

Tema 1 – Aplicatia 2

UNIQA Asigurari

UNIQA Asigurări este un jucător important pe piața de asigurări din România, parte a Grupului UNIQA, care activează într-o zonă deosebit de dinamică a Europei Centrale și de Est. Cu o istorie de peste două secole în domeniul asigurărilor, compania are o reputație solidă în Austria și în regiunile în care își desfășoară activitatea. UNIQA Asigurări se situează, de obicei, în top 10 companii de asigurări din România, ocupând o poziție puternică datorită diversificării portofoliului de produse și serviciilor orientate spre client.

UNIQA oferă o gamă variată de asigurări, incluzând asigurări de viață, sănătate, proprietate și accidente. În ciuda competiției, compania se remarcă prin adaptabilitatea sa la schimbările pieței și prin angajamentele sale de a inova continuu în domeniul asigurărilor.

Industria asigurărilor din România a înregistrat o dezvoltare semnificativă în ultimele decenii, cu o creștere constantă a cererii pentru produsele de asigurare, mai ales în segmentul asigurărilor non-life. Cu toate acestea, comparativ cu alte piețe din Europa, gradul de penetrare al asigurărilor de viață este încă scăzut, ceea ce reprezintă un punct de expansiune pentru companiile din sector. În contextul actual, reglementările stricte impuse de Autoritatea de Supraveghere Financiară (ASF) și integrarea din ce în ce mai profundă a economiei românești în cadrul Uniunii Europene au contribuit la stabilitatea pieței.

Top 10 - Asigurari Generale

Companie	PBS S1 2023		PBS S1 2022		Evolutie (%)		Cota de piata (%)	
	EUR m	RON m*	EUR m	RON m*	în EUR	în RON	S1 2023	S1 2022
Groupama Asigurari	394.40	1,957.70	308.80	1,526.90	27.72	28.21	25.88	20.99
Allianz-Tiriac	312.70	1,552.20	284.50	1,406.90	9.91	10.33	20.52	19.34
Omniasig VIG	223.60	1,109.70	214.30	1,059.90	4.34	4.70	14.67	14.57
Euroins Romania	141.30	701.20	309.20	1,529.10	-54.30	-54.14	9.27	21.02
Asirom VIG	126.20	626.30	118.30	584.90	6.68	7.08	8.28	8.04
Generali Romania	116.40	577.90	69.90	345.50	66.52	67.26	7.64	4.75
Grawe Romania	89.90	446.30	59.60	294.60	50.84	51.49	5.90	4.05
Uniqa Asigurari	40.20	199.70	38.70	191.30	3.88	4.39	2.64	2.63
PAID	19.80	98.30	17.50	86.60	13.14	13.51	1.30	1.19
Allianz-Tiriac Unit	11.00	54.50	na	na	na	na	0.72	na
TOTAL	1,524.06	7,564.52	1,470.94	7,274.41	3.61	3.99	100.00	100.00

*Estimarile XPRIMM se bazeaza pe cotele de piata publicate de ASF. PBS-ul calculat este rotunjit la o zecimala.

Curs utilizat: 1 EUR = 4.9634 Lei (30 iunie 2023) / 1 EUR = 4.9454 Lei (30 iunie 2022)

Figură 1. Top 10 companii de asigurari generale in anul 2023

[Sursa: „TOP 10 companii de asigurari generale, in S1 2023”, www.lasig.ro]

Pe piața locală, concurența este intensă, companii precum Allianz-Țiriac, Omniasig și Groupama Asigurări reprezentând principalii concurenți ai UNIQA. Totuși, UNIQA se diferențiază printr-un portofoliu diversificat de produse și un accent pe digitalizare, care îi conferă un avantaj competitiv important. Compania investește semnificativ în inovație, adaptându-se astfel rapid la nevoile clienților moderni, care doresc soluții de asigurare mai flexibile și accesibile.

UNIQA Asigurări ocupă o poziție puternică în cadrul pieței din România, fiind o companie cu o cotă de piață semnificativă și o reputație solidă, sprijinită de Grupul UNIQA, un lider regional. Datorită acestui grup, UNIQA beneficiază de o stabilitate financiară considerabilă și de o experiență vastă în gestionarea operațiunilor de asigurări pe piețele din Europa Centrală și de Est. Totodată, compania se remarcă printr-o ofertă de produse variate, incluzând atât asigurări pentru persoane fizice, cât și soluții pentru afaceri și întreprinderi.

Strategia companiei se concentrează pe menținerea unei relații strânse cu clienții, prin servicii personalizate și soluții inovative. În ceea ce privește competiția, UNIQA își consolidează constant poziția pe piață printr-o serie de inițiative strategice, inclusiv digitalizarea proceselor interne și utilizarea platformelor online pentru a ajunge la o bază mai largă de clienți.

De-a lungul anilor, UNIQA Asigurări a demonstrat o performanță financiară solidă, cu o creștere constantă a veniturilor și profitabilității. În ciuda unui mediu de afaceri concurențial, compania a reușit să mențină un flux constant de venituri, ceea ce reflectă eficiența sa operațională și abordarea strategică orientată spre dezvoltarea sustenabilă a afacerii. Mai mult, compania s-a extins pe noi piețe și a consolidat operațiunile existente prin achiziții și parteneriate strategice.

Un factor semnificativ care a contribuit la performanța sa este implementarea de soluții digitale și tehnologii avansate, care au eficientizat procesele interne și au îmbunătățit experiența clienților. În plus, UNIQA a reușit să atragă noi segmente de clienți prin dezvoltarea unor produse inovative, adaptate nevoilor specifice ale pieței locale.

UNIQA Asigurări a adoptat un model de afaceri modern, cu un puternic accent pe digitalizare și inovație. Începând din 2016, compania a demarat cel mai amplu program de investiții în tehnologie din istoria sa, alocând aproximativ 500 de milioane de euro pentru a îmbunătăți procesele interne și produsele sale. Aceste investiții au vizat nu doar digitalizarea, dar și dezvoltarea unor soluții de asigurare online, care să răspundă cerințelor clienților din era digitală.

Compania a continuat să dezvolte platforme mobile și online care permit accesul ușor la produsele și serviciile sale. De asemenea, UNIQA a investit în start-up-uri și proiecte inovative, precum bSurance și HealthHubVienna, ceea ce subliniază angajamentul său față de inovație și adaptabilitate.

Pe termen scurt, UNIQA se confruntă cu provocări legate de competitivitatea pieței, reglementările guvernamentale și schimbările economice globale. Cu toate acestea, există multiple oportunități de creștere, în special în segmentul asigurărilor de viață și de sănătate, unde cererea este în continuă expansiune. Compania are potențialul de a se extinde și mai mult pe piața românească, prin adaptarea ofertei sale la nevoile unui public din ce în ce mai preocupat de protecția financiară și sănătate.

Asadar, UNIQA Asigurări se află într-o poziție solidă pe piața românească de asigurări, cu o strategie bine definită axată pe inovație, digitalizare și satisfacția clientului. Deși există o concurență puternică, compania beneficiază de avantajul unui portofoliu diversificat și al unei baze financiare puternice, ceea ce o face un competitor de temut al industriei asigurărilor în România și în regiune.

Stabilirea contextului

Contextul Extern:

Punctele forte ale companiei includ reputația solidă și stabilitatea financiară oferite de legătura cu Grupul UNIQA, diversificarea produselor, investițiile în digitalizare și experiența acumulată pe piețele internaționale. Cu toate acestea, UNIQA se confruntă cu provocări precum competitivitatea ridicată pe piață, penetrarea scăzută a asigurărilor de viață și dificultăți în adaptarea la schimbările economice.

Oportunitățile companiei constau în extinderea pe segmentul asigurărilor de viață și sănătate, creșterea utilizării tehnologiilor digitale, valorificarea big data și inteligenței artificiale, precum și extinderea în zonele rurale și tineret. Totuși, amenințările, cum ar fi reglementările stricte, fluctuațiile economice, riscurile cibernetice și percepțiile consumatorilor legate de costuri, pot afecta performanța companiei.

Entitățile cu care UNIQA interacționează includ acționarii, clienții, angajații, comunitățile locale și autoritățile. Acționarii contribuie la dezvoltarea strategică a companiei, clienții reprezintă centrul activității sale, iar angajații sunt motorul operațiunilor zilnice. UNIQA susține comunitățile locale prin proiecte de educație financiară și sănătate, menținând relații strânse cu autoritățile de reglementare pentru respectarea standardelor legale.

Politicile de comunicare ale UNIQA acoperă atât dimensiunea internă, axată pe transparență și colaborare, cât și comunicarea externă, orientată spre educarea consumatorilor și promovarea produselor. Relația cu autoritățile asigură conformitatea și influențează dezvoltarea unor politici favorabile industriei.

Contextul Intern:

Pe plan intern, UNIQA își definește și implementează strategia prin alinierea obiectivelor generale, dezvoltarea structurii organizaționale și utilizarea indicatorilor de performanță. Obiectivele principale includ creșterea cotei de piață, digitalizarea proceselor, promovarea sustenabilității și îmbunătățirea serviciilor pentru clienți.

Strategiile de realizare a acestor obiective presupun diversificarea produselor, digitalizarea operațiunilor și extinderea pe segmentul asigurărilor de viață și sănătate. UNIQA investește în tehnologii moderne, automatizarea proceselor și înțelegerea cerințelor consumatorilor, având în vedere tendințele pieței și cererea în creștere pentru produse personalizate.

Contextul Managementului Riscului:

Managementul riscului în cadrul UNIQA Asigurări este esențial pentru asigurarea stabilității financiare și protecția intereselor clienților. Strategiile implică politici riguroase, diversificarea investițiilor, automatizarea proceselor, monitorizarea bonității partenerilor (capacitatea de a-si indeplini obligatiile financiare) și promovarea transparenței. Compania utilizează tehnologii avansate, cum ar fi big data și simulările predictive, pentru anticiparea riscurilor și optimizarea deciziilor. Totodată, respectă reglementările stricte, precum Solvency II,

și colaborează cu reasigurători de renume pentru transferul riscurilor majore. Aceste măsuri contribuie la dezvoltarea sustenabilă și la menținerea încrederii clienților.

Managementul riscului companiei UNIQA Asigurari:

Riscurile vor fi clasificate în cele 4 tipuri de riscuri: intamplatoare, strategice, operationale și financiare, și li se vor asocia o probabilitate (1-foarte scăzută, 2-scazuta, 3-medie, 4-mare, 5-foarte mare) și un impact (1-foarte scăzut, 2-scazut, 4-moderat, 8-mare, 16-foarte mare), conform figurii 2. Produsul acestora reprezintă scorul riscului, pe baza căruia riscul va fi încadrat într-o anumită categorie (risc scăzut/moderat/ridicat/extrem), conform figurii 3. Apoi va fi calculată probabilitatea riscului, ce este egală cu raportul dintre scorul riscului și suma scorurilor.

În următorul tabel, riscurile vor fi ierarhizate descrescător după scor, și vor fi calculate probabilitățile cumulate. Compania trebuie să prioritizeze riscurile cu cele mai mari scoruri și probabilități de apariție.

Matricea riscurilor			Impact				
			Foarte scăzut	Scăzut	Moderat	Mare	Foarte mare
			1	2	4	8	16
Probabilitate	Foarte scăzută	1	1	2	4	8	16
	Scăzută	2	2	4	8	16	32
	Medie	3	3	6	12	24	48
	Mare	4	4	8	16	32	64
	Foarte mare	5	5	10	20	40	80

Figură 2. Matricea riscurilor – definirea scalelor pentru probabilitate și impact

Scor/Nivel		
între 1 și 4	risc scăzut	verde
între 5 și 19	risc moderat	galben
între 20 și 39	risc ridicat	portocaliu
între 40 și 80	risc extrem	roșu

Figură 3. Categoriile de risc în funcție de scor

Nr. Crt.	Risc	Tip risc	Probabilitate	Impact	Scor risc (Probabilitate * Impact)	Nivel risc	Probabilitate
R1	Risc de dezastre naturale (cutremure, inundatii, tornade, furtuni extreme)	Intamplator	2	8	16	moderat	5.33%
R2	Evenimente de tip “forta majora” (ex: razboaie, revolutii, conflicte civile, crize economice globale, etc.)	Intamplator	2	16	32	ridicat	10.66%
R3	Risc de credit/de neplata (posibilitatea ca un debitor să nu își îndeplinească obligațiile de plată față de companie)	Financiar	3	4	12	moderat	4%
R4	Risc de lichiditate (in cazul în care o perioadă de timp se confruntă cu o creștere semnificativă a cererilor de despăgubiri, compania poate întâmpina dificultăți în a acoperi toate plățile datorate)	Financiar	2	16	32	ridicat	10.66%
R5	Risc de solvabilitate (incapacitatea companiei de a mentine un nivel adecvat de capital pentru a face fata cerintelor de plata a daunelor si pentru a respecta reglementarile legale)	Financiar	3	16	48	extrem	16%
R6	Erori umane (evaluarea incorecta a daunelor, greseli in stabilirea valori despagubirilor, subevaluarea/supraevaluarea riscurilor, gestionare ineficienta a politelor)	Operational	3	4	12	moderat	4%
R7	Risc de fraudă internă (angajații sau alte persoane din cadrul organizației abuzează de funcțiile lor pentru a obține beneficii financiare sau alte avantaje)	Operational	2	8	16	moderat	5.33%
R8	Disfuncționalități ale sistemului IT (defecțiuni ale serverelor, erori de software, infrastructura IT învechită)	Operational	3	4	12	moderat	4%

R9	Risc de management al resurselor umane (lipsa personalului calificat, gestionarea ineficienta a echipelor)	Operational	2	4	8	moderat	2.66%
R10	Risc reputational (poate aparea din cauza plangerilor si nemultumirilor clientilor, din cauza problemelor de comunicare publica)	Strategic	3	4	12	moderat	4%
R11	Risc de reglementari si modificari legislative	Strategic	4	8	32	ridicat	10.66%
R12	Risc competitiv (amenințările care pot apărea din cauza acțiunilor concurenței și care pot afecta poziția de piață)	Strategic	5	8	40	extrem	13.33%
R13	Atacuri cibernetice (pot determina pierderi financiare, daune reputationale si compromiterea confidentialitatii datelor sensibile ale clientilor sau ale companiei)	Strategic	2	16	32	ridicat	10.66%

*Total Scor risc = 300

Probabilitate/Impact	1	2	4	8	16
1					
2			R9	R1, R7	R2, R4, R13
3			R3, R6, R8, R10		R5
4				R11	
5				R12	

Figură 4. Matricea riscurilor

Justificarea alegerii probabilitatii si impactului:

R1 – Risc de dezastre naturale:

- Probabilitate scazuta (2) deoarece dezastrele naturale nu au o frecventa ridicata in foarte multe regiuni in care opereaza compania, astfel de evenimente apar destul de rar in majoritatea regiunilor din Romania.
- Impact mare (8) deoarece consecintele pot fi suficient de grave (distrugerea infrastructurii fizice, a cladirilor si echipamentelor; intreruperea activitatii; accidentarea angajatilor; costuri ridicate pentru remedierea situatiei)

R2 – Evenimente de tip “forta majora”

- Probabilitate scazuta (2) deoarece evenimente precum razboaiele, conflictele civile si crizele sunt destul de rare in viata obisnuita a unei companii, avand o probabilitate de aparitie relativ scazuta
- Impact foarte mare (16) deoarece efectele unui astfel de eveniment sunt majore atat asupra companiei, cat si a economiei in ansamblu. Poate determina intreruperea activitatii pe termen nedefinit, pierderi financiare masive, afectarea personalului si a partenerilor de afaceri, cat si schimbari in cerintele pietei ce pot duce la scaderea profitabilitatii. In functie de severitatea evenimentului, compania ar putea intra in faliment.

R3 - Risc de credi:

- Probabilitate medie (3) deoarece riscul de neplata este destul de comun si frecvent, din cauza dificultatilor financiare ce pot afecta capacitatea clientilor de a-si onora obligatiile. Fiind o companie de asigurari, este mai expusa la acest risc din cauza naturii contractelor pe termen lung, unde platile depind de stabilitatea financiara a clientilor.
- Impact moderat (4) deoarece pierderile financiare si intreruperile de flux de numerar pot fi gestionate prin mai multe masuri de atenuare, cum ar fi rezervele financiare si reasigurarea.

R4 – Risc de lichiditate:

- Probabilitate scazuta (2) deoarece acest risc se manifesta mai rar in companiile bine gestionat financiar. Compania dispune de masuri preventive, cum ar fi rezervele de numerar si managementul activ al fluxului de numerar, monitorizand constant lichiditatea.
- Impact foarte mare (16) deoarece prezinta consecinte severe: incapacitatea de a onora obligatiile financiare (plata daunelor, datoriilor si salariilor), afecteaza increderea partenerilor, clientilor si investitorilor in companie si posibilitatea de a intra in faliment din cauza lipsei de fonduri.

R5 – Risc de solvabilitate:

- Probabilitate medie (3) deoarece, in cazul companiilor de asigurare, aceasta este o preocupare constanta. Compania trebuie sa ajusteze constant capitalul in contextul schimbarilor pietei si reglementarilor, mentinand suficiente rezerve pentru a indeplini cerintele si a acoperi daunele clientilor.

- Impact foarte mare (16) deoarece, dacă acest risc se materializează, compania nu își va putea onora obligațiile, autoritățile financiare vor interveni și vor suspenda licența de operare a companiei, ducând la pierderea cotei de piață sau chiar la faliment.

R6 – Erori umane:

- Probabilitate medie (3) deoarece erorile umane sunt inevitabile atunci când în cadrul companiei au loc procese complexe sau un volum mare de lucru. Compania a implementat controale interne și instruirii regulate pentru angajați, ce reduc riscul, dar nu îl elimină complet, factori precum lipsa experienței, oboseala și stresul având un impact semnificativ asupra performanței angajaților.
- Impact moderat (4) deoarece poate determina pierderi financiare, întârzieri în procesele operationale sau nemulțumiri și sancțiuni, însă acest risc poate fi gestionat fără a afecta semnificativ stabilitatea companiei.

R7 – Risc de fraudă internă:

- Probabilitate scăzută (2) deoarece fraudă internă implică un comportament abuziv din partea angajaților sau a altor persoane din cadrul organizației, ceea ce este relativ rar, deoarece compania efectuează audit intern regulat și monitorizează activitatea angajaților, reducând posibilitatea apariției acestui risc.
- Impact mare (8) deoarece poate avea consecințe financiare semnificative, cum ar fi pierderi financiare prin utilizarea ilegală sau neautorizată a resurselor financiare sau falsificarea documentelor, daune reputaționale, cât și costuri suplimentare pentru investigații.

R8 – Disfuncționalități ale sistemului IT:

- Probabilitate medie (3) deoarece disfuncționalitățile pot apărea periodic, cauzate de defecte ale soft-ului, erori sau atacuri cibernetice, însă compania poate lua măsuri și poate remedia situația imediat.
- Impact moderat (4) deoarece poate cauza întreruperea temporară a operațiunilor, și respectiv pierdere de timp și resurse, însă aceste probleme pot fi remediate relativ rapid, astfel încât să nu aibă un impact ridicat asupra companiei.

R9 – Risc de management al resurselor umane:

- Probabilitate scăzută (2) deoarece apare destul de rar, de obicei în situații de creștere rapidă, reorganizare sau schimbări strategice, însă compania utilizează diverse tactici de recrutare, formare și dezvoltare a angajaților, îmbunătățind continuu procesul de management, pentru a minimiza acest risc.
- Impact moderat (4) deoarece lipsa personalului calificat sau gestionarea ineficientă a echipelor poate duce la performanță scăzută și scăderea satisfacției clienților, însă aceste probleme pot fi remediate rapid prin ajustări în structura organizațională și programe de recrutare și formare a angajaților.

R10 – Risc reputational

- Probabilitate medie (3) deoarece poate aparea relativ frecvent, cauzat de diversi factori interni sau externi, cum ar fi reactiile negative ale clientilor, critici in media, incidente sau probleme de etica si conformitate. Cu toate acestea, compania poate lua masuri pentru a preveni acest risc prin strategii de comunicare eficienta si politici de responsabilitate sociala.
- Impact moderat (4) deoarece, cu toate ca poate afecta negativ imaginea companiei, atunci cand este gestionat corect si rapid, impactul nu este intotdeauna catastrofal, compania putand sa isi refaca reputatia pe termen lung prin actiuni si transparenta in comunicarea cu publicul.

R11 – Risc de reglementari si modificari legislative:

- Probabilitate mare (4) deoarece modificarile legislative si ale reglementarilor in domeniul asigurarilor sunt frecvente, avand in vedere ca legislatia este supusa schimbarilor in functie de situatiile economice, politice sau sociale, si pot afecta direct compania prin noi reglementari, cerinte de conformitate si norme ce trebuie respectate.
- Impact mare (8) deoarece pot afecta costurile si procesele interne, compania fiind nevoita sa investeasca resurse considerabile pentru a se conforma noilor reglementari, determinand cresterea cheltuielilor sau chiar pierderi financiare.

R12 – Risc competitiv:

- Probabilitate foarte mare (5) deoarece riscul competitiv este constant, piata asigurarilor fiind intr-o continua schimbare si competitia dintre firme este mereu prezenta. Modificarile in strategii, inovarea produselor/serviciilor, extinderea concurentei si initiativele de marketing pot afecta semnificativ pozitia companiei pe piata.
- Impact mare (8) asupra performantei firmei si a strategiei de afaceri, deoarece compania trebuie sa se adapteze rapid la schimbarile pietei pentru a-si mentine cota de piata si a ramane relevanta.

R13 – Atacuri cibernetice:

- Probabilitate scazuta (2) deoarece compania a implementat masuri de securitate si de protectie a sistemului IT, investind constant in infrastructura si actualizarea sistemelor, cat si in formarea personalului, pentru a proteja datele sensibile si importante ale companiei. Cu toate acestea, atacurile cibernetice sunt destul de frecvente si raman totusi o amenintare pentru companie.
- Impact foarte mare (16) deoarece, in cazul unui atac cibernetic, compania va suferi pierderi semnificative, furt de date sensibile (date financiare, informatii despre clienti), distrugand reputatia companiei si increderea clientilor si a partenerilor acesteia. Recuperarea dupa un atac poate fi costisitoare si poate dura mult timp, deoarece compania isi poate pierde o parte semnificativa din baza de clienti si din actiuni.

Strategii de tratare + Monitorizare si revizuire:

R1 – Risc de dezastre naturale

Strategii de tratare:

- Analizarea regiunilor unde compania opereaza, identificand zonele cu risc crescut (ex: cutremure in zona Vrancea, inundatii pe cursuri de rauri mari);
- Consolidarea sediilor si sucursalelor conform normelor de siguranta;
- Incheierea unor contracte de reasigurare cu parteneri globali pentru a transfera o parte din impactul financiar al daunelor majore;
- Alocarea unui procent anual din profituri pentru acoperirea evenimentelor catastrofale;

Monitorizare si revizuire:

- Implementarea unor solutii tehnologice pentru urmarirea prognozelor meteo, a riscurilor seismice si a altor factori naturali, in colaborare cu autoritati si institute de specialitate;
- Evaluarea periodica a infrastructurii pentru a identifica vulnerabilitatile la fenomene naturale;
- Actualizarea anuala a politicii de reasigurare si a modelarii riscurilor pentru a reflecta schimbarile climatice si alte tendinte relevante;
- Implicarea managementului superior in evaluarea periodica a strategiilor de gestionare a riscurilor naturale

R2 – Evenimente de tip “forta majora”

Strategii de tratare:

- Crearea unui plan de continuitate a afacerii, includerea de scenarii pentru diferite tipuri de evenimente de forta majora si masuri pentru reducerea impactului;
- Constituirea unui fond de rezervă pentru a menține stabilitatea financiară în timpul crizelor;
- Implementarea planurilor de urgență pentru a minimiza pierderile financiare și operaționale;
- Clauze de forță majoră incluse în toate contractele comerciale pentru a clarifica obligațiile în situații excepționale;

Monitorizare si revizuire:

- Urmărirea indicatorilor economici si geopolitici prin intermediul platformelor specializate si rapoartelor de risc;
- Dezvoltarea unui sistem de alertă bazat pe date istorice si analize predictive pentru identificarea rapida a riscurilor emergente;
- Revizuirea periodica a politelor de asigurare pentru a reflecta conditiile actuale;
- Informarea clientilor, furnizorilor si investitorilor despre masurile luate pentru a gestiona riscurile;
- Implicarea in initiativă publice si accesarea programelor de sprijin guvernamental in situatii de criza;

R3 – Risc de credit

Strategii de tratare:

- Stabilirea și negocierea unui termen clar de plată în cazul în care un client întâmpină dificultăți financiare;
- Demararea unui proces de colectare prin agenții de recuperare a creanțelor sau prin acțiuni legale;
- Constituirea de provizioane pentru riscurile de neplată a creditelor, astfel încât să poată face față pierderilor financiare generate de debitorii insolvabili sau neplătitori;

Monitorizare și revizuire:

- Implementarea unui sistem de management financiar care să permită monitorizarea continuă a plăților de la clienți și să trimită alerte în cazul întârzierilor;
- Revizuirea periodică a portofoliilor de credite pentru a identifica clienții care prezintă un risc crescut de neplată;
- Analizarea performanței politicilor de credit (limite de credit, termene de plată, penalități, etc.) și ajustarea acestor politici în funcție de feedback-ul pieței și de rezultatele financiare;

R4 – Risc de lichiditate

Strategii de tratare:

- Proiectarea unui plan care să prezică fluxurile de intrare și ieșire de numerar pe termen scurt, mediu și lung;
- Crearea unui fond de rezerva pentru a acoperi eventualele fluctuații neprevăzute ale fluxurilor de numerar;

Monitorizare și revizuire:

- Evaluarea constantă a fluxurilor de numerar;
- Evaluarea periodică a acuratetei prognozelor de flux de numerar și ajustarea estimărilor pe baza performanței financiare și a schimbărilor în condițiile de piață;
- Evaluarea opțiunilor de finanțare disponibile și analizarea dacă condițiile pieței (rate ale dobânzii, disponibilitatea creditului) permit obținerea unor surse mai favorabile de capital;

R5 – Riscul de solvabilitate

Strategii de tratare:

- Asigurarea unui fond de rezervă suficient pentru a face față cerințelor neprevăzute de plată a daunelor;
- Implementarea unui management eficient al datoriilor, inclusiv negocieri pentru termene mai favorabile de plată și refinanțarea acestora pentru a reduce presiunea asupra fluxurilor de numerar;

Monitorizare și revizuire:

- Monitorizarea continuă a cerințelor de solvabilitate stabilite de autoritățile de reglementare și ajustarea politicii companiei pentru a respecta aceste reglementări;
- Urmărirea atentă a indicatorilor de solvabilitate, cum ar fi raportul dintre capitalul propriu și activele totale, pentru a identifica eventualele fluctuații care pot pune în pericol stabilitatea financiară;
- Realizarea de teste pentru a evalua impactul unor evenimente externe majore asupra solvabilității companiei și adaptarea strategiilor de tratament în consecință;

R6 – Erori umane

Strategii de tratare:

- Implementarea unui program continuu de formare și instruire pentru angajați, care să acopere aspecte legate de evaluarea corectă a daunelor, procedurile de stabilire a despăgubirilor și gestionarea corectă a polițelor;
- Minimizarea erorilor prin stabilirea unor norme și proceduri clare, accesibile tuturor clienților;
- Investirea în soluții tehnologice de inteligență artificială și machine learning care să automatizeze procesele și să contribuie la identificarea corectă a riscurilor, calcularea despăgubirilor, etc.

Monitorizare și revizuire:

- Monitorizarea performanței angajaților prin evaluări periodice, feedback de la clienți, analiza erorilor anterioare;
- Efectuarea de audituri interne periodice pentru a evalua conformitatea cu procedurile stabilite, precum și pentru a identifica eventuale puncte slabe în procesul de evaluare a daunelor și gestionarea polițelor;

R7 – Risc de fraudă internă

Strategii de tratare:

- Implementarea unui program de prevenire a fraudei care să includă politici interne stricte, regulamente de conduită etică și instruire regulată pentru angajați cu privire la semnele și prevenirea fraudei;
- Limitarea oportunităților de fraudă prin segregarea sarcinilor și stabilirea unui control adecvat;
- Evaluarea periodică a integrității angajaților, prin verificări ale istoricului profesional și personal, monitorizarea comportamentului și identificarea unor semne de comportament suspect sau neconform cu etica organizațională;
- Efectuarea de audituri interne și externe periodice pentru a examina și evalua conformitatea cu politicile și procedurile interne, dar și pentru a identifica orice nereguli sau activități frauduloase;

Monitorizare si revizuire:

- Monitorizarea continua a tranzacțiilor financiare și a operațiunilor zilnice pentru a detecta orice anomalii sau tranzacții neobișnuite;
- Evaluari periodice ale sistemului de control intern și a procedurilor de securitate pentru a verifica dacă acestea sunt încă adecvate în contextul schimbărilor interne și externe;
- Evaluarea continuă a proceselor de recrutare și selecție, asigurându-se că sunt implementate verificări riguroase ale referințelor și istoricului personal;
- Monitorizarea performanței și a comportamentului angajaților, prin evaluări periodice și feedback continuu;

R8 – Defectiuni ale sistemului IT

Strategii de tratare:

- Intretinerea periodica a infrastructurii IT prin actualizari regulate ale software-ului, diagnosticarea si intretinerea serverelor, inlocuirea componentelor uzate, etc.
- Modernizarea infrastructurii IT – inlocuirea echipamentelor inechitate, migrari la sisteme de stocare mai rapide si eficiente si imbunatatirea capacitatilor de procesare ale serverelor;
- Crearea unui plan de backup si recuperare in caz de dezastru, care include backup-uri zilnice ale datelor critice și ale aplicațiilor esențiale;

Monitorizare si revizuire:

- Monitorizarea continua pentru a urmări performanța serverelor, starea aplicațiilor și securitatea rețelei, analizându-se în timp real parametri critici, cum ar fi utilizarea CPU, încărcarea rețelei, statusul aplicațiilor și vulnerabilitățile de securitate;
- Realizarea de teste periodice ale planului de recuperare în caz de dezastru pentru a verifica eficiența acestuia și a identifica orice erori;

R9 – Risc de management al resurselor umane

Strategii de tratare:

- Asigurarea că personalul angajat are abilitățile și calificările necesare pentru a îndeplini cerințele postului;
- Programe de formare continua pentru angajați care să includă cursuri tehnice și de soft skills, mentorat și sesiuni de coaching;
- Alocarea corectă a resurselor umane în funcție de necesitățile organizației;
- Implementarea unor procese clare de management al echipelor și promovarea unui mediu de lucru diversificat, în care să se valorizeze diferențele de opinie și experiență;

Monitorizare si revizuire:

- Evaluarea constantă a eficienței echipelor și identificarea problemelor din timp;
- Identificarea problemelor legate de managementul resurselor umane înainte ca acestea să devină critice;

- Măsurarea eficienței programelor de formare și ajustarea acestora în funcție de nevoile organizației;
- Identificarea eventualelor probleme legate de satisfacția angajaților și rezolvarea acestora înainte de a afecta productivitatea;

R10 – Risc reputational

Strategii de tratare:

- Menținerea unei imagini publice clare și corecte, prin acțiuni transparente și etice;
- Crearea unui mediu în care angajații respectă principiile etice și comportamentele care protejează reputația companiei;
- Crearea unor canale eficiente de feedback pentru clienți și implementarea rapidă a schimbărilor solicitate, cat si investirea în cercetări de piață pentru a înțelege nevoile clienților și pentru a îmbunătăți produsele și serviciile oferite, pentru a crește satisfacția și a proteja reputatia organizatiei;

Monitorizare si revizuire:

- Identificarea rapidă a oricăror evenimente negative care pot afecta reputația online;
- Realizarea de sondaje de opinie pentru a monitoriza feedback-ul clientilor;
- Urmărirea evaluărilor online ale serviciilor oferite si reactionarea rapida la orice feedback negativ;
- Verificarea periodica a respectării standardelor de calitate și a reglementărilor legale în ceea ce privește produsele, serviciile și relațiile cu clienții;
- Evaluarea periodica a strategiilor de marketing și comunicare pentru a asigura că acestea sunt în concordanță cu valorile și cultura organizațională;

R11 – Risc de reglementari si modificari legislative

Strategii de tratare:

- Asigurarea unei bune înțelegeri a reglementărilor existente și a celor care urmează să fie implementate;
- Minimiza riscurile asociate cu neconformitatea prin implementarea unui sistem intern de conformitate eficient;
- Menținerea unei relații strânse cu autoritățile de reglementare pentru a înțelege mai bine viitoarele schimbări legislative;

Monitorizare si revizuire:

- Identificarea din timp a modificărilor legislative care ar putea afecta organizația;
- Asigurarea că toți membrii organizației sunt la curent cu modificările legislative și cu impactul acestora asupra activităților interne;
- Realizarea de audite interne periodice pentru a evalua gradul de conformitate cu reglementările aplicabile și pentru a identifica orice neconformități;

R12 – Risc competitiv

Strategii de tratare:

- Analizarea periodica a prețurilor, promoțiilor și strategiei de marketing ale concurenței, folosind instrumente de analiza pieței și surse publice;
- Utilizarea unui sistem de feedback din partea clienților pentru a înțelege percepția lor asupra concurenței și cum se compară oferta companiei;
- Investirea în cercetare-dezvoltare (R&D) pentru a lansa produse sau servicii inovative care să se diferențieze de oferta concurenței;
- Creșterea loialității clienților și reducerea riscurilor competitive prin oferirea unei experiențe superioare față de concurență;

Monitorizare si revizuire:

- Monitorizarea pietei pentru a urmări comportamentul competitorilor, tendințele de consum și schimbările în cerințele clientilor;
- Analiza indicatorilor de performanta (KPIs) si monitorizarea tendințelor de vânzări și profitabilitate ale competitorilor;
- Evaluari periodice pentru a ajusta strategiile de competiție pe baza schimbărilor din piață;

R13 - Atacuri cibernetice

Strategii de tratare:

- Protejarea infrastructurii IT împotriva amenințărilor cibernetice prin implementarea unor soluții de securitate avansate;
- Dezvoltarea unui plan detaliat de răspuns la atacuri cibernetice care să includă proceduri clare pentru identificarea, izolarea și remedierea incidentelor;
- Reducerea riscului de atacuri cibernetice cauzate de greșeli umane (ex: phishing, parole slabe);
- Evaluarea și selecția furnizorilor și partenerilor IT pe baza standardelor lor de securitate cibernetică;

Monitorizare si revizuire:

- Monitorizarea continuă a rețelei și a traficului de date pentru a detecta orice comportament neobișnuit sau tentativă de atac;
- Monitorizarea accesului la date sensibile și a activităților angajaților pe platformele companiei;
- Revizuirea și actualizarea anuală a politicilor de securitate cibernetică, inclusiv protocoalele de protecție a datelor și măsurile de răspuns la incidente

Prioritizarea riscurilor:

În ceea ce privește implementarea planului de management al riscului, trebuie să se țină cont de soluțiile propuse pentru fiecare risc identificat. În cazul în care nu pot fi implementate toate soluțiile în același timp astfel încât riscurile să fie diminuate sau eliminate, se poate realiza o ierarhizare a riscurilor pentru a se acționa asupra riscurilor cu cel mai mare impact, iar apoi, se va încerca să fie diminuate și celelalte riscuri. Riscurile au fost prioritizate în funcție de tipul și probabilitatea de apariție, așa cum se poate observa în tabelul de mai jos.

Nr. Crt.	Risc	Scor risc	Nivel risc	Probabilitate	Probabilitate cumulata
R5	Risc de solvabilitate	48	extrem	16%	16%
R12	Risc competitiv	40	extrem	13.33%	29.33%
R2	Evenimente de tip “forta majora”	32	ridicat	10.66%	39.99%
R4	Risc de lichiditate	32	ridicat	10.66%	50.65%
R11	Risc de reglementari si modificari legislative	32	ridicat	10.66%	61.31%
R13	Atacuri cibernetice	32	ridicat	10.66%	71.97%
R1	Risc de dezastre naturale	16	moderat	5.33%	77.3%
R7	Risc de fraudă internă	16	moderat	5.33%	82.63%
R3	Risc de credit/de neplata	12	moderat	4%	86.63%
R6	Erori umane	12	moderat	4%	90.63%
R8	Disfuncționalități ale sistemului IT	12	moderat	4%	94.63%
R10	Risc reputational	12	moderat	4%	98.63%
R9	Risc de management al resurselor umane	8	moderat	2.66%	101.29%

SURSE:

- https://www.uniqa.ro/sites/default/files/2024-04/UNIQA_Asigurari_SFRC_Report_2023_050424.pdf
- <https://www.uniqa.ro/>
- https://www.uniqa.ro/sites/default/files/2022-11/Organigrama_UNIQA_Asigurari_SA.pdf
- <https://www.uniqa.ro/despre-companie>
- <https://www.uniqagroup.com/grp/about-us/uniqa-europe/europe/romania.en.html>
- https://en.wikipedia.org/wiki/Uniqa_Insurance_Group
- <https://www.lasig.ro/TOP-10-companii-de-asigurari-generale-in-S1-2023-articol-100-71660.html>
- <https://www.uniqa.ro/servicii-uniqa>
- <https://www.uniqa.ro/stiri/88-dintre-clientii-uniqa-ar-recomanda-produsele-si-serviciile-companiei>