

# UPRAVLJANJE TVEGANJ

## Kazalo

## Upravljanje tveganj

<b>Upravljanje tveganj</b>	<b>141</b>
1. Sistem upravljanja tveganj	142
1.1 Razmejitev pristojnosti in odgovornosti	142
1.2 Okvir upravljanja tveganj	145
1.3 Upravljanje kapitala	146
1.4 Vrste tveganj	147
2. Razkritja in obvladovanje tveganj	148
2.1 Upravljanje kapitala in kapitalske ustreznosti	148
2.2 Prikaz profila tveganosti	149
2.3 Zavarovalna tveganja	149
2.3.1 Zavarovalna tveganja premoženjskih zavarovanj	150
2.3.2 Zavarovalna tveganja življenjskih zavarovanj	153
2.3.3 Koncentracija tveganj življenjskih zavarovanj	155
2.4 Tržna tveganja	155
2.4.1 Tveganje spremembe kreditnih pribitkov	156
2.4.2 Tveganje lastniških vrednostnih papirjev	156
2.4.3 Tveganje spremembe cen nepremičnin	157
2.4.4 Valutno tveganje	157
2.4.5 Tveganje obrestne mere	157
2.5 Kreditno tveganje	158
2.6 Likvidnostno tveganje	158
2.7 Operativno tveganje	161
2.7.1 Zagotavljanje neprekinjenega poslovanja in delovanja sistemov, pomembnih za nemoteno izvajanje poslovnih procesov	162
2.8 Nefinančna tveganja	162
2.8.1 Strateško tveganje	162
2.8.2 Tveganje izgube ugleda	162
2.9 Stresni testi	163
2.10 Povzetek in poudarki pri upravljanju tveganj v prihodnje	163

## Upravljanje tveganj

- Zavarovalnica Triglav je vzpostavila celovit in integriran sistem upravljanja tveganj, ki deluje na ravni Skupine, in ga redno ter neprekinjeno nadgrajuje.
- Skupina Triglav ostaja kapitalsko in likvidnostno močna.
- Vzpostavljeni procesi in sistem upravljanja tveganj zagotavljajo nadzorovano prevzemanje tveganj in varno poslovanje.
- Posamezne vrste temeljnih tveganj so uspešno upravljane in obvladovane.
- Za lastno oceno tveganj se uporablja standardna formula v okviru Solventnosti II in izkazuje ustrezno odpornost Skupine proti zunanjim vplivom, tudi v primeru izjemnih dogodkov.

Skupina Triglav dosega s procesom upravljanja kapitala ustrezno varnost in dobičkonosnost poslovanja ter visoko stopnjo zaupanja vseh deležnikov. Glavni cilj tega procesa je učinkovita poraba razpoložljivega kapitala za dolgoročno in stabilno donosnost naložb lastnikov Zavarovalnice Triglav iz izplačila dividend na podlagi vnaprej opredeljenih meril dividendne politike ter ob upoštevanju interesov preostalih deležnikov in regulatornih omejitev.

Ključni predpogoji za izvajanje teh ciljev so celovito prepoznavanje, merjenje, spremljanje in upravljanje prevzetih in potencialnih tveganj ter neprestano lastno ocenjevanje tveganj in solventnosti. Celovito upravljanje tveganj omogoča redno merjenje in spremljanje višine, donosnosti in porabe ekonomskega kapitala. Na tej osnovi optimiziramo sestavo kapitala in sprejemamo poslovne odločitve.

Skupina Triglav spremlja kapitalsko ustreznost, ki je usklajena z regulatornimi zahtevami Solventnosti II, na podlagi tržnega vrednotenja. Kapitalaska ustreznost se izračunava s standardno formulo. Za zagotavljanje dolgoročne ciljne kapitalске ustreznosti ob tem redno opravlja lastno oceno tveganj, s katero ocenjuje tekoče in pričakovane solventnostne potrebe ter opredeljuje potrebne ukrepe upravljanja kapitala. Lastna ocena tveganj za leto 2017 kaže, da kapitalaska ustreznost Skupine ostaja na visoki ravni, kljub težkim razmeram na finančnih trgih ter povečanemu obsegu ujm in s tem povezano rastjo škod iz naslova premoženjskih zavarovanj.

Skupina ostaja dobro kapitalizirana. Njeno kapitalsko moč potrjuje sestava kapitala, ki skoraj v celoti predstavlja najkakovostnejši kapital, sestavljen iz osnovnega kapitala in uskladitvene rezerve. V manjšem delu se v razpoložljivi kapital uvrščajo tudi podrejene obveznosti. Na ravni Skupine je kakovost razpoložljivega kapitala glede na preteklo leto v večji meri ostala nespremenjena. Nekoliko so se povečale uskladitvene rezerve. Spremenila in nekoliko znižala se je tržna vrednost podrejenih obveznic, kar je posledica diskontiranja z višjo netvegano obrestno mero in krajše ročnosti v letu 2017.

Po uskladitvi z Agencijo za zavarovalni nadzor je Zavarovalnica Triglav v letu 2017 spremenila metodologijo izračunavanja kapitalске zahteve, predvsem v povezavi z omejenimi skladi, kamor se uvrščajo prostovoljna dodatna pokojninska zavarovanja. Po novi metodologiji se dodatna kapitalaska zahteva omejenih skladov upošteva v celotni kapitalski zahtevi, pri določanju razpoložljivega kapitala pa se znesek, potreben za kritje kapitalске zahteve omejenih skladov, ne odšteva. Sprememba metodologije nima pomembnejšega vpliva na kapitalsko ustreznost Skupine (več v [→ poglavju 2.1]).

Skupina zagotavlja ustrezno kratkoročno in srednjeročno likvidnost s primerno likvidnostjo vsake odvisne družbe in zlasti Zavarovalnice Triglav, ki je likvidnostno močna institucija. Izpostavljenost likvidnostnemu tveganju izhaja predvsem iz verjetnosti nastanka katastrofičnih škodnih dogodkov in je ustrezno obvladovana z učinkovitim pozavarovalnim programom.

V primerjavi s stanjem ob koncu leta 2016 je profil tveganj Skupine ostal v veliki meri nespremenjen. Spremembe v izpostavljenosti izhajajo predvsem iz zavarovalnih tveganj, zlasti zaradi povečanja obsega portfelja neživiljenjskih zavarovanj ter škodnega dogajanja zaradi ujm; slednje je vplivalo tudi na povečanje škodnega količnika. V okviru tržnih tveganj sta se povečali izpostavljenost tveganju kreditnih pribitkov. Znižala pa se je izpostavljenost tveganjem lastniških vrednostnih papirjev. Več v [→ poglavju 7.9 poslovnega dela poročila].

Zavarovalnica Triglav je vzpostavila celovit in integriran sistem upravljanja tveganj, ki deluje na ravni Skupine Triglav, in ga redno ter neprekinjeno nadgrajuje.

Glavne razvojne aktivnosti na ravni Skupine Triglav v letu 2017:

- Nadgradili smo interna pravila za delovanje odborov, ki so del sistema upravljanja tveganj, in s tem še jasneje opredelili njihove pristojnosti in odgovornosti.
- Nadaljevali smo nadgradnjo sistema upravljanja tveganj v vseh zavarovalnih družbah Skupine. V njenem okviru so odvisne zavarovalne družbe vzpostavljale sistem upravljanja tveganj, kot ga opredeljujejo minimalni standardi Skupine.
- Uspešno smo nadaljevali sodelovanje z zavarovalnimi družbami iz EU pri pripravi rednih poročil o izračunu kapitalске ustreznosti v okviru Solventnosti II. Na podlagi izkušenj in delavnic, predvsem z zavarovalnimi odvisnimi družbami v Skupini TINT, ki ne delujejo v okviru zahtev Solventnosti II, smo dodatno izboljšali kakovost podatkov in sistem poročanja na ravni Skupine.
- Izvedli smo izobraževalne delavnice za krepitev kulture upravljanja tveganj za zaposlene v Zavarovalnici Triglav in za zaposlene, ki delujejo na področju upravljanja tveganj v odvisnih družbah.
- Nadaljevali smo izboljševanje že vzpostavljenih procesov merjenja in spremljanja tveganj na podlagi pridobljenih izkušenj, pri čemer smo uspešno nadgradili sistem operativnih tveganj in uvedli prenovljeno aplikacijo za poročanje škodnih dogodkov.

Ustreznost kapitalске in finančne moči Skupine odraža tudi bonitetna ocena agencij S&P Global Ratings in A.M. Best, ki sta Skupini Triglav v letu 2017 ponovno dodelili dolgoročno kreditno bonitetno oceno in bonitetno oceno finančne moči »A«. Bonitetni oceni imata stabilno srednjeročno napoved. Več v [→ poglavju 6.6 poslovnega dela poročila].

# 1. Sistem upravljanja tveganj

Celovit sistem upravljanja tveganj je temelj upravljalvskega sistema v Skupini Triglav in zagotavlja uresničevanje naših strateških ciljev. Sistem je v Zavarovalnici jasen, pregleden in dobro dokumentiran ter se preko minimalnih standardov učinkovito prenaša na ostale družbe Skupine ob upoštevanju načela sorazmernosti. S sistemom pravočasno prepoznavamo vsa pomembna tveganja in razpolagamo z zagotovljenim standardiziranim naborom postopkov za razumevanje posledic možne uresničitve tveganj. Obsega tudi procese, ki omogočajo učinkovito obvladovanje posameznih tveganj oziroma izpostavljenosti.

S kakovostjo celotnega sistema je močno povezan **proces lastne ocene tveganj in solventnosti**. Njegov glavni namen je, da so na ravni Skupine pripravljene lastne ocene tveganj iz poslovanja, ki opredeljujejo vpliv na trenutne ali bodoče potrebe po kapitalu, ter da so na podlagi teh ocen izdelani sklepi o zadrževanju oziroma prenosu tveganj, optimizaciji upravljanja kapitala ter izboljšanju določanja premijskih stopenj. Vse navedeno je temelj za preostale strateške odločitve. Sistem upravljanja tveganj je dobro integriran v naše poslovanje. To pomeni, da tveganja deloma obvladujemo že v prvi obrambni liniji, kar nam omogoča, da kakovostno ocenimo sedanja in prihodnja tveganja.

## 1.1 Razmejitev pristojnosti in odgovornosti

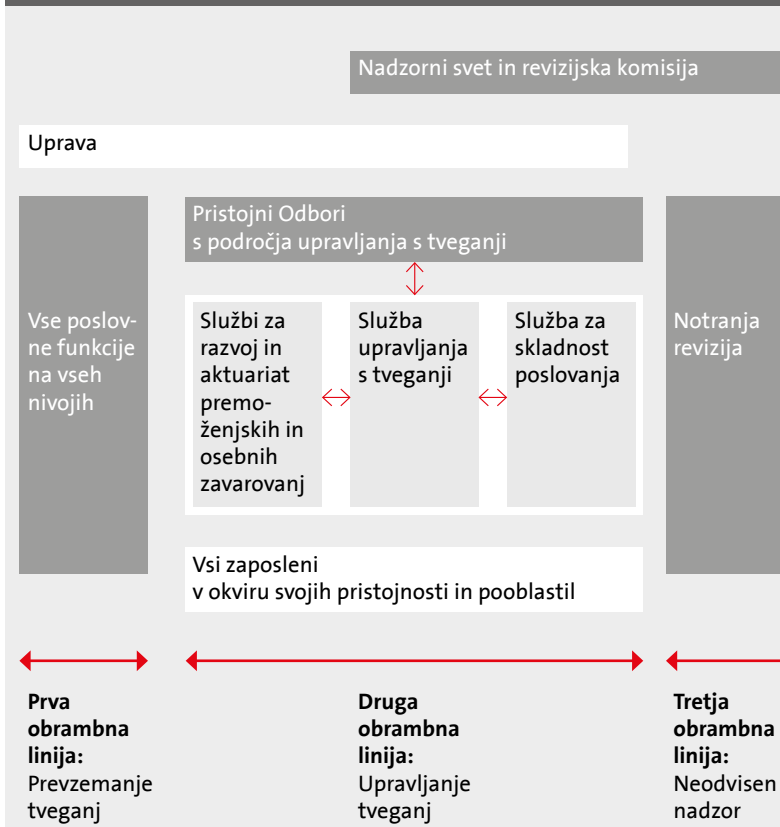
Ključni element celovitega upravljanja tveganj je sistem korporativnega upravljanja, ki zagotavlja, da je profil tveganj znotraj okvirov, določenih v Izjavi o apetitu po tveganjih.

Sistem upravljanja tveganj je zasnovan na **trinivojskem modelu obrambnih linij**.

- Prvo obrambno linijo predstavljajo poslovne funkcije, ki s svojimi poslovnimi odločitvami aktivno upravljajo konkretna poslovna tveganja. V prvi vrsti so odgovorne za prepoznavanje in prevzemanje tveganj.
- Drugo obrambno linijo sestavljajo poslovne funkcije in organi odločanja. Ti postavljajo sistem upravljanja tveganj, kar vključuje postopke prepoznavanja, merjenja in spremljanja izpostavljenosti ter sistem limitov izpostavljenosti.
- Tretjo obrambno linijo predstavlja funkcija notranje revizije. Ta izvaja redne preglede primernosti in učinkovitosti notranjega kontrolnega okolja ter sistema upravljanja tveganj na posameznih poslovnih področjih.

Uprava in Nadzorni svet nista neposreden del treh obrambnih linij, vendar je njuna vloga v sistemu upravljanja tveganj ključna. Sta primarna deležnika, ki ju servisirajo vse tri linije, in obenem odgovorna za delovanje sistema treh obrambnih linij znotraj sistema upravljanja tveganj in kontrolnih procesov.

### Organi odločanja, ki so vključeni v proces integriranega korporativnega upravljanja s tveganji, in tri obrambne linije



**Nadzorni svet Zavarovalnice** daje soglasja Upravi k pisnim pravilom sistema upravljanja tveganj na najvišji ravni. V okviru svojih pristojnosti in odgovornosti se seznanja s poročili ključnih funkcij. Na svojih sejah redno spremlja profil tveganosti in kapitalsko ustreznost ter izsledke lastne ocene tveganj in solventnosti. Nadzorni svet daje Upravi soglasje k Poročilu o solventnosti in finančnemu položaju v okviru obravnave celovitega poročila o tveganjih ter ima oblikovano delovno telo za strokovno pomoč in oporo pri oblikovanju stališč o upravljanju tveganj.

Revizijska komisija Nadzornega sveta nadzoruje primernost in učinkovitost sistema upravljanja tveganj ter spremlja celostni profil tveganj Zavarovalnice.

**Uprava Zavarovalnice** oblikuje poslovne cilje in apetit za prevzemanje tveganj ter odobri strategijo in politike upravljanja le-teh. Pristojna je za zagotavljanje učinkovitosti sistema upravljanja tveganj. Potrjuje politike in načrte dela posameznih ključnih funkcij, redno se seznanja s kapitalsko ustreznostjo in potrjuje najpomembnejša poročila ključnih funkcij, vključno z Rednim poročilom nadzorniku ter Poročilom o solventnosti in finančnem položaju. Uprava samostojno in v okviru odborov aktivno sodeluje in usmerja proces lastne ocene tveganj in solventnosti ter skrbi za njegovo usklajenost in povezanost s procesoma načrtovanja in upravljanja kapitala.

**Poslovne funkcije v Zavarovalnici Triglav in posameznih odvisnih družbah** prevzemajo in prepoznavajo tveganja na svojem poslovnem področju skladno z usmeritvami Uprave ter upravlja konkretna tveganja v okviru dovoljenih limitov izpostavljenosti.

V drugi obrambni liniji delujejo ključne funkcije sistema upravljanja tveganj: Služba za upravljanje s tveganji, Služba za razvoj in aktuariat premoženjskih in osebnih zavarovanj ter Služba za skladnost poslovanja. V tretji obrambni liniji deluje ključna funkcija Služba notranje revizije. **Ključne funkcije so v Zavarovalnici organizirane kot samostojne organizacijske enote.** Naloge in odgovornosti izvajajo neodvisno druga od druge ter od drugih organizacijskih enot družbe. Vse štiri ključne funkcije sodelujejo med seboj in si redno izmenjujejo informacije, ki jih potrebujejo za svoje delovanje. Nosilci ključnih funkcij izpolnjujejo zahteve glede primernosti in ustreznosti v skladu z notranjimi pravili, ki urejajo to področje.

**Funkcija upravljanja tveganj** je zadolžena za vzpostavitev ter koordinirano in kontinuirano delovanje integriranega sistema upravljanja tveganj v skladu z usmeritvami Uprave. Pristojna je za spremljanje splošnega profila tveganj, razvoj metodologij merjenja tveganj in modelov njihovega vrednotenja. Izvaja tudi krovne analize tveganj, poroča o izpostavljenosti tveganjem in vrednoti kapitalsko ustreznost po standardni formuli Solventnosti II ter po drugih kapitalskih modelih. V skladu z usmeritvami Uprave koordinira in izvaja tudi lastno oceno tveganj in solventnosti, pripravlja razkritja o tveganjih, solventnosti in finančnem položaju za javno objavo ter poroča regulatornim organom.

**Funkcija skladnosti poslovanja** spremlja skladnost poslovanja s predpisi in drugimi zavezami ter o tem seznanja Upravo in Nadzorni svet. Ocenjuje tveganja skladnosti poslovanja družbe, možne vplive sprememb v pravnem okolju na poslovanje družbe, svetuje pri usklajevanju in ocenjuje primernost ter učinkovitost postopkov in ukrepov za uskladitev poslovanja s spremembami v pravnem okolju. Funkcija skladnosti ima pomembno vlogo tudi pri prizadevanjih za pošteno in transparentno ravnanje.

**Aktuarska funkcija** v prvi vrsti usklajuje in izračunava zavarovalno-tehnične rezervacije ter pri tem zagotavlja:

- uporabo ustreznih metod, modelov in predpostavk za izračun zavarovalno-tehničnih rezervacij,
- ocenjevanje ustreznosti, zadostnosti in kakovosti podatkov, potrebnih za izračun zavarovalno-tehničnih rezervacij ter
- preverjanje ustreznosti splošne politike prevzemanja zavarovalnih tveganj.

Ob tem podaja mnenja, ali višina zavarovalne premije posameznih produktov zadošča za pokritje vseh obveznosti iz zavarovalnih pogodb, ter preverja ustreznost pozavarovanja. Aktuarska funkcija aktivno sodeluje pri vpeljevanju in izvajanju sistema upravljanja tveganj, zlasti pri razvoju, uporabi in spremljanju ustreznosti modelov za izračun kapitalskih zahtev in izvedbi lastne ocene tveganj ter solventnosti. Glavna naloga njenih nosilcev je, da v sklopu druge obrambne linije redno spremljajo izvajanje aktuarske funkcije in o pomembnejših ugotovitvah obveščajo Nadzorni svet in Upravo.

**Funkcija notranje revizije** izvaja stalen in celovit nadzor nad poslovanjem Zavarovalnice. To počne z nepristranskim, sistematičnim in metodičnim ocenjevanjem primernosti ter učinkovitosti upravljanja Zavarovalnice, upravljanja tveganj in kontrolnih postopkov ter dajanjem priporočil za njihovo izboljšanje. Ob tem v dogovoru z Upravo in vodstvi poslovnih področij izvaja tudi svetovalne storitve, sodeluje z zunanjimi revizorji in drugimi nadzornimi organi ter spremlja uresničevanje priporočil notranjih in zunanjih revizorjev. Sodeluje tudi pri izvajanju notranjerevizijskih pregledov v drugih družbah Skupine ter skrbi za kakovost in nenehni razvoj notranjega revidiranja. O svojih aktivnostih in ugotovitvah obdobjno poroča Upravi, Revizijski komisiji in Nadzornemu svetu. Notranji revizorji so pri svojem delu nepristranski in se izogibajo nasprotju interesov. Skladno s tem ne opravljajo nobenih razvojnih in operativnih nalog, ki bi lahko povzročile nasprotje interesov in oslabile njihovo nepristranskost, ter ne odločajo o aktivnostih na področjih, ki so predmet notranjega revidiranja.

Vse ključne funkcije aktivno skrbijo za prenos znanj in dobrih praks v odvisne družbe Skupine ter za usklajeno delovanje v odvisnih družbah Skupine.

V družbah Skupine Triglav je sistem upravljanja tveganj vzpostavljen v skladu z načeli obvladujoče družbe, predpisanimi v Minimalnih standardih, ter upošteva velikost, kompleksnost in poslovni profil posamezne družbe. Upravljanje tveganj Skupini primarno poteka na ravni posameznih odvisnih družb ter sekundarno na ravni Skupine Triglav. Za vzpostavitev in delovanje sistema upravljanja tveganj so na ravni posameznih družb skladno z določili Minimalnih standardov odgovorna

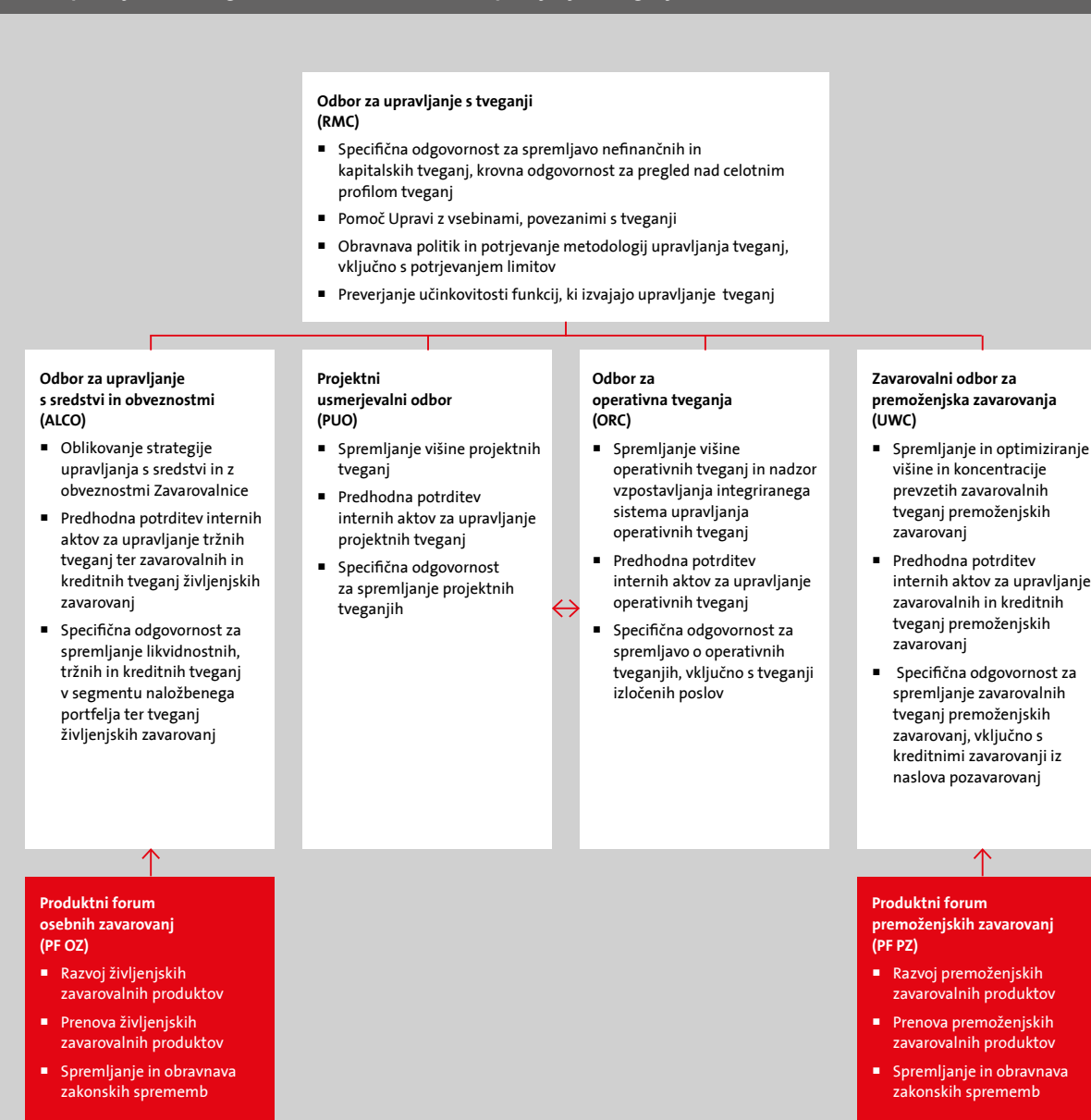
vodstva odvisnih družb ter od njih imenovane odgovorne osebe, Služba za upravljanje odvisnih družb in Triglav INT, d.d., v sodelovanju s Službo za upravljanje s tveganji v Zavarovalnici Triglav. Pri tem sta zlasti pomembna učinkovito komuniciranje in kakovostna izmenjava podatkov ter informacij (časovna razpoložljivost, metodološka skladnost, računovodska preverljivost, celovitost).

**Holdinška družba Triglav INT, d.d.**, je kot neposredni lastnik odvisnih zavarovalnih družb na trgih zunaj Slovenije pomembna za upravljanje tveganj predvsem pri nadzoru uveljavljanja sistema, politik in procesov za izvajanje strategije ter uresničevanje ciljev, vizije in poslanstva Skupine Triglav na tujih trgih.

V drugi obrambni liniji sistema upravljanja tveganj delujejo tudi odbori, ki jih imenuje Uprava. Njihova vloga je posvetovalna ali pa jim Uprava dodeli določene odločevalske pravice. Njihov namen je podpora Upravi pri rednem spremljanju, usklajevanju in informiranju o upravljanju tveganj. V preteklem letu so bile revidirane pristojnosti in pooblastila odborov za celovito spremljanje ter poročanje o vseh kategorijah tveganj.

Odbore se obvešča po potrebi. Ob pomembnejših spremembah v profilu tveganosti obravnavata zaznana tveganja tudi Odbor za upravljanje s tveganji ali Uprava.

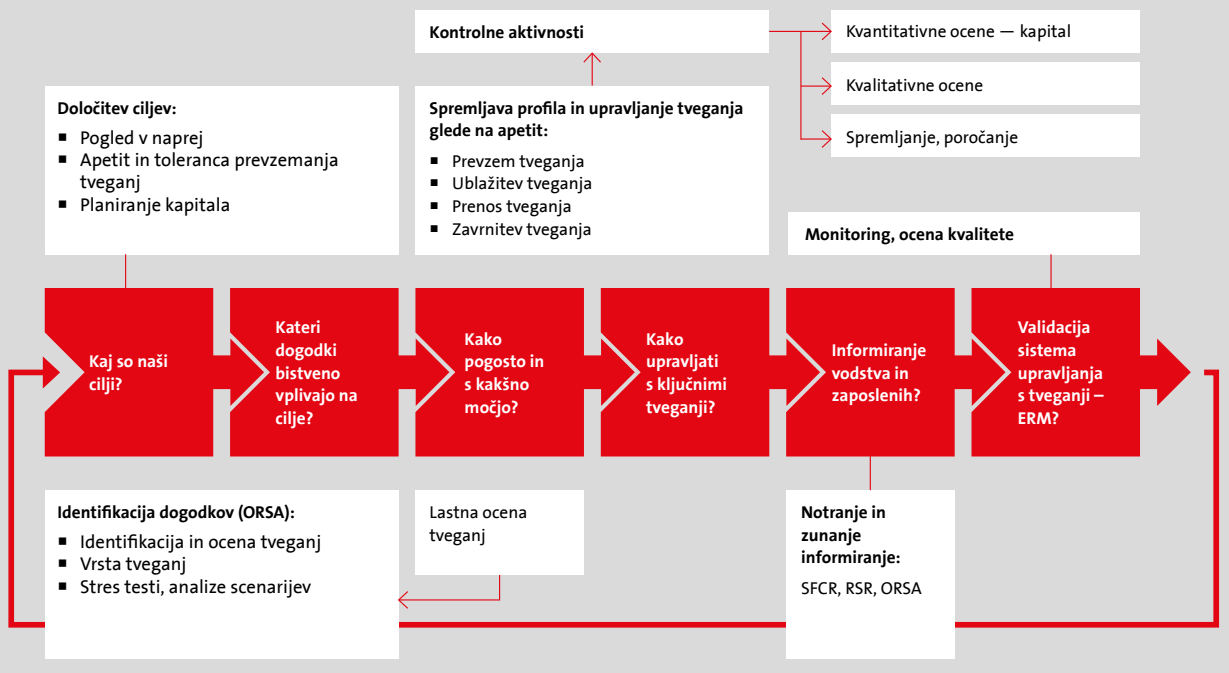
### Prikaz pristojnosti in odgovornosti odborov sistema upravljanja s tveganji



## 1.2 Okvir upravljanja tveganj

Sistem upravljanja tveganj vključuje vsa področja, s poudarkom na tistih, ki materialno vplivajo na poslovanje in zastavljene poslovne cilje. Zelo pomembno je tudi grajenje ustrezne kulture družbe, predvsem pri poznavanju, sodelovanju in odprtem komuniciranju o tveganjih; pri tem imata ključno vlogo Uprava in vodstva družb Skupine. Glavna gradnika procesa celovitega upravljanja tveganj Zavarovalnice sta Strategija Skupine Triglav in Poslovni načrt Zavarovalnice Triglav. Na sliki prikazujemo proces celovitega upravljanja tveganj, ki ga opisujemo v nadaljevanju.

### Proces upravljanja s tveganji v Zavarovalnici Triglav in Skupini Triglav

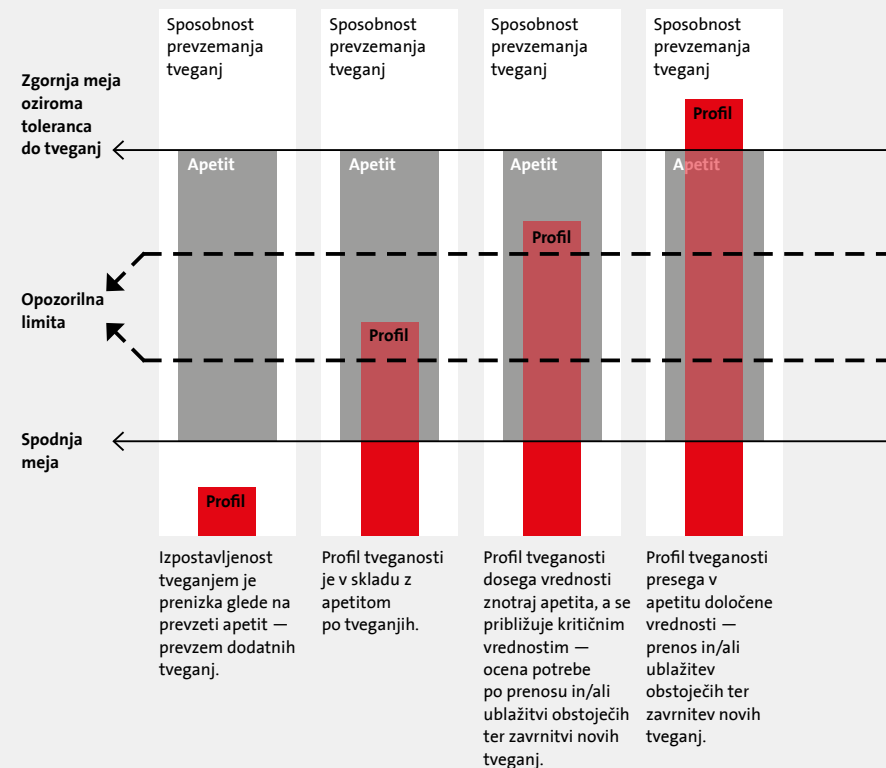


Apetit po tveganjih določa ključne kazalnike za vsako pomembno tveganje in njihove ciljne ter skrajne vrednosti. Za vrste tveganj, ki jih pri svojem poslovanju ne želimo prevzeti, opredelimo ničelno toleranco.

Služba za upravljanje s tveganji redno spremlja usklajenost profila tveganj (dejanske izpostavljenosti tveganjem) z apetitom po tveganjih in obvešča Upravo z rednimi poročili o tveganjih. Če ugotovi, da se vrednosti kazalnikov bližajo tistim, določenim v apetitu po tveganjih, ali da je prišlo do pomembnejših sprememb v višini izpostavljenosti, poda Upravi predloge ukrepov za omejitev izpostavljenosti na sprejemljivo raven. Uprava na podlagi pripravljenih analiz tveganj sprejema odločitve, kako upravljati določeno tveganje. Možnosti so: prevzem, prenos, ublažitev ali zavrnitev tveganja.

Izbor pristopa je odvisen od razmerja med profilom tveganja in vrednostmi, določenimi v apetitu za prevzemanje tveganj, kot je prikazano na naslednji sliki.

### Prikaz podlage za sprejemanje odločitev o pristopu k upravljanju določenega tveganja



Mehanizmi spremljanja izpostavljenosti tveganjem nam omogočajo, da lahko zaznamo in prepoznamo morebitne negativne trende ter sprejmemo ustrezne ukrepe. Prepoznavanje tveganj operativno izvajamo na več ravneh, na ravni poslovnih področij in na pristojnih odborih. Pomembnejša zaznana oziroma prepoznana tveganja so vključena tudi v proces lastne ocene tveganj in solventnosti.

Tveganja redno merimo in spremljamo po različnih metodah:

- **Regulatorna metoda:** Temelji na izračunu kapitalске ustreznosti ter merjenju tveganj v skladu s standardno formulo Solventnosti II in utemeljitev bistvenih sprememb v obdobju.
- **Interne metode:** Z internim merjenjem tveganj redno izvaja lastne izračune opredeljenih ključnih indikatorjev tveganj, s katerimi lahko oceni raven tveganja posamezne kategorije. Pri tem opredeljuje tudi limite, ki omejujejo prevzemanje tveganj v posameznem sklopu in se uporabljajo pri rednem poslovanju.
- **Metoda vrednotenja tveganj S&P:** kapitalsko ustreznost izračunavamo tudi po metodologiji bonitetne hiše S&P.

Najmanj enkrat letno opravimo analizo primernosti standardne formule Solventnosti II za merjenje lastnih tveganj, in sicer v okviru procesa lastne ocene tveganj in solventnosti. Pri končni oceni primernosti upoštevamo tudi rezultate interne metode merjenja tveganj. Zavarovalnica ocenjuje, da je standardna formula v letu 2017 predstavljala ustrezno orodje za merjenje profila tveganosti.

Notranje poročanje omogoča, da sta Uprava in Nadzorni svet redno seznanjena z izpostavljenostjo tveganjem po posameznih kategorijah in s celotno izpostavljenostjo na ravni Zavarovalnice in Skupine. Poročilo o tveganjih, ki se pripravlja trimesečno, je dokumentiran rezultat rednega merjenja in spremljanja tveganj. Zajema namreč vse ključne kazalnike tveganj, vključno s trendi, limiti in priporočili Službe za upravljanje s tveganji.

Zavarovalnica redno dokumentira pomanjkljivosti, prepoznane v sklopu sistema upravljanja tveganj, in predloge za izboljšave ter pripravlja ukrepe in priporočila za nadgradnjo.

## 1.3 Upravljanje kapitala

Skupina Triglav v vsakem trenutku razpolaga z zadostno količino kapitala, ki ji omogoča prevzemanje določenih, merljivih količin sprejemljivih tveganj. Kapital je prvo merilo za ocenjevanje solventnosti Skupine. Z njegovim upravljanjem primarno zagotavljamo zadostno in primerno kapitalsko ustreznost na konsolidirani ter posamični podlagi. Pri opredeljevanju sprejemljivega tveganja je pomembno zagotoviti tudi primerne donose lastnikom. Cilj upravljanja kapitala je zagotavljanje varnosti in dobičkonosnosti poslovanja ter dolgoročne in stabilne donosnosti naložbe lastnikov z višino izplačanih dividend, ki ustreza vnaprej opredeljenim merilom dividendne politike. Skupina je bila v predhodnih letih in med letom 2017 ustrezno kapitalizirana, varna in donosna. Ocenjujemo, da je ustrezno kapitalizirana tudi na 31. 12. 2017.

Redno merimo višino razpoložljivega kapitala za pokrivanje regulatornih kapitalskih zahtev na ravni posameznih zavarovalnic in na ravni Skupine, pri čemer sledimo veljavni zakonodaji.

Zavarovalnica Triglav na ravni Skupine vzdržuje presežek razpoložljivega kapitala nad kapitalskimi zahtevami za izvajanje osnovne dejavnosti in pokrivanje potencialnih izgub. S presežkom zagotavljamo zaščito pred izgubami zaradi nepredvidenih neugodnih dogodkov in nestanovitnosti kapitalskih zahtev. Poleg tekoče kapitalске ustreznosti načrtujemo in presojava ustreznost bodočih ravni kapitala ter kapitalске ustreznosti. S tem sledimo učinkom okolja na kapitalsko ustreznost in zagotavljamo optimalno alokacijo kapitala. Kapitalska ustreznost je bistveni sestavni del bonitetne ocene. Pri sprejemanju odločitev o upravljanju kapitala zato upoštevamo tudi kapitalске modele, na podlagi katerih pridobivamo bonitetne ocene. Kapitalski model Skupine Triglav presojata bonitetni agenciji S&P Global Ratings (v nadaljevanju S&PGR) in A.M. Best. Podrobneje o bonitetni oceni v [[poglavju 6.6 poslovnega dela poročila](#)].

Za zagotavljanje celovitega in učinkovitega pristopa k upravljanju kapitala je Skupina oblikovala merila upravljanja ekonomskega kapitala.

Merila za upravljanje kapitala so zajeta v Strategiji Skupine Triglav v skladu s postavljenimi usmeritvami v Izjavi o apetitu po tveganjih. Izhajajo iz regulatornih zahtev, internih ciljev, opredeljenih v Izjavi o apetitu po tveganjih, zahtev bonitetnih agencij in upoštevanja poslovno organizacijske strukture ter posebnosti makroekonomskega in političnega okolja. Opredeljena so tudi merila dividendne politike in smernice na področju upravljanja kapitala. Te vključujejo nabor aktivnosti za zagotavljanje potrebne kapitalске moči, ki je v preteklem letu ostala nespremenjena.



## 1.4 Vrste tveganj

Osrednje vrste tveganj opisujemo v nadaljevanju, načine upravljanja in izpostavljenosti posamezni vrsti tveganj pa podrobneje predstavljamo v drugem poglavju poročila.

Podlaga za opredelitev apetita za prevzemanje tveganj je prepoznavanje tistih tveganj, ki se jim izpostavljamo pri našem poslovanju. Ta proces prepoznavanja tveganj je stalen. V njem sodelujejo vsa poslovna področja, v skladu s svojimi pristojnostmi in odgovornostmi. Njegov namen je zagotoviti vključenost vseh pomembnih tveganj v sistem upravljanja tveganj, vzpostaviti proces merjenja izpostavljenosti tveganjem in doseči enotno obravnavo ter razumevanje tveganj na vseh ravneh upravljanja. Pri poslovanju prevzemamo naslednja tveganja:

- **Zavarovalna tveganja** so tveganja nastanka izgube ali neugodne spremembe v vrednosti zavarovalnih obveznosti zaradi neustreznih premij in neustreznih predpostavk, upoštevanih pri izračunu zavarovalno-tehničnih rezervacij. S prevzemanjem zavarovalnih tveganj je družba izpostavljena premijskemu tveganju, tveganju zavarovalno-tehničnih rezervacij in tveganju katastrof.
- **Tržna tveganja** so tveganja nastanka izgube ali neugodne spremembe v finančnem položaju, ki nastanejo zaradi nihanj v višini in spremenljivosti tržnih cen sredstev, obveznosti ter finančnih instrumentov. Vključujejo obrestno tveganje, delniško tveganje, tveganje nepremičnin, tveganje kreditnih pribitkov in tveganje tržne koncentracije.
- **Likvidnostno tveganje** je tveganje nastanka izgube, če Skupina ni sposobna poravnati vseh zapadlih finančnih obveznosti oziroma je prisiljena zagotavljati potrebna sredstva s pomembno višjimi stroški od običajnih. Likvidnostno tveganje je tudi tveganje oteženega dostopa do finančnih virov, potrebnih za izplačilo obveznosti, ki izhajajo iz zavarovalnih in drugih pogodb. Običajno se materializira v obliki nezmožnosti unovčenja naložb, ne da bi prodaja potekala po znatnem diskontu glede na trenutne tržne cene.
- **Kreditno tveganje** je nevarnost izgube ali neugodne spremembe v finančnem položaju zaradi nihanj v kreditnem položaju nasprotnih strank in morebitnih dolžnikov, ki smo jim izpostavljeni v obliki tveganja neplačila nasprotne stranke in tveganja koncentracije.
- **Operativno tveganje** opredeljujemo kot tveganje izgub zaradi neustreznega ali neuspešnega izvajanja notranjih procesov, neprimernega ali neučinkovitega ravnanja zaposlenih, neustreznega ali neuspešnega delovanja sistemov ali zunanjih dogodkov. Vključuje informacijska tveganja, pravna tveganja, tveganja skladnosti, tveganje ravnanja, modelsko tveganje, tveganja projektov in tveganja izločenih poslov.

- Med **nefinančna tveganja** uvrščamo strateška tveganja, tveganje izgube ugleda, kapitalsko tveganje in tveganja skupine:
  - *Strateška tveganja* so tveganja nastanka izgube zaradi neustreznih strateških odločitev, nedoslednega izvajanja strateških odločitev in premajhne odzivnosti na spremembe poslovnega okolja (vključno s pravnim in regulatornim tveganjem).
  - *Tveganje izgube ugleda* je možnost izgube prihodnjega ali obstoječega poslovanja zaradi negativne podobe, ki jo imajo o Zavarovalnici in Skupini njeni zavarovanci, poslovni partnerji, zaposleni, lastniki in investitorji ali pristojni oz. nadzorni organi ter druga upoštevana javnost.
  - *Kapitalsko tveganje* je tveganje nastanka izgube zaradi neustrezne sestave kapitala glede na obseg in način poslovanja ali težave, s katerimi se lahko soočamo pri pridobivanju svežega kapitala, zlasti v primeru neugodnih pogojev poslovanja ali potrebe po hitrem povečanju kapitala.
  - *Tveganja Skupine* izhajajo iz poslovnega modela Zavarovalnice, ki deluje kot obvladujoča družba oziroma skupina povezanih oseb. Vanje so vključene nevarnosti, ki lahko ogrozijo doseganje strateških ciljev zaradi neučinkovitega sistema upravljanja Skupine in nezadostnega poznavanja poslovnega okolja, v katerem delujejo njene družbe, kot na primer *spremenjene okoliščine na področju okoljskih, socialnih in kadrovskih zadev ter zadev v zvezi z bojem proti korupciji in podkupovanju*. Na profil tveganosti Zavarovalnice vplivajo tudi transakcije med povezanimi družbami in večja kompleksnost obvladovanja tveganja koncentracije.

## 2. Razkritja in obvladovanje tveganj

V nadaljevanju prikazujemo našo izpostavljenosti vsem pomembnim tveganjem za Skupino Triglav in Zavarovalnico Triglav.

Kvantitativni prikaz izpostavljenosti tveganjem temelji predvsem na osnovi računovodskih podatkov. Prikaz izpostavljenosti tveganjem, pripravljen na osnovi ekonomskega vidika, bo podrobneje predstavljen v Poročilu o solventnosti in finančnem položaju.

Prikaz podatkov o kapitalskih zahtevah in kapitalski ustreznosti temelji na ekonomskem vidiku. Kapitalske zahteve predstavljajo regulatorno oceno tveganj, ki je bila v okviru procesa lastne ocene tveganj in solventnosti ocenjena kot ustrezna mera tveganj.

### 2.1 Upravljanje kapitala in kapitalske ustreznosti

Z upravljanjem kapitala optimiziramo poslovanje, sprejemamo temu ustrezne poslovne odločitve in ohranjamo konkurenčne prednosti. Kapital upravljamo centralizirano na ravni Skupine. Z njegovo koncentracijo v nadrejeni družbi dosegamo aktivno upravljanje in alokacijo, ki poteka skladno s strateškimi cilji in interesi širšega nabora deležnikov.

V letu 2017 smo redno izračunavali znesek razpoložljivega kapitala za pokrivanje regulatorno določene solventnostne kapitalske zahteve na ravni posameznih odvisnih družb in Skupine. V profilu tveganj med letom ni bilo pomembnih sprememb, zato je tudi kapitalska zahteva ostala na enaki ravni.

Raven razpoložljivega kapitala na ravni Skupine je bila v letu 2017 v okviru zastavljenih strateških ciljev ter je pomembno presegala zakonodajno določeno raven kapitala, potrebno za pokrivanje prevzetih tveganj. Zaradi nove metodologije je bila kapitalska ustreznost na ravni Skupine (na 31. 12. 2016) med letom spremenjena, in sicer s poročanih 246 % na 242 %, na ravni Zavarovalnice pa s 303 % na 295 %. Metodologija je bila spremenjena v usklajevanju z Agencijo za zavarovalni nadzor, in sicer pri obravnavi omejenih skladov (prostovoljna dodatna pokojninska zavarovanja). Ti so podvrženi ločeni kapitalski ustreznosti in smo jih v preteklem obdobju upoštevali ločeno. Spremenjena metodologija vpliva na imenovalec in števec količnika kapitalske ustreznosti, zaradi česar je kapitalska zahteva Skupine in Zavarovalnice povečana za kapitalsko zahtevo omejenih skladov, razpoložljivi kapital pa povečan za znesek, potreben za kritje kapitalske zahteve omejenih skladov.

	Skupina Triglav		Zavarovalnica Triglav	
	30. 9. 2017	31. 12. 2016	30. 9. 2017	31. 12. 2016
Razpoložljivi kapital (v mio EUR)	907	855	916	854
Kapitalska zahteva (v mio EUR)	353	354	289	289
Količnik solventnosti (v %)*	257	242	317	295

\* Po metodologiji Solventnosti II se kapitalska zahteva izračunava na letni ravni. Tabela prikazuje nerevidirano, trenutno najboljšo oceno količnika solventnosti po zahtevah direktive Solventnost II na 30. 9. 2017. Razpoložljivi kapital na 30. 9. 2017 vsebuje celoten ustvarjeni tržni dobiček v treh kvartalih leta, brez zmanjšanj za dividende za poslovno leto 2017.

Na osnovi napovedanih aktivnosti EIOPE glede spremembe standardne formule, predvsem v delu določanja prilagoditve za absorpcijsko sposobnost za odložene davke (tako imenovani LAC DT), ter na osnovi dodatno ugotovljenih različnih praks Zavarovalnic pri njegovem izračunavanju, bo Zavarovalnica prilagodila metodologijo izračuna kapitalske ustreznosti prvič na dan 31. 12. 2017 za Zavarovalnico in Skupino. Po opravljenih strokovnih analizah, v sodelovanju z zunanjimi svetovalci, bi se ob ohranitvi trenutne metodologije ter ob napovedani spremembi standardne formule pretirano povečalo regulatorno in posledično poslovno tveganje. Zavarovalnica bo tako konzervativneje ocenila znesek prilagoditve za odložene davke in s tem povečala kapitalsko zahtevo. Ob tem se bo znižal tudi količnik kapitalske ustreznosti.

Tudi po spremembi ostajata tako Zavarovalnica kot Skupina kapitalsko močni, s ciljem ohranjanja visokih količnikov solventnosti. Podrobna razkritja posameznih postavk kapitalske ustreznosti za leto 2017 bodo podana v Poročilu o solventnosti in finančnem položaju Zavarovalnice in Skupine.

## 2.2 Prikaz profila tveganosti

Raven prevzetih tveganj merimo z regulatorno predpisano standardno formulo. Ta je ustrezno orodje za merjenje profila tveganosti tudi na podlagi rezultatov lastne ocene tveganj in solventnosti.

Raven prevzetih tveganj ustreza opredeljenemu apetitu po tveganjih. Skupina je najbolj izpostavljena tržnim in zavarovalnim tveganjem, ki jim sledita kreditno in operativno tveganje. Največji del tveganj v Skupini prevzema Zavarovalnica.



## 2.3 Zavarovalna tveganja

Skupina prevzema zavarovalna tveganja v vseh zavarovalnih družbah pri sklepanju poslov, ki sodijo v njeno zavarovalno dejavnost. Z upravljanjem zavarovalnih tveganj dosega oziroma ohranja velikost in kakovost portfelja za stabilno in varno poslovanje ter zagotavljanje ustrezne donosnosti.

Apetit po zavarovalnih tveganjih izkazuje raven tveganj oziroma raven potencialnih izgub, ki smo jih med poslovanjem še pripravljeno sprejeti, da bi dosegli zastavljene poslovne in strateške cilje. Skupina zavarovalna tveganja upravlja z ustreznimi postopki, razmejitvami in pooblastili.

**Zavarovalne posle izvajamo s štirimi ključnimi procesi**, s katerimi prepoznamo, merimo, spremljamo in upravljam prevzeta in potencialna zavarovalna tveganja: razvoj produktov, sprejem v zavarovanje, prenos zavarovalnega tveganja in reševanje škod.

Meje želenega prevzemanja tveganj upoštevamo že pri **razvoju produktov**, ko postavljamo merila za sprejem v zavarovanje in višino premije.

Za aktivno upravljanje zavarovalnega tveganja, povezanega s **sprejemom v zavarovanje**, glavno odgovornost nosijo poslovna področja, ki opravljajo osnovni posel. Jasna sestava pristojnosti in pooblastil vključuje

razmejitve delovnih nalog, limite za sprejem v zavarovanje ter sistem pooblastil. Za obvladovanje zavarovalnih tveganj uporabljamo tudi niz aktuarskih tehnik. Redno spremljamo rezultate poslovanja, pregledujemo ustreznost zavarovalno-tehničnih rezervacij in optimiziramo svojo pozavarovalno zaščito. Temeljno orodje za upravljanje zavarovalnih tveganj je torej kakovosten proces sprejemanja tveganj, ki omogoča, da se prevzema-jo zgolj primerna tveganja.

Pozavarovanje je eno glavnih orodij za obvladovanje zavarovalnega tveganja pri **prenosu tveganj**. Vsakoletni program načrtovanega pozavarovanja vsebuje izračunane lastne deleže po posameznih zavarovalnih vrstah, in na tej podlagi izdelano tabelo maksimalnega kritja ter postopke, osnove in merila za ugotavljanje največje verjetne škode za posamezne zavarovalne nevarnosti. Pri izbiri pozavarovateljev je pomemben dejavnik njihova bonitetna ocena. Obveznosti do zavarovancev izpolnjujemo z reševanjem in plačevanjem škod. Skupina si prizadeva za njihovo hitro reševanje in izplačilo, s čimer strankam, ki so doživele škodni primer, zagotavlja finančno varnost. Stremi k stabilnemu poslovanju in nadzoru nad škodnim dogajanjem, kar vključuje ugotavljanje utemeljenosti škodnih zahtevkov in nadziranje ustreznosti višin škodnih zahtevkov. Imamo vzpostavljene postopke za obdelavo škod in oceno so-razmernosti glede na znesek, naravo

in zahtevnost, kamor zajema tudi oceno še neprijavljenih škod.

Vsaka oblika zavarovanja prinaša specifična tveganja, ki so ustrezno obvladana. V okviru neposrednih poslov zavarovanj se soočamo predvsem s klasičnimi zavarovalniškimi tveganji, ki jih delimo na:

- zavarovalna tveganja **premoženjskih zavarovanj** (vključno z zdravstvenimi zavarovanji),
- zavarovalna tveganja **življenjskih zavarovanj**.

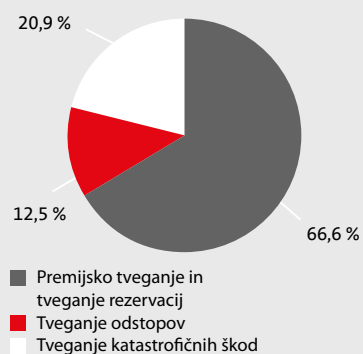
Skupina posluje predvsem v Sloveniji in v državah regije Adria. V naslednji tabeli je prikazana letna konsolidirana obračunana kosmata premija v državah, kjer poslujejo zavarovalnice Skupine. Najbolj izpostavljeni smo v Sloveniji, saj na slovenskem trgu pridobimo več kot 76,8 odstotkov (v letu 2016 77,4 odstotke) premijskih prihodkov.

Sestava konsolidirane zavarovalne in so-zavarovalne premije Skupine je po omejenih segmentih prikazana v [[poglavju 7.5](#) *Obračunana kosmata zavarovalna in sozavarovalna premija*].

Zunaj navedenih trgov izvajamo tudi pozavarovanje ter »fronting«  
posle, kjer večji del posla cediramo tujim zavarovalnicam. Koncentrirani riziki iz tega slova so primerno pozavarovani.

<sup>106</sup> Po metodologiji Solventnosti II se kapitalska zahteva izračunava letno. Podatki v tem in naslednjih prikazih so osnovani na trenutni najboljši oceni kapitalske zahteve po zahtevah zakonodaje Solventnost II po stanju 31. 12. 2016, pri čemer je upoštevana sprememba, povezana z obravnavanjem omejenih skladov med letom, ki je vplivala na količnik solventnosti.

### Sestava kapitalske zahteve po vrstah tveganj premoženjskih zavarovanj, vključno z zdravstvenimi, v letu 2017 za Skupino Triglav



### 2.3.1 Zavarovalna tveganja premoženjskih zavarovanj

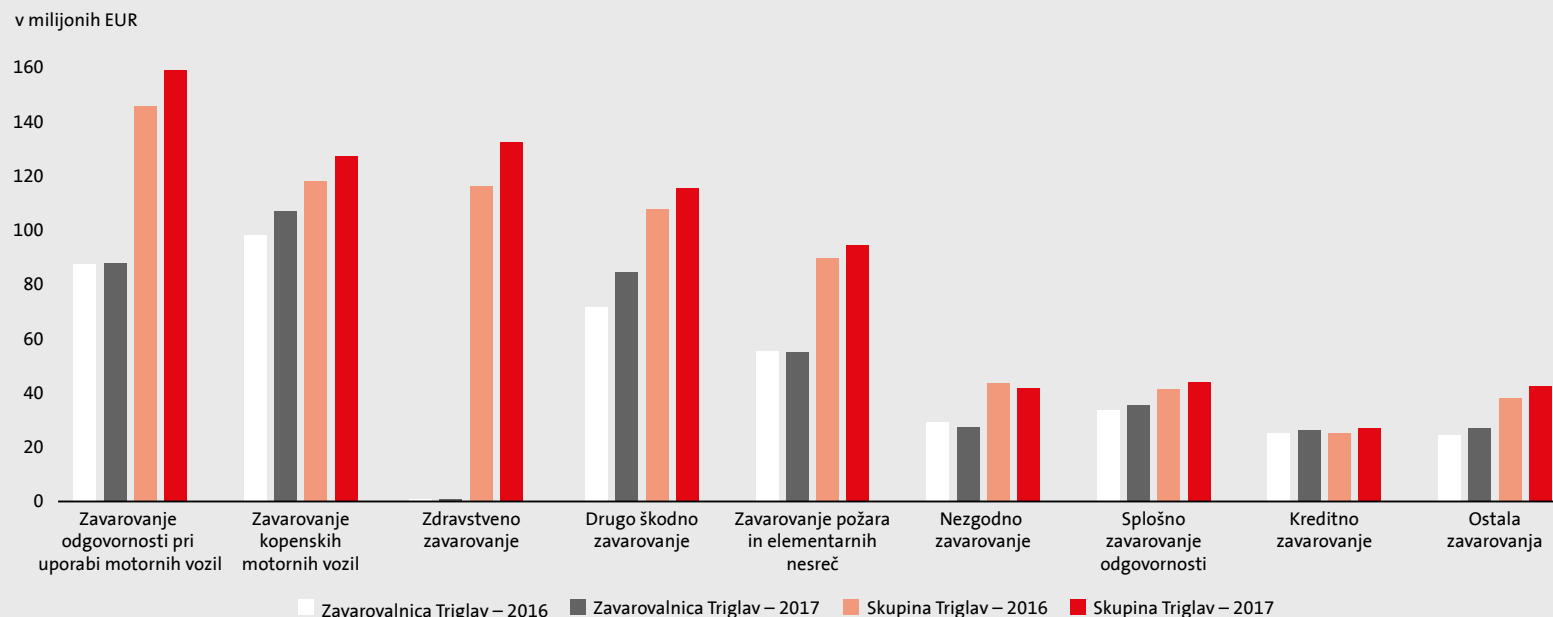
Zavarovalna tveganja premoženjskih zavarovanj vključujejo: premijsko tveganje, tveganje rezervacij, tveganje katastrof za premoženjska zavarovanja, tveganje odstopov in tveganja, povezana z obsegom novega posla, tveganja, povezana z razvojem produktov, tveganja, povezana s procesom prevzema rizikov v zavarovanje, tveganje stroškov, tveganja zunanjega makroekonomskega okolja in tveganje reševanja škod. V Skupini delujeta tudi Pozavarovalnica Triglav Re in Triglav, Zdravstvena zavarovalnica, zato v kategorijo premoženjskih zavarovanj uvrščamo tudi tveganja, povezana z izvajanjem aktivnih pozavarovalnih poslov, in tveganja, povezana z zdravstvenimi zavarovanji.

Tveganja premoženjskih zavarovanj predstavljajo okrog ene tretjine vseh nedi-verzificiranih tveganj v Skupini. Raven prevzetih tveganj premoženjskih zavarovanj ustreza opredeljenim v apetitu po tveganjih. Skupina je najbolj izpostavljena premijskemu tveganju in tveganju rezervacij, sledita tveganje katastrofičnih škod in tveganje odstopov. Največji delež tveganj premoženjskih zavarovanj v Skupini prevzema Zavarovalnica.

Izpostavljenost tveganjem premoženjskih zavarovanj spremljamo z obsegom pobrane premije ter ocenjevanjem pričakovanega razpona kombiniranih količnikov glede na preteklo realizacijo (poglavja 2, 3, 4 in 8 v poslovnem delu poročila). Kombinirani količnik premoženjskih zavarovanj na ravni Skupine je v letu 2017 znašal 93,9 odstotka (v letu 2016 pa 92,9 odstotka), kar odraža dobro upravljanje zavarovalnih tveganj. Gibanje kombiniranih količnikov Skupine za pretekla tri leta je prikazano v [→ poglavju 8.1], za Zavarovalnico Triglav pa v [→ poglavju 8.2].

**Premijsko tveganje** je tveganje, da bo obračunana zavarovalna premija premajhna za obveznosti, ki bodo nastale s sklenitvijo zavarovanj. Odvisno je od obsega portfelja posameznega zavarovalnega segmenta in od nabora različnih segmentov zavarovanj. V primeru večjega števila po velikosti podobnih zavarovanj se relativno odstopanje škodnega količnika od pričakovanega niža zaradi zakona velikih števil. Pri širšem naboru različnih zavarovalnih kritij postaja celoten portfelj bolj razpršen in manj občutljiv na zunanje vplive, na primer na cenovne pritiske pri posameznem produktu.

### Obračunana kosmata zavarovalna in sozavarovalna premija



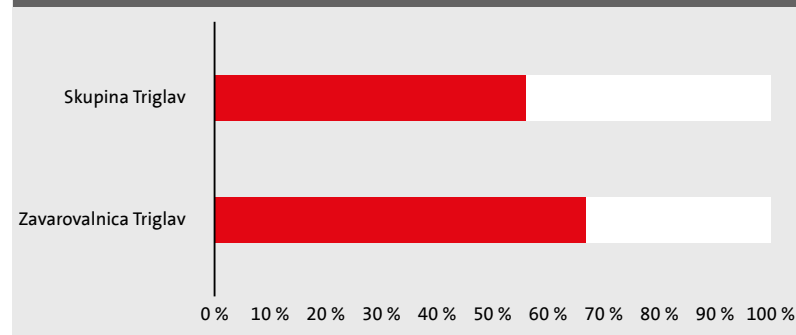
V Skupini zasledujemo uravnoteženo razpršenost portfelja premoženjskih zavarovanj med različnimi zavarovalnimi segmenti.

Za premijske stopnje premoženjskih zavarovanj ocenjujemo, da so dovolj visoke, upoštevaje razumna aktuarska pričakovanja o gibanju višine odškodnin oziroma škodnih količnikov in stroškov oziroma odhodkovnih količnikov ter glede na racionalno obnašanje vseh udeležencev na trgu. Podrobneje v premijsko tveganje uvrščamo le tveganja, vezana na običajne škode. Tveganje velikih škod po riziku in po dogodku obravnavamo kot tveganje katastrof, ki ga obravnavamo v nadaljevanju.

**Rezervacijsko tveganje**, vključno s tveganjem škod, je tveganje, da bodo dejanske škode iz naslova zavarovanj bistveno odstopale od predvidenih škod, vključenih v zavarovalno-tehnične rezervacije, oz. da bodo zavarovalno-tehnične rezervacije višje, kot bi morale biti, če bi vse informacije poznali vnaprej. Podrobneje lahko ločeno opredelimo še tveganja regresov, rent iz naslova premoženjskih zavarovanj ter cenilnih stroškov. Rezervacijsko tveganje uravnavamo z rednim spremljanjem škodnega dogajanja po posameznih zavarovalnih vrstah, z izračunavanjem tako imenovane analize »run-off« in s sprotnim prilagajanjem zavarovalno-tehničnih rezervacij novim spoznanjem, pridobljenim z opravljenimi analizami. Opisano metodološko ustreznost rezervacij posameznih zavarovalnih vrst (več v [→ [poglavju 2.6 v računovodskem delu poročila](#)]) preverjamo z rednim izračunom testa ustreznosti rezervacij, ki ga izvajamo glede na stanje na zadnji dan poslovnega leta, ter z rednim izračunom najboljše ocene zavarovalno-tehničnih rezervacij. Pri oblikovanju zavarovalno-tehničnih rezervacij premoženjskih zavarovanj posebno pozornost namenjamo obravnavanju nastalih neprijavljenih škod. Za preverjanje ustreznosti zavarovalno-tehničnih rezervacij za škodne dogodke, pri katerih je značilno, da zavarovanci pozno prijavijo škode, uporabljamo trikotniško metodo. Ta kaže ustrezno višino oblikovanih tovrstnih zavarovalno-tehničnih rezervacij ob koncu leta 2017 (več v [→ [poglavju 2.6.2](#)] in [→ [3.14 v računovodskem delu poročila](#)]).

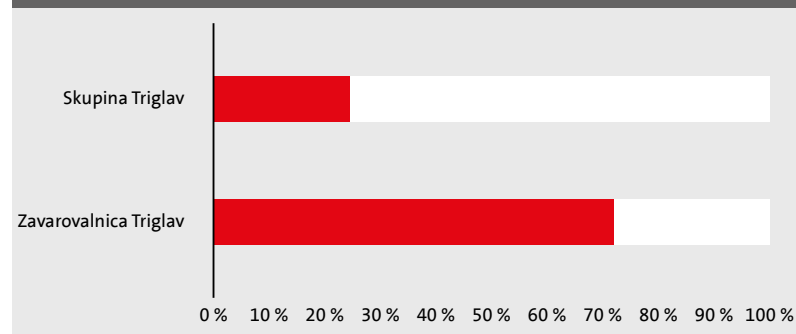
Na tveganje rezervacij med drugim vplivata višina oblikovanih rezervacij ter ročnost obveznosti. Slednja, to je ročnost obveznosti, predstavlja povprečno trajanje izplačil škod, za katere so oblikovane rezervacije. Pri odgovornostnih zavarovanjih se več kot polovico predvidenih škod izplača po enem letu, medtem ko je pri ostalih zavarovalnih segmentih več kot polovica škod izplačanih v roku enega leta. Rezervacije z daljšo ročnostjo so na dolgi rok praviloma relativno bolj tvegane od kratkoročnih, medtem ko so v obdobju enega leta praviloma manj tvegane.

#### Razmerje med obveznostmi zavarovanj z daljšo ročnostjo in kratkoročnimi zavarovanji v letu 2017



V Skupini je delež dolgoročnih rezervacij nižji, predvsem zaradi pomembnega vpliva kratkoročnih zavarovanj Triglav, Zdravstvene zavarovalnice.

#### Pričakovana razgradnja rezervacij po enem letu



Pričakujemo, da se bo po enem letu razgradilo blizu četrte rezervacij za dolgoročne obveznosti in tri četrte rezervacij za kratkoročne obveznosti premoženjskih zavarovanj. Počasneje se razgrajajo dolgoročne rezervacije, zato so v letnem časovnem intervalu nekoliko bolj stabilne kot kratkoročne. Zaradi oblikovanja rezervacij na previdnostni osnovi je omenjeni učinek še dodatno poudarjen.

Največji delež v poslovanju Triglava, Zdravstvene zavarovalnice, imajo dopolnilna prostovoljna zdravstvena zavarovanja, ki jih ureja Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju. Skupina Triglav je zato (poleg prej omenjenim zavarovalnim tveganjem premoženjskih zavarovanj) izpostavljena tudi strateškemu in političnemu

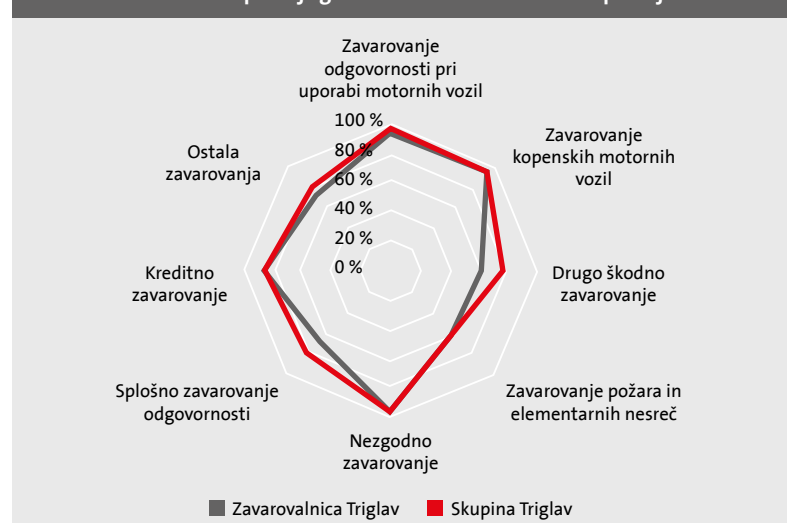
tveganju ter tveganju spremembe zakonodaje, vezanem na bistvene spremembe zdravstvene zakonodaje v Sloveniji. Pomembno vlogo pri urejanju pozavarovalne zaščite v Skupini Triglav ima Pozavarovalnica Triglav Re, ki prevzema zavarovalna tveganja na podlagi pozavarovalnih pogodb, sklenjenimi s posameznimi družbami Skupine. Pozavarovalnica sklepa pasivne pozavarovalne pogodbe (retrocesijske pogodbe) za del tveganj, ki jih sprejme v pozavarovanje, da bolje obvladuje svojo izpostavljenost in štiti lastna sredstva ter posredno tudi sredstva zavarovalnic v Skupini.

### Koncentracija tveganja premoženjskih zavarovanj

Koncentracija zavarovalnega tveganja je posledica osredotočenja zavarovalnega posla na posameznih geografskih območjih, v posameznih sektorjih oz. gospodarskih panogah ali zavarovanih nevarnosti. Nastane lahko tudi zaradi odnosov med posameznimi zavarovalnimi vrstami. Obvladujemo jo z ustreznimi pozavarovalnimi oblikami, ki temeljijo na tablicah maksimalnih lastnih deležev. V posameznem segmentu poslovanja lahko že nastanek enega tovrstnega dogodka pomembno vpliva na sposobnost izpolnjevanja obveznosti.

Z upravljanjem tveganja koncentracije stremimo k temu, da so vzpostavljeni delujoči postopki, ki zmanjšujejo verjetnost nastanka izgube in omejujejo izgubo zaradi koncentracije zavarovalnih tveganj.

Delež čiste zavarovalne premije glede na kosmato zavarovalno premijo v letu 2017



Večji zneski škod lahko nastanejo ob večjih posameznih škodah, kot na primer ob požaru večjega objekta, ali ob sočasnem nizu večjega števila manjših škod, kot na primer ob potresu. Obe vrsti izpostavljenosti upravljamo s pozavarovalno zaščito. Zavarovalni portfelj segmenta zavarovanja požara in elementarnih nesreč vključuje največ tako posameznih velikih rizikov kot kritje nevarnosti naravnih nesreč. Posledično je v tem segmentu največja potreba po pozavarovalnem kritju. Največji delež pozavarovalne premije glede na kosmato zavarovalno premijo je ravno v segmentu zavarovanja požara in elementarnih nesreč.

Skupina je v Sloveniji s 25-odstotnim tržnim deležem ena od treh ponudnikov **dopolnilnih zdravstvenih zavarovanj** in s 44-odstotnim tržnim deležem<sup>107</sup> ena od dveh ponudnikov pozavarovanj. V letu 2017 smo bili v obeh nevarnostnih segmentih izpostavljeni tveganju koncentracije ponudbe na zavarovalnem oz. pozavarovalnem trgu. Koncentracijo pozavarovalnega portfelja obvladujemo z mednarodno geografsko razpršitvijo pozavarovalnih tveganj iz poslov zunaj Skupine, ter s primerno retrocesijo poslov Skupine.

### Tveganja nizke frekvence in visokega učinka

Zavarovalne nevarnosti, ki predstavljajo tveganja z nizko frekvenco in visokim učinkom, upravljamo z uveljavljanjem pozavarovalne zaščite. Pozavarovalni program obsega različne tipe pozavarovalnih zaščit po segmentih zavarovanj, odvisno od narave zavarovane nevarnosti.

Maksimalni lastni samopridržaj Skupine Triglav je 10 milijonov evrov po zavarovani nevarnosti, razen v primeru jedrskih nevarnosti, in 7,5 milijona evrov po katastrofičnem naravnem dogodku. Pri jedrskih nevarnostih, za katere je značilna še nižja frekvenca, je največja potencialna izpostavljenost Skupine 13,8 milijona evrov.

Skupina posebej pozorno obravnava dogodke, kot so potres, vihar, toča, poplava ali žled. Pri ocenjevanju škodnega potenciala katastrofalnih naravnih dogodkov upoštevamo rezultate različnih modelov in jih uporabljamo za določitev pozavarovalne zaščite.

V tem segmentu predstavlja za Skupino največjo nevarnost katastrofalnega naravnega dogodka potres v Ljubljani. Zaščiten je s kvotnim pozavarovanjem, samopridržaj pa je dodatno zaščiten s škodno-presežkovnim pozavarovanjem za katastrofalne naravne dogodke. Pozavarovalna zaščita samopridržaja v primeru katastrofalnih naravnih dogodkov ima štirislojno škodno-presežkovno obliko in je bila od leta 2010 aktivirana dvakrat. Skupina ima urejeno tudi zaščito za primer povečanega števila naravnih nesreč. Program pozavarovanja se je v preteklosti izkazal kot ustrezen.

<sup>107</sup> Podatek po stanju na dan 30. 9. 2017

**Model potresnih škod s povratnimi dobami za leto 2017**

Povratna doba v letih	2017	
	Delež skupne izpostavljenosti v %	Znesek kosmatih škod v EUR
100	0,33	69.916.976
250	0,71	149.200.016
500	1,35	283.629.366
1000	2,85	598.068.914

Tabela je pripravljena na podlagi podatkov Zavarovalnice. Izpostavljenosti na ravni Skupine ne odstopajo značilno.

Velik potencialni škodni dogodek je lahko škoda zaradi jedrske nevarnosti, ki jo prevzemamo od slovenskega jedrskega poola. Njegovi značilnosti sta zelo nizka frekvenca, saj v 25 letih še ni bilo večje škode, in nizka oz. ničelna povezava z drugimi mogočimi obveznostmi, ki bi se pojavile v zvezi s tem dogodkom. V letu 2017 ni bilo pomembnih dogodkov nizke frekvenca in visokega učinka.

**Prevzeta kapaciteta tveganja jedrskih nevarnosti za leto 2016 in 2017**

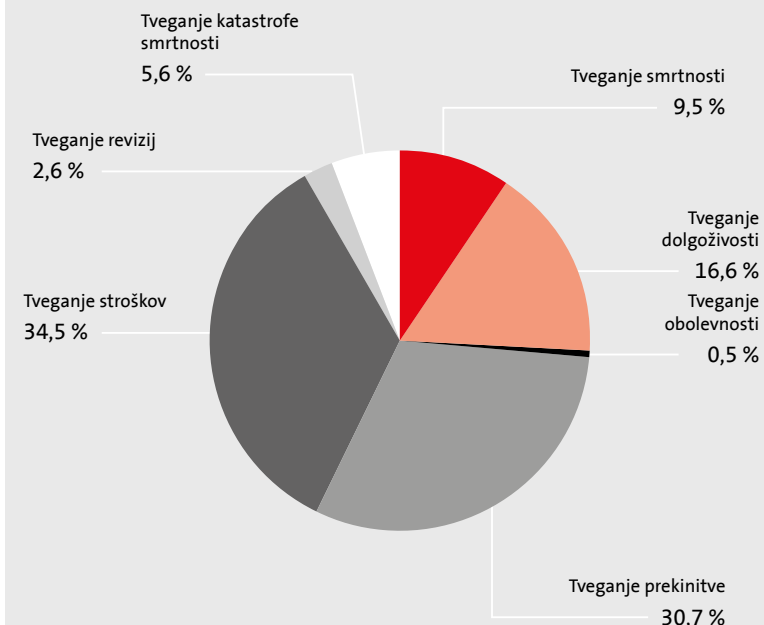
	Prevzeta kapaciteta v EUR	
	2017	2016
Zavarovalnica Triglav, d.d.	10.000.000	7.500.000
Pozavarovalnica Triglav Re, d.d.	2.520.000	2.520.000
Triglav Osiguranje, d.d., Zagreb	850.000	650.000
<b>SKUPAJ PO DOGODKU</b>	<b>13.370.000</b>	<b>10.670.000</b>

Visoke zavarovalne nevarnosti so posamezne police večjih gospodarskih družb. Najvišja verjetna kosmata škoda na podlagi posameznih nevarnosti znaša 1,4 milijarde evrov, medtem ko je največja čista škoda omejena s samopridržajem.

**2.3.2 Zavarovalna tveganja življenjskih zavarovanj**

Portfelj življenjskih zavarovanj vključuje zavarovalne police klasičnih, naložbenih in pokojninskih zavarovanj. K naložbenim in klasičnim zavarovalnim policam lahko uvrstimo tudi dodatna zavarovanja. Zavarovalna tveganja življenjskih zavarovanj so vsa zavarovalna tveganja, ki izvirajo iz procesov sklepanja in vzdrževanja portfelja življenjskih zavarovanj. Skupina prevzema tveganja umrljivosti, dolgoživosti, obolevnosti in popolne trajne nezmožnosti za delo. Skupina prevzema rizike invalidnosti, nezgodne smrti, hujših bolezni in poškodb, kritičnih bolezni, medicinskih stroškov, dnevnih nadomestil, drugega zdravniškega mnenja ipd.

Tveganja življenjskih zavarovanj obsegajo okrog 10 odstotkov vseh nediverzificiranih tveganj v Skupini. Raven prevzetih tveganj je skladna z opredeljenim apetitom po tveganjih. Skupina je najbolj izpostavljena tveganju stroškov življenjskih zavarovanj in tveganju predčasnih prekinitvev polic. Največji delež tveganj življenjskih zavarovanj v Skupini prevzema Zavarovalnica.

**Sestava kapitalne zahteve po vrstah tveganj življenjskih zavarovanj v letu 2017 za Skupino**

**Tveganje predčasnih prekinitev polic** (zahteva jih imetnik police) je povezano s policami življenjskih zavarovanj in predstavlja razliko med prihodnjimi izvedenimi ter pričakovanimi odkupi, kapitalizacijami in preostalimi spremembami polic. Vrste vplivov na to tveganje so podobne kot pri umrljivosti. Tveganje predčasnih prekinitev polic je lahko posledica sprememb v splošnem ekonomskem okolju, ki vplivajo na obnašanje imetnikov polic, in preostalih virov napačne ocene.

**Tveganje stroškov življenjskih zavarovanj** je tveganje, da se bodo njihovi tovrstni bodoči dejanski stroški razlikovali od pričakovanih. Stroškovnega tveganja se v zavarovalni stroki ne obravnava več kot operativno tveganje, temveč kot samostojna kategorija tveganj v okviru zavarovalnih tveganj. To tveganje se lahko odrazi v neustreznosti izračunane premije in zavarovalno-tehničnih rezervacij ter v razliki med dejanskim in pričakovanim rezultatom. Tveganje stroškov je lahko posledica napačnih izračunov in alokacij dejanskih stroškov (neustreznost stroškovnega modela) ter napačne ocene bodočih višin, trendov in nestanovitnosti stroškov.

**Tveganje umrljivosti** je tveganje, da bo dejanska umrljivost v prihodnosti drugačna od pričakovane, kar vpliva na ustreznost:

- izračunane premije,
- oblikovanja zavarovalno-tehničnih rezervacij,
- višine in vrste prenosa tveganja (pozavarovanje, sozavarovanje) in
- na razliko med dejanskim in pričakovanim rezultatom zavarovalnice.

Tveganje umrljivosti lahko povzročijo:

- neustrezna ocena tveganj v procesu sprejema v zavarovanje (predvsem zaradi asimetrije informacij med zavarovano osebo in zavarovalnico),
- napačno ocenjene višine, trendov ali nestanovitnost prihodnje umrljivosti za posamezno homogeno skupino tveganj (npr. pomanjkanja empiričnih podatkov),
- katastrofični dogodki, ki vplivajo na umrljivost (npr. pandemije), ter preostali viri napačne ocene.

Za tveganje umrljivosti lahko štejemo tudi **tveganje dolgoživosti**, ki ga podrobneje spremljamo predvsem pri rentnih oz. pokojninskih zavarovanjih.

Navedeno velja, podobno kot za tveganje umrljivosti, tudi za druga zgoraj naštetata zavarovalna tveganja, krita s policami življenjskih zavarovanj.

Primerna izravnava tveganj je osnovno načelo, po katerem deluje zavarovalništvo. Dosežemo jo z dovolj velikimi homogenimi skupinami tveganj, ki sestavljajo celoten portfelj zgoraj predstavljenih tveganj. Pomemben pogoj za primerno izravnavo je učinkovita in pravilna razvrstitev tveganj ob njihovem sprejemu v zavarovanje, ko konkretno tveganje ovrednotimo in umestimo v ustrežno skupino. Pri sprejemu v zavarovanje zato upoštevamo strokovna dognanja, prav tako znanja in postopke pozavarovateljev, ki prevzamejo del naših tveganj.

**Tveganja ustreznosti premij in ustreznosti zavarovalno-tehničnih rezervacij** obvladujemo v sklopu aktuarskega cikla. V rednih obdobjih tako preverjamo odstopanja realiziranih učinkov tveganj od predpostavljenega dogajanja. V primeru znanih odstopanj zunaj določenih okvirov ustrezno reagiramo, npr. prilagodimo zasnovo ali parametre zavarovalniškega produkta, ustrezno prilagodimo parametre izračuna zavarovalno-tehničnih rezervacij itd.

Preverjanje ustreznosti rezervacij redno izvajamo tudi s t. i. testom ustreznosti obveznosti (LAT) in izračunom »realističnih rezervacij«, določenih na podlagi sedanje vrednosti najboljše ocene bodočih pričakovanih pogodbenih in drugih denarnih tokov. Test izvedemo najmanj enkrat letno na podlagi stanja na zadnji dan poslovnega leta (več v [→ poglavju 2.6 v računovodskem delu poročila]). Rezultati preverjanja za leto 2017 na ravni Skupine in posameznih zavarovalnic v Skupini kažejo zadostno višino oblikovanih zavarovalno-tehničnih rezervacij za življenjska zavarovanja. Izjema je le primanjkljaj pri kritnem skladu za izplačila dodatnih prostovoljnih pokojninskih zavarovanj, za kar smo oblikovali dodatne druge zavarovalno-tehnične rezervacije.

K upravljanju tveganj življenjskih zavarovanj sodi tudi prenos dela tveganj na pozavarovalnice v okviru sprejetega pozavarovalnega programa, ki ga redno preverjamo v sklopu aktuarskega cikla.

Iz polic klasičnih življenjskih zavarovanj, ki imajo varčevalno komponento z zajamčeno obrestno mero, izhajajo tveganja zaradi morebitnih neusklajenosti naložb, ki stojijo za opisanimi obveznostmi. Podobna tveganja zaradi posebnega jamstva na donos izvirajo tudi iz polic prostovoljnih dodatnih pokojninskih zavarovanj v času varčevanja. Podrobneje so opisana med tržnimi tveganji v [→ poglavju 2.4].

Številne police imajo vgrajene **pogodbene finančne opcije in garancije**, zato z njimi povezana tveganja ocenjujemo med rednim vrednotenjem portfelja. Med njimi je tveganje zajamčene obrestne mere pri produktih z varčevalno komponento. Zajamčena obrestna mera je določena ob sklenitvi police in velja ves čas trajanja police. Opisano tveganje nastopi, ko so realizirane stopnje naložbenih donosov, ki krijejo upravičenja na takih policah, nižja od zajamčene obrestne mere. Tovrstno tveganje zmanjšujemo s čim večjo usklajenostjo sredstev z obveznostmi, ki izhajajo iz omenjenih polic. Sekundarni ukrep je oblikovanje dodatnih rezervacij, predvsem pri starejšem delu portfelja obveznosti.

V to skupino tveganj spada tudi tveganje iz zajamčenih rentnih faktorjev, ki so bili opredeljeni ob sklenitvi nekaterih starejših polic pokojninskih zavarovanj, torej še v fazi varčevanja. Zavarovalec jih bo lahko uveljavil ob zaključku varčevanja in prehodu v fazo izplačevanja, ko bo prejemal dosmrtno rento, ki bo takrat izračunana iz privarčevanih sredstev po omenjenih fiksnih faktorjih. To jamstvo Zavarovalnico



izpostavlja (poleg zgoraj omenjenemu obrestnemu tveganju) tudi tveganju dolgoživosti. Tega tveganja ne prenašamo na pozavarovalnice, temveč po potrebi oblikujemo dodatne rezervacije iz tega naslova.

Najpomembnejša vrsta pogodbene finančne opcije je možnost prekinitve plačevanja premije s preoblikovanjem police v kapitalizirano ali z njenim odkupom. Izpolnitev tega tveganja je odvisna od ravnanja zavarovalcev, zato ga je težje upravljati. Zavarovalnica ga zmanjšuje s primerno zasnovo produktov za zadovoljevanje potreb strank in s skrbnim negovanjem obstoječega portfelja.

### 2.3.3 Koncentracija tveganj življenjskih zavarovanj

Koncentracijo zavarovalnih tveganj **življenjskih zavarovanj** ocenjujemo kot nizko. Portfelj tveganj življenjskih zavarovanj je namreč po vseh ustreznih merilih dobro razpršen, na kar vpliva tudi dejstvo, da večina polic izvira iz geografsko razpršene prodaje na drobno. Kjer so v portfelju koncentracije tveganj, jih s pozavarovalnim programom delno prenesemo na pozavarovatelje. Riziko zavarovalne vsote ob smrti je pri 82,4 odstotka portfelja zavarovanj za primer smrti nižji od 60.000 evrov, pri 99,9 odstotka ostalih življenjskih zavarovanj pa nižji od 35.000 evrov. 98,3 odstotka dodatnih zavarovanj nezgodne smrti ima zavarovalno vsoto nižjo od 50.000 evrov, 98,2 odstotka dodatnih zavarovanj invalidnosti pa nižjo od 100.000 evrov. Omenjeni zneski v skladu s pozavarovalno pogodbo predstavljajo določeno retencijo za večino zavarovanj.

## 2.4 Tržna tveganja

Upravljanje naložb je pomemben del poslovanja Skupine. Z njimi krijemo zavarovalne obveznosti in kapitalske zahteve ter zagotavljamo primerno donosnost. Pri tem se izpostavljam tržnim tveganjem, ki izhajajo iz izpostavljenosti različnim razredom finančnih naložb.

Za upravljanje tržnih tveganj imamo vzpostavljene metode in procese z jasno opredeljenimi pristojnostmi in odgovornostmi, s katerimi tržna tveganja ažurno prepoznamo, merimo, spremljamo in upravljamo. Sistem upravljanja tržnih tveganj omogoča kakovostno analiziranje in poročanje ter pripravo, predlaganje in izvajanje ukrepov za preprečitev zmanjšanja presežka premoženja nad obveznostmi zaradi sprememb na finančnih trgih, vključno z nepremičninskim trgom.

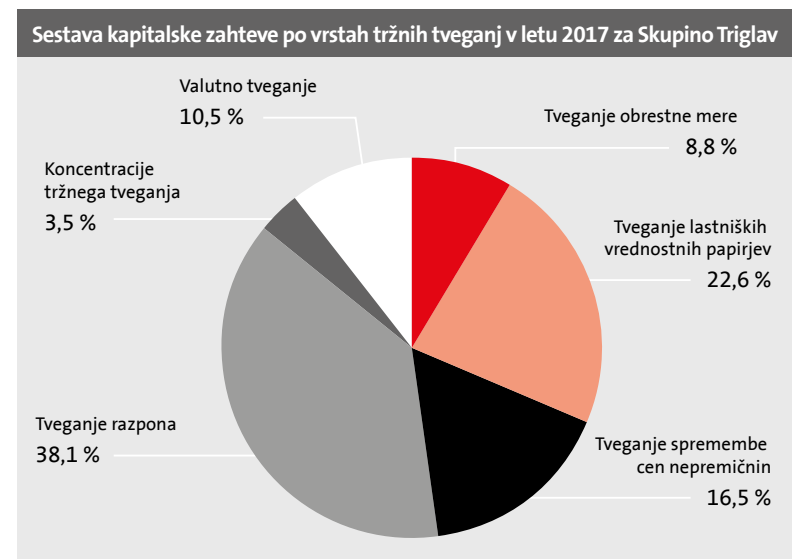
Skupina ima z apetitom po tržnih tveganjih opredeljeno višino nepričakovanih izgub, ki je še sprejemljiva glede na njene strateške cilje in kapitalsko moč. Na tej osnovi deluje limitni sistem, ki opredeli zeleno sestavo naložbenega portfelja in največjo sprejemljivo izpostavljenost do nasprotnih strank.

Poleg primerno diverzificiranega naložbenega portfelja, kot tehniko zmanjševanja tveganj, uporabljamo tudi izvedene finančne instrumente.

Skupina je izpostavljena naslednjim vrstam tržnih tveganj:

- tveganje obrestne mere,
- tveganje lastniških vrednostnih papirjev,
- tveganje spremembe cen nepremičnin,
- tveganje spremembe kreditnih pribitkov,
- valutno tveganje,
- koncentracija tržnega tveganja.

Tržna tveganja obsegajo nekoliko več kot 40 odstotkov nediverzificiranih tveganj v Skupini. Skupina je glede na sestavo naložb (več v [→ *poglavju 7.9 poslovne dela poročila*]) najbolj izpostavljena dolžniškim vrednostnim papirjem, sledijo naložbe v lastniške vrednostne papirje ter naložbene nepremičnine. Največja izpostavljenost Skupine, merjena kot nediverzificirana kapitalska zahteva iz naslova tržnih tveganj, predstavlja tveganje spremembe kreditnih pribitkov, sledita tveganje lastniških vrednostnih papirjev ter tveganje spremembe cen nepremičnin. Manjše so izpostavljenosti zaradi valutnega tveganja, tveganja obrestne mere in koncentracije tržnega tveganja.



### 2.4.1 Tveganje spremembe kreditnih pribitkov

Vrednost dolžniških vrednostnih papirjev, ki predstavljajo več kot 71 odstotkov naložb Skupine, je odvisna tudi od višine in volatilitnosti kreditnih pribitkov. Polovica tovrstnih naložb je povezana z izpostavljenostjo do držav, sledi ji izpostavljenost do finančnega sektorja, ki predstavlja dobro petino naložb v dolžniške vrednostne papirje.

Izpostavljenost kreditnemu tveganju iz naslova dolžniških vrednostnih papirjev je omejena z naložbeno politiko, ki zasleduje vlaganje v visokokvalitetne vrednostne papirje. Skupina je tako v svojem naložbenem portfelju izpostavljena nasprotnim strankam z visoko kreditno kakovostjo. Več kot 43 odstotkov naložb v dolžniške vrednostne papirje ima najmanj bonitetno oceno A. Velika večina ali skoraj 80 odstotkov dolžniških vrednostnih papirjev v portfelju sodi v investicijski bonitetni razred z bonitetno oceno najmanj BBB.

Podroben pregled stanja dolžniških naložb je predstavljen v poslovnem delu poročila, v [→ poglavju 7.9]. Prikaz strukture naložb glede na bonitetno oceno podajamo tudi v [→ poglavju 2.5 Kreditno tveganje].

### 2.4.2 Tveganje lastniških vrednostnih papirjev

Lastniški vrednostni papirji znašajo več kot 19 odstotkov naložbenega portfelja Skupine.

Skupina obvladuje tveganje spremembe cen lastniških vrednostnih papirjev v svojem portfelju preko limitov dovoljene izpostavljenosti ter z geografsko in sektorsko razpršenostjo naložb. Zaradi različne razvitosti kapitalskih trgov in lokalnih zakonskih omejitev na strateških trgih Skupine Triglav, dodatno zasledujemo naložbene politike, prilagojene posameznim trgov.

Največji delež delniških naložb je razpršen globalno, sledijo delnice izdajateljev s sedežem v Evropski uniji.

	Skupina Triglav		Zavarovalnica Triglav	
	31. 12. 2017	31. 12. 2016	31. 12. 2017	31. 12. 2016
Delnice v EU	198.466.682	323.249.208	116.161.531	231.384.899
Delnice v ZDA	10.800.877	3.755.561	2.985.278	453.264
Delnice v Aziji**	6.020.532	67.979	5.845.250	67.979
Delnice razvijajočih se trgov	23.948.525	61.213.205	14.588.535	56.192.389
Globalne delnice*	381.880.388	233.794.996	355.080.954	196.560.088
<b>SKUPAJ</b>	<b>621.117.004</b>	<b>622.080.949</b>	<b>494.661.549</b>	<b>484.658.619</b>

\* Delniške naložbe razvitega dela Azije (Japonska, Hongkong)

\*\* Delniške naložbe z globalno razpršenostjo naložb

Analiza občutljivosti na spremembo cene preostalih lastniških vrednostnih papirjev in njenega vpliva na vseobsegajoči donos oz. poslovni izid Skupine Triglav pokaže, da bi dvig tržne cene delnic v portfelju za 10 odstotkov pozitivno vplival na kapital Skupine v višini 17 milijonov evrov in hkrati prispeval k zvišanju poslovnega izida v višini 45,1 milijona evrov. V nasprotnem primeru pa bi 10-odstotni padec tržnih cen preostalih lastniških vrednostnih papirjev pomenil znižanje kapitala Skupine za 15 milijonov evrov, ob hkratnem znižanju izkaza poslovnega izida za 47,2 milijona evrov. V spodnji tabeli prikazana ocena vpliva na poslovni izid bi se znižala, v kolikor bi v analizi zajeli tudi učinke iz naslova sprememb na strani obveznosti.

	Skupina Triglav				Zavarovalnica Triglav			
	31. 12. 2017		31. 12. 2016		31. 12. 2017		31. 12. 2016	
	10 %	-10 %	10 %	-10 %	10 %	-10 %	10 %	-10 %
Delnice v EU	19.846.668	-19.846.668	32.324.921	-32.324.921	11.616.153	-11.616.153	23.138.490	-23.138.490
Delnice v ZDA	1.080.088	-1.080.088	375.556	-375.556	298.528	-298.528	45.326	-45.326
Delnice v Aziji**	602.053	-602.053	6.798	-6.798	584.525	-584.525	6.798	-6.798
Delnice razvijajočih se trgov	2.394.853	-2.394.853	6.121.321	-6.121.321	1.458.853	-1.458.853	5.619.239	-5.619.239
Globalne delnice*	38.188.039	-38.188.039	23.379.500	-23.379.500	35.508.095	-35.508.095	19.656.009	-19.656.009
<b>Skupaj</b>	<b>62.111.700</b>	<b>-62.111.700</b>	<b>62.208.095</b>	<b>-62.208.095</b>	<b>49.466.155</b>	<b>-49.466.155</b>	<b>48.465.862</b>	<b>-48.465.862</b>
Vpliv na kapital	16.999.209	-14.956.900	18.641.767	-18.641.767	12.350.262	-10.307.953	12.720.918	-12.720.918
Vpliv na izkaz poslovnega izida***	45.112.492	-47.154.801	43.565.754	-43.565.754	37.115.893	-39.158.202	35.744.943	-35.744.943

\* Delniške naložbe razvitega dela Azije (Japonska, Hongkong)

\*\* Delniške naložbe z globalno razpršenostjo naložb

\*\*\* Prikazani so učinki iz naslova sprememb na strani sredstev, ki ne zajemajo učinkov na strani obveznosti do katerih pride v primeru spremembe cen lastniških vrednostnih papirjev, razporejenih na računovodsko kategorijo »Razpoložljivo za prodajo«, zaradi popravka iz prevrednotenja.

### 2.4.3 Tveganje spremembe cen nepremičnin

Skupina je tveganju sprememb nepremičnin izpostavljena zaradi nepremičnin za lastno rabo in naložbenih nepremičnin. Skupna izpostavljenost znaša 192,3 milijona EUR, pri čemer delež naložbenih nepremičnin v portfelju finančnih naložb predstavlja skoraj polovico nepremičninskega portfelja. Nepremičninsko premoženje Skupine je v veliki meri v Sloveniji.

	Skupina Triglav		Zavarovalnica Triglav	
	31. 12. 2017	31. 12. 2016	31. 12. 2017	31. 12. 2016
Naložbene nepremičnine	94.007.483	95.842.720	48.214.401	49.611.417
Nepremičnine za lastno rabo*	98.302.376	96.746.971	60.295.362	60.167.549
<b>Skupaj</b>	<b>192.309.859</b>	<b>192.589.691</b>	<b>108.509.763</b>	<b>109.778.966</b>

\* Vrednosti nepremičnin za potrebe računovodskih izkazov spremljamo po nabavni vrednosti. Poštena vrednost naložbenih nepremičnin je prikazana v računovodskem delu poročila v poglavju 3.2, kjer so odšteta druga zemljišča in zgradbe za neposredno izvajanje zavarovalne dejavnosti zajeta v postavki opredmetena osnovna sredstva. Poštena vrednost se določa s tehnikami ocenjevanja vrednosti. Vrednotenje nepremičnin na podlagi veljavne metodologije izvaja pooblaščen cenilec.

### 2.4.4 Valutno tveganje

Valutnemu tveganju je Skupina izpostavljena v manjši meri, saj je valutna sestava naložb skoraj v celoti skladna z valutno sestavo obveznosti.

V letu 2017 smo nadgradili sistem merjenja in spremljanja izpostavljenosti valutnemu tveganju na Skupini. Odrpte pozicije omejujemo in spremljamo tako v absolutnih zneskih in prek izračunov tvegane vrednosti («Value-at-risk» oz. VaR), ki jih dopolnjujemo z izračuni končne tvegane vrednosti (tVaR) in z analizami vpliva izjemnih razmer.

### 2.4.5 Tveganje obrestne mere

Skupina je tveganju obrestne mere izpostavljena v primeru neuskkljenosti denarnih tokov sredstev in obveznosti. V okviru računovodskega poročanja prikazujemo obrestno občutljivost sredstev, medtem, ko v Poročilu o solventnosti in finančnemu položaju podrobneje razkrivamo obrestno občutljivost sredstev in obveznosti v smislu ekonomskih vplivov.

Skupina se računovodsko izpostavlja obrestnemu tveganju na strani sredstev in sicer iz naslova dolžniških vrednostnih papirjev, razporejenih v kategoriji »po pošteni vrednosti prek poslovnega izida« in »finančna sredstva, razpoložljiva za prodajo«, ter iz naslova izvedenih finančnih instrumentov. Sprememba v višini

tržne obrestne mere vpliva na višino zavarovalno-tehničnih rezervacij le pri učinku popravka iz prevrednotenja pri dolžniških vrednostnih papirjih, ki so vodeni pod računovodsko kategorijo »razpoložljivo za prodajo«.

Delež dolžniških vrednostnih papirjev v celotnem portfelju je prikazan v [→ poglavju 3.6 v računovodskem delu poročila]. Knjigovodske vrednosti dolžniških vrednostnih papirjev, ki so najpomembnejše obrestno občutljive finančne naložbe, so prikazane po sektorski razčlenitvi za Skupino in Zavarovalnico v [→ poglavju 7.9 poslovnega dela poročila].

	Skupina Triglav				Zavarovalnica Triglav			
	31. 12. 2017		31. 12. 2016		31. 12. 2017		31. 12. 2016	
	+100 bp	-100 bp	+100 bp	-100 bp	+100 bp	-100 bp	+100 bp	-100 bp
Dolžniški vrednostni papirji držav	-37.481.679	39.914.410	-39.339.300	42.114.784	-25.229.170	27.030.116	-28.919.156	31.116.692
Dolžniški vred. papirji finančnih institucij	-18.096.971	19.284.015	-19.103.053	20.507.883	-15.950.721	17.027.274	-16.813.023	18.086.978
Dolžniški vred. papirji podjetij	-24.941.285	26.527.927	-23.058.962	24.443.159	-20.878.156	22.378.895	-19.091.774	20.394.715
Sestavljeni vrednostni papirji	-1.404.774	1.479.613	-588.162	1.064.514	-1.404.774	1.479.613	-584.398	1.060.675
Drugo	9.632.028	-10.643.994	9.707.396	-10.726.699	9.632.028	-10.643.994	9.707.396	-10.726.699
<b>Skupaj</b>	<b>-72.292.681</b>	<b>76.561.971</b>	<b>-72.382.081</b>	<b>77.403.641</b>	<b>-53.830.793</b>	<b>57.271.905</b>	<b>-55.700.955</b>	<b>59.932.361</b>
Vpliv na vseobsegajoči donos	-65.660.303	70.376.918	-69.840.458	74.996.286	-54.651.033	58.555.833	-57.895.272	62.261.040
Vpliv na izkaz poslovnega izida*	-6.144.822	5.681.233	-2.541.623	2.407.355	820.240	-1.283.928	2.194.317	-2.328.679

\* Prikazani so učinki iz naslova sprememb na strani sredstev, ki ne zajemajo učinkov na strani obveznosti ob dvigu cen dolžniških vrednostnih papirjev, razporejenih na računovodsko kategorijo »Razpoložljivo za prodajo«, zaradi popravka iz prevrednotenja.

Analiza občutljivosti sredstev na spremembo obrestne mere in njenega vpliva na vseobsegajoči donos oz. poslovni izid Skupine Triglav kaže, da bi upad obrestnih mer za 100 bazičnih točk pozitivno vplival na kapital Skupine v višini 70,4 milijona evrov ter prav tako pozitivno vplival na poslovni izid v višini 5,7 milijona evrov. Če bi se obrestne mere dvignile za 100 bazičnih točk, bi se višina kapitala Skupine znižala za 65,7 milijona evrov, izkaz poslovnega izida pa bi se zmanjšal za 6,1 milijona evrov. Pozitivne in negativne spremembe obrestnih mer najbolj vplivajo na vrednostne papirje, ki jih izdajajo države in predstavljajo največji del portfelja naložb Skupine oz. Zavarovalnice Triglav.

Dejanski neto učinek sprememb je nižji zaradi sprememb obveznosti, ki v analizi niso zajete.

## 2.5 Kreditno tveganje

Skupina Triglav prevzema kreditna tveganja pri:

- upravljanju naložb, kjer obstaja tveganje poslabšanja bonitete ali plačilne nesposobnosti izdajateljev vrednostnih papirjev ter nasprotnih strank; spremljamo tudi vsako izpostavljenost do dolžnika, države ali panoge, ki je dovolj velika, da ogroža solventnost ali finančni položaj Skupine,
- sklepanju pogodb s pozavarovatelji, kjer obstaja tveganje neplačila škod ali poslabšanje kreditnega položaja pozavarovateljev v primeru nastanka škodnega dogodka,
- sklepanju poslov s strankami, ki so v času obstoja obveznosti plačila premije v različnih finančnih položajih.

Kreditno tveganje naložbenega portfelja uravnavamo s strokovno analizo kreditne kakovosti nasprotnih strank in z zadostno stopnjo razpršitve portfelja. Redno spremljamo bonitetne ocene zunanjih ustanov in omejujemo izpostavljenost do nasprotnih strank brez bonitetne ocene.

Vzpostavljeni so limiti največje dovoljene izpostavljenosti do posamezne nasprotne stranke ali skupine povezanih oseb ter limiti do podobnih skupin nasprotnih strank.

Kreditna kakovost naložbenega portfelja Skupine je visoka, saj kar skoraj 80 odstotkov finančnih naložb predstavljajo naložbe v vrednostne papirje investicijskega razreda. Desetina vseh naložb ima najvišjo bonitetno oceno AAA.

### Delež izpostavljenosti iz naslova naložb po bonitetnih ocenah izdajateljev

	31. 12. 2017	31. 12. 2016
AAA	10,0 %	9,9 %
AA do BBB	68,1 %	67,6 %
Pod BBB	17,2 %	18,4 %
NR	4,6 %	4,1 %

\* Prikazane so le lastne izpostavljenosti brez naložb v imenu in za račun zavarovancev.

Kreditno tveganje neizpolnitve obveznosti izdajateljev vrednostnih papirjev uravnavamo v okviru sistema upravljanja tržnih tveganj, in sicer v okviru tveganja spremembe kreditnega prabitka. Več v [[poglavju 2.4.1](#)].

V okviru upravljanja kreditnega tveganja iz naslova sklepanja pozavarovalnih poslov je ključna skrbna presoja primernosti poslovnih partnerjev za pozavarovanje tako glede na kreditno kakovost, razpršenost in redno spremljanje izpostavljenosti. Izpostavljenost do pozavarovateljev se meri z zneskom zavarovalno-tehničnih rezervacij oddanih pozavarovateljem.

Skupina je izpostavljena pozavarovateljem z visoko kreditno kakovostjo, saj ima več kot 91 % izpostavljenosti bonitetno oceno enako ali višjo oceni A–.

### Delež izpostavljenosti iz naslova sklepanja pozavarovalnih poslov

	31. 12. 2017	31. 12. 2016
AA+ do A–	91,9 %	90,9 %
Pod A–	3,5 %	1,0 %
NR	4,6 %	8,1 %

\* Podatki so prikazani na osnovi izpostavljenosti na Skupini, ki se cedira preko Zavarovalnice Triglav in pozavarovalnice Triglav RE.

Terjatve Skupine iz naslova zavarovalnih poslov s strankami so prikazane v poglavju 3.8 računovodskega dela letnega poročila.

## 2.6 Likvidnostno tveganje

Likvidnost je pomemben element apetita po tveganjih. Skupina zasleduje cilj, da je sposobna v vsakem trenutku izpolniti vse dospele obveznosti in v ta namen ohranja presežek unovčljivih sredstev, ki omogočajo poplačilo obveznosti tudi v izjemnih razmerah.

Okvir upravljanja likvidnosti omogoča celosten pregled nad likvidnostjo. Upoštevata vire likvidnosti (denarne tokove iz naslova naložb in zavarovalnih premij) in likvidnostne potrebe (npr. plačila škod) ter omogoča analiziranje potencialnih vplivov izjemnih razmer tako na strani virov likvidnosti kot obveznosti.

Skupina skrbi, da imajo posamezne odvisne družbe ustrezno sestavo sredstev glede na svojo naravo, trajanje in likvidnost. Za zagotavljanje ustreznega likvidnostnega položaja načrtujemo dejanske in potencialne neto denarne odlive, razpolagamo s primerno višino in sestavo likvidnih naložb in spremljamo sestavo obveznosti in finančnih sredstev. Redno spremljamo tudi likvidnostni položaj, in sicer na različnih časovnih intervalih, ob predpostavljanih običajnih in izjemnih razmerah ter z limitnim sistemom skrbimo za ustrezno omejevanje izpostavljenosti likvidnostnemu tveganju.

Smernice določajo okvir upravljanja z likvidnostjo na ravni Skupine. Vsaka družba zagotavlja izpolnjevanje likvidnostnih zahtev in je usklajena z lokalno regulatorno predpisanimi likvidnostnimi zahtevami.

Skupina razpolaga z zadostno likvidnostjo zaradi rednih prilivov iz naslova vplačanih premij. Za doseganje zadostne likvidnosti v izjemnih razmerah so vzpostavljene dodatni varnostni mehanizmi in predvideni postopki ukrepanja (kreditne linije, repo pogodbe ipd.).

Finančna sredstva in obveznosti po pogodbeni preostali zapadlosti v Skupini<sup>108</sup>

Skupina Triglav, 31. 12. 2017						v EUR
	NI DOLOČENO	POD 1 LETOM	MED 1 IN 5 LET	MED 5 IN 10 LET	NAD 10 LET	SKUPAJ
<b>FINANČNA SREDSTVA</b>						
<b>Finančne naložbe</b>	<b>640.017.238</b>	<b>193.345.537</b>	<b>1.175.999.872</b>	<b>877.126.274</b>	<b>151.597.820</b>	<b>3.038.086.741</b>
Dolžniški vrednostni papirji	245.149	153.037.652	1.124.588.368	875.995.337	149.980.697	2.303.847.203
V posesti do zapadlosti	0	28.777.936	69.657.035	82.736.846	40.218.760	221.390.577
Po pošteni vrednosti prek izida	0	31.300.673	220.735.576	145.128.286	19.313.217	416.477.752
Razpoložljivi za prodajo	5.905	85.793.484	829.224.555	648.130.205	82.417.932	1.645.572.081
Posojila in terjatve	239.244	7.165.559	4.971.202	0	8.030.788	20.406.793
Lastniški vrednostni papirji	620.468.540	0	603.050	45.414	0	621.117.004
Po pošteni vrednosti prek izida	452.706.246	0	0	0	0	452.706.246
Razpoložljivi za prodajo	167.762.294	0	603.050	45.414	0	168.410.758
Izvedeni finančni instrumenti	26.261	0	2.574.396	0	0	2.600.657
Posojila in terjatve	19.277.288	40.307.885	48.234.058	1.085.523	1.617.123	110.521.877
Znesek zavarovalno-tehničnih rezervacij, prenesen pozavarovateljem	3.374.690	41.153.547	18.219.465	14.189.134	6.878.740	83.815.576
Terjatve iz poslovanja	14.766.819	143.858.996	5.050.674	201.865	0	163.878.354
Denarna sredstva	55.934.307	22.483.540	0	0	0	78.417.847
<b>Skupaj</b>	<b>714.093.054</b>	<b>400.841.620</b>	<b>1.199.270.011</b>	<b>891.517.273</b>	<b>158.476.560</b>	<b>3.364.198.518</b>
<b>FINANČNE OBVEZNOSTI</b>						
Zavarovalno-tehnične rezervacije	421.041.341	704.107.796	478.300.110	495.127.657	633.668.687	2.732.245.591
Druge finančne obveznosti	1	5.081.769	489.881	17.724	13	5.589.388
<b>Skupaj</b>	<b>421.041.342</b>	<b>709.189.565</b>	<b>478.789.991</b>	<b>495.145.381</b>	<b>633.668.700</b>	<b>2.737.834.979</b>

Skupina Triglav, 31. 12. 2016						v EUR
	NI DOLOČENO	POD 1 LETOM	MED 1 IN 5 LET	MED 5 IN 10 LET	NAD 10 LET	SKUPAJ
<b>FINANČNA SREDSTVA</b>						
<b>Finančne naložbe</b>	<b>624.766.323</b>	<b>198.012.598</b>	<b>1.057.744.705</b>	<b>884.978.459</b>	<b>208.801.192</b>	<b>2.974.303.277</b>
Dolžniški vrednostni papirji	0	156.763.206	1.017.990.862	855.806.745	197.763.104	2.228.323.917
V posesti do zapadlosti	0	8.937.340	85.739.157	67.182.497	69.483.398	231.342.392
Po pošteni vrednosti prek izida	0	56.828.734	220.072.642	82.141.293	59.476.355	418.519.024
Razpoložljivi za prodajo	0	78.846.301	698.207.492	693.661.323	68.803.351	1.539.518.467
Posojila in terjatve	0	12.150.831	13.971.571	12.821.632	0	38.944.034
Lastniški vrednostni papirji	612.660.255	0	0	0	9.420.694	622.080.949
Po pošteni vrednosti prek izida	425.034.903	0	0	0	0	425.034.903
Razpoložljivi za prodajo	187.625.352	0	0	0	9.420.694	197.046.046
Izvedeni finančni instrumenti	19.042	1.357.920	1.885.594	0	0	3.262.556
Posojila in terjatve	12.087.026	39.891.472	37.868.249	29.171.714	1.617.394	120.635.855
Znesek zavarovalno-tehničnih rezervacij, prenesen pozavarovateljem	4.225.777	37.347.708	19.225.435	9.797.756	6.488.107	77.084.783
Terjatve iz poslovanja	19.399.170	124.447.771	8.828.513	254.636	0	152.930.090
Denarna sredstva	52.146.238	13.568.236	0	0	0	65.714.474
<b>Skupaj</b>	<b>700.537.508</b>	<b>373.376.313</b>	<b>1.085.798.653</b>	<b>895.030.851</b>	<b>215.289.299</b>	<b>3.270.032.624</b>
<b>FINANČNE OBVEZNOSTI</b>						
Zavarovalno-tehnične rezervacije	436.463.310	679.305.837	422.723.632	457.603.329	664.692.207	2.660.788.315
Druge finančne obveznosti	17.728	4.392.437	742.323	99.629	36.576	5.288.693
<b>Skupaj</b>	<b>436.481.038</b>	<b>683.698.274</b>	<b>423.465.955</b>	<b>457.702.958</b>	<b>664.728.783</b>	<b>2.666.077.008</b>

Skupna finančna sredstva presegajo skupne finančne obveznosti Skupine. Ob koncu leta 2017 je bil za Skupino značilen bistven presežek finančnih sredstev nad finančnimi obveznostmi v razredu ročnosti od 1 leta do 5 let ter ročnosti od 5 do 10 let. V preostalih razredih je bila vrednost sredstev pod vrednostjo obveznosti. Zgornja tabela prikazuje pogodbene zapadlosti sredstev in obveznosti, obenem je velika večina sredstev Skupine naložena v visoko likvidnih naložbah, zato primanjkljaji v posameznih razredih zapadlosti ne predstavljajo likvidnostnega tveganja. Likvidnost Skupine je ustrezna.

<sup>108</sup> Neuskajeni denarni tokovi v zgornji tabeli so posledica lastnosti zavarovalnih obveznosti in naložbene politike Skupine ter razpoložljivosti naložb s primerno ročnostjo glede na sestavo obveznosti. Likvidnost zagotavljamo ne samo z razredom kratkoročnih naložb z ročnostjo pod 1 letom, temveč tudi z drugimi visoko likvidnimi sredstvi v drugih razredih ročnosti (npr. državne obveznice držav EEA in OECD, deleži v ETF-skladih itd.).

Razkritja in obvladovanje tveganj

## Finančna sredstva in obveznosti po pogodbeni preostali zapadlosti v Zavarovalnici

						v EUR
<b>Zavarovalnica Triglav, 31. 12. 2017</b>	<b>NI DOLOČENO</b>	<b>POD 1 LETOM</b>	<b>MED 1 IN 5 LET</b>	<b>MED 5 IN 10 LET</b>	<b>NAD 10 LET</b>	<b>SKUPAJ</b>
<b>FINANČNA SREDSTVA</b>						
<b>Finančne naložbe</b>	<b>512.846.045</b>	<b>96.459.883</b>	<b>829.242.356</b>	<b>706.393.895</b>	<b>133.663.936</b>	<b>2.278.606.114</b>
Dolžniški vrednostni papirji	0	85.957.365	768.371.011	706.391.533	132.065.082	1.692.784.992
V posesti do zapadlosti	0	11.846.503	40.599.376	74.329.168	40.218.760	166.993.807
Po pošteni vrednosti prek izida	0	18.557.321	127.522.154	76.255.405	19.313.217	241.648.097
Razpoložljivi za prodajo	0	54.550.557	600.249.481	555.806.961	66.543.370	1.277.150.369
Posojila in terjatve	0	1.002.984	0	0	5.989.735	6.992.719
Lastniški vrednostni papirji	494.661.549	0	0	0	0	494.661.549
Po pošteni vrednosti prek izida	371.158.929	0	0	0	0	371.158.929
Razpoložljivi za prodajo	123.502.619	0	0	0	0	123.502.619
Izvedeni finančni instrumenti	0	0	2.574.396	0	0	2.574.396
Posojila in terjatve	18.184.496	10.502.518	58.296.949	2.361	1.598.854	88.585.178
Znesek zavarovalno-tehničnih rezervacij, prenesen pozavarovateljem	0	47.372.263	26.631.283	8.184.860	3.139.239	85.327.645
Terjatve iz poslovanja	0	87.209.951	0	0	0	87.209.951
Denarna sredstva	35.514.745	0	0	0	0	35.514.745
<b>Skupaj</b>	<b>548.360.790</b>	<b>231.042.097</b>	<b>855.873.639</b>	<b>714.578.755</b>	<b>136.803.175</b>	<b>2.486.658.455</b>
<b>FINANČNE OBVEZNOSTI</b>						
Zavarovalno-tehnične rezervacije	416.250.767	427.082.723	397.431.494	415.987.854	446.607.195	2.103.360.033
Druge finančne obveznosti	0	1.845.188	0	0	0	1.845.188
<b>Skupaj</b>	<b>416.250.767</b>	<b>428.927.911</b>	<b>397.431.494</b>	<b>415.987.854</b>	<b>446.607.195</b>	<b>2.105.205.221</b>

						v EUR
<b>Zavarovalnica Triglav, 31. 12. 2016</b>	<b>NI DOLOČENO</b>	<b>POD 1 LETOM</b>	<b>MED 1 IN 5 LET</b>	<b>MED 5 IN 10 LET</b>	<b>NAD 10 LET</b>	<b>SKUPAJ</b>
<b>FINANČNA SREDSTVA</b>						
<b>Finančne naložbe</b>	<b>495.577.425</b>	<b>104.330.576</b>	<b>705.720.150</b>	<b>728.874.355</b>	<b>192.709.427</b>	<b>2.227.211.932</b>
Dolžniški vrednostni papirji	0	94.844.225	679.033.654	700.604.727	191.110.302	1.665.592.909
V posesti do zapadlosti	0	0	42.068.581	57.431.727	69.483.398	168.983.706
Po pošteni vrednosti prek izida	0	43.539.499	118.937.211	47.111.463	59.476.355	269.064.528
Razpoložljivi za prodajo	0	51.304.726	518.027.863	596.061.537	62.150.550	1.227.544.675
Posojila in terjatve	0	0	0	0	0	0
Lastniški vrednostni papirji	484.658.619	0	0	0	0	484.658.619
Po pošteni vrednosti prek izida	348.635.283	0	0	0	0	348.635.283
Razpoložljivi za prodajo	136.023.336	0	0	0	0	136.023.336
Izvedeni finančni instrumenti	0	1.357.920	1.885.594	0	0	3.243.514
Posojila in terjatve	10.918.806	8.128.430	24.800.902	28.269.628	1.599.125	73.716.890
Znesek zavarovalno-tehničnih rezervacij, prenesen pozavarovateljem	0	2.834.169	3.835.906	1.686.119	2.485.463	10.841.657
Terjatve iz poslovanja	42.228	69.408.794	2.549.299	31.959	0	72.032.280
Denarna sredstva	27.653.646	0	0	0	0	27.653.646
<b>Skupaj</b>	<b>523.273.299</b>	<b>176.573.538</b>	<b>712.105.355</b>	<b>730.592.433</b>	<b>195.194.890</b>	<b>2.337.739.515</b>
<b>FINANČNE OBVEZNOSTI</b>						
Zavarovalno-tehnične rezervacije	431.125.308	419.247.953	350.633.462	388.091.281	487.262.659	2.076.360.662
Druge finančne obveznosti	0	1.288.665	427.844	99.630	36.576	1.852.714
<b>Skupaj</b>	<b>431.125.308</b>	<b>420.536.617</b>	<b>351.061.306</b>	<b>388.190.911</b>	<b>487.299.234</b>	<b>2.078.213.376</b>

## 2.7 Operativno tveganje

Cilji učinkovitega upravljanja operativnih tveganj Skupine so predvsem učinkovita odprava posledic realiziranih operativnih škodnih dogodkov, omilitev in preprečevanje bodočih škod in z njimi povezanih dodatnih stroškov ter strokovno, vestno in etično poslovanje. Za doseg te ciljev je Zavarovalnica vzpostavila procese z jasno opredeljenimi pristojnostmi in odgovornostmi in lastno metodologijo za upravljanje operativnih tveganj. Lastna metodologija upošteva vseh sedem glavnih skupin operativnih tveganj (notranja prevara ali nepooblaščen aktivnost notranjih oseb, zunanja prevara ali nepooblaščen aktivnost tretjih oseb, odpoved sistemov in z njimi povezane motnje poslovanja, poškodba fizičnih sredstev, neustrezno upravljanje kadrov in varnosti delovnega okolja, neskladnost poslovanja s predpisi, neustrezna poslovna ali tržna praksa ter stranke in produkti, neustrezno izvajanje in upravljanje procesov ter kontrolnega okolja, vključno z dobavitelji in poslovnimi partnerji).

Metodologija temelji na treh ključnih sklopih:

- prepoznavanju in oceni potencialnih operativnih tveganj,
- bazi realiziranih operativnih škodnih dogodkov in
- ključnih kazalnikov operativnega tveganja, ki vključujejo zgodnje opozorilne signale.

Postavljeni sistem Zavarovalnici omogoča kakovostno in sprotno ugotavljanje, merjenje, ocenjevanje, obvladovanje, spremljanje in upravljanje operativnega tveganja. Zavarovalnica skrbi za njegovo stalno nadgrajevanje. Sistem se prenaša na odvisne družbe v skladu z načeloma proporcionalnosti in materialnosti.

Zavarovalnica ima vzpostavljena registra procesov in notranjih kontrol, v katerih sta za vsak proces in kontrolo določeni odgovorni osebi (lastnik in skrbnik) in se redno posodabljata glede na spremembe v Zavarovalnici in poslovnem okolju. Vzpostavljen je tudi proces upravljanja s kvaliteto podatkov (DQM), katerega del je popis pretoka podatkov in ključnih kontrol od vhoda do končne uporabe.

Pri upravljanju operativnega tveganja se primarno osredotočamo na kritične poslovne procese oz. segmente operativnega tveganja. V letu 2017 smo izvedli celovito prepoznavanje in oceno operativnega tveganja, ki vključuje tudi prepoznavanje notranjih kontrol kot enega ključnih načinov njegovega obvladovanja. S sistemom notranjih kontrol se primarno osredotočamo na:

- učinkovitost ter zanesljivost izvajanja poslovnih procesov,
- zagotavljanje skladnosti poslovanja z internimi akti in zakonskimi predpisi,
- pravilnost in zanesljivost finančnega ter računovodskega poročanja,
- varovanje premoženja.

Zavarovalnica je v letu 2017 nadgradila sistem poročanja realiziranih operativnih škodnih dogodkov z aplikacijo za poročanje, ki zaposlenim omogoča tudi anonimno prijavo teh dogodkov. Operativni škodni dogodki se zbirajo na enem mestu, kar ob spremljanju ključnih kazalnikov operativnega tveganja in njihovi primerjavi z apetitom po operativnem tveganju omogoča hitro in učinkovito ukrepanje v primeru presegevanja apetita (ravni tveganj oz. potencialnih izgub, ki jih je Zavarovalnica še pripravljena sprejeti).

V letu 2017 je Skupina kot ključni vrsti operativnega tveganja prepoznala regulatorno tveganje in tveganje zunanjih prevar, zlasti kibernetika tveganja.

Čedalje večje zahteve po poročanju v skladu z že obstoječimi regulatornimi zahtevami (Solventnost II) in obsežne spremembe in novosti v zakonodajnem okolju v ospredje postavljajo regulatorna tveganja. V letu 2018 bosta tako v polno veljavo stopili predvsem Splošna uredba o varstvu podatkov (GDPR) in Direktiva o distribuciji zavarovalnih produktov (IDD). Zavarovalnica se je na uskladitev z navedeno evropsko zakonodajo začela intenzivno pripravljati že konec leta 2016, čemur je namenila tudi ustrezne vire, pripravila načrt uvedbe ter začela prilagajati oz. vzpostavljati potrebne procese ter notranje kontrole. Prav tako se Zavarovalnica že pripravlja na implementacijo zahtev MSRP 17, ki zajema tudi nove standarde za računovodsko poročanje o zavarovalnih pogodbah.

Z novim zakonodajnim okvirom se povečujejo zahteve po razkritjih informacij potrošnikom, s čimer se povečuje tudi izpostavljenost tveganju ravnanja, ki mu v Zavarovalnici namenjamo ustrezno pozornost. Čeprav je Skupina najbolj izpostavljena zavarovalniškimi goljufijam, je politika preprečevanja, odkrivanja in raziskovanja prevar zastavljena na vseh področjih poslovanja. Kot vedno pomembnejše tveganje zunanjih prevar se z informatizacijo, digitalizacijo in povečevanjem sofisticiranosti kibernetičnih napadov povečuje kibernetika tveganje. S tem zavedanjem smo v letu 2017 za lastno oceno tveganj in solventnosti (ORSA) pripravili scenarije za Skupino, ki predstavljajo največjo ranljivost ter so povezani z dogodki, ki lahko negativno vplivajo na delovanje procesov oz. varnost podatkov. Za obvladovanje kibernetičnih tveganj je Skupina pospešila že obstoječe dejavnosti in uveljavitev novih varnostnih funkcionalnosti.

### 2.7.1 Zagotavljanje neprekinjenega poslovanja in delovanja sistemov, pomembnih za nemoteno izvajanje poslovnih procesov

Za poslovanje Skupine je pomembno delovanje informacijske tehnologije, zlasti ključnih aplikacij. Zavarovalnica posebno pozornost posveča obvladovanju informacijskih tveganj, informacijski varnosti ter motnjam in prekinitev poslovanja. Na podlagi tveganj, prepoznanih pri uporabi in razvoju aplikacij informacijske tehnologije, je tudi v letu 2017 ukrepala za njihovo zmanjševanje, kar bo nadaljevala tudi v prihodnje. Glavne dejavnosti obsegajo prilagoditev procesov, zlasti celotnega razvoja in upravljanja sprememb in vpeljavo popolnejšega in ustrežnejšega testiranja, ter optimizacijo informacijske in aplikacijske infrastrukture.

Za zagotavljanje neprekinjenega delovanja kritičnih poslovnih procesov ima Zavarovalnica vzpostavljen sistem upravljanja neprekinjenega poslovanja. Njegov del so načrti neprekinjenega poslovanja za kritične poslovne procese in okrevalni načrti za IT. Določa tudi:

- ekipo kriznega vodenja, ki začne delovati v izrednih dogodkih, ki vplivajo na prekinitvev oz. motnje v poslovnih procesih,
- okrevalno ekipo za IT za izredne dogodke, ki povzročijo večji izpad delovanja IT storitev,
- okrevalno ekipo za poslovne zgradbe, ki začnejo delovati v primeru prekinitve delovanja poslovnih zgradb centrale in območnih enot Zavarovalnice.

## 2.8 Nefinančna tveganja

Med nefinančnimi tveganji so pomembna strateška tveganja, tveganje izgube ugleda in tveganje Skupine. Navedena tveganja se lahko materializirajo v obliki večjih ali manjših odstopanj od poslovnega in finančnega načrta zaradi nastalih izgub oz. izgubljenih poslovnih priložnosti.

Notranja kultura, sistem upravljanja in poslovna ravnanja Skupine so naravnana k izogibanju tem tveganjem oz. k zmanjševanju njihovih negativnih vplivov.

### 2.8.1 Strateško tveganje

Na doseganje strateških ciljev pomembno vplivajo dejavniki zunanjega okolja, zato strateška tveganja opredeljujemo kot pomembna. Visoka stopnja politične negotovosti v svetu in dogajanje na finančnih trgih sta pomembna dejavnika, ki lahko vplivata na poslovanje Skupine. Zavedamo se tudi sprememb, ki jih za panogo

predstavljajo tehnološki razvoj in tveganja, povezana z digitalizacijo poslovanja, ter naraščajoče zahteve na področju regulacije in nadzora finančnih institucij. Primerno odzivanje na vse omenjene okoliščine je eden ključnih elementov naše poslovne strategije.

Strateške odločitve sprejema vodstvo Skupine, ki je tudi pristojno za upravljanje strateških tveganj. Sistem upravljanja strateških tveganj je osnovan na dobro vzpostavljenem procesu strateškega načrtovanja ter povezanih elementih, ki omogočajo poglobljene razprave na ustreznih odborih odločanja, reden pregled strateških prioritet in spremljavo njihove implementacije. Pristojnosti in obveznosti organov pri upravljanju strateških tveganj so natančno opredeljene, izvajanje strategije nadzorujemo z ustreznimi notranjimi kontrolami ter redno spremljamo doseganje strateških ciljev Skupine. Poslovne strategije članic Skupine so usklajene tako medsebojno, kot s strategijo Skupine.

### 2.8.2 Tveganje izgube ugleda

Osnovni element sistema upravljanja tveganja izgube ugleda je dober sistem korporativnega upravljanja. V Skupini ga podpiramo z ustreznimi in dobro dokumentiranimi poslovnimi procesi.

Za učinkovito upravljanje tveganja izgube ugleda je pomemben učinkovit sistem notranjega pretoka informacij in internega komuniciranja. Ta zagotavlja seznanjenost zaposlenih in njihovo zadostno razumevanje strategije, poslovanja, načrtov ter aktualnih okoliščin. Prav tako je pomembno uravnoteženo, dosledno in sprotno obveščanje zunanje javnosti o poslovanju in aktivnostih Skupine Triglav, ki zagotavlja zaupanje ter dolgoročen odnos z vsemi zunanjimi deležniki. Sistem vključuje tudi spremljanje in analiziranje pojavnosti Skupine v javnosti.



## 2.9 Stresni testi

Skupina redno opravlja stresne teste za vse pomembne vrste tveganj ter spremlja in vrednoti potencialni vpliv izjemnih dogodkov na profil tveganosti.

Testiranje izjemnih razmer in analiza scenarijev sta del procesa lastne ocene tveganj in solventnosti Skupine. S stresnimi testi ugotovljamo učinek hkratne spremembe več parametrov, kot so istočasne spremembe v različnih kategorijah tveganj, ki vplivajo na zavarovalni posel in na vrednosti finančnih naložb. Pri analizi možnih učinkov in izpostavljenosti upoštevamo dejansko oz. načrtovano izpostavljenost:

- neugodnim okoliščinam, ki lahko trajajo dlje časa;
- nenadnim in velikim dogodkom;
- kombinacijam okoliščin in dogodkov iz prve in druge alineje.

Vzpostavljeni okvir izvajanja stresnih testov omogoča, da so scenariji stresnih testov pripravljene na podlagi delavnic s poslovnimi področji, na katerih se oceni relevantne scenarije za tekoče in bodoče poslovanje.

V letu 2017 smo v okviru redne lastne ocene tveganj in solventnosti ocenili vpliv izjemnih okoliščin. Opravljene analize potrjujejo, da ima Skupina na razpolago dovolj kapitala za kompenzacijo učinkov vpliva izjemnih razmer.

## 2.10 Povzetek in poudarki pri upravljanju tveganj v prihodnje

Izpostavljenost tveganjem smo skozi leto redno ocenjevali ter jo primerjali z zastavljenim apetitom. Ocenjujemo, da je profil tveganosti ustrezen ter sistem upravljanja tveganj primeren.

Poslovni uspeh Skupine je v veliki meri odvisen od številnih bolj ali manj predvidljivih okoliščin. Naša strategija je za doseganje vzdržne rasti in ustrezne donosnosti osnovana na spremljanju, analiziranju in iskanju ustreznih odzivov na izzive sedanjosti in prihodnosti.

Visoki standardi upravljanja tveganj pomembno prispevajo k doseganju naših strateških ciljev. V Skupini Triglav smo zato zavezani k neprestanemu nadgrajevanju sistema upravljanja tveganj in h kreptvi njegove uporabe tako v procesu strateškega načrtovanja kot pri sprejemanju tekočih poslovnih odločitev.

Na ravni Skupine bomo v prihodnjih letih dodatno nadgrajevali kulturo upravljanja tveganj. Pomembne izzive vidimo na področjih, kjer se pričakuje večje spremembe oziroma povečana tveganja. To je predvsem področje kibernetičnih tveganj ter nadgrajevanje notranjega kontrolnega okolja, ki bo potrebno zaradi sprememb regulative.