

# 11 Upravljanje tveganj<sup>84</sup>

- 11.1 Sistem upravljanja tveganj
- 11.2 Upravljanje kapitala
- 11.3 Pomembna tveganja Zavarovalne skupine Sava

<sup>84</sup> GRI 102-11.



## KAZALO

Poslovno poročilo Zavarovalne skupine Sava in Save Re

- 1 Pismo predsednika uprave
- 2 Predstavitve Save Re in Zavarovalne skupine Sava
- 3 Delničarji in trgovanje z delnico
- 4 Poročilo nadzornega sveta
- 5 Izjava o upravljanju družbe na podlagi 70. člena Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1)
- 6 Poslanstvo, vizija, strateške usmeritve in cilji
- 7 Poslovno okolje
- 8 Poslovanje Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 9 Finančni položaj Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 10 Upravljanje kadrov
- 11 Upravljanje tveganj
- 12 Delovanje notranje revizije Zavarovalne skupine Sava
- 13 Razvoj informacijske podpore
- 14 Trajnostno poročilo Zavarovalne skupine Sava





V nadaljevanju so opisani sistem upravljanja tveganj in upravljanja kapitala ter pomembna tveganja, ki jim je Zavarovalna skupina Sava izpostavljena. Omenjena področja bodo podrobneje predstavljena tudi v Poročilu o solventnosti in finančnem položaju družbe Save Re na dan 31. 12. 2021 z zagotovilom revizorja, ki bo na spletni strani družbe objavljeno 26. 4. 2022, ter v Poročilu o solventnosti in finančnem položaju Zavarovalne skupine Sava na dan 31. 12. 2021 z zagotovilom revizorja, ki bo objavljeno na spletni strani Save Re 19. 5. 2022.

## 11.1 Sistem upravljanja tveganj

Vodstvo Zavarovalne skupine Sava se zaveda, da je upravljanje tveganj ključno za doseganje poslovnih in strateških ciljev ter za dolgoročno zagotavljanje solventnosti skupine. Zato v zadnjih letih stalno nadgrajuje sistem upravljanja tveganj v vseh družbah v skupini in na ravni skupine.

Zavarovalna skupina Sava je v preteklih letih širila področje delovanja, pridružile so se ji tudi nezavarovalne družbe. V osnovi zato sistem upravljanja tveganj temelji na zahtevah zakonodaje Solventnost II, dodatno pa upoštevamo zakonodajne posebnosti družb, ki niso zavarovalnice, in sistem upravljanja tveganj v teh družbah ustrezno prilagajamo glede na poslovne aktivnosti vsake od njih, obseg teh aktivnosti in tveganja, ki jim je posamezna družba izpostavljena.

Zavedanje posamezne družbe v skupini o tveganjih, ki jim je izpostavljena, je bistveno za njeno varnost in finančno stabilnost ter hkrati za finančno stabilnost skupine. Za vzpostavitev dobrih praks v povezavi z upravljanjem tveganj se v skupini spodbuja kultura upravljanja tveganj z ustrezno opredeljenim nagrajevanjem zaposlenih, njihovim usposabljanjem in vzpostavljenim notranjim obveščanjem na ravni posamezne družbe in skupine.

Zavarovalna skupina Sava ima vzpostavljeno strategijo prevzemanja tveganj, ki opredeljuje pripravljenost za prevzem tveganj v skupini, in politike, ki pokrivajo celoten okvir upravljanja tveganj, lastne ocene tveganj in solventnosti ter upravljanja posamezne kategorije tveganj. Posamezne družbe v skupini so na podlagi usmeritev strategije prevzemanja tveganj v skupini in politik skupine vzpostavile lastno strategijo prevzemanja tveganj in lastne politike, ki upoštevajo njihove posebnosti in lokalno zakonodajo. Ustreznost vsebine politik sistema upravljanja tveganj se preverja vsako leto. Strategija prevzemanja tveganj se pripravlja skladno s pripravo strateškega načrta.

Sistem upravljanja tveganj v posamezni družbi v skupini in na ravni skupine se stalno izpopolnjuje. Pri tem je poudarek predvsem na:

- postavljanju jasno izražene pripravljenosti za prevzem tveganj v okviru strategije prevzemanja tveganj in na podlagi tega operativnih limitov,
- razvoju lastnih modelov za vrednotenje tveganj ter nadgradnji lastne ocene tveganj in solventnosti (v nadaljevanju: ORSA),
- vključitvi ORSE in strategije prevzemanja tveganja v poslovno načrtovanje in določanje poslovne strategije,
- vključevanju procesov upravljanja tveganj v poslovne procese,
- sistematičnem nadgrajevanju notranjega kontrolnega okolja, prilagajanju procesov novim dejavnostim, spremljanju uresničitvev neželenih dogodkov,
- vzpostavitvi primernih standardov upravljanja tveganj v vseh družbah v skupini glede na obseg, naravo in kompleksnost poslov ter s tem povezanimi tveganji.

## KAZALO

### Poslovno poročilo Zavarovalne skupine Sava in Save Re

- 1 Pismo predsednika uprave
- 2 Predstavitve Save Re in Zavarovalne skupine Sava
- 3 Delničarji in trgovanje z delnico
- 4 Poročilo nadzornega sveta
- 5 Izjava o upravljanju družbe na podlagi 70. člena Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1)
- 6 Poslanstvo, vizija, strateške usmeritve in cilji
- 7 Poslovno okolje
- 8 Poslovanje Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 9 Finančni položaj Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 10 Upravljanje kadrov
- 11 Upravljanje tveganj
- 12 Delovanje notranje revizije Zavarovalne skupine Sava
- 13 Razvoj informacijske podpore
- 14 Trajnostno poročilo Zavarovalne skupine Sava

### 11.1.1 Organizacija upravljanja tveganj

Sistematično upravljanje tveganj vključuje ustrezno organizacijsko strukturo in jasno razmejene odgovornosti.

Za učinkovito delovanje sistema upravljanja tveganj v skupini sta primarno odgovorni uprava Save Re in uprava posamezne odvisne družbe. Skupina pri upravljanju tveganj uporablja model treh obrambnih linij, ki vključuje jasno razdelitev odgovornosti in nalog posamezne linije:

- prva obrambna linija vključuje vse organizacijske enote, ki opravljajo poslovno dejavnost (razvoj, prodaja, trženje in upravljanje zavarovanj, zagotavljanje zavarovalnih storitev, finančno poslovanje, računovodstvo, kontroling, kadrovska služba in druge dejavnosti),
- druga obrambna linija vključuje tri ključne funkcije v sistemu upravljanja tveganj (funkcija upravljanja tveganj, aktuarska funkcija in funkcija spremljanja skladnosti poslovanja) in odbor za upravljanje tveganj, če je ta v družbi vzpostavljen,
- tretjo obrambno linijo pokriva funkcija notranje revizije.

Sistem upravljanja tveganj v skupini je postavljen od zgoraj navzdol, pri čemer se upoštevajo posebnosti posamezne družbe.

Uprava posamezne družbe ima ključno vlogo in končno odgovornost za učinkovitost vzpostavljenih procesov upravljanja tveganj ter za njihovo usklajenost s standardi skupine in veljavno zakonodajo. Pri tem ima predvsem te odgovornosti:

- določitev strategije prevzemanja tveganj ter odobritev meja dovoljenega tveganja in operativnih limitov,
- sprejetje politik znotraj sistema upravljanja tveganj,
- odgovornost za implementacijo učinkovitih procesov upravljanja tveganj v družbi,
- spremljanje poslovanja z vidika tveganj in upoštevanje tveganj pri sprejemanju poslovnih odločitev.

Nadzorni svet posamezne družbe odobri strategijo prevzemanja tveganj, politike upravljanja tveganj in imenovanje ključnih funkcij v sistemu upravljanja tveganj. Prav tako obravnava tekoča poročila s področja upravljanja tveganj. Znotraj nadzornega sveta je v obvladujoči družbi vzpostavljena še komisija za tveganja, ki mu zagotavlja strokovno podporo v povezavi z upravljanjem tveganj v družbi in skupini.

V prvo obrambno linijo posamezne družbe v skupini so vključeni vsi zaposleni v družbi, ki so odgovorni za operativno izvajanje delovnih nalog tako, da se tveganja odpravljajo ali zmanjšujejo. Dodatno so za posamezna tveganja iz registra tveganj odgovorni še skrbniki tveganj. Vodstvo posameznih področij poskrbi, da so procesi, za katere so odgovorni, izvedeni tako, da se tveganja odpravljajo ali zmanjšujejo ter da so upoštevani okviri, določeni v strategiji prevzemanja tveganj. Prva obrambna linija mora tudi spremljati in meriti tveganja, pripravljati podatke za redno poročilo o tveganjih za posamezno področje tveganj in prepoznavati nova tveganja.

Pri drugi obrambni liniji ima posamezna družba oziroma skupina vzpostavljene tri ključne funkcije: aktuarsko funkcijo, funkcijo upravljanja tveganj in funkcijo spremljanja skladnosti poslovanja. Poleg tega imajo večje družbe v skupini vzpostavljen odbor za upravljanje tveganj. Člane tega odbora in nosilce ključnih funkcij imenuje uprava, ključne funkcije pa potrdi tudi nadzorni svet. Posamezna družba zagotavlja neodvisnost ključnih funkcij, ki so organizirane kot štabne službe in so podrejene neposredno upravi. Njihove vloge in odgovornosti so opredeljene v politiki posamezne ključne funkcije in v politiki upravljanja tveganj, kjer je opredeljena funkcija upravljanja tveganj.

Funkcija upravljanja tveganj posamezne družbe je odgovorna predvsem za vzpostavitev učinkovitih procesov upravljanja tveganj in usklajevanje že vzpostavljenih procesov upravljanja tveganj v družbi oziroma skupini. Vključena je v vse faze procesa prepoznavanja, ocenjevanja, spremljanja in upravljanja tveganj ter poročanja o njih. Prav tako je vključena v pripravo strategije prevzemanja tveganj in v določanje mej dovoljenih tveganj. Funkcija upravljanja redno poroča odboru za upravljanje tveganj o tveganjih (če je ta v družbi vzpostavljen), upravi, nadzornemu svetu, komisiji za tveganja (družba Sava Re) in nosilcu funkcije upravljanja tveganj skupine. S slednjo pri svojem delu stalno sodeluje. Poleg tega daje podporo upravi pri odločanju (vključno pri odločitvah, povezanih s strateškimi zadevami, kot so poslovna strategija družbe, združitve in prevzemi ter večji projekti in naložbe).

## KAZALO

### Poslovno poročilo Zavarovalne skupine Sava in Save Re

- 1 Pismo predsednika uprave
- 2 Predstavitve Save Re in Zavarovalne skupine Sava
- 3 Delničarji in trgovanje z delnico
- 4 Poročilo nadzornega sveta
- 5 Izjava o upravljanju družbe na podlagi 70. člena Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1)
- 6 Poslanstvo, vizija, strateške usmeritve in cilji
- 7 Poslovno okolje
- 8 Poslovanje Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 9 Finančni položaj Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 10 Upravljanje kadrov
- 11 Upravljanje tveganj
- 12 Delovanje notranje revizije Zavarovalne skupine Sava
- 13 Razvoj informacijske podpore
- 14 Trajnostno poročilo Zavarovalne skupine Sava



Glavne naloge aktuarske funkcije, v povezavi s sistemom upravljanja tveganj, so priprava mnenja k politiki sklepanja zavarovanj, priprava mnenja o programu pozavarovanja ter neodvisno preverjanje in kritična presoja izračunov zavarovalno-tehničnih rezervacij, vključno s predpostavkami, metodami in uporabljeno strokovno presojo. Aktuarska funkcija posamezne družbe sodeluje z aktuarsko funkcijo skupine.

Glavne naloge funkcije spremljanja skladnosti v povezavi s sistemom upravljanja tveganj so prepoznavanje, upravljanje in poročanje o neskladnosti s predpisi, vključno s spremljanjem pravnega okolja, analizo obstoječih procesov v povezavi z njihovo skladnostjo z notranjimi in zunanji pravili ter vsemi spremembami predpisov.

V drugi obrambni liniji poleg ključnih funkcij v Savi Re deluje odbor za upravljanje tveganj, ki obravnava tveganja na ravni družbe in na ravni Zavarovalne skupine Sava. Odbor deluje tudi v nekaterih (večjih) odvisnih družbah. Vanj so vključeni predstavniki ključnih področij prve obrambne linije in uprave glede na profil tveganj družbe. Na seje odbora so vabljeni tudi nosilci drugih ključnih funkcij sistema upravljanja tveganj. Odbor je odgovoren predvsem za spremljanje profila tveganj družbe oziroma skupine, analizo poročil o tveganjih in pripravo priporočil upravi.

Tretjo obrambno linijo izvaja funkcija notranje revizije. Zaposleni v notranji reviziji Savi Re izvajajo funkcijo notranje revizije kot izločen posel tudi za ostale slovenske odvisne družbe, druge odvisne družbe pa imajo notranjo revizijo vzpostavljeno znotraj družbe. Notranja revizija deluje na ravni posamezne družbe in na ravni skupine ter popolnoma neodvisno od poslovnih področij in drugih funkcij. V 2021 je bila uvedena notranja revizija skupine (angl. Group Internal Audit) v celotni Zavarovalni skupini Sava (vključno z družbami Zavarovalne skupine Sava zunaj EU). V sistemu upravljanja tveganj so njeni nosilci odgovorni za neodvisno analizo, preverjanje ter oceno uspešnosti in učinkovitosti delovanja sistema notranjih kontrol in upravljanja tveganj.

Dobre prakse modela upravljanja tveganj in organizacije upravljanja tveganj v Savi Re se prenašajo tudi na druge družbe v skupini.

### 11.1.2 Sestavni deli sistema upravljanja tveganj

Upravljanje tveganj je vključeno v vse faze poslovnega upravljanja in je sestavljeno iz teh ključnih elementov:

- strategije prevzemanja tveganj,
- procesov upravljanja tveganj znotraj prve in druge obrambne linije ter
- procesa ORSE.

Na naslednji sliki so prikazani sestavni deli sistema upravljanja tveganj v skupini.



## KAZALO

Poslovno poročilo Zavarovalne skupine Sava in Save Re

- 1 Pismo predsednika uprave
- 2 Predstavitve Save Re in Zavarovalne skupine Sava
- 3 Delničarji in trgovanje z delnico
- 4 Poročilo nadzornega sveta
- 5 Izjava o upravljanju družbe na podlagi 70. člena Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1)
- 6 Poslanstvo, vizija, strateške usmeritve in cilji
- 7 Poslovno okolje
- 8 Poslovanje Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 9 Finančni položaj Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 10 Upravljanje kadrov
- 11 Upravljanje tveganj
- 12 Delovanje notranje revizije Zavarovalne skupine Sava
- 13 Razvoj informacijske podpore
- 14 Trajnostno poročilo Zavarovalne skupine Sava



### 11.1.2.1 Strategija prevzemanja tveganj

Skupina želi pri poslovanju slediti poslovni strategiji in izpolnjevati ključne strateške cilje ter ob tem ohranjati ustrezno raven kapitala. S tem namenom je uprava, s soglasjem nadzornega sveta Save Re, v letu 2020 potrdila strategijo prevzemanja tveganj Zavarovalne skupine Sava za obdobje 2020–2022, upoštevajoč kapaciteto za prevzem tveganj. Pri opredelitvi lastne strategije posamezna družba v skupini upošteva strategijo prevzemanja tveganj skupine. Dokument na ravni skupine določa:

- pripravljenost družbe za prevzem tveganj,
- ključne kazalnike in
- tolerance, ki opredeljujejo meje dovoljenega tveganja.

Glavna področja, na katerih temelji pripravljenost za prevzem tveganj, so:

- solventnostni količnik,
- dobičkovnost poslovnih segmentov,
- nihajnost (volatilitnost) poslovnih izidov po segmentih poslovanja in
- kazalniki likvidnosti.

Na podlagi pripravljenosti za prevzem tveganj skupine posamezna družba v skupini določi lastno strategijo prevzemanja tveganj, meje dovoljenega tveganja in operativne limite. Meje dovoljenega tveganja so meje posamezne kategorije tveganj, vključene v profil tveganj posamezne družbe v skupini, in določajo dopustna odstopanja od načrtovanih vrednosti. Te meje so določene na podlagi izsledkov analize občutljivosti, stresnih testov in scenarijev ter strokovne presoje.

Posamezna družba v skupini določi operativne limite, na primer omejitve pri sklepanju (po)zavarovanj in naložbene meje, s čimer zagotovi, da se dejavnosti prve obrambne linije opravljajo z upoštevanjem vidika pripravljenosti za prevzem tveganj. Poleg tega posamezna družba v skupini zagotavlja, da so za kršitve operativnih limitov dobro opredeljene in vzpostavljene eskalacijske poti in ukrepi vodstva.

Za redno spremljanje usklajenosti s strategijo prevzemanja tveganj je v posamezni družbi skupine za vsako kategorijo tveganj določen minimalen nabor mer tveganja, ki omogoča spremljanje trenutnega profila tveganj in kapitalskega položaja posamezne družbe v skupini in skupine. V posamezni družbi v skupini in na ravni skupine se te mere tveganj redno spremljajo.

### 11.1.2.2 Procesi upravljanja tveganj

Procesi upravljanja tveganj so neločljivo povezani in vključeni v osnovne procese, ki se izvajajo na ravni posamezne družbe v skupini in na ravni skupine. V upravljanje tveganj so vključene vse organizacijske enote.

Glavni procesi upravljanja tveganj so:

- prepoznavanje tveganj,
- ocenjevanje (merjenje) tveganj,
- spremljanje tveganj,
- določanje ustreznih ukrepov za obvladovanje tveganj (upravljanje tveganj) in
- poročanje o tveganjih.

### Prepoznavanje tveganj

Procesi upravljanja tveganj potekajo v vseh treh obrambnih linijah sistema upravljanja tveganj. Vloge posamezne obrambne linije so določene s politiko upravljanja tveganj. Procesi upravljanja tveganj so vključeni tudi v sistem odločanja. Vse pomembne poslovne in strateške odločitve se ovrednotijo tudi z vidika tveganj.

V procesu prepoznavanja tveganj posamezna družba v skupini prepozna tveganja, ki jim je izpostavljena. Ključna tveganja, ki so zbrana v registru tveganj posamezne družbe in sestavljajo njen profil tveganj, se redno preverjajo in po potrebi dopolnijo z novimi tveganji. Enako poteka tudi prepoznavanje tveganj na ravni skupine.

## KAZALO

### Poslovno poročilo Zavarovalne skupine Sava in Save Re

- 1 Pismo predsednika uprave
- 2 Predstavitve Save Re in Zavarovalne skupine Sava
- 3 Delničarji in trgovanje z delnico
- 4 Poročilo nadzornega sveta
- 5 Izjava o upravljanju družbe na podlagi 70. člena Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1)
- 6 Poslanstvo, vizija, strateške usmeritve in cilji
- 7 Poslovno okolje
- 8 Poslovanje Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 9 Finančni položaj Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 10 Upravljanje kadrov
- 11 Upravljanje tveganj
- 12 Delovanje notranje revizije Zavarovalne skupine Sava
- 13 Razvoj informacijske podpore
- 14 Trajnostno poročilo Zavarovalne skupine Sava

Prepoznavanje tveganj v posamezni družbi v skupini in na ravni skupine poteka od zgoraj navzdol in obratno. Prepoznavanje tveganj od zgoraj navzdol poteka preko funkcije upravljanja tveganj, odbora za upravljanje tveganj in uprave posamezne družbe v skupini. Gre za prepoznavanje novih in nastajajočih tveganj na podlagi spremljanja pravnega in poslovnega okolja, tržnega razvoja in gibanja ter strokovnega znanja. Ta pristop se uporablja predvsem pri strateških tveganjih, kot sta tveganje ugleda in regulatorno tveganje.

Od spodaj navzgor pa prepoznavajo tveganja posamezne organizacijske enote in skrbniki tveganj (prve obrambne linije). Prepoznano tveganje posamezna družba v skupini kategorizira ter ustrezno vključi v procese spremljanja, merjenja, upravljanja in poročanja.

Prepoznavanje tveganj se izvaja ves čas, predvsem med poslovnim načrtovanjem ter pri vseh večjih projektih in poslovnih pobudah, kot so uvedba novega produkta, vlaganja v nov razred naložb, prevzemi in drugo.

### Ocenjevanje (merjenje) tveganj

V skupini je vzpostavljeno redno ocenjevanje vseh tveganj, ki jim je posamezna družba oziroma skupina izpostavljena. Pri njihovem merjenju se uporabljajo kvantitativne in kvalitativne metode. Na ravni skupine deluje razvojni center za modeliranje, ki razvija kvantitativne modele za vrednotenje tveganj v celotni skupini.

Tveganja se tako merijo:

- s standardno formulo Solventnosti II,
- z izračunom skupnih solventnostnih potreb v lastni oceni tveganj in solventnosti (ORSA),
- z izvajanjem in analizo stresnih testov in scenarijev,
- s kvalitativnim ocenjevanjem tveganj v registru tveganj,
- z uporabo različnih mer tveganj, ki omogočajo poenostavljeno merjenje in spremljanje trenutnega profila tveganj.

### Spremljanje tveganj

Spremljanje tveganj poteka na več ravneh: na ravni posamezne organizacijske enote in skrbnikov tveganj, v službi za upravljanje tveganj, na odboru za upravljanje tveganj ter na ravni uprave, komisije za tveganja nadzornega sveta (na Savi Re) in nadzornega sveta posamezne družbe v skupini. Prav tako se profil tveganj družb v skupini spremlja na ravni skupine z vidika vpliva na profil tveganj skupine. V ta namen je določen standardni nabor mer tveganj, ki ga družbe v skupini redno spremljajo. Poleg tega se spremljajo in nadzorujejo ukrepi za obvladovanje tveganj. Spremljajo se tudi neželeni dogodki in ustrezni korektivni ukrepi za preprečevanje ponovitve posameznega dogodka.

### Obvladovanje tveganj

Uprava posamezne družbe v skupini je odgovorna za obvladovanje tveganj ter uporabo različnih tehnik in ukrepov v ta namen. Pri svojih odločitvah upošteva vidik stroškov in koristi posameznega ukrepa ter morebitna priporočila odbora za upravljanje tveganj in ključnih funkcij.

Če nastane potreba po sprejetju novega ukrepa, s katerim bi omejili posamezno tveganje, zadevna družba izvede analizo tega ukrepa, pri čemer upošteva vidik gospodarnosti. Odpravljanje ali zmanjševanje posameznega tveganja mora biti stroškovno ugodnejše od pričakovanih posledic morebitne uresničitve tveganja, ob upoštevanju verjetnosti uresničitve in finančnih posledic.

V praksi posamezna družba v skupini že pri poslovnem načrtovanju preveri, kako poslovna strategija vpliva na njen kapitalski položaj, in sicer z regulatornega vidika in z vidika ORSE. Če se znotraj poslovnega leta sprejemajo odločitve, ki bistveno vplivajo na profil tveganj in niso bile ovrednotene z vidika tveganj pri poslovnem načrtovanju, zadevna družba ovrednoti vpliv odločitev na svoj profil tveganj in kapitalsko ustreznost ter preveri usklajenost s pripravljenostjo za prevzem tveganj. Če bi poslovna odločitev pomembno vplivala tudi na profil tveganj skupine, se ovrednoti še vpliv na profil tveganj in kapitalsko ustreznost skupine. Če poslovna odločitev ni skladna s pripravljenostjo za prevzem tveganj oziroma je meja dovoljenega tveganja presežena, družba dokumentira to odstopanje in sprejme ustrezne ukrepe za uskladitev stanja.

## KAZALO

### Poslovno poročilo Zavarovalne skupine Sava in Save Re

- 1 Pismo predsednika uprave
- 2 Predstavitve Save Re in Zavarovalne skupine Sava
- 3 Delničarji in trgovanje z delnico
- 4 Poročilo nadzornega sveta
- 5 Izjava o upravljanju družbe na podlagi 70. člena Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1)
- 6 Poslanstvo, vizija, strateške usmeritve in cilji
- 7 Poslovno okolje
- 8 Poslovanje Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 9 Finančni položaj Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 10 Upravljanje kadrov
- 11 Upravljanje tveganj
- 12 Delovanje notranje revizije Zavarovalne skupine Sava
- 13 Razvoj informacijske podpore
- 14 Trajnostno poročilo Zavarovalne skupine Sava



### Poročanje o tveganjih

V večjih družbah v skupini in na ravni skupine je vzpostavljeno tudi redno poročanje o tveganjih. Skrbniki tveganj poročajo o posameznih kategorijah tveganj funkciji upravljanja tveganj, in sicer vnaprej določen nabor pomembnih mer tveganj in kvalitativne informacije. Na podlagi tega funkcija upravljanja tveganj skupaj s skrbniki tveganj pripravi poročilo o tveganjih, ki prikazuje celoten profil tveganj zadevne družbe. Poročilo najprej obravnava odbor za upravljanje tveganj (če ta v družbi obstaja), nato pa še uprava, komisija za tveganja (Sava Re) in nadzorni svet družbe. Funkcija upravljanja tveganj posamezne družbe predloži poročilo tudi funkciji upravljanja tveganj skupine.

#### 11.1.2.3 Lastna ocena tveganj in solventnosti

Poleg navedenih procesov upravljanja tveganj (po)zavarovalne družbe v skupini znotraj Evropske unije in skupina izvajajo ORSO, ki je opredeljena v politiki o lastni oceni tveganj in solventnosti. ORSA je proces, ki vključuje ugotovitev razlik med profilom tveganj družbe oziroma skupine in predpostavkami standardne formule, lastno oceno solventnostnih potreb, projekcije kapitalske ustreznosti, izvedbo stresnih testov in scenarijev ter vzpostavitev povezave med profilom tveganja in upravljanjem kapitala. V ORSI se ocenijo vsa pomembna merljiva in nemerljiva tveganja, ki bi lahko vplivala na delovanje družbe oziroma skupine z ekonomskega in zakonodajnega vidika. V ORSI 2022 so bila kvalitativno obravnavana in ocenjena tudi tveganja podnebnih sprememb in vključena dva podnebna scenarija.

Proces ORSA se praviloma izvaja enkrat letno, ob večji spremembi profila tveganj pa tudi izredno. Zavarovalne družbe v skupini znotraj Evropske unije in skupina o izvedeni ORSI (najmanj) enkrat letno poročajo regulatorju. ORSA je vsako leto tesneje povezana z drugimi procesi, in sicer predvsem z upravljanjem tveganj in kapitala ter poslovnim načrtovanjem. Odbor za upravljanje tveganj skupine in uprave družb dejavno sodelujejo v celotnem procesu ORSE. Prav tako je vključenih veliko drugih zaposlenih na različnih področjih, saj želimo ustvariti kar se da široko in aktualno sliko o profilu tveganj.

Namen izvedbe ORSE je predvsem razumevanje lastnega profila tveganj in standardne formule ter analiziranje vpliva sprememb profila tveganj v naslednjih treh letih na kapitalsko ustreznost. ORSA je vključena v proces odločanja in omogoča, da se ključne odločitve in poslovna strategija sprejemajo z upoštevanjem tveganj in z njimi povezanimi kapitalskimi zahtevami. Na podlagi rezultatov ORSE preverjamo tudi skladnost poslovne strategije s strategijo prevzemanja tveganj. Tako je vzpostavljena povezava med poslovno strategijo, prevzetimi kratko-, srednje- in dolgoročnimi tveganji ter kapitalskimi zahtevami, ki izvirajo iz teh tveganj, in upravljanjem kapitala.

## KAZALO

### Poslovno poročilo Zavarovalne skupine Sava in Save Re

- 1 Pismo predsednika uprave
- 2 Predstavitve Save Re in Zavarovalne skupine Sava
- 3 Delničarji in trgovanje z delnico
- 4 Poročilo nadzornega sveta
- 5 Izjava o upravljanju družbe na podlagi 70. člena Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1)
- 6 Poslanstvo, vizija, strateške usmeritve in cilji
- 7 Poslovno okolje
- 8 Poslovanje Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 9 Finančni položaj Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 10 Upravljanje kadrov
- 11 Upravljanje tveganj
- 12 Delovanje notranje revizije Zavarovalne skupine Sava
- 13 Razvoj informacijske podpore
- 14 Trajnostno poročilo Zavarovalne skupine Sava

## 11.2 Upravljanje kapitala

Politika upravljanja kapitala opredeljuje cilje in ključne dejavnosti, povezane z upravljanjem kapitala. Upravljanje kapitala je neločljivo povezano s strategijo prevzemanja tveganj, ki določa pripravljenost za prevzem tveganj.

Cilji upravljanja kapitala v skupini so:

- solventnost v razponu optimalne kapitaliziranosti na daljši rok v skladu s strategijo prevzemanja tveganj;
- ustrezna mera fleksibilnosti financiranja;
- sposobnost doseganja ustrezne dobičkovnosti poslovnih odsekov, ki vežejo kapital;
- sposobnost doseganja ustreznega donosa na kapital oziroma ustreznega dividendnega donosa za delničarje.

Z ustreznim upravljanjem kapitala želi skupina zagotoviti, da ima posamezna družba v njej vedno na voljo zadostno višino virov za pokrivanje svojih obveznosti in izpolnjevanje zakonskih zahtev glede kapitala. Pri tem mora biti sestava lastnih virov sredstev, ki zagotavljajo kapitalsko ustreznost, skladna z zakonodajo ter zagotavljati optimalno razmerje med dolžniškim in lastniškim virom financiranja. Višina lastnih virov sredstev posamezne družbe v skupini in skupine mora biti vedno zadostna za pokrivanje zakonodajnega zahtevanega solventnostnega kapitala, pa tudi za doseganje ciljne bonitetne ocene in drugih ciljev posamezne družbe oziroma skupine.

Pomemben vhodni element pri upravljanju kapitala in poslovnem načrtovanju je strategija prevzemanja tveganj skupine in v njej določena pripravljenost za prevzem tveganj. Strategija prevzemanja tveganj za skupino opredeljuje ravni kapitalske ustreznosti. Na podlagi teh ravni so nato določene ravni kapitalske ustreznosti posamezne družbe v skupini.

Strategija prevzemanja tveganj skupine je v povezavi s kapitalsko ustreznostjo določena tako, da zadošča regulatornim zahtevam in zahtevam bonitetnih agencij, hkrati pa obvladujoča družba razpolaga z zadostnim presežkom kapitala, da lahko pokrije morebitne kapitalske potrebe odvisnih družb, če se pri kateri izmed njih uresniči večji stresni scenarij. S tem namenom je določen varnostni presežek primernih lastnih virov sredstev nad zakonsko zahtevanimi.

Vse odvisne družbe v skupini morajo v skladu s strategijo prevzemanja tveganj skupine stalno zagotavljati zadostno raven kapitala za zagotavljanje solventnosti. Poleg tega morajo odvisne družbe v skupini, za katere velja kapitalski režim Solventnosti II, imeti dovolj kapitala, da pokrijejo manjša do srednja nihanja lastnih virov sredstev in zahtevanega solventnostnega kapitala, ki so lahko posledica metodologije standardne formule ali uresničitve manjših do srednjih stresov oziroma scenarijev.

## 11.3 Pomembna tveganja Zavarovalne skupine Sava

Tveganja, ki jim je izpostavljena Zavarovalna skupina Sava in posamezne družbe v skupini:

- Zavarovalna tveganja, ki izvirajo iz (po)zavarovalnih pogodb. Povezana so z nevarnostmi, ki so krite s (po)zavarovalnimi pogodbami, in s spremljajočimi postopki.
- Tržna tveganja, ki so povezana z nestanovitnostjo cen finančnih naložb in tržnih cen preostalih sredstev ter z udeležbami v odvisnih družbah.
- Kreditna tveganja, ki izhajajo iz neizpolnitve obveznosti in spremembe kreditne bonitete izdajateljev vrednostnih papirjev iz naložbenega portfelja družb v skupini ter pozavarovateljev, posrednikov in drugih poslovnih partnerjev, ki imajo obveznosti do družb v skupini.
- Operativna tveganja, ki so povezana z neprimernimi ali neučinkovitimi notranjimi postopki, ljudmi, računalniškimi sistemi in zunanjimi dogodki.
- Likvidnostna tveganja, ki so povezana z izgubo zaradi premalo likvidnih sredstev ob zapadlosti obveznosti ali s povečanimi stroški unovčevanja manj likvidnih sredstev.
- Strateška tveganja, ki so povezana z doseganjem strateških načrtov družbe, ter tveganje zmanjšanja ugleda družbe in posledic tega tveganja.

Podrobnosti o posameznih tveganjih so navedene v računovodskem poročilu Zavarovalne skupine Sava in Save Re (poglavje 17.6 Upravljanje tveganj).

### KAZALO

Poslovno poročilo Zavarovalne skupine Sava in Save Re

- 1 Pismo predsednika uprave
- 2 Predstavitve Save Re in Zavarovalne skupine Sava
- 3 Delničarji in trgovanje z delnico
- 4 Poročilo nadzornega sveta
- 5 Izjava o upravljanju družbe na podlagi 70. člena Zakona o gospodarskih družbah (ZGD-1)
- 6 Poslanstvo, vizija, strateške usmeritve in cilji
- 7 Poslovno okolje
- 8 Poslovanje Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 9 Finančni položaj Zavarovalne skupine Sava in Save Re
- 10 Upravljanje kadrov
- 11 Upravljanje tveganj
- 12 Delovanje notranje revizije Zavarovalne skupine Sava
- 13 Razvoj informacijske podpore
- 14 Trajnostno poročilo Zavarovalne skupine Sava