

# 2014

Raport Roczny Grupy PZU





|           |                                                                                                                                          |    |           |                                                                |     |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|-----------|----------------------------------------------------------------|-----|
|           | List Prezesa Zarządu                                                                                                                     | 6  |           | 4.3. Realizacja Strategii 2.0 na lata 2012-2014                | 61  |
|           | List Przewodniczącej Rady Nadzorczej                                                                                                     | 8  |           | 4.4. Strategia Grupy PZU na lata 2015-2020 – Strategia PZU 3.0 | 63  |
| <b>01</b> | Krótką charakterystyką Grupy PZU                                                                                                         | 11 |           | 4.5. Kierunki rozwoju Grupy PZU na poszczególnych rynkach      | 67  |
| <b>02</b> | Otoczenie zewnętrzne w 2014 roku                                                                                                         | 23 | <b>05</b> | Organizacja, infrastruktura oraz zasoby ludzkie                | 71  |
|           | 2.1 Podstawowe trendy w polskiej gospodarce                                                                                              | 24 |           | 5.1. Kanały sprzedaży i obsługi                                | 72  |
|           | 2.2 Sytuacja na rynkach finansowych                                                                                                      | 25 |           | 5.2. Zarządzanie kadrami                                       | 74  |
|           | 2.3 Sektor ubezpieczeń na tle Europy                                                                                                     | 27 |           | 5.3. Marketing                                                 | 76  |
|           | 2.4 Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce                                                                  | 27 | <b>06</b> | Skonsolidowane wyniki finansowe                                | 79  |
|           | 2.5 Otoczenie zewnętrzne na Ukrainie i w krajach bałtyckich                                                                              | 30 |           | 6.1 Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy | 80  |
|           | 2.6 Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność Grupy PZU w 2015 roku | 32 |           | 6.2 Dochody                                                    | 82  |
| <b>03</b> | Działalność Grupy PZU                                                                                                                    | 35 |           | 6.3 Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe         | 84  |
|           | 3.1 Struktura Grupy Kapitałowej PZU                                                                                                      | 36 |           | 6.4 Koszty akwizycji i administracyjne                         | 85  |
|           | 3.2 PZU i Link4 – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych                                           | 37 |           | 6.5 Struktura aktywów i pasywów                                | 85  |
|           | 3.3 PZU Życie – działalność na rynku ubezpieczeń na życie w Polsce                                                                       | 43 |           | 6.6 Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku             | 87  |
|           | 3.4 PTE PZU – działalność na rynku funduszy emerytalnych                                                                                 | 47 | <b>07</b> | Zarządzanie ryzykiem                                           | 99  |
|           | 3.5. TFI PZU – działalność na rynku funduszy inwestycyjnych                                                                              | 48 |           | 7.1 Cel zarządzania ryzykiem                                   | 100 |
|           | 3.6 Działalność za granicą                                                                                                               | 49 |           | 7.2 System zarządzania ryzykiem                                | 100 |
|           | 3.7 PZU Zdrowie - działalność na rynku usług medycznych                                                                                  | 53 |           | 7.3 Apetyt na ryzyko                                           | 100 |
|           | 3.8 Pozostałe obszary działalności                                                                                                       | 54 |           | 7.4 Proces zarządzania ryzykiem                                | 101 |
| <b>04</b> | Strategia rozwoju                                                                                                                        | 57 |           | 7.5 Profil ryzyka Grupy PZU                                    | 103 |
|           | 4.1 Efekty Strategii PZU 2.0                                                                                                             | 58 |           | 7.6 Wrażliwość na ryzyko                                       | 106 |
|           | 4.2 Przewidywana sytuacja w otoczeniu zewnętrznym                                                                                        | 59 |           | 7.7 Działalność reasekuracyjna                                 | 107 |
|           |                                                                                                                                          |    |           | 7.8 Zarządzanie kapitałem                                      | 109 |
|           |                                                                                                                                          |    | <b>08</b> | PZU na rynku kapitałowym i rynku dłużnym                       | 111 |
|           |                                                                                                                                          |    |           | 8.1 Rynek akcji i obligacji                                    | 112 |

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| 8.2 Notowania akcji PZU     | 112 |
| 8.3 Finansowanie dłużne     | 115 |
| 8.4 Relacje inwestorskie    | 116 |
| 8.5 Rekomendacje analityków | 119 |
| 8.6 Polityka dywidendowa    | 122 |
| 8.7 Rating                  | 125 |

## 09 Społeczna odpowiedzialność biznesu

|                                          |     |
|------------------------------------------|-----|
| 9.1 Relacje z klientami                  | 130 |
| 9.2 Etyka w działaniu                    | 131 |
| 9.3 Zaangażowani pracownicy              | 132 |
| 9.4 Działalność na rzecz społeczeństwa   | 133 |
| 9.5 Wolontariat pracowniczy w Grupie PZU | 135 |
| 9.6 Wpływ na środowisko                  | 136 |

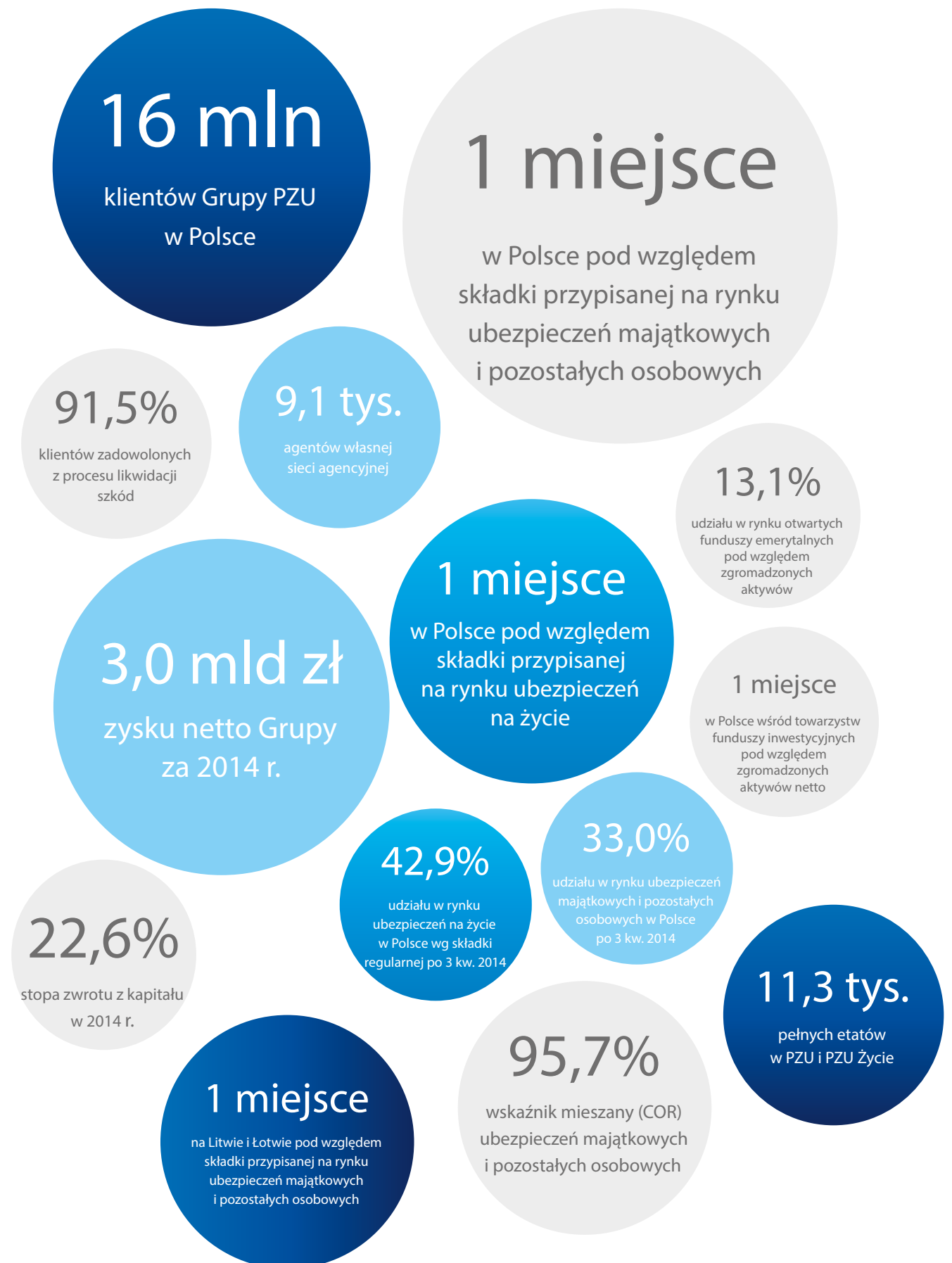
## 10 Ład korporacyjny

|                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 10.1 Zbiory zasad ładu korporacyjnego stosowane przez PZU                            | 140 |
| 10.2 Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW                             | 140 |
| 10.3 Stosowanie Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych               | 141 |
| 10.4 System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych                  | 142 |
| 10.5 Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych                            | 143 |
| 10.6 Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU; akcje będące w posiadaniu członków władz | 144 |
| 10.7 Statut PZU                                                                      | 147 |
| 10.8 Walne Zgromadzenie, Rada Nadzorcza i Zarząd                                     | 147 |
| 10.9 Wynagrodzenia członków władz                                                    | 166 |

## 11 Oświadczenia Zarządu

## 12 Załączniki: dane finansowe; słownik

|     |
|-----|
| 171 |
| 175 |





Andrzej Klesyk Prezes Zarządu PZU

**W 2014 roku poziom zebranej składki przypisanej brutto wyniósł 16 884,6 mln zł i był wyższy o 2,5% niż w 2013 roku.**

To kolejny rok z rzędu, w którym rośnie wartość sprzedaży ubezpieczeń firmowanych marką PZU.

Szanowni Państwo,

w imieniu Zarządów spółek Grupy PZU przekazuję na Państwa ręce sprawozdanie z działalności za 2014 rok.

Dobiegł końca okres, w którym realizowana była strategia Grupy PZU na lata 2012-2014, skupiająca się wokół pojęcia PZU 2.0. Definiowała ona wizję rozwoju PZU, który dzięki silnemu zorientowaniu na klienta oraz wysokiej efektywności operacyjnej, pozostanie największą i najbardziej rentowną grupą ubezpieczeniową w regionie. Rok 2014 zakończył realizację tych założeń silnym akcentem.

Ekspansja międzynarodowa Grupy PZU oraz zdobycie statusu lidera w Europie Środkowo-Wschodniej zostały osiągnięte poprzez przejęcie znacznych aktywów RSA Insurance Group. Przedmiotem akwizycji był m.in. LINK4 oraz najważniejsze podmioty ubezpieczeniowe rynków litewskiego i łotewskiego.

2014 rok przyniósł także wdrożenie kilku proklienckich rozwiązań. W kwietniu Grupa PZU wprowadziła przełomową na polskim rynku bezpośrednią likwidację szkód, na początku lipca zakończyła się kolejna faza projektu Everest, a w październiku PZU uruchomił pierwszą w Polsce własną flotę hybrydowych pojazdów zastępczych rewolucjonizując rynek tych aut.

Wydarzeniem wartym odnotowania była również rekordowa emisja obligacji o wartości 500 mln euro. Operacja ta była ważnym elementem strategii zarządzania aktywami i pasywami w Grupie PZU.

Równie ważne co zrealizowane projekty są jednak liczby i wyniki, a te osiągnięte w 2014 roku jak i w ostatnich latach stawiają Grupę PZU w gronie najbardziej dochodowych instytucji w kraju i Europie.

W zeszłym roku zysk netto Grupy PZU wyniósł 2 968 mln zł pomimo niesprzyjających warunków ekonomicznych i regulacyjnych, które spowodowały wzrost świadczeń i odszkodowań oraz niektórych rezerw. Pozostałymi czynnikami, które istotnie wpłynęły na roczny wynik były: wzrost wyniku netto z działalności inwestycyjnej oraz lekki spadek rentowności w biznesie ubezpieczeniowym.

W 2014 roku wzrósł natomiast poziom zebranej składki przypisanej brutto, który wyniósł 16 884,6 mln zł i był wyższy o 2,5% niż w 2013 roku. To kolejny rok z rzędu, w którym rośnie wartość sprzedaży ubezpieczeń firmowanych marką PZU.

Konsekwentnie rośnie również wynik netto z działalności inwestycyjnej. W 2014 roku wyniósł on 2 733,5 mln zł i był

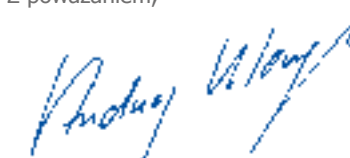
wyższy o 8,7% niż w roku 2013. Z kolei o 17,2% względem roku poprzedniego wzrosły przychody z tytułu prowizji i opłat.

Niezmiennym powodem do zadowolenia jest wysoki zwrot z kapitałów własnych Grupy PZU. Wskaźnik ROE w 2014 roku wyniósł 22,6% i był niższy zaledwie o 1,5 p.p. niż w rekordowym 2013 roku.

Nadchodzące lata 2015-2020 zostaną podporządkowane realizacji Strategii PZU 3.0. Jej podstawowymi założeniami jest osiągnięcie przez Grupę PZU statusu lidera we wszystkich biznesowo kluczowych obszarach: ubezpieczeniach, inwestycjach i prywatnej opiece medycznej. Wierzę, że stworzone w ostatnich latach fundamenty pozwolą w pełni na zakończenie tego okresu sukcesem.

W tym miejscu pragnę podziękować pracownikom oraz agentom za wysiłek w budowaniu wartości PZU.

Z poważaniem,



Andrzej Klesyk

Prezes Zarządu PZU



Aleksandra Magaczewska Przewodnicząca Rady Nadzorczej PZU

## Minione 12 miesięcy były ostatnim etapem realizacji strategii PZU 2.0 – przyjętej na lata 2012-2014 i zakończonej sukcesem.

Jestem pewna, że zbudowane fundamenty pozwolą na skuteczną realizację nowej Strategii PZU 3.0.

*Szanowni Państwo,*

2014 był kolejnym rokiem w historii Grupy PZU, w którym lideruje ona dynamicznemu rynkowi ubezpieczeniowemu w kraju i w regionie. Minione 12 miesięcy były zarazem ostatnim etapem realizacji strategii PZU 2.0 – przyjętej na lata 2012-2014 i zakończonej sukcesem.

Rok 2014 był wymagający dla prowadzenia biznesu, ponieważ ubezpieczyciele musieli działać nie tylko pod presją zmiennych warunków ekonomicznych, ale także przygotowań do wprowadzenia wymogów dyrektywy Solvency II, które zaczną obowiązywać od 1 stycznia 2016 roku.

Istotne znaczenie miała także wojna cenowa wpływająca na poziom składki i rentowność ubezpieczeń komunikacyjnych, środowisko niskich stóp procentowych oraz wzrost sum odszkodowań i świadczeń dla ubezpieczonych.

Pomimo takich uwarunkowań Grupie PZU udało się w zeszłym roku wypracować zysk zbliżony do ubiegłorocznego a zarazem podnieść o ponad 400 mln zł poziom składki przypisanej brutto względem roku 2013.

Na wyniki finansowe PZU w ubiegłym roku wpłynęły w szczególności spadki rentowności w segmencie ubezpieczeń masowych i korporacyjnych przy jednoczesnej poprawie rentowności w ubezpieczeniach grupowych i indywidualnie kontynuowanych oraz wyższym wyniku z działalności inwestycyjnej.

W tym miejscu mam przyjemność poinformować, że w ubiegłym roku z usług Grupy skorzystało aż 16 milionów klientów w Polsce. Biorąc pod uwagę, że statystyczny Polak wydaje na ubezpieczenia wciąż pięć razy mniej od przeciętnego Europejczyka, rozwój branży ubezpieczeniowej pozostaje w naszym kraju bardzo perspektywiczny.

Istotną informacją dla akcjonariuszy z pewnością była wiadomość, że spółki PZU i PZU Życie utrzymały wysoki rating przyznawany przez agencję Standard & Poor's. Otrzymana kategoria „A” ze stabilną perspektywą potwierdza świetną kondycję finansową obydwu podmiotów.

Dziękuję Zarządom oraz pracownikom Grupy PZU za wizję, zaangażowanie i skuteczność w działaniu, które tworzą wymierną wartość marki PZU.

Liczymy, że pierwsze oznaki poprawy sytuacji gospodarczej w 2014 roku utrzymają się w roku obecnym. Dotyczy to zarówno wzrostu PKB, jak i spadku bezrobocia czy konsumpcji gospodarstw domowych. Stworzy to jeszcze lepsze warunki do rozwoju wszystkich biznesów Grupy PZU. Jestem pewna, że zbudowane w ostatnich latach fundamenty pozwolą na skuteczną realizację nowej strategii PZU 3.0, czego życzę nam wszystkim w 2015 roku.

Z poważaniem,



Aleksandra Magaczewska

Przewodnicząca Rady Nadzorczej PZU





Jesteśmy

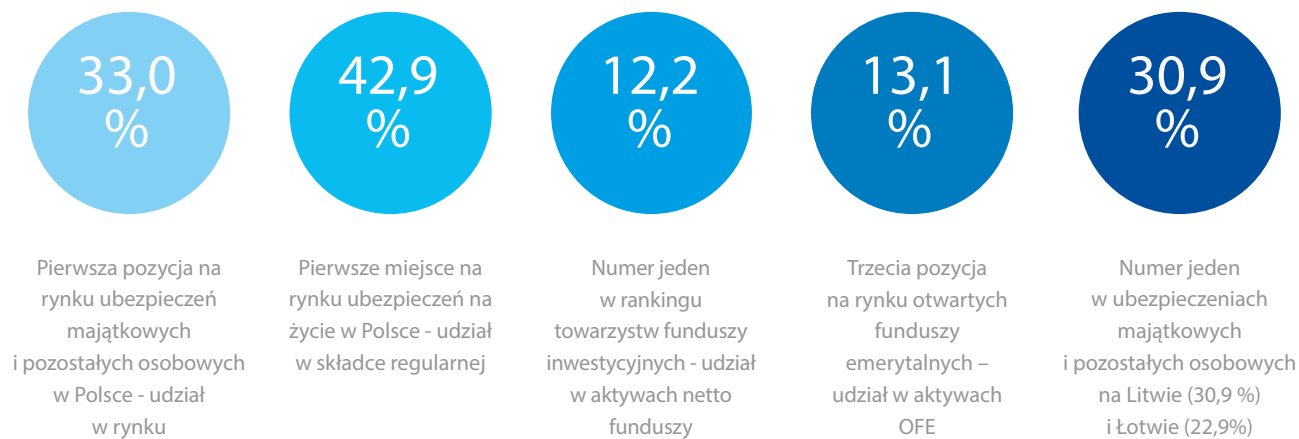
**ubezpieczycielem  
numer 1 w Polsce**

oraz liderem rynku ubezpieczeń  
majątkowych na Litwie i Łotwie

01

## Krótką charakterystyka Grupy PZU

Grupa Kapitałowa Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń SA (Grupa PZU) jest jedną z największych instytucji finansowych w Polsce oraz w Europie Środkowo-Wschodniej. Na jej czele stoi polska firma ubezpieczeniowa PZU. Oferując kompleksowy zakres usług ubezpieczeniowych, Grupa PZU zaspokaja podstawowe potrzeby 16 mln klientów w Polsce w zakresie bezpieczeństwa i stabilizacji. Jednocześnie Grupa PZU jest ważnym graczem w innych segmentach rynku finansowego w Polsce, takich jak towarzystwa funduszy inwestycyjnych, otwarte fundusze emerytalne oraz pracownicze programy emerytalne. Z roku na rok zwiększa się aktywność Grupy PZU w regionie Europy Środkowo-Wschodniej. Poprzez akwizycję dużych lokalnych ubezpieczycieli, w 2014 roku Grupa PZU stała się numerem jeden na rynku ubezpieczeń majątkowych na Litwie i Łotwie.



Grupa Kapitałowa Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń (Grupa PZU, Grupa) jest jedną z największych instytucji finansowych w Polsce oraz w Europie Środkowo-Wschodniej. Na jej czele stoi polska firma ubezpieczeniowa PZU SA (PZU, Emitent).

Grupa PZU jest numerem jeden na polskim rynku ubezpieczeń, zarówno majątkowych jak i na życie. Innowacyjność, etyka w działaniu i dostosowanie się do coraz bardziej wymagających warunków rynkowych to podstawa naszego dynamicznego rozwoju. Dzięki zmianom w zakresie obsługi Klienta oraz wprowadzaniu nowych rozwiązań, w 2014 roku zaczęto obserwować wyraźną tendencję wzrostu PZU w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych. Ponadto, dzięki przejściu największego ubezpieczyciela na rynku *direct*, tj. [Link4](#) – tym samym poprzez wykorzystanie dwóch marek – Grupa PZU planuje dotrzeć do szerszego grona Klientów.

Jednocześnie Grupa PZU jest ważnym graczem w innych segmentach rynku finansowego w Polsce, takich jak towarzystwa funduszy inwestycyjnych, otwarte fundusze emerytalne oraz pracownicze programy emerytalne.

Coraz bardziej widoczna jest także działalność Grupy PZU w zakresie ochrony zdrowia. Obok oferty ubezpieczeń zdrowotnych, stawia ona do dyspozycji klientów zarówno własne placówki ochrony zdrowia jak i sieć placówek partnerskich (w sumie około 1 380 placówek) [PZU ZDROWIE - DZIAŁALNOŚĆ NA RYNKU USŁUG MEDYCZNYCH ROZ. 3.7.](#) Z roku na rok zwiększa się aktywność Grupy PZU w regionie Europy Środkowo-Wschodniej [DZIAŁALNOŚĆ ZA GRANICĄ ROZ. 3.6.](#) Poprzez akwizycję dużych lokalnych ubezpieczycieli, w 2014 roku Grupa stała się numerem jeden na rynku

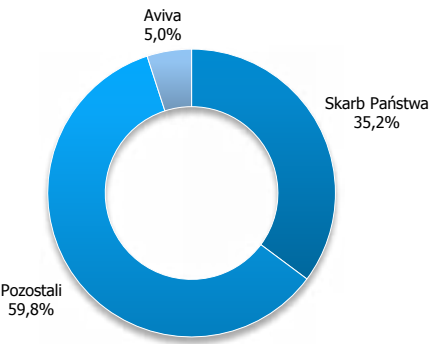
ubezpieczeń majątkowych na Litwie i Łotwie. W wyniku organicznego rozwoju umocniła także swoją pozycję na rozdrobnionym rynku ubezpieczeniowym [Ukrainy](#).

PZU na rynku kapitałowym i dłużnym

Wydarzeniem, które stało się dodatkowym katalizatorem zmian i ofensywnego zwrócenia się PZU w stronę nowoczesności, był [giełdowy debiut](#) w 2010 roku. Wartość publicznej oferty (IPO) wyniosła blisko 8,1 mld zł i było to największe IPO nie tylko w historii polskiego rynku kapitałowego, ale też w Europie Środkowej i Wschodniej od początku gospodarczej transformacji, a w całej Europie od 2007 roku. Akcje PZU trafiły na rachunki około 250 tys. inwestorów indywidualnych.

Inwestorem strategicznym PZU jest Skarb Państwa, który na koniec 2014 roku posiadał 35,2% udziału w kapitale zakładowym Emitenta.

Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2014 roku



Od początku giełdowych notowań PZU dzieli się ze swoimi akcjonariuszami wypracowanym zyskiem [TABELA](#). Spółka posiada jasno określoną politykę dywidendową. Głównym celem przyjętej w sierpniu 2013 roku oraz zaktualizowanej w maju 2014 roku „Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2013-2015” 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.

Wyplacone z zysku za lata 2010-2013 dywidendy, zapewniły posiadaczom akcji PZU wysokie stopy dywidendy w porównaniu do innych największych spółek giełdowych. Akcjonariusz, który w maju 2010 roku nabył akcje PZU w ofercie pierwotnej pomnożył do końca 2014 roku swoje oszczędności o 101,3%.

W 2014 roku Grupa PZU wprowadziła do obrotu obligacje na kwotę 500 mln euro w ramach optymalizacji struktury finansowania oraz walutowej.

PZU – silne zorientowanie na Klienta

Produkty Grupy PZU towarzyszą na każdym etapie życia klientów indywidualnych oraz wszystkich fazach rozwoju przedsiębiorstw. Grupa PZU zapewnia nie tylko całościową ochronę ubezpieczeniową we wszystkich najważniejszych dziedzinach życia prywatnego, publicznego i gospodarczego, ale również oferuje różne formy pomnażania oszczędności, w tym w zakresie gromadzenia środków na dodatkową emeryturę. Proponuje także coraz szerszy zakres usług w obszarze ochrony zdrowia.

W zakresie bezpieczeństwa i stabilizacji Grupa PZU zaspokaja fundamentalne potrzeby 16 mln klientów w Polsce, w tym 12 mln klientów korzysta z grupowych i indywidualnie kontynuowanych ubezpieczeń na życie.

W ciągu ostatnich lat zacieśniły się relacje Grupy PZU z klientami. Przeciętny klient indywidualny w Polsce korzysta średnio z 1,5 jej produktów. Jednocześnie wśród klientów, dla których PZU jest głównym ubezpieczycielem, wskaźnik rekomendacji NPS (*Net Promoter Score*), będący różnicą udziału promotorów i krytyków, wyniósł w 2014 roku średnio 7,7%, co jest wynikiem ponad dwukrotnie wyższym od średniego wyniku konkurencji.

Grupa PZU wspiera także polską gospodarkę ubezpieczając m.in. duże projekty infrastrukturalne, takie jak inwestycje w przemyśle energetycznym oraz budowa i modernizacja linii kolejowych.

Grupa PZU jest innowatorem na polskim rynku finansowym. Jako pierwsza instytucja w Polsce utworzyła Dobrowolny Fundusz Emerytalny i zaproponowała Indywidualne Konto Zabezpieczenia Emerytalnego. Jest prekursorem w zakresie rozwoju ubezpieczeń zdrowotnych i jako pierwsza wprowadziła na polski rynek ubezpieczenie lekowe. W 2014 roku Grupa zaproponowała klientom niewystępujące dotąd na polskim rynku rozwiązania: bezpośrednią likwidację szkód oraz własną flotę aut zastępczych, ekologicznych pojazdów z napędem hybrydowym.

Klienci PZU mają do dyspozycji największy spośród polskich ubezpieczycieli system sprzedażowo-usługowy. Obejmuje on: 414 placówek, 9,1 tys. agentów na wyłączność, 3 tys.

| Ochrona mienia i zabezpieczenie przed uszkodzeniem cudzej własności                                                                                                 | Ochrona przed następstwami nieszczęśliwych wypadków                                                                                      | Pomnażanie oszczędności                                                                                         | Zabezpieczenie przyszłości bliskich                                                                                                           | Przygotowania do emerytury                                                                                                   | Ochrona zdrowia                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Ubezpieczenia komunikacyjne OC i AC</li><li>• Pozostałe ubezpieczenia majątkowe</li><li>• Ubezpieczenia finansowe</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ubezpieczenia od następstw nieszczęśliwych wypadków</li><li>• Usługi <i>assistance</i></li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Produkty strukturyzowane</li><li>• Jednostki uczestnictwa TFI</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Produkty grupowe i indywidualnie kontynuowane</li><li>• Indywidualne ubezpieczenia ochronne</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• II filar emerytalny – OFE</li><li>• III filar emerytalny (PPE, IKE i IKZE)</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ubezpieczenia zdrowotne</li><li>• Ubezpieczenia lekowe</li><li>• Usługi w zakresie ochrony zdrowia: opieka podstawowa i pakiety usług dodatkowych</li></ul> |



| KPI                                                                         | 2014  | 2013  | 2012  | 2011  | 2010   |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|
| ROE                                                                         | 22,6% | 24,1% | 24,0% | 18,3% | 20,3%  |
| Wskaźnik mieszany (COR) dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych | 95,7% | 87,8% | 92,8% | 95,3% | 104,5% |
| Marża wyniku ubezpieczeń grupowych*                                         | 25,9% | 23,0% | 24,5% | 21,8% | b.d.   |
| Stopa dywidendy (DY)**                                                      | 7,0%  | 11,1% | 5,1%  | 8,4%  | 3,1%   |

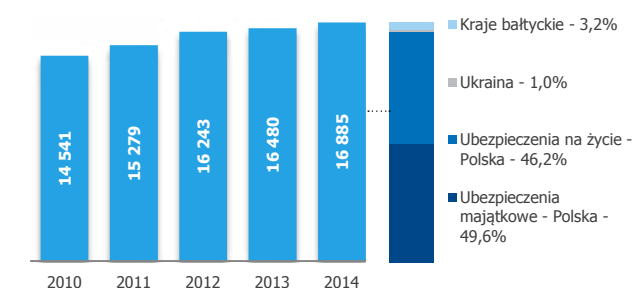
\* Wskaźnik liczony do składki przypisanej brutto segmentu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych, z wyłączeniem efektów jednorazowych

\*\* Dywidenda zaliczkowa w kalkulowana w roku płatności

multiagencji oraz elektroniczne kanały dystrybucji (infolinię, Internet). Z myślą o zacieśnieniu relacji z wielomilionową rzeszą swoich klientów, PZU wdraża także nowoczesny system informatyczny [ORGANIZACJA, INFRASTRUKTURA ORAZ ZASOBY LUDZKIE ROZ. 5.](#)

PZU dąży do zachowania najwyższych standardów obsługi, prowadząc m.in. systematyczne, szeroko zakrojone badania satysfakcji klientów. W 2014 roku wykazały one, że 91,5% klientów jest zadowolonych z procesu likwidacji szkód. Wśród klientów, którzy doświadczyli procesu likwidacji szkody lub wypłaty świadczenia, wskaźnik NPS (*Net Promoter Score*) wyniósł aż 26%. Aż 49% badanych klientów wskazało, że jest aktywnymi promotorami PZU.

## Składka przypisana brutto (w mln zł)



## PZU – wysoka efektywność operacyjna

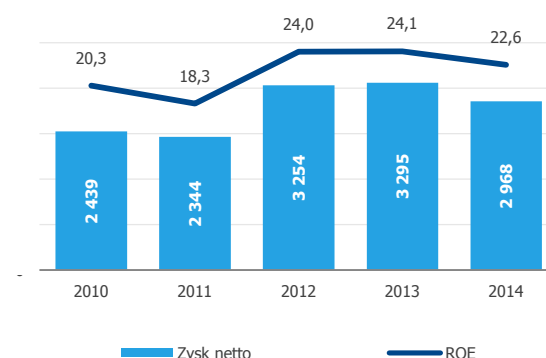
Wyniki finansowe osiągnięte przez Grupę PZU w ostatnich latach stawiają ją w gronie najbardziej dochodowych instytucji finansowych w kraju. Jednocześnie przekładają się na wysokie wskaźniki efektywności działania. W 2014 roku stopa zwrotu

z kapitału wyniosła 22,6%. W 2014 roku wskaźnik mieszany (COR) SŁOWNIK dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniósł 95,7%.

Grupa PZU przestrzega wszystkich norm bezpieczeństwa działalności TABELA. Na dzień 31 grudnia 2014 roku kapitały własne wyniosły 13 167,6 mln zł. Wskaźnik pokrycia marginesu wypłacalności (wg Solvency II) SŁOWNIK środkami własnymi zarówno w PZU jak i PZU Życie znacznie przekraczał średni dla sektora ubezpieczeniowego. Poziom 291,2% dla Grupy PZU był też wyższy niż średnie wartości dla dużych europejskich ubezpieczycieli. Spadek tego wskaźnika wynikał z wdrażania Polityki kapitałowej i dywidendowej.

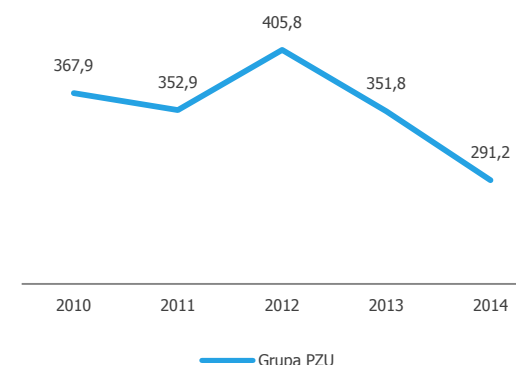
Portfel ubezpieczeniowy PZU nie jest narażony na ryzyko koncentracji. Wynika to z dużej dywersyfikacji portfela. Składa się on w znaczącej części ze składek pozyskanych od klienta

## Zysk netto (w mln zł) i ROE (w %)



masowego (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe) oraz grupowych (o umiarkowanych sumach ubezpieczenia).

## Wypłacalność wg Solvency I (w %)



## Strategia PZU 3.0

W styczniu 2015 roku przyjęto nową Strategię rozwoju PZU – PZU 3.0 STRATEGIA GRUPY PZU NA LATA 2015-2020 – PZU 3.0 ROZ 4.0.

Zakłada ona dalszą ekspansję Grupy PZU w okresie do 2020 roku opartą na trzech silnych filarach, tj.:

- Ubezpieczeniach** – wykorzystując dwie zróżnicowane marki (PZU oraz Link4), Grupa zwiększy swój udział w polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych do poziomu przynajmniej 35% w 2020 roku. Natomiast na rynku ubezpieczeń na życie utrzyma swoją dotychczasową pozycję, tj. na poziomie powyżej 43% mierzoną udziałem w składce regularnej. Jednocześnie, w Europie Środkowo-Wschodniej (w tych krajach, w których jest już obecna) znajdzie się wśród trzech największych firm ubezpieczeniowych. Ponadto Grupa będzie rozważać możliwości dalszych akwizycji na rynkach perspektywicznych.
- Zarządzaniu aktywami** – Grupa PZU będzie liderem rynku zarządzania aktywami klientów w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, m.in. dzięki oferowaniu produktów o ponadprzeciętnych wynikach inwestycyjnych. Utrzyma przy tym pierwszą pozycję na polskim rynku funduszy inwestycyjnych i będzie posiadał przynajmniej 11,5% udziału w aktywach TFI w 2020 roku (po odliczeniu aktywów Grupy PZU ulokowanych w funduszach inwestycyjnych).
- Opiece medycznej** – Grupa PZU zamierza stać się największym na polskim rynku zintegrowanym operatorem

opieki koordynowanej. Kompleksowa oferta składać się będzie z opieki ambulatoryjnej, profilaktyki, opieki szpitalnej, rehabilitacji i opieki długoterminowej.

Do wzrostu wartości dla akcjonariuszy przyczyni się także wysoka efektywność działania. Pomimo prowadzenia działalności w warunkach niskich stóp procentowych, wpływających niekorzystnie na wynik netto z działalności inwestycyjnej, w 2020 roku stopa zwrotu z kapitału wyniesie 20%.

## PZU odpowiedzialny społecznie

Społeczna odpowiedzialność – całej firmy i każdego pracownika – jest fundamentem wszelkich działań PZU i warunkiem niezbędnym jego zrównoważonego rozwoju [SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU ROZ. 9.](#)

Jednostki wchodzące w skład Grupy PZU łączy wspólna filozofia działania, która kładzie nacisk na następujące trzy podstawowe wartości:

- Jesteśmy **Fair**.
- Jesteśmy **Efektywni**.
- Jesteśmy **Innowacyjni**.

Wspierając realizację celów biznesowych, działania podejmowane w obszarze CSR SŁOWNIK dotyczą następujących obszarów:

**Relacje z klientami** – w Grupie obowiązuje kodeks postępowania „Dobre praktyki w PZU”, wytyczający zasady prowadzenia etycznego biznesu. W celu poznania potrzeb i opinii klientów prowadzone są badania ankietowe, wykorzystywane media społecznościowe, analizowane reklamacje i prowadzone audyty jakości komunikacji z klientami.

**Działalność na rzecz społeczeństwa**, a w tym troska o świadomość finansową i kompleksowe bezpieczeństwo. Grupa sponsoruje wiele przedsięwzięć o charakterze edukacyjnym, takich jak Akcjonariat Obywatelski, Akademia Liderów Rynku Kapitałowego oraz konkurs Droga na Harvard. W 2014 roku Grupa przeprowadziła także ogólnopolską kampanię społeczną Stop wariatom drogowym. Poprzez swoją fundację (Fundację PZU) bierze udział w wielu akcjach filantropijnych.

**Relacje z pracownikami** – budowa kultury organizacyjnej zorientowanej na wyniki. W 2014 roku, po raz trzeci,

# Krótką charakterystyka Grupy PZU

przeprowadzono wśród pracowników badanie zaangażowania. Wyniki tych badań są podstawą do opracowania programów budujących kulturę organizacyjną Grupy.

Otwarte PZU, *TalentUp* oraz *SmartUp*, to trzy główne programy 2014 roku skierowane do pracowników Grupy. Obok wyróżnienia pracowników charakteryzujących się wysokim potencjałem rozwojowym, promowały one bezpośrednią i prostą komunikację, współpracę zespołową oraz zachęcały pracowników do poszukiwania innowacyjnych rozwiązań.

Na koniec 2014 roku Grupa PZU zatrudniała, w przeliczeniu na pełne etaty, 16,1 tys. pracowników<sup>1</sup> (w tym 7,96 tys. w PZU, oraz 3,34 tys. w PZU Życie).

**Wpływ na środowisko** – działania Grupy PZU mają dwojaki charakter: odpowiedzialnego zarządzania zasobami naturalnymi wewnątrz organizacji oraz budowania wrażliwości i świadomości ekologicznej wśród interesariuszy – pracowników, klientów, partnerów biznesowych, dostawców oraz przedstawicieli lokalnych społeczności.

Potwierdzeniem najwyższych standardów obowiązujących w Grupie PZU w zakresie CSR jest obecność PZU w indeksie spółek odpowiedzialnych społecznie RESPECT Index,

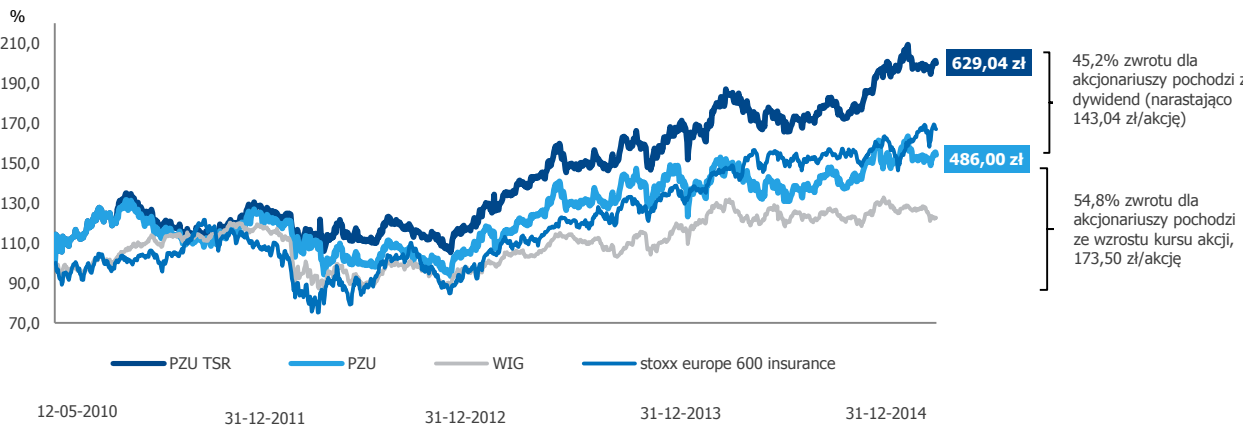
<sup>1</sup> Znaczący wzrost zatrudnienia wynika z przejęcia w 2014 roku spółek ubezpieczeniowych w krajach bałtyckich oraz w Polsce.

dedykowanym spółkom notowanym na GPW w Warszawie, a także w indeksie zrównoważonego rozwoju [CEERTUS SŁOWNIK](#) na giełdzie w Wiedniu.

Od 2009 roku, zarówno PZU jak i PZU Życie utrzymują [rating SŁOWNIK](#) siły finansowej Standard & Poor's na poziomie A. Jest to jednaj najwyższych ocen przyznawanych spółkom w Polsce [RATING ROZ. 8.7](#).



Notowania cen akcji PZU od debiutu na GPW w Warszawie (12.05.2010=100) do dnia 31.12.2014 roku



## Kalendarium



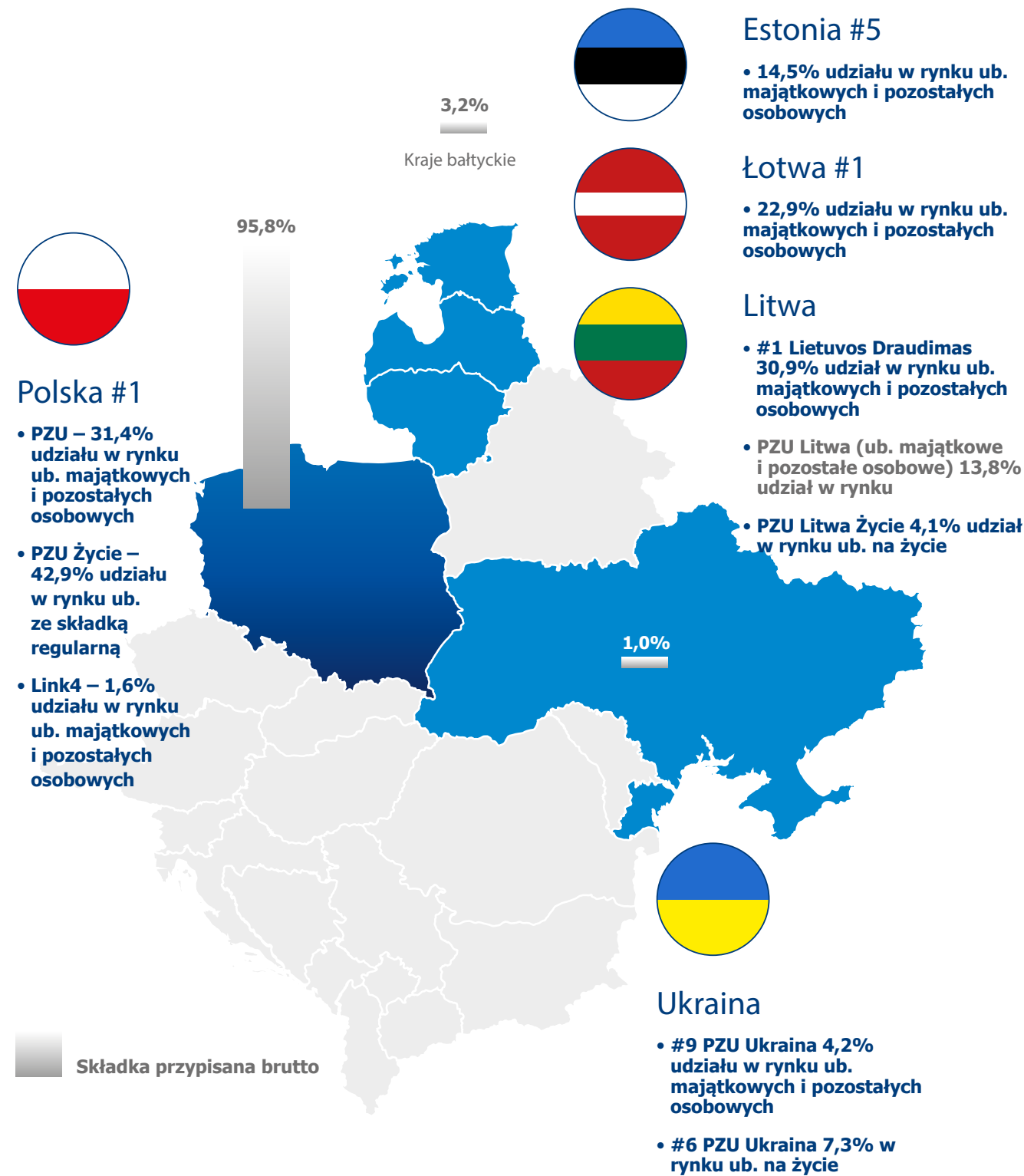
Najważniejsze osiągnięcia w 2014 roku

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 01 | <p><b>Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe - Polska</b></p> <p><b>PZU:</b> Składka przypisana brutto (wg MSSF) w wysokości 8 261,8 mln zł, oznacza spadek o 0,1% w relacji do 2013 roku. Spadek przypisu w OC komunikacyjnym skompensowany przez przyrost składki w ubezpieczeniach pozakomunikacyjnych.</p> <p>Lider na rynku z udziałem na poziomie 31,4%, w rynku ubezpieczeń komunikacyjnych 34,7% (stan po trzech kwartałach 2014 roku). Wyraźna tendencja wzrostu udziałów w rynku PZU po II i III kwartałach 2014 roku.</p> <p>Wprowadzenie zmodyfikowanej oferty OC pozakomunikacyjnych, ubezpieczeń mieszkań (w formule All Risk).</p> <p><b>Link4:</b> Składka przypisana brutto 417,1 mln zł (w tym kontrybucja do wyniku Grupy PZU od momentu przejęcia 138,8 mln zł).</p> <p>Udział w rynku na poziomie 1,6% (po trzech kwartałach 2014 roku).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |
| 02 | <p><b>Ubezpieczenia na życie - Polska</b></p> <p>Składka przypisana brutto (wg MSSF) w wysokości 7 807,7 mln zł. Wzrost o 0,8% w stosunku do 2013 roku w warunkach spadku składki jednorazowej (o 6,6%). Wycofanie z oferty produktu oszczędnościowego z elementem ochronnym o składce regularnej Plan na Życie oraz ubezpieczeń ze składką jednorazową będących kontraktami inwestycyjnymi MegaZysk oraz Polisa Oszczędnościowa.</p> <p>Udział w rynku ubezpieczeń na życie – 29,1%, w tym w zakresie składki regularnej 42,9% (stan po trzech kwartałach 2014 roku).</p> <p>Stabilny wzrost składki w ubezpieczeniach grupowych i indywidualnie kontynuowanych o 1,9% r/r, dzięki rosnącej liczbie ubezpieczonych oraz wzrostowi średniej składki, wspierany dodatkowo przez dosprzedaż rentownych ubezpieczeń dodatkowych.</p> <p>Wprowadzenie w indywidualnych ubezpieczeniach ochronnych dodatkowego ubezpieczenia PZU Pomoc od Serca oraz grupowego ubezpieczenia lekowego Cztery Pory Roku.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |
| 03 | <p><b>Fundusze inwestycyjne</b></p> <p>Wartość aktywów netto w wysokości 25,5 mld zł na koniec 2014 roku - przyrost w ciągu roku o 3,3 mld zł. Wartość aktywów klientów zewnętrznych 6,0 mld zł, przyrost netto o 1,7 mld zł w skali roku.</p> <p>Utrzymanie pozycji lidera z udziałem w rynku TFI na poziomie 12,2% (wzrost udziału o 0,5 p.p.).</p> <p>Utrzymanie pozycji lidera na rynku Pracowniczych Programów Emerytalnych – rejestracja kolejnych dziesięciu nowych PPE przez TFI PZU.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |
| 04 | <p><b>Fundusze emerytalne</b></p> <p>Trzecia pozycja na rynku, z udziałem w wartości aktywów netto na poziomie 13,1%.</p> <p>Utrzymanie pozycji lidera na rynku IKZE wśród dobrowolnych funduszy emerytalnych.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |
| 05 | <p><b>Ochrona zdrowia</b></p> <p>Tworzenie własnej sieci medycznej i zakup udziałów w spółce Elvita Jaworzno III (jednej z największych sieci nowoczesnych gabinetów medycznych na południu Polski), spółki ORLEN Medica oraz Specjalistycznej Przychodni Przemysłowej Prof-Med.</p> <p>Współpraca z około 1 380 placówkami ochrony zdrowia (1 050 na koniec 2013 roku).</p> <p>Świadczenie usług w zakresie opieki podstawowej dla ludności Płocka, Włocławka i Górnego Śląska w ramach kontraktów z NFZ.</p> <p>Oferowanie usług medycyny pracy dla Grupy Tauron, Grupy PKN Orlen i opieki sanatoryjnej w Ciechocinku i Ustroniu.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
| 06 | <p><b>Działalność zagraniczna</b></p> <p>Zdecydowane umocnienie pozycji w ubezpieczeniach w Europie Środkowo-Wschodniej w wyniku akwizycji nowych podmiotów: Lietuvos Draudimas AB (Litwa), AAS Balta (Łotwa) i Codan Forsikring A/S (Estonia).</p> <p><b>Litwa:</b> PZU Litwa pozyskał w ciągu 2014 roku składkę o wartości 53,3 mln euro (trzecie miejsce na rynku z udziałem 13,8%). Przejęty Lietuvos Draudimas AB posiadał 30,9% udziału w rynku (podmiot wchodzi do Grupy PZU od końca października 2014 roku). Zgodnie z zaleceniami litewskiego nadzoru, 2 lutego 2015 roku Grupa PZU zawarła warunkową umowę sprzedaży PZU Litwa norweskiemu ubezpieczycielowi Gjensidige Forsikring ASA. W 2014 roku PZU Litwa Życie pozyskał składkę w wysokości 8,9 mln euro (udział w rynku ubezpieczeń na życie na poziomie 4,1%).</p> <p><b>Łotwa:</b> W 2014 roku Grupa PZU prowadziła działalność poprzez oddział PZU Litwa oraz AAS Balta, która weszła w skład Grupy w czerwcu 2014 roku. W 2014 roku udział AAS Balta w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wynosił 22,9%. Całkowity przypis składki brutto obu podmiotów wyniósł 61,2 mln euro. Natomiast od momentu dołączenia do Grupy PZU AAS Balta wygenerowała składkę przypisaną brutto w wysokości 28,9 mln euro.</p> <p><b>Estonia:</b> Grupa działa przez oddział PZU Litwa, powstały z połączenia oddziału litewskiej spółki PZU oraz nabytego oddziału Codan Forsikring A/S. W 2014 roku udział obu podmiotów w rynku ubezpieczeń majątkowych wyniósł 14,5%. Składka przypisana zebrana przez nowozakupiony oddział od momentu jego przejęcia wyniosła 5,3 mln euro.</p> <p><b>Ukraina:</b> W warunkach spadku składki majątkowej brutto, Grupa PZU pozyskała składkę w wysokości 503,9 mln hrywien (wzrost o 24,7%). Wyższa składka wynikała m.in. ze wzrostu zaufania do ubezpieczycieli zagranicznych. Po trzech kwartałach 2014 roku PZU Ukraina posiadał 4,2% udziału w rynku ubezpieczeń majątkowych. Zebrana przez PZU Ukraina Życie składka brutto wyniosła 154,3 mln hrywien i była wyższa o 28,7% w porównaniu do 2013 roku. Spółka zajmowała szóste miejsce na rynku z udziałem na poziomie 7,3%.</p> |  |
| 07 | <p><b>Infrastruktura</b></p> <p>Zakończenie I fazy wdrażania systemu informatycznego dla polis majątkowych Everest. Udostępnienie systemu 17,5 tys. użytkownikom końcowym.</p> <p>Zaoferowanie systemu bezpośredniej likwidacji szkód.</p> <p>Utworzenie własnej floty samochodów zastępczych, składającej się z 300 aut hybrydowych.</p> <p>Powołanie Organizatorów Pomocy Poszkodowanym w Wypadkach.</p> <p>Pozyskanie 1,7 tys. nowych agentów na wyłączność.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |
| 08 | <p><b>Zarządzanie kadrami</b></p> <p>Na koniec 2014 roku zatrudnienie na poziomie 16,1 tys. w przeliczeniu na pełne etaty. Wzrost zatrudnienia o 18,7% w ciągu roku na skutek rozszerzenia składu Grupy.</p> <p>Restrukturyzacja zatrudnienia w PZU i PZU Życie.</p> <p>Wdrożenie w PZU systemu premiowego WOW (Wynik-Ocena-Wartości).</p> <p>Szeroki program szkoleń dla pracowników. W 2014 roku każdy zatrudniony skorzystał średnio z 24 godzin szkoleń stacjonarnych i 7 godzin e-learningowych.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |
| 09 | <p><b>Wyniki finansowe i bezpieczeństwo działalności</b></p> <p>Zysk netto na poziomie 2 967,6 mln zł, czyli o 9,9% niższy niż w 2013 roku, głównie na skutek wzrostu poziomu odszkodowań i wypłaconych świadczeń.</p> <p>Stopa zwrotu z kapitału 22,6% – spadek o 1,5 p.p. w stosunku do 2013 roku. Wypłata w formie dywidendy z zysku PZU za 2013 rok 4 663,0 mln zł, w tym 1 727,0 mln zł z kapitału nadwyżkowego.</p> <p>Emisja 5-letnich euroobligacji na kwotę 500 mln euro.</p> <p>Zakup czterech parków logistycznych zlokalizowanych w: Łodzi, Gdańsku i we Wrocławiu za kwotę 140 mln euro.</p> <p>Utrzymanie wyższych niż średnie w sektorze wskaźników bezpieczeństwa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |  |

Podstawowe dane skonsolidowane Grupy Kapitałowej PZU za lata 2010–2014 (w mln zł)

|                                                   | 2014       | 2013       | 2012       | 2011       | 2010       |
|---------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto         | 16 884,6   | 16 480,0   | 16 243,1   | 15 279,3   | 14 541,0   |
| Przychody z prowizji i opłat                      | 350,8      | 299,2      | 237,1      | 281,4      | 288,0      |
| Wynik netto z działalności inwestycyjnej          | 2 733,5    | 2 514,6    | 3 704,7    | 1 593,8    | 2 777,8    |
| Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto | (11 541,7) | (11 161,2) | (12 218,7) | (10 221,1) | (10 384,1) |
| Koszty akwizycji                                  | (2 147,0)  | (2 015,9)  | (2 000,4)  | (1 962,0)  | (1 911,3)  |
| Koszty administracyjne                            | (1 527,7)  | (1 406,5)  | (1 440,3)  | (1 383,9)  | (1 505,8)  |
| Zysk z działalności operacyjnej                   | 3 913,1    | 4 180,8    | 4 080,2    | 2 956,7    | 3 088,1    |
| Zysk netto                                        | 2 967,6    | 3 295,0    | 3 253,8    | 2 343,9    | 2 439,2    |
| Aktywa ogółem                                     | 67 572,8   | 62 787,3   | 55 909,6   | 52 129,3   | 50 670,6   |
| Aktywa finansowe                                  | 56 760,0   | 55 085,7   | 50 423,1   | 46 775,4   | 45 345,0   |
| Kapitały własne                                   | 13 167,6   | 13 127,6   | 14 269,3   | 12 869,5   | 12 799,9   |
| Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe                | 40 166,9   | 37 324,4   | 35 400,8   | 32 522,7   | 31 823,0   |

Działalność międzynarodowa Grupy PZU





# 02

## Otoczenie zewnętrzne w 2014 roku

Stabilne tempo wzrostu polskiej gospodarki pozytywnie przełożyło się na wyniki sektora ubezpieczeń, a także na wynik Grupy, który pozostaje na stabilnym poziomie.

### W rozdziale:

1. Podstawowe trendy w Polskiej gospodarce
2. Sytuacja na rynkach finansowych
3. Sektor ubezpieczeń na tle Europy
4. Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce
5. Otoczenie zewnętrzne na Ukrainie i w krajach bałtyckich
6. Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność Grupy PZU w 2015 roku

Statystyczny Polak wydaje

**5 razy mniej**

na ubezpieczenia niż przeciętny  
mieszkaniec Europy.

## 2.1 Podstawowe trendy w polskiej gospodarce

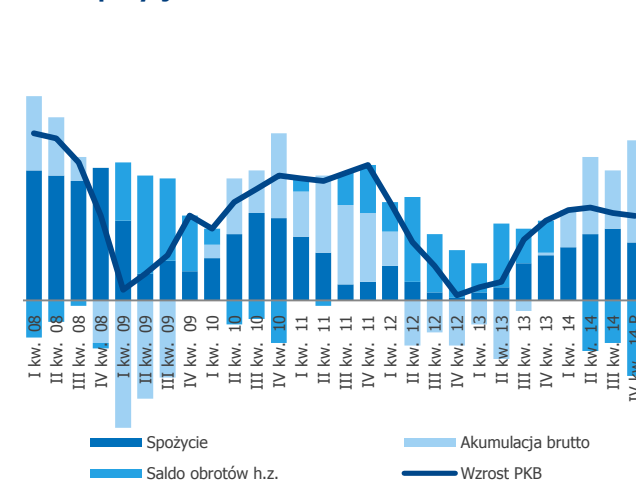
### Produkt Krajowy Brutto

W 2014 roku, według wstępnego szacunku GUS, PKB w Polsce wzrósł realnie o 3,3% wobec 1,7% rok wcześniej. Tempo wzrostu PKB pozostawało w 2014 roku dość stabilne, utrzymując się w pierwszych trzech kwartałach pomiędzy 3,3% r/r a 3,5% r/r. W IV kwartale dynamika PKB spowolniła do 3,1% r/r.

Po dwuletniej stagnacji, w 2014 roku znacząco wzrósł popyt krajowy, tj. o 4,6%. Solidny, realny wzrost dochodów gospodarstw domowych, przy wyraźnie poprawiającej się sytuacji na rynku pracy, pozwolił im znacznie zwiększyć konsumpcję. Wzrost spożycia w sektorze gospodarstw domowych wyniósł 3,1% (1,1% w 2013 roku). Przy największym od 2010 roku wzroście konsumpcji publicznej, spożycie ogółem wzrosło w ujęciu realnym o 3,0% w stosunku do 2013 roku. Dobra sytuacja finansowa przedsiębiorstw, wobec utrzymywania się stosunkowo korzystnych wskaźników koniunktury gospodarczej, sprzyjała w ciągu roku zwiększaniu przez nie inwestycji. Nakłady brutto na środki trwałe wzrosły w 2014 roku o 9,5% – najbardziej od 2007 roku. Towarzyszyło temu także zwiększenie dynamiki kredytów inwestycyjnych.

Ożywienie popytu krajowego skutkowało istotnym wzrostem importu. W efekcie, przy negatywnych dla polskiego eksportu konsekwencjach konfliktu rosyjsko-ukraińskiego, wpływ eksportu netto na wzrost PKB stał się w 2014 roku wyraźnie ujemny. Należy jednak podkreślić, że pomimo problemów z eksportem na rynki wschodnie i stosunkowo słabej koniunktury w krajach strefy euro, odnotowano w 2014 roku wzrost dynamiki eksportu. Spadek eksportu do Rosji i Ukrainy rekompensowany był zwiększaniem eksportu na inne rynki.

Dekompozycja wzrostu PKB w latach 2008 - 2014



### Rynek pracy i konsumpcja

Sytuacja na rynku pracy w 2014 roku wyraźnie się poprawiła. Stopa bezrobocia rejestrowanego w grudniu 2014 roku wyniosła 11,5% wobec 13,4% na koniec poprzedniego roku. Przeciętne miesięczne zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw zwiększyło się w 2014 roku o 58 tysięcy osób, a jego roczna dynamika przyspieszyła do 1,1% r/r w grudniu wobec 0,3% r/r na koniec 2013 roku.

W warunkach bardzo niskiej inflacji, presja na wzrost wynagrodzeń pozostawała w 2014 roku stosunkowo niska. Dynamika przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej w 2014 roku obniżyła się do 3,4% wobec 3,7% w 2013 roku. Przy bardzo niskiej inflacji, a w drugiej połowie roku nawet przy spadku cen konsumpcji (CPI), następował wyraźny realny wzrost wynagrodzeń. Wzrost przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej po uwzględnieniu zmian cen wyniósł 3,4% w 2014 roku wobec 2,8% rok wcześniej. Realna dynamika funduszu wynagrodzeń w sektorze przedsiębiorstw w 2014 roku wyniosła przeciętnie w miesiącu 4,5% r/r – była

największa od 6 lat. Można oceniać także, że realny wzrost dochodów do dyspozycji brutto w 2014 roku był znacząco większy niż w 2013 roku. Systematycznie poprawiały się także wskaźniki koniunktury konsumenckiej.

Poprawiająca się sytuacja finansowa gospodarstw domowych w warunkach wzrostu zatrudnienia i spadku bezrobocia, sprzyjała zwiększaniu konsumpcji. W IV kwartale 2014 roku dynamika konsumpcji gospodarstw domowych wyniosła 3,1% r/r.

### Inflacja, polityka pieniężna i stopy procentowe

W 2014 roku ceny towarów i usług konsumpcyjnych (CPI) nie zmieniły się w ujęciu średniorocznym, wobec wzrostu o 0,9% w 2013 roku. Od lipca 2014 roku roczny wskaźnik cen konsumpcji pozostawał ujemny, osiągając -1,0% r/r w grudniu.

Do tak silnego obniżenia się inflacji w 2014 roku przyczyniły się przede wszystkim czynniki podażowe – głównie spadek światowych cen ropy naftowej i wyraźny spadek cen żywności. Jednocześnie popytowa i płacowa presja na wzrost cen pozostawała bardzo słaba, przy imporcie niskiej inflacji z zagranicy. Inflacja netto (CPI po wyłączeniu cen żywności i energii) obniżyła się średniorocznie do 0,6% wobec 1,2% w 2013 roku.

Stopa referencyjna NBP pozostawała do września 2014 roku na poziomie 2,5%. Rada Polityki Pieniężnej w I połowie roku sygnalizowała prawdopodobny horyzont utrzymywania stóp procentowych na niezmiennym poziomie, ale na lipcowym posiedzeniu – przy braku zmian stóp procentowych – zrezygnowała z jakiegokolwiek formuły *forward guidance*. W październiku RPP obniżyła stopę referencyjną o 50 pkt. bazowych, do 2,0%. Dodatkowo RPP zawężyła korytarz stóp procentowych pozostawiając dolną jego granicę – stopę

oprocentowania depozytów składanych przez banki w NBP – na poziomie 1% i jednocześnie obniżając górny jego pułap – stopę kredytu lombardowego – o 1 p.p. do 3,0%. Stopę redyskonta weksli obniżono tak jak stopę referencyjną – o 0,5 p.p. do 2,25%. Do tego oprocentowanie środków rezerwy obowiązkowej, które dotąd stanowiło 0,9% stopy redyskontowej NBP, powiązano takim samym współczynnikiem ze stopą referencyjną NBP – co oznacza zmniejszenie oprocentowania środków banków. W listopadzie i grudniu 2014 roku stopy pozostały na poziomie ustanowionym w październiku 2014 roku.

### Finanse publiczne

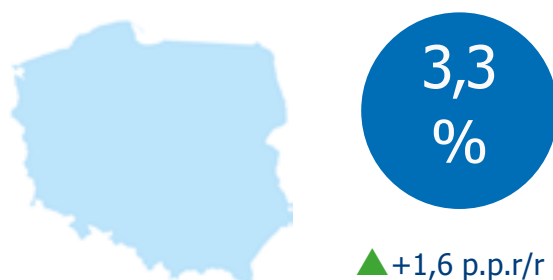
Według wstępnych szacunków, deficyt budżetu państwa w 2014 roku wyniósł ok. 30 mld zł, co jest wartością znacznie niższą od planu na poziomie 47,5 mld zł. Taki poziom deficytu był również dużo mniejszy niż w 2013 roku, kiedy osiągnął 42,2 mld zł. Rząd ocenia, że w 2015 roku cały deficyt sektora finansów publicznych spadnie poniżej 3,0% PKB z 3,3% PKB szacowanych wstępnie w roku 2014.

Polska nie miała żadnych problemów z pozyskaniem rynkowego finansowania – na koniec 2014 roku sfinansowano już 30% potrzeb pożyczkowych zaplanowanych na 2015 rok.

## 2.2 Sytuacja na rynkach finansowych

Główne tendencje na światowych rynkach finansowych były silnie powiązane z rozwojem sytuacji gospodarczej w USA i strefie euro, a także polityką ich banków centralnych – Rezerwy Federalnej i Europejskiego Banku Centralnego. Istotnie na rynki wpłynął również konflikt rosyjsko-ukraiński oraz gwałtowny spadek cen ropy. Mimo zmniejszenia skali „luzowania ilościowego” w USA aż do jego całkowitego wygaszenia, rentowności obligacji skarbowych tego państwa

### PKB Polski w 2014 roku



### Stopa bezrobocia w Polsce na koniec 2014 roku



### Inflacja w Polsce w 2014 roku



### Realna dynamika wynagrodzeń w Polsce w 2014 roku



spadały. Przyczyniła się do tego umiarkowana inflacja oraz umiejętna komunikacja Fed z rynkiem, w której bankowi centralnemu udało się wygaszczyć oczekiwania na szybkie podwyżki stóp procentowych. W strefie euro rentowności obligacji skarbowych również spadały, w świetle obaw o wzrost gospodarczy i wobec bardzo niskiej inflacji. Ponadto, EBC w czerwcu 2014 roku ogłosił pakiet działań luzujących politykę pieniężną oraz obniżył stopy procentowe w strefie euro. Do tego przed końcem roku narastało przekonanie rynków finansowych, że EBC będzie zmuszony rozszerzyć swoje działania o skup obligacji skarbowych krajów strefy euro. Spadek rentowności w Europie doprowadził do zmniejszenia się różnic pomiędzy oprocentowaniem obligacji Niemiec i tzw. krajów „peryferyjnych” strefy euro.

Na rynkach akcji w USA trend wzrostowy był zdecydowanie wyraźniejszy niż w strefie euro, szczególnie w drugiej połowie 2014 roku – co stanowiło odzwierciedlenie relatywnej kondycji gospodarek tych dwóch obszarów oraz wpływu konfliktu rosyjsko-ukraińskiego na Europę Zachodnią.

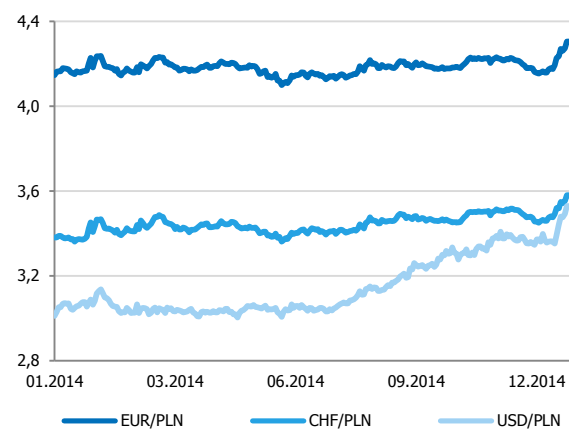
Rok 2014 dla polskiej giełdy okazał się niekorzystny. Wartość indeksu szerokiego rynku WIG pozostała praktycznie niezmienną (wzrost o 0,3%), a indeks największych i najpłynniejszych spółek WIG20 stracił 3,5%. Indeksy te w 2014 roku wahały się bez wyraźnego określonego kierunku zmian. Na rynkach obserwowano znaczącą niepewność – szczególnie w II połowie roku, w obliczu zaostrzenia się konfliktu rosyjsko-ukraińskiego. Znacząco niższy od powszechnych oczekiwań okazał się też wskaźnik inflacji. Dodatkowo, ze względu na zmiany w funkcjonowaniu OFE,

zmniejszyło się wsparcie cen akcji przez popyt ze strony funduszy emerytalnych.

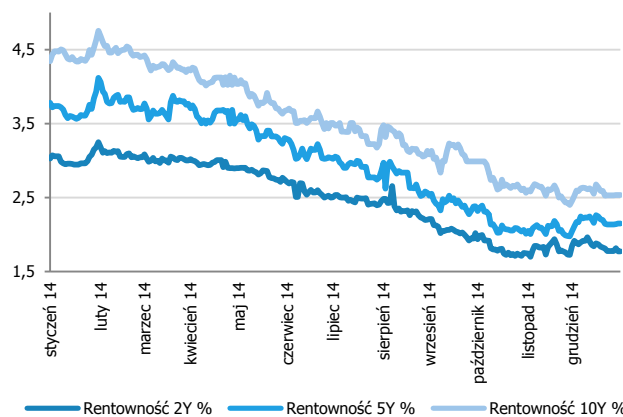
W ciągu 2014 roku krzywa dochodowości polskich obligacji skarbowych wyraźnie się obniżyła, szczególnie dla obligacji o dłuższych terminach zapadalności. Różnica pomiędzy rentownością 10-letnich dłużnych skarbowych papierów wartościowych a tych o rocznym terminie zapadalności zmniejszyła się o przeszło 100 pkt. bazowych. Spadki rentowności w Polsce wpisały się w trend europejski. Do tego zjawiska przyczynił się również bardzo silny spadek wskaźnika inflacji w Polsce. Dokonana w 2014 roku obniżka stopy referencyjnej NBP była istotnym czynnikiem obniżenia się rentowności instrumentów o krótszym terminie zapadalności. Dla instrumentów rocznych spadek ten wyniósł około 90 pkt. bazowych. Natomiast rentowności obligacji 5- i 10-letnich spadły w 2014 roku odpowiednio o około 120 i 150 pkt. bazowych.

Na rynku walutowym w 2014 roku najistotniejszym zjawiskiem był trend silnej aprecjacji dolara amerykańskiego do euro, będący efektem wyraźnych różnic w prowadzonej polityce pieniężnej oraz kondycji gospodarczej. W efekcie euro w 2014 roku straciło do dolara aż 12,2%. Kurs złotego do dolara również uległ silnej zmianie – za dolara trzeba było zapłacić o 16,4% więcej niż na koniec 2013 roku. Natomiast polska waluta pozostawała stosunkowo stabilna w stosunku do europejskiej, do której straciła na wartości około 2,8%. Z kolei do franka szwajcarskiego złoty osłabił się o 4,8%.

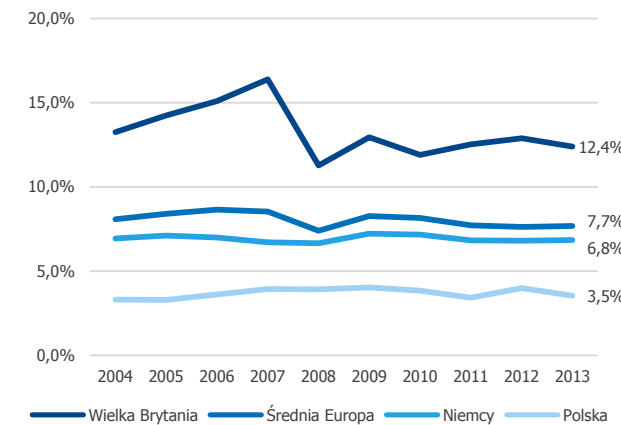
## Notowania złotego w 2014 roku



## Rentowność obligacji skarbowych w 2014 roku



## Wartość ubezpieczeń w stosunku do PKB (w %)



## 2.3 Sektor ubezpieczeń na tle Europy

Statystyczny mieszkaniec Europy w 2013 roku wydał na ubezpieczenia 1 882,7 euro (**wskaźnik gęstości**), podczas gdy przeciętny Polak poświęcił na ten cel 361,8 euro (tj. 1 503,1 zł), czyli 5 razy mniej. W przypadku statystycznego mieszkańca Europy blisko 60% z tej kwoty przypada na ubezpieczenia na życie, w Polsce stanowią one 54%.

Analizując poziom składki w porównaniu do PKB (**wskaźnik penetracji**) Polska plasuje się poniżej średniej europejskiej. Dla Polski wskaźnik ten jest nieco ponad 2 razy niższy niż dla Europy. Kraje Europy Środkowo - Wschodniej takie jak Estonia, Łotwa, w których PZU prowadzi swoją działalność, mają wskaźnik odpowiednio na poziomie 1,7% i 1,3%, co z perspektywy rozwoju rynku otwiera ogromne możliwości wzrostu sprzedaży.

## 2.4 Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce

Rok 2014 to okres intensywnych przygotowań mających na celu wdrożenie wymogów dyrektywy *Solvency II*, które będą obowiązywać zakłady ubezpieczeń od 1 stycznia 2016 roku. Nowy system koncentruje się na ryzyku ponoszonym przez zakłady ubezpieczeń.

Dnia 11 marca 2014 roku Parlament Europejski przyjął tzw. dyrektywę Omnibus II, która modyfikuje przepisy dyrektywy *Solvency II* (2009/138/WE w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej

i reasekuracyjnej). Jednym z kluczowych elementów było upoważnienie Komisji Europejskiej do przyjmowania wiążących prawnie aktów delegowanych poziomu 2 i 3 w zakresie systemu *Solvency II*. W praktyce oznacza, iż poszczególni krajowi ustawodawcy nie muszą wprowadzać w ich państwach regulacji szczegółowych. Zakłady ubezpieczeń zobligowane są do stosowania wymogów zatwierdzonych na poziomie Komisji Europejskiej.

Ważnym dokumentem w systemie *Solvency II* jest akt delegowany poziomu drugiego, tj. Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2015/35 z dnia 10 października 2014 roku. Akt delegowany doprecyzowuje wiele przepisów dyrektywy *Solvency II*, które będą miały zastosowanie od 1 stycznia 2016 roku, a w pewnym zakresie już od 1 kwietnia 2015 roku. Ponadto ww. dokument jest zbiorem technicznych wskazówek w zakresie wyliczeń wymogów kapitałowych oraz środków własnych.

W styczniu 2015 roku EIOPA (Europejski Urząd Nadzoru Ubezpieczeń i Pracowniczych Programów Emerytalnych) opublikowała pierwszy zestaw wytycznych, tzw. dokumenty poziomu trzeciego.

Jednocześnie trwają prace nad Ustawą o działalności ubezpieczeniowej - [UoU SŁOWNIK](#) w związku z implementacją dyrektywy *Solvency II*.

Zgodnie z projektem ustawy nastąpi wzrost wymogów kapitałowych, które powinny odpowiadać specyficznemu profilowi ryzyka danego zakładu ubezpieczeń oraz zakładu reasekuracji. Środki własne zakładu mają być na takim poziomie aby gwarantowały pokrycie ewentualnych strat, a ubezpieczającym i beneficjentom spełnienie wymagalnych świadczeń. Projektowana ustawa rozszerza wymogi w zakresie wewnętrznych procedur zarządzania ryzykiem oraz zwiększa obowiązki informacyjne zakładów ubezpieczeń w zakresie bezpieczeństwa kapitałowego i zarządzania ryzykiem. Zakłady będą zobowiązane do wdrażania nie tylko procedur związanych z zarządzaniem ryzykiem ubezpieczeniowym, ale i kredytowym, rynkowym, płynnościowym i operacyjnym, a ponadto do przedkładania sprawozdań dotyczących kondycji finansowej do organu nadzoru. Projekt przewiduje też zmiany dotychczasowych przepisów dotyczących obowiązków zakładów ubezpieczeń w zakresie zawierania i wykonywania umowy ubezpieczenia. Ustawa da uprawnienia KNF do wydawania wytycznych



# Otoczenie zewnętrzne w 2014 roku

dotyczących określonej działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej.

Ponadto, ustawa odnosi się do wynagrodzenia 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. Ustawa przyznaje prawo do odstąpienia (oprócz prawa do odstąpienia przewidzianego w [Kc SŁOWNIK](#)) od umów typu *unit-linked* oraz produktów strukturyzowanych zawartych po dniu wejścia w życie ustawy w terminie 60 dni od dnia otrzymania pierwszej tzw. informacji rocznicowej, przy czym opłata likwidacyjna przy odstąpieniu nie może przekroczyć 4%.

W 2014 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, 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.

Oprócz prac nad implementacją wymogów dyrektywy *Solvency II* prowadzono prace nad innymi regulacjami, które miały lub będą mieć wpływ na funkcjonowanie Grupy PZU. Poniżej przedstawiono wybrane z nich:

**Ustawa z dnia 6 grudnia 2013 roku o zmianie niektórych ustaw w związku z określeniem zasad wypłaty emerytur ze środków zgromadzonych w otwartych funduszach emerytalnych**, obowiązująca od dnia 1 lutego 2014 roku, a część przepisów m. in. dotyczących Indywidualnego Konta Zabezpieczenia Emerytalnego (IKZE) obowiązuje od dnia 14 stycznia 2014 roku. Zmiany obejmują w szczególności:

- przeniesienie wyrażonych obligacyjnymi zobowiązaniami Skarbu Państwa części uprawnień emerytalnych ubezpieczonych z OFE do ZUS – w dniu 3 lutego 2014 roku część obligacyjna aktywów zgromadzonych w OFE w łącznej kwocie odpowiadającej 51,5% jednostek rozrachunkowych zapisanych na rachunku każdego członka OFE na dzień 31 stycznia 2014 roku została przekazana do ZUS. Po umorzeniu obligacji (z dniem 4 lutego 2014 roku),

środki te zostaną zapisane 31 marca 2015 roku na subkontach w ZUS, gdzie mają być waloryzowane i dziedziczone, podobnie jak pozostałe środki zgromadzone na tych subkontach. Dodatkowo od dnia 3 lutego 2014 roku fundusze emerytalne nie mogą inwestować w skarbowe papiery dłużne oraz w instrumenty dłużne gwarantowane przez Skarb Państwa, jak również w papiery skarbowe emitowane przez rządy innych państw OECD;

- określenie zasad wypłaty emerytur ze środków zgromadzonych w OFE i sposobu przenoszenia uprawnień emerytalnych ubezpieczonych z OFE do ZUS – wypłata emerytur po ukończeniu wieku emerytalnego dla danych ubezpieczonych (docelowo 67 lat) powinna nastąpić w całości z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych (FUS). W tym celu środki zgromadzone w OFE powinny być przekazane do FUS. Ich waloryzacja będzie się odbywała na dotychczasowych zasadach. Środki zgromadzone w OFE przez ubezpieczonych w związku z osiągnięciem przez nich wieku niższego o 10 lat od wieku emerytalnego będą stopniowo przenoszone do ZUS na subkonto, a nowa składka będzie przekazywana bezpośrednio do ZUS. Środki na subkontach w ZUS, który będzie wypłacał emeryturę, będą mogły być dziedziczone do 3 lat po przejściu na emeryturę przez ubezpieczonego;
- możliwości dokonania przez ubezpieczonych wyboru w formie złożenia oświadczenia co do dalszego przekazywania do otwartych funduszy emerytalnych składki ustalonej w nowej wysokości, w odniesieniu do przyszłych składek – w okresie od 1 kwietnia 2014 roku do 31 lipca 2014 roku ubezpieczeni podjęli decyzję, czy składka emerytalna w wysokości 2,92% ma być dalej przekazywana do OFE czy do ZUS. W przypadku braku złożenia oświadczenia o przekazywaniu składek do OFE, składki emerytalne są automatycznie ewidencjonowane na specjalnym subkoncie w ZUS. Decyzja o wyborze OFE lub pozostaniu w ZUS nie była ostateczna. Następną możliwość zmiany decyzji ubezpieczony ma w czteroletnich odstępach czasowych;
- ustalenie nowych zasad inwestowania przez OFE – stopniowe obniżanie minimalnego limitu zaangażowania OFE w akcje. Likwidacji uległa znaczna część limitów koncentracji. Każdy Fundusz musi określić cel i zasady polityki inwestycyjnej oraz mierzalny *benchmark* w informacji rocznej dla swoich członków;
- zmiana systemu opłat i wynagrodzeń pobieranych przez fundusze emerytalne – pobierane przez fundusze opłaty od składek uległy zmniejszeniu z 3,5% do 1,75% (w tym z 0,8% do 0,4% opłata dla ZUS);

- ustalenie wysokości wpłat do Funduszu Gwarancyjnego – do Funduszu Gwarancyjnego administrowanego przez Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych SA przekazywane jest 0,3% wartości aktywów netto OFE, natomiast środki zgromadzone dotychczas na części dodatkowej Funduszu zostały przekazane do PTE z dniem 1 lipca 2014 roku;
- wprowadzenie zakazu reklamy OFE – zakaz reklamy, w szczególności ma dotyczyć okresów od 1 stycznia do 31 lipca w latach, w których będzie możliwe podjęcie decyzji o ponownym wyborze ZUS/OFE (tzw. „okienka”);
- wprowadzenie zmiany w III filarze (IKZE) – wprowadzenie zachęty do oszczędzania na emeryturę w tzw. trzecim filarze. Wprowadzona została zryczałtowana stawka dla wypłat z Indywidualnych Kont Zabezpieczenia Emerytalnego (IKZE), która wynosi 10%. Dochód, który jest przekazywany na IKZE jest zwolniony z podatku, tak jak poprzednio. Na IKZE można wpłacić rocznie 120% przeciętnego prognozowanego wynagrodzenia miesięcznego w gospodarce narodowej za dany rok, co odpowiada obecnie kwocie 4 495,20 zł.

Ustawa ma istotne znaczenie na wyniki netto PZU PTE w kolejnych latach z uwagi na niższe przychody z tytułu zarządzania oraz niższej składki. Jednocześnie w wyniku likwidacji dodatkowej części Funduszu Gwarancyjnego w 2014 roku zanotowano jednorazowy dochód brutto PZU PTE w wysokości 132,3 mln zł.

**Ustawa z dnia 30 maja 2014 roku o prawach konsumenta (obowiązuje od dnia 25 grudnia 2014 roku).**

Zgodnie z ustawą termin, w którym ubezpieczający może odstąpić od umowy ubezpieczenia zawartą na odległość wynosi 30 dni. Prawo do odstąpienia nie przysługuje konsumentowi m.in. w przypadku umów ubezpieczenia dotyczących podróży i bagażu lub innych podobnych, jeżeli zawarte zostały na okres krótszy niż 30 dni.

Każde działanie podejmowane dla celów marketingu bezpośredniego (sprzedaży), wykonywane za pośrednictwem telefonu, komputera, urządzeń mobilnych i innych temu podobnych urządzeń, wymaga uprzedniej zgody klienta – osoby fizycznej lub prawnej.

**Zmiany ustawy z dnia 22 maja 2003 roku o pośrednictwie ubezpieczeniowym** wprowadzone ustawą z dnia 9 maja 2014 roku o ułatwieniu dostępu do wykonywania niektórych zawodów regulowanych (obowiązują od dnia 10 sierpnia

2014 roku) – zmiany ustawy o pośrednictwie ubezpieczeniowym dotyczą deregulacji uprawnień do wykonywania czynności brokerskich i agencyjnych, m.in. w ściśle zdefiniowanych okolicznościach zniesiono obowiązkowe egzaminy dla brokerów oraz obowiązek odbywania co 3 lata szkolenia w ramach doskonalenia zawodowego zarówno przez agentów, jak i brokerów ubezpieczeniowych.

**Ustawa z dnia 10 czerwca 2014 roku o zmianie ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów oraz ustawy – kodeks postępowania cywilnego.**

Ustawa obowiązuje od dnia 18 stycznia 2015 roku i wprowadza szereg zmian w polskim prawie antymonopolowym mających wzmocnić krajowy system ochrony konkurencji i konsumentów. Celem ustawy jest: poprawa wykrywalności ograniczeń konkurencji, zwiększenie skuteczności wykrywania i karania przedsiębiorców zawierających nielegalne porozumienia, wzmocnienie pozycji słabszych uczestników rynku. Ustawa dokonuje zmian w zakresie ustalenia istnienia obowiązku zgłoszenia zamiaru koncentracji w przypadku przejęcia kontroli nad przedsiębiorcą lub nabywania części mienia innego przedsiębiorcy.

**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.**

Ustawa wprowadziła m.in. zmiany przepisów dotyczących niedostatecznej kapitalizacji oraz ogranicza zwolnienie dochodów uzyskiwanych z ubezpieczeń na życie mających charakter inwestycyjny - produktów strukturyzowanych. Dochody z ubezpieczeń na życie i dożycie, w których świadczenie z tytułu dożycia jest ustalone w oparciu o wartość określonych indeksów lub inne wartości bazowe, albo jest równe składce ubezpieczeniowej powiększonej o określony w umowie ubezpieczenia wskaźnik podlegają opodatkowaniu od 1 stycznia 2015. 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. Ustawa upraszcza metodologię ustalania dochodu do opodatkowania z inwestowania składki ubezpieczeniowej, jako różnicę między kwotą świadczenia a składką wpłaconą do zakładu ubezpieczeń.

Trwają prace nad przepisami implementującymi **FATCA-*Foreign Account Tax Compliance Act*** do krajowego porządku prawnego. FATCA to amerykańskie prawo federalne, którego



# Otoczenie zewnętrzne w 2014 roku

celem jest przeciwdziałanie unikaniu opodatkowania zarówno przez osoby fizyczne, jak i osoby prawne zobowiązane do płacenia podatków w Stanach Zjednoczonych. Spółki PZU Życie oraz PZU TFI prowadzą implementację rozwiązań proceduralnych i informatycznych mających na celu wypełnienia obowiązków wynikających z *Intergovernmental Agreement* (IGA - międzyrządowa umowa, która po ratyfikacji pozwoli wykonać obowiązki płynące z amerykańskiej ustawy FATCA).

## Orzecznictwo sądowe i Rejestr Klauzul Niedozwolonych.

Dnia 27 czerwca 2014 roku Sąd Najwyższy (sygn. akt III CZP 2/14) potwierdził, iż osobie najbliższej, na podstawie art. 448 [kc SŁOWNIK](#), przysługuje z ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych zadośćuczynienie pieniężne za krzywdę wynikającą z naruszenia jej dobra osobistego, gdy poszkodowany zmarł przed 3 sierpnia 2008 roku oraz gdy pomiędzy zmarłym a osobą występującą z roszczeniem istniała faktyczna bliskość, więź psychiczna i emocjonalna.

**Skutki:** zwiększenie odpowiedzialności spółek ubezpieczeniowych oferujących ub. komunikacyjne; potwierdzenie obowiązku wypłaty osobie najbliższej, z ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych, zadośćuczynienia pieniężnego za krzywdę wynikającą z naruszenia jej dobra osobistego, gdy poszkodowany zmarł przed 3 sierpnia 2008 roku.

## 2.5 Otoczenie zewnętrzne na Ukrainie i w krajach bałtyckich

### Ukraina

W 2014 roku w związku z trudną sytuacją polityczną, aneksją Krymu i działaniami zbrojnymi na wschodzie gospodarka ukraińska pogrążała się w kryzysie.

W III kwartale, według danych Głównego Urzędu Statystycznego Ukrainy, spadek PKB wyniósł 5,3%. Według stanu na koniec grudnia 2014 roku produkcja przemysłowa spadła o 10,9% w porównaniu z poziomem produkcji przemysłowej w 2013 roku. Inflacja w grudniu 2014 roku w stosunku do grudnia 2013 roku wzrosła o 24,9% w efekcie wzrostu cen regulowanych administracyjnie i dewaluacji hrywny. W okresie trzech kwartałów odnotowano natomiast dodatnie saldo w handlu zagranicznym (4,3 mld USD), które wynikało ze spadku importu o 25,1% (przy jednoczesnym spadku eksportu o 9,1%).

Negatywne wyniki odnotowane przez gospodarkę Ukrainy oraz sytuacja polityczna i spadek realnych dochodów społeczeństwa odbiły się na wynikach sektora ubezpieczeniowego. Przypis składki brutto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w okresie trzech kwartałów 2014 roku wyniósł 15,6 mld hrywien i był niższy od przypisu w analogicznym okresie poprzedniego roku o 20,7%. Zakłady ubezpieczeń na życie zebrały w ciągu trzech kwartałów 2014 roku 1,5 mld hrywien składki przypisanej brutto, czyli o 12% mniej niż w analogicznym okresie 2013 roku.

W 2014 roku weszły w życie uregulowania prawne, które wpłynęły na ukraiński rynek ubezpieczeń. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć:

- zmiany do kodeksu podatkowego. Potwierdzono możliwość płacenia 3% podatku od składki przypisanej brutto, bez konieczności przechodzenia zakładów ubezpieczeń na ogólny system opodatkowania;
- zmiany tariff w OC komunikacyjnym i Zielonej Karty zgodnie z decyzją Rady Koordynacyjnej Biura Ubezpieczeń Komunikacyjnych Ukrainy (MTSBU) - wyższe średnio o ok. 30% i 80% jako efekt dewaluacji hrywny.

### Litwa

Litwa utrzymuje stabilny wzrost gospodarczy pomimo zawirowań politycznych i ekonomicznych w Europie. Według danych Eurostatu, wzrost PKB w 2014 roku wyniósł 2,9% r/r, i obniżył się z powodu zmniejszenia eksportu, głównie na skutek embarga ze strony Rosji. Z początkiem 2015 roku na Litwie wprowadzono euro.

Mimo wzrostu gospodarczego na Litwie, ceny ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wykazywały tendencję spadkową na skutek oferowanych wysokich rabatów. Przy stosunkowo wysokiej rentowności zakłady ubezpieczeń podejmowały działania mające na celu zwiększenie udziału w rynku. Łącznie składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i osobowych wyniosła 387,2 mln euro i wzrosła 1,3% w porównaniu z rokiem poprzednim.

W 2014 roku Litewski urząd nadzoru zatwierdził szereg nowych rozporządzeń dotyczących wprowadzanych wymogów dyrektywy *Solvency II*.

Ponadto trwają prace nad nową wersją ustawy dotyczącej ubezpieczeń komunikacyjnych OC. Zmiany dotyczą usunięcia ustawowo określonej granicy odszkodowania za szkodę materialną, obejmując również kwestie ustalenia podstawowej składki ubezpieczeniowej i regulację cen produktów ubezpieczeniowych. Data wejścia w życie nowej wersji ustawy nie jest obecnie znana.

### Łotwa

Pomimo kryzysu na Ukrainie i wzajemnych sankcji gospodarczych pomiędzy Rosją a Unią Europejską, gospodarka łotewska odnotowała wzrost PKB o 2,4% r/r. Głównym czynnikiem napędzającym wzrost była konsumpcja krajowa (wyższa o 4,7% r/r w październiku 2014). Wolumen produkcji w III kwartale 2014 roku był na wyższym poziomie niż rok wcześniej, a eksport w październiku 2014 roku osiągnął po raz pierwszy w historii kraju wartość 1 mld euro.

Zaobserwowano także poprawę na rynku pracy. Rzeczywisty poziom bezrobocia spadł do 8,2% (w październiku 2014) i jest dwukrotnie niższy niż w okresie kryzysu finansowego w 2008 roku. Wzrosła też ogólna siła nabywca społeczeństwa z powodu wzrostu przeciętnego wynagrodzenia, znacznego podniesienia płacy minimalnej oraz indeksacji emerytur. Oczekuje się, że siła nabywca społeczeństwa będzie nadal wzrastać w przyszłym roku.

W 2014 roku Łotwa, idąc w ślad za Estonią, wprowadziła euro. Wprowadzenie euro było łagodne i udane, doprowadziło jedynie do nieznacznego wzrostu inflacji o 0,1-0,2 p.p.

W 2014 roku kondycja sektora ubezpieczeń na Łotwie była dobra. Składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniosła 240,1 mln euro i wzrosła o 6,1% w stosunku do poprzedniego roku.

Otoczenie regulacyjne w 2014 roku koncentrowało się na przygotowaniach do wdrożenia dyrektywy *Solvency II* w 2016 roku.

W lipcu 2014 roku wprowadzono nowe zasady dotyczące odszkodowań za szkody niematerialne. W ubezpieczeniach komunikacyjnych zniosły one limity wypłat za krzywdę wynikającą z naruszenia dobra osobistego.

### Estonia

W 2014 roku PKB w Estonii wzrósł o 2,1% r/r. Do wzrostu gospodarczego w ostatnim kwartale roku w największym stopniu kontrybuował przemysł posiadający jednocześnie największy udział w gospodarce Estonii. Stopa bezrobocia wyniosła 7,4% i była niższa o 1,2 p.p. w porównaniu do 2013 roku. Jednocześnie efekt ten był zdecydowanie niższy niż w latach ubiegłych, kiedy stopa bezrobocia wyniosła 16,7% (w 2010 roku).

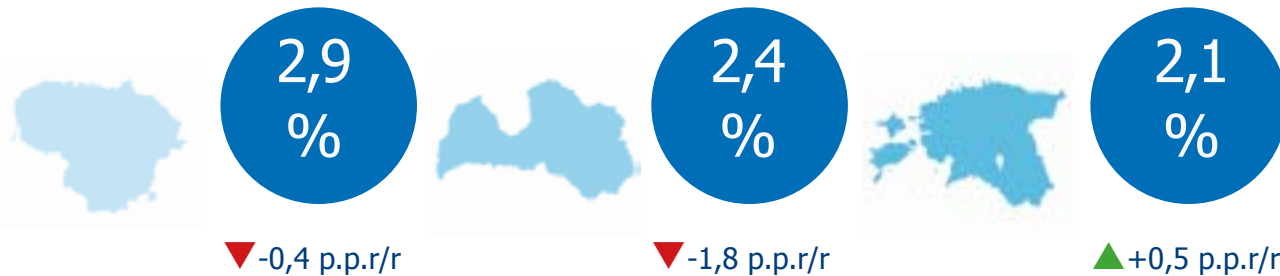
W 2014 roku wskaźnik cen towarów i usług konsumpcyjnych (CPI) spadł o 0,1% w porównaniu do 2013 roku. Główną przyczyną był spadek cen sprzętu elektronicznego kupowanego przez gospodarstwa domowe.

W 2014 roku sektor ubezpieczeń w Estonii rozwijał się dynamicznie. Składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniosła 261,4 mln euro i wzrosła o 7,0% w stosunku do 2013 roku.

Estonia, podobnie jak inne kraje członkowskie, zatwierdziła w 2014 roku nowe rozporządzenia dotyczące wprowadzenia wymogów dyrektywy *Solvency II*.

W październiku 2014 roku weszły w życie zmiany w ustawie o ubezpieczeniach komunikacyjnych OC regulujące m.in. możliwość dopuszczenia pojazdu do uczestniczenia w ruchu drogowym, wysokość sumy ubezpieczenia oraz wprowadzenie (z początkiem 2015 roku) bezpośredniej likwidacji szkód.

## PKB krajów bałtyckich w 2014 roku – Litwy, Łotwy oraz Estonii



2.6 Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność Grupy PZU w 2015 roku

Prognozujemy, że w 2015 roku tempo wzrostu PKB będzie zbliżone do ubiegłorocznego. Podobnie jak w 2014 roku głównymi czynnikami wzrostu gospodarczego będzie wzrost konsumpcji i inwestycji. Wobec utrzymania wzrostu realnego PKB powyżej 3%, przy kontynuacji solidnej dynamiki popytu krajowego, warunki dla sprzedaży ubezpieczeń powinny być względnie korzystne.

Deflacja utrzyma się prawdopodobnie co najmniej do połowy 2015 roku, przy czym średniorocznie możemy odnotować niewielki spadek cen konsumpcji. Będzie to czynnik wspierający utrzymanie stosunkowo wysokiej realnej dynamiki wynagrodzeń, a zarazem siły nabywczej gospodarstw domowych. Według prognoz PZU, w 2015 roku tempo wzrostu konsumpcji indywidualnej powinno nieco przyspieszyć wobec roku ubiegłego. Trudno jednak przewidzieć konsekwencje utrzymywania się spadku cen przez dłuższy okres – nie można bowiem wykluczyć w tej sytuacji uruchamiania się mechanizmów osłabiających wzrost gospodarczy i działających niekorzystnie na rynek ubezpieczeń. Należy też zaznaczyć, że spadek cen paliw może przełożyć się na wyższą szkodowość ubezpieczeń komunikacyjnych.

Perspektywy wzrostu gospodarczego w Polsce zależą w istotnym stopniu od przyszłej sytuacji w strefie euro. Ewentualna eskalacja kryzysu rosyjsko-ukraińskiego i związanych z tym sankcji stanowi istotne zagrożenie dla podnoszącej się z trudem z kryzysu, obciążonej problemem zadłużenia i próbującej uniknąć pułapki deflacyjnej, gospodarki strefy euro. W takiej sytuacji istnieje ryzyko, że wzrost gospodarczy w Polsce okaże się niższy od prognoz - choć bezpośredni wpływ problemów gospodarczych Ukrainy i Rosji na dynamikę polskiej gospodarki był dotąd – i powinien pozostać – ograniczony.

Bardzo niskie rentowności obligacji w dalszym ciągu będą wyzwaniem w kontekście poziomu technicznych stóp procentowych.

Na działalność Grupy PZU i jej wynik z inwestycji może wpłynąć także niestabilność na rynkach finansowych, która w 2015 roku może mieć kilka potencjalnych źródeł. Pierwszym

są perspektywy wzrostu gospodarczego w Polsce, Europie oraz USA, które kształtują popyt inwestorów szczególnie na rynku akcji. Okres ostatnich kilku lat od wybuchu globalnego kryzysu finansowego pokazuje też, jak znaczący wpływ na dynamikę rynków finansów ma polityka pieniężna prowadzona przez banki centralne. Dla 2015 roku najistotniejsze znaczenie będzie miał odbiór „luzowania ilościowego” w strefie euro przez inwestorów oraz jego przełożenie na stymulację realnej gospodarki i oczekiwaniami inflacyjne. Ryzyko stanowi moment i zakres ewentualnego zacieśnienia polityki pieniężnej w USA, który może wywołać pewien odpływ kapitału z rynków wschodzących.

Czynnikiem ryzyka jest też kurs złotego, który charakteryzował się w ostatnim okresie podwyższoną zmiennością. Osłabienie polskiej waluty może wpłynąć niekorzystnie na prowadzoną działalność ubezpieczeniową np. poprzez wzrost cen części zamiennych do pojazdów.

Istotnie na rynki finansowe w 2015, podobnie jak w 2014 roku, będą wpływać czynniki geopolityczne. Źródłem ryzyka jest wciąż konflikt rosyjsko-ukraiński oraz jego następstwa dla kondycji gospodarczej strefy euro i poziomu awersji do ryzyka na rynkach finansowych. Na Bliskim Wschodzie trwa niestabilna sytuacja wywołana między innymi nowym zagrożeniem ze strony Państwa Islamskiego.

Ważnym czynnikiem ryzyka dla roku 2015 jest również poziom cen ropy naftowej, którego silny spadek w II połowie 2014 roku znacząco wpłynął zarówno na rynki finansowe, jak i światową gospodarkę. Trudno przewidzieć, czy ceny ropy wyraźnie wzrosną w ciągu roku, czy raczej utrzymają się na obecnych poziomach. Ich dynamika może wpłynąć na globalną inflację i wzrost gospodarczy, przekładając się na wyceny aktywów na rynkach akcji i obligacji.

| Prognozy dla polskiej gospodarki                         | 2015* | 2014  | 2013 | 2012  | 2011 |
|----------------------------------------------------------|-------|-------|------|-------|------|
| Realny wzrost PKB w % (r/r)                              | 3,4   | 3,3   | 1,7  | 1,8   | 4,8  |
| Wzrost konsumpcji indywidualnej w % (r/r)                | 3,3   | 3,1   | 1,1  | 1,0   | 3,0  |
| Wzrost nakładów brutto na środki trwałe w % (r/r)        | 7,0   | 9,5   | 0,9  | (1,5) | 9,3  |
| Wzrost cen w % (r/r, koniec roku)                        | 1,4   | (1,0) | 0,7  | 2,4   | 4,6  |
| Wzrost płac nominalnych w gospodarce narodowej w % (r/r) | 4,2   | 3,4   | 3,7  | 3,7   | 5,6  |
| Stopa bezrobocia w % (koniec roku)                       | 10,5  | 11,5  | 13,4 | 13,4  | 12,5 |
| Stopa bazowa NBP w % (koniec roku)                       | 1,75  | 2,00  | 2,50 | 4,25  | 4,50 |
| Kurs EUR/PLN średnioroczny                               | 4,20  | 4,19  | 4,20 | 4,19  | 4,12 |
| Kurs USD/PLN średnioroczny                               | 3,81  | 3,16  | 3,16 | 3,26  | 2,96 |

\* Prognoza z dnia 26 stycznia 2015 roku  
Źródło: Biuro Analiz Makroekonomicznych PZU



**16 milionom**

naszych Klientów oferujemy kilkaset produktów dopasowanych do ich potrzeb.

# 03

## Działalność Grupy PZU

Wzmacniamy pozycję lidera polskich ubezpieczeń oraz rozwijamy się na rynku międzynarodowym poprzez nabycia spółek oraz wprowadzanie innowacji produktowych i procesowych.

Pomnażamy majątek osób, które oszczędzają w największym w Polsce towarzystwie funduszy inwestycyjnych, a także zwiększamy swoją obecność na rynku usług medycznych.

### W rozdziale:

1. Struktura Grupy Kapitałowej PZU
2. PZU i Link4 – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych
3. PZU Życie – działalność na rynku ubezpieczeń na życie w Polsce
4. PTE PZU – działalność na rynku funduszy emerytalnych
5. TFI PZU – działalność na rynku funduszy inwestycyjnych
6. Działalność za granicą Grupy PZU
7. PZU Zdrowie – działalność na rynku usług medycznych
8. Pozostałe obszary działalności



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 2014 roku)



\*w skład Grupy Armatura wchodzi następujące spółki: Armatura Kraków SA, Armatoora SA, Armaton SA, Armatura Tower Sp. z o.o., ARM Property Sp. z o.o., Armagor SA, oraz Armadimp SA  
\*\*w skład Grupy Centrum Medyczne Medica wchodzi następujące spółki: Centrum Medyczne Medica Sp. z o.o. i Sanatorium Uzdrawiskowe „Krystynka” 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).

W 2014 roku oraz do daty wydania niniejszego sprawozdania zaszły następujące zmiany w strukturze Grupy Kapitałowej PZU:

- Realizując strategię rozwoju zakładającą wzmocnienie pozycji PZU w Polsce oraz ekspansję międzynarodową PZU nabył większościowe udziały w: Link4, AAS Balta, Lietuvos Draudimas AB oraz estońskim oddziale Codan Forsikring A/S. [DZIAŁALNOŚĆ ZA GRANICĄ ROZ. 3.6](#)
- W związku z realizacją strategii rozwoju ubezpieczeń medycznych PZU FIZ AN BIS 2 (fundusz będący w 100% w posiadaniu PZU) nabył udziały spółek medycznych: Centrum Medyczne Medica Sp. z o.o., Prof-Med Sp. z o.o., Elvita. PZU ZDROWIE – [DZIAŁALNOŚĆ NA RYNKU USŁUG MEDYCZNYCH ROZ. 3.7](#)
- W celu efektywniejszego zarządzania Armaturą Kraków SA, w wyniku przymusowego wykupu akcji, zwiększono liczbę akcji posiadanych przez PZU FIZ AN BIS 2 do 100% oraz dnia 10 marca 2014 roku zdjęto z notowań akcje Armatura Kraków SA. Ponadto, w ramach optymalizacji struktury organizacyjnej dokonano połączeń wybranych spółek w ramach Grupy Armatura. [POZOSTAŁE OBSZARY DZIAŁALNOŚCI ROZ. 3.8](#)

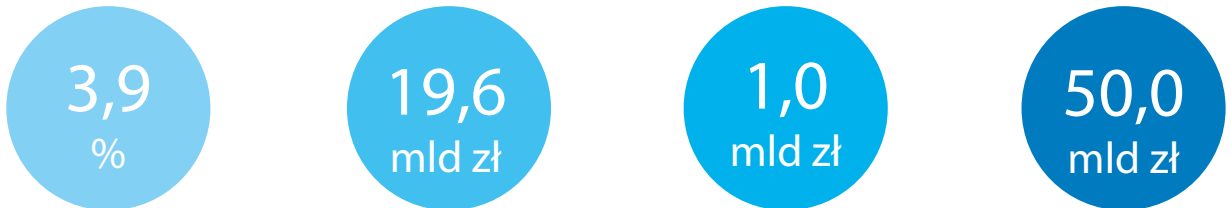
3.2 PZU i Link4 – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych

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 3,9%. Niemniej jednak, w okresie trzech kwartałów 2014 roku rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych liczony składką przypisaną brutto zmalał łącznie o 501,8 mln zł (-2,5%) w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego. Największy wpływ na niższy poziom składki miał spadek sprzedaży ubezpieczeń OC komunikacyjnych (o 387,5 mln zł, - 6,0% w porównaniu rok do roku) oraz ubezpieczeń szkód spowodowanych żywiołami i pozostałych szkód rzeczowych (o 328,8 mln zł, - 7,2%) jako efekt trwającej od 2013 roku silnej konkurencji cenowej.

Ponadto spadek sprzedaży odnotowano w grupie ubezpieczeń AC komunikacyjnych (o 38,2 mln zł, -1,0%) oraz ubezpieczeń ochrony prawnej (o 28,4 mln zł, -31,1%). Spadek składki dla całego rynku był częściowo zniwelowany wzrostem sprzedaży ubezpieczeń ryzyk finansowych (wzrost o 163,1 mln zł, +20,9%) oraz ubezpieczeń kredytu i gwarancji ubezpieczeniowych (wzrost o 58,1 mln zł, +9,6%). Począwszy od 2013 roku obserwowane jest znaczne ożywienie na rynku ubezpieczeń finansowych po serii 2-letnich spadków (załamanie rynku branży budowlanej).

Cały rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w okresie trzech kwartałów 2014 roku wypracował wynik netto na poziomie 3,0 mld zł (-48,7% w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego). Bez uwzględnienia dywidendy od PZU Życie (która stanowi zysk wypracowany



średnioroczny przyrost składki przypisanej brutto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych w pierwszych trzech kwartałach 2010-2014

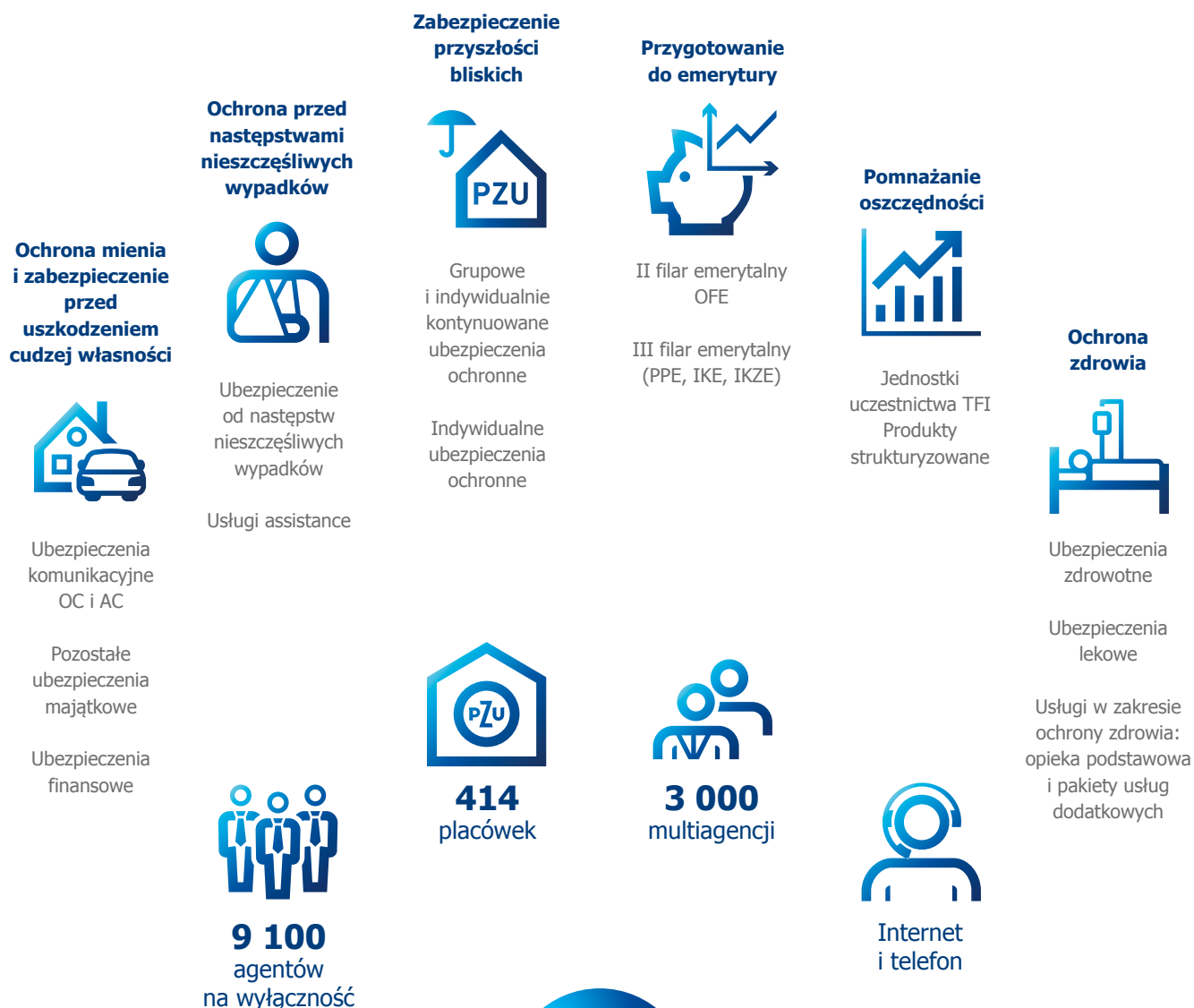
składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych po trzecim kwartale 2014

wynik techniczny rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych po trzecim kwartale 2014

wartość lokat zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na koniec trzeciego kwartału 2014

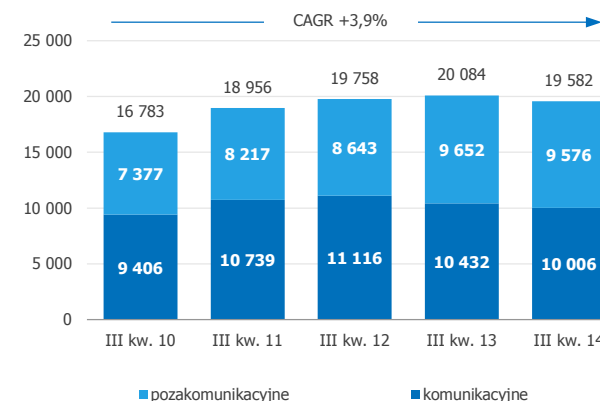


# PZU: Ubezpieczenia, Inwestycje, Zdrowie



**16 000 000** Klientów w Polsce  
zapewniamy spokój i poczucie bezpieczeństwa

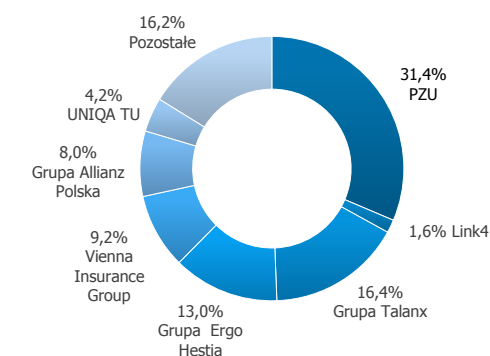
## Składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce (w mln zł)



Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2014, Rynek ubezpieczeń 3/2013, Rynek ubezpieczeń 3/2012, Rynek ubezpieczeń 3/2011, Rynek ubezpieczeń 3/2010.

przez tą spółkę w 2013 roku) zysk netto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych zmniejszył się o 0,33 mld zł (-16,4%). Wynik techniczny rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, który w większości nie uwzględnia dochodów z lokat, po trzech kwartałach 2014 roku zmniejszył się o 374,0 mln zł, tj. o 26,6% do poziomu 1,0 mld zł. Największy wpływ na tę zmianę miał spadek wyniku technicznego w ubezpieczeniach OC komunikacyjnych (-256,6 mln zł), ubezpieczeniach pozostałych szkód rzeczowych (-131,1 mln zł w działalności bezpośredniej), AC komunikacyjnych (-114,5 mln zł) oraz ubezpieczeniach odpowiedzialności cywilnej (-75,6 mln zł w działalności bezpośredniej).

## Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych - udział w składce przypisanej brutto za 3 kwartały 2014 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 3/2014

Spadek wyniku technicznego w grupie ubezpieczeń OC komunikacyjnych to przede wszystkim efekt niższej składki zarobionej (-305,8 mln zł, tj. -5,3%) oraz wzrost kosztów działalności ubezpieczeniowej w wyniku niższych o 46,2% prowizji reasekuracyjnych i udziałów w zyskach reasekuratorów. Dodatkowo negatywnie na rentowność w tej grupie ubezpieczeń wpłynął utrzymujący się trend spadkowy średniej składki jako efekt trwającej od 2013 roku silnej konkurencji cenowej.

Łączna wartość lokat zakładów ubezpieczeń pozostałych osobowych i majątkowych na koniec III kwartału 2014 roku (bez uwzględnienia lokat w jednostkach podporządkowanych)

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

|                  | 1 stycznia - 30 września 2014 |               |                | 1 stycznia - 30 września 2013 |               |               |
|------------------|-------------------------------|---------------|----------------|-------------------------------|---------------|---------------|
|                  | PZU                           | Rynek         | Rynek bez PZU* | PZU                           | Rynek         | Rynek bez PZU |
| AC               | 1 492                         | 3 918         | 2 426          | 1 502                         | 3 956         | 2 454         |
| OC komunikacyjne | 1 979                         | 6 088         | 4 109          | 2 118                         | 6 476         | 4 358         |
| Inne produkty    | 2 684                         | 9 576         | 6 892          | 2 617                         | 9 652         | 7 035         |
| <b>RAZEM</b>     | <b>6 155</b>                  | <b>19 582</b> | <b>13 427</b>  | <b>6 237</b>                  | <b>20 084</b> | <b>13 847</b> |

\* zawiera Link4 charakteryzujący się odmiennym, względem PZU, modelem biznesowym  
Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2014, Rynek ubezpieczeń 3/2013, dane PZU

wyniosła 50,4 mld zł i wzrosła w porównaniu do końca 2013 roku o 8,9%. Papiery wartościowe emitowane, poręczane lub gwarantowane przez Skarb Państwa i jednostki samorządu terytorialnego stanowiły 45,6% procent ww. portfela lokat.

Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych łącznie oszacowały wartość rezerw techniczno – ubezpieczeniowych na poziomie 39,0 mld zł, co stanowiło wzrost o 4,4% względem końca 2013 roku.

**Projekt Solwency II – ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe**

Kondycję sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce na rok przed wejściem wymogów dyrektywy Solwency II, tj. 1 stycznia 2016 roku można ocenić pozytywnie. Zgodnie z badaniem ilościowym przeprowadzonym przez KNF według stanu na koniec 2013 roku (QIS2014) wskaźnik pokrycia wymogów kapitałowych (SCR) wyznaczonych formułą standardową dla całego rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce wyniósł 231,8%.

**Działalność PZU**

W ramach Grupy PZU działalność na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce prowadzi podmiot dominujący Grupy, tj. PZU i Link4.

Na przestrzeni ostatnich lat PZU zarządzał około 1/3 rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych. Po trzech kwartałach 2014 roku PZU posiadał 31,4% udział w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wobec 31,1% po trzech kwartałach 2013 roku.

Mocną pozycję rynkową PZU zajmował w zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych AC (z udziałem na poziomie 38,1%). Przy czym w zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych dla klientów korporacyjnych udział ten był jeszcze wyższy i wynosił: 47,6% dla OC komunikacyjnego i 42,2% dla AC.

Po trzech kwartałach 2014 roku udział wyniku technicznego PZU w wyniku technicznym rynku wyniósł 68,3%, co przy udziale rynkowym 31,4% liczoną składką przypisaną brutto potwierdza wysoką rentowność ubezpieczeń.

PZU oferuje szeroki zakres ubezpieczeniowych produktów majątkowych i osobowych, a w tym ubezpieczenia komunikacyjne, majątkowe, osobowe, rolne oraz ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej. Na koniec 2014 roku oferta PZU obejmowała ponad 200 produktów ubezpieczeniowych. Ubezpieczenia komunikacyjne stanowią najistotniejszą grupę produktów oferowanych przez PZU, zarówno pod względem liczby obowiązujących umów ubezpieczenia, jak również udziału składki w łącznej wartości składki przypisanej brutto.

Z myślą o potrzebach klientów, w 2014 roku PZU wprowadził zmiany w ofercie, które objęły podstawowe kategorie produktów ubezpieczeniowych skierowanych do wszystkich segmentów klientów.

W 2014 roku zmiany w ofercie dedykowanej klientowi masowemu polegały na:

- wdrożeniu zmodyfikowanej oferty ubezpieczeń mieszkaniowych, OC pozakomunikacyjnych oraz turystycznych i NNW;
- nowa oferta ubezpieczeń domów i mieszkań pozwala na ochronę prywatnego majątku w formule All Risks. Klienci

- dzięki nowemu rozwiązaniu zyskują najszerszą ochronę ubezpieczeniową obejmującą wszystkie zdarzenia zdefiniowane dla wariantu tradycyjnego m.in. ogień, zalanie, dewastację, kradzież z włamaniem oraz wszelkie inne nietypowe wypadki jakie mogą wystąpić w domu lub mieszkaniu;
- w ubezpieczeniach turystycznych oraz NNW opracowano szybszy i łatwiejszy sposób zawierania umowy, min. dzięki intuicyjnemu zamodelowaniu produktu i odpowiedziom uzależnionym np. od celu wyjazdu. Dodatkowo w ubezpieczeniach NNW wprowadzono szeroki wachlarz świadczeń dodatkowych, które wyraźnie uatrakcyjniły ubezpieczenie (np. wyjście naprzeciw oczekiwaniom rynku sportowego poprzez wprowadzenie do warunków klauzuli kontraktu sportowego);
  - w ubezpieczeniu OC ogólnym dedykowanym firmom sektora MŚP – wprowadzono wiele opcjonalnych klauzul pozwalających na elastyczne dopasowanie zakresu ubezpieczenia do potrzeb klienta. W ubezpieczeniu OC zawodowym produkt pozwala w prosty sposób zawrzeć umowę dobrowolnego ubezpieczenia OC dla kilkunastu rodzajów działalności zawodowej. Dodatkowo istnieje możliwość zawarcia w ramach jednej polisy także obowiązkowego ubezpieczenia OC;
  - zakres ubezpieczeń OC przewoźnika został znacznie rozszerzony poprzez dodanie do produktu dodatkowych klauzul, min. dodana została bardzo oczekiwana przez klientów klauzula ubezpieczenia przewozów kabotażowych na terenie Niemiec oraz krajach UE;
  - wprowadzeniu usługi bezpośredniej likwidacji szkód w OC komunikacyjnym, czyli bezpłatnej usługi, w której klient ubezpieczony w PZU w zakresie OC, będąc poszkodowanym przez sprawcę posiadającego ubezpieczenie OC w innym niż PZU zakładzie ubezpieczeń, może zgłosić i zlikwidować szkodę z OC sprawcy w PZU a nie u ubezpieczyciela sprawcy szkody.

W 2014 roku Pion Klienta Korporacyjnego przeszedł proces głębokiej transformacji biznesowej. Zmianie uległa struktura organizacyjna, model pracy oraz wdrożono szereg narzędzi sprzedażowych, które w dłuższej perspektywie czasu mają zapewnić wyższą efektywność sieci sprzedaży. Działania te zbiegły się w czasie z trudną sytuacją na rynku ubezpieczeń podmiotów gospodarczych przejawiającą się spadkiem średniej ceny w kluczowych liniach biznesu. Niemniej jednak, ukierunkowanie struktury na rozwijanie aktywności w biznesie tzw. średniego i dużego biznesu korporacyjnego dało efekty w postaci wzrostu składki.

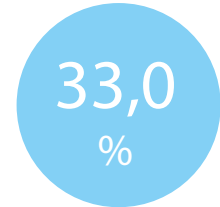
- W zakresie ubezpieczeń finansowych dla klientów korporacyjnych PZU wspierał polską gospodarkę w różnych obszarach, między innymi:
- zabezpieczał inwestycje dotyczące budowy i modernizacji poszczególnych odcinków linii kolejowych na terenie całego kraju. Dzięki realizacji tego typu inwestycji zwiększyła się przepustowość, jakość połączeń i bezpieczeństwo podróżujących;
  - wspierał polski przemysł energetyczny i elektroenergetyczny, gwarantując między innymi zwrot zaliczki i należyte wykonanie kontraktu na budowę nowego bloku na węgiel kamienny w Elektrowni Jaworzno, czy też zabezpieczając rozbudowę energetycznych sieci przesyłowych;
  - zabezpieczał wykonanie kontraktów na realizację przedsięwzięć związanych z zaprojektowaniem i wykonaniem systemów nagłośnienia widowni w prestiżowych obiektach kulturalnych.

W trakcie roku, po analizie sytuacji ekonomicznej, złagodzeniu uległy warunki sprzedaży gwarancji dla mniejszych firm działających w branży okołobudowlanej.

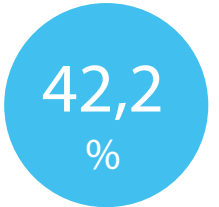
**Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych - wyniki techniczne (w mln zł)**

| Wyniki techniczne | 1 stycznia - 30 września 2014 |              |               | 1 stycznia - 30 września 2013 |              |               |
|-------------------|-------------------------------|--------------|---------------|-------------------------------|--------------|---------------|
|                   | PZU                           | Rynek        | Rynek bez PZU | PZU                           | Rynek        | Rynek bez PZU |
| AC                | 164                           | 254          | 90            | 212                           | 368          | 156           |
| OC komunikacyjne  | 107                           | (159)        | (267)         | 359                           | 97           | (262)         |
| Inne produkty     | 434                           | 940          | 505           | 576                           | 943          | 367           |
| <b>RAZEM</b>      | <b>706</b>                    | <b>1 034</b> | <b>328</b>    | <b>1 147</b>                  | <b>1 408</b> | <b>261</b>    |

Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2014, Rynek ubezpieczeń 3/2013, dane PZU



udział PZU w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych po trzecim kwartale 2014, w tym 1,6% Link4



udział PZU w ubezpieczeniach AC dla klienta korporacyjnego



udział PZU w wyniku technicznym rynku po trzecim kwartale 2014

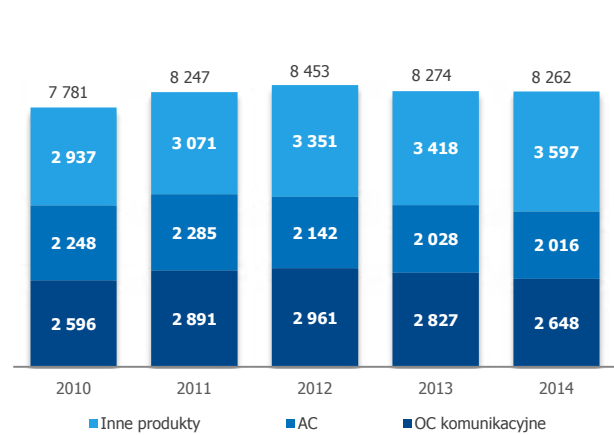


średni czas likwidacji szkód w PZU

W zakresie ubezpieczeń ochronnych w 2014 roku Grupa PZU współpracowała z 10 bankami oraz z 6 partnerami strategicznym. Kontrahenci Grupy 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.

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

Składka przypisana brutto PZU (w mln zł)



W 2014 roku PZU zgromadził składkę przypisaną brutto w wysokości 8 261,8 mln zł, czyli o 0,1% niższą niż w poprzednim roku. Zmieniła się jednocześnie jej struktura w porównaniu z poprzednim rokiem, i tak:

- wartość OC ubezpieczeń komunikacyjnych wyniosła 2 648,5 mln zł i była o 6,3% niższa niż w poprzednim roku. Stanowiły one 32,1% całości portfela, czyli ich udział zmniejszył się w porównaniu do 2013 roku o 2,1 p.p. Niższa wartość ubezpieczeń OC komunikacyjnych w PZU wynikała przede wszystkim ze spadku wartości średniej składki oraz zmniejszenia sprzedaży (silna konkurencja na rynku).
- z tytułu ubezpieczeń AC, PZU zebrał 2 016,3 mln zł, czyli o 0,6% mniej niż w poprzednim roku. Udział ubezpieczeń AC w całości portfela pozostał na zbliżonym poziomie jak w roku poprzednim, tj. 24,4 %.
- dynamiczny wzrost sprzedaży ubezpieczeń, takich jak: Gwarancje kontraktowe, OC dla klienta korporacyjnego,

PZU DOM przyczynił się do 5 – procentowego wzrostu przypisu z tytułu produktów pozakomunikacyjnych. W rezultacie, udział składki brutto z tytułu ubezpieczeń pozakomunikacyjnych w całości składki wzrósł do poziomu 43,5% (wobec 41,3% w 2013 roku).

W 2014 roku PZU wypłacił odszkodowania i świadczenia brutto w wysokości 4 427,3 mln zł, czyli o 2,9% więcej niż w poprzednim roku.

W 2014 roku PZU wypracował zysk netto według Polskich Standardów Rachunkowości w wysokości 2 636,7 mln zł, z czego z tytułu dywidendy od PZU Życie 2 060,0 mln zł.

Działalność Link4

W ramach realizacji strategii rozwoju Grupy PZU, zakładającej wzmocnienie pozycji PZU w Polsce jak i ekspansję międzynarodową, dnia 17 kwietnia 2014 roku PZU podpisał umowę nabycia akcji Link4. Zamknięcie transakcji nabycia Link4 nastąpiło 15 września 2014 roku, a ostateczne rozliczenie 11 marca 2015 roku. PZU, jako nabywca, zapłacił łączną cenę 91 816 tys. euro.

Link4 jest liderem na polskim rynku ubezpieczeń direct oferującym szeroki zakres ubezpieczeniowych produktów majątkowych i osobowych, w tym ubezpieczenia komunikacyjne, majątkowe, osobowe oraz ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej.

Ubezpieczenia komunikacyjne stanowią najistotniejszą grupę produktów oferowanych przez Link4, zarówno pod względem liczby obowiązujących umów ubezpieczenia, jak również udziału składki w łącznej wartości składki przypisanej brutto.

W zakresie ubezpieczeń ochronnych w 2014 roku Link4 współpracował z bankami oraz kilkoma partnerami strategicznym. Sprzedaż w ramach kanału *bancassurance* w zakresie ochronnych ubezpieczeń majątkowych obejmowała głównie ubezpieczenia budynków, budowli i lokali mieszkalnych, ubezpieczenia komunikacyjne oraz podróże.

W 2014 roku Link4 zgromadził składkę przypisaną brutto w wysokości 417,1 mln zł (w składce przypisanej Grupy PZU 138,8 mln zł tj. od momentu transakcji nabycia), z czego większość stanowią ubezpieczenia komunikacyjne, odpowiednio:

- wartość OC ubezpieczeń komunikacyjnych wyniosła 262,5 mln zł co stanowi 62,9% całości portfela;

- składka z ubezpieczenia AC wyniosła 77,5 mln zł co stanowi 18,6% całości portfela ubezpieczeń.

Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2015 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 2015 roku należy zaliczyć:

- możliwe spowolnienie wzrostu gospodarczego w Polsce w wyniku pogarszających się uwarunkowań zewnętrznych - kryzysu rosyjsko-ukraińskiego i spowolnienia wzrostu gospodarczego w strefie euro i w Niemczech. 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 zaostrzonych wymogów Rekomendacji S dotyczącej dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie oraz małego zasięgu Programu Mieszkanie dla Młodych. W 2015 roku planowana jest nowelizacja programu Mieszkanie dla Młodych, której celem będzie zwiększenie wartości dopłat i tym samym zwiększenie popularności programu co może wpłynąć w dalszej perspektywie na wzrost sprzedaży ubezpieczeń kredytobiorców;

- presję cenową ze strony konkurencji wynikającą z obniżania się poziomu szkodowości portfela ubezpieczeń komunikacyjnych począwszy od 2013 roku;
- 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 poszkodowany zmarł przed 3 sierpnia 2008 roku;
- wprowadzenie wymogów *Solvency 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).

3.3 PZU Życie – działalność na rynku ubezpieczeń na życie w Polsce

Sytuacja na rynku

Rynek ubezpieczeń na życie w Polsce liczony składką przypisaną brutto w okresie ostatnich 5 lat średniorocznie spadał o 2,3%. Zebrana w ciągu trzech kwartałów 2014 roku składka była niższa niż w analogicznym okresie poprzedniego roku o 8,7%, co oznacza kontynuację spadku po serii wzrostów zakończonych w 2012 roku. Dynamika dla analogicznych okresów 2013, 2012 i 2011 roku – wynosiła odpowiednio -14,6%, 10,6%, 5,6%.

Należy zwrócić uwagę, iż spadek składki w ujęciu rok do roku dotyczył wyłącznie składki jednorazowej (spadek o 21,2% r/r), głównie w kanale *bancassurance*. Dynamika dla analogicznego okresu w 2013 roku również była ujemna i wyniosła -26,2%.

Rynek ubezpieczeń na życie - składka przypisana brutto (w mln zł)

|                     | 1 stycznia - 30 września 2014 |        |                     | 1 stycznia - 30 września 2013 |        |                     |
|---------------------|-------------------------------|--------|---------------------|-------------------------------|--------|---------------------|
|                     | PZU Życie                     | Rynek  | Rynek bez PZU Życie | PZU Życie                     | Rynek  | Rynek bez PZU Życie |
| Składka regularna   | 5 267                         | 12 279 | 7 012               | 5 196                         | 11 901 | 6 705               |
| Składka jednorazowa | 910                           | 8 930  | 8 021               | 1 610                         | 11 333 | 9 722               |
| RAZEM               | 6 176                         | 21 209 | 15 032              | 6 807                         | 23 234 | 16 427              |

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



Przyczyn niższego przypisu składki jednorazowej w ostatnich latach należy upatrywać w aktualnej sytuacji na rynku kapitałowym. Rekordowo niskie stopy procentowe mają wpływ na niższą rentowność polisolokat, prowadząc tym samym do zwiększonego zainteresowania innymi produktami inwestycyjnymi tj. funduszami inwestycyjnymi oferowanymi przez TFI lub ubezpieczeniowymi produktami z Ubezpieczeniowym Funduszem Kapitałowym tzw. *unit-linked*. Dodatkowo z dniem 1 stycznia 2015 roku wprowadzono podatek od polisolokat, co wpłynęło na mniejsze zainteresowanie klientów tego typu produktami już w ubiegłym roku [REGULACJE ROZ. 2.4.](#)

W związku z powyższym udział kanału *bancassurance* w składce przypisanej brutto zakładów ubezpieczeń na życie zmniejsza się z kwartału na kwartał poczynwszy od 2013 roku. W I kwartale 2014 roku wyniósł 40,6%<sup>1</sup> i zmniejszył się w porównaniu do analogicznego okresu 2013 roku o 5,8 p.p.

Efektom zachodzących na rynku zmian jest coraz większe znaczenie składki regularnej, która stanowi przewagę konkurencyjną PZU Życie na rynku. W ciągu trzech kwartałów 2014 składka była wyższa o 3,2% w porównaniu do tego samego okresu w 2013 roku.

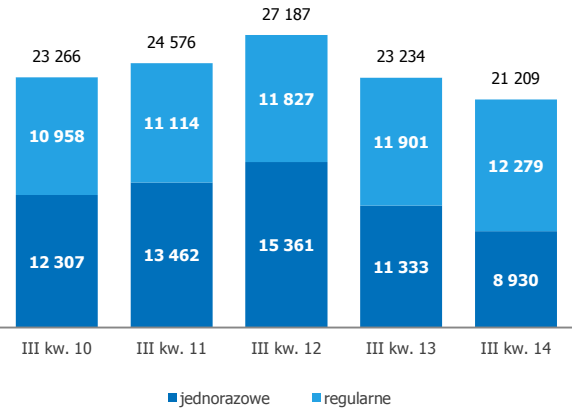
Na rynku ubezpieczeń na życie zauważalna jest także stopniowo rosnąca atrakcyjność pracowniczych programów emerytalnych (PPE). Podobnie jak w latach poprzednich programy w formie ubezpieczeniowej były najczęściej realizowaną formą PPE. W 2013 roku stanowiły 67%<sup>2</sup> wszystkich Pracowniczych Programów Emerytalnych. Jednak w porównaniu do 2012 roku ich udział spadł o 2,2 p.p. Mimo to podobnie jak inne formy PPE, te oferowane przez zakłady

<sup>1</sup> Dane PIU(www.piu.org.pl), Rynek bancassurance po I kwartale 2014 roku  
<sup>2</sup> Pracownicze Programy Emerytalne w 2013 roku, Komisja Nadzoru Finansowego, czerwiec 2014

ubezpieczeń na życie odnotowały wzrost aktywów w 2013 roku (wzrost o 11,2% r/r). Na koniec 2013 roku, PPE objętych było blisko 2,4% polskich pracowników, dlatego rynek posiada wciąż ogromny potencjał wzrostu.

Łączny wynik techniczny uzyskany przez zakłady ubezpieczeń na życie w ciągu trzech kwartałów 2014 roku był wyższy o 388,7 mln zł (16,7%) niż w analogicznym okresie 2013 roku, głównie za sprawą wyższej rentowności ubezpieczeń na życie (Grupa I) – wzrost wyniku technicznego o 258,3 mln zł (+41,8%).

Składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń na życie w Polsce (w mln zł)



Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2014, Rynek ubezpieczeń 3/2013, Rynek ubezpieczeń 3/2012, Rynek ubezpieczeń 3/2011, Rynek ubezpieczeń 3/2010.

W tym okresie zakłady ubezpieczeń na życie wypracowały wynik netto na poziomie 2,7 mld zł, co stanowiło wzrost

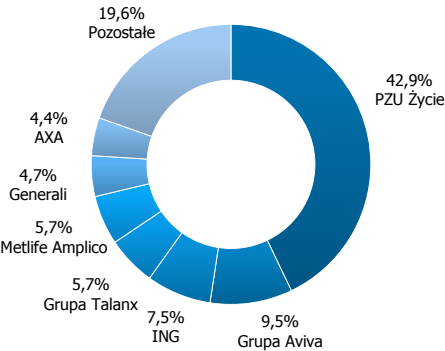
o 14,0% (326,3 mln zł). Wzrost wyniku to w dużym stopniu efekt wyższych niż w analogicznym okresie 2013 roku wyników inwestycyjnych ubezpieczycieli, którym sprzyjała kontynuacja hossy na rynku długu. Dłużne papiery wartościowe oraz papiery o stałej kwocie dochodu w portfelach zakładów ubezpieczeń na życie na koniec III kwartału 2014 roku stanowiły ponad 60%.

Łączna wartość lokat zakładów ubezpieczeń na życie na koniec III kwartału 2014 roku wyniosła 99,5 mld zł, co oznacza wzrost o 4,4% w porównaniu do końca 2014 roku. W szczególności wysoka (i wyższa od poziomu wypłaconych świadczeń) składka przyczyniła się do zwiększenia aktywów netto ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający (wzrost o 8,0% do poziomu 53,8 mld zł).

**Projekt Solwency II – ubezpieczenia na życie**  
Kondycję sektora ubezpieczeń na życie w Polsce na rok przed wejściem wymogów Solwency II, tj. 1 stycznia 2016 roku można ocenić pozytywnie. Zgodnie z badaniem ilościowym przeprowadzonym przez KNF wśród krajowych zakładów ubezpieczeń i zakładów reasekuracji według stanu na koniec 2013 roku (QIS2014) wskaźnik pokrycia wymogów kapitałowych (SCR) wyznaczonych formułą standardową dla całego rynku ubezpieczeń na życie w Polsce wyniósł 343,2%.

**Działalność PZU Życie**  
W ramach Grupy PZU działalnością na polskim rynku ubezpieczeń na życie zajmuje się PZU Życie SA (PZU Życie). Zakład oferuje szeroki zakres ubezpieczeniowych produktów na życie, a w tym: grupowe i indywidualne ubezpieczenia ochronne, ubezpieczenia inwestycyjne oraz produkty emerytalne.

Zakłady ubezpieczeń na życie - udział w regularnej składce przypisanej brutto za 3 kwartały 2014 roku (w %)



Grupy kapitałowe: Talanx Warta, Europa, Open Life (\*w grudniu 2013 roku fuzja Warta i HDI); VIG - Compensa, Benefia, Polisa Życie; Aviva - Aviva TUnŻ, BZ WBK-Aviva TUnŻ  
Źródło: KNF Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2014

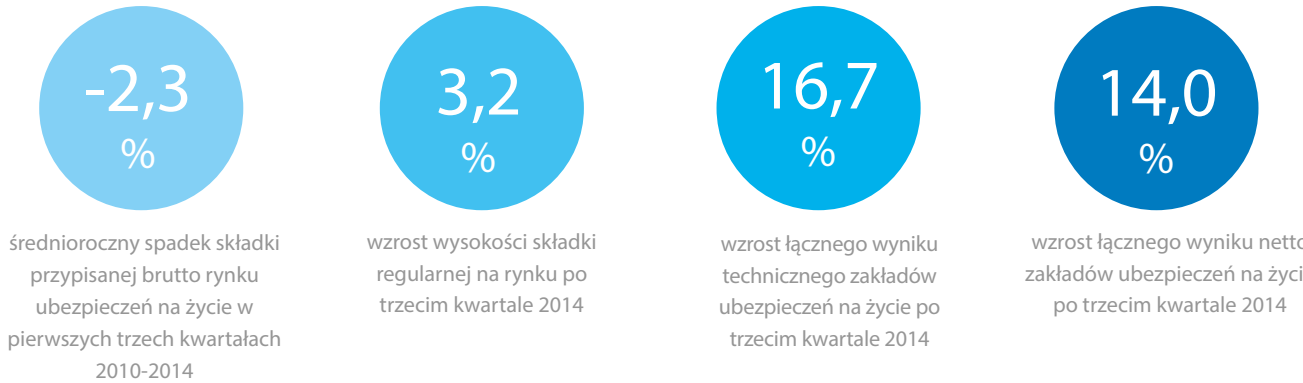
W ciągu trzech kwartałów 2014 roku PZU Życie zebrał 29,1% składki przypisanej brutto zakładów ubezpieczeń na życie. Dla porównania, w 2013 roku Spółka dysponowała 29,3-procentowym udziałem w rynku. Jednocześnie, PZU Życie nadal pozostawał zdecydowanym liderem w segmencie składki płaconej regularnie. W ciągu trzech kwartałów 2014 roku pozyskał 42,9% tego rodzaju składek firm ubezpieczeniowych.

Wynik techniczny PZU Życie stanowił większość wyniku uzyskiwanego przez wszystkie towarzystwa ubezpieczeń na życie. Świadczy to o wysokiej rentowności oferowanych produktów. Marża wyniku technicznego PZU Życie na składce przypisanej ponad trzykrotnie przekraczała marżę uzyskiwaną łącznie przez resztę towarzystw oferujących ubezpieczenia na życie (26,1% wobec 7,4%).

Rynek ubezpieczeń na życie - składka przypisana brutto vs wynik techniczny (w mln zł)

|                           | 1 stycznia - 30 września 2014 |        |                     | 1 stycznia - 30 września 2013 |        |                     |
|---------------------------|-------------------------------|--------|---------------------|-------------------------------|--------|---------------------|
|                           | PZU Życie                     | Rynek  | Rynek bez PZU Życie | PZU Życie                     | Rynek  | Rynek bez PZU Życie |
| Składka przypisana brutto | 6 176                         | 21 209 | 15 032              | 6 807                         | 23 234 | 16 427              |
| Wynik techniczny          | 1 610                         | 2 723  | 1 112               | 1 368                         | 2 334  | 966                 |

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



W 2014 roku PZU Życie dostosowywał swoją ofertę produktową do rosnących wymagań klientów, działań podejmowanych przez konkurencję oraz zmieniającej się sytuacji prawnej.

Wśród zmian w ofercie w 2014 roku warto wyróżnić:

- ubezpieczenia ochronne indywidualne – w 2014 roku PZU Życie wprowadził do oferty nowe ubezpieczenie dodatkowe „PZU Pomoc od Serca”, które zostało przyjęte bardzo pozytywnie przez klientów. Ubezpieczenie zapewnia finansowe wsparcie w razie zachorowania na jedną z najcięższych chorób, takich jak nowotwór złośliwy, zawał, udar, stwardnienie rozsiane i inne. W razie choroby, oprócz wypłaty z polisy, nowe ubezpieczenie umożliwia dostęp do zagranicznej konsultacji medycznej. Dzięki niej klienci PZU mogą skorzystać z wiedzy i doświadczenia najlepszych światowych ośrodków medycznych. Każda osoba objęta ubezpieczeniem zapewnia sobie pięcioletnią ochronę i gwarancję niezmienności składki w tym okresie;
- ubezpieczenia ochronne grupowe – zmodyfikowano ofertę dla MŚP poprzez wprowadzenie nowej, elastycznej oferty pozwalającej Klientowi na większą swobodę w doborze ubezpieczeń dodatkowych oraz wysokości sum ubezpieczenia i świadczeń;
- grupowe ubezpieczenia zdrowotne – wprowadzono korzystne dla klientów zmiany w ogólnych warunkach ubezpieczenia, zwiększono dostępność usług zdrowotnych (ok. 1 380 placówek medycznych w 460 miastach na terenie Polski) oraz przygotowano nową ofertę dla klientów z sektora MŚP.
- Ubezpieczenie lekowe – wprowadzono nowy produkt Cztery Pory Roku, którego zakres zawiera w szczególności leki na zachorowania sezonowe.

Jednocześnie, PZU Życie aktywnie działał na rzecz pozyskania nowych klientów w zakresie ubezpieczeń grupowych.

Ponieważ wzrasta liczba zakładów pracy z sektora publicznego składających zamówienia na usługi ubezpieczeniowe w trybie przetargowym, Zakład przystępował do wielu – zakończonych z sukcesem – przetargów na ubezpieczenia grupowe.

Rok 2014 był okresem rosnącego zainteresowania klientów tradycyjnymi indywidualnymi ubezpieczeniami na życie oraz na życie i dożycie. Jednocześnie PZU Życie prowadził intensywne prace nad dostosowaniem aktualnej oferty do ponownych spadków rentowności obligacji skarbowych.

W 2014 roku PZU Życie podejmował aktywne działania w obszarze ubezpieczeń emerytalnych, które miały na celu zarówno utrzymanie portfela jak również pozyskanie nowych Klientów. W styczniu została wdrożona zmiana produktu IKZE wynikająca z nowelizacji ustawy, która wniosła korzystne dla Klientów zmiany upraszczając konstrukcję limitu wpłat oraz ograniczając podatek przy wypłacie świadczenia emerytalnego do ryczałtu w wysokości 10%.

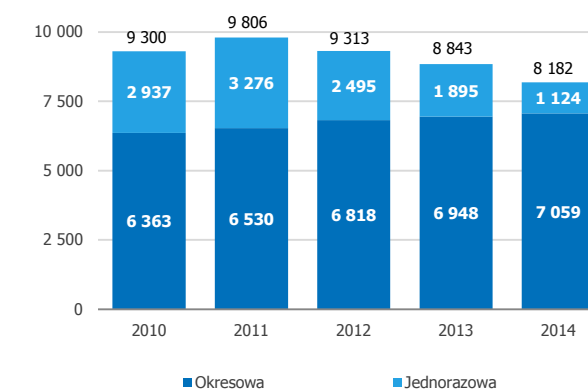
Zgodnie z założeniami strategicznymi dotyczącymi rewitalizacji oferty inwestycyjnej oraz dopasowaniem produktów do segmentów Klienta i kanałów dystrybucji, z dniem 1 lutego 2014 roku wycofano ze sprzedaży indywidualne ubezpieczenie na życie z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym Plan na Życie.

W 2014 roku PZU Życie zgromadził według Polskich Standardów Rachunkowości składkę przypisaną brutto w wysokości 8 182,2 mln zł, czyli o 7,5% niższą niż w poprzednim roku. Główną część składki Spółki stanowiły ubezpieczenia opłacane regularnie. Przedstawiały one 86,3% wartości przypisanej składki brutto (wobec 78,6% w poprzednim roku). Obejmowały one przede wszystkim przypis z tytułu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych, z których korzystało około 12 mln Polaków.

W 2014 roku w PZU Życie koszt odszkodowań i świadczeń wyniósł 6 529,9 mln zł, czyli był o 4,4% wyższy niż w poprzednim roku.

W 2014 roku PZU Życie wypracował zysk netto według Polskich Standardów Rachunkowości w wysokości 1 931,3 mln zł.

## Składka przypisana brutto PZU Życie (w mln zł)



## Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność sektora ubezpieczeń na życie w 2015 roku

Na sytuację na rynku ubezpieczeń na życie w 2015 roku wpływ będą mieć przede wszystkim:

- niski poziom stóp procentowych, co w dłuższym kresie wpływa na niższą dochodowość lokat inwestowanych z otrzymanych składek;
- trudna do przewidzenia koniunktura na rynkach kapitałowych, która decyduje o atrakcyjności produktów z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym;
- wytyczne w zakresie dystrybucji ubezpieczeń wydane przez organ nadzoru, które wpływają zarówno na

konstrukcję produktów jak i cały sektor pośrednictwa ubezpieczeniowego;

- wyroki UOKiK w zakresie produktów z UFK;
- wprowadzenie wymogów *Solvency 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).

## 3.4 PTE PZU – działalność na rynku funduszy emerytalnych

### Sytuacja na rynku

W grudniu 2014 roku aktywa netto otwartych funduszy emerytalnych ukształtowały się na poziomie 149,1 mld zł i spadły o 50,2% w porównaniu do końca poprzedniego roku.

Wpływ na działalność otwartych funduszy emerytalnych w 2014 roku, w tym również na wysokość ich aktywów, miały w szczególności wprowadzone zmiany w uregulowaniach prawnych [REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.4.](#)

### Działalność PTE PZU

Otwarty Fundusz Emerytalny PZU Złota Jesień, którym zarządza [PTE PZU SA \(PTE PZU\)](#) należy do największych uczestników rynku funduszy emerytalnych w Polsce. Na koniec 2014 roku OFE PZU był trzecim co do wielkości funduszem emerytalnym, zarówno pod względem liczby członków, jak i wartości aktywów netto:

- fundusz posiadał 2 224,3 tys. członków, tj. należało do niego 13,4% wszystkich uczestników otwartych funduszy emerytalnych;
- aktywa netto wynosiły 19 553,7 mln zł, czyli przedstawiały 13,1% ogólnej wartości aktywów działających w Polsce otwartych funduszy emerytalnych.

42,9  
%

udział PZU Życie w rynku ubezpieczeń na życie po trzecim kwartale 2014 (wg. składki regularnej)

26,1  
%

marża wyniku technicznego PZU Życie po trzecim kwartale 2014

8  
%

wzrost aktywów netto na ryzyko ubezpieczającego po trzech kwartałach 2014

99,5  
mld zł

wartość lokat zakładów ubezpieczeń na życie na koniec trzeciego kwartału 2014

149,1  
mld zł

aktywa netto otwartych funduszy emerytalnych na koniec 2014

2,2  
mln

członków OFE na koniec 2014

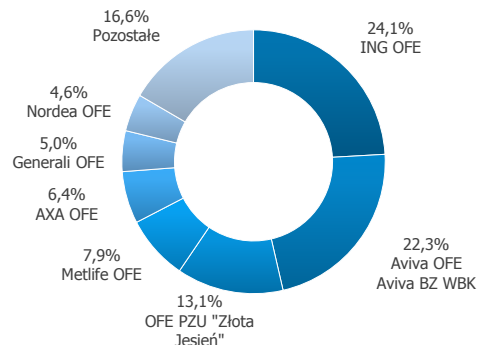
209,0  
mld zł

aktywa netto funduszy inwestycyjnych na koniec 2014

11,5  
mld zł

bilans sprzedaży funduszy inwestycyjnych krajowych TFI w 2014

## Otwarte Fundusze Emerytalne - udział w aktywach netto stan na 31.12.2014 roku (w %)



Źródło: KNF, Dane miesięczne o rynku OFE, Dane za grudzień 2014 roku

W ciągu 2014 roku ZUS przekazał OFE PZU 993,4 mln zł składek, czyli o 28,8% mniej niż w poprzednim roku. Spadek poziomu składki jest głównie efektem wprowadzenia dobrowolności w przekazywaniu składek do OFE ale również, w znacznie mniejszym stopniu, uruchomieniem „suwaka” (członkowie, którzy znajdują się w suwaku nie odprowadzają składek do OFE). Na koniec 2014 roku Dobrowolny Fundusz Emerytalny PZU prowadził 60,8 tys. rachunków IKZE, na których były zgromadzone aktywa o wartości 8,8 mln zł. W efekcie utrzymał on pozycję jednego z liderów w segmencie dobrowolnych funduszy emerytalnych, a stopa zwrotu wypracowana w 2014 roku wynosiła 3,64%.

### Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność funduszy emerytalnych w 2015 roku

Główne wyzwania dla rynku funduszy emerytalnych w 2015 roku to:

- reforma systemu emerytalnego w Polsce i odpływ środków z otwartych funduszy emerytalnych;
- koniunktura na rynku kapitałowym, a w szczególności na GPW, wpływająca na wartość aktywów funduszy i wysokość opłat pobieranych przez PTE za zarządzanie.

### 3.5 TFI PZU – działalność na rynku funduszy inwestycyjnych

#### Sytuacja na rynku

Po dobrym wyniku w 2013 roku, w którym środki zarządzane przez krajowe fundusze wzrosły o blisko +29,6%, dynamika

aktywów w 2014 roku była 3-krotnie niższa i ostatecznie wyniosła +10,6%. Aktywa dla całego rynku funduszy inwestycyjnych na koniec 2014 roku wyniosły ponad 209 mld zł wobec niespełna 189 mld zł w grudniu 2013 roku.

Spowolnienie dynamiki rozwoju rynku ma swoje źródło głównie w mniejszym zainteresowaniu funduszami przez klientów. W 2014 roku bilans sprzedaży rozwiązań oferowanych przez krajowe TFI wyniósł 11,5 mld zł w porównaniu do 21,5 mld zł w 2013 roku. Niższy bilans sprzedaży wynika głównie z mniejszego zainteresowania funduszami niedetalicznymi, skierowanymi do wąskiej grupy odbiorców.

Dodatkowo na mniejszy przyrost aktywów w 2014 roku wpłynęły niższe wyniki wypracowane przez zarządzających oraz zmiana preferencji klientów. W 2014 roku krajowi inwestorzy najchętniej wybierali rozwiązania o niższym profilu ryzyka – gotówkowe i pieniężne oraz dłużne.

W wyniku opisanych wcześniej tendencji, w 2014 roku zmieniła się struktura aktywów na polskim rynku TFI. Największą dynamikę wzrostu zanotowały fundusze: sekurytyzacyjne, rynku pieniężnego, dłużne i surowcowe.

#### Działalność TFI PZU

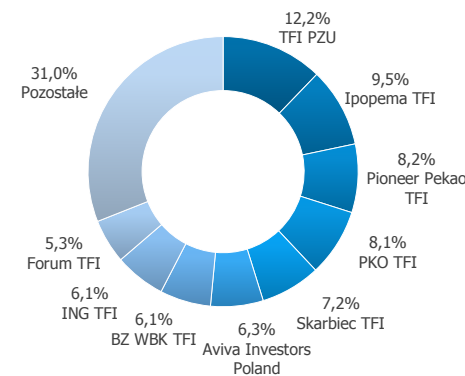
W ramach Grupy PZU, działalność na rynku funduszy inwestycyjnych prowadzi [Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych PZU SA \(TFI PZU\)](#). Oferuje ono produkty i usługi zarówno dla klientów indywidualnych, jak i instytucjonalnych, w tym dodatkowe programy inwestycyjno-oszczędnościowe w ramach III filaru systemu ubezpieczeń społecznych, a wśród nich: Indywidualne Konta Emerytalne (IKE), Wyspecjalizowane Programy Inwestycyjne, Pracownicze Programy Emerytalne (PPE) oraz Zakładowe Programy Inwestycyjne (ZPI).

Na koniec 2014 roku TFI PZU posiadało w swej ofercie 24 fundusze i subfundusze, z czego 16 było oferowanych również klientom spoza Grupy.

Według stanu na grudzień 2014 roku TFI PZU zgromadziło aktywa netto o wartości 25 540,9 mln zł, co oznacza ich wzrost o blisko 15,0% w stosunku do stanu na koniec 2013 roku. Tym samym, TFI PZU utrzymało I miejsce na rynku funduszy inwestycyjnych z udziałem na poziomie

12,2% (wobec 11,8% na koniec 2013 roku i 10,5% w grudniu 2012 roku).

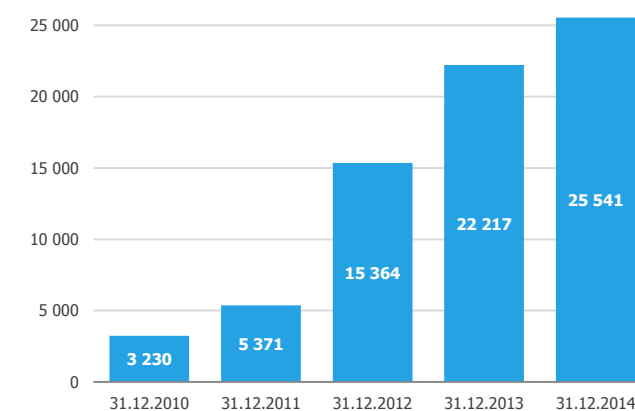
## Towarzystwa funduszy inwestycyjnych - udział w aktywach stan na 31.12.2014 roku (w %)



Źródło: Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami

TFI PZU pozostało liderem w segmencie pracowniczych programów emerytalnych wśród wszystkich instytucji działających na tym rynku (nie tylko TFI), gromadząc aktywa o wartości ponad 3,0 mld zł (wobec 2,2 mld zł na koniec 2013 roku i 1,8 mld zł w grudniu 2012 roku).

#### Aktywa netto TFI PZU (w mln zł)



Wzrost aktywów TFI PZU w 2014 roku wynikał przede wszystkim z:

- aktywnej sprzedaży funduszy i subfunduszy – w roku 2014 klienci zewnętrzni TFI PZU zainwestowali prawie 3,1 mld zł brutto (i blisko 1,7 mld zł sprzedaży netto).

W połączeniu z wynikami zarządzania funduszami pozwoliło to na zwiększenie wartości aktywów klientów zewnętrznych

w zarządzaniu TFI PZU do ponad 6,0 mld zł (to o 41,5% więcej niż rok wcześniej i o 83,9% więcej niż w grudniu 2012 roku). W ciągu ostatnich trzech lat wartość aktywów klientów zewnętrznych zarządzanych przez TFI PZU wzrosła zatem ponad 2,5-krotnie;

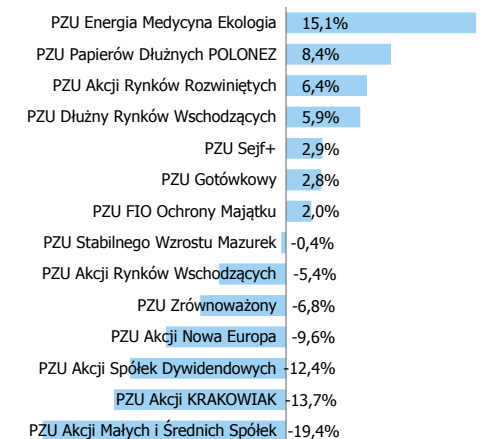
- zarejestrowania ośmiu nowych Pracowniczych Programów Emerytalnych oraz przejęcia pięciu PPE w zarządzanie;
- wyników inwestycyjnych wypracowywanych przez zarządzających funduszami.

### Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą mieć wpływ na działalność funduszy inwestycyjnych w 2015 roku

Kondycja rynku funduszy inwestycyjnych i ich wyniki zależą przede wszystkim od:

- działań banków centralnych;
- koniunktury panującej na rynkach kapitałowych (w tym cen surowców);
- atrakcyjności tradycyjnych depozytów bankowych i rentowności skarbowych papierów wartościowych.

### Stopy zwrotu z funduszy inwestycyjnych TFI PZU w 2014 roku (w %)



### 3.6 Działalność za granicą

#### Rynek litewski

Według danych Banku Litwy składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wynosiła 387,2 mln euro i wzrosła o 1,3% w porównaniu z rokiem poprzednim.

Wzrost składki przypisanej brutto generowały na rynku w przeważającej mierze ubezpieczenia majątkowe



# Działalność Grupy PZU

(wzrost przypisu o 4,2%). Ubezpieczenia komunikacyjne zanotowały spadek – przy czym AC były niższe o 1,4% a OC komunikacyjne o 0,1%. Ujemna dynamika była spowodowana w szczególności obniżeniem cen polis (o około 10-15%) oraz rozpoczętą wojną cenową. Odradzający się rynek sprzedaży nowych samochodów nie zrównoważył tego spadku.

W strukturze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2014 roku dominowały ubezpieczenia komunikacyjne, które stanowiły 57,6% składek przypisanych brutto, przy czym OC komunikacyjne - 35,0%.

W sektorze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na koniec 2014 roku działało na Litwie 11 spółek (w tym 9 oddziałów zakładów ubezpieczeń zarejestrowanych w innym państwie członkowskim UE). Największym zakładem ubezpieczeń na Litwie pod względem łącznej składki przypisanej brutto z tytułu ubezpieczeń majątkowych i osobowych pozostaje Lietuvos Draudimas. Udział tej spółki w rynku w 2014 roku wynosił 30,9%. Drugie miejsce zajmuje BTA – 14,0%, a trzecie - PZU Lietuva (13,8%).

Według danych Banku Litwy składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń na życie wynosiła 215,0 mln euro, co stanowiło wzrost o 18,6% w porównaniu z rokiem 2013. Dodatnia dynamika dotyczyła zarówno składki jednorazowej (40,0%), jak i regularnej (15,0%).

W strukturze ubezpieczeń na życie dominowały ubezpieczenia z funduszem inwestycyjnym, stanowiące 70,5% wartości składki. Tradycyjne ubezpieczenia na życie stanowiły 22,8% składki ogółem.

Na koniec 2014 roku w sektorze ubezpieczeń na życie działało 9 spółek (w tym 4 oddziały zakładów ubezpieczeń zarejestrowanych w innym państwie członkowskim UE). Litewski rynek ubezpieczeń na życie charakteryzuje się wysoką koncentracją. Na koniec grudnia 2014 roku udział trzech największych zakładów ubezpieczeń na życie w łącznej składce przypisanej brutto wynosił 60,7%.

## Rynek łotewski

Krajowy rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na Łotwie wzrósł o ok. 14 mln euro w 2014 roku, osiągając łączny wolumen rynku na poziomie 240,1 mln euro. Do lepszych wyników przyczyniły się głównie ubezpieczenia: zdrowotne – o 4,2 mln euro (wzrost o 11,9%), majątkowe – o 3,3 mln euro (o 7,1%), AC – o 2,6 mln euro (o 4,4%).

W roku 2014 na łotewskim rynku ubezpieczeń majątkowych i osobowych działało 13 ubezpieczycieli, z których 5 największych posiadało ok. 75% udziału.

## Rynek estoński

W 2014 roku zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych oraz oddziały zagranicznych zakładów tego sektora ubezpieczeń działające w Estonii zebrały łącznie składki ubezpieczeniowe w wysokości 261,4 mln euro, z czego 62,7 mln euro, tj. 24,0%, uzyskały oddziały zagranicznych zakładów ubezpieczeń działające w Estonii.

Pod względem struktury produktowej największe udziały w rynku przypadły ubezpieczeniom komunikacyjnym AC (35,3%) i OC (25,4%), jak również indywidualnym ubezpieczeniom majątkowym (15,4%).

W sektorze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na koniec 2014 roku działało 10 spółek (w tym 4 oddziały zakładów ubezpieczeń zarejestrowanych w innym państwie członkowskim UE).

## Zmiany kapitałowe Grupy PZU w krajach bałtyckich

W ramach realizacji strategii ekspansji międzynarodowej, zgodnie z umowami z dnia 17 kwietnia 2014 roku PZU i PZU Litwa nabyły za łączną kwotę 258 mln euro od Royal & Sun Alliance Insurance plc (RSA):

- **lidera rynku łotewskiego AAS Balta** – zamknięcie transakcji nabycia 99,995% udziału w kapitale spółki nastąpiło 30 czerwca 2014 roku po uzyskaniu zgód od urzędu nadzoru na Łotwie oraz urzędów antymonopolowych. Ostateczna cena nabycia wyniosła 48,4 mln euro za aktywa netto w wysokości 39,4 mln euro. W wyniku transakcji zidentyfikowano wartości niematerialne i prawne na kwotę 30,1 mln euro oraz wartość firmy na kwotę 9 mln euro.
- **lidera rynku litewskiego – Lietuvos Draudimas** – za większościowy pakiet reprezentujący 99,977% udziału w kapitale PZU zapłacił łączną cenę 191,0 mln euro, przy czym nie dokonano ostatecznego rozliczenia transakcji. W wyniku transakcji zidentyfikowano wartości niematerialne i prawne na kwotę 58,7 mln euro oraz wartość firmy - 84,5 mln euro. Zamknięcie transakcji nabycia Lietuvos Draudimas nastąpiło 31 października 2014 roku, z zastrzeżeniem wynikającym z decyzji urzędu antymonopolowego Banku Litwy. Warunkiem decyzji było zmniejszenie udziału PZU w litewskim rynku ubezpieczeń AC oraz biznesu obejmującego ubezpieczenia mieszkań

i domów na rzecz podmiotu trzeciego. Decyzja jest realizowana poprzez sprzedaż PZU Litwa, o czym mowa poniżej.

- **estońskiego oddziału Codan Forsikring A/S** – zamknięcie transakcji nabycia oddziału nastąpiło 31 października 2014 roku. PZU Litwa, jako nabywca, zapłacił łączną cenę 21,4 mln euro, przy czym nie dokonano ostatecznego rozliczenia transakcji. W wyniku transakcji zidentyfikowano wartości niematerialne i prawne na kwotę 7,4 mln euro oraz wartość firmy - 26,4 mln euro.

Zgodnie z umową zawartą dnia 2 lutego 2015 roku Grupa PZU sprzeda 1 761 941 akcji zwykłych PZU Litwa norweskiemu ubezpieczycielowi Gjensidige Forsikring ASA. Transakcja nastąpi po spełnieniu następujących warunków:

- braku sprzeciwu Banku Litwy;
- uzyskania zgód od łotewskiego, estońskiego i litewskiego organu antymonopolowego;
- zakończenia procesu wydzielania aktywów i zobowiązań PZU Litwa związanych z działalnością prowadzoną przez oddziały spółki na Łotwie i Estonii do Grupy PZU;
- uzyskania zgody Banku Litwy na wcześniejszą spłatę pożyczki podporządkowanej udzielonej PZU Litwa przez PZU oraz dokonania spłaty pożyczki podporządkowanej przez PZU Litwa;
- uzyskania zgody norweskiej Komisji Nadzoru Finansowego na nabycie Akcji PZU Litwa przez Gjensidige Forsikring ASA;
- zrzeczenia się przez akcjonariusza mniejszościowego PZU Litwa prawa pierwokupu w stosunku do akcji;
- uzyskania zgody litewskiej komisji rządowej na nabycie akcji PZU Litwa przez norweskiego ubezpieczyciela.

Płatność za akcje wyniesie 54 mln euro skorygowane o różnice w aktywach netto. Ziszczenie się warunków zawieszających powinno nastąpić do dnia 30 listopada 2015 roku.

## Działalność spółek PZU w krajach bałtyckich

W 2014 roku PZU Lietuva – „PZU Litwa” odnotował wzrost składki przypisanej brutto o 2,5% w porównaniu do 2013 roku osiągając poziom 53,3 mln euro.

W tym czasie Lietuvos Draudimas (lider litewskiego rynku) pozyskał 119,5 mln euro składki przypisanej brutto, czyli o 0,8% wyższą w porównaniu do 2013 roku. Wzrost przypisu składki osiągnięto przede wszystkim dzięki zwiększonej sprzedaży ubezpieczeń w segmencie klienta indywidualnego (o 3,7% w porównaniu do roku poprzedniego),

w szczególności w ubezpieczeniach komunikacyjnych oraz majątkowych. Od momentu dołączenia do Grupy PZU wygenerowany przez Lietuvos Draudimas przypis składki wyniósł 19,7 mln euro.

Składka pozyskana przez UAB PZU Lietuva Gyvybės Draudimas – „PZU Litwa Życie” wyniosła 8,9 mln euro, co oznacza wzrost o 17,4% w porównaniu do 2013 roku. Największy wzrost sprzedaży odnotowano w ubezpieczeniach na życie i dożycie, które wzrosły o 34,3% w porównaniu z poprzednim rokiem oraz ubezpieczeniach typu *unit-linked* (wzrost o 4,6%).

W 2014 roku PZU Litwa zajmował trzecią pozycję na litewskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych z udziałem w rynku na poziomie 13,8% (13,6% w 2013 roku). Lietuvos Draudimas z udziałem na poziomie 30,9% (31,0% w roku ubiegłym) pozostaje na Litwie liderem.

Natomiast udział PZU Litwa Życie w rynku ubezpieczeń na życie wynosił 4,1% (w porównaniu z 4,2% w 2013 roku).

W 2014 roku Grupa PZU prowadziła działalność na Łotwie poprzez oddział PZU Litwa, który otwarto w 2012 roku oraz AAS Balta - dominujący na rynku podmiot, który wszedł w skład Grupy w czerwcu 2014 roku. Udział AAS Balta w rynku łotewskim wyniósł 22,9%, całkowity przypis składki brutto obu podmiotów wyniósł 61,2 mln euro, natomiast od momentu dołączenia do Grupy PZU AAS Balta wygenerowała składkę przypisaną w wysokości 28,9 mln euro.

W Estonii Grupa PZU działa przez oddział PZU Lietuva, który powstał z połączenia dwóch podmiotów: oddziału litewskiej spółki PZU, który został zarejestrowany w 2012 roku oraz nabytego w 2014 roku estońskiego oddziału, który prowadził swoją działalność pod marką Codan. Udział w składce przypisanej brutto obu podmiotów łącznie wyniósł na rynku estońskim 14,5%. Składka przypisana zebrana przez nowozakupiony oddział od momentu jego przejęcia wyniosła 5,3 mln euro.

## Rynek ukraiński

W 2014 roku ukraiński rynek ubezpieczeniowy odnotował znaczący spadek. Przypis składki brutto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w ciągu trzech kwartałów 2014 roku wyniósł 15,6 mld hrywien i był niższy o 20,7% w porównaniu do analogicznego okresu poprzedniego roku. Spadek ten wynikał w szczególności z niższej składki

z ubezpieczeń pozakomunikacyjnych. Niższą sprzedaż zanotowano w ubezpieczeniach: ryzyk finansowych (-33,6%), dobrowolnych majątkowych (-26,6%), dobrowolnego OC (-34,8%) i kredytów (-40,3%). Duży wpływ na spadek przypisu miała niższa składka z tytułu reasekuracji czynnej uzyskanej od towarzystw-rezydentów (z 5,1 do 3,4 mld hrywien). W przypadku ubezpieczeń komunikacyjnych wzrost odnotowano w produkcie Zielona Karta (31,3%) przy niższej składce z AC (-14,7%) i OC (-2,8%). W rezultacie tych tendencji, na ubezpieczenia komunikacyjne przypadało 30% wartości składki pozyskanej przez ubezpieczycieli w ciągu trzech kwartałów 2014 roku (o 4,4 p.p. więcej niż w analogicznym okresie poprzedniego roku).

Zakłady ubezpieczeń na życie zebrały w ciągu trzech kwartałów 2014 roku 1,5 mld hrywien składki przypisanej brutto, czyli o 12% mniej niż w analogicznym okresie 2013 roku.

W strukturze przypisu składki 87,7% pochodziło od osób fizycznych (o 18% mniej niż w analogicznym okresie 2013 roku), przy czym w porównaniu do ubiegłego roku odnotowano zmniejszenie ogólnej liczby ubezpieczonych osób fizycznych o 10%, na co wpływ wywarła niestabilna sytuacja polityczna i finansowo-gospodarcza Ukrainy w omawianym okresie.

Ukraiński rynek ubezpieczeniowy jest z jednej strony rozdrobniony - we wrześniu 2014 roku działało na nim 389 firm ubezpieczeniowych (z czego 58 zajmowało się ubezpieczeniami na życie). Z drugiej strony TOP 100 zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych generował 92,9% przypisu składki brutto całego rynku, a TOP 20 zakładów ubezpieczeń na życie – 98,8% przypisu składki.

W 2014 roku rynek ubezpieczeń na Ukrainie działał w trudnych warunkach w związku ze słabnącą gospodarką Ukrainy, aneksją Krymu, konfliktem zbrojnym we wschodnich regionach, niską aktywnością klientów, procesami dewaluacyjnymi i spadkiem płynności systemu bankowego. Rynek charakteryzował się nadal wysokim poziomem kosztów związanych ze sprzedażą produktów ubezpieczeniowych, problemami części firm ubezpieczeniowych z zachowaniem bieżącej płynności oraz spadkiem poziomu zaufania ze strony osób fizycznych, co było pochodną problemów związanych z płynnością części systemu bankowego. Na skutek powyższych zdarzeń klienci na Ukrainie w 2014 roku często decydowali się na zakup produktów ubezpieczeniowych i inwestycyjnych w spółkach z udziałem kapitału z krajów zachodnich. Jeśli wcześniej kluczowym kryterium wyboru ubezpieczyciela była cena ubezpieczenia to w 2014 roku na pierwsze miejsce wysunął się czynnik wiarygodności i wypłacalności ubezpieczyciela.

Na rynku ukraińskim Grupa PZU prowadzi swoją działalność ubezpieczeniową poprzez dwie spółki: PZU Ukraine (w zakresie ubezpieczeń majątkowych i osobowych) – „PZU Ukraina” oraz PrJSC IC PZU Ukraine Life (ubezpieczenia na życie) – „PZU Ukraina Życie”. Ponadto spółka LLC SOS Services Ukraine pełni funkcje w zakresie assistance.

W 2014 roku łączna wartość przypisanej składki brutto ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych Grupy PZU na Ukrainie wyniosła 503,9 mln hrywien, tj. była o 24,7% wyższa niż w poprzednim roku. Wzrost ten wynikał zarówno ze zwiększenia składki uzyskanej za pośrednictwem podmiotów zewnętrznych (banków, agencji turystycznych) jak i poprzez własne kanały dystrybucji. Szczególną rolę dla zwiększania przypisu odegrały ubezpieczenia turystyczne, Zielona Karta, korporacyjne ubezpieczenia majątkowe oraz ubezpieczenia komunikacyjne.

W ciągu trzech kwartałów 2014 roku PZU Ukraina pozyskał 4,2% (wzrost o 0,9 p.p. w stosunku do trzech kwartałów 2013 roku) składki przypisanej brutto ukraińskiego sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, co dało mu dziewiąte miejsce na rynku. Natomiast udział lidera wyniósł 6,6%.

Składka przypisana zebrana przez PZU Ukraina Życie w 2014 roku wyniosła 154,3 mln hrywien i była wyższa o 28,7% w porównaniu do 2013 roku. Wzrost ten osiągnięto głównie w kanale bancassurance, w szczególności dzięki sprzedaży ubezpieczeń na życie i dożycie.

Na rynku ubezpieczeń na życie PZU Ukraina Życie zajmował po trzech kwartałach 2014 roku szóste miejsce z udziałem w rynku na poziomie 7,3% (wzrost o 2,5 p.p. w stosunku do ubiegłego roku). Udział lidera wyniósł 19,4%.

Jednocześnie należy wskazać, iż warunkach silnej deprecjacji waluty składka przypisana w walucie funkcjonalnej dla obu spółek była niższa niż w ubiegłym roku. W 2014 roku przypis Grupy PZU na Ukrainie wyniósł 173,6 mln zł i był niższy o 14,8%.

W związku z niepewną sytuacją polityczną i ekonomiczną w kraju, zarządy PZU Ukraina i PZU Ukraina Życie podjęły decyzje mające na celu ograniczenie ryzyka:

- w zakresie działalności ubezpieczeniowej poza standardowo stosowanymi wyłączeniami (wojna, terroryzm, itp.), stosowane jest wyłączenie z ochrony ubezpieczeniowej niezgodnych z prawem działań osób trzecich. Ponadto, tymczasowo nie zawierane i nie przedłużane są umowy ubezpieczenia majątkowego dla osób fizycznych i prawnych, w tym nieruchomości, które są przedmiotem zastawu lub hipoteki w przypadku, gdy miejscem wykonania umowy jest terytorium obwodów donieckiego i ługańskiego. Podobnie

jest w przypadku ubezpieczeń odpowiedzialności spedytora i przewoźnika oraz ubezpieczeń ładunków, jeżeli trasa przewozu przechodzi przez terytorium ww. obwodów;

- likwidacja biura regionalnego PZU Ukraina w Symferopolu oraz centrum obsługi klientów w Sewastopolu. Ponadto, w obwodach donieckim i ługańskim zamknięto 4 biura sprzedaży i dwie agencje;
- kroki zmierzające do przeniesienia części aktywów jak środki pieniężne na rachunkach bieżących oraz depozyty bankowe do wybranych banków działających na Ukrainie. Kryterium doboru tych banków jest przede wszystkim posiadanie wiarygodnego dominującego akcjonariusza zagranicznego.

Zarówno w 2014 roku jak i w pierwszych miesiącach 2015 roku spółki realizowały plany sprzedażowe zaakceptowane przez Radę Nadzorczą.

Zarząd PZU we współpracy z zarządami spółek ukraińskich prowadzi stały monitoring sytuacji na Ukrainie. Na dzień podpisania niniejszego sprawozdania z działalności Zarząd PZU zakłada, że dalsza działalność spółek będzie kontynuowana zgodnie z przyjętymi założeniami. Tym niemniej, istniejąca na Ukrainie niestabilność gospodarcza może w przyszłości wpłynąć negatywnie na sytuację finansową i wyniki finansowe spółek ukraińskich w sposób, który w chwili obecnej nie może być wiarygodnie przewidziany.

## 3.7 PZU Zdrowie – działalność na rynku usług medycznych

### Rynek usług medycznych

Rynek usług medycznych w Polsce posiada duży potencjał wzrostu. Obecnie jego wartość (obejmująca sprzedaż leków) przekracza kwotę 100 mld zł, w tym wydatki NFZ oraz ZUS

### Rynek usług medycznych

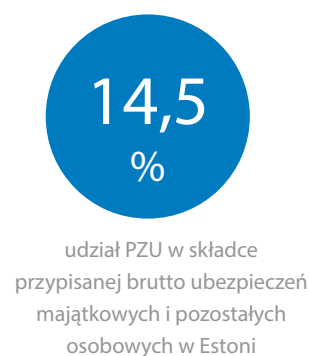
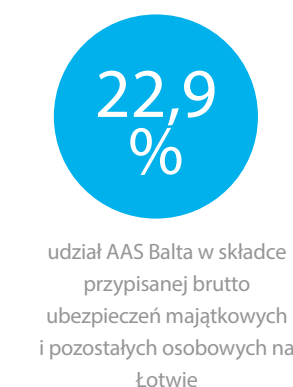
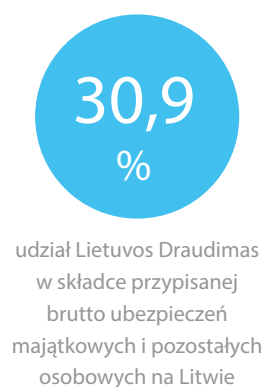
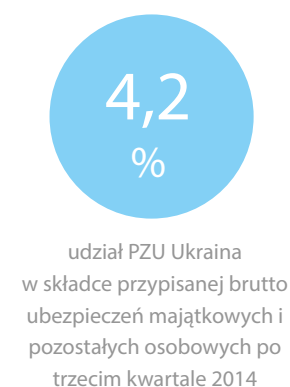


100  
mld zł

### Placówki medyczne współpracujące z PZU na terenie całego kraju



1 380



przekraczają 70 mld zł, a pozostałe wydatki prywatne są szacowane na ponad 30 mld zł.

Biorąc pod uwagę powyższe Grupa PZU podjęła decyzję o intensyfikacji działań ukierunkowanych na realne zaistnienie na rynku usług zdrowotnych. Rozwój będzie realizowany m.in. poprzez kolejne akwizycje placówek medycznych. Systematyczne nabywanie kolejnych podmiotów zapoczątkowane w 2014 skutkuje zwiększeniem zasięgu realizowanych świadczeń.

### Działalność spółek (usługi medyczne)

Sieć placówek medycznych Grupy PZU oferuje:

- usługi medyczne dla lokalnej ludności Płocka, Włocławka i miast Górnego Śląska w ramach kontraktów z NFZ w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej oraz ambulatoryjnej opieki specjalistycznej;
- usługi medycyny pracy w klinikach przyzakładowych dla pracowników Grupy Tauron oraz Grupy PKN Orlen (głównie zakładów chemicznych, elektrowni, elektrociepłowni i kopalni);
- usługi w ramach dodatkowych pakietów medycznych dla pracowników Grupy PKN Orlen i Tauron oraz klientów korporacyjnych i indywidualnych na obszarze Płocka, Włocławka i miast Górnego Śląska;
- usługi opieki sanatoryjnej i rehabilitacji w Ciechocinku i Ustroniu.

### Połączenia spółek Grupy PZU w obszarze usług medycznych

W celu realizacji strategii związanej z budowaniem sieci placówek medycznych i ubezpieczeń zdrowotnych miały miejsce poniższe zmiany w strukturze kapitałowej Grupy PZU w roku 2014 oraz do dnia wydania niniejszego sprawozdania:

- W dniu 8 kwietnia 2014 PZU FIZ AN BIS 2 nabył od PKN Orlen 100% udziałów w Centrum Medyczne Medica (CM Medica). CM Medica jest w posiadaniu 98,58% udziałów Sanatorium Uzdrowskiego „Krystynka” Sp. z o.o.
- W dniu 8 kwietnia 2014 PZU FIZ AN BIS 2 nabył od Anwil SA 96,45% udziałów w Specjalistycznej Przychodni Przemysłowej „Prof-Med” Sp. z o.o. (Prof-Med).
- W dniu 1 grudnia 2014 zamknięto transakcję nabycia 98,82% udziałów Przedsiębiorstwa Świadczeń Zdrowotnych i Promocji zdrowia Elvita – Jaworzno III („Elvita”) od trzech spółek należących do Grupy Tauron (Tauron Dystrybucja, Tauron Wytwarzanie oraz Tauron Wydobycie) przez PZU FIZ AN BIS 2. Elvita jest właścicielem 57,0% udziałów

w Przedsiębiorstwie Usług Medycznych Proelmed Sp. z o.o. („Proelmed”).

Łączny koszt nabycia powyższych spółek wyniósł 81,5 mln zł i w skonsolidowanym sprawozdaniu ujęto Wartość firmy na kwotę 29,6 mln zł.

Dnia 9 stycznia 2015 roku rozpoczęła działalność PZU Zdrowie. Spółka ta ma być platformą dla rozwoju usług medycznych w ramach Grupy PZU. Spółka powstała z przekształcenia Ipsilon Bis SA, która do tej pory nie prowadziła działalności.

### 3.8 Pozostałe obszary działalności

#### PZU Pomoc

Przedmiotem działalności PZU Pomoc SA (PZU Pomoc) jest w szczególności:

- organizacja usług typu assistance polegających na udzielaniu pomocy klientowi;
- wynajem i dzierżawa pojazdów samochodowych;
- prowadzenie aukcji internetowych oraz handlu internetowego;
- zarządzanie programami lojalnościowymi;
- zarządzanie mieniem powypadkowym;
- działalność w zakresie medycznej obsługi.

Na koniec 2014 roku spółka współpracowała z ponad 1 380 placówkami medycznymi na terenie całego kraju oraz posiadała wiodącą pozycję na rynku pośrednictwa sprzedaży pojazdów uszkodzonych z zastosowaniem platformy aukcyjnej online.

Dzięki współpracy z siecią wypożyczalni aut w 2014 roku PZU Pomoc wprowadził na teren Polski 300 hybrydowych samochodów Toyota Auris [KANALY SPRZEDAŻY I OBSŁUGI ROZ. 5.1.](#)

Od czerwca 2012 roku PZU Pomoc posiada 30% udziałów w GSU Pomoc Górniczy Klub Ubezpieczonych. W ramach tego podmiotu rozwijane są nprogramy rabatowe, motywacyjne i lojalnościowe kierowane do branży górniczej.

#### PZU CO

Działalność statutowa PZU CO obejmuje prowadzenie działalności gospodarczej w zakresie świadczenia usług:

- pomocniczych związanych z ubezpieczeniami i funduszami emerytalno-rentowymi;
- stałego pośredniczenia przy zawieraniu umów ubezpieczenia, umów finansowych i inwestycyjnych oraz umów assistance;
- Contact Center;
- Data Center;
- poligraficznych;
- informatycznych;
- prowadzenia ksiąg rachunkowych;
- kadrowo-płacowych.

#### PZU Finance AB

Działalność na rynku dłużnym Grupy PZU realizowana jest poprzez PZU Finance AB z siedzibą w Sztokholmie (Szwecja). Spółka została utworzona w 2014 roku i jest w 100% zależna od PZU. Podstawowym zakresem działalności spółki jest gromadzenie funduszy pożyczkowych poprzez emisję obligacji lub innych instrumentów dłużnych oraz udzielanie finansowania dla spółek z Grupy PZU.

W dniu 3 lipca 2014 roku PZU Finance AB wyemitował pięcioletnie euroobligacje na kwotę 500 mln euro [FINANSOWANIE DŁUŻNE ROZ. 8.3.](#)

#### Ogrodowa-Inwestycje

Ogrodowa-Inwestycje Sp. z o.o. (Ogrodowa-Inwestycje) jest właścicielem biurowca City-Gate (Ogrodowa 58, Warszawa). W 2014 roku spółka dzierżawiła trzy ośrodki wypoczynkowe od PZU (Pensjonat Albatros do końca października, Hotel Karłów do końca listopada oraz Hotel Polanica do końca grudnia 2014).

Ogrodowa-Inwestycje realizuje zarówno funkcje na rzecz spółek z Grupy PZU jak i klientów zewnętrznych.

#### Grupa Armatura

Grupa PZU jest zaangażowana kapitałowo w spółkę Armatura Kraków S.A. (Armatura Kraków) od października 1999 roku.

Armatura Kraków SA (Armatura Kraków) jest spółką dominującą w Grupie Kapitałowej Armatura. W skład Grupy Armatura wchodzi: Armatura Kraków SA, Armatoora SA,

Armaton SA, Armatura Tower Sp. z o.o., Arm Property sp. z o.o. - oraz do dnia 31 grudnia 2014 roku Armadimp SA i Armagor SA. Grupa Armatura prowadzi swoją działalność poza obszarem usług finansowych i ubezpieczeniowych. Jest wiodącym producentem w branży sanitarnej i grzewczej w Polsce. Spółki tworzące Grupę Armatura specjalizują się w produkcji baterii łazienkowych i kuchennych, aluminiowych grzejników centralnego ogrzewania, szerokiej gamy zaworów oraz ceramiki sanitarnej.

Od dnia 27 sierpnia 2013 roku właścicielem akcji Armatura Kraków jest fundusz inwestycyjny zarządzany przez TFI PZU - PZU FIZ AN BIS 2 w wyniku wniesienia 51 600 000 akcji w zamian za przydział certyfikatów inwestycyjnych na rzecz PZU Życie.

Fundusz PZU FIZ AN BIS 2 w 2013 i 2014 roku nabył dodatkowo łącznie 29 400 000 akcji Armatury Kraków w wyniku wezwania, przymusowego odkupu akcji od akcjonariuszy mniejszościowych oraz odkupu akcji własnych od spółki.

Obecnie PZU FIZ AN BIS 2 posiada 81 000 000 akcji Armatury Kraków, stanowiących 100,00% kapitału zakładowego.

Od dnia 10 marca 2014 roku akcje spółki Armatura Kraków nie są notowane na GPW.

Dnia 26 listopada 2014 roku utworzona spółkę Arm Property sp. z o.o. Wszystkie udziały zostały objęte przez Armaton SA.

Dnia 15 stycznia 2015 roku Armatura Kraków i Armatoora SA zakupiły 8 421 053 akcji w spółce Aquaform SA.



# 04

## Strategia rozwoju

Rok 2014 był ostatnim rokiem realizacji przyjętej w grudniu 2011 roku Strategii PZU na lata 2012-2014 – PZU 2.0. W styczniu 2015 roku została przyjęta Strategia Grupy PZU na lata 2015-2020 – PZU 3.0.

Jesteśmy PZU!

Zapewniamy spokój i poczucie bezpieczeństwa.

W 2020 roku będziemy Grupą opartą na trzech silnych filarach:

**ubezpieczeniach,  
zarządzaniu aktywami,  
opiece medycznej**

### W rozdziale:

1. Efekty strategii PZU 2.0
2. Przewidywana sytuacja w otoczeniu zewnętrznym
3. Realizacja Strategii 2.0 na lata 2012-2014
4. Strategia grupy PZU na lata 2015-2020 – Strategia PZU 3.0
5. Kierunki rozwoju Grupy PZU na poszczególnych rynkach

## 4.1 Efekty strategii PZU 2.0

Rok 2014 był ostatnim rokiem realizacji przyjętej w grudniu 2011 roku Strategii PZU na lata 2012-2014 – PZU 2.0.

W okresie obowiązywania Strategii PZU 2.0 Grupa PZU istotnie umocniła swoją pozycję na rynku finansowym w wyniku:

- **zahamowania spadku udziału w rynku ubezpieczeń majątkowych** – w III kwartale 2014 roku udział Grupy PZU w składce przypisanej brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce ukształtował się na poziomie 33,0%. Wynik ten został uzyskany w warunkach restrukturyzacji portfela ubezpieczeń korporacyjnych, zmierzającej do zapewnienia rentowności tych produktów.
- **utrzymania pozycji na rynku ubezpieczeń na życie** – w III kwartale 2014 roku PZU Życie posiadał 42,9 % udział w składce regularnej zakładów ubezpieczeniowych. 7,9 -procentowy przyrost składki regularnej w III kwartale 2014 roku w porównaniu z III kwartałem 2011 roku był możliwy m.in. dzięki rozwijaniu innowacji produktowych;
- **dynamicznego rozwoju działalności w zakresie zarządzania aktywami** – w 2014 roku Grupa PZU odnotowała 162,5 -procentowy wzrost aktywów klientów zewnętrznych w zarządzaniu TFI PZU w porównaniu z 2011 rokiem. Pod względem wartości aktywów netto zarządzanych przez fundusze, w 2014 roku TFI PZU uplasowało się na I miejscu na rynku z udziałem na poziomie 12,2%. TFI PZU było ponadto liderem w segmencie pracowniczych programów emerytalnych wśród krajowych towarzystw funduszy inwestycyjnych;
- **osiągania ponadprzeciętnej rentowności** – w latach 2012-2014 stopa zwrotu z kapitału (ROE) wynosiła 24%, gdzie ROE największych i najlepszych firm ubezpieczeniowych kształtuje się na poziomie 10-15%.

W wyniku realizacji Strategii PZU 2.0. stworzono także solidne fundamenty do dalszego rozwoju organizacji, takie jak:

- **nowoczesne narzędzia IT** – w listopadzie 2013 roku udostępniono pierwsze funkcjonalności jednego z najbardziej zaawansowanych systemów polisowych na świecie – systemu **Everest SŁOWNIK**. Za pośrednictwem nowego systemu są oferowane produkty komunikacyjne,

mieszkaniowe oraz wybrane produkty majątkowe.

Do końca 2014 roku poprzez platformę Everest wystawiono blisko 2,4 mln polis;

- **rewitalizacja sieci placówek** – odnowione, bez barier architektonicznych, oddziały PZU otrzymały nie tylko nową wizualizację, ale także zaczęły oferować produkty spółek z Grupy;
- **optymalizacja kosztów** – zmiany organizacyjne (w tym centralizacja niektórych funkcji), automatyzacja wielu procesów, restrukturyzacja zatrudnienia, nowe kanały dystrybucji i nowy system obsługi polis doprowadziły do osiągnięcia przez Grupę PZU benchmarkowej efektywności kosztowej. Wskaźnik kosztów administracyjnych spadł z 10,6% w 2010 roku do 9,3% w 2014 roku

**WYNIKI FINANSOWE GRUPY PZU ROZ. 6.1;**

**Dziś pewne rzeczy są dla nas oczywiste. Jeszcze kilka lat temu mogliśmy o nich tylko marzyć**

- **odświeżenie marki** – wynikało ono przede wszystkim z biznesowej transformacji Grupy. Wprowadzając innowacje produktowe na rynku ubezpieczeń, Grupa PZU zaczęła wyznaczać standardy rynkowe. Tymczasem poprzednia marka kojarzyła się z tradycyjnym charakterem działalności PZU, docenianym przede wszystkim przez dotychczasowych

klientów. Odświeżona marka PZU to wizja silnej marki oferującej nowe produkty i wykorzystującej w kontaktach z Klientem nowoczesne technologie. W ramach wdrażania innowacyjnych rozwiązań w 2014 roku Grupa wprowadziła na rynek bezpośrednią likwidację szkód w ubezpieczeniach komunikacyjnych oraz pierwszą na polskim rynku flotę aut zastępczych. Nowe PZU to także instytucja z sukcesem zarządzająca środkami klientów dzięki wykorzystaniu kompetencji największej firmy zarządzającej aktywami w Polsce. Obecnie PZU jest postrzegane na równi z czołowymi, nowoczesnymi instytucjami finansowymi;

- **umocnienie pozycji na rynku Europy Środkowo-Wschodniej** – w okresie obowiązywania Strategii 2.0 PZU istotnie zwiększył swoją obecność na rynkach międzynarodowych. W latach 2012-2013 – poprzez swoją spółkę zależną działającą na Litwie – Grupa PZU weszła na rynek ubezpieczeń na Łotwie i w Estonii. W 2014 roku PZU przejął Link4 (lidera na polskim rynku ubezpieczeń *direct*) oraz litewską spółkę Lietuvos Draudimas AB, łotewską AAS Balta, a także biznes estońskiej spółki Codan Forsikring A/S. Obecnie PZU jest nie tylko największą firmą ubezpieczeniową w Polsce, ale również numerem jeden na rynku ubezpieczeń na Litwie i Łotwie **DZIAŁALNOŚĆ ZA GRANICĄ ROZ. 3.6.**

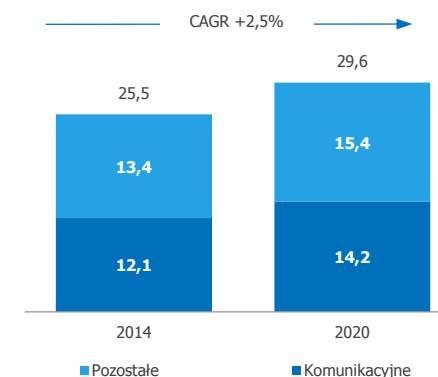
Dowodem potwierdzającym słuszność przyjętych w strategii PZU 2.0 kierunków rozwoju Grupy PZU jest wysokość stopy zwrotu z kapitału zainwestowanego w akcje PZU. Wskaźnik TSR liczony od dnia debiutu (tj. od 12 maja 2010 roku) do końca 2014 roku wyniósł 101,3%.

## 4.2 Przewidywana sytuacja w otoczeniu zewnętrznym

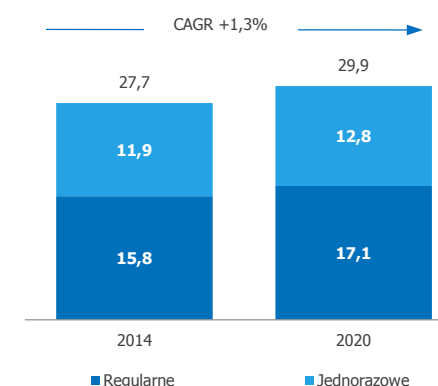
Strategię rozwoju Grupy PZU do 2020 roku opracowano przy następujących założeniach dotyczących kondycji polskiej gospodarki i sektora ubezpieczeń:

- **umiarkowane tempo wzrostu gospodarczego w Polsce** – według prognoz przygotowanych przez PZU, w najbliższych latach Polska będzie się rozwijać w tempie około 3-4% w skali roku. Jednym z głównych motorów wzrostu polskiej gospodarki pozostanie konsumpcja indywidualna, która będzie rosła w tempie 2,6-3,3% w skali każdego roku;
- **niski poziom inflacji** – 2015 rok będzie się charakteryzować 0,5 - procentowym wzrostem cen. Następnie, wskaźnik inflacji będzie powoli przyspieszał, a w 2018 roku może osiągnąć cel przyjęty przez RPP (tj. 2,5% w skali roku);
- **historycznie niskie stopy procentowe** – przewiduje się, że w pierwszych latach obowiązywania strategii stopy procentowe będą kształtować się na nienotowanych do tej pory niskich poziomach. W 2015 roku średnioroczny **WIBOR6M SŁOWNIK** może wynieść mniej niż 2,0%, a w horyzoncie strategii powinien wzrosnąć do ok. 3,5%;
- **starzenie się społeczeństwa** – przewidywany jest spadek liczby mieszkańców Polski oraz wzrost udziału osób w podeszłym wieku w strukturze ludności;
- wprowadzenie zmian regulacyjnych, a w tym wejście w życie:
  - **Solvency II (Wyłączalność II) SŁOWNIK** – dyrektywa Solvency II wejdzie w życie 1 stycznia 2016 roku, a niektóre jej zapisy już od 1 kwietnia 2015 roku. Wpłynie ona na poziom wymogów kapitałowych zakładów ubezpieczeniowych oraz wprowadzi nowe standardy zarządzania ryzykiem;
  - **Rekomendacji U SŁOWNIK** Komisji Nadzoru Finansowego dotyczącej dobrych praktyk w zakresie bancassurance. Przewiduje się, że przejściowo może ona spowolnić rozwój sprzedaży ubezpieczeń oferowanych we współpracy z bankami;

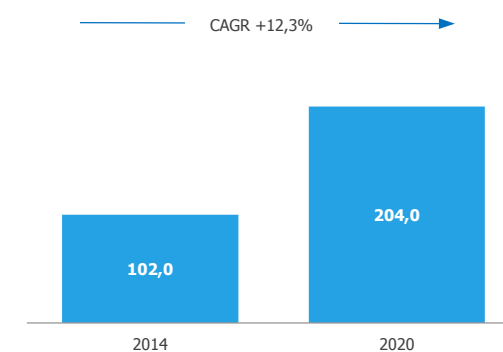
### Rynek ubezpieczeń majątkowych – składka przypisana brutto w mld zł\*



### Rynek ubezpieczeń na życie – składka przypisana brutto w mld zł\*



### Oszczędności gospodarstw domowych ulokowane na rynku TFI w mld zł\*

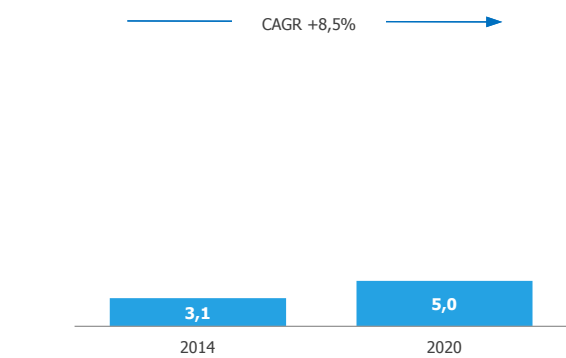


\* Prognoza w czwartym kwartale 2014



- wzrost poziomu szkodowości w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych w dłuższym okresie;
- umiarkowane perspektywy w zakresie rozwoju rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce:
- rynek ubezpieczeń majątkowych – przewiduje się, że będzie się rozwijać w tempie około 2,5% w skali. Z uwagi na niski przyrost liczby samochodów, stosunkowo wolno będą przyrastać składki z tytułu ubezpieczeń komunikacyjnych (średnio o około 2,3% w roku). Zakłada się też utrzymanie wojny cenowej na tym rynku w pierwszych latach obowiązywania strategii (przy utrzymaniu niskiego poziomu szkodowości). Prognozy przewidują, że nieco szybciej rozwijać się będzie rynek ubezpieczeń pozakomunikacyjnych (o 2,7% w skali roku). Będzie to wynikać ze wzrostu wartości majątku trwałego firm, jak i podniesienia poziomu zamożności klientów indywidualnych i większego zainteresowania dodatkowymi ubezpieczeniami;
- rynek ubezpieczeń na życie – będzie się on rozwijać wolniej niż rynek ubezpieczeń majątkowych, średnio o 1,3% w skali każdego roku. W ramach 1,3 – procentowego wzrostu ubezpieczeń regularnych, zakłada się stabilny wzrost ubezpieczeń grupowych (średnioroczne tempo na poziomie 2,7%). Na skutek uporządkowania rynku ubezpieczeń ze składką jednorazową, wzrośnie w nich udział ubezpieczeń z funduszem kapitałowym kosztem produktów strukturyzowanych i polisolokat;

Prywatne wydatki na ubezpieczenia zdrowotne i abonamenty w mld zł\*



\* Prognoza w czwartym kwartale 2014

- dynamiczny rozwój rynku funduszy inwestycyjnych** – niskie stopy procentowe wraz z rosnącą zamożnością społeczeństwa sprzyjać będą rozwojowi tego rynku. Przewiduje się, że aktywa gospodarstw domowych ulokowane w TFI będą rosnąć w średnim tempie 12,3% w skali roku;
- duży potencjał ubezpieczeń i abonamentów medycznych** – na skutek utrudnionego dostępu do świadczeń z NFZ, wydatki prywatne na abonamenty i ubezpieczenia zdrowotne będą rosnąć w tempie 8,5% w skali roku.

4.3 Realizacja Strategii 2.0 na lata 2012 - 2014

| Cel                                                                                                                    | Podsumowanie podjętych działań i osiągnięć                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Filary biznesowe:</b>                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Klient masowy</b>                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Utrzymanie w sposób rentowny pozycji w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych (w Polsce)</b>           | <ol style="list-style-type: none"><li>W 2014 roku zysk z działalności operacyjnej w segmencie ubezpieczeń masowych był o 31,9% wyższy w porównaniu do 2011 roku.</li><li>Numer 1 na rynku wg danych KNF za trzy kwartały 2014 roku - PZU - w kategorii osoby fizyczne - 34,5% w ub. AC, 27,0%, w ub. OC komunikacyjnych oraz 47,4% w ub. pozostałych.</li><li>Udostępnienie kolejnych produktów na platformie Everest (PZU Auto, PZU Dom, PZU NNW, OC w Życiu Prywatnym, Wojażer).</li><li>Przejęcie Link4, lidera polskiego rynku ubezpieczeń <i>direct</i>. Po trzech kwartałach 2014 roku posiadał on 1,6% składki przypisanej brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych.</li></ol>                                                                                                                                                                                   |
| <b>Rozwój ubezpieczeń na życie (w Polsce)</b>                                                                          | <ol style="list-style-type: none"><li>Wzrost składki przypisanej brutto w segmencie ubezpieczeń indywidualnych o 121,5% w porównaniu do 2011 roku.</li><li>W ramach wdrażania CRM analitycznego rozwijano w PZU Życie funkcjonalności pozwalające na działania w obszarze <i>cross-sellingu</i>.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Zbudowanie pozycji w obszarze Inwestycji</b>                                                                        | <ol style="list-style-type: none"><li>Pozyskanie w 2014 roku przez TFI PZU 1,7 mld zł aktywów netto klientów zewnętrznych. Na koniec 2014 roku TFI PZU zarządzało ponad 6,0 mld zł aktywów klientów zewnętrznych, tj. o 41,5% większymi niż na koniec 2013 roku. W okresie trzech lat wartość tych aktywów wzrosła ponad 2,5-krotnie.</li><li>W grudniu 2014 roku wartość aktywów TFI PZU wynosiła 25,5 mld zł, co stanowiło 12,2% aktywów TFI (utrzymanie pierwszego miejsca na rynku).</li><li>Grupa PZU zarejestrowała 17 z 29 nowoutworzonych w 2014 roku Pracowniczych Programów Emerytalnych (PPE). Dzięki temu PZU Inwestycje umocniło się na pozycji lidera rynku PPE prowadząc 524 ze wszystkich 1 063 takich programów w Polsce.</li></ol>                                                                                                                                           |
| <b>Klient grupowy</b>                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Rentowne utrzymanie pozycji lidera w ubezpieczeniach na życie (w Polsce)</b>                                        | <ol style="list-style-type: none"><li>Zysk z działalności operacyjnej z wyłączeniem efektu konwersji w segmencie ubezpieczeń grupowych i kontynuowanych za 2014 rok wzrósł o 25,4% w porównaniu do 2011 roku.</li><li>Stały wzrost składki przypisanej brutto (+5,8% w porównaniu do 2011 roku) oraz wysoka rentowność segmentu.</li><li>Po trzech kwartałach 2014 roku utrzymanie pierwszej pozycji na rynku ubezpieczeń na życie w składce regularnej z udziałem na poziomie 42,9%.</li><li>Kontynuowanie sprzedaży nowych umów indywidualnej kontynuacji dla ubezpieczeń grupowych na życie.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Rozwijanie indywidualnych relacji (Klub PZU Pomoc w Życiu)</b>                                                      | <ol style="list-style-type: none"><li>Wzrost liczby klubowiczów do 2,6 mln (na koniec 2011 roku ponad 2,0 mln).</li><li>Rozszerzenie wachlarza usług i rabatów oferowanych w ramach Klubu PZU Pomoc w Życiu.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Dynamiczny rozwój ubezpieczeń zdrowotnych i zbudowanie pozycji wiodącego prywatnego świadczeniodawcy medycznego</b> | <ol style="list-style-type: none"><li>Wzrost składki przypisanej z grupowych ubezpieczeń zdrowotnych o 111,1% w porównaniu do 2011 roku.</li><li>Wzrost liczby ryzyk w grupowych ub. zdrowotnych o 185,3% w porównaniu do 2011 roku.</li><li>Wprowadzenie ubezpieczenia lekowego, uzupełnionego zmodyfikowaną ofertą ubezpieczenia dodatkowego Antybiotyk („Cztery Pory Roku”) (także do ubezpieczeń kontynuowanych).</li><li>Rozbudowa własnej sieci placówek opieki zdrowotnej. Zakup udziałów w spółce Elvita Jaworzno III (jednej z największych sieci nowoczesnych gabinetów medycznych na południu Polski) od trzech spółek należących do Grupy Tauron, spółki Centrum Medyczne Medica (zakupionej od PKN Orlen) oraz Specjalistycznej Przychodni Przemysłowej „Prof-Med” (zakupionej od Anwil).</li><li>Rozszerzenie kanałów dostępu do usług medycznych o aplikację mobilną.</li></ol> |



| Cel                                                                                  | Podsumowanie podjętych działań i osiągnięć                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Klient korporacyjny</b>                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Odbudowywanie pozycji rynkowej przy zachowaniu rentowności (w Polsce)</b>         | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Zysk z działalności operacyjnej w segmencie ub. korporacyjnych za 2014 rok wzrósł o 11,7% w porównaniu do 2011 roku.</li><li>2. Lider rynku wg danych KNF po trzech kwartałach 2014 roku w kategorii „Przedsiębiorstwa i pozostałe podmioty” pod względem wielkości składki przypisanej brutto – 42,2% w ub. AC; 47,6% w ub. OC komunikacyjnych oraz 19,0% w pozostałych.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Inne obszary działania</b>                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Efektywna polityka kapitałowa i inwestycyjna</b>                                  | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Emisja pięcioletnich euroobligacji na kwotę 500 mln euro. Dzięki wysokiemu ratingowi, dobrym wynikom w zakresie realizacji planów strategicznych była to najkorzystniej uplasowana emisja polskiej spółki na rynku międzynarodowym.</li><li>2. Wypłata z zysku PZU za 2013 rok 4 663,0 mln zł w formie dywidendy.</li><li>3. Kontynuowanie prac mających na celu przygotowanie Grupy PZU do spełnienia wymogów regulacyjnych związanych z dyrektywą <i>Solvency II</i>.</li><li>4. Nabycie prestiżowego portfela nieruchomości logistycznych. Zakupiono cztery parki logistyczne zlokalizowane w: Łodzi, Wrocławiu i Gdańsku za około 140 mln euro.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Ekspansja w Europie Środkowo-Wschodniej                                              | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Poprawa pozycji w Europie Środkowej i Wschodniej poprzez przejęcie liderów rynków: litewskiego - Lietuvos Draudimas i łotewskiego AAS Balta, a także estońskiego oddziału Codan Forsikring A/S.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Czynniki warunkujące wdrożenie</b>                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Nowoczesny i zintegrowany model obsługi klienta i efektywne operacje</b>          | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Wprowadzenie procesu bezpośredniej likwidacji szkód.</li><li>2. 91,5% klientów zadowolonych z przebiegu procesu likwidacji szkód (badanie satysfakcji klientów na próbie ok. 24 tys. klientów przeprowadzone w 2014 roku).</li><li>3. Wprowadzenie, jako pierwszy ubezpieczyciel na polskim rynku, floty aut zastępczych (300 hybrydowych samochodów, dostępnych w całym kraju).</li><li>4. Wprowadzenie kolejnych funkcjonalności systemu polisowego Everest. Pod koniec 2014 roku na platformie Everest było wystawianych około 27 tys. polis dziennie</li><li>5. Powołanie zespołu Organizacji Pomocy Poszkodowanym w Wypadkach.</li></ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>HR: partner biznesu / zaangażowani pracownicy / kultura zorientowana na wynik</b> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Przeprowadzenie kolejnego badania zaangażowania pracowników Grupy PZU. Wskaźnik zaangażowania w 2013 roku wyniósł 48% wobec 40% w roku poprzednim.</li><li>2. Rewitalizacja i standaryzacja oddziałów oraz zmiana modelu obsługi klienta na wielu płaszczyznach.</li><li>3. Wdrożenie e-learningowego modułu szkoleniowego dedykowanego dla Grupy PZU.</li><li>4. Uruchomienie kolejnej tury praktyk i staży w Grupie PZU. Przeprowadzenie kampanii „Upoluj najlepszy staż w mieście”.</li><li>5. Inauguracja programu rozwojowego Menedżer 2.0 będącego kontynuacją programu „Lider 2.0”, skierowanego do kadry menedżerskiej.</li><li>6. Przeprowadzenie kampanii „PZU. Przyciągamy najlepszych” w celu pozyskania dla firmy najlepszych kandydatów. Przekaz był skierowany zarówno do doświadczonych specjalistów, jak i studentów oraz absolwentów uczelni wyższych.</li><li>7. Przeprowadzenie programu „W trosce o serce”, który objął ponad 1 200 kobiet pracujących w PZU i PZU Życie.</li><li>8. Rozpoczęcie wdrażania nowego systemu kadrowo-płacowego.</li></ol> |

4.4 Strategia Grupy PZU na lata 2015-2020 – Strategia PZU 3.0

W styczniu 2015 roku zaakceptowano Strategię Grupy PZU na lata 2015-2020 – PZU 3.0 [WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/SPOLKA/STRATEGIA](http://WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/SPOLKA/STRATEGIA).

**Misja**  
Działaniom Grupy PZU do 2020 roku przyświeca następująca misja:

„Jesteśmy PZU! Zapewniamy spokój i poczucie bezpieczeństwa.”

Jednostki wchodzące w skład Grupy PZU łączy wspólna filozofia działania, która kładzie nacisk na następujące trzy podstawowe wartości:

- **jesteśmy Fair** – gramy czysto w stosunku do klientów, pracowników jak i akcjonariuszy. Stosujemy jasne zasady, a nasza oferta jest przejrzysta i spełnia realne oczekiwania klientów;
- **jesteśmy Efektywni** – kontrolujemy koszty i dbamy o optymalne procesy, a klientom oferujemy sprawną i przyjazną obsługę oraz konkurencyjne ceny;
- **jesteśmy Innowacyjni** – ciągle poszukujemy usprawnień i stale dopasujemy się do zmieniających się potrzeb klientów.



- Jesteśmy po to by zapewnić naszym klientom spokój i poczucie bezpieczeństwa. Klienci zawsze mogą na nas polegać. Dzięki doskonałej znajomości klientów jesteśmy w stanie wychodzić naprzeciw ich potrzebom i racjonalnym oczekiwaniom. Dzięki dużej skali i efektywności dostarczyć im najlepszej jakości usługi po atrakcyjnej cenie.
- Ze względu na swoją pozycję rynkową, jednocześnie jesteśmy „strażnikiem rynku”. Realizujemy działania korzystne dla całego rynku i klientów, aktywnie wpływamy na jego rozwój oraz narzucamy standardy jakości obsługi.

- Dzięki pozycji lidera rynku w Europie Środkowo-Wschodniej konsekwentnie dostarczamy ponadprzeciętne zyski naszym akcjonariuszom.

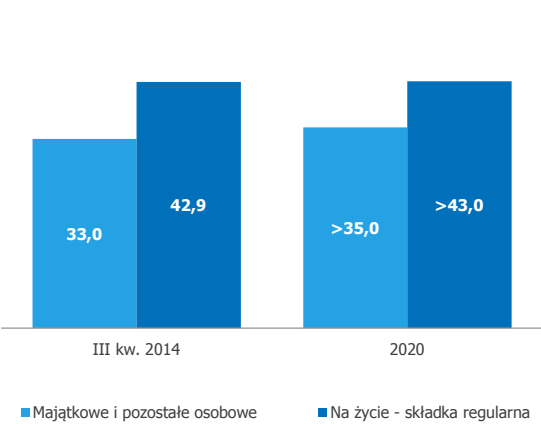
- PZU jest miejscem pracy inspirującym ludzi do dawania z siebie tego co najlepsze umożliwiając zachowanie równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym.

Główne cele strategiczne

Głównym celem strategicznym w okresie do 2020 roku jest przekształcenie instytucji z ubezpieczyciela w Grupę opartą na trzech silnych filarach, tj. na:

- ubezpieczeniach – poprzez zwiększenie udziałów rynkowych w wybranych segmentach Grupa całkowicie odwróci trend, i pozyska większą część rynku niż dotychczas. Na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych Grupa zwiększy udziały w rynku do poziomu przynajmniej 35%<sup>1</sup>. Natomiast na rynku ubezpieczeń na życie utrzyma dotychczasowy udział, tj. w wysokości powyżej 43% mierzony udziałem w składce regularnej [PZU I PZU ŻYCIE ROZ. 3.2 i 3.3](#);
- zarządzaniu aktywami – będzie liderem na rynku funduszy inwestycyjnych. Celem Grupy jest m.in. uzyskanie przynajmniej 11,5% udziału w aktywach TFI (po odliczeniu aktywów Grupy PZU ulokowanych w funduszach inwestycyjnych) [PTE PZU I TFI PZU ROZ. 3.4 i 3.5](#);
- opiece medycznej – Grupa PZU zamierza stać się jednym z największych na polskim rynku zintegrowanym operatorem opieki medycznej i uzyskać z tego tytułu przychody (w tym przypis z tytułu ubezpieczeń medycznych) w wysokości min. 650 mln zł w 2020 roku. [PZU ZDROWIE ROZ. 3.7](#).

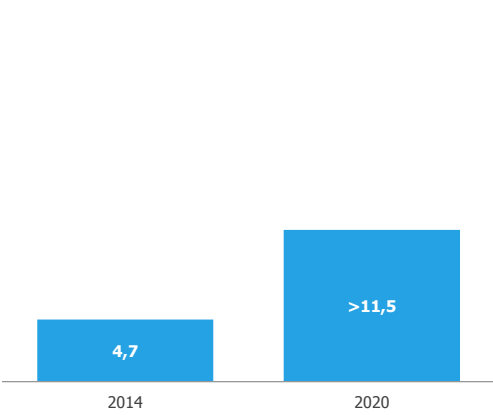
Udział Grupy PZU w rynku ubezpieczeń (w %)



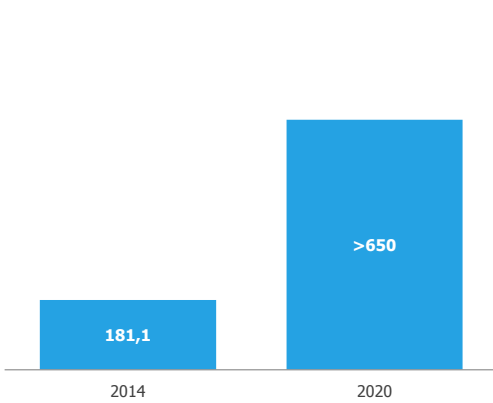
Jednocześnie, Grupa zapewni konkurencyjną stopę z zainwestowanego kapitału. W warunkach niskich stóp procentowych – niekorzystnie wpływających na wynik netto z działalności inwestycyjnej – w 2020 roku Grupa PZU osiągnie stopę zwrotu z kapitału (ROE) na poziomie przynajmniej 20%.

<sup>1</sup> Łącznie dla PZU i Link4

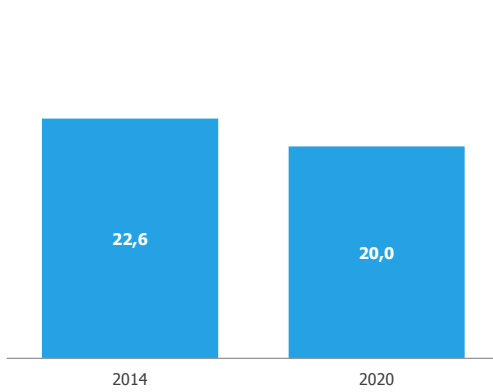
Udział aktywów klientów zewnętrznych PZU w aktywach ogółem TFI (z wyłączeniem aktywów niepublicznych) w %



Przychody PZU Zdrowie w mln zł



Stopa zwrotu z kapitału (ROE) w %



Wynik netto Grupy PZU w 2020 roku zostanie wypracowany w warunkach następującej rentowności biznesu ubezpieczeniowego:

- wskaźnik mieszany dla PZU będzie się kształtować na poziomie o 3 p.p. lepszym niż u konkurentów;
- marża operacyjna w ubezpieczeniach grupowych i indywidualnie kontynuowanych wyniesie min. 20% (spadek o 3,0 p.p. w porównaniu z 2013 rokiem).

Główne instrumenty realizacji nowej strategii

Wśród instrumentów realizacji strategii Grupy PZU szczególną rolę odegra nowa segmentacja klientów. Identyfikacja obszarów potencjału wzrostu przychodów będzie następować nie jak wcześniej przez pryzmat oferty produktowej, lecz poprzez spojrzenie na pozycję PZU i PZU Życie w segmentach: klientów detalicznych, klientów korporacyjnych oraz partnerów strategicznych (w tym banków).

| Klienci Detaliczni                  |                                          |                                 |
|-------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------------|
| Klient Indywidualny                 | Klient Premium                           | Małe i Średnie Przedsiębiorstwa |
| Dochód miesięczny netto do 4 000 zł | Dochód miesięczny netto powyżej 4 000 zł | Przychody roczne do 20 mln zł   |

| Klienci Korporacyjni – ubezpieczenia majątkowe |                                |                                                                             |
|------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Klient Korporacyjny (tzw. Mid Korpo)           | Klient Kluczowy                | Klient Strategiczny                                                         |
| Przychody roczne od 20 do 100 mln zł           | Przychody roczne od 100 mln zł | Top 150 przedsiębiorstw w Polsce z największym potencjałem ubezpieczeniowym |

| Klienci Korporacyjni – ubezpieczenia na życie |                                      |                                  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|
| Klient Korporacyjny (tzw. Mid Korpo)          | Klient Kluczowy                      | Klient Strategiczny              |
| Zatrudnienie: od 30 do 250 etatów             | Zatrudnienie: od 251 do 1 000 etatów | Zatrudnienie powyżej 1000 etatów |

Nowa, szersza propozycja wartości oferty produktowej

Dzięki najszerszej na rynku ofercie produktowej i dużemu doświadczeniu w tworzeniu produktów, Grupa PZU jest w stanie dostosować swoją ofertę do wymagań klienta nie tylko w zakresie potrzeb związanych z produktem, ale całym doświadczeniem we wszystkich kanałach kontaktu.

Polityka Grupy PZU będzie polegać na zaoferowaniu klientom nowej, szerszej propozycji wartości i skupi się na:

- całościowym zarządzaniu ofertą w poszczególnych segmentach (ubezpieczenia majątkowe, ubezpieczenia na życie, inwestycje oraz zdrowie);
- proponowaniu klientom jasnych i klarownych produktów – produktów bez tzw. gwiazdek;
- zwiększeniu elastyczności i szybkości odpowiedzi na działania konkurencji w zakresie cen w ubezpieczeniach komunikacyjnych;
- rewitalizacji oferty produktowej dla klientów indywidualnych w ubezpieczeniach na życie;
- konkurowaniu jakością usług;
- wdrożeniu systemowych rozwiązań zarządzania doświadczeniem klienta (*Customer Experience Management*);
- zbudowaniu wzajemnych relacji (ekosystemu) budujących lojalność i zwiększających zaangażowanie klientów, m.in. poprzez kontynuowanie filozofii pomocy (a nie tylko wypłaty świadczenia/odszkodowania);
- wprowadzaniu innowacji produktowych i procesowych dzięki wykorzystaniu nowych technologii, także cyfrowych oraz systemu Everest.

Kompleksowa i wielokanałowa dystrybucja i obsługa klienta

Grupa PZU posiada najbardziej kompleksową i powszechną sieć dystrybucji i obsługi klienta na rynku, dzięki czemu klienci mają możliwość wyboru najbardziej dogodnej dla siebie formy kontaktu i obsługi.

Główne założenia polityki Grupy PZU w odniesieniu do kanałów dystrybucji i obsługi:

- uniwersalny charakter kanałów wyłącznych oraz zintensyfikowanie współpracy pomiędzy kanałami z węższą, a jednocześnie bardziej wyspecjalizowaną ofertą;
- wprowadzenie spójnego, wielokanałowego modelu dystrybucji obsługi klienta opartego o jasne zasady podziału funkcji kanałów, pozwalającego na koncentrację

- na działaniach najbardziej efektywnych z punktu widzenia kanału i klienta;
- spójna identyfikacja wizualna oraz wysokie standardy jakości obsługi w każdym punkcie kontaktu klienta z Grupą PZU;
- wdrożenie operacyjnego CRM – zapewnienie 360° widoku na klienta Grupy PZU w celu dopasowania produktów do jego potrzeb i poprawy jakości obsługi;
- umożliwienie klientom bezpośredniego zakupu i obsługi poprzez kanały *direct/self-service* (tj. jedno konto klienta PZU).

## Wykorzystanie dwóch marek w działaniach konkurencyjnych

W celu dotarcia do jak najszerszej rzeszy klientów detalicznych, Grupa PZU będzie wykorzystywać dwie marki – PZU i Link4 – o różnym pozycjonowaniu i zróżnicowanej ofercie.

Silna marka *direct* Link4 umożliwi pozyskanie nowych klientów.

Główne założenia:

- strategia dwóch komplementarnych marek, adresowanych do klientów o różnych profilach i potrzebach;
- utrzymanie niezależności i elastyczności organizacyjnej Link4;
- koordynacja działań pomiędzy podmiotami w zakresie strategii marketingowej (propozycja wartości);
- współpraca obszarów dystrybucji PZU i Link4 w celu osiągnięcia synergii, w tym wykorzystanie oferty Link4 w kanałach sprzedaży PZU;
- wzajemne wykorzystanie *know-how* w zakresie organizacji i wiedzy o rynku.

## Wdrożenie cyfrowego modelu operacyjnego

Na początku 2015 roku PZU przeniósł na nową platformę Ewerest większość produktów oferowanych klientom indywidualnym oraz małym i średnim przedsiębiorstwom. W drugiej połowie 2015 roku do systemu zostaną wprowadzone produkty dla klientów korporacyjnych.

W 2020 roku Grupa PZU będzie dysponować cyfrowym modelem operacyjnym. Zapewni on:

- elastyczne dostosowywanie oferty do potrzeb klientów (szybkie zmiany tariff i wdrażanie produktów);
- pełny obraz klienta – widok 360° na klienta ze wszystkimi relacjami, historią zmian i kontaktów;

- wielokanałową sprzedaż i obsługę klienta przy pełnej dostępności kanałów elektronicznych dla klienta;
- pełną cyfryzację procesów klienckich (eliminacja „papieru” w obsłudze);
- zarządzanie procesowe przy silnym wsparciu systemów określających rolę uczestników procesu (*workflow*).

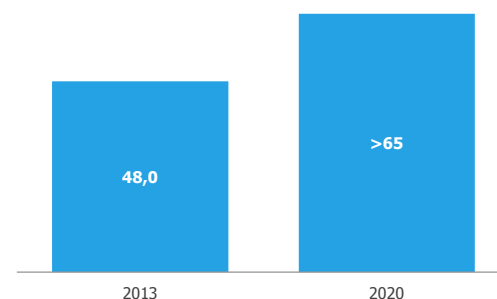
## Profesjonalizm i zaangażowanie pracowników

Utrzymując pozycję preferowanego pracodawcy, Grupa PZU buduje kulturę organizacji zorientowanej na wyniki.

Główne działania (przykładowe):

- przejrzyste procedury i nowoczesne narzędzia pracy;
- poprawa systemu komunikacji wewnętrznej;
- realizacja inicjatyw zgłoszonych przez pracowników;
- oferowanie możliwości rozwoju zawodowego;
- atrakcyjne wynagrodzenie i pakiety świadczeń dodatkowych.

## Wskaźnik zaangażowania pracowników (w %)



## Polityka lokacyjna

Najważniejszym celem polityki lokacyjnej Grupy PZU do 2020 roku jest optymalizacja rentowności działalności inwestycyjnej przy założonym apetycie na ryzyko.

Główne założenia:

- zmniejszenie zmienności wyniku (dalsze zwiększenie udziału portfeli o charakterystyce zbliżonej do absolutnej stopy zwrotu kosztem portfeli indeksowych);
- dalsza dywersyfikacja portfela lokat (zwiększenie udziału długu korporacyjnego oraz zwiększanie udziału aktywów alternatywnych kosztem skarbowych papierów dłużnych);
- rozwój inwestycji w nieruchomości;

- zwiększenie roli strategicznej alokacji aktywów z uwagi na utrzymywanie się środowiska niskich stóp procentowych.

## Polityka kapitałowa i dywidendowa

Grupa PZU kompleksowo i efektywnie zarządza kapitałem. Celem polityki kapitałowej i dywidendowej jest koncentracja na stopie zwrotu dla akcjonariuszy m.in. poprzez optymalizację poziomu kapitału przy zachowaniu poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów na strategiczny rozwój poprzez akwizycje.

Główne założenia polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU:

- wypłata dywidendy na poziomie 50-100% skonsolidowanych zysków Grupy PZU;
- utrzymanie wskaźnika pokrycia marginesu wypłacalności (wg. *Solvency I*) na poziomie nie niższym niż 250%;
- utrzymanie aktywów na pokrycie rezerw poszczególnych spółek Grupy PZU (tj. PZU i PZU Życie) na poziomie nie niższym niż 110%;
- o ile powstaną takie możliwości prawne, optymalizacja struktury finansowania poprzez zamianę kapitału nadwyżkowego na dług podporządkowany (opcjonalnie w zależności od potrzeb wynikających z akwizycji).

Grupa PZU nie wyklucza zmiany polityki kapitałowej i dywidendowej po wejściu w życie Dyrektywy *Solvency II* [POLITYKA DYWIDENDOWA ROZ. 8.6.](#)

## 4.5 Kierunki rozwoju Grupy PZU na poszczególnych rynkach

### Rynek detaliczny

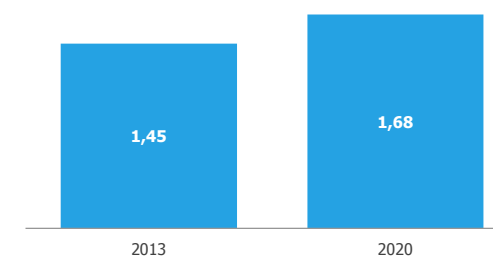
Ambicją Grupy PZU w obszarze klienta detalicznego jest:

- klient masowy:** Grupa utrzyma dotychczasową bazę klientów docelowych (o najwyższym potencjale) i zwiększy sprzedaż krzyżową (*cross-selling*) w tym segmencie. Ważną rolę w utrzymaniu dotychczasowych jak i pozyskaniu nowych klientów spełni wprowadzenie *direct/self-service* oraz oferowanie produktów ubezpieczeniowych pod dwoma markami, tj. PZU i Link4. Grupa pogłębi relacje z klientami m.in. dzięki dosprzedaży ubezpieczeń majątkowych (głównie OC i mieszkań) wśród klientów korzystających z grupowych ubezpieczeń na życie lub indywidualnie kontynuowanych;
- klient Premium** – Grupa PZU zwiększy swój udział w zaspakajaniu potrzeb ubezpieczeniowych i w zakresie

zarządzania aktywami tych klientów (*share-of-wallet*). Obok dosprzedaży ubezpieczeń (indywidualnych ochronnych na życie, majątkowych i pozostałych osobowych) Grupa zaoferuje im indywidualne produkty zdrowotne oraz produkty inwestycyjne (głównie TFI);

- klient MŚP** – pomimo rosnącej konkurencji, Grupa utrzyma wysokie udziały rynkowe w segmencie MSP. Grupa PZU wzmocni relacje z tym segmentem poprzez zaoferowanie kompleksowej oferty majątkowo-życiowej, tj. ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, życiowych oraz zdrowotnych. Wraz z rozwojem tych firm i wzrostem ich świadomości ubezpieczeniowej, Grupa będzie proponować klientom z tego segmentu, zwłaszcza większym, zwiększanie sum ubezpieczeń produktów majątkowych i pozostałych osobowych.

### Uproduktowanie Klienta Detalicznego



### Klienci korporacyjni

W zakresie ubezpieczeń majątkowych dla klientów korporacyjnych Grupa PZU obroni pozycję w ubezpieczeniach komunikacyjnych, przy jednoczesnym zachowaniu dodatniej rentowności technicznej. Natomiast w zakresie ubezpieczeń pozakomunikacyjnych Grupa zwiększy swój udział z 13% do około 20% w segmencie Mid-Korpo.

Filozofia działania Grupy PZU na tym rynku zakłada, że stanie się ona dla klientów partnerem biznesowym, o silnej pozycji eksperckiej, dostarczającym nie tylko produkty ubezpieczeniowe, ale również doradzającym klientom na każdym etapie zarządzania ryzykiem (szczególnie w fazie definiowania potrzeb ubezpieczeniowych). Niezależnie od wielkości podmiotu Grupa PZU będzie stosować zindywidualizowane podejście do swoich klientów.



# Strategia rozwoju

Główne instrumenty realizacji przyjętych celów to:

- wprowadzenie na rynek innowacji produktowych i procesowych, z wykorzystaniem nowych technologii, w tym wykorzystanie potencjału platformy Everest;
- zaproponowanie klientom z segmentów Klienta Kluczowego i Strategicznego doradztwa w zakresie zarządzania ryzykiem;
- wdrożenie systemowych rozwiązań zwiększających efektywność sprzedażową oraz podnoszących poziom obsługi klientów i brokerów.

W obszarze ubezpieczeń na życie oferowanych klientom korporacyjnym celem Grupy PZU jest utrzymanie udziału w rynku, akceptując jednoczesny kontrolowany spadek rentowności.

Główne działania:

- wdrażanie innowacji produktowych;
- rozwój procesów obsługowych wykorzystujących nowe technologie oraz stopniowe wprowadzenie samoobsługi w ubezpieczeniach grupowych i indywidualnie kontynuowanych;
- poprawa jakości bazy danych o klientach korzystających z ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych, pod kątem możliwości wykorzystania jej do sprzedaży krzyżowej ubezpieczeń dla klientów detalicznych. Monitorowanie i zarządzanie przepływami klientów z grupy korzystających z ubezpieczeń grupowych do grupy posiadających ubezpieczenie indywidualnie kontynuowane.

## Bancassurance i Partnerstwo Strategiczne

W obszarze współpracy z bankami Grupa stawia sobie następujące cele:

- utrzymanie udziału rynkowego w zakresie produktów majątkowych;
- w długim terminie wykorzystanie szans wynikających z Rekomendacji U i zbudowanie pozycji w zakresie ubezpieczeń na życie (przejściowo Rekomendacja U może przyczynić się do spadku składki przypisanej brutto);
- dążenie do stworzenia *joint venture* z wybranym partnerem bankowym.

Grupa PZU będzie rozwijać także współpracę z kontrahentami posiadającymi duże bazy klientów lub obsługującymi płatności masowe. W szczególności planuje pozyskać nowych partnerów z branży energetycznej, paliwowej oraz telekomunikacyjnej.

Dla partnerów strategicznych Grupa wdroży innowacyjne produkty ubezpieczeniowe i *assistance*.

## Zarządzanie aktywami

W ramach Grupy PZU, działalność w obszarze zarządzania aktywami prowadzona jest pod marką **PZU Inwestycje**. Główne cele jej działalności do 2020 roku to:

- dynamiczny wzrost wartości aktywów klientów oraz zdobycie pozycji lidera w obszarze zarządzania aktywami klienta w regionie Europy Środkowo-Wschodniej;
- zbudowanie wizerunku firmy jako dostawcy unikalnych produktów o ponadprzeciętnych wynikach finansowych (tj. lepszych od mediany wyników konkurencji), posiadającej wyjątkowe kompetencje w inwestowaniu i zarządzającej znacznym portfelem inwestycji na własny rachunek;
- zwiększenie kontrybucji z zarządzania aktywami klientów do wyniku finansowego Grupy PZU.

Realizując te cele, PZU Inwestycje skoncentruje się na:

- utrzymaniu długoterminowych relacji z klientem poprzez oferowanie mu przejrzystych i zrozumiałych produktów, a także prowadzeniu jasnej i klarownej komunikacji dotyczącej ryzyka oraz kosztów związanych z inwestycją;
- poszukiwaniu atrakcyjnych nisz na rynku, dzięki którym oferowane produkty będą trudne do skopiowania przez konkurencję;
- rozwój własnej sieci sprzedaży produktów inwestycyjnych, m.in. poprzez uruchomienie sprzedaży przez Internet oraz selektywne wykorzystanie sieci własnej Grupy PZU;
- dążenie do zapewnienia powszechnej dostępności swoich produktów poprzez rozbudowę zewnętrznej sieci sprzedaży w Polsce (w wyniku nawiązania współpracy z nowymi partnerami oraz rozszerzenia zakresu współpracy z dotychczasowymi);
- nawiązanie współpracy z największymi firmami zarządzającymi aktywami klientów, jako poddostawca usług dla tych firm;
- uruchomienie sprzedaży na rynkach zagranicznych, także dla inwestorów instytucjonalnych.

Do 2020 roku Grupa PZU przeznaczy na rozwój działalności w obszarze zarządzania aktywami 200 mln zł <http://WWW.PZU.PL/PZU-INWESTYCJE>

## Opieka medyczna

Do 2020 roku PZU Zdrowie stanie się wiodącym zintegrowanym operatorem opieki koordynowanej. Oznacza

to, że będzie dostarczać klientom pełną gamę usług w zakresie ochrony zdrowia, przede wszystkim wykorzystując możliwości wynikające z dostępnych źródeł finansowania.

PZU Zdrowie:

- zapewni klientom cały zintegrowany pionowo łańcuch w zakresie ochrony zdrowia, składający się z opieki ambulatoryjnej, profilaktyki, opieki szpitalnej, rehabilitacji i opieki długoterminowej;
- zbuduje efektywną ogólnopolską sieć własnych wystandaryzowanych placówek w połączeniu z siecią usług partnerskich (w celu zapewnienia odpowiedniej dostępności usług);
- zapewni unikalny, kompleksowy model obsługi klientów, w tym przyjazny dla klientów sposób umawiania wizyt (kalendarze *on-line*) oraz zintegrowany system dokumentacji medycznej (konto pacjenta *on-line*);
- będzie korzystać ze wszystkich dostępnych źródeł finansowania usług (NFZ, finansowanie przez pacjentów, dodatkowe ubezpieczenia i inne dostępne źródła);
- będzie rozwijać systemy finansowania dostępu do usług w zakresie ochrony zdrowia.

Jednocześnie Grupa PZU rozważa budowę sieci szpitali i ewentualnie inwestycje w domy opieki. Będą one traktowane jako inwestycje finansowe. Jeśli pozwolą na to warunki rynkowe możliwa będzie integracja sieci szpitali i domów opieki z PZU Zdrowie.

W latach 2015-2020 Grupa PZU przeznaczy na rozwój działalności w obszarze zdrowia 800 mln zł, w tym 450 mln zł na akwizycję.

Grupa traktuje inwestycję w biznes z zakresu ochrony zdrowia jako opcję strategiczną, która będzie wykorzystana w przypadku istotnych reform strukturalnych (dodatkowe ubezpieczenia zdrowotne lub konkurencja w zarządzaniu składką publiczną). <http://WWW.PZU.PL/PZU-ZDROWIE>

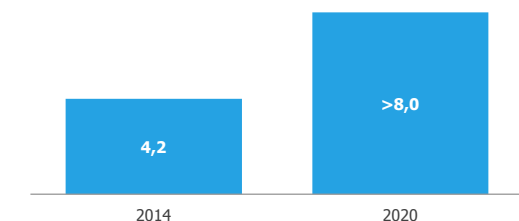
## Europa Środkowo-Wschodnia

Grupa PZU zwiększy skalę działalności zagranicznej, zarówno poprzez organiczny rozwój na rynkach, na których jest już obecna, jak i w wyniku akwizycji na rynkach perspektywicznych.

W krajach w których jest już obecna Grupa znajdzie się wśród trzech największych spółek ubezpieczeniowych pod względem składki przypisanej brutto.

Grupa PZU będzie aktywnie monitorować rynki Europy Środkowo-Wschodniej w celu identyfikacji potencjalnych atrakcyjnych celów akwizycyjnych w obszarze ubezpieczeń (oraz ewentualnie zarządzania aktywami), z punktu widzenia rentowności lub możliwości restrukturyzacji. Rozważane będą zarówno przejęcia dużych spółek o znacznym udziale w rynku, jak i małych jednostek o potencjale rozwoju, pozwalającym na zdobycie przyczółku do dalszej ekspansji. Dopuszcza się także możliwość ekspansji poprzez inwestycje typu *greenfield* (np. z wykorzystaniem Link4).

## Udział składki z działalności zagranicznej w składce Grupy PZU w %





# 05

## Organizacja, infrastruktura oraz zasoby ludzkie

Likwidacja szkód jest dla Klienta momentem prawdy w kontakcie z ubezpieczycielem. Spełnienie jego oczekiwań było dla nas priorytetem przy tworzeniu innowacyjnej i rewolucyjnej na rynku usługi – Bezpośredniej Likwidacji Szkód (BLS).

Likwidujemy szkodę co około

**8 sekund.**

Wystawiamy

**2 polisy na sekundę.**

### 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-usługowych. Organizacja sieci sprzedaży PZU ma na celu zagwarantowanie efektywności sprzedaży, przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej jakości świadczonych usług.

Na koniec 2014 roku sieć dystrybucji Grupy PZU obejmowała:

- **agentów na wyłączność** – własna sieć agencyjna PZU składała się z 9 083 agentów na wyłączność, w tym 1 703 z nich zatrudniono w 2014 roku. Poprzez kanał agencyjny prowadzi się głównie sprzedaż w kanale klienta masowego wszystkich rodzajów ubezpieczeń, a w szczególności komunikacyjnych i majątkowych oraz ubezpieczeń indywidualnych (ubezpieczeń na życie);
- **multiagencje** – z Grupą PZU współpracuje 2 963 multiagencje, które realizują głównie sprzedaż dla klienta masowego (w tym kanale sprzedawane są wszystkie rodzaje ubezpieczeń, a w szczególności komunikacyjne i majątkowe) oraz indywidualne ubezpieczenia na życie;
- **brokerów ubezpieczeniowych** – PZU, w szczególności Pion Klienta Korporacyjnego współpracował z około 900 brokerami ubezpieczeniowymi;
- **pracowników 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 2014 roku Grupa PZU współpracowała z 10 bankami oraz z 6 partnerami strategicznymi. Kontrahenci Grupy 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:

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

Proces likwidacji świadczeń realizowany 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 brakiem powiązania obsługi z miejscem zamieszkania ubezpieczonego/zdarzenia, zastosowano model równego obciążenia pracą poszczególnych jednostek likwidacyjnych realizowany w sposób automatyczny w systemie SLS.

W 2014 roku w obszarze likwidacji szkód wprowadzono kolejne działania wpływające na jakość likwidacji szkód i zwiększenie zadowolenia klientów.

Największą innowacją i rewolucją na rynku było uruchomienie pierwszej w Polsce usługi bezpośredniej likwidacji szkód.

Dzięki czemu klienci PZU posiadający OC komunikacyjne mogą zgłosić i zlikwidować szkodę w pojeździe w przypadku, gdy sprawca ubezpieczony jest w innym zakładzie ubezpieczeń.

PZU realizuje wszystkie czynności związane z likwidacją szkody

wraz z wypłatą odszkodowania i następnie występuje o zwrot wypłaconego odszkodowania do zakładu ubezpieczeń sprawcy.

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.

Kolejnym krokiem w kierunku klientów było powołanie Organizatorów Pomocy Poszkodowanym w Wypadkach (Opiekunów Klienta). Są to mobilni pracownicy prowadzący osobiste wywiady z poszkodowanymi. Ustalają faktyczną sytuację życiową oraz potrzeby wynikające z doznanego wypadku, za który PZU ponosi odpowiedzialność cywilną. Udzielana pomoc dotyczy m.in. szeroko rozumianej pomocy w organizacji rehabilitacji medycznej, społecznej, zawodowej i psychologicznej. Organizatorzy Pomocy doradzają jak dostosować mieszkanie i pojazd 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 i pomocy instytucjonalnej państwowych (PFRON, ZUS, KRUS, MOPS, MOPR). Organizują wsparcie psychologiczne dla najbliższych członków rodziny Poszkodowanego, gdy poniósł on śmierć w wyniku wypadku.

Likwidacja szkody jest dla Klienta momentem prawdy, sprawdzeniem jakości zakupionego produktu w kontakcie z ubezpieczycielem. Spełnienie jego oczekiwań w procesie likwidacyjnym stanowi klucz do zbudowania jego więzi z PZU. Dlatego też w 2014 roku podejmowane były szeroko zakrojone działania na rzecz usprawnienia i skrócenia tego procesu, m.in. zastosowanie kultury LEAN, zwiększenie zakresu likwidacji automatycznej i uproszczonej.

Jakość procesu likwidacji szkód i wypłaty świadczeń w PZU według klientów jest oceniana bardzo wysoko – według badań PZU na próbie ponad 24 tys. klientów, wskaźnik satysfakcji wyniósł w 2014 roku 91,5%. Z kolei wskaźnik rekomendacji NPS (*Net Promoter Score*), będący różnicą udziału promotorów i krytyków w badaniu dla obszaru likwidacji, wyniósł 26%

## Placówki PZU



Współpraca z jedynym oddziałem PZU w mieście  
Jedynym oddziałem PZU w mieście

a 49% z badanych klientów wskazało, że jest aktywnymi promotorami PZU.

Z badań PZU wynika, że obok ceny, kluczowe znaczenie dla lojalności klientów ma przebieg procesu likwidacji szkód i wypłaty świadczeń. Wprowadzenie udoskonalonych procedur likwidacji szkód majątkowych i OC powoduje dalsze skrócenie średniego czasu likwidacji w odniesieniu do poprzednich lat.

Procesy obsługi Klienta oraz likwidacji szkód w spółkach przejętych w 2014 nie zostały dostosowane do standardów PZU i PZU Życie. Spółki te posiadają w tym zakresie autonomię. Niemniej jednak jakość usług oceniana jest wysoko przez Klientów.

## Informatyka i operacje

Realizując strategię PZU konsekwentnie wdraża projektory zorientowane na potrzeby Klienta. Największy z nich - wdrożenie nowego systemu polisowego *Everest* - realizowany jest w ścisłej współpracy pomiędzy IT i biznesem i trwa od 2013 roku.

PZU, wdrażając nowy, *on-line*owy system informatyczny, wyposaża oddziały i pracowników w wiedzę która pozwala lepiej rozpoznawać potrzeby kupującego ubezpieczenie i przygotować dla niego kompletną ofertę.

### Własna sieć agencyjna PZU



9 083

agentów  
na wyłączność

### Sprzedaż poprzez multiagencje



2 963

multiagencji



Przez cały 2014 rok PZU sukcesywnie szkolił kolejnych użytkowników końcowych systemu. Do końca 2014 roku pracę w systemie *Everest* rozpoczęło w sumie 17,5 tys. użytkowników, w tym wszyscy pracownicy oddziałów, agencji wyłączni oraz biurowi.

Zgodnie z przyjętym harmonogramem, w 2014 roku PZU wprowadził do systemu produkty komunikacyjne, mieszkaniowe oraz niektóre majątkowe i tym samym zakończył z sukcesem pierwszą fazę projektu.

Pozostałe produkty, oferowane klientom indywidualnym, korporacyjnym oraz MŚP, zostaną uruchomione w kolejnych fazach przypadających na lata 2015 i 2016. Pełne wdrożenie nowego systemu polisowego planowane jest do połowy 2016 roku.

W 2014 roku w Pionie Technologii, oprócz działalności operacyjnej, realizowano również wewnętrzne inicjatywy strategiczne, w ramach których wykonano szereg działań wspierających kluczowe inicjatywy biznesowe oraz optymalizację infrastruktury technicznej i procesów, w szczególności:

- w ramach procesu integracji z nowo nabytymi spółkami w Polsce oraz w krajach bałtyckich przeprowadzono analizę realizacji synergii IT oraz – w ramach wybranych obszarów - włączono spółki do infrastruktury Centrali (PZU i PZU Życie);
- w obszarze konsolidacji infrastruktury opracowano kompleksową strategię dla obszaru infrastruktury techniczno-systemowej wykorzystywanej w Grupie, na okres kolejnych 5 lat, której wdrożenie pozwoli zmniejszyć koszty utrzymania infrastruktury technicznej;
- w obszarze zarządzania pojemnością systemów i infrastruktury IT wprowadzono systematyczny monitoring infrastruktury, opracowano plan pojemności dla systemów

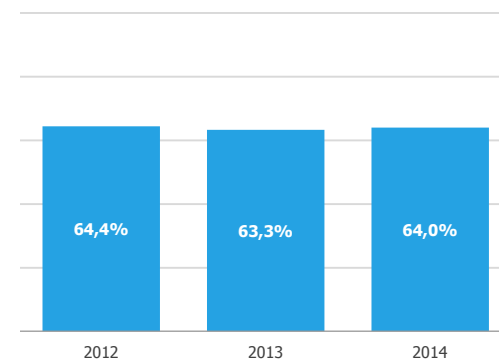
- krytycznych i inicjatyw oraz przygotowano plan rozwoju infrastruktury;
- krytyczne systemy i aplikacje biznesowe w Grupie PZU objęto monitoringiem, pozwalającym na wyeliminowanie ryzyka długotrwałych awarii, a tym samym skrócono czas niedostępności krytycznych systemów.

## 5.2 Zarządzanie kadrami

### Stan zatrudnienia

Na koniec 2014 roku zatrudnienie w Grupie PZU w przeliczeniu na pełne etaty wynosiło 16,1 tys.<sup>1</sup>(w tym 7,96 tys. w PZU oraz 3,34 tys. w PZU Życie) i było o 18,7% wyższe niż przed rokiem. Tak znaczący wzrost zatrudnienia wynika z przejścia w 2014 roku spółek w krajach bałtyckich oraz w Polsce.

### Udział kobiet w zatrudnieniu Grupy PZU



Rok 2014 uwzględnia stan zatrudnienia w nowonabytych podmiotach w krajach bałtyckich i w Polsce

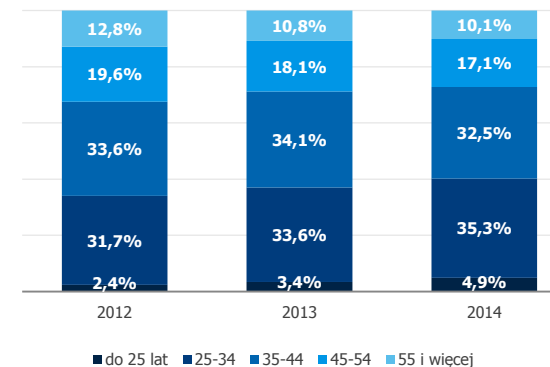
Wśród zatrudnionych w Grupie PZU przeważały kobiety. Na koniec 2014 roku stanowiły 64,0% ogólnej liczby

<sup>1</sup> Z wyłączeniem Grupy Armatura oraz obszaru Zdrowie

zatrudnionych. Warto zwrócić uwagę, że udział kobiet w strukturze zatrudnienia w ostatnich latach utrzymuje się na stabilnym poziomie. Ponad 74% pracowników Grupy PZU legitymowało się wykształceniem wyższym. Stabilna pozostaje struktura wiekowa pracowników. W grudniu 2014 roku 72,7% pracowników było w wieku do 44 lat.

W dniu 8 września 2014 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 IV kwartale 2014 roku. Finałnie objęła ona 643 osoby w PZU i PZU Życie, w tym redukcja zatrudnienia dotyczyła 171 pracowników PZU i PZU Życie.

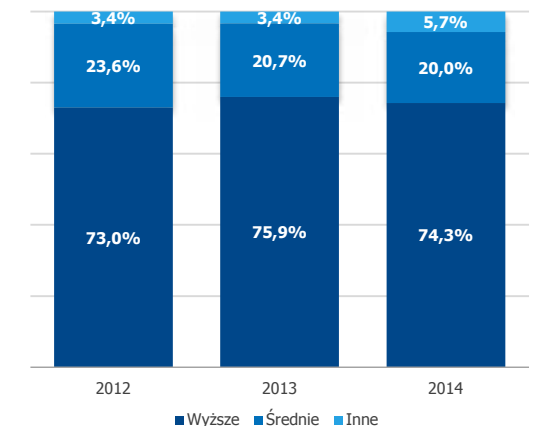
### Zatrudnienie w Grupie PZU wg wieku (w %)



Rok 2014 uwzględnia stan zatrudnienia w nowonabytych podmiotach w krajach bałtyckich i w Polsce

Osobom, które były zwalniane lub które nie przyjęły zaproponowanej zmiany warunków zatrudnienia (analogicznie jak podczas wszystkich etapów restrukturyzacji zatrudnienia tj. w latach 2010-2013) 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.

### Zatrudnienie w Grupie PZU wg poziomu wykształcenia (w %)



Rok 2014 uwzględnia stan zatrudnienia w nowonabytych podmiotach w krajach bałtyckich i w Polsce

### Polityka wynagrodzeń

W 2014 roku zakończono proces wartościowania stanowisk pracy w PZU, PZU Życie oraz wybranych spółkach z Grupy<sup>2</sup> i wdrożono jego wyniki dostosowując indywidualne warunki wynagrodzenia osób nie mieszczących się w zakładanych przedziałach wynagrodzeń. Wyniki wartościowania zostaną wykorzystane w systemie wynagrodzeń, który będzie uwzględniać kompetencje, wymagane umiejętności na danym stanowisku i standardy rynkowe. Ponadto, we wspomnianych spółkach wprowadzono system ocen **WOW (Wynik – Ocena – Wartości)**, którego zadaniem jest podniesienie efektywności całej organizacji, zgodnie z hasłem „Nagradzamy za wyniki”. WOW to system premiowy oparty na ocenie realizacji celów, na który składa się: roczna ocena pracownika oraz roczny plan rozwoju.

### Rekrutacja, szkolenia i budowanie wizerunku preferowanego pracodawcy

Praca w Grupie PZU wiąże się ze stabilnością zatrudnienia a jednocześnie z dużymi możliwościami rozwoju w ramach firmy.

Chcąc wesprzeć pracowników w podnoszeniu ich kompetencji potrzebnych na danym stanowisku pracy w 2014 roku zorganizowano:

- **program szkoleń PLUS** – na podstawie oceny DNA pracownika, dobierane są dla niego szkolenia, które mają na celu jego rozwój, w obszarach które są jego słabszą stroną. Każdy program zawiera kilkanaście modułów

<sup>2</sup> TFI PZU, PTE PZU oraz PZU CO

### Bancassurance i partnerstwo strategiczne



10

współpracujących banków

### Brokerzy ubezpieczeniowi



900

współpracujących brokerów

szkoleniowych, rozwijających wszystkie wdrożone w organizacji nowe kompetencje, takie jak np. zarządzanie zespołem, efektywność osobista czy budowanie relacji z klientem;

- **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 mające na celu indywidualne wsparcie ich rozwoju;
- **pozostałe formy szkoleń** – studia podyplomowe i specjalistyczne formy rozwoju zawodowego, kursy językowe.

Dodatkowo w roku 2014 wprowadzony został program Menedżer 2.0, który jest rozszerzeniem na średnią kadrę menedżerską (ok. 1 500 kierowników) programu Lider 2.0

W 2014 roku każdy zatrudniony w PZU i PZU Życie skorzystał średnio z 24 godzin szkoleń stacjonarnych oraz 7 godzin e-learningowych.

Ponadto, w ramach budowy nowej kultury organizacyjnej, zainaugurowano trzy projekty:

- **Otwarte PZU** – program budujący świadomość pracowników w obszarze otwartości. Celem projektu jest budowanie podstaw 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.

Obok wynagrodzeń pracownicy korzystają z dodatkowych benefitów, takich jak Grupowe ubezpieczenie pracownicze P Plus i Pełnia Życia, Pracowniczy Program Emerytalny, Ubezpieczenie zdrowotne – Opieka Medyczna, Ubezpieczenie Lekowe oraz zniżki na ubezpieczenia oferowane przez PZU.

W zakresie *employer branding* prowadzono szereg działań dedykowanych studentom. Wśród nich warto wymienić konkursy Inwestycja w Przyszłość i Studencki Projekt Roku udział w targach pracy, program Ambasador PZU czy prowadzenie czwartego co do wielkości w Polsce profilu

karierowego na *Facebooku* to tylko niektóre przykłady działań skierowanych do studentów. W 2014 roku po raz drugi z rzędu przeprowadzono, scentralizowany program praktyk i staży dedykowany studentom od trzeciego roku studiów i młodym absolwentom. W jego ramach zorganizowano trzymiesięczne praktyki, sześciomiesięczne staże i dziewięciomiesięczne staże dla talentów, tzw. *High Potentials*.

W PZU i spółkach zależnych 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.

## 5.3 Marketing

W 2014 roku Grupa PZU zrealizowała kilka szeroko zasięgowych kampanii reklamowych, w tym:

- kampania „**Rewolucja w OC**” – dotycząca bezpośredniej likwidacji szkód;
- kampania społeczna „**Stop Wariatom Drogowym**” – kampania „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym” umacnia pozycjonowanie PZU „możesz na nas polegać”. Zamiast szokować skutkami brawurowej jazdy, skupiono się na pozytywnym przekazie. Działania edukacyjne mają zachęcić pasażerów do reagowania na niebezpieczne zachowania i pokazywać, jak poskromić „wariata drogowego”. Kluczowym narzędziem i symbolem kampanii było niebieskie serduszko PZU.



W 2014 roku rozpoczęto współpracę z Marcinem Dorocińskim – jednym z najwybitniejszych polskich aktorów. [Jego wizerunek odzwierciedla spokój i harmonię, jakie PZU zapewnia swoim klientom.](#)

Kampanie marketingowe PZU otrzymały wiele nagród w 2014 roku. Liderem wśród zwycięzców była kampania [Mocno pomocni agenci PZU](#). Docenione zostały również kampanie #dorenifera oraz film „[Kura](#)” w obszarze *Employer Branding*. Otrzymały nagrody to m.in.:

- 3 nagrody Innovation Awards Media – Trendy;

- 3 nagrody KTR (polski festiwal kreacji reklamowej);
- Złote Effie za kampanię Mocno pomocni agenci PZU;
- Złotą statuetkę 21. Festiwalu Golden Drum w słoweńskim Portoroż. Niebieskie serduszka PZU wywalczyły złoto w ważnej kategorii Integrated Communication Campaigns pokonując projekty z kilkunastu krajów Nowej Europy.

W 2014 roku wprowadzono **standardy obsługi** dla biur agentów wyłącznych. Przygotowano, spójną z siecią sprzedaży PZU, koncepcję wizualną agencji. To umożliwiło wdrożenie standardów zarówno w oznakowaniu agencji jak i aranżacji wewnętrznej lokali. Projekt zawiera wytyczne co do procesu obsługi klienta jak i ekspozycji materiałów reklamowych.

PZU jest nowoczesną firmą, co udowadnia projekt „**Prosty Język**”. Dla zwykłego Polaka większość tekstów ubezpieczeniowych, materiałów sprzedażowych a nawet reklamowych jest zbyt specjalistyczna, trudna i niezrozumiała. Z tego powodu jednym z głównych projektów marketingowych w 2014 roku była poprawa zrozumiałości przekazów komunikacyjnych.

W związku z zakupem w 2014 roku spółek ubezpieczeniowych rozpoczęto proces *rebrandingu* przejętych podmiotów. Proces obejmuje



usuwanie znaków towarowych poprzedniego właściciela oraz wprowadzanie marki PZU lub marek należących do rodziny marek PZU. Rozpoczęto prace nad pozycjonowaniem

*brandów* na poszczególnych rynkach oraz nad kampaniami wprowadzającymi nowe strategię *brandingowe*.



# 06

## Skonsolidowane wyniki finansowe

Zysk netto na poziomie 3,0 mld zł oraz zwrot z kapitału wynoszący 22,6% stawiają nas w gronie najbardziej dochodowych instytucji finansowych w kraju i Europie. W naszych liczbach widać już efekty działań rozwojowych - umocnienie lidera polskich ubezpieczeń oraz ekspansję na rynku międzynarodowym.

W 2014 roku nasi Klienci kupili ubezpieczenia za

**16,89 mld zł.**

Wyplaciliśmy

**10,09 mld zł**

odszkodowań i świadczeń.

### W rozdziale:

1. Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy
2. Dochody
3. Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe
4. Koszty akwizycji i administracyjne
5. Struktura aktywów i pasywów
6. Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku



6.1 Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy

W 2014 roku Grupa PZU uzyskała wynik brutto na poziomie 3 691,7 mln zł wobec 4 120,5 mln zł w poprzednim roku (spadek o 10,4%). Zysk netto przypadający na akcjonariuszy jednostki dominującej wyniósł 2 967,7 mln zł wobec 3 293,5 mln zł w 2013 roku (spadek o 9,9%).

Z wyłączeniem zdarzeń jednorazowych<sup>1</sup> wynik netto spadł o 3,6% względem ubiegłego roku.

Zysk z działalności operacyjnej za 2014 rok wyniósł 3 913,1 mln zł i był niższy o 267,7 mln zł w stosunku do wyniku za 2013 rok. Zmiana ta była spowodowana w szczególności przez:

- pogorszenie rentowności w segmencie ubezpieczeń masowych w porównaniu do 2013 roku o 310,8 mln zł. Spadek głównie w ubezpieczeniach komunikacyjnych w związku ze wzrostem rezerw szkodowych z lat ubiegłych;
- spadek rentowności w segmencie ubezpieczeń korporacyjnych o 174,4 mln zł. Pogorszenie głównie w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych w efekcie spowolnienia sprzedaży przy jednoczesnym wzroście odszkodowań i świadczeń dla szkód z lat ubiegłych, oraz pozostałych OC i majątkowych w związku z wystąpieniem kilku szkód o wysokiej wartości jednostkowej;
- wyższy wynik netto z działalności inwestycyjnej związany ze wzrostem wyceny instrumentów dłużnych;
- poprawę rentowności w ubezpieczeniach grupowych i indywidualnie kontynuowanych o 215,6 mln zł z wyłączeniem efektu konwersji. Poprawa rentowności głównie na skutek wzrostu portfela oraz spadku szkodowości produktów ochronnych;
- niższe tempo konwersji polis umów wieloletnich na umowy roczne odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P o 57,2 mln zł, co przyczyniło się do mniejszego wzrostu wyniku operacyjnego w segmencie ubezpieczeń grupowych i kontynuowanych.

Dodatkowo w sposób istotny na porównywalność wyników rok do roku wpłynęły zdarzenia jednorazowe:

- wyższe wyniki w segmencie ubezpieczeń emerytalnych na skutek reformy OFE (wzrost przychodów na skutek

<sup>1</sup> Zdarzenia jednorazowe obejmują: wyższe wyniki w segmencie ubezpieczeń emerytalnych na skutek reformy OFE, rozpoczęcie konsolidacji funduszy inwestycyjnych, ugodę z reasekuratorem w zakresie ubezpieczenia Zielona Karta, efekt konwersji polis umów wieloletnich na umowy roczne odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P.

- likwidacji i wycofania środków z części dodatkowej Funduszu Gwarancyjnego częściowo skompensowany niższymi przychodami od składek oraz z tytułu zarządzania aktywami);
- dochód w 2013 roku z tytułu objęcia konsolidacją funduszy inwestycyjnych;
  - zysk brutto w 2013 roku z tytułu zawarcia ugody z reasekuratorem w zakresie ubezpieczenia Zielona Karta w wysokości 53,2 mln zł (73,3 mln zł zostało ujęte w pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych).

W 2014 roku, w wyniku transakcji zakupu spółek, PZU przejął Link4 (lidera na polskim rynku ubezpieczeń *direct*) oraz litewską spółkę Lietuvos Draudimas, łotewską AAS Balta, a także biznes estońskiej spółki Codan Forsikring A/S. Spółki te kontrybuowały do wyniku Grupy PZU od momentu nabycia i przyczyniły się do wyższych względem 2013 roku poziomów poszczególnych pozycji wyniku operacyjnego oraz aktywów i pasywów.

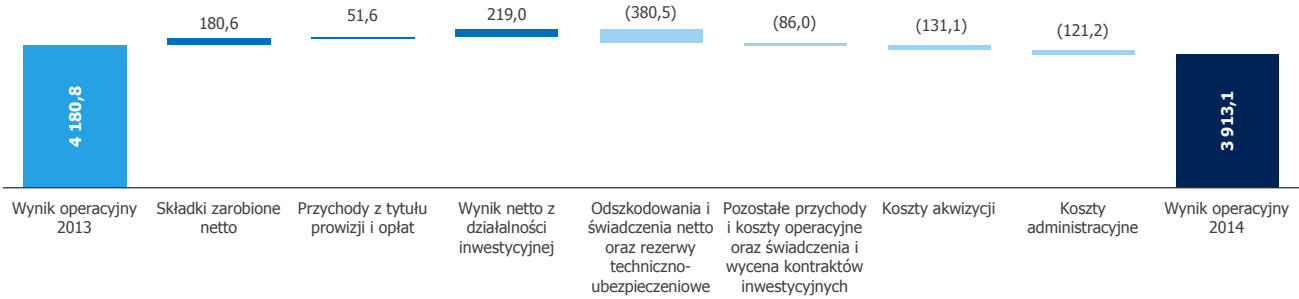
W ramach poszczególnych pozycji wyniku operacyjnego Grupa PZU odnotowała:

- wzrost składki przypisanej brutto do poziomu 16 884,6 mln zł w porównaniu z poprzednim rokiem (wyższa o 2,5%) głównie dzięki rozwojowi działalności na rynkach zagranicznych oraz składce pozyskanej przez Link4. Po uwzględnieniu udziału reasekuratorów i zmiany stanu rezerw składki, składka zarobiona netto wyniosła 16 429,4 mln zł i była o 1,1% wyższa niż w 2013 roku;
- wyższy wynik netto z działalności inwestycyjnej w szczególności na skutek wzrostu wyceny instrumentów dłużnych. Wynik netto na działalności inwestycyjnej wyniósł 2 733,5 mln zł i był o 8,7% wyższy niż w 2013 roku;
- wyższy poziom odszkodowań i wypłaconych świadczeń. Ukształtowały się one na poziomie 11 541,7 mln zł, co oznacza że wzrosły o 3,4% w porównaniu z 2013 rokiem głównie w ubezpieczeniach OC komunikacyjnych w związku ze znacznie wyższym poziomem rezerw szkodowych z lat ubiegłych;
- wyższe koszty akwizycji (wzrost o 131,1 mln zł) związane ze zmianami stawek prowizyjnych w pakietowych ubezpieczeniach komunikacyjnych, wzrostem portfela produktów grupowych ochronnych oraz modyfikacją systemu wynagrodzeń w sieci agencyjnej w segmencie ubezpieczeń indywidualnych;
- wzrost kosztów administracyjnych do poziomu 1 527,7 mln zł względem 1 406,5 mln zł w 2013 roku związany głównie

- z wyższymi kosztami projektów w tym kosztami wdrożenia strategii, IT oraz kosztami osobowymi i szkoleń z zakresu obsługi Klienta;
- wyższe ujemne saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych w wysokości 370,1 mln zł głównie z tytułu

amortyzacji wartości niematerialnych zidentyfikowanych w wyniku transakcji nabycia spółek ubezpieczeniowych.

Wynik operacyjny Grupy PZU w 2014 roku (w mln zł)



| Podstawowe wielkości ze skonsolidowanego rachunku zysków i strat                            | 2014       | 2013       | 2012       | 2011       | 2010       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                                                                                             | w mln zł   | w mln zł   | w mln zł   | w mln zł   | w mln zł   |
| Składki zarobione netto                                                                     | 16 429,4   | 16 248,8   | 16 005,2   | 14 890,5   | 14 213,0   |
| Przychody z tytułu prowizji i opłat                                                         | 350,8      | 299,2      | 237,1      | 281,4      | 288,0      |
| Wynik netto z działalności inwestycyjnej                                                    | 2 733,5    | 2 514,6    | 3 704,7    | 1 593,8    | 2 777,8    |
| Pozostałe przychody i koszty operacyjne oraz świadczenia i wycena kontraktów inwestycyjnych | (384,1)    | (298,1)    | (207,5)    | (242,0)    | (389,6)    |
| Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto                                           | (11 541,7) | (11 161,2) | (12 218,7) | (10 221,1) | (10 384,1) |
| Koszty akwizycji                                                                            | (2 147,0)  | (2 015,9)  | (2 000,4)  | (1 962,0)  | (1 911,3)  |
| Koszty administracyjne                                                                      | (1 527,7)  | (1 406,5)  | (1 440,3)  | (1 383,9)  | (1 505,8)  |
| Wynik z działalności operacyjnej                                                            | 3 913,1    | 4 180,8    | 4 080,2    | 2 956,7    | 3 088,1    |
| Koszty finansowe                                                                            | (219,9)    | (61,7)     | (41,5)     | (49,2)     | (58,7)     |
| Udział w zyskach (stratach) netto jednostek wycenianych metodą praw własności               | (1,5)      | 1,4        | -          | -          | -          |
| Zysk (strata) brutto                                                                        | 3 691,7    | 4 120,5    | 4 038,7    | 2 907,6    | 3 029,4    |
| Podatek dochodowy                                                                           | (724,1)    | (825,5)    | (784,9)    | (563,6)    | (590,2)    |
| Zysk (strata) netto                                                                         | 2 967,6    | 3 295,0    | 3 253,8    | 2 343,9    | 2 439,2    |

## 6.2 Dochody

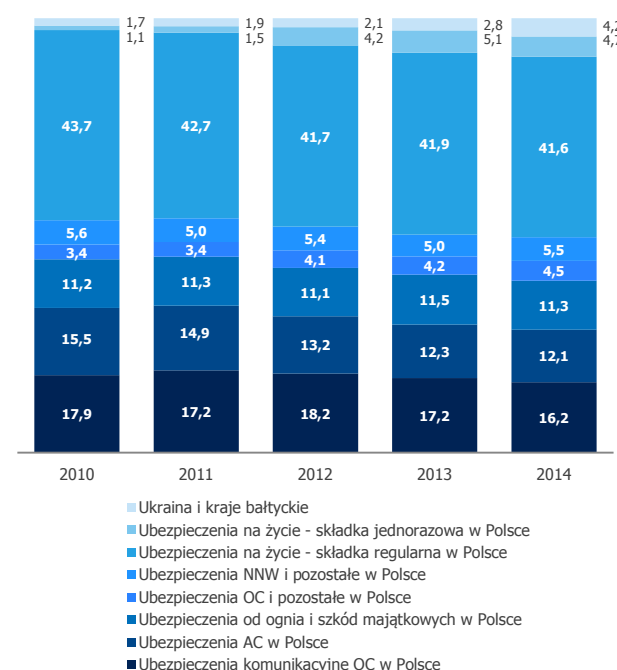
### Składki

W 2014 roku Grupa PZU zebrała składki brutto o wartości 16 884,6 mln zł, czyli o 2,5% wyższe niż w 2013 roku.

Składały się na nie przede wszystkim:

- składki z tytułu ubezpieczeń na życie opłacane regularnie, stanowiły one 41,6% udziału w ogólnej wartości składki przypisanej brutto (41,9% w 2013 roku). Ich wartość była wyższa o 1,7% w stosunku do poprzedniego roku głównie dzięki rozwojowi ubezpieczeń grupowych ochronnych oraz składce pozyskanej w ubezpieczeniach zdrowotnych;
- składki z tytułu ubezpieczeń komunikacyjnych OC stanowiły 16,2% portfela ubezpieczeń Grupy (17,2% w poprzednim roku). W 2014 roku wartość ich była o 3,1% niższa niż w poprzednim roku, co było efektem spadku cen polis na skutek silnej konkurencji na rynku;
- składki z tytułu ubezpieczeń AC miały 12,1% udziału w całości składki przypisanej brutto Grupy (czyli o 0,2 p.p. mniej niż w poprzednim roku), spadek związany z presją cenową ze strony konkurencji;
- składki z tytułu ubezpieczeń od ognia i szkód majątkowych, przypadało na nie 11,3% składki ogółem, wartość ich wzrosła o 0,1% w stosunku do poprzedniego roku, przede wszystkim z tytułu dosprzedaży ryzyk podstawowych w ubezpieczeniach mieszkaniowych;
- składki z tytułu ubezpieczeń NNW i pozostałych, których udział wynosił 5,5%, czyli wzrósł o 0,5 p.p. w stosunku do 2013 roku. W ramach tej kategorii ubezpieczeń, wzrosła przede wszystkim wartość ubezpieczeń finansowych w związku z udzieleniem dużych gwarancji ubezpieczeniowych oraz wznowieniem wieloletnich kontraktów;
- składki z tytułu ubezpieczeń na życie ze składką jednorazową, gdzie przypis przedstawił 4,7% całości składki Grupy (wobec 5,1% w 2013 roku). W szczególności zanotowano spadek sprzedaży produktów strukturyzowanych w kanale *bancassurance*;
- składki pozyskane na Ukrainie i w krajach bałtyckich, ich udział w składce Grupy wynosił 4,2% i wzrósł w porównaniu do 2013 roku w wyniku rozszerzenia działalności w krajach bałtyckich. Z uwagi na fakt, iż składki pozyskane przez nowozakupione spółki zostały uwzględnione w wynikach Grupy od momentu rozpoczęcia konsolidacji (nie za pełny rok), należy oczekiwać dalszego wzrostu udziału tej grupy ubezpieczeń w strukturze składki przypisanej brutto Grupy w kolejnym okresie.

Struktura składki przypisanej brutto Grupy PZU (w %)



### Przychody z tytułu prowizji i opłat

W 2014 roku przychody z tytułu prowizji i opłat wniosły 350,8 mln zł do wyniku Grupy PZU, czyli były o 17,2% wyższe niż w poprzednim roku.

Obejmowały one przede wszystkim:

- przychody z tytułu zarządzania aktywami OFE Złota Jesień. Wyniosły one 112,1 mln zł (spadek o 33,5% w porównaniu z 2013 rokiem w wyniku ustawowego przekazania do ZUS części aktywów OFE odpowiadających wartości 51,5% jednostek rozrachunkowych zapisanych na rachunku każdego członka OFE PZU) [REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.4](#);
- przychody z tytułu likwidacji i wycofania środków z części dodatkowej Funduszu Gwarancyjnego w wysokości 132,3 mln zł związane z ustawowymi zmianami w OFE (efekt jednorazowy);
- przychody i opłaty od funduszy oraz towarzystw funduszy inwestycyjnych w wysokości 67,9 mln zł, czyli o 4,7 mln zł wyższe niż w poprzednim roku głównie dzięki większej sprzedaży jednostek uczestnictwa przez kanał zewnętrzny;
- prowizje z tytułu opłat manipulacyjnych od ubezpieczeń emerytalnych. Osiągnęły one poziom 19,9 mln zł, czyli 40,8% ich wartości z poprzedniego roku. Spadek związany

z ustawowym obniżeniem od 1 lutego 2014 roku opłaty od składek z 3,5% do poziomu 1,75% [REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.4](#);

- przychody z tytułu opłat dotyczących kontraktów inwestycyjnych na rachunek i ryzyko klienta. Grupa PZU uzyskała z tego tytułu 12,3 mln zł, czyli o 34,7% mniej niż w poprzednim roku. Związane jest to z wycofywaniem się Grupy PZU ze sprzedaży krótkoterminowych produktów na życie i dożycie.

### Wynik netto z działalności inwestycyjnej i koszty finansowe

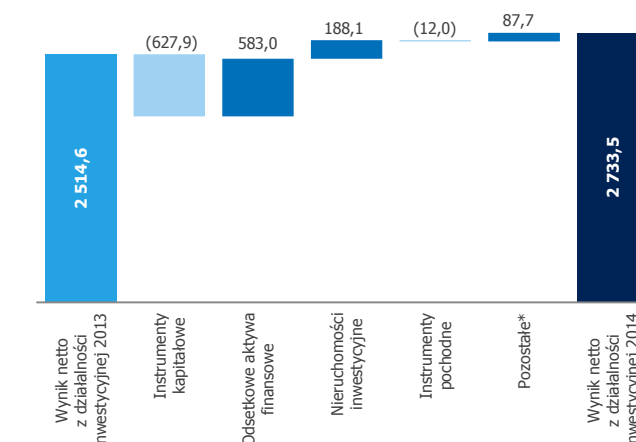
W 2014 roku wynik netto z działalności inwestycyjnej Grupy PZU wyniósł 2 733,5 mln zł wobec 2 514,6 mln zł w 2013 roku (wzrost o 8,7%). Do wzrostu wyniku przyczyniły się głównie następujące czynniki:

- spadek rentowności polskich obligacji skarbowych na całej długości krzywej dochodowości w 2014 roku wobec wzrostów w środku i na długim końcu krzywej w ubiegłym roku, który wpłynął na wzrost dochodów z odsetkowych aktywów finansowych o 583,0 mln zł wobec 2013 roku;
- wzrost wyceny nieruchomości inwestycyjnych związany głównie z komercjalizacją nowych projektów deweloperskich;
- wzrost portfela aktywów denominowanych w euro m.in. na skutek emisji własnych dłużnych papierów wartościowych przy jednoczesnym wzroście kursu euro.

Jednocześnie osiągnięto niższe niż w ubiegłym roku wyniki na portfelach akcji do czego przyczyniła się słabsza koniunktura na rynkach kapitałowych (wzrost indeksu WIG o 0,3% w 2014 roku w porównaniu do 8,1% w 2013 roku) związana głównie ze wzrostem awersji do ryzyka w obliczu narastających napięć geopolitycznych.

W 2013 roku ujęto dochód jednorazowy w wysokości 172,7 mln zł z tytułu rozpoczęcia konsolidacji funduszy inwestycyjnych głównie sektora nieruchomości.

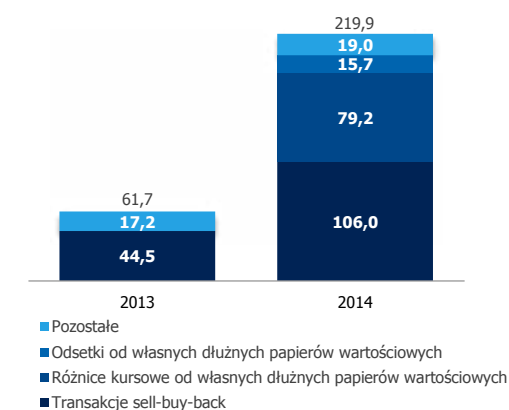
### Zmiana wyniku netto z działalności inwestycyjnej (w mln zł)



\* Wartość obejmuje jednorazowy efekt konsolidacji funduszy (172,7 mln zł), jaki miał miejsce w 2013 roku.

Koszty finansowe w ciągu 2014 roku wzrosły o 256,6% w porównaniu do roku ubiegłego.

### Koszty finansowe (w mln zł)



Wzrost kosztów finansowych to głównie efekt wzrostu kursu euro przy wyższym poziomie zobowiązań denominowanych w euro na skutek emisji własnych dłużnych papierów wartościowych oraz większej skali wykorzystania instrumentów *sell-buy-back*. Transakcje rynku pieniężnego zawierane były w celu zwiększenia efektywności prowadzonej działalności inwestycyjnej oraz osiągnięcia dodatkowych marż.

W grudniu 2014 roku wartość portfela lokat<sup>2</sup> Grupy PZU wynosiła 53 958,7 mln zł wobec 51 198,6 mln zł na koniec 2013 roku.

<sup>2</sup> Portfel lokat obejmuje aktywa finansowe (łącznie z produktami inwestycyjnymi), nieruchomości inwestycyjne oraz zobowiązania finansowe (ujemna wycena instrumentów pochodnych oraz zobowiązania z tytułu transakcji *sell-buy-back*).

# Skonsolidowane wyniki finansowe

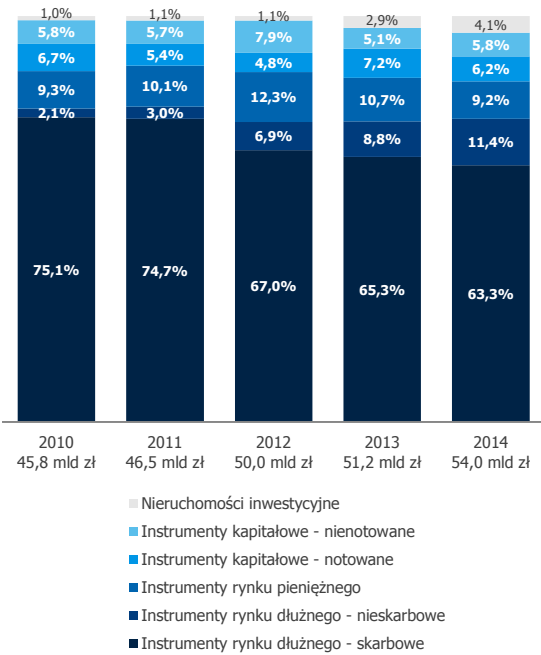
Grupa prowadzi działalność inwestycyjną zgodnie z wymogami ustawowymi przy zachowaniu odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa, płynności i rentowności, dlatego też dłużne skarbowe papiery wartościowe stanowiły ponad 60% portfela lokat zarówno na dzień 31 grudnia 2014 roku jak i 31 grudnia 2013 roku.

Wzrost stanu nieskarbowych instrumentów rynku dłużnego oraz nieruchomości inwestycyjnych wynikał z konsekwentnie wdrażanej polityki lokacyjnej mającej na celu zapewnienie większej dywersyfikacji portfela lokat.

W porównaniu do stanu na koniec poprzedniego roku zmianie uległa struktura walutowa portfela lokat głównie w wyniku:

- wzrostu wartości portfela aktywów denominowanych w euro m.in. na skutek emisji własnych dłużnych papierów wartościowych;
- nabycia prestiżowego portfela nieruchomości logistycznych (cztery parki logistyczne zlokalizowane w Łodzi, Wrocławiu i Gdańsku) za około 140 mln euro;
- objęcia konsolidacją portfeli aktywów nowo nabytych spółek bałtyckich.

## Struktura aktywów finansowych (w %)<sup>3</sup>



<sup>3</sup> Instrumenty pochodne związane ze stopą procentową, kursami walut oraz cenami papierów wartościowych prezentowane odpowiednio w kategoriach Instrumenty rynku dłużnego – skarbowe, Instrumenty rynku pieniężnego oraz Instrumenty kapitałowe notowane oraz nienotowane.

Zgodnie ze strategią, planowana jest dalsza dywersyfikacja portfela lokat poprzez zwiększenie udziału długu korporacyjnego oraz udziału aktywów alternatywnych kosztem skarbowych papierów dłużnych, a także rozwój inwestycji w nieruchomości.

## Wynik na pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych

W 2014 roku saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych było ujemne i wynosiło 370,1 mln zł wobec także ujemnego w 2013 roku na poziomie 220,4 mln zł. Wpływ na poziom tego wyniku miały następujące czynniki:

- zwiększenie pozostałych kosztów operacyjnych nowo zakupionych jednostek w tym głównie z tytułu amortyzacji wartości niematerialnych zidentyfikowanych w wyniku transakcji przejęcia spółek ubezpieczeniowych oraz medycznych w wysokości 87,8 mln zł;
- jednorazowy dochód z tytułu zawarcia ugody z reasekuratorem z 2013 roku (jednorazowy wpływ na pozostałe przychody operacyjne 73,3 mln zł, łączny dodatni wpływ na wynik brutto 53,2 mln zł). Ugoda dotyczyła rozliczenia prowizji reasekuracyjnych Zielonej Karty, na którą w 2011 roku dokonano korekty obniżając wynik tamtego okresu o 91,8 mln.

## 6.3 Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe

W 2014 roku wartość netto odszkodowań i świadczeń oraz przyrostu stanu rezerw Grupy PZU wyniosła 11 541,7 mln zł. W stosunku do 2013 roku wartość odszkodowań łącznie ze zmianą stanu rezerw była wyższa o 3,4%. Do wzrostu wartości odszkodowań i świadczeń netto przyczyniły się następujące czynniki:

- niższe tempo konwersji umów wieloletnich na umowy roczne odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P (efekt konwersji w 2014 roku przełożył się na uwolnienie 69,9 mln zł rezerw, tj. o 57,2 mln zł mniej niż 2013 roku);
- wzrost portfela ubezpieczeń grupowych ochronnych, w tym zdrowotnych przy niższej szkodowości;
- wyższa szkodowość w ubezpieczeniach OC komunikacyjnych, w szczególności spowodowana znacznie wyższym poziomem rezerw szkodowych z lat ubiegłych;
- wzrost szkodowości w grupie OC pozostałe oraz ubezpieczeń od ognia i innych szkód majątkowych będący efektem wyższego poziomu rezerw szkodowych

związanych ze zgłoszeniem kilku szkód o wysokiej wartości jednostkowej;

- wyższy poziom szkód w grupie ubezpieczeń rolnych wywołany czynnikami atmosferycznymi.

Z kolei, na spadek wartości odszkodowań i świadczeń netto miały wpływ:

- obniżenie wskaźnika możliwych indeksacji sum ubezpieczeń przez klientów ubezpieczeń kontynuowanych;
- niższa sprzedaż produktów strukturyzowanych w kanale *bancassurance*.

## 6.4 Koszty akwizycji i administracyjne

W 2014 roku koszty akwizycji wyniosły 2 147,0 mln zł i wzrosły o 6,5% w stosunku do poziomu z 2013 roku. Przyrost ten wynikał głównie z:

- zmian stawek prowizyjnych w komunikacyjnych ubezpieczeniach pakietowych oraz działań prosprzedażowych w kanale sprzedaży multiagnencyjnej głównie w segmencie ubezpieczeń masowych;
- modyfikacji systemu wynagrodzeń w kanale agencyjnym w segmencie ubezpieczeń indywidualnych;
- zwiększenia portfela umów i wysokiej sprzedaży nowych polis w ubezpieczeniach grupowych ochronnych oraz wzrost udziału w portfelu droższych kanałów dystrybucji;
- rozpoczęcia konsolidacji nowozakupionych spółek ubezpieczeniowych.

Koszty administracyjne Grupy w 2014 roku ukształtowały się na poziomie 1 527,7 mln zł, czyli były o 8,6% wyższe w relacji do poprzedniego roku. Na ich poziom wpłynęły następujące czynniki:

- wyższe koszty projektów w tym koszty wdrożenia strategii, IT oraz koszty osobowe i szkoleń z zakresu obsługi Klienta przy jednoczesnym utrzymaniu dwóch systemów – efekt realizowania projektów z lat ubiegłych, które pozwolą na zmianę filozofii zarządzania relacjami z Klientem;
- obowiązkowa dopłata do Funduszu Gwarancyjnego w KDPW przez PTE PZU w kwocie 19,5 mln zł (ustawowa zmiana wymaganego poziomu z 0,1% na 0,3% aktywów netto OFE) [REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.4;](#)
- włączenie do wyników Grupy kosztów administracyjnych ponoszonych przez nowonabyte spółki ubezpieczeniowe.

## 6.5 Struktura aktywów i pasywów

W dniu 31 grudnia 2014 roku suma aktywów Grupy PZU wynosiła 67 572,8 mln zł i była o 7,6% wyższa w porównaniu ze stanem na koniec 2013 roku.

### Aktywa

Głównym elementem aktywów Grupy były lokaty (aktywa finansowe oraz nieruchomości komercyjne). Wynosiły one łącznie 58 996,0 mln zł i były wyższe o 4,3% w porównaniu do stanu na koniec poprzedniego roku. Przedstawiały one 87,3% sumy bilansowej Grupy, wobec 90,1% na koniec 2013 roku.

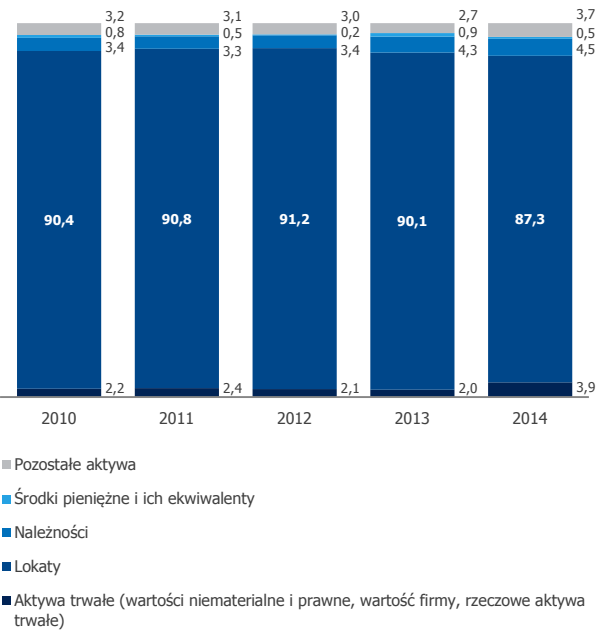
Wzrost wartości lokat związany był w szczególności z:

- wyższą wyceną odsetkowych aktywów finansowych;
- rozpoczęciem konsolidacji nowozakupionych spółek ubezpieczeniowych.

Należności Grupy PZU, w tym należności z tytułu kontraktów ubezpieczeniowych, ukształtowały się na poziomie 3 068,8 mln zł i stanowiły 4,5% aktywów. Dla porównania, na koniec 2013 roku wynosiły 2 672,0 mln zł (4,3% aktywów Grupy), a ich wzrost wynikał w głównej mierze z rozpoczęcia konsolidacji nowozakupionych spółek ubezpieczeniowych i dotyczył przede wszystkim należności od ubezpieczających.

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

## Struktura aktywów Grupy PZU (w %)





wykazane w sprawozdaniu z sytuacji finansowej w wysokości 2 656,0 mln zł. Stanowiły one 3,9% aktywów. Ich saldo wzrosło w 2014 roku ponad dwukrotnie w porównaniu do 2013 roku głównie z uwagi na rozpoczęcie konsolidacji nowonabytych spółek ubezpieczeniowych i medycznych w tym:

- wyliczenie wartości firmy w wysokości 777,0 mln zł;
- zidentyfikowanie nowych wartości niematerialnych takich jak znak towarowy, bieżąca wartość czynnych polis, relacje z klientami oraz relacje z brokerami niewykazywanych do tej pory przez spółki.

Na dzień 31 grudnia 2014 roku Grupa PZU posiadała 324,0 mln zł środków pieniężnych i ich ekwiwalentów (0,5% aktywów). Rok wcześniej wartość ich ukształtowała się na poziomie 569,2 mln zł.

Wzrost o 427,7 mln zł w kategorii aktywa przeznaczone do sprzedaży wynika transakcji sprzedaży PZU Litwa  
[DZIAŁALNOŚĆ ZA GRANICĄ ROZ. 3.6.](#)

## Pasywa

Na koniec 2014 roku głównym składnikiem pasywów Grupy PZU były rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe. Osiągnęły one wartość 40 166,9 mln zł, co stanowiło 59,4% pasywów. Ich udział w sprawozdaniu z sytuacji finansowej nie zmienił się w porównaniu do ubiegłego roku, natomiast wartościowo wzrosły o 2 842,5 mln zł w szczególności ze względu na:

- wyższe rezerwy szkodowe w ubezpieczeniach komunikacyjnych w segmencie ubezpieczeń masowych i korporacyjnych;
- rozwój produktów typu *unit-linked* (sprzedaż i wysoki wynik inwestycyjny) oraz portfela ubezpieczeń kontynuowanych;
- rozpoczęcie konsolidacji nowozakupionych spółek (wpływ na poziom rezerw techniczno-ubezpieczeniowych Grupy PZU 1 256,3 mln zł).

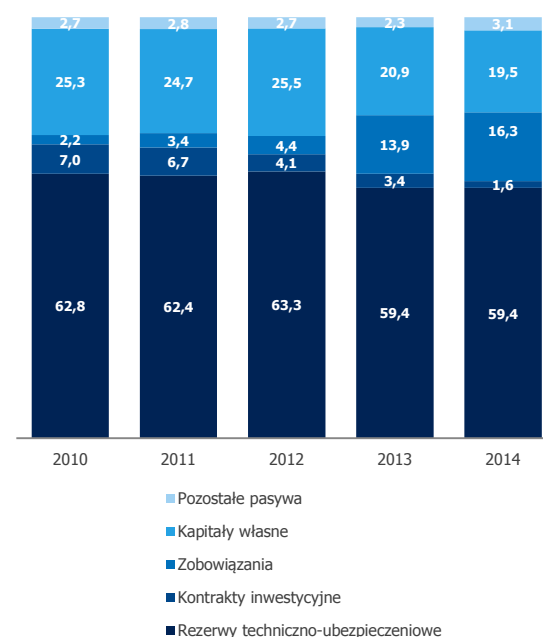
Wartość kontraktów inwestycyjnych wyniosła 1 108,1 mln zł wobec 2 121,0 mln zł na koniec 2013 roku. Spadek ten w szczególności wynikał z wypłat z tytułu dożycia kolejnych transz w krótkoterminowych produktach na życie i dożycie o charakterze inwestycyjnym, głównie w kanale *bancassurance*. W efekcie ich udział w strukturze pasywów obniżył się z 3,4% na koniec 2013 roku do 1,6% na koniec grudnia 2014 roku.

Na koniec 2014 roku kapitały własne osiągnęły wartość 13 167,6 mln zł i ukształtowały się na poziomie zbliżonym do

końca 2013 roku (wzrost o 0,3%). Wzrost skonsolidowanych kapitałów własnych wynikający z wyniku netto za 2014 rok w wysokości 2 967,6 mln zł został skompensowany dywidendą w wysokości 2 936,0 mln zł.

Saldo pozostałych zobowiązań i rezerw na koniec roku 2014 wyniosło 13 130,1 mln zł i obejmowało w szczególności zobowiązania z tytułu transakcji *sell-buy-back* w wysokości 4 411,5 mln zł, zobowiązania wobec uczestników

## Struktura pasywów Grupy PZU (w %)



konsolidowanych funduszy inwestycyjnych w kwocie 856,9 mln zł, zobowiązania z tytułu ubezpieczeń bezpośrednich w wysokości 686,7 mln zł. Wzrost salda o 2 915,9 mln zł względem 2013 roku wynikał głównie z zobowiązań z tytułu emisji własnych dłużnych papierów wartościowych w wysokości 2 127,5 mln zł oraz zobowiązań wobec akcjonariuszy z tytułu dywidendy z zysku 2013 roku pozostającej do wypłaty w styczniu 2015 roku w kwocie 1 468,0 mln zł.

[WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/AKCJE-PZU-NA-GPW/DYWIDENDA](http://WWW.PZU.PL/RELACJE-INWESTORSKIE/AKCJE-PZU-NA-GPW/DYWIDENDA)

## Rachunek przepływów pieniężnych

Przepływy pieniężne netto na koniec 2014 roku osiągnęły wartość -282,6 mln zł i zmalały o 595,4 mln zł w porównaniu do ubiegłego roku m.in. ze względu na niższe wpływy z tytułu kontraktów inwestycyjnych.

## Pozycje pozabilansowe

W ramach umów o linię gwarancyjną z 2013 roku zawartej pomiędzy PZU i PZU Życie a Bankiem Millennium SA, bank udziela gwarancji bankowych (wadialnych i należytego wykonania umowy) spółkom w postępowaniach przetargowych na usługi ubezpieczeniowe. Linie gwarancyjne wynoszą odpowiednio 15 i 10 mln zł a otwarte są na okres jednego roku przy czym może zostać przedłużona na okres kolejnego roku. Na dzień 31 grudnia 2014 roku w ramach linii obowiązujących od 21 października 2014 roku do 20 października 2015 roku czynne były 79 gwarancje o łącznej wartości 7,1 mln zł.

## Zaciągnięte i udzielone kredyty i pożyczki

Na koniec 2014 roku Grupa PZU posiadała zobowiązania z tytułu emisji własnych dłużnych papierów wartościowych w wysokości 500 mln euro (2 127,5 mln zł). Na koniec roku 2014 saldo zaciągniętych kredytów w Grupie PZU wynosiło 219,5 mln zł, w tym: Grupa Armatura 83,9 mln zł oraz spółki specjalnego przeznaczenia dla funduszy nieruchomości: PH3 Sp z o.o. SKA 62,7 mln zł oraz PORTFEL PB2 Sp. z o.o. 76,1 mln zł. Na koniec 2013 roku saldo zaciągniętych kredytów w Grupie Armatura wynosiło 88,5 mln zł. Wszystkie kredyty zostały udzielone na warunkach rynkowych. Saldo zaciągniętych pożyczek na koniec 2014 roku wynosiło 54,0 mln zł i dotyczyło zobowiązań PZU SFIO Universum.

## 6.6 Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku

Na potrzeby zarządzania Grupą PZU, zostały wyodrębnione następujące segmenty branżowe:

- ubezpieczenia korporacyjne (majątkowe i pozostałe osobowe) – segment ten obejmuje szeroki zakres produktów ubezpieczeń majątkowych, odpowiedzialności cywilnej i komunikacyjnych, dostosowanych do potrzeb klienta i z indywidualną wyceną ryzyka oferowanych przez PZU oraz Link4 dużym podmiotom gospodarczym;
- ubezpieczenia masowe (majątkowe i pozostałe osobowe) – składają się na niego produkty ubezpieczeń majątkowych, wypadkowych, odpowiedzialności cywilnej i komunikacyjnych. PZU oraz Link4 świadczy je klientom indywidualnym oraz podmiotom z sektora małych i średnich firm;

- ubezpieczenia na życie: grupowe i indywidualnie kontynuowane – PZU Życie oferuje je grupom pracowników i innym grupom formalnym (np. związkom zawodowym). Do umowy ubezpieczenia przystępują osoby pozostające w stosunku prawnym z ubezpieczającym (np. pracodawcą, związkiem zawodowym) oraz ubezpieczenia indywidualnie kontynuowane, w których ubezpieczający nabył prawo do indywidualnej kontynuacji ubezpieczenia w fazie grupowej. Obejmuje on następujące rodzaje ubezpieczeń: ochronne, inwestycyjne (niebędące jednak kontraktami inwestycyjnymi) oraz zdrowotne;
- indywidualne ubezpieczenia na życie – PZU Życie świadczy je klientom indywidualnym. Umowa ubezpieczenia dotyczy konkretnego ubezpieczonego, który podlega indywidualnej ocenie ryzyka. Są to ubezpieczenia ochronne, inwestycyjne (niebędące kontraktami inwestycyjnymi) i zdrowotne;
- inwestycje – jest to działalność inwestycyjna prowadzona ze środków własnych Grupy PZU, rozumianych jako nadwyżka lokat nad rezerwami techniczno-ubezpieczeniowymi w wiodących spółkach Grupy PZU (PZU i PZU Życie) oraz nadwyżka dochodów wypracowanych z lokat PZU i PZU Życie odpowiadających wartości rezerw techniczno-ubezpieczeniowych dla produktów ubezpieczeniowych o charakterze nieinwestycyjnym ponad stopę wolną od ryzyka. Ponadto, segment inwestycje obejmuje dochody z innych wolnych środków finansowych w Grupie PZU;
- ubezpieczenia emerytalne – działalność prowadzona przez PTE PZU;
- segment Ukraina – obejmuje zarówno ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe oraz na życie;
- segment kraje bałtyckie – ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe oraz na życie świadczone na terenie Litwy, Łotwy i Estonii.
- kontrakty inwestycyjne – składają się na nie produkty PZU Życie nietransferujące istotnego ryzyka ubezpieczeniowego i niespełniające definicji kontraktu ubezpieczeniowego. Są to niektóre produkty z gwarantowaną stopą zwrotu oraz niektóre produkty w formie ubezpieczeniowego produktu kapitałowego – *unit-linked*;
- pozostałe – obejmują jednostki objęte konsolidacją i niezakwalifikowane do żadnego segmentu powyżej.

## Ubezpieczenia korporacyjne

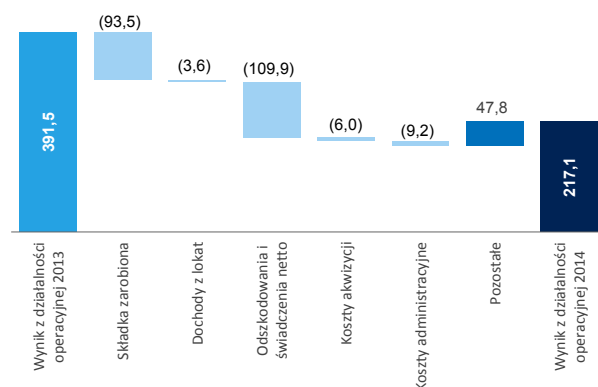
W 2014 roku segment ubezpieczeń korporacyjnych osiągnął 217,1 mln zł zysku z działalności operacyjnej, czyli o 44,5% mniej niż w poprzednim roku. W 2014 roku ujemny wpływ na wynik miała transakcja przejęcia Link4, który kontrybuował

do wyniku segmentu od momentu nabycia i przyczynił się do wyższych względem 2013 roku poziomów poszczególnych składowych wyniku operacyjnego. Po wyłączeniu efektu tej zmiany, w 2014 roku zysk na działalności operacyjnej segmentu korporacyjnego wyniósł 219,5 mln zł.

Na poziom wyniku tego segmentu w 2014 roku wpływ miały przede wszystkim następujące czynniki:

- spadek składki zarobionej o 6,0% przy jednoczesnym wzroście składki przypisanej brutto o 5,2% w stosunku do 2013 roku. W 2014 roku wzrosła sprzedaż głównie w grupie ubezpieczeń OC ogólne (wzrost o 65,6 mln zł) jako efekt pozyskania kilku strategicznych klientów oraz zawarcia kontraktów na okres dłuższy niż jeden rok. Trudna sytuacja na rynku ubezpieczeń podmiotów gospodarczych i spadek cen przełożyły się na, obserwowaną już w roku ubiegłym, większą skłonność do zawierania kontraktów wieloletnich. Dodatkowo, ukierunkowanie struktury sprzedaży na rozwijanie aktywności w biznesie tzw. średniego i dużego biznesu korporacyjnego dało efekty w postaci wzrostu składki oraz znacząco zwiększonej liczby ubezpieczeń. Ponadto, w ubezpieczeniach finansowych (wzrost o 59,1 mln zł, w tym udział Link4 to 1,5 mln zł) udzielono kilku dużych gwarancji ubezpieczeniowych. Wzrost składki przypisanej został częściowo zniwelowany spadkiem sprzedaży w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych (spadek o 29,5 mln zł) będący efektem silnej konkurencji cenowej.
- łączna wartość odszkodowań i świadczeń netto wyniosła 964,0 mln zł i była o 109,9 mln zł wyższa w porównaniu z poprzednim rokiem. Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto w roku 2014 w stosunku do roku 2013 wzrosły o 12,9% co przy spadku składki zarobionej netto o 6,0% oznacza pogorszenie wskaźnika szkodowości o 11,0 p.p. Wzrost odnotowano głównie w grupie pozostałych ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych (o 16,6%) jako efekt wystąpienia kilku szkód o wysokiej wartości jednostkowej, w szczególności w ubezpieczeniach różnych strat finansowych oraz w ubezpieczeniach obejmujących szkody rzeczowe i powodowane żywiołami. W zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych pomimo spadku częstości szkód odnotowano wzrost poziomu odszkodowań i świadczeń (o 10,6% w ujęciu rok do roku) będący wynikiem wyższej średniej wypłaty oraz wzrostu rezerw na szkody osobowe. W 2014 roku wskaźnik szkodowości portfela ubezpieczeń korporacyjnych wyniósł 65,9% wobec 54,9% w roku ubiegłym.

## Zysk z działalności operacyjnej segmentu korporacyjnego (w mln zł)



- spadek dochodów z lokat alokowanych do segmentu według cen transferowych, dochody te wyniosły 136,5 mln zł i były o 2,6% niższe niż w poprzednim roku. Spadek ten wynikał głównie z niższego poziomu rynkowych stóp procentowych, w oparciu o które oblicza się dochody portfeli replikujących zobowiązania ubezpieczeniowe;
- wzrost kosztów akwizycji o 6,0 mln zł tj. 2,0 % w porównaniu do 2013 rok wynikał głównie z wyższego poziomu pośrednich kosztów akwizycji oraz prowizji z reasekuracji czynnej częściowo kompensowany przez zwiększenie aktywowanych kosztów akwizycji dla umów wieloletnich;
- wzrost kosztów administracyjnych do poziomu 125,1 mln zł tj. o 8,0 % w porównaniu z rokiem ubiegłym jako efekt realizacji projektów mających na celu zmianę filozofii zarządzania relacjami z klientem oraz usprawnienia kluczowych procesów obsługowych, które w długoterminowej perspektywie mają zapewnić wzrost efektywności sieci sprzedaży.

## Ubezpieczenia masowe

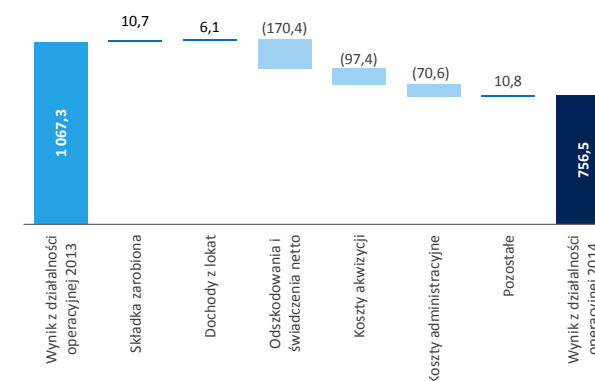
W 2014 roku zysk z działalności operacyjnej w segmencie ubezpieczeń masowych wyniósł 756,5 mln zł (spadek o 29,1% w stosunku do poprzedniego roku). W 2014 roku ujemny wpływ na wynik miała transakcja przejęcia Link4, który kontrybuował do wyniku segmentu od momentu nabycia i przyczynił się do wyższych względem 2013 roku poziomów poszczególnych składowych wyniku operacyjnego. Po wyłączeniu efektu tej zmiany, w 2014 roku zysk na

działalności operacyjnej segmentu korporacyjnego wyniósł 771,0 mln zł.

Na poziom wyniku tego segmentu w 2014 roku wpływ miały przede wszystkim następujące czynniki:

- składka przypisana brutto wyniosła 6 569,5 mln zł, tj. wzrosła o 0,5 % w porównaniu z rokiem ubiegłym (po wyłączeniu Link4 spadek o 1,4 %). W tym o 1,1 % była niższa składka z tytułu ubezpieczeń komunikacyjnych jako efekt presji cenowej ze strony konkurencji. Efekt został częściowo zniwelowany przez wyższą sprzedaż ubezpieczeń od szkód spowodowanych siłami natury (wzrost o 23,5 mln zł) oraz ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej ogólnej o 18,8 mln zł - głównie ubezpieczeń mieszkań w wyniku dosprzedaży ryzyka podstawowego (ruchomości do nieruchomości i odwrotnie) i OC jako ryzyka dodatkowego. Składka zarobiona wyniosła 6 563,0 mln zł i była wyższa o 0,2% w porównaniu z rokiem ubiegłym co jest w dużej mierze efektem rozpoznania w wynikach 2014 roku składki pochodzącej z Link4 (po wyłączeniu Link4 spadek składki zarobionej o 1,6 p.p.);
- dochody z lokat alokowane według cen transferowych do segmentu ubezpieczeń masowych wyniosły 562,8 mln zł (wzrost o 1,1% w porównaniu z poprzednim rokiem);
- odszkodowania i świadczenia, ukształtowały się na poziomie 4 363,4 mln zł, tj. wzrosły o 4,1% w relacji do 2013 roku (po wyłączeniu Link4 wzrost o 1,9%). Do pogorszenia się wyników względem roku ubiegłego przyczynił się wyższy poziom odszkodowań i świadczeń w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych w głównej mierze determinowany wzrostem rezerw szkodowych na poczet szkód osobowych w tym roszczeń o zadośćuczynienie za naruszenie dóbr osobistych zgodnie z art. 448 k.c. do szkód sprzed 3 sierpnia 2008 roku (uzasadnienie do wyroku Sądu Najwyższego 2014 roku – sygn. III CZP 2/14). Dodatkowo, negatywny wpływ miał wyższy niż w roku ubiegłym poziom szkód powodowanych siłami natury w ubezpieczeniach rolnych (głównie przymrozki). Niekorzystne zdarzenia zostały częściowo zniwelowane przez niższy poziom szkód o charakterze masowym w ubezpieczeniach majątkowych oraz niski poziom szkód o wysokiej wartości jednostkowej.
- koszty akwizycji zamknęły się kwotą 1 238,9 mln zł, czyli były wyższe o 8,5% w porównaniu do poniesionych w roku ubiegłym. Wzrosły przede wszystkim koszty bezpośrednie, głównie jako efekt zmiany stawek prowizyjnych w komunikacyjnych ubezpieczeniach pakietowych;

## Zysk z działalności operacyjnej segmentu masowego (w mln zł)



- koszty administracyjne, które wyniosły 617,5 mln zł i wzrosły o 12,9% w relacji do 2013 roku. Wyższe koszty były konsekwencją realizacji projektów mających na celu zmianę filozofii zarządzania relacjami z Klientem (Klientocentryczność). Wzrost dotyczy głównie kosztów informatycznych oraz osobowych i szkoleń z zakresu obsługi.

Dodatkowo, w sposób istotny na porównywalność wyników wpłynęło zdarzenie jednorazowe z 2013 roku tj. jednorazowy zysk brutto z tytułu zawarcia umowy z reasekuratorem w zakresie ubezpieczenia Zielona Karta w wysokości 53,2 mln zł z czego 73,3 mln zł zostało ujęte w prowizjach reasekuracyjnych i udziałach w zysku.

## Ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane

Wynik na działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych wyniósł 1 761,8 mln zł i był o 9,9% wyższy niż w poprzednim roku. Główne źródła wyniku to:

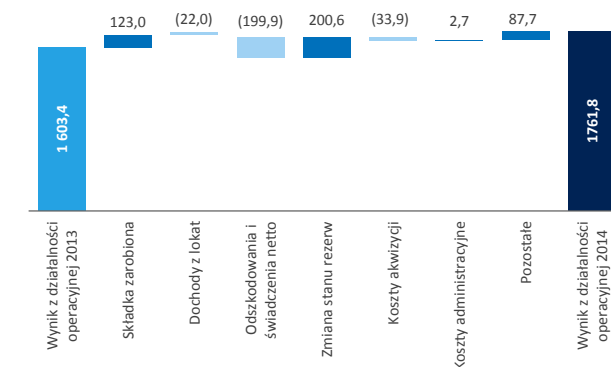
- składka przypisana brutto była na poziomie 6 539,1 mln zł, czyli wyższa o 1,9% niż w poprzednim roku. Z uwagi na wycofanie się z oferowania krótkoterminowych ubezpieczeń na życie i dożycie ze składką jednorazową, była to w całości składka opłacana regularnie. W 2014 roku utrzymał się stabilny trend wzrostowy w wyniku: rozwoju ubezpieczeń grupowych ochronnych (wzrost średniej składki i liczby ubezpieczonych, w tym z tytułu nowej sprzedaży), dosprzedaży ubezpieczeń dodatkowych oraz podwyższania sumy ubezpieczenia w produktach indywidualnie

- kontynuowanych, pozyskania składki w ubezpieczeniach zdrowotnych zawieranych w formie grupowej (nowi klienci w ubezpieczeniach ambulatoryjnych oraz rozwój produktów lekowych);
- dochody z lokat – obejmujące dochody alokowane według cen transferowych oraz dochody z produktów o charakterze inwestycyjnym – wyniosły 713,3 mln zł, czyli zmniejszyły się o 3,0% głównie w wyniku spadku dochodów alokowanych według cen transferowych jako efekt niższego poziomu rynkowych stóp procentowych, w oparciu o które oblicza się dochody portfeli replikujących zobowiązania ubezpieczeniowe;
  - odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto zamknęły się kwotą 4 499,4 mln zł (wzrost o 4,6%). Główną przyczyną był transfer aktywów z polisy PPE pracowników PZU do PPE prowadzonego przez TFI PZU (141,3 mln zł, kompensowane zmianą rezerwy matematycznej – neutralny wpływ na wynik) oraz dodatkowo wzrost portfela produktów ochronnych grupowych w tym zdrowotnych. Jednocześnie spadek szkodowości produktów ochronnych w wyniku spadku częstości zdarzeń z tytułu zgonu w stosunku do 2013 roku – potwierdzone danymi GUS o wzroście liczby zgonów w Polsce w styczniu 2013 roku;
  - przyrost innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym wyniósł 70,3 mln zł. Wzrost rezerw był o 200,6 mln zł niższy w porównaniu z poprzednim rokiem. Główną przyczyną to spadek rezerwy matematycznej w produkcie III filaru emerytalnego PPE wobec wzrostu w roku ubiegłym będący efektem transferu aktywów z polisy pracowników PZU do TFI PZU. Dodatkowo PZU Życie w ramach corocznego ustalania wskaźnika możliwych indeksacji sum ubezpieczenia klientów w ubezpieczeniach kontynuowanych podjął decyzję o obniżeniu tego wskaźnika w związku z niskimi rynkowymi stopami procentowymi oraz niskim poziomem inflacji. Wpłynęło to pozytywnie na poziom rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w tym portfelu. Również w krótkoterminowych produktach na życie i dożycie w kanale *bancassurance* miał miejsce spadek rezerwy wobec niewielkiego wzrostu w roku ubiegłym – dożycie kolejnych transz produktu przy braku sprzedaży nowych umów. Ponadto na wielkość rezerw wpływ miało mniejsze tempo konwersji polis umów wieloletnich na roczne umowy odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P. W rezultacie, uwolnionych zostało 69,9 mln zł rezerw, czyli o 57,2 mln zł mniej niż w ciągu 2013 roku;

- koszty akwizycji ukształtowały się na poziomie 356,6 mln zł, tj. wzrosły o 10,5%. Czynniki determinujące wzrost bezpośrednich i pośrednich kosztów akwizycji w ubezpieczeniach grupowych ochronnych był wyższy portfel umów oraz wzrost udziału w portfelu kanałów brokerskiego i agencyjnego, a w przypadku ubezpieczeń bankowych również zmiany warunków umowy;
- koszty administracyjne segmentu wyniosły 543,0 mln zł i utrzymany został poziom ubiegłoroczny;
- poprawa rok do roku wyniku w pozycji pozostałe przychody i koszty o 87,7 mln zł wynika z braku w 2014 roku odpisu na fundusz prewencyjny (eliminowany na poziomie wyniku skonsolidowanego) oraz niższych kosztów związanych z finansowaniem składki przez PZU Życie (mniejsza sprzedaż ubezpieczeń dodatkowych do ubezpieczeń indywidualnie kontynuowanych na warunkach promocyjnych).

Po wyłączeniu z wyniku segmentu efektu jednorazowego związanego z niższym efektem konwersji umów długoterminowych na kontrakty odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typu P, w 2014 roku zysk z działalności operacyjnej segmentu wyniósł 1 692,0 mln zł wobec 1 476,3 mln zł w 2013 roku (wzrost o 14,6%). Główne przyczyny to wzrost portfela przy jednoczesnym spadku szkodowości produktów ochronnych.

## Zysk z działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych (w mln zł)



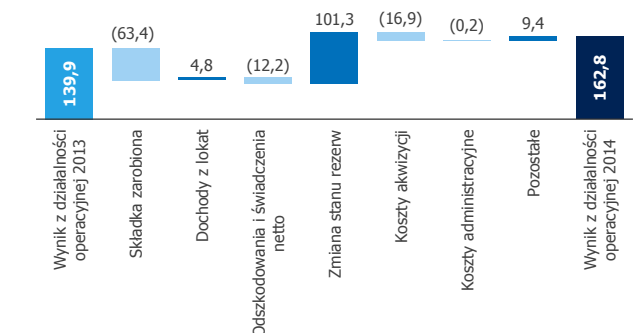
## Ubezpieczenia indywidualne

W 2014 roku wynik operacyjny segmentu indywidualnych ubezpieczeń na życie wyniósł 162,8 mln zł, czyli był o 16,4% wyższy niż w poprzednim roku. Główne czynniki kształtujące poziom wyniku z działalności operacyjnej segmentu to:

- składka przypisana brutto wyniosła 1 268,6 mln zł i była o 4,6% niższa niż w poprzednim roku. Zadecydowała o tym: znacznie niższa niż w ubiegłym roku sprzedaż produktu strukturyzowanego we współpracy z Bankiem Handlowym, wycofanie ze sprzedaży produktu oszczędnościowego z elementem ochronnym o składce regularnej Plan na Życie oraz spadek poziomu zasileń rachunków w produkcie IKE. Pozytywna jest zmiana rok do roku przypisu składki z produktów ochronnych we własnych kanałach sprzedaży (wysoka nowa sprzedaż oraz wprowadzenie nowego dodatku Pomoc od Serca [PZU ŻYCIE – DZIAŁALNOŚĆ NA RYNKU UBEZPIECZEŃ NA ŻYCIE W POLSCE ROZ. 3.3](#)) oraz wyższa niż w poprzednim roku sprzedaż produktu strukturyzowanego Świat Zysków;
- dochody z lokat składają się z dochodów alokowanych według cen transferowych oraz z dochodów z produktów o charakterze inwestycyjnym. W segmencie ubezpieczeń indywidualnych wzrosły one rok do roku o 4,8 mln zł do poziomu 326,7 mln zł głównie ze względu na wyższy poziom aktywów bankowych produktów typu *unit-linked*. Dochody alokowane według cen transferowych pozostały na zbliżonym poziomie;
- wartość odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych netto ukształtowała się na poziomie 638,8 mln zł, tj. przyrosły one o 1,9% w porównaniu z 2013 rokiem. Do ich wzrostu przyczynił się wyższy poziom wypłat z tytułu dożycia w produktach strukturyzowanych zarówno w kanale *bancassurance* jak i własnym (zapadanie kolejnych transz produktów) oraz zwiększenie wartości wykupów w bankowych produktach typu *unit-linked* (wzrost wielkości portfela rok do roku). Oba efekty miały neutralny wpływ na wynik – kompensowane są adekwatną zmianą rezerwy matematycznej. Wzrosty te częściowo kompensowane były niższymi niż przed rokiem wykupami z IKE oraz spadkiem wypłat z tytułu dożycia w polisach portfela indywidualnego na życie i dożycie zawartych w latach 90-tych (wygasający portfel);
- niższy niż w roku ubiegłym wzrost stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym. Przyrosły one o 611,1 mln zł, czyli o 101,3 mln zł mniej niż w 2013 roku. Niższy przyrost wiązał się ze spadkami rezerw w bankowych produktach strukturyzowanych (wobec wzrostu w roku ubiegłym) jako skutek mniejszej niż przed rokiem sprzedaży tych produktów przy jednoczesnym wzroście poziomu wypłat z tytułu dożycia polis. Podobny efekt obserwowany był w produktach typu *unit-linked*;

- wzrost kosztów akwizycji. Wyniosły one 126,4 mln zł (wzrost o 15,5% w stosunku do 2013 roku). Powodem był przede wszystkim wzrost kosztu prowizji sieci agencyjnej jako efekt modyfikacji systemu wynagrodzeń, który przyczynił się jednocześnie do wyższego wolumenu nowej sprzedaży produktów ochronnych, a w przypadku ubezpieczeń typu *unit-linked* w kanale *bancassurance* również zmiany warunków umowy. Niższa prowizja sprzedażowa na skutek wycofania ze sprzedaży produktu oszczędnościowego z elementem ochronnym o składce regularnej Plan na Życie oraz ograniczonego poziomu współpracy z Bankiem Handlowym kompensowała wcześniej wymienione efekty;
- koszty administracyjne w segmencie ukształtowały się na poziomie ubiegłego roku;
- zmiany w kategorii pozostałe przychody i koszty (niższy o 9,4 mln zł koszt) w efekcie braku w bieżącym roku odpisu na fundusz prewencyjny (eliminowany na poziomie wyniku skonsolidowanego).

## Zysk z działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń indywidualnych (w mln zł)



## Inwestycje

Dochody segmentu inwestycyjne stanowią działalność inwestycyjną w zakresie środków własnych Grupy PZU rozumianych jako nadwyżka lokat nad rezerwami techniczno-ubezpieczeniowymi w wiodących spółkach Grupy PZU (PZU i PZU Życie) powiększona o nadwyżkę dochodów osiągniętą ponad stopę wolną od ryzyka z inwestycji odpowiadających wartości rezerw techniczno-ubezpieczeniowych PZU i PZU Życie w produktach o charakterze nieinwestycyjnym.



Ponadto, segment inwestycje obejmuje dochody z innych wolnych środków finansowych w Grupie PZU.

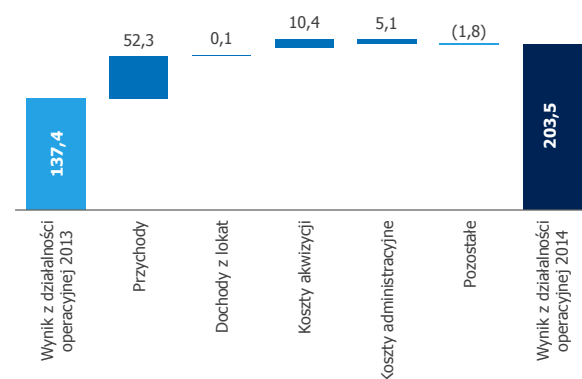
Dochody z działalności operacyjnej segmentu inwestycje (wyłącznie operacje na zewnątrz) wyniosły 578,9 mln zł i były o 35,4% niższe niż w 2013 roku. Był to głównie jednorazowy efekt rozpoczęcia konsolidacji w 2013 roku.

## Ubezpieczenia emerytalne

W 2014 roku zysk z działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń emerytalnych wyniósł 203,5 mln zł, czyli wzrósł o 48,1% w porównaniu do 2013 roku. Źródła wyniku operacyjnego to:

- przychody z tytułu prowizji i opłat, które ukształtowały się na poziomie 270,6 mln zł, tj. wzrosły o 23,9% w porównaniu z poprzednim rokiem. Zmiana ta wynikała z:
  - ustawowego wycofania środków z części dodatkowej Funduszu Gwarancyjnego w kwocie 132,3 mln zł;
  - niższego wynagrodzenia za zarządzanie o 58,3 mln zł, będącego wynikiem przeniesienia w dniu 3 lutego 2014 roku części aktywów OFE do ZUS; [REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.4](#)
  - spadku o 28,8 mln zł przychodów z tytułu opłat od składek m.in. w związku z obniżeniem od 1 lutego 2014 roku opłaty od składek z 3,5% do poziomu 1,75%;
  - nadpłaty środków w Funduszu Gwarancyjnym w KDPW w kwocie 5,3 mln zł w wyniku niższych aktywów netto OFE PZU na koniec IV kwartału 2014 roku;
  - wzrostu o 1,9 mln zł przychodów z tytułu rachunku rezerwowego.
- koszty akwizycji zamknęły się kwotą 6,3 mln zł, tj. były o 62,2% niższe niż w poprzednim roku. Wynikało to ze zmniejszenia kosztów wynagrodzenia prowizyjnego w związku z zakończeniem w 2013 roku rozliczania w czasie kosztów prowizji od umów zawartych do 31 stycznia 2010 roku;
- koszty administracyjne wyniosły 72,8 mln zł, czyli były o 6,5% niższe niż w poprzednim roku. Spadły przede wszystkim koszty prowadzenia rejestrów członków funduszy o 15,1 mln zł, w związku z obniżeniem od 1 lutego 2014 roku stawki za obsługę rachunków członków OFE PZU, a także rezygnacją z wynagrodzenia dodatkowego dla agenta transferowego, w związku ze spełnieniem założeń dotyczących podniesienia jakości świadczonych usług. Zmniejszeniu uległy opłaty ZUS od składek przekazywanych do OFE o 6,2 mln zł w związku z ustawowymi zmianami dotyczącymi wysokości opłaty i poziomu składek. Spadek

## Zysk z działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń emerytalnych (w mln zł)



kosztów osobowych o 1,7 mln zł wynikał z niższego poziomu zatrudnienia oraz ze zmiany systemu wynagrodzeń. Ponadto, wzrosły koszty obowiązkowych dopłat do Funduszu Gwarancyjnego w KDPW o 19,5 mln zł (głównie efekt zmiany wymaganego poziomu z 0,1% na 0,3% aktywów netto OFE).

## Ukraina

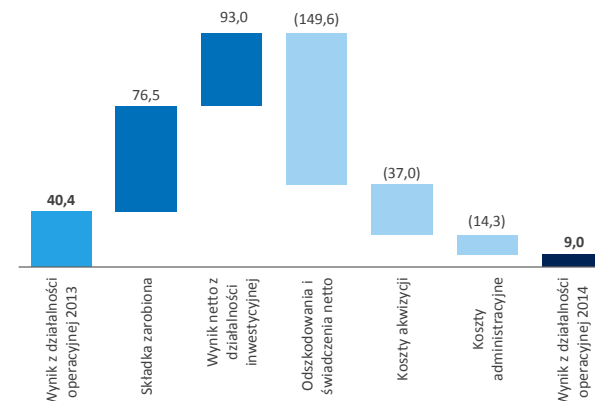
Z uwagi na znaczącą deprecjację waluty na Ukrainie, przyjęto zasadę aby dane w tym segmencie zaprezentować w walucie, w jakiej spółki raportują.

Segment Ukraina zakończył 2014 rok z zyskiem z działalności operacyjnej na poziomie 9,0 mln hrywien, wobec 40,4 mln hrywien w poprzednim roku.

Zmiana wyniku segmentu była efektem:

- przyrostu składki przypisanej brutto – wyniosła ona 658,2 mln hrywien i wzrosła w stosunku do roku poprzedniego o 25,6%. Odnotowano lepszą sprzedaż Zielonej Karty (podwyżki taryf) oraz ubezpieczeń wypadkowych. Biorąc pod uwagę deprecjację waluty, przypis składki wykazał tendencję odwrotną (spadek o 30,1 mln zł);
- wzrostu wyniku netto z działalności inwestycyjnej – segment osiągnął z tego tytułu 155,7 mln hrywien, czyli o 148,2% więcej niż w 2013 roku. Korzystny wpływ na ich poziom miało podniesienie się bazy płynnych aktywów oraz dodatnie różnice kursowe, w szczególności w ubezpieczeniach na życie oferowanych głównie w walucie;

## Zysk z działalności operacyjnej segmentu Ukraina (w mln hrywien)



- znacznego przyrostu odszkodowań i świadczeń – wyniosły one 357,8 mln hrywien, tj. były wyższe o 71,9% niż w poprzednim roku. Przy czym wzrost związany był przede wszystkim z przyrostem rezerw w spółce ubezpieczeń na życie, który wyniósł 132,7 mln hrywien. W 2014 roku spółka majątkowa zanotowała odszkodowania na poziomie 155,5 mln hrywien, tj. o 6,7% wyższe niż w poprzednim roku;
- wzrostu kosztów akwizycji – ukształtowały się one na poziomie 197,7 mln hrywien wobec 160,7 mln hrywien w poprzednim roku. Ich poziom wynikał ze wzrostu przypisu składki z ubezpieczeń majątkowych, komunikacyjnych i turystycznych charakteryzujących się wyższymi obciążeniami prowizyjnymi;
- wzrostu kosztów administracyjnych – ukształtowały się one na poziomie 106,7 mln hrywien. Dla porównania, w 2013 roku koszty administracyjne segmentu wynosiły 92,4 mln hrywien. Jednocześnie współczynnik kosztów administracyjnych liczony od składki zarobionej netto uległ nieznacznej poprawie i wyniósł 20,7% (spadek o 0,3 p.p. w porównaniu do roku poprzedniego).

W walucie sprawozdawczej składka przypisana wyniosła 173,6 mln zł i była niższa o 14,8% w porównaniu do roku ubiegłego. Wynik brutto segmentu spadł do poziomu 9,3 mln zł (z 15,6 mln zł w 2013 roku). Słabsze wyniki segmentu były spowodowane niższymi dochodami z lokat w ubezpieczeniach majątkowych przy wskaźniku mieszanym zbliżonym do poprzedniego roku oraz silnej deprecjacji waluty.

## Kraje bałtyckie

W związku z nabyciem nowych spółek w regionie dane dla tego segmentu za 2014 roku obejmują dane wszystkich, również nowozakupionych, spółek [DZIAŁALNOŚĆ ZA GRANICĄ ROZ. 3.6](#). Natomiast za 2013 rok zaprezentowane zostały wyłącznie dane spółek: majątkowej i życiowej (PZU Litwa i PZU Litwa Życie) dotychczas podlegających konsolidacji.

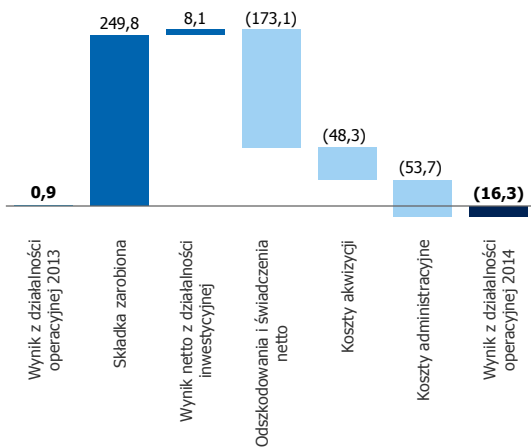
Z tytułu działalności w krajach bałtyckich, Grupa PZU wygenerowała w 2014 roku 16,3 mln zł straty operacyjnej wobec 0,9 mln zł zysku operacyjnego w poprzednim roku. Wynik brutto był ujemny i wyniósł minus 32,1 mln zł. Głównym czynnikiem zanotowanych strat były koszty jednorazowe związane z nabyciem a następnie połączeniem spółek w ramach Grupy PZU.

Wynik ten ukształtował się pod wpływem następujących czynników:

- wzrostu składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 536,5 mln zł, w tym obejmowała 226,0 mln zł nie konsolidowanych w 2013 roku spółek. Dla porównania, w 2013 roku składka przypisana segmentu ukształtowała się na poziomie 262,3 mln zł. W ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych, nie uwzględniając nowonabytych spółek, największy wzrost sprzedaży odnotowano w ubezpieczeniach majątkowych (wzrost o 26,3%) oraz komunikacyjnych (wzrost o 18,8%). Natomiast w ubezpieczeniach na życie największy wzrost sprzedaży odnotowano w tradycyjnych ubezpieczeniach na życie, które wzrosły o 30,3% w porównaniu z poprzednim rokiem oraz ubezpieczeniach typu *unit-linked* (wzrost o 4,6% w porównaniu do roku poprzedniego);
- wzrostu wyniku netto z działalności inwestycyjnej. W 2014 roku wynik wyniósł 14,6 mln zł i był o 124,5% wyższy niż w poprzednim roku;
- wzrostu odszkodowań i świadczeń netto. Osiągnęły one poziom 312,2 mln zł, przy czym udział odszkodowań i świadczeń spółek nie konsolidowanych w roku ubiegłym w odszkodowaniach i świadczeniach razem wyniósł 42,9%. Prezentowana w poprzednim roku spółka ubezpieczeń majątkowych, na skutek wzrostu rezerw, odnotowała przyrost wartości odszkodowań i świadczeń o 28,5%, było to przede wszystkim efektem intensywnego rozwoju oddziałów na rynkach estońskim i łotewskim. Natomiast w ubezpieczeniach na życie wartość odszkodowań była o 26,6% wyższa niż w poprzednim roku z uwagi na wzrost rezerw technicznych (obniżono stopę techniczną);

- przyrostu kosztów akwizycji. Wydatki segmentu na ten cel wyniosły 115,4 mln zł, w tym 41,3 mln zł stanowiły koszty akwizycji poniesione przez przejęte w 2014 roku spółki. Przyrost kosztów akwizycji wynikał przede wszystkim ze wzrostu sprzedaży ubezpieczeń;
- wzrostu kosztów administracyjnych. Wyniosły one 80,2 mln zł, przy czym koszty nowonabytych spółek, gdzie z uwagi na zmianę właściciela konieczne było poniesienie dodatkowych wydatków, osiągnęły wartość 47,8 mln zł.

Zysk z działalności operacyjnej segmentu kraje bałtyckie (w mln zł)



Kontrakty inwestycyjne

W sprawozdaniu skonsolidowanym kontrakty inwestycyjne ujmowane są zgodnie z wymogami MSR 39.

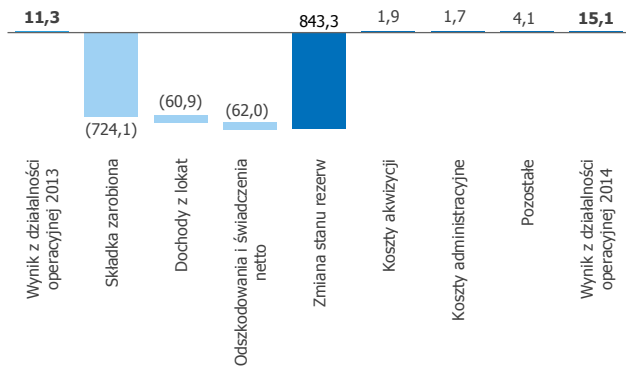
Wyniki segmentu kontrakty inwestycyjne prezentowane są według Polskich Standardów Rachunkowości, co oznacza iż ujęto m.in. składki przypisane brutto, wypłacone świadczenia oraz zmianę rezerw techniczno-ubezpieczeniowych. Powyższe kategorie są eliminowane na poziomie skonsolidowanym.

Z tytułu kontraktów inwestycyjnych, tj. produktów PZU Życie niegenerujących istotnego ryzyka ubezpieczeniowego i niespełniających definicji kontraktu ubezpieczeniowego (takich jak niektóre produkty z gwarantowaną stopą zwrotu oraz niektóre produkty z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym – *unit-linked*) Grupa PZU uzyskała 15,1 mln zł zysku z działalności operacyjnej wobec 11,3 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 34,2%).

Na wynik segmentu w 2014 roku złożyły się następujące czynniki:

- spadek składki przypisanej brutto – wyniosła ona 374,5 mln zł i była o 65,9% niższa niż w poprzednim roku. Spadła przede wszystkim sprzedaż krótkoterminowych produktów na życie i dożycie (o 711,9 mln zł, efekt strategii polegającej na wycofaniu się z tego typu polis);
- pogorszenie się dochodów z lokat – wyniosły one 43,6 mln zł, czyli były o 58,3% niższe niż w 2013 roku, głównie

Zysk z działalności operacyjnej segmentu kontrakty inwestycyjne (w mln zł)



w bankowych produktach typu *unit-linked* oraz na życie i dożycie jako efekt zmniejszenia stanu lokat;

- wyższa wartość odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych netto na skutek wzrostu poziomu wykupów z ubezpieczeń typu *unit-linked* w kanale *bancassurance*. Ukształtowały się one na poziomie 1 391,7 mln zł, czyli były o 4,7% wyższe niż w poprzednim roku;
- wyższe ujemne saldo stanu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym – wyniosło ono 1 015,5 mln zł wobec 172,3 mln zł w poprzednim roku. Różnica wynikała głównie ze zmian w portfelu krótkoterminowych ubezpieczeń na życie i na dożycie o charakterze inwestycyjnym, głównie w kanale *bancassurance*, tj. niższej sprzedaży oraz dochodów z lokat przy porównywalnym poziomie wypłat z tytułu dożyć;
- mniejsze koszty akwizycji – ukształtowały się one na poziomie 16,5 mln zł, czyli były o 10,1% niższe niż

w poprzednim roku. Był to efekt spadku wolumenu sprzedaży;

- niższe koszty administracyjne – zamknęły się one kwotą 9,7 mln zł i spadły o 14,6% w porównaniu do 2013 roku – efekt spadku portfela umów;
- zmiana w kategorii pozostałe przychody i koszty (koszt o 4,1 mln zł niższy niż w 2013 roku) głównie w efekcie braku w bieżącym roku odpisu na fundusz prewencyjny (eliminowany na poziomie wyniku skonsolidowanego).

Wskaźniki rentowności

W 2014 roku Grupa PZU osiągnęła zwrot z kapitałów własnych na poziomie 22,6%. Wskaźnik ROE był niższy o 1,5 p.p. niż w poprzednim roku. Wartości wskaźników rentowności uzyskane w 2014 roku przez Grupę PZU przewyższają poziomy osiągnięte przez cały rynek (wg danych dla trzech kwartałów 2014 roku).

Wskaźniki sprawności działania

Jednym z podstawowych mierników efektywności i sprawności działania firmy ubezpieczeniowej jest wskaźnik mieszany COR

(ang. *Combined Ratio*), liczony z racji swojej specyfiki dla sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych ubezpieczeń osobowych (Dział II).

Wskaźnik mieszany Grupy PZU (dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych) utrzymuje się ostatnich latach na poziomie zapewniającym wysoką rentowność. Jednocześnie w 2014 roku wskaźnik wzrósł. Główną przyczyną była wyższa szkodowość w ubezpieczeniach OC komunikacyjnych spowodowana wzrostem rezerw szkodowych z lat ubiegłych.

Wskaźniki sprawności działania w podziale na poszczególne segmenty zostały zaprezentowane w [ZAŁĄCZNIK](#)

| Podstawowe wskaźniki efektywności Grupy PZU                                                                       | 2014  | 2013  | 2012  | 2011  | 2010  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Rentowność kapitałów (ROE)</b><br>(uroczonego zysku netto / średni stan kapitałów własnych) x 100%             | 22,6% | 24,1% | 24,0% | 18,3% | 20,3% |
| <b>Rentowność aktywów (ROA)</b><br>(uroczonego zysku netto / średni stan aktywów) x 100%                          | 4,6%  | 5,6%  | 6,0%  | 4,6%  | 4,7%  |
| <b>Wskaźnik kosztów administracyjnych</b><br>(koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100% | 9,3%  | 8,7%  | 9,0%  | 9,3%  | 10,6% |
| <b>Rentowność sprzedaży</b><br>(wynik finansowy netto/składka przypisana brutto) x 100%                           | 17,6% | 20,0% | 20,0% | 15,3% | 16,8% |

| Wskaźniki sprawności działania                                                                                                                                                                             | 2014  | 2013  | 2012  | 2011  | 2010   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 1. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty)</b> (odszkodowania i świadczenia brutto wraz ze zmianą stanu rezerw/składka przypisana brutto) x 100%                                               | 69,5% | 67,9% | 76,2% | 67,9% | 75,2%  |
| 2. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym</b> (odszkodowania i świadczenia netto /składka zarobiona na udziale własnym) x 100%                                                             | 70,3% | 68,7% | 76,3% | 68,6% | 73,1%  |
| 3. <b>Wskaźnik kosztów działalności ubezpieczeniowej</b> (koszty działalności ubezpieczeniowej/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%                                                                | 22,4% | 21,1% | 21,5% | 22,5% | 24,0%  |
| 4. <b>Wskaźnik kosztów akwizycji</b> (koszty akwizycji/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%                                                                                                        | 13,1% | 12,4% | 12,5% | 13,2% | 13,4%  |
| 5. <b>Wskaźnik kosztów administracyjnych</b> (koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%                                                                                          | 9,3%  | 8,7%  | 9,0%  | 9,3%  | 10,6%  |
| 6. <b>Wskaźnik mieszany w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych</b> (odszkodowania i świadczenia netto + koszty działalności ubezpieczeniowej) / składka zarobiona na udziale własnym x 100% | 95,7% | 87,8% | 92,8% | 95,3% | 104,5% |
| 7. <b>Marża zysku operacyjnego w ubezpieczeniach na życie</b> (zysk operacyjny / składka przypisana brutto) x 100%                                                                                         | 24,4% | 22,3% | 19,8% | 28,7% | b.d    |



PZU posiada  
**rating wyższy  
niż rating Polski**  
dla długu w walucie.



## Zarządzanie ryzykiem

Dużo czasu poświęcamy na opiekę i stałe rozwijanie zaawansowanych procedur zarządzania ryzykiem. Są one dla nas ważne fundamentalnie, bo w końcu chodzi o to, żeby bezpieczni i spokojni byli nasi klienci, a nasze wyniki pozostały przewidywalne. Abyśmy to myśleli o ich ryzyku, a oni mogli po prostu na nas polegać.

### **W rozdziale:**

1. Cel zarządzania ryzykiem
2. System zarządzania ryzykiem
3. Apetyt na ryzyko
4. Proces zarządzania ryzykiem
5. Profil ryzyka Grupy PZU
6. Wrażliwość na ryzyko
7. Działalność reasekuracyjna
8. Zarządzanie kapitałem

## 7.1 Cel zarządzania ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem w Grupie PZU ma na celu:

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

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

Główne elementy 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.

## 7.2 System zarządzania ryzykiem

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 regulaminie Rady Nadzorczej;

- 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.

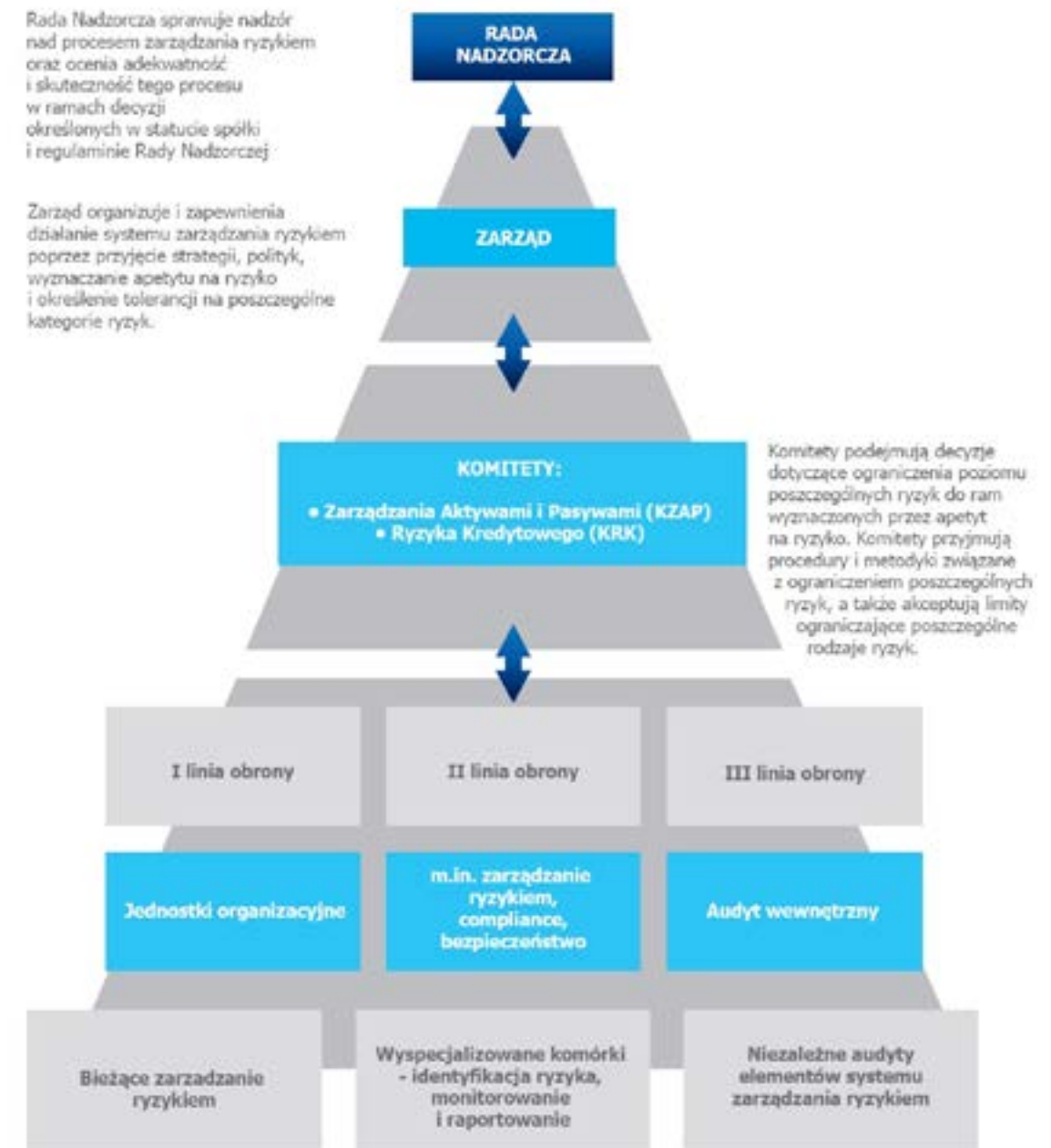
## 7.3 Apetyt na ryzyko

Apetyt na ryzyko w Grupie PZU został zdefiniowany jako wielkość ryzyka, podejmowanego w celu realizacji celów biznesowych, natomiast jego miarą jest poziom potencjalnych strat finansowych, spadku wartości aktywów lub wzrostu wartości zobowiązań w okresie jednego roku.

Apetyt na ryzyko określa maksymalny poziom dopuszczalnego ryzyka przy wyznaczaniu limitów i ograniczeń na poszczególne ryzyka cząstkowe oraz poziomu, po przekroczeniu którego podejmowane są określone działania zarządcze niezbędne do ograniczenia dalszego wzrostu ryzyka.

We wszystkich ubezpieczeniowych spółkach Grupy PZU apetyt na ryzyko oraz sposób wyznaczania limitów ryzyka jest jednolity. Zarząd w każdej ze spółek wyznacza apetyt na ryzyko, profil ryzyka oraz limity tolerancji odzwierciedlające jej plany strategiczne oraz cele całej Grupy PZU. Takie podejście

## Schemat struktury organizacyjnej systemu zarządzania ryzykiem



zapewnia adekwatność i efektywność systemu zarządzania ryzykiem w Grupie PZU oraz zapobiega akceptacji ryzyka na poziomie, który mógłby zagrozić stabilności finansowej poszczególnych spółek lub całej Grupy. Za ustalenie odpowiedniego poziomu ryzyka w spółce odpowiedzialny jest Zarząd natomiast jednostka ds. ryzyka raz w roku dokonuje przeglądu wielkości apetytu na ryzyko, a wszystkie działania koordynowane są z poziomem Grupy PZU.

## 7.4 Proces zarządzania ryzykiem

W procesie zarządzania ryzykiem wyróżnione są dwa poziomy:

- **poziom Grupy PZU** – zapewnia, że Grupa PZU realizuje swoje cele biznesowe w sposób bezpieczny i dopasowany do skali ponoszonego ryzyka. Na tym poziomie monitorowane są limity oraz specyficzne typy ryzyka występujące w liniach biznesowych np. łączne ryzyko katastroficzne, całkowita ekspozycja Grupy PZU na ryzyko



**Proces zarządzania ryzykiem składa się z następujących elementów:**

## Identyfikacja

Rozpoczyna się wraz z propozycją rozpoczęcia tworzenia produktu ubezpieczeniowego, nabycia instrumentu finansowego, zmiany procesu operacyjnego, a także z chwilą wystąpienia każdego innego zdarzenia potencjalnie wpływającego na powstanie ryzyka. Proces identyfikacji występuje do momentu wygaśnięcia zobowiązań, należności lub działań związanych z danym ryzykiem. Identyfikacja ryzyka polega na rozpoznaniu rzeczywistych i potencjalnych źródeł ryzyka, następnie analizowanych pod względem istotności.

## Pomiar i ocena ryzyka

Przeprowadzane są w zależności od charakterystyki danego typu ryzyka oraz poziomu jego istotności. Pomiar ryzyka przeprowadzają wyspecjalizowane jednostki. Jednostka ds. ryzyka w każdej spółce odpowiada za rozwój narzędzi oraz za pomiar ryzyka w zakresie określającym apetyt na ryzyko, profil ryzyka i limity tolerancji.

## Monitorowanie i kontrola ryzyka

Polega ono na bieżącym przeglądzie odchyłeń realizacji od założonych punktów odniesienia (limitów, wartości progowych, planów, wartości z poprzedniego okresu, wydanych rekomendacji i zaleceń).

## Raportowanie

Umożliwia efektywną komunikację o ryzyku i wspiera zarządzanie ryzykiem na różnych poziomach decyzyjnych

## Działania zarządcze

Działania te obejmują, m.in.: unikanie ryzyka, transfer ryzyka, ograniczanie ryzyka, określania apetytu na ryzyko, akceptację poziomu ryzyka oraz narzędzia wspierające te działania, takie jak limity, programy reasekuracyjne czy przeglądy polityki underwritingowej.

finansowe czy ryzyko kontrahenta. Grupa PZU zapewnia wsparcie we wdrażaniu spójnych standardów zarządzania ryzykiem oraz monitoruje ich implementację. Dedykowane osoby z Grupy PZU współpracują z Zarządami spółek oraz z kierownictwem takich obszarów jak finanse, ryzyko, aktuariat, reasekuracja, inwestycje;

- **poziom spółki** – zapewnia, że spółka realizuje swoje cele biznesowe w sposób bezpieczny i dopasowany do skali ponoszonego przez nią ryzyka. Na tym poziomie monitorowane są limity oraz specyficzne typy ryzyka występujące w danej spółce oraz wdrażany jest proces zarządzania ryzykiem na poziomie pojedynczej spółki (zarówno w obszarze lokalnych regulacji prawnych jak i standardów Grupy PZU).

### 7.5 Profil ryzyka Grupy PZU

Profil ryzyka w 2014 roku nie uległ istotnym zmianom.

#### Najważniejsze czynniki wpływające na profil ryzyka Grupy PZU w 2014 roku

Kluczowym wydarzeniem z punktu widzenia profilu ryzyka Grupy PZU było przejście polskich i bałtyckich aktywów. Wpływ tego wydarzenia nie jest jednak istotny ze względu na tradycyjną strukturę portfeli ubezpieczeniowych w przejmowanych spółkach oraz strukturę aktywów charakteryzującą się niskim ryzykiem. Ponadto nowe spółki przyjęły już i zastosowały model zarządzania ryzykiem Grupy PZU, a wszystkie incydenty są na bieżąco analizowane i monitorowane.

Do głównych ryzyk, na które narażona jest Grupa PZU należą: ubezpieczeniowe, rynkowe, kredytowe, koncentracji, operacyjne i ryzyko braku zgodności.

#### Ryzyko ubezpieczeniowe

Jest to ryzyko straty lub niekorzystnej zmiany wartości zobowiązań ubezpieczeniowych na skutek niewłaściwych założeń dotyczących wyceny i tworzenia rezerw.

Identyfikacja ryzyka rozpoczyna się wraz z procesem tworzenia produktu ubezpieczeniowego i towarzyszy mu aż do momentu wygaśnięcia zobowiązań z nim związanych. Identyfikacja ryzyka ubezpieczeniowego odbywa się m. in. poprzez:

- analizę ogólnych warunków ubezpieczenia pod kątem przyjmowanego ryzyka i zgodności z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa;

- monitorowanie istniejących produktów;
- analizę polityki underwritingowej, taryfikacyjnej, rezerw i reasekuracyjnej oraz procesu likwidacji szkód i świadczeń.

Ocena ryzyka ubezpieczeniowego polega na rozpoznaniu stopnia zagrożenia lub grupy zagrożeń stanowiących o możliwości powstania szkody oraz na dokonaniu analizy elementów ryzyka w sposób umożliwiający podjęcie decyzji o przyjęciu ryzyka do ubezpieczenia i ponoszenia odpowiedzialności. Celem oceny ryzyka ([underwritingu](#)) [SŁOWNIK](#) jest ocena przyszłej szkodowości oraz ograniczenie antyselekcji.

Pomiar ryzyka ubezpieczeniowego dokonywany jest w szczególności, przy użyciu:

- analizy wybranych wskaźników;
- metody scenariuszowej – analizy utraty wartości spowodowanej przez zadaną zmianę czynników ryzyka;
- metody faktorowej – uproszczonej wersji metody scenariuszowej, zredukowanej do przypadku jednego scenariusza dla jednego czynnika ryzyka;
- danych statystycznych.

Monitorowanie i kontrolowanie ryzyka ubezpieczeniowego obejmuje analizę poziomu ryzyka za pomocą zestawu raportów zawierających wybrane wskaźniki.

Raportowanie ma na celu efektywną komunikację o ryzyku ubezpieczeniowym i wspiera zarządzanie ryzykiem ubezpieczeniowym na różnych poziomach decyzyjnych od pracownika do Rady Nadzorczej. Częstotliwość poszczególnych raportów oraz zakres informacji są dostosowane do potrzeb informacyjnych na poszczególnych poziomach decyzyjnych.

Działania zarządcze przewidywane w procesie zarządzania ryzykiem ubezpieczeniowym realizowane są, w szczególności poprzez:

- określenie poziomu tolerancji na ryzyko ubezpieczeniowe i jego monitorowanie;
- decyzje biznesowe i plany sprzedażowe;
- kalkulację i monitorowanie adekwatności rezerw techniczno-ubebezpieczeniowych;
- strategię taryfową oraz monitorowanie istniejących szacunków i ocenę adekwatności składki;
- proces oceny, wyceny i akceptacji ryzyka ubezpieczeniowego;



# Zarządzanie ryzykiem

- stosowanie narzędzi ograniczania ryzyka ubezpieczeniowego, w tym w szczególności reasekuracji i prewencji.

Ponadto, w celu ograniczania ryzyka ubezpieczeniowego związanego z bieżącą działalnością podejmowane są w szczególności, następujące czynności:

- zdefiniowanie zakresów i wyłączeń odpowiedzialności w ogólnych warunkach ubezpieczenia;
- działania reasekuracyjne;
- adekwatna polityka taryfikacyjna;
- stosowanie odpowiedniej metodyki obliczania rezerw;
- stosowny proces *underwritingu*;
- stosowny proces likwidacji świadczeń;
- decyzje i plany sprzedażowe;
- prewencja.

## Ryzyko rynkowe

Jest to ryzyko straty lub niekorzystnej zmiany sytuacji finansowej, wynikającej bezpośrednio lub pośrednio z wahań poziomu i zmienności rynkowych cen aktywów, zobowiązań i instrumentów finansowych.

Identyfikacja ryzyka rynkowego polega na rozpoznaniu rzeczywistych i potencjalnych źródeł tego ryzyka. Proces identyfikacji ryzyka rynkowego związanego z aktywami rozpoczyna się w momencie podjęcia decyzji o rozpoczęciu dokonywania transakcji na danym typie instrumentów finansowych. Jednostki, które podejmują decyzję o rozpoczęciu dokonywania transakcji na danym typie instrumentów finansowych, sporządzają opis instrumentu zawierający, w szczególności, opis czynników ryzyka i przekazują go do jednostki ds. ryzyka, która na jego podstawie identyfikuje i ocenia ryzyko rynkowe.

Proces identyfikacji ryzyka rynkowego związanego ze zobowiązaniami ubezpieczeniowymi rozpoczyna się wraz z procesem tworzenia produktu ubezpieczeniowego i jest związany z identyfikacją zależności wielkości przepływów finansowych z tego produktu od czynników ryzyka rynkowego. Zidentyfikowane ryzyka rynkowe podlegają ocenie ze względu na kryterium istotności tj. czy z materializacją ryzyka związana jest strata mogąca mieć wpływ na kondycję finansową.

Ryzyko rynkowe jest mierzone przy użyciu poniższych miar ryzyka:

- VaR, wartości narażonej na ryzyko, będącą miarą ryzyka kwantyfikującą potencjalną stratę ekonomiczną, która

w horyzoncie jednego roku przy normalnych warunkach rynkowych nie zostanie przekroczona z prawdopodobieństwem 99,5%;

- miar ekspozycji i wrażliwości;
- skumulowanej miesięcznej straty.

Przy pomiarze ryzyka rynkowego wyróżnia się, w szczególności, następujące etapy:

- gromadzenie informacji o aktywach i zobowiązaniach generujących ryzyko rynkowe;
- wyliczenie wartości ryzyka.

Pomiar ryzyka dokonywany jest:

- dla miar ekspozycji i wrażliwości instrumentów;
- przy wykorzystaniu częściowego modelu wewnętrznego.

Monitorowanie i kontrolowanie ryzyka rynkowego polega na analizie poziomu ryzyka i wykorzystania wyznaczonych limitów.

Raportowanie polega na komunikacji o poziomie ryzyka rynkowego, efektach monitorowania i kontrolowania różnym poziomom decyzyjnym. Częstotliwość poszczególnych raportów oraz zakres informacji są dostosowane do potrzeb informacyjnych na poszczególnych poziomach decyzyjnych.

Działania zarządcze w odniesieniu do ryzyka rynkowego polegają w szczególności na:

- dokonywaniu transakcji służących zmniejszeniu ryzyka rynkowego, tj. sprzedaż instrumentu finansowego, zamknięcie instrumentu pochodnego, kupno zabezpieczającego instrumentu pochodnego;
- dywersyfikację portfela aktywów, w szczególności ze względu na kategorię ryzyka rynkowego, terminy zapadalności instrumentów, koncentrację zaangażowania w jednym podmiocie, koncentrację geograficzną;
- stanowieniu ograniczeń i limitów ryzyka rynkowego.

Stanowienie limitów jest głównym narzędziem zarządczym mającym na celu utrzymanie pozycji ryzyka w ramach akceptowalnego poziomu tolerancji na ryzyko. Struktura limitów dla poszczególnych kategorii ryzyka rynkowego jak również dla poszczególnych jednostek organizacyjnych jest ustalana przez dedykowane komitety w taki sposób, aby były one spójne z tolerancją na ryzyko.

## Ryzyko kredytowe i koncentracji

Ryzyko kredytowe jest to ryzyko straty lub niekorzystnej zmiany sytuacji finansowej, wynikające z wahań wiarygodności

i zdolności kredytowej emitentów papierów wartościowych, kontrahentów i wszelkich dłużników, materializujące się niewykonaniem zobowiązania przez kontrahenta lub wzrostem *spreadu* kredytowego.

Ryzyko koncentracji jest to ryzyko wynikające z braku dywersyfikacji portfela aktywów lub z nadmiernej ekspozycji na ryzyko niewykonania zobowiązania przez pojedynczy podmiot lub grupę podmiotów powiązanych.

Identyfikacja ryzyka kredytowego i koncentracji odbywa się na etapie podejmowania decyzji o zainwestowaniu w nowy typ instrumentu finansowego lub zaangażowaniu o charakterze kredytowym w nowy podmiot. Identyfikacja polega na analizie czy z daną inwestycją wiąże się ryzyko kredytowe lub koncentracji, od czego uzależniony jest jego poziom i zmienność w czasie. Identyfikacji podlegają rzeczywiste i potencjalne źródła ryzyka kredytowego i koncentracji.

Ocena ryzyka polega na oszacowaniu prawdopodobieństwa materializacji ryzyka oraz potencjalnego wpływu materializacji ryzyka na kondycję finansową.

Pomiar ryzyka kredytowego dokonywany jest przy użyciu:

- miar ekspozycji (wartość zaangażowania kredytowego brutto i netto oraz zaangażowanie kredytowe netto ważone okresem zapadalności);
- VaR.

Pomiar ryzyka koncentracji dla pojedynczego podmiotu jest kalkulowany jako iloczyn dwóch wielkości:

- wielkości zaangażowania wobec tego podmiotu ponad próg nadmiernej koncentracji;
- współczynnika ryzyka koncentracji ustalonego dla każdego ratingu wewnętrznego.

Miarą łącznego ryzyka koncentracji jest suma ryzyk koncentracji pojedynczych podmiotów. W przypadku podmiotów powiązanych wyznacza się ryzyko koncentracji dla wszystkich podmiotów powiązanych łącznie.

Monitorowanie i kontrolowanie ryzyka kredytowego i koncentracji polega na analizie bieżącego poziomu ryzyka, ocenie zdolności kredytowej i określeniu stopnia wykorzystania wyznaczonych limitów.

Monitorowanie jest wykonywane dla:

- zaangażowań z tytułu ubezpieczeń finansowych;

- zaangażowań reasekuracyjnych;
- limitów zaangażowania oraz limitów ryzyka VaR.

Raportowanie polega na komunikacji o poziomie ryzyka kredytowego i koncentracji, efektach monitorowania i kontrolowania różnym poziomom decyzyjnym. Częstotliwość poszczególnych raportów oraz zakres informacji są dostosowane do potrzeb informacyjnych na poszczególnych poziomach decyzyjnych.

Działania zarządcze w odniesieniu do ryzyka kredytowego i ryzyka koncentracji polegają w szczególności na:

- stanowieniu limitów ograniczających zaangażowanie wobec pojedynczego podmiotu, grupy podmiotów, sektorów, państw;
- dywersyfikację portfela aktywów i ubezpieczeń finansowych w szczególności ze względu na państwo, sektor;
- przyjęciu zabezpieczenia;
- dokonywaniu transakcji służących zmniejszeniu ryzyka kredytowego, tj. sprzedaż instrumentu finansowego, zamknięcie instrumentu pochodnego, kupno zabezpieczającego instrumentu pochodnego, restrukturyzacja udzielonego zadłużenia;
- reasekuracji portfela ubezpieczeń finansowych.

Struktura limitów ryzyka kredytowego i koncentracji dla poszczególnych emitentów jest ustalana przez dedykowane komitety w taki sposób, by były one spójne z tolerancją na ryzyko.

## Ryzyko operacyjne

Jest to możliwość poniesienia straty wynikającej z niewłaściwych lub błędnych procesów wewnętrznych, działań ludzi, funkcjonowania systemów lub ze zdarzeń zewnętrznych.

Identyfikacja ryzyka operacyjnego odbywa się, w szczególności, poprzez:

- gromadzenie i analizę informacji o incydentach ryzyka operacyjnego;
- samoocenę ryzyka operacyjnego.

Ocena i pomiar ryzyka operacyjnego odbywa się poprzez:

- określanie skutków wystąpienia incydentów ryzyka operacyjnego;
- szacowanie skutków wystąpienia potencjalnych incydentów ryzyka operacyjnego, które mogą wystąpić w działalności.

Monitorowanie i kontrolowanie ryzyka operacyjnego realizowane jest głównie poprzez ustanowiony system wskaźników ryzyka operacyjnego umożliwiających ocenę

zmian poziomu ryzyka operacyjnego w czasie oraz czynników mających wpływ na jego poziom w działalności.

Raportowanie polega na komunikacji o poziomie ryzyka operacyjnego, efektach monitorowania i kontrolowania różnym poziomom decyzyjnym. Częstotliwość poszczególnych raportów oraz zakres informacji są dostosowane do potrzeb informacyjnych na poszczególnych poziomach decyzyjnych.

- Działania zarządcze w ramach reakcji na zidentyfikowane i ocenione ryzyko operacyjne polegają, w szczególności, na:
- ograniczaniu ryzyka poprzez podjęcie działań mających na celu minimalizację ryzyka, m.in., poprzez wzmocnienie systemu kontroli wewnętrznej;
  - transferze ryzyka – w szczególności za pomocą zawarcia umowy ubezpieczenia;
  - unikaniu ryzyka poprzez niepodejmowanie lub wycofanie się z określonej działalności biznesowej, w przypadku stwierdzenia zbyt wysokiego ryzyka operacyjnego, którego koszty ograniczenia są nieopłacalne;
  - akceptacji ryzyka – aprobatę konsekwencji wynikających z ewentualnej materializacji ryzyka operacyjnego, jeśli nie zagraża ono przekroczenia poziomu tolerancji na ryzyko operacyjne.

Plany ciągłości działania w najistotniejszych spółkach Grupy PZU zostały wdrożone. Przetestowano działania zabezpieczające poprawne funkcjonowanie kluczowych dla tych spółek procesów w przypadku wystąpienia awarii.

Ryzyko braku zgodności

Jest to ryzyko poniesienia sankcji prawnych, powstania strat finansowych lub utraty reputacji wskutek niezastosowania się do przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych standardów postępowania, w tym norm etycznych.

Identyfikowanie i ocena ryzyka braku zgodności realizowana jest dla poszczególnych procesów wewnętrznych przez kierujących komórkami organizacyjnymi, zgodnie z podziałem odpowiedzialności za raportowanie. Dodatkowo jednostka ds. compliance identyfikuje ryzyko compliance na podstawie informacji wynikających ze zgłoszeń do rejestrów konfliktu interesów, prezentów i korzyści oraz nieprawidłowości, a także wpływających zapytań.

Ocena i pomiar ryzyka braku zgodności dokonywane są poprzez określenie skutków materializacji ryzyka:

- finansowych, wynikających m.in. z kar administracyjnych, wyroków sądowych, kar umownych oraz odszkodowań;
  - niematerialnych, dotyczących utraty reputacji, w tym uszczerbku w zakresie wizerunku i marki Grupy PZU.
- Monitorowanie ryzyka braku zgodności dokonywane jest w szczególności poprzez:
- analizę raportów kwartalnych otrzymywanych od kierujących komórkami organizacyjnymi;
  - przeglądów wymogów regulacyjnych;
  - udział w pracach legislacyjnych w zakresie zmian obowiązujących powszechnie przepisów;
  - podejmowanie aktywności w organizacjach branżowych;
  - koordynację procesów kontroli zewnętrznej;
  - koordynację obowiązków informacyjnych giełdowych i ustawowych;
  - przegląd realizacji zaleceń jednostki ds. compliance Grupy PZU.

- Działania zarządcze w zakresie reakcji na ryzyko braku zgodności obejmują w szczególności:
- akceptację ryzyka m.in. wobec zmian prawnych i regulacyjnych;
  - ograniczanie ryzyka, w tym: dostosowanie procedur i procesów w kontekście wymogów regulacyjnych, opiniowanie i projektowanie regulacji wewnętrznych pod względem zgodności, uczestnictwo w procesie uzgadniania działań marketingowych;
  - unikanie ryzyka poprzez zapobieganie angażowaniu w działania niezgodne z obowiązującymi wymogami regulacyjnymi, dobrymi praktykami rynkowymi lub mogące negatywnie wpłynąć na wizerunek.

7.6 Wrażliwość na ryzyko

Ryzyko dotyczące aktywów finansowych

Tabela na stronie 107 podsumowuje wyniki analizy wrażliwości wyniku netto oraz kapitałów własnych Grupy PZU na zmiany ryzyka stopy procentowej, ryzyka walutowego oraz ryzyka cen instrumentów kapitałowych. Analiza nie uwzględnia wpływu zmian wyceny lokat uwzględnianych przy wyliczaniu wartości rezerwy na wynik finansowy netto oraz kapitały własne.

W skład aktywów finansowych narażonych na ryzyko kursów walutowych wchodzi transakcje depozytowe oraz dłużne papiery wartościowe, które stanowią zabezpieczenie realizacji wydatków z tytułu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych denominowanych w walutach obcych, jak również

| Wrażliwość portfela aktywów (w mln zł) | Zmiana czynnika ryzyka | 31 grudnia 2014                |                          | 31 grudnia 2013                |                          |
|----------------------------------------|------------------------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|
|                                        |                        | Wpływ na wynik finansowy netto | Wpływ na kapitały własne | Wpływ na wynik finansowy netto | Wpływ na kapitały własne |
| Ryzyko stopy procentowej               | spadek 100 pb.         | 126                            | 223                      | 433                            | 464                      |
|                                        | wzrost 100 pb.         | (138)                          | (219)                    | (403)                          | (435)                    |
| Ryzyko walutowe                        | wzrost 20%             | 6                              | 119                      | 19                             | 83                       |
|                                        | spadek 20%             | (6)                            | (119)                    | (19)                           | (83)                     |
| Ryzyko cen instrumentów kapitałowych   | wzrost 20%             | 346                            | 561                      | 396                            | 456                      |
|                                        | spadek 20%             | (346)                          | (561)                    | (396)                          | (456)                    |

zaangażowania w instrumenty kapitałowe notowane na giełdach innych niż GPW, jednostki i certyfikaty funduszy inwestycyjnych w walutach obcych, zaangażowania w instrumenty pochodne denominowane w walutach obcych oraz aktywa finansowe konsolidowanych podmiotów w walutach obcych.

Obniżenie wrażliwości portfela aktywów finansowych narażonych na ryzyko stopy procentowej na koniec 2014 roku, w porównaniu do 2013 roku wynika ze zmiany struktury portfela obligacji z instrumentów długoterminowych na krótkoterminowe.

**Ryzyko dotyczące stóp technicznych i śmiertelności**  
W tabeli na stronie 108 zaprezentowana została analiza wrażliwości wyniku netto oraz kapitałów własnych na zmianę założeń wykorzystywanych przy wyliczaniu rezerwy na skapitalizowaną wartość rent. Analiza ta nie uwzględnia wpływu na wynik finansowy netto oraz kapitały własne zmian wyceny lokat uwzględnianych przy wyliczaniu wartości rezerwy.

7.7 Działalność reasekuracyjna

Ochrona reasekuracyjna w ramach Grupy PZU zabezpiecza działalność ubezpieczeniową, ograniczając skutki wystąpienia zjawisk o charakterze katastroficznym, mogących w negatywny sposób wpłynąć na sytuację finansową zakładów ubezpieczeń. Zadanie to realizowano poprzez reasekuracyjne

umowy obligatoryjne wraz z uzupełniającą je reasekuracją fakultatywną.

Umowy reasekuracyjne PZU

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.

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

Do głównych partnerów udzielających PZU obligatoryjnej ochrony reasekuracyjnej w roku 2014 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 spółki zagraniczne Grupy PZU. Wskutek nowych przejęć w ciągu 2014 roku zwiększyło się zaangażowanie w ochronę spółek zależnych i wzrósł przypis składki z tego tytułu. Ponadto, PZU pozyskuje składkę przypisaną brutto z reasekuracji czynnej w ramach działalności na rynku

| Wrażliwość rezerw                                                                                                                                                          | Wpływ zmiany założeń na: |                 |                 |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                                                                                                                                                            | wynik finansowy netto    |                 | kapitały własne |                 |
|                                                                                                                                                                            | 31 grudnia 2014          | 31 grudnia 2013 | 31 grudnia 2014 | 31 grudnia 2013 |
| <b>Zmiana założeń dla rezerwy na skapitalizowaną wartość rent na udziale własnym w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych (w mln zł)</b>                      |                          |                 |                 |                 |
| Stopa techniczna – podwyższenie o 0,5 p.p.                                                                                                                                 | 415                      | 411             | 415             | 411             |
| Stopa techniczna – obniżenie o 1,0 p.p.                                                                                                                                    | (1 074)                  | (1 064)         | (1 074)         | (1 064)         |
| Śmiertelność 110% obecnie założonej                                                                                                                                        | 129                      | 126             | 129             | 126             |
| Śmiertelność 90% obecnie założonej                                                                                                                                         | (144)                    | (141)           | (144)           | (141)           |
| <b>Zmiana założeń dla ubezpieczeń rentowych w ubezpieczeniach na życie (w mln zł)</b>                                                                                      |                          |                 |                 |                 |
| Stopa techniczna - obniżenie o 1,0 p.p.                                                                                                                                    | (34)                     | (36)            | (34)            | (36)            |
| Śmiertelność 90% obecnie założonej                                                                                                                                         | (12)                     | (13)            | (12)            | (13)            |
| <b>Zmiana założeń dla rezerw dotyczących kontraktów ubezpieczeniowych i inwestycyjnych z DPF w ubezpieczeniach na życie z wyłączeniem ubezpieczeń rentowych (w mln zł)</b> |                          |                 |                 |                 |
| Stopa techniczna - obniżenie o 1,0 p.p.                                                                                                                                    | (2 194)                  | (2 221)         | (2 194)         | (2 221)         |
| Śmiertelność 110% obecnie założonej                                                                                                                                        | (923)                    | (937)           | (923)           | (937)           |
| 110% zachorowalności i wypadkowości                                                                                                                                        | (187)                    | (195)           | (187)           | (195)           |

krajowym i zagranicznym, głównie poprzez reasekurację fakultatywną.

Umowy reasekuracyjne PZU Życie

W ramach umów reasekuracji biernej zawartych przez PZU Życie realizowana jest ochrona portfela PZU Życie przed kumulacją ryzyk (umowa katastroficzna), ochrona pojedynczych polis z wyższymi sumami ubezpieczenia, jak również ochrona portfela grupowego ubezpieczenia następstw ciężkiej choroby dziecka.

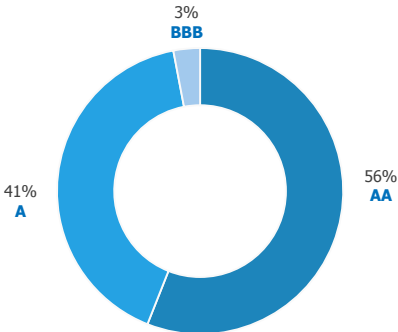
Partnerami udzielającymi PZU Życie ochrony reasekuracyjnej są RGA, Partner Re oraz Arch Re. Partnerzy reasekuracyjni posiadają wysokie oceny ratingowe według agencji S&P, co zapewnia PZU Życie pewność dobrej pozycji finansowej reasekuratora.

Umowy reasekuracyjne spółek zagranicznych Grupy PZU oraz Link4

Pozostałe spółki ubezpieczeniowe Grupy PZU, tj. PZU Litwa, PZU Ukraina oraz pozyskane w ciągu roku Lietuvos Draudimas,

AAS Balta, Oddział Codan w Estonii i Link4, posiadają ochronę reasekuracyjną dopasowaną do profilu prowadzonej działalności. Każdy istotny portfel ubezpieczeń zabezpieczony jest odpowiednią umową obligatoryjną, przeważnie nieproporcjonalną. Ochrona spółek Grupy koordynowana

Składka reasekuracyjna z umów obligatoryjnych PZU według ratingu Standard & Poor’s



jest przez PZU, który w 2015 roku stanie się głównym reasekuratorem spółek zależnych.

7.8 Zarządzenie kapitałem

Grupa PZU posiada solidną bazę kapitałową znacznie przewyższając wymogi kapitałowe oraz średnie dla sektora ubezpieczeń w Polsce.

Zgodnie z [UoU SŁOWNIK](#) zakład ubezpieczeń mający siedzibę na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej jest obowiązany posiadać środki własne w wysokości nie niższej niż margines wypłacalności i nie niższej niż kapitał gwarancyjny. Z uwagi na brak regulacji definiujących wyliczenie marginesu wypłacalności oraz wysokość środków własnych dla grupy kapitałowej PZU stosuje wskaźnik wyliczony w oparciu o jednostkowe marginesy wypłacalności i środki własne (przy zastosowaniu zasad według *Solvency I*) spółek ubezpieczeniowych z uwzględnieniem korekt konsolidacyjnych.

Z kolei jednostkowe marginesy wypłacalności oraz środki własne PZU i PZU Życie zostały wyliczone w oparciu o Polskie Standardy Rachunkowości oraz wymogi Rozporządzenia z dnia 28 listopada 2003 roku w sprawie sposobu wyliczenia wysokości marginesu wypłacalności oraz minimalnej wysokości kapitału gwarancyjnego dla działów i grup ubezpieczeń (Dz. U. Nr 211 z 2003 roku, poz. 2060 z późn. zm.).

Wraz z wejściem w życie wymogów Wypłacalności II (*Solvency II*) SŁOWNIK nastąpi zmiana modelu kalkulacji wymogu kapitałowego.

PZU również utrzymuje aktywa na pokrycie rezerw techniczn-ubezpieczeniowych powyżej wymaganego poziomu. Na koniec 2014 roku wskaźnik pokrycia rezerw aktywami wynosił: 118,3% dla PZU i 117,0% dla PZU Życie. Szczegółowe zestawienie zostało zaprezentowane [ZAŁĄCZNIK](#).

| Wyliczenie środków własnych na pokrycie marginesu wypłacalności        | 31 grudnia 2014 | 31 grudnia 2013 | 31 grudnia 2012 | 31 grudnia 2011 | 31 grudnia 2010 |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Wysokość środków własnych Grupy PZU (w mln zł)</b>                  | 10 081          | 11 377          | 12 756          | 10 959          | 11 336          |
| Margines wypłacalności Grupy PZU (w mln zł)                            | 3 462           | 3 234           | 3 144           | 3 106           | 3 081           |
| Kapitał gwarancyjny Grupy PZU (w mln zł)                               | 1 154           | 1 078           | 1 048           | 1 035           | 1 027           |
| <b>Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w Grupie PZU</b> | <b>291,2%</b>   | <b>351,8%</b>   | <b>405,8%</b>   | <b>352,9%</b>   | <b>367,9%</b>   |
| Pokrycie kapitału gwarancyjnego środkami własnymi w Grupie PZU         | 873,6%          | 1 055,5%        | 1 217,3%        | 1 058,6%        | 1 103,7%        |
| <b>Wysokość środków własnych PZU (w mln zł)</b>                        | 7 981           | 9 506           | 10 956          | 9 192           | 9 593           |
| Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w PZU               | 585,9%          | 697,7%          | 815,3%          | 686,6%          | 716,6%          |
| <b>Wysokość środków własnych PZU Życie (w mln zł)</b>                  | 3 996           | 4 185           | 6 551           | 5 704           | 6 233           |
| Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w PZU Życie         | 224,1%          | 235,5%          | 376,0%          | 332,5%          | 367,0%          |



# 08

## PZU na rynku kapitałowym i rynku dłużnym

Od debiutu na warszawskiej giełdzie w maju 2010 roku kurs akcji rośnie szybciej niż główne indeksy rynku. Co roku wypłacamy inwestorom dywidendę. Wartość PZU tworzymy też poprzez aktywną komunikację z uczestnikami rynku kapitałowego. Budujemy zaufanie i dbamy o dobre relacje.

Akcjonariusz, który w maju 2010 roku nabył akcje PZU w ofercie pierwotnej, do końca 2014 roku powiększył swój kapitał o

**101,3%.**

### W rozdziale:

1. Rynek akcji i obligacji
2. Notowania akcji PZU
3. Finansowanie dłużne
4. Relacje inwestorskie
5. Rekomendacje analityków
6. Polityka dywidendowa
7. Rating

## 8.1 Rynek akcji i obligacji

Główne tendencje na światowych rynkach finansowych w 2014 roku były silnie powiązane z rozwojem sytuacji gospodarczej w USA oraz strefie euro, a także polityką ich banków centralnych [SYTUACJA NA RYNKACH FINANSOWYCH ROZ. 2.2](#). Dodatkowym czynnikiem, mającym wpływ na zachowanie rynków finansowych był gwałtowny spadek cen ropy. Rynki akcji zwłaszcza w Europie Środkowo-Wschodniej pozostawały pod istotnym wpływem konfliktu na Ukrainie oraz zdarzeń, które nastąpiły później – wzrost ryzyka geopolitycznego w Europie, problemy gospodarki ukraińskiej, sankcje Zachodu i kontrsankcje Rosji, spadek polskiego eksportu na wschód (szczególnie żywności).

Wśród wydarzeń w Polsce, na wyceny akcji spółek giełdowych wpłynęła reforma systemu emerytalnego [REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE ROZ. 2.4](#). Wprowadzone zmiany wymusiły radykalną zmianę polityki inwestycyjnej na zarządzających OFE, co skutkowało spadkiem popytu na akcje ze strony największych inwestorów na rynku polskim. OFE zwróciły się w kierunku najbardziej płynnych krajowych i zagranicznych akcji, kosztem tych mniejszych i niepłynnych. Rezultatem była znacząca dysproporcja w zachowaniu cen akcji największych (WIG20TR) i najmniejszych (sWIG80) spółek notowanych na GPW.

W 2014 roku na rynku polskich obligacji skarbowych obserwowano kontynuację hossy, która wpisała się

w europejski trend. Wsparciem dla spadających rentowności polskich papierów skarbowych, zwłaszcza tych na długim końcu krzywej, była niska inflacja oraz decyzja Rady Polityki Pieniężnej o obniżce stóp procentowych [SYTUACJA NA RYNKACH FINANSOWYCH ROZ. 2.2](#).

Rok 2014 pokazał również, że Polska powoli przestaje być postrzegana jako rynek wschodzący. Potwierdza to zachowanie indeksu WIG wobec *MSCI Emerging Markets*, który odwzorowuje zachowanie rynków wschodzących. Zazwyczaj oba podążały w tym samym kierunku. W 2014 roku widoczna była niższa korelacja w zachowaniu tych indeksów.

## 8.2 Notowania akcji PZU

W obliczu wydarzeń na rynkach światowych 2014 rok nie przyniósł spektakularnych zysków inwestorom giełdowym na GPW. Średni wskaźnik cena/zysk dla wszystkich akcji spółek krajowych z głównego Rynku GPW wyniósł na koniec grudnia 19,7. Stopa zwrotu indeksu WIG wyniosła zaledwie +0,26%.

Przed przeceną nie uchroniły się największe spółki. WIG20 z wynikiem -3,5% zakończył drugi rok z rzędu na minusie (+0,5% z uwzględnieniem dywidend). Jeszcze gorzej zachowały się spółki o mniejszej kapitalizacji. WIG250 zanotował 18% spadek w porównaniu do 2013 roku. W okresie 12 miesięcy ubiegłego roku wzrosły tylko 4 spośród 11 indeksów sektorowych. Najwięcej wzrósł indeks

WIG-Energia (+23,6%). Najwięcej stracił WIG-Spożywczy (-20,0%).

### Kurs akcji PZU

PZU zadebiutował na GPW w Warszawie 12 maja 2010 roku i od momentu debiutu wchodzi w skład indeksu WIG20.

**Z kapitalizacją blisko 42 mld złotych na koniec 2014 roku PZU był drugą największą spółką giełdową w Polsce**, a jej udział w portfelu WIG20 wynosił 14,4%.

PZU wchodzi również w skład następujących indeksów warszawskiej giełdy: WIG, WIG30, WIG-Poland, RESPECT Index oraz WIGdiv. Od 2012 roku akcje PZU należą także do indeksu zrównoważonego rozwoju [CEERIUS SŁOWNIK](#).

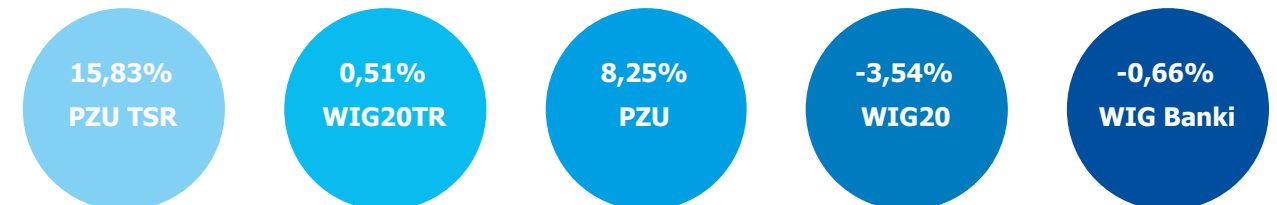
W 2014 roku akcje PZU radziły sobie znacznie lepiej niż akcje pozostałych [blue chips SŁOWNIK](#) (WIG20) czy banków (WIG Banki). Kurs zamknięcia akcji PZU na ostatniej sesji giełdowej w 2014 roku wyniósł 486 zł, co w porównaniu z ceną w ostatnim dniu grudnia 2013 roku (448,95 zł) - oznacza wzrost o 8,3%. Przy uwzględnieniu 34 zł dywidendy wypłaconej w 2014 roku akcje PZU pozwoliły zarobić

inwestorom 15,83%. Tym samym PZU znalazł się w pierwszej piątce spółek z WIG20 o najwyższej stopie zwrotu w 2014 roku. Przy uwzględnieniu 20 zł dodatkowej dywidendy z kapitału nadwyżkowego (wypłaconej w 2013 roku w formie zaliczki z zysku za 2013 rok) stopa zwrotu z akcji PZU wzrosłaby do 20,3%.

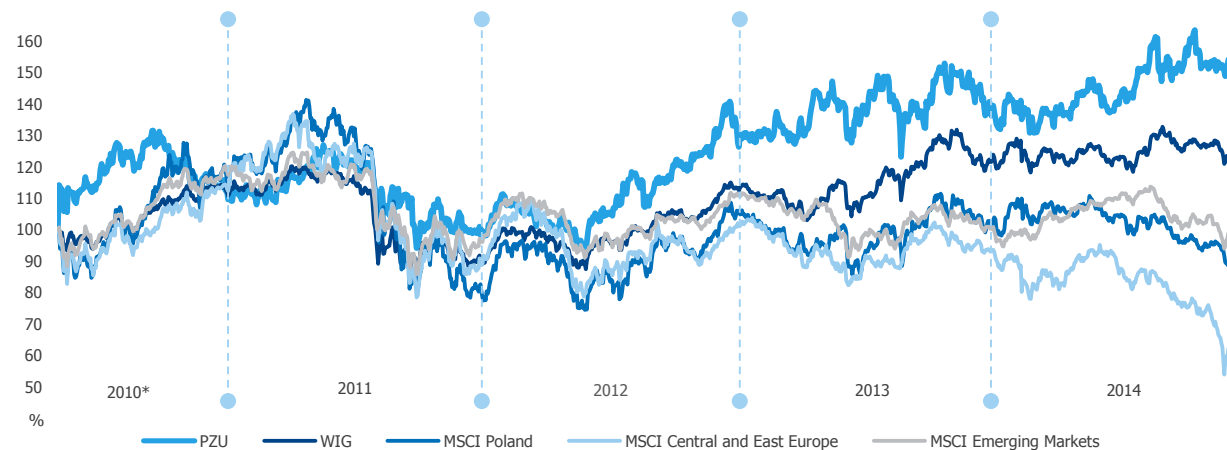
Na sesji 8 września 2014 roku kurs PZU po raz pierwszy przekroczył barierę 500 zł (osiągając 501,4 zł). Historyczne maksimum notowań na zamknięciu (511 zł za akcję) zostało osiągnięte 4 listopada 2014 roku.

Warto przypomnieć, że akcje PZU w ofercie pierwotnej, w maju 2010 roku kosztowały 312,5 zł. Inwestor, który wtedy je kupił, na koniec 2014 roku pomnożył dwukrotnie swoją inwestycję. **Stopa zwrotu z inwestycji w akcje PZU z uwzględnieniem 143,04 zł skumulowanych dywidend wyniosła 101,3%.**

Akcje PZU cechuje duża płynność. Na koniec 2014 roku w wolnym obrocie giełdowym znajdowało się 59,8% akcji.

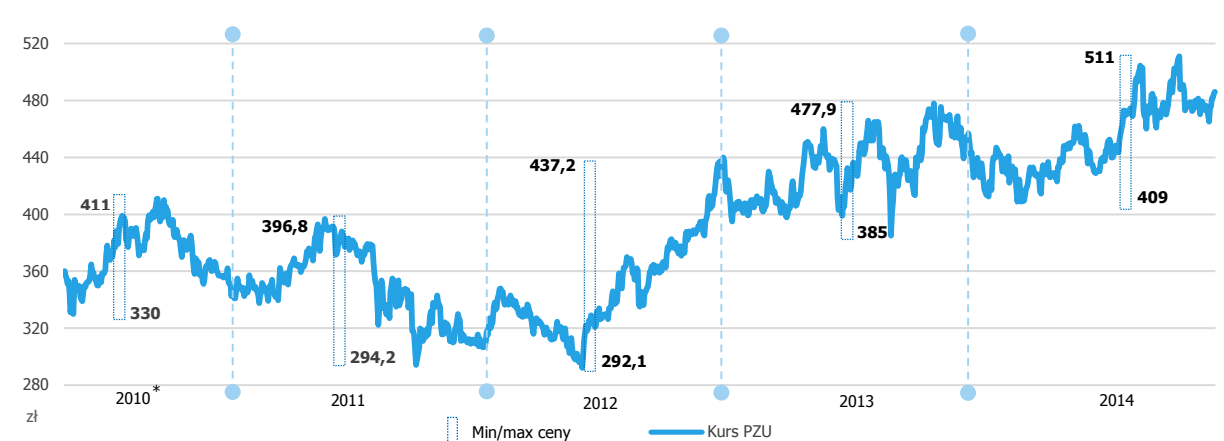


Dynamika (%) kursu akcji PZU (w zł) na tle indeksów MSCI (w USD)



\* Notowania akcji od dnia 12 maja 2010 roku (debiut PZU na GPW).  
Źródło: Reuters

Min/max ceny akcji PZU na zamknięciu sesji w latach 2010 - 2014



\* Notowania akcji od dnia 12 maja 2010 roku (debiut PZU na GPW).  
Źródło: Reuters



| Wskaźniki rynku kapitałowego dla akcji PZU                    | 31 grudnia 2014 | 31 grudnia 2013 | 31 grudnia 2012 | 31 grudnia 2011 |
|---------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| P/BV (C/WK)<br>Cena rynkowa akcji / wartość księgowa na akcję | 3,19            | 2,95            | 2,64            | 2,07            |
| BVPS<br>Wartość księgowa na akcję                             | 152,49          | 152,02          | 165,24          | 149,03          |
| P/E (C/Z)<br>Cena / zysk netto na akcję                       | 14,14           | 11,77           | 11,60           | 11,38           |
| EPS (zł)<br>Zysk (strata) netto / ilość akcji                 | 34,37           | 38,16           | 37,68           | 27,14           |

W 2014 roku średnia liczba transakcji na sesję akcjami PZU wyniosła 2 495 (wzrost o 5,3% r/r). Pogorszeniu uległy średnie dzienne obroty na sesję. Wyniosły one 163,5 tys. sztuk, co oznacza spadek o 13,1% w porównaniu do 2013 roku. Najwyższy wolumen obrotu (592,5 tys. sztuk) zanotowano 13 listopada 2014 roku, tj. w dniu publikacji śródrocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy PZU za trzy kwartały 2014 roku.

Relacja cena/wartość księgowa ukształtowała się na poziomie 3,19, co oznacza, że PZU należał do najlepiej wycenianych spółek z sektora finansowego notowanych na GPW.

Czynniki wpływające na kurs akcji PZU

Na bardzo dobre notowania akcji PZU niewątpliwie wpływ miała konsekwencja z jaką Zarząd PZU realizował strategię

PZU 2.0. Restrukturyzacja Grupy PZU przynosi spodziewane efekty w zakresie optymalizacji kosztów i wzrostu efektywności operacyjnej. PZU dba o wizerunek nowoczesnego ubezpieczyciela, podejmuje nowatorskie przedsięwzięcia w obszarze zdrowia, wprowadza też innowacyjne rozwiązania. Odświeżenie marki, rewitalizacja sieci placówek oraz działania mające na celu wysoki poziom obsługi Klienta - to zaledwie kilka z podjętych w ostatnich latach inicjatyw. Decyzje biznesowe Zarządu takie jak wprowadzenie przełomowych usług bezpośredniej likwidacji szkód i własnej floty aut zastępczych są bardzo dobrze przyjmowane nie tylko przez klientów, ale również przez inwestorów i analityków.

Jednym z ważniejszych wydarzeń na drodze realizacji strategii PZU była finalizacja przejęć spółek ubezpieczeniowych w krajach bałtyckich oraz w Polsce. Po ogłoszeniu tej

| Statystyka akcji PZU                     | 1 stycznia - 30 grudnia 2014 | 1 stycznia - 30 grudnia 2013 | 1 stycznia - 30 grudnia 2012 | 1 stycznia - 30 grudnia 2011 |
|------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Kurs maksymalny [zł]                     | 511,00                       | 477,90                       | 437,20                       | 396,80                       |
| Kurs minimalny [zł]                      | 409,00                       | 385,00                       | 292,10                       | 294,20                       |
| Kurs na ostatniej sesji w roku [zł]      | 486,00                       | 448,95                       | 437,00                       | 309,00                       |
| Średni kurs na sesję [zł]                | 452,23                       | 432,19                       | 346,07                       | 349,40                       |
| Wartość obrotów [mln zł]                 | 18 400,72                    | 19 970,39                    | 18 152,22                    | 23 315,25                    |
| Średnia wartość obrotu na sesję [mln zł] | 73,90                        | 80,85                        | 73,19                        | 92,98                        |
| Liczba transakcji                        | 621 224                      | 582 205                      | 411 635                      | 526 265                      |
| Średnia liczba transakcji na sesję       | 2 495                        | 2 369                        | 1 660                        | 2 097                        |
| Wolumen obrotu [mln szt.]                | 40,72                        | 46,49                        | 52,56                        | 66,74                        |
| Średni wolumenu obrotu na sesję [szt.]   | 163 553                      | 188 219                      | 211 955                      | 265 883                      |
| Kapitalizacja na koniec okresu [mln zł]  | 41 954,10                    | 38 755,75                    | 37 735,96                    | 26 682,86                    |

transakcji - w kwietniu 2014 roku - kurs PZU wzrósł o 3,6%, co przełożyło się na wzrost kapitalizacji giełdowej o 1,3 mld zł.

Pozytywnie na kurs akcji wpływa także wysoka wartość wypłacanych corocznie dywidend, co zapewnia atrakcyjną stopę dywidendy. Z zysku za 2013 rok PZU wypłacił najwyższą dotychczas dywidendę (54 zł na jedną akcję).

8.3 Finansowanie dłużne

3 lipca 2014 roku PZU FINANCE AB (spółka w 100% zależna od PZU) wyemitował pięcioletnie euroobligacje na kwotę 500 mln euro<sup>1</sup>. Wykup obligacji nastąpi 3 lipca 2019 roku. Zobowiązania wynikające z obligacji zostały zabezpieczone gwarancją udzieloną przez PZU. Cena emisyjna jednej obligacji, o wartości nominalnej 100 000 euro, wyniosła 99 407 euro. Agencja Standard&Poors’s przyznała obligacjom

<sup>1</sup> 7 lipca 2014 roku została zawarta umowa pożyczki, na podstawie której PZU Finance AB udzielił PZU pożyczki o łącznej wartości 500 mln euro. Pożyczka zostanie spłacona 28 czerwca 2019 roku.

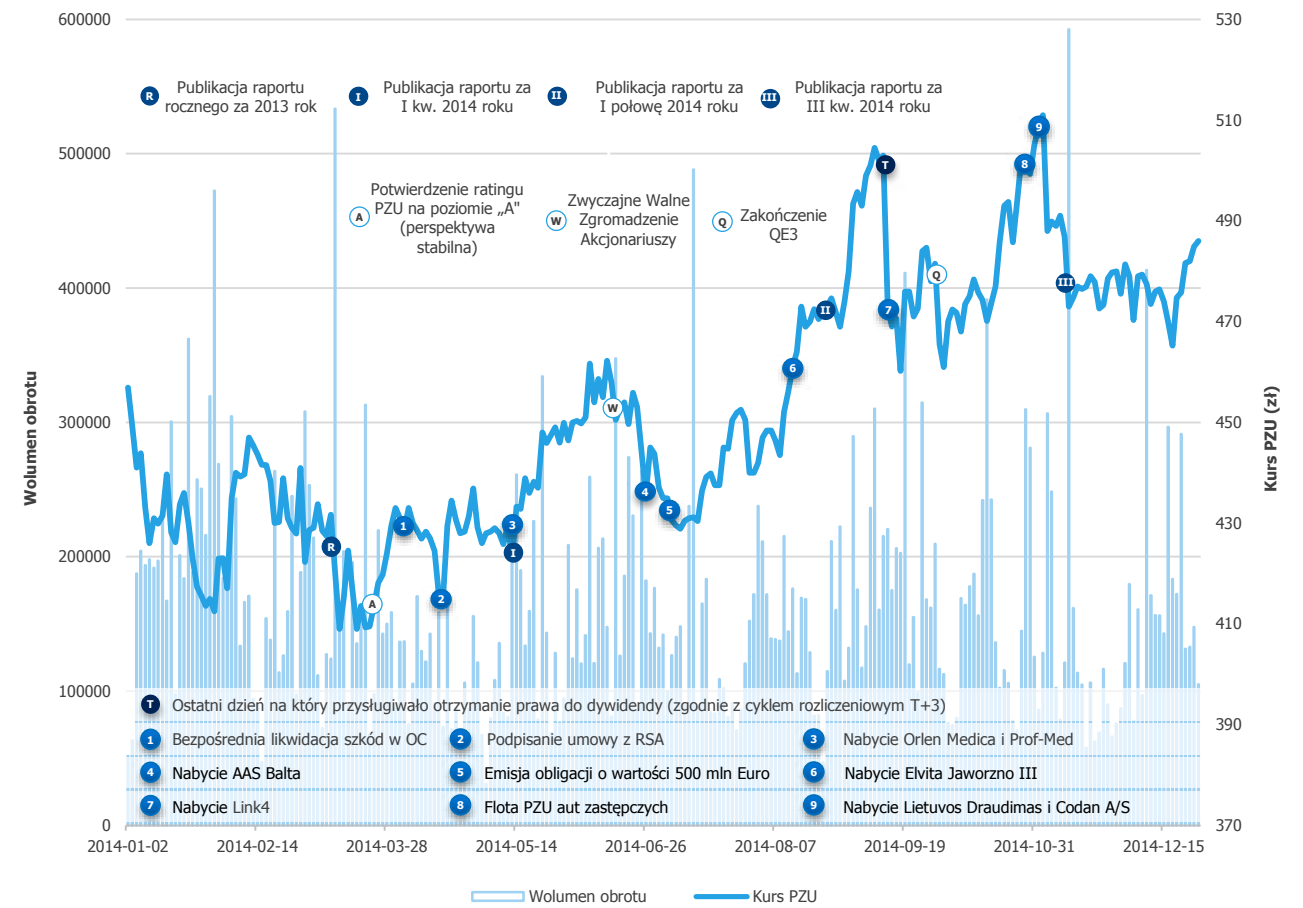
rating niezabezpieczonego zadłużenia na poziomie A-, tj. na poziomie inwestycyjnym.

Obligacje zostały wprowadzone do obrotu na rynku regulowanym Irlandzkiej Giełdy Papierów Wartościowych (Official List, Main Securities Market) na podstawie prospektu emisyjnego zatwierdzonego przez Centralny Bank Irlandii. Od 22 grudnia 2014 obligacje notowane są również na rynku Catalyst ASO GPW/Bondspot.

Marża ponad Mid-Swap (krzywa, będąca średnią z krzywych bid i ask, dla obligacji o kuponie stałym odpowiadająca okresowi wykupu obligacji) wyniosła 85 pkt. bazowych, co przełożyło się na rentowność obligacji na poziomie 1,499%.

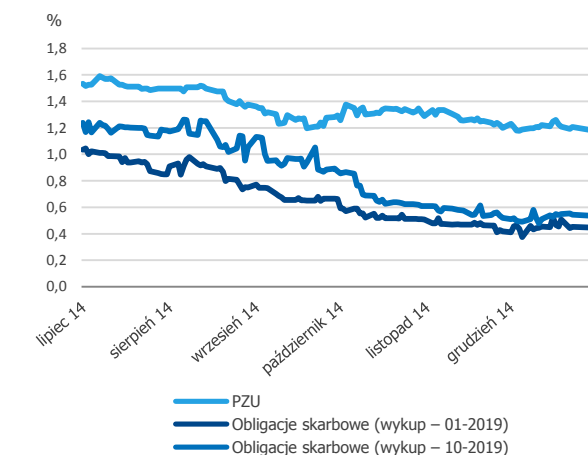
Obligacje są oprocentowane według stałej stopy procentowej w wysokości 1,375% w skali roku, a kupon będzie płacony raz w roku. W dniu emisji był to **najniższy kupon uzyskany w regionie Europy Środkowo-Wschodniej oraz najniższa marża w regionie od 2007 roku.**

Główne wydarzenia wpływające na kurs akcji PZU w 2014 roku





## Rentowność euro-obligacji PZU na tle polskich obligacji skarbowych zapadających w 2019 roku (euro)



Źródło: Reuters

Emisja euroobligacji stanowiła realizację strategii inwestycyjnej Grupy PZU w zakresie zarządzania dopasowaniem aktywów i pasywów w walucie euro.

## polityki informacyjnej PZU względem uczestników rynku kapitałowego

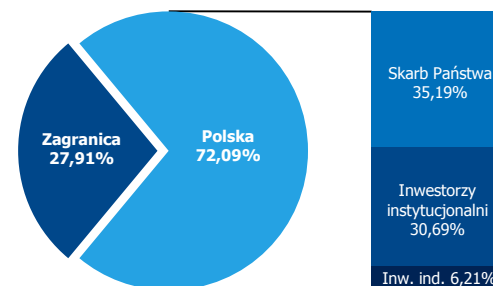
Tworzymy wartość poprzez pro-aktywną komunikację z uczestnikami rynku kapitałowego, budując zaufanie i dbając o dobre relacje.

### Struktura akcjonariatu

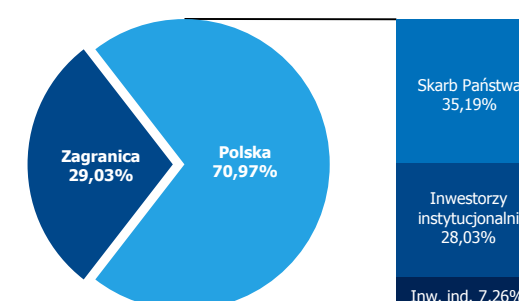
Na dzień 31 grudnia 2014 roku akcjonariuszami posiadającymi znaczne pakiety akcji PZU byli Skarb Państwa (35,19% kapitału zakładowego) oraz Aviva Otwarty Fundusz Emerytalny Aviva BZ WBK (5,0% kapitału zakładowego) [KAPITAŁ ZAKŁADOWY I AKCJONARIUSZE PZU ROZ. 10.6.](#)

W 2014 roku zostało przeprowadzone badanie struktury akcjonariatu PZU. W porównaniu do 2013 roku widoczny był wzrost udziału polskich inwestorów instytucjonalnych o 2,7 p.p. kosztem spadku inwestorów indywidualnych i zagranicznych. Wzrost udziału inwestorów instytucjonalnych w Polsce to przede wszystkim efekt wzrostu zainteresowania akcjami PZU ze strony OFE, których udział wzrósł do 18,3% z 16,7% w 2013 roku.

## Struktura akcjonariatu PZU w 2014 roku



## Struktura akcjonariatu PZU w 2013 roku



## Komunikacja z uczestnikami rynku kapitałowego

Wyniki finansowe Grupy PZU (za 2013 rok, I kwartał 2014 roku, I półrocze 2014 roku oraz III kwartał 2014 roku) były prezentowane i omawiane przez Zarząd PZU na spotkaniach z analitykami rynku kapitałowego ([każdorazowo również transmitowane na żywo za pośrednictwem internetu](#)). Ponadto 17 kwietnia 2014 roku zostało zorganizowane

spotkanie którego celem była prezentacja i omówienie akwizycji spółek ubezpieczeniowych z krajów bałtyckich i w Polsce.

W 2014 roku PZU po raz pierwszy zaprezentował najważniejsze wydarzenia, osiągnięcia i plany w formie [raportu rocznego online](#).

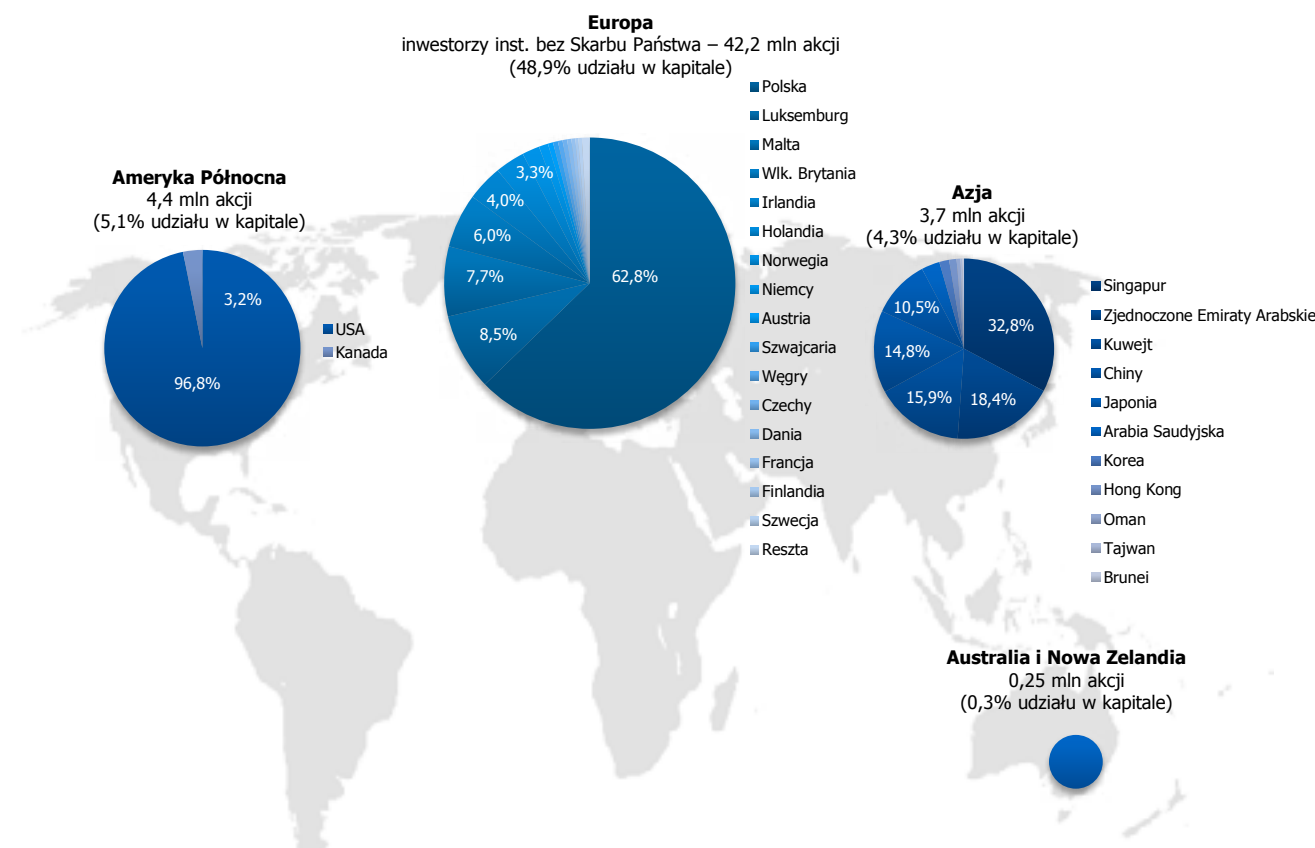
## 8.4 Relacje Inwestorskie

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](#)

**Wizja RI:** W każdym miejscu i czasie zapewniamy rzetelną informację, która pozwala zrozumieć spółkę oraz daje spokój i poczucie bezpieczeństwa inwestującym w akcje PZU. Wyznaczamy kierunki rozwoju relacji inwestorskich w Polsce.

Geograficzna struktura inwestorów w 2014 roku była zbliżona do tej z poprzedniego roku. Główne zmiany dotyczyły zaangażowania inwestorów instytucjonalnych z Europy Zachodniej, którzy zwiększyli swój stan posiadania do 42,3 mln akcji (wzrost o 8,5% r/r)

## Struktura geograficzna akcjonariatu PZU (inwestorzy instytucjonalni)



# PZU na rynku kapitałowym i rynku dłużnym

## Działania adresowane do inwestorów instytucjonalnych – inwestorzy akcyjni

W 2014 roku przedstawiciele PZU uczestniczyli w:

- 3 non-deal roadshow w Bostonie (USA), Edynburgu (Wielka Brytania) oraz Los Angeles, San Francisco i San Diego (USA);
- 13 konferencjach finansowych za granicą z udziałem globalnych inwestorów instytucjonalnych;
- 2 konferencjach dla inwestorów instytucjonalnych w Warszawie;
- licznych spotkaniach w siedzibie spółki: 1on1, spotkania grupowe i telekonferencjach z inwestorami oraz zarządzającymi portfelami akcji w siedzibie PZU.

W 2014 roku odbyło się 186 spotkań z blisko 300 inwestorami instytucjonalnymi oraz 112 spotkań z analitykami wydającymi rekomendacje dla akcji PZU.

## Działania adresowane do inwestorów indywidualnych

W 2014 roku kontynuowane były również działania komunikacyjne adresowane do liczego grona inwestorów indywidualnych. Z myślą o nich PZU:

- uczestniczył w 2 konferencjach dla inwestorów indywidualnych zorganizowanych w Polsce przez [Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych](#): XVIII edycji konferencji *WallStreet* w Karpaczu – największym spotkaniu inwestorów indywidualnych w Europie Środkowo-Wschodniej oraz VII edycji konferencji Profesjonalny Inwestor 2014 w Zakopanem;
- przeprowadził 4 czaty z inwestorami indywidualnymi z udziałem Członka Zarządu PZU, odpowiedzialnego za Pion Finansowy w Grupie PZU po każdorazowej publikacji wyników;
- uczestniczymy w Programie „10 na 10 – komunikuj się skutecznie”, którego celem jest tworzenie wysokich

## Odwiedzone centra inwestycyjne w 2014 roku inwestorzy akcyjni



standardów w zakresie komunikacji spółek giełdowych z inwestorami indywidualnymi;

- od czasu debiutu giełdowego PZU jest partnerem i aktywnym uczestnikiem programu Akcjonariat Obywatelski - to program dla inwestorów indywidualnych, który został zapoczątkowany przez Ministerstwo Skarbu Państwa podczas ofert publicznych takich spółek jak PZU czy GPW w Warszawie.

## Działania adresowane do inwestorów instytucjonalnych – inwestujący w obligacje

W związku z emisją euroobligacji w czerwcu 2014 roku przedstawiciele PZU uczestniczyli w Roadshow, w ramach którego odbyły się 24 spotkania z blisko 50 inwestorami instytucjonalnymi (w największych centrach finansowych Europy). Skuteczność plasowania emisji potwierdziło uzyskanie najniższego kuponu w regionie Europy Środkowo-Wschodniej oraz najniższej marży w regionie od 2007 roku.

## Wyróżnienia i nagrody za działania RI

Działalność PZU w obszarze relacji inwestorskich jest wysoko oceniana zarówno przez inwestorów i analityków, jak i media. W 2014 roku PZU otrzymał w tej dziedzinie następujące nagrody i wyróżnienia:

- Przyznane w badaniu [Thomson Reuters Exel SŁOWNIK](#):
  - pierwsze miejsce w kategorii *Corporate Best for Investor Relations in Poland* – najlepiej prowadzonych relacji inwestorskich w Polsce;
  - pierwsze miejsce w kategorii *IR Professional Best for IR* przyznane Piotrowi Wiśniewskiemu, który kieruje relacjami inwestorskimi w PZU.
- Pierwsze miejsce w kategorii „Relacje inwestorskie” oraz drugie miejsce w rankingu głównym plebiscytu Pulsu Biznesu „Giełdowa Spółka Roku”. PZU zajął także drugie miejsce w kategoriach „Kompetencje zarządu” oraz „Sukces 2013”. W kategorii „Relacje Inwestorskie” oceniana była jakość informacji i komunikacji ze wszystkimi uczestnikami rynku kapitałowego.
- Nagrodę za najlepiej prowadzone relacje inwestorskie w badaniu Gazety Giełdy Parkiet. Badanie relacji inwestorskich zostało przeprowadzone w spółkach z WIG30 przez „Parkiet”, Izbę Domów Maklerskich i PwC.
- Wyróżnienie Herosa Rynku Kapitałowego w badaniu przeprowadzonym po raz drugi przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych wśród swoich członków. Stowarzyszenie nagrodziło spółki, które spełniają najwyższe standardy w komunikacji z inwestorami indywidualnymi oraz osoby, które przyczyniły się do zwiększenia wiedzy na temat rynku kapitałowego i jego przejrzystości.
- Certyfikat Spółka Przyjazna Inwestorom – nadawany przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych spółkom, które przykładają dużą wagę do rzetelności polityki informacyjnej oraz bronią praw inwestorów.
- Wyróżnienie za największą wartość użytkową raportu rocznego za 2013 rok w kategorii Banki i Instytucje

Finansowe, w konkursie *The Best Annual Report* organizowanym przez [IRIP SŁOWNIK](#). W kategorii nagród głównych PZU zajął III miejsce wśród banków i instytucji finansowych.

## Cele RI na 2015 rok

Głównymi celami RI w 2015 roku będzie:

- budowa zrozumienia i aprobaty dla strategii biznesowej PZU 3.0 wśród inwestorów;
- zapewnienie pojemnego i szerokiego rynku dla akcji PZU – poprzez kontynuację działań pro-inwestorskich mających na celu budowę zdywersyfikowanej (geograficznie, liczebnie i profilowo) liczby znających spółkę i dobrze poinformowanych inwestorów;
- zapewnienie odpowiedniego pokrycia dla akcji PZU przez analityków banków inwestycyjnych i domów maklerskich (*sell-side*) oraz zapewnienie rzetelnej wyceny akcji PZU poprzez dostarczenie analitykom wysokiej jakości informacji dotyczącej działalności PZU, trendów w branży, czynników wpływających na wyniki finansowe oraz informacji zwrotnej po analizie wydanych rekomendacji;
- zapewnienie pojemnego i szerokiego rynku dla obligacji PZU poprzez prowadzenie pro-aktywnych działań skierowanych do inwestorów dłużnych;
- kreowanie standardów relacji inwestorskich, które mogą być wzorem do naśladowania dla innych spółek giełdowych;
- monitorowanie zmian w strukturze akcjonariatu w celu podejmowania odpowiednich działań *targetingowych* oraz oceny efektywności planów RI.

## 8.5 Rekomendacje analityków

W 2014 roku [rekomendacje dla akcji PZU](#) wydawało 20 krajowych i zagranicznych instytucji finansowych. Łącznie analitycy *sell-side* wydali 34 rekomendacje. Nieznacznie



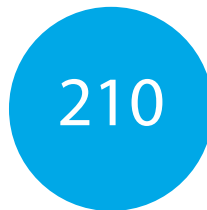
Non-Deal Roadshows



Deal Roadshow



konferencji dla inwestorów instytucjonalnych



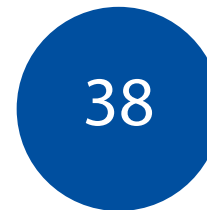
spotkań inwestorskich



konferencje dla inwestorów indywidualnych



inwestorów indywidualnych uczestniczących w czatach z CFO



dni spędzonych na konferencjach i roadshows



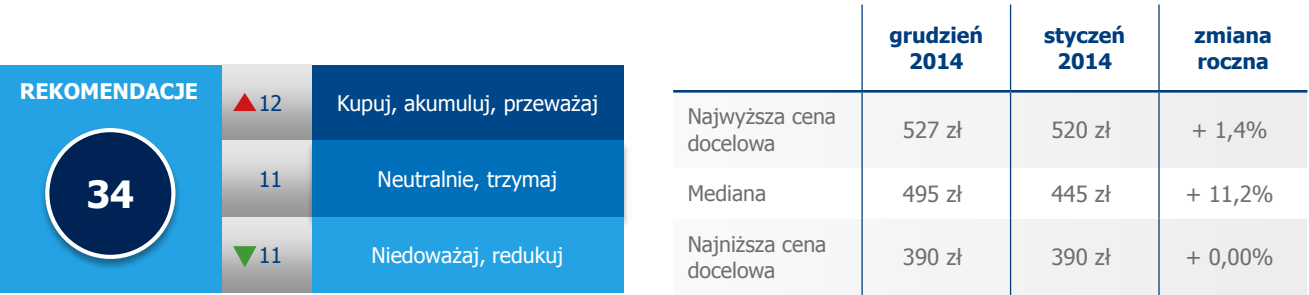
dni na spotkaniach inwestorskich spędzonych przez kadrę menadżerską

przeważały rekomendacje kupuj, akumuluj i przeważaj (około 35% z wszystkich wydanych rekomendacji). Mediana cen docelowych (TP) z rekomendacji aktualnych w grudniu 2014 roku wyniosła 495 zł i była wyższa o 11,2% w stosunku do ceny z początku roku. Maksymalna cena docelowa (TP) wzrosła do 527 zł i była wyższa o 1,4% od maksymalnej ceny docelowej ze stycznia 2014 roku.

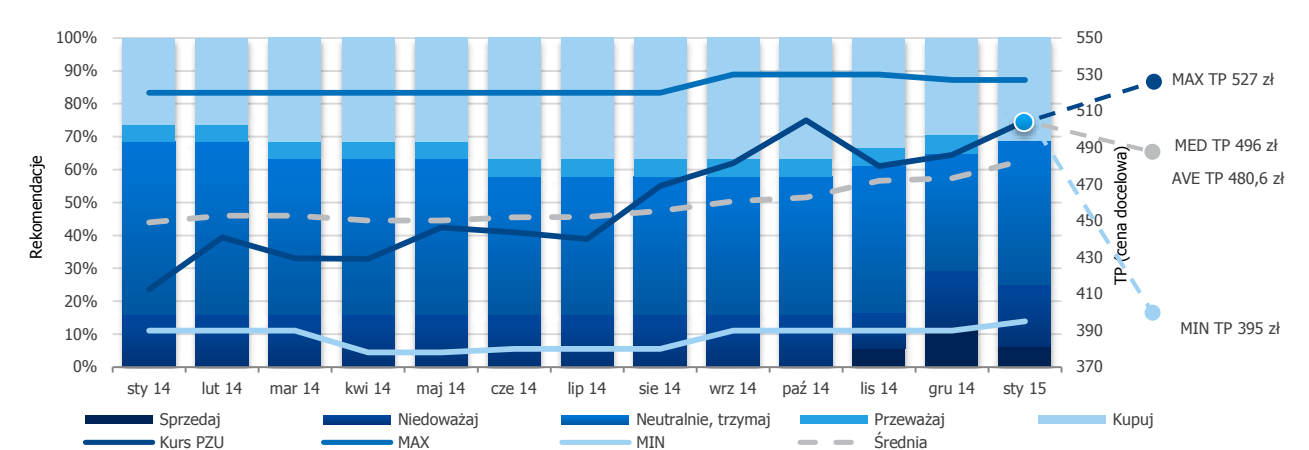
Największy wpływ na wycenę akcji PZU w 2014 roku miały oczekiwania analityków co do założeń nowej strategii,

potencjalny wzrost przychodów PZU z tytułu zakupu spółek ubezpieczeniowych w Polsce i krajach bałtyckich oraz kwestie związane z wysokością dywidendy, w tym możliwość dalszych wypłat z kapitału nadwyżkowego. Mocno akcentowane były także tematy dotyczące oczekiwanych wyników PZU w średnim i długim terminie w otoczeniu niskich stóp procentowych oraz skutków implementacji dyrektywy *Solvency II* **SŁOWNIK** na pozycję kapitałową i politykę dywidendową PZU.

Rozkład rekomendacji i cen docelowych wydanych w 2014 roku



Oczekiwania analityków względem kursu akcji PZU 2015 roku na podstawie rekomendacji aktualnych na koniec stycznia 2015 roku



Instytucje wydające rekomendacje dla akcji PZU w 2014 roku

POLSKA

| Instytucja                     | Analityk                              | Dane adresowe                                                                                                  |
|--------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Deutsche Bank                  | Marcin Jabłczyński                    | +48 22 579 87 33<br><a href="mailto:marcin.jablczynski@db.com">marcin.jablczynski@db.com</a>                   |
| Dom Maklerski mBanku S.A.      | Michał Konarski                       | +48 22 697 47 37<br><a href="mailto:michal.konarski@mdm.pl">michal.konarski@mdm.pl</a>                         |
| DM BH (Citi)                   | Andrzej Powierża                      | +48 22 690 35 66<br><a href="mailto:andrzej.powierza@citi.com">andrzej.powierza@citi.com</a>                   |
| Espirito Santo Investment Bank | Kamil Stolarski                       | +48 22 347 40 48<br><a href="mailto:kstolarski@espiritobank.com">kstolarski@espiritobank.com</a>               |
| Ipopema                        | Iza Rokicka                           | +48 22 236 92 31<br><a href="mailto:rokicka@ipopema.pl">rokicka@ipopema.pl</a>                                 |
| ING                            | Piotr Palenik                         | +48 22 820 50 20                                                                                               |
| PKO Dom Maklerski              | Jaromir Szortyka                      | +48 22 580 39 47<br><a href="mailto:jaromir.szortyka@pkobp.pl">jaromir.szortyka@pkobp.pl</a>                   |
| Trigon DM                      | Hanna Kędziora                        | <a href="mailto:hanna.kedziora@trigon.pl">hanna.kedziora@trigon.pl</a>                                         |
| Uni Credit                     | Paweł Kozub<br>(do grudnia 2014 roku) |                                                                                                                |
| Wood & Company                 | Marta Jeżewska-Wasilewska             | +48 22 222 15 48<br><a href="mailto:marta.jezewska-wasilewska@wood.com">marta.jezewska-wasilewska@wood.com</a> |

ZAGRANICA

| Instytucja            | Analityk           | Dane adresowe                                                                                                |
|-----------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Barclays Capital      | Ivan Bokhmat       | +44 20 7773 0417<br><a href="mailto:ivan.bokhmat@barclays.com">ivan.bokhmat@barclays.com</a>                 |
| Credit Suisse         | Richard Burden     | +44 20 7888 0499<br><a href="mailto:richard.burden@credit-suisse.com">richard.burden@credit-suisse.com</a>   |
| ERSTE                 | Christoph Schultes | +43 5 0100 16314<br><a href="mailto:christoph.schultes@erstegroup.com">christoph.schultes@erstegroup.com</a> |
| Exane BNP Paribas     | Thomas Jacquet     | +33 142 99 51 96<br><a href="mailto:thomas.jacquet@exaneparis.com">thomas.jacquet@exaneparis.com</a>         |
| Goldman Sachs         | Vinit Malhotra     | +44 20 7774 3488<br><a href="mailto:vinit.malhotra@gs.com">vinit.malhotra@gs.com</a>                         |
| HSBC                  | Dhruv Gahlaut      | +44 20 7991 6728<br><a href="mailto:Dhruv.gahlaut@hsbcib.com">Dhruv.gahlaut@hsbcib.com</a>                   |
| JP Morgan             | Michael Huttner    | +44 20 7325 9175<br><a href="mailto:michael.huttner@jpmorgan.com">michael.huttner@jpmorgan.com</a>           |
| Raiffeisen Centrobank | Bernd Maurer       | +43 1 51520 706<br><a href="mailto:maurer@rcb.at">maurer@rcb.at</a>                                          |
| UBS                   | Michael Christelis | +27 11 322 7320<br><a href="mailto:michael.christelis@ubs.com">michael.christelis@ubs.com</a>                |
| Societe Generale      | Jason Kalamboussis | +44 207 762 4076<br><a href="mailto:jason.kalamboussis@sgcib.com">jason.kalamboussis@sgcib.com</a>           |



## 8.6 Polityka dywidendowa

13 maja 2014 roku Zarząd PZU podjął decyzję o [aktualizacji Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2013-2015 \(Polityka\)](#), przyjętej 26 sierpnia 2013 roku. Dzięki wprowadzonym zmianom wypłacono 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, została uznana za część wypłaty z kapitału nadwyżkowego.

Głównym celem realizacji Polityki jest obniżenie kosztu kapitału poprzez optymalizację struktury bilansu w drodze zamiany

### Założenia i realizacja polityki kapitałowej Grupy PZU

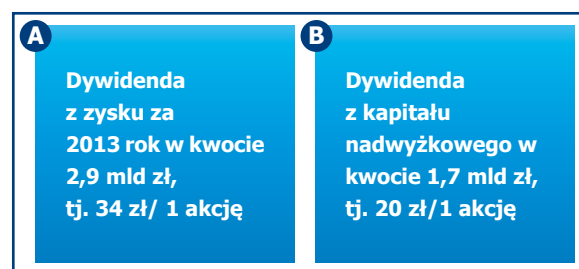


kapitału własnego tańszym kapitałem obcym, przy zachowaniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu środków na rozwój.

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

### I etap realizacji: 2013-2014 rok



### II etap realizacji: 2014-2015 rok



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, nie przekraczającej limitu 25% środków własnych stanowiących pokrycie marginesu wypłacalności, o których mowa w art. 148 UoU SŁOWNIK.
- 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 oraz
- kapitału nadwyżkowego, przy czym całkowita kwota dywidend wypłaconych w oparciu o kapitał nadwyżkowy za lata 2013 - 2015 nie może przekroczyć 3 mld zł.

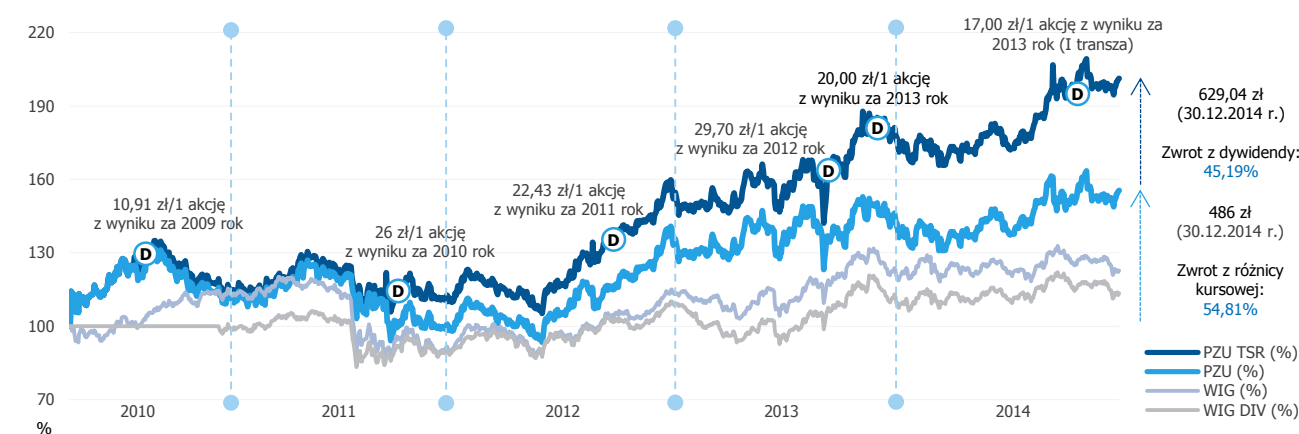
### Wypłata dywidendy za 2013 rok

W grudniu 2013 roku wszystkie zakłady ubezpieczeń działające na rynku polskim otrzymały pismo Przewodniczącego KNF SŁOWNIK, zawierające rekomendację odnośnie ograniczenia wypłaty dywidendy. Organ nadzoru zarekomendował zakładom ubezpieczeń prowadzenie zachowawczej polityki dywidendowej, i przeznaczenie wypracowanego zysku na wzmocnienie pozycji kapitałowej. Jednocześnie, przy podejmowaniu decyzji o wysokości dywidendy, zakłady ubezpieczeń powinny uwzględnić dodatkowe potrzeby kapitałowe w perspektywie dwunastu miesięcy od momentu zatwierdzenia sprawozdania finansowego za 2013 rok, wynikające m.in. ze wzrostu kosztów spowodowanych zmianami w otoczeniu rynkowym i prawnym, a także potrzeby kapitałowe wynikające z konieczności przygotowania się do wymogów systemu *Solvency II* SŁOWNIK.

Organ nadzoru zalecił, aby dywidendę wypłacili wyłącznie zakłady ubezpieczeń, które spełniają wyznaczone kryteria finansowe.

Jednocześnie zalecił ograniczenie wypłaty dywidendy (przy spełnieniu kryteriów) maksymalnie do 75% wysokości wypracowanego w 2013 roku zysku, przy czym wskaźnik pokrycia wymagań kapitałowych po wypłacie dywidendy powinien utrzymywać się na poziomie co najmniej 110%. Organ nadzoru dopuścił wypłatę dywidendy z całego wypracowanego w 2013 roku zysku, o ile pokrycie wymagań kapitałowych po wypłacie dywidendy utrzymywać się będzie na poziomie wyższym niż te określone w rekomendacji.

### Dynamika kursu akcji PZU na tle wybranych indeksów giełdowych



\* Notowania od dnia 12 maja 2010 roku (debiut PZU na GPW).

W dniu 17 czerwca 2014 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU podjęło uchwałę w sprawie podziału zysku netto PZU za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku, w której postanowiło przeznaczyć na wypłatę dywidendy kwotę 4 663 mln zł, tj. 54,00 zł na jedną akcję.

Zważywszy na wypłatę w dniu 19 listopada 2013 roku zaliczki na poczet dywidendy przewidywanej na koniec roku obrotowego 2013 w kwocie 1 727 mln zł, tj. 20,00 zł na jedną akcję, pozostała do wypłaty część dywidendy za rok zakończony dnia 31 grudnia 2013 roku wyniosła 2 936 mln zł, tj. 34,00 zł na jedną akcję.

Dzień, według którego ustalono listę akcjonariuszy uprawnionych do wypłaty pozostałej części dywidendy za rok zakończony 31 grudnia 2013 roku został ustalony na 17 września 2014 roku.

- Ustalono następujące terminy wypłat ww. dywidendy:
- 8 października 2014 roku - kwota 1 468 mln zł, tj. 17,00 zł na jedną akcję;
  - 15 stycznia 2015 roku - kwota 1 468 mln zł, tj. 17,00 zł na jedną akcję.

Dzięki spełnieniu wszystkich kluczowych wskaźników bezpieczeństwa oraz zmianom w Polityce dywidendowej wypłacona w kwocie 1 727 mln zł w dniu 19 listopada 2013 roku zaliczka na poczet dywidendy za 2013 rok, została

uznana za część wypłaty z kapitału nadwyżkowego Grupy PZU wg MSSF.

**Wypłata dywidendy za 2014 rok**  
Wzorem rekomendacji dla zakładów ubezpieczeń co do wypłaty dywidendy z zysku wypracowanego w 2013 roku, organ nadzoru wydał Rekomendację w sprawie wypłaty dywidendy z zysku wypracowanego w 2014 roku. Pismem z 3 grudnia 2014 roku organ nadzoru zarekomendował, aby zakłady ubezpieczeń w dalszym ciągu prowadziły zachowawczą politykę dywidendową a wypracowany zysk przeznaczały na wzmocnienie swojej pozycji kapitałowej.

Organ nadzoru zalecił, aby dywidendę wypłaciły wyłącznie zakłady ubezpieczeń, które spełniają wyznaczone kryteria finansowe, przy jednoczesnym ograniczeniu wypłaty dywidendy maksymalnie do 75% wysokości wypracowanego w 2014 roku zysku. Wskaźnik pokrycia wymagań kapitałowych po wypłacie dywidendy powinien utrzymywać się na poziomie co najmniej 110%. Jednocześnie organ nadzoru dopuszcza wypłatę dywidendy z całego wypracowanego w 2014 roku zysku, o ile pokrycie wymagań kapitałowych po wypłacie dywidendy utrzymywać się będzie na poziomie wyższym niż te określone w rekomendacji.

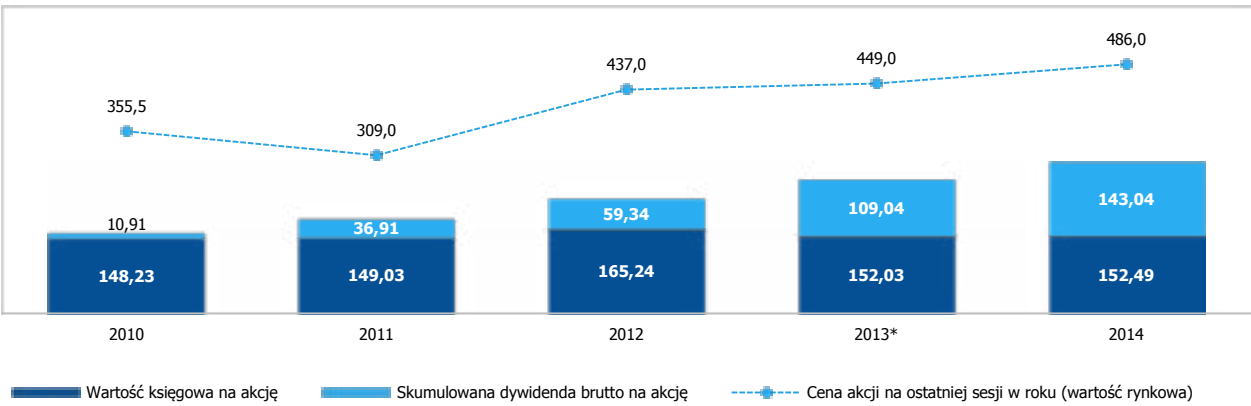
Do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności Grupy PZU Zarząd nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2014 rok.

Dywidenda wypłacona przez PZU z zysku za lata obrotowe 2010-2013

|                                                                | 2014    | 2013    | 2012    | 2011    | 2010    |
|----------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Skonsolidowany zysk netto Grupy PZU (w mln zł)                 | 2 967,6 | 3 295,0 | 3 253,8 | 2 343,9 | 2 439,2 |
| Jednostkowy zysk PZU (w mln zł)                                | 2 636,7 | 5 106,3 | 2 580,7 | 2 582,3 | 3 516,7 |
| Wypłacona dywidenda za rok (w mln zł)                          | b.d.*** | 4 663,0 | 2 564,7 | 1 936,9 | 2 245,2 |
| Dywidenda na 1 akcję za rok (w zł)                             | b.d.*** | 54,00   | 29,70   | 22,43   | 26,00   |
| Dywidenda na 1 akcję wg. daty ustalenia prawa (w zł)           | 34,00   | 49,70   | 22,43   | 26,00   | 10,91   |
| Współczynnik wypłaty dywidendy z zysku skonsolidowanego za rok | b.d.*** | 89,1%*  | 78,8%   | 82,6%   | 92,0%   |
| Stopa dywidendy w roku (%)**                                   | 7,0%    | 11,1%   | 5,1%    | 8,4%    | 3,1%    |
| TSR (Total Shareholders Return)                                | 15,8%   | 14,1%   | 48,7%   | (5,8)%  | 17,3%   |

\* dywidenda z kapitałów nadwyżkowych wypłacona w 2013 roku (20 zł na akcję), nieuwzględniona przy współczynniku wypłaty dywidendy  
\*\* stopa liczona jako dywidenda wg. daty ustalenia prawa do dywidendy wobec ceny akcji na koniec danego roku  
\*\*\* do dnia sporządzenia niniejszego sprawozdania Zarząd PZU nie podjął decyzji dotyczącej podziału zysku za 2014 rok.

Wartość księgowa na akcję i skumulowana dywidenda brutto na akcję [zł]



\* w 2013 roku miała miejsce wypłata dywidendy z kapitałów nadwyżkowych (20 zł na akcję)

8.7 Rating

PZU i PZU Życie podlegają regularnej ocenie przez agencję ratingową Standard & Poor's Ratings Services (S&P). *Rating* nadany PZU i PZU Życie 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. Na dzień wydania niniejszego Sprawozdania **obie spółki posiadały rating siły finansowej oraz rating wiarygodności kredytowej (nadany przez S&P w dniu 16 lipca 2009 roku) na poziomie A ze stabilną perspektywą ratingową.** Jest to najwyższy rating S&P, jaki może otrzymać spółka w Polsce. Długoterminowy *rating* kredytowy Polski dla zadłużenia w walucie lokalnej na dzień wydania niniejszego raportu to A ze stabilną perspektywą *ratingową*, natomiast *rating* kredytowy Polski dla zadłużenia w walucie obcej to **A- ze stabilną perspektywą ratingową.**

W dniu 26 listopada 2013 roku agencja S&P umieściła PZU na liście pod obserwacją z perspektywą negatywną (*CreditWatch Negative*). Miało to związek ze zmianą metodologii oceny ratingowej w kierunku powiązania ratingu firmy z długoterminowym *ratingiem* kraju dla zadłużenia w walucie zagranicznej, na którego ryzyko spółka jest szczególnie ekspozowana.

W komunikacie z dnia 25 marca 2014 roku agencja S&P potwierdziła pozycję *ratingową* PZU na poziomie A z perspektywą stabilną (*outlook stable*). Oznacza to, że PZU przeszło pomyślnie proces *ratingowy* w oparciu o nowe kryteria i obecnie posiada *rating* siły finansowej wyższy niż rating Polski dla długu w walucie.

20 czerwca 2014 roku agencja Standard&Poors's przyznała *rating* niezabezpieczonego zadłużenia na poziomie A- dla euroobligacji wyemitowanych przez PZU Finance AB.

Rating PZU

| Nazwa zakładu                   | Obecnie                 |                                | Poprzednio              |                                |
|---------------------------------|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|--------------------------------|
|                                 | Rating oraz perspektywa | Data przyznania / aktualizacji | Rating oraz perspektywa | Data przyznania / aktualizacji |
| PZU                             |                         |                                |                         |                                |
| Rating siły finansowej          | A /stabilna/            | 25 marca 2014                  | A /pod obserwacją/      | 26 listopada 2013              |
| Rating wiarygodności kredytowej | A /stabilna/            | 25 marca 2014                  | A /pod obserwacją/      | 26 listopada 2013              |
| PZU Życie                       |                         |                                |                         |                                |
| Rating siły finansowej          | A /stabilna/            | 25 marca 2014                  | A /pod obserwacją/      | 26 listopada 2013              |
| Rating wiarygodności kredytowej | A /stabilna/            | 25 marca 2014                  | A /pod obserwacją/      | 26 listopada 2013              |

Rating Rzeczypospolitej Polskiej

| Kraj                                                                     | Obecnie                 |                                | Poprzednio              |                                |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|--------------------------------|
|                                                                          | Rating oraz perspektywa | Data przyznania / aktualizacji | Rating oraz perspektywa | Data przyznania / aktualizacji |
| Rzeczpospolita Polska                                                    |                         |                                |                         |                                |
| Rating wiarygodności kredytowej (długoterminowy w walucie lokalnej)      | A /pozytywna/           | 2 lutego 2015                  | A /Stabilna/            | 8 sierpnia 2014                |
| Rating wiarygodności kredytowej (długoterminowy w walucie zagranicznej)  | A - / pozytywna /       | 2 lutego 2015                  | A- /Stabilna/           | 8 sierpnia 2014                |
| Rating wiarygodności kredytowej (krótkoterminowy w walucie lokalnej)     | A-1 / pozytywna /       | 2 lutego 2015                  | A-1 /stabilna/          | 8 sierpnia 2014                |
| Rating wiarygodności kredytowej (krótkoterminowy w walucie zagranicznej) | A-2 / pozytywna /       | 2 lutego 2015                  | A-2 /stabilna/          | 8 sierpnia 2014                |

Kalendarium głównych wydarzeń korporacyjnych w 2015 roku



[WIĘCEJ](#)



# 09

## Spółeczna odpowiedzialność biznesu

Bycie liderem rynkowym zobowiązuje nas i motywuje. Mamy świadomość, że pełniemy ważną rolę społeczną.

Poprzez działania prewencyjne chcemy przyczynić się do złagodzenia negatywnych skutków zdarzeń, które mają wpływ na Obywateli.

W 2014 roku zainicjowaliśmy ogólnopolski program promujący zdrowy i aktywny tryb życia

– PZU Trasy Zdrowia.

### W rozdziale:

1. Relacje z Klientami
2. Etyka w działaniu
3. Zaangażowani pracownicy
4. Działalność na rzecz społeczeństwa
5. Wolontariat pracowniczy w grupie PZU
6. Wpływ na środowisko

Grupa PZU – jako odpowiedzialna społecznie instytucja finansowa uwzględnia w swojej działalności biznesowej szeroki zakres problemów etycznych, społecznych oraz związanych z ochroną środowiska.

Potwierdzeniem najwyższych standardów obowiązujących w Grupie PZU w zakresie [CSR SŁOWNIK](#) jest obecność w indeksie spółek odpowiedzialnych społecznie RESPECT Index (indeks Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie) oraz w składzie indeksu zrównoważonego rozwoju CEERIUS (*CEE Responsible Investment Universe*). CEERIUS jest indeksem Giełdy Papierów Wartościowych w Wiedniu dla spółek z regionu Europy Środkowo-Wschodniej (CEE).

[Działania podejmowane w obszarze CSR](#) wspierają realizację celów biznesowych PZU i dotyczą przede wszystkim następujących obszarów:

- relacji z klientami – etyka współpracy jako podstawa relacji z klientami, wysokie standardy obsługi;
- działalności na rzecz społeczeństwa, a w tym troska o świadomość finansową i kompleksowe bezpieczeństwo;
- relacji z pracownikami – budowa kultury organizacyjnej zorientowanej na wyniki;
- wpływu na środowisko, w szczególności w zakresie edukacji pracowników w tym obszarze.

Etyka – całej firmy i każdego pracownika – jest fundamentem wszelkich działań PZU i warunkiem niezbędnym zrównoważonego rozwoju. Punktem odniesienia w zakresie spraw związanych z etyką są zarówno formalne dokumenty (Dobre Praktyki w PZU, Nowa Polityka Bezpieczeństwa), jak i wartości przyjęte w PZU. Trzy główne wartości PZU to:

- mądrość;
- prostota;
- wyobraźnia.

## 9.1 Relacje z klientami

PZU dąży do zachowania najwyższych standardów obsługi i zapewnienia klientom ochrony ubezpieczeniowej adekwatnej do ich zróżnicowanych potrzeb. Grupa respektuje zasady ujęte w dokumencie Zasady Dobrych Praktyk Ubezpieczeniowych, wprowadzonym przez Polską Izbę Ubezpieczeń.

W celu zagwarantowania odpowiednich norm współpracy z klientami i zapewnienia im poczucia bezpieczeństwa, PZU analizuje potrzeby klientów, a na podstawie wniosków

płynących z analiz usprawnia procesy biznesowe. Narzędzia, po które sięgamy obejmują między innymi:

- **badania satysfakcji klientów** – spółka przeprowadza regularne badania satysfakcji i lojalności klientów Grupy PZU. W 2014 roku przebadano około 50 tys. klientów, którzy uczestniczyli w jednym z kluczowych procesów, takich jak: sprzedaż nowych polis, likwidacja szkód, obsługa posprzedażowa oraz wznowienie polis. Co miesiąc prowadzi się m.in. badanie satysfakcji klientów z procesów likwidacji szkód. W 2014 roku wskaźnik satysfakcji klientów oceniających proces likwidacji szkód wyniósł ponad 91,5% (badanie na próbie około 24 000 osób). Badania prowadzone w PZU pozwalają nie tylko określić potrzeby klientów, ale również zidentyfikować obszary wymagające zmian oraz mocne strony organizacji. Wnioski z badań zainicjowały szereg proklienckich i innowacyjnych zmian procesów biznesowych, m.in. wdrożenie bezpośredniej likwidacji szkód;
  - **badania jakości obsługi klientów** – PZU regularnie bada jakość obsługi klientów w Oddziałach PZU oraz poprzez agentów i partnerów PZU. Wnioski z badań posłużyły przygotowaniu szkoleń z jakości obsługi klientów, którymi w 2014 objętych zostało m.in. 2 tysiące agentów oraz partnerów PZU,
  - **Rada Klientów** – ciało doradcze złożone z klientów PZU. Rada aktywnie opiniuje i wspiera PZU przy wybranych inicjatywach, dotyczących m.in.: jakości obsługi, sposobów komunikacji z klientem, procesów obsługi, materiałów marketingowych, działalności społecznej;
  - **media społecznościowe i reklamacje klientów** – są one aktywnie wykorzystywane przez spółkę do identyfikacji obszarów wymagających usprawnienia;
  - **audyty jakości komunikacji z klientami** – przeprowadzone przez Pracownię Prostej Polszczyzny z Uniwersytetu Wrocławskiego audyty języka pisanego i mówionego używanego przez pracowników PZU w komunikacji z klientami, stały się podstawą do szeregu inicjatyw i szkoleń (adresowanych do wszystkich pracowników PZU) mających na celu uproszczenie komunikacji;
  - **działalność o charakterze edukacyjnym** – PZU sponsoruje wiele przedsięwzięć o charakterze edukacyjnym, takich jak: projekt [Akcjonariat Obywatelski](#), [Akademię Liderów Rynku Kapitałowego](#) oraz konkurs [Droga na Harvard](#).
- PZU przywiązuje najwyższą wagę do kwestii bezpieczeństwa powierzonych mu i przetwarzanych informacji. Dlatego też rygorystycznie przestrzega ustawy o ochronie danych osobowych, która dopuszcza przetwarzanie danych tylko

wtedy, gdy osoba, której dane dotyczą, wyrazi na to zgodę. Jako administrator danych, sprawuje pełną kontrolę nad tym, jakie dane osobowe, kiedy i przez kogo zostały do zbioru wprowadzone oraz komu zostały przekazane. Dokłada też staranności w celu ochrony interesów osób, w szczególności przetwarzania danych zgodnie z prawem, gromadzenia ich dla oznaczonych, zgodnych z prawem celów i niepoddawania ich dalszemu przetwarzaniu niezgodnemu z tymi celami.

Ważnym atutem dla klientów jest także dostępność usług PZU. Znaczna część placówek jest zlokalizowana w miejscowościach poniżej 15 tys. mieszkańców i jest istotnym czynnikiem stymulującym ich rozwój.

PZU przykładą także dużą wagę do kształtowania właściwych relacji z dostawcami i oczekuje od nich przestrzegania wszelkich przepisów i regulacji prawnych właściwych dla prowadzonej przez nich działalności. W szczególności koncentruje się na zapewnieniu należytej współpracy z agentami stawiając do ich dyspozycji programy wsparcia agentów, szkolenia (takie jak Akademia Agentów) oraz nowy portal komunikacji wewnętrznej z siecią agentów. Szkoleni są także kandydaci na agentów. W 2014 roku przeprowadzono 616 tego typu szkoleń, w których uczestniczyło blisko 6 tys. osób.

## 9.2 Etyka w działaniu

W PZU punktem odniesienia w zakresie spraw związanych z etyką są zarówno formalne dokumenty (Dobre Praktyki PZU, Nowa Polityka Bezpieczeństwa), jak i przyjęte wartości korporacyjne.

Celem szeregu podejmowanych działań jest to, aby wszyscy pracownicy PZU byli świadomi obowiązujących procedur

i pożądaných postaw w sprawach etycznych oraz zagadnień związanych z ładem korporacyjnym. Dlatego też w ramach popularyzacji wiedzy z zakresu *compliance*, w tym w szczególności przyjętych standardów postępowania, w PZU realizowane są obowiązkowe dla wszystkich nowozatrudnionych pracowników, szkolenia e-learning i stacjonarne z zakresu Dobrych Praktyk PZU i Kultury *compliance*.

### Dobre Praktyki w PZU

W 2014 roku wdrożono znowelizowaną wersję dokumentu wydanego pod nazwą „[Dobre Praktyki PZU](#)”. Jest to zbiór wewnętrznych zasad, norm i wzorców postępowania, które wytyczają sposób prowadzenia biznesu przez Grupę PZU.

Dobre praktyki PZU promują wartości (bycie *fair*, innowacyjność i efektywność), którymi pracownicy Grupy PZU powinni kierować się w codziennej pracy. Upowszechniają i promują kulturę przestrzegania obowiązującego prawa i zasad etyki oraz odpowiedzialności za podejmowane decyzje. Ten zbiór wartości i zasad postępowania obowiązuje wszystkich pracowników PZU, ponadto muszą go respektować podmioty zewnętrzne działające w imieniu PZU, np. agenci, konsultanci, pośrednicy i niezależni podwykonawcy.

Każdy z pracowników jest zobowiązany postępować w sposób zgodny z zapisami tego dokumentu oraz ma możliwość zgłaszać uwagi w jego zakresie. Tylko takie postępowanie pozwala utrzymywać odpowiednio wysokie standardy działania i budować świadomie kulturę etyczną w organizacji.

W Grupie PZU dodatkowo przyjęte zostały „Zasady etyki członków organów spółek Grupy PZU” określające standardy postępowania członków organów tych podmiotów obowiązujące w związku z realizacją powierzonych im funkcji.





# Spółeczna odpowiedzialność biznesu

W 2014 roku PZU otrzymał nagrodę Stowarzyszenia Compliance Polska. To prestiżowe wyróżnienie w kategorii „Najlepszy *compliance* na polskim rynku finansowym” zostało przyznane przez Stowarzyszenie Compliance Polska, po raz pierwszy na polskim rynku. Kapituła konkursu oceniła PZU jako wiarygodną i rzetelną organizację kierującą się wartościami etycznymi i posiadającą skuteczny system *compliance*.

Drugim filarem budującym zaufanie do PZU jest obszar bezpieczeństwa, regulowany w zapisach przyjętych dokumentów, w tym Politykach PZU i PZU Życie, które definiują:

- jakie zachowania w PZU nie są tolerowane, które z nich należy traktować jako przestępstwo, jak powinien zachować się pracownik i PZU w przypadku ujawnienia przestępstwa, a przede wszystkim, co można zrobić, aby przeciwdziałać przestępczości;
- wszystkie kluczowe kwestie związane z ochroną informacji, czyli tych wszystkich danych, które mają dla PZU określoną wartość biznesową lub prawną, np. danych osobowych, tajemnicy ubezpieczeniowej;
- zasady i wymagania związane z zarządzaniem ochroną pracowników i zasobów oraz ochroną wizerunku Grupy PZU.

## Edukacja

W roku 2014 przeprowadzono szereg szkoleń oraz akcji informacyjno - uświadamiających z tematyki związanej z szeroko rozumianym bezpieczeństwem oraz przeciwdziałaniem przestępczości ubezpieczeniowej.

Ponadto, wszelkie nieprawidłowości oraz naruszenia zasad obowiązujących w Grupie mogą być zgłaszane na dedykowanej, wspólnej platformie zgłaszania incydentów z obszaru Bezpieczeństwa, Ryzyka Operacyjnego i Compliance.

## 9.3 Zaangażowani pracownicy

Grupie PZU zależy na tym, aby każdy pracownik miał świadomość, jak swoją codzienną pracą kontrybuuje do wyniku firmy. Kierunek działania firmy i nadrzędne cele wyznacza strategia, ale dużą rolę w kaskadowaniu tych celów pełnią menedżerowie. System oceny rocznej ściśle wiąże wynagrodzenie z osiąganymi wynikami, pozwala na bieżącą kontrolę realizacji głównych celów strategicznych oraz celów

zespołowych i jednostkowych na wszystkich poziomach organizacji, uporządkowuje i usprawnia jej funkcjonowanie.

Proces oceny rocznej i kwartalnego wyznaczania celów jest tak zaprojektowany, by był okazją do uzgodnienia wspólnych oczekiwań między pracownikami i menedżerami, oceny korporacyjnych kompetencji i zaplanowania rozwoju. Dzięki temu każdy pracownik zna kryteria, z jakich wynika ocena oraz oczekiwania swoich przełożonych. Wie, jak postrzegana jest jego praca. Pracownik aktywnie uczestniczy w ocenie, ma możliwość wymiany opinii z przełożonym oraz bierze odpowiedzialność za indywidualny rozwój. W wyniku rozmów rozwojowych powstało ponad 33 000 zaplanowanych działań rozwojowych, z czego tylko 25% stanowią szkolenia.

Wdrożony proces oceny pomaga w podejmowaniu trafnych decyzji dotyczących nagradzania i rozwijania pracowników. Co więcej, systemowość tego rozwiązania gwarantuje obiektywizm i standaryzację zarządzania kapitałem ludzkim. W 2014 roku PZU po raz pierwszy uzyskał certyfikat *Top Employer* Polska 2014. Uznanie za *Top Employer* pomogło wyróżnić się jako pracodawca z wyboru. Przyniosło też korzyść wszystkim interesariuszom, a w szczególności obecnym i przyszłym pracownikom. Potwierdziło wysoką jakość środowiska pracy w firmie, która przekłada się na zaangażowanie i satysfakcję pracowników.

W 2014 roku PZU po raz drugi z rzędu uzyskał certyfikację Program Polskich Ram Jakości Staży i Praktyk. To pierwsza w Polsce inicjatywa, która ma celu wyznaczanie najwyższych standardów w zakresie realizacji staży i praktyk w firmach. Certyfikat potwierdził wysoką jakość organizowanych przez PZU staży i praktyk.

W 2014 roku po raz trzeci zostało przeprowadzone badanie zaangażowania wśród pracowników Grupy PZU. Jest to sposób, aby poznać opinię pracowników na temat ich firmy. Organizacja, której pracownicy są zaangażowani, ma większe szanse na sukces niż firma bez tego kapitału. Na budowaniu zaangażowania zyskała nie tylko Grupa PZU, korzystają też pracownicy, ponieważ firma tworzy środowisko, w którym lubią przebywać i pracować. Zaangażowany pracownik PZU to taki, który myśli o celowości swoich działań, o ich konsekwencjach dla organizacji oraz o tym, co może zrobić, by wspólnie osiągnąć jeszcze większy sukces. Po ostatnim badaniu w 2013 roku w poszczególnych jednostkach biznesowych pracownicy wraz z przełożonymi, na podstawie wyników, stworzyli ponad 600 pomysłów jak uczynić PZU jeszcze

bardziej przyjaznym miejscem pracy. Udało się lokalnie m.in. zapewnić :

- dofinansowanie dojazdów PKP do pracy;
- nową rozszerzoną Kartę *Fit Profit*;
- *Business English* z Szefem, panele dyskusyjne w języku angielskim;
- *FunRoom* – pokój relaksacyjny, w którym można „naładować akumulatory” lub pozbyć się stresu po ciężkiej rozmowie. Pokój wyposażony jest m.in. w stół bilardowy, piłkarzyki czy *x-box*;
- cotygodniowe relaksujące ćwiczenia *tai-chi* w biurze.

Dodatkowo część inicjatyw jest realizowana samodzielnie przez pracowników. Kontynuatorzy Zmian to grupa osób, która dzięki swojej pozytywnej energii i znajomości organizacji, podejmuje się realizacji działań pozytywnie wpływających na zaangażowanie pracowników. Działają lokalnie w: Gdańsku, Katowicach, Łodzi, Poznaniu, Warszawie i Wrocławiu – razem ponad 80 osób. Dotychczas zrealizowali m.in. liczne bale karnawałowe dla dzieci, przewodniki turystyczne oraz wypożyczalnie książek.

W celu przeciwdziałania dyskryminacji w strukturach Grupy PZU, prowadzone są również cykliczne badania zaangażowania pracowników, realizowane przez zewnętrzne podmioty oraz takie inicjatywy jak Pikniki Pracownicze.

Szacunek do jednostki przejawia się poprzez oferowanie godziwych, niedyskryminujących wynagrodzeń. Grupa PZU dąży do tego, aby pracownicy firmy otrzymywali płace na poziomie porównywalnym do wynagrodzeń występujących w branży. Problematyka wynagrodzeń oraz dodatkowych benefitów została przedstawiona w rozdziale [ZARZĄDZANIE KADRAMI ROZ. 5.2.](#)

Zapewnienie otwartej komunikacji z pracownikami jest jednym z podstawowych celów polityki personalnej Grupy PZU. System Zgłaszania Nieprawidłowości tworzy ścieżkę komunikacji pomiędzy PZU a pracownikami i innymi podmiotami współpracującymi, np. agentami. Dialog z pracownikami odbywa się ponadto w ramach działalności Rady Pracowników, poufnych badań ankietowych, które dają możliwość udzielenia odpowiedzi zwrotnej swojemu przełożonemu oraz przez Intranet PZU24.

## 9.4 Działalność na rzecz społeczeństwa

PZU – ze wsparciem [Fundacji PZU](#) oraz korzystając z funduszu prewencyjnego – silnie angażuje się w życie społeczne.

### Działalność prewencyjna

Działalność prewencyjna ma za zadanie zminimalizowanie negatywnych skutków zdarzeń poprzez m.in. szerzenie wiedzy o bezpieczeństwie i promocji zdrowia. W 2014 roku zarówno PZU jak i PZU Życie współpracowały ze szpitalami, organizacjami pozarządowymi i mediami realizującymi projekty zdrowotne. Realizowane były programy prewencyjne służące poprawie stanu zdrowia oraz profilaktyce zdrowotnej, np. [Misie Ratują Dzieci](#), partnerstwo z Fundacją Nagle Sami, Stowarzyszeniem Pomocy Niepełnosprawnym Kierowcom, Fundacją Aktywnej Rehabilitacji oraz Instytutem Matki i Dziecka. Zrealizowano wiele aktywności z zakresu wspierania biegów masowych – do najważniejszych projektów należały, m.in.: 9. [PZU Półmaraton Warszawski](#), PZU Festiwal Biegowy w Krynicy, 36. [PZU Maraton Warszawski](#), 1. PZU Cracovia Półmaraton Królewski. PZU był sponsorem Yareda Shegumo, srebrnego medalisty Mistrzostw Europy w Lekkoatletyce w maratonie. Taka współpraca przekłada się również na wymianę doświadczeń, gdzie pracownicy PZU mogą uczyć się od najlepszych pokonywać trudności i osiągać wysokie wyniki.

Na rzecz poprawy bezpieczeństwa w górach i nad wodą w 2014 roku PZU wpierał ochotnicze pogotowia ratunkowe. Z myślą o kierowcach pracujących zawodowo PZU kontynuował program Bezpieczna Flota i promował bezpieczne zachowania na drodze na szczeblu lokalnym np. poprzez akcje w szkole. Wspierając sport i zdrowy styl życia PZU i PZU Życie zaangażowały się w cykl imprez jeździeckich Cavaliada odbywających się co roku w Poznaniu, Warszawie i Lublinie.

Z myślą o rozwoju medycyny i działań szpitali PZU i PZU Życie dofinansował m.in.:

- Fundację Zdążyć z pomocą przekazując środki na rzecz wyposażenia gabinetu do terapii metodą *Tomatisa*;
- Polskie Towarzystwo Ultrasonograficzne wspierając badania ultrasonograficzne w profilaktyce różnych chorób.

W 2014 roku PZU wystąpił również jako sponsor i mecenas różnego rodzaju wydarzeń kulturalnych zarówno o zasięgu ogólnopolskim, jak i lokalnym. Jako największy polski ubezpieczyciel PZU dbał przede wszystkim o zachowanie polskiego dziedzictwa kulturowego, sprawując mecenat



nad Zamkiem Królewskim w Warszawie, Muzeum Łazienki Królewskie oraz Muzeum Narodowym w Krakowie. Będąc Mecenasem Kultury Polskiej, kolejny raz brał także aktywny udział w organizacji Nocy Muzeów, przygotowując dla zwiedzających specjalne strefy PZU promujące w niestandardowy sposób sztukę i kulturę. Dzięki współpracy z wydawnictwem Bajka ukazała się publikacja „Mazurek Dąbrowskiego – nasz hymn narodowy”. W 2014 roku PZU objął mecenasem obchody 70 rocznicy wybuchu Powstania Warszawskiego.

## Fundacja PZU

[Fundacja PZU](#) od 2004 roku realizuje działania filantropijne Grupy PZU, które są elementem jej strategii zaangażowania społecznego.

Celem Fundacji PZU jest promowanie edukacji dzieci i młodzieży, wspieranie talentów oraz wyrównywanie szans osób z różnych względów upośledzonych, a także zwiększanie dostępu do dóbr kultury i życia społecznego, czyli szeroko rozumiany rozwój społeczeństwa obywatelskiego.

Fundacja PZU udziela dofinansowania do projektów realizowanych przez instytucje i organizacje pozarządowe w całej Polsce, których cele i działania mieszczą się w obszarach jej działalności.

Działalność Fundacji skupia się na następujących dziedzinach:

- edukacji – przede wszystkim w zakresie wspierania inicjatyw tworzących młodym ludziom warunki równych szans rozwoju intelektualnego, zawodowego i kulturalnego;
- opiece i pomocy społecznej – w tym w obszarze wspierania, promocji i rozwoju aktywności niepełnosprawnych;
- kulturze i sztuce – w szczególności w zakresie wspierania działań służących upowszechnianiu wiedzy o kulturze i sztuce polskiej, artystów, twórców i uzdolnionej artystycznie młodzieży oraz wydarzeń artystycznych;
- ochronie zdrowia – wspieranie inicjatyw.

W 2014 roku Fundacja PZU przeznaczyła na działalność statutową blisko 18 mln zł.

## Edukacja



Fundacja PZU dofinansowuje [inicjatywy edukacyjne na wsiach i w małych miastach](#) prowadzonych przez wiarygodnych partnerów lokalnych. W ramach konkursu grantowego Z PZU po lekcjach w 2014 roku przyznano dotacje 20 organizacjom, które zrealizowały projekty skutecznie wzbogacające ofertę edukacyjną w małych miejscowościach (do 30 tys. mieszkańców).

Fundacja realizuje również projekty partnerskie w obszarze edukacji, współpracując z uznanymi organizacjami pozarządowymi w Polsce, w tym z:

- Krajowym Funduszem na rzecz Dzieci, finansując program pomocy dla 200 wybitnie zdolnych dzieci i młodzieży rocznie;
- Fundacją Edukacyjnej Przedsiębiorczości, fundując stypendia dla studentów kierunków ścisłych i humanistycznych ze wsi i małych miast;
- Polską Fundacją Dzieci i Młodzieży, dofinansowując projekt Świetlica Moje Miejsce;
- Fundacją Centrum im prof. Bronisława Geremka z przeznaczeniem na dofinansowanie warsztatów historycznych dla uczniów i nauczycieli;
- Fundacją Młodzieżowej Przedsiębiorczości, na realizację projektu z zakresu edukacji finansowej i bezpieczeństwa – Bezpieczne wędrówki. Od grosika do złotówki;
- Fundacją Wisławy Szymborskiej, jako partner strategiczny Nagrody Poetyckiej im. Wisławy Szymborskiej.

Ponadto, Fundacja PZU przyznała jednorazowe dotacje liczny innym organizacjom.

W 2014 roku Fundacja PZU za działalność na rzecz wspierania nauki i edukacji została wyróżniona w konkursie Popularyzator Nauki 2014 organizowanym przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Polską Agencję Prasową.

## Opieka i pomoc społeczna

Fundacja PZU wspiera i promuje rozwój aktywności społecznej osób niepełnosprawnych oraz udziela dofinansowania pracownikom Grupy PZU, którzy znaleźli się w trudnej sytuacji życiowej. W 2014 roku nagrodzono 16 organizacji w konkursie

Młodzi niepełnosprawni sprawni z PZU przyznając dotacje na projekty integracji społecznej dla osób niepełnosprawnych i ich rodzin. Udzielono także jednorazowego wsparcia organizacjom pozarządowym.

Fundacja PZU, po raz trzeci wsparła finansowo program Szlachetna Paczka prowadzony przez Stowarzyszenie Wiosna.

## Ochrona zdrowia



W 2014 roku Fundacja PZU zainicjowała ogólnopolski program promujący zdrowy i aktywny tryb życia – [PZU Trasy Zdrowia](#). W ramach pilotażowej edycji programu w 30 gminach w całej Polsce wybudowano mini kompleksy sportowo-rekreacyjne przeznaczone do uprawiania sportu na powietrzu. Każda z PZU Tras Zdrowia została wyposażona w instalacje do ćwiczeń wraz z tablicami informacyjnymi, na których znalazły się plany treningowe dostosowane do potrzeb różnych grup wiekowych użytkowników.

## Kultura i sztuka

Fundacja PZU finansuje inicjatywy upowszechniające polską kulturę i sztukę oraz wspiera artystów i uzdolnioną artystycznie młodzież. W 2014 roku po raz kolejny przyznano granty w ramach konkursu PZU z Kulturą, nagradzając 53 organizacje z małych miejscowości, które w ramach swoich projektów zorganizowały dzieciom i młodzieży wyjazdy do instytucji kulturalnych.

Podobnie jak w poprzednich latach, Fundacja PZU, współpracowała również z organizacjami wspierającymi środowiska polonijne, takimi jak: Fundacja Pomoc Polakom na Wschodzie, Fundacja Dobroczynności i Wsparcia Rozgłośni Radiowej Znad Wilii oraz Stowarzyszenie Wspólnota Polska.

## Kampanie społeczne

Od lipca do grudnia 2014 roku Fundacja PZU realizowała kampanię społeczną [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, подарowane przez osobę bliską, umieszczone w widocznym miejscu w samochodzie, miało przypominać kierowcom, aby jechali bezpiecznie. Na potrzeby kampanii powstało 3 mln serc, które rozdawane były we wszystkich placówkach i oddziałach PZU oraz podczas akcji specjalnych.

Kampania została wyróżniona w:

- międzynarodowym konkursie *Magellan Awards* 2014 w kategorii komunikacji korporacyjnej i zdobyła tytuł najbardziej angażującej kampanii roku;
- *Best 25* – zestawieniu wyróżniającym 25 najlepszych kampanii minionego roku, gdzie zajęła drugie miejsce;
- *21 Golden Drum Festival*, gdzie otrzymała złotą statuetkę w kategorii zintegrowana kampania komunikacyjna;
- *Mixx Awards* otrzymując wyróżnienie w kategorii kampania wizerunkowa.

## 9.5 Wolontariat Pracowniczy w Grupie PZU

W 2014 roku, Zarząd Fundacji PZU, której powierzono realizację programu wolontariatu pracowniczego, zatwierdził [Strategię Wolontariatu Pracowniczego w Grupie PZU](#). Określono cztery kluczowe obszary zaangażowań i opracowano założenia programów kierowanych do pracowników: wolontariatu rodzinnego, wolontariatu edukacyjnego, wolontariatu promującego zdrowy i aktywny tryb życia oraz wolontariatu obywatelskiego. W 2014 roku z grupy najaktywniejszych pracowników Grupy PZU promujących i koordynujących działania wolontariackie w swoich regionach, powstała Akademia Liderów Wolontariatu.

Z nowo określonych obszarów, w 2014 roku Fundacja rozpoczęła realizację dwóch:

- wolontariat rodzinny – ogólnopolski program społeczny Wolontariat Rodzinny we współpracy z Akademią Rozwoju Filantropii w Polsce;

- wolontariat obywatelski – zrealizowano 45 projektów pracowników PZU, w ramach wygranej w konkursie Wolontariat to radość działania.

Ponadto wolontariusze PZU po raz kolejny zaangażowali się w obchody Dnia Dziecka oraz akcje mikołajkowe. W ramach projektu Szlachetna Paczka najaktywniejsi pracownicy Grupy PZU przeszli szereg szkoleń i koordynowali przygotowanie paczek świątecznych dla rodzin z terenu całego kraju.

## Nagrody i wyróżnienia

W listopadzie 2014 roku Grupa PZU zdobyła główną nagrodę w VIII edycji konkursu Liderzy Filantropii w kategorii firm, które przekazały najwięcej pieniędzy na cele społeczne. To kolejne z rzędu zwycięstwo PZU w tym konkursie PZU zajął pierwsze miejsce z kwotą darowizn w wysokości ponad 33 mln zł.

## 9.6 Wpływ na środowisko

Zarządzanie wpływem na środowisko to jeden z czynników budowania wartości organizacji. Działania Grupy PZU w tym zakresie mają dwojaki charakter: odpowiedzialnego zarządzania zasobami naturalnymi wewnątrz organizacji oraz budowania wrażliwości i świadomości ekologicznej wśród interesariuszy – pracowników, klientów, partnerów biznesowych, dostawców, przedstawicieli lokalnych społeczności.

PZU dba o środowisko naturalne przede wszystkim poprzez:

- ekonomiczne gospodarowanie zasobami i surowcami. Ważną częścią tych działań jest wykorzystywanie elektronicznych nośników informacji i dążenie do ograniczenia zużycia papieru w działalności biznesowej. Z myślą o zmniejszeniu zużycia energii instalowane są energooszczędne źródła światła oraz energooszczędne piece grzewcze. Zarządzanie odpadami w firmie i dążenie do pełnego ich recyklingu;
- wprowadzenie do floty samochodowej pojazdów o napędzie hybrydowym. Napęd spełnia najwyższe obowiązujące w Unii Europejskiej normy spalania EURO 5, a samochody przy właściwej technice jazdy spalają w mieście około 4 l/100km;
- wybór nowej siedziby *back office* z dbałością o aspekty ekologiczne. Budynek Konstruktorska Business Center, w którym mieścić się będzie nowa siedziba *back office*

PZU, jest zasilany w całości energią z odnawialnych źródeł oraz oferuje ponad 30 stanowisk do ładowania samochodów elektrycznych. Budynek zaprojektowano ze szczególnym naciskiem na dbałość o środowisko naturalne – posiada certyfikat BREEAM. Kategorie oceniane w ramach certyfikatu to między innymi: jakość powietrza, zużycie energii i wody, niski poziom wytwarzanych odpadów, zastosowanie ekologicznych materiałów czy zapewnienie dobrych warunków pracy;

- działania edukacyjne prowadzone wśród pracowników. Główne inicjatywy w tym zakresie to: akcje edukujące pracowników na temat ograniczania zużycia surowców, recyklingu, np. angażowanie pracowników do zbiórki telefonów komórkowych oraz kampanie na rzecz ochrony środowiska.



Kreujemy i wdrażamy

nowoczesne  
standardy zarządzania  
i nadzoru.

# 10

## Ład korporacyjny

Rozumiemy, że rolą lidera rynku jest ustanawianie najwyższych standardów dla całej branży.

Spełniamy tę funkcję, nie tylko stosując się do szeregu kodeksów, ale pracując nad ich ciągłym doskonaleniem. Wierzymy, że jest to element mądrych zmian, które możemy wnieść do otaczającego nas świata.

### 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



## 10.1 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 obowiązuje dokument przyjęty uchwałą Rady GPW w sprawie uchwalenia zmian Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW z dnia 21 listopada 2012 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 stronie internetowej: <http://piu.org.pl>

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

W dniu 22 lipca 2014 roku Komisja Nadzoru Finansowego wydała Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych („Zasady”). Zasady stanowią zbiór wytycznych (norm *soft law*), które powinny być stosowane przez podmioty nadzorowane od dnia 1 stycznia 2015 roku w ramach obowiązującego prawa oraz z uwzględnieniem zasady proporcjonalności.

Zasady oraz informacja o ich stosowaniu dostępne są na stronie internetowej PZU: <http://www.pzu.pl/grupa-pzu/pzu-sa/zasady-ladu-korporacyjnego>

## 10.2 Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW

W 2014 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<sup>1</sup>, 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.

<sup>1</sup> 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

## 10.3 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 „*comply or explain*”, wynikających z ich treści. Przedmiotowe deklaracje Zarząd i Rada Nadzorcza PZU potwierdziły podejmując stosowne uchwały.

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 Spółka nie zdecydowała 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.

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.

10.4 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.

Koordinacja działań w zakresie procesów skonsolidowanej sprawozdawczości finansowej jest zaadresowana m.in. poprzez strukturę organizacyjną Pionu Finansów w Centralach PZU i PZU Życie, który ma charakter wspólny, tzn. zorganizowany jest na zasadzie unii personalnej. W przypadku wszystkich konsolidowanych jednostek zależnych PZU sprawuje funkcje kontrolne za pośrednictwem Zarządów i Rad Nadzorczych tych spółek.

Proces skonsolidowanej sprawozdawczości finansowej uregulowany jest szeregiem aktów wewnętrznych. Regulują one zasady (polityki) rachunkowości przyjęte w Grupie PZU i stosowane standardy sprawozdawcze. Ponadto

podlega on szczegółowym harmonogramom, obejmującym kluczowe czynności i punkty kontrolne wraz z przypisaniem odpowiedzialności za ich terminowe i poprawne wykonanie.

**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 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.

10.5 Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych

W dniu 18 lutego 2014 roku Rada Nadzorcza PZU dokonała wyboru firmy KPMG Audit Sp. z o.o. sp. k. z siedzibą w Warszawie, ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, wpisanej przez Krajową Izbę Biegłych Rewidentów na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod numerem 3546, jako podmiotu uprawnionego do badania

| Wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych                                         | 1 stycznia - 31 grudnia 2014 | 1 stycznia - 31 grudnia 2013 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Obowiązkowe badanie rocznego sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego               | 714                          | 633                          |
| Inne usługi poświadczające, w tym przegląd sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego | 248                          | 887                          |
| Usługi doradztwa podatkowego                                                                                  | -                            | 416                          |
| Pozostałe usługi                                                                                              | 27                           | 34                           |
| Razem                                                                                                         | 989                          | 1 970                        |

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.

10.6 Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU; akcje będące w posiadaniu członków władz

Kapitał zakładowy PZU dzieli się na 86 352 300 akcji zwykłych o wartości nominalnej 1 zł każda dających prawo do 86 352 300 głosów na walnym zgromadzeniu.

Na dzień 31 grudnia 2014 roku akcjonariuszami posiadającymi znaczne pakiety akcji byli Skarb Państwa, który posiadał 30 385 253 akcje, co stanowiło 35,2% kapitału zakładowego PZU i uprawniało do 30 385 253 głosów na walnym zgromadzeniu

Struktura akcjonariatu – stan na 31 grudnia 2014 roku

| Akcjonariusze                                 | Liczba akcji | Udział w kapitale zakładowym | Udział w głosach na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy |
|-----------------------------------------------|--------------|------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Skarb Państwa                                 | 30 385 253   | 35,19%                       | 35,19%                                                |
| Aviva Otwarty Fundusz Emerytalny Aviva BZ WBK | 4 317 691    | 5,00%                        | 5,00%                                                 |
| Pozostali akcjonariusze                       | 51 649 356   | 59,81%                       | 59,81%                                                |
| Razem                                         | 86 352 300   | 100,00%                      | 100,00%                                               |

oraz Aviva Otwarty Fundusz Emerytalny Aviva BZ WBK, który posiadał 4 317 691 akcji, co stanowiło 5,00% kapitału zakładowego PZU i uprawniało do 4 317 691 głosów na walnym zgromadzeniu.

W ciągu 2014 roku zaszła jedna znacząca zmiana w strukturze własności znacznych pakietów akcji PZU.

W dniu 29 maja 2014 roku Aviva Powszechne Towarzystwo Emerytalne Aviva BZ WBK SA przekazało PZU zawiadomienie dotyczące zmiany stanu posiadania akcji PZU przez Aviva Otwarty Fundusz Emerytalny Aviva BZ WBK („Aviva OFE”), informujące, iż w wyniku transakcji nabycia akcji Spółki zawartych w dniu 22 maja 2014 roku, na dzień 27 maja 2014 roku, Aviva OFE zwiększył stan posiadania akcji Spółki do 5,0% kapitału zakładowego PZU, co stanowi 5,0% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu 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 2013-2014 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:

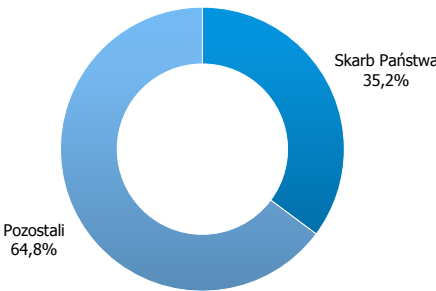
- akcjonariuszy, którzy w dniu powzięcia uchwały walnego zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie, byli uprawnieni z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów;
- akcjonariuszy działających z akcjonariuszami określonymi w punkcie powyżej na podstawie zawartych porozumień dotyczących 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.

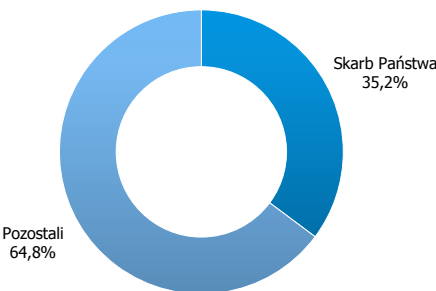
W przypadku wątpliwości wykładni postanowień dotyczących ograniczenia prawa do głosowania należy dokonywać zgodnie z art. 65 § 2 [kc SŁOWNIK](#).

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%.

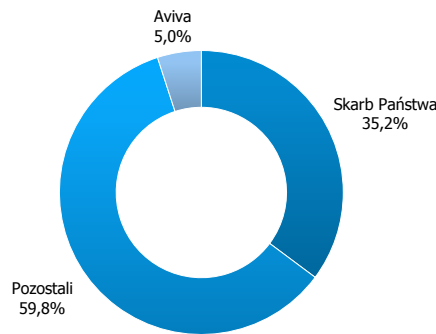
Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2012 r.



Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2013 r.



Struktura akcjonariatu na 31.12.2014 r.





Akcje lub uprawnienia do nich posiadane przez osoby zarządzające i nadzorujące oraz Dyrektorów Grupy PZU

| Lp.              | Organ / Imię i nazwisko | Liczba akcji/<br>uprawnień do<br>nich na dzień<br>przekazania<br>niniejszego<br>raportu rocznego<br>(tj. 05 marca<br>2015 roku) | Liczba akcji/<br>uprawnień do<br>nich na dzień<br>przekazania<br>raportu rocznego<br>(tj. 12 marca<br>2014 roku) | Wynikająca<br>zmiana w okresie<br>pomiędzy tymi<br>datami |
|------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Zarząd           |                         |                                                                                                                                 |                                                                                                                  |                                                           |
| 1.               | Andrzej Klesyk          | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 2.               | Przemysław Dąbrowski    | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 3.               | Dariusz Krzewina        | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 4.               | Barbara Smalska         | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 5.               | Tomasz Tarkowski        | 80                                                                                                                              | 80                                                                                                               | -                                                         |
| 6.               | Ryszard Trepczyński     | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| Dyrektorzy Grupy |                         |                                                                                                                                 |                                                                                                                  |                                                           |
| 1.               | Rafał Grodzicki         | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 2.               | Przemysław Henschke     | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 3.               | Sławomir Niemierka      | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 4.               | Tobiasz Bury            | 50                                                                                                                              | 50                                                                                                               | -                                                         |
| Rada Nadzorcza   |                         |                                                                                                                                 |                                                                                                                  |                                                           |
| 1.               | Aleksandra Magaczewska  | -                                                                                                                               | nd                                                                                                               | -                                                         |
| 2.               | Waldemar Maj            | nd                                                                                                                              | 30                                                                                                               | -                                                         |
| 3.               | Zbigniew Ćwiąkalski     | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 4.               | Tomasz Zganiacz         | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 5.               | Dariusz Daniluk         | nd                                                                                                                              | -                                                                                                                | -                                                         |
| 6.               | Zbigniew Derdziuk       | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 7.               | Dariusz Filar           | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 8.               | Dariusz Kacprzyk        | -                                                                                                                               | nd                                                                                                               | -                                                         |
| 9.               | Jakub Karnowski         | 28                                                                                                                              | nd                                                                                                               | -                                                         |
| 10.              | Włodzimierz Kiciński    | nd                                                                                                                              | 30                                                                                                               | -                                                         |
| 11.              | Alojzy Nowak            | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| 12.              | Maciej Piotrowski       | -                                                                                                                               | -                                                                                                                | -                                                         |
| Razem            |                         | 158                                                                                                                             | 190                                                                                                              |                                                           |

10.7 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. oraz wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego. Kompetencje do ustalenia jednolitego zmienionego tekstu należą do Rady Nadzorczej.

W 2014 roku Statut PZU nie był zmieniany.

10.8 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 rozstrzygania 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 większości 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 lub reprezentowanych na nim akcji.

Walne Zgromadzenie otwiera Przewodniczący albo Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej, po czym spośród osób uprawnionych do głosowania wybiera się Przewodniczącego Zgromadzenia. W razie nieobecności Przewodniczącego i Wiceprzewodniczącego Rady Zgromadzenie otwiera Prezes Zarządu albo osoba wyznaczona przez Zarząd.

Walne Zgromadzenie może podejmować uchwały bez względu na liczbę obecnych akcjonariuszy lub reprezentowanych akcji. 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 SŁOWNIK](#) 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 SŁOWNIK](#), 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, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym. 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 2014 roku w Radzie Nadzorczej PZU funkcję pełnili:

- Waldemar Maj – Przewodniczący Rady;
- Zbigniew Ćwiąkański – Wiceprzewodniczący Rady;
- Tomasz Zganiacz – Sekretarz Rady;
- Dariusz Daniluk – Członek Rady;
- Zbigniew Derdziuk – Członek Rady;
- Dariusz Filar – Członek Rady;
- Włodzimierz Kiciński – Członek Rady;
- Alojzy Zbigniew Nowak – Członek Rady;
- Maciej Piotrowski – Członek Rady.

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

W dniu 17 czerwca 2014 roku, z dniem 18 czerwca 2014 roku, Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU odwołało ze składu Rady Nadzorczej Spółki Waldemara Maja - dotychczasowego Przewodniczącego Rady oraz Dariusza Daniluka i Włodzimierza Kicińskiego. Jednocześnie z dniem 18 czerwca 2014 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU powołało w skład Rady Nadzorczej: Dariusza Kacprzyka, Jakuba Karnowskiego oraz Aleksandrę Magaczewską.

W dniu 15 lipca 2014 roku Aleksandra Magaczewska objęła funkcję Przewodniczącej Rady.

W związku z powyższym od dnia 15 lipca 2014 roku skład Rady Nadzorczej PZU przedstawiał się następująco:

- Aleksandra Magaczewska – Przewodnicząca Rady;
- Zbigniew Ćwiąkański – Wiceprzewodniczący Rady;
- Tomasz Zganiacz – Sekretarz Rady;
- Zbigniew Derdziuk – Członek Rady;
- Dariusz Filar – Członek Rady;
- Dariusz Kacprzyk – Członek Rady;
- Jakub Karnowski – Członek Rady;
- Alojzy Zbigniew 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 30 czerwca 2011 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 tj. z dniem odbycia Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia w 2015 roku.



## Aleksandra Magaczewska – Przewodnicząca Rady Nadzorczej PZU SA

Absolwentka Wydziału Prawa i Administracji na Uniwersytecie Śląskim. Prezes Zarządu Agencji Rozwoju Przemysłu S.A. Wiedzę i doświadczenie zawodowe zdobywała, pracując przez 11 lat (2000-2011) w Ministerstwie Gospodarki, gdzie zajmowała się m.in. nadzorem właścicielskim nad spółkami z sektora hutniczego i górniczego oraz specjalnymi strefami ekonomicznymi. Następnie jako dyrektor Departamentu Górnictwa odpowiadała za pomoc publiczną dla spółek górniczych. Brała udział w tworzeniu Polskich Hut Stali S.A., Kompanii Węglowej S.A. oraz IPO Jastrzębskiej Spółki Węglowej S.A. Od początku 2012 roku pracowała w Ministerstwie Skarbu Państwa na stanowisku dyrektora Departamentu Restrukturyzacji i Pomocy Publicznej. Sprawowała tam nadzór właścicielski nad kilkudziesięcioma spółkami Skarbu Państwa, m.in. LOT S.A., spółkami sektora zbrojeniowego i Agencją Rozwoju Przemysłu S.A. Wcześniej przewodnicząca rady nadzorczej Kompanii Węglowej S.A., PERN „Przyjaźń” S.A., KGHM Polska Miedź S.A. oraz członek rad nadzorczych spółek: Katowicki Holding Węglowy S.A., Centrum Bankowo-Finansowe „Nowy Świat” S.A., GRABINEX Sp. z o.o., Centrum Informatyki Sp. z o.o.



## Zbigniew Ćwiąkalski – Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie. Pracownik naukowy, profesor prawa karnego na Uniwersytecie Jagiellońskim oraz w Wyższej Szkole Prawa i Administracji w Przemyślu/Rzeszowie. Od 1988 roku jest partnerem w jednej z największych kancelarii prawnych specjalizującej się w prawie gospodarczym T. Studnicki, K. Pleszka, Z. Ćwiąkalski, J. Górski, sp. k. Pełni funkcje Członka Rady Nadzorczej PLL LOT SA. Był członkiem Rady Banku Przemysłowo-Handlowego w Krakowie, a w okresie od 16 listopada 2007 roku do 21 stycznia 2009 roku pełnił funkcję Ministra Sprawiedliwości – Prokuratora Generalnego w rządzie Premiera Donalda Tuska.



## Tomasz Zganiacz – Sekretarz Rady Nadzorczej

Z wykształcenia inżynier i absolwent podyplomowych studiów MBA. Od 2009 roku Dyrektor w Ministerstwie Skarbu Państwa odpowiedzialny za transakcje na rynku kapitałowym i nadzór właścicielski instytucji finansowych. Doświadczony i wysoko wykwalifikowany menadżer z zaawansowaną znajomością narzędzi restrukturyzacji, poprawy efektywności, w szczególności w zakresie zarządzania finansami oraz wyceny inwestycji. Do 2009 roku Tomasz Zganiacz był prezesem giełdowej spółki deweloperskiej Triton Development S.A., a wcześniej m. in. wiceprezesem i dyrektorem finansowym giełdowej spółki Arksteel, kierownikiem działu kredytów banku Societe Generale, pracownikiem naukowo-dydaktycznym Instytutu Organizacji Systemów Produkcyjnych Politechniki Warszawskiej, uczestniczył w programie Narodowych Funduszy Inwestycyjnych. Tomasz Zganiacz brał udział w licznych projektach realizowanych przez podmioty gospodarcze różnych branż, współpracując m.in. z bankami komercyjnymi i inwestycyjnymi, biurami maklerskimi i innymi uczestnikami rynków kapitałowych. Odpowiadał za zarządzanie finansami, przygotowanie i realizację projektów inwestycyjnych, współtworzył strategię rozwoju. Ma bogate doświadczenie związane z nadzorowaniem spółek prawa handlowego, był m.in. członkiem Rady Giełdy. Obecnie członek Rady Nadzorczej PKO BP SA.



## Zbigniew Derdziuk – Członek Rady Nadzorczej

Ukończył studia w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego. W 1996 roku uzyskał dyplom studiów podyplomowych w zakresie organizacji i zarządzania. Absolwent Programu AMP IESE Business School. Uczestniczył w licznych szkoleniach z zakresu finansów i zarządzania. Posiada wieloletnie doświadczenie na stanowiskach kierowniczych i wyższych stanowiskach kierowniczych. Był m.in. Zastępcą Dyrektora Departamentu Marketingu w Polskim Banku Inwestycyjnym, Zastępcą Dyrektora Biura Promocji i Informacji w PKO BP SA, Wiceprezesem Zarządu Banku Poczтового SA. Ponadto ma duże doświadczenie w administracji, które zdobył pełniąc m.in. funkcje Dyrektora w Kancelarii Sejmu, Sekretarza Stanu w KPRM, w tym Zastępcy Szefa KPRM, Ministra - Członka Rady Ministrów, Przewodniczącego Komitetu Stałego Rady Ministrów, Sekretarza Miasta St. Warszawy. Od 2009 roku jest Prezesem Zakładu Ubezpieczeń Społecznych. Ponadto posiada wieloletnie doświadczenie w pełnieniu funkcji członka rady nadzorczej wielu spółek, w tym m.in.: PKP Polskie Linie Kolejowe SA, Bank Gospodarstwa Krajowego, Totalizator Sportowy sp. z o.o., PKO BP SA.



## Dariusz Filar – Członek Rady Nadzorczej

Od 1973 roku jest pracownikiem naukowym Uniwersytetu Gdańskiego na Wydziale Ekonomicznym - od 1992 roku profesor nadzwyczajny. W latach 1992 – 1995 visiting professor w Center for Russian and East European Studies (CREES) w University of Michigan, Ann Arbor (USA), a w okresie 1998 – 2001 wykładowca Central European University. W latach 80-tych współpracownik prasy drugiego obiegu, a także autor komentarzy na łamach The Wall Street Journal. Od 1988 roku związany z zespołem redakcyjnym kwartalnika Przegląd Polityczny. Zamieszcza komentarze ekonomiczne na łamach dzienników Rzeczpospolita i Gazeta Wyborcza. W okresie 1999 – 2004 piastował funkcję głównego ekonomisty Banku Pekao S.A. W latach 2004 – 2010 członek Rady Polityki Pieniężnej NBP. Od marca 2010 do grudnia 2014 członek Rady Gospodarczej przy Prezesie Rady Ministrów.



## Dariusz Kacprzyk – Członek Rady Nadzorczej

Ukończył studia na Wydziale Handlu Wewnętrznego i Usług Szkoły Głównej Handlowej (d. SGPIIS) oraz podyplomowy program MBA na Akademii Leona Koźmińskiego. Ponadto Pan Dariusz Kacprzyk jest absolwentem IESE – University of Navarra, Advanced Management Program. Od ponad 25 lat związany z bankowością. Pan Dariusz Kacprzyk zdobywał wiedzę i doświadczenie zajmując stanowiska kierownicze w czołowych instytucjach finansowych na polskim rynku. Prezes Zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego, a przed objęciem tej funkcji, w latach 2009 – 2013 pracował w BRE Banku SA na stanowisku dyrektora Departamentu Współpracy z Korporacjami, będąc jednocześnie członkiem komitetu kredytowego Zarządu Banku. Wcześniej w okresie 2007 – 2009 był związany z Bankiem Pekao SA, jako dyrektor zarządzający w Pionie Bankowości Korporacyjnej, Finansowania Nieruchomości i Rynków Międzynarodowych oraz członek komitetu kredytowego. Pracował także w Banku BPH SA oraz Powszechnym Banku Kredytowym SA przed fuzją z BPH SA, jak również w PKO Banku Polskim S.A. Był koordynatorem Programu Rozwoju Komunalnego organizowanego przez Bank Światowy z Agencją Rozwoju Komunalnego (Fundacja Min. Finansów). Od 21 czerwca 2013 roku Pan Dariusz Kacprzyk pełni funkcję Członka Rady Nadzorczej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.





## Jakub Karnowski – Członek Rady Nadzorczej

Doktor nauk ekonomicznych. Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie oraz University of Minnesota, były stypendysta The Margaret Thatcher Foundation w London School of Economics. Ma tytuł Chartered Financial Analyst potwierdzający kwalifikacje w zakresie doradztwa inwestycyjnego. Jest adiunktem w Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH. W latach 1997 – 2000 był szefem gabinetu politycznego i doradcą ministra finansów. Następnie w latach 2000 – 2001 doradzał PKPP „Lewiatan” w sprawach makroekonomicznych. W latach 2001 – 2003 był doradcą prezesa Narodowego Banku Polskiego, a także w tym okresie dyrektorem departamentu zagranicznego NBP. Od 2003 do 2008 roku pracował w Grupie Banku Światowego w Waszyngtonie jako zastępca dyrektora wykonawczego. W latach 2008 – 2012 pełnił funkcję prezesa PKO TFI, a od 2010 do 2013 roku był członkiem zarządu CFA Society of Poland. Od kwietnia 2012 roku pełni funkcję Prezesa Zarządu spółki Polskie Koleje Państwowe S.A.



## Alojzy Zbigniew Nowak – Członek Rady Nadzorczej

W 1984 roku ukończył studia magisterskie w SGPiS (obecnie SGH); w 1992 roku ukończył studia w zakresie ekonomii na University of Illinois at Urbana - Champaign, USA; w 1993 roku studia w zakresie bankowości, finansów i rynków kapitałowych na Uniwersytecie w Exeter w Wielkiej Brytanii, w 1996 roku studia w zakresie ekonomii na Free University of Berlin, natomiast w 1997 roku studia w zakresie International Economics at RUCA. W 2002 roku uzyskał tytuł profesora nauk ekonomicznych. Jest laureatem wielu nagród i wyróżnień, m.in. Nagrody Rektora za osiągnięcia naukowe (corocznie od 1997 roku), Nagrody Ministra Edukacji za książkę pt. „Integracja europejska. Szansa dla Polski?” oraz książkę pt. „Banki a gospodarstwa domowe - dynamika rozwoju”. Uczestniczył także w licznych organizacjach naukowych i radach programowych czasopism, m.in. jako członek kolegium redakcyjnego „Foundations of Management”, redaktor naczelny „Journal of Interdisciplinary Economics”, „Yearbook on Polish European Studies” oraz „Mazovia Regional Studies”; członek Rady Programowej „Gazeta Bankowa”; recenzent PWE SA Warszawa. Wieloletni członek Kapituły Godła „Teraz Polska” oraz członek Rady Naukowej. Wiedzę i doświadczenie zdobywał pracując m.in. jako: kierownik Zakładu Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, kierownik Katedry Gospodarki Narodowej na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, dyrektor Centrum Europejskiego Uniwersytetu Warszawskiego, prodziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego ds. Współpracy z Zagranicą, dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego oraz prorektor ds. Badań Naukowych i Współpracy Uniwersytetu Warszawskiego. Poza UW wykładał we Francji, Wielkiej Brytanii, USA, Rosji, Chinach i w Korei. Ponadto pełnił funkcje: doradcy premiera, doradcy Ministra Rolnictwa, prezesa Akademickiego Związku Sportowego na Uniwersytecie Warszawskim, członka komitetu doradczego NewConnect przy Zarządzie Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A., członka Rady Fundacji Narodowego Banku Polskiego, przewodniczącego Rady Naukowej Narodowego Banku Polskiego. Na przestrzeni lat członek rad nadzorczych, w tym m.in. PTE WARTA S.A., PKO BP S.A., JSW S.A., Przewodniczący i Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej EUROLOT S.A.



## Maciej Piotrowski – Członek Rady Nadzorczej

W 1989 roku ukończył studia magisterskie na Wydziale Podstawowych Problemów Techniki Politechniki Wrocławskiej; w latach 1998-1990 uczestnik studiów podyplomowych w zakresie Handlu Zagranicznego na Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu; od 1990 do 1991 roku uczestnik studiów podyplomowych w zakresie Finansów na Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu; w latach 1990-1994 uczestnik studiów doktoranckich na Politechnice Wrocławskiej. Ponadto, w latach 1995-1997 uczestnik Programu Master of Business Administration University of Illinois at Urbana-Champaign, USA – Uniwersytet Warszawski (tytuł magistra na kierunku Zarządzanie i Marketing). Uczestniczył w licznych krajowych i zagranicznych seminariach i szkoleniach dotyczących bankowości, finansów i rynków kapitałowych. W roku 1991 uzyskał licencję maklera papierów wartościowych (w roku 1992 otrzymał nagrodę Prezesa Warszawskiej GPW dla najlepszego maklera giełdowego), natomiast w roku 2004 uzyskał uprawnienia dla kandydatów na członków rad nadzorczych w spółkach Skarbu Państwa. Zdobywał wiedzę i doświadczenie pracując m.in. jako: makler papierów wartościowych, wicedyrektor Biura Maklerskiego, dyrektor zarządzający ds. bankowości inwestycyjnej w Banku Gdańskim S.A. w latach 1991-1997. Od 1997 do 1999 roku dyrektor bankowości inwestycyjnej w Banku Amerykańskim w Polsce S.A. W latach 2000-2002 pełnił funkcję dyrektora zarządzającego ds. finansowania projektów inwestycyjnych oraz Vice President Global Corporate & Investment Banking w Bank of America (Polska) S.A., następnie od 2002 do 2007 roku pełnił funkcje: prezesa Zarządu TP Invest Sp. z o.o. oraz prezesa zarządu Towarzystwa Emerytalnego Telekomunikacji Polskiej S.A. w ramach Grupy Kapitałowej Telekomunikacji Polskiej S.A. W latach 2008-2013 pełnił funkcję zastępcy prezesa ds. finansów i administracji Polskiej Agencji Żegluga Powietrznej, a w 2013 roku okresowo pełnił obowiązki prezesa Agencji. Następnie - wiceprezes zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego, aktualnie pracuje w Grupie Kapitałowej Giełdy Papierów Wartościowych S.A. jako Dyrektor Generalny Towarowej Giełdy Energii S.A. Na przestrzeni lat członek wielu rad nadzorczych, w tym m.in. przewodniczący rady nadzorczej Banku Gospodarstwa Krajowego, członek ustanowionej przez NBP Komisarycznej Rady Nadzorczej Banku Przemysłowego w Łodzi, członek rady nadzorczej spółki Metro Warszawskie sp. z o.o. oraz od 2013 roku członek rady nadzorczej Enea Wytwarzanie SA. Pan Maciej Piotrowski był także członkiem Komitetu Doradczego przy Przewodniczącym Komisji Papierów Wartościowych.

## Kompetencje

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Zakładu i 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 powiązanym 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 dobruania 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 Zakładzie, 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 2014 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 dniu 17 czerwca 2014 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU z dniem 18 czerwca 2014 roku odwołało ze składu Rady Nadzorczej PZU Dariusza Daniluka. W związku z powyższym w dniu 15 lipca 2014 roku Rada Nadzorcza PZU uzupełniła skład komitetu audytu o osobę Dariusza Kacprzyka jako Członka Komitetu.

W związku z powyższym na dzień 31 grudnia 2014 roku skład komitetu audytu przedstawiał się w następujący sposób:

- Dariusz Filar – Przewodniczący Komitetu;
- Dariusz Kacprzyk – Członek Komitetu;
- Tomasz Zganiacz – 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 2014 roku w skład komitetu nominacji i wynagrodzeń wchodziło:

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

Na dzień 31 grudnia 2014 roku skład komitetu nie uległ zmianie.

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 2014 roku w skład komitetu strategii wchodziło:

- Waldemar Maj – Przewodniczący Komitetu;
- Zbigniew Derdziuk – Członek Komitetu;
- Alojzy Zbigniew Nowak – Członek Komitetu;
- Maciej Piotrowski – Członek Komitetu.

W dniu 14 stycznia 2014 roku Rada Nadzorcza uzupełniła skład komitetu strategii o Włodzimierza Kicińskiego.

W dniu 17 czerwca 2014 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU z dniem 18 czerwca 2014 roku odwołało ze składu Rady Nadzorczej PZU Waldemara Maja oraz Włodzimierza Kicińskiego. W związku z powyższym w dniu 15 lipca 2014 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła następujący skład komitetu strategii:

- Alojzy Zbigniew Nowak – Przewodniczący Komitetu;
- Dariusz Kacprzyk – Członek Komitetu;
- Aleksandra Magaczewska – Członek Komitetu;
- Maciej Piotrowski – Członek Komitetu.

W dniu 8 września 2014 roku Rada Nadzorcza uzupełniła skład komitetu strategii o Jakuba Karnowskiego.

Na dzień 31 grudnia 2014 roku skład komitetu nie uległ zmianie.

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, przy czym członkowie Zarządu są powoływani i odwoływani przez Radę na wniosek Prezesa Zarządu. 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.

Na dzień 1 stycznia 2014 roku skład Zarządu PZU przedstawiał się następująco:

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

W dniu 6 października 2014 roku Barbara Smalska złożyła z dniem 31 grudnia 2014 roku rezygnację z funkcji Członka Zarządu PZU.

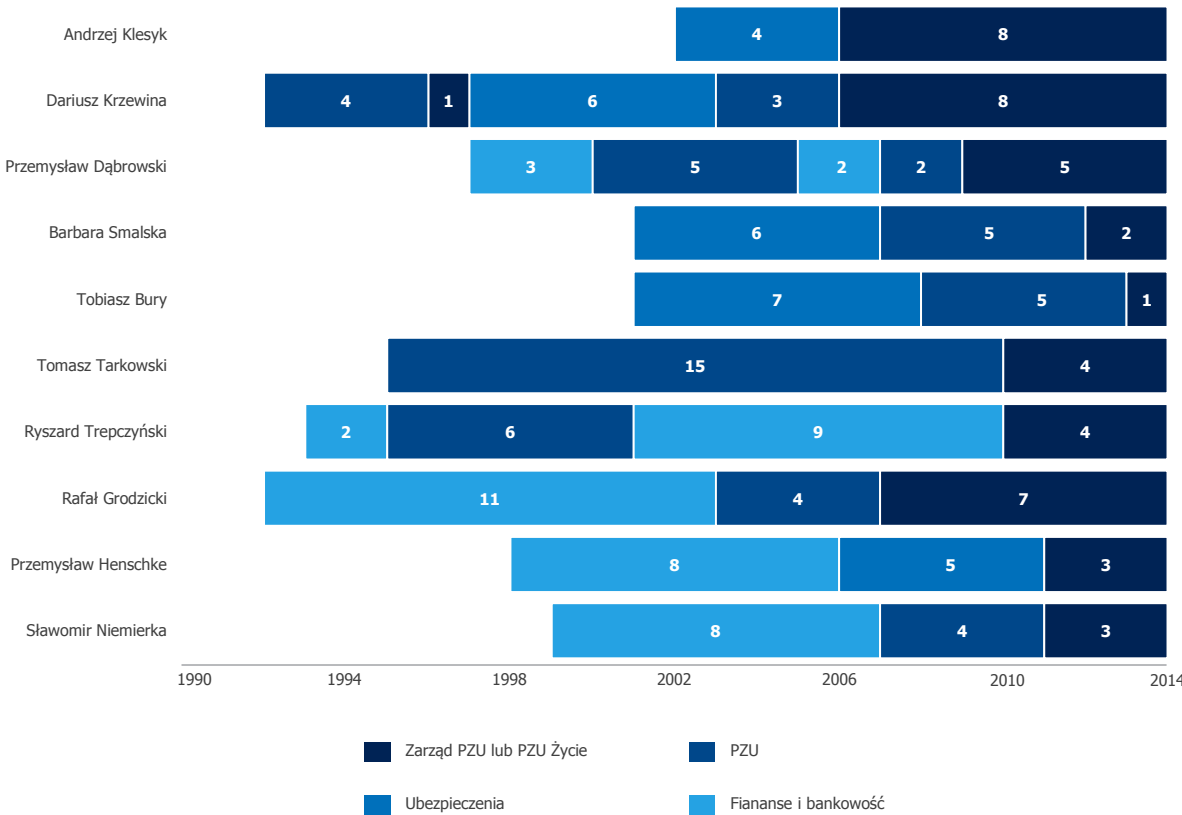
W związku z powyższym od dnia 1 stycznia 2015 roku skład Zarządu kształtował się następująco:

- Andrzej Klesyk - Prezes Zarządu;
- Przemysław Dąbrowski - Członek Zarządu;

- Dariusz Krzewina – Członek Zarządu;
- Tomasz Tarkowski – Członek Zarządu;
- Ryszard Trepczyński - Członek Zarządu.

Obecna kadencja Zarządu PZU rozpoczęła się z dniem 1 lipca 2011 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.

Doświadczenie Zarządu na rynku finansowym oraz w PZU (w latach)





Podział kompetencji i odpowiedzialności:





## Andrzej Klesyk, Prezes Zarządu PZU

Andrzej Klesyk od grudnia 2007 zajmuje stanowisko Prezesa Zarządu PZU. W latach 2003 – 2007 Partner i Dyrektor Zarządzający The Boston Consulting Group w Warszawie, gdzie współpracował m.in. z PZU przy realizacji projektów ubezpieczeniowych. Twórca i szef Inteligo, pionierskiego projektu bankowości internetowej. Wcześniej kierował zespołem, który stworzył Handlobank – detaliczne ramię Banku Handlowego w Warszawie SA. W latach 1993 – 2000 pracował w londyńskim oddziale firmy McKinsey. W 1991 roku wyjechał do USA, gdzie pracował w takich firmach jak: Kidder, Peabody oraz Coopers & Lybrand w Nowym Jorku. Andrzej Klesyk jest absolwentem ekonomii na Katolickim Uniwersytecie Lubelskim. Jako jeden z pierwszych Polaków skończył dwuletnie studia w Harvard Business School w USA uzyskując tytuł MBA. Jest członkiem Rady Powierniczej Muzeum Narodowego, Rady Programowej Instytutu Spraw Publicznych, a także członkiem The Geneva Association – organizacji non-profit zrzeszającej 80 Prezesów Zarządów największych firm ubezpieczeniowych na świecie oraz European Advisory Board przy Harvard Business School. Reprezentuje PZU w corocznych spotkaniach World Economic Forum w Davos.



## Barbara Smalska – Członek Zarządu PZU / PZU Życie do dnia 31 grudnia 2014 roku

Z wykształcenia fizyk cząstek elementarnych, uzyskała tytuł doktora na Wydziale Fizyki Uniwersytetu Warszawskiego, we współpracy z instytutem Deutsches Elektronen Synchrotron (DESY) w Hamburgu. W latach 2002-2008 pracowała w warszawskim biurze The Boston Consulting Group. Jako doradca strategiczny dla największych polskich banków, ubezpieczycieli i firm telekomunikacyjnych zajmowała się głównie tematyką strategii biznesowej, modelu operacyjnego, strategii dystrybucji oraz organizacji i aktywizacji sieci sprzedaży – szczególnie w segmentach klienta detalicznego i MŚP. Od listopada 2008 roku związana z Grupą PZU, gdzie pełniła funkcje Dyrektora Biura Zarządzania Produktami, Dyrektora Zarządzającego ds. Klienta Masowego i Dyrektora Zarządzającego ds. Marketingu i Produktów Indywidualnych. Powołana do Zarządu PZU Życie z dniem 1 lutego 2013 roku. Na stanowisku Dyrektora Grupy PZU od 5 lutego do 14 marca 2013 roku. Od 15 marca 2013 roku Członek Zarządu PZU. Odpowiadała za marketing i innowacje.



## Dariusz Krzewina - Prezes Zarządu PZU Życie, Członek Zarządu PZU

Absolwent Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego oraz studiów podyplomowych w zakresie ubezpieczeń w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Od wielu lat jest związany z branżą ubezpieczeniową. Od września 1993 roku do sierpnia 1998 roku był zatrudniony w PZU Życie, gdzie pełnił funkcję Naczelnika Wydziału Sprzedaży, Zastępcy Dyrektora oraz Dyrektora Biura Ubezpieczeń. Następnie od września 1997 roku do września 1998 roku pełnił funkcję Członka Zarządu PZU Życie. Od września 1998 roku do marca 2000 roku był Dyrektorem Generalnym ds. sprzedaży, zaś od kwietnia 2000 roku do sierpnia 2001 roku Członkiem Zarządu STUnŻycie ERGO HESTIA SA. Od kwietnia 2002 roku był Dyrektorem Sprzedaży, zaś od października 2002 roku do czerwca 2004 roku Prezesem Zarządu – Dyrektorem Sprzedaży SAMPO Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie SA. Od sierpnia 2004 roku pełnił funkcję Dyrektora Biura Ubezpieczeń Grupowych PZU Życie, od stycznia 2006 roku Dyrektora koordynatora ds. Klienta Korporacyjnego. Od marca 2007 roku w Zarządzie PZU Życie, od sierpnia 2007 roku pełni funkcję Prezesa Zarządu spółki. Od 1 lutego 2010 roku do 14 marca 2013 roku Dyrektor Grupy PZU. Od 15 marca 2013 roku Członek Zarządu PZU. Odpowiada za zarządzanie korporacyjne, HR, ubezpieczenia korporacyjne, administrację i logistykę, bancassurance i reasekurację.



## Przemysław Dąbrowski, Członek Zarządu PZU / PZU Życie

Absolwent Uniwersytetu Warszawskiego, kierunek informatyka oraz studiów podyplomowych z zarządzania. Uzyskał również tytuł MBA Uniwersytetu Illinois oraz ukończył program Warsaw-Illinois Executive MBA. Posiada szerokie doświadczenie w zarządzaniu finansami w ubezpieczeniach, w zarządzaniu inwestycjami finansowymi oraz w przeprowadzaniu dużych transakcji finansowych. Ponadto dysponuje praktyczną i teoretyczną wiedzą księgową, znajomością zagadnień podatkowych oraz elementów matematyki aktuarialnej. Karierę zawodową rozpoczął w 1993 roku. W latach 1993-1998 pracował jako analityk i kontroler finansowy w Whirlpool Polska Sp. z o.o. W latach 1998–2000 był Skarbnikiem w AIG Polska. W latach 2000–2001 pełnił funkcję Dyrektora Finansowego, Członka Zarządu Creative Team SA (Grupa Elektrim). W latach 2001-2006 był Dyrektorem Biura Planowania i Kontrolingu w PZU. W latach 2006-2008 pracował w firmach doradczych AT Kearney i Accenture na stanowisku Managera a następnie Senior Managera. Od października 2008 roku do marca 2009 roku pełnił funkcję Dyrektora – Zastępcy Szefa Pionu Finansowego w Centrali PZU i PZU Życie. Od listopada 2008 roku do lutego 2009 roku był Dyrektorem Biura Planowania i Kontrolingu w Centrali PZU i PZU Życie, następnie od marca 2009 roku Dyrektorem Biura Zarządzania Informacją w Centrali PZU i PZU Życie. Od stycznia 2010 roku pełni funkcję Członka Zarządu PZU Życie. Od grudnia 2010 roku pełni funkcję Członka Zarządu PZU. Odpowiada za Pion Finansowy.



## **Rafał Grodzicki – Członek Zarządu PZU Życie, Dyrektor Grupy PZU**

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Posiada wieloletnie doświadczenie w pełnieniu funkcji zarządczych w sektorze bankowym i ubezpieczeniowym, które zdobywał w licznych instytucjach krajowych i zagranicznych. Z Grupą PZU jest związany od lutego 2004 roku. Pełnił m.in. funkcje Dyrektora Biura Ubezpieczeń Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Dyrektora Koordynatora ds. Rozwoju Sieci Agencyjnej oraz Dyrektora Zarządzającego ds. Produktów Ubezpieczeniowych - Szefa Pionu Klienta Masowego. W Zarządzie PZU Życie od sierpnia 2008 roku. Od lutego 2010 roku jest Dyrektorem Grupy PZU. Odpowiada za operacje ubezpieczeniowe, operacje zagraniczne (działalność międzynarodowa) oraz obszar biznesu zdrowotnego.



## **Sławomir Niemierka - Członek Zarządu PZU Życie, Dyrektor Grupy PZU**

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego oraz Harvard Business School. Posiada uprawnienia radcy prawnego. Współautor licznych publikacji dotyczących prawa finansowego i nadzoru bankowego. Był wykładowcą studiów podyplomowych PAN oraz Wyższej Szkoły Ubezpieczeń i Finansów. Wieloletni pracownik Narodowego Banku Polskiego GINB, gdzie kierował Biurem Inspekcji, odpowiedzialnym za czynności kontrolne w bankach. Członek Komitetu Sterującego GINB ds. wdrożenia Nowej Umowy Kapitałowej Bazylea II, odpowiedzialny za kontrolę modeli ryzyka, ryzyka operacyjnego i standardów rachunkowości. Członek Zespołu ds. budowy systemu zarządzania ryzykiem w NBP. Był członkiem Zarządu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, gdzie nadzorował system zarządzania ryzykiem operacyjnym. Z Grupą PZU związany od 2008 roku jako Dyrektora Zarządzający ds. Audytu. Z dniem 19 marca 2012 roku powołany do Zarządu PZU Życie oraz na stanowisko Dyrektora Grupy PZU. Odpowiada za obszar zarządzania ryzykiem, reasekuracji, compliance i bezpieczeństwa.



## **Przemysław Henschke - Członek Zarządu PZU Życie, Dyrektor Grupy PZU**

Absolwent Politechniki Warszawskiej. Posiada ponad 20 lat doświadczenia w branży IT w usługach finansowych. W swojej karierze pracował zarówno po stronie dostawców (jako Project Manager, doradca) jak również po stronie odbiorców usług, jako Architekt IT, CIO. Pierwszym znaczącym przedsięwzięciem był projekt wdrożenia Handlobanku, który prowadził jako Project Manager po stronie dostawcy. Był jednym ze współzałożycieli i twórców Inteligo, gdzie był architektem IT, project managerem wdrożenia, a następnie CIO. Ponadto, pełnił funkcję CIO w Lukas Banku, gdzie prowadził wymianę systemu bankowego oraz reorganizację IT w ramach Grupy Credit Agricole w Polsce. Następnym etapem był start Polbanku EFG, który prowadził jako CIO odpowiedzialny za wdrożenie oddziału w Polsce oraz współautor uniwersalnej architektury IT dla krajów CEE w ramach grupy EFG. Po uruchomieniu Polbanku, od 2007 roku, pomagał Zarządom oraz CIO czołowych europejskich oraz blisko-wschodnich banków i firm ubezpieczeniowych jako doradca strategiczny w firmie McKinsey. Zajmował się tematyką optymalizacji działania oraz kosztów IT, wspierał reorganizacje i projekty tworzenia strategii oraz architektury IT a przede wszystkim budowaniem komunikacji i zrozumienia pomiędzy Biznesem a IT. Następnie, jako Group CIO w Banque Audi, jednej z największych grup bankowych operujących na Bliskim Wschodzie, z centralą w Bejrucie, opracował strategię i architekturę IT dla grupy i rozpoczął realizację tych planów. Powołany do Zarządu PZU Życie w dniu 3 lutego 2012 roku. Na stanowisku Dyrektora Grupy PZU od dnia 7 lutego 2012 roku. Odpowiada za obszar IT.



## **Tomasz Tarkowski, Członek Zarządu PZU / PZU Życie**

Absolwent Wydziału Samochodów i Maszyn Roboczych Politechniki Warszawskiej oraz Wyższej Szkoły Ubezpieczeń i Bankowości. Ukończył także Advanced Management Program na IESE Business School University of Navarra i studia podyplomowe z zakresu bezpieczeństwa ruchu drogowego, ubezpieczeń gospodarczych i psychologii zarządzania. Z Grupą PZU jest związany od 1996 roku. Początkowo zajmował się kontrolą wewnętrzną oraz tematyką przeciwdziałania przestępczości ubezpieczeniowej. Od 2002 specjalizuje się w likwidacji szkód. Pełnił m.in. funkcję Dyrektora Centrum Likwidacji Szkód PZU w Warszawie. W latach 2007-2011 jako Członek Zarządu PZU Ukraina nadzorował obszar likwidacji szkód, zarządzania produktami i oceny ryzyka. Od kwietnia 2011 roku w Zarządzie PZU, a od lipca 2011 roku również w Zarządzie PZU Życie. Odpowiada za obszar likwidacji szkód i świadczeń oraz assistance.





## Ryszard Trepczyński, Członek Zarządu PZU / PZU Życie

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej, Wydział Zarządzania i Marketingu. Od początku swojej kariery zawodowej związany z rynkiem kapitałowym. Posiada bogate doświadczenie związane z budowaniem i realizacją strategii inwestycyjnych oraz tworzeniem zasad polityki lokacyjnej. Posiada doświadczenie w zarządzaniu portfelami aktywów o znaczącej wartości i zróżnicowanej strukturze. Brał udział w budowaniu struktur zarządzających strategiczną alokacją aktywów, płynnością oraz ryzykiem inwestycyjnym. W latach 1994-1996 pracował jako makler w Centrum Operacji Kapitałowych Banku Handlowego w Warszawie SA. W latach 1996 - 2002 był zatrudniony w Biurze Inwestycji Finansowych PZU Życie – początkowo jako zarządzający aktywami, a następnie jako Naczelnik Wydziału Zarządzania Portfelami Instrumentów Dłużnych. Od grudnia 2002 roku do czerwca 2011 roku związany z Pioneer Pekao Investment Management S.A., gdzie kolejno zajmował stanowiska Dyrektora Departamentu Papierów Dłużnych, Dyrektora Departamentu Zarządzania Aktywami oraz Wiceprezesa Zarządu odpowiedzialnego za obszar inwestycji. Od lipca 2011 roku pełni funkcję Członka Zarządu PZU i PZU Życie. Odpowiada za Pion Inwestycji.

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.

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 oraz jeżeli na posiedzeniu jest obecna co najmniej połowa składu Zarządu.

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.



## Tobiasz Bury –Członek Zarządu PZU Życie, Dyrektor Grupy PZU

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Kellogg School of Management w USA oraz Harvard Business School Advanced Management Program. Z Grupą PZU związany od 2009 roku. Pełnił funkcję Dyrektora Zarządzającego ds. Sieci Agencyjnej oraz Dyrektora Zarządzającego ds. Sprzedaży Masowej w PZU Życie SA. Od maja 2010 roku. Dyrektor Zarządzający ds. Sieci w Grupie PZU i szef Pionu Sieci Grupy. Na tym stanowisku odpowiadał za sieć oddziałów w PZU SA i PZU Życie SA oraz za obsługę klienta realizowaną w sieci placówek i Centrum Klienta Grupy PZU. Z dniem 16 stycznia 2014 roku powołany do Zarządu PZU Życie. Na stanowisku Dyrektora Grupy PZU od dnia 16 stycznia 2014 roku. Odpowiada za ubezpieczenia masowe, zarządzanie siecią Oddziałów PZU i kanałami sprzedaży, contact center i posprzedażową obsługę klienta.

## 10.9 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 2013-2014 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.

| Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez PZU (w tys. zł) | 1 stycznia – 31 grudnia 2014 |                                   | 1 stycznia – 31 grudnia 2013 |                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|------------------|
|                                                                                              |                              | w tym premie i nagrody specjalne: |                              | w tym premie:    |
| <b>Zarząd, z czego:</b>                                                                      | <b>8 226</b>                 | <b>2 812</b>                      | <b>9 503</b>                 | <b>3 024</b>     |
| Andrzej Klesyk                                                                               | 2 714                        | 914                               | 2 780                        | 980              |
| Przemysław Dąbrowski                                                                         | 1 054                        | 313                               | 1 135                        | 336              |
| Dariusz Krzewina                                                                             | 1 314                        | 534                               | 642                          | -                |
| Barbara Smalska <sup>1</sup>                                                                 | 1 088                        | 399                               | 593                          | -                |
| Tomasz Tarkowski                                                                             | 891                          | 228                               | 1 102                        | 336              |
| Ryszard Trepczyński                                                                          | 1 165                        | 424                               | 1 535                        | 736              |
| Bogusław Skuza <sup>2</sup>                                                                  | -                            | -                                 | 1 716                        | 636              |
| <b>Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:</b>                 | <b>3 717</b>                 | <b>1 193</b>                      | <b>3 263</b>                 | <b>1 122</b>     |
| Rafał Grodzicki                                                                              | 936                          | 312                               | 874                          | 250              |
| Przemysław Henschke                                                                          | 936                          | 312                               | 804                          | 180              |
| Dariusz Krzewina <sup>3</sup>                                                                | -                            | -                                 | 291                          | 180              |
| Sławomir Niemierka                                                                           | 860                          | 199                               | 863                          | 200              |
| Barbara Smalska <sup>3</sup>                                                                 | -                            | -                                 | 431 <sup>4</sup>             | 312 <sup>5</sup> |
| Tobiasz Bury                                                                                 | 985                          | 370 <sup>6</sup>                  | -                            | -                |
| <b>Rada Nadzorcza, z czego:</b>                                                              | <b>1 221</b>                 | <b>-</b>                          | <b>1 224</b>                 | <b>-</b>         |
| Aleksandra Magaczewska                                                                       | 97                           | -                                 | -                            | -                |
| Waldemar Maj                                                                                 | 90                           | -                                 | 192                          | -                |
| Zbigniew Cwiąkański                                                                          | 168                          | -                                 | 168                          | -                |

| Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez PZU (w tys. zł) | 1 stycznia – 31 grudnia 2014 |                                   | 1 stycznia – 31 grudnia 2013 |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|---------------|
|                                                                                              |                              | w tym premie i nagrody specjalne: |                              | w tym premie: |
| Tomasz Zganiacz                                                                              | 144                          | -                                 | 144                          | -             |
| Dariusz Daniluk                                                                              | 57                           | -                                 | 120                          | -             |
| Zbigniew Derdziuk                                                                            | 120                          | -                                 | 120                          | -             |
| Dariusz Filar                                                                                | 120                          | -                                 | 120                          | -             |
| Dariusz Kacprzyk                                                                             | 64                           | -                                 | -                            | -             |
| Jakub Karnowski                                                                              | 64                           | -                                 | -                            | -             |
| Włodzimierz Kiciński                                                                         | 57                           | -                                 | 120                          | -             |
| Alojzy Nowak                                                                                 | 120                          | -                                 | 120                          | -             |
| Maciej Piotrowski                                                                            | 120                          | -                                 | 120                          | -             |

| Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez pozostałe podmioty z Grupy PZU (w tys. zł) | 1 stycznia – 31 grudnia 2014 |                  | 1 stycznia – 31 grudnia 2013 |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------|------------------------------|---------------|
|                                                                                                                         |                              | w tym premie:    |                              | w tym premie: |
| <b>Zarząd, z czego:</b>                                                                                                 | <b>2 942</b>                 | <b>996</b>       | <b>3 826</b>                 | <b>1 224</b>  |
| Andrzej Klesyk                                                                                                          | -                            | -                | 320                          | -             |
| Przemysław Dąbrowski                                                                                                    | 599                          | 200              | 654                          | 255           |
| Dariusz Krzewina                                                                                                        | 553                          | 133              | 1 121                        | 561           |
| Barbara Smalska <sup>1</sup>                                                                                            | 596                          | 225              | 327                          | -             |
| Tomasz Tarkowski                                                                                                        | 536                          | 179              | 510                          | 153           |
| Ryszard Trepczyński                                                                                                     | 658                          | 259              | 654                          | 255           |
| Bogusław Skuza <sup>2</sup>                                                                                             | -                            | -                | 240                          | -             |
| <b>Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:</b>                                            | <b>1 844</b>                 | <b>478</b>       | <b>2 235</b>                 | <b>1 071</b>  |
| Rafał Grodzicki                                                                                                         | 455                          | 119              | 742                          | 357           |
| Przemysław Henschke                                                                                                     | 455                          | 119              | 742                          | 357           |
| Sławomir Niemierka                                                                                                      | 427                          | 70               | 751                          | 357           |
| Tobiasz Bury                                                                                                            | 507                          | 170 <sup>6</sup> | -                            | -             |

| Całkowita szacunkowa wartość świadczeń<br>niepieniężnych przyznanych przez PZU oraz<br>podmioty zależne PZU (w tys. zł) | 1 stycznia – 31 grudnia 2014 | 1 stycznia – 31 grudnia 2013 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| <b>Zarząd, z czego:</b>                                                                                                 | <b>1 307</b>                 | <b>1 343</b>                 |
| Andrzej Klesyk                                                                                                          | 282                          | 251                          |
| Przemysław Dąbrowski                                                                                                    | 186                          | 167                          |
| Dariusz Krzewina <sup>3</sup>                                                                                           | 217                          | 214                          |
| Barbara Smalska <sup>1,3</sup>                                                                                          | 205                          | 151                          |
| Tomasz Tarkowski                                                                                                        | 191                          | 181                          |
| Ryszard Trepczyński                                                                                                     | 226                          | 166                          |
| Bogusław Skuza <sup>2</sup>                                                                                             | -                            | 213                          |
| <b>Osoby zarządzające wyższego szczebla<br/>(Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:</b>                                        | <b>908</b>                   | <b>401</b>                   |
| Rafał Grodzicki                                                                                                         | 170                          | 183                          |
| Przemysław Henschke                                                                                                     | 203                          | 55                           |
| Sławomir Niemierka                                                                                                      | 358                          | 163                          |
| Tobiasz Bury                                                                                                            | 177                          | -                            |

<sup>1</sup> Barbara Smalska złożyła rezygnację 6 października 2014 roku z dniem 31 grudnia 2014 roku.  
<sup>2</sup> Bogusław Skuza złożył rezygnację 27 grudnia 2013 roku z dniem 31 grudnia 2013 roku.  
<sup>3</sup> Dariusz Krzewina i Barbara Smalska zostali powołani do Zarządu PZU 12 marca 2013 roku z dniem 15 marca 2013 roku (dodatkowo Dariusz Krzewina w okresie do 14 marca 2013 roku, a Barbara Smalska w okresie 5 lutego – 14 marca 2013 roku byli Dyrektorami Grupy PZU).  
<sup>4</sup> Wskazana kwota zawiera premię za 2012 rok oraz wynagrodzenie z tytułu pełnienia innych funkcji w PZU i PZU Życie do dnia powołania na stanowisko Dyrektora Grupy.  
<sup>5</sup> Wskazana kwota stanowi premię za 2012 rok z tytułu pełnienia innych funkcji w PZU i PZU Życie.  
<sup>6</sup> Wskazana kwota stanowi premię za 2013 rok z tytułu pełnienia innych funkcji w PZU i PZU Życie.

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.

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 2014 roku funkcje dyrektorów Grupy PZU pełniły następujące osoby:

- Rafał Grodzicki;
- Przemysław Henschke;

- Sławomir Niemierka.

W dniu 16 stycznia 2014 roku Zarząd PZU powołał Tobiasza Burego na stanowisko Dyrektora Grupy PZU. Z dniem 16 stycznia 2014 roku Tobiasza Burego powołano do Zarządu PZU Życie.

Na dzień 31 grudnia 2014 roku funkcje dyrektorów Grupy PZU pełniły następujące osoby:

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



# 11

## Oświadczenia Zarządu

---



## Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu PZU, skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy PZU i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz że odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy PZU oraz jej wynik finansowy, oraz że sprawozdanie z działalności Grupy PZU zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy 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 skonsolidowanego 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 skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

## Współpraca z międzynarodowymi instytucjami publicznymi

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

Ponadto, w 2014 roku Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju (EBRD) - międzynarodowa instytucja finansowa - nabył 40 mln euro obligacji wyemitowanych przez PZU Finance AB [FINANSOWANIE DŁUŻNE ROZ. 8.3.](#)

## Informacje o zawartych umowach znaczących dla działalności Grupy PZU, w tym zawartych pomiędzy akcjonariuszami

Do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności Grupy PZU nie zawarto umów (w tym również zawartych po dniu bilansowym), w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy.

## Informacje o zawartych znaczących umowach

Dnia 3 lipca 2014 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 7 lipca 2014 roku Emitent zaciągnął pożyczkę od PZU Finance AB (publ) o łącznej wartości wynoszącej 500 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 7 lipca 2014 roku Emitent zaciągnął pożyczkę od PZU Finance AB (publ), o czym mowa powyżej. 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.

## 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 2014 roku i do dnia podpisania niniejszego sprawozdania z działalności Grupy 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 (Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów) zawarto w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy PZU za 2014 rok

Na dzień 31 grudnia 2014 roku wartość wszystkich 60 623 spraw toczących się przed sądami, organami właściwymi dla

postępowań arbitrażowych lub organami administracji publicznej prowadzonych w podmiotach z Grupy PZU wynosiła łącznie 3 061,7 mln zł. W kwocie tej 2 518,3 mln zł dotyczy zobowiązań, a 543,4 mln zł wierzytelności spółek z Grupy PZU, co stanowiło odpowiednio 20,43% i 4,41% kapitałów własnych PZU wg PSR.

Niniejsze Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej PZU za 2014 rok liczy 173 kolejno ponumerowanych stron.

## Podpisy Członków Zarządu PZU

Andrzej Klesyk – Prezes Zarządu

Przemysław Dąbrowski – Członek Zarządu

Dariusz Krzewina – Członek Zarządu

Tomasz Tarkowski – Członek Zarządu

Ryszard Trepczyński – Członek Zarządu

Warszawa 16 marca 2015 roku





12

Załącznik: Dane finansowe Grupy PZU



| Podstawowe wielkości<br>skonsolidowanego rachunku<br>zysków i strat (tys. zł)               | 2014         | 2013         | 2012         | 2011         | 2010         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto                                                   | 16 884 639   | 16 480 003   | 16 243 131   | 15 279 262   | 14 541 022   |
| Składki zarobione netto                                                                     | 16 429 370   | 16 248 769   | 16 005 240   | 14 890 528   | 14 213 013   |
| Przychody z tytułu prowizji i opłat                                                         | 350 764      | 299 169      | 237 102      | 281 351      | 288 037      |
| Wynik netto na działalności inwestycyjnej                                                   | 2 733 518    | 2 514 555    | 3 704 729    | 1 593 826    | 2 777 774    |
| Pozostałe przychody i koszty operacyjne oraz świadczenia i wycena kontraktów inwestycyjnych | (384 138)    | (298 093)    | (207 490)    | (241 973)    | (389 638)    |
| Odszkodowania i świadczenia netto                                                           | (11 541 708) | (11 161 224) | (12 218 731) | (10 221 122) | (10 384 062) |
| Koszty akwizycji                                                                            | (2 147 024)  | (2 015 938)  | (2 000 351)  | (1 961 986)  | (1 911 255)  |
| Koszty administracyjne                                                                      | (1 527 699)  | (1 406 480)  | (1 440 301)  | (1 383 897)  | (1 505 784)  |
| Zysk (strata) z działalności operacyjnej                                                    | 3 913 083    | 4 180 758    | 4 080 198    | 2 956 727    | 3 088 085    |
| Koszty finansowe                                                                            | (219 865)    | (61 664)     | (41 490)     | (49 152)     | (58 654)     |
| Udział w zyskach (stratach) netto jednostek wycenianych metodą praw własności               | (1 525)      | 1 404        | x            | x            | x            |
| Zysk (strata) brutto                                                                        | 3 691 693    | 4 120 498    | 4 038 708    | 2 907 575    | 3 029 431    |
| Zysk (strata) netto, w tym:                                                                 | 2 967 627    | 3 294 955    | 3 253 826    | 2 343 947    | 2 439 229    |
| Zyski (straty) właścicieli                                                                  | 2 967 731    | 3 293 496    | 3 255 181    | 2 345 424    | 2 439 231    |
| Zyski (straty) mniejszości                                                                  | (104)        | 1 459        | (1 355)      | (1 477)      | (2)          |
| Podstawowa i rozwodniona średnia ważona liczba akcji zwykłych*                              | 86 351 949   | 86 351 949   | 86 352 300   | 86 352 300   | 86 352 300   |
| Liczba akcji wyemitowanych                                                                  | 86 352 300   | 86 352 300   | 86 352 300   | 86 352 300   | 86 352 300   |
| Podstawowy i rozwodniony zysk Grupy PZU na jedną akcję zwykłą Emitenta (w zł)               | 34,37        | 38,14        | 37,70        | 27,16        | 28,25        |
| Zysk netto PZU (Emitenta)                                                                   | 2 636 733    | 5 106 345    | 2 580 720    | 2 582 303    | 3 516 709    |
| Podstawowy i rozwodniony zysk Emitenta na jedną akcję zwykłą (w zł)                         | 30,53        | 59,13        | 29,89        | 29,90        | 40,73        |

\*z uwzględnieniem akcji w funduszach konsolidowanych

Dane przekształcone za 2013 rok. Za lata 2010-2012 dane zgodnie z zatwierdzonymi sprawozdaniami finansowymi.

| Aktywa (tys. zł)                                                                  | 2014              | 2013              | 2012              | 2011              | 2010              |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Wartości niematerialne                                                            | 868 692           | 308 726           | 183 238           | 166 038           | 109 067           |
| Wartość firmy                                                                     | 785 663           | 8 519             | 8 474             | 8 716             | 8 381             |
| Rzeczowe aktywa trwałe                                                            | 1 001 609         | 927 281           | 992 317           | 1 055 381         | 990 411           |
| Nieruchomości inwestycyjne                                                        | 2 236 062         | 1 474 770         | 564 404           | 534 222           | 441 014           |
| Jednostki wyceniane metodą praw własności                                         | 66 311            | 48 595            | x                 | x                 | x                 |
| Aktywa finansowe                                                                  | 56 759 976        | 55 085 728        | 50 423 076        | 46 775 359        | 45 345 032        |
| Należności, w tym należności z tytułu kontraktów ubezpieczeniowych                | 3 068 813         | 2 671 964         | 1 835 793         | 1 734 636         | 1 734 274         |
| Udział reasekuratorów w rezerwach techniczno-ubezpieczeniowych                    | 753 115           | 526 605           | 749 334           | 700 713           | 771 850           |
| Szacowane regresy i odzyski                                                       | 127 262           | 129 950           | 121 632           | 83 117            | 77 812            |
| Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego                                   | 26 957            | 16 949            | 13 963            | 8 600             | 16 645            |
| Należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego                                 | 368               | 34 895            | 80 646            | 8 582             | 9 958             |
| Odroczone koszty akwizycji                                                        | 712 066           | 609 819           | 574 489           | 569 843           | 540 729           |
| Inne aktywa                                                                       | 235 250           | 195 449           | 178 646           | 246 351           | 201 681           |
| Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych                                | 324 007           | 569 157           | 136 586           | 237 724           | 423 703           |
| Aktywa trwałe przeznaczone do sprzedaży i aktywa wchodzące w skład grup do zbycia | 606 610           | 178 897           | 46 962            | x                 | x                 |
| <b>Aktywa razem</b>                                                               | <b>67 572 761</b> | <b>62 787 304</b> | <b>55 909 560</b> | <b>52 129 282</b> | <b>50 670 557</b> |

Dane przekształcone za 2013 rok. Za lata 2010-2012 dane zgodnie z zatwierdzonymi sprawozdaniami finansowymi.

| Kapitały (tys. zł)                                        | 2014              | 2013              | 2012              | 2011              | 2010              |
|-----------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Kapitał podstawowy                                        | 86 352            | 86 352            | 86 352            | 86 352            | 86 352            |
| Kapitał zapasowy                                          | 9 678 921         | 8 855 999         | 8 780 212         | 7 711 818         | 6 296 313         |
| Kapitał z aktualizacji wyceny                             | 248 543           | 242 297           | 363 242           | 268 831           | 392 268           |
| Zyski i straty aktuarialne dotyczące rezerw pracowniczych | (6 179)           | 902               | x                 | x                 | x                 |
| Akcje własne                                              | (110)             | (110)             | x                 | x                 | x                 |
| Pozostałe kapitały rezerwowe                              | 66                | x                 | x                 | x                 | x                 |
| Różnice kursowe z przeliczenia                            | (35 450)          | (37 737)          | (38 004)          | (32 263)          | (38 799)          |
| Zysk (strata) z lat ubiegłych                             | 226 462           | 2 397 137         | 1 743 148         | 2 403 000         | 3 624 435         |
| Zysk (strata) netto                                       | 2 967 731         | 3 293 496         | 3 255 181         | 2 345 424         | 2 439 231         |
| Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego              | x                 | (1 727 046)       | x                 | x                 | x                 |
| Udziały niekontrolujące                                   | 1 292             | 16 341            | 79 138            | 86 343            | 126               |
| <b>Kapitały razem</b>                                     | <b>13 167 628</b> | <b>13 127 631</b> | <b>14 269 269</b> | <b>12 869 505</b> | <b>12 799 926</b> |

Dane przekształcone za 2013 rok. Za lata 2010-2012 dane zgodnie z zatwierdzonymi sprawozdaniami finansowymi.

| Zobowiązania (tys. zł)                                                                                  | 2014              | 2013              | 2012              | 2011              | 2010              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe                                                                      | 40 166 885        | 37 324 416        | 35 400 778        | 32 522 729        | 31 822 990        |
| Rezerwa składek i rezerwa na pokrycie ryzyka niewygasłego                                               | 5 250 103         | 4 540 011         | 4 537 167         | 4 521 396         | 4 315 675         |
| Rezerwa ubezpieczeń na życie                                                                            | 16 281 625        | 16 048 191        | 15 675 243        | 14 595 112        | 14 570 725        |
| Rezerwy na niewypłacone odszkodowania i świadczenia                                                     | 7 770 351         | 6 586 781         | 5 878 445         | 5 429 481         | 5 157 080         |
| Rezerwa na skapitalizowaną wartość rent                                                                 | 5 997 595         | 5 761 332         | 5 660 281         | 5 088 626         | 4 862 552         |
| Rezerwy na premie i rabaty dla ubezpieczonych                                                           | 2 291             | 2 893             | 4 227             | 7 192             | 6 177             |
| Pozostałe rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe                                                            | 439 364           | 477 987           | 531 617           | 581 155           | 614 692           |
| Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe dla ubezpieczeń na życie, jeżeli ryzyko lokaty ponosi ubezpieczający | 4 425 556         | 3 907 221         | 3 113 798         | 2 299 767         | 2 296 089         |
| Kontrakty inwestycyjne                                                                                  | 1 108 107         | 2 121 037         | 2 299 147         | 3 471 772         | 3 544 515         |
| Rezerwy na świadczenia pracownicze                                                                      | 120 070           | 123 380           | 107 307           | 255 576           | 257 916           |
| Inne rezerwy                                                                                            | 191 206           | 192 906           | 267 456           | 322 063           | 212 559           |
| Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego                                                        | 398 433           | 255 399           | 357 557           | 109 716           | 404 956           |
| Instrumenty pochodne                                                                                    | 625 844           | 237 749           | 129 921           | 93 443            | 11 730            |
| Zobowiązania z tytułu emisji własnych dłużnych papierów wartościowych                                   | 2 127 527         | x                 | x                 | x                 | x                 |
| Inne zobowiązania, w tym zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego                            | 9 415 047         | 9 404 786         | 3 078 125         | 2 484 478         | 1 615 965         |
| Zobowiązania bezpośrednio związane z aktywami zakwalifikowanymi jako przeznaczone do sprzedaży          | 252 014           | x                 | x                 | x                 | x                 |
| <b>Zobowiązania razem</b>                                                                               | <b>54 405 133</b> | <b>49 659 673</b> | <b>41 640 291</b> | <b>39 259 777</b> | <b>37 870 631</b> |
| <b>Kapitały i zobowiązania razem</b>                                                                    | <b>67 572 761</b> | <b>62 787 304</b> | <b>55 909 560</b> | <b>52 129 282</b> | <b>50 670 557</b> |

Dane przekształcone za 2013 rok. Za lata 2010-2012 dane zgodnie z zatwierdzonymi sprawozdaniami finansowymi.

## Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych PZU (tys. zł)

| Wyszczególnienie                                                                                                                                                                                                                    | 2014              |               | Maksymalny limit % |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|--------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                     | Razem             | % RTU         |                    |
| <b>A. Rezerwy techniczno - ubezpieczeniowe</b>                                                                                                                                                                                      | <b>17 543 431</b> | <b>100,0%</b> | x                  |
| <b>B. Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych razem</b>                                                                                                                                                            | <b>20 755 548</b> | <b>118,3%</b> | x                  |
| 1. papiery wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa oraz organizacje międzynarodowe, których członkiem jest Rzeczpospolita Polska                                                                      | 7 828 696         | 44,6%         | bez ograniczeń     |
| 2. obligacje emitowane lub poręczone przez jednostki samorządu terytorialnego lub związki jednostek samorządu terytorialnego                                                                                                        | 26 252            | 0,1%          | bez ograniczeń     |
| 3. inne papiery wartościowe o stałej stopie dochodu                                                                                                                                                                                 | 565 582           | 3,2%          | 10%                |
| 4. jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych                                                                                                                                                                               | 6 646 834         | 37,9%         | 40%                |
| 5. pożyczki zabezpieczone hipotecznie                                                                                                                                                                                               | 660 869           | 3,8%          | 25%                |
| 6. inne pożyczki                                                                                                                                                                                                                    | 358 689           | 2,0%          | 5%                 |
| 7. certyfikaty inwestycyjne w funduszach inwestycyjnych                                                                                                                                                                             | 1 749 456         | 10,0%         | 10%                |
| 8. nieruchomości lub ich części, z wyłączeniem nieruchomości lub ich części wykorzystywanych na własne potrzeby                                                                                                                     | 76 421            | 0,4%          | 25%                |
| 9. depozyty bankowe                                                                                                                                                                                                                 | 1 368 226         | 7,8%          | bez ograniczeń     |
| 10. należności                                                                                                                                                                                                                      | 407 735           | 2,3%          | 25%                |
| 11. należności od budżetu państwa                                                                                                                                                                                                   | 1 953             | 0,0%          | bez ograniczeń     |
| 12. środki trwałe, inne niż nieruchomości, jeżeli dokonuje się od nich odpisów amortyzacyjnych ustalonych z zachowaniem zasady ostrożności                                                                                          | 111 520           | 0,6%          | 5%                 |
| 13. środki pieniężne                                                                                                                                                                                                                | 1 064             | 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 | 568 502           | 3,2%          | bez ograniczeń     |
| 15. udział reasekuratorów w rezerwach techniczno - ubezpieczeniowych                                                                                                                                                                | 341 126           | 1,9%          | 25%                |
| 16. listy zastawne                                                                                                                                                                                                                  | 42 623            | 0,2%          | 10%                |
| <b>C. Nadwyżka (niedobór) aktywów stanowiących pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych</b>                                                                                                                                   | <b>3 212 117</b>  | <b>18,3%</b>  | x                  |

## Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych PZU Życie (z wyłączeniem aktywów ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający) (tys. zł)

| Wyszczególnienie                                                                                                                                               | 2014              |               | Maksymalny limit % |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|--------------------|
|                                                                                                                                                                | Razem             | % RTU         |                    |
| <b>A. Rezerwy techniczno-ubebezpieczeniowe bez rezerw ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający</b>                         | <b>17 726 655</b> | <b>100,0%</b> | x                  |
| <b>B. Aktywa razem</b>                                                                                                                                         | <b>21 591 014</b> | <b>121,8%</b> | x                  |
| 1. papiery wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa oraz organizacje międzynarodowe, których członkiem jest Rzeczpospolita Polska | 14 533 197        | 82,0%         | bez ograniczeń     |
| 2. obligacje emitowane lub poręczone przez jednostki samorządu terytorialnego lub związki jednostek samorządu terytorialnego                                   | 26 252            | 0,1%          | bez ograniczeń     |
| 3. inne papiery wartościowe o stałej stopie dochodu                                                                                                            | 125 472           | 0,7%          | 10%                |
| 4. jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych                                                                                                          | 3 767 285         | 21,3%         | 40%                |
| 5. certyfikaty inwestycyjne w funduszach inwestycyjnych                                                                                                        | 1 635 825         | 9,2%          | 10%                |
| 6. pożyczki zabezpieczone hipotecznie                                                                                                                          | 283 396           | 1,6%          | 25%                |
| 7. inne pożyczki                                                                                                                                               | 244 342           | 1,4%          | 5%                 |
| 8. depozyty bankowe                                                                                                                                            | 905 782           | 5,1%          | bez ograniczeń     |
| 9. środki trwałe, inne niż nieruchomości, jeżeli dokonuje się od nich odpisów amortyzacyjnych ustalonych z zachowaniem zasady ostrożności                      | 59 530            | 0,3%          | 5%                 |
| 10. środki pieniężne                                                                                                                                           | 9 934             | 0,1%          | 3%                 |
| <b>C. Nadwyżka (niedobór) aktywów stanowiących pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych</b>                                                              | <b>3 864 359</b>  | <b>21,8%</b>  | x                  |



**Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych PZU Życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający (tys. zł)**

| Wyszczególnienie                                                                                                                                               | 2014             |               | Maksymalny limit % |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------------|--------------------|
|                                                                                                                                                                | Razem            | % RTU         |                    |
| <b>A. Rezerwa ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający</b>                                                                 | <b>4 966 674</b> | <b>100,0%</b> | x                  |
| <b>B. Aktywa razem</b>                                                                                                                                         | <b>4 966 674</b> | <b>100,0%</b> | x                  |
| 1. papiery wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa oraz organizacje międzynarodowe, których członkiem jest Rzeczpospolita Polska | 1 400 657        | 28,2%         | bez ograniczeń     |
| 2. inne papiery wartościowe o stałej stopie dochodu                                                                                                            | 74 243           | 1,5%          | bez ograniczeń     |
| 3. akcje                                                                                                                                                       | 532 202          | 10,7%         | bez ograniczeń     |
| 4. jednostki uczestnictwa lub certyfikaty inwestycyjne w funduszach inwestycyjnych                                                                             | 2 889 799        | 58,2%         | bez ograniczeń     |
| 5. inne papiery wartościowe o zmiennej stopie dochodu                                                                                                          | 150              | 0,0%          | bez ograniczeń     |
| 6. depozyty bankowe                                                                                                                                            | 82 138           | 1,7%          | bez ograniczeń     |
| 7. należności z tytułu transakcji zawartych na rynku finansowym                                                                                                | 138 880          | 2,8%          | bez ograniczeń     |
| 8. zobowiązania z tytułu transakcji zawartych na rynku finansowym                                                                                              | (151 396)        | (3,0%)        | bez ograniczeń     |

**Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych PZU Życie razem (tys. zł)**

| Wyszczególnienie                                                                                                                       | 2014              |               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|
|                                                                                                                                        | Razem             | % RTU         |
| <b>A. Rezerwy techniczno-ubebezpieczeniowe bez rezerw ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający</b> | <b>22 693 329</b> | <b>100,0%</b> |
| <b>B. Aktywa razem</b>                                                                                                                 | <b>26 557 688</b> | <b>117,0%</b> |
| <b>C. Nadwyżka (niedobór) aktywów stanowiących pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych</b>                                      | <b>3 864 359</b>  | <b>17,0%</b>  |

| Zdarzenia jednorazowe w Grupie PZU (mln zł)                                                                  | 2014 | 2013  | 2012    | 2011   | 2010    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|---------|--------|---------|
| Szacunek zmiany wyniku PTE na skutek reformy OFE                                                             | 13,5 | x     | x       | x      | x       |
| Efekt konwersji                                                                                              | 69,9 | 127,1 | 207,0   | 406,1  | 520,3   |
| Rozpoczęcie konsolidacji funduszy                                                                            | x    | 172,7 | x       | x      | x       |
| Dostosowanie stopy w PZU Życie wg MSSF do poziomu wg PSR                                                     | x    | x     | (390,1) | x      | x       |
| Obniżenie stopy technicznej w PZU Życie                                                                      | x    | x     | (408,5) | x      | x       |
| Zmiana stóp dla rezerwy rentowej PZU                                                                         | x    | x     | (234,2) | x      | x       |
| Rozwiązanie rezerwy na świadczenia pracownicze związane z wypowiedzeniem Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy | x    | x     | 177,0   | x      | x       |
| Sprzedaż akcji z portfela AFS                                                                                | x    | x     | 101,0   | x      | x       |
| Wynik na gwarancjach kontraktowych                                                                           | x    | x     | (93,2)  | x      | x       |
| Konsolidacja Grupy Armatura                                                                                  | x    | x     | x       | 118,9  | x       |
| Rezerwa na kary nałożone przez UOKiK                                                                         | x    | x     | x       | (67,9) | x       |
| Rozliczenia reasekuracyjne z tytułu Zielonej Karty                                                           | x    | 53,2  | x       | (91,8) | x       |
| Odszkodowania i świadczenia z tytułu opadów śniegu i powodzi                                                 | x    | x     | x       | x      | (369,4) |
| Koszty finansowania wysokiego poziomu dywidendy                                                              | x    | x     | x       | x      | (58,7)  |

| Wskaźniki sprawności działania                                                                                                                                                                           | 2014  | 2013  | 2012  | 2011  | 2010   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|--------|
| 1. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty)</b> (odszkodowania i świadczenia brutto wraz ze zmianą stanu rezerw/składka przypisana brutto) x 100%                                             | 69,5% | 67,9% | 76,2% | 67,9% | 75,2%  |
| 2. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym</b> (odszkodowania i świadczenia netto/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%                                                            | 70,3% | 68,7% | 76,3% | 68,6% | 73,1%  |
| 3. <b>Wskaźnik kosztów działalności ubezpieczeniowej</b> (koszty działalności ubezpieczeniowej/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%                                                              | 22,4% | 21,1% | 21,5% | 22,5% | 24,0%  |
| 4. <b>Wskaźnik kosztów akwizycji</b> (koszty akwizycji/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%                                                                                                      | 13,1% | 12,4% | 12,5% | 13,2% | 13,4%  |
| 5. <b>Wskaźnik kosztów administracyjnych</b> (koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%                                                                                        | 9,3%  | 8,7%  | 9,0%  | 9,3%  | 10,6%  |
| 6. <b>Wskaźnik mieszany w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych</b> (odszkodowania i świadczenia netto + koszty działalności ubezpieczeniowej)/składka zarobiona na udziale własnym x 100% | 95,7% | 87,8% | 92,8% | 95,3% | 104,5% |
| 7. <b>Marża zysku operacyjnego w ubezpieczeniach na życie</b> (zysk operacyjny /składka przypisana brutto) x 100%                                                                                        | 24,4% | 22,3% | 19,8% | 28,7% | b.d.   |

| Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia korporacyjne (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe) (tys. zł) | 2014           | 2013           | 2012           | 2011           | zmiana % 2014/2013 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------------|
| Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto                                                                           | 1 831 143      | 1 740 157      | 1 839 912      | 1 823 885      | 5,2%               |
| Składki zarobione netto                                                                                             | 1 462 260      | 1 555 752      | 1 764 459      | 1 723 966      | (6,0)%             |
| Dochody z lokat                                                                                                     | 136 456        | 140 039        | 127 357        | 158 938        | (2,6)%             |
| Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto                                                                   | (963 968)      | (854 110)      | (1 174 033)    | (1 254 224)    | 12,9%              |
| Koszty akwizycji                                                                                                    | (306 347)      | (300 302)      | (336 218)      | (310 961)      | 2,0%               |
| Koszty administracyjne                                                                                              | (125 050)      | (115 829)      | (107 687)      | (104 737)      | 8,0%               |
| Prowizje reasekuracyjne i udziały w zyskach                                                                         | 16 192         | 8 022          | (5 715)        | 12 200         | 101,8%             |
| Pozostałe                                                                                                           | (2 442)        | (42 091)       | (50 632)       | (30 831)       | (94,2)%            |
| <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>                                                                     | <b>217 101</b> | <b>391 481</b> | <b>217 531</b> | <b>194 351</b> | <b>(44,5)%</b>     |
| wskaźnik kosztów akwizycji (z uwzględnieniem prowizji reasekuracyjnych)*                                            | 19,8%          | 18,8%          | 19,4%          | 17,3%          | 1,0 p.p.           |
| wskaźnik kosztów administracyjnych*                                                                                 | 8,6%           | 7,4%           | 6,1%           | 6,1%           | 1,2 p.p.           |
| wskaźnik szkodowości*                                                                                               | 65,9%          | 54,9%          | 66,5%          | 72,8%          | 11,0 p.p.          |
| wskaźnik mieszany (COR)*                                                                                            | 94,3%          | 81,1%          | 92,0%          | 96,2%          | 13,2 p.p.          |

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

| Dane z rachunku zysków i strat –<br>ubezpieczenia masowe (ubezpieczenia<br>majątkowe i pozostałe osobowe<br>(tys. zł)) | 2014           | 2013             | 2012           | 2011           | zmiana %<br>2014/2013 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|----------------|----------------|-----------------------|
| Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto                                                                              | 6 569 484      | 6 533 743        | 6 613 586      | 6 423 356      | 0,5%                  |
| Składki zarobione netto                                                                                                | 6 563 005      | 6 552 285        | 6 512 677      | 6 182 305      | 0,2%                  |
| Dochody z lokat                                                                                                        | 562 821        | 556 759          | 537 003        | 542 502        | 1,1%                  |
| Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto                                                                      | (4 363 412)    | (4 192 968)      | (4 298 978)    | (4 132 339)    | 4,1%                  |
| Koszty akwizycji                                                                                                       | (1 238 906)    | (1 141 493)      | (1 136 834)    | (1 156 488)    | 8,5%                  |
| Koszty administracyjne                                                                                                 | (617 450)      | (546 865)        | (568 609)      | (529 170)      | 12,9%                 |
| Prowizje reasekuracyjne i udziały w zyskach                                                                            | (26 506)       | 66 967           | (15 929)       | (29 617)       | x                     |
| Pozostałe                                                                                                              | (123 072)      | (227 414)        | (229 682)      | (303 792)      | (45,9)%               |
| <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>                                                                        | <b>756 480</b> | <b>1 067 271</b> | <b>799 648</b> | <b>573 401</b> | <b>(29,1)%</b>        |
| wskaźnik kosztów akwizycji (z uwzględnieniem prowizji reasekuracyjnych)*                                               | 19,3%          | 16,4%            | 17,7%          | 19,2%          | 2,9 p.p.              |
| wskaźnik kosztów administracyjnych*                                                                                    | 9,4%           | 8,3%             | 8,7%           | 8,6%           | 1,1 p.p.              |
| wskaźnik szkodowości*                                                                                                  | 66,5%          | 64,0%            | 66,0%          | 66,8%          | 2,5 p.p.              |
| wskaźnik mieszany (COR)*                                                                                               | 95,2%          | 88,7%            | 92,4%          | 94,6%          | 6,5 p.p.              |

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

| Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane (tys. zł) | 2014             | 2013             | 2012             | 2011             | zmiana %<br>2014/2013 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto                                                     | 6 539 082        | 6 415 178        | 6 364 007        | 6 179 053        | 1,9%                  |
| Ubezpieczenia grupowe                                                                         | 4 627 346        | 4 518 196        | 4 491 887        | 4 349 810        | 2,4%                  |
| Ubezpieczenia indywidualnie kontynuowane                                                      | 1 911 736        | 1 896 982        | 1 872 120        | 1 829 243        | 0,8%                  |
| Składki zarobione netto                                                                       | 6 537 052        | 6 414 069        | 6 362 185        | 6 178 109        | 1,9%                  |
| Dochody z lokat                                                                               | 713 254          | 735 242          | 955 194          | 657 127          | (3,0)%                |
| Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto                                             | (4 499 360)      | (4 299 510)      | (4 143 878)      | (4 074 495)      | 4,6%                  |
| Zmiany stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym                    | (70 328)         | (270 964)        | (848 700)        | (109 119)        | (74,0)%               |
| Koszty akwizycji                                                                              | (356 627)        | (322 765)        | (317 716)        | (277 703)        | 10,5%                 |
| Koszty administracyjne                                                                        | (542 974)        | (545 720)        | (578 417)        | (560 860)        | (0,5)%                |
| Pozostałe                                                                                     | (19 192)         | (106 931)        | (55 593)         | (33 277)         | (82,1)%               |
| <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>                                               | <b>1 761 825</b> | <b>1 603 421</b> | <b>1 373 075</b> | <b>1 779 782</b> | <b>9,9%</b>           |
| <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej z wyłączeniem efektów jednorazowych</b>           | <b>1 691 965</b> | <b>1 476 325</b> | <b>1 561 157</b> | <b>1 349 144</b> | <b>14,6%</b>          |
| wskaźnik kosztów akwizycji*                                                                   | 5,5%             | 5,0%             | 5,0%             | 4,5%             | 0,5 p.p.              |
| wskaźnik kosztów administracyjnych*                                                           | 8,3%             | 8,5%             | 9,1%             | 9,1%             | (0,2) p.p.            |
| marża wyniku z działalności operacyjnej**                                                     | 25,9%            | 23,0%            | 24,5%            | 21,8%            | 2,9 p.p.              |

\* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

\*\* wskaźnik liczony do składki przypisanej brutto, liczony bez efektów jednorazowych



| Dane z rachunku zysków i strat –<br>ubezpieczenia indywidualne (tys. zł)   | 2014           | 2013           | 2012           | 2011           | zmiana %<br>2014/2013 |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------------|
| Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto                                  | 1 268 637      | 1 329 894      | 1 089 970      | 572 718        | (4,6)%                |
| Składki zarobione netto                                                    | 1 267 427      | 1 330 782      | 1 091 926      | 574 821        | (4,8)%                |
| Dochody z lokat                                                            | 326 696        | 321 867        | 346 956        | 197 443        | 1,5%                  |
| Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto                          | (638 789)      | (626 601)      | (604 780)      | (649 296)      | 1,9%                  |
| Zmiany stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym | (611 119)      | (712 390)      | (594 055)      | 133 908        | (14,2)%               |
| Koszty akwizycji                                                           | (126 442)      | (109 519)      | (90 824)       | (56 104)       | 15,5%                 |
| Koszty administracyjne                                                     | (53 381)       | (53 225)       | (53 383)       | (49 180)       | 0,3%                  |
| Pozostałe**                                                                | (1 641)        | (11 057)       | 8 674          | 8 543          | (85,2)%               |
| <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>                            | <b>162 751</b> | <b>139 857</b> | <b>104 514</b> | <b>160 135</b> | <b>16,4%</b>          |
| wskaźnik kosztów akwizycji*                                                | 10,0%          | 8,2%           | 8,3%           | 9,8%           | 1,8 p.p.              |
| wskaźnik kosztów administracyjnych*                                        | 4,2%           | 4,0%           | 4,9%           | 8,6%           | 0,2 p.p.              |
| marża wyniku z działalności operacyjnej*                                   | 12,8%          | 10,5%          | 9,6%           | 28,0%          | 2,3 p.p.              |

\* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

\*\* od 2013 roku zmiana prezentacji z tytułu świadczeń dodatkowych (kickback) na wniosek KNF

| Dane z rachunku zysków i strat –<br>kontrakty inwestycyjne wg. PSR<br>(tys. zł) | 2014          | 2013          | 2012         | 2011          | zmiana %<br>2014/2013 |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|---------------|-----------------------|
| Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto                                       | 374 467       | 1 097 951     | 1 859 439    | 3 054 350     | (65,9)%               |
| Ubezpieczenia grupowe                                                           | 44 829        | 673 464       | 1 373 414    | 2 293 916     | (93,3)%               |
| Ubezpieczenia indywidualne                                                      | 329 638       | 424 487       | 486 025      | 760 434       | (22,3)%               |
| Składki zarobione netto                                                         | 374 481       | 1 098 557     | 1 858 734    | 3 054 350     | (65,9)%               |
| Dochody z lokat                                                                 | 43 550        | 104 495       | 191 383      | (13 956)      | (58,3)%               |
| Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto                               | (1 391 718)   | (1 329 748)   | (3 185 031)  | (3 069 661)   | 4,7%                  |
| Zmiany stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym      | 1 015 526     | 172 272       | 1 171 526    | 72 829        | 489,5%                |
| Koszty akwizycji                                                                | (16 466)      | (18 318)      | (31 215)     | (37 500)      | (10,1)%               |
| Koszty administracyjne                                                          | (9 716)       | (11 377)      | (15 978)     | (12 172)      | (14,6)%               |
| Pozostałe                                                                       | (527)         | (4 604)       | 11 651       | 20 868        | x                     |
| <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>                                 | <b>15 130</b> | <b>11 277</b> | <b>1 070</b> | <b>14 758</b> | <b>34,2%</b>          |
| marża wyniku z działalności operacyjnej*                                        | 4,0%          | 1,0%          | 0,1%         | 0,5%          | 3,0 p.p.              |

\* wskaźnik liczony do składki przypisanej brutto

| Dane z rachunku zysków i strat – segment Ukraina (tys. zł) | 2014         | 2013          | 2012          | 2011         | zmiana % 2014/2013 |
|------------------------------------------------------------|--------------|---------------|---------------|--------------|--------------------|
| Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto                  | 173 562      | 203 640       | 142 228       | 120 892      | (14,8)%            |
| Składki zarobione netto                                    | 135 921      | 170 572       | 103 010       | 92 394       | (20,3)%            |
| Wynik netto z działalności inwestycyjnej                   | 41 058       | 24 373        | 17 741        | 14 329       | 68,5%              |
| Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto          | (94 348)     | (80 892)      | (53 874)      | (48 809)     | 16,6%              |
| Koszty akwizycji                                           | (52 126)     | (62 445)      | (27 998)      | (31 594)     | (16,5)%            |
| Koszty administracyjne                                     | (28 130)     | (35 904)      | (28 450)      | (26 854)     | (21,7)%            |
| <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>            | <b>2 375</b> | <b>15 703</b> | <b>10 429</b> | <b>(534)</b> | x                  |
| <b>Zysk brutto**</b>                                       | <b>9 321</b> | <b>15 625</b> | <b>10 570</b> | <b>870</b>   | <b>(40,3)%</b>     |
| kurs walutowy UAH w PLN                                    | 0,2637       | 0,3886        | 0,4001        | 0,3716       | (32,1)%.           |
| wskaźnik kosztów akwizycji*                                | 38,4%        | 36,6%         | 27,2%         | 34,2%        | 1,8 p.p.           |
| wskaźnik kosztów administracyjnych*                        | 20,7%        | 21,0%         | 27,6%         | 29,1%        | (0,3) p.p.         |

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

\*\* Zysk (strata) z działalności operacyjnej z uwzględnieniem pozostałych przychodów oraz kosztów operacyjnych

| Dane z rachunku zysków i strat – segment Kraje bałtyckie (tys. zł) | 2014            | 2013       | 2012         | 2011           | zmiana % 2014/2013 |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------|------------|--------------|----------------|--------------------|
| Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto                          | 536 498         | 262 289    | 195 721      | 164 299        | 104,5%             |
| Składki zarobione netto                                            | 476 994         | 227 146    | 171 833      | 139 556        | 110,0%             |
| Wynik netto z działalności inwestycyjnej                           | 14 617          | 6 511      | 9 890        | (5 701)        | 124,5%             |
| Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto                  | (312 216)       | (139 087)  | (111 653)    | (86 453)       | 124,5%             |
| Koszty akwizycji                                                   | (115 445)       | (67 137)   | (49 047)     | (40 067)       | 72,0%              |
| Koszty administracyjne                                             | (80 239)        | (26 490)   | (18 861)     | (15 049)       | 202,9%             |
| <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>                    | <b>(16 289)</b> | <b>943</b> | <b>2 162</b> | <b>(7 714)</b> | x                  |
| <b>Zysk brutto**</b>                                               | <b>(32 073)</b> | <b>481</b> | <b>1 279</b> | <b>(8 171)</b> | x                  |
| kurs walutowy LTL w PLN                                            | 1,2133          | 1,2196     | 1,2087       | 1,1990         | (0,5)%.            |
| wskaźnik kosztów akwizycji*                                        | 24,2%           | 29,6%      | 28,5%        | 28,7%          | (5,4) p.p.         |
| wskaźnik kosztów administracyjnych*                                | 16,8%           | 11,7%      | 11,0%        | 10,8%          | 0,4 p.p.           |

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

\*\* Zysk (strata) z działalności operacyjnej z uwzględnieniem pozostałych przychodów oraz kosztów operacyjnych

| Dane z rachunku zysków i strat - ub emerytalne (tys. zł) | 2014           | 2013           | 2012          | 2011          | zmiana % 2014/2013 |
|----------------------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|--------------------|
| Przychody                                                | 270 565        | 218 300        | 199 165       | 231 638       | 23,9%              |
| Dochody z lokat                                          | 11 639         | 11 580         | 13 273        | 12 563        | 0,5%               |
| Koszty akwizycji                                         | (6 349)        | (16 776)       | (20 212)      | (81 559)      | (62,2)%            |
| Koszty administracyjne                                   | (72 838)       | (77 923)       | (92 967)      | (73 091)      | (6,5)%             |
| Pozostałe                                                | 467            | 2 251          | (810)         | 896           | (79,3)%            |
| <b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>          | <b>203 484</b> | <b>137 432</b> | <b>98 449</b> | <b>90 447</b> | <b>48,1%</b>       |

| Dochody z lokat - segment inwestycje (operacje na zewnątrz) (tys. zł) | 2014           | 2013           | 2012             | 2011           | zmiana % 2014/2013 |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|------------------|----------------|--------------------|
| <b>Razem</b>                                                          | <b>578 923</b> | <b>896 372</b> | <b>1 525 225</b> | <b>115 720</b> | <b>(35,4)%</b>     |

# 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

**blue chip** – określenie dużej spółki giełdowej, cieszącej się zaufaniem inwestorów i mającej dobrą sytuację finansową. Spółki blue chips charakteryzują się dużą kapitalizacją i płynnością oraz stosunkowo stabilnym kursem. W Polsce mianem blue chips można określić spółki wchodzące w skład indeksu giełdowego WIG20

**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 Giełdy Papierów Wartościowych w Wiedniu 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)

**embedded value** – aktuarialna metoda wyceny, która odnosi się do wartości przyszłych zysków akcjonariuszy, które powstaną z tytułu umów ubezpieczenia istniejących obecnie w portfelu zakładu ubezpieczeń. W metodzie tej uwzględnia się ryzyko akcjonariusza wynikające z niepewności co do czasu i wysokości przyszłych oczekiwanych zysków

**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

**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 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. efektów 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

**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

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

**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 niewygaste, 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 wprowadzony w Unii Europejskiej w latach siedemdziesiątych XX wieku

**Solvency II** (Wypłacalność II) – wymogi kapitałowe dla europejskich zakładów ubezpieczeniowych oparte na podejmowanym ryzyku. Wymogi będą obowiązywać 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 28.12.2009 r. 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

**STOXX® Europe 600 Insurance** – indeks reprezentujący 39 przedsiębiorstw prowadzących działalność ubezpieczeniową spośród wybranych z 600 firm z 18 krajów Europy

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

**Thomson Reuters Extel** (Survey) – prowadzone od 15 lat badanie Thomson Reuters Extel jest uznawane za jeden



z najważniejszych rankingów branżowych i źródło wiedzy o najlepszych praktykach na rynku kapitałowym, w tym w zakresie komunikacji z inwestorami. Wysokie standardy i jakość badania potwierdzone są przez zewnętrznego audytora

**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 odrzucenia 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 22 maja 2003 roku o działalności ubezpieczeniowej (Dz.U. 2003 nr 124 poz. 1151 z późn. zm.)

**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 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 Strategii 3.0, która została opublikowana 13 stycznia 2015 roku. W stwierdzeniach tych występują wyrazy takie, jak „zakłada”, „utrzyma”. Takie stwierdzenia odnoszące się do przyszłości są narażone na znane i nieznane rodzaje ryzyka, odznaczają się niepewnością i podlegają innym istotnym czynnikom, które mogą spowodować, że faktyczne wyniki, działalności lub osiągnięcia Grupy 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 Grupy 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 Grupy 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 Grupy PZU. Ponadto, nawet jeżeli sytuacja finansowa, strategia biznesowa, plany i cele kierownictwa dotyczące przyszłej działalności Grupy PZU będą zgodne ze stwierdzeniami dotyczącymi przyszłości zawartymi w niniejszym Sprawozdaniu z działalności Grupy PZU, to te wyniki lub wydarzenia mogą nie stanowić żadnej wskazówki co do wyników lub zdarzeń w następnych okresach.

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

Grupa PZU nie ponosi odpowiedzialności za efekty decyzji, które zostały podjęte po lekturze Sprawozdania z działalności Grupy PZU.

Jednocześnie, niniejsze Sprawozdanie z działalności Grupy PZU nie może być traktowane jako część zaproszenia czy oferty do nabycia papierów wartościowych lub do dokonania inwestycji. Sprawozdanie z działalności Grupy PZU nie stanowi również oferty ani zaproszenia do przeprowadzenia innych transakcji dotyczących papierów wartościowych.