

PZU - Prezentacja wyników finansowych za 2015 rok – 15.03.2016

Piotr Wiśniewski, Kierownik Zespołu Relacji Inwestorskich Grupy PZU:

Dzień dobry.

Chciałem Państwa przywitać na spotkaniu, które jest poświęcone omówieniu wyników PZU za 2015 rok. Nasze spotkanie poprowadzi dzisiaj Pan Michał Krupiński, prezes zarządu PZU SA. Jest z nami również obecny Przemysław Dąbrowski, CFO Grupy PZU. Nazywam się Piotr Wiśniewski, kieruję Zespołem Relacji Inwestorskich. Spotkanie jest transmitowane na żywo w internecie. Jak zwykle mają Państwo możliwość zadawania pytań bezpośrednio przez stronę webcastu albo wysyłając maila na mój adres mailowy. Na początku chciałem poprosić Pana prezesa Dąbrowskiego o przejście przez wyniki, w drugiej części spotkania zaprezentujemy też pierwsze wnioski z przeglądu strategii, jakiego dokonał zarząd.

Przemysław Dąbrowski, Członek Zarządu, CFO Grupy PZU

Dzień dobry Państwu, witamy na konferencji omawiającej wyniki Grupy PZU za rok 2015, ja postaram się szybko przejść przez główne elementy wyników i potem oddam głos prezesowi, który ma myślę ciekawszą część, bo będzie mówił o tym, co się będzie działo w przyszłości. Proszę Państwa, tu jest taki krótki slajd, który aktualizuje strukturę naszego zarządu, jak Państwo wiecie były zmiany. Mamy nowy team zarządczy, który ma przed sobą bardzo ambitne zadania, zresztą o tych zadaniach będzie mówił prezes. Nasze wyniki. No cóż, 2015 rok był dosyć trudnym rokiem dla Grupy. Jeżeli patrzemy sobie na wyniki rok do roku, no to składki rosły, ale przede wszystkim jest to wynik akwizycji spółek Grupy RSA, zysk netto jest istotnie niższy. Kapitały własne w zasadzie na tym samym poziomie, za to niestety przy niższym zysku ROE spadło znacząco w dół. Przeskakując do dalszej części wyników, jak wyglądał rynek ubezpieczeniowy? Przypomnę, że tak jak zwykle prezentujemy materiały, dzisiaj prezentujemy dane za III kwartał, ponieważ takimi wartościami dysponujemy. To są dane oficjalnie prezentowane przez KNF. Jeżeli patrzemy sobie na ten slajd, rynek majątkowy nieduży wzrost, za to duży spadek rentowności. Rozmawialiśmy o tym wielokrotnie na konferencjach wynikowych w zeszłym roku. Wojna cenowa plus wzrost średniej szkody w komunikacji. To przede wszystkim czynniki, które spowodowały, że rentowność rynku znacząco spadła. Zresztą widzieliście to też w naszych wynikach, nasza rentowność też jest gorsza. Potem, jak będziemy przechodzili, gdzie mamy ten slajd, gdzie są konkretnie linie biznesu, widać, że combined ratio w liniach komunikacyjnych jest powyżej 100%. No i to niestety zaważyło na wynikach, tak jak widzimy, także rynku. Jeśli spojrzymy sobie na rynek ubezpieczeń na życie, ten rynek także z niedużym, właściwie minimalnym wzrostem, rentowność także spada. Proszę Państwa, o tym mówiliśmy wielokrotnie - rynek ubezpieczeń na życie przechodzi poważną transformację, niskie stopy plus ryzyka regulacyjne. W efekcie te wzrosty są minimalne. Co jest ważne, na tym rynku nadal liderem rentowności, zresztą na rynku majątkowym też, jest Grupa PZU. Jeśli chodzi o nasze udziały rynkowe to udziały utrzymaliśmy. Udział w zasadzie na tym samym poziomie, w ubezpieczeniach majątkowych, w ubezpieczeniach na życie, w składce regularnej 1 punkt procentowy wzrostu. Przejdźmy do szczegółów naszych wyników. Silna konkurencja cenowa, niski poziom średnich składek w OC komunikacyjnym, negatywny wpływ na rentowność portfela. Niższy poziom odszkodowań świadczeń w ubezpieczeniach odpowiedzialności cywilnej pozostałej, ale tu o tym

rozmawialiśmy. Istotnie trzeba pamiętać o tym, że były tam pewne oneoffy na początku zeszłego roku, które myśmy po prostu rozwiązali. Pewne rezerwy na szkody, które zakładaliśmy, że wypłacimy i to też poprawiało tak jednorazowo wynik. Ubezpieczenia na życie. No w całym roku udało nam się utrzymać wysoką rentowność tych ubezpieczeń, ale jak pamiętacie pierwsze 5 miesięcy było ciężkie. Duży spadek rentowności, duża ilość zgonów. Także mieliśmy problem z odszkodowaniami z ubezpieczeń medycznych. Przeprowadziliśmy kroki, żeby w tym obszarze akurat uszczelnić proces likwidacji szkód. W efekcie w całym roku pokazaliśmy niezłą rentowność, utrzymujemy ją, za to jest to trudne. Za chwilę będę to jeszcze szerzej komentował. Wynik z inwestycji znacząco niższy. No niestety Giełda Papierów Wartościowych nie funkcjonowała, tak jak zakładaliśmy. Zakładaliśmy, że giełda urośnie około 15 % - indeks podstawowy. To się nie wydarzyło. Na rynku obligacji też nie było najlepszej sytuacji, w efekcie ten niższy wynik netto Grupy PZU to w dużej mierze efekt niższych dochodów z działalności lokacyjnej. Rośnie wskaźnik satysfakcji klienta. Jesteśmy tutaj istotnie lepsi od konkurentów. Operacje zagraniczne, to już o tym mówiliśmy. Zresztą to jest jeden z one-offów, sprzedaliśmy nasze operacje litewskie, jak Państwo pamiętacie, zamknięcie transakcji, zamknięcie zakupu Lietuvos na Litwie było warunkowane sprzedażą spółki, którą posiadaliśmy, czyli PZU Litwa. Jesteśmy zadowoleni, ta transakcja uważamy, bardzo nam się udała, bo sprzedaliśmy znacznie drożej wskaźnikowo niż kupiliśmy Lietuvos Draudimas. Lietuvos Draudimas jest znacznie bardziej rentownym biznesem, to jest takie litewskie PZU. Tutaj klasycznie dwa slajdy o głównych segmentach tych operacyjnych. Ubezpieczenia majątkowe, po lewej stronie segment masowy, po prawej korporacyjny. Przypis rośnie, ale tu powiedziałbym te 11% to przede wszystkim efekt transakcji, ale także rosnącej sprzedaży naszych ubezpieczeń majątkowych. Niestety wskaźnik mieszany, tutaj na podobnym poziomie 95,2-95,8% ale trzeba pamiętać, że rentowność komunikacji znacząco się pogorszyła. Udało nam się pod koniec roku troszeczkę zapanować nad wielkością wypłacanych odszkodowań. Jednak mimo wszystko ta rentowność, jak widzicie Państwo zysk operacyjny spadł. Segment korporacyjny nominalnie spadek, przede wszystkim jest to wynik wojny cenowej w segmencie korporacyjnym, w segmencie komunikacji ubezpieczeń komunikacyjnych korporacyjnych. Sprzedawaliśmy znacznie więcej ryzyk, ale średnia składka była znacząco niższa, poniżej 10% rok do roku. Dzięki temu, że mieliśmy dużo lepsze wyniki w ubezpieczeniach poza komunikacyjnych, no zysk z działalności operacyjnej urosł, ale nie jest to, ten wzrost nie jest, od razu powiem, nie jest powtarzalny. To była kwestia pewnych pozytywnych zdarzeń, jeśli chodzi o likwidację szkód. Ubezpieczenia na życie. Segment ubezpieczeń grupowych kontynuowanych, przypis składki rósł 2,3%, no to można powiedzieć, jak co roku. Marża trochę niższa, to już mówiłem o tym. Dużo więcej zgonów w pierwszych 5 miesiącach zeszłego roku. Mieliśmy też problem z likwidacją szkód, mieliśmy trochę tzw. leakage'u („nieszczelność, przeciek”). Udało się nam nad tym zapanować. Za cały rok, Państwo pamiętacie, I kwartał prezentowaliśmy wyniki, rentowność była na poziomie 14%. Cały rok kończymy z wynikiem 22,4%. No niestety zysk działalności operacyjnej niższy, przede wszystkim ze względu na lokaty i niestety też malejącej marży na ubezpieczeniu. Ubezpieczenia indywidualne, tutaj jest spadek. Jednak, co jest ważne, że jeżeli widzimy ten spadek 0,7%, to ten spadek przede wszystkim występuje w ubezpieczeniach ze składką jednorazową. Te ubezpieczenia to są ubezpieczenia przede wszystkim o charakterze inwestycyjnym. My się bardzo mocno od 2014 roku przestawiliśmy na sprzedaż ubezpieczeń ochronnych. Ja przypomnę, że myśmy już podjęli decyzję w 2014 roku, że przestajemy sprzedawać ubezpieczenia unt-linked przez sieć agencyjną ze względu

na, jak Państwo wiecie, kontrowersje na rynku na temat tych produktów i potencjalny miss-seling przy tych produktach o długiej zapadalności. Przełączenie się, przejście z produktów inwestycyjnych na produkty ochronne to przede wszystkim zaskutkowało naprawą marży. To jest ta rzecz, którą widzimy w środku. Składka APE, składka uroczniona jest mniejsza, no, ale także wynika z tego, że tej składki przypisanej jest mniej. Działalność zagraniczna. Istotny wzrost, za to też jakby musimy mieć świadomość, że tu jest pewien brak porównywalności. W roku 2014 w zasadzie kupiliśmy spółki RSA-owe, ale zaczęliśmy je konsolidować. Największą z nich, Lietuvos Draudimas, zaczęliśmy konsolidować dopiero ostatnie 2 miesiące, więc tak naprawdę ten wzrost to jest efekt przede wszystkim braku porównywalności. Ja mogę powiedzieć tak, że te wszystkie nasze zakupy, które zrobiliśmy, one rosną. Rynek litewki, łotewski i estoński, rósł w zeszłym roku szybciej niż rynek polski. Rentowność biznesu na Litwie jest bardzo wysoka, porównywalna, nawet chyba wyższa nawet w zeszłym roku niż w Polsce. Combined ratio jest niższe. Łotwa to istotny wzrost, z presją na rentowność, ale także combined ratio poniżej 100%. Estonia to dopiero rosnąca firma, więc tam jeszcze jesteśmy, jeśli chodzi o rentowność „pod wodą”. Za to jest to spółka wzrostowa. Co jest bardzo ważne, że udało nam się na Ukrainie w 2015 roku znacząco poprawić wyniki i spółka nie wykazuje strat. Co było dużym problemem, ona wykazywała straty po kryzysie na Ukrainie, kiedy wystąpiła duża deprecjacja Hrywny i koszty szkód bardzo mocno poszły do góry. Koszty, no można powiedzieć, w jakimś sensie osobiście tutaj nie jestem zadowolony z tego slajdu, jak Państwo pamiętacie, w 2014 roku, w ciągu roku mieliśmy duży wzrost kosztów, jednak prognozowaliśmy płaskie koszty w całym roku. Tak się stało. Niestety w roku 2015 to się nie udało i nie jest to tylko efekt braku porównywalności. Wydaliśmy znacząco, istotnie, może nie znacząco, ale istotnie więcej środków na realizację strategii. Te koszty powtarzalne, one są płaskie, ale te dodając koszty strategii tu już mamy istotny wzrost. Przechodząc do sekcji szczegółowych danych finansowych, ja może od razu przeskoczę do slajdu 3 w tej sekcji. On pokazuje szczegółowo, co się działo w głównych liniach biznesowych grupy PZU. Od góry mamy ubezpieczenia: Polska, ubezpieczenia masowe, ubezpieczenia korporacyjne. Jeśli chodzi o OC i AC komunikacyjne, duże wzrosty. Jedynym problemem, jeśli chodzi o segment masowy, to niestety to jest ta prawa część tego slajdu. Combined ratio w OC komunikacyjnym powyżej 100% a w AC komunikacyjnym istotny wzrost także do 101%. Inne produkty combined ratio stabilne, jesteśmy bardzo zadowoleni ze wzrostu składki w poza komunikacji. Od wielu lat już chcemy zwiększyć udział produktów dobrowolnych, które kupują Polacy i zaczyna nam się to powoli udawać, chociaż droga przed nami daleka. Ubezpieczenia korporacyjne, tutaj mamy spadek składki. To, co jest największym problemem w ubezpieczeniach to jest combined ratio w OC komunikacyjnym 124%. Myśmy zaczęli zmieniać ceny w sprzedaży korporacyjnej w ciągu roku. Za to ten efekt nie pozwolił na poprawę, czy na zmniejszenie wzrostu dynamiki OC komunikacyjnego. Co jest ważne, że cały czas udaje nam się utrzymywać combined w AC komunikacyjnym poniżej 100%. Też jest istotny wzrost, ale to jest nadal rentowny produkt. W pozostałych ubezpieczeniach poza komunikacyjnych 10% spadku rok do roku. Tak jak powiedziałem to jest rentowny produkt, chociaż raczej długoterminowa rentowność tej linii biznesowej jest bliższa tym 80-paru % a nie 59, tak jak tu jest raportowany za rok zeszły. Ubezpieczenia grupowe i kontynuowane, już o tym mówiłem, wzrost 2,3%, cały czas wysoka rentowność mniejsza, ale istotna. Ubezpieczenie indywidualne wzrost rentowności, dzięki przejściu, zmianie miksu produktowego i przejściu na ubezpieczenia ochronne. Ukraina - rośnie składka. Mamy jeszcze combined ratio wysokie, ale tak jak powiedziałem spółka netto

już wychodzi na zero i to jest dla nas bardzo ważne. Kraje Bałtyckie, jeżeli porównujemy jest 106% combined ratio w ubezpieczeniach majątkowych versus 97,5%. Tak naprawdę to jest efekt sprzedaży PZU Litwa. Po prostu sprzedaliśmy PZU Litwa w III kwartale 2015 roku i już brak PZU Litwa w jednym kwartale spowodował znaczącą poprawę combined ratio dla całego obszaru działalności. Główne czynniki jednorazowe, które wpłynęły na wynik, tak naprawdę jeden, który występuje od lat efekt konwersji. W zasadzie nic się nie zmienia. I dwa, znoszące się w zasadzie wyniki. Rozpoczęliśmy konsolidację Alior Banku i to jest powiedziałbym wynik w jakimś sensie, te 175 mln, to jest tak naprawdę efekt powiedziałbym księgowy. Działa to w ten sposób, że kupowaliśmy Alior Bank w 3 transzach i po nabyciu pierwszej transzy Alior nie był jeszcze konsolidowany, rozpoczęliśmy konsolidację po nabyciu drugiej transzy. Zgodnie z IFRS'em 10 to wymagało od nas przeszacowania pierwszej transzy. Jak Państwo wiecie kupowaliśmy Aliora za 89 zł, trochę ponad 89 zł za akcję a na koniec roku kurs Aliora był dużo niższy, więc ta transza została przeszacowana, ale już przy kolejnych transzach tego efektu nie ma. Alior jest konsolidowany, cena akcji Aliora nie będzie miała w przyszłości wpływu na wycenę Aliora w bilansie Grupy. I drugi czynnik jednorazowy, który działa w drugą stronę, to jest efekt sprzedaży PZU Litwa. Cztery waterfall pokazujące rozwój czy zmiany w rentowności między 2014 a 2015. Combined ratio w segmencie ubezpieczeń masowych 95% w zeszłym roku 95,8% w tym. Jedyna rzecz, która jakby, powiedziałbym może trochę tu trzeba powiedzieć trochę martwić, to to, że jak Państwo pamiętacie, my w zeszłym roku w IV kwartale utworzyliśmy dodatkowe rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe w kontekście zadośćuczynień. No w tym roku jakby tego efektu nie było, więc o tyle mamy tutaj pewien problem z porównywalnością, więc w praktyce tak naprawdę mamy wzrost combined ratio. Ubezpieczenia korporacyjne, wskaźnik szkodowości, duży spadek, ale to właśnie dzięki ubezpieczeniom poza komunikacyjnym, gdzie mieliśmy rzeczywiście bardzo korzystne pewne rozstrzygnięcia związane z likwidacją szkód. Pozostałe czynniki nieznaczące dla zmiany wskaźnika. Ubezpieczenia grupowe indywidualnie kontynuowane, główne czynniki, które miały tu wpływ, to niższe dochody z lokat, większe odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto. Trochę lepsza sytuacja, jeśli chodzi o zachowanie się rezerw ubezpieczeniowych. Ubezpieczenia indywidualne na życie, tutaj tak naprawdę proszę Państwa, odszkodowania i świadczenia, one odgrywają negatywną rolę. To jest największy czynnik, dochody z lokat, za to zmiana stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym. To przede wszystkim jest efekt tego, że te rezerwy, to nie są rezerwy stricte związane z ubezpieczeniami ochronnymi tylko z ubezpieczeniami inwestycyjnymi, jest po prostu zmiana rezerwy związanej z lokatami na ryzyko ubezpieczonego.

Działalność lokacyjna, no rozmawialiśmy o tym. Mieliśmy gorszą sytuację na akcjach, udało nam się w jednym segmencie, na dwóch zaangażowanych mieć trochę lepszy wynik, jeśli chodzi o akcje. Gorsze wyniki z aktywów finansowych, w efekcie wynik rok do roku mniejszy o 33,3%. Tu jest split pokazujący dochody z działalności inwestycyjnej w podziale na portfel PZU i portfel klientów, portfel na ryzyko własne klientów. Jeśli chodzi o wpływ rozpoczęcia konsolidacji Alior Banku to tutaj widzimy dwa istotne elementy. Aktywa skonsolidowane rosną do 105 mld zł, kapitał własny skonsolidowany wzrasta z 13 do 15 mld zł.

Ostatnia sekcja, ja może na tym slajdzie zakończę. Prawdopodobnie tu jest ta informacja o Solvency 2. My jeszcze dyskutujemy na temat kształtu tych ujawnień, robimy to po raz drugi. Prezentujemy dane o Solvency 2. Jak Państwo pamiętacie, prezentowaliśmy te dane pierwszy

raz we wrześniu, po wrześniowych wynikach w zeszłym roku, to była jesień zeszłego roku. Teraz prezentujemy dane na 30 września 2015 roku, z czasem prawdopodobnie nabierzemy na tyle sprawności operacyjnej, że razem z wynikami będziemy też publikowali tę aktualną wypłacalność Solvency 2. Tu mamy przesunięcie o jeden kwartał. Tak, jak Państwo widziecie, prawy słupek wypłacalność wg solvency 2, cały czas wskaźnik wypłacalności bardzo wysoki 296% pokrycia marginesu wg Solvency 2, czyli jesteśmy cały czas bardzo silnie skapitalizowaną organizacją, co pokazuje ten slajd.

Proszę Państwa, tutaj jeszcze mamy parę szczegółowych slajdów na temat Solvency 2, ja myślę, że nie będę ich przechodził, bo potem, jeżeli będą jakieś pytania, to ja bardzo chętnie odpowiem w sekcji pytań. A teraz byśmy przełączyli się na prezentację na temat przyszłości. Ja opowiadałem o przeszłości, prezes opowie o tym, co się stanie w przyszłości.

Michał Krupiński, Prezes Zarządu, CEO Grupy PZU:

Dziękuję Przemek. Cieszę się na możliwość pierwszego naszego spotkania. Mam nadzieję, że będziemy się spotykać częściej. Ja chcę bardzo dużo czasu podobnie jak zarząd, Przemek i reszta członków zarządu poświęcić na spotkania z Państwem i stąd też cieszę się, że to pierwsze spotkanie mamy dzisiaj. Przemek zaprezentował wyniki, jeżeli będziecie mieli Państwo szczegółowe, chyba, że ktoś się rwie już teraz do odpowiedzi, to możemy zadać pytania odnośnie, nie wiem poszczególnych liczb już teraz. Natomiast ja bym chciał szybko przejść przez nasze wnioski z przeglądu strategii. Ja zostałem powołany decyzją Rady Nadzorczej 19 stycznia. Nie mamy strategii gotowej w sensie dokumentów. Chcielibyśmy móc powrócić do Państwa w ciągu 3 miesięcy z takim dokumentem. Od razu zaznaczam, iż nie uważam, iż firma wymaga rewolucji. Natomiast dostrzegam pewne trendy negatywne i uważam, że niektóre z obszarów działalności, głównie działalność podstawowa, wymagają zwiększonej uwagi. Ale chciałem móc w szczegółach przejść przez poszczególne slajdy. Z nowymi członkami zarządu i ze starymi członkami zarządu, z Przemkiem, Darkiem Krzewiną i Sławkiem Niemierką dokonaliśmy, myślę dość szczegółowego przeglądu wszystkich obszarów działalności, jeśli chodzi o liczby i chcielibyśmy dziś móc zaprezentować wnioski. Jeśli chodzi o wynik finansowy, Przemek zaprezentował wynik w ujęciu rok do rok, natomiast patrzę na szerszą tendencję i rzeczywiście ta tendencja i trend jest trochę niepokojący. Mamy w sumie od IPO ten wynik jest najniższy od roku 2010, co więcej, jeśli popatrzeć na rentowność, ona także spadła, jest niższa o 4,6 punktów procentowych w stosunku do roku poprzedniego. To, na co Przemek zwrócił uwagę, to rosną nam koszty administracyjne. Mieliśmy pozytywne wydarzenia rok 2009 - 2011, gdzie te koszty spadały. Natomiast mamy odwrotną tendencję od lat, w sumie już od lat 5. Jest to kategoria kosztów generalnie jest obszarem, na który chcemy zwrócić dużą uwagę zarówno w okresie krótkim jak i też w okresie długim. Uważam, że przy produktach, które stają się coraz bardziej zuniformizowane przy kanałach dystrybucji, które stają się coraz bardziej konkurencyjne, koszty będą w coraz większym stopniu decydowały o przewagach komparatywnych. Więc z naszego punktu widzenia ta kategoria będzie wymagać wzmożonej uwagi. Przemek mówił na temat wojny cenowej w ubezpieczeniach komunikacyjnych. Naszym zdaniem ta wojna, powiedzmy szczyt wojny cenowej się już skończył. To są dane dotyczące rynku, które są Państwu znane. Równocześnie mamy historycznie niskie stopy procentowe, zarówno w Polsce jak i też w gospodarkach krajów rozwiniętych. Wedle mojej wiedzy 56% globalnej gospodarki pracuje na stopach równych 0 albo poniżej 0 a to jest ważna obserwacja. Równocześnie też być

może spółka powinna była być w lepszy sposób, zwłaszcza po stronie działalności inwestycyjnej przygotowana na te historycznie niskie stopy procentowe. Chcę na ten temat więcej powiedzieć za chwilę.

Co zamierzamy zrobić? Po przeglądzie dotychczasowej strategii nasze wnioski są następujące. Przede wszystkim musimy zwrócić uwagę na rentowność i zwiększyć atencję na biznes podstawowy. Moim zdaniem ta firma była i jest przede wszystkim firmą ubezpieczeniową. I to się nie zmieni. Chcemy utrzymać nasz market share, jeśli chodzi o całość biznesu. Rosnąć punktowo w ubezpieczeniach korporacyjnych, chcemy zapewnić silniejszy wzrost także innym brandom, innym firmom w ramach Grupy, mówię głównie o LINK4. I chcemy zachować rentowność, jeżeli chodzi o ubezpieczenia grupowe-życiowe. Natomiast z całą pewnością intencją naszą w okresie krótkim jest zatrzymanie negatywnego trendu w wynikach Grupy i uważamy, że jesteśmy w stanie to osiągnąć w stosunkowo krótkim czasie. Po 2. my mieliśmy szereg dyskusji na temat obszarów potencjalnego wzrostu, a myślę, że zidentyfikowaliśmy i w dalszym ciągu pracujemy nad tymi obszarami, chciałbym Wam powiedzieć, gdzie jeszcze w innych obszarach upatrujemy wzrostu i jak widzimy skuteczną realizację inicjatyw wzrostowych. Po 3. nie patrzymy na firmę tylko - może tak nie chce mówić - w przeciwieństwie do Was, ale na pewno perspektywa analityków jest krótsza, nasza perspektywa jest dłuższa. Patrzymy także na tę firmę z perspektywy długofalowej i uważamy, że innowacyjność produktowa, zarówno, jeżeli chodzi o możliwość ubezpieczenia różnych kategorii ryzyk, zarówno, jeśli chodzi o marketing i CRM, jeśli chodzi o obszar claims, dystrybucję produktów. Innowacyjność produktowa, generalnie w naszym sektorze w świecie w przypadku konkurentów ubezpieczycieli, także w naszym, będzie coraz bardziej świadczyć o przewagach konkurencyjnych. Stąd też chcemy bardzo mocny akcent dać na innowacyjność. I uważam, że mamy wszystkie niezbędne składniki, aby stać się firmą innowacyjną, być może najbardziej innowacyjną w naszej części Europy. Jeśli chodzi o konkrety, po 1. chcemy lepiej dostosować ceny do ryzyk. Roger Hodgkiss, który dołączył do zarządu w styczniu, były prezes LINK4 zamierza zbudować pricing centre of excellence na bazie LINK4 i na bazie PZU po to, abyśmy byli jak najbardziej innowacyjni w nowoczesnym zarządzaniu cenami. Jak wiecie Państwo świat zmierza w kierunku telematyki, LINK4 był pierwszą firmą, która to wprowadzała na rynku polskim. Świat zmierza w kierunku rozwiązań payasUdrive, nawet, jeżeli do tej pory mocno się nie przyjmują na rynku to myślimy o tym długofalowo i w oparciu o analizy danych chcemy w sposób lepszy dostosowywać ceny do poszczególnych ryzyk. Po 2. zamierzamy w ciągu 3 miesięcy przedstawić szczegółowy plan redukcji kosztów. Naszym zdaniem, w moim przekonaniu możemy osiągnąć 20% redukcji kosztów stałych w ciągu 3 lat, do końca roku 2018. Jesteśmy wiarygodni i już w tym roku zakładamy, że koszty nie będą rosnąć w stosunku do roku zeszłego, czyli jesteśmy tę tendencję w stanie kosztową odwrócić i byłaby to jedna z pierwszych naszych decyzji. Jeśli chodzi o wzrost - zidentyfikowaliśmy obszary wzrostu nowe, chcemy także w sposób bardziej skuteczny realizować strategię wzrostu w innych obszarach: po 1. uważam, że mamy nie w pełni wykorzystany potencjał grupy w Polsce, 16 mln klientów, najsilniejsza sieć dystrybucji, zamierzamy skupiać się na tworzeniu innowacyjnych produktów. W przypadku klientów korporacyjnych i detalicznych adresować wszystkie potrzeby w zakresie analizy poszczególnych ryzyk. Zamierzamy postawić mocno na cross-sell, który uważam, że jest też częścią niewykorzystanego potencjału, a także siłę brandu. Równocześnie jak wiecie Państwo jesteśmy chyba jedną z nie wielu firm, może jedyną, która ma wyższy rating, niż rating suwerenny i stąd też mamy bardzo duże możliwości na rynku lewarowania, finansowania. To

także wiąże się z potencjalnymi akwizycjami, więc to też uważamy, że jest naszym potencjałem zarówno na rynku polskim, jak i rynku międzynarodowym. Po 2. chcemy kontynuować program ekspansji zagranicznej skupiając się na Europie środkowo-wschodniej, nie chcemy się jednak ograniczać do Europy środkowo-wschodniej. Zaczęliśmy bardzo poważne analizy potencjalnych celów akwizycyjnych oraz potencjalnych możliwości wzrostu nie poprzez akwizycję. Wykorzystując także marki, poszczególne marki Grupy. Takim celem aspiracyjnym jest dywersyfikacja działalności na poziomie 15-20% liczona w przychodach czy przypisie składki poza Polską do roku 2020. Po 3 dostrzegamy tendencję na rynku asset managementu. Uważamy, że mamy silne przewagi komperatywne w tym zakresie. Uważamy, iż sektor ten będzie się konsolidował, będziemy wybiórczo patrzeć na konsolidacje także pod kątem TFI. Dostrzegamy tendencje rynkowe dotyczące coraz większej stopy oszczędności Polaków i naszym celem aspiracyjnym jest pozyskanie dodatkowych 30 mld zł aktywów poprzez bardzo silny kanał być może niewykorzystany naszej dystrybucji wewnętrznej, kanał zewnętrzny, głównie bancassurance oraz konsolidacje. Państwo w większości bardzo dobrze znacie ten sektor, więc wiecie jak silne są korzyści skali w tym sektorze. Jeśli chodzi o PZU Zdrowie, jest to pewna opcja strategiczna, zamierzamy w dalszym ciągu stawiać na tą opcję. Uważamy, iż przy wykorzystaniu mocniejszej naszej siły dystrybucji jesteśmy w stanie osiągnąć przychody na poziomie 1 mld zł w ramach PZU Zdrowie do 2020 roku. Jak wiecie tutaj rośniemy od niskiej bazy natomiast jesteśmy zadowoleni z dynamiki przyrostu składki przychodów. Ostatnim kierunkiem strategicznym jest innowacyjność, tak jak mówiłem mamy wszystkie ingrediencje, aby być firmą innowacyjną, w szczególności kontrolując LINK4, kontrolując spółki bałtyckie w szczególności spółka estońska, która jest bardzo innowacyjna, a żeby to udowodnić chciałem Państwu zaprezentować film.

Tak dla niedowiarków - to jest część Grupy PZU. Jeżeli to rozwiązanie sprzedajemy z sukcesem w innych krajach, uważamy, że możemy wykorzystać spółki z Grupy, jako inkubator innowacyjności i zmiany pewnej kultury w kierunku kultury innowacyjności na poziomie grupy, co będzie miało w moim najgłębszym przekonaniu decydujące i nie bagatelne znaczenie w przeciągu paru lat. Alior, gdzie jesteśmy inwestorem, chcę podkreślić inwestorem, jest nie tylko najbardziej w moim przekonaniu innowacyjnym bankiem, ale także jednym z najbardziej innowacyjnych banków na świecie, co zostało potwierdzone wieloma nagrodami. Bardzo mocno współpracujemy, uczymy się od Aliora innowacyjnych rozwiązań - za równo po stronie tej fraud'owej, CRM'owej, ale także pod kontem tego, w jaki sposób zarządzamy operacjami, zarządzamy back-officem, Alior jak Państwo wiecie ma kulturę, w której klienci nie używają np. papieru i uważamy, że jesteśmy w stanie wiele także po stronie kosztowej uzyskać z doświadczeń Aliora. Jak wiecie jesteśmy też bardzo mocno zaawansowani, wprowadzamy programy w zakresie likwidacji szkód. M.in program antyfraudowy, które uważamy, że są jednymi z najlepszych w Europie i zamierzamy być cały czas na tej linii innowacyjności pod kątem likwidacji szkód. W moim głębokim przekonaniu, tak jak mówiłem, innowacyjność zmieni produkty oferowane, nasz PZU-lab pracuje nad ubezpieczeniami innych rodzajów ryzyk, jak np. ryzyka związane z cyberatakami, ryzyka związane ze zmianami klimatycznymi, ubezpieczeniami katastroficznymi. Nie różnimy się tutaj od innych globalnych firm ubezpieczeniowych, które tego typu ubezpieczenia wprowadzają. Uważamy, że innowacyjność zmieni także marketing, umiejętność/możliwość dostarczania klientom ubezpieczenia wszystkich ich możliwych ryzyk zarówno po stronie ryzyk bardziej skomplikowanych komercyjnych w segmencie korporacyjnym, jak i też klientów detalicznych,

a także innowacyjność zmieni likwidację szkód. Więc naszym marzeniem jest, aby być najbardziej innowacyjną firmą w tym zakresie.

Podsumowując chcemy ustabilizować wynik finansowy, odwrócić negatywny trend poprzez koncentrację na działalności podstawowej. Chcemy wykorzystać jak najlepiej potencjał wzrostu zarówno w Polsce jak i za granicą i chcemy stworzyć najbardziej innowacyjną grupę ubezpieczeniową w Europie. Jak to osiągnąć? Tu jest kadra - Darka Krzewinę znacie, Przemek także - chciałem zaprezentować innych członków zespołu po stronie biznesowej dołączył do nas Roger Hodgkiss, który jest moim zdaniem jednym z najlepszych ekspertów, jeżeli chodzi o ubezpieczenia komunikacyjne. Robert Pietryszyn, który skupia się na biznesie zagranicznym i zdrowotnym. Paweł Surówka, który odpowiada za inwestycje i pracuje nad nowym modelem alokacji po stronie inwestycyjnej. Sławomir Niemierka CRO, Roman Pałac, który jest tutaj obecny i odpowiada za likwidację szkód, czym wcześniej także zajmował się w swojej działalności zawodowej. A także Beata Kozłowska - Chyła, która odpowiada za departament prawny i administracyjny.

No to dziękujemy i myślę, że teraz przeszli byśmy do pytań. Chyba, że nie ma pytań.

Kamil Stolarski, Haitong Bank - Dzień dobry. Dużo pytań, może ograniczę się trochę. Na początek pytanie o strategię dla health-care, wydaje się, że nowy rząd ma trochę inną wizję dla prywatnej służby zdrowia niż miał poprzedni i pytanie, z tego, co rozumiem Państwo kontynuowali by tę starą strategię, pytanie, dlaczego i jak Państwo podchodzą teraz do health-care. Może pytanie też o to, co Alior robi z Państwa wskaźnikiem Solvency 2, jaki jest wpływ? Nowa ustawa ubezpieczeniowa od kwietnia zakazuje pobierania prowizji od dystrybucji ubezpieczeń grupowych, Państwa grupówka w życiu to jest bardzo duża część rentowności i jak się Państwo w tym odnajdą? Może tyle, mam oczywiście więcej, ale to...

Michał Krupiński - Jeśli chodzi o pierwszą kwestię - mam inne zdanie. Bazując na moich rozmowach i postrzeganiu jak regulator rynku zdrowotnego, czyli ministerstwo zdrowia, patrzy na rynek, uważam, że nasza strategia nie wyklucza się ze strategią rządu, jest to pewna opcja strategiczna. Państwo sobie możecie dokładnie policzyć jak duży byłby wpływ na całą Grupę, gdybyśmy osiągnęli 1 mld zł po stronie przychodów i przypisu składki. Jest tu pewna opcja strategiczna, z której zamierzamy w dalszym ciągu korzystać, nawet gdyby w krótkim okresie czasu nie doszło do obowiązkowych dodatkowych ubezpieczeń medycznych w takiej czy innej formie. Możemy mówić o paru formach tej działalności. Naszym celem, czy celem PZU Zdrowie jest stworzenie sieci świadczeniodawców zarówno poprzez dodatkowe akwizycje w obszarze ambulatoryjnym oraz przyłączenie innych tego typu jednostek, więc nie uważam, i jesteśmy po pewnej pogłębionej analizie w tym zakresie, nie uważam, że ta strategia jest zaprzeczeniem tego, co wydarzy się, czy może wydarzyć się w polskiej polityce, czy generalnie ochronie zdrowia.

Przemysław Dąbrowski - ja może odpowiem na kolejne dwa pytania, Jeśli chodzi o wpływ na Solvency 2, to około mamy 30% takiego capital charge, czyli od tego ile żeśmy wydali około 30% obciąża nasz kapitał w tej chwili, za to też pragnę przypomnieć, że prawdopodobnie w III kwartale zostaniemy konglomeratem finansowym, i wtedy te wskaźniki zostaną zdefiniowane inaczej. Dla konglomeratu to po prostu, pod solvency 2 my w tej chwili widzimy jakby to była inwestycja kapitałowa stricte te 30%. Drugie pytanie: zgadza się. Zmieniają się przepisy dotyczące ubezpieczeń grupowych, ale proszę Państwa nie będę mówił, jak to zrobiliśmy, ale proszę mi wierzyć, że te przepisy nie są żadnym

problemem dla grupy PZU. Te przepisy rzeczywiście mówią, że nie można wypłacać za sprzedaż ubezpieczeń grupowych prowizji w takim modelu, jaki do tej pory funkcjonował, PZU ma nowy model, ten model działa i nie jest to dla nas żadnym problemem.

Michał Krupiński - Jeszcze chcę powiedzieć, że my bardzo dobre dostrzegamy bardzo duży potencjał wykorzystywania całej sieci, w tym sieci sprzedaży ubezpieczeń grupowych, np. do sprzedawania ubezpieczeń zdrowotnych i ten model zaczyna bardzo dobrze działać.

Marcin Jabłczyński, Deutsche Bank - dziękujemy za prezentację. Ja mam pytanie dotyczące dywidendy, bo tam w raporcie rocznym było takie lakoniczne zdanie, była powtórzona dzisiejsza polityka dywidendowa i było takie zdanie, że będzie ona przeglądnęta pod kątem Solvency 2 i Pan prezes zdaje się dla PAP'u powiedział wcześniej rano, jak to w PAP'ie widziałem, że w II połowie roku będą te zmiany i skoro one będą w II połowie roku, no to nie pytam, jakie będą, natomiast bardziej chodzi mi o to, że to było takie intrygujące, że w kontekście Solvency 2, bo Solvency 2 poprawiło znacząco przekapitalizowanie spółki, ale z drugiej strony przez PZU prawdopodobne akwizycje bankowe, od dłuższego czasu zapowiadane i też nie wiemy, w jakiej formule, pewnie też jakieś pytanie do Państwa, inwestorzy oczywiście bardzo patrzą na dywidendy, więc o to właśnie chciałem zapytać - jak się zmienia postrzeganie, jeżeli chodzi o dywidendy, dziękuję.

Przemysław Dąbrowski - To może ja tylko jedna rzecz, że my musimy zmienić politykę dywidendową w kontekście solvency 2 z paru przyczyn. Po 1. To solvency 2 wymaga, żeby taki dokument był formalnie przyjęty, to się nazywa tak naprawdę polityka kapitałowa i dywidendowa. Ten dokument musi być przyjęty i przez zarząd i przez radę nadzorczą, więc my pracujemy nad tym dokumentem. Po 2. trzeba pamiętać, że obecna polityka nam się przestała być stosowalna ze względu na to, że ona się odnosi do wskaźników bezpieczeństwa, które wyliczane są na bazie Solvency 1. Tak naprawdę obecna polityka dywidendowa i rekomendacje KNF'u dotyczące wypłaty dywidend bazują na dwóch wskaźnikach - pokryciu marginesu wypłacalności i pokryciu rezerw aktywami. My czekamy w tej chwili na doprecyzowanie przepisów, co zakłady ubezpieczeń będą rekomendowały do KNF'u w ramach tzw. national specific i zakładamy, że jakby ten wskaźnik pokrycia rezerw aktywami, on przestanie istnieć, w Solvency 2 go nie ma. No i ponieważ mamy te zmiany to musimy zaktualizować politykę dywidendową. Bo chociażby, dlatego, że musimy określić, jaki jest targetowany przez grupę poziom pokrycia marginesu wypłacalności przez Solvency 2. Tak, więc to jest z tych przyczyn, musimy tą politykę zmienić i pewnie byśmy zrobili to szybciej, no tylko z jednej strony trochę jeszcze czekamy na KNF, bo KNF cały czas jakoś tam się zastanawia, jakie dodatkowe dane i wskaźniki finansowe będziemy raportowali do KNFu. Ja zakładam, że to pokrycie rezerw znika, bo ono jest po prostu, to ryzyko pokrycia rezerw ono się tak na prawdę znajduje w marginesie wypłacalności w Solvency 2, więc czekamy na KNF, a z drugiej strony proszę Państwa to jest też bardzo ważny dokument, my mieliśmy istotne zmiany - rada nadzorcza, zarząd, więc to też na pewno nowy team zarządzający musi się do tego przyzwyczaić.

Michał Krupiński - Dodam ze swojej strony: ja nie przewiduję, ja podtrzymuję, że spółka jest spółką dywidendową, która ma inwestorom dać istotne dividend yield. W tym roku tak jak Pan słusznie zauważył mówimy o zmianie czy ewentualnych modyfikacjach wynikających z wymogów formalnych polityki, czy dookreśleniu polityki dywidendowej wynikającej z wymogów formalnych na przyszły rok i na lata następne, co nie wpływa na poziom

dywidendy, na dywidendy w tym roku. Natomiast ja w dłuższej perspektywie podtrzymuję, że spółka ma charakter dywidendowy i nie widzę dużych zmian w tym zakresie.

Michał Kuźawiński, JPMorgan - Wspomniał Pan prezes o tym, że spółka mogłaby być lepiej przygotowana na środowisko niskich stóp procentowych i też wspomniał Pan o nowym modelu alokacyjnym po stronie inwestycji. Czy można poprosić o uchylene rąbka tajemnicy, mniej więcej, w którą stronę ta polityka inwestycyjna mogłaby się odchylić i pomysły na poprawę wyniku inwestycyjnego.

Michał Krupiński - Czy można uchylić rąbka tajemnicy? - zaraz odpowiem, co miałem na myśli. Pracujemy nad nowym modelem alokacji, nad modelem, który jest modelem adekwatnym dla poziomu ryzyka firmy ubezpieczeniowej stosowanym przez naszych konkurentów. Jeżeli będzie pewna zmiana w podejściu, to jest bardziej podejście alokacji, top-down podejście alokacyjne dywersyfikacji aktywów przy zakładanym stosownym poziomie ryzyka. Uważam, że są klasy aktywów dodatkowe, które można inwestować także na poziomie fixed-income poza obligacjami suwerennymi. Powrócimy ze szczegółami w III kwartale tego roku.

Michał Kuźawiński - Dziękuję. Jeszcze w tym temacie - na slajdzie nr 6 pojawił się punkt o rozważaniu nowych produktów inwestycyjnych i m.in. o charakterze infrastrukturalnym, czy tutaj można podać jakieś przykłady, które sektory, jakie potencjalnie inwestycje mogłyby wchodzić w rachubę.

Michał Krupiński - Tutaj także nie zamierzamy robić niczego innego, czego nie robią nasi konkurenci, w szczególności niektóre ze spółek ubezpieczeniowych w Europie tworzą swoje własne fundusze pozyskując pieniądze ze stron trzecich do inwestowania np. w infrastrukturalne, regulowane sektory. Alianz ma podobny fundusz, parę innych jeszcze firm. Oczywiście są to nastawione na zysk komercyjny wehikuły inwestycyjne.

Michał Kuźawiński - Jeszcze może pytanie odnośnie planowanej obniżki kosztów, tam jest mowa o obciążeniu kosztów stałych o 20% w ciągu 3 lat - jaka jest baza do tej obniżki, czyli ile wynoszą koszty stałe i ile mają być obciążone na dzień dzisiejszy?

Michał Krupiński - Mówimy o kwocie około 2 mld zł. Stąd uważamy, że możliwe jest ścięcie kosztów stałych do 400 mln zł, running - w sensie rok w rok, w ciągu 3 lat.

Marcin Jabłczyński - A czy można jeszcze pytanie dotyczące tego Aliora, może ogólniej projektu bankowego. Bo ten projekt ewoluował od chwili, gdy się zaczął w poprzedniej kadencji zarządu. Najpierw od inwestycji zupełnie takiej portfelowej, no a później do wielkiego projektu, który ma zbudować duży bank, być może nawet w pierwszej 5. Początkowo mieliśmy informację, że to nie będzie budowa aliansu bankowo-ubezpieczeniowego bo tego typu modele połączone raczej nie sprawdziły się powiedzmy w innych krajach. Natomiast teraz słyszymy o wykorzystywaniu synergii i też słyszymy to od Aliora, ponieważ większość z nas zajmuje się też bankami. Więc chciał zapytać czy to ma być taka pełna integracja i też tak do tego pytania takie poboczne - tj. takie wstrzymanie projektu bancassurance w PKO BP, jeżeli chodzi o szukanie partnera. Mamy też zapowiedzi Ministra Skarbu, który mówi o tym, że spółki skarbowe powinny ze sobą ściślej współpracować. Pytanie właśnie, jaka może być strategia bancassurance w tym zakresie i jak się odnajduje w całej tej rzeczywistości? Dziękuję.

Michał Krupiński - Ja podtrzymuję, że Alior jest traktowany jak inwestycja. Nasz dylemat decyzyjny, to jest też pewna inwestycja zastana, i nasz dylemat decyzyjny jest dość prosty, jesteśmy akcjonariuszem skomitowanym do KNFu i musimy wspierać Alior zarówno we wzroście organicznym jak poprzez potencjalne akwizycje. Nie mamy jakiegoś celu aspiracyjnego, że musi o być bank w pierwszej 7, 6, 5 czy 3. Natomiast, jeżeli zarząd Aliora stwierdzi, że dla wzrostu konieczne jest uczestniczenie w konsolidacji sektora, która się dokonuje, to będziemy tego typu projekty analizować z punktu widzenia uczestnictwa w radzie nadzorczej osób z Grupy PZU i z punktu widzenia akcjonariusza. Jeśli chodzi o PKO BP to chyba jest pytanie do PKO BP. Nie wiem, czy mogę w ich imieniu się wypowiadać. Może mogę - nie wiem.

Michał Krupiński - Tak mamy zespół zarówno, jeżeli chodzi o ubezpieczycieli potencjalnych w sektorze ubezpieczeniowym, jak i także bankowym, więc przypuszczam, że bankierzy inwestycyjni także do nas przychodzą z tym pomysłami, natomiast my odsyłamy ich do Aliora, to Alior powinien decydować, jaki bank, jaki wzrost, czy organicznie, czy przez akwizycję z punktu widzenia banku.

Kamil Stolarski - A propos rentowności, skupiłem się na rentowności, patrzę sobie na dynamikę składki w OC i powiedzmy w AC masowym to widzę wzrost, rok do roku, o powiedzmy 9%, to moje pierwsze pytanie jest o ile się zwiększyła albo zmniejszyła liczba polis, która była podpisana w przeciągu tego roku no i jaka będzie polityka PZU? Czy cały czas mamy zakładać wzrost tutaj udziału w rynku, czy skupią się państwo na tej rentowności i cenie - jakie jest myślenie właśnie w majątkowym AC/OC?

Przemysław Dąbrowski - Jeśli patrzymy na ten wzrost rok do roku, to też musimy pamiętać, że jest też on częściowo realizowany poprzez LINK4, to też miejmy tego świadomość - LINK4 ma trochę inne cele rentowności we niż PZU. Pamiętajmy, że LINK4 ma być low-cost'owym ubezpieczycielem, on pokazuje bardzo duże dynamiki wzrostów. PZU SA bardziej koncentruje się na rentowności no i te dynamiki są mniejsze. Więc tak na prawdę te wzrosty w dużej mierze realizowane, mam na myśli segment masowy, w dużej mierze realizowane przez LINK4, jeśli chodzi o ilość polis sprzedanych, to my generalnie mamy, jeśli chodzi LINK4 to my mamy znacząco więcej, jeśli chodzi o PZU SA to nie wynikło jakiejś konkretnej, celowej strategii, tylko my mamy pewien odpływ klientów, to nie jest jakaś duża liczba, nie ma tutaj jakiegoś dużego istotnego odpływu rok do roku i tak jak powiedziałem, w tej dwójce PZU SA koncentruje się mocno na rentowności i utrzymuje, jest takim bardziej prime'owym ubezpieczycielem, ta rentowność jest wyższa w PZU SA. LINK4 szuka wzrostu oczywiście, przy założeniu, że nawet krótkotrwale traci rentowność w długim terminie combined ratio musi być zdecydowanie poniżej 100%.

Iza Rokicka, Ipopema Securities - ja miałabym na początek kilka follow-up'ów do tych tematów, które zostały już poruszone. Jeżeli chodzi o dywidendę, tą płatną w 2016 roku - czy w ogóle podejście do polityki dywidendowej, czy zarząd podtrzymuje chęć wypłaty dywidendy z kapitałów po emisji długu uporządkowanego?

Przemysław Dąbrowski - My na razie nie zmieniliśmy żadnych planów. To proszę Państwa tak jak powiedzieliśmy, musimy wrócić do Państwa ze wszystkimi założeniami, za to na razie żadne plany nie uległy zmianie. Tylko pamiętajmy, że dzieje się parę rzeczy, jedna rzecz to jest Solvency 2, druga banki. Za to na razie te plany są in-place. w momencie, kiedy KNF już, nie chciałbym być cytowany, trochę się już ogarnie w temacie Solvency 2, w sensie takim już

operacyjnym, to rozpoczniemy pracę nad wypracowaniem struktury, która jest akceptowalna dla urzędu.

Iza Rokicka - Dziękuję. Pan prezes mówiąc o tym segmencie zdrowia zabrzmiał dość optymistycznie, jeśli chodzi o kontrybucję tego segmentu do przyszłych wyników spółki. Ja się zastanawiam, na tych 260 mln przychodów w 2015 roku, jaki był combined ratio?

Przemysław Dąbrowski - Przepraszam, po 1. nie komunikujemy, bo na razie to jest zbyt mała linia biznesu, po prostu próbuję wyczuć, ile... - ja może powiem ciekawostkę, że jedyną istotnie nie rentowną grupą polis zdrowotnych jak patrzę na ostatnie 2 lata to jest ubezpieczenie pracowników Grupy PZU, gdzie my tracimy, a w większości przypadków to nie jest biznes tak rentowny jak grupówka, to trzeba sobie uczciwie powiedzieć, my tu mówimy o rentowności na poziomie 7-8%, ale to są tego typu rentowności. Tak jak powiedziałem dosyć duża populacja pracownicy grupy, to akurat tam traciliśmy. Na większości tych polis zarabiamy od 5-7-8%.

Michał Krupiński - To jest też pewna opcja strategiczna na okres przyszły pod kątem wzrostu. Myślę, że tutaj w tej strategii dużo się nie różnimy od patu innych firm, które w ten sektor mocno zainwestowały. Z innego sektora, natomiast to jest też podobne stworzenie sobie możliwości strategicznych wejścia w ten sektor.

Iza Rokicka - Pan prezes podkreślił kilka razy, że spółka zamierza się koncentrować na działalności podstawowej i tam poprawiać swoją rentowność. Ja się zastanawiam, co nie jest działalnością podstawową w tej chwili w PZU?

Michał Krupiński - Działalnością podstawową są ubezpieczenia i asset management. Tak więc w tym aspekcie banki nie są działalnością podstawową. Banki są inwestycją.

Iza Rokicka - Ok. I przepraszam, że tak długo, ale miałabym jeszcze kilka pytań już stricte odnośnie wyników za IV kw. i będę tutaj się odnosić do wyników za IV kwartał, a nie za cały rok. Przede wszystkim mieliśmy bardzo duży wzrost kwartał do kwartału składki przypisanej brutto, co nie było do końca odzwierciedlone do kwoty zarobionej netto. To wygląda jak jakiś duży, kilkuletni kontrakt.

Przemysław Dąbrowski - Potwierdzam, znaczy oprócz tego, proszę Państwa myśmy zapowiadali wzrost cen w II kwartale i rzeczywiście była taka sytuacja, że zwłaszcza ostatni kwartał pokazuje dużą dynamikę przychodów, co pozwala optymistycznie myśleć o tym roku. Ta dynamika jest także konsekwencją wyższych cen i to jest na pewno jeden z czynników. Za to potwierdzam, żeśmy sprzedali jedną dosyć, no może nie jakąś bardzo dużą polisę, ale sporą polisę w IV kw., taką o znaczącej wadze.

Iza Rokicka - Ta polisa to chyba rzędu 400-500mln /no blisko jest pani/ Na ile lat ona była sprzedana, jaki okres ona obejmuje?

Przemysław Dąbrowski - To jest roczna polisa.

Iza Rokicka - A czy możemy w takim razie spodziewać się, że ona będzie odnowiona w kolejnych latach, czy to jest jakiś przetarg, coś jednorazowego?

Przemysław Dąbrowski - To znaczy wie Pani, nie chciałbym tutaj dalej tkwić w tych spekulacjach. Zaraz tutaj spyta Pani, co to za polisa. Ja zakładam, że mamy tutaj raczej, ja powiedziałbym tak: po 1. to mamy tu moim zdaniem powtarzalną sytuację, to nie jest wieloletnia taka polisa, które np. Hestia sprzedawała, że nagle sprzedawała tam 3-4 letnią

polisę dla elektrowni np. Tutaj czegoś takiego nie ma, ale też my proszę Państwa jesteśmy zadowoleni, że to zrobiliśmy. Ja bym tutaj, żeby Państwu ułatwić, ja bym powiedział tak: to nie jest polisa, ona jest duża, tak, ale to nie jest polisa, która ma znaczący wpływ, znaczy jej wpływ na rentowność nie jest można powiedzieć mocno skorelowany z jej rozmiarem.

Iza Rokicka - Jeżeli o rentowności mowa, to patrząc ponownie na wyniki kwartalne, nie całoroczne, coś się zadziało, nie wiem, nie do końca sezonowego chyba, chodzi o wynik z działalności operacyjnej na indywidualnym OC, tam jest ten minus za IV kwartał 110mln, więc tak jakby strata pogłębia nam się z kwartału na kwartał na tej działalności i czy to jest dołek, czy jeszcze może być gorzej, a z drugiej strony mamy bardzo mocny wynik na pozostałych produktach korporacyjnych, to znowu jest z plusem 118 mln vs. jednocyfrowe w III kw.

Przemysław Dąbrowski - Jeśli chodzi o OC komunikacyjne to my, jak co roku w IV kwartale robimy rewizję rezerw techniczno-ubezpieczeniowych i w ramach tej rewizji po prostu czasami rezerwy są dowiązywane. My oczywiście w tym roku nie mamy takich wyzwań jak rok temu i 2 lata temu, kiedy pojawiło się tu ustawodawstwo dotyczące zadośćuczynień, więc jakby w tym roku te wyzwania są trochę mniejsze, jeżeli pytamy się, co stało się w IV kwartale to po prostu jest pewnego rodzaju roczna rewizja rezerw techniczno-ubezpieczeniowych i tak jak powiedziałem rentowność, zwłaszcza w produktach masowych już w tym roku poprawia się, kolejne kwartały będą pokazywały poprawę. Oczywiście zgodną z sezonowością.

Iza Rokicka - W takim razie możemy liczyć już na wynik dodatni za cały rok, czy jeszcze za wcześniej?

Przemysław Dąbrowski - Nie jesteśmy w stanie dzisiaj tego powiedzieć, bo proszę Państwa mamy marzec, widzimy dane po pierwszych 2 miesiącach, widzimy sytuacja rozwija się pozytywnie, ale tak jak Państwu mówiliśmy - ceny poszły do góry na rynku i to w zeszłym roku, za to cały czas istotnym wyzwaniem dla rynku jest poziom wypłaty odszkodowań i to nie ilości, częstości nie rosną, jak państwo widziecie tutaj zimy nie ma, tu jest na prawdę dobrze. Tu mamy cały czas problem ze średnią wypłatą w pojeździe. Tu oczywiście się nakłada pewne zagrożenie i o tym trzeba mieć świadomość, wygląda na to, że ta pierwsza fala zadośćuczynień została przez nas zarezerwowana i rozwój tych szkód na dziś po półtorej roku on nie odbiega od tego, co żeśmy przewidywali, to niestety pojawiła się nowa kategoria szkód związanych z zadośćuczynieniami, to są zadośćuczynienia nie z tytułu śmierci, a z tytułu trwałego uszczerbku. No i tutaj sama statystyka jest taka, że trwałych uszczerbków jest dużo więcej, no, ale pojawiają się takie szkody. Na razie nie widzimy potrzeby tworzenia żadnych rezerw z tego tytułu, ale bacznie obserwujemy sytuację. Co do zasady, ja zakładam, że sytuacja rentownościowa w komunikacji ona się będzie teraz kw. na kw. będzie poprawiała. Będzie w stanie pokazać plus? Nie chciałbym tego teraz mówić.

Iza Rokicka - A te korporacje w pozostałych produktach?

Przemysław Dąbrowski - Nie wiem, czy to nie jest kwestia sezonowości i pewnych tam zamknięcia procesów szkodowych. Bo to nie jest taki duży ruch z mojej perspektywy z kwartału na kwartał, zwłaszcza historycznie też.

Mamy dwa pytania z zagranicy:

Jeszcze nie odpowiadaliśmy. Ja może przeczytam, ale to jest słuszny komentarz.

UBS - Czy możecie przedstawić informacje jak zamierzacie ściąć koszty o 20% w ciągu najbliższych 3 lat? I które segmenty będą najbardziej korzystać z takiej redukcji kosztów?

Przemysław Dąbrowski - Tutaj prezes powiedział, że pracujemy nad planem, ten plan nie jest jeszcze w pełni przygotowany, to jest ambitne zadanie ja uważam, że jest wykonalne i ono dotknie wszystkich obszarów kosztów. A celem jest poprawa przede wszystkim rentowności części ubezpieczeniowej. Jeżeli popatrzymy sobie na strukturę Grupy, to najwięcej kosztów alokowanych jest dzisiaj do działalności ubezpieczeniowej. Działalność zdrowotna, ta nowa działalność zdrowotna, jest w ogóle dzisiaj budowana w kulturze LEAN, a więc tam ten poziom jest mniejszy. Asset management jest znowu niższy ze swojej natury, przynajmniej w sensie nominalnym to nie jest jakaś wielka wartość. Więc to głównie ma pomóc ubezpieczeniom, bo to jest w naszym korowym biznesie, te koszty mają duże znaczenie.

I drugie pytanie, mamy tu trzy pytania: **Jason Kalamboussis, Societe Generale** - Kiedy poznamy nową politykę dywidendową i jeżeli nie mamy terminu, to, w jakim terminie najdalej? czy normalne dywidendy będą obniżone do poziomu standardowego? i jaka będzie polityka w przyszłości? (*What is the date when we will know on new dividend policy announcement and if no date the latest by when? Do you see the ordinary dividend coming down to more normalised levels, and using more dynamically the special dividends going forward?*)

Przemysław Dąbrowski - Myśmy mówili, że to pewnie jest kwestia jeszcze paru miesięcy, żeby ta polityka powstała. Czyli powiedzmy gdzieś tak połowa roku. I na razie ciężko jest komentować - no prezes tutaj powiedział, zarząd postrzega PZU, jako firmę dywidendową, która ma dostarczać wydaje nam się stabilny strumień dywidend do akcjonariuszy. To jest ciężko w tej chwili komentować. Na temat dywidendy specjalnej plany są, ale przypomnę, to była jedna dywidenda, a nie jakiś ciąg dywidend specjalnych. Też pamiętajmy o tym, że nadwyżka kapitałowa pod solwency 2 nie jest dostępna dla akcjonariuszy w postaci dywidendy.

Pytanie 2. Czy możecie więcej powiedzieć na temat zwiększenia przychodów z poza polski do 20% przypisu składki, jakie kraje macie na względzie? (*Could you please elaborate on your strategy to increase to 20% you revenues outside of Poland? Countries in mind?*)

Michał Krupiński - Więc jeśli chodzi o kraje - skupiamy się na Europie środkowo-wschodniej, ale inne ograniczamy się do Europy środkowo-wschodniej. Tutaj w sumie nie ma żadnych większych ograniczeń. Oczywiście mówimy w pierwszej kolejności o rozwiniętych krajach powiedzmy advance economies, więc to jest byś może jedyne kryterium, które nas tutaj ogranicza. Jeżeli chodzi tutaj natomiast o kwestię sposobów dojścia będziemy tutaj na bieżąco monitorować możliwości potencjalne akwizycyjne, jak i też kanały wzrostu za granicą poprzez inne kanały dystrybucji. W szczególności chcemy użyć marki, inne marki z grupy i kompetencje zbudowane w ramach grupy do tego, natomiast aktualnie pracujemy nad szczegółami.

3 pytanie: czy zamierzacie na prawdę ponowić strategię wypłatę specjalnej dywidendy? . (*Do you intend to reinstate your special dividend strategy (year 2 and year 3 of the previous plan)?*)

To już mówiliśmy.

4. kiedy dowiemy się więcej na temat waszej strategii odnośnie banków, czy możecie nam powiedzieć, co takiego zmieniło się odnośnie zeszłego roku na tym froncie? (*When are we going to know more on your banking intentions and strategy?*)

Tak jak powiedziałem, strategia obecności w sektorze bankowym jest strategią inwestycyjną, więc to nie jest tak, że my mamy jakąś szczególną strategię dla sektora bankowego, jesteśmy akcjonariuszem wiodącym w aliorze i tak jak odpowiadałem na wcześniejsze pytania, będziemy na bieżąco monitorować tę sytuację i wspierać alior we wzroście wartości dla akcjonariuszy.

Przemysław Dąbrowski - I ostatnie pytanie /tutaj autor krąży wokół dywidendy/: ogólnie rzecz biorąc, czy możecie nam powiedzieć, w jaki sposób zamierzacie przeznaczyć nadwyżkę kapitału chcąc rozwinąć biznes poza polską, zwiększyć biznes w dziale bankowym? (*Overall can you please tell us how you intend to split your excess capital usage between the 3, growing outside of Poland, pursuing a banking strategy and possibly reinstating a special dividend strategy?*)

Przepisy nakładają na zarząd i radę nadzorczą obowiązek przyjęcia polityki kapitałowo-dywidendowej, to się stanie do końca II kwartału, to jest istotny dokument także dla akcjonariuszy, więc na pewno część tego dokumentu będzie do Państwa komunikowana. My na prawdę musimy dobrze się zastanowić, musimy wiedzieć, jakie są oczekiwania KNFu, bo przypomnę KNF ma prawo wyjść poza dyrektywę, tj. jakby dozwolone dla KNFu, więc musimy wiedzieć, jakie są plany KNFu. Musimy też wiedzieć, jak KNF będzie widział PZU, jako konglomerat. I myślę, że ponieważ decyzja ma być w III kwartale to w II kwartale KNF nam powie, jak on to widzi. Bo pamiętajmy, że jeden przepis, który nas dotyczy to Solwency 2, a inne przepisy to są przepisy o konglomeracie. I to jest tak jakby drugi istotny element, który ma wpływ na wymagania kapitałowe PZU. I myślę, że tak jak powiedziałem, my wrócimy z tym, ale musimy to wiedzieć.

Kamil Stolarski - Jeszcze na koniec jedno pytanie: właśnie przeczytałem komentarze i Państwo powiedzieli, że ROE będzie w tym roku poniżej 20%, a z drugiej strony, że wynik poprawi się rok do roku, co daje trochę taki wąski przedział na zysk netto, od powiedzmy 2.340-2.560, więc to jest jakieś 220 mln i pytanie czy coś się zmienia, jeśli chodzi o guidance?

Przemysław Dąbrowski - Intencją jest to, żeby wynik był wyższy, ale nie możemy obiecać, że ROE będzie 20%, że wróci do tego poziomu. To, co tutaj zmieniać?

Piotr Palenik, ING - Ja miałbym pytania dotyczące wymogów kapitałowych pod Solwency 2. Tam przez 9 miesięcy zeszłego roku wymóg z tytułu ryzyka wzrósł aż o 600 mln, z czego to wynikało i czego można oczekiwać o rozwój tego charge'u. I drugie dotyczy ubezpieczeń korporacyjnych, Pan prezes raczył zaznaczyć, że tutaj, jeśli Państwo zwiększycie działą rynkowe ja mam pytanie, jaki jest jakby nowy pomysł na ten segment, bo jeżeli ja dobrze pamiętam Spółka już dwa razy próbowała wejść głębiej w ten segment, zawsze kończyło to się morderczą konkurencją, potem w następnych latach pomysł był jednak na to by zwiększyć efektywność tych ubezpieczeń i zmniejszono udział rynkowy w tym segmencie. I pytanie jest jaki jest teraz pomysł, żeby zwiększyć udział rynkowy i jednocześnie, żeby nie skończyło się to stratami w tym segmencie?

Przemysław Dąbrowski - Jeśli chodzi o ryzyko rynkowe, to naprawdę Grupa PZU miała rosnące zaangażowanie w akcje w zeszłym roku i to przypomnę, to, co prezentowaliśmy ostatnio, to były dane na grudzień 2014 roku i to jest ten czynnik, który był. Tak jak mówiłem Państwu, że my mieliśmy strategię w 2015 roku dużego zaangażowania w akcje i to jest główny czynnik wzrostu tego. A jeśli chodzi o strategię sprzedaży ubezpieczeń korporacyjnych, to proszę Państwa to akurat jest 1:1 kontynuacja tego, co było w tej strategii, która była przyjmowana na przełomie 2014/2015. Generalnie chodziło o to, żeby zaadresować tzn. midcupy, czyli my jesteśmy dosyć dobrze reprezentowani w dużych firmach i to z jednej strony wynika z naszych możliwości sprzedażowych, czy umiejętności sprzedażowych. A także wynika z faktu, że jesteśmy przy dużych ubezpieczeniach są tzw. koasekuracje i my jesteśmy w tych koasekuracjach, tam się rzadko zdarza, że jest jeden dostawca polis. Tam zawsze są grupy, a PZU ma pojemność ubezpieczeniową. Więc my jesteśmy dobrze penetrowani w dużych firmach, jesteśmy bardzo dobrze w SME, mamy bardzo dużą penetrację w SME. Jesteśmy słabi pośrodku. W takich właśnie średnich firmach. I to szczerze mówiąc wynika z faktu, że historycznie nie rozwinęliśmy sił sprzedażowych, które są w stanie szybko odpowiadać na potrzeby właśnie takich średnich firm. Do dużych firm, duże firmy są robione głównie przez centralę PZU, małe firmy to jest sprzedaż masowa. Tutaj akurat jesteśmy niezli, bo to robią w dużej mierze agenci, klienci średni to jest poziom obsługiwany przez średniej wielkości brokerów w całej Polsce. I tutaj zamierzamy znacząco poprawić jakość obsługi tych brokerów, szybkość kwotowań, jakość obsługi klientów i w ten sposób tu jesteśmy niedoważeni, jesteśmy poniżej 20%. Nasze szacunki tak mówią.

Piotr Palenik - Jeżeli można jeszcze dwa ostatnie pytania: jedno dotyczy trendów w średniej szkodzie, czyli to, co zostało wspomniane, jako jeden z takich elementów negatywnych w zeszłym roku. Po III kwartale, jak pamiętam, że było powiedziane, że ten negatywny trend został w miarę opanowany w związku poprawą likwidacji szkód, też pracą z warsztatami. I mam pytanie - co się potem stało, że to znowu zaczęło się psuć? Przynajmniej takie odniosłem wrażenie. I drugie pytanie - pewnie już ostatnie dotyczące już dywidendy. Ja mam, jak Pan prezes zdążył zauważyć trochę krótszą perspektywę, jako analityk sell-side i tutaj takie po prostu pytanie, jakie jest ryzyko że payout za zeszły rok, które będziecie musieli Państwo ogłosić dużo szybciej, niż strategię dywidendową będzie istotnie różny?

Przemysław Dąbrowski - Ja może na temat średniej szkody, a tutaj poproszę prezesa by wypowiedział się na temat dywidendy. Ja może troszeczkę źle zostałem zrozumiany. W ogóle średnia szkoda w całym roku 2014 była dużym wyzwaniem. Działania, które zostały podjęte wyhamowały wzrost średniej szkody zarówno w III jak i IV kwartale. IV kwartał jest bardziej - on ma większą szkodowość, sam IV kwartał nie ze względu na duży wzrost średniej szkody, tak naprawdę tam była stabilizacja, za to to, co mówiłem o średniej szkodzie, to to, że to jest nadal wyzwanie, ponieważ my zakładaliśmy możliwość dużej redukcji. I tutaj też państwo pytali nie jak ja widzę ten rok. No to ja troszeczkę o tej średniej szkodzie mówię w kontekście tego roku, a nie tego, co się stało w zeszłym roku. Że to nie jest tak, że myśmy zatrzymali ten negatywny trend i ten trend jakby się odwrócił. Więc to tyle. To jest raczej wyzwanie na ten rok. W zeszłym roku końcówkę nam się udało utrzymać. Za to też proszę Państwa należy pamiętać, przy średniej szkodzie jest ileś czynników branych pod uwagę, także poziom satysfakcji klientów. I my też cały czas monitorujemy, na razie ten poziom jest bardzo wysoki i jak Państwo widzieliście 7% wyższy wobec naszych konkurentów, ale tutaj także jest takie ryzyko, gdzie się obawiamy tego, żebyśmy za bardzo nie ścisnęli tej wypłaty

odszkodowań. Wtedy możemy mieć problem z satysfakcją klientów. Więc to jest bardziej w kontekście tego roku, że to jest nadal zagrożenie niż historycznych wyników. A jeśli chodzi o dywidendę, to Prezes.

Piotr Palenik - ja rozumiem, że strategia będzie ogłoszona ... natomiast decyzję, co do dywidendy za rok 2015 muszą Państwo podjąć pewnie w ciągu najbliższych 2 miesięcy najpóźniej, a więc przed ogłoszeniem strategii dywidendowej i moje pytanie jest, jakie jest ryzyko, że payout będzie znacząco różny od tego, jaki był w 2015 roku.

Michał Krupiński - Tak jak Pan zauważył w ciągu dwóch miesięcy wyjdziemy z propozycją po stronie payout ratio, zresztą ja podtrzymuję, że spółka jest dywidendowa, ma zapewnić inwestorom dywidendy na odpowiednim poziomie. Są wymogi formalne wynikające z Solvency 2, jeśli chodzi o prezentację długofalowej strategii dywidendowej. I nad tą strategią na lata 2017-18 pracujemy. Natomiast nie chcę kwantyfikować i jakby oceniać ryzyk - będziemy wychodzić z konkretnymi propozycjami.

Przemysław Dąbrowski - Za to pracujemy nad strategią dywidendową z wypłat od roku 2016, ta strategia nie będzie adresowała roku 2015. Rok 2015, kwiecień, zwyczajowo zarząd podejmował decyzję o wypłacie dywidend. I to jest jeszcze w oparciu o starą strategię.

No widzę, że chyba zaspokoiliśmy tutaj głód wiedzy, teraz mogę zaprosić na zaspokajanie innego głodu.

Dziękuję bardzo. Do widzenia.