



Друштво за реосигурање „Дунав Ре“ а.д.о.

Булевар краља Александра 18/1, Београд, Србија

[www.dunavre.rs](http://www.dunavre.rs) ; [office@dunavre.rs](mailto:office@dunavre.rs)

# ПОСЛОВНА СТРАТЕГИЈА

---

ЗА ПЕРИОД 2023 - 2026



## САДРЖАЈ

---

Увод .....	3
1. Опште информације.....	4
2. Визија и мисија Друштва.....	5
3. Макроекономски оквир 2023-2026.....	6
4. Тржиште осигурања/реосигурања.....	8
5. Циљеви претходног периода.....	9
6. Стратешки избор 2023 - 2026 .....	10
7. Стратешка имплементација 2023-2026.....	12
Закључак .....	15

## УВОД

---

Стратегија у смислу овог документа даје правац одговорног раста и одрживог развоја Друштва за реосигурање Дунав Ре како на домаћем тако и на међународном тржишту у периоду 2023.- 2026. године.

Базирана је на рационалном реаговању на догађаје у средини у којој Друштво послује пратећи тржишне трендове, и не захтева промену организационе структуре.

Стратегија је урађена на основу претходно разматраних пројектованих резултата добијених изградом:

- 1) Стратегијске анализе
- 2) Стратегијског избора
- 3) Стратегијске имплементације.

Стратегијском анализом посматра се и обрађује опште и конкурентско окружење и сагледавају ресурсне могућности Друштва и снагу његових акционара.

Стратегијски избор подразумева идентификовање, опис и оцену стратегијских опција као и сам избор најповољнијих.

Стратешка имплементација подразумева стварање услова за превођење најповољнијих стратешких опција у план активности.

## ОПШТЕ ИНФОРМАЦИЈЕ

---

Друштво за реосигурање „Дунав Ре“ а.д.о. (у даљем тексту Друштво) регистровано је у Агенцији за регистрацију привредних субјеката под бројем БД 43206 дана 22.07.2005. године као акционарско друштво за послове реосигурања.

Седиште Друштва је у улици Булевар Краља Александра 18/1, Београд.

Друштво је основано 01.07.1977. године под називом Заједница реосигурања „Дунав Ре“.

Шифра делатности је 6520

Матични број је 07046901

Порески идентификациони број је 100001327

Лице овлашћено за заступање је председник Извршног одбора Зорана Пејчић.

Органи управљања Друштва су:

Скупштина,

Надзорни одбор,

Извршни одбор.

Унутрашња организација и управљање уређени су Статутом Друштва и другим општина актима.

### **Акционари**

Већински власник друштва је Компанија Дунав осигурање са 87,12% учешћа у акцијском капиталу.

## ВИЗИЈА И МИСИЈА ДРУШТВА

---

### Визија Друштва

Водећа позиција на домаћем тржишту

Активна улога на иностраном тржишту реосигурања

Партнерство са цедентима и реосигуравачима

Уважавање потреба и мишљења кијената

Континуирано побољшање услуга

Одговоран раст

Одрживо пословање

### Мисија Друштва

Успостављање европских стандарда пословања

Пружање најквалитетније услуге реосигурања

Израда конкретних решења за задовољење специфичних потреба цедената

Примена стечених искустава

Имплементација ЕСГ стандарда

Праћење утицаја климатских промена

## МАКРОЕКОНОМСКИ ОКВИР 2023 - 2026

---

Изласком из двогодишње кризе (2020-2022), изазване пандемијом, очекивао се један мирнији период који би омогућио економској, пре свега фискалној политици, предах и довољно времена да се врати на одрживу путању. Међутим, сукоб у Украјини интензивирао је постојеће и донео нове ризике који у потпуности мењају и међународно окружење и економску политику у земљи. Глобална, растућа инфлација, интензивирана енергетска криза пред креаторе економске политике постављају велике изазове. Геополитичка криза је краткорочне инфлаторне притиске учинила постојаним, уз велику вероватноћу њиховог дугорочног присуства у глобалној економији. Истовремено, очекује се да ће повећана неизвесност на глобалном нивоу утицати негативно на токове капитала према земљама у успону, посебно ако се има у виду циклус пооштравања монетарних политика водећих централних банака. Осим привремених фактора, економске трендове карактеришу и структурне промене геополитичког и економског окружења вођене процесима деглобализације, неповољним демографским кретањима и убрзане зелене транзиције.

Улога фискалне политике била је кључна у протекле две пандемијске године. Избијањем сукоба у Украјини и повећањем глобалне неизвесности, околности у којима фискална политика може да делује су се у потпуности промениле. Државе се сада суочавају са условима високе и растуће инфлације, успоравањем раста и пооштравањем услова за финансирање дефицита. Пред фискалну политику стављају се нови изазови. Поремећаји у енергетском сектору уз растуће трошкове привреде и одржавање стандарда становништва захтевају нови сет мера. Трошкови за енергетику (набавка енергената, субвенционисање цене гаса и сл.) узимају добар део фискалног простора, примања становништва (плате у јавном сектору и пензије) усклађују се у циљу очувања животног стандарда. Неопходно је и даље очувати ниво капиталних инвестиција, преко потребних као подршка привредном расту. На крају, од изузетне важности је очување фискалне дисциплине у условима високе неизвесности. Република Србија поднела је захтев за нови аранжман из предострожности са Међународним монетарним фондом (у даљем тексту: ММФ) који ће подржати напоре за очување макроекономске и фискалне стабилности. Правци фискалне политике дефинисани су ка смањењу дефицита и дуга у средњем року. Након изузетних околности, које су повећале трошкове буџетске

подршке сектору енергетике у 2022. и делом у 2023. години, очекује се, након спроведених структурних реформи и промена у међународном окружењу да ови трошкови изостану. (Извор: Министарство финансија РС)

### Пројектоване стопе инфлације

		Baseline	Floor																			Upper bound
		Srednja	Dno	90	80	70	60	50	40	30	20	10	10	20	30	40	50	60	70	80	90	Gornja granica
12 2020.	12 2020	1,3	1,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
3	3	1,8	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
6	6	3,3	3,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
9	9	5,7	5,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
12 2021.	12 2021	7,9	7,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
3	3	9,1	9,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
6	6	11,9	11,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
9	9	14,0	14,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
12 2022.	12 2022	15,1	15,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
3	3	15,6	13,8	0,4	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,4	0,4
6	6	13,5	11,4	0,5	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,5	0,5
9	9	9,9	7,6	0,5	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,5	0,5
12 2023.	12 2023	7,5	5,0	0,5	0,4	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,4	0,5	0,5
3	3	5,1	2,5	0,6	0,4	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,4	0,6	0,6
6	6	4,3	1,5	0,6	0,4	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,4	0,6	0,6
9	9	3,6	0,6	0,7	0,5	0,4	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,4	0,5	0,7	0,7
12 2024.	12 2024	3,2	-0,1	0,7	0,5	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,5	0,7	0,7

Извор: НБС

## ТРЖИШТЕ ОСИГУРАЊА / РЕОСИГУРАЊА

---

У негативном макроекономском окружењу са високом стопом инфлације очекује се да глобална премија осигурања буде веома осетљива на промене. Према подацима Swiss Re Института предвиђања су да ће се глобални раст премије кретати у нивоу од 2.1% просечно годишње током 2023. и 2024., док се у 2024. години предвиђа реални раст од 2.8%.

Главни фактори раста глобалне премије налазе се у расту премијских стопа узрокованим гео политичким дешавањима и катастрофалним штетама изазваним ураганом Иан.

Слабости приликом преузимања ризика као и резултати из инвестирања током 2022. године, представљаће изазов за наредни период. На великом тржиштима као што су Америка, Канада, Јапан, Аустралија, Велика Британија, Немачка итд. стопа профитабилности у 2022. години забележила је озбиљан пад и то са 7,3% на 3,4% у просеку. Очекивања су да ће се већ током 2023. године стопа поврата на капитал подићи на ниво од 6,5% да би у 2024. години достигла ниво од око 8%.

Укупна премија у Т3 2022. године износила је 99,4 млрд динара (846 млн евра или 897 млн долара), што представља раст од 12,2% у односу на исти период претходне године. У структури премије, учешће премије животних осигурања са 21,8% у Т3 2021. године смањило се на 20,3% у Т3 2022. године, услед већег номиналног раста премије неживотних осигурања од раста премије животних осигурања.

Премија неживотних осигурања у Т3 2022. године порасла је за 14,3% у односу на исти период 2021. године. Премија осигурања од одговорности због употребе моторних возила порасла је за 5,8%, премија имовинских осигурања за 12,3%, премија осигурања моторних возила – каско за 16,0%, а премија добровољног здравственог осигурања за чак 40,9%.

Расположива маргина солвентности друштва за (ре)осигурање на дан 30. септембра 2022. године у Републици Србији износила је 50,5 млрд динара, а захтевана маргина солвентности 23,2 млрд динара. Код друштава која се претежно баве неживотним осигурањима основни показатељ адекватности капитала (однос расположиве и захтеване маргине солвентности) износио је 205,8%, док код друштава која се претежно баве животним осигурањима 236,9%. (Извор НБС)



## СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ ПРЕТХОДНОГ ПЕРИОДА

Период 2019 - 2022

СТРАТЕШКИ ЦИЉ	РЕАЛИЗАЦИЈА
Припреме за усклађивање са регулативом Solvency II	Друштво је спровело прву и другу квантитативну студију утицаја захтева солвентности 2 на сектор осигурања у Републици Србији (QIS 1 и QIS 2). Резултати су показали да је према постављеним критеријумима и регулативи за солвентност однос између подобних сопствених средстава и потребног солвентног капитала као и однос подобних сопствених средстава и минималног потребног капитала Друштва, на изузетно задовољавајућем нивоу
Усклађивање са регулативом Solvency II према методологији рејтинг агенције АМ БЕСТ	Друштво је приликом евалуације кредитног рејтинга на високом нивоу задовољило стандарде Solvency II према методологији рејтинг агенције АМ БЕСТ
Комбиновани рацио мањи од 97%	Друштво је у периоди 2019-2022 бележило комбиновани рацио испод 85%
Појединачно учешће једног цедента испод 50%	Просечно учешће највећег цедента износило је 38%

## СТРАТЕШКИ ИЗБОР 2023 - 2026

---

Перманентна припрема за усклађивање са регулативом Solvency II, као и развијање интерних модела за праћење и оцену ризика;

Адекватно управљање ризицима којима је Друштво изложено, са циљем да се елиминише негативан утицај или сведе на прихватљив ниво;

Континуирано унапређење система интерних контрола;

Континуиран рад на унапређењу ИИС

Континуирана имплементација ЕСГ стандарда

Континуирано праћење утицаја климатских ризика

Друштво свој потенцијал види у традицији и искуству од преко четири деценије, као и у сопственом препознатљивом бренду.

Такође, Друштво је први и једини ентитет из индустрије осигурања у Србији које је оцењено од стране међународно признате агенције за кредитни рејтинг. Побољшањем финансијског са В на В+ и кредитног рејтинга са ВВ+ на ВВВ- Друштво је ушло у зону сигурних партнера.

У складу са процесом приступања Европској унији планирана је фазна имплементација Солвентности II у Србији заснована на нивоу уклађености који је до сада постигнут (Законом о осигурању који је у примени од 2015. године, имплементирани су квалитативни захтеви другог стуба Солвентности II), очекиваном развоју сектора осигурања у Србији и анализи ефеката имплементације Солвентности II на домаће тржиште осигурања.

Потенцијалну претњу за Друштво представља би тзв. либерализација домаћег тржишта реосигурања која повећава ризик везан за:

Нелојалну конкуренцију;

Ризик већег одлива премије;

Ризик смањења премије испод нивоа довољног за покриће штета.

Друштво је на основу анализе како глобалног тржишта, тако и домаћег тржишта и макроекономских предвиђања као своје стратегијске изборе и циљеве за период 2023.-2026. поставило:

	СТРАТЕШКИ ЦИЉ
1	Преузимање ризика уз равномерну географску дисперзију до концентрације од 30% на појединачном тржишту изузев Републике Србије
2	Одговорни раст не више од 15% у просеку за три године уз сукцесивно прилагођавање динамици преласка на нискоугљеничну економију.
3	Континуирано обнављање рејтинга са циљем побољшања оцене финансијског и кредитног положаја Друштва „Б+“ на „Б++“;
4	Инвестициона политика која обезбеђује инвестициони портфел најмање у висини техничке и гарантне резерве са високим степеном сигурности улагања и одржавања ликвидности уз задовољавајуће приносе
5	Континуирано одржавање и повећавање капитала до висине која задовољава прописане услове за адекватност капитала и нивоа солвентног капиталног захтева (SCR) према захтевима Solvency II
6	Комбиновани рацио испод 93%;

## СТРАТЕШКА ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА 2023 – 2026

---

Комерцијално уговарање реосигуравајућег покрића са постојећим и потенцијалним партнерима са структуром која обезбеђује комбиновани рацио максимум 93%.

Мере за имплементацију оваквог стратешког опредељења су:

- Контролисано повећање обима реосигуравајућих покрића;
- Оптималан однос између пропорционалних и непропорционалних упошљавања капацитета;
- Континурано праћење рациа трошкова и рациа штета по врстама и типовима реосугавајућих покрића.

Преузимање ризика уз равномерну географску дисперзију до коцентрације од 30% на појединачном тржишту изузев Републике Србије.

Остварење овог стратешког циља подразумева континуирано мерење сопственог учешћа на сваком појединачном тржишту изван Републике Србије као и куповину програма за заштиту сопственог капацитета у виду непропорције на бази ризика и катастрофалних догађаја.

Раст портфеља на међународном тржишту не више од 15% у просеку за три године.

Упошљавање сопствених капацитета уз максимално коришћење доброг финансијског угледа даје могућност Друству да расте на међународном тржишту. Мере које ће Друштво спроводити у циљу остварења постављеног задатка су константна промоција Друштва, јачање постојећи веза са глобалним и локалним посредницима у реосигурању и константно мерење сопствене изложености.

Друштво је стратешки опредељено повећању ефикасности и ефективности пословања путем дигитализације пословних процеса и увођења нових технологија, на првом месту посвећености ублажавању климатских промена и тежњама ка нултој емисији гасова до 2050. године.

Друштво је генерално опредељено за нову инфраструктуру засновану на пројектима обновљиве енергије чиме би се смањила емисија угљеника и подстакао економски раст. Циљеви Друштва су усклађени са скупом иницијатива Европске комисије, а то је смањење емисије гасова стаклене баште за минимално 50-55% до 2030. године, како би се Европа учинила климатски неутралном до 2050.године (нулта GH емисија гасова). Друштво је заговорник зелених технологија у циљу успостављања одрживе индустрије и очекује у домену својих компетенција да наведени рокови буду испуњени, у зависности од геополитичких прилика на које Друштво не може утицати.

Континуирано обнављање рејтинга са циљем побољшања оцене финансијског и кредитног положаја Друштва „Б+“ на „Б++“.

Друштво је са AM Best Компанијом у 2018. години закључило Уговор о пружању услуга за утврђивање кредитног рејтинга. Сваке године се преиспитује оцена финансијског и кредитног положаја Друштва.

У циљу повећања оцене, Друштво ће:

Управљати имовином и обавезама на најбољи могућ начин одржавајући текућу ликвидност и обезбеђујући дугорочну солвентност;

Континуирано пратити и имплементирати препоруке кредитне агенције;

Континуирано унапређивати систем интерних контрола и управљање ризицима;

Иновирати пословне процесе;

Понашати се као друштвено одговорно предузеће.

Инвестициона политика која обезбеђује инвестициони портфељ најмање у висини техничке и гарантне резерве са високим степеном сигурности улагања и одржавања ликвидности уз задовољавајуће приносе

Инвестициона политика Друштва је дефинисана у складу са Законом о осигурању, Одлуком НБС и интерним актима.

Стратешки циљеви инвестиционе политике Друштва су:

Одржавање високог степена ликвидности кроз континуирано праћење рочне и валутне усклађености са обавезама;

Пажљива политика инвестирања која води рачуна о дугорочним могућностима покрића техничких резерви у складу са прописима и интерним актима Друштва;

Пажљива политика инвестирања гарантне резерве кроз континуирано праћење односа гарантног капитала и маргине солвентности;

Континуирано праћење структуре инвестиционог портфолија, финансијског положаја емитената и депозитара и предузимање потребних мера како би се обезбедила сигурност пласмана и дисперзија ризика са циљем да се не угрози њихова реална вредност, а остваре задовољавајући приноси;

Континуирано одржавање и повећавање капитала до висине која задовољава прописане услове за адекватност капитала и нивоа солвентног капиталног захтева (SCR) према захтевима Solvency II.

Активности које ће Друштво предузимати у остваривању овог циља су:

Издавање дела текуће добити за повећање примарног капитала;

Обезбедити додатни капитал уколико се укаже потреба водећи рачуна о интересима већинског власника.

## ЗАКЉУЧАК

---

Пословна стратегија Друштва за реосигурање „Дунав Ре“ је заснована на објективним, свеобухватним и поузданим анализама постојећег стања као и предвиђањима будућих стања. Будућа стања доносе значајне неизвесности и ризике што карактерише свако корпоративно управљање.

Друштво се у својој стратешкој орјентацији за период 2023-2026. године, определило за стратегију одговорног раста и одрживог пословања.

С обзиром да Друштво спроводи обавезну контролу остварења стратешких циљева најмање једном годишње, уколико се укаже потреба Друштво ће извршити промену неадекватних мера и политика.

СД бр. 9/113

27. априла 2023. године

Београд

ПРЕДСЕДНИК СКУПШТИНЕ

---