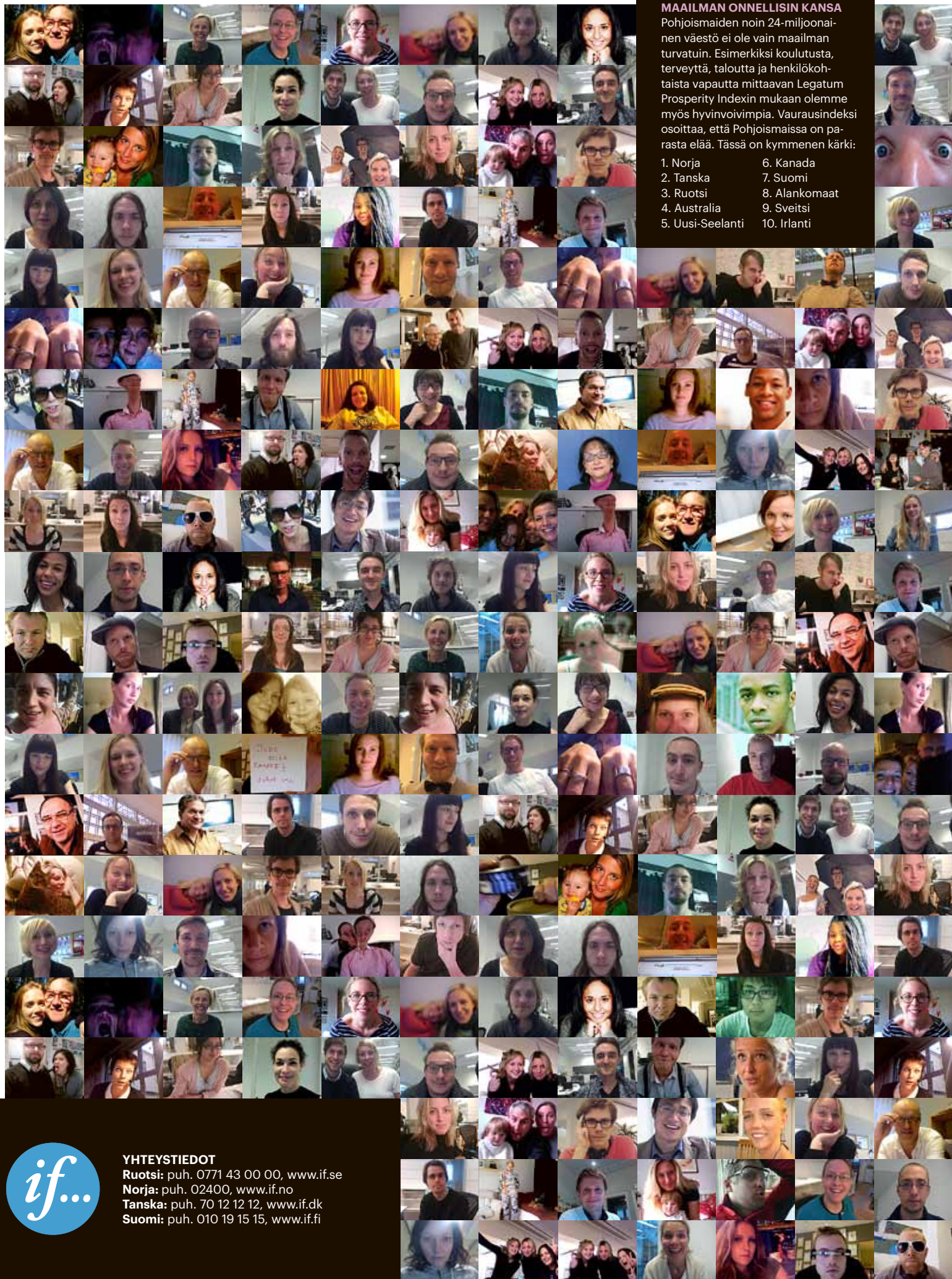




MAAILMAN ONNELLISIN KANSA
Pohjoismaiden noin 24-miljoonainen väestö ei ole vain maailman turvatuin. Esimerkiksi koulutusta, terveyttä, taloutta ja henkilökohtaista vapautta mittaavan Legatum Prosperity Indexin mukaan olemme myös hyvinvoivimpia. Vaurausindeksi osoittaa, että Pohjoismaissa on parasta elää. Tässä on kymmenen kärkeä:

1. Norja	6. Kanada
2. Tanska	7. Suomi
3. Ruotsi	8. Alankomaat
4. Australia	9. Sveitsi
5. Uusi-Seelanti	10. Irlanti

MAAILMAN TURVATUIN KANSA



MAAILMAN TURVATUIN KANSA

POHJOISMAISSA OLLAAN TASA-ARVOISIA, JÄRJESTELMÄLLISIÄ JA TRENDIHERKKIÄ – JA MAAILMAN TURVATUIMPIA.

IFIN VUOSIKIRJA 2013



YHTEYSTIEDOT
Ruotsi: puh. 0771 43 00 00, www.if.se
Norja: puh. 02400, www.if.no
Tanska: puh. 70 12 12 12, www.if.dk
Suomi: puh. 010 19 15 15, www.if.fi



IFIN VUOSIKIRJA 2013



TORBJÖRN
MAGNUSSON,
IFIN KONSERNIJOHTAJA

Turvallisuuden monet kasvot

Turvallisuus voi merkitä monia eri asioita: nukahtavalle lapselle pehmoeläintä, jollekin kunnollista sairaanhoitoa ja koulutusta, maailman köyhissä osissa eläville päivittäistä ravintoa, yritykselle osaavia työntekijöitä ja markkinoiden johtavia tuotteita. Luetteloa olisi helppo jatkaa.

Ifin vuosikirja 2013 ”Maailman turvatuin kansa” tarkastelee turvallisuuskäsitettä monesta näkökulmasta. Tapaamme yrittäjiä, filosofiä, pääomasijoittajia ja monia muita.

TURVALLISUUDEN MERKITYKSEEN vaikuttavat niin ulkoiset tekijät kuin ihmisen mielenlaatuakin. Yhden mielestä järkyttävä asia voi olla arkea toiselle. Arezo Parwizi sodan koettelemassa Kabulissa, Afganistanissa, saa toistaiseksi turhaan unelmoida yksin ulosmenosta kello 18 jälkeen, mikä meille Pohjoismaissa on itsestäänselvyys. (Tapaat Arezo Parwizin sivulla 13.) Marianne Schmidille turvallisuus tarkoitti Ruotsista lähtemistä ja yrityksen perustamista Douziin, Etelä-Tunisiaan, – mikä saisi monet meistä tuntemaan pikemminkin turvattuun. (Reportaasi Marianne Schmidistä alkaa sivulta 14.)

VAKUUTUKSET OVAT TÄRKEÄ osa kokonaisuutta, josta yksilön ja yrityksen turvallisuus muodostuu. Modernia yhteiskuntaa ei voisi kuvitella ilman vakuutuksia. Kuka ostaisi talon, jos sitä ei voisi vakuuttaa tulipalon varalta? Kuka uskaltaisi ajaa autoa? Kuka voisi ryhtyä yrittäjäksi?

Ifin toiminnan perusidea on olla mukana luomassa yhteiskuntaa, jossa kaikki saavat elää turvassa. Ei siis ihme, että olemme valinneet vuosikirjamme teemaksi turvallisuuden. Toivon sen kiinnostavan sinua yhtä paljon kuin meitäkin.

Mukavia lukuhetkiä!

Torbjörn Magnusson,
Ifin konsernijohtaja

PS. Vuosikirjan lopussa esittelemme Ifin ja tuloksemme vuodelle 2012. Sekin on mielenkiintoista luettavaa.





10



30



26



14

Sisältö

5
JOHDANTO
TURVALLISUUDEN MAAILMANKARTTA

8
KESKIPISTEESSÄ POHJOISMAAT
KUN TERRORI TULI KYLÄÄN

10
KATSAUS
**TURVALLISUUS ERI PUOLILLA
MAAILMAA**

19
RISKIENHALLINTA
KOLME YRITYSTÄ KERTOO

24
PÄÄOMASIOITTAJA
RISKINOTON TAITO

26
PSYKOLOGIA
TOTTUMUSTEN MAHTI

30
FILOSOFIA
**ONKO TODELLISTA
TURVALLISUUTTA OLEMASSA?**

32
PANEELI
EILEN, TÄNÄÄN JA PIAN

NÄIN RAUHAISA MAAILMAMME ON

Sisällissodista, terrorismista ja aseellisista konflikteista kärsivät maat sijoituvat pohjalle rauhallisuutta arvioitaessa. Institute for Economics and Peace mittaa vuosittain maiden turvallisuutta. Pohjoismaat ovat listan kärjessä.



SEURAAVALLA SIVULLA: TURVALLISUUDEN MAAILMANKARTTA

TURVALLISUUDEN

Vuonna 2012 rauha maailmassa lisääntyi. USA:ssa on nyt turvallisempaa kuin 20 vuoteen. Kaikkein turvallisinta on Islannissa. Somalia sijoittuu häntäpäähän, koska lähes kaksi miljoonaa ihmistä elää siellä paossa omassa koti- maassaan. Tämä käy ilmi Global Peace Indexistä.

GLOBAL PEACE INDEX (2012)

25:N KÄRKI

- | | |
|------------------|---------------|
| 1. Islanti | 14. Tšekki |
| 2. Tanska | 15. Ruotsi |
| 2. Uusi-Seelanti | 16. Saksa |
| 4. Kanada | 17. Portugali |
| 5. Japani | 18. Unkari |
| 6. Itävalta | 19. Norja |
| 7. Irlanti | 20. Bhutan |
| 8. Luxemburg | 21. Malesia |
| 9. Slovenia | 22. Mauritius |
| 10. Suomi | 23. Australia |
| 11. Sveitsi | 24. Singapore |
| 12. Belgia | 25. Puola |
| 13. Qatar | |

POHJALLA

- | | |
|------------------------|------------------------------|
| 134. Norsunluurannikko | 147. Libya |
| 135. Meksiko | 147. Syyria |
| 136. Libanon | 149. Pakistan |
| 137. Etiopia | 150. Israel |
| 138. Burundi | 151. Keski-Afrikan tasavalta |
| 139. Burma | 152. Pohjois-Korea |
| 140. Zimbabwe | 153. Venäjä |
| 141. Georgia | 154. Kongo-Kinshasa |
| 142. Intia | 155. Irak |
| 143. Jemen | 156. Sudan |
| 144. Kolumbia | 157. Afganistan |
| 145. Tšad | 158. Somalia |
| 146. Nigeria | |

NÄIN MAITA ARVIOIDAAN

• **Institute for Economics and Peace (IEP)** julkaisee vuosittain laatimansa Global Peace Indexin. GPI arvioi maiden turvallisuutta toisiinsa verrattuna. 158 maata tarkastellaan 23 eri mittarilla, kuten rikollisuus, aseiden saatavuus, sisäiset konfliktit, suhde naapurimaihin ja asevientit.

• **GPI:n mukaan** rauha maailmassa lisääntyi vuonna 2012. Kaikista maailman alueista on tullut vuoteen

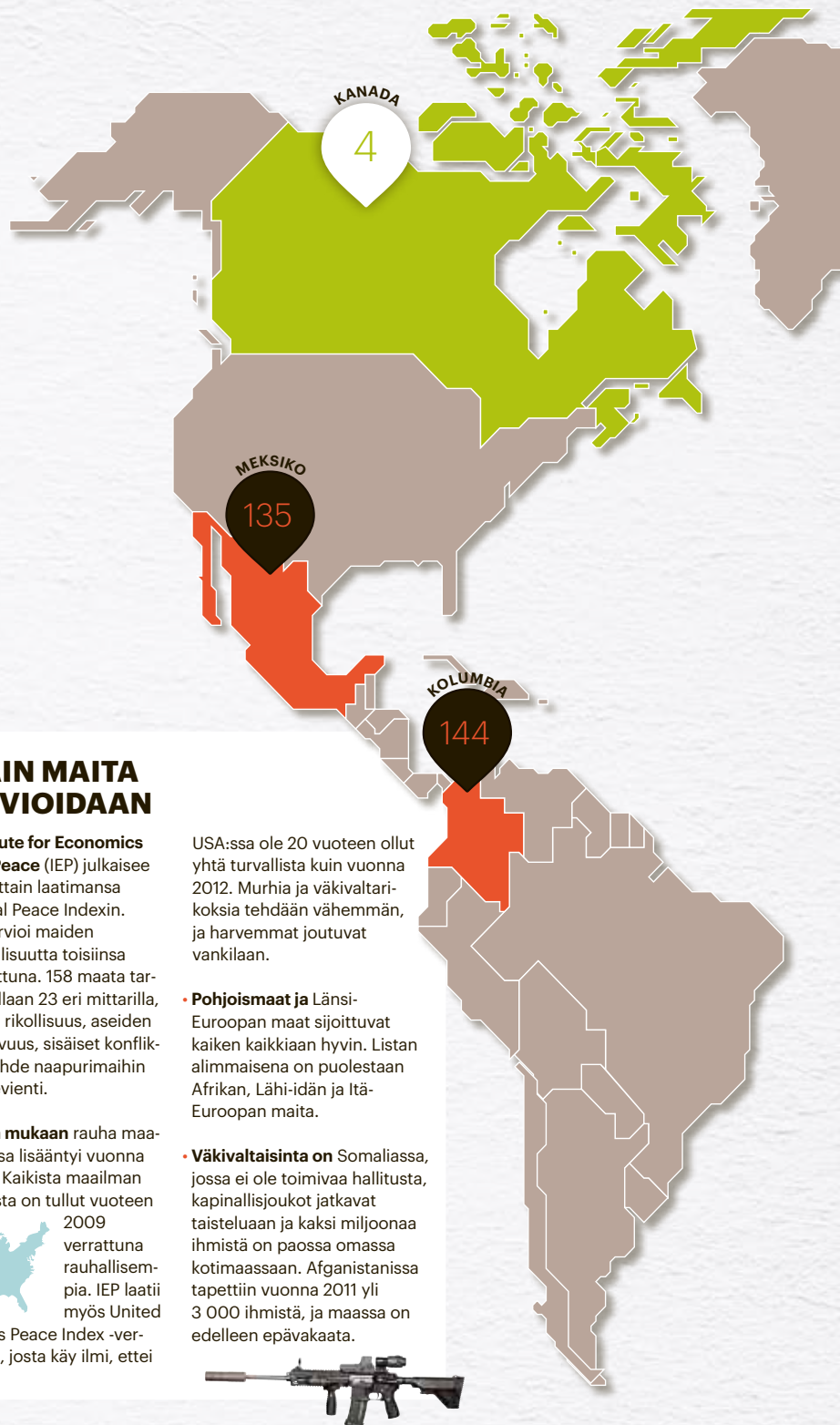
2009 verrattuna rauhallisempia. IEP laati myös United

States Peace Index -vertailun, josta käy ilmi, ettei

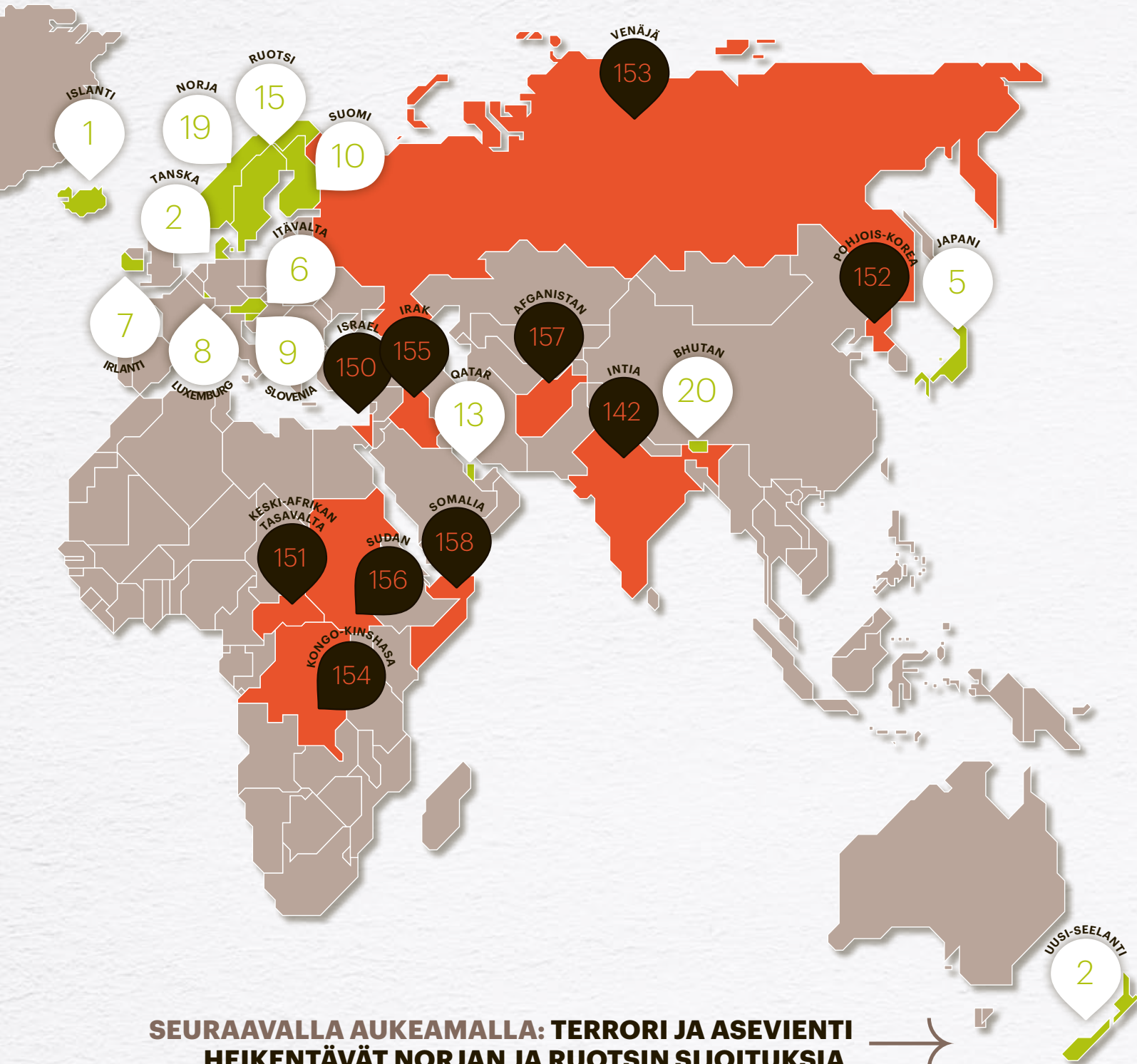
USA:ssa ole 20 vuoteen ollut yhtä turvallista kuin vuonna 2012. Murhia ja väkivaltatekoja tehdään vähemmän, ja harvemmat joutuvat vankilaan.

• **Pohjoismaat ja Länsi-Euroopan** maat sijoittuvat kaiken kaikkiaan hyvin. Listan alimmaisena on puolestaan Afrikan, Lähi-idän ja Itä-Euroopan maita.

• **Väkivaltaisinta on Somaliassa**, jossa ei ole toimivaa hallitusta, kapinallisjoukot jatkavat taisteluaan ja kaksi miljoonaa ihmistä on paossa omassa kotimaassaan. Afganistanissa tapettiin vuonna 2011 yli 3 000 ihmistä, ja maassa on edelleen epävakautta.



MAAILMANKARTTA



KESKIPISTEESSÄ POHJOISMAAT

Kun terrori tuli

Pohjoismaat ovat yksi maailman turvallisimmista kolkista. Meillä tunnetaan suurempaa luottamusta muita ihmisiä kohtaan kuin useimmissa muissa maissa, ja Tanska, Suomi, Norja ja Ruotsi ovat jatkuvasti turvallisimpien maiden listan kärjessä. Kahtena viimeksi kuluneena vuonna Norjan ja Ruotsin listasijoitus on kuitenkin huonontunut.

TEKSTI: Johanna Brydolf KUVAT: Scanpix ja Colorbox

Maria Mekri on SaferGlobe Finlandin, Helsingissä sijaitsevan rauhan ja turvallisuuden tutkimusverkoston tutkija.

– Pohjoismaissa on yleisesti ottaen turvallista, hän toteaa.

Samalla hän huomauttaa, että maan turvallisuutta voidaan mitata monin eri tavoin, ja tulos voi olla erilainen käytetyistä mittareista riippuen. Voidaan tarkastella esimerkiksi BKT:ta, asumista, sairaanhoidon saatavuutta, rikollisuutta, köyhyyttä, huumeiden esiintymistä ja kansallisia tai kansainvälisiä konflikteja. Valmiustilaa tarkasteltaessa esimerkiksi Suomen turvallisuus on Maria Mekrin mukaan hyvä.

– Meillä on kriisien varalle kattava valmiusjärjestelmä, joka sisältää kansallisen maanpuolustuksen, sairaanhoidon, kuljetukset, viestimet sekä vesi-, sähkö- ja ruokahuollon, hän kertoo.

TURVALLISUUDESTA MUODOSTUU KUITENKIN toisenlainen käsitys, jos tarkastellaan Suomen väestön maantieteellistä jakautumista ja yhteiskunnan kykyä tarjota sosiaalipalveluita haja-asutusalueilla.

– Väestömme ikääntyy, ja maan asutettujen ja asumattomien osien välinen kuilu kasvaa. Turvallisuusnäkökulmasta tarkasteltuna se voi tulevaisuudessa olla haaste, Maria Mekri sanoo.

Ei ole mikään yllätys, että Pohjoismaat sijoittuvat korkealle Global Peace Indexillä (GPI) mitattuna. Tanska on yhdessä Uuden-Seelannin kanssa maailman toiseksi turvallisin maa vuonna 2012 – vain Islanti on turvallisempi – ja Suomi sijoittuu kymmenenneksi. Tanskan korkea sijoitus johtuu GPI:n julkaisevan IEP:n mukaan siitä, että puolus-



tusta on karsittu, maassa ei ole sisäisiä konflikteja ja suhteet naapurimaihin ovat hyvät. Suomenkin korkea sijoitus perustuu siihen, että puolustusmenoja on vähennetty, raskaita aseita on henkeä kohden vähän, terrori-iskuja pidetään epätodennäköisinä ja vankien määrä on suhteellisen pieni.

VUONNA 2012 NORJA ja Ruotsi putosivat terävimmästä kärjestä 19. ja 15. sijoille. Norjan putoaminen kärkikymmeniköstä johtuu Anders Behring Breivikin heinäkuussa 2011 tekemästä terrori-iskusta, jossa kuoli 77 ja loukkaantui yli 300 ihmistä. Ruotsi puolestaan rankataan pohjoismaisia naapureitaan alemmaksi kasvavan aseteollisuuden ja laajamittaisen

kylään



1. Heinäkuun 22. päivänä 2011 norjalainen Anders Behring Breivik teki yhden Norjan historian pahimmista terroriteoista. Kahdeksan ihmistä kuoli hallituskortteiliin tehdystä pommi-iskusta ja 69 sai surmansa AUF:n leirillä Utøyassa.

2. Asevientä on yksi syy Ruotsin entistä huonompaan sijoitukseen turvallisten maiden listalla.

3. Norjassa kansa ei enää luota poliisiin yhtä paljon kuin ennen vuoden 2011 terroritekoja.



aseviennin vuoksi.

Ruotsin kohdalla on todennäköistä, ettei alempi listasijoitus vaikuta asukkaiden kokemaan turvallisuuteen, koska kasvava asevientä vaikuttaa Ruotsiin pikemminkin kansallisella tasolla. Entä Norjassa? Ovatko turvattomuus ja epävarmuus lisääntyneet tavallisten norjalaisten keskuudessa?

Oslossa sijaitsevan Rikoksentorjuntaneuvoston (KRÅD) neuvonantajan Arnt Even Hustadin mukaan luottamus poliisiin on Norjassa heikentynyt.

– Suurkäräjiä, kuntia tai hallitusta kohtaan ei kuitenkaan tunneta suurempaa epäluuloa kuin ennen terroritekoa. Viranomaisten valtaa kontrolloida ja valvoa halutaan pikemminkin kasvattaa, hän toteaa.

”Pohjimmiltaan norjalaista yhteiskuntaa leimaa suurempi luottamus kuin muita viime vuosina terrorismia kokeneita maita.”

Huoli ja pelko on Norjassa pientä verrattuna muihin maihin terroritekojen jälkeen, esimerkiksi pommi-iskuun Oklahomassa vuonna 1995, syyskuun 11:nteen 2001 tai Lontoon pommi-iskuun vuonna 2005.

– Pohjimmiltaan norjalaista yhteiskuntaa leimaa suurempi luottamus kuin muita viime vuosina terrorismia kokeneita maita. Vahvat verkostot ja suuri luottamus ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat merkittävästi yhteiskunnan kykyyn sopeutua katastrofiin. Se on ollut Norjan tapauksessa ratkaisevaa, Arnt Even Hustad sanoo.

POHJOISMAAT eroavat muista Euroopan ja maailman maista myös luottamuksen suhteen. Maailmanpankki mittaa luottamusta eri maissa seuraavan kysymyksen avulla: ”Oletko yleisesti ottaen sitä mieltä, että a) useimpiin ihmisiin voi luottaa vai b) ettei koskaan voi olla liian varovainen ollessaan tekemisissä muiden ihmisten kanssa?”

Pohjoismaiden ulkopuolella vastaus on yleensä b, pohjoismaalaiset vastaavat useammin a.

Myös EU:n tekemä tutkimus European Survey of Crime and Safety vahvistaa, että pohjoismaalaiset ovat luottavaisia. Siitä käy ilmi, että pohjoismaalaisten pelko joutua rikoksen kohteeksi on maailman pienimpiä.

Sama raportti osoittaa, että useimmissa maissa rikosten riskin ja niiden pelon välillä on vastavuussuhde. Näin ei kuitenkaan ole Tanskassa, jossa rikosten pelko on pienempi kuin niiden todellinen riski, muun muassa asunomurtojen kohdalla. Tämä näkyy esimerkiksi asuntoalueiden suunnittelussa.

– Porttikoodit ja kalteri-ikkunat eivät ole Tanskassa yhtä yleisiä kuin muissa maissa, arkkitehti ja Kööpenhaminan arkkitehtikorkeakoulun lehtori Bo Grønlund sanoo. 🐦

TURVALLISUUS ERI PUOLILLA MAAILMAA

Turvallisuus voi näyttäytyä hyvin erilaisena eri puolilla maailmaa. Eri ihmiset myös määrittelevät turvallisuuskäsitteen hyvin eri tavalla.

Soran Salem Ali, 29, tyttärensä Hannahin kanssa. Soran on naimisissa ja laittaa työkseen ruokaa kööpenhaminalaisen päiväkodin keittiössä.



TEKSTI: TORBJÖRN HALLGREN KUVA: ANDRÉ DE LOISTED

SORAN SALEM ALI, 29 VUOTTA. KÖÖPENHAMINA, TANSKA

”Minulle turvallisuus on sitä, ettei ole kuollut”

Isä ja sisar kuolivat pommin räjähtäessä. Pian sen jälkeen äiti menehtyi sairauteen. Soran Salem Ali oli viisivuotias, kun hänen perheensä pakeni Pohjois-Iranin kurdialueilta Pohjois-Irakiin.

– Minulle turvallisuus on sitä, ettei ole kuollut, että saa elää rauhassa. Siellä, mistä minä olen lähtöisin, turvallisuutta ei ole, Soran toteaa.

Menetettyään perheensä hänestä tuli erään kenraalin renki, ja hän muun muassa pesi autoja.

Nykyään hän asuu kaksiossa Kööpenhaminassa. Hän jakaa asunnon oopperalaulajavaimonsa Najan ja pian kaksivuotiaan tyttärensä Hannahin kanssa. Hän kuvailee lähes lentävänsä töistä kotiin ajatellessaan tytärtään.

– Kun Hannah syntyi, minusta tuli kuin uusi ihminen. Hänen kanssaan koen eläväni lapsuuden, jota minulla ei koskaan ollut. Hänellä on täällä

Tanskassa enemmän mahdollisuuksia. Ajattelen aina ensi sijassa tytärtäni.

Soran tuli Eurooppaan poliittisena pakolaisena – hänen isänsä oli poliittisesti aktiivinen, ja sen katsotaan tuolla alueella heijastuvan myös lapsiin ja lapsenlapsiin.

Verrattessaan Tanskan ja Iranin turvallisuutta turvallisuutta hän toteaa nopeasti, että kyseessä on kaksi täysin erilaista poliittista järjestelmää, joista demokratia on vertaansa vailla. Pohjoismaisen demokratian hän kokee erityisen toimivana, oikeudenmukaisena ja toisia kunnioittavana.

– Siellä, mistä olen kotoisin, köyhien ja rikkaiden välillä oli suuri ero, varsinkin oikeuden edessä. Täällä Tanskassa kaikki ovat tuloista riippumatta yhdenvertaisia lain edessä. Täällä tunnen olevani täysin turvassa.



Shaw'n perheeseen kuuluvat Scott ja Tinka, 50, lapset Nicholas, 18, Jack, 16, Erik, 14 ja Kristina, 12. He asuvat Tuxedo Parkin "gated communityssä" New York Cityn pohjoispuolella.

SHAW'N PERHE NEW JERSEY, USA

"Monet eivät lukitse oveaan"

Kaksi kivitornia vartioi Tuxedo Parkin sisäänajotietä 50 minuuttia New York Citystä pohjoiseen. Shaw'n perhe muutti tänne Manhattanilta yksitoista vuotta sitten. Hieno asuinalue on niin kutsuttu "gated community".

– Täällä on kaunista ja maaseutumaisista, mutta kaupunki on silti lähellä. Alueen turvallisuus on vain yksi sen monista mukavuuksista, Scott toteaa.

Turvallisuudessa ei ole niinkään kyse portin edustalla päivystävästä poliisipartiosta kuin alueen yhteisengestä. Kun perhe asui kaupungissa, varsinkin lapsia koskevia huolenaiheita oli kaikkialla. Täällä lapset voivat liikkua vapaasti.

– Kovinkaan moni täällä ei lukitse oveaan, se on minulle turvallisuutta. Ihmiset jättävät avaimet autoon, Tinka Shaw sanoo.

Muuristakaan ei silti ollut suojaa Sandy-myrskyn iskiessä Amerikan itärannikolle viime syksynä. Se koetteli yhteisöä.

– Sähköä ei ollut yhdeksään päivään, ja yhteytemme ulkomailmaan olivat käytännössä poikki, Scott kertoo.

Ennakkoluulojakin tietysti on.

– Vain sen takia, että tänne ajetaan portista, jotkut kuvittelevat kaikkien olevan snobeja. Tanne tullessaan he sitten yllättyvät, kun ihmiset ovatkin niin mukavia, Tinka sanoo.

SZISCHIN/DEHNEN PERHE. BERLIINI, SAKSA

”Olemme onnekkaita, koska asumme Saksassa”

Vera Szischistä ja Frank Dehnestä tuli pari neljä vuotta sitten. Sen jälkeen molemmat ovat vaihtaneet uraa. Biologi Vera on ryhtynyt kokoussuunnittelujohtajaksi ja ammattilaislentopalloilija Frank on aloittanut opiskelut. He ovat saaneet tyttären, kolmi-vuotiaan Zoen, jolle syntyy lähipäivinä pikkusisar. Tapaamme perheen asunnossa Wilmersdorfin kaupunginosassa läntisessä Berliinissä.

– Pieni kaaos ei meitä haittaa. Nyt kun elämästämme on

muuten tullut entistä organisoidumpaa, elämä tuntuu pikemminkin seikkailulta, Vera toteaa hymyillen.

Koti on Veralle, Frankille ja Zoelle turvallisuuden keskus. Perhe antaa arvoa kodille, josta voi kaikessa rauhassa käsitellä mahdollisia ongelmia ja haasteita. Paras tapa rakentaa turvallisuutta on parin mielestä asioiden ratkaiseminen yhdessä, täydellinen luottamus.

– Olemme onnekkaita, koska meillä on mahdollisuus asua

Saksassa. Turvallisuus merkitsee sitä, että ei koskaan tarvitse tuntea pelkoa, eikä täällä tarvitse. Kyse on tietenkin myös tietystä aineellisesta turvallisuudesta. Sikäläkin on etuoikeutettua olla saksalainen, Frank toteaa.

– Luullakseni sodan runtelemissa ja köyhissä maissa useimpien on opeteltava ottamaan suurempia riskejä. Siellä ei ehkä tiedä, mistä saa päivittäisen ravintonsa tai edes säilykö hengissä. Edellytykset ovat aivan erilaiset, Vera Szisch päättää.





AREZO PARWIZI, 21 VUOTTA. KABUL, AFGANISTAN

”Naisten on mahdotonta liikkua iltaisin ulkona”

Arezo Parwizi on nainen maassa, joka on maailman vaarallisin naisille. Hän valmistuu pian taloustieteilijäksi ja yhdistää turvallisuuden mahdollisuuksiin opiskella, tehdä töitä ja liikkua vapaasti.

– Tilanne on kohentunut, hän sanoo. Ennen en voinut kulkea yksin kouluun tai yliopistoon kuten nyt. Nykyään voin mennä markkinoille tai tapaamaan ystäviä.

Mutta vaikka Kabul on yksi

maailman militarisoiduimmista kaupungeista, liikkumavapaus on suhteellista. Se joka rohkenee ylittää näkymättömät rajat, panee henkensä alttiiksi.

– Iltakuuden jälkeen tyttöjen on mahdotonta liikkua ulkona, koska täällä on niin paljon vaarallisia ihmisiä. Myös hieman keskustan ulkopuolella on vaarallista liikkua yksin. Kulkija saatetaan pysäyttää kadulla ja hän voi olla vaarassa tulla

tapetuksi.

30 vuoden yhtäjaksoinen sota on lyönyt leimansa Afganistaniin. Ulkomaisten joukkojen on tarkoitus vetäytyä vuonna 2014, ja Arezolle tulevaisuuden turvallisuus on tiukasti sidoksissa maan kehitykseen.

– Nuorten työttömyys on tärkeää saada laskemaan, sillä muuten on vaarana, että he tarjoavat rekrytointipohjaa talebaneille.

Toimiva koulujärjestelmä on

yhtä tärkeä, sillä näkemys naisten oikeuksista – ja sitä kautta turvallisuus – paranee, kun yhä useammat saavat mahdollisuuden koulutukseen. Pelkkä tieto ei kuitenkaan riitä, vaan jonkun on myös kampailtava turvallisuuden eteen.

– Meillä on yksi englanninopettaja, joka aina jankuttaa, että naisten paikka on kotona, mutta me aina väitämme hänelle vastaan, Arezo sanoo nauraen.



Goodbye sweet home

Marianne Schmidt heittäytyi tuntemattomaan. Hän tiesi, mitä jätti taakseen – kotinsa ja perheensä – ja löysi vieraasta maasta uudenlaisen turvallisuuden. ”Kaipasin hetkessä elämistä.”

TEKSTI: Johanna Brydolf

KUVAT: Elin Rundkvist ja yksityisarkisto

Kymmenen vuotta sitten Marianne Schmidt, 60, jätti Ruotsin taakseen ja muutti Douziin, Tunisiaan. Nykyään hän pitää siellä karjatilaa, jolla on hevosia, dromedaareja ja aaseja.





Saharan portiksi kutsuttu Douz sijaitsee Tunisian keskiosassa. Ennen kaupunki oli tärkeä pysähdyspaikka Saharan läpi kulkeville karavaaneille.

Monet ihmettelivät, toimiko Marianne Schmidt oikein päätöksessään kymmenen vuotta sitten myydä vastaremontoidun talonsa Etelä-Ruotsissa, yrityksensä ja kaikki tavaransa ja lähteä 2 500 kilometriä etelään Tunisiaan, Douzin aavikkokaupunkiin.

– Elämä oli alkanut tuntua vähän tylsältä, ja minusta alkoi vahvasti tuntua siltä, että halusin muualle, hän sanoo.

Ystävät neuvoivat Marianneä etenemään rauhallisesti, varastoimaan tavarat ja vuokraamaan yrityksensä. Sitä hän ei kuitenkaan halunnut.

– Uskon, että jos haluaa saada jotain uutta, on heitettävä jotain vanhaa pois, hän toteaa.

Marianne asui lapsuudessaan jonkin aikaa Tunisiassa ja yhtäkkiä autiomaan alkoi jälleen tuntua houkuttelevalta. Häntä ei surettanut myydä tavaroitaan ja jättää kaikkea taakseen.

MARIANNE OTTI MUKAANSA VAIN laukun, jossa oli matkapuhelin, kamera, tietokone, rahaa, hänen parhaat vaatteensa ja mukavimmat kenkensä sekä muistikirja. Jonkin ajan kuluttua hän kohtasi Douzissa beduiini Abdelatin, ja hänen kanssaan Marianne on perustanut yrityksensä, joka järjestää elämysmatkoja Saharan autiomaahan.

– Monet tulevat tänne ihmetellen, mitä autiomaassa oikein voi tehdä. Ratsastaessaan sinne hevosen tai dromedaarin selässä kukaan ei kysele enempää. Siellä elämme hetkessä ja istumme tulen ympärillä nauttien luonnosta, puhtaasta ilmasta, upeasta tähtitaivaasta ja hiljaisuudesta. Siellä ei ole →

Marianne vetää liiketointaansa, elämysmatkoja Saharan autiomaahan, yhdessä kollegansa, beduiini Abdelatin kanssa.



”En välttämättä ole jättänyt



turvallisuutta taakseni. Ehkä olenkin muuttanut turvallisuuteen.”

”Meillä on niin paljon perinteitä, jotka saavat ihmiset jumiutumaan paikoilleen.”

Marianne Schmidt asui lapsuudessaan jonkin aikaa Tunisiassa, ja hänen lapsena saamansa kuva autiomaasta alkoi äkkiä jälleen tuntua houkuttelevalta.

autoja, lentokoneita eikä sähköjohtoja. Maailmassa ei ole kovin monta niin täydellisen hiljaista paikkaa.

MARIANNE SCHMIDT POHDISKELEE turvallisuuden käsitettä.

– En välttämättä ole jättänyt turvallisuutta taakseni. Ehkä olenkin muuttanut turvallisuuteen, hän sanoo.

– Pidämme Ruotsia turvallisena paikkana, mutta täällä minä tunnen olevani paljon enemmän turvassa. Ruotsissa ihmiset ovat anonyymejä, mutta täällä toiset huomataan ja heistä huolehditaan. Jos jätän täällä käsilaukkuni torille, joku on pitänyt siitä huolta kunnes tulen takaisin. Iltaisin ulkona liikkuesssa tervehditään niitä jotka tavataan, mutta Ruotsissa siirrytään kadun toiselle puolelle.

Marianne on aina noudattanut intuitiotaan, muiden odotuksista välittämättä. Hän ei ole koskaan hyväksynyt tavallisia käsityksiä sallitusta ja kielletystä tai antanut normien ohjailla tekemisiään. Hänelle eivät sovi monille turvallisuutta merkitsevät asiat, kuten rutiinit, kalenterin seuraaminen sekä joulun, uudenvuoden ja juhannuksen juhlinta aina samalla



MARIANNE SCHMIDT

Ikä: 60

Ammatti: On jo kymmenen vuotta pitänyt Tunisiassa karjatilaa, jossa on hevosia, dromedaareja ja aaseja.

Perhe: Aikuinen poika, äiti ja sisar Ruotsissa.

Asuu: Douzissa, Tunisiassa, ja kesäaikaan sisaren hevostilalla Skånessa.

Lisäksi: Marianne Schmidt on kirjoittanut kirjan ”Dromedarer i Douz” (Ord Text Mening). Lue lisää osoitteesta www.levainuet.nu.

tavalla. Mariannelle sentyyppinen turvallisuus merkitsee eristyneisyyttä ja vapauden rajoittamista.

– Ruotsissa on paljon perinteitä, jotka saavat ihmiset jumiutumaan paikoilleen. En halua juhlia mitään vain kun kalenterissa niin sanotaan.

Haluan juhlia, koska itse niin haluan ja olla juhlimatta, jos en halua, hän toteaa, ja kertoo vähän väliä kieltäytyvänsä kutsuista, jotka ovat liian kaukana tulevaisuudessa. Miten hän muka voisi tänään tietää, mitä haluaa tehdä kolmen viikon päästä?

Marianne kokee vain hyötyneensä siitä, että uskalsi jättää arjen ja elämän Ruotsissa taakseen.

– Tiedän voivani aina palata takaisin. Ihmisethän ovat edelleen siellä, ja pari kertaa vuodessa matkustan kotiin tapaamaan läheisiäni, hän sanoo.

Entä tulevaisuudessa, aiotko asua täällä vielä pitkään?

– Tulevaisuudesta en tiedä mitään. Elän nykyhetkessä ja tiedän ehkä mitä teen ensi viikolla, mutta en kuukausien päästä. Jos haluan olla täällä niin olen, jos haluan tehdä jotain muuta niin teen. Minusta turvallisuutta on se, että saa päättää itse, Marianne Schmidt sanoo. ♥

KOLME
YRITYSTÄ
KERTOO

RISKIEN HALLINTA

Yrityksille turvallisuus voi tarkoittaa viennin tasaista virtaa. Tai oikeaa osaamista. Ja myös sitä, että riskienhallinta on luonteva osa toimintaa.

TEKSTI: Christer Fälldin

MITÄ TURVAL-
LISUUS TEILLE
MERKITSEE?

MITEN MUUTOKSET
VAIKUTTAVAT
TEIHIN?

MITEN TEILLÄ
TYÖSKENNELLÄÄN
RISKIENHALLINNAN
PARISSA?

KOLME YRITYSTÄ PUHUU TURVALLISUUDESTA





Wärtsilä toimittaa muun muassa voimaloita kaik-
kialle maailmaan. Kuvassa
GERA:n (Geradora de
Energia do Amazonas S/A)
omistama öljyvoimala Ma-
naussessa, Brasiliassa.

RISKISTÄ MAHDOLLISUUTEEN

WÄRTSILÄ KEHITTÄÄ RATKAISUJA NYKYPÄIVÄN YMPÄRISTÖVAATIMUKSIIN

1 Mitä turvallisuus teille merkitsee?

– Koska olemme kansainvälinen yhtiö, altistumme lukuisille erilaisille riskeille. Turvallisuus on yhtäältä yhtiön omien strategisten tavoitteiden saavuttamista, toisaalta jokaisen työntekijän kokemaa turvallisuudentunnetta työssään. Turvallisuus omassa työssä on tärkeää, mutta on myös ymmärrettävä ja omaksuttava yhtiön tavoitteet.

Globaaleilla markkinoilla yksikään yritys ei voi menestyä ottamatta riskejä. Yhtiön riskinotto tähtää siihen, että voimme tehdä työtämme tehokkaasti ja kontrolloidusti saavuttaen sekä lyhyen että pitkän aikavälin tavoitteet. Siksi on tärkeää määritellä, mitä riskejä kykenemme käsittelemään ja mitä emme voi hyväksyä.

2 Miten muutokset vaikuttavat teihin?

– Asemamme globaalina yhtiönä merkitsee haastetta, mutta samalla suurta mahdollisuutta. Tuotevalikoimamme koostuu kolmesta osasta: voimaloista, merenkulusta ja huollosta. Suhdan- teista riippumatta tarjonnallemme on varmasti



Jan Virtavuori, suoma-
laisen globaaleilla
markkinoilla toimivan
voimayhtiön Wärtsilän
riskienhallintapäällik-
kö. Yhtiön tuotteita
ovat kestävä energi-
antuotanto maalla ja
merellä. Yrityksellä on
18 000 työntekijää
130 toimipisteessä
70 maassa.

aina kysyntää. Kaikki laitteet tarvitsevat huoltoa vaikeinakin aikoina, mikä tuo meille vakautta ja taloudellista turvaa.

Ympäristössä tapahtuva kehitys vaikuttaa meihin. Lainsäädäntö tiukentuu vähitellen, minkä olemme kääntäneet riskistä mahdollisuudeksi kehittämällä jatkuvasti parempia ratkaisuja, jotka täyttävät asetetut vaatimukset. Voi sanoa, että on riski olla hyödyntämättä tätä mahdollisuutta tarpeeksi.

3 Miten teillä työskennellään riskienhallinnan parissa?

– Riskienhallinta on yksi kaikkeen liiketoimin-
taamme integroiduista liikkeenjohdon prosesseista. Seuraamme jatkuvasti kaikkia tunnistettuja riskejä yltääksemme pitkän aikavälin tavoitteisiimme.

Työskentelemme myös perinteisen riskien-
hallinnan parissa, eli seuraamme eri tapahtumia jatkuvasti. Tunnistamme, missä meidän on kehi-
tyttävä ehkäistäksemme riskien toteutumista. Näin työympäristöstä tulee turvallinen ja henkilökunta tuntee olonsa turvalliseksi. 🐦

KESTÄVYYTEEN KESKITTYMINEN

BOLIDEN HALUAA VALVOA TOIMINTANSA YMPÄRISTÖVAIKUTUKSIA



Henrik Östberg, Bolidenin, ruotsalaisen globaalisti toimivan ja kestävästi kehitykseen panostavan metalliyrityksen Senior Vice President, Corporate Responsibility. Yrityksen ydinosamista ovat malminetsintä, kaivokset, sulattamot ja metallinkierrätys. Vuonna 2011 konsernilla oli noin 4 400 työntekijää.



Boliden selvisi vuoden 2008 talouskriisistä, koska yhtiön hinnat oli sidottu huomattavasti korkeampaan tuotantotasoon.

1 Mitä turvallisuus teille merkitsee?

– Työympäristökysymykset ovat alallamme erittäin tärkeitä, samoin toiminnan ympäristövaikutukset. Meille turvallisuus merkitsee sitä, että tiedämme hallitsevamme turvallisuutta ja kielteisten ympäristövaikutusten minimoimiseen vaadittavia prosesseja. Lisäksi tarvitaan järjestelmiä ja organisaatio työympäristökysymysten käsittelyyn, jotta estetään työntekijöiden loukkaantuminen. Kolmas tärkeä tekijä on osaava henkilöstö.

Perusmetallien kysynnän heilahtelulla ei ole yhtä suurta vaikutusta turvallisuuteen. Saamme aina myydä sen minkä tuotamme, mutta hintoihin emme voi vaikuttaa. Niitä säännellään metallipörssissä, ja perusmetallien hinnat määritellään maailmanlaajuisesti. Jos laskelmamme eivät hintojen laskun vuoksi pidä paikkaansa, välimuotoa ei ole: tuotamme joko täydellä kapasiteetilla tai emme lainkaan.

2 Miten maailmassa tapahtuvat muutokset vaikuttavat teihin?

– Globaalilla talouskehityksellä on meihin valtavan suuri vaikutus. Olemme siitä hyvin riippuvaisia, tällä hetkellä esimerkiksi Kiinan ja USA:n kehityksestä sekä Euroopan kriisistä. Koska tuotteemme ovat puhdasta bulkkitavaraa, meidän on vaikea menestyä pitkällä tähtäimellä, jos globaali talous heikentyy jatkuvasti.

3 Miten teillä työskennellään riskinhallinnan parissa?

– Meillä on rahoitukseen liittyviä riskejä, koska toimintamme on erittäin pääomavaltaista, eli suuri osa pääomasta on sidottuna laitteisiin ja kaivoksiin. Vakuutusnäkökulmasta toimintaamme liittyy suuria riskejä. Toinen rahoitukseen liittyvä riski on valuuttakurssiriski. Meillä on oma sisäinen pankki, joka seuraa valuuttojen liikkeitä, ja voimme suojata hintojamme esimerkiksi sitomalla osan kuparintuotannostamme tiettyyn hintatasoon.

Mitä katastrofinäkymiin tulee, työskentelemme määrätietoisesti riskien minimoimiseksi. Pato-onnettomuudet ja kaivospalot ovat esimerkkejä pahimmista mahdollisista katastrofeista.

Riskienhallinta on osa päivittäistä toimintaamme, ja sisäisten ympäristö- ja työympäristöpainotteisten arviointiemme avulla varmistamme järjestelmät, rutiinit ja henkilöstön työskentelytavat. ♡



HUOLENPITOJA ASIAKKAISTA

OLAV THON GRUPPEN PYRKII
VÄLTÄMÄÄN TULIPALOT

1 Mitä turvallisuus teille merkitsee?

– Että kaikki asiakkaamme, kävijämme ja vuokralaisemme kokevat, että hotelleissamme asuminen ja tilojen vuokraaminen liikekiinteistöistämme on turvallista. Ihmisten on voitava liikkua ostoskeskuksissamme, hotelleissamme ja muissa kiinteistöissämme ilman riskiä loukkaantumisesta tai muille vaaroille altistumisesta.

Painopisteenämme on erityisesti tulipaloriski, mutta turvallisuudessa on kyse varsinkin ihmishenkien menetyksen, henkilövahinkojen ja aineellisten vahinkojen riskistä.

Pätevä henkilökunta on avain asemassa: tämä koskee jokaista työntekijää koko konsernissa.

2 Miten maailmassa tapahtuvat muutokset vaikuttavat teihin?

– Meihin vaikuttaa kaikki, mitä ympärillämme ja maailmassa tapahtuu, joten seuraamme tarkasti maailman tapahtumia ja muutoksia.

3 Miten teillä työskennellään riskienhallinnan parissa?

– Perustamme parhaillaan omaa, koko konsernin yhteistä turvallisuusosastoa. Sen on tarkoitus käsitellä kaikkia toimistojamme, rakennuksiamme, hotellejamme ja ostoskeskuksiamme koskevia turvallisuusasioita. Osaston työhön kuuluu ”valmiustoiminto” eli ryhmä, jonka tehtävänä on päättää, miten toimimme odottamattomissa tilanteissa. Meidän on pystyttävä ajattelemaan uusilla tavoilla ja tehtävillä töitä yhteiskunnassa, joka muuttuu koko ajan tavoilla, joita emme voi ennustaa.

Jos olisimme kaksi vuotta sitten yrittäneet arvioida Utøyan kesän 2011 tapahtumien riskiä, olisimme todennäköisesti olettaneet, ettei sellaista koskaan tapahtuisi – nollariski. Silti niin tapahtui, ja aina tapahtuu sellaista, joka vaikuttaa meihin ja jota emme voi ennustaa. Turvallisuusosasto antaa meille paremmat mahdollisuudet muuttua samaan tahtiin kuin käsitys maailman turvallisuudesta muuttuu. 🐦

Merete Alfstad on terveys-, ympäristö- ja turvallisuusasioiden päällikkö ja Robert Rygh operatiivinen päällikkö norjalaisessa Olav Thon -konsernissa, joka toimii liikekiinteistö-, ostoskeskus- ja hotellialalla. Konsernilla on noin 3 000 työntekijää.

”On oltava

RISKIENHALLINNAN KOLME

1 JATKUVASTI MUUTTUVIEN MARKKINOIDEN TUOMAT UUDET RISKIT

Yritysten on kehitettävä järjestelmiä, jotka auttavat niitä ymmärtämään kehitystä ja luomaan pitkän aikavälin strategioita selviytyäkseen ja voidakseen kilpailla markkinoilla.

Jokaisen yrityksen tulee kehittää henkilökuntansa osaamista ympäröivässä maailmassa tapahtuvien muutosten mukaisesti.

Monet yritykset tunnistavat nopeasti uudet riskit, mutta pidemmän aikavälin riskien arvioinnissa on edelleen kehitettävää.

Yritykset tarvitsevat malleja ymmärtääkseen tulevaisuuden epävarmuustekijöitä paremmin. Niiden on entistä enemmän tarkasteltava epävarmoja muuttujia, eli mietittävä esimerkiksi energian, raaka-aineiden tai työvoiman hintatason muuttumisen vaikutuksia.

2 PALVELUNESTOHOYKKÄYKSET UHKAAVAT YRITYKSIÄKIN

Pankkeihin ja viranomaisiin kohdistuneet palvelunestohyökkäykset ovat lisääntyneet viime vuosina. Palvelunestohyökkäyksessä nimettömät hakkerit tukkivat yrityksen kotisivut tai ottavat ne haltuunsa.

Viimeisen vuoden aikana ilmiö on alkanut yleistyä Pohjoismaissa.

Palvelunestohyökkäykset ovat vakava uhka, koska kotisivun tukkiminen estää myynnin, toimitukset ja palvelun asiakkaille. Hyökkäykset haittaavat liiketoimintaa paitsi yritysten, myös kansalaisten näkökulmasta.

Tämä uusi uhka pakottaa yritykset olemaan entistä varovaisempia toimiessaan tietoverkoissa. Varovaisuudella on nykyään aiempaa suurempi merkitys. Nimettömät hakkerit voivat lyhyessä ajassa häiritä tai kaataa yrityksiä, joille verkossa toimiminen on välttämätöntä.

Yritysten kannattaa konsultoida asiantuntijoita, mutta myös valita yhteistyökumppaninsa, kuten alihankkijat ja jälleenmyyjät, huolellisesti.

valmiina muutoksiin”

TRENDIÄ ASIAANTUNTIJA LASSI VÄISÄSEN MUKAAN



Lassi Väisänen on oman yhtiönsä Lassi Väisänen Oy:n ja Suomen Riskienhallintayhdistyksen toimitusjohtaja. Hänen yhteistyökumppaneitaan ovat myös Strategy@Risks, Ratkooma Ltd ja Wiltrain Ltd.

3 MATKUSTAMISEN LISÄÄNTYMINEN SYNNYTTÄÄ UUSIA VAAROJA

Pohjoismaiden kansalaisten riski tulla siepatuksi on entistä suurempi. Riski koskee etenkin ihmisiä, jotka matkustavat työssään ja vapaa-ajallaan paljon. Moni ei tiedosta, miten vaarallista tietyissä paikoissa oleskelu on. Suuryritykset ovat yleensä perillä henkilökuntaansa uhkaavista vaaroista, mutta pienemmillä yrityksillä ei usein ole tietoa, missä päin maailmaa henkilöstöön saattaa kohdistua uhkia.

Alueiden vaarallisuus muuttuu jatkuvasti. Tiedetään suhteellisen hyvin, että joissakin Etelä-Amerikan ja eteläisen Afrikan osissa voi olla vaarallista matkustaa ja oleskella yrityksen edustajana, mutta kuinka moni tulee ajatelleeksi, että vastaava riski kasvaa monissa Etelä-Euroopan maissa?

Moderni uhka: sosiaalinen media

Sosiaalinen media on luonut täysin uuden areenan, jonka mukanaan tuomiin uudenlaisiin riskeihin jokaisen yrityksen on opittava suhtautumaan. CUIRL-yrityksen konsultina ja sosiaalisen median strategisena neuvonantajana toimivan Malin Strömin mielestä yritysten on tärkeämpää olla perillä sosiaalisen median tapahtumista kuin olla itse aktiivisia siellä.

Uusi tekniikka ei ole sinänsä uhka, vaan sitä käyttävät ihmiset ja heidän kontaktinsa. Esimerkiksi Facebookissa yksityiset viestit voivat muuttua julkisiksi ja chat-tikeskustelut on helppo lähettää eteenpäin.

Toinen merkittävä riski on, että työntekijät puhuvat sosiaalisessa mediassa negatiivisia asioita yrityksen asiakkaita, alihankkijoista tai kilpailijoista.

– Kaikki työntekijät ovat yrityksen edustajia. Yrityksellä on siis yhtä monta epävirallista edustajaa kuin työntekijääkin, ja heidän vaikutuksensa ylittää laajalle maailmassa, jossa kaikki tapahtuu reaaliajassa, Malin Ström toteaa.

Sosiaalisen median vahvuus on samalla yksityisissä profiileissa, niiden muodostamissa verkostoissa ja halussa jakaa tietoa muiden kanssa.

– Sosiaalinen media tuo näkyviin oman verkoston mutta myös omien kontaktien verkostoon sisältyvät kontaktit – joista voi yhteen kertyä kymmeniätuhansia, Malin Ström sanoo.

Riskinotto on välttämätöntä

Pääomasijoitusyhtiö EQT:n filosofiana on kehittää yhtiöitä uudelle tasolle. Silloin on yleensä tehtävä päätös muutoksesta, mikä voi vaikuttaa riskinotolta. Åsa Riisbergin mielestä suurempi riski saattaa kuitenkin olla se, jos ei tee mitään.

TEKSTI: Christer Fälldin KUVA: Jörgen Hildebrandt

Me kuljemme usein tuttuja uria. Saavuttaaksemme jotain meidän on kuitenkin kasvettava ja muututtava, tähdättävä eteenpäin, jotta emme pysähtyisi. Åsa Riisbergin mukaan tämä filosofia leimaa EQT:ta ja kaikkia sen omistamia yhtiöitä.

– Tavoittelemme kasvua, mutta samaan aikaan olemme erittäin tietoisia riskeistä – meidän sijoitamme toisten pääomaa saavuttaaksemme tuottoa. Keskitymme yhtiöiden tulevan kasvupotentiaalin arvioimiseen ja liiketoimintasuunnitelmien läpikäymiseen. On kuitenkin tärkeää myös tarkastella riskejä ja tehdä suunnitelmia niiden minimoimiseksi. Paikalleen pysähtynyt yritys tulee pian syrjäytetyksi. Otamme riskejä analysoidusti ja

hyvin harkiten.

– Riskit, ja se miten niihin suhtaudumme, vaikuttavat jokaisen elämään, Åsa Riisberg pohtii. Riskejä on punnittava huolellisesti: näin tekee esimerkiksi laskettelija, joka valitsee off piste -reitit, muttei ota turhia riskejä.

Pääomasijoituslalla työskentelee monia analyttisesti suuntautuneita ihmisiä, joilla on samalla kyky laatia analyysinsä laajasta näkökulmasta. Se on varmaankin tämän työn edellytys, Riisberg toteaa. Toinen tarpeellinen ominaisuus on yrittäjähenkkinen asenne. Pääomasijoittajaksi sopivassa henkilössä on sekä laajaa analyttistä näkökulmaa että yrittäjähenkkeä.

– Ellei analyysi ole kattava, kauppa ei mene sijoittajakomiteassa läpi. Samalla on tärkeää uskaltaa panna itsensä likoon.

Riski ja varovaisuus kuuluvat samaan toimivaan kokonaisuuteen, joka takaa menestyvän liiketoiminnan ja onnistuneet sijoituspäätökset.

KYSYTTÄESSÄ, onko Riisberg itse joutunut oman mukavuusalueensa ulkopuolelle, hän vastaa ehdottoman myöntävästi.

– Kaupankäynnissä joutuu laittamaan itsensä likoon, ja se kuuluu tietysti asiaan. Lopussa on otettava ratkaiseva askel, mikä tuntuu epämiellyttävältä mutta kuuluu bisneksen luonteeseen. Jonkin ajan kuluttua tunne hellittää, Åsa Riisberg sanoo.



”Myös riskien karttaminen on riski.”

Åsa Riisbergin suurin alusta loppuun hoitama kauppa oli sairaanhoitoyhtiö Alerisin osto, johon liittyi runsaasti dramatiikkaa. Aleris oli aiemmin pieni yritys, jolla oli lähisairaaloita Tukholmassa sekä vanhustenhoitotoimintaa.

– Kun kaupat oli tarkoitus lyödä lukkoon, Ruotsissa tuli voimaan niin kutsuttu stoppilaki, jonka mukaan sairaaloiden toiminta ei saa tuottaa voittoa. Koko kauppa oli vähällä kaatua. Yritimme selvittää lain varsinaista merkitystä, mutta se oli syntynyt niin nopeasti, ettei kukaan tarkkaan ottaen tiennyt. Meidän oli joko otettava riski tai luovutettava.

Dramaattinen tilanne johti lopulta onnistuneeseen yrityskauppaan: vuonna 2010 EQT myi yhtiön reilulla voitolla.

– Yhtiö päätyi hyviin käsiin. EQT:n omistuksessa Aleriksen liikevaihto kasvoi 1,5 miljardista 4 miljardiin kruunuun, ja nykyään se on yksi Pohjoismaiden suurimmista yksityisistä hoitoalan yhtiöistä, Åsa Riisberg sanoo.

PÄÄOMASIIJOITUSYHTIÖSSÄ ON miesvaltainen työympäristö, mutta se ei ole vaikuttanut Åsa Riisbergiin kielteisesti eikä todellakaan ole tuntunut riskiltä. Aloittaessaan hän oli Tukholman-konttorin sijoitustiimin ainoa nainen, mutta nykyään naisia on kolme.

– Naisena tuntee suurempaa vastuuta esikuvana olemisesta muille yritykseen tuleville naisille, hän sanoo. ♡

Åsa Riisberg, 38, on pääomasijoitusyhtiö EQT Partnersin osakas. Aiemmin hän työskenteli lontoolaisessa yksityisessä pääomasijoitusyhtiössä Texas Pacific Groupissa.

Tottu- musten mahti

RUTIINIT
LUOVAT
TURVAA



TUTUT MALLIT JA RUTIINIT LUOVAT TURVALLISUUTTA JA SÄÄSTÄVÄT AIKAA.

SIKSI ISTUMME AINA MIELELLÄMME BUSSISSA SAMALLA PAIKALLA, KULJEMME TÖIHIN SAMAA REITTIÄ JA OSTAMME KERTA TOISENSA JÄLKEEN SAMAA HAMMASTAHNAA. VALITSEMISEEN EI NÄIN KULU AIKAA JA ENERGIAA.

TEKSTI: Johanna Brydolf KUVAT: Milis Smith

Teemme jatkuvasti erilaisia valintoja. Ostaessamme aamupalaa tavallisesta ruokakaupasta meidän on valittava 30 erilaisista muroista, 40 jogurtista ja 50 juustosta. Jotta tavallisiin aamiaisostoksiin ei kuluisi puolta päivää, voi olla

hyvä tukeutua vanhoihin tapoihinsa ja kerätä koriin ne tuotteet, joita yleensä aamuisin syö.

– Tutut tavat helpottavat arkea. Niiden avulla voi jättää jotkut valinnat väliin turhana ajanhukkana ja käyttää aikansa harkittuihin valintoihin, kun valinnat tuntuvat tärkeiltä, sanoo Kirsten Thorsen, sosiaalipsykologian professori NOVA-instituutissa, Osllossa.

TOTUTTUIJEN MALLIEN MUKAAN toimiminen luo myös turvallisuutta. Uppsalan yliopiston professorin Åke Pålshammarin mielestä rutiineja ja tapoja voi pitää keinona luoda omia reviierejä, joissa voimme kerätä voimia ja hengähtää.

– Meillä on geneettinen taipumus muodostaa reviierejä suurten ja pienten rutiinien kautta. Rutiineja tarvitaan, jotta valinnat eivät kuormittaisi aivoja liikaa. Tämä näkyy erityisen selvästi kriisitilanteessa, koska rutiinien tärkeys korostuu ajatusten täyttyessä muusta. Tarvitsemme rutiineja selviytymiseen, hän toteaa.

Monet meistä haluavat sitä tavallista, sitä mihin ovat tottuneet. Muutoin tasapaino järkkyy. Se ei haittaa niitä, jotka testaavat mielellään jatkuvasti uutta, mutta monia rutiineista poikkeaminen

pelottaa ja turhauttaa. Åke Pålshammarin mukaan pelokkuus on tarkoituksenmukaista.

– Ennen aikaan tapojen ja rutiinien muuttaminen saattoi olla hengenvaarallista. Sadonkorjuu-aikaan tuli korjata sato ja kylvöaikaan kylvää, ja herra paratkoon sitä, joka yritti toimia uudenaikaisesti eri tavalla. Silloin kenties jäi ilman satoa ja siten myös ilman rahaa ja ruokaa, hän sanoo.

Nykyään on totta kai toisin. Arjessa on runsaasti muuttuvaisia elementtejä, ja elämiseen ja olemiseen on tarjolla monia vaihtoehtoja, mikä on saanut tavat löyhentymään.

MUTTA JOS TAPOJEN ANTAA pitkälti ohjailla itseään eikä kokeile uutta, eikö silloin ole vaarassa jäädä jostakin paitsi? Åke Pålshammarin mukaan liian tiukat rutiinit voivat joissakin tapauksissa jarruttaa kehitystä, mutta useimpien kohdalla riski on pieni. Meidän pohjoismaalaisten elämässä lähes kaikki muuttuu ja kehitys kiihtyy. Matkustelemme eniten maailmassa, ja meitä pommitetaan jatkuvasti uusilla viesteillä Facebookissa ja muussa sosiaalisessa mediassa. Ostamme usein uusia käyttötavaroita, ja meistä tulee yhtenäen kuluttajia uusilla markkinoilla ja uusilla alueilla. Ongelmanamme ei ole →



Kirsten Thorsen, sosiaalipsykologian professori NOVA-instituutissa, Osllossa.

”Rutiineja tarvitaan, jotta valinnat eivät kokonaan kuormittaisi aivoja.”

”Tarvitsemme tapoja päästäksemme syvemmälle työssämme ja pohdinnoissamme.”

liiallinen ripustautuminen totumuksiimme, vaan pikemminkin se, että meidän on irtauduttava niistä tehdäksemme uusia valintoja.

– Mitä nopeammin uusia tuotteita kehitetään, sitä useammin meidän on valittava uusista vaihtoehtoista, vaikka oikeastaan olisimmekin tyytyväisiä siihen, mitä meillä oli, Kirsten Thorsen sanoo. Hän mainitsee musiikinkulutuksen esimerkkinä siitä, ettei aina voi päättää olla valitsematta.

– Lp-levyt katosivat, saimme cd-levyt ja nyt

musiikki ladataan tietokoneille ja matkapuhelmiin. Meitä houkutellaan ja painostetaan ostamaan yhä kehittyneempiä, uusilla ominaisuuksilla varustettuja tuotteita, hän sanoo.

NYKYÄÄN ON IHAILTAVAA kokeilla ja omaksua uusia trendejä ensimmäisten joukossa. Rutiini- ja tapakäyttäytyminen istuu kuitenkin ihmisessä syvässä, ja kun jotakin tapaa muuttaa, tavaksi muodustuukin uusi käyttäytyminen.

– Yritämme usein kokeilla uusia tapoja, mutta päädyimme siihen, että kaipaamme tottumuksia ja rutiineja. Ne keventävät aivojen kuormitusta. Ilman tottumuksia elämästä tulee raskasta: ihminen saa niin runsaasti uusia vaikutteita, että joskus on vain käperryttävä reviirilleen. Uskon, että tarvitsemme rutiineja ja tapoja päästäksemme syvemmälle työssämme ja pohdinnoissamme, Åke Pålshammar sanoo. 🐦

3 askelta uuteen tapaan

Ensin luomme itsellemme tapoja, sitten tapamme luovat meidät. Siksi voi sanoa, että menestyneillä ihmisillä on menestykseen johtavia toimintatapoja. Mutta miten niitä hankitaan? Tarvitsee vain noudattaa kolmea helppoa askelta, väittää Stanfordin yliopistossa tutkiva ja opettava BJ Fogg.

TEKSTI: JONATHAN KÄRRE

1

LASKE KYNNYSTÄ

Ensimmäinen askel on tavoitekäyttäytymisen yksinkertaistaminen. Jos esimerkiksi haluat alkaa käyttää hammaslankaa joka päivä, käytä sitä aluksi yhteen hampaaseen. Saattaa kuulostaa hassulta, mutta ensimmäisessä vaiheessa on tärkeää laskea kynnyksen mahdollisimman alas. Muuten tehtävä voi tuntua liian suurelta, ja ihminen antaa periksi.

2

LÖYDÄ OIKEA PAIKKA

Mihin tilanteeseen käytös sopii? Käyttäytymisestä voi tulla tapa vain jos siitä tulee vuorokauden luonnollinen osa arkipäivää. Jos haluat aloittaa hammaslangan käytön, on luontevaa tehdä niin harjattuasi hampaat. Hampaiden harjaus saa siis sinut käyttämään hammaslankaa samalla tavoin kuin auton äänimerkki saa sinut kiinnittämään turvavyön.

3

TOISTA, TOISTA JA TOISTA

Käytös vaatii toistoa tullakseen tavaksi. Käytettyäsi hammaslankaa riittävän monta kertaa se alkaa käydä itsestään, vastaavalla tavalla kuin ajan mittaan ei tarvitse kuulla äänimerkkiä kiinnittääkseen turvavyön. Haasteena on saada tapa alulle, minkä jälkeen se laajenee luontevasti – ja haluat käyttää hammaslankaa kaikkiin hampaisiisi.

TURVALLISUUDEN SYMBOLIT

Turvarievut, rukousnauhat ja äidin pullien tuoksu. Joillekin meistä turvallisuuden symbolit ovat elintärkeitä. Toisille ne ovat pelkkää humoristista kitschiä.

TEKSTI: Johanna Brydolf



1

Nallekarhu

Pehmolelut tuovat lapsille turvaa. Tutkimusten mukaan 50–75 prosentilla länsimaalaisista lapsista on pehmolelu tai turvariepu, johon he ovat erityisen kiintyneitä. Pehmolelut ovat yhtä yleisiä tytöillä kuin pojillakin, ja useimmat löytävät suosikkinsa noin kuusikuukautisina.



2

Matkapuhelin

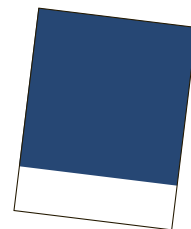
Moni meistä ei koskaan jättäisi kännykkää sohvapöydälle, vaikka poistuisi vain hetkeksi, ja vielä harvempi jättäisi sen kotiin johonkin lähtiessään. Matkapuhelmesta on tullut turvaköysi, turvallisuuden symboli ja huume, jota ilman emme voi olla. Riippuvuus siitä, nomofobia (no mobile phone phobia), on nykyään niin yleistä ja normaalia, että on hyväksyttävää tarkastaa tekstiviestit ja Facebook heti herättyään ennen kuin edes toivottaa huomenet kumppanilleen.



5

Ikonit

Ortodoksisen kirkon pyhiä kuvia pidetään joissakin ortodoksisissa kodeissa tuomassa turvaa. Usein Jeesus-lasta ja Madonnan esittävää kuvaa ei pidetä vain Raamatun kuvituksena vaan osana pyhää sanomaa.



3

Indigo

Väripsykologian mukaan pitkäaaltoisella valolla on meihin rauhoittava vaikutus. Sanotaan, että sininen saa lihaksemme rentoutumaan ja että madallamme ääntämme ja alamme puhua kuiskaamalla sinisessä huoneessa. Turvallisuutta symboloi etenkin indigon sävy.

4

Raha

Ruotsalaistutkimuksen mukaan kaksi kolmesta on sitä mieltä, että raha merkitsee turvallisuutta. Mitä vanhemmaksi tulee, sitä yleisempää on liittää raha turvallisuuteen.



6

Pelastusliivi

Suomen, Norjan ja Tanskan lain mukaan vapaa-ajanveneissä on oltava pelastusliivit kaikille veneessä olijoille. Ruotsissa näin ei ole, ja vapaa-ajanveneonnettomuuksissa kuolee vuosittain 30–40 henkilöä. Ruotsin hengenpelastusseura arvioi, että pelastusliiviä käyttämällä kahdeksan kymmenestä olisi selvinnyt.



ONKO TODELLISTA TURVALLISUUTTA OLEMASSA?

SARA HEINÄMAA, HELSINGIN
YLIOPISTON TEOREETTISEN FILOSOFIAN
DOSENTTI JA SUOMEN AKATEMIAN TUTKIJA,
ON SITÄ MIELTÄ, ETTÄ TURVALLISUUS TEKEE
IHMISISTÄ VAPAITA.

TEKSTI: *Markus Wilhelmson*

Eräs sanasto määrittelee turvallisuuden ”hyvinvoinnin ja varmuuden tunteeksi ystävien parissa tai yhteiskunnassa”.

Tarkoittaako turvallisuus siis, että ihminen *tuntee* olonsa turvalliseksi, eikä että hän *on* turvassa? Siitä seuraa kysymys: onko turvallisuutta lainkaan olemassa?

– Kyllä turvallisuutta, luottamusta ja varmuutta on olemassa, ja niiden tunteminen on olemassaolollemme ratkaisevaa, Sara Heinämaa sanoo ja tarkentaa:

– Tavallinen arkielämämme edellyttää muutamia perustavanlaatuisia turvallisuuden muotoja. Olemme varmoja siitä, että maailma on aamulla herätesämme yhä olemassa. Tiedämme, että aurinko nousee ja että tavarat putoavat alaspäin, jos päästämme niistä irti. Tämänkaltaiset yksinkertaiset totuudet mahdollistavat monimutkaisen toimintamme ja sivistyneen elämämme, hän sanoo.

TURVALLISUUDESSA ON KYSE MYÖS suhteesta muihin ihmisiin. Kun tarkkailemme ympäristöämme, luotamme aisteihimme, ruumiintoimintoihimme ja toisiin ihmisiin. Emme niinkään heidän rehellisyyteensä ja hyvään tahtoonsa, vaan siihen, että heillä on sama näkemys ympäröivästä maailmasta; he näkevät ja kuulevat samat asiat. Se tuo meille turvallisuutta, jonka myötä antaudumme toimintaan ja vuorovaikutukseen.

Väärästä turvallisuudentunteesta puhutaan paljon, siitä, että me ihmiset piilotamme herkästi päämme hiekkaan kohdatessamme ongelmia. Se ei kuitenkaan ole ongelma, Heinämaa toteaa.

– Yhteiskuntaamme ja kulttuuriamme vaivaa pikemminkin väärän turvattomuuden tunne. Vaarat ja uhkakuvat täyttävät ajatuksemme. Elämme jatku-

vassa katastrofin odotuksessa, oli se sitten taloudellinen romahdus tai lama, kulttuurinen romahdus, ilmastokatastrofi, otsonikerroksen tuhoutuminen, lintu- tai sikainfluenssa...

Nehän ovat mitä kouriintuntuvimpia, ilmeisimpiä uhkia eivätkä vain kuvitelmia. Miten niiden synnyttämää turvattomuutta pitäisi henkilökohtaisella tasolla käsitellä?

– Ihmisinä olemme yhtä hauraita kuin elinpiirimme ja lähiympäristömme. Siitä huolimatta ihmisillä on arvaamattomia, kätkeytyjä vahvuuksia, jotka ilmenevät vaikeissa olosuhteissa ja ongelmallisina aikoina. Itse asiassa uskon, että turvallisuus symboloi suhdettamme ympäristöön: turvallisuus ei tule sisältä tai ulkoa, vaan syntyy suhteessamme ympäröivään

maailmaan. Ja turvallisuus on tärkeää, koska se tekee meistä vapaita ja itsenäisiä.

Hillitseekö liiallinen turvallisuus kehitystämme?

– Tarvitsemme turvallisuuden ja haasteiden välistä tasapainoa. Molemmat ovat tärkeitä, mutta niiden tarvittava määrä on yksilökohtainen asia. Yhdestä ihmisestä sietämätön asia voi olla toiselle täysin normaalia. Vanha filosofinen sanonta pätee edelleen: on tunnettava itsensä ja rajallisuutensa, Sara Heinämaa toteaa. 🍷



Sara Heinämaa, Helsingin yliopiston teoreettisen filosofian dosentti ja Suomen Akatemian tutkija.

Entä seuraavaksi?

Suhteet

OLIMME RIIPPUVAISIA PERHEESTÄ

Ennen kaupungistumisen kiihtymistä, ihmisten asuessa maaseudulla, turvaverkko oli täysin riippuvainen sukulaisista ja perheestä. Jos sairastui, oli saatava apua lähimiltään. Hyvinvointiyhteiskunnan syntyessä ihmissuhteiden ratkaiseva merkitys on vähentynyt.

NAISET OVAT TURVATTOMIA

Tilastojen mukaan naiset kokevat nykyään entistä enemmän turvattomuutta miehen ja naisen välisessä suhteessa. Tutkijat ovat osoittaneet, että pelko ja turvattomuus määrittävät naisten liikkumista julkisilla paikoilla. Uskon, että kokemamme turvattomuus pohjautuu epävarmuuteen uhkan suunnasta. Elämä tuntuu arvaamattomalta, mikä lisää kontrollin tarvettamme.

ASUMME ERILLÄMME

Historiallisesti katsottuna nainen varmisti toimeentulonsa menemällä naimisiin miehen kanssa ja hoiti vastineeksi ruoanlaiton ja lastenhoidon. Nyt kun ne voi ulkoistaa, suhteet perustuvat pikemminkin rakkauteen kuin turvallisuuteen. Suhteita koskevista näkemyksistämme on tulossa joustavampia. Yhä useammat parit esimerkiksi päättävät asua erillään.

Työ

SAIRAUS OLI KATASTROFI

1900-luvun alun maalaisyhteiskunnassa sairastuminen tai työkyvyn menettäminen saattoi olla tuhoisaa turvallisuudelle. Teollisuusyritysten kasvaessa ammattiyhdistysliikkeestä ja sairauskassoista tuli merkittäviä työssä koettua turvallisuutta lisääviä toimijoita.

SUUREMPIA VAATIMUKSIA TYÖNTEKIJÖILLE

Työsuhteiden vakaus on mennyttä, mikä lisää tuntemaamme huolta. Nykyään on oltava joustava, pätevä ja yrittäjähenkinen, sekä osattava myydä itsensä. Myös esimerkiksi yhteiskuntaluokalla, sukupuolella, kielitaidolla ja ihonvärillä on suuri merkitys. Esimerkiksi Afrikasta ja Aasiasta tulevat maahanmuuttajat päätyvät työttömyystilastojen huipulle ja tekevät yleensä vähemmän koulutusta vaativia töitä.

KAIPAAMME ITSENÄISYYTTÄ

Tanskassa työsuhteen keskimääräinen pituus on neljä vuotta. Automatisointi tai ulkoistaminen ovat uhka monen työpaikan turvallisuudelle, jolloin työsuhteen takerrutaan lähes hinnalla millä hyvänsä. Kehitys kulkee kuitenkin siihen suuntaan, että työpaikkaa vaihdetaan itse paremman palkan tai kiinnostavampien työtehtävien toivossa.

Talous

EUROOPAN KÖYHIIN

1800-luvun lopulla Pohjoismaat kuuluivat Euroopan köyhimpiin maihin. Vuosisadan vaihteessa arki oli lähinnä hengissä pysyttelemistä. Kun sosiaalivakuutusjärjestelmä ja julkiset turvajärjestelmät kehitettiin, turvallisuus lisääntyi ja suuret tulorot pienenivät merkittävästi.

PANKKI VOI TEHDÄ KONKURSSIN

Turvallisuudentunteemme karisi 1990-luvun kriisin jälkeen jouduttuamme oppimaan, etteivät säästöimme välttämättä säilytä arvoaan. Pankki voi tehdä konkurssin ja eläkesäästöjen arvo voi laskea. Nykyajan taloutta leimaa arvaamattomuus, ja yksilöltä vaaditaan paljon, muun muassa tietojen ja kykyä navigoida valintojen keskellä.

AIKA ON LUKSUSTA

Nyt suurinta ylläilyä on ostaa aikaa. Talouskriisi muistuttaa itsestään, mutta voimme edelleen jättää monia asioita ostamatta turvallisuudestamme tinkimättä. Tulevaisuudessa olemme vähemmän riippuvaisia materiaalista ymmärtäessämme, ettei suurempi auto tee meitä onnellisemmaksi.

Asuminen

TILANAHTAUS LÄMMITTI

Vuosisata sitten kyse oli perustavanlaatuisista asioista. Saatiinko tupaani tarpeeksi lämpöä? Ihmiset sulloutuivat pieneen tilaan, jotta tarvitsi lämmittää vain yksi huone. Tilanahtaus jatkui myös kaupunkikeihin muutettaessa. Sairauksien kuten tuberkuloosin riski oli suuri, ja rikollisuutta oli runsaasti. Monet uneksivat muutosta paremmille, turvallisemmille alueille.

RIKOSTEN ESTÄMINEN

Ennen turvallisuudessa oli kyse autojen ja ihmisten pitämisessä toisistaan erillään, nykyään se on rikosten estämisestä: huolella harkittu valaistus, matalat pensasistutukset ja pihan puolelle avautuvat ikkunat. Asuinpaikallakin on suuri merkitys, koska joitakin alueita pidetään turvattomina ja vaarallisina.

ASIAT HALPENEVAT

Käytämme suuren osan tuloistamme asumiseen, mutta monet muut asiat itse asiassa halpenevat. Saamme ilmaista viihdettä tietokoneisiin ja kännyköihin sekä ilmaista opetusta verkossa. Yhä useammat haluavat asua kaupungeissa saadakseen pääsyn aineettomiin hyödykkeisiin, kuten runsaaseen kulttuurielämään. Mutta olemmeko valmiita maksamaan asunnotamme yhä enemmän? Tuskin.



Liselotte Eriksson, taloushistorian tutkijatohtori, Uumajan genoustutkimuskeskus, Ruotsi.



Helena Hörnfeldt, etnologian tohtori, Etnologian, uskonhistorian ja sukupuolentutkimuksen laitos, Tukholman yliopisto.



Klaus A.E. Mogensen, vanhempi futuristi, Tulevaisuudentutkimuksen instituutti, Kööpenhamina.

If 2012

If on Pohjoismaiden johtava vahinkovakuutusyhtiö, jolla on 3,6 miljoonaa asiakasta Pohjoismaissa, Baltiassa ja Venäjällä. If tarjoaa noin 6 200 työntekijän voimin täydellisen valikoiman vahinkovakuutuksia ja palveluja niin yksityishenkilöille kuin kansainvälisille yrityksille.

Ifin **menestys** jatkui vuonna 2012. Yhtiö ylitti tulostavoitteensa jo yhdeksäntenä peräkkäisenä vuonna. Vakuutustekninen tulos oli 4 877 miljoonaa Ruotsin kruunua. Yhdistetty kulusuhde oli 89,3 prosenttia, eli pitkän aikavälin tavoitetta parempi. Kustannustehokkuus parani edelleen ja vakuutusmyynti kasvoi.

Menestys on seurausta järjestelmällisestä ja pitkäjänteisestä työstä, jossa tärkeimmällä sijalla ovat vahva asiakaslähtöisyys, valikoiva kasvustrategia ja kustannustehokkuus.

Ifin liiketoiminta-alueet ovat Henkilöasiakkaat, Yritysassiakkaat, Suurasiakkaat sekä Baltia.



Toiminta-ajatus, strategia ja taloudelliset tavoitteet

Ifin visiona on olla Pohjoismaiden ja Baltian johtava vahinkovakuutusyhtiö, jolla on alan tyytyväisimmät asiakkaat, kattavin asiantuntemus ja paras kannattavuus.

Toiminta-ajatus

If tarjoaa vakuutusratkaisuja, jotka tuovat asiakkaille turvallisuutta ja vakautta yrittäjyyteen, asumiseen ja arkeen.

Strategiset tavoitteet

Ifin tavoitteena on vakiinnuttaa kilpailijoitaan parempi pitkän aikavälin kannattavuus ja asiakastytyytyväisyys sekä hyvä luottokelpoisuus.

Strategiset painopistealueet

Lisäarvo asiakkaille

If ylittää asiakkaiden odotukset tarjoamalla parhaita vakuutusratkaisuja, nopeaa ja oikeudenmukaista vahingonkäsittelyä sekä ystävällistä palvelua.

Keskitetty vakuutusosaaminen

If vahvistaa määrätietoisesti organisaationsa osaamista ja kykyä kehittää, hinnoitella ja myydä vakuutus tuotteita sekä ennaltaehkäistä ja käsitellä vahinkoja.

Pohjoismainen liiketoimintamalli

If luo kilpailuetua integroidussa pohjoismaisessa ja baltialaisessa organisaatiossa hyödyntämällä suuryrityksen tuomia etuja sekä jakamalla osaamista yrityksen sisällä.

Tasapainotetun riskin sijoitusstrategia

Ifin tavoitteena on vakuutus- ja sijoitussalkkuihin liittyvien riskien tasapainottaminen. Ifin sijoitusstrategiana on sopeuttaa sijoitusten valuuttajakauma ja duraatio vastaamaan vakuutustoiminnan velkoja. Muut varat sijoitetaan tavoitteena kokonaistuoton lisääminen.

Ydinarvot

Yhteydenpito helppoa

Ifin henkilöstöön on helppo saada yhteys, ja yhtiön tuotteita ja palveluja on helppo ymmärtää.

Sitoutunut

If on aloitteellinen ja välittää asiakkaasta.

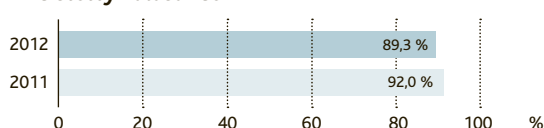
Luotettava

If pitää lupauksensa ja auttaa asiakasta tarvittaessa.

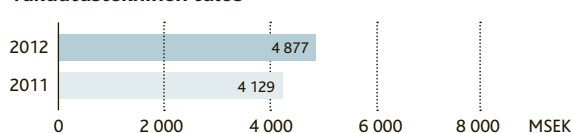
Uudistava

If vie kehitystä eteenpäin ja kehittää jatkuvasti uusia vakuutus tuotteita ja palveluja.

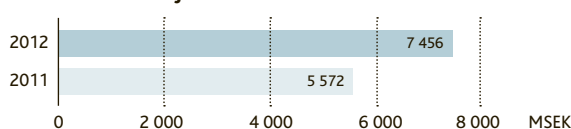
Yhdistetty kulusuhde



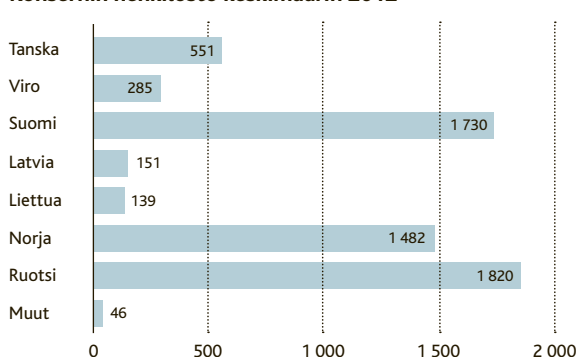
Vakuutustekninen tulos



Tulos ennen veroja



Konsernin henkilöstö keskimäärin 2012



Henkilöstöä keskimäärin yhteensä: 6 204

Markkinat ja kilpailijat

Pohjoismaissa on Euroopan seitsemänneksi suurimmat vahinkovakuutusmarkkinat, joiden arvo vakuutusmaksuissa mitattuna on noin 200 miljardia Ruotsin kruunua. Euroopan vahinkovakuutusmarkkinoiden arvo on yhteensä lähes 4 000 miljardia Ruotsin kruunua. If on Pohjoismaiden johtava vahinkovakuutusyhtiö.

Pohjoismaat 2012

If on vahinkovakuutustoimintaan keskittynyt yhtiö, jolla on pohjoismainen organisaatio. Ifin hallussa on yhteensä viidenes Pohjoismaiden markkinoista. If on Ruotsin, Norjan ja Suomen johtavia vakuutusyhtiöitä, jonka markkinaosuus on Ruotsissa 19, Norjassa 25 ja Suomessa 24 prosenttia. Tanskassa, jossa markkinat ovat pirstoutuneemmat, If on viidenneksi suurin yhtiö 6 prosentin markkinaosuudellaan. If omistaa myös runsaat 20 prosenttia tanskalaisesta Topdanmark-vakuutusyhtiöstä.

Pohjoismaiset vakuutusmarkkinat ovat suhteellisen yhtenäiset. Neljä suurinta yhtiötä toimivat kukin useammassa Pohjoismaassa, ja niillä on hallussaan runsaat puolet markkinoista. Kilpailu Pohjoismaiden vakuutusmarkkinoilla on jatkunut viime vuosina kireänä. Monet toimijat ovat pyrkineet aktiivisesti vahvistamaan mm. jakeluvoimaansa yhteistyösopimusten ja verkkopalvelujen avulla. Myös pankit ovat laajentaneet tuotetarjontaan vahinkovakuutus tuotteilla ja toimivat joissakin tapauksissa myös vakuutuksenantajina.

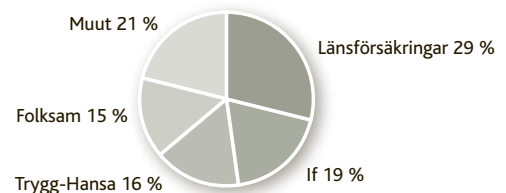
Viime vuodet ovat talouskriisin vuoksi olleet vakuutusosalalle haasteellisia, eikä vuosi 2012 ollut tästä poikkeus. Alhaisen korkotason vuoksi alalla on jouduttu sopeutumaan sijoitussalkun alhaisempaan tuottoon, jolloin tulosta on saatava entistä suuremmassa määrin vakuutusliiketoiminnasta. Siksi underwriting-toiminnan merkitys alan kannattavuuden varmistamisessa on kasvanut. Alhaisten korkojen ja Euroopan velka- ja pankkikriisin aiheuttaman epävarmuuden odotetaan leimaavan myös vuotta 2013.

Baltia 2012

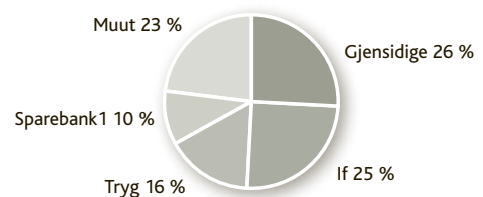
Viron vahinkovakuutusmarkkinoilla If on suurin yhtiö 28 prosentin markkinaosuudellaan. Latviassa If on neljänneksi suurin (12 prosenttia) ja Liettuan markkinoilla kuudenneksi suurin (8 prosenttia) toimija.

Markkinaosuudet

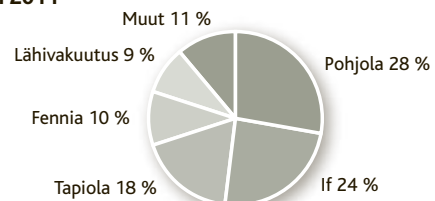
Ruotsi Q3 2012



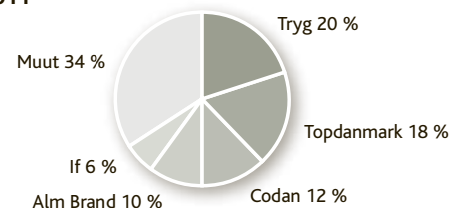
Norja Q3 2012



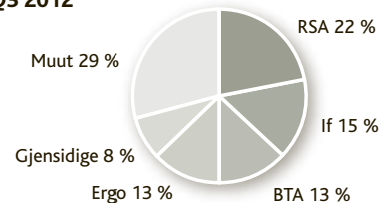
Suomi 2011



Tanska 2011



Baltia Q3 2012



Ifin liiketoiminta-alueet

Ifin toiminta jakautuu eri asiakassegmentteihin Henkilöasiakkaat-, Yritysiasiakkaat- ja Suurasiakkaat-liiketoiminta-alueilla. Markkinaedellytyksiltään erilainen Baltia muodostaa erillisen liiketoiminta-alueen.

Henkilöasiakkaat

If on Pohjoismaiden johtava henkilöasiakkaiden vakuutusyhtiö. Henkilöasiakkaat-liiketoiminta-alueella Norjassa, Ruotsissa, Suomessa ja Tanskassa on yhteensä yli kolme miljoonaa asiakasta. Vuoden 2012 vakuutustekninen tulos oli 3 037 miljoonaa Ruotsin kruunua ja yhdistetty kulusuhde 88,1 prosenttia.

Miten vuosi 2012 sujui?

– Henkilöasiakkaat-liiketoiminta-alueen tulos oli loistava. Vuoden ensimmäiset yksitoista kuukautta olivat erinomaisia, mutta lumien joulukuu toi mukanaan runsaasti vahinkoja. Teimme vuoden aikana useita kiinnostavia kauppia, muun muassa ostimme tanskalaisen vakuutus-



Morten Thorsrud,
Henkilö-
asiakkaat

konserni Trygin Suomen liiketoiminnan. Toinen esimerkki on yhteistyö Nordean kanssa, jonka myötä Nordea ryhtyy myymään Ifin tuotteita useissa If-maissa. Lisäksi aloitimme yhteistyön Coop-ketjun kanssa Norjassa ja jatkoimme yhteistyötä Volkswagenin kanssa Ruotsissa. Työ asiakastytytyväisyyden parantamiseksi jatkui ja tuotti selvästi myönteisiä tuloksia esimerkiksi vahingon kokeneiden asiakkaiden parissa.

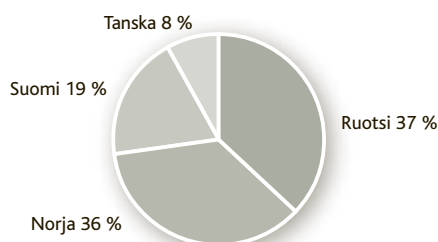
Mitä markkinoilla tapahtui?

– Koska korkotaso ja sen myötä pääoman tuotto on alhainen, koko toimiala keskittyy vakuutusliiketoiminnan kannattavuuteen. Vahinkovakuutusmarkkinat tiivistyvät jonkin verran, esimerkkinä Lähivakuutus ja Tapiolan yhdistyminen Suomessa sekä Trygin kanssa tekemämme kauppa. Asiakkaat käyttävät yhä enemmän vakuutusyhtiöiden verkkopalveluja.

Mihin panostatte vuonna 2013?

– Vahvistamme edelleen kilpailukykyämme panostamalla esimerkiksi osaamisen kehittämiseen, liiketoiminta-aloitteisiin ja underwriting-toimintaan. Internet on edelleen merkittävä kehittämisalue, samoin työ asiakastytytyväisyyden parantamiseksi.

Vakuutusmaksutulo maittain Henkilöasiakkaat



Yritysiasiakkaat

Yritysiasiakkaat-liiketoiminta-alueen kohderyhmää ovat enintään 500 työntekijän yritykset. Yli 300 000 yritysasiakasta palveleva liiketoiminta-alue on Pohjoismaiden markkinajohtaja. Vakuutustekninen tulos oli 1 461 miljoonaa Ruotsin kruunua ja yhdistetty kulusuhde 89,0 prosenttia.

Miten vuosi 2012 sujui?

– Ifin kilpailukyky yritysmarkkinoilla on vuoden aikana parantunut entisestään. Kasvu on ollut hyvää ja kannattavuus vakaata. Asiakastytytyväisyyteen, kustannustehokkuuteen sekä ammattitaitoiseen riskien valintaan ja hinnoitteluun perustuvaa strategiaamme on alettu vahvasti toteuttaa.



Ivar Martinsen,
Yritysiasiakkaat

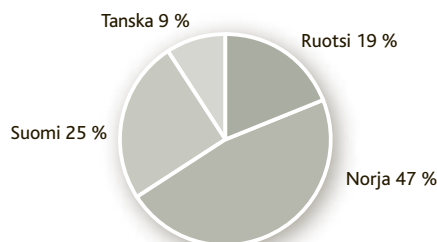
Mitä markkinoilla tapahtui?

– Yritysvakuutusmarkkinoiden kannattavuus parani vuonna 2012 etenkin sen seurauksena, että ala on sopeutunut alhaiseen korkotasoon. Hinnat ovat nousseet, ja painopiste on kustannustehokkuudessa.

Mihin panostatte vuonna 2013?

– Arvioimme yritysvakuutusmarkkinoiden kehittyvän tulevina vuosina varovaisen positiiviseen suuntaan, ja Ifin tavoitteena tämän jakson aikana on hallittu ja kannattava kasvu. Panostamme edelleen tehokkuuteen ja investoimme strategisiin IT-hankkeisiin. IT-hankkeet ovat pohjana päämäärällemme tarjota asiakkaille markkinoiden johtavia, nykyaikaisia ja joustavia tuotteita. IT:llä on tärkeä osa myös sisäisten prosessiemme virtaviivaistamisessa.

Vakuutusmaksutulo maittain Yritysiasiakkaat



Suurasiakkaat

Ifin Suurasiakkaat-liiketoiminta-alue on Pohjoismaiden johtava suurasiakkaiden vakuuttaja ja yksi Euroopan suurimmista yritys- vakuutusten välittäjistä alalla. Asiakkaat ovat pohjoismaisia yrityksiä, joiden liikevaihto on yli 500 miljoonaa Ruotsin kruunua ja joilla on yli 500 työntekijää. Vakuutustekninen tulos oli 240 miljoonaa Ruotsin kruunua ja yhdistetty kulusuhde 95,8 prosenttia.

Miten vuosi 2012 sujui?

– Ifin menestys markkinoilla jatkui. Saimme enemmän uusia asiakkaita kuin menetimme. Kannattavuutta tarkasteltaessa suurvahinkoja sattui kuitenkin erityisesti omaisuuspuolella normaalivuotta enemmän. Toistuvien vahinkojen määrä esimerkiksi henkilöstön sairaanhoitovakuutuksissa ja matkavakuutuksissa pysyi korkealla tasolla.



Niclas Ward,
Suurasiakkaat

Mitä markkinoilla tapahtui?

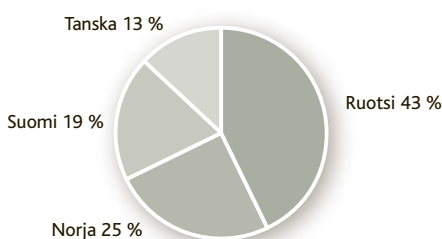
– Vuonna 2012 vahinkovakuutusmarkkinat olivat vakaat, uusia toimijoita tuli vähän ja kilpailijoiden suuntautuminen pysyi pääosin ennallaan. Henkilöstölle otettavia vapaaehtoisia vakuutuksia lukuun ottamatta markkinoilla on ollut varsin rauhallista, ja tarjouspyyntöjen määrä on laskenut huomattavasti. Kansainvälisiä säähän liittyviä katastrofeja on edelleen paljon.

Esimerkiksi USA:an syksyllä 2012 iskenyt hirmumyrsky Sandy on yksi alan kaikkien aikojen kalleimmista vahingoista.

Mihin panostatte vuonna 2013?

– Tavoitteenamme on jatkuvasti parantaa tarjontaamme asiakkaillemme ja yhteistyökumppaneillemme. Panostamme jatkossakin sisäisten prosessiemme laatuun ja tehokkuuden parantamiseen. Korotamme vakuutusmaksuja valikoivasti ja muutamme vakuutusehtoja tarvittavilta osin varmistaaksemme asiakkuuksiemme kannattavuuden.

Vakuutusmaksutulo maittain Suurasiakkaat



Baltia

Baltia-liiketoiminta-alue kattaa Viron, Latvian ja Liettuan. Asiakkaina on yhteensä runsaat 300 000 henkilö- ja yritys-asiakasta. Vakuutustekninen tulos oli 145 miljoonaa Ruotsin kruunua ja yhdistetty kulusuhde 87,1 prosenttia.

Miten vuosi 2012 sujui?

– Ifin kannattavuus Baltian maissa on edelleen hyvä. Kasvu oli voimakkainta Latviassa etenkin moottori-ajoneuvovakuutusten menestyksen ansiosta. Jatkamme kunnianhimoisia investointejamme IT-alaan tähdäten sisäisten prosessien tehostamiseen ja internet-myyntiin kasvun jatkumiseen.



Timo Vuorinen,
Baltia

Mitä markkinoilla tapahtui?

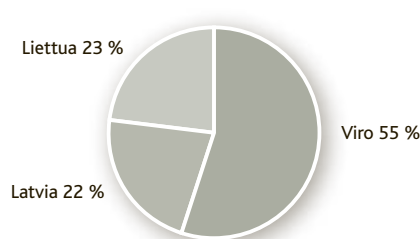
– Baltian maiden taloudellinen kehitys oli voimakasta vuonna 2012, ja niiden BKT kasvoi huomattavasti. Tämä on vaikuttanut positiivisesti vakuutusalaan, vakuutusmaksutulot ovat kasvaneet ja kannattavuus parantunut. Viimeksi mainittu on seurausta myös leudosta talvesta, joten vahinkoja oli normaalia vähemmän.

Alueen vakuutusyhtiöiden kannattavuudessa on suurta vaihtelua. Monet vahinkovakuuttajat menestyvät heikosti, mutta If on johtavia yhtiöitä Baltian markkinoilla mitä tulee kannattavuuteen.

Mikä on vuoden 2013 painopiste?

– Oletamme markkinoiden kasvavan suunnilleen samaan tahtiin kuin vuonna 2012 ja alan kannattavuuden paranevan hieman. Uusi yhteistyömme Nordean kanssa, jonka myötä Nordea ryhtyy myymään Ifin tuotteita konttoreissaan ja verkkopankissaan, sekä muut kumppanuutemme kasvattavat Ifin jakeluvoimaa Baltian maissa. Odotamme internet-myyntiin kasvun jatkuvan.

Vakuutusmaksutulo maittain Baltia



Viisivuotiskatsaus

Tuloskatsaus

MSEK	2012	2011	2010	2009	2008
Vakuutusmaksutuotot	37 973	36 966	37 170	38 701	36 635
Korvauskulut	-27 386	-27 614	-28 093	-28 856	-27 269
Vakuutustoiminnan liikeykulut	-6 508	-6 380	-6 402	-6 801	-6 372
Vakuutustoimintaan kohdistettu sijoitustoiminnan nettotuotto	772	1 124	1 606	2 139	2 242
Muut vakuutustekniset tuotot	286	277	235	240	249
Muut liikeykulut	-260	-244	-232	-239	-212
Vakuutustekninen tulos	4 877	4 129	4 284	5 184	5 273
Sijoitustoiminnan nettotuotto ja muut erät	2 579	1 443	2 516	1 717	64
Tulos ennen veroja	7 456	5 572	6 800	6 901	5 337
Verot	-1 609	-1 386	-1 815	-1 700	-1 451
Tilikauden tulos	5 847	4 186	4 985	5 201	3 886

Tase, 31. joulukuuta

MSEK	2012	2011	2010	2009	2008
Vastaavaa					
Aineettomat hyödykkeet	1 289	1 257	1 259	1 358	1 335
Sijoitukset	100 586	100 449	102 078	106 832	98 036
Jälleenvakuuttajien osuus vakuutusteknisestä vastuuvelasta	4 951	4 709	4 575	4 892	4 686
Laskennalliset verosaamiset	263	453	392	666	1 497
Saamiset	10 664	10 166	9 367	9 869	9 750
Muu omaisuus ja siirtosaamiset	5 379	5 155	4 818	4 912	4 935
Vastaavaa yhteensä	123 132	122 189	122 489	128 529	120 239
Vastattavaa					
Oma pääoma	24 062	21 563	22 818	22 542	17 140
Etuoikeudeltaan huonommat velat	2 776	2 881	3 714	4 240	4 489
Laskennalliset verovelat	3 337	3 461	4 103	4 054	4 011
Vakuutustekninen vastuuvelka	84 569	85 085	83 733	87 993	85 749
Velat	5 544	6 424	5 264	6 663	6 109
Varaukset ja siirtovelat	2 844	2 775	2 857	3 037	2 741
Vastattavaa yhteensä	123 132	122 189	122 489	128 529	120 239
Vakavaraisuuspääoma	29 912	27 452	30 243	30 171	24 143
Vakuutustoiminnan tunnusluvut					
Vahinkosuhde	72,1 %	74,7 %	75,6 %	74,6 %	74,4 %
Liikekulusuhde	17,1 %	17,3 %	17,2 %	17,6 %	17,4 %
Yhdistetty kulusuhde	89,3 %	92,0 %	92,8 %	92,1 %	91,8 %
Toimintakulusuhde	23,3 %	23,5 %	23,7 %	24,1 %	23,7 %
Sijoitustoiminnan tunnusluvut					
Kokonaistuotto prosentti ¹⁾	6,1 %	1,8 %	7,4 %	12,4 %	-3,1 %
Muut tunnusluvut					
Toimintapääoma	26 614	24 043	26 504	24 886	21 890
Vakavaraisuusvaatimus	7 369	7 493	6 592	6 504	6 199
Vastuunkantokyky	77,4 %	72,4 %	79,5 %	77,3 %	65,7 %

¹⁾ Laskelmat on tehty niiden periaatteiden mukaisesti, joilla If sisäisesti arvioi sijoitustoimintaansa.