

11. Upravljanje s tveganji

- S kakovostno zasnovanim sistemom upravljanja tveganj ustvarjamo konkurenčno prednost in dodano vrednost, ob tveganjih pa spremljamo tudi donosnost.
- Konzervativna kultura in odnos do tveganj, ki jih integrirano upravljamo s sodobnimi orodji.

Jedro našega poslovanja predstavlja prevzem tveganj poslovnih partnerjev v zameno za določeno zavarovalno premijo. Upravljanje s tveganji je zato pomemben del korporativnega upravljanja Skupine Triglav, vseh poslovnih procesov in zavesti ter delovnih usmeritev zaposlenih. Ob zavarovalnih se soočamo še z drugimi tveganji, kot so finančno, operativno in strateško. Celoten sistem upravljanja s tveganji prilagajamo rasti in širitvi poslovanja.

Z integriranim sistemom upravljanja s tveganji:

- je opredeljen apetit do posameznih vrst tveganja, skladen s sprejeto strategijo,
- preverjamo, ali obrambne linije učinkovito zajemajo vsa pomembna tveganja,
- preventivno in sprotno prepoznavamo, merimo in upravljamo vse vrste tveganj,
- opredeljujemo in ažurno spremljamo želeno izpostavljenost tveganjem in jo presojujemo skladno z apetitom po tveganjih,
- uveljavljamo sistem upravljanja s tveganji, usklajen z zahtevami Solventnosti II,
- oblikujemo okolje za razvoj kulture upravljanja s tveganji, skladno s poslovno strategijo Skupine Triglav.

O upravljanju s tveganji poročamo tudi v 4. poglavju računovodskega dela poročila.

11.1 Glavne značilnosti in ključni cilji upravljanja s tveganji

Razvoj in delovanje sistema upravljanja tveganj sta usmerjena k naslednjim ciljem:

- vzpostaviti model ekonomskega kapitala za upravljanje sredstev in obveznosti, ki bo podlaga za učinkovitejšo alokacijo kapitala ob danem apetitu po tveganjih, zahtevah po dobičkonosnosti in regulatornih kapitalskih zahtevah,
- zagotoviti integriran in učinkovit proces upravljanja s tveganji, skladen s strategijo in z jasnim sistemom pristojnosti, pooblastil, odgovornosti ter limitov za ohranjanje ustrezne ravni tveganj, skladno z apetitom,
- skrbeti za ustrezno kapitaliziranost, likvidnost in dobičkonosnost Skupine Triglav ter zagotavljati možnost izpolnjevanja obveznosti tudi v primeru materializacije ekstremnih rizikov,
- odločanje vodstva podpirati s poglobljenim vpogledom v tveganja in njihove učinke oziroma posledice,
- skrbeti za varnost in zadovoljstvo investitorjev, zaposlenih in strank ter zadovoljstvo vseh ostalih deležnikov poslovanja,
- ozaveščati in širiti kulturo upravljanja s tveganji v notranjem okolju.



Upravljanje s tveganji

Temeljni cilji sistema za upravljanje tveganj

Ščititi in večati vrednost Skupine kot naložbe lastnikov, ob sprejemljivem nivoju tveganj

Vzpostaviti integriran sistem in kulturo upravljanja tveganj Skupine na vseh organizacijskih nivojih in področjih

Varovati in vzdrževati ugled Skupine Triglav

Vzdrževati finančno moč Skupine Triglav in zagotavljati, da so obveznosti do strank vedno izpolnjene

11.1.1 Proces in struktura integriranega sistema upravljanja s tveganji³⁴

Z vzpostavljenimi procesi in strukturo sistema zagotavljamo zanesljivo prepoznavanje rednih in potencialnih tveganjih dogodkov, jih ocenjujemo ter izbiramo primerne aktivnosti, kot so izogibanje tveganjem, njihovo omejevanje, zmanjševanje ali sprejemanje.

Temeljni dokumenti sistema upravljanja s tveganji Skupine so:

- Strategija upravljanja s tveganji v okviru poslovne strategije Skupine Triglav,
- Politika upravljanja s tveganji in
- Register tveganj.

Skupina Triglav stremi k optimalnemu upravljanju razmerja med prevzetimi tveganji in ustvarjenim donosom, zato meje zelenega prevzemanja tveganj opredeljuje na podlagi dolgoročnih strateških ciljev Skupine Triglav in letnih poslovnih načrtov, oblikovanih na podlagi dolgoročne poslovne strategije.

Za omejevanje izpostavljenosti so na podlagi politike dodatno postavljeni splošni limiti po ključnih portfeljih in dodatni limiti za posamezne tipe tveganj.

Politike in pravilniki opredeljujejo, kateri je najustreznejši način delovanja v primeru poslovno nesprejemljivih tveganj:

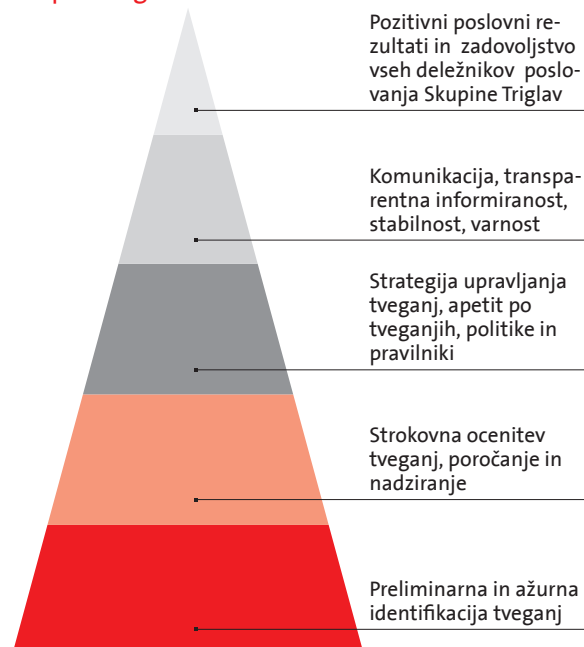
- sprejem ukrepov za preprečevanje in izogibanje tveganjem,
- zmanjševanje sprotnih tveganj z vnaprej opredeljenimi limiti in kontrolnimi postopki ter sprejemanje dela tveganj,
- prenos nezaželenih tveganj na druge poslovne partnerje, kot so pozavarovalnice in retrocesionarji.

11.1.2 Dodana vrednost sistema upravljanja s tveganji

Skupina Triglav ima konzervativno kulturo in odnos do tveganj, ki jih integrirano upravlja z modernimi orodji. Upravljanje tveganj ji daje možnost, da jih učinkovito pretvori v vrednost in jih z ažurnim prepoznavanjem preoblikuje v svojo konkurenčno prednost. Uspešno in racionalno prevzemanje in upravljanje tveganj prinašata zavarovalnici tudi dodatno finančno moč.

Vsa poslovna področja imajo jasna merila, omejitve in sistem notranjih kontrol za nadzor poslovanja. Medsebojno povezanost tveganj poglobljeno proučujemo, jo nadziramo in o njej poročamo.

Dodana vrednost sistema upravljanja s tveganji Skupine Triglav



Na vseh ravneh upravljanja tveganj in poslovanja delimo ažurne in transparentne informacije. Informacijski tok je jasen in pregleden od zgoraj navzdol in od spodaj navzgor ter znotraj vseh ravni. Podpirajo ga informacijski sistemi, združljivi s sistemom upravljanja tveganj, ki omogočajo poenotenje sistema notranjih kontrol.

Delovanje celotne Skupine je zato preglednejše, stabilnejše in varnejše.

11.1.3 Upravljanje tveganj na ravni Skupine Triglav

Sistem upravljanja s tveganji je primeren, učinkovit, sorazmeren in skladen s strukturo, naravo, obsegom, zakonodajo, kompleksnostjo in tveganostjo poslov posameznih hčerinskih družb. Upošteva razlike v tveganjih, povezane z državo, v kateri družba posluje, razlike v poslovnem okolju in učinke tveganja posamezne družbe na druge članice Skupine in celotno Skupino.

Njegova struktura je hierarhična. Zavarovalnica Triglav in Triglav INT z internimi akti urejata sistem upravljanja hčerinskih družb, nosilce sistema, njihove pristojnosti in pooblastila, procese upravljanja in druge aktivnosti, povezane z upravljanjem odvisnih družb (vključno z rednim poročanjem in revizijo). Prek nadzornih svetov spremljata delovanje in razvoj hčerinskih družb tudi na področju upravljanja s tveganji. Sodelovanje, kultura, politike in določila o upravljanju hčerinskih družb omogočajo pretok informacij in dobrih praks ter znanj med omenjenimi telesi oziroma družbami Skupine.

³⁴ GRI G4-14

Posebno pozorno spremljamo tveganje koncentracije na ravni Skupine Triglav, kar nam omogočata tudi ustrezna organizacija in centralizacija funkcij v Skupini.

Skupina Triglav je tako kljub svoji raznovrstni sestavi ter celovitosti in zahtevnosti naloge vzpostavila učinkovit, predvsem pa zanesljiv sistem upravljanja s tveganji. Združila je oba koncepta, značilna za tovrstne sisteme:

- upravljanje tveganj na ravni celotne skupine in
- centralizirano upravljanje tveganj.

11.2 Upravljanje s kapitalom in kapitalsko ustreznostjo

Primarni cilj upravljanja s kapitalom je zagotavljanje zadostne in primerne kapitalске ustreznosti družbe. Hkrati je pomembno zagotavljanje primernih donosov glede na tveganost za lastnike. Skupina je bila tako kot v predhodnih letih tudi v letu 2013 ustrezno kapitalizirana, količniki njene kapitalске ustreznosti pa so se še povišali.

V skladu z veljavno zakonodajo redno merimo znesek razpoložljivega kapitala za pokrivanje regulatornih kapitalskih zahtev za posamezne zavarovalnice in Skupino. Kapitalsko ustreznost spremljamo tudi po modelu bonitetne agencije S&P ter po Direktivi Evropskega parlamenta in Sveta 2009/138/ES (Solventnost II). Učinkovitost koriščenja lastnih virov kapitala vzpostavljamo prek sistema limitov do posameznih izpostavljenosti, alokacije kapitala in strateškega načrtovanja. V nadaljevanju so pojasnjeni cilji upravljanja kapitala glede na omenjene kapitalске modele.

11.2.1 Kapitalška ustreznost glede na zakonodajo

Na obseg razpoložljivega kapitala zavarovalnic, zlasti na njegovo nihanje, vpliva več dejavnikov. Med njimi so struktura in narava storitev, obseg premije, sredstva in obveznosti, tržne obrestne mere in drugi parametri kapitalskih trgov. Zavarovalnice Skupine Triglav vzdržujejo določen presežek razpoložljivega kapitala nad kapitalsko zahtevo za izvajanje osnovne dejavnosti in pokrivanje potencialnih izgub. Presežek jim zagotavlja visoko zaščito pred izgubami zaradi nepredvidenih neugodnih dogodkov. Poleg tekoče kapitalске ustreznosti spremljamo tudi izpolnjevanje načrtovanih ravni kapitala in kapitalске ustreznosti. Tako sledimo učinkom okolja na kapitalsko ustreznost in zagotavljamo optimalno alokacijo kapitala posameznih zavarovalnic in Skupine Triglav.

Naš osnovni cilj je zagotavljati ustrezno količino kapitala v Skupini in vseh njenih članicah. Za oceno solventnostnih potreb redno spremljamo tudi pokritost zavarovalno-tehničnih rezervacij s sredstvi posameznih zavarovalnic v Skupini.

Zavarovalnica Triglav je zakonske zahteve po kapitalski ustreznosti izpolnjevala skozi vse leto 2013, enako kot v preteklih letih. Na področju premoženjskih zavarovanj je 31. 12. 2013 dosegla indeks pokritosti minimalnega zahtevanega kapitala z razpoložljivim kapitalom v višini 362 odstotkov (na 31. 12. 2012 je indeks pokritosti znašal 323 odstotkov). Na isti dan je na področju življenjskih zavarovanj indeks pokritosti dosegal višino 183 odstotkov (na dan 31. 12. 2012 je znašal 168 odstotkov).

Glej točko 4.2.1 v računovodskem delu letnega poročila.

11.2.2 Kapitalška ustreznost finančnega konglomerata Skupine Triglav

Do decembra 2013 so Skupina Triglav, Abanka Vipa, d.d., in njene odvisne družbe sestavljale finančni konglomerat. Do prenehanja lastništva v Abanki Vipa, d.d., smo spremljali kapitalsko ustreznost finančnega konglomerata skladno z Direktivo Evropske unije o dopolnilnem nadzoru finančnih konglomeratov in s povezanim slovenskim zakonom.

11.2.3 Kapitalška ustreznost glede na bonitetno oceno

Pri sprejemanju odločitev o upravljanju s kapitalom upoštevamo tudi kapitalске modele, na podlagi katerih pridobivamo bonitetne ocene. Kapitalška ustreznost je bistveni sestavni del bonitetne ocene. Kapitalski model Skupine Triglav presojata bonitetni agenciji S&P in A.M. Best, pri čemer so zahteve modela S&P praviloma višje od zahtev veljavne zakonodaje.

O bonitetni oceni poročamo tudi v poglavju 5.8 Bonitetna ocena Skupine Triglav in Zavarovalnice Triglav, d.d.

Bonitetne ocene Zavarovalnice Triglav, Skupine Triglav in Pozavarovalnice Triglav Re

	Standard & Poor's	A.M. Best
Skupina Triglav	bonitetna ocena finančne moči »A-«/stabilna srednjeročna napoved	
Zavarovalnica Triglav, d.d.	bonitetna ocena finančne moči »A-«/stabilna srednjeročna napoved	bonitetna ocena finančne moči »A-« in bonitetna ocena kreditne sposobnosti izdajatelja »A-«/stabilna srednjeročna napoved
Pozavarovalnica Triglav Re, d.d.	bonitetna ocena finančne moči »A-«/stabilna srednjeročna napoved	bonitetna ocena finančne moči »A-« in bonitetna ocena kreditne sposobnosti izdajatelja »A-«/stabilna srednjeročna napoved



Kapitalška ustreznost



Bonitetna ocena Skupine Triglav

Pregled temeljnih tveganj Skupine Triglav

Finančna tveganja

- Tveganje obrestnih mer
- Valutno tveganje
- Kreditno tveganje
- Naložbeno delniško tveganje
- Likvidnostna tveganja
- Tveganje regulatornih sprememb standardov za izračun obrestnih mer
- Usklajenost sredstev in obveznosti

Zavarovalna tveganja

- Tveganje procesa prevzema rizika
- Tveganje razvoja zavarovalnih produktov in oblikovanja cen
- Tveganje sprememb v škodnem dogajanju
- Tveganje oblikovanja zavarovalno-tehničnih rezervacij
- Tveganje spremembe obnašanja zavarovalcev in splošnih sprememb zunanjega ekonomskega okolja
- Koncentracija zavarovalnega tveganja
- Tveganja nizke frekvence in visokega učinka

Operativna tveganja

- Tveganje izgub, ki so posledica neustreznih ali neuspešnih notranjih procesov
- Tveganje izgub, ki so posledica nepripravnega ali neučinkovitega obnašanja zaposlenih
- Tveganje izgub, ki so posledica neustreznega ali neuspešnega delovanja sistemov
- Tveganje izgub, ki so posledica zunanjih dogodkov

Strateška tveganja

- Tveganje, ki izhaja iz strategije
- Tveganje, ki izhaja iz poslovnih procesov
- Tveganje, ki izhaja iz sredstev in obveznosti
- Tveganje, ki izhaja iz konkurence

Tveganje izgube ugleda

11.3 Zemljevid temeljnih tveganj Skupine Triglav

Med tveganji, ki jih upravljamo, so ključna in najbolj obsežna zavarovalna in finančna tveganja. Izpostavljeni smo tudi operativnim tveganjem, strateškim tveganjem in tveganju izgube ugleda. Spodaj je grafični prikaz temeljnih tveganj Skupine Triglav, v nadaljevanju pa je podrobneje opisano upravljanje s posameznimi vrstami tveganj.



Ocena finančnih tveganj

11.4 Finančna tveganja

Pri upravljanju s sredstvi kritnih skladov in kritnega premoženja zavarovalnice, pri poslih pozavarovanja in financiranju svojega poslovanja v sklopu upravljanja s kapitalom smo izpostavljeni naslednjim osrednjim finančnim tveganjem:

- tveganju spremembe cen delnic in tveganju spremembe obrestnih mer,
- kreditnemu tveganju in
- likvidnostnemu tveganju.

Pri oblikovanju naložbenih politik za posamezne kritne sklade in kritno premoženje upoštevamo naravo in značilnosti obveznosti posameznih zavarovalnic Skupine Triglav, stremimo k optimalni razpršitvi sredstev in doseganju optimalne donosnosti.

Naložbene politike oblikujemo na podlagi analiz virov tveganj in donosov oziroma z oceno razmerja med donosom in tveganji za glavne kategorije upravljanja (kritni sklad, kritno premoženje, lastni viri). Naložbene politike nato posodabljammo skladno s trendi in spremembami na finančnih trgih, tako da vključujejo povezavo med donosi in tveganji ter so skladne z vizijo in s strateškimi cilji Skupine Triglav. V letu 2013 smo naložbene politike vseh zavarovalnic Skupine Triglav ponovno posodobili in prilagodili tržnim trendom, da bi dosegli optimalnejši portfelj, ki omogoča

nizje kapitalske zahteve, zagotavlja večjo varnost in dobičkonosnost portfeljev ter njihovo usklajenost z obveznostmi družb.

Oceno finančnih tveganj podrobneje pojasnjujemo v točki 4.3 računovodskega dela letnega poročila.

11.4.1 Tržna tveganja in upravljanje s sredstvi ter z obveznostmi zavarovalnih portfeljev

Pri upravljanju z bilanco smo najbolj izpostavljeni obrestnemu tveganju sredstev in obveznosti ter tveganju spremembe cen delnic. V manjši meri se izpostavljammo tudi (regulatornemu) tveganju spremembe minimalnega standarda za izračun merodajne tehnične obrestne mere za vrednotenje matematične rezervacije obstoječega portfelja zavarovanj.

Cilj upravljanja s tržnimi tveganji je doseganje primerne donosnosti portfelja naložb glede na še sprejemljivo raven tveganja, opredeljeno z apetitom po tveganjih.

Izpostavljenost tržnim tveganjem med drugim določa neto pozicija med sredstvi in obveznostmi. Številne tehnike, s katerimi jih nadziramo in upravljamo, vključujejo opredelitev optimalne strateške alokacije sredstev glede na naravo obveznosti in zunanji vpliv ekonomskega okolja, redno spremljanje pokritosti obveznosti kritnih skladov in kritnega premoženja z razpoložljivimi sredstvi, redno spremljanje kapitalske ustreznosti po modelih in varovanje pred določenimi tveganji sredstev z izvedenimi finančnimi instrumenti. Del našega portfelja življenjskih zavarovanj predstavljajo naložbena zavarovanja, pri katerih večino finančnih tveganj prevzemajo zavarovanci, pri tem smo zaradi narave tovrstnih zavarovanj in razmišljanja zavarovancev izpostavljeni tveganju ugleda.

Med osrednjimi orodji za obvladovanje tržnih tveganj je razpršenost naših portfeljev oziroma celotnega portfelja Skupine Triglav (upoštevamo razpršenost med sektorji, oblike vrednostnih papirjev in geografsko poreklo izdajateljev). Za obvladovanje tveganja koncentracije na ravni Skupine Triglav analiziramo rezultate kapitalskih modelov. Na tej podlagi oblikujemo ukrepe v obliki limitov izpostavljenosti za posamezne segmente poslovanja ali spremembe izjav o naložbeni politiki. Drugo orodje za uspešno obvladovanje tržnih tveganj so primerne in napredne naložbene politike (opisane v točki 11.4). Opravljamo tudi različne stresne teste, analize občutljivosti in ujemanja denarnih tokov za izdelavo naložbenih politik, optimalnih portfeljev in upravljanja tržnih tveganj.

Cilj procesa upravljanja z bilanco je doseganje optimalnega donosa sredstev glede na naravo zavarovalnih obveznosti. Zavarovalne obveznosti zaradi zakonskih omejitev niso občutljive na spremembe tržnih parametrov pod trenutno veljavno zakonodajo. Proces optimizacije upravljanja z bilanco zato upošteva statično naravo zavarovalnih obveznosti kot vhodni parameter in poskuša izboljšati naložbene politike, tako da optimizira razmerje med občutljivostjo bilance na tržne parametre in donosom sredstev. V zakonsko dopustnem obsegu upoštevamo tudi rezultate drugih modelov za merjenje kapitalske ustreznosti (Standard & Poor's, Solventnost II).

Naložbene politike za kritne sklade in kritno premoženje so rezultat te optimizacije in opredeljujejo strateško alokacijo sredstev vsakega portfelja naložb. Potrjuje jih Odbor za upravljanje s sredstvi in obveznostmi, ki hkrati redno spremlja pokritost vseh kritnih skladov in kritnega premoženja.

11.4.2 Obrestno tveganje

Obrestno tveganje je tveganje, da bo sprememba tržnih obrestnih mer vplivala na vrednost obrestno občutljivih sredstev in da finančno občutljiva sredstva ter finančno občutljive obveznosti zapadejo v različnih terminih in v različno visokih zneskih.

Upravljamo ga tako, da pri investicijah primerno analiziramo in upoštevamo bonitetne ocene izdajateljev vrednostnih papirjev. Uporabljamo tudi analize občutljivosti na obrestno tveganje, v katere vključujemo vsa obrestno občutljiva finančna sredstva.

Pri finančnih sredstvih, ki izplačujejo kupone med obdobjem do zapadlosti, je Skupina izpostavljena tudi tveganju reinvestiranja.

Natančnejšo predstavitev obrestnega tveganja z analizo občutljivosti najdete v točki 4.3.2 računovodskega dela letnega poročila.

11.4.3 Tveganje spremembe cen delnic

Skupina obvladuje tveganje spremembe cen delnic lastniških vrednostnih papirjev v svojem portfelju prek limitov dovoljene izpostavljenosti ter z geografsko in sektorsko razpršenostjo naložb. Pretežni del sredstev nalaga znotraj Evropske unije. Razpršitev na druga geografska območja

uporablja za uravnavanje tveganj in donosnosti delniškega portfelja. Večino portfelja naložb sestavljajo dolžniški vrednostni papirji, posledica te diverzifikacije je še nekoliko manjše tveganje sprememb cen delnic. Dejavniki naših investicijskih odločitev zajemajo tudi likvidnost delnic. Zaradi različnih tržnih (razvitosti kapitalskih trgov) in lokalnih zakonskih omejitev v regiji Adria v odvisnih družbah zasledujemo naložbene politike, prilagojene posameznim trgov. Portfelji teh družb vsebujejo manjši delež lastniških vrednostnih papirjev kot portfelji preostalih družb Skupine in obenem predstavljajo majhen delež naložbenega portfelja.

Izpostavljenost tveganju sprememb cen delnic pojasnjujemo v točki 4.3.3 računovodskega dela letnega poročila.

11.4.4 Likvidnostno tveganje

Tveganje ali nevarnost neuskrajene likvidnosti oziroma neuskrajnosti med dospelimi sredstvi in obveznostmi do virov sredstev lahko povzroči likvidnostne težave oziroma pomanjkanje denarnih sredstev za poravnavanje zapadlih obveznosti. Cilj upravljanja z likvidnostnim tveganjem je zagotoviti, da ima Skupina v vsakem trenutku na razpolago dovolj likvidnih sredstev za pravočasno sprotno poplačilo vseh tekočih obveznosti.

Izpostavljenost likvidnostnemu tveganju uravnavamo s količino naložb v visoko likvidne vrednostne papirje in z rednim spremljanjem načrtovanih in dejanskih denarnih tokov iz naslova sredstev in obveznosti. Za pokrivanje dodatnih potreb po likvidnosti vzdržujemo mrežo kreditnih linij pri domačih in tujih bankah.

Likvidnostno tveganje je dodatno pojasnjeno v točki 4.3.4 računovodskega dela letnega poročila.

11.4.5 Valutno tveganje


Valutnemu tveganju se izpostavljamo le v manjši meri, saj imamo večino sredstev naloženih v evrih.

Od ostalih valutnih izpostavljenosti so najbolj pomembne izpostavljenosti proti valutam držav bivše Jugoslavije, ki pa skupaj ne presegajo 5 odstotkov vrednosti portfelja. Kljub manjšemu obsegu valutnih tveganj jih upravljamo z izvedenimi finančnimi instrumenti.


11.4.6 Kreditno tveganje

Tveganju izgube zaradi neizpolnitve obveznosti nasprotne stranke se izpostavljamo predvsem pri nalaganju sredstev v dolžniške vrednostne papirje in pri izvajanju zavarovalnih poslov (kreditno tveganje pozavarovanja, kreditno tveganje terjatev iz zavarovalnih poslov). Cilj upravljanja s kreditnimi tveganji je vzpostavitev postopkov za zmanjšanje verjetnosti nastanka izgube zaradi finančnih težav dolžnika.

Izpostavljenost kreditnemu tveganju sredstev uravnavamo tudi s sistemom limitov. Da bi zagotovili pravočasen in primeren odziv na neugoden razvoj razmer na finančnih trgih, redno spremljamo izpostavljenost proti posameznim izdajateljem in spremembe bonitetnih ocen.



Napredne naložbene politike



Izpostavljenost tveganju sprememb cen delnic



Likvidnostno tveganje



Obrestno tveganje

Cilj našega upravljanja kreditnih tveganj je doseganje optimalne razpršenosti kreditnega portfelja in ciljne bonitetne ocene, ki se razlikuje med družbami. Na ravni Zavarovalnice Triglav je ciljna povprečna bonitetna ocena portfelja »BBB«, ki je še investicijska raven ocene. Na ravni hčerinskih družb je ciljna povprečna bonitetna ocena portfelja povezana z bonitetno oceno matične države zavarovalnice. Povprečna bonitetna ocena portfelja mora biti namreč nad bonitetno oceno države, v kateri zavarovalnica deluje.



Kreditno tveganje

Za dodatne informacije o kreditnem tveganju glej tudi točko 4.3.6 v računovodskem delu letnega poročila.

11.5 Zavarovalna tveganja

Zavarovalna tveganja se nanašajo na zavarovane nevarnosti, ki jih vključujejo posamezne zavarovalne vrste in na specifične delovne procese pri opravljanju zavarovalnih poslov. Nastajajo pri: procesu sprejema v zavarovanje oziroma prevzema rizika, razvoju zavarovalnih produktov in oblikovanju cen, spremembah v škodnem dogajanju, oblikovanju zavarovalno-tehničnih rezervacij, pri spremembah v obnašanju zavarovancev ter splošnih spremembah zunanjega ekonomskega okolja. Temeljni cilj upravljanja teh tveganj je doseganje oziroma ohranjanje kakovosti zavarovalnega portfelja, ki zagotavlja stabilno in varno poslovanje ob hkratnem maksimiranju donosnosti.

Za aktivno upravljanje zavarovalnega tveganja, povezanega s sprejemom v zavarovanje, nosijo glavno odgovornost posamezne zavarovalnice Skupine Triglav. Jasna struktura pristojnosti in pooblastil vključuje razmejitev delovnih nalog, limite za sprejem v zavarovanje ter sistem avtorizacij. Za obvladovanje zavarovalnih tveganj uporabljamo tudi niz aktuarskih tehnik, vezanih na oblikovanje cen produktov in zavarovalno-tehničnih rezervacij. Redno spremljamo rezultate poslovanja, pregledujemo ustreznost zavarovalno-tehničnih rezervacij in optimiziramo svojo pozavarovalno zaščito. Zavarovalna tveganja obvladujemo tudi z določitvijo ustreznega procesa internega ocenjevanja kapitalske zahteve za zavarovalno tveganje.

Pozavarovanje je eno glavnih orodij za obvladovanje zavarovalnega tveganja. Zavarovalnice Skupine Triglav nastopamo s skupno pozavarovalno pogodbo, v kateri se lastni deleži oblikujejo na podlagi tablic maksimalnih lastnih deležev Zavarovalnice Triglav. Vsakoletni program načrtovanega pozavarovanja vsebuje:

- izračunane lastne deleže po posameznih zavarovalnih vrstah,
- na podlagi lastnih deležev izdelano tabelo maksimalnega kritja ter
- postopke, osnove in merila za ugotavljanje največje verjetne škode za posamezne zavarovane nevarnosti.

Pomemben dejavnik izbire pozavarovateljev je njihova bonitetna ocena, kar nam zagotavlja še stabilnejše poslovanje in se odraža v stabilnejših denarnih tokovih.

11.5.1 Koncentracija zavarovalnega tveganja³⁵

Cilj upravljanja s tveganjem koncentracije je vzpostavitev postopkov za zmanjšanje verjetnosti nastanka izgube in omejevanje izgube iz naslova koncentracije zavarovalnih tveganj na ravni Zavarovalnice Triglav in Skupine Triglav.

Tveganje obvladujemo z ustreznimi oblikami pozavarovanja in oblikujemo primerne tablice maksimalnih lastnih deležev. Nastopi lahko zaradi zavarovalnega posla, zgoščenege na posameznih geografskih območjih, v gospodarskih sektorjih ali zavarovanih nevarnostih, pa tudi zaradi korelacije med posameznimi zavarovalnimi vrstami. Že nastanek enega tovrstnega dogodka lahko povzroči pomemben vpliv na sposobnost izpolnjevanja obveznosti.

Dogodkom z nizko frekvenco pojavljanja in visokim učinkom, kot so vihar, toča in poplava, posvečamo posebno pozornost. V zadnjih petih letih smo bili v povprečju izpostavljeni dvema večjima naravnima katastrofama na leto, ki sta aktivirali pozavarovalno zaščito za primer naravnih dogodkov. V preteklosti se je izkazalo, da je program pozavarovanja ustrezen, saj smo svoje obveze iz zavarovalnih pogodb izpolnjevali brez izpostavljanja povečanemu tveganju likvidnosti oziroma kapitalske neustreznosti.

Glede na izkušnje iz preteklih let ocenjujemo, da se bo povečano število zgoraj opisanih naravnih dogodkov nadaljevalo tudi v prihodnje, čemur sproti prilagajamo program pozavarovalne zaščite.

Zadnja leta poslovanje intenzivno prilagajamo klimatskim spremembam, ustrezno prilagajamo produkte in s povečano pozornostjo prevzemamo rizike v zavarovanje.

Pričakovati je, da se bo tovrstna pozavarovalna zaščita dražila, kritja pa se bodo ožila.

Glej tudi točko 4.5.1 v računovodskem delu letnega poročila.

11.5.2 Geografska in sektorska koncentracija

Poslovanje Skupine Triglav je osredotočeno na Republiko Slovenijo in države nekdanje Jugoslavije, manjši del poteka v sosednjih državah Evropske unije. Izvajamo tudi »fronting«
posle in njihov večji del cediramo.

Glede na pretekle izkušnje menimo, da so morebitni koncentrirani riziki primerno pozavarovani.

Sektorsko je naše poslovanje osredotočeno predvsem na avtomobilska zavarovanja. Največji delež imajo zavarovanja avtomobilske odgovornosti, za katera je značilna razpršenost, zato se v tem segmentu ne izpostavljam koncentraciji zavarovalnih tveganj. Potencialna nevarnost sektorske koncentracije obstaja pri kasko zavarovanjih. Vključena so v pozavarovalni program za primer katastrofe, ki se je v preteklih letih izkazal za ustreznega.

Koncentraciji smo izpostavljeni tudi kot eden od treh ponudnikov dopolnilnih zdravstvenih zavarovanj v Republiki Sloveniji, kjer imamo 20,9-odstotni tržni delež. Smo tudi eden od dveh ponudnikov pozavarovanj v Republiki Slo-



Koncentracija zavarovalnega tveganja

veniji, kjer pa je naš tržni delež 42,6-odstoten (podatki za devetmesečje). Koncentracijo pozavarovalnega portfelja obvladujemo z geografsko razpršitvijo pozavarovalnih tveganj iz poslov zunaj Skupine in s primerno retrosicijo poslov, povezanih s Skupino Triglav. Zavarovalna tveganja dopolnilnih zdravstvenih zavarovanj so razpršena, zato v tem segmentu nismo izpostavljeni koncentraciji tveganj.

11.5.3 Tveganja nizke frekvenca in visokega učinka

Pozavarovalno zaščito za potres in druge naravne katastrofe imamo urejeno ustrezno visoki stopnji škodnega potenciala v Republiki Sloveniji. Potresa katastrofalnih razsežnosti še nismo zabeležili.

Škoda zaradi jedrske nevarnosti, ki jo prevzemamo s strani slovenskega Jedrskega poola, se lahko pojavi kot velik potencialni škodni dogodek. Zanj sta značilni zelo nizka frekvenca, saj v 25 letih še ni bilo večje škode, in nizka oziroma nična korelacija z drugimi mogočimi obveznostmi, ki bi se pojavile v zvezi s tem dogodkom.

Več o tovrstnih tveganjih lahko preberete v *točki 4.5.2 računovodskega dela letnega poročila*.

11.6 Operativno tveganje

Operativno tveganje je tveganje izgub, ki so posledica:

- neustreznih ali neuspešnih notranjih procesov (motnje v delovnih postopkih, pritožbe strank, pomanjkanje zanesljivih vodstvenih informacij, motnje v sistemu neprekinjenega poslovanja, neustrezno obvladovanje stroškov, neučinkovito upravljanje sprememb, neusklajena ali nepopolna procesna dokumentacija itd.);
- neprimerne ali neučinkovitega obnašanja zaposlenih (neustrezno upravljanje človeških virov, izguba ključnih zaposlenih, pomanjkanje znanja in sposobnosti, neustrezno obnašanje zaposlenih itd.);
- neustreznega ali neuspešnega delovanja sistemov (zastarela programska podpora in/ali infrastruktura, pomanjkanje revizijskih sledi v programski podpori, neustrezen nadzor operativnosti sistemov itd.);
- prevar (o tem tveganju prevar podrobneje poročamo v nadaljevanju) ali
- zunanjih dogodkov (zakonodajne spremembe, naravne nesreče, konkurenca, prevare itd.).

Učinkovitost upravljanja teh tveganj je odvisna od kakovosti in učinkovitosti notranjega kontrolnega okolja, čemur Skupina posveča posebno pozornost.

Operativna tveganja so dodatno pojasnjena v *točki 4.6 računovodskega dela letnega poročila*.

11.6.1 Obvladovanje tveganja prevar³⁶

Izpostavljenost znatnemu tveganju prevar je značilnost zavarovalniške dejavnosti. V Skupini Triglav smo uveljavili ničelno toleranco do prevar. Področje preprečevanja, odkrivanja in raziskovanja prevar v Zavarovalnici Triglav celovito obvladuje istoimenska štabna služba (v nadalje-

vanju SPORP), ki je neposredno podrejena Upravi in organizirana tudi v odvisnih zavarovalnicah Skupine Triglav v tujini.

Služba obdeluje vse vrste prevar, ki izhajajo predvsem iz naslednjih ravnanj:

- protipravno prisvajanje premoženja zavarovalnice,
- koruptivna ravnanja in
- ponarejanje poslovnih knjig.

Služba deluje skladno s smernicami priznanih mednarodnih organizacij na področju prevar, kot sta Association of Certified Fraud Examiners in International Association of Insurance Supervisors (ICP 27). Zaposleni v SPORP razpolagajo z ustreznimi znanji in certifikati (npr. CFE – Certified Fraud Examiner).


Za prepoznavanje obstoječih tveganj in pomanjkljivosti v sistemu ključnih notranjih kontrol za preprečevanje prevar izvajamo redna ocenjevanja tveganj prevar in usmerjene preglede. Njihovi rezultati nam služijo za oblikovanje učinkovitejših notranjih kontrol in drugih priporočil, kar pripravljamo skupaj z ostalimi poslovnimi področji.

Visoko tvegane primere poslovanja zaznavamo z napredno računalniško rešitvijo, v kateri so opredeljeni ključni indikatorji prevar, in s pomočjo prijavi po liniji za sporočanje tovrstnih sumov. Z raziskovanjem sumov se ukvarjajo analitiki v Centru za analize prevar, pri čemer se poslužujejo strokovne pomoči detektivov, izvedencev, forenzikov in drugih. Na podlagi skupnih ugotovitev predlagamo ukrepe in priporočila za sistemske izboljšave.

K aktivnostim službe sodijo tudi:

- oblikovanje, vodenje registrov in redno testiranje ključnih indikatorjev prevar in ključnih notranjih kontrol;
- skrbni pregledi tveganj prevar v prevzemnih in kandidacijskih postopkih;
- sooblikovanje Kodeksa poštenega poslovanja Skupine Triglav (glej *poglavje 12.3*);
- vzdrževanje in zagotavljanje delovanja linij za sporočanje sumov prevar in za pomoč, povezano s prevarami;
- izobraževanje oziroma usposabljanje zaposlenih v Skupini Triglav v zvezi s področjem prevar;
- vodenje evidence o povečanih tveganjih prevar pri posameznih osebah;
- pripravljane poročil o izvedenih raziskavah in ugotovitvah v posameznih primerih;
- poročanje Upravi (četrtletno) in Revizijski komisiji Nadzornega sveta (polletno) o uresničevanju letnega programa dela ter Odboru za upravljanje s tveganji (polletno) o registru ključnih notranjih kontrol, njihovem testiranju in realiziranih tveganjih prevar;
- oblikovanje in izvajanje strategije preprečevanja, odkrivanja in raziskovanja prevar v Skupini Triglav;
- strokovna pomoč družbam v Skupini Triglav;
- izvajanje nalog pooblaščenca za preprečevanje pranja denarja in financiranja terorizma v zvezi z odvisnimi družbami Triglava INT.

V letu 2013 smo izvedli dva usmerjena pregleda, usmerjeni pregled ravnanja z zaupnimi podatki in s poslovnimi skriv-


Tveganja nizke
frekvenca in visokega
učinka


Kodeks poštenega
poslovanja


Operativna tveganja

³⁶ GRI G4-DMA



Notranje kontrole operativnih tveganj

nostmi ter njihovega posredovanja zunanjim javnostim in usmerjeni pregled pri nabavi osnovnih sredstev, materiala in storitev. Pripravili smo projektno pobudo za implementacijo napredne računalniške rešitve za odkrivanje in raziskovanje prevar v odvisnih zavarovalnicah Skupine Triglav. Službi Področje preprečevanja, odkrivanja in raziskovanja prevar in Skladnost poslovanja sta začeli pripravljati Kodeks poštenega poslovanja Skupine Triglav (več v poglavju 12.3). V Zavarovalnici Triglav smo v letu 2013 raziskali 527 sumov prevar in jih potrdili v 214 primerih (44 odstotkov več kot v letu 2012). V zavarovalnicah Skupine Triglav v tujini je bilo raziskanih 139 sumov prevar, med katerimi so bile prevare potrjene v 105 primerih. Podrobneje o praksah poštenega ravnanja poročamo v poglavju 12.3.³⁷

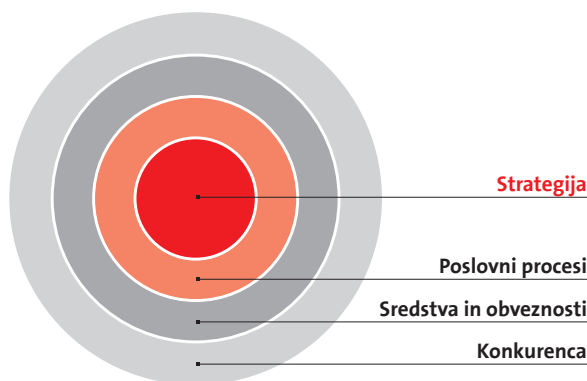
11.7 Strateško tveganje

V Skupini Triglav skrbno upravljamo strateška tveganja, ki lahko bistveno vplivajo na doseganje strateških ciljev Skupine. Prepoznamo in naslovimo jih že v procesu strateškega načrtovanja. Navedeno velja tudi za proces priprave prenovljene strategije Skupine Triglav za obdobje 2013–2017. Strategije članic so usklajene medsebojno in s strategijo Skupine Triglav.

Izvajanje strategije nadzorujejo notranje kontrole, pristojnosti in obveznosti organov pri upravljanju strateških tveganj pa so natančno opredeljene. Spremljamo kazalnike širšega gospodarskega okolja in trga, doseganje strateških ciljev in izpolnjevanje kapitalskih zahtev, pri tem uporabljamo sodobne modele in orodja ter dobre poslovne prakse.

Za uspešno obvladovanje strateških tveganj redno spremljamo kazalnike širšega gospodarskega okolja in trga, doseganje strateških ciljev in izpolnjevanje kapitalskih zahtev ter uporabljamo sodobne modele in orodja ter dobre poslovne prakse.

Viri strateških tveganj



Strategija

Strategija Skupine Triglav ima natančno opredeljene cilje, orodja in procese izvajanja, kar velja tudi za vse zavarovalnice. Strategije so oblikovane v skladu s trendi v industriji, na zakonodajnem in pravnem področju ter v mikro- in makrookolju. Uspešnost uveljavljanja strategije, njeno učinkovitost in obvladovanje strateških tveganj kažejo poslovni rezultati, doseženi kljub gospodarski

krizi in vplivom nepredvidljivih vremenskih ter drugih dogodkov.

Poslovni procesi

Integrirane notranje kontrole operativnih (glej tudi poglavje 11.6) in drugih tveganj omogočajo zaposlenim sprejemanje primernejših odločitev, njihovo boljše uresničevanje in izpolnjevanje ciljev zavarovalnice in Skupine.

Sredstva in obveznosti

Narava poslov narekuje članicam Skupine Triglav različne načine spremljanja sredstev in obveznosti. Postopoma smo vzpostavili kakovosten sistem njihovega upravljanja, ki obsega aktivno spremljanje obveznosti, pritokov premij, stanja nepremičnin, naložb in dogodkov na finančnih ter drugih trgih.

Konkurenca

Vrsta tveganja	Obseg	Opis položaja
Tveganje s strani kupcev	Srednje	Deležni smo sprememb obnašanja potrošnikov zaradi vpliva gospodarskih okoliščin na njihovo kupno moč in tehnološkega razvoja, ki vpliva na informiranost ter nove načine obnašanja potrošnikov.
Tveganje s strani dobaviteljev	Majhno	Zagotavlja preglednost procesa nabave in dobaviteljev. Poleg stroškovne učinkovitosti pri nabavi skrbimo za transparentnost in pravilnost nabavnih postopkov.
Tveganje s strani tekmecev	Srednje	Zavarovalnica se uspešno sooča z intenzivno konkurenco, kar dokazuje tudi njen tržni delež.
Tveganje s strani produktov	Majhno	Z neprestanim razvojem novih produktov in nadgradnjo obstoječih, analizo konkurenčnih produktov in selekcijo portfelja skladno s strateško usmeritvijo Skupina Triglav neprestano izpolnjuje portfelj svojih produktov. Produkti tako postajajo še atraktivnejši in bolj kakovostni.
Tveganje s strani regulacije	Majhno	Zavarovalnica se že dlje časa aktivno pripravlja na direktivo Solventnost II in na drugo fazo IFRS 4.

11.8 Tveganje izgube ugleda

Vzroki tega tveganja so številni, od nezmožnosti zagotavljanja ustreznega standarda kakovosti storitev in produktov, neetičnih poslovnih praks, nedoseganja zadanih finančnih ciljev, stavk zaposlenih, povzročitve onesnaženja okolja do dejanj konkurence, ki lahko negativno vplivajo na podobo celotnega sektorja.

11.9 Notranja revizija

Notranje revidiranje v Zavarovalnici Triglav opravlja Služba notranje revizije, samostojna organizacijska enota, neopredno podrejena Upravi. Sistematično in metodično ocenjuje in daje priporočila za izboljševanje upravljanja tveganj, kontrolnih postopkov in upravljanja zavarovalnice.

Z neodvisnimi in nepristranskimi revizijskimi in svetovalnimi storitvami pomaga zavarovalnici uresničevati zastavljene

ne cilje. Pri tem upošteva Zakon o zavarovalništvu in druge zakonske predpise, strokovna in etična pravila notranjega revidiranja, ki jih sprejemata The Institute of Internal Auditors (Inštitut notranjih revizorjev) s sedežem v ZDA in Slovenski inštitut za revizijo, ter določila notranjih aktov, posvečena revidiranju.

Poleg revizijskih pregledov poslovnih področij s prepoznanimi večjimi tveganji:

- pripravlja srednjeročne in letne programe dela službe (na podlagi revizijske ocene tveganosti poslovnih področij), ki jih daje v pregled in sprejem Upravi in Nadzornemu svetu;
- opravlja svetovalne naloge po dogovoru z Upravo in vodstvom zavarovalnice;
- spremlja uresničevanje priporočil notranjih in zunanjih revizorjev;
- sodeluje z zunanjimi revizorji in drugimi nadzornimi organi;
- Upravi in Nadzornemu svetu četrtletno poroča o opravljenih revizijskih nalogah in uresničevanju priporočil notranjih ter zunanjih revizorjev;
- Upravi in Nadzornemu svetu letno poroča o uresničevanju letnega programa dela službe, pogojih za delovanje ter o pomembnejših ugotovitvah notranjih revizorjev;
- Upravi in Nadzornemu svetu v četrtletnih in letnih poročilih podaja nepristransko oceno (zagotovilo o) primernosti in učinkovitosti delovanja sistemov notranjih kontrol za obvladovanje ključnih tveganj v poslovanju zavarovalnice;
- ukrepa glede odprave morebitnih pomanjkljivosti, ugotovljenih pri rednih notranjih in obdobjnih zunanjih ocenitvah kakovosti delovanja;
- prenaša znanja in dobre prakse notranjega revidiranja v druge družbe Skupine Triglav.

Delovanje Službe notranje revizije je v letu 2013 potekalo na podlagi letnega programa dela. Opravila je 17 revizijskih pregledov poslovanja zavarovalnice in 7 pregledov poslovanja v drugih družbah Skupine Triglav. Zaključek oziroma izvedbo 4 načrtovanih revizijskih pregledov pa je prenesla v leto 2014.