

Sprawozdanie Zarządu  
z działalności PZU  
za 2015 rok



<b>01</b>	<b>KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA PZU</b>	<b>4</b>
<b>02</b>	<b>OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE W 2015 ROKU</b>	<b>12</b>
	2.1 PODSTAWOWE TRENDY W POLSKIEJ GOSPODARCE	14
	2.2 SYTUACJA NA RYNKACH FINANSOWYCH	15
	2.3 REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE	17
	2.4 CZYNNIKI MAKROEKONOMICZNE, KTÓRE MOGĄ MIEĆ WPŁYW NA DZIAŁALNOŚĆ POLSKIEGO SEKTORA UBEZPIECZEŃ ORAZ DZIAŁALNOŚĆ PZU W 2016 ROKU	21
<b>03</b>	<b>DZIAŁALNOŚĆ PZU</b>	<b>24</b>
	3.1 STRUKTURA GRUPY KAPITAŁOWEJ PZU	26
	3.2 PZU– DZIAŁALNOŚĆ NA POLSKIM RYNKU UBEZPIECZEŃ MAJĄTKOWYCH I POZOSTAŁYCH OSOBOWYCH	27
<b>04</b>	<b>STRATEGIA ROZWOJU</b>	<b>31</b>
	4.1 KLUCZOWE KIERUNKI ROZWOJU GRUPY PZU W LATACH 2016 - 2020	33
	4.2 REALIZACJA KLUCZOWYCH PROJEKTÓW ORAZ INICJATYW W 2015 ROKU	36
<b>05</b>	<b>ORGANIZACJA, INFRASTRUKTURA ORAZ ZASOBY LUDZKIE</b>	<b>39</b>
	5.1 KANAŁY SPRZEDAŻY I OBSŁUGI	41
	5.2 ZARZĄDZANIE KADRAMI	44
	5.3 MARKETING	47
<b>06</b>	<b>WYNIKI FINANSOWE</b>	<b>49</b>
	6.1 GŁÓWNE CZYNNIKI MAJĄCE WPŁYW NA OSIĄGNIĘTY WYNIK FINANSOWY	51
	6.2 SKŁADKA PRZYPISANA BRUTTO	53
	6.3 DZIAŁALNOŚĆ INWESTYCYJNA	53
	6.4 ODSZKODOWANIA I REZERWY TECHNICZNO-UBEZPIECZENIOWE	54
	6.5 KOSZTY AKWIZYCJI I ADMINISTRACYJNE	55
	6.6 WYNIK NA POZOSTAŁYCH PRZYCHODACH I KOSZTACH TECHNICZNYCH I OPRACYJNYCH	55
	6.7 STRUKTURA AKTYWÓW I PASYWÓW	55
	6.8 UDZIAŁ SEGMENTÓW BRANŻOWYCH W TWORZENIU WYNIKU PZU	57
	6.9 WSKAŹNIKI SPRAWNOŚCI DZIAŁANIA	58
<b>07</b>	<b>ZARZĄDZANIE RYZYKIEM</b>	<b>61</b>
	7.1 ZARZĄDZANIE RYZYKIEM	63
	7.2 DZIAŁALNOŚĆ REASEKURACYJNA	64
	7.3 ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM	65
<b>08</b>	<b>PZU NA RYNKU KAPITAŁOWYM I RYNKU DŁUŻNYM</b>	<b>66</b>

---

8.1 NOTOWANIA PZU ORAZ WSKAŹNIKI RYNKU KAPITAŁOWEGO	68
8.2 RELACJE INWESTORSKIE	69
8.3 REKOMENDACJE ANALITYKÓW	69
8.4 POLITYKA DYWIDENDOWA	69
8.5 RATING	70

---

<b>09</b>	<b>ŁAD KORPORACYJNY</b>	<b>72</b>
	9.1 ZBIORY ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO STOSOWANE PRZEZ PZU	74
	9.2 STOSOWANIE DOBRYCH PRAKTYK SPÓŁEK NOTOWANYCH NA GPW	74
	9.3 STOSOWANIE ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO DLA INSTYTUCJI NADZOROWANYCH	75
	9.4 SYSTEM KONTROLI W PROCESIE SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH	77
	9.5 PODMIOT UPRAWNIONY DO BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH	78
	9.6 KAPITAŁ ZAKŁADOWY I AKCJONARIUSZE PZU; AKCJE BĘDĄCE W POSIADANIU CZŁONKÓW WŁADZ	79
	9.7 STATUT PZU	82
	9.8 WALNE ZGROMADZENIE, RADA NADZORCZA I ZARZĄD	82
	9.9 WYNAGRODZENIA CZŁONKÓW WŁADZ	92

---

<b>10</b>	<b>OŚWIADCZENIA ZARZĄDU</b>	<b>93</b>
	ZAŁĄCZNIK: DANE FINANSOWE	97
	ZAŁĄCZNIK: SŁOWNIK TERMINÓW	100



# 1 Krótka charakterystyka PZU

Powszechny Zakład Ubezpieczeń S.A. (PZU, Emitent, Zakład, Spółka) jest największym ubezpieczycielem działającym na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce z udziałem rynkowym na poziomie 31,2%<sup>1</sup> oraz jednym z największych w Europie Środkowo-Wschodniej.

PZU stoi na czele Grupy Kapitałowej PZU SA (Grupa PZU, Grupa).

Działania PZU skoncentrowane są na 3 obszarach biznesowych: Ubezpieczeniach, Inwestycjach i Zdrowiu poprzez spółki zależne i stowarzyszone.

## Wartości, cele i aspiracje PZU

„Zapewniamy spokój z myślą o przyszłości”

Aspiracją PZU jest odróżnienie się od obecnych i potencjalnych konkurentów poprzez nieprzerwane umacnianie pozycji rynkowej dzięki skoncentrowaniu podejmowanych działań wokół satysfakcji i lojalności jej klientów.

### Wartości PZU

Trzy podstawowe wartości PZU to: Przejrzystość, Innowacyjność i Efektywność. Wartości te stanowią podstawę relacji z klientami, akcjonariuszami, pracownikami i wszystkimi innymi interesariuszami PZU.

#### Przejrzystość - Produkty bez gwiazdek

PZU oferuje klientom produkty bez gwiazdek – rozwiązania bez ukrytych opłat czy niedopowiedzianych ograniczeń i wyłączeń odpowiedzialności. Opisy warunków produktów oferowanych przez PZU przygotowywane są prostym i zrozumiałym językiem. Pozwala to uniknąć nieporozumień i mieć pewność, że klient wie czego ma oczekiwać w ramach realizacji przez PZU przyjętych przez nią zobowiązań.

### Innowacyjność

Wobec nieustannie zmieniającego się otoczenia, rosnących oczekiwań klientów i działań konkurencyjnych firm, PZU dąży do ciągłego udoskonalania zarówno swojej oferty jak i procesów wewnątrz organizacji. Aby zapewnić zrozumienie w całej organizacji co do stawianych celów długoterminowych, w 2015 roku wdrożono Strategię Innowacyjności Grupy PZU.

Strategia innowacyjności szczególną wagę przywiązuje do propagowania wzorów kulturowych sprzyjających innowacyjności, w tym otwartość na zmiany, wychodzenie poza schematy oraz stworzenie przestrzeni dla eksperymentowania, ze szczególnym uwzględnieniem metody „próbuj i sprawdzaj”, pozwalającej na wytworzenie nowych metod działania, a w konsekwencji nowych propozycji dla klientów. Strategia ta jest realizowana m.in. poprzez odpowiedni dobór pracowników, którzy realizując długoterminowe cele biznesowe starają się przełamywać istniejące wzorce zachowań oraz stare procesy. Jednocześnie założono proces ewaluacji procesów innowacyjnych, poprzez wprowadzenie mierników, jak liczba innowacji w całości zgłaszanych pomysłów lub liczba innowacji zrealizowanych do całości liczby innowacji, wartość oszczędności i dodatkowych przychodów uzyskanych w wyniku wdrożenia innowacji.

<sup>1</sup> Udział PZU liczony z uwzględnieniem reasekuracji czynnej PZU wobec Link4

## WARTOŚĆ DLA KLIENTA



## NASZE CELE



## KIERUNKI ROZWOJU



zapewniamy klientom  
spokój i poczucie  
bezpieczeństwa

dostarczamy najlepszej  
jakości produkty  
po atrakcyjnej cenie

inspirujemy naszych  
pracowników

jesteśmy  
strażnikiem rynku

## NASZE WARTOŚCI

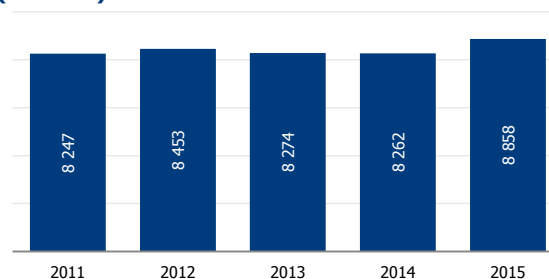


Innowacyjne produkty wyznaczają nowe standardy rynkowe. Od 2015 roku możliwe jest skorzystanie w placówkach PZU z komunikacji w języku migowym. W 2014 roku PZU jako pierwszy wprowadził na rynek możliwość bezpośredniej likwidacji szkód. Korzystając z usług PZU, klienci mogą jednocześnie skorzystać z nowoczesnej floty 300 aut zastępczych hybrydowych. Promując w procesie likwidacji szkód ekologiczne rozwiązania PZU proponuje - zamiast korzystania z samochodów zastępczych - otrzymanie na własność roweru. Z myślą o współpracy z klientami korporacyjnymi stworzono PZU Lab, pomagające klientom poprawić ich procesy zarządzania ryzykiem i przez to zmniejszenie prawdopodobieństwa zajścia zdarzeń objętych polisą, a tym samym obniżenie jej ceny. Nowatorskie produkty PZU, w ramach pełnienia roli „strażnika rynku” wyznaczają jednocześnie wysokie standardy relacji z klientami.

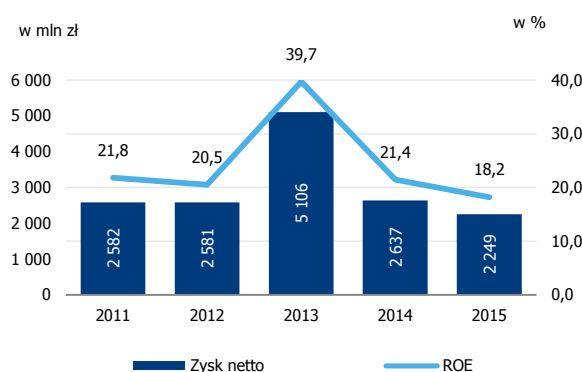
### Efektywność

Efektywność operacyjna jest niezbędnym warunkiem budowy konkurencyjnej oferty rynkowej jak i wypełnienia zobowiązań PZU wobec akcjonariuszy, pracowników, dostawców i innych partnerów biznesowych. Jednym z kluczowych projektów mających na celu zwiększenie operacyjnej efektywności jest platforma Everest – system wdrażany od 2014 roku w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych. Wysoka efektywność operacyjna w połączeniu ze skalą działalności sprawiają, iż PZU ma możliwość osiągnięcia efektywności kosztowej na poziomie niedostępnym dla innych graczy rynkowych. Łącząc ponadprzeciętną efektywność kosztową z innowacyjną ofertą, PZU pełni rolę „strażnika rynku” – lidera branży dbającego o wysokie standardy oferty rynkowej.

### Składka przypisana brutto (w mln zł)



### Zysk netto (w mln zł) i ROE (w %)



### Klienci

Z usług i produktów PZU (i PZU Życie) korzysta blisko 16 mln klientów w Polsce. W 2015 roku badania wykazały, że poziom zadowolenia klientów PZU, na rzecz których w ciągu ostatnich 12 miesięcy prowadzona była likwidacja szkody przez PZU lub miały miejsce wypłaty świadczenia przez PZU Życie, jest o 7 p.p. wyższy niż u konkurentów. Wśród klientów PZU (i PZU Życie) wskaźnik NPS (Net Promoter Score) wyniósł 11%<sup>2</sup>.

PZU konsekwentnie stara się być jak najbliżej swoich obecnych i potencjalnych klientów - ich potrzeb, ambicji i aspiracji. Wszystkie podejmowane działania – od koncepcji produktów ubezpieczeniowych, przez kanały kontaktu z klientami, po działalność z zakresu Społecznej Odpowiedzialności Biznesu są zaprojektowane tak, by oferta PZU była jak najlepiej

<sup>2</sup> Badanie realizowane miesięcznie przez GFK Polonia na zlecenie PZU. Przedstawione dane są skumulowanym wynikiem pomiarów miesięcznych od stycznia do grudnia 2015 roku.

dopasowana do wymagań jej klientów. Celem PZU jest możliwie najlepsze zaadresowanie wymagań klientów na

oferta w regionie Europy Środkowej i Wschodniej od początku gospodarczej transformacji, i jednocześnie największe IPO, a w całej Europie od 2007 roku.

KPI	2015	2014	2013	2012	2011
ROE	18,2%	21,4%	39,7%	20,5%	21,8%
Wskaźnik mieszany (COR)	93,2%	94,7%	87,3%	92,3%	94,9%
Dividend yield*	8,8%	7,0%	11,1%	5,1%	8,4%

\* Dywidenda zaliczkowa w kalkulowana w roku płatności

każdym poziomie wzajemnych relacji - od wyboru produktów ubezpieczeniowych, przez preferencje dotyczące kanałów komunikacji i sprzedaży po kwestie związane z likwidacją szkód i wypłatą świadczeń. W swoich działaniach PZU wykorzystuje narzędzia i metody Big Data, wspomagające segmentację i profilowanie klientów (zarówno indywidualnych jak i korporacyjnych), identyfikację czynników wpływających na rezygnacje klientów, czy lepsze adresowanie potrzeb klientów poprzez zastosowanie modeli predykcyjnych.

### Oferta Produktowa

Oferta PZU jest najszerszą ofertą ubezpieczeniową na rynku polskim. Obejmuje ponad 200 rodzajów ubezpieczeń skierowanych do wszystkich Segmentów Klientów.

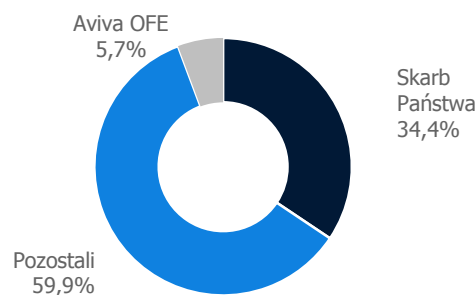
### Kanały sprzedaży i obsługi klientów

Istotnym elementem oferty PZU jest największa na rynku Polskim sieć placówek własnych i innych możliwości kontaktu klienta z PZU. Obok 414 placówek własnych, PZU stawia do dyspozycji klientów ponad 6 500 Agentów współpracujących z nim na zasadach wyłączności, ponad 3 100 multiagencji, blisko 1 000 brokerów ubezpieczeniowych, kanały direct (internet, call centre) oraz sieć sprzedaży 8 współpracujących banków i 6 innych partnerów strategicznych.

### Wartość dla akcjonariuszy

Od 2010 roku PZU jest spółką notowaną na GPW w Warszawie. Wartość pierwszej oferty publicznej (IPO) PZU wyniosła blisko 8,1 mld zł. Było to największe IPO w historii polskiego rynku kapitałowego, największa

### Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2015 roku\*



\*zgodnie z Raportem Bieżącym 3/2016

Kluczowym akcjonariuszem PZU pozostaje Ministerstwo Skarbu Państwa reprezentujące 34,4% udziału w kapitale. Pozostali akcjonariusze to zarówno Polscy jak i światowi inwestorzy instytucjonalni (różnego rodzaju fundusze inwestycyjne i emerytalne) jak i szeroka rzesza inwestorów indywidualnych (tylko w ramach IPO akcje PZU nabyło ponad 250 tys. indywidualnych inwestorów).

Głównym wskaźnikiem służącym pomiarowi efektywności budowy wartości Grupy stosowanym w komunikacji z rynkiem kapitałowym jest TSR (*Total Shareholder Return*). Dzięki dbałości o generowanie wysokich wolnych przepływów gotówkowych, Grupa zgodnie z preferencjami swoich akcjonariuszy wypłaca corocznie wysokie dywidendy, stanowiące istotny komponent TSR.

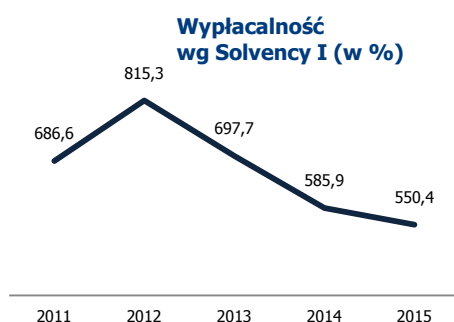
W 2015 roku PZU wypłacił w formie dywidendy blisko 2,6 mld zł, co daje stopę dywidendy (liczoną do ceny akcji na koniec 2015 roku tj. 34,0 zł) na poziomie 8,8%. Od debiutu giełdowego, PZU wypłacił już prawie



15 mld zł w formie dywidend, a całkowita stopa zwrotu z inwestycji w akcje PZU (TSR) wyniosła 64,2%.

### Silna pozycja kapitałowa

PZU może poszczycić się wyjątkowo wysokimi wskaźnikami bezpieczeństwa kapitałowego w porównaniu do innych grup ubezpieczeniowych. I tak, zgodnie z przepisami Solvency I, na koniec 2015 roku PZU posiadał wskaźnik pokrycia marginesu wypłacalności środkami własnymi na poziomie 550,4%.



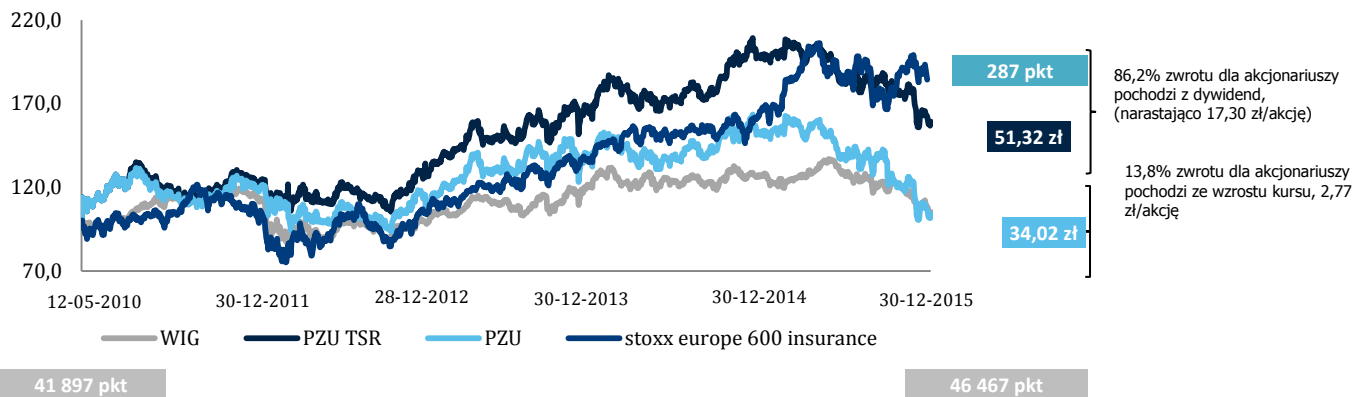
Od dnia 1 stycznia 2016 roku ustawą z dnia 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej wprowadzono do polskiego reżimu prawnego nowe wymagania kapitałowe – Solvency II. Zgodnie z nową ustawą, kalkulację wymogu kapitałowego oparto o ryzyka rynkowe, aktuarialne (ubezpieczeniowe), niewypłacalności kontrahenta, katastroficzne i operacyjne.

PZU nie opublikował wyników dotyczących wskaźnika wypłacalności wg Solvency II na poziomie jednostkowym. Na podstawie szacunków wg stanu na koniec trzeciego kwartału 2015 roku wskaźnik wypłacalności (liczony wg formuły standardowej Solvency II) dla Grupy PZU wyniósł 296,1%<sup>3</sup>. Tak wysokie wskaźniki stawiają Grupę PZU wśród grup ubezpieczeniowych o najwyższej sile kapitałowej.

Od 2009 roku PZU podlega ocenie ratingowej przez Standard & Poor's. Dnia 21 stycznia 2016 roku rating PZU nadawany przez tę agencję został obniżony z poziomu „A” do „A-” z negatywną perspektywą ratingową. Decyzja o obniżeniu ratingu PZU była konsekwencją obniżenia oceny ratingowej Polski z „A-” do „BBB+” z perspektywą „negatywny” tydzień wcześniej i nie miała związku z sytuacją spółki, która wykazuje bardzo wysoki poziom kapitalizacji i bezpieczeństwa w ramach prowadzonej działalności. Zgodnie z zasadami nadawania ratingu ocena PZU może być jedynie o jeden stopień wyższa od oceny kraju, stąd maksymalny poziom ratingu jaki S&P może nadać PZU to „A -”.

<sup>3</sup> Dane nieaudytowane

## Notowania cen akcji PZU od debiutu na GPW w Warszawie (12.05.2010=100) do dnia 31.12.2015 roku



*PZU TSR - całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy, uwzględnia dywidendę wypłaconą przez PZU*

## Podstawowe dane PZU za lata 2011-2015 (w mln zł)

Dane z rachunku zysków i strat	2015	2014	2013	2012	2011
Składki przypisane brutto (w mln zł)	8 858	8 262	8 274	8 453	8 247
Składki zarobione netto (w mln zł)	7 898	7 903	8 108	8 277	7 906
Odszkodowania i świadczenia (w mln zł)	5 037	5 231	5 047	5 473	5 387
Koszty akwizycji, w tym prowizje reasekuracyjne (w mln zł)	1 571	1 523	1 367	1 495	1 485
Koszty administracyjne (w mln zł)	754	729	663	676	634
Wynik techniczny (w mln zł)	636	564	1 062	640	332
Wynik netto na działalności inwestycyjnej (w mln zł)	2 024	2 568	4 633	2 473	2 844
Zysk (strata) brutto (w mln zł)	2 476	2 855	5 391	2 924	2 742
Zysk (strata) netto (w mln zł)	2 249	2 637	5 106	2 581	2 582
Aktywa ogółem (w mln zł)	36 358	34 630	30 137	29 913	27 398
Aktywa finansowe (w mln zł)	32 356	31 031	27 609	27 591	24 883
Kapitały własne (w mln zł)	12 379	12 329	12 260	13 453	11 745
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe (w mln zł)	17 540	16 861	15 913	14 933	13 895

## Najważniejsze wydarzenia w 2015 roku

<p>Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe</p>	<p>Składka przypisana brutto w wysokości 8 858,0 mln zł, oznacza wzrost o 7,2% w relacji do 2014 roku. Wzrost przypisu w ubezpieczeniach komunikacyjnych w wyniku zawarcia umów reasekuracji czynnej z nowo nabytymi spółkami zależnymi.</p> <p>Lider na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych z udziałem na poziomie 31,2%<sup>4</sup> (po trzech kwartałach 2015 roku).</p> <p>Lider na rynku ubezpieczeń komunikacyjnych 35,6%<sup>4</sup> (stan po trzech kwartałach 2015 roku).</p>
<p>Infrastruktura</p>	<p>Zakończenie I fazy wdrażania systemu informatycznego dla polis majątkowych <i>Everest</i>. Udostępnienie systemu blisko 19 tys. użytkownikom końcowym.</p> <p>Rozpoczęcie bezpośredniej likwidacji szkód w ramach rozliczeń w PIU.</p> <p>Utworzenie własnej floty samochodów zastępczych wykorzystywanych w ramach likwidacji szkód, składającej się z 300 aut hybrydowych.</p>
<p>Zarządzanie kadrami</p>	<p>Średnioroczne zatrudnienie na poziomie 7,8 tys. w przeliczeniu na pełne etaty.</p> <p>Restrukturyzacja zatrudnienia w PZU i PZU Życie.</p> <p>VI miejsce w rankingu Pracodawca Roku organizowanym przez AIESEC.</p> <p>Wdrożenie Strategii Innowacji - propagowanie wzorów kulturowych sprzyjających innowacyjności.</p> <p>Szeroki program szkoleń i programów rozwojowych dla pracowników - SmartUp, TalentUp, MBA.</p>
<p>Wyniki finansowe i bezpieczeństwo działalności</p>	<p>Zysk netto na poziomie 2 248,5 mln zł, czyli o 14,7% niższy niż w 2014 roku, głównie na skutek niższej dywidendy z PZU Życie.</p> <p>Stopa zwrotu z kapitału 18,2% – spadek o 3,2 p.p. w stosunku do 2014 roku.</p> <p>Wyplata w formie dywidendy z zysku PZU za 2014 rok 2 590,6 mln zł.</p> <p>Utrzymanie wyższych niż średnie w sektorze wskaźników bezpieczeństwa.</p>

<sup>4</sup> Udział PZU liczony z uwzględnieniem reasekuracji czynnej PZU wobec Link4



---

## 2 Otoczenie zewnętrzne w 2015 roku

### **W rozdziale:**

1. Podstawowe trendy w polskiej gospodarce
2. Sytuacja na rynkach finansowych
3. Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń w Polsce
4. Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność PZU w 2016 roku

## 2.1 Podstawowe trendy w polskiej gospodarce

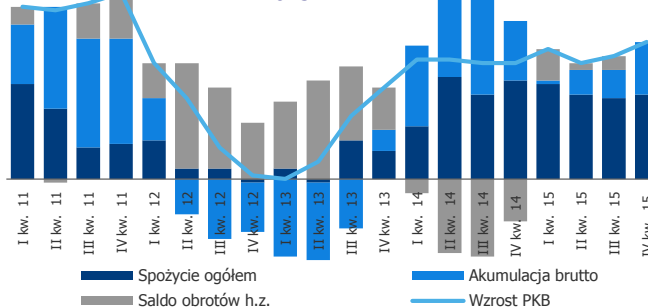
### Produkt Krajowy Brutto

Realny wzrost PKB w Polsce w 2015 roku wyniósł 3,6% wobec 3,3% rok wcześniej. Kwartalne tempo wzrostu PKB oscylowało w przedziale 3,3%-3,9% r/r.

Głównym czynnikiem wzrostu gospodarczego pozostawał popyt krajowy, choć jego wzrost był niższy niż w 2014 roku (3,3% wobec 4,9%). Poprawiająca się sytuacja na rynku pracy i utrzymujący się na stosunkowo wysokim poziomie realny wzrost dochodów pozwoliły na przyspieszenie dynamiki konsumpcji gospodarstw domowych do 3,1% wobec 2,6% w 2014 roku. Rosły także ich oszczędności. Tempo wzrostu konsumpcji gospodarstw domowych było przy tym w ciągu 2015 roku nadzwyczaj stabilne. Dynamika spożycia publicznego nieco osłabła - do 3,5% wobec 4,9% w 2014 roku. W 2015 roku wzrost inwestycji w środki trwałe był niższy niż przed rokiem - ok. 6,1% wobec 9,8%. Utrzymywanie się dobrej sytuacji finansowej przedsiębiorstw, stabilny wzrost gospodarczy, stosunkowo wysoki poziom wykorzystania mocy wytwórczych, wysoka dostępność kredytu i jego niski koszt, tworzyły korzystne warunki dla wzrostu inwestycji. Jednak z drugiej strony, niepewność prognoz popytu i podwyższona zmienność na rynkach finansowych skłaniały przedsiębiorstwa do zachowania ostrożności. Z kolei do osłabienia dynamiki inwestycji publicznych mogło przyczynić się wchodzenie w okres przejściowy pomiędzy finansowaniem środkami z perspektywy finansowej Unii Europejskiej na lata 2007-2013 i perspektywy 2014-2020. W przeciwieństwie do 2014 roku, zmiana zapasów miała negatywny wpływ na dynamikę popytu krajowego i PKB w 2015 roku.

Eksport rósł w 2015 roku nieco szybciej niż import. W efekcie wpływ eksportu netto na wzrost PKB w 2015 roku był nieznacznie dodatni (0,4 p.p.), podczas gdy w 2014 roku eksport netto odjął 1,5 p.p. od wzrostu realnego PKB.

Dekompozycja wzrostu PKB w latach I kw. 2011-IV kw. 2015



### Rynek pracy i konsumpcja

W 2015 roku odnotowano korzystne tendencje na rynku pracy. Stopa bezrobocia rejestrowanego systematycznie się obniżała, osiągając najniższy poziom od końca 2008 roku (9,8% w grudniu – wobec 11,4% w końcu 2014 roku). Przeciętne miesięczne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw zwiększyło się w 2015 roku o blisko 77 tysięcy osób, a jego roczna dynamika przyspieszyła do 1,4% r/r w grudniu 2015 roku wobec 1,1% r/r na koniec 2014 roku.

W warunkach deflacji presja na wzrost wynagrodzeń pozostawała ograniczona. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie w gospodarce narodowej wzrosło w 2015 roku o 3,2%, tyle samo co rok wcześniej. Jednakże dzięki spadkowi cen konsumpcji (CPI) realny wzrost wynagrodzeń był najwyższy od 2008 roku. Wzrost przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej, po uwzględnieniu zmian cen, wyniósł 4,2% w 2015 roku wobec 3,2% rok wcześniej. Podobnie jak w 2014 roku, wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw w 2015 roku rosły szybciej niż w sferze budżetowej. Realna dynamika funduszu wynagrodzeń w sektorze przedsiębiorstw w 2015 roku wyniosła średnio miesięcznie 5,6% r/r i była największa od 7 lat. Także realny wzrost dochodów do dyspozycji brutto był znacząco większy niż w 2014 roku. Systematycznie poprawiały się również wskaźniki koniunktury konsumenckiej. Wskaźniki ufności konsumenckiej GUS osiągnęły najwyższy poziom od 2008 roku.

Lepsza sytuacja finansowa gospodarstw domowych i poprawiająca się sytuacja na rynku pracy sprzyjały wzrostowi konsumpcji i oszczędności gospodarstw domowych. Dynamika konsumpcji indywidualnej

przyspieszyła w 2015 roku do 3,1% wobec 2,6% rok wcześniej.

### **Inflacja, polityka pieniężna i stopy procentowe**

W 2015 roku ceny konsumpcji (CPI) obniżyły się średniorocznie o 0,9%. Po osiągnięciu minimum w lutym (-1,6% r/r), roczny wskaźnik cen towarów i usług konsumpcyjnych powoli się zwiększał, do -0,5% r/r w końcu roku.

Spadek cen konsumpcji wynikał przede wszystkim z oddziaływania procesów globalnych – silnie spadły światowe ceny ropy naftowej i innych surowców, utrzymywały się niskie ceny żywności, niska była inflacja w krajach będących najważniejszymi partnerami handlowymi Polski. Jednocześnie w kraju brak było popytowej presji na wzrost cen, utrzymywał się spadek cen produkcji i ograniczona presja płacowa. Inflacja netto (CPI po wyłączeniu cen żywności i energii) wyniosła średniorocznie w 2015 roku zaledwie 0,3%, wobec 0,6% w 2014 roku.

W tych warunkach Rada Polityki Pieniężnej obniżyła w marcu 2015 roku stopy procentowe o 50 punktów bazowych, w tym stopę referencyjną do 1,5%. Decyzję tę uzasadniono wydłużaniem się okresu deflacji i wzrostem ryzyka utrzymywania się inflacji znacznie poniżej celu w średnim okresie. Rada Polityki Pieniężnej zasygnalizowała jednocześnie, że cykl łagodzenia polityki pieniężnej został zakończony. Do końca roku nie dokonywano już zmian stóp procentowych. W ocenie RPP z grudnia 2015 roku, pozostawienie stóp NBP na dotychczasowym poziomie sprzyjało utrzymaniu polskiej gospodarki na ścieżce zrównoważonego wzrostu oraz makroekonomicznej równowagi.

### **Finanse publiczne**

Początkowo, budżet na 2015 rok zakładał deficyt w wysokości 46,08 mld zł. W grudniu dokonano nowelizacji budżetu i podwyższono planowany deficyt w 2015 roku do 49,98 mld zł. Jest to kwota wyraźnie wyższa niż 28,98 mld zł odnotowane w 2014 roku.

Polska nie miała żadnych problemów z pozyskaniem rynkowego finansowania. Na koniec 2015 roku prefinansowano już około 20% potrzeb pożyczkowych zaplanowanych na 2016 rok.

### **2.2 Sytuacja na rynkach finansowych**

Rok 2015 obfitował w wydarzenia, które istotnie wpływały na rynki finansowe. Europejski Bank Centralny w końcu stycznia ogłosił program luzowania ilościowego oraz rozpoczął skup obligacji skarbowych krajów strefy euro. W konsekwencji rentowności niemieckich 10-letnich obligacji skarbowych w kolejnych miesiącach spadły do najniższych poziomów w historii, przejściowo wynosząc mniej niż 0,1%. Równolegle, niemieckie indeksy akcyjne notowały rekordowo wysokie wartości. Również na polskim rynku drożały zarówno akcje, jak i obligacje skarbowe.

Oczekiwania na podniesienie stóp procentowych przez Rezerwę Federalną w USA w 2015 roku, skontrastowane z nadzwyczajnym luzowaniem polityki pieniężnej w strefie euro, doprowadziły w I kwartale 2015 roku do bardzo wyraźnego umocnienia się dolara amerykańskiego w stosunku do wspólnej waluty europejskiej. Różnice w polityce pieniężnej oraz postrzeganiu perspektyw gospodarczych strefy euro i USA przyczyniły się do powiększenia różnicy pomiędzy rentownościami 10-letnich obligacji skarbowych Niemiec i USA do poziomów najwyższych od lat.

Innym bardzo istotnym wydarzeniem na początku 2015 roku było uwolnienie w połowie stycznia przez szwajcarski bank centralny kursu franka szwajcarskiego. Zniesiono minimalny poziom kursu EUR/CHF ustalony na 1,20. Ta decyzja doprowadziła do gwałtownego umocnienia się szwajcarskiej waluty, także w stosunku do polskiego złotego.

Dla polskich skarbowych papierów wartościowych o krótszych terminach zapadalności istotne było obniżenie przez Radę Polityki Pieniężnej stopy referencyjnej Narodowego Banku Polskiego do 1,50% w marcu 2015 roku, kończące cykl luzowania polityki pieniężnej.

Przełom kwietnia i początek maja 2015 roku zapoczątkowały zasadniczą zmianę nastrojów na rynkach finansowych. Ceny obligacji i akcji zaczęły spadać, szczególnie w Europie. Do zmian na rynku stopy procentowej przyczyniło się wyciszenie obaw przed utrwaleniem się deflacji w strefie euro. Na pogorszenie się sytuacji na rynku akcji wpłynął wzrost awersji do ryzyka na rynkach finansowych, między innymi w związku z problemami Grecji oraz konfliktem ukraińsko-rosyjskim. Eskalacja napięcia nastąpiła w końcu czerwca 2015 roku, kiedy to premier Grecji A. Tsipras ogłosił referendum dotyczące przyjęcia warunków programu pomocowego dla tego kraju.

W burzliwej pierwszej połowie 2015 roku, rentowności polskich 10-letnich obligacji skarbowych osiągnęły zarówno najniższy, jak i najwyższy poziom w całym roku. Najpierw bowiem spadły z 2,54% do 2,00% na koniec stycznia, by wzrosnąć do 3,37% na koniec czerwca. Natomiast indeks WIG na przełomie kwietnia i maja przekroczył 57 tysięcy punktów, wzrastając o blisko 12% od końca 2014 roku. Jednak jego spadek w drugiej połowie maja i czerwca w znacznym stopniu wymazał osiągnięty wcześniej wzrost.

W sierpniu i wrześniu 2015 roku trzy główne tematy kształtowały tendencje na rynkach finansowych. Po pierwsze – sytuacja w Chinach, gdzie załamanie cen na rynku akcji w drugiej połowie sierpnia 2015 roku wywołało silne globalne turbulencje. Po drugie – możliwość rozszerzenia i wydłużenia programu luzowania ilościowego Europejskiego Banku Centralnego, który miał być zakończony do września 2016 roku. Po trzecie – oczekiwania na decyzję Rezerwy Federalnej dotyczącą ewentualnego podniesienia stóp procentowych w USA, do którego we wrześniu jednak nie doszło.

W III kwartale 2015 roku polska krzywa dochodowości zauważalnie się obniżyła i spłaszczyła. Z zewnątrz niskie rentowności podtrzymywała polityka pieniężna EBC i Fed, która podążała łagodniejszym kursem, niż powszechnie oczekiwano wcześniej. Do tego uporczywie niska inflacja w Polsce oraz spodziewany wynik polskich

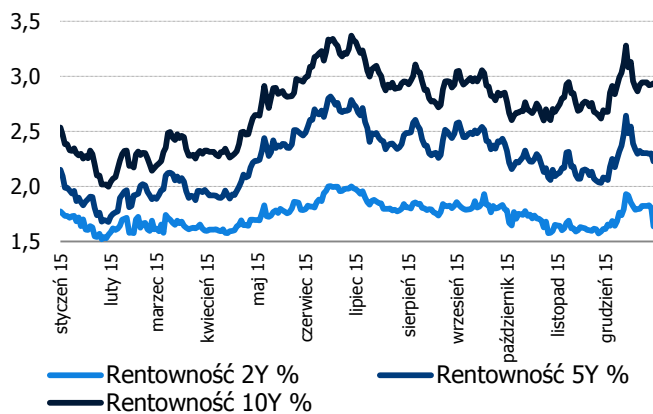
wyborów sugerowały również utrzymywanie łagodnej polityki pieniężnej w Polsce.

Okres ten okazał się niekorzystny dla rynku akcji. Akcje taniały nie tylko w Polsce, ale też na rynkach światowych. Początkowo spadki te były głównie związane z obawami o sytuację Grecji. Nasiliły się one wskutek pogarszającej się sytuacji gospodarczej i rynkowej Chin oraz obaw o jej implikacje dla gospodarki światowej, szczególnie innych „rynków wschodzących”. Dodatkowo w Polsce ceny akcji niektórych spółek – w szczególności z sektora bankowego – obciążane były przez pojawiające się w mediach zapowiedzi możliwych niekorzystnych dla nich rozwiązań ustawowych (w tym w zakresie podatku od aktywów instytucji finansowych), które mogłyby zostać wprowadzone po wyborach parlamentarnych w październiku 2015 roku. **REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.3**

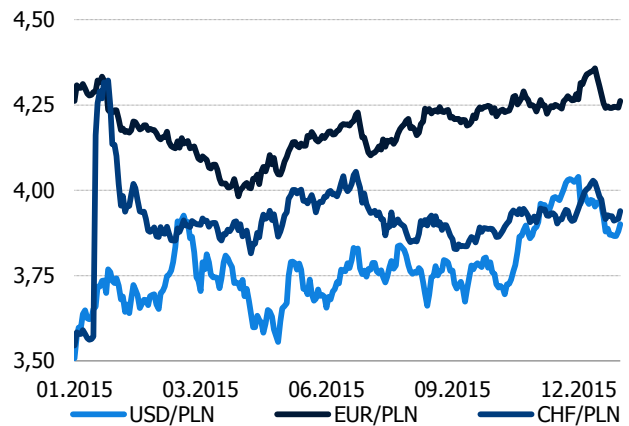
Spadki warszawskich indeksów giełdowych nasiliły się jeszcze bardziej w ostatnich miesiącach 2015 roku. Indeks największych spółek WIG20 znalazł się w pobliżu 1700 punktów pierwszy raz od 2009 roku. Indeks WIG od majowego szczytu spadł aż o blisko 24%. Na taki rozwój sytuacji złożyło się kilka czynników. Amerykański bank centralny w grudniu podwyższył stopę funduszy federalnych o 25 punktów bazowych. Była to pierwsza podwyżka od 2006 roku. Europejski Bank Centralny w grudniu wprowadził rozluźnił politykę pieniężną, ale dokonał tego w mniejszej skali, niż oczekiwał rynek. Do tego wzmogły się obawy o sytuację rynków wschodzących. Spadały ceny surowców. Ryzyka zewnętrzne oraz zapowiedzi zmian regulacyjnych dotyczących m.in. sektora bankowego dodatkowo obciążały perspektywy polskiego rynku akcji, zwłaszcza indeksu WIG20.



**Rentowność obligacji skarbowych w 2015 roku**



**Kurs złotego w 2015 roku**



Te same czynniki silnie oddziaływały na polski rynek obligacji skarbowych i doprowadziły do zwiększenia stromizny polskiej krzywej dochodowości. W IV kwartale 2015 roku rentowności polskich 10-letnich obligacji skarbowych nieco wzrosły. Jednocześnie oczekiwania na obniżki stóp w Polsce przyczyniły się do obniżenia rentowności obligacji o krótszych terminach zapadalności.

Ostatecznie w całym 2015 roku rentowność polskich dłużnych skarbowych papierów wartościowych o rocznym terminie zapadalności spadła o około 30 pkt. bazowych do około 1,50%. Rentowności obligacji 5- i 10-letnich wzrosły natomiast odpowiednio o około 10 i 40 pkt. bazowych. Różnica pomiędzy rentownością 10-letnich i rocznych papierów wzrosła aż o około 70 pkt. bazowych. Korelacja rentowności w Polsce z najważniejszymi rynkami globalnymi – jak Niemcy czy USA – utrzymała się na wysokim poziomie.

Jednocześnie w 2015 roku indeks akcji WIG20 spadł o blisko 20%, a WIG obniżył się o niecałe 10%.

Na rynku walutowym w 2015 roku utrzymał się trend silnej aprecjacji dolara amerykańskiego do euro, choć nie był on już tak jednoznaczny jak w 2014 roku. Niemniej jednak euro straciło do dolara aż 10,2%. Kurs złotego do dolara również uległ silnej zmianie – za dolara trzeba było zapłacić o 11,2% więcej niż na koniec 2014 roku. Złoty osłabił się również wyraźnie do franka szwajcarskiego, tracąc 11,1%. Natomiast polska waluta pozostała stabilna w stosunku do europejskiej.

### 2.3 Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń w Polsce

Rok 2015 to kolejny rok intensywnych przygotowań mających na celu wdrożenie wymogów dyrektywy Wypłacalność II (Solvency II) **SŁOWNIK** (Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/138/WE z dnia 25 listopada 2009 roku w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej), które obowiązują zakłady ubezpieczeń i zakłady reasekuracji od 1 stycznia 2016 roku. Nowy system koncentruje się na wymogach kapitałowych i ryzyku ponoszonym przez zakłady ubezpieczeń i zakłady reasekuracji.

Przez cały 2015 rok trwały prace nad nową ustawą o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej w związku z implementacją dyrektywy Solvency II.

**Ustawa z dnia 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej**, w przypadku zdecydowanej większości przepisów obowiązuje od dnia 1 stycznia 2016 roku. Dla niektórych przepisów zastosowano dłuższe *vacatio legis* (m. in.: przepisy dotyczące umów na cudzy rachunek, które zaczną obowiązywać od dnia 1 kwietnia 2016 roku, od tego dnia obowiązywać będą również przepisy odnoszące się do ubezpieczeń z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym, z dniem 1 sierpnia 2016 roku wejdzie w życie przepis zezwalający ubezpieczycielom na bezpośrednią lub dokonywaną przez pośredników akwizycję na rzecz dobrowolnych funduszy emerytalnych). Celem ustawy jest:

- Wprowadzenie wzorem regulacji dotyczących wymogów kapitałowych banków, nowego systemu wypłacalności dotyczącego zakładów ubezpieczeń i zakładów reasekuracji (adaptacja przepisów unijnych dyrektywy Solvency II) **SŁOWNIK**. System opiera się na trzech filarach: pierwszy określa wymogi kapitałowe - nastąpi wzrost wymogów kapitałowych, które powinny odpowiadać specyficznemu profilowi ryzyka danego zakładu ubezpieczeń oraz zakładu reasekuracji; drugi - określa wymogi jakościowe dotyczące systemu zarządzania oraz procesu nadzorczego; trzeci - związany jest z obowiązkami informacyjnymi zakładów ubezpieczeń i zakładów reasekuracji.
  - Wzmocnienie prawa osób ubezpieczonych w umowach na cudzy rachunek – w szczególności grupowych (m. in. obowiązek zapewnienia ubezpieczonemu informacji o warunkach umowy, przekazanie ubezpieczonemu oraz jego spadkobiercom informacji związanych z przebiegiem postępowania likwidacyjnego).
  - Nałożenie na zakłady ubezpieczeń obowiązku przeprowadzenia analizy potrzeb, poziomu wiedzy i doświadczenia oraz sytuacji finansowej ubezpieczającego lub ubezpieczonego przed zawarciem przez nich polisy inwestycyjnej. Klienci mają również prawo odstąpienia od umów ubezpieczenia na życie z elementem inwestycyjnym w dłuższym terminie (oprócz prawa do odstąpienia przewidzianego w kc **SŁOWNIK**) i mniejszym kosztem (60 dni od daty otrzymania informacji określonej w ustawie, natomiast maksymalna opłata za przedterminowe rozwiązanie umowy ma wynieść nie więcej niż 4% wpłaconych składek).
  - Zmiana sposobu wynagradzania pośredników ubezpieczeniowych oraz opłat likwidacyjnych dla produktów typu unit-linked oraz produktów strukturyzowanych. Przy ustalaniu wynagrodzenia pośrednika ubezpieczeniowego zakład ubezpieczeń powinien kierować się zasadą równomiernego rozłożenia w czasie wydatków z tytułu prowizji pośrednika ubezpieczeniowego (w przypadku umów zawartych na okres dłuższy niż 5 lat prowizje powinny być rozłożone na okres wynoszący minimum 60 miesięcy).
  - Nadanie nowych uprawnień KNF **SŁOWNIK** (organ nadzoru m.in. może zakazać lub ograniczyć wprowadzenia do obrotu, dystrybucji lub sprzedaży niektórych polis inwestycyjnych). KNF może też wydawać rekomendacje w zakresie niezbędnym do realizacji wytycznych i zaleceń Europejskiego Urzędu Nadzoru Ubezpieczeń i Pracowniczych Programów Emerytalnych, a także w celu zapobieżenia naruszeniu interesów ubezpieczających, ubezpieczonych, uposażonych lub uprawnionych z umów ubezpieczenia. Utrzymanie obligatoryjnej przynależności ubezpieczycieli do Polskiej Izby Ubezpieczeń (PIU) **SŁOWNIK**.
  - Wprowadzenie szeregu unormowań dotyczących działalności zakładów ubezpieczeń i reasekuracji stricte na polskim rynku ubezpieczeniowym.
- W 2015 roku KNF wydała wytyczne dotyczące: zarządzania ryzykiem powodzi w sektorze ubezpieczeń, dystrybucji ubezpieczeń, likwidacji szkód z ubezpieczeń komunikacyjnych, reasekuracji biernej/retrocesji, zarządzania obszarami IT i bezpieczeństwa teleinformatycznego. Wytyczne są stosowane według zasady „zastosuj lub wyjaśnij”. Instytucje nadzorowane mogą nie stosować zasad zawartych w wytycznych, jednak w przypadku niestosowania którejkolwiek z zasad (trwale lub incydentalnie) na spółce ciąży obowiązek poinformowania o tym fakcie rynku i wyjaśnienia powodów niestosowania danej zasady. Równocześnie KNF pracuje – zgodnie z ustawowym uprawnieniem - nad opracowaniem kolejnych rekomendacji, m.in. dotyczące badania adekwatności produktu, dotyczące systemu zarządzania produktami.
- [Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015 roku o rozpatrywaniu reklamacji przez podmioty rynku finansowego i o Rzeczniku Finansowym](#) zawiera szereg przepisów zwiększających przede wszystkim ochronę klientów instytucji finansowych (banków, zakładów ubezpieczeń, towarzystw emerytalnych). Ustawa szczegółowo określa

zasady oraz terminy rozpatrywania reklamacji składanych przez konsumentów. Ustawa powołała nową instytucję – Rzecznika Finansowego, który zastępuje Rzecznika Ubezpieczonych. Rzecznik Finansowy ma reprezentować interesy klientów instytucji finansowych (m.in. będzie rozpatrywać skargi i wnioski klientów, może nakładać do 100 tys. zł. kary na instytucje finansowe, które m.in. nie dotrzymają terminów rozpatrywania reklamacji, może przeprowadzać postępowania mediacyjne oraz inicjować i organizować działalność edukacyjną i informacyjną w zakresie ochrony praw klientów). Dodać należy, że udział podmiotu rynku finansowego w postępowaniu mediacyjnym jest obowiązkowy.

Oprócz wymienionych wyżej ustaw, wytycznych KNF i prac związanych implementacją wymogów dyrektywy Solvency II w 2015 roku wprowadzono w życie także inne regulacje, które miały lub będą mieć wpływ na funkcjonowanie Grupy PZU. Poniżej przedstawiono wybrane z nich:

[Ustawa z dnia 10 czerwca 2014 roku o zmianie ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów oraz ustawy – kodeks postępowania cywilnego](#), która obowiązuje od 18 stycznia 2015 roku. Ustawą wprowadzono szereg zmian w polskim prawie antymonopolowym mających wzmocnić krajowy system ochrony konkurencji i konsumentów. Zmiany mają na celu w szczególności: poprawę wykrywalności ograniczeń konkurencji, zwiększenie skuteczności wykrywania i karania przedsiębiorców zawierających nielegalne porozumienia, wzmocnienie pozycji słabszych uczestników rynku. Dodatkowo wprowadzono zmiany w zakresie ustalenia istnienia obowiązku zgłoszenia zamiaru koncentracji w przypadku przejęcia kontroli nad przedsiębiorcą lub nabywania części mienia innego przedsiębiorcy.

[Zmiany ustawy o ochronie konkurencji i konsumenta oraz niektórych innych ustaw z dnia 5 sierpnia 2015 roku](#). Celem tej nowelizacji jest m.in. skuteczniejsze zwalczanie nieuczciwych praktyk rynkowych w sektorze usług finansowych polegających na oferowaniu konsumentowi produktu niedostosowanego do jego potrzeb (ang. *misselling*). Zgodnie z ustawą to Prezes

UOKiK **SŁOWNIK** w drodze decyzji administracyjnej będzie rozstrzygał o niedozwolonym charakterze postanowienia wzorca umowy i zakazywał jego dalszego wykorzystywania. Postępowanie w tym zakresie prowadzone przez Prezesa UOKiK ma zastąpić kontrolę postanowień wzorców umów sprawowaną dotychczas przez Sąd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. Decyzje Prezesa UOKiK będą publikowane na stronie Urzędu, natomiast obecny charakter rejestru klauzul niedozwolonych (abuzywnych) zostanie utrzymany przez określony w ustawie czas.

[Ustawa z dnia 29 sierpnia 2014 roku o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych, ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz o zmianie niektórych innych ustaw obowiązująca od dnia 1 stycznia 2015 roku](#) wprowadziła m.in.: zmiany przepisów dotyczących niedostatecznej kapitalizacji oraz ogranicza zwolnienie dochodów uzyskiwanych z ubezpieczeń na życie mających charakter inwestycyjny - produktów strukturyzowanych. Z zakresu opodatkowania wyłączone są dochody z ubezpieczeń na życie i dożycie, dla których przy ustalaniu wartości rezerwy w dziale ubezpieczeń na życie stosowana jest stopa techniczna. Dodatkowo uproszczono metodologię ustalania dochodu do opodatkowania z inwestowania składki ubezpieczeniowej, jako różnicę między kwotą świadczenia, a składką wpłaconą do zakładu ubezpieczeń.

[Ustawa z dnia 26 czerwca 2015 roku o zmianie ustawy o ubezpieczeniach upraw rolnych i zwierząt gospodarskich](#) zapewnia producentom owoców i warzyw dostęp do ubezpieczeń z dopłatami z budżetu państwa do składek ubezpieczenia w przypadku stosowania przez zakłady ubezpieczeń stawek taryfowych w wysokościach wyższych niż 6% sumy ubezpieczenia upraw. Nowe przepisy uwzględniają zmiany w zasadach udzielania pomocy publicznej określone w wytycznych UE w sprawie pomocy państwa w sektorach rolnym i leśnym oraz na obszarach wiejskich w latach 2014-2020, odnoszące się do pomocy na opłacenie składek ubezpieczeniowych. Wprowadzone rozwiązanie ma zwiększyć ochronę ubezpieczeniową upraw rolnych przez wzrost liczby zawartych umów ubezpieczenia.

Ustawa z dnia 25 września 2015 roku zmieniająca ustawę z dnia 22 maja 2003 roku o ubezpieczeniach obowiązkowych, Ubezpieczeniowym Funduszu Gwarancyjnym i Polskim Biurze Ubezpieczycieli Komunikacyjnych wprowadza przepis zgodnie z którym powództwo o odszkodowanie z ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych wytacza się wyłącznie przed sąd właściwy dla miejsca zamieszkania albo siedziby poszkodowanego zdarzeniem powodującym szkodę albo przed sąd właściwy dla miejsca zaistnienia tego zdarzenia. Celem zmian jest ograniczenie zjawiska koncentracji spraw sądowych związanych z dochodzeniem roszczeń o odszkodowanie z ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych.

Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015 roku o zmianie ustawy o nadzorze nad rynkiem finansowym oraz niektórych innych ustaw. Celem ustawy jest zwiększenie poziomu ochrony konsumentów korzystających z usług finansowych m.in. firm udzielających kredytów konsumenckich, które nie są objęte obowiązkiem uzyskania zezwolenia KNF **SŁOWNIK** na prowadzenie tego rodzaju działalności.

Ustawa z dnia 9 października 2015 roku o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz niektórych innych ustaw. Ustawa obowiązuje od 1 stycznia 2016 roku, stanowi implementację do polskiego porządku prawnego trzech dyrektyw Rady UE: 2014/48/UE z dnia 24 marca 2014 roku, 2014/86/UE z dnia 8 lipca 2014 roku oraz 205/121/UE z dnia 27 stycznia 2015 roku. Do najważniejszych należą zmiany: w zakresie dochodu uzyskiwanego ze zbycia papierów wartościowych (obowiązek podatkowy, z tytułu ich odpłatnego zbycia, powstaje od razu po dokonaniu takiej czynności), w zakresie opodatkowania dywidend tzw. „klauzula o unikaniu opodatkowania” (podatnik nie skorzysta ze zwolnienia z opodatkowania dywidend lub innych przychodów z udziału w zyskach podmiotów powiązanych, gdy czynność ta nie odzwierciedla rzeczywistości gospodarczej i której celem lub jednym z

głównych celów było uniknięcie lub uchylenie się od opodatkowania), w zakresie cen transferowych (część podatników dokonujących transakcji z podmiotami powiązаныmi będzie zobowiązana do przygotowania znacznie bardziej rozwiniętej dokumentacji cen transferowych), w zakresie opodatkowania odsetek (zmiany w tym zakresie mają na celu skuteczne opodatkowanie dochodów z oszczędności w formie wypłacanych transgranicznie odsetek).

Ustawa z dnia 23 lipca 2015 roku o zmianie ustawy o rachunkowości oraz niektórych innych ustaw. Nowe regulacje wprowadzą do naszego porządku prawnego dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE z dnia 26 czerwca 2013 roku dotyczącą rocznych sprawozdań finansowych, skonsolidowanych sprawozdań finansowych i powiązanych sprawozdań niektórych rodzajów jednostek. Ustawa obowiązuje od dnia 23 września 2015 roku, z wyjątkiem art. 1 pkt 1 oraz art. 5, które obowiązują od dnia 1 stycznia 2016 roku.

Ustawa z dnia 15 stycznia 2016 roku o podatku od niektórych instytucji finansowych. Zgodnie z ustawą od lutego 2016 roku banki (krajowe, oddziały banków zagranicznych, oddziały instytucji kredytowych), zakłady ubezpieczeń i reasekuracji, spółdzielcze kasy oszczędnościowo-kredytowe oraz firmy pożyczkowe są obłożone tzw. **podatkiem od aktywów finansowych**, wynoszącym rocznie 0,44% wartości ich aktywów. W przypadku banków i spółdzielczych kas oszczędnościowo-kredytowych wartość aktywów wolnych od podatku wynosi 4 mld zł. Dla ubezpieczycieli jest to kwota 2 mld zł, a dla firm pożyczkowych 200 mln zł. Limit aktywów powyżej których zakłady ubezpieczeń i reasekuracji będą płacić podatek dotyczy nie pojedynczej spółki, ale całej grupy kapitałowej.

#### Orzecznictwo sądowe i Rejestr Klauzul Niedozwolonych.

Dnia 9 września 2015 roku Sąd Najwyższy (Sygn. III SZP 2/15) wydał uchwałę, w której stwierdził, że poszkodowany będący osobą fizyczną, nieprowadzącą działalności gospodarczej, dochodzący roszczeń od ubezpieczyciela z polisy OC posiadaczy pojazdów mechanicznych nie jest konsumentem w rozumieniu art.

24 w związku z art. 4 pkt 12 ustawy z dnia 17 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów w związku z art. 22(1) kc **SŁOWNIK**. W uchwale III CZP 5/11 Sąd Najwyższy zwrócił uwagę, że „osoba poszkodowana przez ubezpieczonego (sprawcę szkody) nie może być uznana za konsumenta, gdyż nie zawiera umowy, a zgłoszenie przez nią roszczenia wobec sprawcy szkody oraz skorzystanie z actio directa wobec ubezpieczyciela nie stanowią czynności prawnej w rozumieniu art. 221 kc”.

Projektowane regulacje prawne mogące mieć istotny wpływ na działalność ubezpieczeniową i reasekuracyjną. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie dystrybucji ubezpieczeń (IDD – Insurance Distribution Directive). Parlament Europejski w dniu 24 listopada 2015 roku zatwierdził tekst Dyrektywy w sprawie dystrybucji ubezpieczeń (IDD – Insurance Distribution Directive). Dyrektywa powinna zostać wkrótce oficjalnie przyjęta przez Radę Unii. Państwa członkowskie następnie będą miały 2 lata na wprowadzenie jej postanowień do swoich porządków prawnych. W tym czasie zostaną przygotowane akty wykonawcze przewidziane dyrektywą. Nowa dyrektywa zastąpi dotychczasową Dyrektywę 2002/92/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 9 grudnia 2002 roku w sprawie pośrednictwa ubezpieczeniowego.

#### **2.4 Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność PZU w 2016 roku**

Polska gospodarka okazała się jak dotąd odporna na globalne zagrożenia dla wzrostu PKB, jakie zyskały na znaczeniu w II połowie 2015 roku – do których zaliczyć trzeba przede wszystkim spowolnienie gospodarcze w Chinach oraz innych głównych rynkach wschodzących i związane z tym zmniejszenie dynamiki handlu światowego. Oceniamy, że wzrost PKB w 2016 roku może okazać się nieco tylko niższy od ubiegłorocznego, choć dane z końca 2015 roku dają nadzieję na lepszy wynik.

Czynniki określające popyt krajowy – kluczowy silnik wzrostu PKB wobec zagrożeń zewnętrznych – powinny w 2016 roku kształtować się nadal pomyślnie.

Przedsiębiorstwa w II połowie 2015 roku zintensyfikowały zatrudnianie pracowników – choć zwłaszcza pod koniec roku mogło to wiązać się z oskładkowaniem umów-zleceń z początkiem 2016 roku. Realne dochody gospodarstw domowych rosną w solidnym, stabilnym tempie. Systematycznie maleje stopa bezrobocia i poprawia się pozycja negocjacyjna pracowników wobec pracodawców. Oczekujemy zatem przyspieszenia tempa nominalnego wzrostu wynagrodzeń w gospodarce – pomimo nadal niskiej inflacji, która sprzyja łagodzeniu presji na wzrost płac. W warunkach bardzo niskiej inflacji zbliżonej zapewne średniorocznie do zera w 2016 roku, niskich stóp procentowych oraz wzrostu transferów socjalnych (program 500+), szacujemy, że dynamika konsumpcji może zbliżyć się do ok. 4,0%.

W 2016 roku powinno utrzymać się także solidne tempo wzrostu inwestycji – choć niższe w stosunku do 2015 roku. Stopień wykorzystania mocy wytwórczych jest stosunkowo wysoki, a dobra sytuacja finansowa przedsiębiorstw i niskie stopy procentowe będą ułatwiać finansowanie inwestycji. Ponadto inwestycje mieszkaniowe powinny nadal stosunkowo szybko rosnąć. Czynnikiem ograniczającym popyt inwestycyjny może natomiast okazać się sygnalizowany przez przedsiębiorstwa wzrost niepewności dotyczącej m.in. prognoz popytu. Poza tym cykl wzrostu inwestycji w przedsiębiorstwach będzie w przyszłym roku już dość zaawansowany. Nie wiadomo przy tym jakie skutki dla kredytowania gospodarki będzie mieć wprowadzenie podatku bankowego. Oczekujemy wzrostu inwestycji infrastrukturalnych w ciągu roku, choć finansowanie z perspektywy finansowej UE na lata 2007-2013 dobiega końca, a projekty z nowej dopiero będą wchodzić w fazę realizacji.

Wydaje się, że uwarunkowania makroekonomiczne dla sprzedaży ubezpieczeń oferowanych gospodarstwom domowym mogą być nieco lepsze niż w 2015 roku wobec wzrostu realnych dochodów, poprawiającej się sytuacji na rynku pracy oraz wzrostu ich oszczędności. Uwarunkowania sprzedaży ubezpieczeń korporacyjnych – implikowane przez wzrost PKB i sytuację finansową przedsiębiorstw, mogą być zbliżone do ubiegłorocznych.

Zagrożenia dla wzrostu gospodarczego w Polsce związane są obecnie przede wszystkim z sytuacją zewnętrzną – zwłaszcza ze spowolnieniem dynamiki PKB głównych rynków wschodzących, w tym Chin. Rosną także obawy, że w tych warunkach spadek cen surowców i zacieśnianie polityki pieniężnej w USA mogą prowadzić do kryzysu finansowego w krajach rozwijających się, których firmy ochoczo powiększały w ostatnich latach swoje dolarowe zadłużenie. Niepewność związana jest także z sytuacją w Grecji, na Ukrainie, z kryzysem imigracyjnym w Europie czy z aktywnością ISIS (Państwo Islamskie). Na razie zarówno w USA, jak i w strefie euro – w tym na najważniejszym dla Polski rynku niemieckim – nie widać poważniejszych oznak wpływu problemów gospodarek wschodzących na wzrost gospodarczy. Oczekujemy, że w strefie euro w 2016 roku wzrost PKB będzie co najmniej zbliżony do ubiegłorocznego. Gdyby jednak doszło do kryzysu na rynkach wschodzących, trzeba liczyć się z wolniejszym wzrostem PKB także w Polsce.

W 2016 roku - w związku z wymienionymi wyżej zagrożeniami i stosunkowo wysokim poziomem awersji do ryzyka - spodziewamy się także utrzymywania wysokiej zmienności cen na światowych (a tym samym polskich) rynkach finansowych. Może to wpływać negatywnie na dochody z lokat. Ewentualne utrzymywanie się słabości złotego może zwiększać koszty związane z ubezpieczeniami komunikacyjnymi poprzez wzrost cen części zamiennych do pojazdów.

Spadek cen ropy naftowej na przełomie 2015 i 2016 roku przełożył się na silne obniżenie cen paliw w Polsce. W efekcie, zakładając nawet inflacyjne skutki osłabienia złotego, efekt wprowadzenia podatków sektorowych i wzrost cen żywności, średnioroczna inflacja w 2016 roku może być tylko nieznacznie wyższa od zera. Niskie ceny paliw mogą przełożyć się na wzrost szkodowości ubezpieczeń komunikacyjnych. Prognozujemy, że nowa Rada Polityki Pieniężnej utrzyma w przyszłym roku stopy NBP bez zmian, choć ze względu na utrzymanie się niskiej inflacji i prawdopodobne poluzowanie polityki pieniężnej przez EBC wzrosło ostatnio prawdopodobieństwo ich obniżenia. Stopy procentowe pozostaną jednak niskie, co nadal będzie kreować problem z osiąganiem gwarantowanych stóp zwrotu w ubezpieczeniach na życie.

<b>Prognozy dla polskiej gospodarki</b>	<b>2016*</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Realny wzrost PKB w % (r/r)	3,5	3,6	3,3	1,3	1,6
Wzrost konsumpcji indywidualnej w % (r/r)	3,8	3,1	2,6	0,2	0,8
Wzrost nakładów brutto na środki trwałe w % (r/r)	4,9	6,1	9,8	(1,1)	(1,8)
Wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych w % (r/r, koniec roku)	1,1	(0,5)	(1,0)	0,7	2,4
Wzrost płac nominalnych w gospodarce narodowej w % (r/r)	4,5	3,2	3,2	3,7	3,7
Stopa bezrobocia w % (koniec roku)	9,0	9,8	11,4	13,4	13,4
Stopa bazowa NBP w % (koniec roku)	1,50	1,50	2,00	2,50	4,25
Kurs EUR/PLN średnioroczny	4,35	4,18	4,19	4,20	4,19
Kurs USD/PLN średnioroczny	3,98	3,77	3,16	3,16	3,26

Źródło: Biuro Analiz Makroekonomicznych PZU

\* Prognoza z dnia 29 lutego 2016 roku





---

## 3 Działalność PZU

### **W rozdziale:**

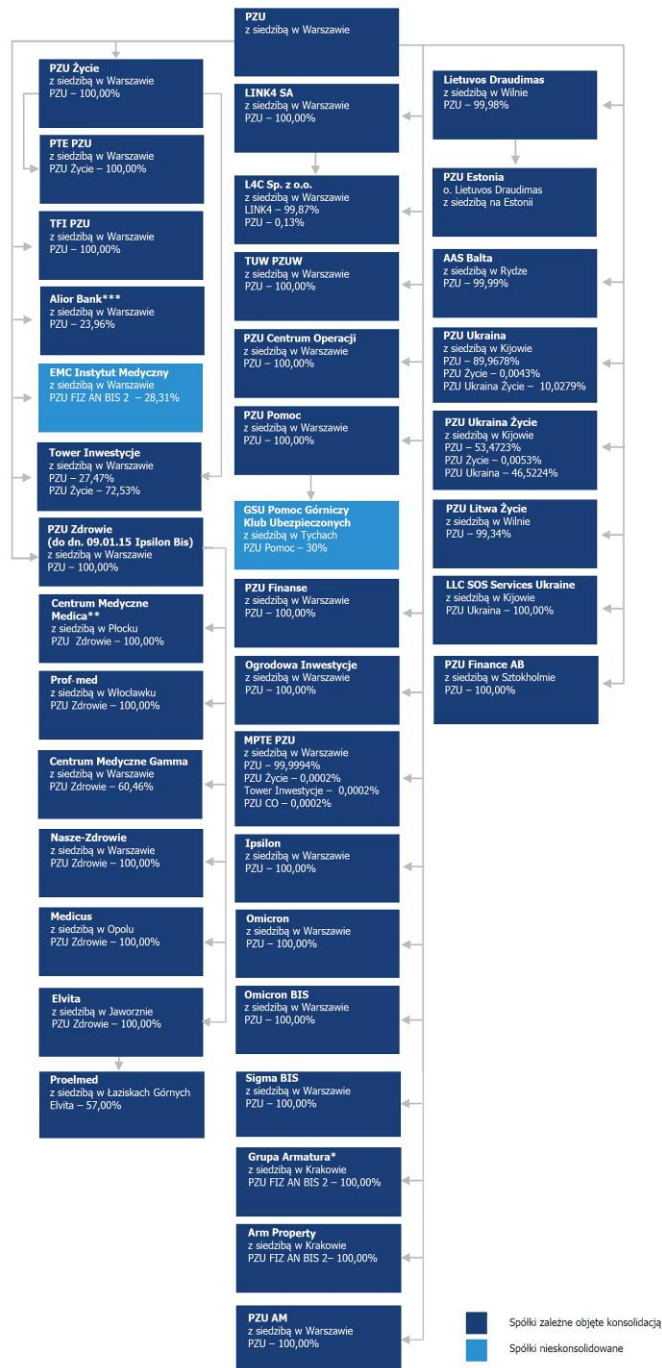
1. Struktura Grupy Kapitałowej PZU
2. PZU – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych

### 3.1 Struktura Grupy Kapitałowej PZU

Grupa PZU prowadzi różnorodną działalność w dziedzinie ubezpieczeń i finansów. Spółki Grupy PZU w szczególności oferują usługi w zakresie ubezpieczeń na życie, pozostałych ubezpieczeń osobowych i

majątkowych, ubezpieczeń zdrowotnych oraz zarządzają aktywami klientów w ramach otwartego funduszu emerytalnego i funduszy inwestycyjnych.

#### Struktura Grupy Kapitałowej PZU (stan na 31 grudnia 2015 roku)



\* w skład Grupy Armatura wchodzi następujące spółki: Armatura Kraków SA, Armatoora SA, Armatura Tower sp. z o.o. (jednostka współzależna), Aquaform SA, Aquaform Badprodukte GmbH, Aquaform Ukraine TOW, Aquaform Romania SRL, Morehome.pl sp. z o.o.

\*\* w skład Grupy Centrum Medyczne Medica wchodzi następujące spółki: Centrum Medyczne Medica Sp. z o.o., Sanatorium Uzdrowskowie „Krystynka” Sp. z o.o. i Rezo-Medica sp. z o.o.

\*\*\* w skład Grupy Alior Banku wchodzi następujące spółki: Alior Bank SA, Alior Services sp. z o.o., Centrum Obrotu Wierzytelnościami sp. z o.o., Alior Leasing sp. z o.o., Meritum Services ICB SA, Money Makers SA, New Commerce Services sp. z o.o.

Struktura nie zawiera funduszy inwestycyjnych.

PZU – jako jednostka dominująca – poprzez pełnienie funkcji kontrolnych w organach nadzoru spółek podejmuje kluczowe decyzje dotyczące zarówno zakresu działalności, jak i finansów podmiotów tworzących Grupę. Dzięki specjalizacji wybranych spółek oraz wykorzystaniu Podatkowej Grupy Kapitałowej spółki wzajemnie świadczą usługi zarówno na warunkach rynkowych jak i w oparciu o wewnętrzny model alokacji kosztów (w ramach PGK).

Szczegółowe informacje dotyczące zmian w strukturze organizacyjnej PZU opisano w Sprawozdaniu z działalności Grupy PZU [WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE](http://WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE)

### 3.2 PZU – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych

#### Sytuacja na rynku

Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce liczony składką przypisaną brutto w pierwszych trzech kwartałach ostatnich 5 lat rósł średniorocznie o 3,6%. W okresie trzech kwartałów 2015 roku rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych liczony składką przypisaną brutto wzrósł łącznie o 471,5 mln zł (+2,4%). Największy wpływ na wyższy poziom składki miał wzrost sprzedaży ubezpieczeń następstw wypadków i choroby (o 257,9 mln zł, +17,6% w porównaniu rok do roku, z czego 154,2 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej) oraz ubezpieczeń AC komunikacyjnych (o 180,5 mln zł, +4,6%, z czego 109,4 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej) głównie jako efekt wzrostu średniej

składki. Ponadto wzrost sprzedaży odnotowano w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej (o 134,7 mln zł, +8,9%, z czego 78,7 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej) oraz ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych (o 107,5 mln zł, +2,5%, w tym wzrost na działalności pośredniej o 166,0 mln zł). Spadek składki najbardziej widoczny był w ubezpieczeniach różnych strat finansowych (spadek o 278,0 mln zł, -29,5%, z czego 323,1 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej), ubezpieczeniach kredytu i gwarancji (spadek o 100,0 mln zł, -15,0%, z czego 96,0 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej) oraz ubezpieczeniach morskich, lotniczych i transportowych (spadek o 63,9 mln zł, -22,0%, z czego 53,7 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej).

Cały rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w okresie trzech kwartałów 2015 roku wypracował wynik netto na poziomie 2,0 mld zł (spadek o 34,2% w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego). Bez uwzględnienia dywidendy od PZU Życie zysk netto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych zmniejszył się o 0,76 mld zł (-45,6%). Wynik techniczny rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, po trzech kwartałach 2015 roku zmniejszył się o 623,5 mln zł, tj. o 60,2% do poziomu 411,6 mln zł. Największy wpływ na zmianę miał spadek wyniku technicznego w ubezpieczeniach OC komunikacyjnych (-446,9 mln zł) jako efekt trwającej wojny cenowej.

Niską rentowność ubezpieczeń komunikacyjnych w okresie trzech kwartałów 2015 roku można porównywać do najniższych wyników z 2010 roku.

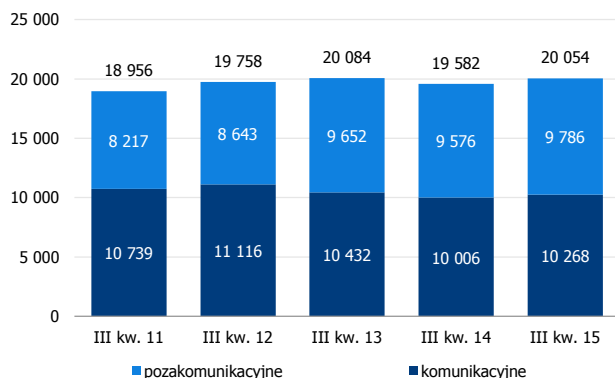
#### Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych - składka przypisana brutto (w mln zł)

	1 stycznia - 30 września 2015			1 stycznia - 30 września 2014		
	PZU*	Rynek	Rynek bez PZU	PZU	Rynek	Rynek bez PZU
AC	1 642	4 098	2 457	1 492	3 918	2 426
OC komunikacyjne	2 320	6 169	3 849	1 979	6 088	4 109
Inne produkty	2 663	9 786	7 123	2 684	9 576	6 892
<b>RAZEM</b>	<b>6 625</b>	<b>20 054</b>	<b>13 429</b>	<b>6 155</b>	<b>19 582</b>	<b>13 427</b>

Źródło: KNF ([www.knf.gov.pl](http://www.knf.gov.pl)). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2015, Rynek ubezpieczeń 3/2014, dane PZU

\* zawiera Link4, który kontrybuował do wyniku Grupy od momentu przejęcia tj. 15 września 2014 roku

### Składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce (w mln zł)



Źródło: KNF ([www.knf.gov.pl](http://www.knf.gov.pl)). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2015. Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2014, Rynek ubezpieczeń 3/2013, Rynek ubezpieczeń 3/2012, Rynek ubezpieczeń 3/2011.

wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa i jednostki samorządu terytorialnego stanowiły 49,8% ww. portfela lokat. Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych łącznie oszacowały wartość rezerw techniczno – ubezpieczeniowych netto na poziomie 41,0 mld zł, co stanowiło wzrost o 2,9% względem końca 2014 roku.

Wyniki techniczne	1 stycznia - 30 września 2015			1 stycznia - 30 września 2014		
	PZU*	Rynek	Rynek bez PZU	PZU	Rynek	Rynek bez PZU
AC	18	(56)	(74)	164	253	88
OC komunikacyjne	(157)	(597)	(439)	107	(150)	(257)
Inne produkty	553	1 064	510	434	932	498
<b>RAZEM</b>	<b>414</b>	<b>412</b>	<b>(3)</b>	<b>706</b>	<b>1 035</b>	<b>329</b>

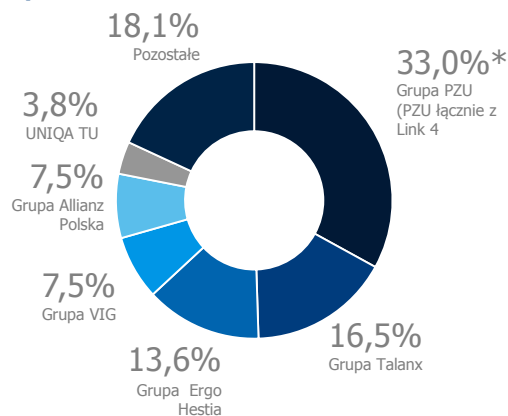
Źródło: KNF ([www.knf.gov.pl](http://www.knf.gov.pl)). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2015, Rynek ubezpieczeń 3/2014, dane PZU \* zawiera Link4, który kontrybuował do wyniku Grupy od momentu przejęcia tj. 15 września 2014 roku

Spadek wyniku technicznego w grupie ubezpieczeń OC komunikacyjnych to przede wszystkim efekt niższej składki zarobionej (-319,2 mln zł, tj. -5,8%) oraz wyższych odszkodowań i świadczeń (+88,8 mln zł, tj. +2,0%), natomiast pogorszenie wyniku w grupie AC komunikacyjnych to efekt przede wszystkim wyższego poziomu odszkodowań i świadczeń (+289,2 mln zł, tj. +11,4%) oraz kosztów działalności ubezpieczeniowej (+45,5 mln zł, tj. +4,7%).

Jednocześnie, spadek rentowności zanotowano w grupie ubezpieczeń szkód powodowanych żywiołami (-65,2 mln zł na działalności bezpośredniej) oraz casco statków żeglugi morskiej i śródlądowej (-25,8 mln zł na działalności bezpośredniej).

Wartość lokat zakładów ubezpieczeń pozostałych osobowych i majątkowych na koniec III kwartału 2015 roku (bez uwzględnienia lokat w jednostkach podporządkowanych) wyniosła 51,1 mld zł i wzrosła w porównaniu do końca 2014 roku o 1,0%. Papiery

### Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych - udział w składce przypisanej brutto za 3 kwartały 2015 roku (w %)



Grupy kapitałowe: Allianz – Allianz, Euler Hermes; Ergo Hestia – Ergo Hestia, MTU; Talanx – Warta, Europa, HDI; VIG – Compensa, Benefia, Inter-Risk

Źródło: KNF Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2015

\*Udział Grupy PZU liczony z uwzględnieniem reasekuracji czynnej PZU wobec Link4

### Działalność PZU

Na przestrzeni ostatnich lat PZU kontrolował około 1/3 rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych. Po trzech kwartałach 2015 roku PZU

posiadał 31,2%<sup>5</sup> udział w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wobec 31,4% po trzech kwartałach 2014 roku.

PZU zajmował mocną pozycję rynkową w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych (z udziałem na poziomie 35,6%<sup>5</sup>). Przy czym w zakresie AC komunikacyjnego udział ten wynosił 38,4%<sup>5</sup>, natomiast dla OC komunikacyjnego 33,8%<sup>5</sup>.

Po trzech kwartałach 2015 roku udział wyniku technicznego PZU w wyniku technicznym rynku wyniósł 110,2%, co przy udziale rynkowym 31,2% potwierdza wysoką rentowność ubezpieczeń PZU.

PZU oferuje szeroki zakres produktów majątkowych i pozostałych osobowych we wszystkich grupach ubezpieczeń. Na koniec 2015 roku oferta PZU obejmowała ponad 200 produktów ubezpieczeniowych. Ubezpieczenia komunikacyjne stanowią największą grupę produktów oferowanych przez PZU, zarówno pod względem liczby umów ubezpieczeń, jak również składki przypisanej brutto.

W zmieniających się warunkach oraz w obliczu nowych potrzeb klientów PZU wdrożył w 2015 roku do oferty ubezpieczeniowej nowe rozwiązania.

W zakresie ubezpieczeń masowych:

- wprowadzono do oferty PZU Auto Ochrona Prawna (PAOP), w ramach którego PZU organizuje lub pokrywa koszty ochrony interesów prawnych ubezpieczonego oraz jego najbliższej rodziny. PAOP zapewnia poradę prawnika, reprezentację adwokata lub radcy prawnego, pokrycie kosztów sądowych w sprawach związanych z posiadaniem, w tym ruchem lub użytkowaniem pojazdu. Ubezpieczenie występuje w dwóch wariantach: Komfort i Super;
- w ubezpieczeniu mieszkaniowym PZU Dom uatrakcyjniono ofertę poprzez wprowadzenie dodatkowego ubezpieczenia Ochrony Prawnej. Dzięki nowemu rozwiązaniu, klienci uzyskali realną

pomoc prawną dla siebie oraz swoich bliskich w razie gdy najemca mieszkania nie chce zapłacić czynszu, ekipa remontowa nie wywiązała się z umowy, sprzedawca nie dostarczył towaru zakupionego przez internet oraz w wielu innych przypadkach. Ubezpieczenie podobnie jak w przypadku produktu Auto występuje w dwóch wariantach: Komfort i Super.

Rok 2015 w Pionie Klienta Korporacyjnego był pierwszym rokiem funkcjonowania nowego podejścia do sprzedaży i zarządzania, co związane jest ze strategicznym projektem zmiany modelu sprzedaży korporacyjnej. Wdrożenie nowych rozwiązań ma przełożyć się na rozwój biznesu korporacyjnego w kluczowych obszarach.

W segmencie klienta korporacyjnego wprowadzono nowy produkt - gwarancja zapłaty ceny za akcje nabywane w wyniku wezwania – oferta kierowana jest głównie do podmiotów o silnej pozycji finansowej i rynkowej. Pierwsza gwarancja w ramach tego produktu została udzielona na kwotę 700 mln zł.

W zakresie ubezpieczeń finansowych dedykowanych klientom korporacyjnym, PZU brał udział w dużych projektach modernizacyjnych w Polsce, m.in. w energetyce i infrastrukturze poprzez wydanie gwarancji zabezpieczających. Uruchomiono platformę do obsługi ubezpieczenia wierzytelności pieniężnych - PZU Gepard. Platforma przeznaczona jest dla firm z segmentu korporacyjnego oraz małych i średnich przedsiębiorstw korzystających w PZU z ubezpieczenia wierzytelności pieniężnych.

W zakresie ubezpieczeń ochronnych majątkowych w 2015 roku PZU współpracował z 8 bankami oraz z 6 partnerami strategicznymi. Kontrahenci PZU są liderami w swoich branżach oraz posiadają bazy klientów o dużym potencjale dającym możliwość rozbudowania oferty o kolejne produkty w ramach bancassurance i partnerstwa strategicznego:

- w obszarze partnerstwa strategicznego współpraca dotyczyła przede wszystkim firm z branży telekomunikacyjnej i energetycznej, za

<sup>5</sup> Udział PZU liczony z uwzględnieniem reasekuracji czynnej PZU wobec Link4

pośrednictwem których oferowano ubezpieczenia sprzętu elektronicznego oraz usługi assistance;

- sprzedaż w ramach kanału bancassurance w zakresie ochronnych ubezpieczeń majątkowych obejmowała głównie ubezpieczenia budynków, budowli i lokali mieszkalnych oraz ubezpieczenia dedykowane do kart płatniczych.

### **Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2016 roku**

Obok zdarzeń o charakterze losowym (takich jak: powódzie, susza oraz przymrozki wiosenne), do głównych czynników, które wpływać mogą na sytuację sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2016 roku należy zaliczyć:

- możliwe spowolnienie wzrostu gospodarczego w Polsce w wyniku pogarszających się uwarunkowań zewnętrznych. W konsekwencji gorsza kondycja finansowa gospodarstw domowych może wpłynąć na spadek sprzedaży polis komunikacyjnych (na skutek niższej sprzedaży nowych samochodów), niższej sprzedaży kredytów hipotecznych i związanych z nią ubezpieczeń kredytobiorców oraz zmniejszonego popytu na inne ubezpieczenia majątkowe. Gorsza sytuacja finansowa firm może wpłynąć na wzrost ryzyka kredytowego i zwiększenie szkodowości portfela ubezpieczeń finansowych;
- ograniczenie rozwoju akcji kredytów hipotecznych na skutek wprowadzenia podatku od aktywów oraz zaostrzonych wymogów Rekomendacji S **SŁOWNNIK** dotyczącej dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie;
- orzecznictwo Sądów Najwyższych w zakresie wysokości wypłat zadośćuczynień pieniężnych z ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych dla osób najbliższych za krzywdę wynikającą z naruszenia jej dobra osobistego, nawet gdy szkoda miała miejsce przed 3 sierpnia 2008 roku;
- możliwy wzrost kosztów likwidacji szkód w związku z wprowadzeniem dalszych wytycznych KNF dotyczących likwidacji szkód;
- wzrost cen części zamiennych wpływających na koszty likwidacji szkód na skutek kolejnych spadków wartości złotego polskiego wobec euro;
- wprowadzenie wymogów Wypłacalność II od stycznia 2016 roku, które opiera się na ocenie ryzyka, może wpłynąć na zmianę modelu funkcjonowania wybranych obszarów zakładów ubezpieczeń na rynku (np. polityka taryfowa);
- pojawienie się kolejnych regulacji bądź obciążeń finansowych ZU – m.in. możliwe przywrócenie „podatku Religi” (obowiązkowej opłaty na rzecz NFZ od każdej polisy OC komunikacyjnej).



---

## 4 Strategia rozwoju

### **W rozdziale:**

1. Kluczowe kierunki rozwoju Grupy PZU w latach 2016-2020
2. Realizacja kluczowych projektów oraz inicjatyw w 2015 roku



#### 4.1 Kluczowe kierunki rozwoju Grupy PZU w latach 2016-2020

“Strategia to zasadniczo zarządzanie zmianą”  
[“Strategy is fundamentally management of change”]  
Prof. Arnaldo C. Hax, MIT Sloan School of Management

Dynamicznie zmieniające się otoczenie rynkowe oraz regulacyjne wymaga od Grupy zachowania równowagi pomiędzy prowadzeniem dotychczas ustalonych strategicznych działań, a szukaniem nowych innowacyjnych rozwiązań poprzez wnikliwą analizę szeregu danych oraz umiejętne eksperymentowanie.

Kierunki rozwoju Grupy PZU na lata 2016-2020:

- Klientocentryczność - *Jesteśmy po to by zapewnić naszym klientom spokój i poczucie bezpieczeństwa. Klienci zawsze mogą na nas polegać.* W praktyce, przyjęta przez Grupę misja oznacza przekształcenie PZU z organizacji skupionej wokół oferty produktowej w organizację odpowiadającą na potrzeby klientów.
- Umocnienie pozycji lidera na rynku ubezpieczeń w Polsce:
  - Obszar Klienta Detalicznego - utrzymanie pozycji lidera rynku dzięki wykorzystaniu kompleksowej oferty dostosowanej do potrzeb poszczególnych segmentów klientów oraz strategii dwóch marek (PZU i Link4);
  - Obszar Klienta Korporacyjnego:
    - (w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych) wzmocnienie pozycji, szczególnie w zakresie Średnich Klientów Korporacyjnych (tzw. Klient Mid-Korpo) i osiągnięcie statusu partnera biznesowego, o silnej pozycji eksperckiej, dostarczającego nie tylko produkty ubezpieczeniowe, ale również doradzającego klientom na każdym etapie wsparcia w zarządzaniu ryzykiem;
    - (w ubezpieczeniach na życie) utrzymanie

pozycji lidera na rynku przy wysokiej rentowności pomimo silnej presji konkurencyjnej.

- Działalność zagraniczna:
  - Dynamiczny wzrost przychodów generowanych przez działalność zagraniczną do przychodów Grupy PZU;
  - Koncentracja na rentowności i osiągnięciu wysokiego zwrotu z inwestycji.
- Rozwój oferty uzupełniającej dla ubezpieczeń o:
  - Zarządzanie aktywami klienta;
  - Ubezpieczenia zdrowotne.

Sektor ubezpieczeniowy przechodzi szereg zmian i transformacji, których efektem jest ukierunkowanie ubezpieczycieli na potrzeby klienta. Istotny kierunek zmian to tworzenie prostych i przejrzystych, pod względem warunków, produktów, które klienci z łatwością mogą porównywać. Konkurowanie w wymagających warunkach rynkowych wymusza na ubezpieczycielach nieustanne dążenie do zwiększenia efektywności przez optymalizację stosowanych modeli biznesowych i szersze wykorzystanie zaawansowanych narzędzi analitycznych wykorzystujących zasoby *Big Data*.

Dalszy rozwój Grupy PZU przebiegać będzie w okolicznościach uwarunkowanych następującymi głównymi trendami i czynnikami:

##### 1. Środowisko niskich stóp procentowych

Przez najbliższe kilka lat Grupa PZU działać będzie w środowisku niskich stóp procentowych. Prognozy dotyczące inflacji w Polsce jak i w strefie Euro nie wskazują na istotne prawdopodobieństwo jej wzrostu do poziomu zbliżonego do 2% wcześniej niż przy końcu horyzontu Strategii. Taka sytuacja nadal będzie kreować problem z osiągnięciem gwarantowanych stóp zwrotu w ubezpieczeniach na życie, a także

będzie miała istotny wpływ na kształtowanie się wymaganych przez inwestorów stóp zwrotu możliwych do osiągnięcia przez fundusze inwestycyjne i emerytalne. **CZYNNIKI MAKROEKONOMICZNE ROZ. 2.4**

## 2. Rosnące wymagania regulacyjne

### *Wypłacalność II (Solvency II)*

1 stycznia 2016 roku weszły w życie przepisy Dyrektywy Wypłacalność II (Solvency II) **SŁOWNIK**, określającej wymagania dotyczące kluczowych parametrów finansowych w działalności ubezpieczeniowej. Nowe przepisy zmieniają sposób wyznaczania marginesu wypłacalności, czyli wymogu kapitałowego dla firm ubezpieczeniowych. Zgodnie z nowymi przepisami wymogi te będą wyznaczane osobno dla ryzyka ubezpieczeniowego (aktuarialnego), rynkowego i operacyjnego. Poprzez zaostrzenie wymagań regulacyjnych Dyrektywa istotnie zmienia rynek ubezpieczeń. Jej wejście w życie ma wpływ zarówno na kalkulację składek jak i na zmiany procesów wewnętrznych w spółkach ubezpieczeniowych, przede wszystkim w obszarach zarządzania ryzykiem. Zgodnie ze zmienionymi przepisami ubezpieczyciele zobowiązani są do raportowania, zarówno do instytucji nadzorczych jak i publicznie, nowych rozszerzonych zakresów informacji. W wyniku wprowadzonych zmian niektóre firmy staną przed koniecznością dokapitalizowania albo ograniczenia zakresu prowadzonej działalności. **REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.3**

### *Podatek od aktywów*

Od 1 lutego 2016 roku zaczął obowiązywać w Polsce podatek od aktywów instytucji finansowych. W przypadku ubezpieczycieli stawka podatku wynosi 0,44% od zgromadzonych aktywów. Wprawdzie podatek ten obejmie dużą część działających w Polsce towarzystw ubezpieczeniowych, nie mniej jednak największa część generowanych z niego wpływów pochodzić

będzie z opodatkowania aktywów Grupy PZU. Szacuje się, iż wartość podatku PZU może wynosić ok. 150-160 mln zł. **REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.3**

### *Zmiany w ustawie ubezpieczeniowej*

Na początku 2016 roku weszły także w życie zmiany Ustawy o działalności ubezpieczeniowej. Zasadniczy kierunek wprowadzonych zmian dotyczy kształtowania relacji z klientami. Tutaj zmiany dotkną głównie zakłady oferujące ubezpieczenia na życie. Konieczne będzie prowadzenie szczegółowej analizy potrzeb klienta przy sprzedaży produktów z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi i wydawania klientowi odpowiednich rekomendacji i wskazówek. Zmienione zostały zasady wypłacania prowizji pośrednikom ubezpieczeniowym, co prowadzić będzie do zmian w procesie sprzedaży produktów ubezpieczeniowych, przede wszystkim w kanale agencyjnym. **REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.3**

## 3. Oczekiwania klienta

W ostatnich latach produkty finansowe, w tym w szczególności ubezpieczenia na życie, stały się na tyle skomplikowane, iż obecnie Klienci poszukują prostszych i bardziej przejrzystych rozwiązań, tzw. produktów bez gwiazdek. Produktów, których struktura będzie jasna i zrozumiała niezależnie od poziomu ich wiedzy ekonomicznej. Transparentność produktów, to m.in. odejście od kompleksowych rozwiązań łączących elementy ubezpieczenia oraz inwestycji.

Z kolei, w przypadku produktów majątkowych i pozostałych osobowych mamy do czynienia ze stałą presją na cenę, która zmusza ubezpieczycieli do konkurowania nie tylko zakresem usługi podstawowej, ale również usług dodatkowych (*assistance*, bezpośrednia likwidacja szkód, *consierge*). Wymaga to od zakładów ubezpieczeń kompleksowego i jednocześnie

elastycznego podejścia do wyceny oferowanych usług.

4. Silne trendy demograficzne i wynikające z nich zmiany w zachowaniach nabywczych

Silne trendy demograficzne prowadzić będą do szybkich zmian w strukturze wiekowej społeczeństwa i jednocześnie w zachowaniach nabywczych klientów Grupy. W szczególności w horyzoncie realizacji głównych kierunków rozwoju Grupy szybko rosnąć będzie liczba osób po 60 roku życia, w istotnej części nadal aktywnych zawodowo, mających szerokie i różnicowane potrzeby w zakresie wszelkiego rodzaju produktów ubezpieczeniowych (w tym ubezpieczeń zdrowotnych) oraz oszczędnościowych (zarządzania aktywami). Jednocześnie na rynek pracy wejdzie znacznie więcej ludzi z tzw. pokolenia „millennials”, których styl życia, preferencje i zachowania nabywcy są znacząco różne od ich rodziców. Pokolenie to jest znacznie bardziej przyzwyczajone do wszelkich form digitalizacji różnych dziedzin życia (w tym korzystania z produktów finansowych i ubezpieczeniowych). To wymaga od firm ubezpieczeniowych, w tym także PZU, oferowania produktów, a także likwidacji szkód i świadczeń kanałami mobilnymi, przy wykorzystaniu marketingu internetowego oraz mediów społecznościowych.

5. Stały wzrost znaczenia kwestii kanałów cyfrowych i mobilnych

Najbliższe kilka lat określane jest często mianem okresu „gwałtownej digitalizacji”. Przewiduje się, iż szerokie wykorzystanie nowoczesnych technologii cyfrowych będzie jednym z silniejszych

trendów do roku 2020, zarówno w zakresie spodziewanych zmian w działalności operacyjnej firm ubezpieczeniowych jak i w kształtowaniu ich relacji z klientami. Szacuje się, że na rozwiniętych rynkach, w ciągu kolejnych pięciu lat nastąpi bardzo szybki wzrost liczby klientów korzystających z kanałów cyfrowych w kontakcie z ubezpieczycielami. Skutkiem tego trendu będzie nie tylko potrzeba dostosowania relacji z klientami, ale także zagrożenie łatwiejszą dekompozycją łańcucha wartości firm ubezpieczeniowych, poprzez nasiloną konkurencyjność i przejrzystość cenową. Obecnie żadna firma z sektora usług finansowych nie może zaniedbywać kanałów zdalnych jako formy dystrybucji oraz obsługi klienta.

6. Coraz większe możliwości dopasowania się do potrzeb klientów przy pomocy technik i narzędzi *Big Data*

Połączenie trendu rosnącej roli kanałów cyfrowych w kontaktach z klientami z gwałtownie rosnącymi możliwościami analitycznymi stwarza unikalną szansę dla firm sektora finansowego, w tym w szczególności dla firm ubezpieczeniowych. Niezbędny jest jednak szereg zmian procesów biznesowych oraz inwestycje w rozwiązania umożliwiające gromadzenie i przetwarzanie dużej ilości danych oraz narzędzia do modelowania i analizy zachowań klientów, które pozwolą także na wykorzystanie danych historycznych gromadzonych przez spółki. Wykorzystanie i rozwijanie wspomnianych narzędzi pozwala na efektywniejszą segmentację klientów, co z kolei pozwala na lepsze dopasowanie oferty do potrzeb, a przy tym także optymalizację kosztów sprzedaży oraz marketingu firmy ubezpieczeniowej.

## 4.2 Realizacja kluczowych projektów oraz inicjatyw w 2015 roku

Poniżej zaprezentowano działania zrealizowane zarówno przez PZU jak i przez spółki z Grupy PZU w 2015 roku:

### Działania zrealizowane w 2015 roku

Obszary biznesowe	Podsumowanie osiągnięć w 2015 roku
Ubezpieczenia	<ol style="list-style-type: none"> <li>PZU pozostał liderem na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych. Według danych KNF za III kwartał 2015 roku udział PZU w rynku wyniósł 31,2%<sup>6</sup> (spadek o 0,2 p.p. r/r)</li> <li>Wzrost udziału Link4 w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych z 1,6% na koniec III kwartału 2014 roku do 1,9% na koniec III kwartału 2015 roku.</li> <li>Utrzymanie po III kwartale 2015 roku pozycji lidera w ubezpieczeniach na życie ze składką regularną z 43,9% udziałem w rynku (rok temu 42,9%). W całym rynku ubezpieczeń na życie udział PZU po III kwartale 2015 roku wyniósł 29,1%.</li> <li>Grupa PZU pozostaje liderem rynku na Litwie i Łotwie. Udział w litewskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniósł w 2015 roku 31,1%, natomiast w rynku łotewskim po trzech kwartałach 2015 roku 25,1%. W obu przypadkach udział w rynku wzrósł w porównaniu do roku poprzedniego. Udział Grupy PZU na rynku estońskim wyniósł w 2015 roku 13,8%. Obie spółki ukraińskie poprawiły swoje pozycje i udziały rynkowe w porównaniu do roku ubiegłego. Po trzech kwartałach 2015 roku spółka majątkowa zajmuje 7. pozycję z 2,7% udziałem w rynku, zaś życiowa pozycję 4. z 8,6% udziałem w rynku utrzymując jednocześnie dodatni wynik finansowy, pomimo trudnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej.</li> <li>Dnia 30 września 2015 roku zakończyła się transakcja sprzedaży PZU Lietuva. Nabywcą spółki został norweski Gjensidige Forsikring ASA. Ostateczna kwota sprzedaży wyniosła 66 mln euro.</li> <li>Dnia 3 listopada 2015 roku KNF wyraził zgodę na utworzenie przez PZU TUW – Polskiego Zakładu Ubezpieczeń Wzajemnych. Nowy podmiot zapewni szpitalom efektywną ochronę ubezpieczeniową opartą na aktywnym zarządzaniu ryzykiem.</li> </ol>
Inwestycje	<ol style="list-style-type: none"> <li>Na koniec 2015 roku wartość aktywów pod zarządzaniem (AuM) TFI PZU wyniosła 28,3 mld zł, co stanowiło 11,2% aktywów zgromadzonych przez krajowe TFI tym samym plasując je na koniec 2015 roku na drugim miejscu wśród wszystkich towarzystw zrzeszonych przez IZFA.</li> <li>Wzrost aktywów pod zarządzaniem klientów zewnętrznych z 6,0 mld zł na koniec 2014 roku do 6,8 mld zł na koniec 2015 roku. Udział aktywów klientów zewnętrznych TFI PZU w aktywach rynku TFI (z wyłączeniem aktywów niepublicznych) na koniec 2015 roku wyniósł 5,1% (4,7% na koniec 2014 roku).</li> <li>TFI PZU pozostaje liderem w segmencie pracowniczych programów emerytalnych wśród krajowych TFI zarządzając aktywami o wartości 3,2 mld zł (PPE, PPO, ZPI) – wzrost AuM o 6,2% w stosunku do stanu na koniec 2014 roku.</li> <li>Przychody TFI PZU za 2015 rok wyniosły 172,6 mln zł co oznacza wzrost o blisko 18,1% w stosunku do analogicznego okresu ubiegłego roku.</li> </ol>
Zdrowie	<ol style="list-style-type: none"> <li>Utworzono spółkę PZU Zdrowie, do której przeniesiono (bezpośrednio lub pośrednio) wszystkie aktywa medyczne.</li> <li>Spółka PZU Zdrowie nabyła udziały spółek medycznych: Nasze Zdrowie, Medicus w Opolu (w 2015), CM Gamma (w 2015) oraz CM Cordis (w 2016), dodatkowo CM Medica kupiła REZO-MEDICA (w 2015).</li> </ol>

<sup>6</sup> Udział PZU liczony z uwzględnieniem reasekuracji czynnej PZU wobec Link4

	3. Wzrost składki przypisanej brutto z grupowych ubezpieczeń zdrowotnych o 46% w porównaniu do 2014 roku.
--	---

<b>Czynniki warunkujące wdrożenie</b>	<b>Podsumowanie działań i osiągnięć w 2015 roku</b>
Efektywna dystrybucja i obsługa klienta	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kontynuowano prace wdrożeniowe związane z wprowadzeniem nowego systemu polisowego (Platforma Everest), który będzie miał wpływ na poprawę elastyczności i konkurencyjności PZU. W 2015 roku wprowadzone zostały pozostałe produkty majątkowe oraz pierwsze ubezpieczenia korporacyjne. Przez większą część 2015 roku trwały działania przygotowujące zewnętrzne kanały sprzedaży (multiagenci, dealerzy, brokerzy) oraz kanały zdalne do pracy w nowym systemie.</li> <li>2. Kontynuowano proces wdrażania nowoczesnych Oddziałów PZU – dobrze widocznych i wspólnych dla całej Grupy. W 2015 roku oddano do użytku 45 Oddziałów PZU, a od początku trwania procesu uruchomiono 151 Oddziałów funkcjonujących w nowym modelu.</li> <li>3. Kontynuowano prace mające na celu ujednoczenie i podniesienie standardu wizualizacji biur Agentów Wyłącznych. W 2015 roku oddano do użytku 635 biur w nowym standardzie. Łącznie od początku projektu oddano 866 biur w nowym standardzie.</li> <li>4. Trwają prace nad docelowym systemem operacyjnego wsparcia sprzedaży.</li> </ol>
Odpowiedzialna społecznie organizacja	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. W 2015 roku kluczową formą promocji aktywnego trybu życia oraz profilaktyki zdrowotnej wśród Polaków było zaangażowanie Grupy PZU w inicjatywy biegowe. PZU był strategicznym partnerem kilkudziesięciu wydarzeń sportowych, m.in. PZU Maratonu Warszawskiego.</li> <li>2. W ramach aktywizacji społeczności lokalnych Grupa PZU stworzyła w kilkudziesięciu gminach w całej Polsce PZU Trasy Zdrowia – specjalnie zaprojektowane tereny zielone przeznaczone do ćwiczeń fizycznych.</li> <li>3. PZU, jako mecenas kultury, dbał o zachowanie polskiego dziedzictwa kulturowego, sprawując mecenat m.in. nad Zamkiem Królewskim w Warszawie, Muzeum Łazienki Królewskie, Muzeum Narodowym w Krakowie, Muzeum Narodowym w Warszawie, czy Teatrem Wielkim - Operą Narodową.</li> <li>4. W 2015 roku Fundacja PZU realizowała kolejną edycję kampanii społecznej „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym”. Jej głównym celem było zwiększenie bezpieczeństwa na drodze poprzez kształtowanie odpowiedzialnych postaw kierowców.</li> </ol>
Sprawna likwidacja i efektywne operacje oraz elastyczne IT	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 84% klientów Grupy PZU zadowolonych z przebiegu likwidacji szkód i świadczeń (badanie satysfakcji na próbie 4,7 tys. klientów przeprowadzone w IV kwartale 2015 roku).</li> <li>2. Dnia 1 kwietnia 2015 roku weszły w życie przepisy dot. odszkodowań wypłacanych z ubezpieczenia OC przez PIU. Inicjatorem programu Bezpośredniej Likwidacji Szkód jest PZU.</li> <li>3. Prowadzono prace mające na celu wdrożenie zaawansowanego systemu identyfikacji wyłudzeń (<i>frauds</i>). Pierwsze wdrożenie narzędzia dot. obszaru ubezpieczeń komunikacyjnych planowane jest na kwiecień 2016 roku.</li> <li>4. Wdrożono nowy system kadrowo-płacowy, co stanowi pierwszy krok do standaryzacji i usprawnienia procesów HR w całej firmie.</li> <li>5. Celem optymalizacji kosztów przeprowadzono kolejny etap restrukturyzacji zatrudnienia w PZU i PZU Życie. W dniu 8 kwietnia 2015 roku Zarządy PZU i PZU Życie ogłosiły zamiar przeprowadzenia zwolnień grupowych, zgodnie z ustawą z dnia 13 marca 2003 roku o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami</li> </ol>

stosunków pracy z przyczyn nie dotyczących pracowników. Restrukturyzację przeprowadzono w II kwartale 2015 roku. Finalnie objęła ona 267 osób w PZU i PZU Życie, w tym redukcja zatrudnienia dotyczyła 134 pracowników PZU i PZU Życie.

Efektywna polityka kapitałowa i inwestycyjna oraz zintegrowany system zarządzania ryzykiem

1. Zawarto umowę nabycia 18 318 473 akcji spółki Alior Bank, stanowiących 25,19% kapitału zakładowego. Łączna wartość transakcji to 1,63 mld zł. W 2015 roku rozliczono 2 spośród przewidzianych łącznie 3 transzy akcji. Realizacja ostatniej z nich została przeprowadzona w marcu 2016 roku.
2. Nawiązano współpracę z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju, na bazie której Grupa PZU będzie uczestniczyła w tworzeniu funduszy venture capital dla sektora nowych technologii.
3. PZU Finanse AB (spółka w 100% zależna od PZU) wyemitował euroobligacje o wartości 350 mln euro. Obligacje są oprocentowane według stałej stopy procentowej w wysokości 1,375% w skali roku, a odsetki od obligacji będą płatne raz do roku. Wykup obligacji nastąpi w dniu 3 lipca 2019 roku.
4. Przygotowano wszystkie ubezpieczeniowe spółki Grupy do spełnienia wymogów dyrektywy Wypłacalność II (Solvency II).
5. Dnia 21 października 2015 roku, zgodnie z decyzją WZA wypłacona została dywidenda w wysokości 2,59 mld zł, tj. 30,0 zł na jedną akcję (przed splitem akcji).
6. Dnia 30 listopada 2015 roku dokonano splitu, czyli podziału akcji PZU, w stosunku 1:10. Udział akcjonariuszy we własności oraz w prawach w PZU pozostał na poziomie sprzed splitu.

#### Główne cele strategiczne

#### Aspiracje

Stabilizacja wyniku finansowego

- Rentowny biznes ubezpieczeniowy
- Aktywne zarządzanie portfelem lokat
- Dyscyplina kosztowa, m.in. poprzez redukcję kosztów stałych

Realizacja strategii i inicjatyw strategicznych

- Rozbudowa PZU Zdrowie – dalszy rozwój oferty ubezpieczeń zdrowotnych wraz z towarzyszącymi usługami opieki medycznej
- Dynamiczna ekspansja międzynarodowa w zakresie ubezpieczeń
- Budowa pozycji czołowego zarządzającego aktywami – skokowy wzrost udziału w rynku asset management w Polsce

PZU najbardziej zaawansowany technologicznie w Europie

- Zbudowanie najlepszych na rynku kompetencji w zakresie Big Data w celu poprawy uproduktowienia klientów (CRM), underwritingu oraz procesów
- Stworzenie ekosystemu umożliwiającego efektywne zarządzanie ryzykiem klientów (od doradztwa do produktów ubezpieczeniowych)



---

## 5 Organizacja, infrastruktura oraz zasoby ludzkie

### **W rozdziale:**

1. Kanały sprzedaży i obsługi
2. Zarządzanie kadrami
3. Marketing



## 5.1 Kanały sprzedaży i obsługi

Grupa PZU (PZU i PZU Życie) posiada największą na polskim rynku ubezpieczycieli sieć placówek sprzedażowo-obslugowych. Organizacja sieci sprzedaży PZU ma na celu zagwarantowanie efektywności sprzedaży, przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej jakości świadczonych usług.

Na koniec 2015 roku sieć dystrybucji Grupy PZU obejmowała:

- **agentów na wyłączność** – własna sieć agencyjna PZU składała się z 6 554 agentów na wyłączność wraz z osobami fizycznymi wykonującymi czynności agencyjne. Poprzez kanał agencyjny prowadzi się sprzedaż głównie w kanale klienta masowego, ze szczególnym uwzględnieniem ubezpieczeń komunikacyjnych i majątkowych oraz ubezpieczeń indywidualnych (ubezpieczeń na życie);
- **multiagencje** – z Grupą PZU współpracuje 3 161 multiagencji, które realizują głównie sprzedaż dla klienta masowego (w tym kanale sprzedawane są wszystkie rodzaje ubezpieczeń, a w szczególności komunikacyjne i majątkowe);
- **brokerów ubezpieczeniowych** – PZU, w szczególności Pion Klienta Korporacyjnego współpracował z 965 brokerami ubezpieczeniowymi;
- **pracownicy PZU** – tysiące pracowników PZU sprzedawało ubezpieczenia (przede wszystkim klientom korporacyjnym i grupowym) we własnych placówkach, które w 2014 roku przeszły metamorfozę. Dobrze oznaczone, rozmieszczone w atrakcyjnych lokalizacjach, bez barier architektonicznych, zapewniają łatwy dostęp wszystkim klientom;
- **bancassurance i programy partnerstwa strategicznego** – w zakresie ubezpieczeń ochronnych w 2015 roku PZU współpracował z 8 bankami oraz z 6 partnerami strategicznymi. Kontrahenci PZU są liderami w swoich branżach oraz posiadają bazy klientów o dużym potencjale. W obszarze partnerstwa strategicznego współpraca

dotyczyła przede wszystkim firm z branży telekomunikacyjnej i energetycznej, za pośrednictwem których oferowano ubezpieczenia sprzętu elektronicznego oraz usługi assistance;

- **direct** – poprzez kontakt telefoniczny i Internet PZU sprzedaje produkty dla klienta indywidualnego.

Klienci PZU mogą zgłosić szkodę lub sprawę:

- za pośrednictwem internetu;
- telefonicznie poprzez infolinię;
- osobiście w wybranym oddziale;
- w warsztacie należącym do sieci naprawczej PZU (szkody komunikacyjne);
- w Mobilnym Biurze PZU Pomoc;
- na piśmie (wysłane pocztą tradycyjną, pocztą elektroniczną lub faxem).

Likwidacja szkód i świadczeń realizowana jest w 8 Regionalnych Centrach Likwidacji Szkód usytuowanych na terenie całego kraju oraz w jednostce centralnej - Centrum Operacyjnym Likwidacji Szkód i Świadczeń. Przy procesie opartym w większości na informacji elektronicznej oraz braku powiązania obsługi z miejscem zamieszkania ubezpieczonego/zdarzenia, zastosowano model równego obciążenia pracą poszczególnych jednostek likwidacyjnych realizowany w sposób automatyczny w systemie SLS. Dodatkowo wprowadzona została centralizacja obsługi niektórych typów szkód, co służy większej specjalizacji i wpływa na wzrost satysfakcji klientów. Centralizacją objęto m.in. likwidację szkód osobowych, szkody polegające na całkowitej kradzieży pojazdów osób fizycznych, likwidację szkód w ramach usługi BLS **SŁOWNIK**.

PZU jako prekursor bezpośredniej likwidacji szkód (BLS) **SŁOWNIK** na polskim rynku ubezpieczeniowym (uruchomionej w kwietniu 2014 roku) kontynuuje likwidację w ramach tej usługi. Realizuje ją w dwóch formach: indywidualnie i w ramach porozumienia. Porozumienie w zakresie BLS – wypracowane przez PIU

**SŁOWNIK** – objęło do końca 2015 roku osiem towarzystw ubezpieczeniowych łącznie z PZU, skupiających blisko 70% rynku ubezpieczeń OC komunikacyjnych, mierzonego składką przypisaną brutto. Bezpośrednia likwidacja szkód (BLS) w ramach porozumienia uruchomiona została od kwietnia 2015 roku. Wprowadzenie umowy w ramach BLS wpłynęło na uproszczenie procesu rozliczania wypłaconych odszkodowań i kosztów procesu pomiędzy ubezpieczycielami, opartego na ryczałtach. PZU utrzymał także wprowadzone wcześniej własne rozwiązanie BLS dla swoich klientów, poszkodowanych przez ubezpieczonych w zakładach, które nie przystąpiły do BLS.

PZU, w ramach umów o współpracy zawartych z największą w Polsce siecią podmiotów na rynku, organizuje usługi wynajmu pojazdu zastępczego, holowania pojazdów oraz parkingowe. PZU aktywnie oferuje swoją pomoc wszystkim klientom w zakresie organizacji powyższych usług.

PZU również jako pierwszy na rynku ubezpieczeniowym w Polsce uruchomił własną flotę pojazdów zastępczych. W ofercie jest 300 pojazdów z napędem hybrydowym marki Toyota Auris, gwarantujących komfort i bezpieczeństwo eksploatacji oraz ekologię. Dzięki temu uzyskano wysoki standard udostępniania samochodu zastępczego wg rynkowych stawek, który jest dedykowany dla wszystkich klientów PZU.

Rok 2015 był kolejnym rokiem kontynuowania współpracy z zakładami naprawczymi w zakresie powypadkowych napraw pojazdów. Celem współpracy z Siecią Naprawczą PZU Pomoc jest zagwarantowanie poszkodowanym najwyższych standardów jakości obsługi jak i jakości usług naprawczych. Każdemu klientowi, który zleci naprawę w zakładach należących do sieci PZU wydawany jest Certyfikat jakości, gwarantujący wykonanie naprawy w oparciu o najwyższe standardy jakości.

PZU nadal rozwija ofertę pomocy klientom w zagospodarowaniu pozostałości po szkodach poprzez oferowanie możliwości sprzedaży tych przedmiotów na platformie Pomoc Online. Klienci otrzymują propozycję

sprzedaży pozostałości za najwyższą uzyskaną kwotę oferty kupna przez wiarygodne podmioty na stałe współpracujące z administratorem platformy.

W ramach usprawniania procesu likwidacji szkód majątkowych w 2015 roku kontynuowano cykl szkoleń wzorowanych na standardach brytyjskich z najlepszych praktyk w obszarze obsługi szkód, skierowany do kadry zajmującej się likwidacją szkód majątkowych klientów korporacyjnych.

*Likwidacja szkody jest dla klienta momentem prawdy, sprawdzeniem jakości zakupionego produktu w kontakcie z ubezpieczycielem. Spełnienie oczekiwań klienta w procesie likwidacyjnym stanowi klucz do zbudowania jego wiary z PZU.* Dlatego też w 2015 roku podejmowane były szeroko zakrojone działania na rzecz usprawnienia i skrócenia tego procesu, m.in. zastosowanie kultury LEAN, zwiększenie zakresu likwidacji automatycznej i uproszczonej. Rozpoczęto wdrażanie usługi Samolikwidacji, pozwalającej na oszacowanie przez poszkodowanego wysokości odszkodowania w szkodach komunikacyjnych i majątkowych oraz serwisach naprawiających sprzęt uszkodzony w wyniku przepięcia. Ponadto w roku 2015 PZU rozpoczął na szeroką skalę wprowadzanie uproszczeń w kontaktach z klientem, m.in. poprzez rezygnację z korespondencji tradycyjnej i szerszego wykorzystania kontaktu telefonicznego oraz elektronicznego, a przede wszystkim poprzez dostosowanie korespondencji do zasad prostego języka.

Innowacyjnym rozwiązaniem było powołanie Organizatorów Pomocy Poszkodowanym w Wypadkach (Opiekunów PZU). Są to mobilni pracownicy, którzy spotykają się w domach poszkodowanych, aby ustalić faktyczną sytuację życiową oraz potrzeby wynikające z doznanego wypadku, za który PZU ponosi odpowiedzialność cywilną. Udzielana pomoc dotyczy m.in. organizacji szeroko rozumianej rehabilitacji medycznej, społecznej, zawodowej i psychologicznej. Opiekunowie PZU doradzają jak dostosować najbliższe otoczenie do potrzeb osoby niepełnosprawnej, jak dokonać właściwego wyboru urządzeń kompensujących dysfunkcje i inwalidztwo. Pomagają również w

organizacji wszelkich formalności związanych z likwidacją szkody. Udzielają wsparcia w uzyskaniu świadczeń oraz pomocy w kontaktach z instytucjami państwowymi (PFRON, ZUS, KRUS, MOPS, MOPR). Organizują wsparcie psychologiczne dla najbliższych członków rodziny poszkodowanego.

**Jako firma nastawiona na innowacje PZU udostępnił klientom aplikację mobilną, która umożliwia ubezpieczonemu podjęcie decyzji o trybie likwidacji szkody lub świadczenia NNW w dogodnym dla niego momencie.** Usługę tę wprowadzono z myślą o klientach, którzy często nie mogą odebrać telefonu w godzinach pracy, lub potrzebują więcej czasu na zastanowienie się nad proponowaną wypłatą świadczenia. Narzędzie to pozwala ubezpieczonemu w prosty i wygodny sposób uczestniczyć w decyzji o wypłacie świadczenia, a dzięki możliwości szybkiego kontaktu z Opiekunem przyspiesza również sam proces.

Spółka stale pracuje nad poprawą jakości obsługi, dlatego bardzo ważna jest informacja zwrotna od klientów. Przeprowadzane są badania satysfakcji klientów z udostępnionej aplikacji. Otrzymane sygnały wskazują iż klienci reagują na zmianę z dużym zadowoleniem. Ubezpieczeni odbierają zmianę bardzo pozytywnie, wskazując na usprawnienie procesu likwidacji szkód i świadczeń z ubezpieczeń NNW.

Kolejnym przykładem działania pro-klienckiego, które PZU wdrożył w 2015 roku, jest wizualizacja etapów obsługi sprawy w Internetowym Statusie sprawy/szkody. Logując się na stronie [www.pzu.pl](http://www.pzu.pl) do szkody/sprawy klient może dowiedzieć się, w ilu krokach PZU zrealizuje proces likwidacji, na czym będą one polegały i na jakim etapie jest obecnie jego szkoda/sprawa, oraz jakie czynności już się zadziały. Dodatkowo klient ma możliwość samodzielnego ustawienia powiadomień o czynnościach jakie miały miejsce w jego sprawie/szkodzie na wskazany adres e-mail lub numer telefonu.

Na stronie [www.pzu.pl](http://www.pzu.pl) zamieszczono video porady dotyczące likwidacji szkody przez internet. Krótkie filmy z udziałem pracowników PZU pokazują klientom, jak w kilku prostych krokach zgłosić sprawę, a następnie

sprawdzić jej status czy też jak skorzystać z posiadanego ubezpieczenia NNW jeżeli dojdzie do wypadku. [PZU - Wideoporada - Likwidacja szkody przez internet](#)

Jakość procesu likwidacji szkód i wypłaty świadczeń w PZU jest oceniana wysoko przez klientów. Na koniec IV kwartału 2015 roku wskaźnik satysfakcji wyniósł 84%<sup>7</sup>. Z kolei wskaźnik rekomendacji NPS (Net Promoter Score), będący różnicą udziału promotorów i krytyków w badaniu dla obszaru likwidacji, wyniósł 20%, a 46% z badanych klientów wskazało, że jest aktywnymi promotorami PZU.

### Informatyka i operacje

Platforma Everest to nowoczesne narzędzie, służące do sprzedaży ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, oceny ryzyka ubezpieczeniowego oraz zarządzania polisami i rozliczeniami, które od 2014 roku wdraża PZU. Dzięki tej platformie Grupa dysponować będzie możliwością szybszej dystrybucji informacji, pozwalając sprzedawcom lepiej rozpoznawać i rozumieć potrzeby klientów z poszczególnych segmentów. Usprawniając i unowocześniając środowisko pracy agentów i pracowników Grupy, Everest przyczynia się do podniesienia efektywności operacyjnej co dodatkowo rozszerza możliwości przedstawienia klientom konkurencyjnej oferty.

Zgodnie z harmonogramem, w 2014 roku PZU wprowadził do nowego systemu produkty komunikacyjne, mieszkaniowe oraz niektóre majątkowe. W 2015 roku wprowadzone zostały pozostałe produkty majątkowe oraz pierwsze ubezpieczenia korporacyjne. Przez większą część 2015 roku trwały działania przygotowujące zewnętrzne kanały sprzedaży (multiagenci, dealerzy) do pracy w nowym systemie. W kanałach tych przeprowadzono także spotkania przedwdrożeniowe i informacyjne skierowane do przyszłych użytkowników Platformy, a także szkolenia, przygotowujące do pracy w systemie. Uruchomiono

<sup>7</sup> Zmiana metodologii doboru próby do badania od 2015 roku

pilotaże, pozwalające zbadać, czy spełnione są wszystkie warunki niezbędne, aby wdrożenie odbywało się płynnie i zgodnie z harmonogramem, przeprowadzając jednocześnie – w kwietniu i czerwcu 2015 – badania, które sprawdzały satysfakcję użytkowników i ich opinie na temat systemu.

Obecnie w Platformie Everest pracuje ponad 19 tys. użytkowników, w tym wszyscy pracownicy oddziałów, agenci wyłączni, agenci-partnerzy oraz pracownicy biurowi. W nowym systemie wystawiono już ponad 13 mln polis, w tym ponad 8 mln tylko w samym 2015 roku. Zakończenie pełnego wdrożenia nowego systemu polisowego planowane jest na trzeci kwartał 2016 roku.

W 2015 roku w Pionie Technologii, oprócz działalności operacyjnej oraz prac nad projektem Everest, realizowano również wewnętrzne inicjatywy strategiczne, w ramach których wykonano szereg działań wspierających kluczowe inicjatywy biznesowe, w szczególności:

- w ramach dostosowania obszaru informatyki i bezpieczeństwa do wymogów aktów zewnętrznych, zaawansowany jest proces wdrażania wytycznych KNF, co pozwoli spełnić wymogi zgodnie z planem do końca 2016 roku;
- dostosowano systemy informatyczne do raportowania zgodnie z wymaganiami dyrektywy Wyłagalność II (Solvency II) **SŁOWNIK**;
- w obszarze raportowania cyklicznym raportowaniem objęto spółki bałtyckie, a system informacji zarządczej poszerzono o spółki zależne Grupy PZU;
- kontynuowano i rozszerzono zastosowanie zwinnej metodyki wytwarzania oprogramowania.

## 5.2 Zarządzanie kadrami

### Stan zatrudnienia

Średnioroczne zatrudnienie w PZU w 2015 roku wyniosło 7,8 tys. pracowników w przeliczeniu na pełne etaty.

W dniu 8 kwietnia 2015 roku Zarządy PZU i PZU Życie ogłosiły zamiar przeprowadzenia zwolnień grupowych, zgodnie z ustawą z dnia 13 marca 2003 roku o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników. Restrukturyzację przeprowadzono w II kwartale 2015 roku. Finalnie objęła ona 267 osób w PZU i PZU Życie, w tym redukcja zatrudnienia dotyczyła 134 pracowników PZU i PZU Życie.

Osobom, które były zwalniane lub które nie przyjęły zaproponowanej zmiany warunków zatrudnienia (analogicznie jak podczas wszystkich etapów restrukturyzacji zatrudnienia tj. w latach 2010-2014) proponowane były korzystniejsze warunki odejścia niż te przewidziane prawem w podobnych sytuacjach. Wysokość dodatkowych odpraw była uzależniona od stażu pracy w Grupie PZU i wysokości wynagrodzenia danego pracownika.

### Polityka wynagrodzeń

W 2015 roku PZU kontynuował dotychczasową politykę wynagradzania i zatrudniania, która obejmuje wszystkie wewnętrzne regulacje określające zasady wynagradzania dedykowane poszczególnym grupom pracowników, które ustalane są zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa, regulacjami wewnętrznymi PZU oraz ładem korporacyjnym.

Główne założenia polityki wynagradzania PZU:

- nagradzanie i utrzymanie najlepszych pracowników poprzez konkurencyjną rynkowo politykę wynagradzania oraz szkolenia i rozwój zawodowy;
- planowanie zastępstw na stanowiskach w Grupie PZU poprzez ścieżki karier i programy rozwojowe dla pracowników i kadry menedżerskiej;
- pozyskiwanie najlepszych pracowników (w tym młodych talentów) poprzez budowanie wizerunku preferowanego pracodawcy oraz efektywną rekrutację i selekcję;
- wspieranie aktywności pozazawodowej pracowników PZU, w tym poprzez angażowanie ich

w działania CSR Grupy np. wolontariat pracowniczy.

Skonstruowany system wynagradzania uwzględnia zarówno specyfikę i skalę działania firmy, jej poszczególnych obszarów funkcjonalnych, jak i praktyki rynkowe. Część zmienna wynagrodzenia kształtowana w oparciu o powyższe czynniki różni się w zależności, której z grup pracowników dotyczy. Stosowana polityka wynagrodzeń oparta jest na systemie zarządzania wynikami pracy, ocenie kompetencji oraz ciągłym dostosowywaniu systemów wynagradzania pracowników do nowych warunków. W szczególności w części zmiennej wynagrodzenia oraz świadczeń dodatkowych.

Podstawą systemu wynagradzania w Grupie PZU jest roczna ocena pracownicza, stanowiąca element nowoczesnego systemu motywowania i nagradzania najlepszych. Roczny system oceny kompetencji oraz kwartalny system nadawania i rozliczania celów obejmuje:

- „Płacimy za wyniki” - nowy system zarządzania wynikami pracy - kwartalna ocena realizacji celów (dopasowana do poziomu zarządzania i specyfiki biznesowej), przy czym, stopień realizacji celów kwartalnych przekłada się na wysokość premii;
- „Ocena DNA PZU” – model oceny kompetencji pracowników i liderów;
- „Roczna ocena pracownika” – planowanie rozwoju pracownika na podstawie analizy realizacji celów i oceny kompetencji.

Stosowane w ramach polityki wynagradzania rozwiązania pozwoliły na powiązanie efektywności i poziomu kompetencji z podwyżkami, ofertą rozwojową i awansami. Wyposażyło to także menedżerów w narzędzia zarządzania celami/zadaniami/motywowacją pracowników oraz pozwoliło identyfikować i rozwijać pracowników o wysokich kompetencjach.

### **Rekrutacja, szkolenia i budowanie wizerunku preferowanego pracodawcy**

W 2015 roku w wykorzystywanej aplikacji HRM (Saba Enterprise) z sukcesem został wdrożony nowy moduł

rekrutacyjny. Od tego roku cały proces rekrutacji do momentu akceptacji wniosku o zatrudnienie, odbywa się w przyjaznym środowisku aplikacji HRM, która na bieżąco informuje uczestników procesu o statusie wniosków. Po raz pierwszy w historii rekrutacji w PZU powstała obszerna i dostępna dla rekruterów baza danych, która usprawnia proces zarządzania dokumentacją oraz umożliwia podgląd historii aplikacji kandydatów. Rekruterzy mogą również publikować ogłoszenia automatycznie w kilku miejscach i dzięki temu monitorować skuteczność poszczególnych źródeł pozyskiwania kandydatów. System HRM pozwala im nie tylko zaoszczędzić czas poświęcany na publikację ogłoszeń i selekcjonowanie aplikacji, ale także wpływa na bezpieczeństwo przechowywanych danych.

Wprowadzona zmiana ma również wpływ na budowanie pozytywnego wizerunku Grupy PZU jako pracodawcy w oczach osób składających aplikacje do PZU. Jedną z głównych zalet wdrożenia modułu rekrutacyjnego HRM z punktu widzenia kandydatów jest bieżące informowanie ich o statusie w projekcie rekrutacyjnym poprzez powiadomienia mailowe z zaproszeniem na spotkanie, informacją o przedłużeniu rekrutacji lub podziękowaniem za udział w procesie.

W PZU obowiązują także mechanizmy wejścia i wyjścia z organizacji. Założeniem procesu wdrożenia nowego pracownika jest budowanie zaangażowania i lojalności w atmosferze otwartości i współpracy. Natomiast każda osoba rozstająca się z organizacją za porozumieniem stron proszona jest o opinię na temat pracy w Grupie PZU i motywy, dla których zdecydowała się na zmianę pracodawcy.

Chcąc wesprzeć pracowników w podnoszeniu ich kompetencji potrzebnych na danym stanowisku pracy w 2015 roku zorganizowano:

- **program szkoleń PLUS (Profesjonalizm - Ludzie - Umiejętności - Szkolenia)** - na podstawie oceny DNA pracownika (model kompetencyjny PZU), dobierane są dla niego szkolenia, które mają na celu jego rozwój, w obszarach które są jego słabszą stroną. Każdy program zawiera kilkanaście modułów szkoleniowych, rozwijających wszystkie

kompetencje, takie jak np. klient, wynik, odpowiedzialność, rozwój, współpraca;

- **program Menedżer 2.0**, którego celem jest rozwój kadry menedżerskiej średniego szczebla (ponad 1500 menedżerów) z zakresu budowania świadomości menedżerskiej, budowania zaangażowania zespołu, efektywności biznesowej zespołu oraz umiejętności coachingowych niezbędnych w roli menedżera. Kontynuacją i rozwinięciem szkoleń stacjonarnych jest interaktywna i zgrzywalizowana platforma **Inspiratorium Menedżer 2.0**, wykorzystująca najnowsze trendy zastosowania elementów i mechanizmów znanych z gier w celu wspierania nawyku samokształcenia i pozyskiwania wiedzy oraz mechanizmów sieci społecznościowych dla stworzenia interaktywnej przestrzeni wymiany wiedzy, doświadczeń, pomysłów i inspiracji;
- **program Lider 2.0**, którego celem jest umocnienie kluczowych menedżerów w roli wszechstronnych liderów. Uczestniczy w nim ponad 300 menedżerów;
- **coaching** dla najwyższej kadry menedżerskiej mający na celu indywidualne wsparcie ich rozwoju;
- **pozostałe formy szkoleń** – studia podyplomowe i specjalistyczne formy rozwoju zawodowego, kursy językowe;
- **„Świadoma siebie”** – program rozwojowy dla kobiet w ramach Stowarzyszenia „Kobiety PZU”.

W 2015 roku każdy zatrudniony w PZU i PZU Życie skorzystał średnio z **27 godzin** szkoleń stacjonarnych.

Ponadto, w ramach budowy nowej kultury organizacyjnej, kontynuowano realizację trzech projektów:

- **Otwarte PZU** - program budujący świadomość pracowników w obszarze otwartości. Celem projektu jest budowanie postaw innowacyjnych. W ramach programu promowane są: bezpośrednia i prosta komunikacja, dawanie informacji zwrotnej,

współpraca w zespole, partnerskie relacje i poszukiwanie nowych, innowacyjnych rozwiązań;

- **TalentUP** – skierowany do specjalistów program talentowy, który ma na celu przygotowanie pracowników do pełnienia bardziej odpowiedzialnych ról w organizacji;
- **SmartUP** – skierowany do kierowników i dyrektorów, którzy charakteryzują się wysokim potencjałem, program rozwojowy General MBA we współpracy ze Szkołą Biznesu Politechniki Warszawskiej.

Zainicjowano projekt **coachingu wewnętrznego** dedykowany średniej kadry menedżerskiej i kierownikom projektów prowadzony przez pracowników z odpowiednim przygotowaniem wywodzących się z różnych obszarów biznesowych.

PZU kontynuuje również zakrojone na szeroką skalę **działania promujące markę pracodawcy**, adresowane do studentów i profesjonalistów. W 2015 roku rozpoczęła się kampania rekrutacyjna **uThoruj sobie drogę na staż**, w efekcie której do firmy dołączyło w sumie ponad 100 studentów z całej Polski. Wiosenne działania kampanijne firmy zyskały uznanie jury branżowych konkursów EB Excellence Award i EB Stars. Kontynuowano również popularne społecznościowe konkursy **Studencki Projekt Roku** oraz **Inwestycja w Przyszłość**, dzięki którym firma wspiera najaktywniejszych studentów oraz najpopularniejsze projekty akademickie.

Eksperti PZU dzielili się swoją wiedzą i doświadczeniem podczas licznych prezentacji branżowych oraz szkoleń dla studentów (m.in. **Dni Otwartego Biznesu w PZU**), a całość działań wizerunkowych jak co roku wspierali aktywni i kreatywni **Ambasadorzy i Doradcy Grupy PZU**.

Rok zakończyła kampania wizerunkowa **#najlepszastrona**, wyróżniona kolejną prestiżową nagrodą - EBKreator. Jednym z elementów docenionej kampanii jest nowy profil **@pzukariera** na Instagramie, który jest już trzecim – po serwisach **Facebook** i **LinkedIn** – kanałem otwartej komunikacji pracodawcy w mediach społecznościowych.

### 5.3 Marketing

W roku 2015 PZU zrealizował szeroko zasięgowe kampanie reklamowe, w tym:

- Kampania promująca ubezpieczenie komunikacyjne OC z usługą Bezpośredniej Likwidacji Szkód (BLS). Celem kampanii było uzmysłowienie korzyści z posiadania ubezpieczenia komunikacyjnego z usługą BLS w PZU. Kampania z udziałem Marcina Dorocińskiego, objęła spoty telewizyjne oraz działania w internecie na tylkospokoj.pl;
- Kampania społeczna Fundacji PZU „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym”. Jej głównym celem jest zwiększenie bezpieczeństwa na drodze poprzez kształtowanie odpowiedzialnych postaw kierowców. Jej symbolem stało się niebieskie serce, które, podarowane przez osobę bliską, umieszczone w widocznym miejscu w samochodzie, miało przypominać kierowcom, aby jechali bezpiecznie. Realizowany w 2015 roku drugi etap akcji skoncentrowany był wokół inicjatywy aktywnych przejść dla pieszych oraz zwrócenia uwagi, iż odpowiedzialność za bezpieczeństwo na drodze ponosi zarówno kierowca, jak i pieszy. Przekaz ten podkreśla hasło „Kochasz? Uważaj na pieszych. To mogą być Twoi najbliżsi”. W 2015 roku PZU wybudowało aktywne przejścia dla pieszych w 20 miejscowościach w Polsce;
- Kampania Loteria OC. Kampania skierowana była do klientów, którzy mają OC w PZU. W ramach loterii ufundowano nagrody w postaci 12 samochodów osobowych i 360 rowerów. Dodatkowo, w ramach oferty specjalnej, posiadacze ubezpieczenia OC w PZU mogli tankować taniej na stacjach LOTOS i LOTOS Optima dzięki kartom rabatowym;



- Kampania Niestraszki. W grudniu ruszyła pierwsza odsłona nowej kampanii PZU „Niestraszki w pakiecie”. Jej bohaterami była piątka Niestraszzków – zabawnych, ale roztropnych postaci, które pełnią misję edukacyjną – uczą dzieci zasad bezpieczeństwa.

W roku 2015 PZU zrealizował również kampanie reklamowe o mniejszym zasięgu, m.in.:

- Kampania EMPLOYER BRANDING – celem kampanii było promowanie marki pracodawcy. W 2015 roku miała dwie odsłony: edycję wiosenną skierowaną do studentów i absolwentów w największych ośrodkach akademickich w Polsce oraz edycję jesienną skierowaną do profesjonalistów.

W 2015 roku PZU kontynuował wprowadzanie jednolitych standardów wizualnych dla biur agentów wyłącznych, zarówno w oznakowaniu jak i w aranżacji wnętrza lokali. Rozpoczęto proces oznakowania zewnętrznego multiagentów. Łącznie w 2015 roku oznakowanych zostało blisko 250 placówek multiagencyjnych.

Prowadzono stałe i długofalowe działania wspierające sprzedaż produktów majątkowych, dedykowane agentom PZU i PZU Życie. Aktywności dotyczyły wsparcia BTL kierowanego do oddziałów i biur agentów. Zorganizowano mobilne stoisko i zagwarantowano obecność PZU na 12 imprezach plenerowych w całej Polsce. PZU wyposażył również agentów w materiały brandingowe, zapewniając obecność spółki podczas lokalnych wydarzeń realizowanych przez agentów w terenie.

PZU wspierał także kampanie ATL, przeprowadzając 4 akcje wyklejenia witryn w oddziałach i biurach agentów. Łącznie wyklejając blisko 190 witryn w całej Polsce.

W 2015 roku kampanie marketingowe PZU otrzymały wiele nagród, m.in.:

- 
- KTR (Klub Twórców Reklamy), Platinum Magellan Award – kampania społeczna „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym” Fundacji PZU;
  - Nagroda KTR, Srebro – kampania mieszkaniowa PZU z 2014 roku „Telewizor”;
  - Nagroda KTR, 2 x Brąz – projekt „Ulubiona zabawka” – (kategorie: Loyalty Program&Direct);
  - Innovation Award 2015 – wyróżnienie za projekt „Ulubiona zabawka” (kategoria: Insight).





---

## 6 Wyniki finansowe

### **W rozdziale:**

1. Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy
2. Składka przypisana brutto
3. Działalność inwestycyjna
4. Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe
5. Koszty akwizycji i administracyjne
6. Wynik na pozostałych przychodach i kosztach technicznych i operacyjnych
7. Struktura aktywów i pasywów
8. Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku PZU
9. Wskaźniki sprawności działania

## 6 Wyniki finansowe

### 6.1 Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy

W 2015 roku PZU uzyskał wynik techniczny na poziomie 636,3 mln zł wobec 564,4 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 12,7%). Zysk netto wyniósł 2 248,5 mln zł wobec 2 636,7 mln zł w 2014 roku (spadek o 14,7%). Nie uwzględniając dywidendy otrzymanej od PZU Życie zysk netto PZU wyniósł 558,3 mln zł i był niższy o 18,4 mln zł w porównaniu do 2014 roku.

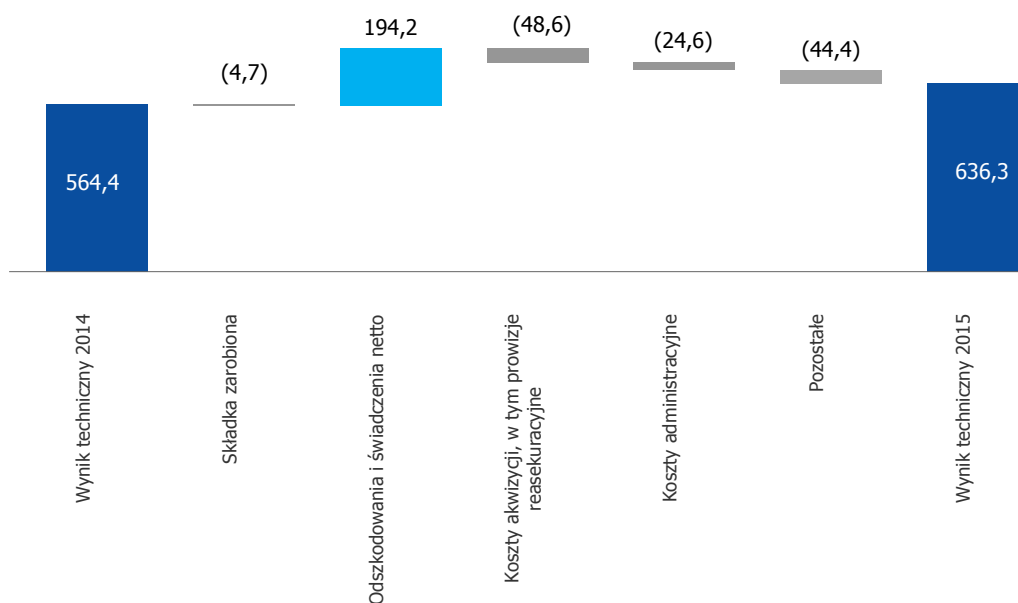
W ramach poszczególnych pozycji wyniku netto PZU odnotował:

- wzrost składki przypisanej brutto do poziomu 8 858,0 mln zł, tj. o 7,2% w porównaniu z poprzednim rokiem głównie w ubezpieczeniach komunikacyjnych jako efekt wyższej sprzedaży ubezpieczeń komunikacyjnych oferowanych przez PZU i objęcia programem reasekuracji czynnej Link4 oraz spółek w krajach bałtyckich (efekt eliminowany na poziomie konsolidacji wyników Grupy PZU) oraz w ubezpieczeniach różnych strat finansowych jako efekt podjęcia długoterminowej współpracy z nowym klientem w ramach reasekuracji czynnej. Po uwzględnieniu udziału reasekuratorów i zmiany stanu rezerw składki, składka zarobiona netto wyniosła 7 898,0 mln zł i była o 0,1% niższa niż w 2014 roku;
- niższy poziom odszkodowań i świadczeń kształtujący się na poziomie 5 036,6 mln zł, co oznacza spadek o 3,7% w porównaniu z 2014

rokiem. Główną zmianę odnotowano w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej w wyniku niższego poziomu rezerw na odszkodowania i świadczenia do szkód z lat ubiegłych. Jednocześnie wpływ na porównywalność wyników miało rozpoznanie w wyniku 2014 roku zwiększenia rezerw szkodowych na poczet roszczeń o zadośćuczynienie do szkód z lat ubiegłych;

- niższy wynik z działalności inwestycyjnej o 544,1 mln zł głównie w wyniku niższej dywidendy od PZU Życie;
- wyższe koszty akwizycji (wzrost o 48,6 mln zł) związane głównie ze wzrostem prowizji z reasekuracji czynnej (efekt zawarcia umów ze spółkami zależnymi Grupy) oraz pośrednich kosztów akwizycji (w tym kosztów działań około sprzedażowych mających na celu poprawę efektywności sieci sprzedaży). Dodatkowo, odnotowano wzrost bezpośrednich kosztów akwizycji będący konsekwencją zmiany mix-u kanałów sprzedaży (wyższy udział kanału multiagencyjnego i dealerskiego);
- wzrost kosztów administracyjnych do poziomu 753,7 mln zł względem 729,1 mln zł w 2014 roku związany głównie z rozbudową i rozpoczęciem eksploatacji Platformy Everest (docelowego systemu polisowego dla ubezpieczeń majątkowych), projektami strategicznymi mającymi na celu podwyższenie jakości obsługi klienta oraz wdrożeniem nowego modelu funkcjonowania sieci sprzedaży ubezpieczeń korporacyjnych.

### Wynik techniczny PZU w 2015 roku (w mln zł)



Podstawowe wielkości rachunku zysków i strat w mln zł	2015	2014	2015/2014	
			w mln zł	w %
Składki przypisane brutto	8 858,0	8 261,8	596,3	7,2%
Składki zarobione netto	7 898,0	7 902,6	(4,7)	(0,1)%
Odszkodowania i świadczenia netto	(5 036,6)	(5 230,9)	194,2	(3,7)%
w tym odszkodowania i świadczenia wypłacone brutto	(5 135,2)	(4 427,3)	(708,0)	16,0%
Koszty akwizycji, w tym prowizje reasekuracyjne	(1 571,5)	(1 522,9)	(48,6)	3,2%
Koszty administracyjne	(753,7)	(729,1)	(24,6)	3,4%
Wynik techniczny	636,3	564,4	71,9	12,7%
Wynik netto na działalności inwestycyjnej	2 024,0	2 568,0	(544,1)	(21,2)%
Zysk (strata) brutto	2 475,9	2 854,5	(378,6)	(13,3)%
Zysk (strata) netto	2 248,5	2 636,7	(388,2)	(14,7)%

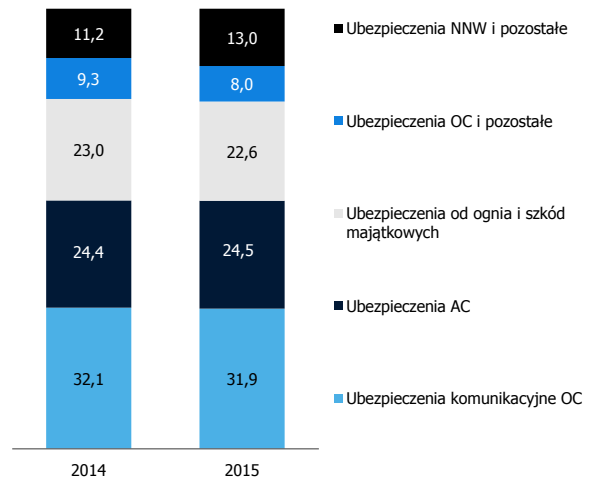
## 6.2 Składka przypisana brutto

### Składki

W 2015 roku PZU zebrało składki brutto o wartości 8 858,0 mln zł, czyli o 7,2% więcej niż w 2014 roku. Składały się na nie przede wszystkim:

- składki z tytułu ubezpieczeń OC komunikacyjnych stanowiące 31,9% portfela ubezpieczeń PZU (32,1% w poprzednim roku). W 2015 roku wartość ich była o 6,6% wyższa niż w poprzednim roku, głównie jako efekt włączenia do programu reasekuracji czynnej Link4 oraz spółek w krajach bałtyckich;
- składki z tytułu ubezpieczeń AC z udziałem 24,5% w całości składki przypisanej brutto PZU (czyli o 0,1 p.p. więcej niż w analogicznym okresie ubiegłego roku) - wzrost związany z wyższą liczbą ubezpieczeń;
- składki z tytułu ubezpieczeń od ognia i szkód majątkowych, stanowiące 22,6% portfela składki PZU. W 2015 roku udział ich spadł o 0,4%, natomiast wartość była wyższa o 5,2% w stosunku do poprzedniego roku – efekt pozyskania kilku dużych klientów oraz zawarcia umów na okres dłuższy niż jeden rok;
- składki z tytułu ubezpieczeń NNW i pozostałych, których udział wynosił 13,0% (wzrost o 1,8 p.p. w stosunku do 2014 roku). W ramach tej kategorii ubezpieczeń zanotowano wzrost wartości ubezpieczeń różnych strat finansowych w wyniku podjęcia długoterminowej współpracy z nowym klientem w ramach obligacyjnej kwotowej umowy reasekuracji czynnej.

### Struktura składki przypisanej brutto PZU (w %)



## 6.3 Działalność inwestycyjna

W roku 2015 działalność lokacyjna PZU koncentrowała się na zachowaniu dywersyfikacji portfela lokat przy optymalizacji rentowności działalności lokacyjnej.

W 2015 roku wynik netto na działalności inwestycyjnej PZU wg PSR wyniósł 2 024,0 mln zł wobec 2 568,0 mln zł w 2014 roku (spadek o 21,2%). Po wyłączeniu wpływu dywidendy otrzymanej z PZU Życie wynik netto na działalności inwestycyjnej wyniósł 333,8 mln zł wobec 508,0 mln zł w poprzednim roku. Do spadku wyniku przyczyniły się głównie następujące czynniki:

- niższa wartość dywidendy otrzymanej z PZU Życie;
- gorsze wyniki na instrumentach pochodnych, które nabywane są głównie w celach handlowych na potrzeby odpowiedniego zarządzania ryzykiem w ramach portfeli inwestycyjnych;
- gorsze wyniki na instrumentach walutowych niż w 2014 roku.

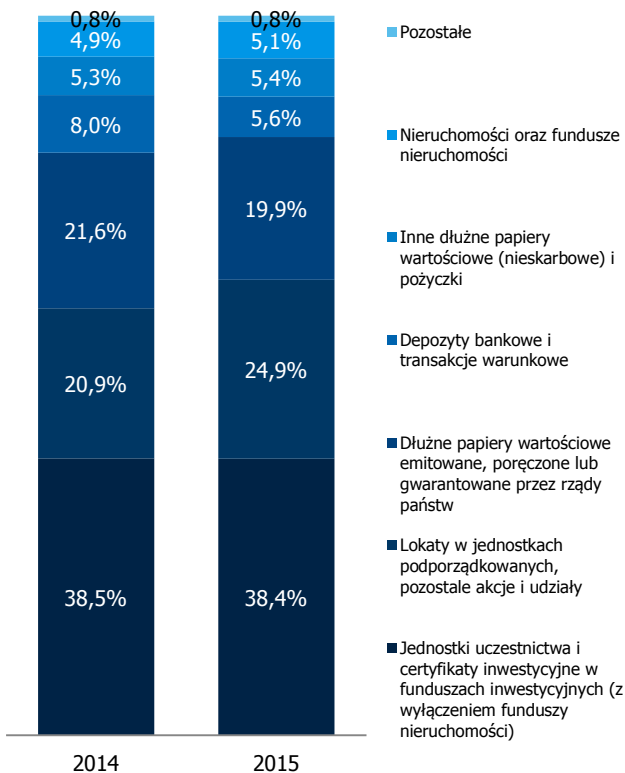
Powyższe czynniki zostały w pewnej mierze skompensowane wpływem zdarzenia jednorazowego związanego z uzyskaniem wyniku w wysokości 58,8 mln zł na sprzedaży akcji PZU Lietuva.

Transakcja sprzedaży PZU Lietuva była elementem ekspansji na kraje bałtyckie rozpoczętej w 2014 roku. Jednocześnie w ramach tych działań dokonano

przeniesienia oddziałów PZU Lietuva do spółek AAS Balta oraz Lietuvos Draudimas, co przyczyniło się do wzrostu wyceny tych jednostek poprzez kapitał z aktualizacji wyceny.

Na koniec 2015 roku wartość portfela lokat PZU wynosiła 32 356,0 mln zł wobec 31 030,9 mln zł na koniec 2014 roku.

#### Struktura aktywów finansowych (w %)<sup>8</sup>



Największą część portfela lokat PZU stanowiły jednostki uczestnictwa i certyfikaty inwestycyjne w funduszach inwestycyjnych zarządzanych przez TFI PZU (z wyłączeniem funduszy nieruchomości). Portfele funduszy obejmowały głównie obligacje skarbowe wyceniane w wartości godziwej oraz obligacje nieskarbowe i akcje notowane, przy czym w ciągu 2015 roku istotnemu zwiększeniu uległ udział obligacji nieskarbowych kosztem udziału akcji notowanych

w związku ze zmianą alokacji aktywów w portfelach funduszy TFI PZU pomiędzy PZU a PZU Życie.

Istotną część portfela lokat PZU stanowiły lokaty w jednostkach podporządkowanych oraz pozostałe akcje i udziały utrzymywane bezpośrednio na bilansie, których udział wyniósł 24,9% wobec 20,9% na koniec 2014 roku. Główną przyczyną tego wzrostu było nabycie w 2015 roku akcji Alior Banku. Największy udział w tej klasie lokat stanowiły akcje PZU Życie.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku udział dłużnych papierów wartościowych emitowanych, poręczonych lub gwarantowanych przez rządy państw utrzymywanych bezpośrednio na bilansie zmalał do 19,9% z 21,6% w związku z ograniczonym poziomem reinwestycji ze względu na niski poziom stóp procentowych.

W roku 2015 PZU nie stosował rachunkowości zabezpieczeń.

#### 6.4 Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe

W 2015 roku wartość netto odszkodowań i świadczeń oraz przyrostu stanu rezerw PZU wyniosła 5 036,6 mln zł. W stosunku do 2014 roku wartość odszkodowań łącznie ze zmianą stanu rezerw była niższa o 3,7%. Do zmiany wartości odszkodowań i świadczeń netto przyczyniły się następujące czynniki:

- niższa szkodowość w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej będąca efektem niższego poziomu rezerw na odszkodowania i świadczenia do szkód z lat ubiegłych;
- niższy poziom szkód w grupie ubezpieczeń rolnych i majątkowych (w tym szkód o charakterze masowym);
- niższa szkodowość portfela ubezpieczeń komunikacyjnych jako wypadkowa dwóch czynników:
  - zwiększenia rezerw szkodowych na poczet roszczeń o zadośćuczynienie do szkód z lat ubiegłych w 2014 roku;
  - negatywnego wpływu wyższej średniej wypłaty i wzrostu liczby szkód zgłoszonych w 2015 roku

<sup>8</sup> Poszczególne kategorie lokat prezentowane z wyłączeniem portfeli funduszy inwestycyjnych prezentowanych w wydzielonej linii.

(konsekwencja trwającej od 2013 roku silnej presji cenowej).

### 6.5 Koszty akwizycji i administracyjne

W 2015 roku koszty akwizycji bez prowizji reasekuracyjnych wyniosły 1 572,3 mln zł i wzrosły o 4,0% w stosunku do poziomu z 2014 roku. Przyrost ten wynikał głównie ze wzrostu prowizji z reasekuracji czynnej (efekt zawarcia umów reasekuracji czynnej ze spółkami Grupy) oraz pośrednich kosztów akwizycji, w tym kosztów działań około sprzedażowych mających na celu poprawę efektywności sieci sprzedaży. Dodatkowo, odnotowano wzrost bezpośrednich kosztów akwizycji będący konsekwencją zmiany mix-u kanałów sprzedaży (wyższy udział kanału multiagencyjnego i dealerskiego).

Koszty administracyjne PZU w 2015 roku ukształtowały się na poziomie 753,7 mln zł, czyli były o 3,4% wyższe w relacji do poprzedniego roku. Na ich poziom wpłynęły głównie rozbudowa i rozpoczęcie eksploatacji Platformy Everest (docelowego systemu polisowego dla ubezpieczeń majątkowych) oraz projekty strategiczne mające na celu podwyższenie jakości obsługi klienta, w tym wdrożenie nowego modelu funkcjonowania sieci sprzedaży ubezpieczeń korporacyjnych.

### 6.6 Wynik na pozostałych przychodach i kosztach technicznych i operacyjnych

Saldo pozostałych przychodów i kosztów technicznych w 2015 roku było ujemne i wyniosło 113,4 mln zł. Względem roku 2014 zanotowano gorszy wynik o 1,1 mln zł, m.in. w wyniku zmiany wartości odpisów aktualizujących wartość należności.

W 2015 roku saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych było dodatnie i wyniosło 19,3 mln zł wobec ujemnego w 2014 roku na poziomie 74,0 mln zł. Począwszy od połowy 2014 roku saldo pozostałych kosztów operacyjnych było obciążone kosztami odsetek oraz zmianą wyceny z tytułu różnic kursowych od pożyczki zaciągniętej od PZU Finance AB na łączną kwotę 850 mln euro (500 mln euro w lipcu 2014 roku oraz 350 mln euro w październiku 2015 roku). W 2015 koszty odsetek i różnic kursowych od

otrzymanej pożyczki PZU Finance AB (publ.) wyniosły 49,7 mln zł, tj. były niższe o 34,7% w stosunku do 2014 roku jako efekt niższych różnic kursowych.

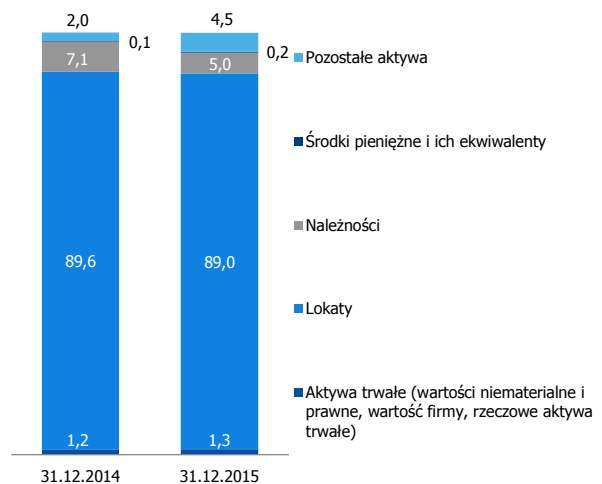
### 6.7 Struktura aktywów i pasywów

W dniu 31 grudnia 2015 roku suma bilansowa PZU wynosiła 36 358,4 mln zł i była o 5,0% wyższa w porównaniu ze stanem na koniec 2014 roku.

#### Aktywa

Głównym elementem aktywów PZU były lokaty osiągając łączną wartość 32 356,0 mln zł (wzrost o 4,3% w porównaniu do stanu na koniec 2014 roku), co stanowiło 89,0% sumy bilansowej PZU, wobec 89,6% na koniec poprzedniego roku. Z wyłączeniem lokat w jednostkach podporządkowanych poziom ten był niższy o 1,0%. Główną przyczyną wzrostu wartości lokat w jednostkach podporządkowanych było nabycie w 2015 roku akcji Alior Banku.

#### Struktura aktywów PZU (w %)



Należności PZU, ukształtowały się na poziomie 1 801,9 mln zł i stanowiły 5,0% aktywów. Dla porównania, na koniec 2014 roku wynosiły 2 437,8 mln zł (7,1% aktywów PZU). Wpływ na porównywalność stanu należności miało rozpoznanie w wynikach 2014 roku należności od PZU Życie z tytułu zaliczki na poczet dywidendy w kwocie 730 mln zł.

Aktywa trwałe w postaci wartości niematerialnych i prawnych, wartości firmy oraz rzeczowych aktywów

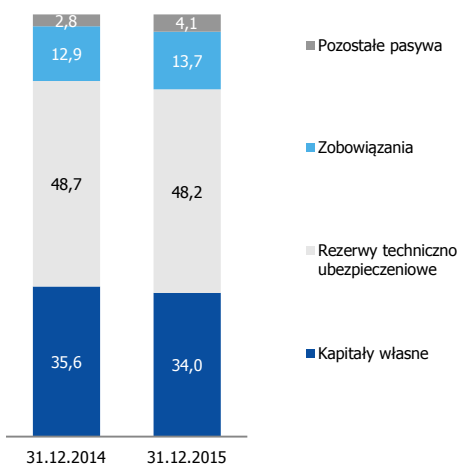
trwałych zostały wykazane w bilansie w wysokości 493,1 mln zł. Stanowiły one 1,3% aktywów.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku PZU posiadał 65,1 mln zł środków pieniężnych (0,2% aktywów). Rok wcześniej wartość ich ukształtowała się na poziomie 47,0 mln zł.

## Pasywa

Na koniec 2015 roku głównym składnikiem pasywów PZU były rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe. Osiągnęły one wartość 17 540,5 mln zł, co stanowiło 48,2% pasywów. Ich udział w bilansie był na zbliżonym poziomie jak w roku ubiegłym natomiast wartościowo wzrosły o 679,3 mln zł, w szczególności ze względu na wyższe rezerwy składek w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych i finansowych.

### Struktura pasywów PZU (w %)



Na koniec 2015 roku kapitały własne osiągnęły wartość 12 378,7 mln zł i stanowiły 34,0% pasywów (spadek o 1,6 p.p.).

Saldo pozostałych zobowiązań i funduszy specjalnych na koniec roku 2015 wyniosło 5 109,8 mln zł co stanowi 14,1 % pasywów PZU. Wartościowo saldo wzrosło o 11,1% w porównaniu do roku ubiegłego.

## Rachunek przepływów pieniężnych

Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej na koniec 2015 roku osiągnęły wartość 379,8 mln zł i zmalały o 424,3 mln zł w porównaniu do ubiegłego roku.

## Pozycje pozabilansowe

Należności warunkowe wyniosły 30 527,5 mln zł wzrosły o 20 681,5 mln zł w porównaniu z rokiem ubiegłym. Składały się na nie m.in.:

- należności z tytułu zabezpieczeń pożyczek, gwarancji itp. na łączną kwotę 18 868,8 mln zł (wzrost salda o 17 651,1 mln zł w porównaniu do stanu na koniec roku ubiegłego);
- weksle z tytułu udzielonych gwarancji ubezpieczeniowych w kwocie 7 683,0 mln zł (spadek o 109,7 mln zł w porównaniu do salda na koniec 2014 roku) oraz
- poręczenia oraz gwarancje bankowe (wadialne i należytego wykonania umowy) wymagane w postępowaniach przetargowych na usługi ubezpieczeniowe w kwocie 12,4 mln zł.

Saldo zobowiązań warunkowych wzrosło o 2 291,7 mln zł względem roku ubiegłego. Wzrosty zanotowano głównie w pozycji udzielonych gwarancji i poręczeń, gdzie wykazano m.in. gwarancję udzieloną spółce zależnej PZU Finance AB. Gwarancja obejmuje całość zobowiązań emitenta wynikających z emisji obligacji w lipcu 2014 roku oraz w październiku 2015 roku. Zgodnie z warunkami emisji termin zapadalności obligacji, a tym samym gwarancji, wyznaczono na lipiec 2019 roku.

## Zaciągnięte i udzielone kredyty i pożyczki

Na koniec 2015 wskaźnik zadłużenia PZU wzrósł do poziomu 22,6%<sup>9</sup>.

Dnia 19 października 2015 roku Emitent zaciągnął pożyczkę od PZU Finance AB (publ) o łącznej wartości wynoszącej 350 mln euro i stopie procentowej 1,425% w skali roku. Pożyczka ma zostać spłacona w dniu 28 czerwca 2019 roku. Pożyczka została zawarta na warunkach rynkowych.

<sup>9</sup> wskaźnik zadłużenia liczony jako Zobowiązania z tytułu pobranych pożyczek/(Kapitał własny + Zobowiązania z tytułu pobranych pożyczek)



Dnia 23 marca 2015 roku PZU udzielił limitu na pożyczkę PZU Zdrowie na kwotę nie większą niż 200 mln zł. Pierwsza transza pożyczki w wysokości 90 mln zł została uruchomiona 26 marca 2015 roku, a druga transza w wysokości 40 mln zł została uruchomiona 29 września 2015 roku. Pożyczka jest nieoprocentowana. Spłata ma następować w 120 równych ratach, nie później niż do 31 grudnia 2030 roku.

### 6.8 Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku PZU

Na potrzeby zarządzania PZU, zostały wyodrębnione następujące segmenty branżowe:

- ubezpieczenia korporacyjne (osobowe i majątkowe). Segment ten obejmuje szeroki zakres produktów ubezpieczeń majątkowych, odpowiedzialności cywilnej i komunikacyjnych, dostosowanych do potrzeb klienta i z indywidualną wyceną ryzyka oferowanych przez PZU dużym podmiotom gospodarczym;
- ubezpieczenia masowe (osobowe i majątkowe). Składają się na niego produkty ubezpieczeń majątkowych, wypadkowych, odpowiedzialności cywilnej i komunikacyjnych. PZU świadczy je klientom indywidualnym oraz podmiotom z sektora małych i średnich firm.

### Ubezpieczenia korporacyjne

W 2015 roku wynik techniczny segmentu ubezpieczeń korporacyjnych osiągnął poziom 227,0 mln zł, czyli o 106,5% więcej niż w poprzednim roku.

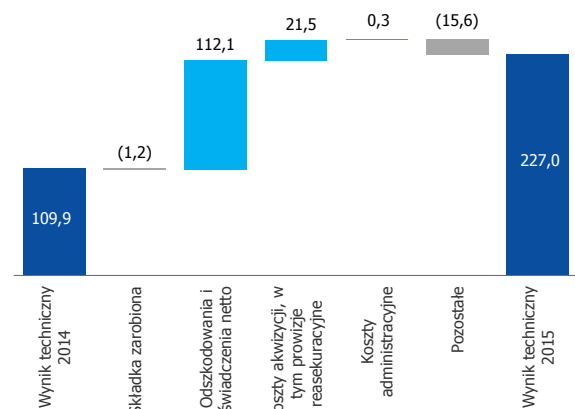
Poziom wyniku tego segmentu w 2015 roku kształtowały następujące czynniki:

- składka zarobiona na poziomie zbliżonym do roku ubiegłego (spadek o 0,1%) przy jednoczesnym spadku składki przypisanej brutto o 2,0% w stosunku do 2014 roku. W 2015 roku spadła sprzedaż głównie w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej (spadek o 88,2 mln zł) jako efekt finalizacji w grudniu 2014 roku kilku dużych przetargów prowadzonych przez podmioty

medyczne (bez wpływu na poziom składki zarobionej 2014 roku) oraz w grupie ubezpieczeń Casco pojazdów szynowych (-13,7 mln zł) i gwarancji (-9,9 mln zł). Spadek składki przypisanej częściowo skompensowany przez wzrost sprzedaży w grupie ubezpieczeń AC jako efekt wzrostu liczby ubezpieczeń oraz w grupie ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych (+7,1%) w wyniku pozyskania kilku strategicznych klientów i zawarcia kontraktów na okres dłuższy niż jeden rok;

- niższa wartość odszkodowań i świadczeń netto o 11,7% w porównaniu do poprzedniego roku, co przy spadku składki zarobionej netto o 0,1% oznacza poprawę wskaźnika szkodowości o 7,6 p.p.

**Wynik techniczny segmentu korporacyjnego (w mln zł)**



Spadek odnotowano głównie w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej (niższy poziom rezerw na szkody z lat ubiegłych) oraz ubezpieczeń szkód powodowanych żywiołami (niższa szkodowość). Efekt częściowo zniwelowany wzrostem odszkodowań i świadczeń w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych (+11,2% r/r) jako konsekwencja wyższej średniej wypłaty oraz wzrostu liczby szkód zgłoszonych;

- niższe koszty akwizycji o 21,5 mln zł tj. 7,4% w porównaniu do 2014 roku wynikały głównie z wyższego poziomu odroczenia kosztów w czasie, częściowo kompensowanych wzrostem prowizji z reasekuracji czynnej oraz pośrednich kosztów akwizycji;

- koszty administracyjne na poziomie zbliżonym do roku ubiegłego (spadek o 0,2%). Poziom kosztów w 2015 roku był kształtowany m.in. wdrożeniem zmian w zarządzaniu relacjami z klientem, w szczególności wdrożeniem nowego modelu funkcjonowania sieci sprzedaży ubezpieczeń korporacyjnych.

## Ubezpieczenia masowe

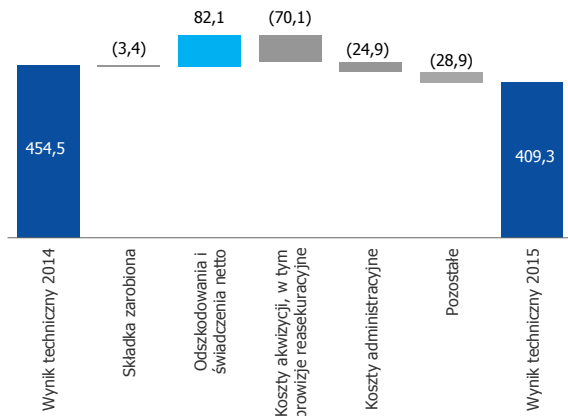
W 2015 roku wynik techniczny w segmencie ubezpieczeń masowych wyniósł 409,3 mln zł (spadek o 9,9% w stosunku do poprzedniego roku).

Wynik ten kształtowały następujące czynniki:

- składka zarobiona na poziomie 6 442,9 mln zł (spadek o 0,1%). Jednocześnie składka przypisana brutto wzrosła o 9,8% w stosunku do roku ubiegłego głównie w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych (+7,2%). Wyższą składkę odnotowano również w grupie ubezpieczeń różnych strat finansowych (efekt podjęcia długoterminowej współpracy z nowym klientem na zasadach obligatoryjnej kwotowej umowy reasekuracji czynnej) oraz ubezpieczeń obejmujących szkody powodowane żywiołami (+8,1%). Dodatkowo na wzrost składki wpływ miało objęcie programem reasekuracji czynnej Link4 oraz spółek w krajach bałtyckich (efekt eliminowany na poziomie konsolidacji wyników Grupy PZU);
- odszkodowania i świadczenia netto ukształtowały się na poziomie 4 191,5 mln zł, tj. spadły o 1,9% w relacji do 2014 roku, głównie przez niższy poziom odszkodowań w grupie ubezpieczeń OC komunikacyjnych (rozpoznanie w wyniku 2014 roku zwiększenia rezerw na roszczenia o zadośćuczynienie do szkód z lat ubiegłych) oraz rolnych (niższy poziom szkód o charakterze masowym). Równocześnie odnotowano wzrost odszkodowań i świadczeń w grupie ubezpieczeń AC komunikacyjnych (+13,5 % r/r) w wyniku m.in. wyższej dynamiki szkód zgłoszonych i wypłaconych;

- koszty akwizycji zamknęły się kwotą 1 303,7 mln zł, czyli były wyższe o 5,7% w porównaniu do poniesionych w roku ubiegłym. Wzrosły przede wszystkim prowizje z reasekuracji czynnej (efekt zawarcia umów reasekuracji czynnej ze spółkami Grupy) oraz pośrednie koszty akwizycji (w tym kosztów działań około sprzedażowych mających na celu poprawę efektywności sieci sprzedaży). Dodatkowo, odnotowano wzrost bezpośrednich kosztów akwizycji będący konsekwencją zmiany mix-u kanałów sprzedaży (wyższy udział kanału multiagencyjnego i dealerskiego);
- koszty administracyjne, które wyniosły 629,4 mln zł i wzrosły o 4,1% w relacji do 2014 roku. Wyższe koszty związane były z rozbudową i rozpoczęciem eksploatacji Platformy Everest (docelowego systemu polisowego dla ubezpieczeń majątkowych) oraz projektami strategicznymi mającymi na celu podwyższenie jakości obsługi klienta w biurach agentów wyłącznych oraz rozwój kanałów dystrybucji.

**Wynik techniczny segmentu masowego (w mln zł)**



## 6.9 Wskaźniki sprawności działania

W 2015 roku PZU osiągnął zwrot z kapitałów własnych na poziomie 18,2%. Wskaźnik ROE był niższy o 3,2 p.p. niż w poprzednim roku.

W latach 2013-2015 stopa zwrotu z kapitału (ROE) wynosiła średnio blisko 26,4%.

---

Jednym z podstawowych mierników efektywności i sprawności działania firmy ubezpieczeniowej jest wskaźnik mieszany COR (ang. *Combined Ratio*), który w PZU utrzymuje się ostatnich latach na poziomie świadczącym o wysokiej rentowności.

Wskaźniki sprawności działania zostały zaprezentowane w ZAŁĄCZNIK.

<b>Podstawowe wskaźniki efektywności PZU</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>Rentowność kapitałów (ROE)</b> <i>(uroczniony zysk netto / średni stan kapitałów własnych) x 100%</i>	18,2%	21,4%	39,7%	20,5%	21,8%
<b>Rentowność aktywów (ROA)</b> <i>(uroczniony zysk netto / średni stan aktywów) x 100%</i>	6,3%	8,1%	17,0%	9,0%	9,6%
<b>Wskaźnik kosztów administracyjnych</b> <i>(koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym)</i>	9,5%	9,2%	8,2%	8,2%	8,0%
<b>Rentowność sprzedaży</b> <i>(wynik finansowy netto/składka przypisana brutto) x100%</i>	25,4%	31,9%	61,7%	30,5%	31,3%

<b>Wskaźniki sprawności działania</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
1 Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty) <i>(odszkodowania i świadczenia brutto wraz ze zmianą stanu rezerw/składka przypisana brutto) x 100%</i>	61,2%	65,5%	61,2%	66,4%	66,7%
2 Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym <i>(odszkodowania i świadczenia netto / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	63,8%	66,2%	62,2%	66,1%	68,1%
3 Wskaźnik kosztów działalności ubezpieczeniowej <i>(koszty działalności ubezpieczeniowej/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	29,4%	28,5%	25,0%	26,2%	26,8%
4 Wskaźnik kosztów akwizycji* <i>(koszty akwizycji/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	19,9%	19,3%	16,9%	18,1%	18,8%
5 Wskaźnik kosztów administracyjnych <i>(koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	9,5%	9,2%	8,2%	8,2%	8,0%
6 Wskaźnik mieszany (COR) <i>(odszkodowania i świadczenia netto + koszty działalności ubezpieczeniowej / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	93,2%	94,7%	87,3%	92,3%	94,9%

\* po uwzględnieniu otrzymanych prowizji reasekuracyjnych



---

## 7 Zarządzanie ryzykiem

### **W rozdziale:**

1. Zarządzanie ryzykiem
2. Działalność reasekuracyjna
3. Zarządzanie kapitałem

## 7.1 Zarządzanie ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem w PZU ma na celu:

- podniesienie wartości PZU poprzez aktywne i świadome zmiany wielkości przyjmowanego ryzyka;
- zapobieganie przyjmowania ryzyka na poziomie, który mógłby zagrozić stabilności finansowej PZU.

Zarządzanie ryzykiem PZU jest zintegrowane na poziomie całej Grupy PZU.

Zarządzanie ryzykiem w Grupie PZU jest oparte na analizie ryzyka we wszystkich procesach oraz jednostkach i jest ono integralną częścią procesu zarządzania.

Główne elementy zintegrowanego systemu zarządzania ryzykiem są spójne dla wszystkich spółek Grupy PZU i wdrożone tak by zapewnić realizację planów strategicznych poszczególnych spółek jak i celów biznesowych całej Grupy PZU.

Należą do nich m.in.:

- systemy limitów i ograniczeń akceptowalnego poziomu ryzyka, w tym poziom apetytu na ryzyko;
- procesy obejmujące identyfikację, pomiar i ocenę, monitorowanie i kontrolowanie, raportowanie oraz działania zarządcze dotyczące poszczególnych ryzyk;
- struktura organizacyjna zarządzania ryzykiem, w której kluczową rolę odgrywają Zarządy i Rady Nadzorcze spółek oraz dedykowane Komitety.

System zarządzania ryzykiem w Grupie PZU oparty jest na:

- strukturze organizacyjnej – obejmującej podział kompetencji i zadań realizowanych przez organy statutowe, komitety oraz jednostki i komórki organizacyjne w procesie zarządzania ryzykiem;
- procesie zarządzania ryzykiem w tym metodach identyfikacji, pomiaru i oceny, monitorowania i kontrolowania, raportowania ryzyka oraz podejmowania działań zarządczych.

Spójna struktura organizacyjna systemu zarządzania ryzykiem w Grupie PZU to cztery poziomy kompetencyjne wyodrębnione w poszczególnych spółkach.

Trzy pierwsze obejmują:

- Radę Nadzorczą, która sprawuje nadzór nad procesem zarządzania ryzykiem oraz ocenia adekwatność i skuteczność tego procesu w ramach decyzji określonych w statucie danej spółki i regulaminem Rady Nadzorczej oraz za pośrednictwem powołanego Komitetu Audytu;
- Zarząd, który organizuje i zapewnia działanie systemu zarządzania ryzykiem poprzez uchwalanie strategii, polityk, wyznaczanie apetytu na ryzyko, określenie profilu ryzyka i określenie tolerancji na poszczególne kategorie ryzyka;
- Komitety, które podejmują decyzje dotyczące ograniczania poziomu poszczególnych ryzyk do ram wyznaczonych przez apetyt na ryzyko. Komitety przyjmują procedury i metodyki związane z ograniczaniem poszczególnych ryzyk, a także akceptują limity ograniczające poszczególne rodzaje ryzyka.

Czwarty poziom kompetencyjny dotyczy działań operacyjnych i podzielony jest pomiędzy trzy linie obrony:

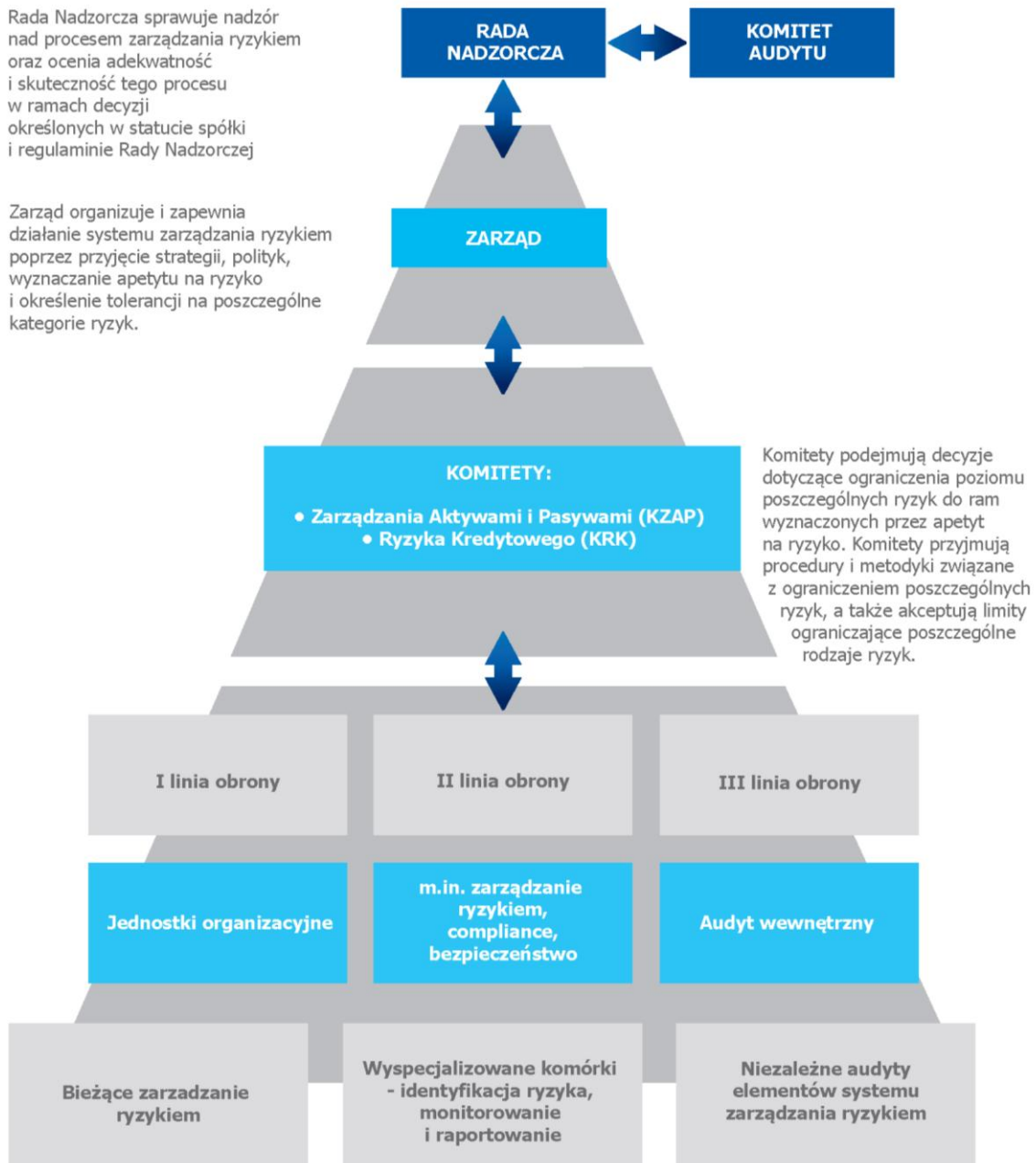
- pierwsza linia obrony – obejmuje bieżące zarządzanie ryzykiem na poziomie jednostek i komórek organizacyjnych spółek oraz podejmowanie decyzji w ramach procesu zarządzania ryzykiem;
- druga linia obrony – obejmuje zarządzanie ryzykiem poprzez wyspecjalizowane komórki zajmujące się identyfikacją, monitorowaniem i raportowaniem o ryzyku oraz kontrolą limitów;
- trzecia linia obrony – obejmuje audyt wewnętrzny, który przeprowadza niezależne audyty elementów systemu zarządzania ryzykiem oraz czynności kontrolnych wbudowanych w działalność.

Poniższy schemat obrazuje strukturę organizacyjną systemu zarządzania ryzykiem w każdej spółce ubezpieczeniowej Grupy PZU.

Szczegółowe informacje dotyczące systemu zarządzania ryzykiem, apetytu na ryzyko, procesu zarządzania

## 7.2 Działalność reasekuracyjna

Ochrona reasekuracyjna w ramach PZU zabezpiecza działalność ubezpieczeniową, ograniczając skutki wystąpienia zjawisk o charakterze katastroficznym, mogących w negatywny sposób wpłynąć na sytuację



ryzykiem zostały zaprezentowane w Sprawozdaniu z działalności Grupy PZU w rozdziale 7.

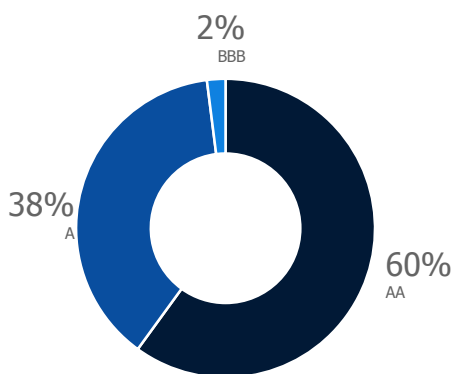
[WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE](http://WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE)

finansową zakładów ubezpieczeń. Zadanie to realizowano poprzez reasekuracyjne umowy obligatoryjne wraz z uzupełniającą je reasekuracją fakultatywną.



Na bazie zawartych umów reasekuracyjnych PZU ogranicza swoje ryzyko przed szkodami o charakterze katastroficznym (np. powódź, huragan) m.in. poprzez katastroficzną nieproporcjonalną umowę nadwyżki szkód oraz przed skutkami dużych pojedynczych szkód w ramach umów reasekuracji nieproporcjonalnej chroniącej portfele ubezpieczeń majątkowych, technicznych, morskich, lotniczych, odpowiedzialności cywilnej i odpowiedzialności cywilnej z ubezpieczeń komunikacyjnych.

**Składka reasekuracyjna z umów obligacyjnych PZU według ratingu Standard & Poor's**



Ograniczenie ryzyka PZU jest realizowane także poprzez reasekurację portfela ubezpieczeń finansowych.

Do głównych partnerów udzielających PZU obligacyjnej ochrony reasekuracyjnej w roku 2015 należą Swiss Re, Hannover Re, Munich Re, Scor oraz Lloyd's. Partnerzy reasekuracyjni PZU posiadają wysokie oceny ratingowe według agencji S&P/AM Best, co zapewnia spółce pewność dobrej pozycji finansowej reasekuratora.

Działalność PZU w zakresie reasekuracji czynnej obejmuje pozostałe spółki ubezpieczeniowe Grupy PZU. Dalsze zaangażowanie w ochronę spółek bałtyckich oraz Link4 spowodowało wzrost przypisu składki z tego tytułu. Ponadto, PZU pozyskuje składkę przypisaną

brutto z reasekuracji czynnej w ramach działalności na rynku krajowym i zagranicznym, głównie poprzez reasekurację fakultatywną.

### 7.3 Zarządzanie kapitałem

W kontekście wymogów kapitałowych, do końca 2015 roku obowiązywał w Unii Europejskiej tzw. system Solvency I (Wyłączalność I) **SŁOWNNIK**.

Z kolei, z dniem 1 stycznia 2016 roku wprowadzono nowy system dotyczący wymogów kapitałowych, Solvency II (Wyłączalność II), w polskim systemie prawnym Ustawą z dnia 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej. **REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.3**

PZU posiada solidną bazę kapitałową znacznie przewyższającą wymogi kapitałowe zarówno według Solvency I jak i Solvency II.

Na koniec 2015 roku wskaźnik pokrycia marginesu wypłacalności wg. Solvency I wyniósł 550,4% a wskaźnik pokrycia rezerw aktywami 110,5%.

Szczegółowe zestawienie zostało zaprezentowane **ZAŁĄCZNIK**. Wraz z wejściem systemu Solvency II, zakłady ubezpieczeń nie są zobligowane do posiadania aktywów na pokrycie rezerw techniczno-ubezpieczeniowych.

Z perspektywy wymogów wg. Solvency II, PZU dokonał szacunkowej kalkulacji wymogu kapitałowego i środków własnych bazując na danych na 30 września 2015 roku, stwierdzając kilkukrotną nadwyżkę środków własnych ponad wymóg kapitałowy.

PZU opublikował wyłącznie wskaźniki wypłacalności dla Grupy PZU. Wg. stanu na koniec III kwartału 2015 roku wskaźnik wypłacalności Solvency II (liczony wg. formuły standardowej) wyniósł 296,1%. Tak wysokie wskaźniki stawiają Grupę PZU wśród grup ubezpieczeniowych o najwyższej sile kapitałowej.

<b>Wyliczenie środków własnych na pokrycie marginesu wypłacalności wg Solvency I</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w PZU	550,4%	585,9%	697,7%	815,3%	686,6%



---

## 8 PZU na rynku kapitałowym i rynku dłużnym

### **W rozdziale:**

1. Notowania PZU oraz wskaźniki rynku kapitałowego
2. Relacje Inwestorskie
3. Rekomendacje analityków
4. Polityka dywidendowa
5. Rating

## 8.1 Notowania PZU oraz wskaźniki rynku kapitałowego

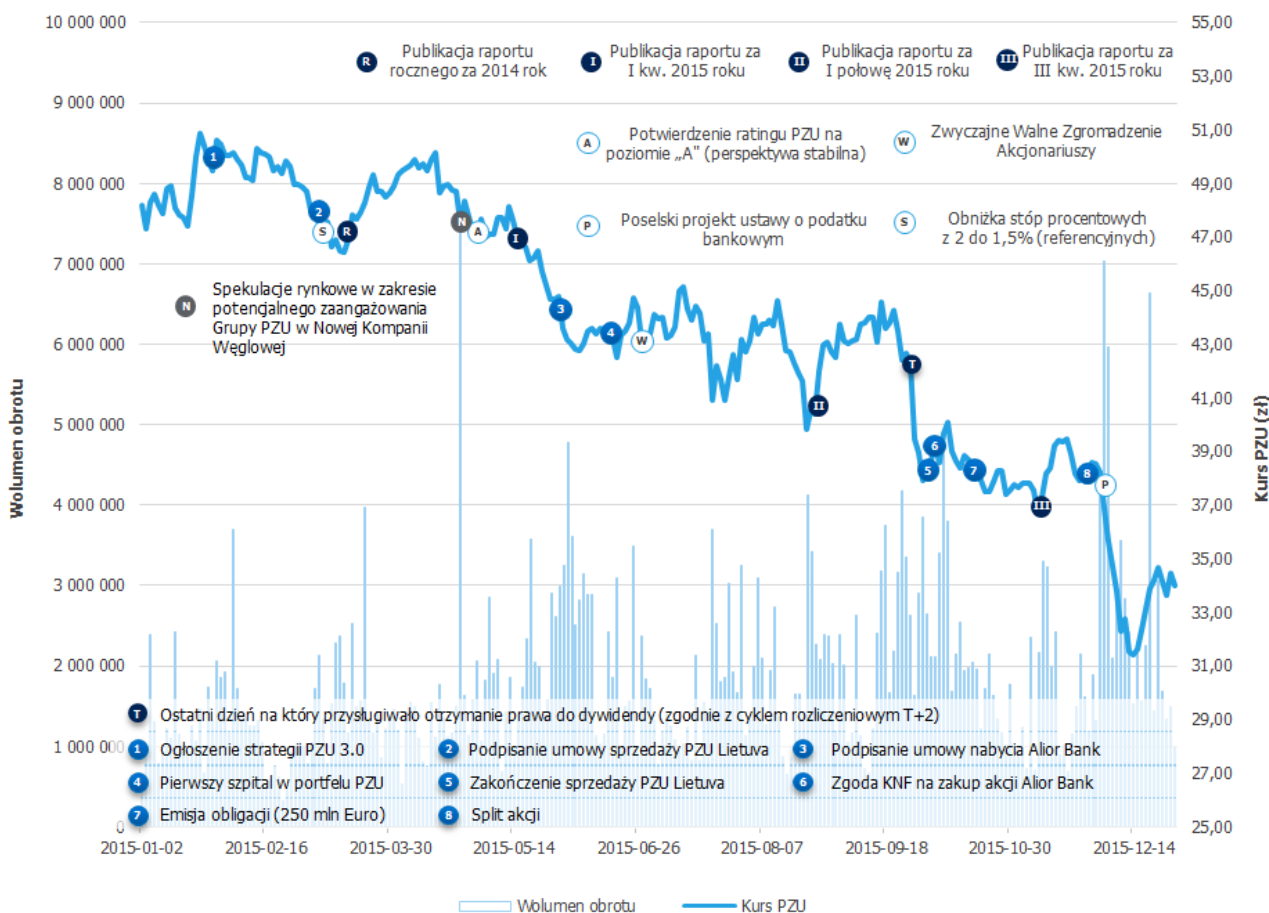
Wysokie ryzyko geopolityczne krajów Europy znalazło odzwierciedlenie w dużej zmienności głównych indeksów GPW w Warszawie. Najważniejszy polski indeks WIG20 w trakcie 2015 roku znajdował się na poziomach przekraczających 2 500 punktów, jednakże na ostatniej sesji w roku jego wartość wyniosła zaledwie 1 859 punktów, notując tym samym 19,7% spadek w porównaniu do roku 2014. Trochę lepiej radził sobie indeks WIG, który spadł o 9,6% r/r. Najbardziej odporne na spadki okazały się małe spółki - indeks

SWIG80 zyskał 9,1% r/r. Dla porównania, ten sam indeks zakończył 2014 rok z ponad 15,5% spadkiem.

PZU zadebiutował na GPW w Warszawie 12 maja 2010 roku. Od dnia debiutu wchodzi w skład indeksu WIG20 oraz WIG, WIG30, WIG-Poland, WIGdiv. Od 2012 roku akcje PZU należą do indeksów zrównoważonego rozwoju RESPECT oraz CEERIUS **SŁOWNIK**.

Szczegółową analizę kursu akcji w 2015 na tle wydarzeń gospodarczych przedstawiono w Sprawozdaniu z działalności Grupy PZU [WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE](http://WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE)

### Czynniki wpływające na kurs akcji PZU w 2015 roku



Wskaźniki rynku kapitałowego dla akcji PZU (kalkulacja w oparciu o dane PZU (PSR))	31 grudnia 2015	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2011
P/BV (C/WK)					
Cena rynkowa akcji / wartość księgowa na akcję	2,37	3,40	3,16	2,81	2,27
BVPS					
Wartość księgowa na akcję	14,34	14,28	14,20	15,58	13,60
P/E (C/Z)					
Cena / zysk netto na akcję	13,07	15,92	7,59	14,62	10,33
EPS (zł)					
Zysk (strata) netto właścicieli / ilość akcji	2,60	3,05	5,91	2,99	2,99

## 8.2 Relacje Inwestorskie

Dążąc do spełnienia najwyższych standardów w zakresie ładu informacyjnego oraz wychodząc naprzeciw potrzebom informacyjnym różnych grup interesariuszy, Zarząd PZU podejmuje liczne działania w obszarze relacji inwestorskich zmierzające do zwiększania transparentności spółki. Dlatego PZU konsekwentnie stosuje „Zasady prowadzenia polityki informacyjnej PZU względem uczestników rynku kapitałowego”

**Wizja RI:** Wartość PZU tworzymy poprzez aktywną komunikację z uczestnikami rynku kapitałowego. Budujemy zaufanie i dbamy o dobre relacje.

Więcej informacji o relacjach inwestorskich oraz strukturze akcjonariatu w sprawozdaniu z działalności Grupy PZU [WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE](http://WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE)

## 8.3 Rekomendacje analityków

W 2015 roku rekomendacje dla akcji PZU wydawało 18 krajowych i zagranicznych instytucji finansowych. Łącznie analitycy sell-side wydali 28 rekomendacji. Najwięcej zostało wystawionych rekomendacji pozytywnych i neutralnych (92,9% z wszystkich wydanych rekomendacji). Mediana cen docelowych („Target Price” – TP – cena docelowa) z rekomendacji aktualnych w grudniu 2015 roku wyniosła 43,00 zł i była niższa o 13,5% w stosunku do mediany cen z początku roku. Analogicznie maksymalna cena docelowa (TP) wyniosła 49,80 zł (cena przeliczona po splicie akcji 1:10) i była niższa o 5,5% od maksymalnej ceny docelowej ze stycznia 2015 roku. Podsumowanie w zakresie statystyk rekomendacji dla PZU wraz z listą analityków (sell-side) zamieszczone w Sprawozdaniu z działalności Grupy PZU [WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE](http://WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/RAPORTY-OKRESOWE-BIEZACE/OKRESOWE)

## 8.4 Polityka dywidendowa

W maju 2014 roku dokonano aktualizacji Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2013-2015 (Polityka), przyjętej w 2013 roku. Dzięki wprowadzonym zmianom wypłacona 19 listopada 2013 roku zaliczka na poczet dywidendy przewidywanej na koniec roku obrotowego 2013 w kwocie 1 727 mln zł, tj. 20 zł na akcję (przed podziałem akcji), została uznana za część wypłaty z kapitału nadwyżkowego Grupy PZU.

Głównym celem realizacji Polityki jest obniżenie kosztu kapitału poprzez optymalizację struktury bilansu w drodze zamiany kapitału własnego tańszym kapitałem obcym, przy zachowaniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu środków na rozwój.

Polityka ma na celu zwiększenie stopy zwrotu dla akcjonariuszy (TSR, ang. *Total Shareholder Return*)

**SŁOWNIK** i opiera się na następujących zasadach:

- utrzymanie środków własnych Grupy PZU z wyłączeniem długu podporządkowanego na poziomie nie niższym niż 250% marginesu wypłacalności (wg. Solvency I) **SŁOWNIK** Grupy PZU oraz dążenie do utrzymania środków własnych Grupy PZU z uwzględnieniem długu podporządkowanego na poziomie ok. 400% marginesu wypłacalności (wg. stanu na koniec roku obrotowego), w celu utrzymania bezpieczeństwa finansowego Grupy;

- utrzymanie aktywów na pokrycie rezerw poszczególnych spółek Grupy PZU na poziomie nie niższym niż 110%;
- uzyskanie optymalnej struktury finansowania poprzez zastąpienie nadwyżki kapitałowej długiem podporządkowanym do kwoty nie wyższej niż 3 mld zł;
- utrzymanie kapitału własnego na poziomie odpowiadającym ratingowi AA według metodologii agencji ratingowej Standard & Poor's;
- zapewnienie środków na rozwój i akwizycje w najbliższych latach;
- brak emisji akcji przez PZU w najbliższych latach.

Polityka zakłada wypłatę dywidend kalkulowanych na podstawie:

- **skonsolidowanego zysku netto**, przy czym wartość wypłaconej dywidendy nie może być niższa niż 50% i nie wyższa niż 100% zysku netto wykazanego w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy PZU zgodnym z MSSF;
- **kapitału nadwyżkowego**, przy czym całkowita kwota dywidend wypłaconych w oparciu o kapitał nadwyżkowy za lata 2013 - 2015 nie może przekroczyć 3 mld zł.

PZU planuje dokonać zmiany polityki kapitałowej i dywidendowej mającej na celu zaadresowanie wymogów Wypłacalność II.

### Wypłata dywidendy za 2014 rok

W dniu 30 czerwca 2015 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU podjęło [uchwałę w sprawie podziału zysku netto PZU za rok zakończony dnia 31 grudnia 2014 roku, w której postanowiło przeznaczyć na wypłatę dywidendy kwotę 2 590,6 mln zł, tj. 30,00 zł \(przed podziałem akcji\) na jedną akcję](#). Dniem, według którego ustalono listę akcjonariuszy uprawnionych do wypłaty był 30 września 2015 roku. Dywidenda została wypłacona dnia 21 października 2015 roku.

### Wypłata dywidendy za 2015 rok

Dnia 1 grudnia 2015 roku KNF wydał rekomendację w sprawie wypłaty dywidendy z zysku wypracowanego w 2015 roku. Organ nadzoru rekomenduje, aby zakłady ubezpieczeń w dalszym ciągu prowadziły zachowawczą politykę dywidendową, a wypracowany zysk przeznaczały na wzmocnienie swojej pozycji kapitałowej. Podobnie jak we wcześniejszych latach, zgodnie z zaleceniem organu nadzoru, dywidendę powinny wypłacić tylko zakłady ubezpieczeń spełniające określone kryteria finansowe. Jednocześnie wypłata dywidendy powinna zostać ograniczona maksymalnie do 75% wysokości zysku wypracowanego w 2015 roku, przy czym wskaźnik pokrycia wymagań kapitałowych według Wypłacalność II po wypłacie dywidendy powinien utrzymywać się na poziomie co najmniej 110%. Jednocześnie organ nadzoru dopuścił wypłatę dywidendy z całego wypracowanego w 2015 roku zysku, m.in. o ile pokrycie wymagań kapitałowych według Wypłacalność II po odliczeniu przewidywanych dywidend utrzymywać się będzie na poziomie równym lub wyższym niż 150%. Do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności Grupy PZU Zarząd nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2015 rok.

### 8.5 Rating

PZU podlega regularnej ocenie przez agencję ratingową Standard & Poor's Ratings Services (S&P). Rating nadany PZU jest oceną wynikającą z analizy danych finansowych, pozycji konkurencyjnej, zarządzania i strategii korporacyjnej oraz sytuacji finansowej kraju. Rating zawiera również perspektywę ratingową (*outlook*), czyli przyszłą ocenę sytuacji spółki w przypadku zaistnienia określonych okoliczności.

Dnia 27 kwietnia 2015 roku agencja ratingowa Standard & Poor's Ratings Services (S&P) potwierdziła rating siły finansowej PZU i PZU Życie na poziomie „A” oraz utrzymała perspektywę ratingową na poziomie stabilnym dla obu spółek.

Dnia 18 grudnia 2015 roku Standard & Poor's Ratings Services umieściła rating PZU na liście pod obserwacją (*CreditWatch Negative*), w związku z rezygnacją Prezesa Zarządu, niepewnością co do kształtu przyszłej strategii oraz zdolności do przejścia testu stresu hipotetycznego bankructwa kraju emitenta w związku z inwestycją PZU w konsolidację aktywów bankowych w Polsce.

stopień do poziomu „A-” z perspektywą ratingową negatywną dla obu spółek. Decyzja o obniżeniu ratingu dla PZU była konsekwencją decyzji S&P o obniżeniu oceny ratingowej Polski. Decyzja nie wynikała ze zmiany kondycji finansowej PZU.

Dnia 21 stycznia 2016 roku Standard & Poor's Ratings obniżyła rating siły finansowej PZU i PZU Życie o jeden

Rating PZU	Obecnie		Poprzednio	
Nazwa zakładu	Rating oraz perspektywa	Data przyznania / aktualizacji	Rating oraz perspektywa	Data przyznania / aktualizacji
<b>PZU</b>				
Rating siły finansowej	A- /Watch Neg/	21 stycznia 2016	A /stabilna/	27 kwietnia 2015
Rating wiarygodności kredytowej	A- /Watch Neg/	21 stycznia 2016	A /stabilna/	27 kwietnia 2015
<b>PZU Życie</b>				
Rating siły finansowej	A- /Watch Neg/	21 stycznia 2016	A /stabilna/	27 kwietnia 2015
Rating wiarygodności kredytowej	A- /Watch Neg/	21 stycznia 2016	A /stabilna/	27 kwietnia 2015





---

## 9 Ład korporacyjny

### **W rozdziale:**

1. Zbiory zasad ładu korporacyjnego stosowane przez PZU
2. Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW
3. Stosowanie Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych
4. System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych
5. Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych
6. Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU; akcje będące w posiadaniu członków władz
7. Statut PZU
8. Walne Zgromadzenie, Rada Nadzorcza i Zarząd
9. Wynagrodzenia członków władz

## 9.1 Zbiory zasad ładu korporacyjnego stosowane przez PZU

PZU od dnia dopuszczenia akcji do obrotu na rynku regulowanym stosuje się do zasad ładu korporacyjnego wyrażonych w dokumencie [Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW](#).

Dokument ten został przyjęty przez Radę Giełdy Papierów Wartościowych w dniu 4 lipca 2007 roku i w ostatnich latach był kilkakrotnie zmieniany. Od dnia 1 stycznia 2013 roku do dnia 31 grudnia 2015 roku obowiązywał dokument przyjęty uchwałą Rady GPW w sprawie uchwalenia zmian Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW z dnia 21 listopada 2012 roku. 13 października 2015 roku Rada GPW podjęła uchwałę w sprawie przyjęcia nowego zbioru zasad ładu korporacyjnego pod nazwą „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”. Nowe zasady weszły w życie 1 stycznia 2016 roku.

Aktualna treść dostępna jest na stronie internetowej poświęconej zasadom ładu korporacyjnego spółek notowanych na GPW [WWW.CORP-GOV.GPW.PL](http://www.corp-gov.gpw.pl), jak również na korporacyjnej stronie internetowej PZU ([www.pzu.pl](http://www.pzu.pl)), w sekcji dedykowanej akcjonariuszom PZU – „Relacje inwestorskie”.

Sposób prowadzenia działalności gospodarczej oraz kształtowania relacji z interesariuszami PZU wytycza również zbiór zasad wyrażony w [Zasadach Dobrych Praktyk Ubezpieczeniowych](#) uchwalonych w dniu 8 czerwca 2009 roku przez Walne Zgromadzenie Polskiej Izby Ubezpieczeniowej, zrzeszającej zakłady ubezpieczeń funkcjonujące na polskim rynku. Dokument dostępny jest na stronie internetowej: [www.piu.org.pl](http://www.piu.org.pl)

Ponadto zasady kształtowania relacji z interesariuszami kształtuje nasz własny kodeks [Dobrych Praktyk w PZU](#). Dokument dostępny jest na stronie internetowej: [www.pzu.pl](http://www.pzu.pl)

W dniu 22 lipca 2014 roku Komisja Nadzoru Finansowego wydała [Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych](#) („Zasady”).

Zasady oraz informacja o ich stosowaniu dostępne są na stronie internetowej PZU:

<http://www.pzu.pl/grupa-pzu/pzu-sa/zasady-ladu-korporacyjnego>

## 9.2 Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW

W 2015 roku PZU przestrzegał zasad wyrażonych w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW z wyłączeniem zasad zawartych w Rozdziale IV pkt 10 oraz w Rozdziale I pkt 5, 9 i 12.

W odniesieniu do zasady zawartej w Rozdziale IV pkt 10, dotyczącej zapewnienia akcjonariuszom możliwości udziału w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej w zakresie dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad Walnego Zgromadzenia przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad należy podkreślić, iż w ocenie PZU istnieje wiele czynników natury technicznej oraz prawnej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad Walnego Zgromadzenia, a w związku z powyższym na należyte stosowanie wyżej wymienionej zasady w przedmiotowym zakresie. Ponadto, w opinii PZU, obowiązujące w spółce zasady udziału w Walnych Zgromadzeniach umożliwiają realizację praw wynikających z akcji oraz zabezpieczają interesy wszystkich akcjonariuszy PZU. Komunikat o niestosowaniu zasady zawartej w Rozdziale IV pkt 10 został przekazany przez Emitenta w dniu 29 stycznia 2013 roku.

W zakresie treści Rozdziału I Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW zawierającego „Rekomendacje dotyczące dobrych praktyk spółek giełdowych” należy podkreślić, iż:

- w odniesieniu do rekomendacji zawartej w Rozdziale I pkt 5 dotyczącej polityki wynagrodzeń członków organów zarządzających i nadzorujących, za udział w pracach Rady Nadzorczej jej członkowie otrzymują wynagrodzenie, zgodnie z zasadami wynagradzania ustalonymi przez Walne Zgromadzenie, natomiast o zasadach wynagradzania członków Zarządu decyduje w drodze uchwały Rada Nadzorcza;

- polityka wynagrodzeń członków organów zarządzających i nadzorczych PZU nie zawiera wszystkich elementów wskazanych przez zalecenie Komisji Europejskiej z dnia 14 grudnia 2004 roku w sprawie wspierania odpowiedniego systemu wynagrodzeń dyrektorów spółek notowanych na giełdzie (2004/913/WE), uzupełnione o zalecenie Komisji Europejskiej z dnia 30 kwietnia 2009 roku (2009/385/WE). Ponadto PZU nie przedstawił deklaracji ujawniającej politykę wynagrodzeń na korporacyjnej stronie internetowej. Decyzja odnośnie przestrzegania w pełni powyższej zasady w przyszłości będzie należeć do Rady Nadzorczej i Walnego Zgromadzenia;
- jednocześnie należy podkreślić, iż realizując przepisy Rozp. w spr. inform. bieżących i okresowych **SŁOWNIK**. Emitent publikuje corocznie w raporcie rocznym informacje o wartości wynagrodzeń, nagród lub korzyści odrębnie dla każdej z osób zarządzających i nadzorujących PZU;
- w odniesieniu do rekomendacji zawartej w Rozdziale I pkt 9 odnoszącej się do zapewnienia zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w organach spółki, PZU zawsze prowadził i prowadzi politykę powoływania w skład organów osób kompetentnych, kreatywnych, posiadających odpowiednie doświadczenie zawodowe i wykształcenie. Skład Zarządu i Rady Nadzorczej jest determinowany odpowiednio decyzją Rady Nadzorczej oraz Walnego Zgromadzenia, a inne czynniki, w tym płeć osoby nie stanowią wyznacznika w powyższym zakresie;
- w odniesieniu do rekomendacji zawartej w Rozdziale I pkt 12 odnoszącej się do zapewnienia akcjonariuszom możliwości wykonywania osobiście lub przez pełnomocnika prawa głosu w toku Walnego Zgromadzenia, poza miejscem odbywania Walnego Zgromadzenia, przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, należy podkreślić iż w ocenie PZU istnieje również wiele czynników natury technicznej oraz prawnej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad

Walnego Zgromadzenia, a w związku z powyższym na należyte stosowanie ww. rekomendacji w przedmiotowym zakresie. W opinii PZU, obowiązujące w spółce zasady udziału w Walnych Zgromadzeniach umożliwiają realizację praw wynikających z akcji oraz zabezpieczają interesy wszystkich akcjonariuszy PZU.

Komunikat o niestosowaniu wyżej wymienionych rekomendacji nie był przekazywany zgodnie z wyłączeniem obowiązku publikowania raportów w odniesieniu do zasad ładu korporacyjnego Rozdziału I Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW zawartym w uchwale nr 1014/2007 Zarządu GPW z dnia 11 grudnia 2007 roku w sprawie częściowego wyłączenia obowiązku publikowania raportów dotyczących zasad ładu korporacyjnego obowiązujących na Głównym Rynku GPW.

### 9.3 Stosowanie Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych

Zarząd i Rada Nadzorcza PZU zadeklarowały gotowość stosowania Zasad w obiektywnie najszerszym możliwym zakresie, z uwzględnieniem zasady proporcjonalności oraz zasady „zastosuj lub wyjaśnij”, wynikających z ich treści. Przedmiotowe deklaracje Zarząd i Rada Nadzorcza PZU potwierdziły podejmując stosowne uchwały.

Informację o stosowaniu Zasad Zarząd i Rada Nadzorcza PZU przedstawiły w trakcie Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy PZU, które odbyło się 30 czerwca 2015 roku. ZWZ PZU zadeklarowało, że Walne Zgromadzenie działając w ramach przysługujących mu kompetencji będzie kierowało się „Zasadami Ładu Korporacyjnego”, w brzmieniu wydanym przez Komisję Nadzoru Finansowego w dniu 22 lipca 2014 roku, z zastrzeżeniem zasad, od których stosowania ZWZ PZU odstąpiło.

Na stronie internetowej PZU została zamieszczona szczegółowa informacja o stosowaniu Zasad przez PZU, w tym o zasadach, których stosowanie będzie częściowe, tj.:

- w odniesieniu do zasady zawartej w § 8 ust. 4. Zasad, dot. ułatwiania udziału wszystkim udziałowcom w Walnym Zgromadzeniu, między innymi poprzez zapewnienie możliwości elektronicznego aktywnego udziału w posiedzeniach, należy podkreślić, iż obecnie akcjonariusze PZU mogą śledzić transmisję obrad Walnego Zgromadzenia, natomiast Emitent nie zdecydował się na wprowadzenie tzw. eWZA; w ocenie PZU istnieje wiele czynników natury technicznej oraz prawnej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad Walnego Zgromadzenia. Wątpliwości prawne dotyczą możliwości identyfikacji akcjonariuszy i badania legitymacji uczestników WZA; ryzyko wystąpienia problemów technicznych np. z połączeniem internetowym lub potencjalną zewnętrzną ingerencją w systemy informatyczne, może zaburzyć prace Walnego Zgromadzenia oraz wywołać wątpliwości co do skuteczności uchwał podejmowanych w jego trakcie; wystąpienie wskazanych ryzyk może wpłynąć na prawidłowe stosowanie przedmiotowej zasady w pełnym zakresie;
  - w odniesieniu do zasady zawartej w § 21 ust. 2. Zasad, mówiącej, iż w składzie organu nadzorującego powinna być wyodrębniona funkcja przewodniczącego, który kieruje pracami organu nadzorującego a wybór przewodniczącego organu nadzorującego powinien być dokonywany w oparciu o doświadczenie oraz umiejętności kierowania zespołem przy uwzględnieniu kryterium niezależności, należy podkreślić, iż zgodnie z ksh **SŁOWNIK** i Statutem PZU, w składzie Rady Nadzorczej PZU została wyodrębniona funkcja przewodniczącego; skład Rady Nadzorczej PZU, w tym funkcja przewodniczącego kształtowane są zgodnie z kryteriami niezależności wskazanymi w Uobr **SŁOWNIK**; wybór przewodniczącego Rady Nadzorczej dokonywany jest na podstawie kryterium posiadanej wiedzy, doświadczenia oraz umiejętności, które potwierdzają kompetencje niezbędne do należytego wykonywania obowiązków nadzorowania; zastosowanie kryterium niezależności w przypadku przewodniczącego zgodnie z wyjaśnieniem UKNF przedmiotowej zasady może budzić wątpliwości co do potencjalnej kolizji z przepisami prawa dotyczącymi uprawnień akcjonariuszy;
  - w odniesieniu do zasady zawartej w § 49 ust. 3 Zasad, dot. powoływania i odwoływania w instytucji nadzorowanej osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego oraz osoby kierującej komórką do spraw zapewnienia zgodności za zgodą organu nadzorującego lub komitetu audytu, należy wskazać, iż PZU stosuje zasady określone w § 14 Zasad w pełnym zakresie, co oznacza, że Zarząd PZU jest jedynym organem uprawnionym i odpowiedzialnym za zarządzanie działalnością spółki; ponadto zgodnie z przepisami prawa pracy czynności z zakresu prawa pracy wykonuje organ zarządzający; z uwagi na powyższe w PZU przyjęto rozwiązanie, które przewiduje, że wybór oraz odwołanie osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego dokonywany jest przy uwzględnieniu opinii Komitetu Audytu Rady Nadzorczej; w tożsamy sposób powoływana i odwoływana jest osoba kierująca komórką do spraw zapewnienia zgodności; Zarząd przy tych decyzjach zasięga opinii Komitetu Audytu.
- ZWZ PZU odstąpiło od spełniania:
- zasady określonej w § 10 ust. 2 w brzmieniu: „Wprowadzanie uprawnień osobistych lub innych szczególnych uprawnień dla udziałowców instytucji nadzorowanej powinno być uzasadnione i służyć realizacji istotnych celów działania instytucji nadzorowanej. Posiadanie takich uprawnień przez udziałowców powinno być odzwierciedlone w podstawowym akcie ustrojowym tej instytucji.”  
- odstąpienie od stosowania zasady uzasadnione jest niezakończonym procesem prywatyzacji Spółki przez Skarb Państwa;
  - zasady określonej w § 12 ust. 1 w brzmieniu: „Udziałowcy są odpowiedzialni za niezwłoczne dokapitalizowanie instytucji nadzorowanej w

sytuacji, gdy jest to niezbędne do utrzymania kapitałów własnych instytucji nadzorowanej na poziomie wymaganym przez przepisy prawa lub regulacje nadzorcze, a także gdy wymaga tego bezpieczeństwo instytucji nadzorowanej.”

- odstąpienie od stosowania zasady uzasadnione jest niezakończonym procesem prywatyzacji Spółki przez Skarb Państwa;

- zasady określonej w § 28 ust. 4 w brzmieniu: „Organ stanowiący dokonuje oceny, czy ustalona polityka wynagradzania sprzyja rozwojowi i bezpieczeństwu działania instytucji nadzorowanej.”

- odstąpienie od stosowania zasady uzasadnione jest zbyt szerokim zakresem podmiotowym polityki wynagradzania podlegającym ocenie organu stanowiącego. Polityka wynagradzania osób pełniących kluczowe funkcje nie będących członkami organu nadzorującego i organu zarządzającego, powinna podlegać ocenie ich pracodawcy albo mocodawcy, którym jest Spółka reprezentowana przez Zarząd i kontrolowana przez Radę Nadzorczą.

Ponadto PZU nie dotyczy spełnianie:

- zasady określonej w § 11 ust. 3 w brzmieniu: „W przypadku, gdy decyzję o transakcji z podmiotem powiązaniem podejmuje organ stanowiący wszyscy udziałowcy powinni posiadać dostęp do wszelkich informacji niezbędnych dla oceny warunków, na jakich jest ona przeprowadzana oraz jej wpływu na sytuację instytucji nadzorowanej.”
  - w PZU Walne Zgromadzenie nie decyduje o transakcjach z podmiotami powiązanymi;
- zasady określonej w § 49 ust. 4 w brzmieniu: „W instytucji nadzorowanej, w której nie funkcjonuje komórka audytu lub komórka do spraw zapewnienia zgodności uprawnienia wynikające z ust. 1-3 przysługują osobom odpowiedzialnym za wykonywanie tych funkcji.”
  - w PZU funkcjonują komórki audytu i do spraw zapewnienia zgodności;

- zasady określonej w § 52 ust. 2 w brzmieniu: „W instytucji nadzorowanej, w której nie funkcjonuje komórka audytu lub komórka do spraw zapewnienia zgodności lub nie wyznaczono komórki odpowiedzialnej za ten obszar, informacje, o których mowa w ust. 1 przekazują osoby odpowiedzialne za wykonywanie tych funkcji.”

- w PZU funkcjonują komórki audytu i do spraw zapewnienia zgodności;

- zasad określonych w **Rozdziale 9** – Wykonywanie uprawnień z aktywów nabytych na ryzyko klienta, gdyż PZU nie oferuje produktów, które dotyczą zarządzania aktywami na ryzyko klienta.

#### **9.4 System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych**

Proces sporządzania sprawozdań finansowych jest realizowany w ramach Pionu Finansów PZU, w którym funkcjonują biura Centrali PZU (w tym Biuro Rachunkowości) oraz jednostki centralne, działające w oparciu o regulaminy. Pion Finansowy PZU nadzorowany jest przez Członka Zarządu PZU.

Elementami pozwalającymi na realizację procesu są przyjęte przez Zarząd PZU zasady (polityka) rachunkowości, założowy plan kont wraz z komentarzem, inne szczegółowe akty wewnętrzne, określające główne zasady ewidencji zdarzeń gospodarczych PZU oraz dedykowane systemy sprawozdawcze.

Przygotowanie danych w systemach źródłowych podlega sformalizowanym procedurom operacyjnym i akceptacyjnym, które określają zakres kompetencji poszczególnych osób.

Proces sprawozdawczy realizowany jest przez wykwalifikowanych pracowników posiadających stosowną wiedzę i doświadczenie.

PZU prowadzi monitoring zmian w regulacjach zewnętrznych dotyczących m.in. zasad (polityki) rachunkowości i wymogów sprawozdawczych zakładów ubezpieczeń oraz przeprowadza odpowiednie procesy dostosowawcze w tych obszarach.

Proces zamykania ksiąg i sporządzania sprawozdań finansowych jest regulowany szczegółowymi harmonogramami, obejmującymi kluczowe czynności i punkty kontrolne wraz z przypisaniem odpowiedzialności za terminowe i poprawne wykonanie.

Kluczowe kontrole w procesie sporządzania sprawozdań finansowych obejmują:

- kontrole oraz stały monitoring jakości danych wejściowych, wspierane przez systemy finansowe, w których zdefiniowano reguły poprawności danych, zgodnie z przyjętymi w PZU aktami wewnętrznymi regulującymi zasady kontroli poprawności danych księgowych;
- mapping danych z systemów źródłowych na sprawozdania finansowe, wspomagający prawidłową prezentację danych;
- przegląd analityczny sprawozdań finansowych przez specjalistów w celu konfrontacji z wiedzą o biznesie i przeprowadzanych transakcjach gospodarczych;
- przegląd formalny sprawozdań finansowych w celu potwierdzenia zgodności z obowiązującymi regulacjami prawnymi i praktyką rynkową w zakresie wymaganych ujawnień.

Organizacja i prawidłowość procesu sporządzania sprawozdań finansowych badana jest okresowo przez audyt wewnętrzny.

### Komitet audytu

Zgodnie ze Statutem Rada Nadzorcza PZU powołuje [Komitet Audytu](#), w składzie trzech Członków Rady, w tym co najmniej jednego posiadającego kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej w rozumieniu i zgodnie z wymogami Uobr. Komitet Audytu ma charakter doradczy i opiniodawczy wobec Rady

### Wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

	1 stycznia - 31 grudnia 2015	1 stycznia - 31 grudnia 2014
obowiązkowe badanie rocznego sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego	1 488	714
inne usługi poświadczające, w tym przegląd sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego	248	248
usługi doradztwa podatkowego	-	-
pozostałe usługi	27	27
<b>Razem</b>	<b>1 763</b>	<b>989</b>

Nadzorczej i jest powoływany w celu zwiększenia efektywności wykonywania przez Radę Nadzorczą czynności nadzorczych w zakresie badania prawidłowości sprawozdawczości finansowej, efektywności systemu kontroli wewnętrznej, w tym audytu wewnętrznego oraz systemu zarządzania ryzykiem.

Biegły rewident wybrany przez Radę Nadzorczą w oparciu o rekomendację Komitetu Audytu wykonuje przeglądy półrocznych jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych oraz bada roczne jednostkowe i skonsolidowane sprawozdania finansowe.

### 9.5 Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych

W dniu 18 lutego 2014 roku Rada Nadzorcza PZU dokonała wyboru firmy KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. z siedzibą w Warszawie, ul. Inflancka 4A, 00-189 Warszawa, wpisanej przez Krajową Izbę Biegłych Rewidentów na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod numerem 3546, jako podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych, z którym zostanie zawarta umowa o badanie i przegląd sprawozdań finansowych.

Zakres umowy obejmować będzie w szczególności:

- badanie rocznych sprawozdań jednostkowych PZU oraz rocznych skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy PZU;
- przeglądu śródrocznych jednostkowych sprawozdań PZU oraz śródrocznych skonsolidowanych sprawozdań Grupy PZU.

Prace, o których mowa powyżej wykonane zostaną za trzy kolejne lata obrotowe kończące się odpowiednio

w dniach: 31 grudnia 2014 roku, 31 grudnia 2015 roku oraz 31 grudnia 2016 roku z możliwością przedłużenia współpracy na dwa kolejne lata obrotowe kończące się odpowiednio w dniach: 31 grudnia 2017 roku oraz 31 grudnia 2018 roku.

Dotychczasowa współpraca PZU z KPMG Audyt dotyczyła głównie świadczenia przez KPMG Audyt na rzecz PZU usług doradztwa podatkowego.

### **9.6 Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU; akcje będące w posiadaniu członków władz**

Dnia 30 czerwca 2015 roku ZWZ PZU podjęło uchwałę w sprawie podziału (splitu) wszystkich akcji PZU poprzez obniżenie wartości nominalnej każdej akcji PZU z 1 zł do 0,10 zł oraz zwiększenie liczby akcji PZU składających się na kapitał zakładowy z 86 352 300 do 863 523 000. Podział akcji nastąpił poprzez wymianę wszystkich akcji w stosunku 1:10. Podział akcji nie wpłynął na wysokość kapitału zakładowego PZU.

Dnia 3 listopada 2015 roku Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy, XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego zarejestrował odpowiednią zmianę w Statucie PZU.

24 listopada 2015 roku Zarząd Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych S.A. („KDPW”) podjął na wniosek PZU uchwałę nr 789/15, w sprawie określenia dnia 30 listopada 2015 roku jako dnia podziału 86 348 289 akcji PZU o wartości nominalnej 1 zł każda na 863 482 890 akcji PZU o wartości nominalnej 0,10 zł każda.

W związku z powyższym kapitał zakładowy PZU dzieli się na 863 523 000 akcji zwykłych o wartości nominalnej 0,10 zł każda dających prawo do 863 523 000 głosów na Walnym Zgromadzeniu.

Zgodnie z raportem bieżącym Nr 3/2016 na Nadzwyczajnym Walnym Zgromadzeniu PZU SA w dniu 7 stycznia 2016 roku akcjonariuszami posiadającymi znaczne pakiety akcji byli Skarb Państwa, który posiadał 297 420 578 akcji, co stanowiło 34,44% kapitału zakładowego PZU i uprawniało do 297 420 578 głosów na Walnym Zgromadzeniu oraz Aviva Otwarty Fundusz Emerytalny Aviva BZ WBK, który posiadał 49 156 660

akcji, co stanowiło 5,69% kapitału zakładowego PZU i uprawniało do 49 156 660 głosów na Walnym Zgromadzeniu.

W ciągu 2015 roku nie zaszła żadna znacząca zmiana w strukturze własności znacznych pakietów akcji PZU.

Zarząd PZU nie posiada żadnych informacji o zawartych umowach, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy.

PZU nie dokonywał emisji, wykupów ani spłat dłużnych i kapitałowych papierów wartościowych oraz nie wyemitował papierów wartościowych dających akcjonariuszom specjalne uprawnienia kontrolne.

W latach 2013-2015 w PZU nie występowały programy akcji pracowniczych.

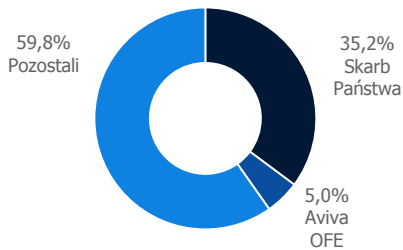
Zgodnie ze Statutem prawo głosowania akcjonariuszy zostało ograniczone w ten sposób, że żaden z nich nie może wykonywać na Walnym Zgromadzeniu więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w PZU w dniu odbywania Walnego Zgromadzenia, z zastrzeżeniem, że dla potrzeb ustalania obowiązków nabywców znacznych pakietów akcji przewidzianych w ustawie o ofercie publicznej oraz w ustawie o działalności ubezpieczeniowej, takie ograniczenie prawa głosowania uważane będzie za nieistniejące. Ograniczenie prawa głosowania nie dotyczy:

- akcjonariuszy, którzy w dniu powzięcia uchwały Walnego Zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie, byli uprawnieni z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów;
- akcjonariuszy działających z akcjonariuszami określonymi w punkcie powyżej na podstawie zawartych porozumień dotyczących wspólnego wykonywania prawa głosu z akcji. Dla potrzeb ograniczenia prawa do głosowania, głosy akcjonariuszy, między którymi istnieje stosunek dominacji lub zależności, są sumowane zgodnie z zasadami opisanymi w Statucie.

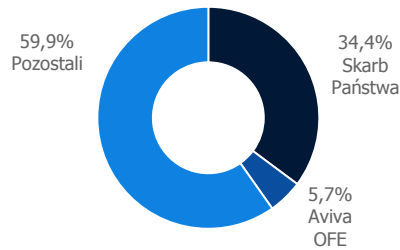
W przypadku wątpliwości wykładni postanowień dotyczących ograniczenia prawa do głosowania należy dokonywać zgodnie z art. 65 § 2 kc **SŁOWNIK**.

Zgodnie ze Statutem PZU, wyżej wymienione ograniczenia prawa głosowania akcjonariuszy wygasną od momentu, gdy udział akcjonariusza, który w dniu powzięcia uchwały walnego zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie był uprawniony z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w PZU, spadnie w kapitale zakładowym spółki poniżej poziomu 5%.

**Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2014 roku**



**Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2015 roku**



*\*zgodnie z Raportem Bieżącym 3/2016*



Informacja o liczbie posiadanych akcji PZU została zaprezentowana w poniższej tabeli:

Lp.		Liczba akcji / uprawnień do nich na dzień wydania niniejszego Sprawozdania z działalności (tj. 14 marca 2016 roku)	Liczba akcji / uprawnień do nich na dzień wydania Sprawozdania z działalności za 2014 rok (tj. 17 marca 2015 roku)	Wynikająca zmiana w okresie pomiędzy tymi datami
<b>Zarząd</b>				
1	Michał Krupiński	-	nd	nd
2	Przemysław Dąbrowski	-	-	-
3	Roger Hodgkiss	-	nd	nd
4	Beata Kozłowska-Chyła	-	nd	nd
5	Dariusz Krzewina	-	-	-
6	Robert Pietryszyn	-	nd	nd
7	Paweł Surówka	-	nd	nd
8	Andrzej Klesyk	nd	-	nd
9	Tomasz Tarkowski	nd	800	nd
10	Ryszard Trepczyński	nd	-	nd
<b>Dyrektorzy Grupy</b>				
1	Tomasz Karusewicz	-	nd	nd
2	Sławomir Niemierka	-	-	-
3	Roman Pałac	-	nd	nd
4	Tobiasz Bury	nd	500	nd
5	Rafał Grodzicki	nd	-	nd
6	Przemysław Henschke	nd	-	nd
<b>Rada Nadzorcza</b>				
1	Paweł Kaczmarek	-	nd	nd
2	Marcin Gargas	-	nd	nd
3	Maciej Zaborowski	-	nd	nd
4	Marcin Chludziński	-	nd	nd
5	Eligiusz Krześniak	-	nd	nd
6	Alojzy Nowak	-	-	-
7	Jerzy Paluchniak	-	nd	nd
8	Piotr Paszko	-	nd	nd
9	Radosław Potrzeszcz	-	nd	nd
10	Aleksandra Magaczewska	nd	-	nd
11	Zbigniew Cwiąkałski	nd	-	nd
12	Tomasz Zganiacz	nd	-	nd
13	Zbigniew Derdziuk	nd	-	nd
14	Dariusz Filar	nd	-	nd
15	Dariusz Kacprzyk	nd	-	nd
16	Jakub Karnowski	nd	280	nd
17	Maciej Piotrowski	nd	-	nd
<b>RAZEM</b>		-	<b>1 580</b>	

## 9.7 Statut PZU

### Zmiana Statutu

Zmiana Statutu PZU należy do kompetencji Walnego Zgromadzenia i wymaga podjęcia uchwały większością trzech czwartych głosów, zgody KNF w przypadkach wskazanych w UoU **SŁOWNIK** oraz wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego. Kompetencje do ustalenia jednolitego zmienionego tekstu należą do Rady Nadzorczej.

Dnia 30 czerwca 2015 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU dokonało zmian w Statucie PZU.

Następnie w dniu 18 września 2015 roku Rada Nadzorcza PZU podjęła uchwałę w sprawie ustalenia jednolitego tekstu zmienionego Statutu PZU. Statut został zarejestrowany w Krajowym Rejestrze Sądowym dnia 3 listopada 2015 roku.

### 9.8 Walne Zgromadzenie, Rada Nadzorcza i Zarząd

#### Walne Zgromadzenie

**Walne Zgromadzenie** jest najwyższym organem PZU. Sposób funkcjonowania, jak również uprawnienia Walnego Zgromadzenia, reguluje ksh **SŁOWNIK** oraz Statut.

Treść Statutu dostępna jest na korporacyjnej stronie internetowej PZU ([WWW.PZU.PL](http://WWW.PZU.PL)) w sekcji dedykowanej akcjonariuszom PZU – „Relacje inwestorskie” w zakładce „Spółka”.

Walne Zgromadzenie nie uchwaliło swojego Regulaminu.

Walne Zgromadzenie jest organem uprawnionym do podejmowania decyzji dotyczących spraw w zakresie organizacji i funkcjonowania emitenta. Uchwały podejmowane przez Walne Zgromadzenie zapadają bezwzględną większością głosów z wyjątkiem szczególnych przypadków przewidzianych przez ksh **SŁOWNIK** bądź Statut.

Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należy, oprócz innych spraw zastrzeżonych przez ksh lub Statut, podejmowanie uchwał w sprawach:

- rozpatrzenia i zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności emitenta oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy oraz udzielenie absolutorium poszczególnym członkom organów spółki z wykonania przez nich obowiązków;
- podziału zysku lub pokrycia straty;
- postanowień dotyczących roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu spółki lub sprawowaniu zarządu albo nadzoru;
- zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nich ograniczonego prawa rzeczowego;
- umorzenia akcji i emisji obligacji;
- tworzenia kapitałów rezerwowych i rozstrzygnięcia o ich użyciu lub sposobie ich użycia;
- podziału spółki, połączenia spółki z inną spółką, likwidacji lub rozwiązania spółki;
- powołania i odwołania członków Rady Nadzorczej, z zastrzeżeniem osobistego uprawnienia Skarbu Państwa do powołania i odwołania jednego członka Rady Nadzorczej;
- ustalania zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej;
- nabycia lub zbycia przez emitenta nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości lub w użytkowaniu wieczystym o wartości przekraczającej równowartość 30,0 mln euro (trzydzieści milionów euro) brutto.

Zgodnie ze Statutem większością trzech czwartych głosów wymagają uchwały Walnego Zgromadzenia dotyczące:

- zmiany Statutu;
- obniżenia kapitału zakładowego;
- zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nich ograniczonego prawa rzeczowego.

Większości 90% głosów oddanych wymagają uchwały Walnego Zgromadzenia:

- mające za przedmiot uprzywilejowanie akcji;
- w sprawach połączenia się emitenta poprzez przeniesienie całego jej majątku na inną spółkę;
- łączenia się poprzez zawiązanie innej spółki;
- rozwiązania spółki (w tym na skutek przeniesienia siedziby lub zakładu głównego spółki za granicę);
- likwidacji, przekształcenia oraz obniżenia kapitału zakładowego spółki w drodze umorzenia części akcji bez równoczesnego jego podwyższenia.

Walne Zgromadzenie obraduje w formie:

- Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia, które powinno odbyć się w terminie sześciu miesięcy po upływie każdego roku obrotowego;
- Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia, które zwoływane jest w przypadkach określonych w powszechnie obowiązujących przepisach prawa oraz w Statucie.

Walne Zgromadzenia odbywają się w Warszawie i są zwoływane przez ogłoszenie dokonywane na stronie internetowej PZU oraz w sposób określony dla przekazywania informacji bieżących zgodnie z przepisami ustawy z dnia 19 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzenia instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, tj. w formie raportów bieżących. Ogłoszenie powinno być dokonane co najmniej na dwadzieścia sześć dni przed terminem Walnego Zgromadzenia. Ogłoszenie wraz z materiałami prezentowanymi akcjonariuszom udostępniane są od dnia zwołania walnego zgromadzenia, na korporacyjnej stronie internetowej PZU ([WWW.PZU.PL](http://WWW.PZU.PL)) w sekcji dedykowanej akcjonariuszom PZU – „Relacje inwestorskie” w zakładce „Walne Zgromadzenie”. Prawidłowo zwołane Walne Zgromadzenie jest ważne bez względu na liczbę obecnych akcjonariuszy.

Głosowania są jawne. Tajne głosowanie zarządza się przy wyborach oraz nad wnioskami o odwołanie członków organów Emitenta lub likwidatorów Emitenta,

w sprawach ich osobistej odpowiedzialności wobec spółki, jak również w sprawach osobowych lub, z wyłączeniem przypadków, w których wymóg głosowania jawnego wynika z ustawy, na żądanie choćby jednego z akcjonariuszy obecnych lub reprezentowanych na Walnym Zgromadzeniu.

Prawa akcjonariuszy i sposób ich wykonywania na Walnym Zgromadzeniu określone są w ksh **SŁOWNNIK** oraz w Statucie.

Prawo uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu mają tylko osoby będące akcjonariuszami emitenta na szesnaście dni przed jego datą (dzień rejestracji uczestnictwa). Akcjonariusze mają prawo uczestniczyć i wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocnika. Pełnomocnictwo do uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu i wykonywania prawa głosu wymaga udzielenia na piśmie lub w postaci elektronicznej.

Jedna akcja PZU daje prawo do jednego głosu, z uwzględnieniem ograniczeń odnośnie wykonywania prawa głosu, opisanych w Statucie spółki. Akcjonariusz może głosować odmiennie z każdej z posiadanych akcji.

Każdy z akcjonariuszy może podczas obrad zgłaszać projekty uchwał dotyczące spraw wprowadzonych do porządku obrad.

Precyzyjny opis procedur dotyczących uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu i wykonywania prawa głosu zamieszczany jest zawsze, zgodnie z wymogami ksh **SŁOWNNIK**, w ogłoszeniu o Walnym Zgromadzeniu udostępnianym na korporacyjnej stronie internetowej PZU ([WWW.PZU.PL](http://WWW.PZU.PL)) w sekcji dedykowanej akcjonariuszom PZU – „Relacje inwestorskie” w zakładce „Walne Zgromadzenie”.

## Skład, kompetencje i sposób funkcjonowania Rady Nadzorczej

### Skład

Zgodnie ze Statutem w skład Rady Nadzorczej wchodzi od siedmiu do jedenastu członków. Liczbę członków Rady Nadzorczej określa Walne Zgromadzenie.

Członkowie Rady są powoływani przez Walne Zgromadzenie na okres wspólnej kadencji trwającej trzy kolejne pełne lata obrotowe.

Co najmniej jeden członek Rady Nadzorczej musi posiadać kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej w rozumieniu i zgodnie z wymogami Uobr **SŁOWNIK**. Dodatkowo, co najmniej jeden członek Rady Nadzorczej powinien spełniać określone w Statucie kryteria niezależności (członek niezależny), dotyczące m.in. powiązań na tle zawodowym lub pokrewieństwa zwłaszcza z osobami zarządzającymi lub nadzorującymi PZU i podmiotów z Grupy PZU. Członek niezależny ma obowiązek przedłożenia pisemnego oświadczenia dotyczącego spełnienia wszystkich kryteriów niezależności przewidzianych w Statucie oraz poinformowania Spółki o zaprzestaniu spełniania tych kryteriów. Ponadto, Statut przyznaje Skarbowi Państwa uprawnienie do powoływania i odwoływania jednego członka Rady Nadzorczej w drodze pisemnego oświadczenia składanego Zarządowi. Uprawnienie to wygaśnie z chwilą, gdy Skarb Państwa przestanie być akcjonariuszem Spółki.

Na dzień 1 stycznia 2015 roku w Radzie Nadzorczej PZU funkcję pełnili:

- Aleksandra Magaczewska - Przewodnicząca Rady;
- Zbigniew Ćwiąkalski - Wiceprzewodniczący Rady;
- Tomasz Zganiacz - Sekretarz Rady;
- Zbigniew Derdziuk - Członek Rady;
- Dariusz Filar - Członek Rady;
- Dariusz Kacprzyk - Członek Rady;
- Jakub Karnowski - Członek Rady;
- Alojzy Nowak - Członek Rady;

- Maciej Piotrowski – Członek Rady.

Kryteria niezależnego członka Rady Nadzorczej wypełniali Dariusz Kacprzyk oraz Dariusz Filar.

Z dniem 30 czerwca 2015 roku wygaś mandat Członka Rady Nadzorczej PZU Tomasza Zganiacza.

W dniu 30 czerwca 2015 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU powołało z dniem 1 lipca 2015 roku Radę Nadzorczą PZU nowej kadencji w następującym składzie: Dariusz Kacprzyk, Dariusz Filar, Aleksandra Magaczewska, Zbigniew Ćwiąkalski, Jakub Karnowski, Maciej Piotrowski, Alojzy Nowak, Zbigniew Derdziuk, Paweł Kaczmarek.

W dniu 8 lipca 2015 roku Rada Nadzorcza PZU powierzyła funkcję Przewodniczącego Rady Zbigniewowi Ćwiąkalskiemu, Wiceprzewodniczącego Rady – Pawłowi Kaczmarkowi, a Sekretarza Rady – Dariuszowi Filarowi.

W związku z powyższym od dnia 8 lipca 2015 roku skład Rady Nadzorczej PZU przedstawiał się następująco:

- Zbigniew Ćwiąkalski – Przewodniczący Rady;
- Paweł Kaczmarek – Wiceprzewodniczący Rady;
- Dariusz Filar – Sekretarz Rady;
- Zbigniew Derdziuk – Członek Rady;
- Aleksandra Magaczewska – Członek Rady;
- Dariusz Kacprzyk – Członek Rady;
- Jakub Karnowski – Członek Rady;
- Alojzy Nowak – Członek Rady;
- Maciej Piotrowski – Członek Rady.

Kryteria niezależnego członka Rady Nadzorczej wypełniali Dariusz Kacprzyk oraz Dariusz Filar.

Obecna kadencja Rady Nadzorczej PZU rozpoczęła się z dniem 1 lipca 2015 roku i zakończy się po upływie trzech kolejnych pełnych lat obrotowych. Mandaty członków Rady Nadzorczej wygasną najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia przez nich funkcji.

W dniu 7 stycznia 2016 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PZU odwołało ze składu Rady Nadzorczej: Zbigniewa Cwiąkałskiego, Zbigniewa Derdziuka, Macieja Piotrowskiego, Dariusza Kacprzyka, Jakuba Karnowskiego, Aleksandrę Magaczewską, Dariusza Filara. Jednocześnie z dniem 7 stycznia 2016 roku powołało w skład Rady Nadzorczej PZU: Piotra Paskę, Marcina Chłudzińskiego, Marcina Gargasę, Macieja Zaborowskiego, Eligiusza Krześniaka, Radosława Potrzezszca, Jerzego Paluchniaka.

W dniu 19 stycznia 2016 roku Rada Nadzorcza PZU powierzyła funkcję Przewodniczącego Rady Pawłowi Kaczmarkowi, Wiceprzewodniczącego Rady – Marcinowi Gargasowi, a Sekretarza Rady – Maciejowi Zaborowskiemu.

W związku z powyższym od dnia 19 stycznia 2016 roku skład Rady Nadzorczej PZU przedstawiał się następująco:

- Paweł Kaczmarek – Przewodniczący Rady;
- Marcin Gargas – Wiceprzewodniczący Rady;
- Maciej Zaborowski – Sekretarz Rady;
- Marcin Chłudziński – Członek Rady;
- Eligiusz Krześniak – Członek Rady;
- Alojzy Nowak – Członek Rady;
- Jerzy Paluchniak – Członek Rady;
- Piotr Pasko – Członek Rady;
- Radosław Potrzezszc – Członek Rady.

Kryteria niezależnego członka Rady Nadzorczej wypełniają Marcin Gargas, Maciej Zaborowski, Marcin Chłudziński, Eligiusz Krześniak, Alojzy Nowak, Piotr Pasko oraz Radosław Potrzezszc.

### Kompetencje

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Zakładu we wszystkich dziedzinach jej działalności.

Zgodnie ze Statutem do kompetencji Rady Nadzorczej należy:

- ocena sprawozdania Zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy w zakresie ich zgodności księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym;
- ocena wniosków Zarządu dotyczących podziału zysku albo pokrycia straty;
- składanie Walnemu Zgromadzeniu pisemnego sprawozdania z wyników oceny, o której mowa w punktach powyżej, oraz składanie corocznej zwięzłej oceny sytuacji spółki, z uwzględnieniem oceny systemu kontroli wewnętrznej i systemu zarządzania ryzykiem istotnym dla spółki, oraz corocznego sprawozdania z pracy Rady Nadzorczej;
- zawieranie, rozwiązywanie i zmiana umów z członkami Zarządu oraz ustalenie zasad ich wynagradzania i wynagrodzeń;
- powoływanie, zawieszanie oraz odwoływanie Prezesa Zarządu, członków Zarządu lub całego Zarządu, jak również podejmowanie decyzji o ustaniu takiego zawieszenia;
- udzielanie zgody w sprawie przeniesienia całości lub części portfela ubezpieczeniowego;
- akceptowanie wniosków Zarządu w sprawie nabycia, objęcia lub zbycia udziałów oraz akcji spółek, jak również w sprawie uczestniczenia spółki w innych podmiotach – Rada Nadzorcza może określić do jakiej kwoty, na jakich warunkach oraz w jakim trybie Zarząd może dokonywać wskazanych czynności bez obowiązku uzyskania akceptacji Rady Nadzorczej;
- delegowanie członków Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności członków Zarządu, którzy zostali odwołani, złożyli rezygnację albo z innych przyczyn nie mogą sprawować swych czynności;
- akceptowanie instrukcji co do wykonywania przez reprezentantów spółki prawa głosu na walnych zgromadzeniach PZU Życie w sprawach: podwyższenia i obniżenia kapitału zakładowego, emisji obligacji, zbycia i wydzierżawienia

przedsiębiorstwa PZU Życie oraz ustanowienia na nim prawa użytkowania, podziału PZU Życie, połączenia PZU Życie z inną spółką, likwidacji lub rozwiązania PZU Życie;

- wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych, któremu powierzone zostanie badanie rocznych sprawozdań finansowych spółki;
- ustalanie jednolitego tekstu zmienionego Statutu;
- zatwierdzanie opracowanych przez Zarząd wieloletnich planów rozwoju spółki oraz rocznych planów finansowych;
- zatwierdzanie regulaminu Zarządu;
- rozpatrywanie i opiniowanie spraw wnoszonych przez Zarząd pod obrady Walnego Zgromadzenia.

Ponadto, do kompetencji Rady Nadzorczej należy udzielanie zgody na:

- nabycie lub zbycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości lub w użytkowaniu wieczystym, o wartości przekraczającej równowartość 3,0 mln euro;
- zawarcie przez spółkę z podmiotem powiązaniem ze spółką znaczącej umowy w rozumieniu Rozp. w spr. inform. bieżących i okresowych, z wyłączeniem umów typowych, zawieranych przez spółkę na warunkach rynkowych, w ramach prowadzonej działalności operacyjnej;
- zawarcie przez Emitenta umowy z subemitentem, o której mowa w art. 433 § 3 ksh **SŁOWNIK**;
- wypłatę zaliczki na poczet przewidywanej dywidendy;
- tworzenie i znoszenie oddziałów regionalnych i oddziałów zagranicznych.

### Sposób funkcjonowania

Rada Nadzorcza uchwała [Regulamin Rady Nadzorczej](#) określający jej organizację i sposób wykonywania czynności. Regulamin taki został uchwalony uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 9 października 2012 roku

i określa skład oraz sposób powoływania Rady Nadzorczej, zadania i zakres działalności oraz sposób jej zwoływania i prowadzenia obrad.

Zgodnie ze Statutem, posiedzenia Rady Nadzorczej odbywają się nie rzadziej niż raz na kwartał. Rada Nadzorcza może delegować swoich członków do samodzielnego pełnienia określonych czynności nadzorczych oraz powoływać w tym celu czasowe komisje. Zakres czynności delegowanego członka rady i komisji określa uchwała Rady Nadzorczej.

Uchwały Rady Nadzorczej zapadają bezwzględną większością głosów. W przypadku równości głosów, rozstrzyga głos Przewodniczącego Rady. Uchwały mogą być podejmowane zarówno przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość, jak i na piśmie w trybie pisemnym. Ponadto, Statut przewiduje możliwość oddania głosu na piśmie za pośrednictwem innego członka Rady.

Zgodnie ze Statutem, uchwały Rady podejmowane są w głosowaniu jawnym, z wyjątkiem uchwał w sprawie wyboru Przewodniczącego, Wiceprzewodniczącego oraz Sekretarza, w sprawie delegowania członków Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności członków Zarządu oraz w sprawie powoływania, zawieszenia i odwoływania Prezesa Zarządu, członków Zarządu lub całego Zarządu, jak również podejmowania decyzji o ustaniu takiego zawieszenia, które są podejmowane w głosowaniu tajnym. Ponadto, tajne głosowanie może być zarządzane na wniosek członka Rady.

Rada Nadzorcza wybiera ze swojego składu Przewodniczącego i Wiceprzewodniczącego, a także może wybrać spośród swoich członków Sekretarza.

Zgodnie z Regulaminem Rady Nadzorczej, oprócz powoływania przewidzianego w Statucie komitetu audytu oraz komitetu nominacji i wynagrodzeń, w celu prawidłowego wykonywania czynności nadzorczych Rada Nadzorcza może powoływać inne stałe komitety o charakterze doradczym i opiniodawczym, których kompetencje, skład i tryb pracy określa uchwalony przez radę regulamin danego komitetu. Regulamin przewiduje

możliwość korzystania przez Radę oraz powołane przez nią komitety z usług ekspertów oraz firm doradczych.

W posiedzeniach Rady Nadzorczej mogą uczestniczyć bez prawa głosu zaproszeni przez Radę członkowie Zarządu, wskazani przez zarząd pracownicy PZU właściwi dla poruszanej na posiedzeniu sprawy, a także inne zaproszone osoby. W określonych celach Rada Nadzorcza może również zaprosić na wspólne posiedzenie członków Zarządu lub Rady Nadzorczej innych spółek z Grupy PZU. Ponadto, członkowie Rady Nadzorczej są uprawnieni, za zgodą Rady, do dobrania sobie nie więcej niż jednego doradcy uprawnionego do udziału z głosem doradczym w jej posiedzeniach poświęconych raportom i sprawozdaniom finansowym, pod warunkiem zachowania przez taką osobę poufności i podpisania oświadczenia o zobowiązaniu do zachowania poufności.

W ramach Rady Nadzorczej PZU funkcjonują następujące komitety:

- komitet audytu;
- komitet nominacji i wynagrodzeń;
- komitet strategii.

Statut przewiduje powołanie przez Radę Nadzorczą komitetu audytu. W skład komitetu wchodzi trzech członków, w tym co najmniej jeden członek niezależny posiadający kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej. Szczegółowe zadania oraz zasady powoływania i funkcjonowania komitetu audytu określa uchwała Rady, która przy wyborze jego członków bierze pod uwagę kompetencje i doświadczenie kandydatów w zakresie spraw powierzonych temu komitetowi.

Zgodnie z regulaminem komitetu audytu przyjętym uchwałą Rady Nadzorczej, ma on charakter doradczy i opiniodawczy wobec Rady i jest powoływany w celu zwiększenia efektywności wykonywania przez Radę czynności nadzorczych w zakresie badania prawidłowości sprawozdawczości finansowej, efektywności systemu kontroli wewnętrznej, w tym audytu wewnętrznego oraz systemu zarządzania ryzykiem. Ponadto, komitet audytu może wnioskować do Rady Nadzorczej o zlecenie wykonania określonych

czynności kontrolnych w Spółce, a wykonawcą zleconych kontroli może być jednostka wewnętrzna lub podmiot zewnętrzny.

Komitet audytu został powołany uchwałą Rady Nadzorczej w dniu 3 czerwca 2008 roku. Na dzień 1 stycznia 2015 roku w skład komitetu audytu wchodził:

- Dariusz Filar – Przewodniczący Komitetu;
- Dariusz Daniluk – Członek Komitetu;
- Tomasz Zganiacz – Członek Komitetu.

Dariusz Filar został wskazany przez Radę Nadzorczą jako członek niezależny w rozumieniu art. 86 ust. 4 Uobr **SŁOWNIK**, tj. posiadający kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej.

W związku z powołaniem Rady Nadzorczej PZU nowej kadencji z dniem 1 lipca 2015 roku przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU, na posiedzeniu w dniu 8 lipca 2015 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła następujący skład komitetu audytu:

- Dariusz Filar – Przewodniczący Komitetu;
- Dariusz Kacprzyk – Członek Komitetu;
- Paweł Kaczmarek – Członek Komitetu.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku skład ten nie uległ zmianie.

W związku ze zmianami w składzie Rady Nadzorczej PZU 19 stycznia 2016 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła następujący skład komitetu audytu:

- Marcin Chłudziński – Przewodniczący Komitetu;
- Jerzy Paluchniak – Członek Komitetu;
- Paweł Kaczmarek – Członek Komitetu.

Zgodnie z Regulaminem Rady Nadzorczej od momentu wprowadzenia akcji PZU do obrotu na rynku regulowanym w rozumieniu ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o obrocie instrumentami finansowymi, Rada Nadzorcza może powołać komitet nominacji i wynagrodzeń.

Zgodnie ze Statutem, szczegółowe zadania oraz zasady powoływania i funkcjonowania komitetu nominacji

i wynagrodzeń określa Rada Nadzorcza w drodze uchwały. W skład komitetu powinien wchodzić co najmniej jeden członek niezależny. Jeżeli w skład Rady Nadzorczej wejdzie pięciu członków w wyniku głosowania nad jej składem, komitetu nominacji i wynagrodzeń nie powołuje się, a jego zadania wykonuje rada nadzorcza w pełnym składzie.

Zgodnie z regulaminem komitetu nominacji i wynagrodzeń przyjętym uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 4 kwietnia 2013 roku, komitet nominacji i wynagrodzeń ma charakter doradczy i opiniodawczy wobec Rady Nadzorczej i jest powoływany w celu zwiększenia efektywności wykonywania przez Radę czynności nadzorczych w zakresie kształtowania struktury zarządczej, w tym kwestii rozwiązań organizacyjnych, zasad wynagradzania i wynagrodzeń oraz doboru kadry o odpowiednich kwalifikacjach.

Rada Nadzorcza ustaliła, że komitet nominacji i wynagrodzeń liczy 5 osób. Na dzień 1 stycznia 2015 roku w skład komitetu nominacji i wynagrodzeń wchodził:

- Zbigniew Cwiągalski – Przewodniczący Komitetu;
- Zbigniew Derdziuk – Członek Komitetu;
- Dariusz Filar – Członek Komitetu;
- Maciej Piotrowski – Członek Komitetu;
- Tomasz Zganiacz – Członek Komitetu.

W związku z powołaniem Rady Nadzorczej PZU nowej kadencji z dniem 1 lipca 2015 roku przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU, na posiedzeniu w dniu 8 lipca 2015 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła następujący skład komitetu nominacji i wynagrodzeń:

- Zbigniew Cwiągalski – Przewodniczący Komitetu;
- Zbigniew Derdziuk – Członek Komitetu;
- Dariusz Filar – Członek Komitetu;
- Maciej Piotrowski – Członek Komitetu;
- Paweł Kaczmarek – Członek Komitetu.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku skład komitetu nominacji i wynagrodzeń nie uległ zmianie.

W związku ze zmianami w składzie Rady Nadzorczej PZU 19 stycznia 2016 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła, że komitet nominacji i wynagrodzeń liczy 4 osoby, jednocześnie ustalając następujący skład komitetu:

- Radosław Potrzeszcz – Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Gargas – Członek Komitetu;
- Paweł Kaczmarek – Członek Komitetu;
- Piotr Paszko – Członek Komitetu.

Komitet ulega rozwiązaniu z dniem powołania pięciu członków Rady Nadzorczej w drodze głosowania grupami, a jego uprawnienia przejmuje wówczas Rada w pełnym składzie.

Zgodnie z regulaminem komitetu strategii przyjętym uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 4 kwietnia 2013 roku, komitet strategii ma charakter doradczy i opiniodawczy wobec Rady i jest powoływany w celu zwiększenia efektywności wykonywania przez radę czynności nadzorczych w zakresie opiniowania wszelkich dokumentów o charakterze strategicznym przedkładanych jej przez Zarząd (w szczególności strategii rozwoju spółki) oraz przedstawianie Radzie Nadzorczej rekomendacji w zakresie planowanych inwestycji mających istotny wpływ na aktywa Spółki.

Na dzień 1 stycznia 2015 roku w skład komitetu strategii wchodził:

- Alojzy Nowak - Przewodniczący Komitetu;
- Zbigniew Derdziuk – Członek Komitetu;
- Aleksandra Magaczewska – Członek Komitetu;
- Jakub Karnowski – Członek Komitetu;
- Maciej Piotrowski – Członek Komitetu.

W związku z powołaniem Rady Nadzorczej PZU nowej kadencji z dniem 1 lipca 2015 roku przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU, na posiedzeniu w dniu 8 lipca 2015 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła następujący skład komitetu strategii:

- Alojzy Nowak - Przewodniczący Komitetu;



- Zbigniew Derdziuk – Członek Komitetu;
- Aleksandra Magaczewska – Członek Komitetu;
- Jakub Karnowski – Członek Komitetu;
- Maciej Piotrowski – Członek Komitetu.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku skład komitetu nie uległ zmianie.

W związku ze zmianami w składzie Rady Nadzorczej PZU 19 stycznia 2016 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła, że komitet strategii liczy 6 osób, jednocześnie ustalając następujący skład komitetu:

- Alojzy Nowak - Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Chłudziński – Członek Komitetu;
- Marcin Gargas – Członek Komitetu;
- Piotr Paszko – Członek Komitetu;
- Radosław Potrzeszcz – Członek Komitetu;
- Maciej Zaborowski – Członek Komitetu.

## Zarząd

### Skład

Zgodnie ze Statutem PZU, w skład Zarządu wchodzi od trzech do siedmiu członków, powoływanych na okres wspólnej kadencji, która obejmuje trzy kolejne pełne lata obrotowe.

Członkowie Zarządu, w tym Prezes Zarządu, są powoływani i odwoływani przez Radę Nadzorczą. Prezes Zarządu nowej kadencji powołany przed upływem bieżącej kadencji może złożyć wniosek do Rady Nadzorczej o powołanie pozostałych członków Zarządu nowej kadencji przed upływem kadencji bieżącej.

Od dnia 1 stycznia 2015 roku skład Zarządu kształtował się następująco:

- Andrzej Klesyk - Prezes Zarządu;
- Przemysław Dąbrowski - Członek Zarządu;
- Dariusz Krzewina – Członek Zarządu;
- Tomasz Tarkowski – Członek Zarządu;
- Ryszard Trepczyński - Członek Zarządu.

W dniu 30 czerwca 2015 roku wygasł mandat członka Zarządu PZU Ryszarda Trepczyńskiego, a z dniem 1 lipca 2015 roku Rada Nadzorcza PZU powołała Zarząd nowej kadencji w następującym składzie:

- Andrzej Klesyk – Prezes Zarządu;
- Przemysław Dąbrowski - Członek Zarządu;
- Rafał Grodzicki – Członek Zarządu;
- Dariusz Krzewina – Członek Zarządu;
- Tomasz Tarkowski – Członek Zarządu.

W dniu 1 września 2015 roku RN PZU powołała Witolda Jaworskiego w skład Zarządu PZU.

W związku z powyższym od dnia 1 września 2015 roku skład Zarządu kształtował się następująco.

- Andrzej Klesyk – Prezes Zarządu;
- Przemysław Dąbrowski - Członek Zarządu;
- Rafał Grodzicki – Członek Zarządu;
- Witold Jaworski – Członek Zarządu;
- Dariusz Krzewina – Członek Zarządu;
- Tomasz Tarkowski – Członek Zarządu.

W dniu 8 grudnia 2015 roku Andrzej Klesyk i Witold Jaworski złożyli rezygnację z dniem 9 grudnia 2015 roku a Rada Nadzorcza PZU powierzyła Dariuszowi Krzewinie tymczasowe pełnienie obowiązków Prezesa Zarządu.

Wg. stanu na dzień 31 grudnia 2015 roku skład Zarządu kształtował się następująco:

- Dariusz Krzewina – p.o. Prezesa Zarządu;
- Przemysław Dąbrowski – Członek Zarządu;
- Rafał Grodzicki – Członek Zarządu;
- Tomasz Tarkowski – Członek Zarządu.

Obecna kadencja Zarządu PZU rozpoczęła się z dniem 1 lipca 2015 roku i obejmuje trzy kolejne pełne lata obrotowe. Mandaty członków zarządu wygasają najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia przez nich funkcji.

Zarząd wykonuje wszelkie uprawnienia w zakresie zarządzania PZU, niezastrzeżone przepisami prawa lub postanowieniami Statutu dla Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej. Do reprezentowania spółki uprawnieni są dwaj członkowie Zarządu działający łącznie lub jeden członek Zarządu działający łącznie z prokurentem. Zarząd uchwała swój regulamin, który zatwierdza Rada Nadzorcza. Regulamin Zarządu został uchwalony przez Zarząd w dniu 2 października 2012 roku, zmieniony uchwałą Zarządu w dniu 8 kwietnia 2013 roku i zatwierdzony przez Radę Nadzorczą uchwałą z dnia 16 kwietnia 2013 roku.

W dniu 19 stycznia 2016 roku Rafał Grodzicki i Tomasz Tarkowski złożyli rezygnację a Rada Nadzorcza PZU powołała w skład Zarządu następujące osoby:

- Michała Krupińskiego, któremu powierzono funkcję Prezesa Zarządu;
- Rogera Hodgkiss, któremu powierzono funkcję Członka Zarządu;
- Beatę Kozłowską – Chyłą, której powierzono funkcję Członka Zarządu;
- Roberta Pietryszyna, któremu powierzono funkcję Członka Zarządu;
- Pawła Surówkę, z dniem 20 stycznia 2016 roku, któremu powierzono funkcję Członka Zarządu.

W związku z powyższym od dnia 19 stycznia 2016 roku skład Zarządu kształtował się następująco.

- Michał Krupiński - Prezes Zarządu;
- Przemysław Dąbrowski – Członek Zarządu;
- Roger Hodgkiss – Członek Zarządu;
- Beata Kozłowska-Chyłą - Członek Zarządu;
- Dariusz Krzewina – Członek Zarządu;
- Robert Pietryszyn – Członek Zarządu;
- Paweł Surówka – Członek Zarządu (powołany z dniem 20 stycznia 2016 roku).

Regulamin Zarządu określa:

- zakres kompetencji Zarządu oraz zakres czynności wymagających zgody lub zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą;
- kompetencje Prezesa Zarządu oraz pozostałych członków Zarządu;
- zasady i organizację prac Zarządu, w tym organizację posiedzeń oraz tryb podejmowania decyzji;
- uprawnienia i obowiązki ustępujących członków Zarządu.

Zgodnie z Regulaminem uchwały Zarządu wymaga w szczególności:

- przyjęcie wieloletniego planu rozwoju i funkcjonowania spółki;
- przyjęcie planu działania i rozwoju Grupy PZU;
- przyjęcie rocznego planu finansowego oraz sprawozdania z jego wykonania;
- przyjęcie sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy oraz sprawozdania Zarządu z działalności spółki;
- przyjęcie wniosku w sprawie podziału zysku lub pokrycia straty;
- ustalenie taryfy składek ubezpieczeń obowiązkowych i dobrowolnych oraz ogólnych warunków ubezpieczeń dobrowolnych;
- ustalenie zakresu i rozmiaru reasekuracji biernej oraz zadań w zakresie reasekuracji czynnej;
- przyjęcie rocznego planu audytu i kontroli oraz sprawozdania z jego wykonania łącznie z wnioskami;
- ustalanie zasad działalności lokacyjnej, prewencyjnej i sponsoringowej;
- udzielanie poręczeń i gwarancji z wyłączeniem tych, które są czynnościami ubezpieczeniowymi, zaciąganie i udzielanie kredytów bądź pożyczek przez spółkę - z wyłączeniem pożyczek i kredytów

udzielanych ze środków zakładowego funduszu świadczeń socjalnych;

- udzielenie prokury.

Zgodnie z Regulaminem posiedzenia Zarządu odbywają się w miarę potrzeb, nie rzadziej niż raz na dwa tygodnie.

Pracami Zarządu kieruje Prezes Zarządu, do którego kompetencji należy w szczególności:

- ustalanie zakresu odpowiedzialności poszczególnych członków Zarządu;
- zwoływanie posiedzeń Zarządu;
- ustalanie porządku obrad posiedzenia Zarządu;
- wnioskowanie do Rady Nadzorczej o powołanie lub odwołanie członka Zarządu;
- wyznaczanie osoby do kierowania pracami Zarządu pod nieobecność Prezesa Zarządu.

Pracami Zarządu kieruje Prezes Zarządu, który ustala zakres odpowiedzialności poszczególnych członków Zarządu.

Uchwały zarządu są podejmowane jedynie w obecności Prezesa Zarządu lub osoby wyznaczonej do kierowania pracami Zarządu pod jego nieobecność.

Uchwały Zarządu zapadają bezwzględną większością głosów, a w przypadku równości głosów rozstrzyga głos Prezesa. Zarząd, za zgodą Prezesa Zarządu, może podejmować uchwały w trybie pisemnym, w tym także w postaci elektronicznej (tj. wykorzystując środki porozumiewania się na odległość, przy użyciu kwalifikowanego podpisu elektronicznego). Statut przewiduje również możliwość odbywania posiedzeń Zarządu przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość.

Prezes Zarządu podejmuje decyzje w formie zarządzeń i poleceń służbowych. Pozostali członkowie Zarządu kierują działalnością spółki w zakresie odpowiedzialności ustalonej przez Prezesa.

Statut PZU nie określa żadnych szczególnych uprawnień dla Zarządu co do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji.

## Dyrektorzy Grupy

Stanowiska dyrektorów Grupy PZU zostały utworzone w PZU w związku z wdrożeniem modelu zarządczego w Grupie PZU, zgodnie z którym członkowie Zarządu PZU Życie jako dyrektorzy Grupy PZU odpowiadają w PZU i PZU Życie za te same obszary biznesowe i pionory funkcjonalne. Stanowiska dyrektorów Grupy PZU tworzone są na podstawie Regulaminu Organizacyjnego PZU (par. 20 ust. 3).

Na dzień 1 stycznia 2015 roku funkcje dyrektorów Grupy PZU pełniły następujące osoby:

- Rafał Grodzicki;
- Przemysław Henschke;
- Sławomir Niemierka
- Tobiasz Bury.

Z dniem 1 lipca 2015 roku RN PZU powołała Rafała Grodzickiego w skład Zarządu PZU.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku funkcje dyrektorów Grupy PZU pełniły następujące osoby:

- Tobiasz Bury;
- Przemysław Henschke;
- Sławomir Niemierka.

Dnia 29 stycznia 2016 roku Dyrektorem Grupy został Tomasz Karusewicz a od 15 lutego 2016 roku Roman Pałac. Ponadto z dniem 29 stycznia funkcje Dyrektorów Grupy przestali pełnić: Tobiasz Bury oraz Przemysław Henschke.

Na dzień sporządzenia niniejszego sprawozdania z działalności funkcje dyrektorów Grupy PZU pełniły następujące osoby:

- Sławomir Niemierka;
- Tomasz Karusewicz;
- Roman Pałac.

## 9.9 Wynagrodzenia członków władz

Umowy o pracę zawierane z członkami Zarządu przyjęte uchwałą Rady Nadzorczej nie zawierają postanowień przewidujących rekompensatę w przypadku rezygnacji lub zwolnienia członków Zarządu z zajmowanego stanowiska bez ważnej przyczyny lub gdy ich odwołanie lub zwolnienie następuje z powodu połączenia emitenta przez przejęcie.

Odrębnie zawierane są umowy o zakazie prowadzenia działalności konkurencyjnej, które regulują m.in. kwestie powstrzymania się od prowadzenia działalności konkurencyjnej wobec PZU po zakończeniu stosunku pracy w zamian za wypłacane odszkodowanie. W latach 2014-2015 spółki Grupy PZU objęte konsolidacją nie udzieliły pożyczek ani żadnych podobnych świadczeń członkom Zarządów, osobom zarządzającym wyższego szczebla ani członkom swoich Rad Nadzorczych.

## Zasady przyznawania nagrody rocznej Członkom Zarządu

---

Premia członków Zarządu jest uzależniona od ich wyników pracy za dany rok obrotowy i przyznawana jest przez Radę Nadzorczą po zatwierdzeniu sprawozdania finansowego za dany rok.

Wysokość premii zależy od osiągniętych wyników nadzorowanego przez członka Zarządu obszaru biznesowego przy czym obszary mające wpływ na wynik biznesowy w większym stopniu wpływają na zmienność wynagrodzenia niż obszary wsparcia.

Wartość wynagrodzeń wypłaconych Członkom Zarządu oraz Rady Nadzorczej zostały zaprezentowane w Sprawozdaniu finansowym za rok 2015.



# 10 Oświadczenia Zarządu

## Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu PZU, sprawozdanie finansowe PZU i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz że odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową PZU oraz jego wynik finansowy, oraz że sprawozdanie z działalności PZU zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji PZU, w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyka.

## Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Zarząd PZU oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych - KPMG Audyt Sp. z o.o. sp. k. - dokonujący badania sprawozdania finansowego, został wybrany zgodnie z przepisami prawa oraz że podmiot ten oraz biegli rewidenci, dokonujący badania tego sprawozdania, spełniali warunki do wyrażenia bezstronnej i niezależnej opinii o badanym sprawozdaniu finansowym, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

## Współpraca z międzynarodowymi instytucjami publicznymi

PZU współpracuje z Europejskim Urzędem Nadzoru Ubezpieczeń i Pracowniczych Programów Emerytalnych (EIOPA) w ramach projektu Solvency II.

## Informacje o zawartych umowach znaczących zawartych pomiędzy akcjonariuszami

Zarząd PZU nie posiada wiedzy o umowach zawartych, pomiędzy akcjonariuszami, do dnia wydania niniejszego Sprawozdania z działalności PZU, w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy.

## Informacje o zawartych znaczących umowach

Dnia 16 października 2015 roku Emitent udzielił gwarancji na zobowiązania PZU Finance AB (publ) wynikające z emisji obligacji. Maksymalna wysokość gwarancji nie została określona. Gwarancja udzielona przez PZU jest nieodwołalna i bezwarunkowa i wygaśnie po wygaśnięciu roszczeń obligatariuszy wobec PZU Finance AB. Z tytułu udzielenia gwarancji PZU nie otrzyma wynagrodzenia.

Dnia 19 października 2015 roku Emitent zaciągnął pożyczkę od PZU Finance AB (publ) o łącznej wartości wynoszącej 350 mln euro i stopie procentowej 1,425% w skali roku. Pożyczka ma zostać spłacona w dniu 28 czerwca 2019 roku.

## Transakcje z podmiotami powiązanymi

Dnia 16 października 2015 roku Emitent udzielił gwarancji na zobowiązania PZU Finance AB (publ) wynikające z emisji obligacji na łączną kwotę 350 mln euro. Maksymalna wysokość gwarancji nie została określona. Gwarancja udzielona przez PZU jest nieodwołalna i bezwarunkowa i wygaśnie po wygaśnięciu roszczeń obligatariuszy wobec PZU Finance AB. Z tytułu udzielenia gwarancji PZU nie otrzyma wynagrodzenia. Dnia 19 października 2015 roku Emitent zaciągnął pożyczkę od PZU Finance AB (publ) o łącznej wartości wynoszącej 350 mln euro i stopie procentowej 1,425% w skali roku. Pożyczka ma zostać spłacona w dniu 28 czerwca 2019 roku. Pożyczka została zawarta na warunkach rynkowych. W ramach powiązań kapitałowych i biznesowych, spółki z Grupy PZU wzajemnie świadczą usługi. Z wyłączeniem spółek z Podatkowej Grupy Kapitałowej, transakcje zawarte są na warunkach rynkowych.

---

## Podatkowa Grupa Kapitałowa

---

Dnia 25 września 2014 roku pomiędzy spółkami Grupy PZU została podpisana nowa umowa Podatkowej Grupy Kapitałowej obejmująca 13 spółek: PZU, PZU Życie, Link4 Towarzystwo Ubezpieczeń SA, PZU Centrum Operacji SA, PZU Pomoc SA, Ogrodowa-Inwestycje Sp. z o.o., Ipsilon Sp. z o.o., PZU Asset Management SA, TFI PZU SA, Ipsilon Bis SA, PZU Finanse Sp. z o.o., Omicron SA, Omicron Bis SA. PGK powołana została na okres 3 lat – od 1 stycznia 2015 roku do 31 grudnia 2017 roku.

W przypadku umowy PGK spółką dominującą i reprezentującą PGK jest PZU. Zgodnie z art. 25 ust. 1 ustawy o CIT, PGK rozlicza się z Urzędem Skarbowym w cyklach miesięcznych. PZU dokonuje wpłat zaliczek do US z tytułu podatku CIT, należnych od wszystkich spółek, a PZU Życie przekazuje do PZU zaliczki na podatek CIT, dotyczące działalności gospodarczej PZU Życie.

---

## Sezonowość lub cykliczność działalności

---

Działalność PZU nie podlega sezonowości lub cykliczności w stopniu uzasadniającym stosowanie sugestii zawartych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej.

---

## Ocena zarządzania zasobami finansowymi, z uwzględnieniem zdolności wywiązywania się z zaciągniętych zobowiązań, oraz określenie ewentualnych zagrożeń i działań, jakie Emitent podjął lub zamierza podjąć w celu przeciwdziałania tym zagrożeniom

---

Emitent znajduje się w bardzo dobrej sytuacji finansowej i spełnia wszystkie kryteria bezpieczeństwa

nakładane na niego przez UoU i KNF. Stabilna perspektywa ratingowa Emitenta potwierdza, że PZU posiada mocną pozycję biznesową, dysponuje wysokim poziomem kapitałów własnych oraz pozostaje konkurencyjnym podmiotem na rynku ubezpieczeniowym.

---

## Sprawy sporne

---

W 2015 roku i do dnia podpisania niniejszego sprawozdania z działalności PZU nie wystąpiły postępowania toczące się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej dotyczące zobowiązań albo wierzytelności PZU lub jednostki od niego bezpośrednio lub pośrednio zależnej, których jednostkowa wartość stanowiłaby co najmniej 10% kapitałów własnych PZU.

Opis spraw sądowych oraz postępowań przed Prezesem UOKiK (Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów) zawarto w sprawozdaniu finansowym PZU za rok 2015. Na dzień 31 grudnia 2015 roku wartość wszystkich 82 781 spraw toczących się przed sądami, organami właściwymi dla postępowań arbitrażowych lub organami administracji publicznej prowadzonych w PZU wynosiła łącznie 3 406,6 mln zł. W kwocie tej 2 930,3 mln zł dotyczy zobowiązań, a 476,3 mln zł wierzytelności PZU, co stanowiło odpowiednio 23,66% i 3,85% kapitałów własnych PZU wg PSR.

---

Niniejsze Sprawozdanie Zarządu z działalności PZU za 2015 rok liczy 96 kolejno ponumerowanych stron.

### **Podpisy Członków Zarządu PZU**

---

Michał Krupiński – Prezes Zarządu

---

Przemysław Dąbrowski – Członek Zarządu

---

Roger Hodgkiss – Członek Zarządu

---

Beata Kozłowska-Chyła – Członek Zarządu

---

Dariusz Krzewina – Członek Zarządu

---

Robert Pietryszyn – Członek Zarządu

---

Paweł Surówka – Członek Zarządu

Warszawa 14 marca 2016 roku



## Załącznik: Dane finansowe

<b>Dane z rachunku zysków i strat</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>(w tys. zł)</b>					
Składki przypisane brutto	8 858 036	8 261 752	8 273 900	8 453 498	8 247 241
Składki zarobione netto	7 897 960	7 902 639	8 108 036	8 277 136	7 906 271
Odszkodowania i świadczenia	5 036 629	5 230 864	5 047 077	5 473 011	5 386 563
Koszty akwizycji, w tym prowizje reasekuracyjne	1 571 480	1 522 886	1 366 807	1 494 696	1 484 866
Koszty administracyjne	753 737	729 142	662 694	676 296	633 907
Wynik techniczny	636 334	564 429	1 061 855	640 118	332 297
Wynik netto na działalności inwestycyjnej	2 023 981	2 568 038	4 633 302	2 472 660	2 843 963
Zysk (strata) brutto	2 475 921	2 854 524	5 390 880	2 924 381	2 741 606
Zysk (strata) netto	2 248 522	2 636 733	5 106 345	2 580 720	2 582 303

<b>Główne pozycje bilansowe</b>	<b>31 grudnia 2015</b>	<b>31 grudnia 2014</b>	<b>31 grudnia 2013</b>	<b>31 grudnia 2012</b>	<b>31 grudnia 2011</b>
<b>(w tys. zł)</b>					
<b>AKTYWA, w tym:</b>	<b>36 358 361</b>	<b>34 629 778</b>	<b>30 136 572</b>	<b>29 913 216</b>	<b>27 397 857</b>
Aktywa finansowe	32 356 048	31 030 939	27 609 398	27 591 485	24 882 946
Należności	1 801 903	2 437 819	1 496 637	1 473 952	1 487 399
<b>PASYWA, w tym:</b>	<b>36 358 361</b>	<b>34 629 778</b>	<b>30 136 572</b>	<b>29 913 216</b>	<b>27 397 857</b>
Kapitały własne	12 378 733	12 328 724	12 259 761	13 452 581	11 745 410
Rezerwy techniczno - ubezpieczeniowe	17 540 493	16 861 181	15 912 942	14 933 110	13 895 347
Pozostałe zobowiązania i fundusze specjalne	5 109 816	4 598 574	1 280 359	810 652	826 280
Rozliczenia międzyokresowe i przychody przyszłych okresów	856 403	576 129	518 282	498 518	517 914

<b>Aktywa na pokrycie RTU PZU</b> <b>(w tys. zł)</b>	<b>2015</b>	<b>% RTU</b>	<b>Maksymalny limit %</b>
<b>A. Rezerwy techniczno - ubezpieczeniowe</b>	<b>18 577 330</b>	<b>100,0%</b>	-
<b>B. Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych razem</b>	<b>20 535 296</b>	<b>110,5%</b>	-
1. papiery wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa oraz organizacje międzynarodowe, których członkiem jest Rzeczpospolita Polska	6 841 108	36,8%	bez ograniczeń
2. obligacje emitowane lub poręczone przez jednostki samorządu terytorialnego lub związki jednostek samorządu terytorialnego	26 251	0,1%	bez ograniczeń
3. inne papiery wartościowe o stałej stopie dochodu	541 460	2,9%	10%
4. jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych	6 843 761	36,8%	40%
5. pożyczki zabezpieczone hipotecznie	917 623	4,9%	25%
6. pożyczki nie zabezpieczone hipotecznie	200 901	1,1%	5%
7. certyfikaty inwestycyjne w funduszach inwestycyjnych	1 801 248	9,7%	10%
8. nieruchomości lub ich części, z wyłączeniem nieruchomości lub ich części wykorzystywanych na własne potrzeby	41 056	0,2%	25%
9. depozyty bankowe	1 391 806	7,5%	bez ograniczeń
10. należności	336 900	1,8%	25%
11. należności od budżetu państwa	63 641	0,3%	bez ograniczeń
12. środki trwałe, inne niż nieruchomości, jeżeli dokonuje się od nich odpisów amortyzacyjnych ustalonych z zachowaniem zasady ostrożności	118 398	0,6%	5%
13. środki pieniężne	4 397	0,0%	3%
14. aktywowane koszty akwizycji w zakresie zgodnym ze sposobem ustalania rezerwy składek lub rezerwy ubezpieczeń na życie w dziale I załącznika do ustawy oraz w zakresie zgodnym ze sposobem ustalania rezerwy składek w dziale II	845 148	4,5%	bez ograniczeń
15. udział reasekuratorów w rezerwach techniczno - ubezpieczeniowych	518 419	2,8%	25%
16. listy zastawne	43 179	0,2%	10%
<b>C. Nadwyżka (niedobór) aktywów stanowiących pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych</b>	<b>1 957 966</b>	<b>10,5%</b>	-

<b>Zdarzenia jednorazowe w PZU</b>	<b>2015</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>	<b>2011</b>
<b>(w mln zł)</b>					
Zmiana stóp dla rezerwy rentowej	-	-	-	(234,2)	-
Rozwiązanie rezerw na świadczenia pracownicze z tytułu wypowiedzenia Zakładowego Układu Pracy Zbiorowej	-	-	-	147,8	-
Wynik techniczny na gwarancjach kontraktowych	-	-	-	(93,2)	-
Ubezpieczenia w segmencie ubezpieczeń korporacyjnych					
Rezerwa na kary nałożone przez UOKIK	-	-	-	-	(67,9)
Rozliczenia reasekuracyjne w zakresie Zielonej Karty	-	-	53,2	-	(91,8)
Odszkodowania i świadczenia z tytułu opadów śniegu i powodzi	-	-	-	-	-
Koszty finansowania dywidendy	-	-	-	-	-

## Załącznik: Słownik terminów

**agent ubezpieczeniowy** – przedsiębiorca wykonujący działalność agencyjną na podstawie umowy zawartej z zakładem ubezpieczeń. Działalność agentów skupia się na: pozyskiwaniu klientów, zawieraniu umów ubezpieczenia, uczestniczeniu w administrowaniu i wykonywaniu umów ubezpieczenia oraz na organizowaniu i nadzorowaniu działalności agencyjnej

**BLS (bezpośrednia likwidacja szkód)** – system polegający na likwidacji szkody przez zakład ubezpieczeń, w którym zostało wykupione ubezpieczenie OC komunikacyjne przez poszkodowanego, a nie sprawcy. W Polsce w ramach PIU funkcjonuje od 1 kwietnia 2015 roku. Po przeprowadzeniu likwidacji szkody zakłady ubezpieczeń rozliczają się ryczałtem za pomocą PIU

**broker ubezpieczeniowy** – podmiot posiadający zezwolenie na wykonywanie działalności brokerskiej. Wykonuje czynności w imieniu lub na rzecz podmiotu poszukującego ochrony ubezpieczeniowej

**cedent** – osoba przenosząca wierzytelność na nabywcę

**CEERIUS (CEE Responsible Investment Universe)** - jest indeksem Wiedeńskiej Giełdy Papierów Wartościowych dla spółek z regionu Europy Środkowo-Wschodniej (CEE). Tworzą go spółki spełniające jakościowe kryteria w obszarach społecznym i ekologicznym

**COR** - Combined Ratio – wskaźnik mieszany, liczony dla sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych ubezpieczeń osobowych (dział II). Jest to stosunek kosztów ubezpieczeniowych związanych z obsługą ubezpieczeń i wypłatą odszkodowań (tj. kosztów odszkodowań, akwizycji i administracji) do składki zarobionej przypadającej na dany okres

**CSR – Corporate Social Responsibility** (Społeczna odpowiedzialność biznesu) - koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i

ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy.

**Everest** – system do obsługi ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wdrażany w PZU

**free float** – akcjonariat rozproszony przedsiębiorstwa publicznego. To stosunek liczby akcji znajdujących się poza posiadaniem dużych inwestorów do liczby akcji ogółem - inaczej wszystkie wolnodostępne akcje znajdujące się w obrocie publicznym

**GPW** – Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie

**IRIP (Instytut Rachunkowości i Podatków)** – zadaniem Instytutu jest podnoszenie kwalifikacji zawodowych kadry zarządzającej i finansowo – księgowej, wyznaczanie standardów sprawozdawczości finansowej, kreowanie zmian w prawie bilansowym i podatkowym, upowszechnianie dobrych praktyk w biznesie, a tym samym lepsze przygotowanie polskich firm i instytucji do działania w warunkach wysokiej konkurencji krajów Unii Europejskiej

**Kapitałowy wymóg wypłacalności (Solvency Capital Requirement, SCR)** – wymóg kapitałowy obliczany zgodnie z przepisami Solvency II. Kalkulacja wymogu kapitałowego opiera się na wyliczeniu ryzyk: rynkowego, aktuarialnego (ubezpieczeniowego), niewypłacalności kontrahenta, katastroficznego i operacyjnego a następnie podlega analizie dywersyfikacji. Wskaźnik może być liczony według formuły standardowej lub, po uzyskaniu stosownej zgody organu nadzoru, przy zastosowaniu częściowego albo pełnego modelu wewnętrznego zakładu.

**kc** – Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 roku - Kodeks cywilny (Dz.U. 1964 nr 16 poz. 93 z późn zm.)

**KNF** – Komisja Nadzoru Finansowego, [www.knf.gov.pl](http://www.knf.gov.pl)

**ksh** – Ustawa z dnia 15 września 2000 roku Kodeks spółek handlowych (Dz.U. 2000 nr 94 poz. 1037 z późn. zm.)

**margines wypłacalności** – wielkość środków własnych zakładu ubezpieczeń, nie niższa niż minimalny kapitał gwarancyjny, która jest niezbędna do zapewnienia płynności tego zakładu

**marża zysku w ubezpieczeniach grupowych i indywidualnie kontynuowanych (w PZU Życie)** – wskaźnik liczony jako stosunek zysku operacyjnego do składki przypisanej brutto segmentu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych, z wyłączeniem efektów jednorazowych takich jak np. efekt konwersji czyli zamiany umów długoterminowych na krótkoterminowe i zmiany stóp technicznych czyli wskaźnika dyskonta rezerw techniczno-ubezpieczeniowych

**Payout ratio** – współczynnik wypłaty dywidendy, czyli iloraz wartości wypłaconej dywidendy i wyniku netto spółki, w procentach

**PIU (Polska Izba Ubezpieczeń)** – Ubezpieczeniowy samorząd gospodarczy, do którego przynależą wszystkie zakłady prowadzące działalność ubezpieczeniową w Polsce

**rating S&P** – ocena ryzyka kredytowego, dokonywana przez agencję Standard & Poor's. Rating A- oznacza wysoką zdolność emitentów papierów dłużnych do obsługi zobowiązań, uwzględniający możliwość wystąpienia czynników wpływających na obniżenie tej zdolności

**reasekuracja** – odstąpienie innemu zakładowi ubezpieczeń – reasekuratorowi – całości lub części ubezpieczonego ryzyka bądź grupy ryzyk wraz z odpowiednią częścią składek. W wyniku reasekuracji następuje wtórny podział ryzyk umożliwiający minimalizację zagrożeń rynku ubezpieczeniowego

**reasekuracja bierna** – działalność reasekuracyjna polegająca na odstępowaniu przez ubezpieczyciela (cedenta) części zawartych ubezpieczeń reasekuratorowi/reasekuratorom w formie umowy reasekuracyjnej

**reasekuracja czynna** – działalność reasekuracyjna polegająca na przyjmowaniu przez reasekuratora/

reasekuratorów części ubezpieczenia lub grup ubezpieczeń odstępowanych przez cedenta

**rekomenacja S** – rekomendacja KNF dotycząca dobrych praktyk w zakresie ekspozycji zabezpieczonych hipotecznie

**rekomenacja U** – rekomendacja KNF dotycząca dobrych praktyk w zakresie bancassurance

**RESPECT Index** - indeks spółek notowanych na GPW charakteryzujących się odpowiedzialnym i zrównoważonym sposobem zarządzania oraz wysoką jakością raportowania, poziomem relacji inwestorskich i ładu informacyjnego.

**rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe** – rezerwy, które powinny zapewnić pełne pokrycie wszelkich bieżących i przyszłych zobowiązań, jakie mogą wynikać z zawartych umów ubezpieczenia. Na rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe składają się w szczególności: rezerwa składek, rezerwa na niewypłacone odszkodowania i świadczenia, rezerwa na ryzyka niewygaśnięte, rezerwa gdy ryzyko lokaty ponosi ubezpieczający, rezerwa na premie i rabaty dla ubezpieczonych

**rozporządzenie w sprawie informacji bieżących i okresowych** – Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 19 lutego 2009 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz.U. 2009 nr 33 poz. 259)

**składka przypisana brutto** – kwoty składek brutto (bez uwzględnienia udziału reasekuratorów) należne z tytułu zawartych w okresie sprawozdawczym umów ubezpieczenia, bez względu na okres odpowiedzialności wynikający z tych umów

**składka zarobiona** – jest to składka przypisana w danym okresie, uwzględniająca rozliczenie przychodów (składki) w czasie poprzez zmiany stanu rezerw składki

**Solvency I (Wypłacalność I)** – margines wypłacalności dla zakładów ubezpieczeń. System funkcjonujący w Unii

Europejskiej do 31 grudnia 2015 roku od lat siedemdziesiątych XX wieku

**Solvency II** (Wypłacalność II) – wymogi kapitałowe dla europejskich zakładów ubezpieczeniowych oparte na podejmowanym ryzyku. Wymogi obowiązują od 1 stycznia 2016 roku

**stopa techniczna** – stopa stosowana przy dyskontowaniu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w ubezpieczeniach na życie oraz rezerw na skapitalizowaną wartość rent w ubezpieczeniach odpowiedzialności cywilnej. Zgodnie z rozporządzeniem MF z dnia 28 grudnia 2009 roku w sprawie szczególnych zasad rachunkowości zakładów ubezpieczeń i zakładów reasekuracji, stopy techniczne stosowane przez zakład ubezpieczeń nie mogą być wyższe niż 80% średniej ważonej stopy zwrotu z lokat stanowiących pokrycie rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w ostatnich trzech latach obrotowych. Wysokość maksymalnej stopy technicznej ustala i ogłasza do 31 stycznia każdego roku KNF.

**stopa wolna od ryzyka** – stopa zwrotu z instrumentów finansowych z zerowym ryzykiem. W PZU stopa wolna od ryzyka bazuje na krzywych rentowności skarbowych papierów wartościowych i jest podstawą określania cen transferowych w rozliczeniach pomiędzy segmentami operacyjnymi

**suma ubezpieczenia** – suma pieniężna, na którą ubezpieczono przedmiot ubezpieczenia. W ubezpieczeniach majątkowych suma ubezpieczenia stanowi zazwyczaj górną granicę odpowiedzialności ubezpieczyciela

**TSR** – całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy (cena rynkowa akcji na koniec okresu – cena rynkowa akcji na początek okresu + dywidenda wypłacona w okresie)/cena rynkowa akcji na początek okresu

**Underwriting** – proces selekcji i klasyfikacji zagrożeń deklarowanych do ubezpieczenia w celu oszacowania, zaakceptowania na odpowiednich warunkach lub odrzucenie ryzyka

**UFK**- Ubezpieczeniowy Fundusz Kapitałowy

**Uobr** – Ustawa z dnia 7 maja 2009 roku o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym (Dz.U. 2009 nr 77 poz. 649 z późn zm.)

**UOKiK** – Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, [www.uokik.gov.pl](http://www.uokik.gov.pl)

**UoU** – Ustawa z dnia 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej (Dz. U. z 2015 roku, poz. 1844), obowiązująca, dla większości przepisów, od 1 stycznia 2016 roku. Ustawa wprowadza do polskiego systemu prawnego wymogi Solvency II

**WIBOR6M** – referencyjna wysokość oprocentowania kredytu na 6 miesięcy na polskim rynku międzybankowym

**WIG20TR** – indeks WIG20 z uwzględnieniem dywidend wypłacanych przez spółki

**wskaźnik pokrycia marginesu wypłacalności** – ustawowy wskaźnik (wg. Solvency I) określający poziom kapitałowego zabezpieczenia prowadzonej przez ubezpieczyciela działalności; ustawowo wskaźnik powinien być wyższy niż 100%

**wskaźnik wypłacalności** – ustawowy wskaźnik (wg. Solvency II) określający poziom kapitałowego zabezpieczenia prowadzonej przez ubezpieczyciela działalności; ustawowo wskaźnik powinien być wyższy niż 100%

Niniejsze Sprawozdanie z działalności zawiera stwierdzenia odnoszące się do przyszłości w zakresie działań strategicznych. Stwierdzenia odnoszące się do przyszłości narażone są na znane i nieznanne rodzaje ryzyka, odznaczają się niepewnością i podlegają innym istotnym czynnikom, które mogą spowodować, że faktyczne wyniki, działalności lub osiągnięcia PZU będą istotnie różniły się od przyszłych wyników, działalności lub osiągnięć wyrażonych wprost lub domyślnie w tych stwierdzeniach dotyczących przyszłości. Stwierdzenia te opierają się na szeregu założeń dotyczących obecnej i przyszłej strategii biznesowej PZU oraz środowiska, w którym będzie ona prowadziła działalność w przyszłości. PZU wyraźnie odstępuje od wszelkich obowiązków lub zobowiązań w zakresie rozpowszechniania jakichkolwiek uaktualnień lub korekt dowolnych stwierdzeń, które zostały zawarte w niniejszym Sprawozdaniu z działalności PZU, mających na celu odzwierciedlenie zmiany oczekiwań PZU lub zmian zdarzeń, warunków lub okoliczności, na których dowolne takie stwierdzenie zostało oparte, chyba że obowiązujące przepisy prawa wymagają inaczej. PZU zastrzega, że stwierdzenia dotyczące przyszłości nie stanowią gwarancji co do przyszłych wyników, a jej faktyczna sytuacja finansowa, strategia biznesowa, plany i cele kierownictwa dotyczące przyszłej działalności mogą istotnie różnić się od przedstawionych lub zasugerowanych w takich stwierdzeniach zawartych w niniejszym Sprawozdaniu z działalności PZU. Ponadto, nawet jeżeli sytuacja finansowa, strategia biznesowa, plany i cele kierownictwa dotyczące przyszłej działalności PZU będą zgodne ze stwierdzeniami dotyczącymi przyszłości zawartymi w niniejszym Sprawozdaniu z działalności PZU, to te wyniki lub wydarzenia mogą nie stanowić żadnej wskazówki co do wyników lub zdarzeń w następujących okresach.

PZU nie zobowiązuje się do publikacji jakichkolwiek uaktualnień, zmian lub korekt informacji, danych lub stwierdzeń zawartych w niniejszym Sprawozdaniu z działalności PZU w razie zmiany działań strategicznych lub zamierzeń PZU lub też wystąpienia faktów lub zdarzeń, które będą miały wpływ na te działania lub zamierzenia PZU, chyba że taki obowiązek informacyjny wynika z obowiązujących przepisów prawa.

PZU nie ponosi odpowiedzialności za efekty decyzji, które zostały podjęte po lekturze Sprawozdania z działalności PZU. Jednocześnie, niniejsze Sprawozdanie z działalności PZU nie może być traktowane jako część zaproszenia czy oferty do nabycia papierów wartościowych lub do dokonania inwestycji. Sprawozdanie z działalności PZU nie stanowi również oferty ani zaproszenia do przeprowadzenia innych transakcji dotyczących papierów wartościowych.