

4.

Strategija in načrti Skupine Triglav

- Strateška tveganja in poslovne priložnosti redno presojujamo na osnovi izzivov in priložnosti, ki jih prepoznavamo v poslovnem in družbenem okolju, za katerega so značilne hitre spremembe.
- Vizijo Skupine Triglav, usmerjeno v ustvarjanje izjemne uporabniške izkušnje, udejanjamo z razvojnimi aktivnostmi. V ospredju sta prehajanje iz zavarovalniškega v storitveni poslovni model z več ekosistemi ter nadaljevanje digitalne transformacije.
- Poslovanje Skupine je bilo v letu 2022 uspešno in pod vplivom enkratnih dogodkov, zato je poslovni rezultat presegel načrtovanega.
- Načrtujemo nadaljevanje dobičkonosnega poslovanja in krepitev njegovega obsega v letu 2023.

Izzivi in priložnosti današnjega časa

Spreminjajoče se poslovno in družbeno okolje zahteva nenehno spremljanje in prepoznavanje novih izzivov in priložnosti pri našem poslovanju ter uspešno spoprijemanje s še neznanimi tveganji. Tako redno presojujamo strateška tveganja in priložnosti ter aktualnost temeljnih usmeritev za izvajanje strategije Skupine. S stalnim nadgrajevanjem sistema upravljanja tveganj ohranjamo stopnjo pripravljenosti, primerno za optimalno odzivanje

tudi ob nepričakovanih dogodkih, kar nam zagotavlja uspešno, stabilno in v prihodnost naravnano poslovanje.

Kot osrednja gibanja, za katera menimo, da danes pomembno vplivajo na poslovanje in bodo lahko imela velik vpliv na poslovanje Skupine v prihodnjih letih, smo prepoznali predvsem z geopolitičnimi razmerami povezano dogajanje, ki je posledica rusko-ukrajinske vojne, ter njegov vpliv na makroekonomske razmere, inflacijo in finančne trge, nadaljnje stopnjevanje digitalizacije poslovanja in s tem povezane spremembe potrošniških navad ter vplive podnebnih sprememb in naraščajoč pomen trajnostnega poslovanja.

Vplivi zunanjega okolja, v katerih smo in morda še bomo poslovali

Večina evropskih držav je v letu 2021 odpravila omejitvene ukrepe, povezane s pandemijo covid 19, kar je omogočilo ponovno vzpostavitev stabilne gospodarske dejavnosti. Toda že vstop v leto 2022 je zaznamoval konflikt med Rusijo in Ukrajino, ki se je konec februarja prelevil v rusko-ukrajinsko vojno. Vojaški poseg Rusije na območju Ukrajine je sprožilo vrsto mednarodnih ukrepov oziroma sankcij za oslabitev ruskega gospodarstva, kar je vplivalo na prekinitev številnih dobavnih verig in visoko rast cen energentov. Ti učinki so skupaj z že obstoječimi posledicami pandemije, pretresi v dobavnih verigah in ukrepi, s katerimi so države v tem obdobju spodbujale povečano potrošnjo gospodinjstev, močno vplivali na inflacijo. Da bi jo centralne banke omejile na stopnjo okrog 2 odstotkov, so začele povečevati obrestne mere, kar je znižalo napovedi gospodarske rasti. Višje obrestne mere so občutno podražile stroške zadolževanja držav; te so v času pandemije opazno povečale obseg svoje zadolženosti.

Geopolitična tveganja in poslabšana makroekonomska izhodišča so se odrazila tudi na finančnih trgih. Začetek leta je za svetovne delniške trge pomenil pretres, predvsem pri naložbah v podjetja z večjo izpostavljenostjo do ruskega trga, čemur so sledili upadi na finančnih trgih, ki so jih povzročile negotove gospodarske napovedi ter izraziti dvigi obrestnih mer. V prihodnjem obdobju pričakujemo umiritev razmer v dobavnih verigah ter zmanjšanje odvisnosti EU od uvoza ruskega plina in nafte, posledično pa umiritev cen energentov. Kljub temu lahko umirjanje inflacije traja več let, ukrepi centralnih bank pa lahko obete za gospodarsko rast dodatno poslabšajo.

Prednosti mednarodne trgovine in globalizacijska gibanja se v teh razmerah zmanjšujejo, številna podjetja želijo nabavne verige organizirati bolj lokalno. Države EU so v dosedanem odzivanju na nastali položaj pokazale veliko mero usklajenosti, a kljub temu so številne evropske države začele varnostni politiki namenjati večjo pozornost. Pričakovanja glede nadaljnje razvoja gospodarskih gibanj in finančnih trgov tako ostajajo izrazito negotova.

1. Geopolitična tveganja in finančna nestabilnost

Naše sprejemanje izzivov in upravljanje tveganj

V Skupini Triglav se na razmere odzivamo s premišljenim prilagajanjem profila tveganj. Dobro delujoč sistem upravljanja tveganj nam omogoča, da razmere v okolju spremljamo in se nanje hitro odzivamo s primernim obravnavanjem negativnih vplivov na kapitalsko ustreznost in dobičkonosnost.

Z **naložbenimi politikami** v prvi vrsti sledimo interesom zavarovalcev, zavarovancev in drugih upravičencev iz zavarovalnih pogodb. V ospredju zato ostajata varnost naložb in sočasno doseganje čim večje dobičkonosnosti ob prevzetih tveganjih. Višino, ročnost in valuto sredstev, namenjenih kritju obveznosti iz zavarovanj, v največji meri usklajujemo z obveznostmi in tako dodatno omejujemo tržna tveganja. Z upravljanjem preostalih sredstev sledimo cilju doseganja primerne donosa ob upoštevanju vseh prevzetih tveganj ter ohranjanju visoke skupne bonitete naložbenega portfelja. Izpostavljenost tržnim tveganjem je predstavljena v poglavju [Upravljanje tveganj v točki 3.3.](#)

V nastalih razmerah namenjamo dodatno pozornost optimalni dobičkonosnosti zavarovalne dejavnosti in ustrezni donosnosti finančnih naložb. To dosegamo tudi z nalaganjem sredstev v alternativne naložbe, ki ob primerljivo nižji likvidnosti izkazujejo nekoliko višje pričakovane donose. Obseg tovrstnih naložb je podrejen doseganju primerne likvidnosti portfeljev tudi v primeru poslabšanih razmer na finančnih trgih.

Za pravočasno zaznavanje in ukrepanje Skupine smo vzpostavili učinkovit **sistem spremljanja celotnega portfelja nasprotnih strank**. Kreditno kakovost portfelja stalno spremljamo in koncentracijo na ravni Skupine upravljamo s prilagajanjem izpostavljenosti do posameznega segmenta partnerjev.

Višanje obrestnih mer, povečana negotovost glede gospodarskih obetov in nepredvidljivost denarne politike v veliki meri vplivajo na tržno likvidnost, ki se je poslabšala v vseh razredih sredstev. V Zavarovalnici zagotavljamo pravočasno izpolnjevanje vseh obveznosti z ustrezno likvidnostjo. Za **ohranjanje optimalne likvidnostne ravni** stalno upravljamo likvidnostno tveganje, kar vključuje redno testiranje stanja likvidnosti v primeru izjemnih razmer in izdelan načrt zagotavljanja likvidnosti z zaporedjem ukrepov v tovrstnih primerih. Več o tem v poglavju [Upravljanje tveganj v točki 3.5.](#)

Višja inflacija vpliva na višja izplačila škod, predvsem v segmentu premoženjskih zavarovanj in obratovalnih stroškov. S tem povezana tveganja obvladujemo z **rednim spremljanjem in pravočasnim prilagajanjem cenovne politike ter učinkovitim upravljanjem stroškov**. Višja inflacija in obrestne mere vplivajo tudi na vrednost naložbenega portfelja, zlasti naložb s stalnim donosom. Inflacijsko tveganje upravljamo v okviru obvladovanja obrestnega tveganja. Višja inflacija se prav tako odraža v zmanjšanju realnega razpoložljivega dohodka gospodinjstev in s tem v nižji potrošnji, tudi pri nakupih zavarovanj. Če se sedanja makroekonomska gibanja ustalijo v stagflaciji (nizka gospodarska rast z visoko inflacijo), bi se lahko povečala tudi kreditna in likvidnostna tveganja.

Zaradi povečevanja zahtevanih donosov na dolžniške vrednostne papirje in posledičnega padca vrednosti naložb, predvsem pri prostovoljnih dodatnih pokojninskih zavarovanjih z zjamčenim donosom, pri katerih zavarovanec naložbenega tveganja ne prevzema v celoti, je ob povečanih nihanjih na finančnih trgih Zavarovalnica naložbeno politiko prilagodila v manj tvegano.

Geopolitična tveganja uravnavamo s primerno geografsko razpršenostjo naložb, ki je razvidna v točki [7.9 Sestava naložb Skupine Triglav in Zavarovalnice Triglav](#), ter s pozornim sklepanjem zavarovalnih in pozavarovalnih poslov na mednarodnem trgu.

Vplivi zunanjega okolja, v katerih smo in morda še bomo poslovali

Med ključne izzive zrelejših evropskih gospodarstev spada staranje prebivalstva zaradi daljšanja pričakovane življenjske dobe in upadanja rodnosti. Mednarodne migracije to gibanje blažijo le deloma. Pomanjkanje delovne sile, ki ga spremlja, bo pomemben dejavnik prihodnjega razvoja in gospodarske rasti. V večini evropskih držav je za mlajše starostne skupine pogosto značilen nižji povprečni dohodek, kar izvira predvsem iz nestabilnega trga dela in prekarne oblike zaposlovanja ter vpliva na slabše financiranje sistema javnega varstva. Potreba po socialni varnosti se tako povečuje, njeno financiranje pa je vse težje. Krepi se zavest o povezanosti zdravja, življenjskega sloga in okoljskih vidikov.

Zaposlenost v EU je na najvišjih ravneh, potrebe po delavcih pa marsikje še vedno presega ponudbo. Pomanjkanje razpoložljivih kadrov na trgu dela je posebej izrazito pri nekaterih strokovnih profilih, po katerih se je v zadnjih letih povpraševanje povečalo tudi zaradi hitro napredujoče digitalizacije poslovanja ter sočasnih zahtev po združevanju informacijskih znanj in dobrem poznavanju specifičnih vsebin. Pandemija je v preteklih letih vidno preoblikovala trg dela s pojavom več oblik hibridnega dela, ki vključujejo možnost dela od doma; pripravljenost na takšno delo je vse bolj zahtevan pogoj pri iskanju zaposlitve. Delodajalci, ki se novim zahtevam bolje prilagajajo, imajo tudi boljše možnosti, da pritegnejo primeren kader. Zagotavljanje primerno usposobljene delovne sile vpliva tudi na dvig stroškov za plače.

Predstavljeni izzivi veljajo tudi za države, v katerih poslujejo družbe Skupine Triglav.

2. Demografija in kadrovska tveganja

Naše sprejemanje izzivov in upravljanje tveganj

Redno spremljamo demografska gibanja na vseh trgih Skupine. Opazujemo jih z vidika prilagajanja zavarovalnih pogojev in dejavnikov izračuna, kot tudi prepoznavanja priložnosti za nova zavarovalna kritja in produkte, s katerimi se odzivamo na spreminjajoče se potrebe naših strank. S ponudbo dodatnih in dopolnilnih zavarovanj krijemo tveganja, ki jih sistem obveznega socialnega zavarovanja ne zajema ali jih zajema v premajhni meri. Ponudbo širimo v skupinah življenjskih, pokojninskih in zdravstvenih zavarovanj, s čimer povečujemo varnost prebivalstva v vseh življenjskih obdobjih. Tveganju dolgoživosti smo izpostavljeni predvsem pri produktih z dosmrtnimi rentnimi ali pokojninskimi izplačili. Izrazito dolgoročno tveganje potrebuje posebno pozornost; obvladujemo ga z dinamičnim modeliranjem pričakovane življenjske dobe zavarovancev in oblikovanjem primernih premijskih stopenj in rezervacij.

Zavedamo se, da bo zdravstvo še naprej pridobivalo družbeni pomen. Skupina Triglav dejavno sodeluje pri povečevanju ponudbe zdravstvenih storitev, da bi v zdravstvenih centrih zavarovancem omogočila pravočasne in ob enaki kakovosti cenovno ugodnejše zdravstvene storitve v primerjavi s ponudbo na trgu. Prizadevamo si, da bi se iz klasičnega ponudnika zdravstvenih zavarovanj preoblikovali v »partnerja za zdravje« ter strankam omogočili celostno, vseživljenjsko obravnavo. S ponudbo dodatnih zdravstvenih zavarovanj in storitev obravnavamo tudi tveganje potencialne zdravstvene reforme in ukinitve dopolnilnih zdravstvenih zavarovanj.

Pandemija je močno spremenila tudi zaposlovanje in naše delo z zaposlenimi, ki imajo ključno vlogo pri uresničevanju visoko zastavljenih poslovnih ciljev. Ta trenutek je na trgu delovne sile v Sloveniji težko pridobiti nove sodelavce z ustreznimi znanji in kompetencami. Prepoznavamo splošno kadrovska tveganja pri zaposlovanju nekaterih deficitarnih strokovnih profilov (IT, digital, BI, tveganja, aktuarji ipd.), tveganje odhoda ključnih kadrov ter težav pri zadržanju obstoječih.

Teh tveganj se zavedamo in jih ustrezno upravljam. Za naše sodelavce si prizadevamo ohraniti najboljše delovne razmere in s tem zmanjševati tveganje neželenih fluktuacij. Krepimo znamko razvojno usmerjenega in odgovornega delodajalca in gradimo prepoznavnost Skupine kot zaželenega zaposlovalca, sposobnega pritegniti in motivirati nove visokousposobljene in visokostrokovne sodelavce.

Družbe v Skupini so zaposlenim, pri katerih je narava dela to dopuščala, v času pandemije covid-19 omogočile hibridno delo, ki vključuje delo od doma, kar smo ohranili tudi po koncu pandemije. To lahko predstavlja našo konkurenčno prednost pred družbami, ki te možnosti ne ponujajo. Več o strateškem pilotnem projektu hibridnega delovnega mesta v poglavju [11. Razvojne aktivnosti](#).

Zadovoljstvo zaposlenih v Skupini redno spremljamo z meritvami organizacijske klime, ki kažejo vsako leto boljše rezultate. To odraža, da se uspešno prilagajamo spremembam, odprto in učinkovito komuniciramo ter kljub spremembam ostajamo privlačno delovno okolje za naše zaposlene.

Več o naših dejavnostih na področju skrbi za zaposlene v točki [12.4.2 Odgovoren odnos do zaposlenih](#).

Vplivi zunanjega okolja, v katerih smo in morda še bomo poslovali

Digitalna preobrazba zavarovalnic v zadnjih letih pospešeno poteka. Širijo se napredna analitika, uporaba oblčnih storitev, internet stvari, kognitivno računalništvo, razvoj mobilnih omrežij, robotizacija procesov, strojno učenje, umetna inteligenca, vmesniki API ter poslovanje na daljavo. Pandemija covid-19 je hitro in obsežno preoblikovala poslovanje zavarovalnic s strankami, ki je od fizičnega stika in majhnega števila interakcijskih točk pretežno prešlo v komuniciranje na daljavo in po digitalnih poteh (sklepanje zavarovanj, reševanje škod itd.). Sočasno so se nekateri delovni procesi iz poslovnih prostorov deloma preselili v domače okolje zaposlenih, komuniciranje pa je potekalo predvsem po medmrežni povezavi in z oddaljenim dostopom do podatkov podjetja.

Navedeno je povečalo hitrost digitalizacije poslovanja in odprlo številne izzive, kot so preverjanje istovetnosti strank, podpisovanje in ogled predmeta zavarovanja na daljavo, varna izmenjava dokumentov ter upravljanje sprememb podatkov o strankah v podatkovnih bazah. Vse bolj se od zavarovalnic pričakuje, da neprestano sledijo digitalnim spremembam, jim prilagajajo svoje poslovanje ter uvajajo tehnološke nadgradnje in inovativne poslovne modele, ki jih razvijajo podjetja InsurTech in FinTech. Uvajanje novih digitalnih storitev v poslovanje ter zagotavljanje izjemne uporabniške izkušnje je lahko (zaradi hitrega in nenehnega razvoja) za ponudnike zavarovalnih storitev precejšen izziv, saj zahteva hitro prilagajanje novim priložnostim na trgu in sočasno stroškovno učinkovito delovanje. Slednje postaja tudi eden ključnih razlikovalnih dejavnikov v panogi.

Digitalizacija tako ustvarja nove priložnosti in povzroča tudi številna dodatna tveganja. S tehnološkim razvojem, vse večjo povezanostjo podjetij in veliko odvisnostjo finančnega sektorja od večjih globalnih ponudnikov storitev informacijsko-komunikacijske tehnologije (IKT) pri zagotavljanju storitev strankam se povečuje ranljivost zavarovalnic za kibernetične napade, kar se odraža v povečanem številu teh dogodkov. Med odločilnimi dejavniki uspešnega poslovanja in ohranjanja zaupanja strank v varnost obdelave njihovih podatkov sta razumevanje vloge učinkovitega upravljanja tveganj ter nenehno izboljševanje digitalne odpornosti. Pogoji zanjo pa sta prav tako učinkovito obvladovanje in omejevanje možnih finančnih in operativno-procesnih učinkov. Tem usmeritvam sledi tudi razvoj regulative. Med novejšimi zahtevami so smernice EIOPA o oddajanju storitev v zunanje izvajanje ponudnikom storitev v oblaku ter smernice za upravljanje varnosti informacijske in komunikacijske tehnologije. Dodatne zahteve sta na tem področju opredelili tudi Uredba Evropskega parlamenta in Sveta o digitalni operativni odpornosti za finančni sektor (DORA).

3. Digitalna preobrazba in kibernetična varnost

Naše sprejemanje izzivov in upravljanje tveganj

V Skupini Triglav opisane spremembe vključujemo v razvoj poslovanja, ki ga pospešeno digitaliziramo in vanj vpeljujemo druge novosti, ki so rezultat naših strateških razvojnih procesov. Pri tem sta v ospredju uresničevanje vsekanalnega prodajnega pristopa ter brezpapirno poslovanje in poslovanja na daljavo. Več o razvojnih aktivnostih v točki [11.2 Transformacija in digitalizacija](#). Hitra uvedba rešitev, kot so podpisovanje na daljavo, videoidentifikacija in ogled predmeta zavarovanja na daljavo, nam je omogočila, da smo **nemoteno poslovali tudi v izrednih razmerah**, in potrdila, da smo bili ustrezno pripravljeni na prehod na digitalno poslovanje, ki ga zdaj širimo in dopolnjujemo.

V Zavarovalnici smo zagotavljanje ustrezne kibernetične odpornosti in izpolnjevanje regulatornih zahtev uvrstili med strateške cilje. To uresničujemo s **stalnim nadgrajevanjem sistema upravljanja varovanja informacij in varnostnih kontrol, z rednim testiranjem informacijske varnosti** na različnih ravneh in preverjanjem okrevanja postopkov in informacijskih sistemov. Naš **varnostno-nadzorni center** spremlja varnostne dogodke in se odziva na nevarnosti 24 ur na dan in vse dni v tednu. Vpeljujemo nova orodja in procese za celovito spremljanje in nadzor informacijskih (kibernetičnih) varnostnih tveganj, ki jih po vpeljavi v matični družbi prenašamo širše po Skupini za njeno usklajeno delovanje. Na ta način uspešneje obvladujemo naša varnostna tveganja in dejavno upravljamo stopnjo informacijske varnosti. Z novim orodjem za obvladovanje vseh vrst operativnih tveganj smo izboljšali obvladovanje informacijskih (kibernetičnih) tveganj. Ta redno vključujemo v stresne scenarijske teste.

Zavedamo se, da je človek najbolj ranljiv člen informacijske varnosti, zato zaposlene redno ozaveščamo in izobražujemo o tveganjih informacijske varnosti in njihovem obvladovanju. Stopnjo ozaveščenosti redno preverjamo, na primer s testi socialnega inženiringa z uporabo elektronske komunikacije (t. i. *phishing test* oziroma test ribarjenja). Na podlagi tako pridobljenih ugotovitev načrtujemo dejavnosti in ukrepe za izboljševanje informacijske varnosti in ozaveščanje zaposlenih.

Pred vpeljavo novih tehnoloških rešitev dosledno ocenjujemo tveganja in sprejemamo nabor ukrepov za njihovo obvladovanje. Nove rešitve neprekinjeno varnostno preverjamo, merimo zadovoljstvo strank z njimi in jih na podlagi povratnih informacij še dodatno izboljšujemo. Izbiramo ponudnike IT-rešitev, ki so zavezani spoštovanju visokih varnostnih standardov in ponujajo rešitve, skladne z zakonodajo, ki ureja informacijsko varnost in varovanje osebnih podatkov, pri čemer zahtevamo zjamčeno skladnost storitev. Tveganja zunanje izvajanja IKT-storitev upravljamo v vseh pogodbenih fazah odnosa s ponudniki storitev. To velja tudi za projekt razvoja enotnega prodajnega modula.

Za boljšo pripravljenost na izzive poslovanja na daljavo in kibernetičnih groženj strankam ponujamo prilagojena zavarovanja kibernetične zaščite in povezane asistenčne storitve.

Vplivi zunanje okolja, v katerih smo in morda še bomo poslovali

Skrb za trajnostno poslovanje in vzdržen razvoj naravnega, družbenega in gospodarskega okolja zagotavlja ohranjanje naravnih virov in je pogoj za dolgoročno uspešno poslovanje. Naraščanje svetovnega prebivalstva in gospodarski razvoj se odražajo v čezmerni potrošnji omejenih virov in povzročajo neželene učinke v obliki podnebnih sprememb. Potreba po uravnoteženem družbenem razvoju, ki zmanjšuje neenakosti v družbi in izboljšuje blaginjo najranljivejših družbenih skupin, stopa vse bolj v ospredje.

Med trajnostnimi vidiki so v zadnjem obdobju žgoči zlasti vidiki **podnebnih sprememb**. Njihov vpliv na zavarovalništvo je pričakovano tako v naložbenem kot zavarovalnem delu poslovanja, in sicer kot:

- tveganja prehoda v nizkoogljično gospodarstvo,
- fizična tveganja zaradi večje pogostosti in jakosti ekstremnih vremenskih dogodkov.

Vse pomembnejši postajajo ukrepi za blaženje podnebnih sprememb in z njimi zahteve po prilagoditvi poslovanja za zmanjševanje tveganja prehoda. Morebitno neustrezno ukrepanje z vidika tveganja prehoda lahko poveča fizična tveganja, kar se bo odrazilo predvsem v povečanju števila in jakosti vremenskih ujm in drugih posledic.

Zavarovalnice lahko veliko prispevajo k lažjemu in usklajenemu prehodu družbe v nizkoogljično gospodarstvo, saj imajo pri tem kot institucionalni investitorji pomembno vlogo. Poleg izvajanja naložbenih politik, ki upoštevajo trajnostne vidike, lahko z zavarovanji, ki krijejo nevarnosti podnebnih sprememb, pripomorejo k višji stopnji varnosti z vidika fizičnih tveganj in s tem k boljšemu gospodarskemu stanju.

Fizična tveganja so med pomembnejšimi dolgoročnimi izzivi zavarovalnic, saj se zaradi višjih povprečnih temperatur ozračja in pričakovanih nadaljnjih dvigov temperature vse bolj povečujejo. Odražajo se in se še bodo v dviganju morske gladine, pogostejših in daljših vročinskih valovih ter preostalih skrajnih vremenskih pojavih. V regiji, kjer posluje Skupina Triglav, so zlasti pomembne pogostejše poplave, sušna obdobja ter neurja s točo.

Pogostost in jakost vremenskih ujm bosta povečali povpraševanje po zavarovalnih kritjih, kar na eni strani prinaša nove priložnosti za širjenje obsega poslovanja, hkrati pa tudi izzive zaradi večjega obsega potrebnih pozavarovalnih kritij. To bo skupaj z naraščanjem pogostosti in jakosti tovrstnih dogodkov povzročilo pritisk na cene pozavarovanj, povečalo tveganost portfelja premoženjskih zavarovanj ter stopnjevalo potrebo zavarovalnic po dodatnem kapitalu.

Z višanjem temperature ozračja se povečujeta tudi umrljivost ter verjetnost bolezni oziroma novih epidemij, kar lahko vpliva na povpraševanje in ponudbo na področju življenjskih in zdravstvenih zavarovanj. Nastanki obsežnejših in dolgotrajnejših izbruhov bolezni lahko vplivajo tudi na družbeno in gospodarsko stabilnost.

Zavarovalnice so trajnostnim tveganjem izpostavljene tudi v naložbenem delu. Z vidika podnebnih sprememb so pri tem v ospredju predvsem tveganja prehoda. Ta lahko že na krajši in srednji rok občutno vplivajo na vrednost finančnih naložb do izdajateljcev, ki so bolj izpostavljeni podnebnim tveganjem, bodisi zaradi sektorja, v katerem delujejo, bodisi zaradi načina poslovanja oziroma odzivanja na ta tveganja.

Naše sprejemanje izzivov in upravljanje tveganj

Trajnostni vidiki so že tradicionalno pomemben del poslovanja Skupine Triglav, ki temelji na odgovornem dolgoročnem razvoju. S svojim delovanjem zmanjšujemo negotovosti v okolju, strankam zagotavljamo finančno in drugo varnost ter skrbimo za ustvarjanje dolgoročno vzdržne vrednosti za naše lastnike in preostale deležnike.

4.

Podnebne spremembe in trajnostni razvoj

Svoje delovanje na področju trajnosti smo v preteklem obdobju še nadgradili ter v svoje procese in upravljalvske sisteme vpeljali dodatne zakonske zahteve in lastne usmeritve, s katerimi spodbujamo prehod v trajnostno naravnano družbo.

S Strateškimi ambicijami Skupine Triglav na področju trajnostnega razvoja (ESG) smo opredelili ključne usmeritve pri izvajanju poslovnih procesov v družbah Skupine, pri poslovanju s strankami in drugimi deležniki, pri našem delovanju in vključevanju v širši družbeni prostor. Prizadevamo si za trajnostne rešitve, ki poudarjajo učinkovito rabo energije, vode in drugih naravnih virov ter zmanjšujejo onesnaževanje. Pri poslovanju s strankami in drugimi zunanjimi deležniki si prizadevamo za izpolnjevanje sprejetih okoljskih ciljev ter državnih in svetovnih okoljskih zavez, zato spremljamo neposredne in posredne vplive poslovanja na okolje in s tem povezana okoljska tveganja. Sočasno z razvijanjem zavarovalnih kritij si prizadevamo, da bi posamezniki bolje razumeli podnebna tveganja, naraščajoče nevarnosti naravnih nesreč in drugih vplivov podnebnih sprememb na družbo ter se jih tudi močneje zavedali. Skupina bo podpirala razvoj znanosti za razumevanje vzrokov okoljskih sprememb

in z njimi povezanih kazalnikov ter prav tako razvoj novih tehnologij za zmanjšanje negativnih vplivov gospodarskih in družbenih dejavnosti na okolje. Več o tem v točki [12.3 Okoljski vidik](#).

V preteklem obdobju smo sistem upravljanja tveganj zelo dejavno nadgrajevali. V sklopu procesa lastne ocene tveganj in solventnosti smo posebno pozornost namenili prepoznavi in oceni podnebnih tveganj na ravni Skupine. Na osnovi izboljšane kakovosti podatkov za oceno podnebnih tveganj smo opravili poglobljeno kvalitativno oceno podnebnih tveganj na strani sredstev in obveznosti. Pričakujemo, da bodo v naložbenem delu poslovanja Skupine ta tveganja tako srednjeročno kot dolgoročno pomembna. Naša ključna naloga ostaja, da tudi svoje naložbene politike prilagajamo zelenemu prehodu, kar prav tako velja za naložbena in pokojninska zavarovanja. Na strani obveznosti smo kot največje kratkoročno podnebno tveganje opredelili fizično tveganje. Na območju Slovenije je dogodek *poplave* že sedaj materialen. Izredni vremenski dogodki zaradi podnebnih sprememb bodo srednje- in dolgoročno še pogostejši in intenzivnejši, pri čemer bodo na poslovanje Zavarovalnice verjetno materialno učinkovale tudi druge nevarnosti (vihar s točo, suša). Ocenjujemo, da tveganje prehoda v zavarovalnem portfelju Skupine kratkoročno materialno ne vpliva na poslovanje, z nastopom pravnih in tehničnih tveganj pa se lahko srednjeročno in dolgoročno poveča in preide v materialno tveganje.

Na osnovi kvalitativne ocene podnebnih tveganj smo izvedli tudi stresni scenarij, ki je zajel tveganje prehoda pri sredstvih in fizično tveganje pri obveznostih. Tveganje prehoda bi lahko bilo pomembno, zlasti v primeru, ko bi vplivalo na gospodarsko stanje in s tem na finančne trge. Na drugi strani kljub povečani jakosti in/ali pogostosti vremenskih naravnih katastrof v enem letu to pri sedanjem portfelju premoženjskih zavarovanj Zavarovalnice ni pustilo opaznejšega učinka na kapitalsko ustreznost, k čemur prispeva zlasti ustrezna pozavarovalna zaščita. Zagotavljanje ustrezne zaščite bo osrednjega pomena tudi v prihodnje, pri čemer bo treba upoštevati spremembe in omejitve pri pogojih pozavarovanja.

S trajnostnimi tveganji je povezano tudi tveganje ugleda Skupine zaradi prilagajanja poslovanja v primerjavi s konkurenco, zlasti ob vse večji ozaveščenosti družbe in pomenu trajnosti z naše deležnike. Ta prihodnja potencialna tveganja se lahko realizirajo v daljšem časovnem obdobju in vplivajo na vse ključne poslovne procese, pridobivanje in ohranjanje poslov in kadrovskih resursov.

Vse večja vloga trajnosti v poslovanju prinaša tudi številne nove priložnosti, tako z vidika potreb po dodatnih zavarovalnih kritjih kot tudi zaradi hitrega tehnološkega napredka in inovacij na področju trajnostnih tehnologij.

Več o trajnostnih vidikih poslovanja v [12. poglavju Trajnostni razvoj v Skupini Triglav](#).

4.1 Strategija Skupine Triglav v obdobju 2022–2025¹⁰

V novelirani strategiji Skupine Triglav do leta 2025, sprejeti ob izteku leta 2021, smo ohranili dosedanje bistvene strateške usmeritve ter jih nadgradili v smeri rasti in razvoja ter poglobitvi naše osredotočenosti na stranko.

Še izraziteje kot v preteklosti smo poudarili ambicije našega trajnostnega razvoja na okoljskem, družbenem in upravljavskem področju. Z njihovim uresničevanjem ustvarjamo dolgoročno stabilno podlago za dobičkonosno in varno poslovanje Skupine. Pri tem spodbujamo prehod v trajnostno družbo, zmanjšujemo naš vpliv na podnebne spremembe, ostajamo razvojno naravnano okolje za zaposlene, povezani z našimi partnerji, ter varna in donosna naložba za vlagatelje.

Poslanstvo, vizija in vrednote Skupine Triglav

	Poslanstvo	Ustvarjamo varnejšo prihodnost.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Osredotočeni smo na stranko. ■ Podpiramo razvoj naših partnerjev. ■ Smo razvojno naravnano okolje za zaposlene. ■ Smo stabilna, varna in donosna naložba za vlagatelje. 	Skupina Triglav je vodilna zavarovalno-finančna skupina v regiji Adria in sinonim za najboljšo uporabniško izkušnjo. S svojim delovanjem ustvarjamo nadpovprečno vrednost za ključne deležnike in spodbujamo prehod v trajnostno družbo.		
	Vizija	Postavljamo standard izjemne uporabniške izkušnje – vedno in povsod.				
	Vrednote	Odzivnost, enostavnost, zanesljivost se vsak dan zrcalijo v našem načinu delovanja.				
	Strateški dejavnosti	Zavarovalništvo	<ul style="list-style-type: none"> ■ Premoženje ■ Zdravje ■ Življenje ■ Pokojnine ■ Pozavarovanje 	Upravljanje premoženja	<ul style="list-style-type: none"> ■ Lastni zavarovalni portfelj (kritno premoženje in kritni skladi) ■ Vzajemni skladi in individualno upravljanje premoženja strank ■ Pokojninski skladi 	Skupina Triglav ostaja vodilna v regiji Adria v obeh svojih temeljnih dejavnostih.

Nadaljujemo s procesom digitalne transformacije, s ciljem, da postanemo vodilna digitalizirana zavarovalna-finančna skupina v regiji Adria. Z razvojem digitalnih storitev, avtomatizacijo procesov ter uvajanjem sodobnih digitalnih tehnologij omogočamo strankam najboljšo digitalno uporabniško izkušnjo.

Digitalna transformacija.

Razvoj storitveno naravnanih poslovnih modelov.

Izvajamo postopen prehod iz zavarovalniško osredotočenega poslovnega modela v pretežno storitveno poslovni model in ekosistem, ki naslavlja številne, a medsebojno povezane potrebe strank s področja zavarovanj ter asistenčnih in povezanih storitev.

Strateška kazalnika Skupine Triglav v obdobju 2022–2025

Pri finančnih strateških kazalnikih je naš cilj, da bodo celotni prihodki Skupine v letu 2025 presegali 1,6 milijarde evrov, v tem strateškem obdobju pa bomo dosegali 10-odstotno donosnost kapitala (vrednosti so določene z uporabo obstoječega poročevalskega okvira MSRP 4).



Strateške usmeritve Skupine Triglav

- Ustvarjamo enotno izkušnje strank po vseh poteh, procesih in produktih.
- Na potrebe strank je osredotočena ponudba naših zavarovalnih in finančnih produktov ter storitev.
- Usmerjeni smo v asistenčne in povezane storitve z ambicijo razvoja medsebojno povezanih ekosistemov.

Izjemna uporabniška izkušnja strank.

Razvoj organizacijske kulture.

Nadaljujemo oblikovanje visoko uspešne in storitveno usmerjene organizacijske kulture, ki podpira strateške poslovne usmeritve, in organizacijskega okolja, ki omogoča pridobivanje, razvoj in zadržanje kompetentnih, zavzetih, zdravih in zadovoljnih zaposlenih.

Poslujemo varno in dobičkonosno.

Skupina Triglav je ocenjena z visoko bonitetno oceno in je samostojna zavarovalno-finančna skupina, ki ima vodilni tržni položaj v regiji Adria. Strateško smo usmerjeni v doseganje visoke donosnosti poslovanja z dobičkonosno rastjo.

4.2 Izpolnjevanje strategije Skupine Triglav v letu 2022¹¹

V prvem letu uresničevanja osvežene strategije za obdobje do leta 2025 smo bili usmerjeni v ustvarjanje izjemne uporabniške izkušnje, ki bo enotna po vseh prodajnih poteh ter pri vseh procesih in produktih. Za stranke razvijamo prilagojeno ponudbo zavarovalnih in finančnih storitev, pri čemer postopoma prehajamo iz zavarovalniškega v storitveni poslovni model in razvijamo storitvene ekosisteme. Na ta način še uspešneje zadovoljujemo številne različne, a medsebojno povezane potrebe strank.

Nadaljevali smo proces digitalne transformacije, saj si prizadevamo postati vodilna digitalizirana finančno-zavarovalna skupina v regiji Adria. Za doseganje zastavljenih ciljev smo krepili visokouspešno in storitveno usmerjeno organizacijsko kulturo Skupine, ki jo soustvarja več kot 5.300 zadovoljnih in zavzetih sodelavcev.

Poslujemo varno in dobičkonosno



- **Donosnost poslovanja in bonitetna ocena**
 - Dobiček pred obdavčitvijo: 134,5 milijona evrov.
 - Dobičkonosnost poslovanja (ROE): 13,1-odstotna.
 - Potrjena bonitetna ocena »A« s stabilno srednjeročno napovedjo.
- **Rast obsega poslovanja**
 - Obračunana kosmata zavarovalna premija: + 9 odstotkov.
 - Skupni tržni delež slovenskih zavarovalnic: + 0,4 odstotne točke.
 - Izkoriščene priložnosti novih poslovnih modelov in partnerstev za poslovanje zunaj regije.
 - Skupina po obračunani premiji ostaja največja zavarovalnica v regiji jugovzhodne Evrope (JVE).
- **Kapitalska ustreznost in alokacija kapitala**
 - Skrbno izvajanje politike upravljanja kapitala.
 - Dosledno smo izvajali spremljavo gibanja tržnega kapitala in ocene tveganj po posameznih dejavnostih (zavarovalni posli, upravljanje naložb, upravljanje kapitala) s čimer smo, kljub zahtevnim razmeram na finančnih trgih, ohranili finančno čvrstost ter kapitalsko ustreznost, ki ostaja okrog spodnjega roba ciljnega razpona.
- **Zagotavljanje varnega poslovanja in skladnosti s predpisi**
 - Celovit pregled informacijskih sistemov z vidika informacijske varnosti.
 - Podpora uvedbi računovodskih standardov IFRS 9 in IFRS 17.
 - Dograditve jedrnih in podpornih informacijskih sistemov za prehod na valuto evro na Hrvaškem.
- **Rast produktivnosti poslovanja in izkoriščanje sinergij v Skupini**
 - Produktivnost poslovanja: povečana za 9 odstotkov; obračunana kosmata zavarovalna premija na zaposlenega: 318 tisoč evrov.
 - Prenos dobrih praks med družbami Skupine in izkoriščanje notranjih potencialov.

Izjemna uporabniška izkušnja



- **Povečevanje zadovoljstva in zvestobe strank**
 - Višja ocena zadovoljstva strank (NPS) glede na predhodno leto: povišanje za 4 točke.
 - Prilagajanje produktov in storitev spremenjenim potrebam strank ter nagrajevanje njihove zvestobe.
 - Prenova lojalnostnega programa Triglav komplet za sklepalne aplikacije.
- **Celovito in odgovorno obravnavanje strank ter vsekanalno komuniciranje z njimi**
 - Povečano število registracij strank v aplikacijo i-triglav in povečano število soglasij za e-poslovanje.
 - Razvoj vsekanalne strategije za upravljanje komuniciranja s strankami.
 - Avtomatizirana povezava klica uporabnika s kartico stranke za hitreje reševanje zahtevkov.
 - Združitev podatkovnih baz poslovnih partnerjev premoženjskih in življenjskih zavarovanj.
 - Prenovljena proces in protokol za avtomobilsko asistenco omogočata voden sprejem asistenčnih klicev.
 - Proces prijave škode, prilagojen možnosti »prijavi-odpravi«, nazorno predstavljen potek asistenčne storitve, dopolnjene škodne aplikacije za centralizirano reševanje škod.
- **Povečevanje števila aktivnih strank, razumevanja naših storitev in obsega zavarovanosti posamezne stranke**
 - Uveden virtualni asistent TRIA za pomoč strankam in obiskovalcem spletne strani pri odgovorih na vprašanja, povezana s produkti in storitvami.
 - Prenovljene spletne strani vseh zavarovalnih družb Skupine.
 - Novi trženjski ter prodajni pristopi.
 - Redno merjenje in analiziranje uporabniške izkušnje ter izvajanje dejavnosti za boljše razumevanje naših produktov in storitev.

Razvoj storitveno naravnanih poslovnih modelov in digitalna transformacija



- **Sodobni storitveno naravnani poslovni modeli**
 - Centralna vstopna komunikacijska točka za stranke.
 - Poslovni ekosistemi, dopolnjeni z novimi storitvami in partnerstvi ter usklajeni s prenovljenim lojalnostnim programom Triglav komplet.
 - Okrepljena partnerstva v ekosistemih mobilnost, dom, male živali in zdravje.
 - Spodbujanje prodajne mreže za prodajo zavarovanj na daljavo in e-vročanje zavarovalne dokumentacije.
- **Visoka stopnja digitalizacije, optimizacije in avtomatizacije poslovnih procesov**
 - Digitalizacija prodajnih procesov.
 - Digitalizacija in avtomatizacija škodnih procesov.
 - Uvajanje napredne analitike ter umetne inteligence v procese poslovanja s strankami.
 - Digitalna poslovalnica in mobilna aplikacija za stranke.

Razvoj organizacijske kulture



- **Uresničevanje ključnih vrednot Skupine Triglav v odnosu do vseh njenih deležnikov**
 - Prešežen načrtovani strateški kazalnik zadovoljstva in zavzetosti zaposlenih na ravni Skupine Triglav.
 - Spodbujanje timskega dela, medgeneracijskega sodelovanja ter zdravega načina življenja in dela.
 - Okrepljeni agilnost sodelavcev in njihova naravnost k spremembam.
- **Gradnja enotne blagovne znamke delodajalca**
 - Prenova blagovne znamke delodajalca v teku.
 - Delavnice in fokusne skupine v Zavarovalnici in na ravni Skupine.
- **Poenoten kadrovski informacijski sistem v družbah Skupine (Gecko HRM)**
 - Vpeljani osnovni kadrovski moduli.
 - Poteka vpeljava razvojnih modulov.
- **Poenoten sistem vodenja letnih razvojnih razgovorov ter sistem ciljnega vodenja in nagrajevanja**
 - Delavnice o postavljanju operativnih in strateških ciljev SMART za vse vodje.
 - Modul za letne razvojne razgovore prenesen v odvisne družbe.
- **Prepoznavanje perspektivnih kadrov in vzpostavitev sistema nasledstev**
 - Prepoznana skupina perspektivnih sodelavcev na ravni Skupine, njihove razvojne priložnosti.
 - Prve izobraževalne aktivnosti za zaposlene v Skupini in t. i. coachingi.
- **Pilotni projekt hibridnih delovnih mest (flexible space)**
 - Opredeljeni obseg poskusnega projekta, sodelujoča področja, načrti prenove za dve lokaciji.
 - Informativne vsebine o delu na hibridnem delovnem mestu za zaposlene.
- **Vidiki ugodnosti in priložnosti za zaposlene**
 - Oblikovanih pet programov, prilagojenih skupinam zaposlenih.

Trajnostni razvoj (ESG)



- **Zavarovalništvo in upravljanje premoženja**
 - Delež zelenih in trajnostnih obveznic ter obveznic z družbenim učinkom smo povečali na 10 odstotkov, s čimer izkazujemo naš prispevek k bolj zeleni, trajnostni in pravični prihodnosti.
 - V zavarovalni dejavnosti razvijamo trajnostno naravnano ponudbo in povečujemo zbrano premijo iz produktov, ki spodbujajo splošno družbeno in okoljsko korist, med drugim energetske učinkovitost in nizkoogljico tehnologijo.
- **Poslovni procesi Skupine Triglav**
 - Aktivno uresničujemo cilje glede znižanja ogljičnega odtisa iz poslovanja z zniževanjem porabe energije, porabe papirja in obsega odpadkov. Ogljični odtis obsega 1 in 2 Skupine se je v letu 2022 znižal za 13 odstotkov.
 - Konec leta je bil pripravljen akcijski načrt trajnostnega razvoja za posamezna področja, ki predstavlja temelj za izvedbo strateških aktivnosti in zakonodajnih zahtev.
 - V letu 2022 smo prvič prejeli javno oceno za razkritja po vprašalniku CDP o podnebnih spremembah za Skupino Triglav.
 - Zaposlene ozaveščamo o varčni rabi energije in pomenu trajnostnega ravnanja.
 - V letu 2022 smo delež električnih in hibridnih vozil v Skupini povečali na 8 odstotkov.
- **Odgovoren odnos do deležnikov**
 - Obdržali smo visoko stopnjo zadovoljstva naših zaposlenih in strank.
 - V začetku februarja 2022 smo pričeli s projektom Zavarujmo prihodnost. Skupaj z našimi partnerji iz področij športa, kulture, zdravstva, preventive in gospodarstva ozaveščamo o pomenu uresničevanja 17 ciljev trajnostnega razvoja Združenih narodov.
 - Pri izvedbi naših nekaterih dogodkov (Triglav tek, Naš dan) vedno več pozornosti namenjamo trajnostnim vidikom.
- **Učinkovito korporativno upravljanje**
 - Dosegamo visoke standarde korporativnega upravljanja, ob tem pa izboljšuje javna razkritja svojega trajnostnega poslovanja in delovanja.
 - V začetku leta smo pristopili k načelom Združenih narodov za trajnostno zavarovalništvo (UN PSI) in smo podpisniki Partnerstva med finančnimi institucijami za obračunavanje emisij toplogrednih plinov (PCAF).
 - V Skupini smo implementirali podporo za proces za obravnavanja prijav kršitev in zaščito prijaviteljev.
 - Preko Odbora za skladnost in trajnostni razvoj ter drugih odborov sistema za upravljanje tveganj spremljamo razvoj in implementacijo regulative, vključno s področja ESG.

4.3 Uresničevanje načrtov poslovanja Skupine Triglav v letu 2022

V poslabšanih gospodarskih razmerah smo v Skupini Triglav dosegli **134,5 milijona evrov dobička pred obdavčitvijo**, kar je 1 odstotek več kot v letu 2021 ter več od načrtovanega. Rezultat je odraz uspešnega poslovanja in enkratnih dogodkov (več v poglavju [8. Finančni rezultat Skupine Triglav in Zavarovalnice Triglav](#)).

Obseg zbranih zavarovalnih premij smo povečali za 9 odstotkov na 1.479,6 milijona evrov in prav tako **presegli načrtovane vrednosti**. Povečanje smo dosegli na vseh zavarovalnih trgih Skupine ter v vseh segmentih zavarovanj kljub zahtevnim razmeram, ki jih je zaznamovala ostra konkurenca. Na slovenskem trgu je bila rast premije 7-odstotna, na preostalih trgih regije Adria 12-odstotna, na mednarodnem trgu pa 17-odstotna. Podrobneje o zavarovalni premiji poročamo v točki [7.5 Obračunana kosmata zavarovalna, sozavarovalna in pozavarovalna premija](#).

Kombinirani količnik Skupine Triglav je dosegel **ugodnih 88,1 odstotka** in se tako giblje v spodnjem delu območja svoje povprečne ciljne strateške vrednosti (kazalnik uspešnosti zavarovalnice in osnovni dejavnosti premoženjskih in zdravstvenih zavarovanj, brez donosov od naložb). V primerjavi z letom prej se je znižal za 0,8 odstotne točke zaradi izboljšanja škodnega količnika. Več v [8. poglavju Finančni rezultat Skupine Triglav in Zavarovalnice Triglav](#).

Bonitetni agenciji S&P Global Ratings in AM Best sta Skupini Triglav znova podelili bonitetno oceno **»A« s stabilno srednjeročno napovedjo** ter tako potrdili njeno **čvrsto finančno stabilnost, kapitalsko ustreznost in dobičkonosnost poslovanja**. Doseganje bonitetne ocene v območju »A« Skupini zagotavlja ustrezen konkurenčni položaj na zavarovalnih, pozavarovalnih in finančnih trgih ter potrjuje njeno finančno moč in uspešnost poslovanja. Podrobneje v točki [6.6 Bonitetna ocena Skupine Triglav in Zavarovalnice Triglav](#).

4.4 Načrti Skupine Triglav za leto 2023

Poslovni načrt Skupine Triglav za leto 2023 upošteva strateška izhodišča in cilje, poslovanje in uresničevanje poslovnega načrta v letu 2022, tržne potenciale, konkurenčne razmere ter napovedi gibanj v makroekonomskem okolju in na finančnih trgih. Načrti za poslovanje v letu 2023 so, zaradi primerljivosti podatkov, podani z uporabo obstoječega poročevalskega okvira MSRP 4. Z uvedbo novega računovodskega standarda MSRP 17 v letu 2023 se bo poročevalski okvir spremenil. Ob uvedbi novega računovodskega standarda bomo zagotavljali ustrezno seznanitev z učinki na ključne kategorije poslovanja Skupine.

Pričakovani pogoji poslovanja: Obete za leto 2023 zaznamuje velika negotovost, kar bo vplivalo tudi na naše poslovanje. Nepredvidljive so predvsem razmere na finančnih in energetskih trgih, ki se z nadaljevanjem vojne v Ukrajini zaostrejujejo in vplivajo na slabšanje gospodarskih obetov ter višjo inflacijo. Pričakujemo nadaljnjo rast zahtevanih donosov od državnih in podjetniških obveznic, vendar manjše premike kot v letu 2022.

Načrt poslovanja Skupine Triglav za leto 2023

Za leto 2023 načrtujemo **dobiček pred obdavčitvijo** v višini med 95 in 110 milijoni evrov. Načrtovani dobiček je nižji od doseženega v letu 2022, na katerega so vplivali enkratni dogodki. V zavarovalni dejavnosti načrtujemo dobičkonosno poslovanje in **obseg zavarovalne premije** v razponu med 1,5 in 1,6 milijarde evrov ter doseganje **kombiniranega količnika premoženjskih in zdravstvenih zavarovanj** v vrednosti pod 94 odstotkov.

Kot vodilna zavarovalno-finančna skupina v Sloveniji in regiji Adria načrtujemo nadaljnje utrjevanje položaja na obstoječih trgih. Na trgih Evropske unije bomo še naprej iskali priložnosti poslovanja po načelu prostega pretoka storitev in preko partnerskih povezav. Pri svojem delovanju bomo dosledno sledili strateškim usmeritvam, predvsem oblikovanju kakovostne in enotne celostne izkušnje strank. Nadaljevali bomo razvoj storitveno naravnanih poslovnih modelov in ekosistemov, ki pokrivajo medsebojno povezane potrebe strank, ter vpeljevali inovativne procese, podprte s sodobno tehnologijo.

V Skupini Triglav bomo še naprej stremeli k stroškovni racionalizaciji poslovanja, uspešnemu obvladovanju tveganj, finančni stabilnosti in ohranitvi visokih bonitetnih ocen priznanih bonitetnih agencij. Naša dividendna politika ostaja nespremenjena in prizadevali si bomo, da bo delnica Zavarovalnice Triglav ostala donosna, varna in stabilna naložba za vlagatelje.