

# 2019

Sprawozdanie Zarządu z działalności  
Grupy Kapitałowej PZU i PZU SA za rok  
obrotowy zakończony 31 grudnia 2019 roku





# Spis treści

	List Prezesa Zarządu do Akcjonariuszy	6		4.2 Operacjonalizacja strategii	80
	List Przewodniczącego Rady Nadzorczej	8		4.3 Realizacja strategii CSR w 2019 roku	91
<b>01</b>	<b>Krótką charakterystyka Grupy PZU</b>	<b>13</b>		4.4 Działania zrealizowane w 2019 roku	92
<b>02</b>	<b>Otoczenie zewnętrzne</b>	<b>29</b>			
	2.1 Podstawowe trendy w polskiej gospodarce	30	<b>05</b>	<b>Model biznesowy</b>	<b>95</b>
	2.2 Otoczenie zewnętrzne w krajach bałtyckich i na Ukrainie	31		5.1 Nowy model działania Grupy PZU	96
	2.3 Sytuacja na rynkach finansowych	32		5.2 Ubezpieczenia	98
	2.4 Sektor ubezpieczeniowy w Polsce i krajach bałtyckich na tle Europy	34		5.3 Zdrowie	116
	2.5 Sektor bankowy w Polsce na tle Europy	36		5.4 Bankowość i partnerstwa strategiczne	120
	2.6 Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce	39		5.5 Zarządzanie markami Grupy PZU	129
	2.7 Czynniki, które mogą mieć wpływ na warunki funkcjonowania oraz działalność Grupy PZU w 2020 roku	42	<b>06</b>	<b>Wyniki finansowe</b>	<b>131</b>
<b>03</b>	<b>Działalność Grupy PZU</b>	<b>47</b>		6.1 Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty skonsolidowany wynik finansowy	132
	3.1 Struktura Grupy Kapitałowej PZU	48		6.2 Dochody Grupy PZU	134
	3.2 Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe (PZU, LINK4 oraz TUW PZUW)	49		6.3 Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe Grupy PZU	139
	3.3 Ubezpieczenia na życie (PZU Życie)	55		6.4 Koszty akwizycji i administracyjne Grupy PZU	139
	3.4 Bankowość (Bank Pekao, Alior Bank)	60		6.5 Czynniki i zdarzenia nietypowe mające wpływ na wynik	139
	3.5 Fundusze inwestycyjne i Pracownicze Plany Kapitałowe (TFI PZU)	65		6.6 Struktura aktywów i pasywów Grupy PZU	139
	3.6 Działalność zagraniczna	68		6.7 Udział segmentów branżowych w tworzeniu skonsolidowanego wyniku	141
	3.7 Usługi medyczne (Obszar Zdrowie)	70		6.8 Wyniki finansowe emitenta – PZU (PSR)	152
	3.8 Fundusze emerytalne (PTE PZU)	73	<b>07</b>	<b>Zarządzanie ryzykiem</b>	<b>157</b>
	3.9 Pozostałe obszary działalności	74		7.1 Cel zarządzania ryzykiem	158
<b>04</b>	<b>PZU 2020 - więcej niż ubezpieczenia</b>	<b>77</b>		7.2 System zarządzania ryzykiem	158
	4.1 Założenia Strategii #nowePZU	78		7.3 Apetyt na ryzyko	160
				7.4 Proces zarządzania ryzykiem	162
				7.5 Profil ryzyka Grupy PZU	163
				7.6 Wrażliwość na ryzyko	171

# Spis treści

7.7 Działalność reasekuracyjna	173
7.8 Zarządzanie kapitałem	174
<b>08 Grupa PZU na rynku kapitałowym i dłużnym</b>	<b>177</b>
8.1 Rynek akcji i obligacji	178
8.2 Notowania akcji PZU	182
8.3 Sektor bankowy na GPW	187
8.4 Relacje inwestorskie PZU	188
8.5 Rekomendacje analityków dla akcji PZU	192
8.6 Polityka kapitałowa i dywidendowa Grupy PZU	194
8.7 Finansowanie dłużne PZU, Banku Pekao oraz Alior Bank	197
8.8 Rating	199
8.9 Kalendarium głównych wydarzeń korporacyjnych w 2020 roku	204
<b>09 Ład korporacyjny</b>	<b>207</b>
9.1 Stosowanie zasad ładu korporacyjnego	208
9.2 System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych	210
9.3 Firma audytorska przeprowadzająca badania sprawozdań finansowych	213
9.4 Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU, akcje będące w posiadaniu członków władz	214
9.5 Zasady zmiany Statutu Spółki	215
9.6 Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy	215
9.7 Rada Nadzorcza i Zarząd - skład, kompetencje, sposób funkcjonowania	218
9.8 Wynagrodzenia członków władz	235
9.9 Polityka różnorodności stosowana do organów administrujących, zarządzających i nadzorujących Emitenta	239
<b>10 Pozostałe</b>	<b>241</b>

<b>11 Załącznik: Dane finansowe Grupy PZU</b>	<b>247</b>
Załącznik: Słownik terminów	262

Wypełniając wymogi Ustawy o Rachunkowości, Spółka przedstawia odrębne Sprawozdanie na temat informacji niefinansowych Grupy PZU i PZU SA. Raport niefinansowy został sporządzony według międzynarodowych standardów Global Reporting Initiative (GRI Standards). Zgodnie z art. 49b pkt 9 Ustawy o Rachunkowości raport niefinansowy jest dostępny na stronie internetowej Spółki: <https://www.pzu.pl/relacje-inwestorskie/raporty>



Nie drukuj jeśli nie ma potrzeby.



Paweł Surówka  
Prezes Zarządu PZU

Szanowni Akcjonariusze,

w imieniu zarządów spółek Grupy PZU z przyjemnością przekazuję na Państwa ręce sprawozdanie z działalności za 2019 rok, który był dla Grupy PZU wyjątkowo udany. Zysk netto Grupy przypisany właścicielom jednostki dominującej, w wysokości 3 295 mln zł, osiągnął rekordowy poziom w giełdowej historii PZU. 2019 rok to jednocześnie trzeci rok z rzędu wzrostu zysku Grupy PZU. Zysk netto w przeliczeniu na akcję wzrósł o 2,7 proc. rok do roku i aż o 14,0 proc. w stosunku do 2017 roku. W konsekwencji rośnie też dywidenda. W 2019 roku wyniosła 2,80 zł na akcję, aż dwukrotnie więcej niż dwa lata wcześniej.

#### Konsekwentne wdrażanie strategii #nowePZU

Osiągane sukcesy to zasługa realizacji ambitnej strategii „Nowe PZU – więcej niż ubezpieczenia”. Opierając swoją działalność na rozbudowanej sieci dystrybucji, złożonej z około 2 000 własnych placówek i biur agentów wyłącznych oraz sieci korporacyjnej,

aktywności w sektorze bankowym i umiejętnym wykorzystywaniu możliwości, jakie dają nowe technologie, staramy się być obecni w każdym wymiarze i na każdym etapie życia naszych klientów oraz zaspokajać większość ich potrzeb.

Symbolem nowego podejścia Grupy PZU, łączącego wszystkie jej przewagi, stała się platforma mojePZU, najbardziej rozbudowany system elektronicznej obsługi klienta na rynku ubezpieczeniowym i finansowo-zdrowotnym. Zapewnia klientom wygodę i możliwość korzystania z usług PZU z każdego miejsca i o każdej porze. Co więcej, stała się kluczowym narzędziem usprawniającym obsługę klientów przez naszych pracowników i agentów, dowodząc, że sprzedaż bezpośrednia nie tylko nie kłóci się ze sprawną siecią dystrybucji, lecz ją wspomaga i poszerza.

Kluczowym obszarem służącym wzmocnieniu jednego z filarów naszej strategii, a więc interakcji z klientem, stało się PZU Zdrowie, odnotowując w 2019 roku imponujący, bo

47-proc. wzrost na rynku prywatnych usług zdrowotnych. Liczba placówek własnych PZU Zdrowie wzrosła prawie dwukrotnie, a partnerskich sięgnęła 2 200. Wprowadziliśmy szereg nowych produktów, poszerzyliśmy dotychczasowe świadczenia i usprawniliśmy obsługę. Jako pierwszy operator medyczny uruchomiliśmy Wirtualną Przychodnię, dzięki której pacjenci mogą bez wychodzenia z domu zasięgnąć porady lekarza, otrzymać skierowanie na badania albo receptę na lek. Otworzyliśmy również pierwszy gabinet telemedyczny, w którym pacjent może samodzielnie wykonać diagnostykę za pomocą specjalistycznej aparatury i skonsultować wyniki z lekarzem poprzez połączenie wideo.

W 2019 roku z sukcesem kontynuowaliśmy prace nad optymalizacją i automatyzacją procesów wykorzystujących sztuczną inteligencję do identyfikacji i likwidacji szkód. Rezultatem jest poprawa standardów obsługi szkód i skrócenie czasu analizy technicznej przy równocześnie większej efektywności kosztowej. W myśl założeń strategii nową jakością tworzy kompleksowe podejście do klienta, które przekłada się na scentralizowane i inteligentniejsze wykorzystanie danych.

#### Zmiana kultury organizacyjnej, rosnące zaangażowanie pracowników

Wprowadzane z sukcesem zmiany polegają jednocześnie na transformacji kultury organizacyjnej w Grupie PZU tak, by wzmocnić zaangażowanie pracowników oraz ich identyfikację ze spółką i jej strategią.

Ocenił w niezależnym badaniu zaangażowanie pracowników PZU wzrosło w stosunku do 2018 roku o 11 punktów procentowych, osiągając – mimo spadkowych tendencji na rynku – rekordowy poziom 51 proc. PZU znalazło się jednocześnie w pierwszej dziesiątce najlepszych pracodawców w renomowanym badaniu „Pracodawca Roku”, prowadzonym od prawie 30 lat przez AIESEC Polska. Te wyniki napawają mnie szczególną dumą, ponieważ dowodzą, że Grupa PZU zyskuje coraz większą możliwość pozyskania i utrzymania najlepszych pracowników, stwarzając im jednocześnie takie warunki pracy, w których mogą się zawodowo rozwijać i odnosić sukcesy.

Grupa PZU w coraz większym stopniu otwiera się również na współpracę międzynarodową, stając się promotorem polskiej gospodarki, jak i całego regionu. Podczas Światowego Forum Gospodarczego w Davos, wraz z największymi firmami Europy Środkowo-Wschodniej, powołaliśmy Business Council of Growing Europe, mającą promować inwestycje w regionie. Nawiązywane partnerstwa strategiczne z takimi globalnymi

instytucjami finansowymi, jak Goldman Sachs, otwierają przed nami możliwość kierowania naszych produktów do coraz szerszego grona klientów, a dla naszych dotychczasowych klientów – mogą być oknem na świat.

#### Utrzymanie stabilności fundamentów Grupy

Konsekwencją realizowanych projektów i podejmowanych inicjatyw jest coraz mocniejsza pozycja Grupy PZU na rynku ubezpieczeń w Polsce. Sukcesem 2019 roku jest rekordowa wartość składki przypisanej, która przekroczyła 24 mld zł i utrzymanie bardzo wysokiego, sięgającego 21,2 proc. zwrotu na kapitale. To rezultat wysokiej rentowności w najważniejszych sprzedażowo obszarach. Wskaźnik COR wyniósł w ubezpieczeniach majątkowych 88,4 proc., a marża operacyjna w ubezpieczeniach grupowych sięgnęła aż 21,3 proc.

Osiągnięte w 2019 roku wyniki i sukcesywnie wdrażane rozwiązania pozwalają z dużym optymizmem patrzeć w przyszłość. Są dowodem na to, że Grupa PZU to dynamiczna organizacja, która wnikliwie obserwuje otoczenie rynkowe, analizuje rynkowe cykle i potrafi z korzyścią dla Akcjonariuszy wyciągać wnioski z zachodzących zmian, a nawet je wyprzedzać.

Mogę zapewnić, że Zarząd pod moim kierownictwem będzie dalej z determinacją realizował ambitne zamierzenia służące rozwojowi Grupy PZU, zarówno budując nowe kanały dotarcia do klientów, jak i rozszerzając ofertę i udoskonalając procesy analizy danych. Chcemy stać się partnerem numerem jeden dla naszych klientów – zarówno indywidualnych, jak i korporacyjnych, stojąc u ich boku, rozpoznając ryzyka i chroniąc przed nimi oraz każdego dnia umożliwiając klientom realizację ich potrzeb, ambicji i planów.

Tak rozumiemy naszą odpowiedzialność, tak rozumiemy naszą rolę wobec klientów, pracowników, wspólnot, w których funkcjonujemy i – rzecz oczywista – wobec naszych Akcjonariuszy.

Dziękuję Państwu za zaufanie, jakim nas obdarzacie.

Z wyrazami szacunku

Paweł Surówka,  
Prezes Zarządu PZU



Maciej Łopiński  
Przewodniczący Rady Nadzorczej PZU

Szanowni Państwo,

siłą Grupy PZU to siła polskiej gospodarki. 2019 rok był dla największej w Europie Środkowo-Wschodniej instytucji finansowej wyjątkowo udany i został skutecznie wykorzystany, by budować pozycję Grupy PZU na przyszłość.

Służą temu sukcesywnie wdrażane innowacyjne i perspektywiczne rozwiązania, oparte na nowoczesnych technologiach, w tym sztucznej inteligencji, które pozwalają sprostać wyzwaniom przyszłości. Służą coraz szersza

i coraz lepiej dopasowana do potrzeb klientów oferta. Służą coraz wyższa jakość usług, oferowanych nie tylko poprzez rosnącą sieć tradycyjnych placówek, ale również w kanałach elektronicznych. Dodatkową wartością Grupy PZU buduje jej społeczne zaangażowanie, zwłaszcza w obszarze prewencji.

Najwyższy od 2010 roku zysk netto w wysokości 3 295 mln zł, rekordowy przypis składki na poziomie 24,2 mld zł i wysoki, wynoszący 220 proc. wskaźnik wypłacalności świadczą o doskonałej kondycji Grupy PZU. Potwierdzeniem, jeszcze w połowie 2019 roku, było podniesienie perspektywy ratingowej PZU ze stabilnej do pozytywnej (ocena ratingowa A-). Decydując o tym, analitycy agencji S&P Global Ratings podkreślili coraz lepsze praktyki w zakresie zarządzania ryzykiem, skutkujące większą odpornością kapitałową i wysoką dyscypliną w zarządzaniu kapitałem. Wskazali na bardzo dobrą pozycję PZU na rynku ubezpieczeń, bankowości i zarządzania aktywami, która pozwala na wykorzystanie przewagi do generowania dobrych wyników finansowych i poprawy pozycji w całym sektorze.

Siłą Grupy PZU jest synergia ubezpieczeń i bankowości. Rezultatem dynamicznego rozwoju w obszarze bancassurance i assurbanking są nowe produkty i rosnące wyniki. Wartość składki pozyskanej we współpracy z należącymi do Grupy PZU bankami wyniosła na koniec 2019 rok 0,89 mld zł, a więc o 160 proc. więcej niż rok wcześniej, osiągając niemalże poziom prognozowany dopiero na 2020 rok. Redukcja kosztów przekroczyła zaplanowany na 2020 rok cel strategiczny w wysokości 100 mln zł.

Przykładem innowacyjnych rozwiązań jest uruchomiona w 2019 roku internetowa platforma pożyczkowa Cash, owoc współpracy PZU i Alior Banku. Daje pracownikom wygodny dostęp do szybkich, tanich i bezpiecznych pożyczek, o które mogą występować za pośrednictwem pracodawców. Dzięki platformie Cash pracodawcy mogą zaś oferować pracownikom dodatkowe korzyści, podnosząc swoją atrakcyjność na rynku pracy. Ta unikalna koncepcja biznesowa ma również społeczny wymiar, chroniąc pożyczkobiorców, którzy w trudnych życiowych sytuacjach potrzebują nagle pieniędzy, przed zaciąganiem zobowiązań na lichwiarskich warunkach.

Společne zaangażowanie, którego wyrazem jest ogłoszona w 2019 roku społeczna strategia PZU #10latdluzej, to istotny element działań Grupy PZU. Jej podstawą jest prewencja, a więc zapobieganie szkodom i nieszczęściom, a nie wyłącznie

pomoc, gdy już do nich dojdzie. Polega na szeroko zakrojonej profilaktyce w dziedzinie bezpieczeństwa i zdrowia. Służą temu profilaktyczne badania zdrowotne, akcje edukacyjne i kampanie społeczne na rzecz bezpieczeństwa w ruchu drogowym, a także takie inicjatywy, jak rozdawanie pieszym świateł odbaskowych, by chronić ich przed wypadkami na drodze i zakup sprzętu ratowniczego dla strażaków.

Inwestycją w przyszłość i dowodem rosnącego międzynarodowego znaczenia Grupy PZU jest jednocześnie jej zaangażowanie w takie projekty, jak utworzenie indeksu giełdowego państw Trójmorza – CEEplus. Wkładem PZU w indeks jest uruchomienie opartego na nim funduszu pasywnego inPZU CEEplus, celem – promocja regionu Trójmorza i przyciągnięcie do niego inwestorów.

Udany dla Grupy PZU 2019 rok daje obiecujące perspektywy na przyszłość. Daje szanse, które – o czym jestem głęboko przekonany – zostaną w pełni wykorzystane.

Z poważaniem

Maciej Łopiński

Przewodniczący Rady Nadzorczej PZU



**22 mln**

klientów w pięciu krajach

**#1**

największa grupa ubezpieczeniowo-bankowa w CEE

**100%**

najbardziej rozpoznawalna marka ubezpieczeniowa w Polsce<sup>1</sup>

**SILNY BILANS**

stabilność i bezpieczeństwo – wskaźnik  
Wyłacalność II powyżej średniej dla grup ubezpieczeniowych w Europie

**77,5%**  
**UBEZPIECZENIA**  
produkty inwestycyjne i emerytalne



**17,4%**  
**BANKOWOŚĆ**



**4,2%**  
**UBEZPIECZENIA**



**0,9%**  
**UBEZPIECZENIA**



Kraje bałtyckie

Polska

Ukraina

Procentowy udział w wyniku operacyjnym (skorygowanym o udziały PZU w bankach)

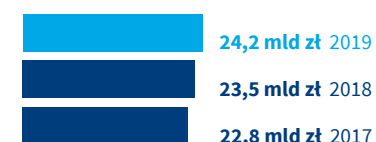
<sup>1</sup> Wspomagana rozpoznawalność marki PZU/PZU Życie, badanie instytutu GfK Polonia, 2019 rok

## Podsumowanie wyników 2019

Składka przypisana brutto

**24,2 mld zł**

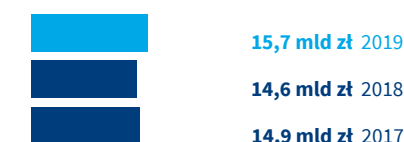
+3,1%



Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto

**15,7 mld zł**

+7,8%



Zysk netto przypisany jednostce dominującej

**3,3 mld zł**

+2,6%



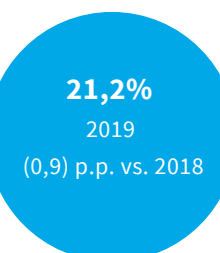
## Ambicje 2020

**( Pomagamy klientom dbać o ich przyszłość )**

Chcemy odróżnić się od klasycznego modelu relacji klientów z ubezpieczycielem, w którym jedyny kontakt z firmą po zakupie polisy mają oni dopiero po zaistnieniu szkody. Pragniemy pomagać naszym klientom w dokonywaniu mądrych wyborów, które zabezpieczają ich życie, zdrowie, majątek, oszczędności i finanse. Stopniowo zmienimy model funkcjonowania firmy z modelu ubezpieczyciela (wycena i transfer ryzyka) na model firmy usługowej, specjalizującej się w wykorzystaniu danych (doradztwo i usługi w zakresie zarządzania ryzykiem i dbałość o przyszłość klientów, zarówno indywidualnych, jak i biznesowych).

Kładziemy szczególny nacisk na etykę i społeczną odpowiedzialność w sposobie prowadzenia biznesu. Wzrost wartości Grupy PZU powinien być zgodny z interesami otoczenia oraz opierać się o zrównoważone korzystanie z zasobów.

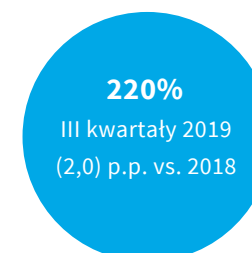
**ROE**



>22%

Cel 2020

**Wyłacalność II**



>200%

Cel 2020

**Dywidenda**



współczynnik wypłaty 50% - 80%

Cel 2020

**Zielone PZU**



wdrożenie standardu Zielone PZU

Cel 2020





# 1. Krótka charakterystyka Grupy PZU

Chcemy odróżnić się od klasycznego modelu relacji klientów z ubezpieczycielem, w którym jedyny kontakt z firmą po zakupie polisy mają oni dopiero po zaistnieniu szkody. Łączymy wszystkie aktywności Grupy PZU i integrujemy je wokół klienta: ubezpieczenia na życie, majątkowe, zdrowotne, inwestycje, emerytury, ochronę zdrowia, bankowość i usługi assistance. Naszą główną wartością staje się relacja z klientem i wiedza o nim, a naszym głównym produktem – umiejętność odpowiadania na jego potrzeby budowania stabilnej przyszłości.

Prowadzisz?  
**Odtóż** telefon





## Nowe PZU – więcej niż ubezpieczenia

Grupa Kapitałowa Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń jest największą grupą finansową w Polsce oraz Europie Środkowo-Wschodniej. Na jej czele stoi PZU, którego tradycje sięgają 1803 roku, kiedy na ziemiach polskich powstało pierwsze towarzystwo ubezpieczeniowe. PZU jest spółką publiczną. Akcje PZU od 2010 roku notowane są na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Od debiutu PZU wchodzi w skład indeksu WIG20 i jest w czołówce najwyższyc wycenianych i najbardziej płynnych spółek polskiej giełdy. Od 2019 roku PZU znajduje się w indeksie WIG ESG (indeks zrównoważonego rozwoju).

Głównym akcjonariuszem PZU jest Skarb Państwa, który posiada 34,19% akcji.

Skonsolidowane aktywa Grupy PZU wynoszą 343 mld zł. Grupa cieszy się zaufaniem 22 milionów klientów w pięciu krajach oferując produkty i świadcząc usługi klientom indywidualnym, małym i średnim firmom oraz podmiotom gospodarczym. Głównym, pod względem skali i liczby klientów, rynkiem działalności Grupy PZU jest rynek Polski, nie mniej należące do Grupy spółki zależne odgrywają istotną rolę na rynkach Litwy, Łotwy, Estonii i Ukrainy.

Spółki Grupy są aktywne nie tylko w ubezpieczeniach na życie, majątkowych i zdrowotnych, ale także w obszarze produktów inwestycyjnych, emerytalnych, ochrony zdrowia i bankowości. Dodatkowo, w ramach partnerstw strategicznych, świadczą usługi assistance dla klientów indywidualnych oraz przedsiębiorstw. Skala i zróżnicowanie działalności rysują pełniejszy obraz PZU. To potężna instytucja finansowa, ale przede wszystkim grupa firm usługowych, których fundamentem działalności jest zaufanie klientów.

Strategiczną ambicją Grupy jest budowa długotrwałych relacji z klientem, co skutkuje integracją wszystkich obszarów działalności wokół klienta. Dzięki temu możliwe jest dostarczanie produktów i usług dobrze dopasowanych do potrzeb klienta, w odpowiednim dla niego miejscu i czasie oraz kompleksowe reagowanie na inne jego potrzeby. Kluczowym elementem tego procesu jest wykorzystanie narzędzi bazujących na sztucznej inteligencji, Big Data i rozwiązaniach mobilnych, które przyczyniają się do budowy trwałej przewagi technologicznej w zakresie zintegrowanej obsługi klienta.

Filozofia myślenia PZU o kliencie determinuje zmianę modelu funkcjonowania firmy z modelu ubezpieczyciela (wycena

i transfer ryzyka) na model firmy usługowej, specjalizującej się w wykorzystaniu danych (doradztwo i usługi w zakresie zarządzania ryzykiem i dbałość o przyszłość klientów, zarówno indywidualnych, jak i biznesowych). Nowy model łączy wszystkie aktywności Grupy PZU i integruje je wokół klienta: ubezpieczenia na życie, majątkowe, zdrowotne, inwestycje, emerytury, ochronę zdrowia, bankowość i usługi assistance.

Wspieraniem w realizacji strategii jest silna marka. Badania znajomości marki potwierdzają, że PZU jest najbardziej rozpoznawalną marką w Polsce (spontaniczna rozpoznawalność marki PZU to 89%, wspomagana - 100%).

Ze wszystkich polskich ubezpieczycieli PZU oferuje swoim klientom największą sieć sprzedażowo-obslugową. Obejmuje ona: 410 placówek z dogodnym dostępem na terenie kraju, 10 tys. agentów na wyłączność i agencji, 3,2 tys. multiagencji, blisko 1,1 tys. brokerów ubezpieczeniowych oraz elektroniczne kanały dystrybucji. W ramach *bancassurance* i partnerstw strategicznych Grupa PZU współpracuje z 13 bankami oraz 21 partnerami strategicznymi. PZU posiada także sprawnie działający system likwidacji szkód.

Klienci Grupy PZU w Polsce mają dostęp do sieci dystrybucji Banku Pekao (805 placówek) oraz Alior Bank (197 oddziałów tradycyjnych, 7 oddziałów private banking, 8 centrów korporacyjnych, 608 placówek partnerskich). Obydwa banki posiadają profesjonalne centra obsługi telefonicznej oraz platformy bankowości internetowej i mobilnej.

W krajach bałtyckich, gdzie Grupa PZU prowadzi działalność ubezpieczeniową sieć dystrybucji składa się z około 700 agentów, 21 multiagencji oraz 408 brokerów. PZU współpracuje również z 4 bankami i 14 partnerami strategicznymi. Na Ukrainie produkty ubezpieczeniowe dystrybuowane są za pośrednictwem około 400 agentów oraz we współpracy z 15 multiagencjami, 37 brokerami, 7 bankami i 4 partnerami strategicznymi.

## Zarządzamy biznesem w odpowiedzialny sposób

PZU jest organizacją działającą na dużą skalę, świadomą swojego dużego wpływu społecznego oraz rosnących oczekiwań różnych interesariuszy, w tym m.in. klientów, pracowników, inwestorów, partnerów, ekspertów branżowych, otoczenia społecznego, szeregu instytucji i organizacji. Dlatego zarządzanie relacjami z interesariuszami i ich wpływem na otoczenie biznesowe realizowane jest w sposób świadomy i zrównoważony. PZU jest spółką otwartą na oczekiwania społeczne. W realizowanych działaniach dąży do kreowania trendów i konstruowania rozwiązań biznesowych w odpowiedzialny sposób. Angażuje się również w działania na rzecz społeczności lokalnych, w których funkcjonują klienci

i pracownicy Grupy. Zrównoważone zarządzanie dla Grupy PZU to świadomy wybór prowadzenia biznesu, który pozwala budować długoterminową wartość firmy w etyczny i transparentny sposób, uwzględniający potrzeby i oczekiwania interesariuszy. Pełen zakres informacji dotyczących realizacji przez Grupę PZU zasad społecznej odpowiedzialności biznesu, zawierający również wszystkie wymagane prawem informacje niefinansowe, znajduje się w Sprawozdaniu dotyczącym informacji niefinansowych Grupy PZU i PZU za 2019 rok.



[Zobacz więcej](#)

## Odpowiedzialne zarządzanie biznesem w Grupie PZU



Odpowiadamy na potrzeby naszych klientów



Budujemy nowe standardy w relacjach z dostawcami



Tworzymy inspirujące miejsce pracy



Jesteśmy liderem działań społecznych w zakresie bezpieczeństwa



Rozwijamy kulturę etyki i compliance



Świadomie zarządzamy wpływem na środowisko

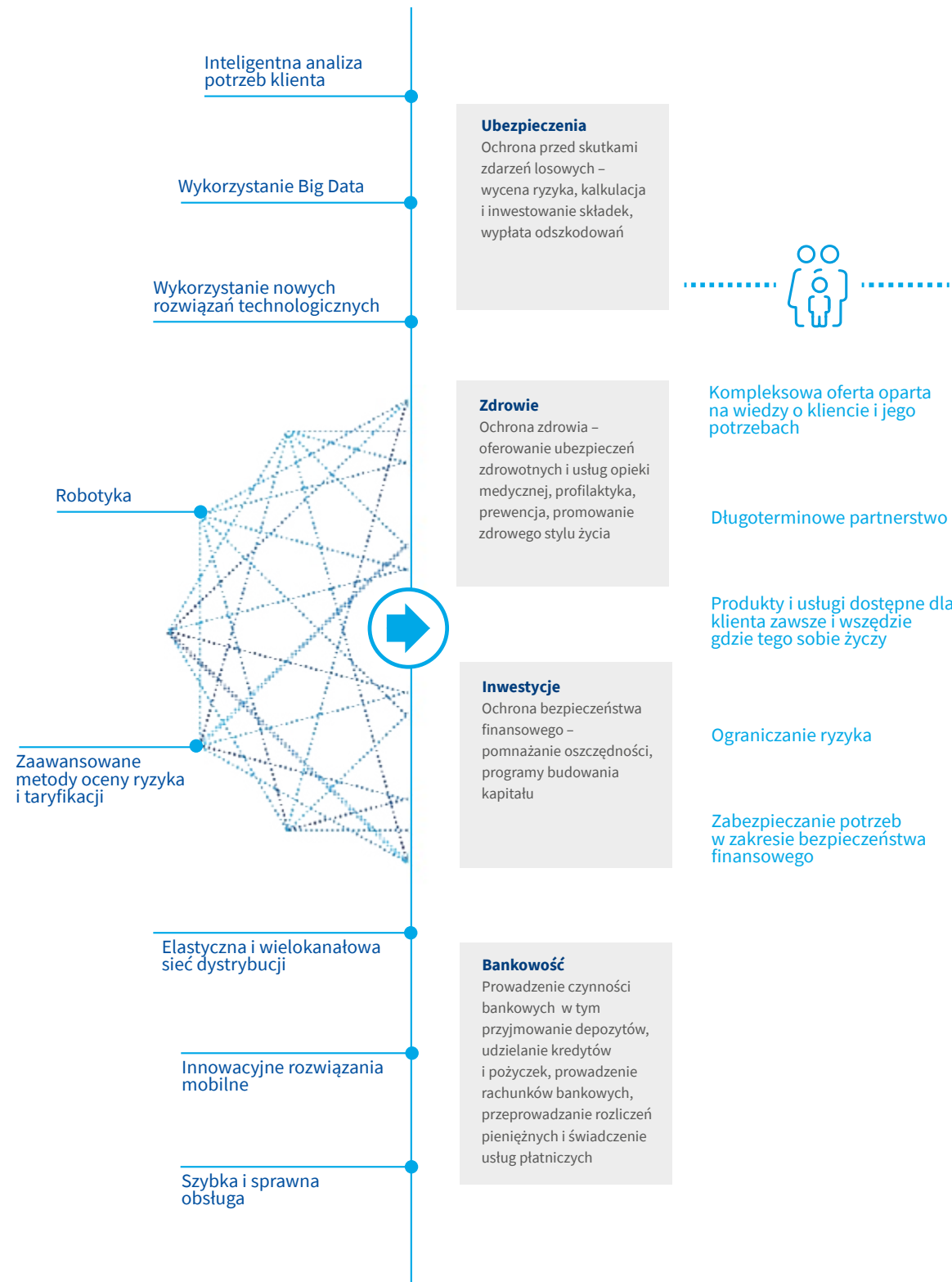
Wzrost wartości Grupy powinien być zgodny z potrzebami otoczenia oraz opierać się o zrównoważone i odpowiedzialne korzystanie z zasobów

## Wartości którymi się kierujemy w naszych działaniach



## INNOWACJE tworzą NOWĄ wartość dla klientów Grupy PZU

Wysoki potencjał największej grupy finansowej w Europie Środkowo-Wschodniej, ponad 200 lat zaufania, doświadczenie, efektywność i innowacyjność.

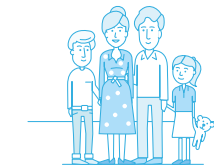


## Główne obszary działalności

**Ubezpieczenia** – Grupa PZU od wielu lat zapewnia ochronę ubezpieczeniową we wszystkich najważniejszych dziedzinach życia prywatnego, publicznego i gospodarczego, chroniąc życie, majątek i zdrowie swoich klientów. Liderami rynku ubezpieczeniowego w Polsce są PZU (ubezpieczenia majątkowe i osobowe, w tym ubezpieczenia komunikacyjne, mieszkań i budynków, rolne, odpowiedzialności cywilnej) oraz PZU Życie (ubezpieczenia na życie). Od roku 2014, po akwizycji spółki LINK4, ubezpieczenia w ramach Grupy w Polsce oferowane są pod dwiema markami: marką o ponad 200 letniej tradycji – LINK4 i znacznie młodszą marką kojarzoną z kanałami sprzedaży direct – LINK4. W 2015 roku utworzone zostało Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych – TUW PZUW, które sprzedaje i obsługuje ubezpieczenia dla firm różnych branż koncentrując się na współpracy z dużymi podmiotami gospodarczymi, podmiotami medycznymi (szpitale i przychodnie) oraz jednostkami samorządu terytorialnego.

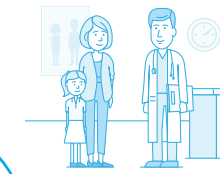
Grupa PZU jest także liderem w krajach bałtyckich oraz prowadzi działalność na Ukrainie.

Podstawowym rynkiem działalności Grupy jest Polska. 92 % przychodów (mierzonej składką przypisaną brutto). Grupa PZU osiąga z działalności w Polsce. Działalność ubezpieczeniowa w Krajach bałtyckich (Litwa, Łotwa, Estonia) oraz na Ukrainie generuje 8 % przychodów.



**Zdrowie** – w dążeniu do coraz lepszego i pełniejszego zaspokajania potrzeb klientów Grupa PZU intensywnie rozwija segment ubezpieczeń zdrowotnych wraz z towarzyszącymi usługami opieki medycznej pod marką PZU Zdrowie. Obszar zdrowia obejmuje dwa rodzaje działań: (i) sprzedaż produktów zdrowotnych w formie ubezpieczeń i sprzedaż produktów pozaubezpieczeniowych (medycyna pracy, abonamenty medyczne, partnerstwa i programy profilaktyczne), (ii) budowę i rozwój infrastruktury medycznej w Polsce w celu zapewnienia klientom jak najlepszej dostępności do świadczonych usług medycznych.

Grupa PZU dostarcza klientom wartość, która jest trudna do skopiowania: szybkie terminy wizyt lekarskich (w przypadku podstawowej opieki medycznej wizyta oferowana jest w ciągu maksymalnie 2 dni roboczych, a w przypadku specjalistów w ciągu maksymalnie 5 dni roboczych), honorowanie skierowań na badania od lekarzy spoza sieci PZU Zdrowie, zdalna konsultacja medyczna umożliwiająca przeprowadzenie wywiadu z pacjentem, omówienie dolegliwości, wyników badań, otrzymanie recepty na leki przyjmowane na stałe czy skierowania na badania, współpraca z 2200 placówkami w Polsce oraz własna sieć 130 placówek, oferta wzbogacona o działania profilaktyczno-prewencyjne.



**Inwestycje** – Grupa PZU jest jednym z największych zarządzającym aktywami na rynku polskim. PZU jest też niekwestionowanym liderem rynku w zakresie pracowniczych programów emerytalnych.



Pod marką PZU Inwestycje oferowany jest szeroki wachlarz produktów inwestycyjnych - otwartych i zamkniętych funduszy inwestycyjnych, jak i produktów emerytalnych - otwarty fundusz emerytalny, indywidualne konta emerytalne, indywidualne konta zabezpieczenia emerytalnego z dobrowolnym funduszem emerytalnym, pracownicze programy emerytalne oraz, od 1 lipca 2019 roku, pracownicze plany kapitałowe (PPK). PZU TFI prowadzi również działalność lokacyjną w zakresie środków własnych Grupy PZU.

W Grupie PZU działają trzy towarzystwa funduszy inwestycyjnych: PZU TFI, Pekao TFI oraz Alior TFI, a także PTE PZU – towarzystwo zarządzające Otwartym Funduszem Emerytalnym PZU Złota Jesień.



**Bankowość** – obszar działalności bankowej Grupy PZU składa się z grup kapitałowych: Pekao (w Grupie od 2017 roku) oraz Alior Bank (w Grupie od 2015 roku).

Bank Pekao został założony w 1929 roku. To uniwersalny bank komercyjny, oferujący pełen zakres usług bankowych świadczonych na rzecz klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych, prowadzący działalność w Polsce.

Alior Bank jest uniwersalnym bankiem depozytowo-kredytowym, który powstał w 2008 roku jako start-up. W swojej działalności łączy zasady tradycyjnej bankowości z innowacyjnymi rozwiązaniami, dzięki którym wyznacza nowe trendy w usługach finansowych i systematycznie wzmacnia swoją pozycję rynkową.

Zacieśnienie współpracy z bankami otworzyło Grupie PZU ogromne możliwości rozwoju, szczególnie w zakresie integracji i koncentracji usług wokół klienta na każdym etapie jego rozwoju osobistego i zawodowego. Współpraca w ramach segmentu bankowego stanowi dla PZU dodatkową płaszczyznę do budowania trwałych relacji z klientami.

Działalność Grupy PZU w modelu bankowym przebiega w szczególności w następujących obszarach: bancassurance, assurbanking, współpraca, synergie operacyjne.

## UBEZPIECZENIA

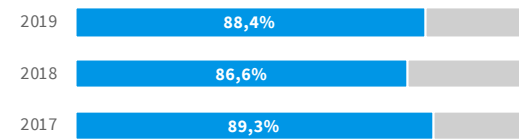


### Majątkowe i pozostałe osobowe w Polsce

#### Składka przypisana brutto (mld zł)



#### Wskaźnik mieszany - COR



### Na życie w Polsce

#### Składka przypisana brutto (mld zł)



#### Marża operacyjna ub. grupowych i IK\*

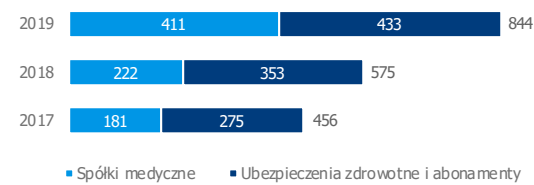


\* Indywidualnie Kontynuowane

## ZDROWIE



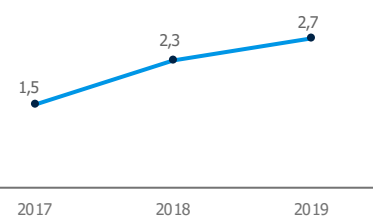
#### Przychody (mln zł)



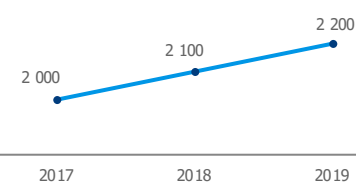
#### Marża EBITDA



#### Liczba umów (mln)



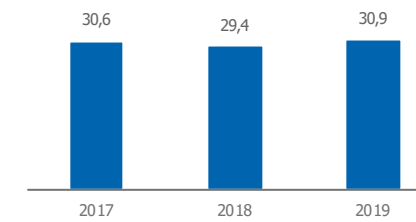
#### Placówki współpracujące



## INWESTYCJE



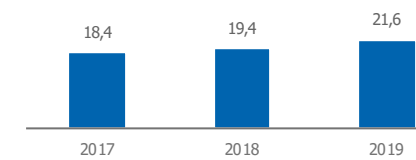
#### Aktywa klientów zewnętrznych TFI PZU, PTE PZU (mld zł)



#### Wynik netto z zarządzania aktywami TFI PZU, PTE PZU (mln zł)



#### Aktywa klientów TFI Pekao (mld zł)



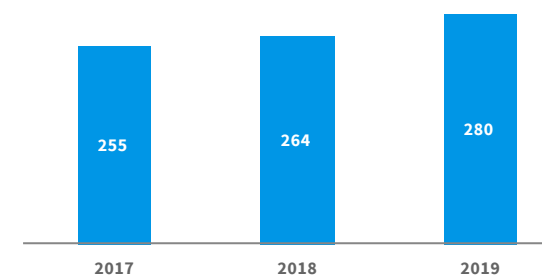
#### Wynik netto z zarządzania aktywami TFI Pekao (mln zł)



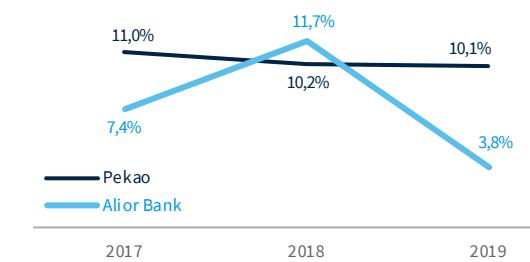
## BANKOWOŚĆ



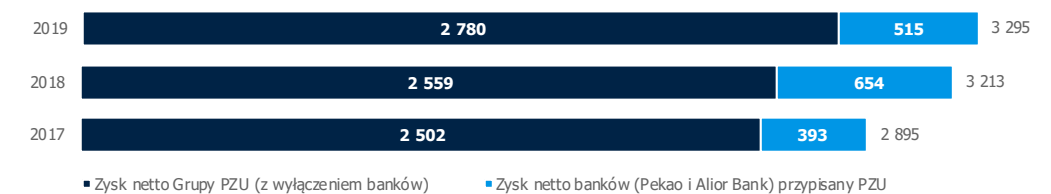
#### Aktywa bankowe w Grupie PZU (mld zł)



#### ROE (rentowność kapitałów własnych)



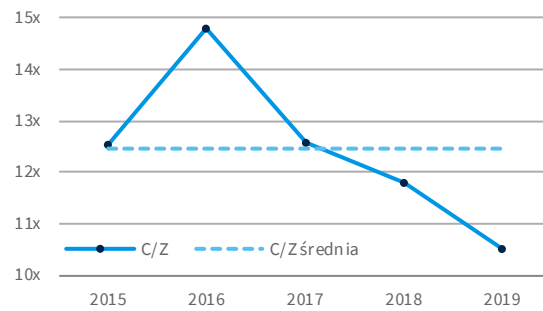
#### Kontrybucja działalności bankowej do zysku netto przypisanego jednostce dominującej (mln zł)



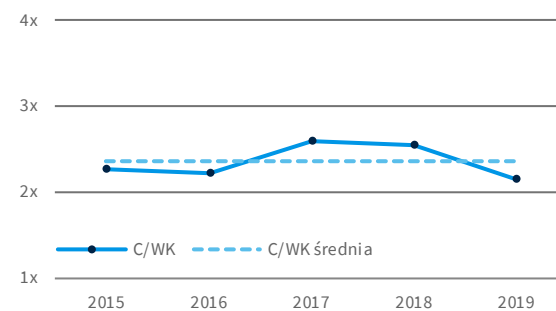


## WYBRANE WSKAŹNIKI

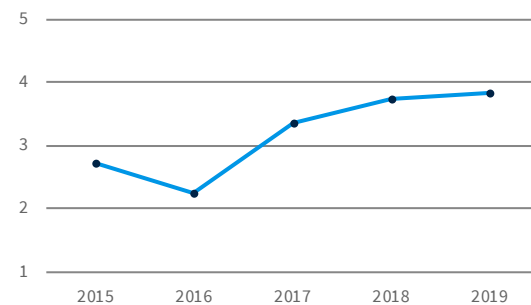
### C/Z (cena do zysku na akcję)



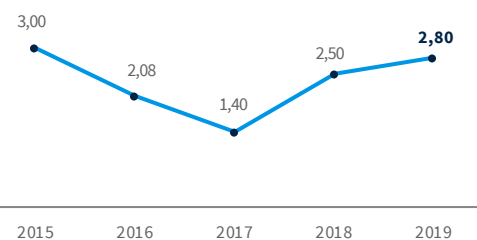
### C/WK (cena do wartości księgowej)



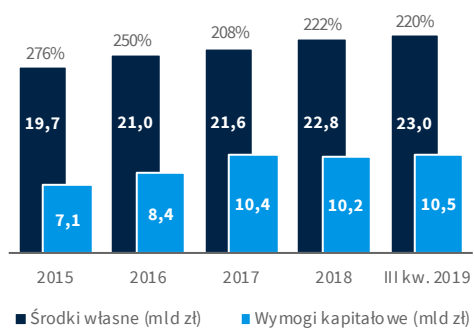
### EPS (zysk na akcję) zł



### DPS (wyplacona dywidenda na akcję) zł

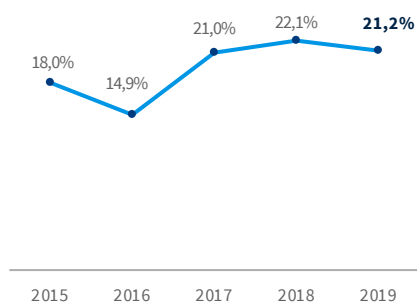


### Wyptalność II\*



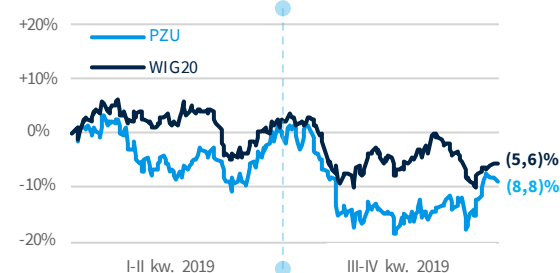
\* Dane nieaudytowane

### ROE (rentowność kapitałów własnych)\*

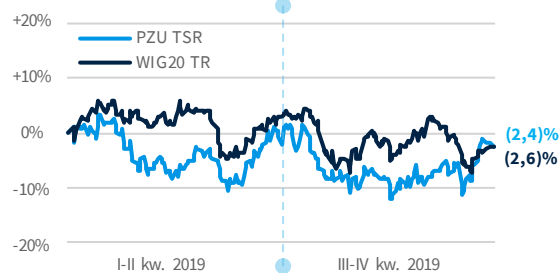


\* ROE przypisane właścicielom jednostki dominującej

### PZU, WIG20 (2019)



### PZU TSR, WIG20 TR (2019)



## Podstawowe dane skonsolidowane Grupy Kapitałowej za lata 2015-2019 (w mln zł)

	2015	2016	2017	2018	2019
GRUPA PZU Z WYŁĄCZENIEM ALIOR BANK I PEKAO					
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	18 359	20 219	22 847	23 470	24 191
Wynik netto z działalności inwestycyjnej łącznie z kosztami odsetkowymi	1 622	1 217	1 855	904	1 995
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(11 857)	(12 732)	(14 941)	(14 563)	(15 695)
Koszty akwizycji	(2 376)	(2 613)	(2 901)	(3 130)	(3 363)
Koszty administracyjne	(1 658)	(1 644)	(1 647)	(1 637)	(1 739)
Zysk z działalności operacyjnej	2 940	2 287	3 198	3 298	3 606
Zysk netto przypisany właścicielom jednostki dominującej	2 343	1 754	2 502	2 559	2 780
BANKI: ALIOR I PEKAO					
Zysk netto przypisany właścicielom jednostki dominującej	-	181	393	654	515
<b>ZYSK NETTO PRZYPISANY WŁAŚCICIELOM JEDNOSTKI DOMINUJĄCEJ</b>	<b>2 343</b>	<b>1 935</b>	<b>2 895</b>	<b>3 213</b>	<b>3 295</b>
Aktywa ogółem	105 397	125 304	317 458	328 554	343 340
Kapitały własne przypadające udziałowcom jednostki dominującej	12 924	12 990	14 599	14 925	16 169

Dane przekształcone na 31 grudnia za lata 2015-2018

Dane ze skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej za 2016 rok przekształcone - według stanu na 1 stycznia 2017 roku

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 2019 roku stopa zwrotu z kapitału wyniosła 21,2%, co jest wynikiem znacznie wyższym niż średnia dla spółek ubezpieczeniowych w Europie. Dynamiczny rozwój realizowany jest przy zachowaniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa prowadzonej działalności. Potwierdzają to zarówno wysokie współczynniki adekwatności kapitałowej jak i ocena amerykańskiej agencji ratingowej S&P Global Ratings na poziomie A- /pozytywna/.

Według stanu na koniec III kwartału 2019 roku wskaźnik wyptalności (liczony wg formuły standardowej Wyptalność II) wyniósł 220% i pozostał powyżej średniego

wskaźnika wyptalności dla grup ubezpieczeniowych w Europie.

# A-

/POZYTYWNA/

Rating siły finansowej i rating kredytowy nadany PZU przez S&P

14 czerwca 2019 roku agencja ratingowa S&P Global Ratings podwyższyła perspektywę ratingową PZU ze stabilnej do pozytywnej. Rating siły finansowej i rating kredytowy PZU pozostał na poziomie A-. Jest to jedna z najwyższych możliwych ocen dla polskiej spółki.

O atrakcyjności inwestycyjnej PZU świadczy również obietnica wypłaty zysku akcjonariuszom w części, która nie jest niezbędna, aby sfinansować dynamiczny wzrost. Dywidenda z zysku za 2018 rok (wyplacona 5 września 2019 roku), wyniosła 2,80 zł na akcję, co stanowi wzrost o 12,0% r/r.

Na koniec grudnia 2019 roku kapitalizacja PZU wyniosła 34,6 mld zł.

## Wybrane nagrody i wyróżnienia

Grupa PZU otrzymała szereg nagród oraz wyróżnień za działalność w 2019 roku. Poniżej prezentujemy wybrane z nich.



### WYRÓŻNIENIA:

#### Biznes:

PZU: Marka Godna Zaufania



PZU: Super Etyczna Firma



PZU: Pierwsze miejsce w rankingu jakości danych UFG za 2019 rok



PZU: Mecenat Kultury - tytuł od Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego



#### Innowacje:

PZU: InsurTech Award 2019 dla PZU GO



Alior: Top Institutional Innovator of the Year



Alior: EFMA Award - Najbardziej innowacyjne konto osobiste



Alior: The Heart - Corporation Innovation Awards 2019



LINK4: Najlepszy Cyfrowy Ubezpieczyciel



LINK4: Złoty Laur Klienta 2019 w kategorii ubezpieczeń komunikacyjnych



PZU Zdrowie: 100% Polski Produkt



TFI PZU: "Najbardziej wiarygodny w Polskiej Gospodarce" w kategorii „Rewolucjonista” za inPZU



#### HR:

PZU: Employer Branding Excellence Awards 2019 – 3 nagrody



LINK4: Wspaniałe Miejsce Pracy



Pekao: Top Employer 2019



PZU Zdrowie: Pracodawca Zdrowia



#### CSR:

PZU: Dobroczynca Roku 2019 w kategorii Sport



PZU: Mobile Trends Awards w kategorii Społeczne/CSR



LINK4: Effie Awards za LINK4 Mama „Nie bój się bać”



PZU Zdrowie: Lodołamacze - dla pracodawców wspierających zatrudnianie niepełnosprawnych



Pekao: Euromoney – najlepszy bank korporacyjny w Polsce



Pekao: Euromoney – najlepszy dostawca usług finansowania handlu



Pekao: Najlepszy bank inwestycyjny w Polsce i CEE



Alior: Forbes – Bank Przyjazny Firmie (1 miejsce)



#### Marketing:

PZU oraz LINK4: Pantera Kantara za najbardziej efektywną kreację marki



PZU: E-commerce Polska w kategorii najbardziej cyfrowy ubezpieczyciel



#### IR:

PZU: The Best Annual Report 2018 – The Best of the Best



PZU: Złota Strona Emitenta – za najlepszy serwis IR



#### Innowacje:

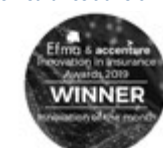
Alior: Gazeta Bankowa - Najlepszy Bank 2019 (II miejsce)



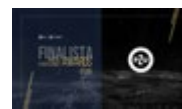
Alior: Przyjazny Bank Newsweeka 2019



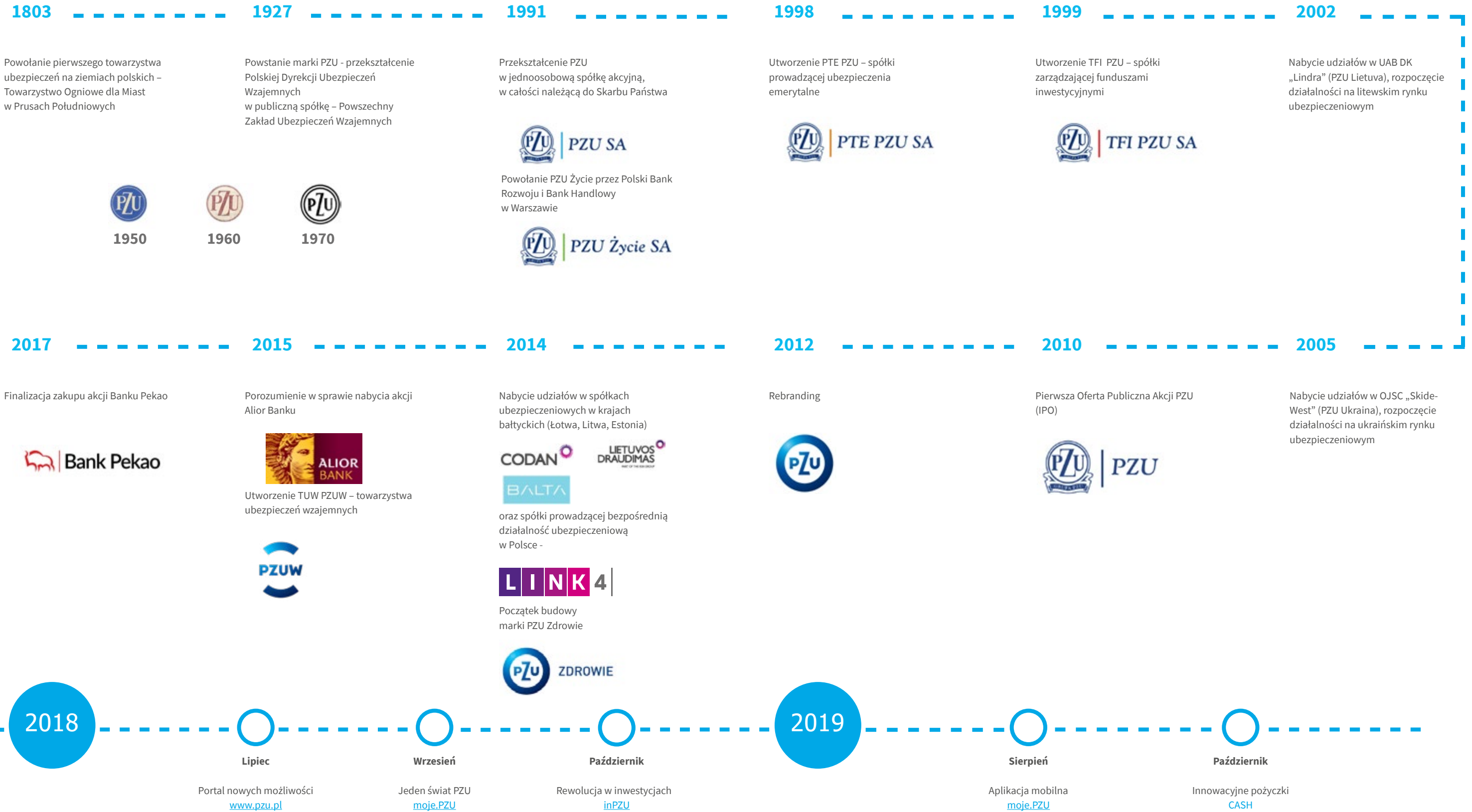
PZU: Efra & Accenture Insurance Awards 2019 workforce transformation, core insurance transformation



PZU: Digital Excellence Awards dla moje.pzu



## Rozwój Grupy PZU





## Kalendarium 2019

**21** STYCZEŃ  
PZU i Bank Pekao organizatorami Polskiego Domu w Davos w trakcie Światowego Forum Ekonomicznego 2019

**28** MARZEC  
powołanie Zarządu PZU na nową kadencję

**24** MAJ  
Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU

**05** WRZESIEŃ  
wypłata dywidendy z zysku PZU za 2018 rok (2,80 zł na akcję)

**29** WRZESIEŃ  
PZU sponsorem tytularnym 41. PZU Maratonu Warszawskiego

**28** LISTOPAD  
PZU partnerem 11. Edycji CFA Institute Research Challenge

**13** MARZEC  
#nowePZU w Twoich rękach – podsumowanie pierwszego roku realizacji strategii

**21** MAJ  
PZU partnerem strategicznym impact'19

**14** CZERWIEC  
podwyższenie przez S&P perspektywy ratingowej PZU do pozytywnej

**16** WRZESIEŃ  
kampania społeczna „Prowadzisz? Odtóż telefon”

**23** PAŹDZERNIK  
powołanie Aleksandry Agatowskiej do Zarządu PZU



**Czy wiesz co robi  
teraz Twoje dziecko?**



## 2.

### Otoczenie zewnętrzne

Dobra sytuacja gospodarcza Polski, wzrost realnych dochodów gospodarstw domowych przy bardzo dobrej sytuacji na rynku pracy oraz wzrost nakładów brutto na środki trwałe tworzą sprzyjające warunki rozwoju biznesu dla PZU.

**W rozdziale:**

1. Podstawowe trendy w polskiej gospodarce
2. Otoczenie zewnętrzne w krajach bałtyckich i na Ukrainie
3. Sytuacja na rynkach finansowych
4. Sektor ubezpieczeniowy w Polsce i krajach bałtyckich na tle Europy
5. Sektor bankowy w Polsce na tle Europy
6. Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce
7. Czynniki, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność Grupy PZU w 2020 roku

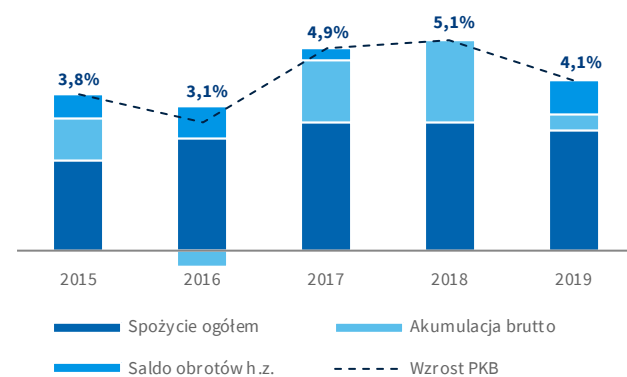


## 2.1 Podstawowe trendy w polskiej gospodarce

### Produkt Krajowy Brutto

Według wstępnego szacunku GUS, PKB w 2019 roku wzrósł realnie o 4,1%. Głównym czynnikiem wzrostu gospodarczego pozostawała konsumpcja gospodarstw domowych, która była o 3,9% większa niż w 2018 roku. Nieco niższej niż w poprzednich dwóch latach, ale ciągle relatywnie wysokiej dynamice konsumpcji sprzyjało zwiększające się zatrudnienie, spadek bezrobocia i wzrost realnych dochodów. Istotny wkład we wzrost gospodarczy wniosły również nakłady brutto na środki trwałe, które wzrosły o 6,9%. Dzięki temu, stopa inwestycji w gospodarce narodowej w 2019 roku, wzrosła do 18,6% wobec 18,2% w roku poprzednim. Mimo pogorszenia koniunktury w otoczeniu polskiej gospodarki, dynamikę PKB wspierał również eksport netto, który dodał do wzrostu PKB w 2019 roku 0,8 p.p. Ujemna była natomiast kontrybucja zmiany poziomu zapasów (-0,9 p.p.).

### Dekompozycja wzrostu PKB w latach 2016-2019



Źródło: GUS, szacunek wstępny PKB w IV kwartale 2019 roku z 28 lutego 2020 roku

### Rynek pracy i konsumpcja

W 2019 roku nadal, z punktu widzenia pracownika, poprawiała się sytuacja na rynku pracy. Wynagrodzenia rosły w wysokim tempie, powiększało się zatrudnienie i malała stopa bezrobocia, choć wolniej niż w ubiegłym roku.

Najszybciej dostępne dane o rynku pracy pochodzą z sektora przedsiębiorstw. Przeciętne zatrudnienie wzrosło tam w 2019 roku o 165 tys. osób, wobec wzrostu o 213 tys. osób w roku 2018. W grudniu 2019 roku przeciętne miesięczne

zatrudnienie w przedsiębiorstwach było wyższe niż rok wcześniej o 2,6%. Wzrost zatrudnienia, przy zmniejszaniu się liczby osób w wieku produkcyjnym, skutkowało spadkiem stopy bezrobocia. Stopa bezrobocia rejestrowanego wyniosła w grudniu 2019 roku 5,2% wobec 5,8% w grudniu 2018 roku. Odsezonowana stopa bezrobocia ekonomicznego (według Eurostat) na koniec 2019 roku wyniosła 3,3%, kształtując się poniżej średniej dla Unii Europejskiej (6,2% w grudniu 2019 roku) i strefy euro (7,4% w grudniu 2019 roku).

Dynamika przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw charakteryzowała się delikatną tendencją spadkową w 2019 roku. Nominalne przeciętne miesięczne wynagrodzenie w tym sektorze w 2019 roku wzrosło o 6,5% wobec wzrostu o 7,1% w 2018 roku. Nie słabło natomiast tempo wzrostu płac w całej gospodarce. Dzięki wysokiemu wzrostowi wynagrodzeń w sferze budżetowej w 2019 roku przeciętne miesięczne wynagrodzenie w polskiej gospodarce powiększyło się o 7,2% wobec 7,1% w roku 2018. Wzrost dochodów do dyspozycji – wspierany wprowadzeniem dodatkowych świadczeń socjalnych i obniżeniem podatku PIT - przyspieszył w 2019 roku względem poprzedniego roku, co potwierdzają dane z trzech kwartałów. Solidny wzrost dochodów do dyspozycji i wysoki poziom wskaźników zaufania konsumentów sprzyjały osiągnięciu stosunkowo wysokiego wzrostu konsumpcji gospodarstw domowych w 2019 roku (3,9%).

### Inflacja, polityka pieniężna i stopy procentowe

W 2019 roku ceny towarów i usług konsumpcyjnych (CPI) wzrosły średniorocznie o 2,3% wobec 1,6% w 2018 roku. W grudniu 2019 roku ceny konsumpcji były wyższe niż rok wcześniej o 3,4%, a inflacja bazowa netto (CPI bez cen żywności i energii) wyniosła 3,1% r/r. Wzrost inflacji generowany był przede wszystkim wzrostem cen usług, które w grudniu 2019 roku były o 6,1% wyższe niż przed rokiem. Przy niskiej inflacji bazowej w strefie euro przestrzeń dla podwyżek cen towarów pozostawała ograniczona – w grudniu 2019 roku ceny towarów były wyższe o 2,4% niż na koniec 2018 roku.

W 2019 roku Rada Polityki Pieniężnej nie zmieniła stóp procentowych. Pozostały one na poziomie ustanowionym w marcu 2015 roku – referencyjna stopa procentowa wynosi 1,5%. Według RPP obecny poziom stóp procentowych ciągle sprzyja utrzymaniu polskiej gospodarki na ścieżce zrównoważonego wzrostu oraz pozwala zachować równowagę makroekonomiczną.

### Finanse publiczne

Ministerstwo Finansów w uzasadnieniu do projektu budżetu na 2020 rok szacuje, że deficyt budżetu państwa w 2019 roku wyniósł 14,4 mld zł, co jest wartością o połowę niższą od planu na poziomie 28,5 mld zł. Oznacza to, że deficyt budżetu państwa wyniósł jedynie 0,6% PKB. Zadłużenie Skarbu Państwa na koniec grudnia 2019 roku wyniosło 973,3 mld zł, co oznaczało wzrost o 19 mld zł (+2%) w porównaniu z końcem 2018 roku. Komisja Europejska prognozowała w listopadzie 2019 roku, że deficyt całego sektora instytucji rządowych i samorządowych w Polsce w 2019 roku wyniesie 1,0% PKB. Polska w 2019 roku nie miała żadnych problemów z pozyskaniem rynkowego finansowania – Ministerstwo Finansów poinformowało, że na koniec roku prefinansowano ponad 40% potrzeb pożyczkowych zaplanowanych na 2020 rok.

## 2.2 Otoczenie zewnętrzne w krajach bałtyckich i na Ukrainie

### Litwa

Według wstępnych szacunków wzrost PKB Litwy za czwarty kwartał 2019 roku wyniósł 3,8% w ujęciu rocznym. Motorem wzrostu litewskiej gospodarki były inwestycje i korzystny rynek pracy. Zwiększone inwestycje kilka lat temu doprowadziły do znacznego wzrostu mocy produkcyjnych, co z kolei przełożyło się na wzrost przemysłu i eksportu.

W grudniu 2019 roku stopa bezrobocia na Litwie wyniosła 8,7%, co oznacza spadek o 0,2 p.p. w porównaniu do grudnia 2018 roku. Wyższy wskaźnik imigracji nieznacznie złagodził napięcia na rynku pracy. Większość imigrantów pracuje w sektorze transportu, natomiast wiele innych branż nadal boryka się z niedoborem pracowników.

W 2019 roku inflacja rozwijała się na niższym poziomie, roczny wskaźnik wyniósł 2,7%. Wzrost ten w dużej mierze odzwierciedlał wyższe ceny transportu, rekreacji i kultury oraz usług komunalnych, które z nadwyżką zrównoważyły niższe ceny odzieży i obuwia. Ponadto ceny żywności i napojów bezalkoholowych nieznacznie spadły w grudniu.

### Łotwa

PKB Łotwy w trzecim kwartale 2019 roku wzrósł o 1,9% (dane roczne, odsezonowane). Popyt krajowy w coraz większym stopniu stawał się głównym motorem wzrostu PKB, jednak jego tempo znacznie spowolniło w porównaniu z poprzednim

rokiem. Na pogorszenie koniunktury wpływ miała większa niepewność w zewnętrznym otoczeniu rynkowym. Inwestycje i konsumpcja prywatna spadły, co potwierdza rosnąca ostrożność zarówno inwestorów jak i ogółu społeczeństwa.

W trzecim kwartale 2019 roku stopa bezrobocia nieznacznie spadła do poziomu 6,0%. Drugi kwartał z rzędu liczba zatrudnionych również zmniejszyła się w ujęciu rocznym, co może być odzwierciedleniem spowolnienia gospodarczego.

W grudniu 2019 roku roczna stopa inflacji wyniosła 2,3%, co w dużej mierze było wynikiem wyższych cen żywności, napojów bezalkoholowych oraz towarów i usług związanych z mieszkaniem (ceny towarów wzrosły o 2,1%, a ceny usług o 2,6%).

### Estonia

Według danych opublikowanych przez Bank Estonii<sup>1</sup> PKB wzrósł o 4,2% w trzecim kwartale 2019 roku (w ujęciu rocznym), kwartał do kwartału osiągając wzrost na poziomie 1,0%. PKB w trzecim kwartale opierał się głównie na czynnikach sezonowych, tj. jednorazowy wzrost wpływów z podatku akcyzowego oraz rekordowe zbiory płodów rolnych. Szybszy wzrost w sektorze rolnictwa pozytywnie wpłynął na eksport, ponieważ wolumeny produkcji w przemyśle przetwórczym (główny sektor eksportowy) pozostały na tym samym poziomie jak w roku wcześniejszym.

W trzecim kwartale 2019 roku bezrobocie pozostało niskie. Stopa bezrobocia osiągnęła poziom 3,9%. Średnia płaca utrzymywała się na wysokim poziomie, odnotowując wzrost o 8,2% w trzecim kwartale 2019 roku.

Wskaźnik cen konsumpcyjnych (CPI) wzrósł o 2,3% w 2019 roku<sup>2</sup>, w porównaniu z rokiem poprzednim. Inflacja w 2019 roku spowolniła, czego głównym czynnikiem były ceny energii, które szybko rosły na początku roku, a następnie zaczęły spadać od października. Inflacja w koszyku spożywczym rosła wolniej, głównie z powodu obniżenia stawki akcyzy na alkohol.

### Ukraina

Po latach napięć politycznych i gospodarczych, gospodarka ukraińska wykazywała oznaki stabilizacji w 2019 roku. W trzecim kwartale roczny PKB Ukrainy wzrósł o 4,1% w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego. W grudniu 2019 roku roczny wskaźnik inflacji wyniósł 4,1%,

<sup>1</sup>Estonian Economy and Monetary Policy, 4/2019, Bank of Estonia  
<sup>2</sup> Dane opublikowane przez Estoński Urząd Statystyczny



osiągając najniższy poziom na przestrzeni ostatnich 5 lat. Presja inflacyjna została złagodzona przez wzmocnienie hrywny, obniżenie cen energii i poszerzenie oferty na niektóre produkty żywnościowe.

Po 11 miesiącach 2019 roku odnotowano ujemne saldo w handlu zagranicznym towarów i usług (-10,9 mld USD), które było głównie efektem nierozwiązanego dotychczas konfliktu na wschodzie Ukrainy. Utrata kontroli nad zasobami na wschodzie ograniczyła zdolność eksportu kraju (z powodu zakłóceń w produkcji górniczej i produkcji energii elektrycznej).

## 2.3 Sytuacja na rynkach finansowych



Rok 2019 był korzystny dla inwestorów na światowych rynkach finansowych. Większość klas aktywów wypracowała dodatnią stopę zwrotu. Pomimo przejściowych wahań

w drugim i trzecim kwartale, przez większą część roku rosły ceny akcji na rynkach rozwiniętych. Rentowności amerykańskich i niemieckich obligacji skarbowych wykazywały dużą korelację na przestrzeni całego roku. Rentowności 10-letnich amerykańskich Treasuries i 10-letnich Bundów spadały nieprzerwanie od początku roku aż do początku września. Następnie wystąpił ich wzrost, ale nie na tyle głęboki, by przebić poziom, z którego rozpoczynały rok. Niemiecki Bund ustanowił w tym roku historyczne minimum rentowności.

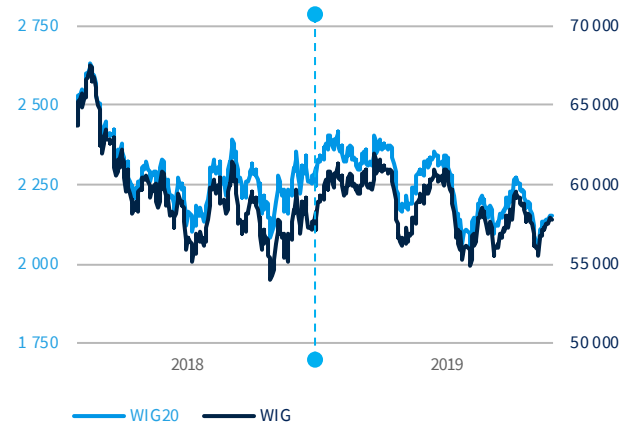
Przez większą część roku tendencje na rynkach finansowych kształtowały się pod wpływem wzrostu napięć w globalnych stosunkach handlowych, ryzyka nieuporządkowanego Brexitu i sygnałów spowalniania wzrostu gospodarczego w głównych gospodarkach. W 2019 roku nastąpiło dalsze zaostrzenie polityki handlowej Stanów Zjednoczonych, w tym szczególnie wobec Chin, co skutkowało obustronnymi podwyżkami ceł. Miało to negatywny wpływ na dynamikę handlu światowego i spowodowało pogorszenie klimatu koniunktury w gospodarkach o dużym znaczeniu eksportu – w tym w Niemczech, które w 2019 roku ledwo uniknęły technicznej recesji. Tempo wzrostu PKB w USA, Chinach i w strefie euro zaczęło zwalniać. Obawy o zbliżającą się recesję podsycało również odwrócenie krzywej rentowności w USA, co w przeszłości było dość precyzyjnym wskaźnikiem zapowiadającym zbliżanie się recesji. Od marca obligacje skarbowe USA o terminie zapadalności 10 lat oferowały niższą rentowność niż obligacje krótkoterminowe o terminie zapadalności 3 miesiące, a taki stan rzeczy utrzymywał się

aż do października. Dopiero koniec roku przyniósł obniżenie niepewności w kontekście kluczowych ryzyk. USA wraz z Chinami rozpoczęły pracę nad pierwszą fazą porozumienia handlowego, które weszło w życie w styczniu 2020 roku. Zniknęło również niebezpieczeństwo bezumownego Brexitu.

Główne banki centralne nie pozostały bezczynne w obliczu ryzyk dla globalnego wzrostu gospodarczego. Amerykański bank centralny (Fed), który jeszcze pod koniec 2018 roku przewidywał dwie podwyżki stóp, zakończył 2019 rok trzykrotnie obniżając stopy. Europejski Bank Centralny (EBC) obniżył zaś główną stopę depozytową oraz wznowił dopiero co zakończony w 2018 roku program skupu aktywów. Dodatkowo, w celu ulżenia europejskim bankom w obliczu ujemnych stóp procentowych, EBC wprowadził mechanizm wyłączenia części rezerw banków z negatywnego oprocentowania.

Polski rynek akcji zakończył 2019 rok praktycznie bez zmian, będąc pod względem stopy zwrotu jednym z najstabszych indeksów na świecie. Indeks WIG wypracował w 2019 roku stopę zwrotu w wysokości +0,3%, ale indeks WIG20 stracił 5,6%. W obliczu wzrostu globalnych indeksów oraz bardzo dobrej koniunktury w Polsce w pierwszej połowie roku, do końca marca rosły wszystkie główne indeksy rynku akcji w kraju. Mniej więcej od początku kwietnia rozpoczął się zsynchronizowany spadek wszystkich indeksów giełdowych. Pod koniec roku zaznaczyły się różnice w zachowaniu indeksów dużych i małych spółek. Podczas gdy w ostatnich miesiącach roku indeks dużych spółek WIG20 tracił, to indeksy średnich i małych spółek mWIG40 i sWIG80 w tym okresie zyskiwały. Na tle wszystkich znaczących gospodarczo sektorów w 2019 roku szczególnie dobrze zachowywał się sektor telekomunikacyjny, podczas gdy wszystkie pozostałe sektory wypracowały ujemne stopy zwrotu.

### Indeksy WIG i WIG20



Wzrost PKB Polski w 2019 roku o

**4,1% r/r**

dzięki stabilnej i wysokiej dynamice konsumpcji gospodarstw domowych



Spadek stopy bezrobocia rejestrowanego w Polsce w grudniu 2019 roku do

**5,2%**

wobec 5,8% w grudniu 2018 roku



Wzrost przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw w Polsce w 2019 roku o

**7,2%**

wobec wzrostu o 7,1% w 2018 roku



Wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych (CPI) w Polsce w 2019 roku o

**2,3%**

średniorocznie wobec 1,6% w 2018 roku



Brak zmian stóp procentowych przez Radę Polityki Pieniężnej w 2019 roku, referencyjna stopa procentowa na poziomie

**1,5%**

od 2015 roku

Wskaźnik penetracji ubezpieczeń w Polsce

**2,8%**

poniżej średniej dla Europy (7,5% w 2018 roku)



Wydatki statystycznego Polaka na ubezpieczenia to

**436 euro**

w 2018 roku, czyli ponad 4 razy mniej niż średnia dla Europy (1 958 euro)



**61%**

wskaźnik udziału kredytów bankowych w relacji do PKB w polskim systemie bankowym w 2018 roku, średnia europejska to 126%



Wzrost PKB krajów bałtyckich po trzech kwartałach 2019 roku w ujęciu rocznym: Łotwy o **1,9%**

Estonii o **4,2%**

Litwy o **3,6%**

Depozyty są najpopularniejszą formą gromadzenia aktywów finansowych w Polsce - korzysta z nich

**85%**

gospodarstw domowych



Wzrost PKB Ukrainy w trzecim kwartale 2019 roku o

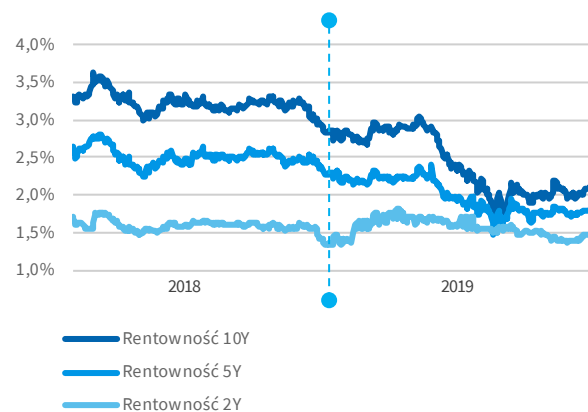
**4,1%**

w ujęciu rocznym



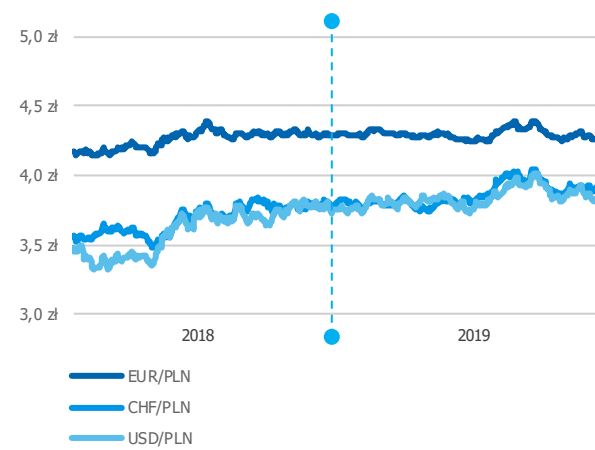
W 2019 roku spadły rentowności średnioterminowych i długoterminowych obligacji skarbowych. Zachowanie rentowności polskich 10-latek w dużej mierze odwzorowywało zmiany rentowności 10-letnich obligacji na rynkach bazowych. Jednocześnie, w ciągu całego roku, doszło do zacieśnienia spreadu w stosunku do niemieckich 10-latek o 26 p.b., czemu sprzyjały dobre „fundamenty” polskiej gospodarki na tle gospodarek europejskich. W całym 2019 roku rentowności 10-letnich obligacji skarbowych spadły o 78 p.b. z poziomu 2,85% do 2,07%. Rentowności papierów 5-letnich spadły o 48 p.b. osiągając na koniec roku poziom 1,81%, natomiast rentowność 2-letnich obligacji skarbowych wzrosły w ciągu roku o 16 p.b. do 1,50%. Rentowność polskich dłużnych skarbowych papierów wartościowych o rocznym terminie zapadalności wzrosła o 7 p.b. osiągając na koniec roku poziom 0,98%.

## Rentowność obligacji skarbowych w 2019 roku



Na głównych rynkach walutowych w 2019 roku, od początku roku aż do końca września, zaznaczyła się wyraźna tendencja umocnienia dolara amerykańskiego wobec innych głównych światowych walut. Wraz ze spadkiem obaw o nieuporządkowany Brexit, pod koniec roku zyskiwał na wartości brytyjski funt. Ostatecznie kurs EUR/USD wyniósł na koniec 2019 roku 1,12, co oznacza spadek o 1,8% w stosunku do poziomu z końca poprzedniego roku. W tym okresie polski złoty osłabił się w stosunku do dolara amerykańskiego oraz umocnił się w stosunku do euro. W całym 2019 roku kurs dolara USA wyrażony w złotych wzrósł o 1,0% do 3,80 zł, natomiast euro na koniec 2019 roku było warte 4,26 zł - co oznacza spadek kursu o 1,0%. Złoty wyraźnie osłabił się również wobec franka szwajcarskiego - o 2,7% (kurs CHF/PLN wzrósł do 3,92 zł).

## Kurs złotego



## 2.4 Sektor ubezpieczeniowy w Polsce i krajach bałtyckich na tle Europy



Europejski rynek ubezpieczeniowy generuje ok. 31,6% światowej składki przypisanej brutto<sup>3</sup>. Zgodnie z danymi opublikowanymi we wrześniu 2019 roku<sup>4</sup> ubezpieczyciele działający w Europie, w krajach zrzeszonych w ramach

organizacji Insurance Europe, pozyskali w 2018 roku 1 311 mld euro składek. Rok 2018 był trudny dla rynku ubezpieczeń ze względu na wzmogłą wojnę cenową, dużą niepewność na rynkach finansowych i ryzyko recesji gospodarczej. Problemy, z którymi mierzy się Unia Europejska, zyskały na sile – polityka migracyjna, praworządność i finansowanie struktur stały się punktem zapalnym pomiędzy państwami członkowskimi. Wzmocnienie się frakcji konserwatywnych i niepewność w działaniu negatywnie wpłynęły na średnio- i długoterminowe inwestycje w regionie. Nie pozostało to bez konsekwencji dla europejskiego rynku ubezpieczeń.

W 2018 roku statystyczny mieszkaniec Europy wydał na ubezpieczenia 1 958 euro, przeciętny Polak 436 euro czyli o ponad 4 razy mniej. Wydatki na ubezpieczenia mieszkańców krajów bałtyckich były jeszcze niższe. W 2018 roku mieszkaniec Litwy wydał 278 euro, Estonii - 270 euro, Łotwy - 140 euro. Mieszkaniec Ukrainy w 2018 roku wydał na ubezpieczenia tylko 38 euro.

<sup>3</sup> Swiss Re, sigma 3/2019: [World insurance: the great pivot east continues](#)

<sup>4</sup> W momencie sporządzania sprawozdania najbardziej aktualne dane dla rynku ubezpieczeń w Europie dostępne są za 2018 rok

Rynkowy model ubezpieczeń w Polsce rozwija się od 1990 roku. Obecnie Polska posiada największy rynek ubezpieczeniowy wśród krajów Europy Środkowo-Wschodniej, jednak, pomimo że wielkość tego rynku (mierzona składką przypisaną brutto) wzrosła ponad dwukrotnie w latach 2009-2018, to nadal znacząco ustępuje krajom Europy Zachodniej. Składka przypisana brutto dla polskiego rynku w 2018 roku wyniosła 13,9 mld euro (6,8 mld euro w 2009 roku). Największy rynek ubezpieczeniowy jest w Wielkiej Brytanii (341,6 mld euro przypisu składki w 2018 roku). Rynki przekraczające 100 mld euro składki przypisanej brutto mają jeszcze Francja (219,4 mld euro), Niemcy (202,4 mld euro) oraz Włochy (135,1 mld euro). Pod względem wielkości polski rynek ubezpieczeniowy ustępuje także tym krajom w Europie Zachodniej, które mają znacząco mniej ludności niż Polska, np.: Austria (17,3 mld euro), Belgia (27 mld euro), Dania (31,8 mld euro), Finlandia (23,4 mld euro), Holandia (72,3 mld euro), Szwajcaria (51 mld euro) oraz Szwecja (31,3 mld euro)<sup>5</sup>.

W strukturze polskiego rynku dominują ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe (ok. 65% rynku), a najwięcej składki przypisanej brutto generują polisy komunikacyjne. W 2018 roku składka przypisana brutto z ubezpieczeń OC

<sup>5</sup> Swiss Re, sigma No 3/2019: [World insurance: the great pivot east continues](#)

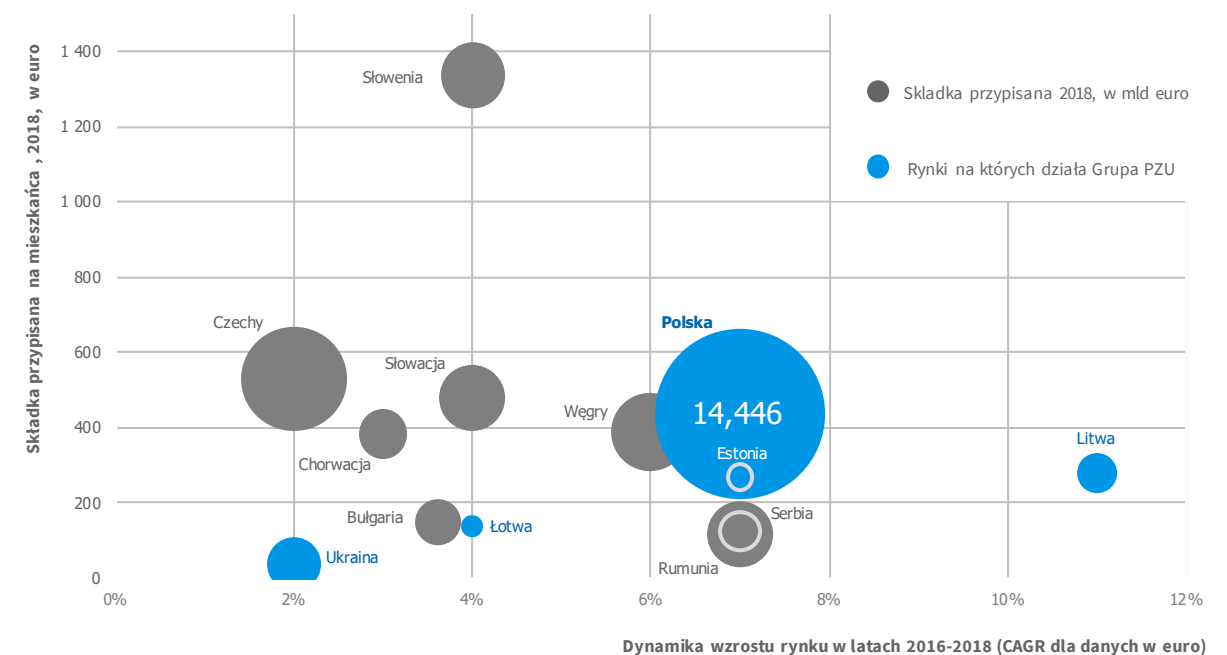
i AC komunikacyjnego wyniosła 39% składki przypisanej brutto całego rynku<sup>6</sup>. Udział ubezpieczeń na życie w sumie przypisu polskiej składki brutto (35%) był z kolei o jedną trzecią mniejszy od europejskiej średniej. Podobną strukturę rynków ubezpieczeniowych obserwujemy w krajach bałtyckich. Ubezpieczenia na życie stanowią tam średnio mniej niż 30% całkowitej składki przypisanej brutto. Jest to sytuacja odmienna od krajów Europy Zachodniej, gdzie dominują ubezpieczenia na życie. W 2018 roku blisko 58% składki z działalności ubezpieczeniowej w Europie pochodziło z ubezpieczeń na życie, 31% z ubezpieczeń majątkowych a 10,6% z ubezpieczeń zdrowotnych<sup>7</sup>. Kraje z najmocniej rozwiniętym rynkiem polis na życie to kraje o największych rynkach ubezpieczeniowych takie jak Włochy (w 2018 roku 75,3% przypisu składki pochodziło z ubezpieczeń na życie), Wielka Brytania (69,5%), Francja (63,6%) oraz kraje skandynawskie: Finlandia (81,3%), Szwecja (78,5%), Dania (70,6%).

Wskaźnik penetracji ubezpieczeń pokazujący relację składki przypisanej brutto do produktu krajowego brutto (PKB) pozostaje w Polsce poniżej średniej dla Europy. W 2018 roku

<sup>6</sup> KNF, [Biuletyn roczny. Rynek ubezpieczeń 2018, data aktualizacji 26 września 2019 roku](#)

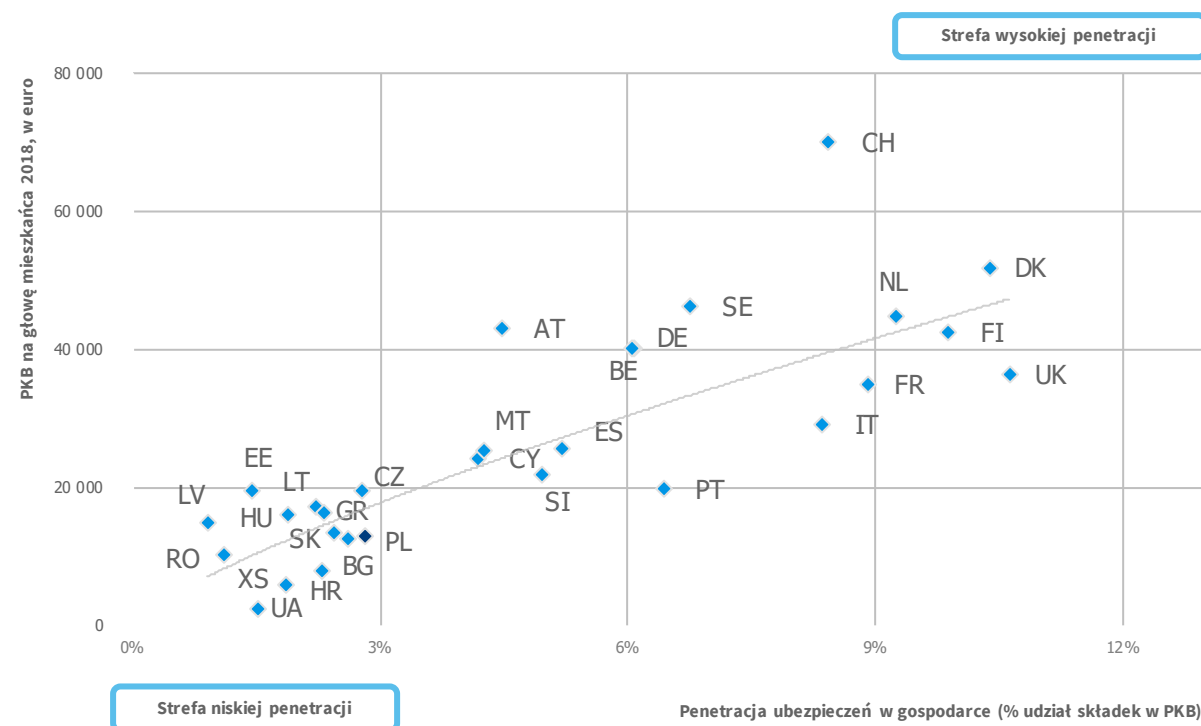
<sup>7</sup> Insurance Europe, [European Insurance – Key facts 2019](#)

## Składka przypisana na mieszkańca (2018, w euro) w relacji do dynamiki wzrostu rynku ubezpieczeniowego (2016-2018 w euro)



Źródło: Eurostat, Insurance Europe, Swiss Re Institute (sigma 3/2019)

Penetracja ubezpieczeń w relacji do PKB na głowę mieszkańca w Europie (2018, w euro)



Źródło: Eurostat, Insurance Europe, Swiss Re Institute (sigma 3/2019)

Wskaźnik ten wyniósł 2,8%, podczas gdy średnia dla Europy to 7,5%<sup>8</sup>. Jeszcze niższą penetracją cechują się rynki ubezpieczeniowe na Litwie (1,9%), Łotwie (2,6%) w Estonii (2,2%) oraz na Ukrainie (1,5%)<sup>9</sup>. Najwyższe wskaźniki penetracji mają Wielka Brytania (10,6%), Dania (10,4%), Finlandia (9,9%) a także Holandia (9,2%)<sup>10</sup>.

Analizując penetrację ubezpieczeń w relacji do PKB na mieszkańca można oczekiwać, że polski sektor ubezpieczeniowy powinien rozwijać się wraz z rozwojem gospodarczym Polski (wzrost PKB), bogaceniem się społeczeństwa (wzrost dochodów rozporządzalnych gospodarstw domowych) oraz wzrostem świadomości ubezpieczeniowej Polaków, podobnie jak miało to miejsce w krajach Europy Zachodniej.

## 2.5 Sektor bankowy w Polsce na tle Europy



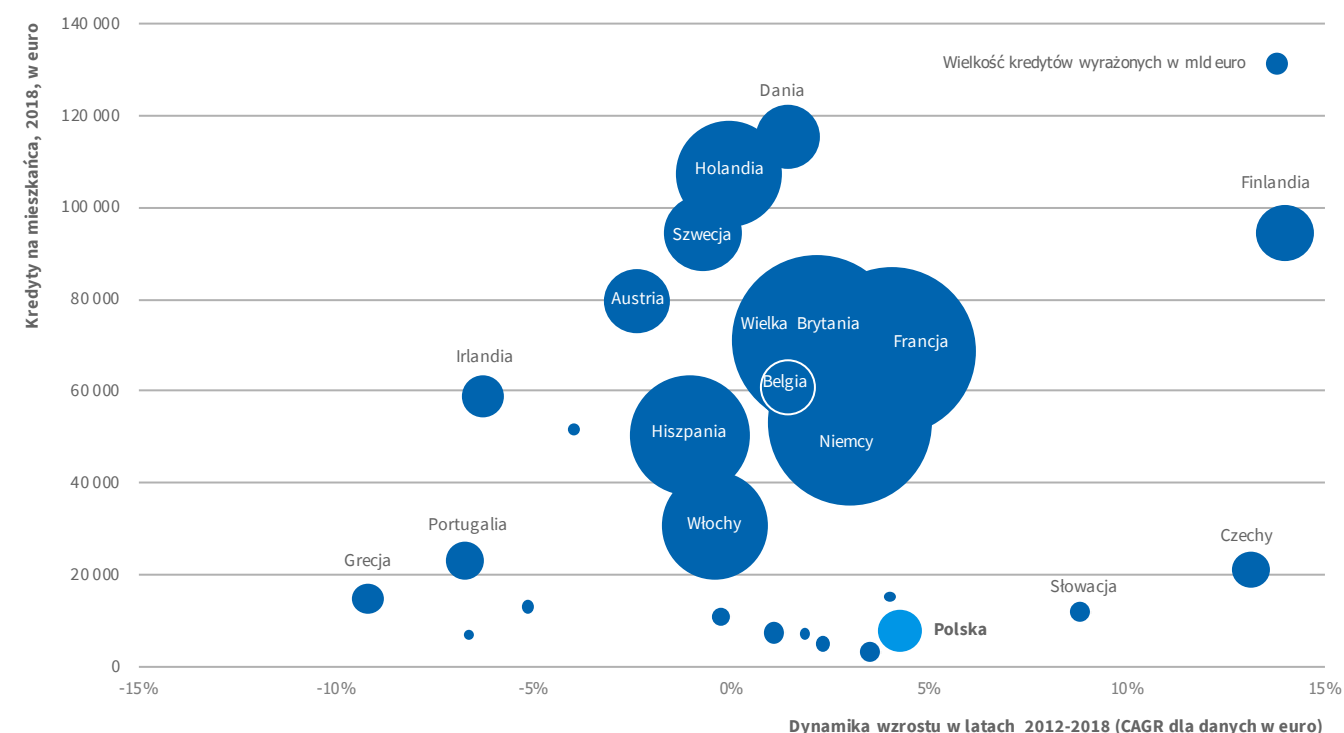
Aktywa bankowe w Polsce zanotowały istotny wzrost od czasów transformacji. Od końca 2008 roku wzrastały rocznie średnio o około 6%. Obecnie polski sektor bankowy plasuje się w środku stawki pod względem aktywów.

Według danych Europejskiego Banku Centralnego (EBC), aktywa polskiego sektora bankowego wyniosły w 2018 roku<sup>11</sup> 444 mld euro. Największy sektor bankowy ma Wielka Brytania (10 bln euro w 2018 roku), a najmniejszy Estonia (26,6 mld euro). W 2018 roku aktywa europejskich banków wyniosły 41 bln euro (26 bln euro w strefie euro)<sup>12</sup>.

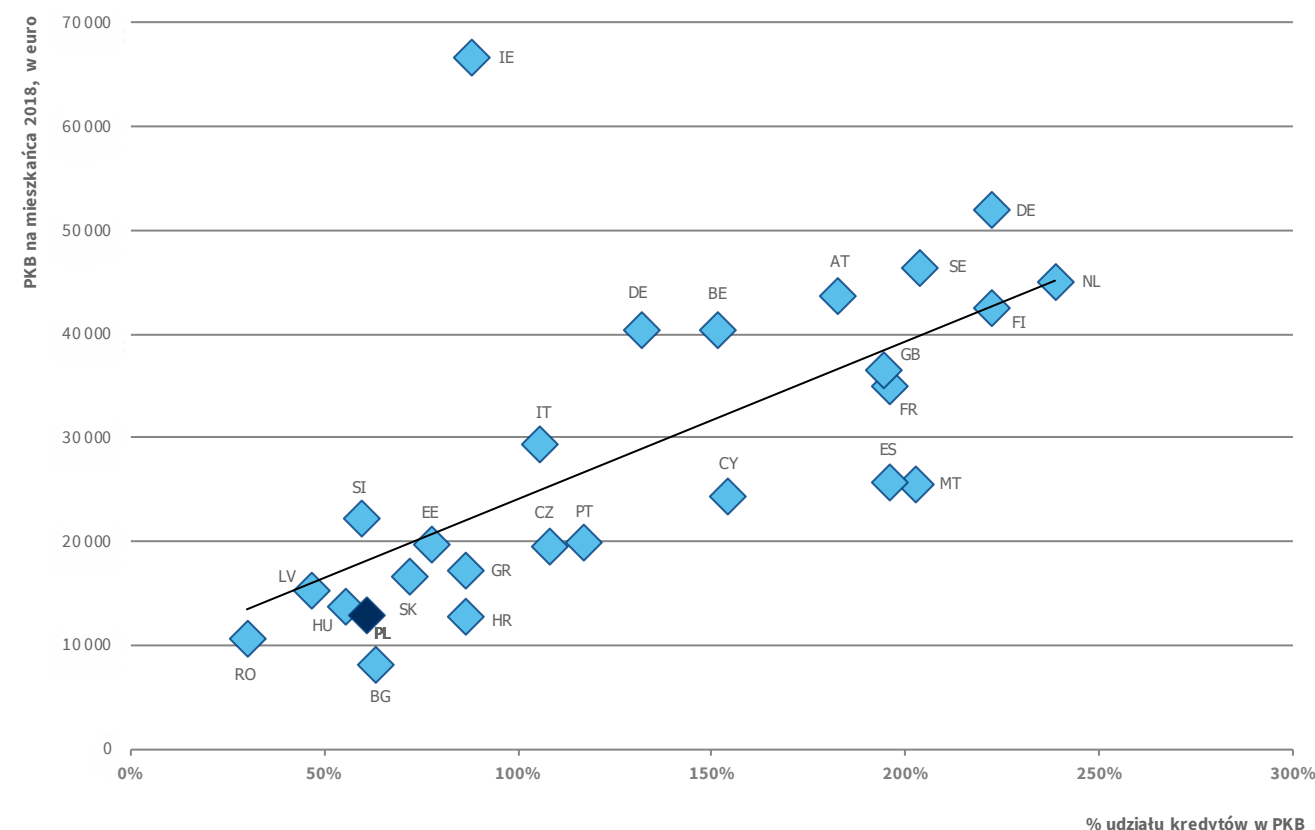
Polski sektor bankowy funkcjonuje zgodnie z klasycznym modelem pośrednictwa finansowego, w którym banki głównie udzielają kredytów dla sektora niefinansowego, finansując je depozytami klientów. Znajduje to odzwierciedlenie w wysokim udziale kredytów w aktywach sektora bankowego, który wyniósł 68% i był wyższy niż średnia dla sektorów bankowych

<sup>11</sup> W momencie sporządzania sprawozdania najbardziej aktualne dane dla rynku bankowego w Europie dostępne są za 2018 rok  
<sup>12</sup> Europejski Bank Centralny, <https://sdw.ecb.europa.eu/>.

Kredyty na mieszkańca (2018, w euro) w relacji do dynamiki wzrostu (2012-2018)



Udział kredytów w PKB (2018, w %) w relacji do PKB na mieszkańca (2018, w euro)



Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych EBC, NBP



# Otoczenie zewnętrzne

z krajów Unii Europejskiej (62%)<sup>13</sup>. Udział innych rodzajów aktywów w bilansach banków, w szczególności aktywów przeznaczonych do obrotu, był w Polsce – podobnie jak w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej – wyraźnie niższy niż w państwach dojrzałych gospodarczo.

Kredyty w polskim sektorze bankowym wyniosły na koniec 2018 roku 302 mld euro, co plasuje Polskę w środku stawki.

W porównaniu do innych krajów Unii Europejskiej, sektor bankowy w Polsce jest relatywnie niewielki w relacji do PKB. Kredyty bankowe w polskim systemie bankowym stanowią 61% PKB, podczas gdy średnia europejska to 126%. Najwyższe wskaźniki kredytów do PKB posiadają Holandia, Finlandia i Dania.

Polski rynek bankowy charakteryzuje się niskim, ale rosnącym udziałem kredytów dla przedsiębiorstw w stosunku ogółu kredytów udzielonych sektorowi niefinansowemu (34,5%). Natomiast Polska jest czwartym krajem w Unii Europejskiej pod względem udziału kredytów dla gospodarstw domowych w całych kredytach sektora bankowego<sup>14</sup>.

Z ostatniego badania przeprowadzonego przez Narodowy Bank Polski wynika, że gospodarstwa domowe w Polsce są znacznie mniej zadłużone niż ma to miejsce w strefie euro – przeciętne

gospodarstwo posiada łączne zobowiązania w wysokości 5,5% majątku brutto, podczas gdy w strefie euro przeciętne zadłużenie stanowi 26% aktywów łącznie<sup>15</sup>.

Najwyższy odsetek w kredytach dla gospodarstw domowych stanowią kredyty hipoteczne (około 60%), w Unii Europejskiej ta proporcja jest wyższa (około 70%). Kredyty mieszkaniowe w Polsce stanowią 38,5% PKB, jest to poziom zbliżony do średniej dla Unii Europejskiej. Dynamika kredytów konsumpcyjnych jest wyższa od tempa wzrostu PKB, a Polska jest krajem o jednym z najwyższych udziałów zadłużenia z tego tytułu w relacji do PKB w Unii Europejskiej. Jakość kredytów wysokokwotowych jest obecnie nieco niższa niż pozostałych kredytów konsumpcyjnych<sup>16</sup>.

W Polsce, w większym stopniu niż w innych krajach Unii Europejskiej, banki finansują się depozytami klientów. Udział aktywów finansowych (depozyty, fundusze inwestycyjne, akcje, obligacje, ubezpieczenia na życie i dobrowolne programy emerytalne) w majątku gospodarstw domowych jest w Polsce wyraźnie mniejszy niż w bardziej rozwiniętych gospodarczo państwach Europy. W 2016 roku stanowił on w Polsce 8,5%, a w strefie euro 17,8% majątku brutto.

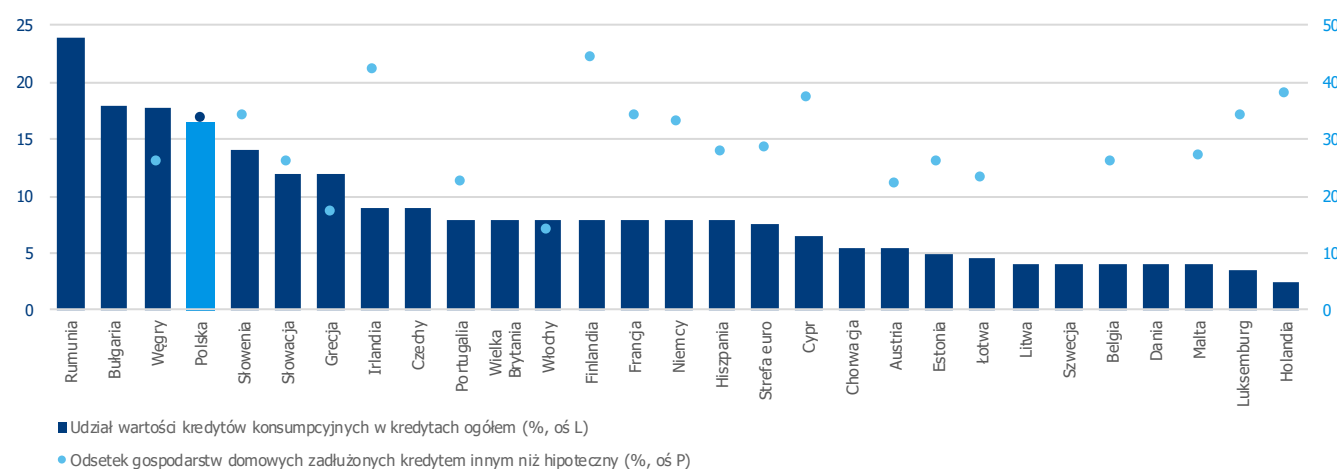
<sup>15</sup> Badanie BZGD prowadzone jest w ramach międzynarodowej sieci badawczej Household Finance and Consumption Network (HFCN). W tym przedsięwzięciu, zainicjowanym w 2006 roku i koordynowanym przez Europejski Bank Centralny (EBC), uczestniczą banki centralne i urzędy statystyczne reprezentujące kraje strefy euro oraz Polskę i Węgry, [https://www.nbp.pl/home.aspx?F=aktualnosci/wiadomosci\\_2018/ZGDWP\\_20180109.html](https://www.nbp.pl/home.aspx?F=aktualnosci/wiadomosci_2018/ZGDWP_20180109.html)

<sup>16</sup> Narodowy Bank Polski, [Raport o stabilności systemu finansowego](#), grudzień 2019

<sup>13</sup> Europejski Bank Centralny, <https://sdw.ecb.europa.eu/>

<sup>14</sup> Komisja Nadzoru Finansowego, Sytuacja sektora bankowego I-III 2019

## Kredyty konsumpcyjne w Polsce na tle krajów UE



Źródło: NBP, Raport o stabilności, grudzień 2018

W wartościach absolutnych ta dysproporcja jest również bardzo widoczna: 3,5 tys. euro w Polsce w porównaniu do 10,6 tys. euro w strefie euro. Z drugiej strony, aktywa finansowe – mimo że są niewielkie – są popularną formą gromadzenia środków finansowych Polaków. Posiada je 91% gospodarstw domowych, przy czym depozyty są najpopularniejszą formą gromadzenia aktywów finansowych (korzysta z nich 85% gospodarstw domowych). Gospodarstwa domowe znacznie rzadziej lokują swoje oszczędności w funduszach inwestycyjnych (3,8% gospodarstw), chociaż są to średnio wyższe kwoty (19,6 tys. euro). Z badania NBP wynika, że wzrost aktywów finansowych był głównym czynnikiem wzrostu majątku netto<sup>17</sup>.

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

Najważniejsze zmiany regulacyjne, które weszły w życie lub zostały zapowiedziane w 2019 roku dotyczyły oszczędzania na emeryturę, odpowiedzialności z tytułu rent w przypadku obowiązkowych ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej posiadaczy pojazdów mechanicznych oraz rolników z tytułu prowadzenia gospodarstwa rolnego, zmian w ustawie o ofercie oraz kwestii związanych z klimatem, ochroną środowiska i zrównoważonym rozwojem:

1 stycznia 2019 roku weszła w życie **ustawa z 4 października 2018 roku o Pracowniczych Planach Kapitałowych**. Tworzy ona prywatny system długoterwałego oszczędzania, w którym oszczędności pracowników są budowane wspólnie przez nich, ich pracodawców oraz państwo. Oszczędności te mają być pomnażane przez wybrane przez pracodawców, w porozumieniu z pracownikami, instytucje finansowe. Uruchomienie PPK nastąpiło 1 lipca 2019 roku i początkowo objęło największych pracodawców zatrudniających powyżej 250 osób. Od 1 stycznia 2020 roku obowiązkiem wprowadzenia PPK zostali objęci również pracodawcy zatrudniający powyżej 50 pracowników. Docelowo, od 1 stycznia 2021 roku, system będzie wprowadzony u wszystkich pracodawców (z wyjątkami wskazanymi w ustawie o PPK).

Kolejnym, obok PPK, elementem kształtowania wzrostu krajowych długoterminowych oszczędności prywatnych jest **planowane przekształcenie otwartych funduszy emerytalnych**, co ma nastąpić jeszcze w 2020 roku. Zmiany

polegać mają na przekształceniu OFE w specjalistyczne fundusze inwestycyjne prowadzące indywidualne konta emerytalne, na które trafić mają aktywa pochodzące z OFE. Natomiast powszechne towarzystwa emerytalne mają zostać przekształcone w towarzystwa funduszy inwestycyjnych. Każdy z ubezpieczonych w OFE będzie mógł wybrać czy zgromadzone w OFE środki zostaną przekazane do funduszu inwestycyjnego (będzie to domyślna opcja), czy też zapisane na indywidualnym koncie prowadzonym w ZUS. Przy czym środki, które zostaną przekazane do funduszu inwestycyjnego, mają być środkami prywatnymi oszczędzającego (obecnie środki zgromadzone w OFE są środkami publicznymi).

Z punktu widzenia funkcjonowania Grupy PZU i wykonywania przez PZU obowiązków podmiotu dominującego, pożądaną zmianą była **nowelizacja art. 105 ust. 1 ustawy z 29 sierpnia 1997 roku – Prawo bankowe**. Zgodnie z tą regulacją bank jest zobowiązany udostępnić zakładowi ubezpieczeń informację objętą tajemnicą bankową w zakresie niezbędnym do wykonywania obowiązków ten zakład ubezpieczeń przepisów dotyczących nadzoru nad grupą, o których mowa w ustawie o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej oraz przepisów dotyczących nadzoru uzupełniającego sprawowanego na podstawie ustawy z 15 kwietnia 2005 roku o nadzorze uzupełniającym nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń, zakładami reasekuracji i firmami inwestycyjnymi wchodzącymi w skład konglomeratu finansowego.

Ważną dla zakładów ubezpieczeń regulacją była nowelizacja **ustawy z 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej**, która weszła w życie 4 maja 2019 roku. Umożliwiła ona przetwarzanie przez zakłady ubezpieczeń danych dotyczących zdrowia ubezpieczonych lub uprawnionych z umowy ubezpieczenia, zawartych w umowach ubezpieczenia lub oświadczeniach składanych przed zawarciem umowy ubezpieczenia, odpowiednio w celu oceny ryzyka ubezpieczeniowego lub wykonania umowy ubezpieczenia, w zakresie niezbędnym z uwagi na cel i rodzaj ubezpieczenia. Do przetwarzania danych w powyższym zakresie nie jest wymagana zgoda osoby, której te dane dotyczą.

28 września 2019 roku weszła w życie **ustawa z 19 lipca 2019 roku o szczególnych uprawnieniach osób**

<sup>17</sup> Narodowy Bank Polski, [Zasobność gospodarstw domowych w Polsce](#), 2017

poszkodowanych w przypadku wyczerpania sumy gwarancyjnej ustalonej na podstawie przepisów obowiązujących przed 1 stycznia 2006 roku (Dz. U. 2019 poz. 1631). Poszkodowanemu, po wyczerpaniu sumy gwarancyjnej, do wysokości której zakład ubezpieczeń odpowiada za szkodę, w przypadku obowiązkowych ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej posiadaczy pojazdów mechanicznych oraz rolników z tytułu prowadzenia gospodarstwa rolnego, przysługiwać będzie roszczenie o wypłatę renty do Ubezpieczeniowego Funduszu Gwarancyjnego. Ograniczone jest ono do wysokości sumy gwarancyjnej ustalonej na dzień zgłoszenia roszczenia, jeżeli zakład ubezpieczeń nie był zobowiązany do wypłaty renty na podstawie orzeczenia sądu ustalającego inną wysokość sumy gwarancyjnej, niż ustalona w umowie ubezpieczenia OC. Może mieć to miejsce w przypadku podwyższenia sumy gwarancyjnej na drodze sądowej na podstawie art. 357<sup>1</sup> kodeksu cywilnego, który umożliwia modyfikację istniejącego stosunku zobowiązaniowego. Roszczenie o wypłatę renty przysługiwać ma za okresy przypadające po dniu wejścia w życie ustawy.

Dodatkowe obowiązki m.in. dla zakładów ubezpieczeń wynikają z [ustawy z 16 października 2019 roku o zmianie ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych oraz niektórych innych ustaw](#), która weszła w życie 30 listopada 2019 roku. Celem tej ustawy jest ustanowienie regulacji prawnych zachęcających akcjonariuszy spółek publicznych do długoterminowego zaangażowania oraz zwiększenie przejrzystości stosunków prawnych pomiędzy spółkami a inwestorami. Wprowadzono m.in. obowiązek sporządzania przez zakłady ubezpieczeń na życie, które lokują aktywa w dopuszczone do obrotu na rynku regulowanym akcje spółek, opracowania i publikacji polityki dotyczącej zaangażowania, która ma opisywać, w jaki sposób zaangażowanie akcjonariuszy tych spółek jest przez te zakłady uwzględniane w ich strategiach inwestycyjnych. Zakład ubezpieczeń będzie zobowiązany do corocznego opracowania i publikacji sprawozdania z realizacji tej polityki. Ponadto wprowadzone zmiany dotyczą m.in. (i) konieczności poddania pod głosowanie WZA (do 30 czerwca 2020 roku) polityki wynagrodzeń zawierającej opis wszystkich składników, kryteriów, warunków stosowanych do ustalania stałego i zmiennego wynagrodzenia członków zarządu i rady nadzorczej

oraz (ii) sporządzania corocznie przez radę nadzorczą spółki sprawozdania o wynagrodzeniach, które ma być badane przez biegłego i opiniowane przez WZA (pierwsze sprawozdanie ma obejmować lata 2019-2020). Ponadto przepisy ustawy, które wejdą w życie 3 września 2020 roku będą pozwalały spółkom na poznanie danych osobowych wszystkich swoich akcjonariuszy w ramach identyfikacji struktury akcjonariatu.

Coraz większe znaczenie, również w działalności ubezpieczeniowej, będzie miała ochrona środowiska i zrównoważony rozwój. Przejawem tego trendu jest [Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady \(UE\) 2019/2088 z 27 listopada 2019 roku ws. ujawniania informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem w sektorze usług finansowych](#), które ma obowiązywać od 2021 roku. Rozporządzenie ustanawia zharmonizowane przepisy dla uczestników rynku finansowego (w tym zakładów ubezpieczeń oferujących produkty inwestycyjne) dotyczące przejrzystości w odniesieniu do wprowadzania do działalności ryzyk dla zrównoważonego rozwoju oraz brania pod uwagę niekorzystnych skutków dla zrównoważonego rozwoju w prowadzonych przez nich działaniach, a także w odniesieniu do przedstawiania przez nich informacji związanych ze zrównoważonym rozwojem na temat produktów finansowych. Podmioty rynku finansowego będą zobligowane m.in. do publikowania na swoich stronach internetowych informacji na temat swoich strategii dotyczących wprowadzania do działalności ryzyk dla zrównoważonego rozwoju w procesie podejmowania decyzji inwestycyjnych. Dalece zaawansowane są także w UE prace nad rozporządzeniem ustanawiającym tzw. taksonomię inwestycji pod względem ich wpływu na zrównoważony rozwój, które będzie miało zastosowanie m.in. do ww. ujawnień (będzie nowelizowało rozporządzenie 2019/2088). 17 grudnia 2019 roku opublikowano bliski finalnemu tekst projektu tego rozporządzenia (propozycję kompromisową Prezydencji). Dla sektora ubezpieczeniowego przygotowano już także wstępne propozycje uwzględniania kwestii związanych ze zrównoważonym finansowaniem w regulacjach ostrożnościowych, tj. w regulacjach Wyłącalność II.

Rok 2019 był również okresem, w którym weszły w życie liczne zmiany w obszarze podatkowym, a wśród nich:

Od stycznia 2019 roku weszły w życie nowe [przepisy wprowadzające obowiązek raportowania schematów podatkowych czyli tzw. MDR](#). Przepisy mają na celu

zwiększenie efektywności w walce z nieuczciwymi podatnikami oraz wyeliminowanie tzw. agresywnej optymalizacji podatkowej. Nakładają one dodatkowe obowiązki zarówno na podmioty zajmujące się doradztwem podatkowym, na pracowników instytucji finansowych, jak również na klientów tych podmiotów.

Od 1 września 2019 roku, zgodnie ze zmianą w [ustawie o wymianie informacji podatkowych](#), klienci instytucji finansowych muszą składać oświadczenie o swojej rezydencji podatkowej z okresu 1 stycznia 2016 – 30 kwietnia 2017 roku. 1 września 2019 roku weszła również w życie klauzula o odpowiedzialności karnej na oświadczeniach dotyczących rezydencji podatkowych. Zastąpiła ona pouczenie o odpowiedzialności karnej za składanie oświadczeń niezgodnych ze stanem faktycznym.

Od 1 listopada 2019 roku [split payment](#), który był dobrowolny od lipca 2018 roku, stał się obowiązkowy, w odniesieniu do dostawy wybranych grup towarów i usług, dla opłacenia faktur dokumentujących transakcje dokonane pomiędzy podatnikami, których jednorazowa wartość, bez względu na liczbę wynikających z niej płatności, przekracza 15 tys. zł lub równowartość tej kwoty.

31 grudnia 2019 roku skończył się „okres przejściowy” do wejścia w życie przepisów o „białej liście”, które obowiązują od 1 września 2019 roku, umożliwiając weryfikację statusu VAT kontrahentów w wykazie prowadzonym przez Szefa KAS. Od stycznia 2020 roku, w sytuacji gdy płatność za transakcję pomiędzy przedsiębiorcami, udokumentowana fakturą wystawioną przez podatnika VAT czynnego, będzie przekraczała 15 tys. zł, podatnik jest zobowiązany do uregulowania należności na konto kontrahenta wskazane na „białej liście”. Jeżeli tego nie zrobi, będzie musiał liczyć się z potencjalnymi sankcjami. Te mogą być dla niego bolesne – w przypadku przelewu na rachunek niezajdujący się na „białej liście” nabywca nie będzie mógł zaliczyć do kosztów uzyskania przychodu wydatku w tej części, w jakiej płatność przekracza 15 tys. zł. Ponadto, nabywca będzie odpowiadał solidarnie z dostawcą/usługodawcą za nieodprowadzony VAT, w części proporcjonalnie przypadającej na daną dostawę/usługę. W praktyce, nowe przepisy nakładają na podatników obowiązek każdorazowej weryfikacji kontrahenta przy zleceniu płatności na jego rzecz, w celu upewnienia się czy płatność jest zlecana na rachunek bankowy znany Ministerstwu Finansów. Co istotne, przy

weryfikacji rozliczenia transakcji mają być brane dane znajdujące się na „białej liście” na dzień zlecenia przelewu.

Zmiany w przepisach przewidują nie tylko nakładanie na podatników nowych obowiązków, ale zakładają też uproszczenia. Takim zapowiadany uproszczeniem ma być likwidacja w 2020 roku obowiązku odrębnego składania deklaracji VAT w obecnej formie i dotychczasowego JPK\_VAT.

Od 2020 roku na grunt podatkowy przeniesione zostanie rozwiązanie przetestowane już w zakresie składek na ubezpieczenia społeczne. Swoje zobowiązania podatkowe z zakresu PIT, CIT, VAT oraz niepodatkowych należności budżetowych Spółki Grupy PZU zapłacą na indywidualny rachunek podatkowy. Tym samym skończy się konieczność dokonywania kilku przelewów na różne rachunki, właściwe dla konkretnego podatku.

#### Wybrane orzeczenia Sądu Najwyższego mające wpływ na działalność ubezpieczeniową wydane w 2019 roku

Z podjętych w 2019 roku orzeczeń Sądu Najwyższego dotyczących ubezpieczeń należy przywołać te najistotniejsze dotyczące: zadośćuczynienia na rzecz osób bliskich poszkodowanego, odpowiedzialności zakładu ubezpieczeń za wydatki poniesione na najem pojazdu zastępczego oraz sporządzonej ekspertyzy jak też nakładania kar przez Prezesa UOKiK za stosowanie niedozwolonych klauzul umownych.

#### W uchwale z 22 października 2019 roku, w sprawie sygn. I NSNZP 2/19, Sąd Najwyższy stwierdził, że osobie bliskiej

poszkodowanego, który na skutek czynu niedozwolonego doznał ciężkiego i trwałego rozstroju zdrowia, nie przysługuje zadośćuczynienie pieniężne na podstawie art. 448 kodeksu cywilnego. Ta uchwała stanowi pewien zwrot w porównaniu z wcześniejszymi uchwałami Sądu Najwyższego podjętymi w podobnych sprawach. Przyszłość pokaże, czy przedstawione w niej stanowisko przyjmie się w orzecznictwie.

#### 15 lutego 2019 roku, w sprawie sygn. III CZP 84/18, Sąd

Najwyższy wskazał, iż odpowiedzialność ubezpieczyciela odpowiedzialności cywilnej posiadacza pojazdu mechanicznego obejmuje także celowe i ekonomicznie uzasadnione wydatki, poniesione przez poszkodowanego na najem pojazdu zastępczego w okresie przedłużającej się naprawy, chyba że są one następstwem okoliczności, za które odpowiedzialność ponosi poszkodowany lub osoba trzecia. Uchwała ta dotyczy czynników wpływających na konieczność

# Otoczenie zewnętrzne

korzystania z pojazdu zastępczego, przerwania związku przyczynowego oraz odpowiedzialności różnych podmiotów za konieczność korzystania z pojazdu zastępczego.

29 maja 2019 roku, w sprawie oznaczonej sygn. III CZP 68/18, Sąd Najwyższy orzekł, że nabywcy - w drodze przelewu - wierzytelności o odszkodowanie za szkodę komunikacyjną przysługuje od ubezpieczyciela odpowiedzialności cywilnej zwrot uzasadnionych kosztów ekspertyzy zleconej osobie trzeciej tylko wtedy, gdy jej sporządzenie było w okolicznościach sprawy niezbędne do efektywnego dochodzenia odszkodowania.

10 września 2019 roku, w sprawie oznaczonej sygn. I NSK 54/18, Sąd Najwyższy uznał, że Prezes UOKiK może nakładać na przedsiębiorcę karę za stosowanie niedozwolonych klauzul umownych wpisanych do rejestru klauzul abuzywnych, ale jedynie w takich wypadkach, w których klauzula została wcześniej wpisana do rejestru na skutek postępowania w stosunku do tego samego przedsiębiorcy.

## 2.7 Czynniki, które mogą mieć wpływ na warunki funkcjonowania oraz działalność Grupy PZU w 2020 roku

Ze względu na zakres działalności Grupy PZU (sektor ubezpieczeń w Polsce, w krajach bałtyckich oraz na Ukrainie, sektor funduszy inwestycyjnych i emerytalnych, bankowość) główne czynniki, które będą kształtowały otoczenie w jakim działa Grupa oraz mogą mieć bezpośredni wpływ na rozwój i wyniki Grupy w średnim okresie, a w szczególności w 2020 roku, można podzielić na trzy kategorie: makroekonomiczne i geopolityczne, prawne – regulacyjne oraz rynkowe, specyficzne dla poszczególnych sektorów / biznesów, w które zaangażowana jest Grupa.

### Czynniki makroekonomiczne i geopolityczne

Dynamika, poziom i struktura podstawowych wielkości makroekonomicznych w Polsce i zagranicą (PKB, inflacja, stopy procentowe) mają przełożenie na dynamikę rozwoju biznesu we wszystkich sektorach w jakich działa Grupa PZU oraz na dochodowość poszczególnych sektorów. Z jednej strony decydują one, pośrednio lub bezpośrednio, oraz z pewnym opóźnieniem, o dynamice składki przypisanej brutto w ubezpieczeniach majątkowych, zmianach popytu na kredyt i akumulacji depozytów oraz napływie aktywów do funduszy. Z drugiej strony mają wpływ na wskaźniki szkodowości

w ubezpieczeniach majątkowych, wynik lokacyjny, kształtują wynik za zarządzanie funduszami oraz podstawowe miary decydujące o wynikach sektora bankowego (marżę odsetkową i koszty ryzyka).

W polskiej gospodarce nie widać obecnie wyraźnych oznak zachwiania równowagi, które w ciągu najbliższych kwartałów mogłyby doprowadzić do mocnego cyklicznego spowolnienia. Polska wchodzi jednak w schyłkowy okres cyklu wykorzystywania funduszy unijnych z perspektywy finansowej 2014-2020, do tego samorządy lokalne planują ograniczenie wydatków na inwestycje. Będzie to wpływać na osłabienie tempa wzrostu gospodarczego. Jednocześnie w strefie euro, w tym zwłaszcza w Niemczech, utrzymuje się stosunkowo niskie tempo wzrostu PKB. W 2020 roku sytuacja na rynku pracy oraz zwiększone świadczenia socjalne i obniżki podatków powinny sprzyjać wzrostowi konsumpcji gospodarstw domowych. Jednakże, przy wyższej niż w ubiegłym roku inflacji i rosnących obawach konsumentów związanych ze spowolnieniem gospodarczym, tempo wzrostu konsumpcji z 2019 roku może być trudne do utrzymania w 2020 roku. Wśród czynników wewnętrznych mogących ograniczyć wzrost PKB w Polsce, wymienić należy problemy z pozyskaniem odpowiednich pracowników i sygnalizowane w badaniach koniunktury zmniejszenie skłonności do inwestowania w przedsiębiorstwach, czy mocniejszy od prognoz wzrost inflacji, erodujący realne dochody gospodarstw domowych.

Tempo wzrostu konsumpcji pozostanie w 2020 roku solidne, choć prawdopodobnie niższe niż w ubiegłym roku. Nadal powinny rosnać inwestycje publiczne finansowane z budżetu centralnego, choć niedobór wykwalifikowanych pracowników i wzrost kosztów mogą skutkować opóźnieniami w realizacji niektórych projektów. Przedsiębiorstwa z kolei, w obliczu niepewności dotyczącej popytu na oferowane przez nie towary i usługi, mogą ograniczać swoje inwestycje, co sygnalizuje też styczniowe badanie koniunktury NBP. Wzrost PKB w otoczeniu polskiej gospodarki w 2019 roku bowiem wyraźnie zwolnił. Osłabła zwłaszcza dynamika produkcji przemysłowej w strefie euro i w Niemczech. Widoczne stało się spowolnienie obrotów handlu światowego. Poważnym zagrożeniem dla światowego wzrostu gospodarczego i nastrojów na rynkach finansowych jest rozprzestrzenianie się epidemii choroby COVID-19. Pandemia może zakłócać nie tylko globalne łańcuchy dostaw, ale również pogarszać nastroje konsumentów i przedsiębiorców, ograniczać podróże i turystykę, a także prowadzić do czasowego zamknięcia instytucji publicznych.

Niepewność związana jest też ze szczegółowymi negocjacjami przyszłych relacji gospodarczych UE-Wielka Brytania.

Wydaje się zatem, że - choć na początku 2020 roku było widać pewne symptomy poprawy koniunktury w światowym przemyśle - możliwość wystąpienia poważnego spowolnienia wzrostu PKB w strefie euro i całej globalnej gospodarce, a co za tym idzie wystąpienia niekorzystnych zjawisk na rynkach finansowych, jest najważniejszym ryzykiem makroekonomicznym w 2020 roku. Oczekujemy, że tempo wzrostu PKB w Polsce w 2020 roku wyniesie ok. 3,0%. Gdyby wpływ epidemii koronawirusa na globalny wzrost gospodarczy okazał się znaczący, należy liczyć się z wolniejszym tempem wzrostu PKB w Polsce – zwłaszcza w I połowie 2020 roku. Oznaczałoby to jednak najprawdopodobniej wyższy wzrost PKB na świecie i w Polsce w roku 2021.

Powyższe czynniki makroekonomiczne, a także obraz sytuacji geopolitycznej na świecie (napięcia na Bliskim Wschodzie, wybory prezydenckie w USA, skala rozprzestrzeniania się koronawirusa w Wuhan), mogą przełożyć się na zachowanie światowych banków centralnych oraz, w konsekwencji, na koniunkturę na globalnym i krajowym rynku finansowym. Klimat i kierunek zmian na rynkach finansowych jest z kolei istotny dla atrakcyjności produktów oferowanych przez Grupę PZU, w szczególności UFK (ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych). Wpływa również na poziom aktywów i opłat za zarządzanie pobieranych przez spółki Grupy zarządzające aktywami.

### Czynniki prawno – regulacyjne

Na działalność Grupy PZU duży wpływ mają regulacje lokalne oraz europejskie akty prawne. Z punktu widzenia działalności ubezpieczeniowej istotny wpływ na działalność Grupy będą miały wszelkie zmiany w prawie mogące przyczynić się do wzrostu obciążeń zakładów ubezpieczeń, np. orzecznictwo sądów w zakresie wypłat zadośćuczynień pieniężnych z ubezpieczenia OC, czy zakończenie prac legislacyjnych nad ustawą o świadczeniu usług w zakresie dochodzenia roszczeń odszkodowawczych. Przyjęte rozwiązania mogą przełożyć się na wysokość odszkodowań wypłacanych przez Grupę PZU.

Istotna będzie także praktyka rynkowa w zakresie kształtowania odpowiedzialności z tytułu rent w przypadku obowiązkowych ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej posiadaczy pojazdów mechanicznych. Wzrost rent obsługiwanych przez UFG może istotnie wpłynąć na rentowność zakładów ubezpieczeń, a to z kolei może mieć przełożenie na ich decyzje co do kształtowania cen ubezpieczeń komunikacyjnych.

Rosnąca świadomość w zakresie klimatu, ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju, będzie powodować nie tylko wzrost obciążeń regulacyjnych, ale również wpływać na zachowania konsumentów, przedsiębiorstw i instytucji finansowych.

Wpływ na działalność grupy może mieć również potencjalna interwencja organu nadzoru w segmencie ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych, prowadząca do ograniczenia ich sprzedaży lub zmian w konstrukcji produktu.

Prognozy dla polskiej gospodarki	2017	2018	2019	2020*
Realny wzrost PKB w % (r/r)	4,9	5,1	4,1	3,0
Wzrost konsumpcji indywidualnej w % (r/r)	4,5	4,3	3,9	3,3
Wzrost nakładów brutto na środki trwałe w % (r/r)	4,0	8,9	6,9	2,7
Wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych w % (r/r, średniorocznie)	2,0	1,6	2,3	3,6
Wzrost płac nominalnych w gospodarce narodowej w % (r/r)	5,7	7,1	7,2	7,3
Stopa bezrobocia w % (koniec okresu)	6,6	5,8	5,2	5,3
Stopa bazowa NBP w % (koniec okresu)	1,50	1,50	1,50	1,50

\* Prognoza z 2 marca 2020 roku  
Źródło: Biuro Analiz Makroekonomicznych PZU



W kontekście banków, w 2019 roku istotne było orzeczenie unijnego Trybunału Sprawiedliwości (TSUE) z 3 października 2019 roku dotyczące kredytów walutowych. Kolejne rozstrzygnięcia prawne, lub wyroki w obszarze kredytów walutowych mogą mieć silny negatywny wpływ na wyniki sektora bankowego w Polsce, w szczególności banków o dużym portfelu kredytów denominowanych lub indeksowanych do CHF. Według różnych estymacji, łączne koszty dla sektora mogą sięgnąć kilkudziesięciu miliardów złotych, ale są one trudne do oszacowania i będą rozłożone w czasie. Ze względu na to że ekspozycja na kredyty walutowe banków Grupy PZU jest niewielka w porównaniu do innych banków działających w Polsce, bezpośredni wpływ powinien być znikomy. Jednak jakiegokolwiek uregulowania ustawowe lub systemowe, m.in. mające związek ze słabością kapitałową niektórych banków w sektorze, które przelożyłyby się na większe obciążenia całego sektora mogłyby wpłynąć również na banki Grupy PZU. Wiele będzie zależało m.in. od faktycznej liczby pozwów (ilu kredytobiorców zdecyduje się na drogę sądową), interpretacji krajowych sądów w poszczególnych sprawach (w nawiązaniu do opinii TSUE), reakcji krajowych instytucji nadzorujących czy działań samych banków.

Wszystkie istotne zmiany w prawie, przeprowadzone i oczekiwane zostały opisane w [ROZ 2.6 REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ I RYNKÓW FINANSOWYCH W POLSCE](#).

## Czynniki specyficzne dla sektorów, w których działa Grupa PZU

Poza powyższymi czynnikami, które wpływają na warunki działania i wyniki Grupy, sytuacja w poszczególnych obszarach działalności jest kształtowana specyficznymi uwarunkowaniami sektorowymi i ich zmianami.

Najważniejszy z nich to poziom konkurencji w konkretnych grupach produktów stanowiących trzon biznesu Grupy PZU. Ze względu na pogarszające się wyniki techniczne na rynku ubezpieczeń majątkowych w Polsce, wzrost kosztów likwidacji szkód oraz konieczność przestrzegania zasady adekwatności cenowej wydaje się że prawdopodobieństwo powrotu do bardziej stabilnej polityki cenowej w 2020, w szczególności w ubezpieczeniach OC komunikacyjnych jest większe niż w roku poprzednim. Oczekuje się, że konkurencja cenowa będzie utrzymywać się na podobnym poziomie w 2020 roku w ubezpieczeniach pozakomunikacyjnych, w produktach ubezpieczeniowych na życie, a także zdrowotnych.

Sytuacja w sektorze ubezpieczeń oraz bankowym może również ulegać zmianom w związku z pojawieniem się nowych podmiotów i trendów związanych z rozwojem nowych technologii, m.in. operatorów dużych baz danych / klientów oraz tzw. insurtechów / fintechów<sup>18</sup>. Trend ekonomii współdzielenia oraz wzrost świadomości ekologicznej skutkują dynamicznym rozwojem branży współdzielonej mobilności. Mieszkańcy miast coraz częściej wybierają rozwiązania, które pozwalają im szybko i sprawnie poruszać się po ulicach oraz zmieniać środki transportu w zależności od sytuacji na drodze. Współdzielona mobilność to już nie tylko samochody ale również inne typy urządzeń transportu osobistego (m.in. hulajnogi, segwaye, skymastery, monocykle elektryczne), wypożyczane za pośrednictwem technologii mobilnych. Nowe ryzyka to potencjał rozwoju ubezpieczeń dla użytkowników indywidualnych i firm. Dodatkowo, zmianom ulegają oczekiwania klientów, w dużej mierze idące w kierunku dążenia do indywidualizacji oferty, zarówno w segmentach ubezpieczeniowych jak i zdrowotnym.

Działalność i wyniki Grupy PZU w krótkim i dłuższym horyzoncie czasowym będą kształtowane przez trendy demograficzne, śmiertelność i dzietność (segment ubezpieczeń na życie) oraz czynniki o charakterze losowym - wystąpienie lub brak zjawisk katastroficznych takich jak powodzie, huragany itp. (segment ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych).

Szczegółowy opis czynników, które mogą wywierać wpływ na działalność Grupy w 2020 roku, w podziale na poszczególne segmenty operacyjne został przedstawiony w [ROZ. 3 DZIAŁALNOŚĆ GRUPY PZU](#).

Grupa PZU rozumie w jaki sposób nowe technologie zmieniają branżę ubezpieczeniową i bankową, uważnie obserwuje dynamiczne zmiany społeczne i demograficzne oraz nieustannie analizuje szanse i zagrożenia mające wpływ na rozwój rynków na których działa. Opublikowana 9 stycznia 2018 roku strategia na lata 2017-2020 „Nowe PZU – więcej niż ubezpieczenia” jest odpowiedzią na obserwowane zmiany. Celem PZU jest wykorzystanie możliwości wynikających z transformacji rynku ubezpieczeniowego, lepsze adresowanie potrzeb i poprawa satysfakcji obecnych klientów, a także

<sup>18</sup> Fintech - sektor gospodarki obejmujący przedsiębiorstwa operujące w branży finansowej oraz technologicznej. Firmy określane mianem FinTechów najczęściej świadczą usługi finansowe za pośrednictwem Internetu. To również określenie dla wszelkiego typu innowacji technologicznych lub finansowych. Insurtech to jeden z działów branży fintechowej, poświęcony w całości nowym rozwiązaniom technologicznym w ubezpieczeniach

dotarcie do segmentów ceniących sobie rozwiązania cyfrowe [ROZ. 4 PZU 2020 – WIĘCEJ NIŻ UBEZPIECZENIA](#).



Numery  
alarmowe



### 3.

## Działalność Grupy PZU

Wzmacniamy pozycję lidera usług finansowych. Pod markami Grupy PZU można znaleźć: ubezpieczenia, produkty bankowe, fundusze inwestycyjne i emerytalne, a także usługi medyczne

**W rozdziale:**

1. Struktura Grupy Kapitałowej PZU
2. Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe (PZU, LINK4 oraz TUW PZUW)
3. Ubezpieczenia na życie (PZU Życie)
4. Bankowość (Bank Pekao, Alior Bank)
5. Fundusze inwestycyjne i Pracownicze Plany Kapitałowe (TFI PZU)
6. Działalność zagraniczna
7. Usługi medyczne (Obszar Zdrowie)
8. Fundusze emerytalne (PTE PZU)
9. Pozostałe obszary działalności

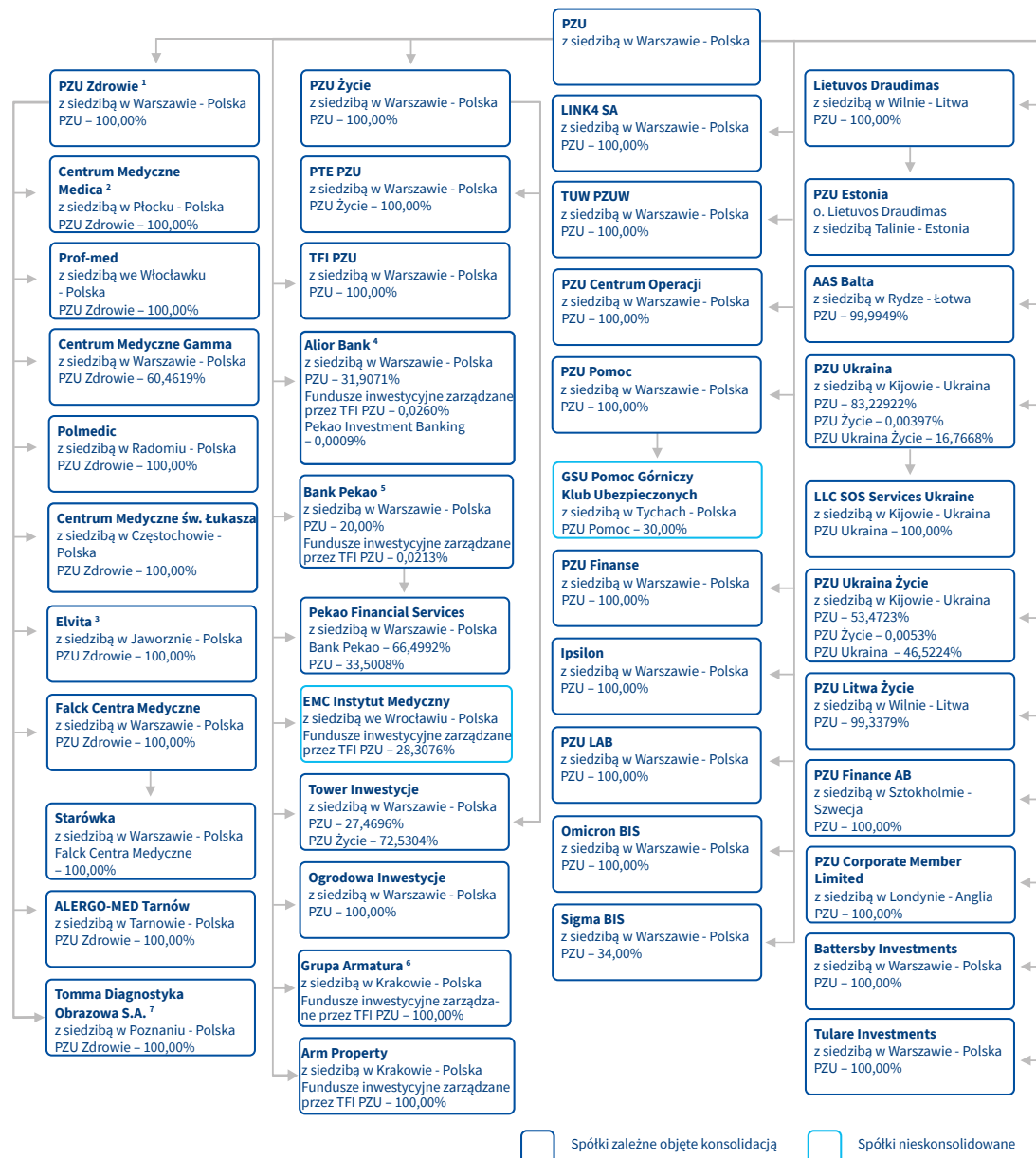


## 3.1 Struktura Grupy Kapitałowej PZU

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, a dzięki inwestycji w Bank Pekao oraz Alior Bank również usługi bankowe.

Struktura Grupy Kapitałowej PZU (stan na 31 grudnia 2019 roku)



<sup>1</sup> w ramach PZU Zdrowie funkcjonują oddziały: CM Nasze Zdrowie, CM Medicus, CM Cordis, CM Warszawa, CM Kraków, CM Poznań, CM Wrocław, CM Revimed, CM Artimed  
<sup>2</sup> w skład Grupy Centrum Medyczne Medica wchodzi następujące spółki: Centrum Medyczne Medica Sp. z o.o., Sanatorium Uzdrawiskowe „Krzyszka” Sp. z o.o.  
<sup>3</sup> w skład Grupy Elvita wchodzi następujące spółki: Przedsiębiorstwo Świadczeń Zdrowotnych i Promocji Zdrowia ELVITA – Jaworzno III Sp. z o.o., Przedsiębiorstwo Usług Medycznych PROELMED Sp. z o.o. z siedzibą w Łaziskach Górnych  
<sup>4</sup> w skład Grupy Alior Bank wchodzi m.in.: Alior Bank SA, Alior Services Sp. z o.o., Alior Leasing Sp. z o.o., Meritum Services ICB SA, Alior TFI SA, New Commerce Services Sp. z o.o., Absource Sp. z o.o., Serwis Ubezpieczeniowy Sp. z o.o., PayPo Sp. z o.o., CORSHAM Sp. z o.o., RBL\_VC Sp. z o.o.  
<sup>5</sup> w skład Grupy Bank Pekao wchodzi m.in.: Bank Pekao SA, Pekao Bank Hipoteczny SA, Pekao Leasing Sp. z o.o., Pekao Investment Banking SA, Pekao Faktoring Sp. z o.o., Centrum Kart SA, Pekao Financial Services Sp. z o.o., Pekao Direct Sp. z o.o. (do 16.01.2020 Centrum Bankowości Bezpośredniej Sp. z o.o.) Dom Inwestycyjny Xelion Sp. z o.o., Pekao Investment Management SA (który posiada 100% udziałów w Pekao TFI SA), CPF Management  
<sup>6</sup> w skład Grupy Armatura wchodzi następujące spółki: Armatura Kraków SA, Aquaform SA, Aquaform Ukraine TOW, Aquaform Romania SRL  
<sup>7</sup> w skład Grupy Tomma wchodzi dwie spółki zależne: Bonus Diagnostyka Sp. z o.o. oraz Asklepios Diagnostyka Sp. z o.o.  
 Struktura nie zawiera funduszy inwestycyjnych oraz spółek w likwidacji.

PZU – jako jednostka dominująca – poprzez swoich reprezentantów w organach nadzoru spółek oraz głosowanie podczas zgromadzeń akcjonariuszy wpływa na wyznaczenie strategicznych kierunków dotyczących 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 2019 roku oraz do daty wydania niniejszego sprawozdania zaszły następujące zmiany w strukturze Grupy Kapitałowej PZU:

- 31 stycznia 2019 roku pomiędzy PZU Zdrowie a udziałowcami Alergo-Med Tarnów Sp. z o.o. została zawarta przyrzeczona umowa sprzedaży udziałów, zgodnie z którą PZU Zdrowie nabyło udziały w spółce Alergo-Med Tarnów Sp. z o.o. Po tej transakcji PZU Zdrowie jest jedynym współwłaścicielem Alergo-Med Tarnów Sp. z o.o.;
- 3 czerwca 2019 roku PZU Zdrowie kupiło udziały w spółce FCM Zdrowie oraz Starówka Sp. z o.o.;
- 29 października 2019 roku PZU Zdrowie zawarło z THC SICAV-RAIF SA umowę przedwstępną, 9 grudnia 2019 roku – przyrzeczoną umowę nabycia akcji spółki Tomma. Jednocześnie PZU Zdrowie, a przez to także PZU, został pośrednim właścicielem spółek zależnych od Tomma – Asklepios Diagnostyka Sp. z o.o. i Bonus-Diagnosta

- Sp. z o.o., w których Tomma posiada 100% kapitału zakładowego i głosów na zgromadzeniach wspólników;
- 16 grudnia 2019 Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej „Multimed” Sp. z o.o. połączył się z Elvita Jaworzno III Sp. z o.o.;
- 02 stycznia 2020 SPP Prof.-med Sp. z o.o. połączyła się z Centrum Medyczne Medica Sp. z o.o.

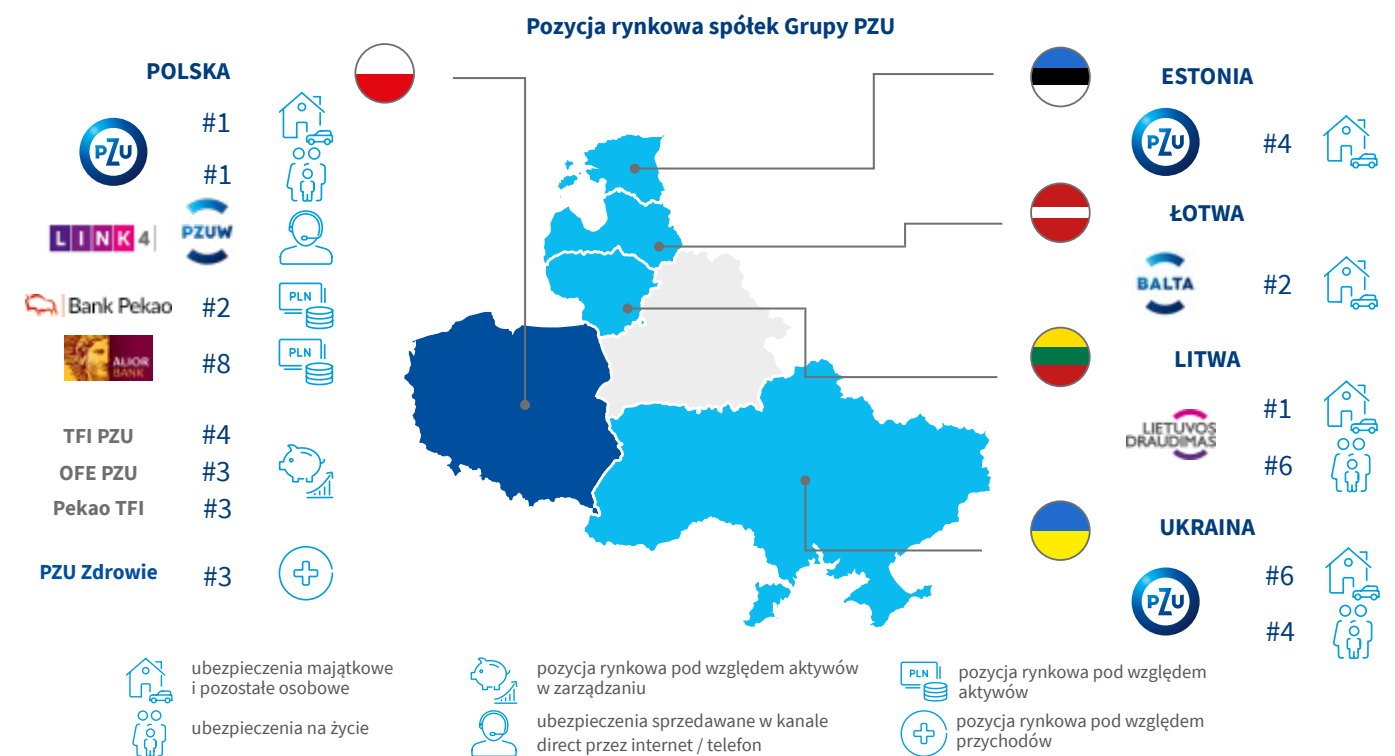
## 3.2 Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe (PZU, LINK4 oraz TUW PZUW)

### Sytuacja na rynku

Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce liczony składką przypisaną brutto w pierwszych trzech kwartałach 2019 roku urosł łącznie o 1 192 mln zł (+4,0%) w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego.

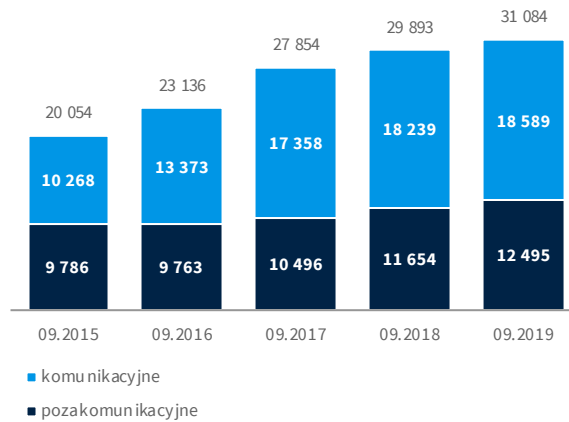
Przypis składki z ubezpieczeń komunikacyjnych był wyższy o 1,9% r/r (tj. o 350 mln zł), podczas gdy przypis składki z działalności pozakomunikacyjnych wzrósł o 7,2% r/r (o 842 mln zł).

W ramach ubezpieczeń komunikacyjnych, składka przypisana brutto z ubezpieczeń OC komunikacyjnych, które są najistotniejsze dla całego rynku (12,2 mld zł, stanowiące 39,1% całego przypisu w ubezpieczeniach majątkowych w pierwszych





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



Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2019, Rynek ubezpieczeń 3/2018, Rynek ubezpieczeń 3/2017, Rynek ubezpieczeń 3/2016, Rynek ubezpieczeń 3/2015

trzech kwartałach 2019 roku) co prawda wzrosła o 0,4% r/r (44 mln zł), jednak w działalności bezpośredniej widoczna była ujemna dynamika r/r (spadek o 149 mln zł, -1,3%), co zostało skompensowane wyższą składką pochodzącą z działalności pośredniej (o 193 mln zł, +27,1%). Osłabiająca się dynamika wzrostu składki z OC komunikacyjnego wynikała z aktywnej polityki cenowej wśród konkurentów po okresie utrzymującej się wysokiej rentowności portfela. Sprzedaż ubezpieczeń Auto Casco była wyższa o 5,0% r/r (307 mln zł) i najmocniej przyczyniła się do wzrostu całego rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych.

W ubezpieczeniach pozakomunikacyjnych największy wpływ na zmiany sprzedaży miały również wzrosty przypisu składki z ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej ogólnej (o 167mln zł, +10,0%) oraz świadczenia pomocy (o 105 mln zł,

+12,2%). Z kolei spadek składki r/r był widoczny jedynie w ubezpieczeniach ochrony prawnej (o 20 mln zł, -24,8%).

Cały rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w okresie 3 kwartałów 2019 roku wypracował wynik netto na poziomie 3 930 mln zł, co stanowi przyrost o 231 mln zł wobec osiągniętego w analogicznym okresie 2018 roku. Bez uwzględnienia dywidendy od PZU Życie zysk netto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych zwiększył się o 156 mln zł (6,4%).

Wynik techniczny rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, po 3 kwartałach 2019 roku pogorszył się o 255 mln zł i osiągnął poziom 2 116 mln zł. Największy wpływ na zmianę miał spadek wyniku technicznego o 324 mln zł w ubezpieczeniach od ognia i innych szkód rzeczowych (efekt wzrostu odszkodowań i świadczeń przewyższający tempo wzrostu składki zarobionej) oraz w grupie ubezpieczeń Auto Casco o 260 mln zł, kompensowany poprawą wyniku w OC komunikacyjnych o 302 mln zł.

Zmiana wyniku technicznego w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych to wypadkowa wyższej składki zarobionej (wzrost o 790 mln zł, +5,2%) oraz wzrostu szkodowości portfela Auto Casco.

W ramach Grupy PZU działalność na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce prowadzi: podmiot dominujący Grupy, tj. PZU oraz LINK4 i TUW PZUW.

Na przestrzeni ostatnich lat, Grupa PZU, wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów, konsekwentnie poszerza swoją ofertę zarówno dla klienta detalicznego jak i korporacyjnego, utrzymując tym samym wysoki udział w rynku.

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

Składka przypisana brutto vs wynik techniczny	1 stycznia - 30 września 2018			1 stycznia - 30 września 2019		
	PZU*	Rynek	Rynek bez PZU	PZU*	Rynek	Rynek bez PZU
Składka przypisana	10 735	29 893	19 157	10 482	31 084	20 602
Wynik techniczny	1 306	2 371	1 065	1 016	2 116	1 100

\* zawiera LINK4 oraz TUW PZUW

Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2019, Rynek ubezpieczeń 3/2018, dane PZU

**33,2%**

udział Grupy PZU w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych (działalność bezpośrednia) po trzech kwartałach 2019 roku, w tym udział LINK4

**36,1%**

udział Grupy PZU w rynku ubezpieczeń komunikacyjnych (działalność bezpośrednia) po trzech kwartałach 2019 roku

**45,9%**

udział PZU Życie w okresowej składce przypisanej brutto po trzech kwartałach 2019 roku

**2,7%**

aktywa netto w zarządzaniu TFI PZU, co oznacza udział w rynku na koniec 2019 roku

**21,2 mld zł**

14,0%

udział OFE PZU Złota Jesień w ogólnej wartości aktywów otwartych funduszy emerytalnych działających w Polsce na koniec 2019 roku

**30,2%**

udział Lietuvos Draudimas w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na Litwie na koniec 2019 roku

**28,7%**

udział AAS Balta w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na Łotwie po trzech kwartałach 2019 roku

**15,8%**

udział oddziału Lietuvos Draudimas w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Estonii na koniec 2019 roku

**3,5%**

udział PZU Ukraina w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na Ukrainie po trzech kwartałach 2019 roku,

**11,3%**

udział PZU Ukraina Życie w rynku ubezpieczeń na życie na Ukrainie po trzech kwartałach 2019 roku

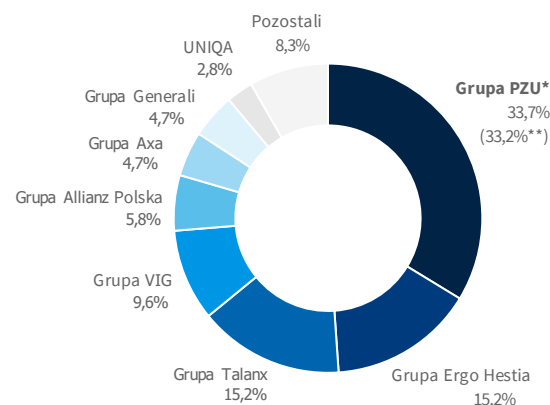
**2 i 8**

pozycja rynkowa odpowiednio Banku Pekao i Alior Bank pod względem zgromadzonych aktywów na koniec III kwartału 2019 roku

**3**

pozycja rynkowa Grupy PZU pod względem przychodów w obszarze zdrowie na koniec 2019 roku

## Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych - udział w składce przypisanej brutto za 3 kwartały 2019 roku (w %)



\* Grupa PZU - PZU, LINK4, TUW PZUW

\*\* Udział Grupy PZU na rynku ub. majątkowych i pozostałych osobowych z działalności bezpośredniej Grupy kapitałowej: Allianz - Allianz, Euler Hermes; Ergo Hestia - Ergo Hestia; Talanx - Warta, Europa; VIG - Compensa, Benefia, Inter-Risk, Wiener; Grupa Generali - Generali, Concordia

Źródło: KNF Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2019

Po 3 kwartałach 2019 roku Grupa PZU posiadała 33,7% udział w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wobec 35,9% w analogicznym okresie 2018 roku (odpowiednio 33,2% i 34,8% z działalności bezpośredniej) odnotowując tym samym spadek przy zachowaniu rentowności portfela istotnie powyżej średniej rynkowej.

Wynik techniczny Grupy PZU (PZU łącznie z LINK4 i TUW PZUW) - po trzech kwartałach 2019 roku - stanowił 48,0% wyniku technicznego rynku (wynik techniczny Grupy PZU na poziomie 1 016 mln zł wobec wyniku technicznego rynku na poziomie 2 116 mln zł).

Łączna wartość lokat zakładów ubezpieczeń pozostałych osobowych i majątkowych na koniec III kwartału 2019 roku (bez uwzględnienia lokat w jednostkach podporządkowanych) wyniosła 59 959 mln zł i wzrosła w porównaniu do końca 2018 roku o 1,2%.

Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych łącznie oszacowały wartość rezerw techniczno-ubezpieczeniowych netto na poziomie 55 582 mln zł, co stanowiło wzrost o 4,8% względem końca 2018 roku.

## Działalność PZU



PZU, będąc podmiotem dominującym Grupy PZU, oferuje szeroki zakres ubezpieczeniowych produktów majątkowych i osobowych, w tym ubezpieczenia komunikacyjne, majątkowe, osobowe, rolne oraz ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej. Na koniec 2019 roku najistotniejszą grupę produktów stanowiły ubezpieczenia komunikacyjne zarówno pod względem liczby umów ubezpieczenia, jak również udziału składki w łącznej wartości składki przypisanej brutto.

Wobec zmieniających się uwarunkowań rynkowych, w 2019 roku PZU dostosowywał ofertę do zmieniających się oczekiwań i potrzeb klientów wdrażając nowe produkty i innowacyjne rozwiązania.

W zakresie **ubezpieczeń masowych PZU:**

- opracował nową ofertę ubezpieczenia **OC osób fizycznych w życiu prywatnym**, rozszerzając zakres o szkody wyrządzone przez dzieci do 13 roku życia z limitem do 10 tys. zł bez dochodzenia winy w nadzorze rodziców oraz o szkody związane z krótkotrwałym użytkowaniem pomieszczeń wraz z ich wyposażeniem;
- rozszerzył zakres **PZU Dom** o szkody wyrządzone przez dzieci do 13 lat (limit 10 tys. zł) oraz szkody wyrządzone podczas krótkotrwałego (do 90 dni) używania pomieszczeń podczas wyjazdów służbowych bądź turystycznych. Dodatkowo, w grudniu 2019 roku ofertę uzupełniono o klauzulę umożliwiającą dosprzedaż produktu PZU DOM do obowiązkowego ubezpieczenia budynków rolniczych zapewniając tym samym znacznie szerszą ochronę niż wynika to z ubezpieczenia obowiązkowego;
- uatrakcyjnił pakiet ubezpieczeń zdrowotnych **PZU Plan na Zdrowie - W trosce o Ciebie**, m.in. o wprowadzenie porad telemedycznych oraz możliwości uzyskania recepty bez konieczności wizyty u lekarza;
- wprowadził nową ofertę obowiązkowego **ubezpieczenia OC** podmiotu wykonującego działalność leczniczą oraz ubezpieczenia kosztów ochrony prawnej związanych z wykonywaniem zawodu dla fizjoterapeutów wykonujących zawód w formie praktyki zawodowej (zmiana oferty związana ze zmianą regulacji prawnych od 1 czerwca 2019 roku);
- od kwietnia 2019 roku rozpoczął sprzedaż nowego wariantu produktu **PZU Pomoc w Drodze - PZU GO**. PZU GO to innowacyjny produkt wykorzystujący technologię telematyczną potwierdzający tym samym koncentrację PZU

na rozwoju innowacyjnych rozwiązań w trosce o życie i zdrowie swoich klientów.

W segmencie **ubezpieczeń korporacyjnych** większość zmian związana była z podwyższaniem efektywności współpracy z pośrednikami oraz uatrakcyjnieniem oferty skierowanej zarówno do klientów flotowych jak i firm leasingowych. Najważniejszymi aktywnościami związanymi z ofertą produktową były:

- rozpoczęcie **ofertowania** klientów **leasingów w serwisach kwotacyjnych** dopasowując tym samym ofertę PZU do oczekiwań i ryzyka klienta;
- wdrożenie i popularyzacja **programów prewencyjnych** w ubezpieczeniach komunikacyjnych – Audax i Bezpieczna Flota oraz w ubezpieczeniach mienia – RyzykoPRO;
- rozszerzenie oferty ubezpieczeń **ryzyk cybernetycznych** o ochronę dla średnich przedsiębiorstw z sumą ubezpieczenia do 20 mln zł;
- opracowanie nowej oferty w zakresie ubezpieczenia **mienia w transporcie międzynarodowym**, mającej na celu podniesienie konkurencyjności i ujednoczenie oferty, w szczególności dla klientów prowadzących działalność zarówno w transporcie krajowym jak i międzynarodowym;
- wdrożenie efektywnych i optymalnych kosztowo **rozwiązań robotyzacji** procesów biznesowych w pięciu obszarach, w tym *back office* i *front office*, co dodatkowo pozwala budować wewnętrzne kompetencje do utrzymania i rozwoju robotyki w przyszłości. Dzięki zastosowaniu robotyki udało się m.in. skrócić czas obsługi klientów, w tym procesu wystawiania zaświadczeń szkodowych dla klientów korporacyjnych. **Kompleksowe podejście do** implementacji **robotyzacji** zostało **docenione przez** organizację **Efma**, która przyznała PZU główną nagrodę w konkursie Efma & Accenture Insurance Awards 2019.

W zakresie **ubezpieczeń finansowych** PZU konsekwentnie wspierał polską gospodarkę udzielając gwarancji ubezpieczeniowych oraz zabezpieczając realizację kontraktów w kluczowych obszarach takich jak: energetyka, przemysł stoczniowy, budowlany oraz działalność naukowa i innowacyjna. Jednocześnie w obszarze ubezpieczeń portfelowych (straty finansowej GAP) PZU rozszerzył współpracę o kolejnych partnerów m.in. firmy leasingowe.

W 2019 roku PZU współpracował z 9 bankami oraz z 11 partnerami strategicznymi. Kontrahenci PZU są liderami w swoich branżach oraz posiadają bazy klientów o dużym potencjale dającym możliwość rozbudowania oferty o kolejne,

innowacyjne produkty. PZU aktywnie współpracuje z bankami Grupy PZU, kontynuując wdrożenie kompleksowej oferty z wykorzystaniem sieci dystrybucyjnej banków.

Współpraca z Bankiem Pekao oraz Alior Bank pozwala PZU sukcesywnie rozszerzać ofertę i skalę sprzedaży produktów ubezpieczeniowych powiązanych z produktami bankowymi, w tym ubezpieczenia do pożyczki gotówkowej i kredytów hipotecznych.

W obszarze **partnerstwa strategicznego** współpraca opiera się przede wszystkim na firmach z branży telekomunikacyjnej i energetycznej, za pośrednictwem których oferowano ubezpieczenia sprzętu elektronicznego oraz usługi assistance np. pomoc elektryka lub hydraulika. Oferta ubezpieczeń PZU jest również obecna na rynku e-commerce poprzez współpracę z Allegro oraz PLL LOT.



## Działalność LINK4

LINK4, będąc pierwszą firmą na rynku ubezpieczeniowym w Polsce sprzedającą produkty przez telefon, wciąż pozostaje jednym z liderów ubezpieczeń direct rozszerzając

swoją działalność o współpracę z multiagencjami, bankami oraz partnerami strategicznymi. Spółka oferuje szeroki zakres ubezpieczeniowych produktów majątkowych i osobowych, w tym ubezpieczenia komunikacyjne, majątkowe, osobowe oraz ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej. Główny nacisk spółka kładzie na rozwój innowacyjnych rozwiązań dostarczając dodatkową wartość zarówno klientom jak i partnerom biznesowym. Stosując nowe technologie w wewnętrznych procesach, jak i w relacjach z klientem, konsekwentnie zmienia sposób myślenia o ubezpieczeniach, co zostało docenione przez kapitułę Konkursu Liderów Świata Bankowości i Ubezpieczeń przyznając LINK4 **tytuł Najlepszego Cyfrowego Ubezpieczyciela 2018 roku**. Na koniec 2019 roku w firmie działało 36 procesów biznesowych realizowanych w pełni lub w znacznej części przez roboty.

W 2019 roku spółka skupiła się na dalszym wzbogaceniu obecnej oferty produktowej dostosowując ją do zmieniających się oczekiwań klienta i partnera biznesowego. Najważniejszymi aktywnościami, związanymi ze zmianą oferty produktowej były:

- rozpoczęcie współpracy z Lumi (marka Grupy Kapitałowej PGE), dostawcą energii na rynek warszawski, oferując klientom wymierne korzyści w postaci wyjątkowo atrakcyjnej kombinacji oferty ubezpieczeniowej

- i energetycznej wzbogaconej o kartę podarunkową o wartości 250 zł z możliwością realizacji w największych warszawskich galeriach handlowych lub na stacjach Orlen i Lotos;
- uruchomienie dodatkowej formy płatności za ubezpieczenie za pomocą BLIKA umożliwiając, jako pierwsze TU w Polsce, rozłożenie płatności nawet na cztery raty we wszystkich kanałach sprzedaży;
- uzupełnienie oferty dla klientów posiadających polisę komunikacyjną w LINK4 o:
  - Pomoc po kradzieży**, produkt oferowany klientom posiadającym polisę komunikacyjną OC lub pakiet. To świadczenie do 2 tys. zł, które klient może przeznaczyć na różne wydatki związane z utratą auta, np.: zakup rzeczy, które znajdowały się w skradzionym pojeździe, ale nie są objęte ubezpieczeniem AC, wynajęcie samochodu zastępczego, przejazdu taksówkami czy rejestrację kolejnego pojazdu. Dodatkowo, ubezpieczeni mogą skorzystać z infolinii, czynnej 7 dni w tygodniu 24 godziny na dobę,
  - Alerty pogodowe** wysyłane do kierowców w formie krótkiej wiadomości SMS z informacją o nadchodzącym niebezpiecznym zjawisku atmosferycznym, dając możliwość zabezpieczenia samochodu przed pogarszającymi się warunkami pogodowymi,
  - Ubezpieczenie na Niepogodę** - oferowane klientom posiadającym polisę komunikacyjną OC zawartą za pośrednictwem multiagencji w okresie od 17 czerwca do 31 lipca 2019 roku. W ramach produktu klient zyskiwał ochronę ubezpieczeniową obejmującą szkody polegające na uszkodzeniu bądź zniszczeniu pojazdu w wyniku wystąpienia m.in. pożaru, gradu czy silnego wiatru;
- rozszerzenie ochrony ubezpieczenia turystycznego, w tym uzupełnienie standardowego zakresu o choroby przewlekłe z limitem 20% sumy ubezpieczenia kosztów leczenia;
- wprowadzenie wspólnej oferty LINK4 i Credit Agricole obejmującej rocznym ubezpieczeniem rower, którego zakup finansowany jest kredytem ratalnym w banku Credit Agricole. Ochrona ubezpieczeniowa obejmuje przypadki utraty roweru w wyniku kradzieży z włamaniem do domu jednorodzinnego, budynku gospodarczego, mieszkania lub pomieszczenia przynależnego. Świadczenie zostanie wypłacone także w przypadku rabunku oraz wskutek zwykłej kradzieży, pod warunkiem, że rower był odpowiednio zabezpieczony;
- rozwój sprzedaży unikalnej marki ubezpieczeniowej LINK4 Mama, wspieranej innowacyjnymi kalkulatorami na stronie

- link4mama.pl, za które w kwietniu 2019 roku spółka została nagrodzona tytułem Lider 2018 w konkursie Techno Biznes Gazety Bankowej, a wcześniej brązową statuetką w prestiżowym konkursie MIXX Awards za przystępność i praktyczność rozwiązania w kategorii User Experience;
- wprowadzenie produktu OC dla Ekocyklistów obejmującego ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej za szkody wyrządzone osobie trzeciej w związku z użytkowaniem urządzeń transportu osobistego, takich jak rowery oraz hulajnogę elektryczną;
- rozszerzenie ochrony w ubezpieczeniu majątkowym.

## Działalność TUV PZUW



Rok 2019 to kolejny rekordowy rok TUV PZUW od początku działalności zarówno pod względem sprzedażowym jak i rentowności.

Towarzystwo oferuje swoim klientom elastyczne, optymalizujące koszty i zakres ochrony, programy ubezpieczeniowe. Od 2016 roku sprzedaje i obsługuje ubezpieczenia gospodarcze dla podmiotów różnych branż koncentrując się na współpracy z dużymi podmiotami korporacyjnymi, podmiotami medycznymi (szpitale i przychodnie), jednostkami samorządu terytorialnego oraz podmiotami kościelnymi.

Towarzystwo nadal odnotowuje dynamiczny przyrost liczby członków, których posiada ponad 380. W roku 2019 największy przyrost liczby członków zarejestrowano wśród instytucji kościelnych. W ramach TUV PZUW utworzono 48 związków wzajemności członkowskiej skupiających członków w ramach określonych kryteriów (branżowych, korporacyjnych, rodzajów ryzyk).

W roku 2019 towarzystwo kontynuowało ulepszanie oferty produktowej poprzez modyfikację istniejących produktów jak również rozbudowując ofertę np. o pakiet ubezpieczeń zdrowotnych. Dostosowując model funkcjonowania do skali działalności rozbudowuje zespół profesjonalistów, w celu zapewnienia kompleksowej obsługi ubezpieczeń członków towarzystwa oraz możliwości dostosowania oferty ubezpieczeniowej do indywidualnych potrzeb klientów.

Dynamiczny rozwój jak i osiągnięte w 2017 roku wyniki spowodowały, że TUV Polski Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych został zauważony na arenie międzynarodowej dołączając do grona największych towarzystw ubezpieczeń wzajemnych

na świecie. Według opublikowanego w 2019 roku raportu Global 500 przygotowanego przez Międzynarodową Federację Ubezpieczeń Spółdzielczych i Wzajemnych Towarzystw Ubezpieczeniowych (ICMIF) TUV Polski Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych jest **drugim najszybciej rozwijającym się towarzystwem ubezpieczeń wzajemnych na świecie** zajmując jednocześnie 471 miejsce w rankingu 500-set największych na świecie towarzystw ubezpieczeń wzajemnych i spółdzielczych.

## Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2020 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 2020 roku zaliczają się:

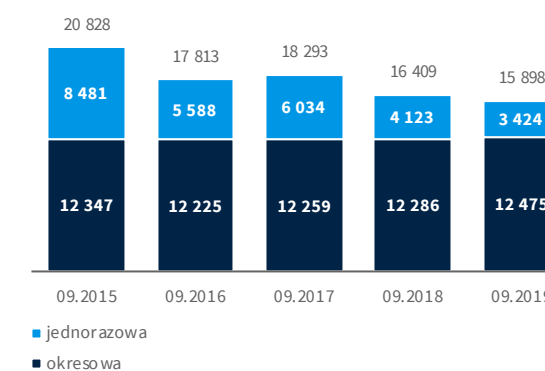
- możliwe spowolnienie wzrostu gospodarczego w Polsce. Trudniejsza sytuacja finansowa firm może wpłynąć na wzrost ryzyka kredytowego, zwiększenie szkodowości portfela ubezpieczeń finansowych oraz wyhamowanie dynamiki składki przypisanej brutto;
- możliwe spowolnienie dynamiki składki przypisanej brutto głównie w konsekwencji osiągniętej w ostatnich latach rentowności portfela ubezpieczeń komunikacyjnych a tym samym aktywna polityka cenowa konkurentów oraz rywalizacja o klienta;
- orzecznictwo sądów w zakresie wysokości wypłat zadośćuczynień pieniężnych z ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych na rzecz najbliższych członków rodziny zmarłego za doznaną krzywdę (art. 446 k.c.);
- wzrost cen części zamiennych wpływających na koszty likwidacji szkód na skutek spadku wartości złotego polskiego wobec euro;
- zmiany trendów i zachowań klientów w kierunku indywidualizacji oferty i elektronicznego, szybkiego oraz bez-papierowego sposobu zawierania, jak i obsługi ubezpieczeń, co wymusza na zakładach ubezpieczeń konieczność szybkiego dostosowywania się do oczekiwań;
- pojawienie się kolejnych regulacji bądź obciążeń finansowych zakładów ubezpieczeń.

## 3.3 Ubezpieczenia na życie (PZU Życie)

### Sytuacja na rynku

Rynek ubezpieczeń na życie w Polsce liczony składką przypisaną brutto wyniósł po 3 kwartałach 2019 roku 15 898 mln zł, co oznacza, że w okresie ostatnich 5 lat średniorocznie spadał o 5,6%. Zebrana w ciągu trzech kwartałów 2019 roku składka była jednocześnie niższa niż w analogicznym okresie poprzedniego roku o 3,1%. Wynikało to głównie ze zmian w zakresie składki jednorazowej w produktach o charakterze inwestycyjnym, podczas gdy składka w produktach ze składką okresową w niewielkim stopniu wzrosła.

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



Źródło: KNF Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2019, Rynek ubezpieczeń 3/2019, Rynek ubezpieczeń 3/2018, Rynek ubezpieczeń 3/2017, Rynek ubezpieczeń 3/2016, Rynek ubezpieczeń 3/2015

Zmiany poziomu i dynamiki składki na rynku ubezpieczeń na życie w ostatnich latach stymulowane są głównie składką jednorazową w produktach o charakterze inwestycyjnym. Na uwagę zasługuje fakt, że również po 3 kwartałach 2019 roku spadek składki dla całego rynku w ujęciu rok do roku dotyczył składki jednorazowej (spadek o 699 mln zł, tj. 17,0% r/r w porównaniu z 31,7% rok wcześniej). Średnioroczna dynamika składki jednorazowej od 2014 wynosiła -17,4%. Przyczyny spadku przypisu składki jednorazowej w kilkuletnim trendzie to głównie zmiany sytuacji na rynku kapitałowym oraz w otoczeniu prawnym. Początkowo rekordowo niskie stopy procentowe miały wpływ na spadek rentowności tzw. polisolokat, prowadząc tym samym do zwiększonego zainteresowania innymi produktami inwestycyjnymi. Dodatkowo, 1 stycznia 2015 roku wprowadzono podatek od



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

Składka przypisana brutto	1 stycznia - 30 września 2018			1 stycznia - 30 września 2019		
	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie
Składka okresowa	5 650	12 286	6 636	5 723	12 475	6 752
Składka jednorazowa	547	4 123	3 576	628	3 424	2 796
<b>RAZEM</b>	<b>6 197</b>	<b>16 409</b>	<b>10 212</b>	<b>6 351</b>	<b>15 898</b>	<b>9 548</b>

Źródło: KNF ([www.knf.gov.pl](http://www.knf.gov.pl)). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2019, Rynek ubezpieczeń 3/2018, dane PZU Życie

krótkoterminowych produktów na życie i dożycie o stałej stopie zwrotu lub zwrocie opartym o indeksy, co również wpłynęło na mniejsze zainteresowanie klientów takimi produktami i w końcu do wycofania, szczególnie tych pierwszych, z oferty zakładów ubezpieczeń. W kolejnych latach wytyczne organu nadzoru, w tym dotyczące poziomu opłat ponoszonych przez klientów produktów z Ubezpieczeniowym Funduszem Kapitałowym (UFK) oraz dyrektywy unijne regulujące rynek tego rodzaju produktów i ich dystrybucji, doprowadziły do ograniczenia ich sprzedaży przez zakłady ubezpieczeń, w szczególności we współpracy z bankami. Pierwsze 3 kwartały 2018 roku charakteryzowały się dynamicznym spadkiem poziomu przypisu ze składką jednorazową do najniższych wartości od wielu lat, po czym w kolejnych kwartałach ustabilizował on się na poziomie 1,1-1,2 mld zł kwartalnie.

Efektom zachodzących na rynku zmian był wzrost znaczenia składki okresowej, która stanowi przewagę konkurencyjną PZU Życie na rynku. W ciągu 3 kwartałów 2019 roku składka tego typu była wyższa o 1,5% w porównaniu do tego samego okresu 2018 roku, a średnioroczny wzrost przez 5 ostatnich lat wyniósł 0,3%. Pomimo spadku przypisu okresowego

w polisach na życie, związanych z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym (r/r o 210 mln zł) wciąż rośnie składka ochronna w grupach I i V (+395 mln zł r/r), głównie w zakresie ubezpieczeń zawieranych w formie indywidualnej.

Jednocześnie utrzymuje się wysoka koncentracja rynku mierzonego okresową składką przypisaną brutto. Nie zmieniła się również kolejność największych podmiotów na rynku, ale wzrósł ich łączny udział, szczególnie pierwszych czterech.

Łączny wynik techniczny uzyskany przez zakłady ubezpieczeń na życie w trakcie 3 kwartałów 2019 roku był wyższy o 135 mln zł (5,6%) niż w analogicznym okresie 2018 roku i wyniósł 2 542 mln zł. Wzrost nastąpił przede wszystkim w grupie ubezpieczeń na życie (I grupa) - o 167 mln zł (34,8%). Przyczynami były wzrost przychodów z działalności lokacyjnej w części alokowanej do tej grupy produktów oraz wolniejszy niż w przypadku przychodów wzrost kosztów zarówno działalności ubezpieczeniowej, jaki i odszkodowań i świadczeń.

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

składka przypisana brutto vs wynik techniczny	1 stycznia - 30 września 2018			1 stycznia - 30 września 2019		
	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie
Składka przypisana	6 197	16 409	10 212	6 351	15 898	9 548
Wynik techniczny	1 267	2 407	1 139	1 334	2 542	1 208
Rentowność	20,4%	14,7%	11,4%	21,0%	16,0%	13,0%

Źródło: KNF ([www.knf.gov.pl](http://www.knf.gov.pl)). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2019, Rynek ubezpieczeń 3/2018, dane PZU Życie

W tym samym okresie zakłady ubezpieczeń na życie wypracowały wynik netto na poziomie 2 061 mln zł, co stanowiło wzrost r/r o 97 mln zł, tj. 4,9%. Poprawa wyniku to efekt lepszych niż w analogicznym okresie 2018 roku wyników technicznych opisanych powyżej przy jednocześnie negatywnym wpływie gorszych wyników inwestycyjnych ubezpieczycieli w zakresie lokat wolnych środków zakładów.

Wartość lokat zakładów ubezpieczeń na życie na koniec III kwartału 2019 roku wyniosła 39 918 mln zł, co oznacza wzrost o 0,7% w porównaniu do końca 2018 roku. Natomiast wysoki poziom wykupów przy jednoczesnym spadku poziomu wpłat środków do funduszy przez klientów przyczyniły się do zmniejszenia aktywów netto ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający (o 3,3% do poziomu 49 231 mln zł).

### Działalność PZU Życie

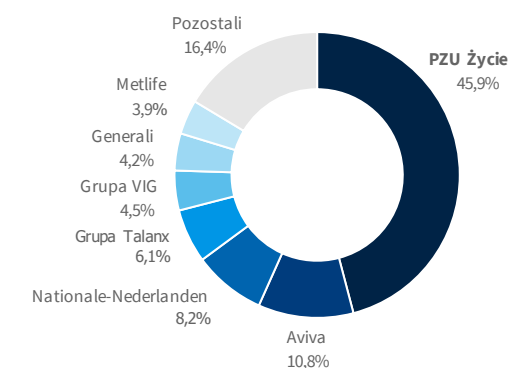


W ramach Grupy PZU działalnością na polskim rynku ubezpieczeń na życie zajmuje się PZU Życie. PZU Życie oferuje szeroki zakres ubezpieczeniowych produktów na życie, które do celów zarządczych raportowane i analizowane są w podziale na trzy segmenty: ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane, ubezpieczenia indywidualne oraz kontrakty inwestycyjne.

W ciągu 3 kwartałów 2019 roku PZU Życie zebrał 39,9% składki przypisanej brutto wszystkich zakładów ubezpieczeń na życie, co oznacza dalszy wzrost w stosunku do ubiegłorocznego udziału w rynku (+2,2 p.p.). Przyczyną wzrostu udziału PZU Życie jest wyższy niż przed rokiem poziom składki przypisanej płatnej jednorazowo (zarówno wśród ubezpieczeń ochronnych jak i inwestycyjnych) przy spadku poziomu pozostałych uczestników rynku (w grupie ubezpieczeń na życie, związanych z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym).

Jednocześnie PZU Życie wciąż pozostawał zdecydowanym liderem w segmencie składki płaconej okresowo. W trakcie 3 kwartałów 2019 roku pozyskał 45,9% tego rodzaju składek firm ubezpieczeniowych, co oznacza niewielki spadek udziału w tym segmencie rynku w stosunku do ubiegłego roku (o 0,1 p.p.). Dynamika rok do roku składki przypisanej brutto PZU Życie w tym segmencie wyniosła 1,3%, a jednocześnie łącznie pozostałym uczestnikom rynku udało się uzyskać dynamikę na poziomie 1,7% (szczególnie silne wzrosty TUnŻ WARTA SA). Jednym z głównych czynników był dynamiczny

## Zakłady ubezpieczeń na życie - udział w okresowej składce przypisanej brutto za 3 kwartały 2019 roku (w %)



Grupy kapitałowe: Talanx - Warta, Europa, Open Life; VIG - Compensa, Vienna Life; Aviva - Aviva, Santander-Aviva  
Źródło: KNF Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2019

rozwoj portfela ubezpieczeń zdrowotnych oraz indywidualnych ochronnych. PZU Życie posiadał w swoim portfelu już ponad 2,1 mln tego rodzaju polis. Udział PZU wyłącznie w segmencie ubezpieczeń na życie (grupa I) dla składki opłacanej okresowo po III kwartale 2019 roku wyniósł 62,4% mierząc składką przypisaną brutto oraz 67,3% mierząc liczbą czynnych umów. Natomiast względem sposobu zawarcia umowy udział PZU Życie wyłącznie w segmencie ubezpieczeń na życie (grupa I) kształtował się na poziomie - 66,5% dla umów zawartych w formie grupowej oraz 39,6% dla umów indywidualnych (mierząc składką przypisaną brutto).

Wynik techniczny PZU Życie stanowił ponad połowę wyniku uzyskanego przez wszystkie towarzystwa ubezpieczeń na życie. Świadczy to o wysokiej rentowności oferowanych produktów. Marża wyniku technicznego PZU Życie na składce przypisanej brutto ponad 1,6-krotnie przekraczała marżę uzyskiwaną łącznie przez resztę towarzystw oferujących ubezpieczenia na życie (21,0% wobec 13,0%).

### Oferta produktowa

PZU Życie jako powszechny i największy ubezpieczyciel na polskim rynku, konsekwentnie poszerza swoją ofertę o nowe produkty lub zmodyfikowane już istniejące, aby móc chronić klienta na każdym etapie jego życia. Zmiany w ofercie produktowej mają na celu przyciągnięcie nowych klientów i zwiększenie ochrony dla będących już w portfelu wraz z budową ich lojalności oraz poprawą satysfakcji. Wykorzystując unikalną w branży synergię kompetencji Grupy PZU (ubezpieczyciela, operatora medycznego, zarządzającego

inwestycjami), spółka może kompleksowo zadbać o życie, zdrowie i oszczędności klientów, zapewniając im jak najszerze wsparcie.

Równocześnie ewolucja oferty uwzględnia zmieniające się wymagania regulatora oraz rosnącą ustawową ochronę konsumenta. PZU Życie prezentuje postawę customer-oriented, projektując ofertę i proces obsługi klienta tak, aby ten czuł się w pełni zaopiekowany i usatysfakcjonowany. Warto podkreślić, że wprowadzane zmiany dotyczą nie tylko samego produktu, ale również unowocześnienia i uproszczenia sposobu oferowania i zawierania ubezpieczeń, a także umożliwienia klientowi skorzystania z wielu różnych sposobów kontaktu z zakładem ubezpieczeń (np. w oddziale, przez telefon, mail, konto klienta, osobę prowadzącą techniczną obsługę ubezpieczenia w zakładzie pracy, czy za pośrednictwem pośrednika ubezpieczeniowego, zarówno wyłączonego jak i zewnętrznego).

## Największe zmiany produktowe w 2019 roku

W ramach ubezpieczeń **grupowych i zdrowotnych** w 2019 roku PZU Życie wprowadził następujące główne zmiany:

- wdrożenie funkcjonalności umożliwiających **automatyczne przeprowadzenie procesu zawarcia ubezpieczenia** w produkcie ochronno-zdrowotnym PZU Ochrona i Zdrowie (marzec 2019 roku). Dzięki wdrożeniu sprzedawca może przygotować ofertę u klienta, sporządzić wniosek i zebrać dane osób ubezpieczonych (deklaracje przystąpienia). Zdecydowana większość procesu realizowana jest już elektronicznie, nie jest on ograniczony czasem pracy zespołów wsparcia. Dzięki wdrożeniu sprzedawca może zrealizować cały proces podczas jednego spotkania z klientem oraz może prowadzić obsługę elektronicznie, drukując tylko ostateczne wersje dokumentów;
- przeprowadzono pilotażową sprzedaż produktu **PZU Z Myślą o Życiu i Zdrowiu** (od maja 2019 roku, planowane rozpoczęcie sprzedaży w całej Polsce: marzec 2020 roku), skierowanego do firm zatrudniających do 4 pracowników. To nowość, na którą czekali agenci i klienci – każdy pracownik może wybrać inny wariant ubezpieczenia, a jego zawarcie przebiega zdalnie. PZU Życie może ubezpieczyć już jednego pracownika – również wtedy, gdy sam pracodawca nie zdecyduje się na ochronę. Produkt jest bardzo elastyczny. Mogą do niego przystąpić osoby w wieku od 18 do 65 lat. Klient ma do wyboru 6 wariantów ubezpieczenia, które różnią się zakresem i wysokością świadczeń. Dodatkowo, każdy wariant można rozszerzyć

o prywatną opiekę medyczną a ochronę zdrowotną rozszerzyć na niepełnoletnie dzieci. Zakresy ubezpieczenia zostały przygotowane tak, aby odpowiadały na różne potrzeby – w zależności od etapu życia klienta. Dzięki temu np. klient, który nie planuje jeszcze zakładania rodziny, nie płaci za ryzyka takie jak urodzenie dziecka czy choroba małżonka. Ubezpieczony nie ma obowiązku wypełniać ankiety medycznej, a najniższa składka to 45 zł miesięcznie.

Ofertowanie może przebiegać na dwa sposoby: standardowy (na formularzach papierowych) oraz zdalny (poprzez portal mojePZU). Dzięki mojePZU sprzedawca ma możliwość zawierania umowy na odległość, bez konieczności spotkania z klientem. Jest to nie tylko duże udogodnienie dla klienta, ale także oszczędność czasu sprzedawcy – klient otrzymuje ofertę i komplet dokumentów drogą mailową i jest prowadzony przez system „krok po kroku” w celu samodzielnego zawarcia polisy. Dodatkowo klient może samodzielnie opłacić składkę za ubezpieczenie bezpośrednio w mojePZU;

- rozpoczęcie pilotażowej sprzedaży dwóch nowych zakresów ubezpieczenia zdrowotnego **Opieka Medyczna S** dla klienta korporacyjnego (czerwiec 2019 roku) – pierwszy zakres jest sprofilowany pod możliwość szczegółowego przeglądu stanu zdrowia tarczycy, wątroby, serca, naczyń tętniczych i nerek. Drugi zakres umożliwia wykonywanie badań pod kątem najczęściej występujących nowotworów złośliwych u kobiet i mężczyzn. W procesie przygotowania nowych zakresów szczególny nacisk został położony na:
  - analizę wyników badań marketingowych: uwzględnienie profilaktyki chorób, których najbardziej boją się klienci,
  - wzbogacenie zakresu świadczeń o te najczęściej uwzględniane w ofertach niestandardowych,
  - zwiększenie przewagi rynkowej poprzez dodawanie nowych usług medycznych,
  - pozostawienie cen na atrakcyjnym poziomie;
- w ramach produktu **PZU Ochrona i Zdrowie** od lipca 2019 roku wdrożono możliwość sprzedaży produktów składających się wyłącznie z części ochronnej (PZU Życie pod Ochroną) albo tylko z części zdrowotnej (PZU Zdrowie pod Ochroną). Ubezpieczenie przeznaczone jest dla małych i średnich przedsiębiorstw, zatrudniających co najmniej 3 pracowników. Do oferty mogą przystąpić małżonkowie albo partnerzy życiowi lub pełnoletnie dzieci ubezpieczonego podstawowego (pracownika/właściciela firmy).

**PZU Życie pod Ochroną** zapewnia wsparcie dla bliskich w razie śmierci ubezpieczonego oraz świadczenie pieniężne

i usługi medyczne m.in. w razie następstw nieszczęśliwego wypadku oraz wystąpienia ciężkiej choroby. Każdy pracownik może też indywidualnie rozszerzyć ubezpieczenie o wsparcie finansowe w razie problemów zdrowotnych dziecka, o dofinansowanie do zakupu leków na receptę i dodatkowe wsparcie finansowe w razie następstw wypadków w życiu codziennym.

**PZU Zdrowie pod Ochroną** oferuje m.in. dostęp do lekarzy i badań w 620 miastach w Polsce. Każdy pracownik może też indywidualnie rozszerzyć ubezpieczenie o dofinansowanie do zakupu leków na receptę i opiekę medyczną dla bliskich. Wprowadzenie możliwości sprzedaży produktów tylko ochronnych lub tylko zdrowotnych umożliwiła Agentowi jeszcze lepsze dopasowanie oferty do potrzeb Ubezpieczającego;

- w styczniu 2020 roku rozpoczęto pilotażową sprzedaż oferty **PZU Ochrona dla Rolników**, skierowanej do osób fizycznych, które posiadają gospodarstwo rolne lub są jego współwłaścicielami. Ochroną ubezpieczeniową mogą zostać objęci również ich małżonkowie lub partnerzy życiowi oraz pełnoletnie dzieci. Produkt powstał na podstawie umów ubezpieczenia grupowego P Plus. Zaletą oferty są wysokie świadczenia z tytułu dodatków wypadkowych oraz nowe świadczenie, kierowane wyłącznie do tej grupy klientów – śmierć ubezpieczonego wskutek wypadku przy pracy rolniczej. Jest to nowość na rynku, opracowana w celu spełnienia oczekiwań klientów należących do tego segmentu rynku. Każdy klient może wybrać ofertę spośród dostępnych czterech wariantów oferty;
- w styczniu 2020 roku wprowadzono nowe dodatki do oferty grupowego ubezpieczenia P Plus. Do sprzedaży trafiły 3 nowe ubezpieczenia dodatkowe, przygotowane z myślą o ochronie dzieci:
  - uszczerbek na zdrowiu dziecka spowodowany nieszczęśliwym wypadkiem,
  - leczenie szpitalne dziecka spowodowane wypadkiem albo chorobą,
  - wystąpienie ciężkiej choroby dziecka (26 jednostek chorobowych);
 każde z tych ubezpieczeń można rozszerzyć o usługi medyczne. W ich ramach zapewnione są m.in. konsultacje lekarzy specjalistów i rehabilitacja;
- w styczniu 2020 roku wprowadzono nowy dodatek w ofercie **PZU Ochrona i Zdrowie, PZU Życie pod Ochroną „Ochrona dla Dziecka”**, który składa się z trzech ryzyk dodatkowych: ciężkiej choroby dziecka, leczenia szpitalnego dziecka i uszczerbku na zdrowiu dziecka. Ochroną objęte są dzieci

do 18 roku życia. Dodatek jest dwuwariantowy, różnicowany wysokością sumy ubezpieczenia. Wysokość składki jest niezależna od liczby dzieci ubezpieczonego.

W ramach ubezpieczeń **indywidualnie kontynuowanych** PZU Życie wprowadził następujące zmiany:

- rozpoczęcie sprzedaży dodatkowego ubezpieczenia **PZU Na Wypadek**. To pierwsze ubezpieczenie w tej linii produktowej, które zapewnia zarówno świadczenia pieniężne, jak i usługi medyczne, takie jak rehabilitacja ambulatoryjna i konsultacje lekarskie. Ochrona obejmuje trwałe uszkodzenia ciała i złamania kości, które są następstwem nieszczęśliwego wypadku. Ubezpieczenie jest komplementarne do dodatkowego ubezpieczenia na wypadek urazu ortopedycznego spowodowanego nieszczęśliwym wypadkiem – usługi medyczne;
- podniesienie limitu wieku wstępu w czterech ubezpieczeniach dodatkowych. Rozszerza to grupę docelową tych ubezpieczeń o najstarszych klientów ubezpieczeń indywidualnie kontynuowanych. Zmiana dotyczy dodatkowych ubezpieczeń:
  - na wypadek śmierci ubezpieczonego spowodowanej nieszczęśliwym wypadkiem NW Plus,
  - na wypadek leczenia szpitalnego następstw nieszczęśliwego wypadku,
  - z Kartą apteczną,
  - Asystent w czasie utraty zdrowia;
- po zakończeniu oferty pilotażowej, rozpoczęto sprzedaż docelowego rozwiązania Programu Ubezpieczeniowego **Kontynuacja dla Ciebie**. Oferta skierowana jest do osób odchodzących z grupowego ubezpieczenia typ P Plus, grupowego ubezpieczenia pracowniczego typ P albo grupowego ubezpieczenia na życie typ P i posiadających prawo do indywidualnej kontynuacji ubezpieczenia grupowego. Do oferty może przystąpić osoba fizyczna, która w dniu podpisania deklaracji przystąpienia nie ukończyła 50 roku życia. Klienci mogą dokonać wyboru ochrony ubezpieczeniowej, adekwatnej do ich potrzeb spośród wariantów dostępnych dla danego prawa do kontynuacji. Łącznie funkcjonuje 6 wariantów z różnymi sumami ubezpieczenia, w zależności od typu kontynuacji.

W ramach **indywidualnych ubezpieczeń o charakterze ochronnym** PZU Życie wdrożył w Sieci Oddziałów PZU i Sieci Agencji nowej ubezpieczenia:

- ubezpieczenie na życie PZU Wsparcie Najbliższych. Wraz z umową podstawową wdrożonych zostało 5 umów dodatkowych:

- ubezpieczenie na wypadek nowotworu i innych ciężkich chorób,
- ubezpieczenie następstw ciężkich chorób,
- ubezpieczenie na wypadek operacji chirurgicznych,
- ubezpieczenie na wypadek uszczerbku na zdrowiu spowodowanego nieszczęśliwym wypadkiem,
- ubezpieczenie na wypadek złamania kości spowodowanego nieszczęśliwym wypadkiem;
- terminowe ubezpieczenie na życie PZU Ochrona Każdego Dnia; ubezpieczenie posagowe PZU Na Dobry Początek. Wraz z umową podstawową wdrożono również dodatkowe ubezpieczenie rentowe.

PZU Życie aktywnie współpracował z 4 bankami, w tym rozwijał kooperację z bankami z Grupy PZU, kontynuując wdrożenie kompleksowej oferty z wykorzystaniem sieci dystrybucyjnej tych banków. Współpraca z Pekao oraz Alior Bank pozwala PZU Życie sukcesywnie rozszerzać ofertę i skalę sprzedaży produktów ubezpieczeniowych powiązanych z produktami bankowymi. W pierwszym kwartale 2019 roku została uruchomiona sprzedaż ubezpieczenia na życie pożyczkobiorców pożyczek gotówkowych Banku Pekao.

W ramach **indywidualnych ubezpieczeń o charakterze inwestycyjnym** PZU Życie przeprowadził kolejne subskrypcje ubezpieczenia strukturyzowanego Świat Zysków (11 subskrypcji w całym 2019 roku). W ramach poszczególnych subskrypcji oferowane były zróżnicowane strategie inwestycyjne. PZU Życie dokonał następujących zmian w ofercie produktowej w kanale *bancassurance*:

- wdrożenie do sprzedaży przez Dom Inwestycyjny Xelion Sp. z o.o. ubezpieczenia **Plan Inwestycyjny Platinum** (produkt *unit-linked* ze składką jednorazową);
- wdrożenie promocji na opłatach dla klienta w produktach *unit-linked* sprzedawanych przez Bank Millennium, Bank Pekao oraz Alior Bank.

W pozostałych inicjatywach PZU Życie niezmiennie stawia na jeszcze lepsze zrozumienie potrzeb klienta i budowanie z nim długoterminowych relacji. Chce szybko reagować na zmiany w otoczeniu dopracowaną ofertą oraz jasnymi przekazami komunikacyjnymi poprzez:

- tworzenie modeli predykcyjnych odejść klientów oraz szybkie i skuteczne reagowanie na symptomy niezadowolenia klienta;
- rozwój programu lojalnościowego;
- prosty i przejrzysty układ i opis produktów na nowej stronie [www.pzu.pl](http://www.pzu.pl).

## Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które mogą mieć wpływ na działalność sektora ubezpieczeń na życie w 2020 roku

Do głównych czynników ryzyka na rynku ubezpieczeń na życie w 2020 roku należą:

- perspektywa wyższej inflacji i wzrostu gospodarczego sprzyjająca wzrostowi rentowności obligacji skarbowych, co długookresowo jest korzystne dla Grupy PZU, choć krótkoterminowo może wpłynąć niekorzystnie na dochody z lokat;
- słabsza koniunktura na rynkach kapitałowych skutkująca obniżeniem atrakcyjności produktów, w szczególności UFK;
- zmiany demograficzne i starzejące się społeczeństwo oraz wynikające z tego zmiany dotychczasowego poziomu śmiertelności, dzietności i zachorowalności, szczególnie na choroby cywilizacyjne;
- stała presja na cenę w ubezpieczeniach grupowych oraz walka o właścicielstwo klienta (w tym jego danych) skutkująca obniżaniem marż dla ubezpieczyciela i jakości oferowanego produktu oraz tworzeniem barier wejścia i wyjścia dla klientów u pośredników niezależnych;
- zmiany trendów i zachowań klientów w kierunku indywidualizacji oferty i elektronicznego, szybkiego oraz bez-papierowego sposobu zawierania i obsługi ubezpieczeń, co wymusza na zakładach ubezpieczeń konieczność szybkiego dostosowywania się do oczekiwań;
- dostępność personelu medycznego;
- pojawienie się nowych konkurentów i rozwiązań, m.in. operatorów dużych baz klientów lub tzw. insurtech;
- dalszy rozwój nowego systemu zabezpieczenia emerytalnego (Pracownicze Plany Kapitałowe) i jego wpływ na dotychczas funkcjonujące produkty III filaru emerytalnego;
- perspektywa interwencji organu nadzoru w segmencie ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych.

## 3.4 Bankowość (Bank Pekao, Alior Bank)

### Sytuacja na rynku

Na koniec grudnia 2019 roku działalność prowadziło 30 banków komercyjnych, 538 banków spółdzielczych oraz 32 oddziały instytucji kredytowych.

Sytuacja sektora bankowego w 2019 roku pozostawała stabilna, czemu sprzyjało utrzymujące się ożywienie gospodarki oraz funkcjonowanie banków w środowisku niskich stóp procentowych. Przez 12 miesięcy 2019 roku sektor

bankowy wypracował zysk netto na poziomie 14,6 mld zł tj. o ponad 1,5 mld zł (11,8%) więcej od wyniku osiągniętego w 2018 roku.

Główny wpływ na kształtowanie się wyniku netto sektora miała poprawa wyniku z działalności operacyjnej (o 2,1 mld zł, tj. 11,8% więcej w porównaniu do 2018 roku), która nastąpiła w rezultacie istotnego wzrostu wyniku odsetkowego związanego ze zwiększeniami bazy kredytowej, wraz z jednoczesnym wzrostem poziomu wyniku z tytułu opłat i prowizji.

Należności brutto od sektora niefinansowego (bez instrumentów dłużnych) na koniec grudnia 2019 roku wzrosły o 4,8% r/r i wyniosły 1 062 mld zł. Głównymi obszarami wzrostu były należności od gospodarstw domowych (+5,5% r/r) oraz przedsiębiorstw (+3,3% r/r).

Koszty działania banków (bez uwzględnienia amortyzacji i rezerw) wzrosły w analizowanym okresie o 4,1%. Zmiana spowodowana jest wyższymi kosztami pracowniczymi (o 4,7%) oraz wzrostem kosztów ogólnego zarządu (o 3,6%).

Na koniec grudnia 2019 roku aktywa sektora bankowego osiągnęły wartość 2,0 bln zł i były wyższe od stanu na koniec 2018 roku o 106,8 mld zł tj. o 5,6%.

Portfel (brutto) kredytów konsumpcyjnych wobec końca 2018 roku zwiększył się o 8,1 mld zł podczas gdy portfel kredytów mieszkaniowych dla gospodarstw domowych wzrósł w tym samym czasie o 27,4 mld zł. W ramach należności od przedsiębiorstw niefinansowych portfele (brutto) kredytów operacyjnych wzrosły o 3,5 mld zł podczas gdy kredyty inwestycyjne wzrosły o 10,3 mld zł. Wartość brutto portfela kredytów na nieruchomości udzielonych przedsiębiorstwom niefinansowym zmniejszyła się w ciągu roku o 0,3 mld zł.

Wartość depozytów sektora niefinansowego wzrosła do grudnia 2019 roku o 111,2 mld zł.

Wielkość funduszy własnych sektora bankowego dla współczynników kapitałowych, wyliczona zgodnie z regulacjami zawartymi w Rozporządzeniu CRR<sup>1</sup>, wyniosła na koniec grudnia 2019 roku 211,0 mld zł i w porównaniu do końca grudnia 2018 roku wzrosła o 3,6%.

<sup>1</sup> Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych, zmieniające rozporządzenie (UE) nr 648/2012

Łączny współczynnik kapitałowy sektora banków komercyjnych i spółdzielczych na koniec grudnia 2019 roku wyniósł 19,1% w porównaniu do 19,0% na koniec grudnia 2018 roku, a współczynnik kapitału podstawowego Tier I wyniósł 17,1%.

### Działalność Grupy Kapitałowej Pekao



Na czele Grupy Kapitałowej Pekao stoi Bank Pekao, uniwersalny bank komercyjny, oferujący pełny zakres usług bankowych świadczonych na rzecz klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych, prowadzący działalność

głównie w Polsce. Grupa Kapitałowa Pekao obejmuje instytucje finansowe działające na rynkach: bankowym, zarządzania aktywami, funduszy emerytalnych, usług maklerskich, doradztwa transakcyjnego, leasingu i faktoringu.

Celami strategicznymi Pekao ogłoszonymi w ramach nowej strategii na lata 2018-2020 „Siła Polskiego Żubra” jest osiągnięcie pozycji lidera rentowności w oparciu o budowanie trwałych relacji biznesowych i poprawę efektywności działania. Priorytetami strategicznymi Pekao w 2020 roku pozostanie: inteligentny wzrost, budowa długookresowych relacji z klientami w oparciu o zintegrowany model obsługi, transformacja cyfrowa i operacyjna, która umocni pozycję jednego z najbardziej rozpoznawalnych banków w Polsce dzięki profesjonalizmowi działania oraz tworzeniu wartości dla klienta.

W 2020 roku kończy się strategia „Siła Polskiego Żubra” opracowana na lata 2018 -2020, w związku z czym bank rozpocznie prace nad nową strategią obejmującą horyzont czasowy kilku kolejnych lat.

Na koniec III kwartału 2019 roku Bank Pekao plasował się na drugim miejscu wśród banków w Polsce (wg wielkości aktywów).

### Nowe produkty i usługi

Zgodnie ze strategią Banku Pekao, podstawą wzrostu w obszarze **klientów indywidualnych** jest istotne zwiększenie liczby rachunków m.in. dzięki nowej ofercie rachunku osobistego, nowej ofercie dla młodych oraz najnowocześniejszej bankowości mobilnej.

Z uwagi na skalę i potencjał wzrostu, Bankowość Detaliczna stanowi priorytetowy obszar rozwoju banku. Prowadzone w 2019 roku działania strategiczne miały na celu przede wszystkim: istotne i trwałe zwiększenie liczby pozyskiwanych



klientów, wzrost portfela kredytów konsumpcyjnych oraz kredytów hipotecznych, wzrost rentowności poprzez inteligentne zarządzanie ceną, zacieśnienie relacji z klientami poprzez aktywny cross-sell dzięki rozbudowanej ofercie produktów inwestycyjnych i ubezpieczeniowych, a także rozwój segmentu klienta biznesowego (firmy mikro). Cele te były realizowane poprzez m.in. wykorzystanie potencjału pozyskiwania klientów w kanałach cyfrowych przy zastosowaniu najnowocześniejszych rozwiązań biometrii, zautomatyzowanie procesu kredytowego dla kredytów gotówkowych oraz rozwój współpracy z Grupą PZU w zakresie oferty produktów ubezpieczeniowych i inwestycyjnych. Wprowadzone rozwiązania zapewniają jednocześnie najwyższą jakość udzielanych pożyczek. Dla klientów zawierających umowę o pożyczkę gotówkową bank rozszerzył ofertę produktową o nowe pakiety ubezpieczeń PZU, dostępne dla klientów kupujących pożyczki zarówno w kanałach zdalnych, jak i w oddziałach.

W 2019 roku Bank Pekao konsekwentnie promował działania wzmacniające akwizycję, pozyskując klientów w oparciu o nową i uproszczoną ofertę rachunków bieżących (Konto Przekorzystne) i kart płatniczych (w tym szczególnie promowaną Kartę Rewolucyjną), a także w oparciu o efektywne działania marketingowe oraz usprawnione procesy sprzedażowe we wszystkich kanałach dystrybucji. Działania te znalazły odzwierciedlenie w postaci rekordowych wyników sprzedaży nowych rachunków, która w całym roku osiągnęła założony w strategii poziom 455 tys. W 2019 roku Bank Pekao udostępnił możliwość samodzielnego, internetowego otwierania konta przez klienta na komputerze lub smartfonie. Weryfikacja tożsamości odbywa się za pomocą biometrii twarzy oraz dowodu osobistego. W drugiej połowie 2019 roku udział sprzedaży zainicjowanej w kanałach zdalnych wyniósł około 20%.

Pekao umacnia wiodącą pozycję wśród banków zorientowanych na pozyskanie młodych klientów. Największy wzrost liczby klientów nastąpił w grupie młodzieży w wieku 13-17 lat. W 2019 roku liczba pozyskanych nowych klientów w wieku 13-17 lat była o 58% wyższa w porównaniu do 2018 roku a wzrost liczby pozyskanych klientów do 26 roku życia wyniósł 12% r/r.

Bank Pekao zajmuje wiodącą pozycję w zakresie obsługi obcokrajowców. Najliczniejszą grupę stanowią obywatele Ukrainy, dla których bank przygotował szeroki wachlarz produktów i usług w tym m.in. infolinia prowadzona

w języku ukraińskim, pełny pakiet niezbędnej dokumentacji w języku ukraińskim oraz aplikację mobilną PeoPay, Konto Przekorzystne, wielowalutową kartę z możliwością bezpłatnych wypłat z bankomatów za granicą, w tym na Ukrainie.

W 2019 roku Bank Pekao kontynuował rozwój współpracy z PZU w obszarze bancassurance, rozszerzając ofertę w oddziałach banku o dwa ubezpieczenia zabezpieczające spłatę produktów kredytowych. Pekao we współpracy z PZU prowadził szereg działań wspierających sieć sprzedaży w zakresie poszerzania wiedzy produktowej oraz umiejętności sprzedażowych. W szkoleniach produktowych wzięło udział prawie 3 tys. pracowników, a ponad 750 nowych pracowników przystąpiło do egzaminu licencyjnego. W IV kwartale 2019 roku wolumen pożyczek z ubezpieczeniem CPI wzrósł o 37% w porównaniu z I kwartałem 2019 roku. Wartość składki ubezpieczeniowej powiązanej ze sprzedażą pożyczek gotówkowych w kanałach zdalnych wzrosła w IV kwartale 2019 roku o 14% względem sprzedaży I kwartału 2019 roku. W segmencie obejmującym ubezpieczenia majątkowe budynków i lokali mieszkalnych wolumen składki w IV kwartale był o 40% wyższy niż w I kwartale 2019 roku.

W kanałach elektronicznych Banku Pekao trwały kampanie ubezpieczeń turystycznych PZU oferowanych za pośrednictwem portalu mojePZU.

**Segment mikroprzedsiębiorstw** jest jednym z ważniejszych i perspektywicznych segmentów dla banku. W ramach rozwoju działalności w tym obszarze zrealizowano w 2019 roku szereg działań zwiększających atrakcyjność oferty (w tym np. nowa oferta terminali płatniczych, konto na selfie i oferta „600 zł na dobry start z Pekao”) oraz podnoszących efektywność sprzedaży poprzez optymalizację procesów obsługi. Bank Pekao, jako pierwszy w Polsce, wdrożył prosty i wygodny proces otwierania konta dla mikro przedsiębiorców, bez konieczności wizyty w oddziale. Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą mogą otworzyć konto firmowe poprzez zdalne kanały internetowe. Weryfikacja tożsamości zostaje przeprowadzona online poprzez wykonanie własnego zdjęcia „selfie” i zdjęcia dowodu osobistego. Usługa jest dostępna przez całą dobę, 7 dni w tygodniu. Klientom biznesowym udostępniono możliwość kontaktowania się z bankiem poprzez czat, video oraz połączenie głosowe z infolinią banku przez internet.

Bank konsekwentnie realizuje strategię wzrostu w segmencie **Małych i Średnich Przedsiębiorstw**. W 2019 roku kontynuowano działania mające na celu intensyfikację sprzedaży oraz zacieśnienie relacji z dotychczasowymi klientami. Do takich działań zaliczyć można w szczególności: rozwój modelu obsługi opartego o mobilnych doradców, kanały zdalne oraz specjalistów produktowych, wzmocnienie kompetencji pracowniczych poprzez pozyskanie wysokiej klasy specjalistów, a także szereg inicjatyw wzmacniających akwizycję.

Koncentrowano się również na działaniach zmierzających do podniesienia satysfakcji klientów poprzez dalsze usprawnienia i optymalizację kluczowych procesów, produktów i usług, dzięki czemu znacząco wzrosła liczba pozyskanych klientów (o 18% w porównaniu do 2018 roku). Klientom sektora MŚP udostępniono m.in. bogatą ofertę produktów z zakresu transakcji FX Spot oraz transakcji zabezpieczających ryzyko kursowe, które dotychczas były kierowane wyłącznie do klientów segmentu korporacyjnego.

W ramach Programu Polska Bezgotówkowa Bank Pekao na atrakcyjnych warunkach oferuje klientom biznesowym terminale POS, a ogólna liczba terminali płatniczych wydanych klientom od początku 2019 roku była o 71% wyższa w porównaniu do 2018 roku.

W 2019 roku wprowadzono do oferty dwa rodzaje kredytów związanych z działaniami ukierunkowanymi na ekologię. Kredyt Przekorzystny przeznaczony jest na finansowanie odnawialnych źródeł energii przy użyciu paneli fotowoltaicznych na własny użytek. Kredyt zabezpieczony jest bezpłatną gwarancją BGK Biznesmax, dzięki czemu klienci otrzymują preferencyjną stawkę kredytu, a przez pierwsze trzy lata spłaty kredytu również zwrot odsetek w wysokości 5% kwoty kredytu.

Ponadto Pekao podpisał umowę z EBI na finansowanie projektów poprawiających efektywność energetyczną w tym termomodernizację, wymianę maszyn czy odnawialne źródła energii, dzięki której przedsiębiorcy działający w województwie kujawsko-pomorskim mogą otrzymać niskooprocentowany kredyt. Kredyt Energooszczędny jest dostępny tylko w Banku Pekao. Niskie oprocentowanie jest możliwe dzięki wykorzystaniu środków unijnych z Regionalnego Programu Operacyjnego.

W ramach oferty dla **klientów korporacyjnych** Bank Pekao, jako wiodący bank korporacyjny w Polsce, podejmował w 2019 roku szereg inicjatyw ukierunkowanych na zacieśnienie relacji z klientami, wzmocnienie oferty dla klientów oraz wzrost rentowności poprzez zwiększenie udziału dochodów nie-kredytowych. Dedykowane działania wsparte przez specjalistów produktowych oraz sektorowych, skoncentrowane były na wzroście sprzedaży strategicznych produktów cross-sellowych takich jak leasing i faktoring oraz produkty bankowości transakcyjnej. Działania te przyczyniły się do wzrostu udziału dochodów nie-kredytowych w łącznych dochodach segmentu o 36 p.b. w porównaniu z 2018 rokiem.

## Pekao TFI



W ramach Grupy kapitałowej Pekao działa również Pekao Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych (Pekao TFI). Pekao TFI (dawniej Pioneer Pekao TFI) jest najdłuższym działającym towarzystwem funduszy inwestycyjnych

w Polsce dostarczającym klientom nowoczesne produkty finansowe udostępniając możliwości inwestowania na największych światowych rynkach kapitałowych. Od wielu lat tworzy programy oszczędnościowe, w tym także programy oferujące możliwość dodatkowego oszczędzania na emeryturę w ramach trzeciego, dobrowolnego filaru emerytalnego. W ofercie Pekao TFI dostępna jest również usługa zarządzania portfelami oraz Pracownicze Plany Kapitałowe (PPK). Na koniec grudnia 2019 roku spółka posiadała aktywa w zarządzaniu w wysokości 21,6 mld zł, co oznacza wzrost o 2,2 mld zł, tj. 11,2% w porównaniu do końca grudnia 2018 roku i przekłada się na 8,1% udziału w rynku TFI (3 pozycja). [ROZ. 3.5 FUNDUSZE INWESTYCYJNE](#)

## Działalność Grupy kapitałowej Alior Bank



Na czele Grupy kapitałowej Alior Bank stoi Alior Bank. Alior Bank jest uniwersalnym bankiem depozytowo-kredytowym, obsługującym osoby fizyczne, prawne i inne podmioty będące osobami krajowymi i zagranicznymi.

Podstawowa działalność banku obejmuje prowadzenie rachunków bankowych, udzielanie kredytów i pożyczek pieniężnych, emitowanie bankowych papierów wartościowych oraz prowadzenie skupu i sprzedaży wartości dewizowych. Bank prowadzi także działalność maklerską, doradztwo i pośrednictwo finansowe, aranżację emisji obligacji korporacyjnych oraz świadczy inne usługi finansowe.

Alior Bank świadczy usługi przede wszystkim klientom z Polski. Udział klientów zagranicznych w całkowitej liczbie klientów Banku jest znikomy.

Alior Bank jest jedną z najbardziej nowoczesnych i innowacyjnych instytucji finansowych w Polsce. To miejsce dla ludzi, którzy mają pomysły i odwagę biznesową, by wyznaczać nowe standardy bankowości. W ofercie banku dostępne są usługi i produkty zarówno dla klientów indywidualnych, jak i biznesowych, w tym małych i średnich przedsiębiorstw oraz klientów instytucjonalnych. Oferta banku łączy zasady tradycyjnej bankowości z innowacyjnymi rozwiązaniami – dzięki temu Alior Bank systematycznie wzmacnia pozycję rynkową i od lat konsekwentnie wyznacza nowe kierunki rozwoju polskiej bankowości. Realizując strategię „Cyfrowego Buntownika” Alior Bank ma ambicję stać się cyfrowym bankiem pierwszego wyboru dla klientów indywidualnych oraz małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce oraz chce uzyskać pozycję jednego z najbardziej innowacyjnych banków w Europie.

Alior Bank plasował się na ósmym miejscu wśród banków w Polsce (wg wielkości aktywów) na koniec III kwartału 2019 roku.

## Nowe produkty i usługi

Jedną z kluczowych strategicznych inicjatyw w 2019 roku, było otwarcie nowego kanału dystrybucji pożyczki gotówkowej - platformy Cash. Jest to platforma, która powstała we współpracy z PZU i opiera się o technologię serwisu Bancovo.pl. Będzie ona udostępniana pracownikom wybranych, dużych zakładów pracy. Polega na zastosowaniu pełnego procesu online, który jest w większości samoobsługowy, a podane przez klienta informacje dochodowe weryfikowane i potwierdzane są bezpośrednio przez jego pracodawcę. Ważną cechą procesu jest dokonywanie spłat w drodze potrąceń rat z wynagrodzeń pracowników bezpośrednio przez ich pracodawcę. Jako pierwsi dostęp do platformy otrzymali pracownicy Grupy PZU, a w przyszłości do platformy dołączane będą także kolejne firmy. We wrześniu 2019 roku Bancovo poszerzył ofertę pośrednictwa kredytowego o finansowanie ratalne rozpoczynając współpracę z największym polskim detalistą z segmentu RTV AGD, firmą EURO RTV AGD. W ramach tego rozwiązania Bancovo zapewni silnik kredytowy agregujący oferty wybranych instytucji finansowych, który w procesie paperless zapewni finansowanie dla oferowanych przez sklep towarów.

Ponadto, w IV kwartale 2019 roku, wykorzystując możliwości jakie wprowadziła dyrektywa PSD2, Alior Bank wprowadził dla klientów innych banków opcję ubiegania się o produkty kredytowe Alior Bank bez konieczności przedstawiania zaświadczenia o zarobkach. Taką możliwość daje usługa dostępu do informacji o rachunku płatniczym (ang. Account Information Service, AIS). Rozwiązanie jest dostępne w wybranych punktach sprzedaży oraz w contact-center. Do końca I kwartału 2020 roku planowane jest sukcesywne rozszerzenie zasięgu dostępności tego udogodnienia w całej sieci sprzedaży, a także w procesach włączając w to również procesy internetowe.

W obszarze *bancassurance* Alior Bank wprowadził do oferty w 2019 roku dobrowolne ubezpieczenie ochronne jako uzupełnienie oferty produktów bankowych dla Klienta Biznesowego. W tym celu nawiązana została współpraca z PZU w zakresie oferowania ubezpieczenia nieruchomości (mienia od ognia i innych żywiołów) dla klientów korzystających z kredytu nieodnawialnego zabezpieczonego nieruchomością. Ubezpieczenie jest oferowane w tzw. modelu indywidualnym, w którym Alior Bank występuje jako pośrednik ubezpieczeniowy.

W 2019 roku Alior Bank nadal koncentrował się na automatyzacji procesów w obszarze **Finansowania Handlu** gdzie wprowadził szereg nowych produktów i usług m.in.:

- automatyczny proces otwierania iKonta Biznes i Rachunku 4x4 w nowej Bankowości Elektronicznej;
- możliwość zarejestrowania w bankowości elektronicznej Profilu Zaufanego oraz podpisywania wniosków administracji publicznej Profilem Zaufanym;
- udostępnienie w bankowości elektronicznej modułu do zarządzania pakietami: gotówkowym, krajowym, zagranicznym i oszczędnym, dostępnymi w ramach Rachunku 4x4;
- wprowadzenie oferty dla mikro, małych i średnich firm opartej na zautomatyzowanym procesie kredytowym Feniks KB i jednej decyzji do 20 minut dla pięciu form finansowania: kredytu w rachunku bieżącym, biznes kredytu, karty kredytowej, faktoringu i leasingu;
- rozszerzenie oferty o wirtualne karty wielowalutowe z usługą raportową Smart Data oraz możliwością powiązania aż 23 rachunków walutowych bez kosztów przewalutowań. Bank udostępnił też klientom biznesowym płatności Garmin Pay oraz Fitbit Pay, proponując tym samym szerokie spektrum najpopularniejszych rodzajów płatności smartfonami oraz smartwatchami.

## Alior TFI



W ramach Grupy kapitałowej Alior Bank działa Alior TFI (dawne Money Makers). Spółka ta powstała w 2010 roku, a działalność pierwotnie koncentrowała się na usługach związanych z asset management. Współpraca Alior

Bank ze spółką zależną Alior TFI dotyczy trzech obszarów: asset management (zarządzanie portfelami klientów indywidualnych/private banking), ofert ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych, a także zarządzania subfunduszami Alior SFIO. Od 5 stycznia 2017 roku Alior TFI jest notowany na rynku alternatywnym warszawskiej giełdy (NewConnect).

## Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność banków w 2020 roku

Na sytuację sektora bankowego w 2020 roku wpływ będą mieć przede wszystkim:

- skala popytu zgłaszanego na usługi bankowe, a także zdolność klientów banków do terminowej spłaty zobowiązań finansowych, która zależy w dużym stopniu od ich kondycji finansowej. Poza sytuacją makroekonomiczną kraju, sytuacja ekonomiczna wielu grup klientów zależy również od prowadzonej polityki gospodarczej. Zarówno spowolnienie tempa wzrostu polskiej gospodarki, jak i zmiana uregulowań prawnych funkcjonowania przedsiębiorstw mogą mieć negatywny wpływ na sytuację finansową wybranych klientów banków;
- zmiana otoczenia zewnętrznego oraz wydarzenia międzynarodowe w tym napięcia związane z czynnikami geopolitycznymi, mające wpływ na gospodarkę krajową;
- rozwój oferty usług bankowych przez podmioty nieregulowane;
- polityka Rady Polityki Pieniężnej w zakresie kształtowania poziomu stóp procentowych;
- utrzymujący się wysoki poziom obciążenia na rzecz BFG.

Poza wymienionymi wyżej czynnikami otoczenia instytucjonalnego, obecnie jednym z ważniejszych jest kwestia walutowych kredytów hipotecznych. Przy braku ostatecznego rozwiązania systemowego w tej sprawie, największe przełożenie na system bankowy będą miały rozstrzygnięcia sądowe w poszczególnych, indywidualnych przypadkach umów. W tym kontekście szczególnie istotne jest orzeczenie unijnego Trybunału Sprawiedliwości (TSUE) z 3 października 2019 roku, które może skłonić większą liczbę kredytobiorców do rozstrzygnięcia sporu na drodze sądowej. Może to mieć silny negatywny wpływ na wyniki banków, w szczególności tych o dużym portfelu tego typu kredytów. Według

większości szacunków, łączne koszty dla sektora mogą sięgnąć kilkudziesięciu miliardów złotych, ale są one trudne do oszacowania i będą rozłożone w czasie. Wiele będzie zależało m.in. od faktycznej liczby pozwów (ilu kredytobiorców zdecyduje się na drogę sądową), interpretacji krajowych sądów w poszczególnych sprawach (w nawiązaniu do opinii TSUE), reakcji krajowych instytucji nadzorujących czy działań samych banków. Nie można również wykluczyć scenariusza, w którym kwestia kredytów frankowych znajdzie jednak ostateczne rozwiązanie na drodze ustawowej.

## 3.5 Fundusze inwestycyjne i Pracownicze Plany Kapitałowe (TFI PZU)

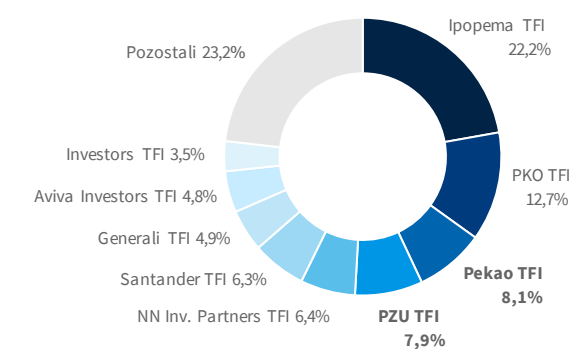
### Sytuacja na rynku funduszy inwestycyjnych

Na koniec grudnia 2019 roku środki zarządzane przez krajowe fundusze inwestycyjne wyniosły blisko 268 mld zł wobec 257 mld zł na koniec roku poprzedniego – co oznacza wzrost o 4 %.<sup>2</sup>

W 2019 roku, zgodnie z szacunkami serwisu Analizy Online, saldo wpłat i wypłat do funduszy detalicznych oferowanych przez TFI na krajowym rynku było dodatnie i wyniosło 1,6 mld zł. Rynek finansowy reagował na wydarzenia gospodarcze zgodnie z przewidywaniami. Po słabym 2018 roku nastąpiło odbicie. Wszystkie grupy funduszy inwestycyjnych zanotowały wzrost r/r, na szczególną uwagę zasługuje segment akcyjny i surowcowy.

<sup>2</sup> IZFiA, dane o aktywach na 31 grudnia 2019 roku

### Towarzystwa funduszy inwestycyjnych - udział w aktywach stan na 31.12.2019 (w %)



Źródło: Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami

## Pracownicze Plany Kapitałowe

Uruchomienie PPK nastąpiło 1 lipca 2019 roku i początkowo objęło największych pracodawców zatrudniających powyżej 250 osób. Od 1 stycznia 2020 roku obowiązkiem wprowadzenia PPK zostali objęci również pracodawcy zatrudniający powyżej 50 pracowników. Docelowo, od 1 stycznia 2021 roku, system będzie wprowadzony u wszystkich pracodawców (z wyjątkami wskazanymi w ustawie o PPK). PPK mają obsługiwać towarzystwa funduszy inwestycyjnych (TFI), które posiadają zgody i zezwolenia na wykonywanie działalności w Polsce. Pracownicze Plany Kapitałowe to powszechny system oszczędzania dla pracowników realizowany przy współpracy z pracodawcami oraz państwem. PPK to system kapitałowy, który nie jest częścią systemu emerytalnego. Oszczędności na koncie pracownika są prywatne, na takiej samej zasadzie jak lokaty bankowe mogą być w każdej chwili wypłacone oraz są dziedziczone. Osoba oszczędzająca w ramach PPK będzie mogła swobodnie korzystać ze zgromadzonych środków na swoim rachunku po osiągnięciu 60 roku życia, bez względu na status aktywności zawodowej.

Oszczędności na rachunku PPK uczestnika pochodzą z trzech źródeł:

- z wpłat finansowanych przez pracodawcę (wpłaty podstawowe, wpłaty dodatkowe);
- z dopłat finansowanych przez Państwo (wpłata powitalna, dopłaty roczne);
- z wpłat finansowanych przez uczestnika PPK (wpłaty podstawowe, wpłaty dodatkowe).

Wpłata podstawowa do PPK wyniesie 2% miesięcznego wynagrodzenia, stanowiącego podstawę wymiaru składek na ubezpieczenie emerytalne i rentowe od uczestnika programu i 1,5% wynagrodzenia, stanowiącego podstawę

wymiaru składek na ubezpieczenie emerytalne i rentowe od pracodawcy. Poza tym, w umowie o zarządzanie PPK, pracodawca będzie mógł zadeklarować dokonywanie wpłaty dodatkowej w wysokości do 2,5%. Oznacza to, że pracodawca każdemu pracownikowi będzie dodawał przynajmniej 1,5% ale nie więcej niż 4%. Uczestnik PPK będzie mógł także zadeklarować wpłatę dodatkową do 2%, co daje łącznie maksymalnie 4% (wpłata podstawowa i dodatkowa).

W efekcie, na konto pracownika w PPK może wpłynąć łączna kwota od 3,5% do 8% wynagrodzenia. Prowadzenie PPK będzie wliczone w koszty uzyskania przychodu.

Oszczędności w ramach PPK inwestowane będą w fundusze zdefiniowanej daty, czyli fundusze z określoną datą docelową inwestycji, która jest zbliżona do momentu przejścia na emeryturę. W zależności od wieku uczestnika poziom ryzyka będzie ograniczony – na początku środki będą inwestowane w aktywa o większym stopniu ryzyka (np. akcje), aby z czasem automatycznie zmieniać się w bezpieczniejsze (np. obligacje). Dzięki precyzyjnie określonej polityce inwestycyjnej funduszy zdefiniowanej daty rośnie bezpieczeństwo związane z zarządzaniem środkami w ramach PPK. Podmiot oferujący PPK powinien dać możliwość gromadzenia środków w co najmniej ośmiu różnych funduszach zdefiniowanej daty przeznaczonych dla różnych roczników osób zatrudnionych. Każdy fundusz zdefiniowanej daty zobowiązany jest lokować środki zgromadzone w PPK zgodnie z interesem uczestników PPK, dążąc do zapewnienia bezpieczeństwa i efektywności dokonywanych lokat oraz przestrzegając zasad ograniczania ryzyka inwestycyjnego.

Na 31 grudnia 2019 roku wartość aktywów netto funduszy zdefiniowanej daty (PPK) wyniosły 84,7 mln zł.

## Termin, od którego daną firmę obowiązują przepisy o PPK, zależy od liczby pracowników

Liczba pracowników	Data określenia liczby pracowników	Data rozpoczęcia stosowania przepisów
Co najmniej 250	31 grudnia 2018 roku	1 lipca 2019 roku
Co najmniej 50	30 czerwca 2019 roku	1 stycznia 2020 roku
Co najmniej 20	31 grudnia 2019 roku	1 lipca 2020 roku
Pozostałe podmioty	Nie dotyczy	1 stycznia 2021 roku
Podmioty sektora finansów publicznych	Bez względu na wielkość podmiotu liczoną liczbą osób zatrudnionych	1 stycznia 2021 roku

## Działalność TFI PZU



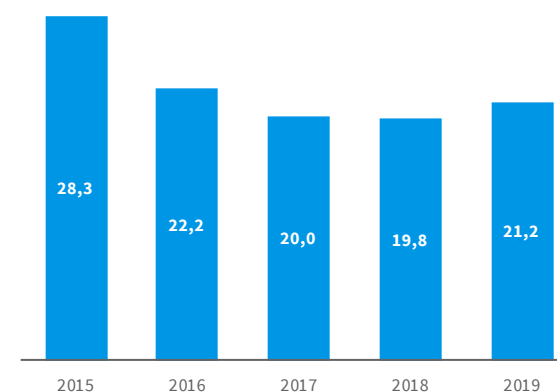
W ramach Grupy PZU, działalność na rynku funduszy inwestycyjnych prowadzi Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych PZU (TFI PZU). Oferuje ono produkty i usługi zarówno dla klientów indywidualnych jak i instytucjonalnych –

w tym dodatkowe programy inwestycyjno-oszczędnościowe w ramach III filaru systemu ubezpieczeń społecznych: Indywidualne Konta Emerytalne (IKE), Pracownicze Plany Oszczędnościowe (PPO), Pracownicze Programy Emerytalne (PPE), Pracownicze Plany Kapitałowe (PPK), Zakładowe Programy Inwestycyjne (ZPI) oraz Grupowe Plany Emerytalne (GPE), w ramach których dostępne są dodatkowo Indywidualne Konta Zabezpieczenia Emerytalnego (IKZE).

Na koniec 2019 roku TFI PZU posiadało w swej ofercie 36 funduszy i subfunduszy oraz 8 subfunduszy w ramach PPK. W 2019 roku miał miejsce dalszy rozwój funduszy pasywnych inPZU SFIO dostępnych na platformie inpzu.pl. TFI PZU oferuje również usługę zarządzania aktywami na zlecenie.

Na 31 grudnia 2019 roku TFI PZU zarządzało aktywami netto w wysokości 21,2 mld zł, co oznacza 7,9% udziału w rynku. Tym samym jest to jedno z największych towarzystw funduszy inwestycyjnych w Polsce, na 31 grudnia 2019 roku zostało sklasyfikowane na czwartej pozycji wg raportów IZFiA (Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami). TFI PZU jest także liderem w segmencie pracowniczych programów emerytalnych wśród instytucji działających na tym rynku – z aktywami netto w wysokości 6,1 mld zł. Natomiast środki zgromadzone w funduszach PPK na 31 grudnia 2019 roku wyniosły 9 mln zł, co oznacza 10,5% udziału w rynku.

## Aktywa netto TFI PZU (w mld zł)



Źródło: Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami

Na koniec 2019 roku poziom aktywów netto funduszy zarządzanych przez TFI PZU wyniósł 21,2 mld zł i był wyższy o 7% od stanu z końca 2018 roku. W obszarze najpopularniejszych rozwiązań należy zwrócić uwagę na przyrost aktywów w funduszu PZU Obligacji Krótkoterminowych (poprzednio PZU Oszczędnościowy) +635 mln zł, PZU Papierów Dłużnych POLONEZ +687 mln zł, PZU Dłużny Rynków Wschodzących +163 mln zł, PZU FIZ Sektora Nieruchomości 2 +142 mln zł, PZU Dłużny Aktywny +134 mln zł, PZU Stabilnego Wzrostu MAZUREK +126 mln zł.

Fundusze, w których aktywa netto zanotowały największy spadek na koniec 2019 roku to: PZU FIZ Dynamiczny, PZU SFIO Universum, PZU FIZ Forte.

Na zmianę wartości aktywów poszczególnych funduszy największy wpływ miały:

- aktywna sprzedaż funduszy w ramach Pracowniczych Planów Emerytalnych;
- aktywna sprzedaż PZU Oszczędnościowy oraz PZU PD Polonez dla klientów detalicznych;
- uruchomienie nowej linii produktowej funduszy pasywnych inPZU SFIO;
- trudna sytuacja na rynku akcyjnym determinująca odpływ z funduszy tej klasy;
- negatywny sentyment na rynku krajowym związany z funduszami o charakterze zamkniętym.

## Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność funduszy inwestycyjnych i Pracowniczych Planów Kapitałowych w 2020 roku

Kondycja rynku funduszy inwestycyjnych i Pracowniczych Planów Kapitałowych oraz ich wyniki zależą przede wszystkim od:

- sytuacji makroekonomicznej: tempa wzrostu gospodarczego i zmian inflacji w kraju i w Europie;
- działań banków centralnych (FED, ECB, Bank of Japan, People's Bank of China) determinujących globalną podaż pieniądza i płynność na rynkach finansowych;
- spowolnienia największych gospodarek świata i wojny handlowej (aprecjacja dolara);
- globalnej sytuacji geopolitycznej (konflikt USA-Bliżni Wschód, rozwój negocjacji nt. przyszłych relacji gospodarczych UE-Wielka Brytania po Brexicie, wybory prezydenckie w USA i w Polsce);
- niepewności związanej z regulacjami dotyczącymi prywatności i technologii, nowymi podatkami i wprowadzeniem przepisów antymonopolowych;



- spowolnienia w gospodarkach opartych na globalnym przemyśle motoryzacyjnym;
- popularności programu Pracowniczych Planów Kapitałowych, co będzie miało przełożenie na wysokości środków zgromadzonych w funduszach PPK;
- krótkookresowo niepewności związanej z rozwojem i wpływem epidemii koronawirusa z Wuhan na światowy wzrost gospodarczy i nastroje na rynkach finansowych.

## 3.6 Działalność zagraniczna

### Rynek litewski

Zgodnie z danymi Banku Litwy składka przypisana brutto na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniosła 675 mln euro w 2019 roku, co oznacza wzrost o 7,1% w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego.

Dynamika rynku została w dużej mierze wygenerowana przez ubezpieczenia zdrowotne oraz majątkowe, których sprzedaż wzrosła odpowiednio o 25,3% oraz 8,2%. Tempo wzrostu składki w ubezpieczeniach komunikacyjnych (61,5% rynku) wyhamowało z uwagi na konkurencyjne otoczenie. Ostatecznie w 2019 roku, składka w ubezpieczeniach OC i AC wzrosła odpowiednio o 3,8% oraz 4,8%.

W sektorze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na koniec 2019 roku działało 12 spółek (w tym 8 oddziałów towarzystw ubezpieczeń zarejestrowanych w innych państwach członkowskich UE).

Największym zakładem ubezpieczeń na Litwie, pod względem łącznej składki przypisanej brutto z tytułu ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, pozostaje Lietuvos Draudimas. Udział spółki w rynku na koniec 2019 roku wyniósł 30,2%. Uwzględniając ostatnie transakcje nabycia, łączny udział czterech największych zakładów w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych stanowił 83,2%.

Składka brutto zgromadzona przez litewskie zakłady ubezpieczeń na życie wyniosła 270 mln euro w 2019 roku, co oznacza wzrost o 8,9% w porównaniu do analogicznego okresu ubiegłego roku. Składka przypisana brutto wzrosła ze względu na stały, stabilny wzrost składki regularnej (10,6%), podczas gdy rynek składki jednorazowej odnotował spadek o 12,7%. Dynamika rozwoju rynku składek jednorazowych hamowana jest przez ograniczanie ulgi podatkowej. Od początku 2017 roku ulgę podatkową obniżono do 2 tys. euro, natomiast

od stycznia 2019 roku limit ulg podatkowych ponownie spadał – do 1,5 tys. euro rocznie.

W pierwszej połowie 2019 roku, za sprawą reformy emerytalnej, podwoił się wolumen umów ubezpieczenia na życie. Uczestnicy musieli podjąć decyzję czy pozostaną w funduszach emerytalnych czy powrócą do systemu państwowego (SODRA) i rozpoczną dobrowolne gromadzenie kapitału w ramach umowy ubezpieczenia na życie.

W strukturze ubezpieczeń na życie dominowały ubezpieczenia z funduszem inwestycyjnym, stanowiące 62,9% wartości portfela. Tradycyjne ubezpieczenia na życie stanowiły 15,7% przypisu składki.

W sektorze ubezpieczeń na życie na koniec 2019 roku działało 8 spółek. Litewski rynek ubezpieczeń na życie charakteryzuje się wysoką koncentracją. Udział czterech największych zakładów ubezpieczeń na życie w łącznej składce przypisanej brutto wyniósł 77,4%.

### Rynek łotewski

Łotewski rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych odnotował składkę przypisaną brutto w wysokości 303 mln euro po trzech kwartałach 2019 roku. To o 23 mln euro (tj. 8,1%) więcej niż w tym samym okresie poprzedniego roku.

Największy udział w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych mierzony składką przypisaną brutto miały ubezpieczenia komunikacyjne. Ubezpieczenia komunikacyjne OC stanowiły 25,5% rynku, a AC 23,1%. Znaczącą pozycję w strukturze produktowej posiadają także ubezpieczenia zdrowotne (18,9% udziału w rynku) oraz majątkowe (18,5% udziału w rynku).

W 2019 roku na łotewskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych funkcjonowało 11 towarzystw ubezpieczeń, 71,8% rynku było w posiadaniu 4 największych ubezpieczycieli.

### Rynek estoński

W 2019 roku zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych prowadzące działalność w Estonii odnotowały spadek składki przypisanej brutto o 12,9% wobec 35,9% wzrostu w 2018 roku<sup>3</sup>. Łącznie składka przypisana brutto

<sup>3</sup> Od 1 stycznia 2018 roku IF P&C Insurance AC (lider na estońskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych) rozpoczął raportowanie w oparciu o całkowitą GWP, zmieniając dotychczasowe podejście oparte na ratach i tym samym znacząco zakłócając dane rynkowe. Pozostali uczestnicy

wyniosła 398 mln euro, z czego 114 mln euro, tj. 28,6% zgromadziły oddziały zagranicznych zakładów ubezpieczeń prowadzących działalność w Estonii.

W strukturze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2019 roku dominowały ubezpieczenia komunikacyjne, które stanowiły 57,4%, w tym ubezpieczenia AC komunikacyjne stanowiące 31,6%. W ubezpieczeniach majątkowych zgromadzono 27,4% składki przypisanej brutto na rynku.

W sektorze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na koniec 2019 roku działało 13 spółek (w tym 5 oddziałów zagranicznych towarzystw ubezpieczeń), z których 4 największe zakłady ubezpieczeń posiadały 69,0% udziału w rynku.

### Działalność spółek PZU w krajach bałtyckich



Od listopada 2014 roku Grupa PZU działa na litewskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych poprzez Lietuvos Draudimas, który od maja 2015 roku jest właścicielem oddziału PZU Estonia.

Lietuvos Draudimas jest liderem ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na Litwie z udziałem rynkowym na poziomie 30,2% w 2019 roku. W tym czasie odnotował wzrost składki przypisanej brutto o 5,6% w porównaniu do roku poprzedniego osiągając poziom 204 mln euro.

Działalność w zakresie ubezpieczeń na życie prowadzona jest na Litwie przez UAB PZU Lietuva Gyvybės Draudimas – „PZU Litwa Życie”. Zebrana składka przypisana wyniosła 17 mln euro, co oznacza wzrost o 11,1% w porównaniu do roku ubiegłego. Udział PZU Litwa Życie w rynku ubezpieczeń na życie w 2019 roku wyniósł 6,4% (w porównaniu z 6,2% w analogicznym okresie 2018 roku).

Na Łotwie Grupa PZU prowadzi działalność poprzez AAS Balta, który wszedł w skład Grupy w czerwcu 2014 roku, a następnie (w maju 2015 roku) przejął oddział PZU Litwa funkcjonujący na łotewskim rynku od 2012 roku. Łączny udział w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych osiągnął na koniec trzeciego kwartału 2019 roku poziom 28,7% a przypis składki brutto wyniósł 114 mln euro (105 mln euro na koniec 2018 roku).

ryнку identyczne podejście do raportowania zastosowali jednorazowo w grudniu 2018 roku.

Od maja 2015 roku jednostka prowadząca działalność w Estonii jest oddziałem Lietuvos Draudimas i powstała 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 estońskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniósł 15,8% w 2019 roku. Zgromadzona składka przypisana brutto wyniosła 63 mln euro<sup>4</sup>.

### Rynek ukraiński

Ukraiński rynek ubezpieczeniowy po trzech kwartałach 2019 roku odnotował wzrost składki przypisanej brutto o 16,3%, osiągając poziom 41 mld hrywien. Składka zgromadzona z tytułu ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniosła 37 mld hrywien, co oznacza wzrost o 16,0% w porównaniu do analogicznego okresu 2018 roku. Ubezpieczenia komunikacyjne (25,7% udziału w rynku) odnotowały wzrost przypisu składki o 31,0%.

Zakłady ubezpieczeń na życie po trzech kwartałach 2019 roku zebrały składkę przypisaną brutto w wysokości 3 mld hrywien, co oznacza wzrost o 20,2% w porównaniu do analogicznego okresu 2018 roku.

Ukraiński rynek ubezpieczeniowy jest rozdrobniony – na koniec września 2019 roku działały na nim 234 zakłady ubezpieczeń, z czego 23 oferowały ubezpieczenia na życie. Niezależnie od wciąż olbrzymiej liczby firm, 100 największych zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych generowało 98% składki przypisanej brutto, w przypadku 20 największych zakładów ubezpieczeń na życie było to niemalże 100% przypisu.



Na rynku ukraińskim Grupa PZU prowadzi działalność ubezpieczeniową poprzez dwie spółki: PrJSC IC PZU Ukraine (w zakresie ubezpieczeń majątkowych i pozostałych 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.

<sup>4</sup> Od 1 stycznia 2018 roku IF P&C Insurance AC (lider na estońskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych) rozpoczął raportowanie w oparciu o całkowitą GWP, zmieniając dotychczasowe podejście oparte na ratach i tym samym znacząco zakłócając dane rynkowe. Pozostali uczestnicy rynku identyczne podejście do raportowania zastosowali jednorazowo w grudniu 2018 roku.

W 2019 roku składka przypisana brutto zebrana przez PZU Ukraina wyniosła 1 709 mln hrywien, tj. była o 12,7% wyższa niż w roku poprzednim. Składka przypisana brutto zgromadzona przez PZU Ukraina Życie w 2019 roku wyniosła 524 mln hrywien i była wyższa o 26,8% w porównaniu do 2018 roku.

W ciągu trzech kwartałów 2019 roku PZU Ukraina pozyskał 3,5% (wzrost o 0,1 p.p. w stosunku do trzech kwartałów 2018 roku) składki przypisanej brutto ukraińskiego sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, z kolei na rynku ubezpieczeń na życie PZU Ukraina Życie zanotował 11,3% udziału w rynku (wzrost o 0,3 p.p. w stosunku do ubiegłego roku), co pozwoliło zająć spółkom odpowiednio 6 oraz 4 miejsce na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych oraz ubezpieczeń na życie<sup>5</sup>.

### Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które mogą mieć wpływ na działalność ubezpieczeniową w obszarze spółek zagranicznych w 2020 roku

- wyhamowanie wzrostu gospodarczego w krajach bałtyckich;
- wznowienie presji cenowej w ubezpieczeniach komunikacyjnych w związku z poprawą rentowności portfela w ostatnich latach (kraje bałtyckie);
- orzecznictwo sądów w zakresie wysokości wypłat zadośćuczynień pieniężnych z ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych na rzecz najbliższych członków rodziny zmarłego za doznaną krzywdę (zmiany legislacyjne wprowadzone na Litwie);
- zmiany trendów i zachowań klientów w kierunku indywidualizacji oferty i elektronicznego, szybkiego oraz bez-papierowego sposobu zawierania, jak i obsługi ubezpieczeń, co wymusza na zakładach ubezpieczeń konieczność szybkiego dostosowywania się do oczekiwań;
- pojawienie się nowych regulacji bądź obciążeń finansowych zakładów ubezpieczeń.

<sup>5</sup> Insurance TOP, Ukraiński kwartalnik ubezpieczeniowy, #4(68)2019

## 3.7 Usługi medyczne (Obszar Zdrowie)

### Sytuacja na rynku

Rynek zdrowotny to bardzo szybko rozwijający się i perspektywiczny obszar biznesowy. Trendy obserwowane obecnie to:

- kontynuacja dwucyfrowego tempa wzrostu rynku prywatnych ubezpieczeń zdrowotnych (wg firmy PMR<sup>6</sup>: prognozowany CAGR ok. 13% dla dodatkowych ubezpieczeń zdrowotnych w latach 2019-2024, zaś dla abonamentów - CAGR ok. 11%);
- rozwój telemedycyny i możliwości usługowych w kanałach zdalnych;
- większe zapotrzebowanie na opiekę nad osobami starszymi;
- wzrost świadomości z zakresu profilaktyki i okresowych badań.

Zgodnie z danymi firmy PMR<sup>6</sup>: prywatna opieka zdrowotna w ramach produktów fee for service stanowiła na koniec 2018 roku 18,9 mld zł (wzrost o 10,5% r/r). Z kolei wartość abonamentów medycznych to 4,5 mld zł (wzrost o 13,6%), a wartość rynku prywatnych ubezpieczeń zdrowotnych osiągnęła niemalże 1,0 mld zł (wzrost o 17,3% r/r).

### Działalność Obszaru Zdrowie

- Działania w obszarze Zdrowie obejmują:
- sprzedaż produktów zdrowotnych w formie ubezpieczeń (ubezpieczenia na życie i zdrowie oraz ubezpieczenia zdrowotne majątkowe i pozostałe osobowe) oraz produktów pozaubezpieczeniowych (medycyna pracy, abonamenty medyczne, partnerstwa i programy profilaktyczne);
  - budowę infrastruktury medycznej (placówek medycznych i rozwiązań obsługi pacjenta) w Polsce w celu zapewnienia jak najlepszej dostępności świadczonych usług oraz realizacji celów przychodowych.

<sup>6</sup> Raport PMR „Rynek prywatnej opieki zdrowotnej w Polsce 2019” z lipca 2019 roku

W 2019 roku miały miejsce następujące zmiany oferty Grupy PZU w obszarze Zdrowie:

- rozpoczęcie pilotażowej sprzedaży produktu **PZU Z Myślą o Życiu i Zdrowiu** (maj 2019 roku), skierowanego do firm zatrudniających do 4 pracowników. Każdy z wariantów oferty został dodatkowo rozszerzony o prywatną opiekę medyczną. Zakresy ubezpieczenia zostały przygotowane tak, aby odpowiadały na różne potrzeby – w zależności od etapu życia klienta;
- rozpoczęcie pilotażowej sprzedaży 2 nowych zakresów ubezpieczenia zdrowotnego **Opieka Medyczna S** dla klienta korporacyjnego (czerwiec 2019 roku) – pierwszy zakres jest sprofilowany pod możliwość szczegółowego przeglądu stanu zdrowia tarczycy, wątroby, serca, naczyń tętnicznych i nerek. Drugi zakres umożliwia wykonywanie badań pod kątem najczęściej występujących nowotworów złośliwych u kobiet i mężczyzn. Największe atuty to: dobre dopasowanie do potrzeb klientów zidentyfikowane w oparciu o badania marketingowe, profilaktyka chorób, których najbardziej boją się klienci, najczęściej wnioskowane przez sprzedaż świadczenia w ofertach niestandardowych, zwiększenie przewagi rynkowej – dodanie usług medycznych, pozostawienie cen na atrakcyjnym poziomie;
- w ramach produktu **PZU Ochrona i Zdrowie** od lipca 2019 roku wdrożono możliwość sprzedaży ofert stand alone składających się wyłącznie z części ochronnej (PZU Życie pod Ochroną) albo części zdrowotnej (PZU Zdrowie pod Ochroną). Ubezpieczenie kierowane jest do małych i średnich przedsiębiorstw zatrudniających min. 3 pracowników. Do oferty mogą przystąpić małżonkowie albo partnerzy życiowi lub pełnoletnie dzieci ubezpieczonego podstawowego (pracownika). **PZU Życie pod Ochroną** zapewnia wsparcie dla bliskich w razie śmierci ubezpieczonego oraz świadczenie pieniężne i usługi medyczne m.in. w razie następstw nieszczęśliwego wypadku oraz wystąpienia ciężkiej choroby. Każdy pracownik może też indywidualnie rozszerzyć ubezpieczenie o wsparcie finansowe w razie problemów zdrowotnych dziecka, o dofinansowanie do zakupu leków na receptę i dodatkowe wsparcie finansowe w razie następstw wypadków w życiu codziennym. **PZU Zdrowie pod Ochroną** oferuje m.in. dostęp do lekarzy i badań w 620 miastach w Polsce. Każdy pracownik może indywidualnie rozszerzyć ubezpieczenie o dofinansowanie do zakupu leków na receptę i opiekę medyczną dla bliskich.

Wprowadzenie do oferty możliwości sprzedaży produktów stand alone umożliwia agentowi indywidualne dopasowanie oferty do potrzeb danego Ubezpieczonego;

- w listopadzie 2019 roku dla produktu **PZU Ochrona i Zdrowie** została wdrożona możliwość zaoferowania właścicielowi, oprócz wyższego wariantu opieki medycznej, również opcję stworzenia całości wariantu odpowiadającego na jego potrzeby – warunkiem możliwości zapisania oferty jest osiągnięcie określonej wysokości składki. Ochroną ubezpieczeniową wyższego wariantu dla właściciela mogą zostać objęte także osoby bliskie właściciela.

Dodatkowo w ramach usprawnień produktowych do oferty został wprowadzony:

- dokument „Certyfikat” wydawany Ubezpieczającemu przez agenta bezpośrednio po podpisaniu wniosku o zawarcie umowy. W dokumencie zawarta jest informacja na jaki rachunek bankowy i do kiedy wpłacić pierwszą składkę oraz jak korzystać z ochrony ubezpieczeniowej od pierwszego dnia odpowiedzialności;
- **welcome pack** – zbiór materiałów, które agent może wysłać mailem do ubezpieczonego po podpisaniu wniosku o zawarcie. W zbiorze widoczne są dokumenty ułatwiające ubezpieczającemu zapoznanie się szczegółowo z zawartym ubezpieczeniem, jak i dodatkowe informacje tj. szablony wypełniania deklaracji przez ubezpieczonego, szczegółowa lista usług medycznych dostępnych w wybranym zakresie, wyjaśnienie w prostym języku oświadczeń zbieranych na deklaracjach, ulotka informująca jak założyć konto mojePZU, przewodnik dla firm po obsłudze ubezpieczeniowej (kwestie księgowo, podatkowe i prawne, obsługa ubezpieczenia, zgłoszenia zdarzenia ubezpieczeniowego, reklamacje).

W ramach rozwoju obszaru Zdrowie w 2019 roku:

- PZU Zdrowie dokonało licznych przejęć podmiotów medycznych włączając je do sieci własnej. Oznacza to, że na koniec 2019 roku sieć własna liczyła 130 placówek:
- przejęcie jednej z największych sieci ambulatoryjnych FCM Zdrowie,
- przejęcie centrum medycznego Alergo-med w Tarnowie,
- przejęcie spółki Tomma Diagnostyka Obrazowa - największej sieci w Polsce pod względem liczby pracowni diagnostycznych;
- otwarto kolejne dwie placówki własne pod szyldem PZU Zdrowie – we Wrocławiu i Radomiu;



- PZU Zdrowie rozszerzyło sieć świadczeniodawców o kolejne placówki współpracujące, co oznacza, że na koniec 2019 roku w sieci partnerskiej PZU było już ok. 2 200 placówek;
- w placówkach własnych PZU Zdrowie uruchomiono nową linię biznesową – usługi stomatologiczne (Warszawa, Kraków, Poznań, Wrocław);
- udoskonalono model działania infolinii obsługującej klientów produktów zdrowotnych, w tym ubezpieczeń na życie oraz majątkowych z dodatkiem zdrowotnym, nastąpił rozwój narzędzi on-line celem zwiększenia udziału spraw realizowanych w pierwszym kontakcie. Struktury infolinii działają w ramach PZU Zdrowie jako Centrum Zarządzania Usługami Medycznymi (CZUM), co pozwala na zintegrowane zarządzanie doświadczeniem klienta i podniesienie jakości obsługi oraz testowanie innowacyjnych rozwiązań;
- wdrożono w placówkach własnych system EDM;
- nastąpił dalszy rozwój narzędzia do umawiania wizyt on-line poprzez bezpośrednie połączenie z kalendarzami współpracujących placówek medycznych. Na koniec 2019 roku PZU Zdrowie miało połączenie z ok. 200 placówkami medycznymi zlokalizowanymi w całej Polsce zarówno należącymi do sieci PZU Zdrowie, jak i partnerami zewnętrznymi;
- we wrześniu 2019 roku PZU Zdrowie jako pierwszy operator medyczny uruchomił usługę Wirtualna Przychodnia, dzięki której pacjent może przejść pełen proces medyczny bez wychodzenia z domu. Usługa umożliwia kupno wizyty telemedycznej u wskazanego lekarza specjalisty, odebranie zaleceń i e-recepty oraz złożenie dyspozycji zamówienia leków do późniejszego odbioru w dogodnie zlokalizowanej aptece;
- PZU Zdrowie oddało do dyspozycji także pierwszy gabinet telemedyczny, w którym pacjent ma możliwość wykonania diagnostyki za pomocą aparatury telemedycznej, a następnie wideokonsultacji z lekarzem;
- PZU Zdrowie uczestniczyło w akcji prewencyjnej Grupy PZU Bezpieczne Wakacje oraz zrealizowało kilkadziesiąt programów profilaktycznych Strefy Zdrowia dla pracowników, przeprowadzanych w siedzibach firm w całej Polsce.

PZU Zdrowie otrzymało liczne nagrody i wyróżnienia branżowe:

- **PracoDawca Zdrowia** – certyfikat przyznawany przez Ministerstwo Zdrowia przedsiębiorstwom i instytucjom, które wykazują się dbałością o zdrowie swoich pracowników i skutecznością we wdrażaniu programów promocji zdrowia w firmie;

- **Hipokrates Zdrowia** – kilku lekarzy z placówek PZU Zdrowie zostało wyróżnionych w plebiscycie Hipokrates Zdrowia organizowanego przez środowiska medyczne w każdym województwie (1-sze miejsce w kategorii Kardiolog Roku, 2-ie miejsce w kategorii Ginekolog Roku);
- **Lider e-Zdrowia** – Centrum Medyczne PZU Zdrowie „Artimed” w Kielcach otrzymało wyróżnienie w plebiscycie Dziennika Gazety Prawnej za upowszechnianie systemu e-recepty. Kielecka placówka PZU Zdrowie jest jednym z liderów pod względem ilości wystawianych e-recept;
- **100% Polski Produkt** – plebiscyt organizowany przez tygodnik „Do Rzeczy” dla firm wspierających rozwój polskiej gospodarki.

### Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które mogą mieć wpływ na działalność obszaru Zdrowie w 2020 roku

- zmiany dotychczasowego poziomu śmiertelności, dzietności i zachorowalności, co może przełożyć się negatywnie na wartość sprzedaży i pogorszenie szkodowości (np. abonamentów czy ubezpieczeń zdrowotnych);
- zmiany trendów i zachowań klientów w kierunku indywidualizacji oferty. Nowe oczekiwania klientów mogą powodować konieczność zmian w procesach i systemach, co z kolei może wpłynąć na realizowany poziom wyników;
- wejście w życie ustawy o pracowniczych planach kapitałowych to kolejny benefit dla pracowników, który może mieć skutek w niższym zainteresowaniu ofertą zdrowotną z uwagi na ograniczenia budżetowe u pracodawców;
- stała presja na cenę w ubezpieczeniach grupowych. Rynek usług zdrowotnych pozostaje bardzo konkurencyjny zarówno w obszarze ceny, jak i zakresu usług;
- presja płacowa ze strony lekarzy i pozostałego personelu zajmującego się pacjentami w placówkach medycznych, co wpływa bezpośrednio na wyniki realizowane w obszarze zdrowia;
- ewentualna modyfikacja zasad kontraktowania przez NFZ może spowodować istotne zmiany w osiągniętych wynikach w placówkach medycznych.

## 3.8 Fundusze emerytalne (PTE PZU)

### Sytuacja na rynku

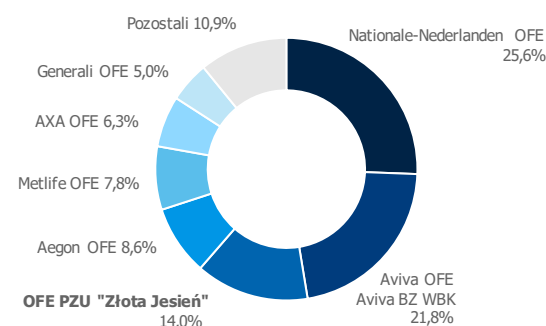
Na koniec 2019 roku aktywa netto otwartych funduszy emerytalnych ukształtowały się na poziomie blisko 155 mld zł i spadły o 1,6% w porównaniu do końca poprzedniego roku.

### Działalność PTE PZU

Otwarty Fundusz Emerytalny PZU Złota Jesień, którym zarządza PTE PZU (PTE PZU) należy do największych uczestników rynku funduszy emerytalnych w Polsce. Na koniec 2019 roku OFE PZU był trzecim co do wielkości funduszem emerytalnym, zarówno pod względem liczby członków, jak i wartości aktywów netto:

- fundusz posiadał 2 375 tys. członków, tj. należało do niego 15,2% wszystkich uczestników otwartych funduszy emerytalnych;
- aktywa netto wynosiły blisko 22 mld zł, czyli przedstawiały 14,0% ogólnej wartości aktywów działających w Polsce otwartych funduszy emerytalnych.

### Otwarte Fundusze Emerytalne - udział w aktywach netto stan na 31.12.2019 roku (w %)



Źródło: KNF, Dane miesięczne o rynku OFE, Dane za grudzień 2019 roku

Na koniec 2019 roku Dobrowolny Fundusz Emerytalny PZU prowadził 29,9 tys. rachunków IKZE, na których były zgromadzone aktywa o wartości blisko 255 mln zł. W efekcie utrzymał on pozycję jednego z liderów w segmencie dobrowolnych funduszy emerytalnych.

### Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność funduszy emerytalnych w 2020 roku

Główne wyzwania dla rynku funduszy emerytalnych w 2020 roku to:

- koniunktura na rynku kapitałowym, a w szczególności na GPW, wpływająca na wartość aktywów funduszy i wysokość opłat pobieranych przez PTE za zarządzanie;
- możliwości wynikające z realizacji założeń określonych w Planie Budowy Kapitału i Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, których przeprowadzenie będzie uzależnione od opracowania szczegółowych rozwiązań i wejścia w życie niezbędnych zmian legislacyjnych;
- aktywny udział w pracach nad przyjęciem rozwiązań zwiększających efektywność funkcjonowania III filaru i wpływających na zwiększenie jego atrakcyjności, jak również kształtowanie w świadomości społecznej potrzeb dotyczących dodatkowego oszczędzania na przyszłą emeryturę;
- przeniesienie środków z OFE na IKE, ustawa ma wejść w życie 1 czerwca 2020 roku.

13 lutego 2020 roku Sejm RP uchwalił ustawę o zmianie niektórych ustaw w związku z przeniesieniem środków z otwartych funduszy emerytalnych na indywidualne konta emerytalne. Ustawa ma wejść w życie 1 czerwca 2020 roku po przejściu procesu legislacyjnego. Zakłada przebudowę modelu funkcjonowania OFE w taki sposób, że:

- Powszechne Towarzystwa Emerytalne (PTE) zarządzające OFE i DFE przekształcą się w Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych (TFI);
- OFE i DFE staną się Specjalistycznymi Funduszami Inwestycyjnymi Otwartymi (SFIO), które będą zarządzane przez TFI;
- członek OFE będzie miał prawo wyboru w zakresie środków zgromadzonych na jego rachunku w OFE:
  - domyślną opcją będzie przeniesienie środków z OFE na IKE z możliwością jego dalszego dobrowolnego zasilania. Przeniesienie środków z OFE do IKE będzie podlegało 15% opłacie od przekształcenia. Płatność opłaty zostanie rozłożona na 2 lata. Wyплаты emerytur z IKE będą zwolnione z podatku dochodowego PIT, a oszczędności zgromadzone w IKE będą podlegały dziedziczeniu,
  - członkowie OFE mogą złożyć deklarację o przeniesieniu aktywów z OFE do Funduszu Rezerwy Demograficznej (FRD) w ZUS i dopisaniu wartości przeniesionych środków do kapitału zgromadzonego na koncie w FUS.



Przy wyborze tej opcji nie będzie pobierana opłata od przekształcenia. Środki zgromadzone w ZUS nie będą podlegały dziedziczeniu a przyszłe wypłaty emerytur będą opodatkowane podatkiem dochodowym PIT według skali podatkowej,

- w ramach SFIO parasolowego powstałego z przekształcenia OFE wydzielony zostanie subfundusz przedemerytalny, do którego będą trafiały środki uczestników funduszu zbliżających się do wieku emerytalnego,
- polityka inwestycyjna funduszu przedemerytalnego ma być dostosowana do wieku ubezpieczonych, a co za tym idzie ryzyko inwestycyjne funduszu będzie znacząco ograniczone ustawowymi limitami inwestycyjnymi,
- wynagrodzenie dla TFI za zarządzanie środkami pochodzącymi z przekształconych OFE na IKE wraz z innymi opłatami i kosztami będą ściśle limitowe.

Podstawą funkcjonowania przekształconych OFE będzie znowelizowana ustawa o indywidualnych kontaktach zabezpieczenia emerytalnego oraz indywidualnych kontaktach emerytalnych i ustawa o funduszach inwestycyjnych i zarządzaniu alternatywnymi funduszami inwestycyjnymi. Projekt przewiduje zmiany w kilkudziesięciu ustawach bezpośrednio związanych z funkcjonowaniem OFE i systemem ubezpieczeń spotecznych.

Projekt nie przewiduje okresu na dostosowanie działalności PTE przekształconego w TFI do przepisów. PTE od dnia przekształcenia w TFI będzie obowiązane do stosowania przepisów ustawy o funduszach inwestycyjnych oraz przepisów wykonawczych do tej ustawy a także przepisów prawa wspólnotowego odnoszących się do instytucji zbiorowego inwestowania i zarządzających instytucjami zbiorowego inwestowania, w szczególności rozporządzenia delegowanego Komisji (UE) nr 231/2013 z 19 grudnia 2012 roku uzupełniającego dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2011/61/UE w odniesieniu do zwolnień, ogólnych warunków dotyczących prowadzenia działalności, depozytariuszy, dźwigni finansowej, przejrzystości i nadzoru.

### 3.9 Pozostałe obszary działalności

#### PZU Pomoc

PZU Pomoc realizuje usługi pomocnicze na rzecz spółek Grupy PZU, w tym:

- zarządzanie siecią naprawczą PZU – na koniec 2019 roku spółka współpracowała z 910 warsztatami;
- organizuje usługi assistance komunikacyjnego dla LINK4;
- prowadzi aukcje i sprzedaż pozostałości w szkodach;
- wspiera procesy likwidacji technicznej szkód komunikacyjnych;
- prowadzi obsługę produktów asystenckich dla PZU i PZU Życie (m.in. porady prawne, organizację usług asystenckich itp.);
- zarządza programem lojalnościowym Klub PZU Pomoc w Życiu – na koniec 2019 roku ponad 2mln klubowiczów mogło korzystać ze zniżek na ubezpieczenia oraz produkty firm współpracujących (programy rabatowe u partnerów).

#### PZU CO

PZU CO jest spółką pomocniczą dla spółek Grupy PZU, powołaną w celu prowadzenia usług: poligraficznych, informatycznych, Data Center, Contact Center, pomocniczych związanych z ubezpieczeniami i funduszami emerytalno-rentowymi, stałego pośredniczenia przy zawieraniu umów ubezpieczenia, umów finansowych i inwestycyjnych, umów assistance oraz usług kadrowo-płacowych.

#### PZU LAB

PZU LAB to spółka zajmująca się doradztwem oraz pomocą we wdrażaniu wszelkich rozwiązań poprawiających bezpieczeństwo strategicznych klientów korporacyjnych PZU oraz TUW PZUW.

Spółka współpracuje z wieloma ośrodkami akademickimi oraz doświadczonymi ekspertami (krajowymi oraz zagranicznymi). Stale poszukuje coraz to nowszych i skuteczniejszych rozwiązań technologicznych pozwalających ograniczyć te ryzyka, które w szczególności mają wpływ na działalność ubezpieczeniową.

Zespół PZU LAB wypracował metody współpracy z obecnymi i potencjalnymi klientami. Najpierw inżynierowie identyfikują krytyczne miejsca instalacji, symulują zdarzenia krytyczne takie jak pożary, zalania czy wybuchy i określają ich konsekwencje. Następnie omawiane są możliwe scenariusze zdarzeń oraz sposoby ich minimalizowania. Inżynierowie

PZU LAB wdrażają u klientów innowacyjne rozwiązania technologiczne, których celem jest poprawa bezpieczeństwa. Takie podejście oznacza ewolucję w relacjach z klientami. PZU przestaje być tylko sprzedawcą ubezpieczeń a staje się doradcą w zarządzaniu ryzykiem.

#### Tower Inwestycje

Właścicielami spółki Tower Inwestycje Sp. z o.o. są PZU Życie - 73% udziałów oraz PZU - 27% udziałów.

Aktualnie spółka prowadzi prace związane z inwestycją biurowo-usługową zlokalizowaną w prestiżowej lokalizacji we Wrocławiu, przy ulicy Oławskiej 35 (Plac Dominikański), w miejscu zajmowanym przez kilkadziesiąt ostatnich lat przez biurowiec należący do PZU. Inwestycja przeznaczona jest częściowo na potrzeby Grupy PZU, a częściowo na wynajem.

#### PZU Finanse

PZU Finanse Sp. z o.o. jest spółką usługową, powołaną w celu prowadzenia ksiąg rachunkowych dla spółek zależnych z Grupy PZU (z wyłączeniem PZU i PZU Życie).

#### Ogrodowa-Inwestycje

Ogrodowa-Inwestycje Sp. z o.o. (Ogrodowa-Inwestycje) jest właścicielem biurowca City-Gate (Ogrodowa 58, Warszawa) i wynajmuje powierzchnie biurowe klientom zewnętrznym oraz spółkom z Grupy PZU.

#### Battersby Investments SA

Przedmiotem działalności Battersby Investments SA jest pośrednictwo przy udzielaniu pożyczek gotówkowych w formie benefitu pracowniczego. Pośrednictwo odbywa się za pomocą platformy pożyczkowej Cash, natomiast oferta przedstawiana jest przez Alior Bank. Portal Cash to innowacyjne na polskim rynku rozwiązanie, które pozwala skorzystać pracownikom z pożyczek online. Oferta pożyczki skierowana jest do pracowników zakładów pracy, które rozpoczęły współpracę z Cash.

#### PZU Corporate Member Limited

28 września 2017 roku PZU nabył udziały spółki PZU Corporate Member Limited uprawniające do 100% głosów na zgromadzeniu wspólników.

Poprzez spółkę PZU Corporate Member Limited Grupa PZU rozszerzyła międzynarodową aktywność. Spółka ta jest członkiem rynku Lloyds (*member of Lloyd's*).

Lloyd's jest zrzeszeniem ponad 80 syndykatów, którymi kieruje ponad 50 agencji.

Spółka PZU Corporate Member jest obsługiwana przez agencję Argenta Holdings Limited. Agencja ta zajmuje się bieżącą działalnością syndykatów, inwestuje ich środki finansowe oraz zatrudnia underwriterów.

#### Grupa Armatura

Grupa PZU jest zaangażowana kapitałowo w spółkę Armatura Kraków SA (Armatura Kraków) od października 1999 roku. Obecnie właścicielem 100% akcji Armatury Kraków jest fundusz inwestycyjny PZU FIZ AN BIS 2.

Armatura Kraków jest jednostką dominującą w Grupie Kapitałowej Armatura. W skład Grupy Armatura wchodzi: Armatura Kraków SA, Aquaform SA, Aquaform Bauprodukte, Aquaform Ukraine, Aquaform Romania, Morehome.pl. 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.





**Spiesz się  
powoli**



## 4. PZU 2020 - więcej niż ubezpieczenia

Naszą główną wartością, zdefiniowaną w Strategii - „Nowe PZU”, staje się relacja z klientem i wiedza o nim, a naszym głównym produktem – umiejętność odpowiadania na jego potrzeby budowania stabilnej przyszłości.

**W rozdziale:**

1. Założenia Strategii #nowePZU
2. Operacjonalizacja strategii
3. Realizacja kluczowych projektów oraz inicjatyw w 2019 roku
4. Działania zrealizowane w 2019 roku



## 4.1 Założenia Strategii #nowePZU

Planowanie strategiczne Grupy PZU oparte jest na czterech fundamentalnych zasadach: stabilność, uczciwość, innowacyjność i odpowiedzialność. Są to wartości stanowiące podstawę zarówno dla funkcjonowania dobrych praktyk w Grupie PZU (w tym szeroko pojętych zasad zrównoważonego rozwoju implementowanych do procesów biznesowych) jak i strategii biznesowej Grupy.



[Zobacz więcej](#)

9 stycznia 2018 roku Zarząd oraz Rada Nadzorcza PZU przyjęły aktualizację strategii do roku 2020. Nowy model działania Grupy PZU stanowił odejście od klasycznego modelu relacji klientów, opartego na sprzedaży i obsłudze posprzedażowej, na rzecz częstotliwości i jakości interakcji z klientem na każdym etapie jego życia, wszędzie tam gdzie PZU może zaoferować pomoc. Budowa relacji i partnerstwa w tym nurcie została zdefiniowana na poziomie dostarczania produktów i usług dobrze dopasowanych do klienta, w odpowiednim dla niego miejscu i czasie, przy jednoczesnym zapewnieniu, że cechy produktu (w tym cena) są adekwatne do jego potrzeb.

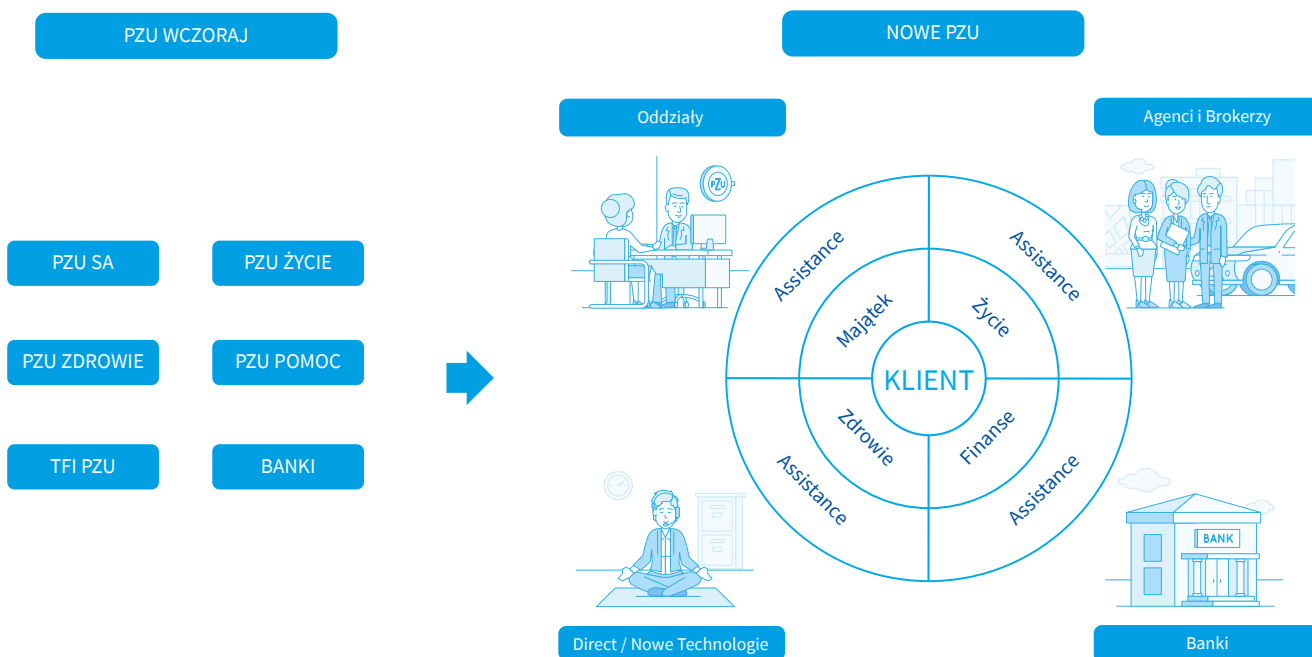
Przyjęta strategia określiła metodę zintegrowania poszczególnych obszarów Grupy PZU wokół klienta, w sposób zapewniający maksymalizację jego wygody i satysfakcji. Szczególny nacisk położony został na analizę posiadanych przez Grupę PZU informacji, w celu ich lepszego zrozumienia i wykorzystania.

Celem stworzenia właściwego środowiska biznesowego dla realizacji przyjętych założeń, obszar interakcji z klientem został zdefiniowany na nowo. Wiązało się to ze zmianą filozofii funkcjonowania całej Grupy. Poszczególne jednostki biznesowe zostały umiejscowione w jednym zintegrowanym systemie, dedykowanym do pełnowymiarowej obsługi klienta na każdym etapie współpracy. Sama interakcja z klientem została ukierunkowana na długoterminowe partnerstwo oparte na zaufaniu i zrozumieniu, gdzie istotnym nośnikiem wartości jest jakość rozwiązań dedykowanych klientowi.

Siłą strategii #nowePZU jest wsparcie technologiczne w szeroko pojętym zakresie innowacji, obejmujące niemalże wszystkie obszary funkcjonowania Grupy. Wielopłaszczyznowa analiza danych pozwala na lepsze zrozumienie potrzeb klienta, większą efektywność obsługi oraz łatwiejszy i bardziej partnerski kontakt. Środkiem do realizacji tych inicjatyw jest wykorzystanie narzędzi opartych na sztucznej inteligencji, *Big Data* i rozwiązaniach mobilnych.

**(Pomagamy klientom dbać o ich przyszłość)**

### #nowePZU



## Strategia innowacyjności



### WYKORZYSTANIE BIG DATA

- > Zaawansowane metody **pricingu**
- > Skuteczniejsze wykrywanie **przestępstw ubezpieczeniowych**
- > Wsparcie inicjatyw **cross-sellingowych**
- > Wzrost poziomu **lojalności klientów**
- > Lepsze zarządzanie biznesem i **predykcja**



### DIGITALIZACJA

- > Implementacja **nowych technologii**
- > **Automatyzacja** procesów
- > Wdrożenie **self-service**
- > Rozwój **kanatów dystrybucji**
- > Uproszczony **proces sprzedaży**



### NOWE INTERAKCJE Z KLIENTEM

- > Wdrożenie usług **dopasowanych do potrzeb klientów**
- > Dotarcie do **nowych segmentów** rynku

Źródło: dane PZU

## Udział poszczególnych linii biznesowych we wzroście ROE

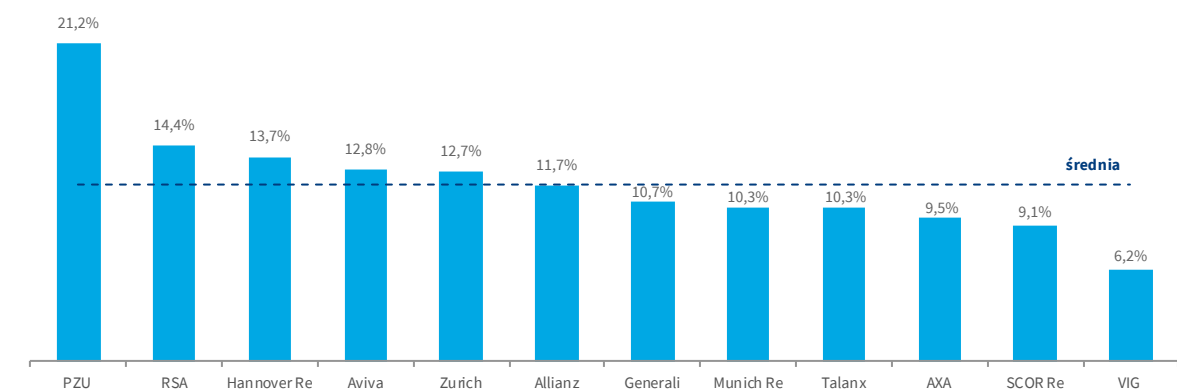


- > Usprawnienie procesów w działalności ubezpieczeniowej, m.in. poprzez lepsze dopasowanie ceny do ryzyka, a także dzięki poprawie wyniku z działalności lokacyjnej
- > Wzrost kontrybucji segmentu bankowego, dzięki wyższemu wynikowi netto banków oraz realizacji efektów synergii z PZU
- > Wzrost wolumenu aktywów pod zarządzaniem oraz połączenie TFI w ramach Grupy PZU umożliwiające osiągnięcie efektów synergii
- > Wysoka dynamika wzrostu liczby klientów w ramach obszaru zdrowie, wynikająca ze wzrostu aktywności sprzedażowej oraz z dotarcia do nowych segmentów rynku

<sup>1</sup> Z uwzględnieniem działalności lokacyjnej na portfelu własnym oraz pomniejszone o ubezpieczenia zdrowotne prezentowane w ramach PZU Zdrowie  
<sup>2</sup> Dot. zarządzania aktywami klienta zewnętrznego (z uwzględnieniem wszystkich podmiotów Grupy PZU)

Ambicją strategii #nowePZU jest osiągnięcie rentowności kapitału własnego (ROE) na poziomie powyżej 22%, tj. znacznie wyżej niż średnia dla spółek ubezpieczeniowych w Europie.

## ROE PZU na tle europejskich ubezpieczycieli (2019)



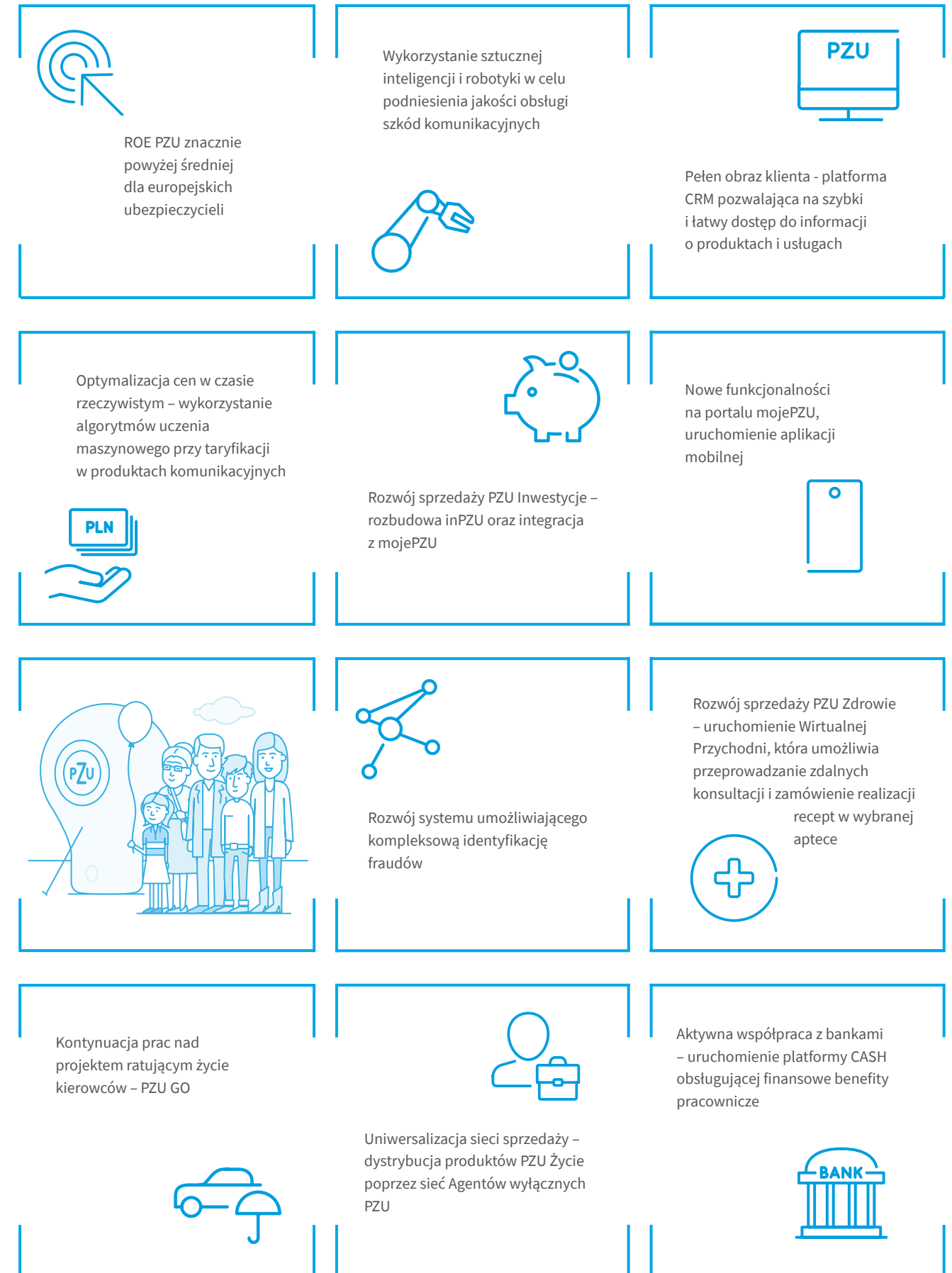
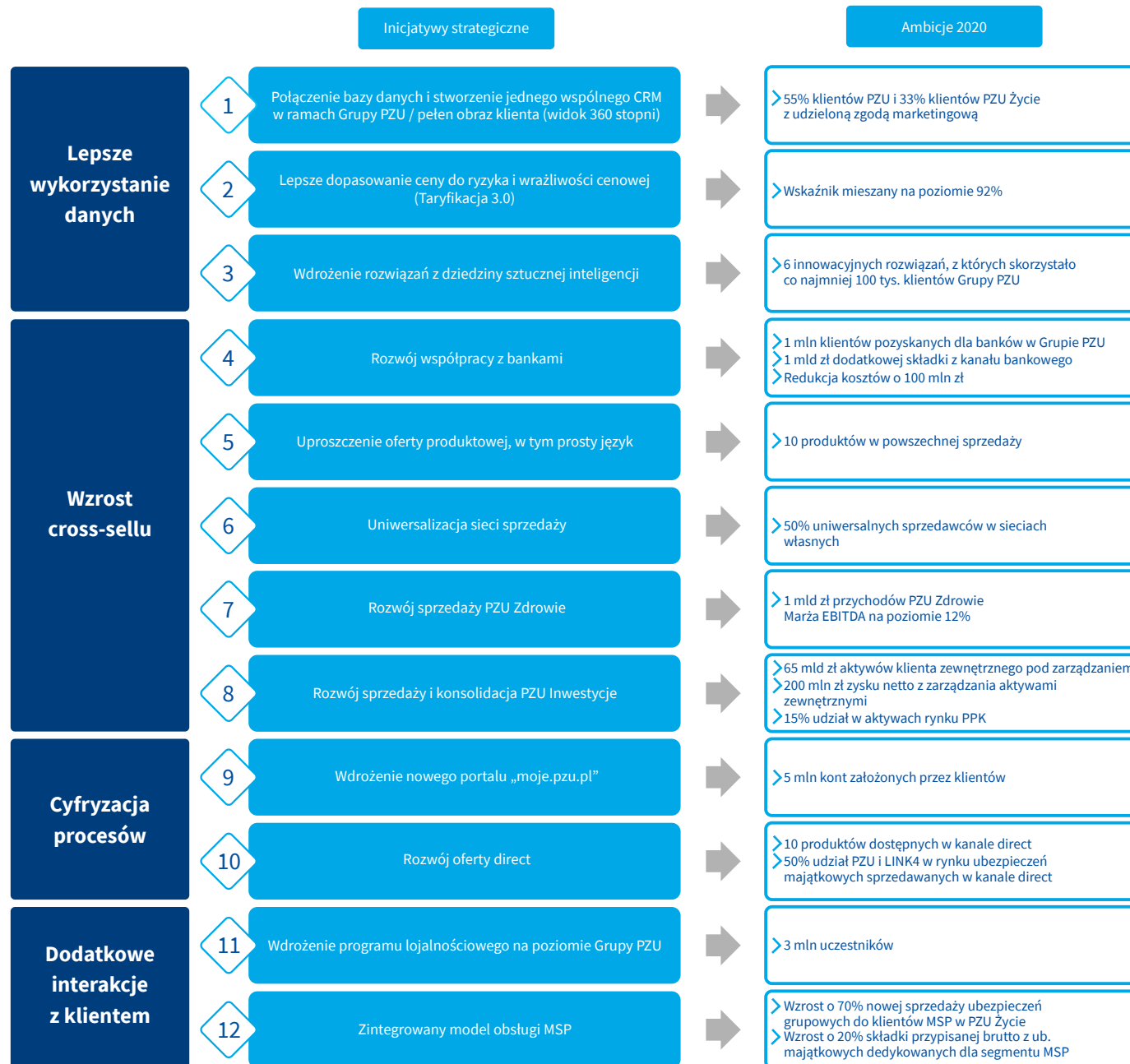
Źródło: Bloomberg, dane PZU



## 4.2 Operacjonalizacja strategii

Drogę dojścia do osiągnięcia strategicznych celów określa 12 inicjatyw (w 4 obszarach – analiza danych, *cross-sell*, cyfryzacja procesów, interakcje z klientem).

### Inicjatywy strategiczne #nowePZU 2020



## #1 Wspólny CRM

**Inicjatywa:** połączenie baz danych PZU w ramach jednego wspólnego systemu CRM (*customer relationship management*) / pełen obraz klienta (widok 360 stopni).

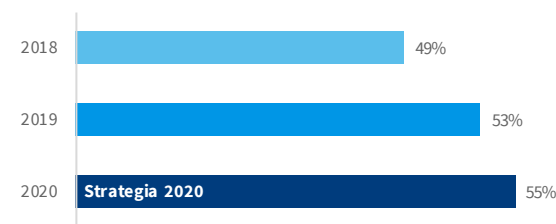
**Cel:**

- efektywne dopasowanie oferty do potrzeb klienta, zarówno pod względem jakościowym jak i kosztowym;
- lepsze dostosowanie ceny do ryzyka;
- przyspieszenie procesu zakupowego i usprawnienie procesów obsługowych, poprzez zapewnienie klientowi narzędzi do łatwego zarządzania produktami posiadanymi w ramach całej Grupy PZU;
- stworzenie pełnego obrazu klienta (widok 360 stopni), pozwalającego na budowę partnerskich relacji, standaryzację procesów, lepsze rozpoznanie potrzeb klienta, optymalną ocenę ryzyka, efektywniejsze działania cross sprzedażowe oraz sprawniejsze zarządzanie siecią sprzedaży.

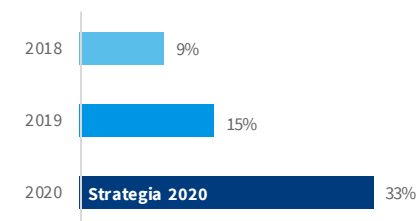


**Miernik:** odsetek posiadanych zgód marketingowych i danych kontaktowych klientów w PZU i PZU Życie.

### Odsetek zgód marketingowych w PZU



### Odsetek zgód marketingowych w PZU Życie



**Realizacja:**

- w 2019 roku została wdrożona platformę CRM pozwalająca agentom i pracownikom PZU na szybki i łatwy dostęp do informacji o produktach i usługach. Pełen obraz klienta pozwala na budowę nowego wymiaru relacji oraz rozwoju cross-sellu w ramach Grupy PZU. Sprzedawcy mają na bieżąco informację m.in. o aktywnych produktach klienta, rocznicach, datach wygaśnięcia, historii zdarzeń. W rezultacie pozwala to na budowanie silnych relacji z klientem oraz wzrost lojalności i poziomu satysfakcji. Ponadto, dostępne informacje pozwalają na lepsze dopasowanie do rzeczywistych potrzeb klientów w zakresie oferty produktowej i preferencji co do częstotliwości, terminu i sposobu kontaktu z PZU. W rezultacie sprzedawcy posiadają lepszą wiedzę o aktualnej sytuacji klienta w Grupie PZU. W kolejnych latach spodziewane są wymierne korzyści wynikające m.in. z poprawy jakości leadów, co przełoży się na lepszą konwersję i sprzedaż;
- rozwijano system umożliwiający kompleksową identyfikację fraudów. System bazuje na zaawansowanej analityce i wzorcach zachowań klientów, stanowiąc wsparcie w procesach zawarcia umowy oraz likwidacji szkody. Wdrożone mechanizmy analityczne pozwalają identyfikować nadużycia w procesach sprzedaży i likwidacji szkód - wychytując np. nienależne wypłaty. Z roku na rok algorytmy identyfikujące nieprawidłowości są udoskonalane, co przekłada się na ich większą skuteczność;
- zakończono ważny etap modernizacji infrastruktury Hurtowni Danych, pozwalający na zwiększenie wydajności i zapewnienie stabilności w zakresie przetwarzania i raportowania danych. Usprawni to proces informacji zarządczej w Grupie PZU i zwiększy potencjał analityczny.

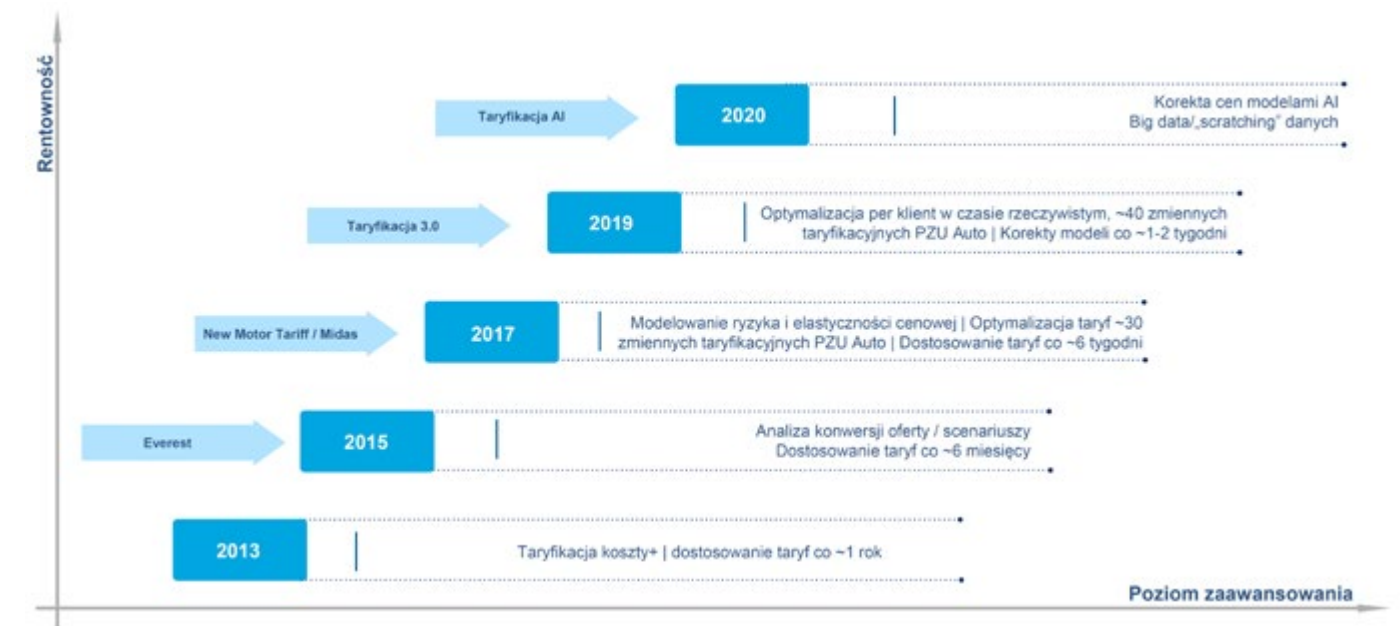
## #2 Efektywniejsza taryfikacja

**Inicjatywa:** skrócenie procesu taryfikacji, w szczególności na rynku ubezpieczeń komunikacyjnych.

**Cel:**

- optymalizacja cen online;
- lepsze dopasowania cen do ryzyka;
- większa elastyczność cenowa;
- utrzymanie wysokiej pozycji konkurencyjnej;
- poprawa wyników na poziomie sprzedaży oraz rentowności.

## Lepsze dopasowanie ceny do ryzyka i wrażliwości cenowej (Taryfikacja 3.0)



**Miernik:** wskaźnik mieszany COR (wskaźnik rentowności dla ubezpieczeń majątkowych).

### Wskaźnik COR



**Realizacja:**

- w 2019 roku kontynuowano prace nad projektem pozwalającym na optymalizację cen w czasie rzeczywistym. System bazuje na uczeniu maszynowym, w oparciu o dane pozyskiwane z systemu produktowego Everest. Wdrożono rozwiązania oparte o zaawansowaną analitykę i algorytmy uczące się dla produktów komunikacyjnych. W kolejnych etapach planowane jest objęcie podobnymi mechanizmami dalszych produktów ubezpieczeniowych (majątkowych i rolnych). Wprowadzone rozwiązania umożliwiają dynamiczne dostosowywanie ceny do ryzyka i wymagań klienta oraz zwiększają konkurencyjność oferty przy równoczesnym zwiększaniu rentowności.

## #3 Sztuczna inteligencja

**Inicjatywa:** wykorzystanie rozwiązań z zakresu nowych technologii zarówno w oparciu o zasoby własne jak i współpracę ze środowiskiem start-upów (insurtech, fintech, firmy technologiczne).

Aspiracją Grupy PZU jest, aby w pierwszej kolejności beneficjentami zmian były następujące obszary biznesowe: taryfikacja oraz zarządzanie ryzykiem, sprzedaż, utrzymanie klienta i obsługa szkód a także diagnostyka medyczna.

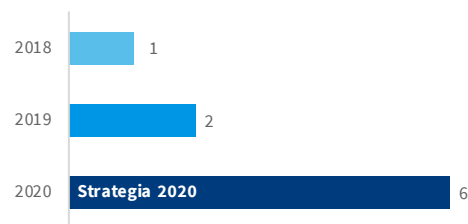
**Cel:**

- wsparcie inicjatyw cross-sellingowych;
- wzrost wskaźnika utrzymania klientów w poszczególnych liniach biznesowych;
- analiza zdjęć i obrazów w procesach obsługi szkód i świadczeń (np. porównanie w czasie rzeczywistym zdjęcia szkody i otrzymanej wyceny kosztorysowej);
- inteligentne rozwiązania z zakresu diagnostyki medycznej;
- wzrost skuteczności wykrywania przestępstw ubezpieczeniowych;
- usługi doradcze dla firm w zakresie zarządzania ryzykiem;
- uruchomienie PZU Data Lab - centrum tworzenia innowacji opartych na danych i sztucznej inteligencji;
- redukcja kosztów;
- wzrost jakości w obsłudze klienta;
- wzrost lojalności klientów;

- budowa przewagi konkurencyjnej;
- poprawa sprzedaży i rentowności;
- wzrost wartości marki i Spółki.

**Miernik:** liczba innowacyjnych rozwiązań, z których skorzystało co najmniej 100 tys. klientów Grupy PZU.

## Liczba innowacyjnych rozwiązań



## Realizacja:

- kontynuowano prace nad kluczowym projektem ratującym życie klientów PZU – PZU GO. Jest to innowacyjne rozwiązanie telematyczne, pozwalające na automatyczne wezwanie pomocy po kolizji drogowej. Rozwiązanie jest już dostępne w masowej sprzedaży;
- AI w procesie likwidacji to wdrożone w 2019 roku rozwiązanie wykorzystujące sztuczną inteligencję w obsłudze szkód komunikacyjnych. Automatyzacja analizy dokumentacji likwidacji szkód (zdjęć) wspiera pracowników w ich codziennej pracy, co przekłada się na skrócenie czasu obsługi;
- prowadzono również badania na dużych zbiorach danych i testowano hipotezy analityczne mające na celu poprawienie kilku wybranych modeli predykcyjnych wspierających sprzedaż w PZU. Na ich podstawie możliwa jest zaawansowana selekcja klientów oraz dostosowanie personalnej oferty produktowej.

## #4 Współpraca z bankami

**Inicjatywa:** współpraca w ramach segmentu bankowego w Grupie PZU.

### Cel:

- sprzedaż ubezpieczeń klientom Banku Pekao i Alior Bank;
- pozyskanie nowych klientów ubezpieczeniowych PZU dla banków;
- oszczędności kosztowe w obszarze systemu administrowania nieruchomościami i zakupowego.

### Bancassurance

- Zwiększenie sprzedaży poprzez wykorzystanie kanałów bankowych według preferencji klienta
- Dedykowana oferta produktowa dla poszczególnych segmentów: klienta indywidualnego oraz MSP
- Dostępność produktów ubezpieczeniowych powiązanych z produktami bankowymi (ubezpieczenia do kredytów, pożyczek, konta osobistego)
- Wdrożenie oferty ubezpieczeń uzupełniających ofertę produktów bankowych (ubezpieczenia na życie, ubezpieczenia zdrowotne, *assistance*)
- Szeroka oferta produktów inwestycyjnych (TFI), emerytalnych (PPK, IKE, IKZE) oraz produktów z Ubezpieczeniowym Funduszem Kapitałowym dedykowanych dla segmentu premium

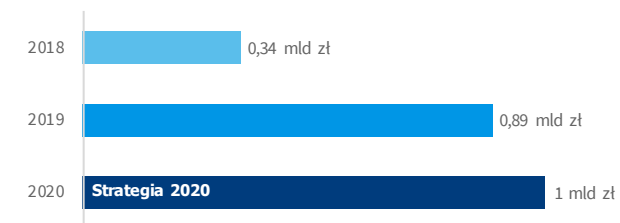
### Assurbanking

- Oferowanie produktów bankowych podczas kontaktu dot. ubezpieczeń (sprzedaż i obsługa), w tym „leadowanie” za pośrednictwem sieci sprzedaży PZU
- Sprzedaż kierowana do klientów PZU w związku z wystąpieniem w ich życiu konkretnych zdarzeń, jak np. urodzenie dziecka, zakup nowego samochodu, szkoda komunikacyjna lub majątkowa
- Specjalne oferty dla klientów PZU (zniżki / cashback) oraz partnerstwa strategiczne
- Platforma CASH obsługująca finansowe benefity pracownicze

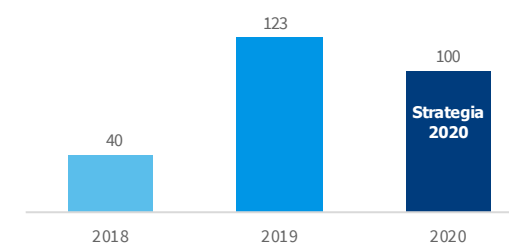
**Miernik:** liczba klientów pozyskanych dla banków w Grupie, składka z kanału bankowego, redukcja kosztów w wyniku współpracy z bankami.



## Wartość pozyskanej składki we współpracy z bankami



## Redukcja kosztów w wyniku współpracy z bankami



## Realizacja:

- w 2019 roku kontynuowano współpracę z bankami, co zapewnia obecność produktów PZU i produktów bankowych w kluczowych sieciach sprzedaży Grupy PZU;
- uruchomiono nową linię biznesową assurbanking, w ramach której wdrożono platformę CASH obsługującą finansowe benefity pracownicze. W 2019 roku platforma została udostępniona pilotażowo pracownikom Grupy PZU, a w 2020 roku planowane jest jej udostępnianie u kolejnych pracodawców. Dzięki CASH pracodawcy mogą wprowadzić

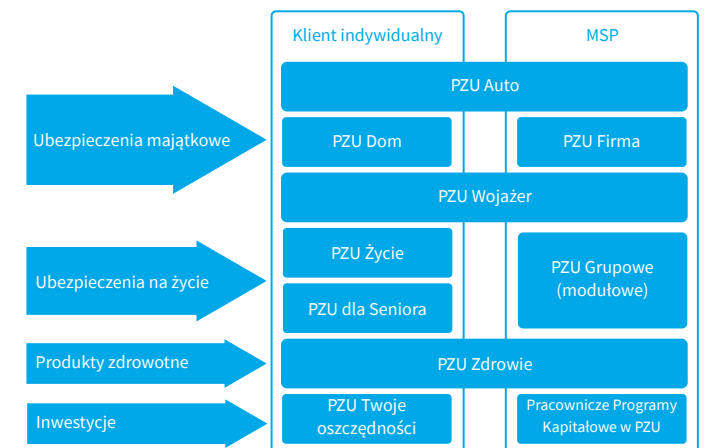
nowy benefit dla pracowników – szybkie i dostępne dla każdego pożyczki z niskim oprocentowaniem i prostym sposobem spłaty. Wdrożona koncepcja biznesowa ma szansę stać się unikalnym rozwiązaniem na polskim rynku pożyczkowym.

## #5 Uproszczenie oferty produktowej

**Inicjatywa:** stworzenie prostej oferty produktowej, zarówno pod względem samej konstrukcji produktów, jak i używanego języka.

### Cel:

- efektywna sprzedaż prostych produktów przez uniwersalnych sprzedawców;
- większa prostota i krótszy czas procesu zakupu produktu przez klienta;
- udostępnienie prostej oferty przez internet (10 powszechnie dystrybuowanych produktów).





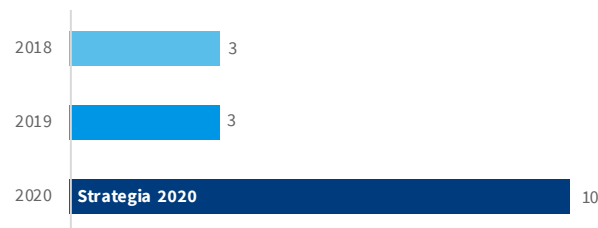
# PZU 2020 - więcej niż ubezpieczenia

Miernik: liczba produktów w powszechnej sprzedaży.

## Realizacja:

- w 2019 roku kontynuowano prace, które pozwolą na szereg usprawnień produktowych dla klientów. Wdrożono nowe produkty i funkcjonalności umożliwiające szybsze dopasowanie oferty do potrzeb klienta, tj. POZ Ochrona i POZ Zdrowie a także szereg mniejszych usprawnień, m.in. utworzono na deklaracji przystąpienia ankietę o stanie zdrowia, która pozwoli na dokładniejszą ocenę ryzyka ubezpieczeniowego. Wprowadzono również szereg usprawnień obsługowych, opracowane zostały nowe, prostsze dokumenty potwierdzające zawarcie umowy, dostosowano parametryzację produktów. W najbliższej przyszłości planowane są usprawnienia w procesie zarządzania negocjacjami - agenta/sprzedawcy z klientem.

## Liczba produktów w powszechnej sprzedaży



## #6 Uniwersalizacja sieci sprzedaży

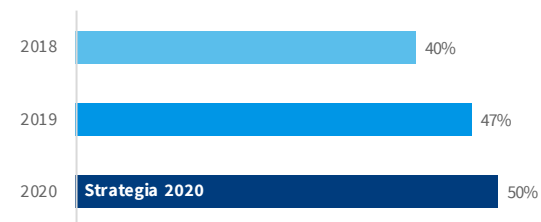
**Inicjatywa:** zmiana własnych sieci PZU w kierunku bardziej uniwersalnych. Projekt obejmuje kanały w pełni sterowalne przez Grupę PZU: oddziały, agenci wyłączni w ubezpieczeniach majątkowych oraz w ubezpieczeniach na życie, a także korporacyjna sieć sprzedaży.

## Cel:

- około 5 tys. uniwersalnych sprzedawców (tj. 50% sieci własnej Grupy) do 2020 roku;
- dystrybucja co najmniej 3 spośród 5 linii biznesowych (ubezpieczenia majątkowe, ubezpieczenia na życie, opieka medyczna, produkty inwestycyjne, produkty bankowe) przez uniwersalnych sprzedawców.

**Miernik:** odsetek uniwersalnych sprzedawców w sieciach własnych.

## Odsetek uniwersalnych sprzedawców w sieciach własnych



## Realizacja:

- kontynuowano realizację założeń dotyczących uniwersalizacji sieci sprzedaży, tj. dystrybucji produktów PZU Życie poprzez sieć Agentów Wyłącznych PZU. Wdrożone rozwiązania pozwoliły na rozszerzenie dystrybucji produktów życiowych i wzrost efektywności sprzedaży.

## #7 Rozwój sprzedaży PZU Zdrowie

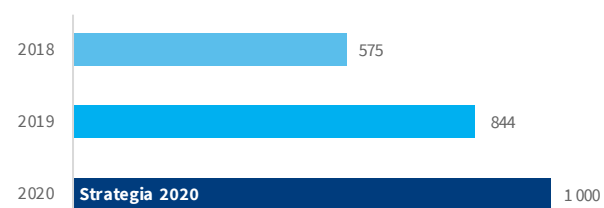
**Inicjatywa:** budowa skali oraz rentowności PZU Zdrowie. Budowa przewagi konkurencyjnej w oparciu o wykorzystanie technologii oraz wysoką jakość i dostępność usług.

## Cel:

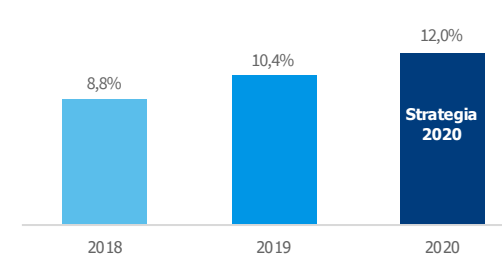
- rozwój nowych produktów ubezpieczeniowo-zdrowotnych oraz rozszerzenie „tradycyjnej” oferty o unikalne dodatki;
- aktywizacja sieci sprzedaży i wykorzystanie pełnego potencjału bazy klientów Grupy PZU;
- nowoczesny proces obsługi pacjenta, uwzględniający najlepsze praktyki rynkowe, innowacyjne rozwiązania technologiczne i medyczne oraz standardy jakości obsługi, w tym opiekę VIP;
- rozwój sieci placówek własnych poprzez projekty greenfield i M&A.

**Miernik:** przychody PZU Zdrowie (mln zł), marża EBITDA PZU Zdrowie (%).

## Przychody PZU Zdrowie



## Marża EBITDA PZU Zdrowie



## Realizacja:

- w 2019 roku nastąpił dalszy rozwój platformy mojePZU - portalu samoobsługowego Grupy PZU, w ramach którego dostępne są funkcjonalności zdrowotne, dzięki którym posiadacz produktów zdrowotnych może m.in. umówić wizytę oraz sprawdzić czy ma daną usługę w swoim pakiecie;
- PZU Zdrowie wdrożyło portal do obsługi medycyny pracy, który monitoruje terminy ważności badań pracowników oraz daje możliwość utworzenia skierowania na badania jednym kliknięciem;
- została wdrożona Wirtualna Przychodnia, która umożliwia przeprowadzanie zdalnych konsultacji i zamówienie realizacji recept w wybranej aptece. Wdrożono również elektroniczną dokumentację medyczną w placówkach własnych;
- w ramach budowy skali PZU Zdrowie rozwijało zarówno współpracę w ramach placówek partnerskich jak i poprzez nabywanie kolejnych placówek, a także budowanie własnych placówek od podstaw. Na koniec 2019 roku w sieci PZU Zdrowie funkcjonowało ok. 2 200 placówek partnerskich w 620 miastach w Polsce oraz 130 placówek własnych.

## #8 Rozwój sprzedaży i konsolidacja PZU Inwestycje

**Inicjatywa:** stworzenie jednolitej struktury zarządzania aktywami w ramach Grupy PZU przy wykorzystaniu wielokanałowej dystrybucji. W perspektywie strategii do roku 2020 produkty mają być również sprzedawane na rynkach zagranicznych.

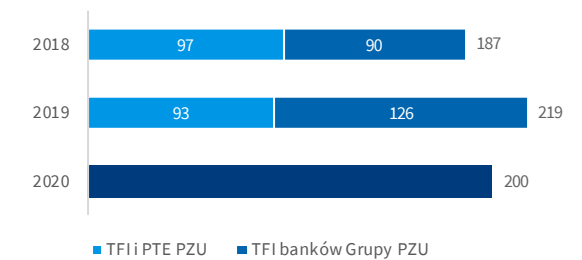
## Cel:

- osiągnięcie synergii kosztowych (jedna „fabryka” produktów inwestycyjnych);
- zwiększenie sprzedaży dzięki wdrożeniu nowych produktów inwestycyjnych, opartych na indeksach lub na tzw. „cyklu życia”;

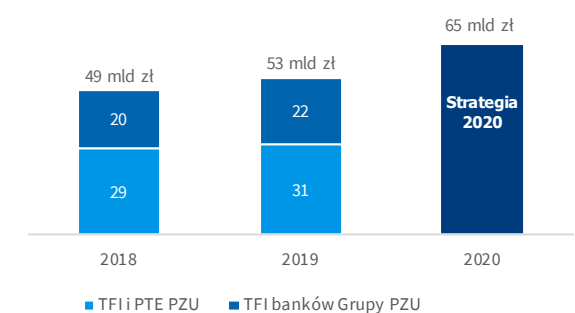
- wykorzystanie zmian wynikających z reformy systemu emerytalnego - Pracownicze Plany Kapitałowe;
- wzrost wyniku netto z zarządzania aktywami.

**Miernik:** aktywa klienta zewnętrznego pod zarządzaniem (mld zł), wynik netto z zarządzania aktywami (mln zł).

## Wynik netto z zarządzania aktywami zewnętrznymi



## Aktywa klientów zewnętrznych pod zarządzaniem



## Realizacja:

- w październiku 2018 roku wystartował internetowy serwis transakcyjny inPZU do sprzedaży funduszy inwestycyjnych. Serwis pozwolił Grupie na zbudowanie pierwszej w Polsce oferty niskokosztowych funduszy indeksowych i na wzrost przychodów TFI PZU. W 2019 roku trwały prace rozwojowe platformy, nastąpiła integracja z portalem mojePZU, dzięki czemu pozyskano nowych klientów i zwiększono aktywa pod zarządzaniem;
- ruszyła sprzedaż nowego produktu – PPK (Pracowniczych Planów Kapitałowych). Zgodnie z założeniami programu, oferta skierowana była do segmentu firm - 250+ pracowników. W 2020 roku sprzedaż skierowana będzie do segmentu firm - 50+ pracowników;
- dzięki zapoczątkowanej w 2019 roku współpracy z Goldman Sachs Asset Management, w styczniu 2020 roku możliwe

- było uruchomienie dwóch nowych funduszy pasywnych: inPZU Goldman Sachs ActiveBeta Akcje Amerykańskich Dużych Spółek i inPZU Goldman Sachs ActiveBeta Akcje Rynków Wschodzących. Dodatkowo uruchomiony został subfundusz inPZU Akcje CEEplus, który powstał przy współpracy z Giełdą Papierów Wartościowych i w oparciu o indeks GPW CEEplus;
- trwały prace w ramach inicjatywy budowy i wdrożenia kompleksowego rozwiązania biznesowego obsługującego cały proces inwestycyjny. Uruchomienie nowego rozwiązania planowane jest na przełomie II i III kwartału 2020 roku;
  - kontynuowano budowę wdrożenia jednego, zintegrowanego systemu finansowo-księgowego do obsługi wyceny i ewidencji lokat w spółkach PZU, PZU Życie oraz TFI PZU. Rozwiązanie pozwoli na wzrost efektywności oraz optymalizację operacji back-office (np. do wymogów Dyrektywy Wypłacalność II). Wdrożenie systemu planowane jest na 2020 rok.

## #9 Wdrożenie portalu mojePZU

**Inicjatywa:** integracja usług cyfrowych wokół procesów Grupy PZU. Największym projektem w ramach tej inicjatywy jest portal „[moje.pzu.pl](http://moje.pzu.pl)”.

### Cel:

- zebranie w jednym miejscu informacji na temat klienta, co przekłada się na lojalność i wzrost transakcyjności;
- udostępnienie klientowi funkcjonalnego dashboardu, pozwalającego w każdej chwili zarządzać ochroną ubezpieczeniową, zdrowotną (w tym rezerwować terminy wizyt), a także zarządzać swoimi inwestycjami - w przyszłości również bankowością.



**Miernik:** liczba kont założonych przez klientów (5 mln kont).

### Realizacja:

- w 2019 roku do dyspozycji klientów przekazane zostały kolejne funkcjonalności portalu mojePZU, który łączy usługi Grupy PZU i pozwala klientowi m.in. zarządzać posiadaną ochroną ubezpieczeniową i zdrowotną (np. umawiać wizyty lekarskie, zamawiać dedykowane usługi medyczne), nabywać polisy czy inwestować w ramach platformy inwestycyjnej inPZU. Uruchomienie portalu mojePZU było jednym z największych projektów informatycznych w PZU. Na 2020 rok planowane są działania promocyjne, zwiększające świadomość wykorzystania platformy przy obsłudze produktów. Platforma dostępna jest także dla klientów mobilnych.
- Portal mojePZU zwyciężył w prestiżowym, międzynarodowym konkursie Efma & Accenture Insurance Awards 2019 w kategorii Core Insurance Transformation.

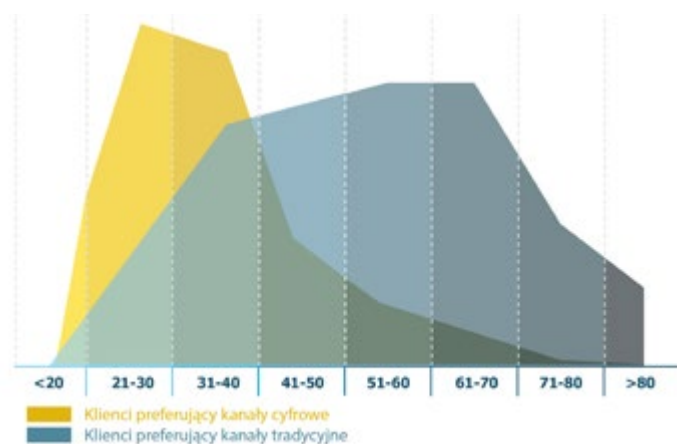
## #10 Rozwój oferty direct

**Inicjatywa:** stworzenie najlepszej strony sprzedażowej w kanale online wśród ubezpieczycieli w Europie.

### Cel:

- stworzenie oferty 10 produktów bazującej na prostych i zrozumiałych zasadach;
- dotarcie do klientów preferujących kanały cyfrowe;
- zbudowanie pozycji lidera w kanale direct z udziałem rynkowym na poziomie min. 50%.

## Dotarcie do klientów preferujących kanały cyfrowe



**Miernik:** liczba produktów dostępnych w kanale direct (internet i telefon); udział PZU i LINK4 w rynku ubezpieczeń majątkowych sprzedawanych w kanale direct (50%).

## Liczba produktów w kanale direct



### Realizacja:

- w 2019 roku oferta direct została rozszerzona o kolejne produkty. Wdrożono sprzedaż produktu Edukacja (w kanale contact center) oraz zaktualizowano założenia dotyczące udostępniania kolejnych produktów do sprzedaży online.

## #11 Program lojalnościowy

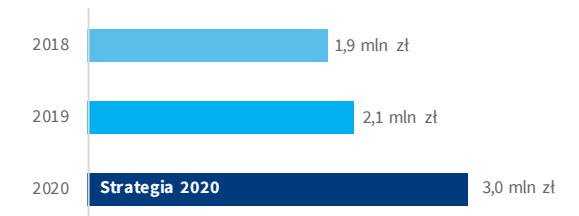
**Inicjatywa:** uruchomienie programu lojalnościowego dla całej Grupy, obejmującego wszystkie produkty. Punkty zebrane za korzystanie z tych usług, a także za dodatkowe aktywności (m.in. bezskodową historię i polecenie programu znajomemu) będzie można wymieniać na usługi i produkty u partnerów.

### Cel:

- wzrost liczby interakcji z klientem;
- poszerzenie zasięgu i dotarcie do nowych, docelowych grup klientów (w tym możliwość pozyskania młodych klientów) i lepsze dopasowanie oferty;
- segmentacja klientów i spersonalizowana oferta;
- wsparcie rozwoju wszystkich linii biznesowych;
- angażowanie klubowiczów do działania na rzecz społeczności lokalnych w których żyją.

**Miernik:** liczba uczestników programu lojalnościowego.

## Liczba uczestników programu lojalnościowego



### Realizacja:

- doskonalenie koncepcji Klubu PZU - nowej przestrzeni kontaktu z klientem. Pomysł ma na celu częstszą interakcję z klientem poprzez rozszerzenie oferty benefitów stałych w kategoriach: sport, zdrowie i bezpieczeństwo. Pomysłem na zdobycie zaufania klientów są również nagrody za różnego rodzaju aktywności (np. polecenia, etc.). Zgody marketingowe pozyskiwane od klubowiczów pozwalają na spersonalizowane podejście do komunikacji i wzmacnianie transakcyjności (wzrost uproduktowienia i *cross-sell*).

## #12 Zintegrowany model obsługi MSP

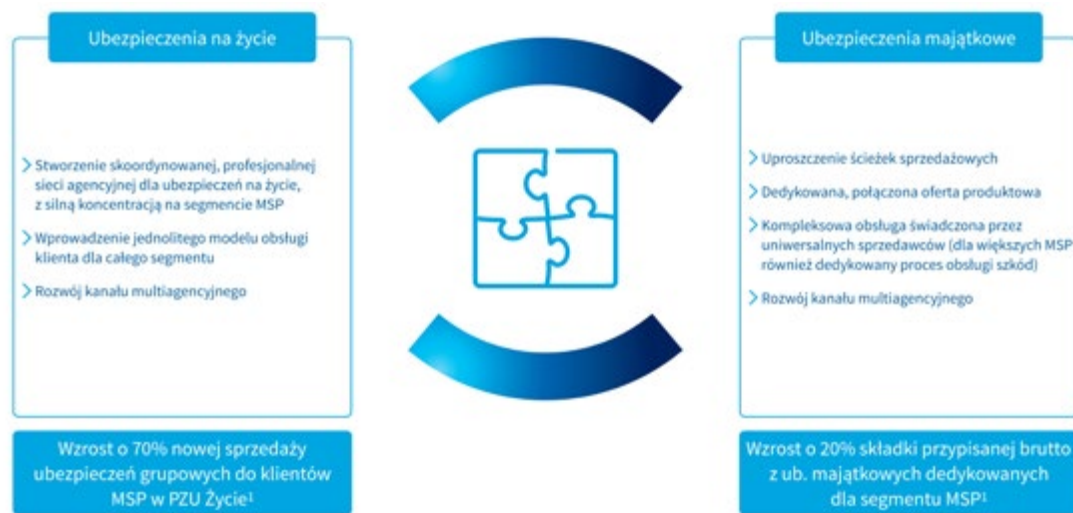
**Inicjatywa:** zintegrowanie modeli sprzedaży w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw (MSP).

### Cel:

- zwiększenie sprzedaży ubezpieczeń grupowych i majątkowych w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw (MSP);
- reorganizacja i unifikacja modelu sprzedaży i obsługi, rozwój kanału multiagencyjnego;
- stworzenie dedykowanych ofert produktowych dla segmentu MSP.

**Miernik:** dynamika nowej sprzedaży ubezpieczeń grupowych do klientów MSP w PZU Życie (70% do roku 2020 - w porównaniu do 2016 roku), dynamika składki przypisanej brutto z ubezpieczeń majątkowych dedykowanych dla segmentu MSP (20% do roku 2020 - w porównaniu do 2016 roku).

## Zintegrowany model obsługi MSP

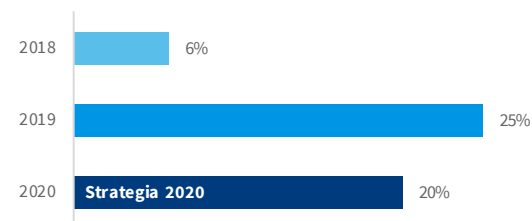


<sup>1</sup> Wartość uzyskana w 2020 roku w porównaniu z 2016 rokiem

### Realizacja:

- w 2019 roku zakończono ważny etap transformacji struktury sieci agencyjnej PZU Życie. W efekcie zwiększono zasięg sieci poprzez zatrudnienie 500 nowych sprzedawców, wprowadzono nowe zasady akwizycji, nową strukturę w Centrali oraz dostosowano strukturę terenową. Wdrożono również nowe zasady wynagradzania za pracę na portfolio grupowym MSP dla agentów oraz doradców. Zmiany te przyniosą wymierne korzyści dla Grupy PZU. Obecnie prowadzone są działania mające na celu wypracowanie kierunków do dalszego rozwoju sieci.

### Wzrost składki przypisanej brutto z ub. majątkowych w segmencie MSP



## 4.3 Realizacja strategii CSR w 2019 roku

### Realizacja strategii CSR Grupy PZU

2019 rok był drugim rokiem realizacji strategii CSR Grupy PZU, w której zostały określone ambicje dla społecznej odpowiedzialności biznesu PZU i PZU Życie. W ramach przyjętych założeń zdefiniowano obszary odpowiedzialności biznesowej, kierunki działań i podejście zarządcze do podejmowanych inicjatyw.

Cel	Realizacja	Poziom 2020	
Klienci	Wskaźnik NPS klienta detalicznego w ubezpieczeniach vs. konkurencja	>konkurencji	>konkurencji
	Wskaźnik terminowości rozpatrywania reklamacji	97,4% do 28 dni	95% do 28 dni
W 2019 roku po raz kolejny, porównując do konkurencji, klienci w większym stopniu byli skłonni rekomendować PZU. Wskaźnik NPS (Net Promoter Score) był o 10 p. p. wyższy od konkurencji. Ten wynik to w znacznej mierze efekt badań satysfakcji klientów, które pozwalają identyfikować mocne strony organizacji oraz obszary, które wymagają zmian i udoskonaleń.			
Pracownicy	Wskaźnik zaangażowania pracowników	51%	55%
	Procent kobiet na stanowiskach kierowniczych	55,3%	min. 50%
Wskaźnik zaangażowania w 2019 roku wzrósł o 11 p.p. r/r do 51%. Frekwencja wyniosła 84% (w roku 2018 było to 73%).			
Środowisko	Wdrożenie standardu Grupy „Zielone PZU”	Prace wdrożeniowe zgodnie z planem na rok 2019	Wdrożony w 100%
„Standard Grupy PZU - Zielone PZU”, wraz z dokumentem działań w obszarze administracji i nieruchomości ma na celu realizację zadań świadomego zarządzania środowiskiem naturalnym i ograniczenie negatywnego wpływu na środowisko.			
Działania społeczne	Zaangażowanie finansowe w działalność społeczną	84 mln zł	>50 mln zł rocznie
Dostawcy	Odsetek dostawców przestrzegających „Kodeksu dobrych praktyk CSR Dostawców PZU”	Prace wdrożeniowe zgodnie z planem na rok 2019.	90% dostawców PZU* objętych procesem przetargowym akceptuje i przestrzega Kodeksu Dobrych praktyk CSR Dostawców Grupy PZU
W 2019 roku trwało wdrożenie nowej platformy zakupowej, która zgodnie z założeniami strategii CSR uwzględnia konieczność potwierdzenia zobowiązania do przestrzegania „Kodeksu dobrych praktyk CSR”.			

\*Dostawcy towarów lub usług zaproszeni do udziału w przetargach organizowanych przez Biuro Zakupów w PZU i PZU Życie



## 4.4 Działania zrealizowane w 2019 roku

		ROE <sup>1</sup>											
		2018	2019	2020									
		22,1%	21,2%	>22%									
WIELKOŚĆ BIZNESU	<b>UBEZPIECZENIA MAJĄTKOWE</b>	<b>UBEZPIECZENIA NA ŻYCIE</b>			<b>INWESTYCJE</b>			<b>ZDROWIE</b>			<b>BANKOWOŚĆ</b>		
	Udział rynkowy Grupy PZU <sup>2,3,4</sup>	Liczba klientów PZU Życie (mln) <sup>10</sup>			Aktywa klientów zewnętrznych pod zarządzaniem (mld zł)			Przychody (mln zł) <sup>8</sup>			Aktywa (mld zł)		
	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	
	34,8% 33,2% 38,0%	10,8 10,7 11,0	29/49 <sup>11</sup> 31/53 <sup>11</sup> 65	575 844 1 000	264 280 >300								
RENTOWNOŚĆ BIZNESU	Wskaźnik miesza <sup>3</sup>	Marża operacyjna w ub. Grupowych i IK			Wynik netto z zarządzania aktywami zewnętrznymi (mln zł) <sup>7</sup>			Marża EBITDA <sup>9</sup>			Wynik finansowy netto przypisany Grupie PZU (mln zł)		
	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	2018 2019 2020	
	86,6% 88,4% 92,0%	22,1% 21,3% >20%	97/187 <sup>11</sup> 93/219 <sup>11</sup> 200	8,8% 10,4% 12,0%	654 515 >900								
	Wskaźnik kosztów administracyjnych <sup>5</sup>	Nadwyżka stopy rentowności na portfelu własnym powyżej RFR											
2018 2019 2020	2018 2019 2020												
6,6% 6,8% 6,5%	1,5 p.p. 2,5 p.p. 2,0 p.p.												
	Wskaźnik wypłacalności Wypłacalność II	Liczba produktów na klienta											
2018 <sup>6</sup> 2019 <sup>4</sup> 2020 <sup>6</sup>	2018 2019 2020												
222% 220% >200%	1,6 1,6 2,0												

<sup>1</sup> ROE przypisane jednostce dominującej

<sup>2</sup> Działalność bezpośrednia

<sup>3</sup> PZU łącznie z TUW PZUW oraz LINK4

<sup>4</sup> Dane na koniec Q3 2019

<sup>5</sup> Koszty administracyjne PZU i PZU Życie

<sup>6</sup> Środki własne po pomniejszeniu o przewidywane dywidendy i podatki od aktywów

<sup>7</sup> Wynik netto PZU Inwestycje na poziomie skonsolidowanym

<sup>8</sup> Urocznione przychody placówek własnych i oddziałów uwzględniające przychody od PZU Zdrowie i Grupy PZU

<sup>9</sup> Bez kosztów jednorazowych; rentowność liczona od sumy przychodów placówek i składki zarobionej

<sup>10</sup> Z uwzględnieniem klientów pozyskanych dzięki współpracy z bankami

<sup>11</sup> Z uwzględnieniem aktywów w zarządzaniu przez TFI banków Grupy PZU



# Prowadzisz? **Odtóż** telefon

Co czwarty wypadek drogowy może być spowodowany przez korzystanie z telefonu komórkowego w trakcie jazdy\*.



Z myślą o bezpieczeństwie

\*Instytut Transportu Samochodowego

## 5.

### Model biznesowy

Grupa PZU nieustannie się zmienia. Wraz ze Strategią na lata 2017 – 2020 zmianie ulega model biznesowy Grupy - od ubezpieczyciela (zajmującego się głównie wyceną i transferem ryzyka) do firmy usługowej (doradczej, działającej w oparciu o technologiczny know-how). Pozwoli to klientowi na optymalizację decyzji na wszystkich etapach jego życia. Docelowo liczymy, że przełoży się to na rosnące zaufanie i lojalność wobec marki pierwszego wyboru jaką będzie PZU, w zakresie usług ubezpieczeniowych, finansowych i zdrowotnych.

**W rozdziale:**

1. Nowy model działania Grupy PZU
2. Ubezpieczenia
3. Zdrowie
4. Bankowość i partnerstwa strategiczne
5. Zarządzanie markami Grupy PZU

## 5.1 Nowy model działania Grupy PZU

Grupa PZU cieszy się zaufaniem ponad 22 mln klientów w 5 krajach w Europie.

Oferta Grupy PZU jest najszerszą i najbardziej kompleksową ofertą ubezpieczeniowo-finansową na rynku polskim. Obejmuje szeroką gamę ubezpieczeń, produktów inwestycyjnych i emerytalnych skierowanych do wszystkich segmentów klientów. Spółki Grupy są aktywne w obszarze ochrony zdrowia, bankowości i dodatkowo, w ramach partnerstw strategicznych, świadczą usługi *assistance* dla klientów indywidualnych oraz przedsiębiorstw. ROZ 1 ROZWÓJ GRUPY PZU

Opublikowana 9 stycznia 2018 roku Strategia Grupy PZU „Nowe PZU - więcej niż ubezpieczenia” ROZ 4 STRATEGIA stawia klienta w centrum uwagi. Zdefiniowana misja – pomagamy klientom dbać o ich przyszłość – oznacza, że nadrzędną wartością w Grupie staje się relacja z klientem i wiedza o nim, a głównym produktem – umiejętność odpowiadania na potrzeby budowania stabilnej przyszłości.

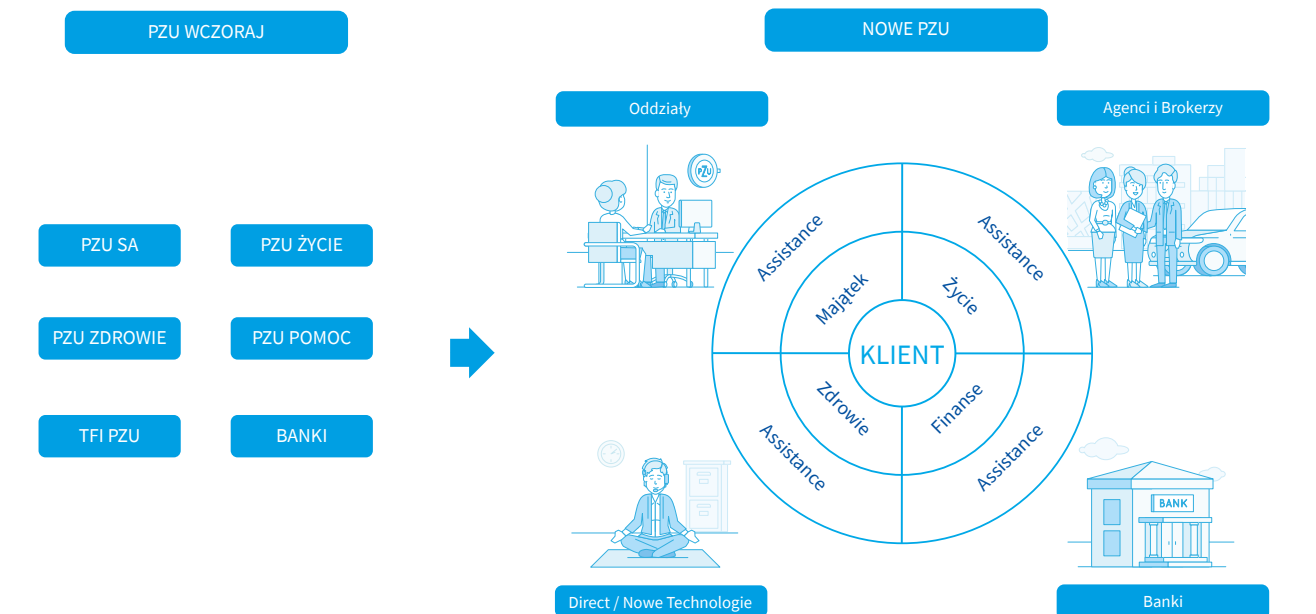
PZU chce odróżnić się od klasycznego modelu, w którym klient jedyny kontakt z ubezpieczycielem po zakupie polisy ma dopiero po zaistnieniu szkody. PZU chce efektywnie pomagać w rozwiązywaniu problemów swoich klientów w wielu

obszarach i na każdym etapie życia. Filozofia myślenia PZU o kliencie stanowi odejście od klasycznego modelu relacji klientów z ubezpieczycielem, opartej tylko na sprzedaży i obsłudze posprzedażowej. Celem PZU jest nawiązywanie i utrzymywanie relacji, poprzez dostarczanie produktów dobrze dopasowanych do klienta w odpowiednim dla niego miejscu i czasie, przy jednoczesnym zapewnieniu aby cechy produktu (w tym cena) były adekwatne do jego potrzeb.

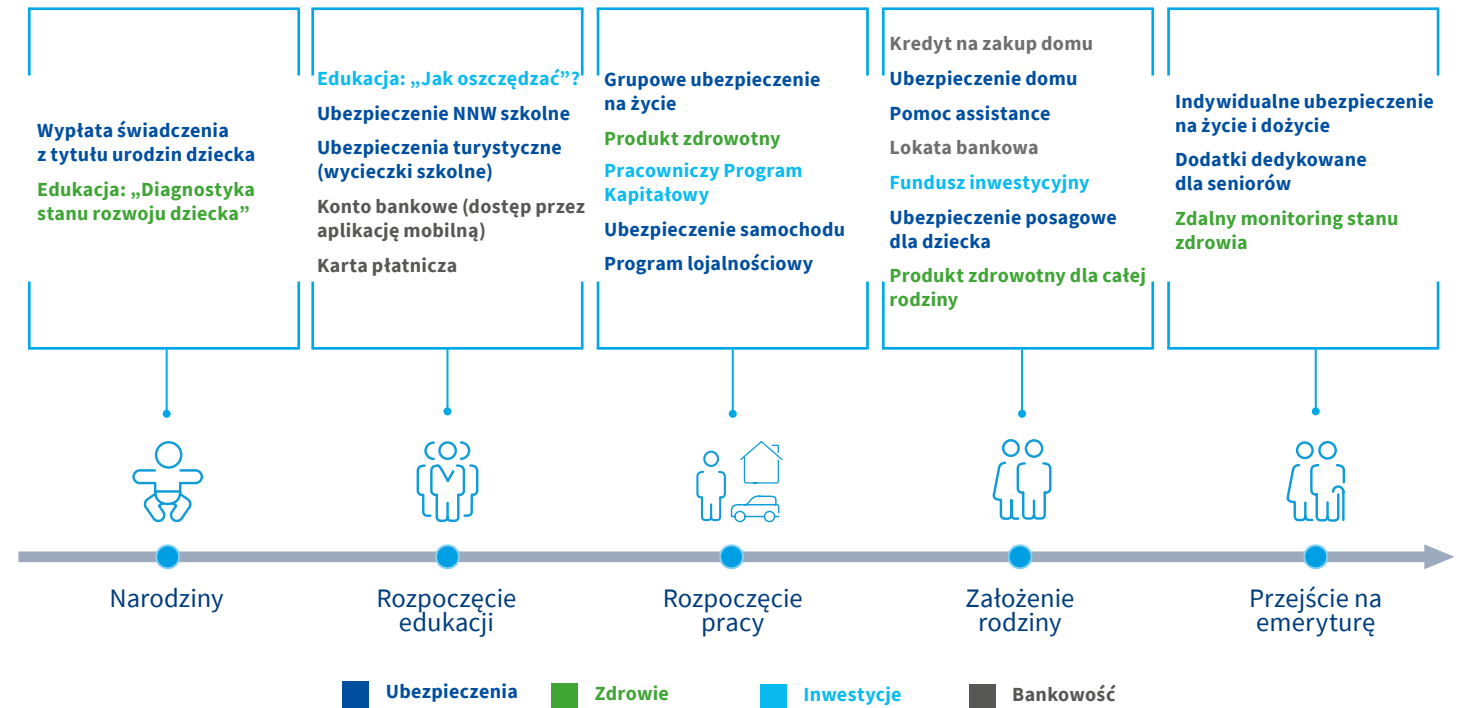
To podejście zdefiniowało filozofię działania w ramach nowego modelu działalności Grupy PZU.

Nowy model łączy wszystkie aktywności Grupy PZU i integruje je wokół klienta: ubezpieczenia na życie, majątkowe, zdrowotne, inwestycje, emerytury, ochronę zdrowia, bankowość i usługi *assistance*. To podejście determinuje stopniową zmianę modelu ubezpieczyciela (zajmującego się głównie wyceną i transferem ryzyka) na model firmy usługowo-doradczej (działającej w oparciu o technologiczny *know-how*). Osiągnięcie wysokiego stopnia jakości i liczby interakcji z klientem wymaga stworzenia takiego modelu, w którym rdzeniem jest wiedza o kliencie i umiejętność budowania długoterminowych relacji. Transformacja w kierunku spółki usługowo-doradczej pozwoli skutecznie zadbać o przyszłość klientów i kompleksowo zaspokoić ich potrzeby w zakresie ochrony życia, zdrowia, majątku, oszczędności i finansów.

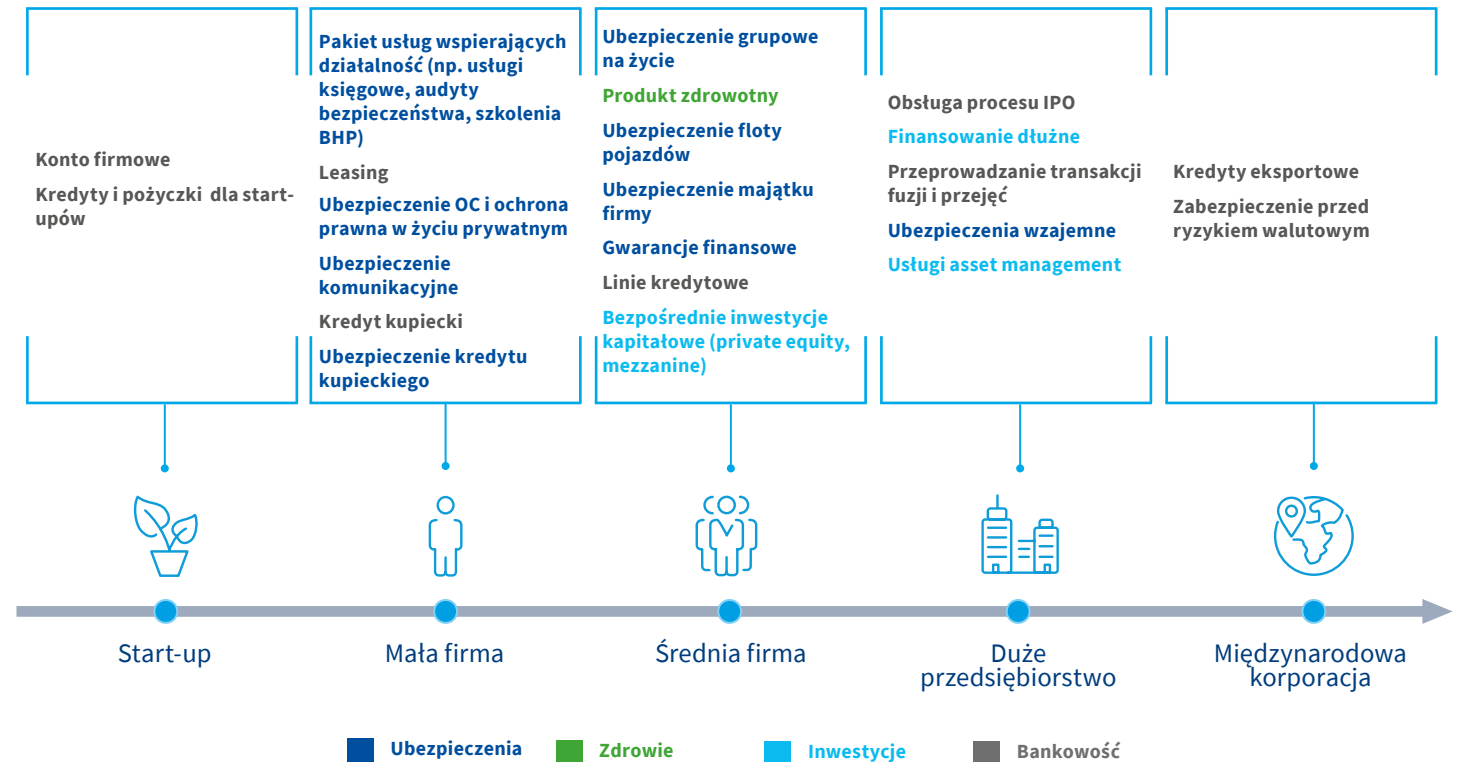
### Zmieniamy PZU - stajemy się partnerem na całe życie



### Jesteśmy długoterminowym partnerem dla naszych klientów.



### Pomagamy firmom w ich rozwoju oferując gamę produktów wspierających wzrost.





Grupa PZU założyła odejście od „produktocentryzmu” w kierunku ekosystemu, którego nadrzędnym celem jest umiejętne zarządzanie relacjami z klientem poprzez oferowanie rozwiązań we wszystkich dostępnych dla niego miejscach. Trafne przewidywanie przyszłości, zrozumienie potrzeb klienta i budowanie coraz lepszych sposobów zaistnienia w jego codziennym życiu - to założenia leżące u podstaw inicjatyw nowej strategii PZU, które mają wpływ na transformację modelu działania Grupy, w kierunku ekosystemu, który obejmuje nie tylko ubezpieczenia, ale również bankowość, ochronę zdrowia, płatności.

Lepsze wykorzystanie posiadanych zbiorów Big Data, cyfryzacja procesów, wykorzystanie sztucznej inteligencji oraz nowych technologii związanych z rozwojem fintechów i insurtechów pozwala na nowe metody oceny ryzyka, uproszczenie procesów, również tych dotyczących bezpośrednio klientów. Beneficjentem zmian są takie obszary jak sprzedaż, obsługa szkód, diagnostyka medyczna.

### Wszystkie usługi w jednym miejscu

Zgłoszenie szkody, umówienie wizyty lekarskiej, pobranie skierowania na badania bądź e-recepty, zakup polisy mieszkaniowej czy turystycznej albo inwestowanie oszczędności – klienci PZU mogą to wszystko załatwić w jednym miejscu. Jest nim mojePZU.

Uruchomienie portalu [moje.pzu.pl](http://moje.pzu.pl) to nie tylko efekt rozwoju digitalizacji i mobilności w PZU, ale również sposób na radykalną zmianę interakcji z klientami. To jedyny w swoim rodzaju dashboard, pozwalający klientowi w dowolnym momencie poznać jego ochronę ubezpieczeniową, zarządzać ochroną zdrowotną i terminami, a także zarządzać swoimi inwestycjami.



Nowoczesny self-service skupia w jednym miejscu informacje o produktach i usługach Grupy PZU oraz pomaga – bez konieczności wizyty w oddziale czy telefonowania na infolinię – załatwić wiele spraw. Jest dostępny z każdego miejsca i o każdej porze w wersji komputerowej oraz aplikacji mobilnej mojePZU mobile, która zadebiutowała w 2019 roku.

MojePZU to najbardziej rozbudowana platforma na rynku ubezpieczeniowym i finansowo-zdrowotnym. Jest stale uzupełniana o kolejne funkcjonalności. W 2019 roku dodano m.in. możliwość korzystania z Klubu PZU Pomocni. To program lojalnościowy, dzięki któremu klienci mogą uzyskać atrakcyjne zniżki i rabaty. Klub premiuje ich np. za prowadzenie zdrowego trybu życia, a na każdego, kto rejestruje się w Klubie, czeka powitalny upominek.

## 5.2 Ubezpieczenia



Podstawowym obszarem działalności Grupy PZU - pomimo nieustannych zmian i rozwoju zarówno organicznego jak i poprzez akwizycje - pozostają ubezpieczenia. Wokół nich funkcjonuje model biznesowy oparty na efektywnych kanałach

sprzedaży oraz sprawnej obsłudze szkód. Grupa PZU oferuje ubezpieczenia w Polsce, na Litwie i Ukrainie (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe oraz ubezpieczenia na życie), a także na Łotwie i w Estonii (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe).

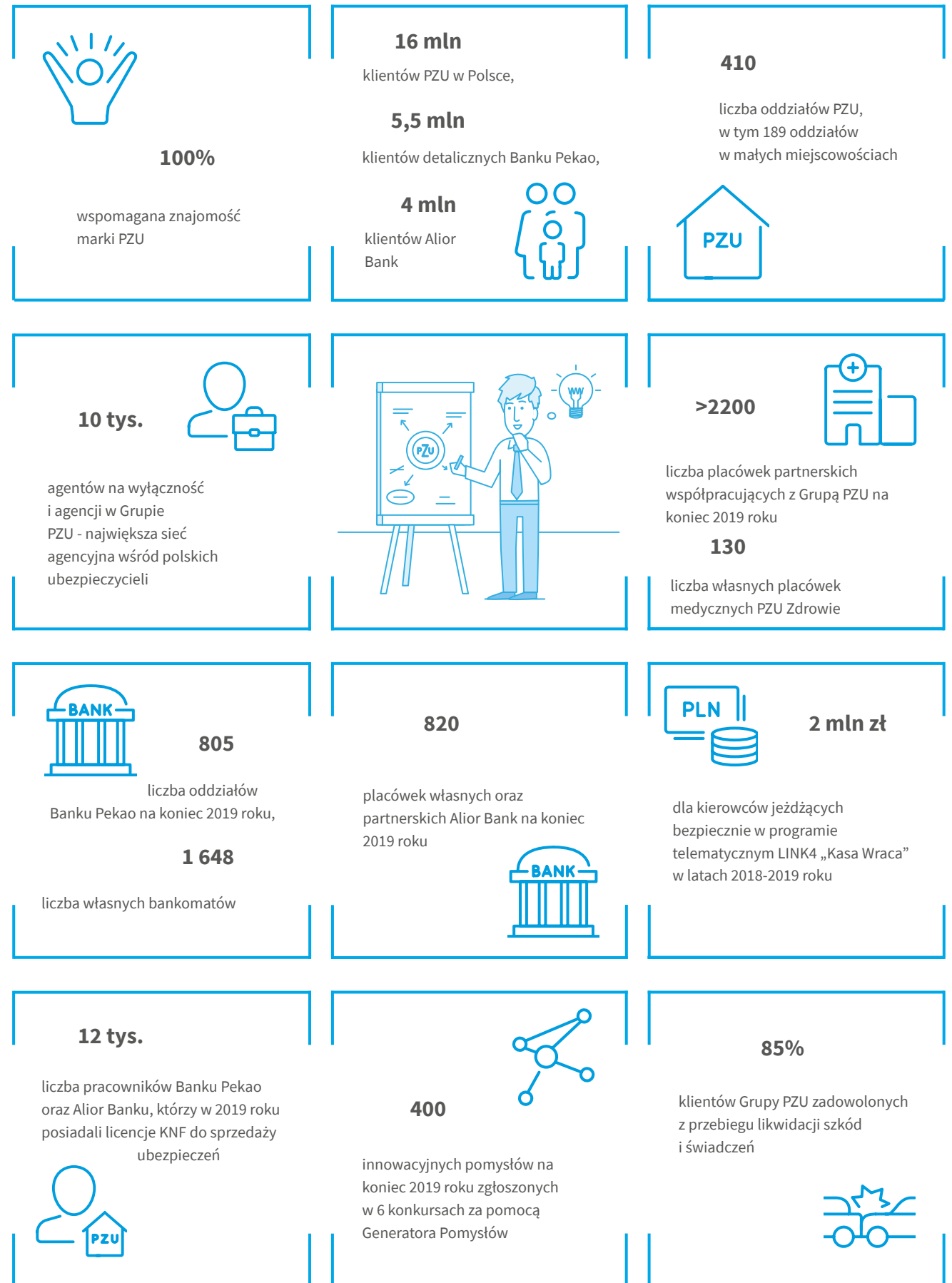
### Klienci i produkty

Grupa PZU zapewnia kompleksową ofertę produktów w zakresie ubezpieczenia majątku i życia 16 milionom klientów w Polsce. Są to klienci indywidualni, osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, małe i średnie przedsiębiorstwa oraz wielkie korporacje. W krajach bałtyckich i na Ukrainie Grupa PZU cieszy się zaufaniem ponad 1,2 miliona klientów.

## Przetłącz się na online Konto w serwisie [moje.pzu.pl](http://moje.pzu.pl) to:

- Dostęp do polis online
- Zgłoszenie i status szkody
- Umówienie i odwołanie wizyt lekarskich
- Benefity w Klubie PZU Pomocni

Pobierz również aplikację mobilną: **mojePZU**



Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe w Polsce oferowane są pod trzema markami: tradycyjną i najbardziej rozpoznawalną marką, którą jest PZU, marką LINK4 kojarzoną z kanałami sprzedaży direct oraz TUV PZUW marką, pod którą działa towarzystwo ubezpieczeń wzajemnych [ROZ 3.2 UBEZPIECZENIA MAJĄTKOWE I POZOSTAŁE OSOBOWE](#). Ubezpieczenia na życie w Polsce sprzedawane są pod marką PZU [ROZ 3.3 UBEZPIECZENIA NA ŻYCIE](#). Zagraniczna działalność ubezpieczeniowa prowadzona jest pod marką Lietuvos Draudimas na Litwie, pod marką Balta na Łotwie oraz pod marką PZU na Ukrainie i w Estonii [ROZ 3.6 DZIAŁALNOŚĆ ZAGRANICZNA](#).

## Sieć dystrybucji

Procent składki przypisanej brutto Grupy PZU



- Agenci na wyłączność
- Multiagencje
- Brokerzy ubezpieczeniowi
- Pracownicy
- Oddziały
- Bankassurance i partnerstwa strategiczne
- On-line / Telefon
- Dealerzy samochodowi



## Sieć dystrybucji

Organizacja sieci sprzedaży PZU gwarantuje efektywność sprzedaży, zapewniając jednocześnie wysoką jakość świadczonych usług. Ze wszystkich polskich ubezpieczycieli PZU oferuje swoim klientom największą sieć sprzedażowo-obslugową. Obejmuje ona 410 placówek z dogodnym dostępem na terenie kraju, w tym 189 w małych miejscowościach, oraz agentów na wyłączność, multiagencje, brokerów ubezpieczeniowych a także elektroniczne kanały dystrybucji.



Legenda: w skali od 1 do 4 gdzie 4 oznacza największą sprzedaż

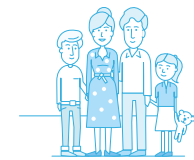
## Dla Ciebie i Rodziny

### Życie

Obejmujemy ochroną życie – Twoje i Twoich bliskich. Pomagamy np. po wypadku i w chorobie. Zapewniamy Twojej rodzinie wsparcie finansowe w ważnych i trudnych chwilach.

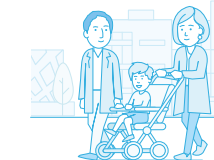
#### Ochrona dla Ciebie i Twoich bliskich

- > Ochrona życia oraz oszczędzanie
- > Wsparcie dla bliskich
- > Indywidualna kontynuacja ubezpieczenia grupowego



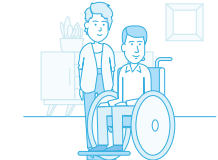
#### Ochrona dla Twojego dziecka

- > Zabezpieczenie przyszłości dziecka
- > Renta dla dziecka po Twojej śmierci
- > Ubezpieczenie NNW dla dzieci i młodzieży



#### Ochrona po wypadku

- > Wsparcie po nieszczęśliwym wypadku dla Ciebie i dziecka
- > Wsparcie po operacji chirurgicznej



Zobacz wszystkie

## Majątek, podróże, OC

Dbamy nie tylko o Twój dom, ale o cały Twój majątek. Chronimy także Ciebie i Twoje zdrowie. Dajemy wsparcie w razie nieoczekiwanych problemów podczas podróży – w Polsce i za granicą. Możesz na nas polegać, jeśli Ty lub Twoi bliscy niechcący wyrządzicie szkodę innej osobie.

#### Pojazdy

- > PZU Auto OC
- > PZU Auto AC
- > PZU Pomoc w Drodze



#### Dom i mieszkanie

- > Ubezpieczenie domu
- > Ubezpieczenie mieszkania
- > Ubezpieczenie domu w budowie



#### Podróże

- > Ubezpieczenie wjazdu turystycznego
- > Ubezpieczenie wjazdu sportowego
- > Ubezpieczenie wjazdu do pracy lub na studia



#### Odpowiedzialność cywilna

- > OC w życiu prywatnym
- > OC Sport
- > OC nauczycieli, wychowawców i opiekunów



Zobacz wszystkie

## Inwestycje i oszczędności

Oferujemy wiele możliwości inwestowania i oszczędzania pieniędzy. Z nami możesz pomnażać swój kapitał w funduszach inwestycyjnych, a także zadbać o dodatkowe środki na emeryturę. Możesz wybrać również rozwiązania oszczędnościowe połączone z ochroną życia.

#### Fundusze inwestycyjne

- > PZU Sejf+ z ochroną kapitału
- > PZU Oszczędnościowy
- > PZU Dłużny Aktywny
- > PZU Aktywny Akcji Globalnych
- > inPZU



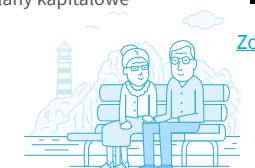
#### Ubezpieczenia inwestycyjne

- > Strukturyzowane ubezpieczenie na życie z gwarancją kapitału – PZU Świat Zysków
- > Ubezpieczenie na życie z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi – PZU Cel na Przyszłość
- > Ubezpieczenie na życie z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi – Multi Kapitał



#### Emerytura

- > Indywidualne konto emerytalne
- > Indywidualne konto zabezpieczenia emerytalnego
- > Otwarty fundusz emerytalny
- > Pracowniczy program emerytalny
- > Pracownicze plany kapitałowe

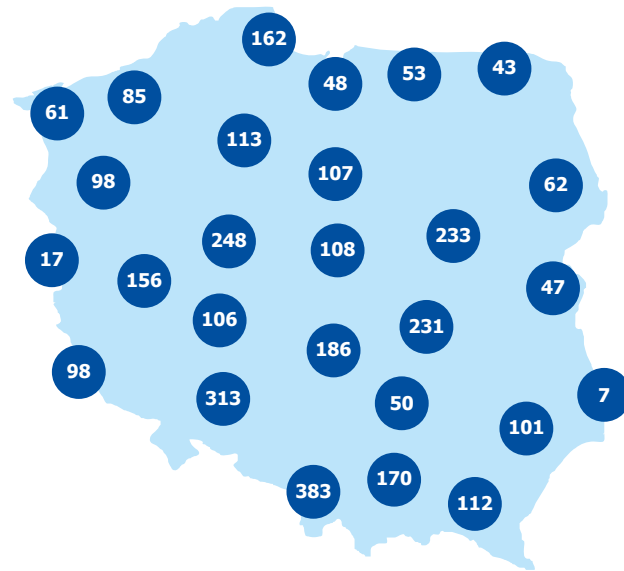


Zobacz wszystkie

W 2019 roku sieć dystrybucji Grupy obejmowała:

- **agentów na wyłączność** – w Polsce własna sieć agencyjna Grupy PZU składała się z 10 tys. agentów na wyłączność i agencji. Poprzez kanał agencyjny prowadzona jest sprzedaż głównie w segmencie klienta masowego, ze szczególnym uwzględnieniem ubezpieczeń komunikacyjnych i majątkowych oraz ubezpieczeń indywidualnych (ubezpieczeń na życie). W krajach bałtyckich (Grupa PZU prowadzi działalność na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na Litwie, Łotwie oraz w Estonii odpowiednio poprzez Lietuvos Draudiamas, AAS Balta oraz PZU Estonia oddział Lietuvos Draudimas, a na rynku ubezpieczeń życiowych poprzez PZU Lietuva GD) sieć agencyjna Grupy składała się z około 700 agentów, podczas gdy na Ukrainie (PZU prowadzi działalność zarówno na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych oraz na rynku ubezpieczeń na życie odpowiednio poprzez spółki PZU Ukraina i PZU Ukraina życie) było to około 400 agentów;
- **multiagencje** – na polskim rynku ubezpieczeń z Grupą PZU współpracuje ponad 3,2 tys. multiagencji. Realizują one głównie sprzedaż dla klienta masowego (w tym kanale sprzedawane są wszystkie rodzaje ubezpieczeń, a w szczególności komunikacyjne i majątkowe) oraz indywidualne ubezpieczenia na życie. Natomiast w krajach bałtyckich spółki z Grupy współpracują z 21 multiagencjami, a na Ukrainie jest to 15 multiagencji;
- **brokerów ubezpieczeniowych** – Grupa w Polsce, a w szczególności Pion Klienta Korporacyjnego PZU, współpracował z blisko 1,1 tys. brokerów ubezpieczeniowych. W przypadku krajów bałtyckich, gdzie kanał brokerski jest jednym z głównych kanałów dystrybucji ubezpieczeń, spółki z Grupy współpracowały z ponad 408 brokerami, podczas gdy spółki ukraińskie współpracowały z 37 brokerami;
- **bancassurance i programy partnerstwa strategicznego** – w zakresie ubezpieczeń ochronnych w 2019 roku Grupa PZU w Polsce współpracowała z 13 bankami w szczególności Pekao i Alior Bank oraz z 21 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. W krajach bałtyckich PZU współpracował z 4 bankami i 14 partnerami strategicznymi. Na Ukrainie było to odpowiednio 7 banków i 4 partnerów strategicznych.

## Znajdź oddział i agenta



[Zobacz więcej](#)

Sieć sprzedaży PZU podlega ciągłej rozbudowie i metamorfozie. Jest to jedna z inwestycji dzięki której możliwa jest realizacja strategicznego założenia „bycia bliżej klientów”. W 2019 roku PZU Życie zbudował zespół nowych 500 skutecznych doradców – tzw. Sieć Plus. Zmiana w sposobie szkolenia, motywowania i wynagradzania agentów w tej sieci pozwoliła na wzrosty w obydwu kanałach sprzedaży i odbyła się bez szkód dla tradycyjnej sieci agencyjnej.



Zmienia się również sieć biur agentów wyłącznych PZU. Celem kolejno uruchamianych projektów jest transformacja biur agentów w profesjonalne placówki. W lipcu 2018 roku wystartował program

**Agent 3.0**, dzięki któremu PZU jeszcze skuteczniej dociera do klientów w całym kraju, a swoim agentom daje szansę na maksymalne wykorzystanie potencjału sprzedażowego i podwyższenie standardów obsługi. Wsparcie jakiego udziela PZU (wdrożenie, logistyka, pomoc merytoryczna czy nowoczesne wyposażenie) jest dopasowane do potrzeb agentów w małych i dużych miejscowościach. Na koniec 2019 roku liczba biur agentów wyłącznych PZU w całej Polsce przekroczyła 1 500 placówek.

## Dla firm i pracowników

### Życie i zdrowie pracowników

Zyskaj przewagę konkurencyjną na rynku pracy. Zaoferuj pracownikom ochronę ubezpieczeniową. Zapewnij im i sobie wsparcie w trudnych sytuacjach (np. w chorobie, po wypadku czy w razie śmierci osoby bliskiej). Zadbaj także o profilaktykę zdrowia.

Własna działalność gospodarcza	Firmy od 3 do 30 pracowników	Firmy powyżej 30 pracowników
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; PZU Mój Zdrowy Biznes</li> <li>&gt; PZU Zdrowy Biznes</li> <li>&gt; PZU Mój Biznes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; PZU Ochrona i Zdrowie</li> <li>&gt; PZU Ochrona Plus</li> <li>&gt; PZU U Lekarza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; PZU P Plus</li> <li>&gt; PZU W Razie Wypadku</li> <li>&gt; PZU U Lekarza</li> <li>&gt; PZU Pełnia Życia</li> </ul>



[Zobacz wszystkie](#)

### Majątek firmy i OC

Wspieramy duże korporacje, małe i średnie firmy oraz gospodarstwa rolne. Ubezpieczamy ich majątek i dbamy o pracowników. Pomagamy także w trudnych sytuacjach związanych z wykonywaniem zawodu.

Pojazdy i transport	Majątek	Odpowiedzialność cywilna	Agrobiznes
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; PZU Auto OC</li> <li>&gt; PZU Auto AC</li> <li>&gt; Ubezpieczenie ładunków w transporcie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ubezpieczenie mienia od wszystkich ryzyk</li> <li>&gt; Ubezpieczenie mienia od ognia i innych żywiołów</li> <li>&gt; Ubezpieczenie ryzyk budowlano-montażowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ubezpieczenie odp. cywilnej ogólne</li> <li>&gt; OC zawodowe</li> <li>&gt; OC członków władz spółki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; PZU Gospodarstwo Rolne</li> <li>&gt; PZU Uprawy</li> <li>&gt; PZU Zwierzęta</li> </ul>



[Zobacz wszystkie](#)

### Finanse i inwestycje firmy

Oferujemy ubezpieczenia i instrumenty finansowe, które umożliwiają Ci m.in. wygodne i bezpieczne lokowanie i pomnażanie kapitału. Pomagamy Ci zadbać o dodatkową emeryturę dla pracowników. Dzięki licznym gwarancjom ubezpieczeniowym dbamy o bezpieczeństwo finansowe Twojej firmy i Twoich kontrahentów.

Fundusze inwestycyjne	Ubezpieczenia finansowe i gwarancje	Programy emerytalne
<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; PZU FIO Ochrony Majątku</li> <li>&gt; PZU Oszczędnościowy</li> <li>&gt; PZU SEJF+</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Gwarancja kontraktowa</li> <li>&gt; Gwarancja środowiskowa</li> <li>&gt; Gwarancja kaucyjna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Pracowniczy program emerytalny PPE</li> <li>&gt; Pracowniczy plan kapitałowy PPK</li> <li>&gt; Grupowy Plan Emerytalny</li> </ul>



[Zobacz wszystkie](#)



Zacieśnienie współpracy z bankami w ramach Grupy PZU (Alior Bank oraz Bankiem Pekao) [ROZ. 5.4 BANKOWOŚĆ](#) [I PARTNERSTWA STRATEGICZNE](#) otworzyło dodatkową płaszczyznę do budowania trwałych relacji z klientami. Na koniec 2019 roku ponad 12 tys. pracowników / doradców bankowych (7,3 tys. w Banku Pekao oraz 4,8 tys. w Alior Bank) zostało certyfikowanych do sprzedaży ubezpieczeń PZU, otrzymując licencję KNF.

## Obsługa szkód i świadczeń

Obsługa szkody jest dla klienta momentem prawdy, który weryfikuje jakość zakupionego od ubezpieczyciela produktu. Spełnienie oczekiwań klienta w procesie obsługi szkody/ sprawy stanowi klucz do zbudowania jego wiary z PZU. W 2019 roku podjęto kolejne czynności w celu usprawnienia tego procesu i skrócenia czasu obsługi szkody. Dzięki przeprowadzonym działaniom, proste świadczenia w ponad 86 % były realizowane w dniu zgłoszenia.

## Gdzie zgłosić szkodę?

	Polska	Kraje Bałtyckie	Ukraina
formularz internetowy	✓ <a href="https://zgloszenie.pzu.pl/">https://zgloszenie.pzu.pl/</a>	✓	
platforma / aplikacja mojePZU	✓ <a href="https://moje.pzu.pl">moje.pzu.pl</a>		
czat wideo	✓ <a href="https://porozmawiaj.video.pzu.pl/video/pzu/">https://porozmawiaj.video.pzu.pl/video/pzu/</a>		
telefon	✓ 801 102 102 lub 22 566 55 55	✓	✓
SMS	✓ o treści SZKODA pod numer 4102 – oddzwonimy i przyjmujemy zgłoszenie		
osobiście w oddziale	✓	✓	✓
u agenta	✓		
u osoby, która zajmuje się ubezpieczeniami grupowymi w firmie (w przypadku grupowego ubezpieczenia na życie)	✓		
w warsztacie należącym do sieci naprawczej spółki (szkody komunikacyjne)	✓	✓	✓
w mobilnym biurze	✓		
pocztą tradycyjną, pocztą elektroniczną lub faxem	✓ e-mail na <a href="mailto:kontakt@pzu.pl">kontakt@pzu.pl</a>	✓	✓

W 2019 roku PZU rozszerzył serwis internetowy do zgłaszania szkód i świadczeń o automatyczne wyliczenie kwoty odszkodowania w zakresie szkód osobowych. W nowej odsłonie serwisu umożliwiono również zgłoszenie szkody dla partnerów zagranicznych. Serwis zachował zgodność z filozofią prostego języka, dzięki czemu Pracownia Prostej Polszczyzny Uniwersytetu Wrocławskiego przyznała serwisowi „Certyfikat Prostej Polszczyzny”.



[Zobacz więcej](#)

Obsługa szkód i świadczeń w Polsce odbywa się w centrach kompetencyjnych, które działają na terenie całego kraju. Opiera się głównie na informacji elektronicznej i nie jest powiązana z miejscem zamieszkania ubezpieczonego/ zdarzenia. Centra kompetencyjne obsługują określone typy szkód, co służy większej specjalizacji i wpływa na wzrost satysfakcji klientów. Jednostki te specjalizują się m.in. w obsłudze szkód majątkowych, komunikacyjnych i osobowych, szkód klientów korporacyjnych, świadczeń, szkód polegających na całkowitej kradzieży pojazdów osób fizycznych oraz szkód w ramach usługi BLS (bezpośredniej likwidacji szkód). Wyodrębniona jednostka zajmuje się obsługą techniczną szkód komunikacyjnych i majątkowych. Podobny model obsługi szkód funkcjonuje w PZU Estonia, gdzie działają 3 centra kompetencyjne. Scentralizowano jedynie obsługę określonych typów szkód, takich jak: szkody osobowe, duże szkody majątkowe oraz morskie. W pozostałych spółkach z Grupy działających w krajach bałtyckich oraz na Ukrainie proces obsługi szkód i świadczeń jest w całości scentralizowany.

W 2019 roku w PZU wyodrębniona została jednostka kompetencyjna do obsługi szkód zagranicznych i assistance – Centrum Obsługi Assistance i Szkód Zagranicznych, która specjalizuje się w obsłudze szkód zagranicznych komunikacyjnych, szkód korespondenta i reprezentanta ds. roszczeń oraz obsługuje wszystkie roszczenia zgłaszane z ubezpieczeń turystycznych.

W PZU funkcjonuje **Opiekun Klienta**, który pozostaje w kontakcie z poszkodowanym przez cały proces obsługi jego szkody/ świadczenia. Jego zadaniem jest nie tylko gromadzenie dokumentów niezbędnych do zajęcia stanowiska w szkodzie/ świadczeniu, ale także m.in. bieżące przekazywanie klientowi informacji o etapach obsługi.

PZU przyspieszył proces ustalania wysokości odszkodowania poprzez wprowadzenie nowych form określania rozmiaru

szkody. Oprócz oględzin pojazdu w stacjonarnym punkcie oględzin czy też przez Mobilnego Eksperta Komunikacyjnego w miejscu wskazanym przez klienta lub w warsztacie Sieci Naprawczej, wysokość szkody może zostać ustalona w ramach obsługi uproszczonej (bez oględzin pojazdu), samoobsługi (samodzielne wyliczenie wysokości szkody), wideooględzin (wykorzystanie aplikacji do ustalenia wysokości szkody). **Wideooględziny** to alternatywna forma dla oględzin pojazdów i innych przedmiotów szkody oraz ustalania wysokości świadczenia w szkodach obsługiwanych w ramach ubezpieczeń komunikacyjnych i majątkowych. PZU odnotowuje coraz większe zainteresowanie klientów tą formą ustalania wysokości szkody.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom klientów, PZU umożliwia **obsługę całego procesu obsługi szkody w pojeździe przy użyciu smartfona**. Poszkodowany za pomocą smartfona może zgłosić szkodę, wezwać pomoc assistance na drodze i w domu, zainicjować proces naprawy w warsztacie Sieci Naprawczej, przeprowadzić wideooględziny i ustalić wysokość szkody. Dopiero ostatni etap obsługi szkody, tj. ustalenie wysokości odszkodowania i wypłata należy w tym procesie do PZU.

**Samoobsługa szkody**, która funkcjonuje od 2017 roku, obecnie uruchomiana jest już na etapie zgłoszenia szkody. W 2019 roku w szkodach lub świadczeniach NNW wdrożona została przyjazna dla klienta wersja graficzna zgłoszenia szkody lub świadczenia NNW. Klient samodzielnie oznacza charakter doznanych obrażeń na intuicyjnej makiecie człowieka, co pozwala zaszyty w systemie mechanizmom na wyliczenie wartości świadczenia. Klient akceptuje lub odrzuca zaproponowaną mu kwotę. Jest to jedyne na rynku ubezpieczeń rozwiązanie tego typu w obsłudze szkód i świadczeń NNW. W szkodach komunikacyjnych i majątkowych oraz serwisach, które naprawiają sprzęt uszkodzony w wyniku przepięcia, klient przed podjęciem decyzji może również w kilku krokach samodzielnie oszacować wysokość odszkodowania. Informacja trafia on-line do Opiekuna Klienta, który realizuje wypłatę. Usługa pozwala klientowi w prosty i wygodny sposób uczestniczyć w decyzji o wypłacie, przyspiesza również cały proces, skracając czas oczekiwania na wypłatę świadczenia. Badania satysfakcji prowadzone wśród klientów PZU pokazują, że ubezpieczeni bardzo pozytywnie odbierają tę usługę. Podobne usprawnienia wprowadzają spółki PZU w krajach bałtyckich. W 2019 roku wdrożona została automatyczna wypłata świadczeń z tytułu zgonu.



[Zobacz więcej](#)

Wyплаты są opracowywane przez automaty, co znacznie przyspiesza proces obsługi tych spraw.

Oprócz przyspieszenia procesu ustalania wysokości szkody, PZU wprowadził szereg zautomatyzowanych procesów w kierunku przyspieszenia wypłaty odszkodowania poprzez wprowadzenie elementów robotyki na etapie podsumowania zgłoszenia szkody, wysyłki korespondencji, wydawania decyzji o szkodzie oraz pobierania notatek policyjnych. Robotyka wykorzystywana jest w określonych typach szkód.

Dodatkowo, w 2019 roku w celu optymalizacji procesu obsługi szkód, w warsztatach Sieci Naprawczej została wprowadzona innowacyjna technologia wykorzystująca **algorytmy sztucznej inteligencji**. Algorytmy sztucznej inteligencji wdrożone przez PZU są w stanie samodzielnie dokonać analizy zdjęć dokumentujących szkodę, ale również nazwać konkretną część auta, określić zakres uszkodzenia oraz zakwalifikować do naprawy lub wymiany dany podzespół. Sztuczna inteligencja potrzebuje 30 sekund na przeprowadzenie takiej analizy. Ponadto zastosowane rozwiązanie pozwala na wyselekcjonowanie 90% dokumentacji, która spełnia wymagania niezbędne do zachowania wysokiej jakości obsługi szkody w PZU. Pozostałe szkody, wymagające dodatkowej ekspertyzy, sztuczna inteligencja kieruje bezpośrednio do pracowników PZU.

Sztuczna inteligencja znajduje również zastosowanie w analizie dokumentów oraz korespondencji, którą PZU otrzymuje od klientów. W 2019 roku przeprowadzono pilotaż zastosowania sztucznej inteligencji w procesach obsługi korespondencji e-mail. Pilotaż potwierdził, że badając słowa kluczowe możliwe jest automatyczne rozpoznawanie i klasyfikacja korespondencji zgodnie z jej przeznaczeniem. Badana jest nie tylko treść, ale też załączniki dołączone do e-maili w różnych formatach. Połączenie tej technologii wraz z robotyką (Robotic Process Automation) daje nieograniczone możliwości w dalszej, automatycznej reakcji na pytania klientów. W 2019 roku zakończony został również pilotaż zastosowania sztucznej inteligencji w rozumieniu dokumentacji medycznej. Zastosowanie machine learningu i wypracowanie modelu na podstawie dokumentów wzorcowych dało zaskakujące efekty - ze zróżnicowanego zbioru nowych dokumentów, system automatycznie odnajduje ten właściwy i z wysoką skutecznością pobiera poszukiwane dane. Nie ma znaczenia, w którym miejscu dokumentu się znajdują. Dodatkowo, system może standaryzować dane, np. zamieniając różne

formaty zapisu daty na jeden, pożądanym przez użytkownika. Ustrukturyzowane dane są łatwiejsze w dalszym przetwarzaniu.



LINK4 również inwestuje dużo zasobów w analitykę danych. Dzięki tej analizie spółka jest w stanie lepiej zrozumieć klienta i przygotować dla niego właściwą ofertę. Druga warstwa transformacji odbywa się po stronie szkodowej, gdzie nowe technologie silnie wspierają przewagę konkurencyjne. Roboty, które LINK4 wykorzystuje od 2017 roku powodują, że proces obsługi szkody staje się coraz mniej angażujący dla klienta, a przy tym szybki.

W 2019 roku do szkodowej rodziny robotów dołączyło kolejnych 15, które znacząco wpływają na efektywność pracy oraz możliwości wprowadzania dodatkowych aktywności satysfakcjonujących klienta. Wspierają one m.in. automatyczną rejestrację szkód komunikacyjnych i osobowych, aktualizację rezerwy i wprowadzanie kosztów oględzin wykonanych przez dostawców zewnętrznych, weryfikację szkodowości pojazdu, ściąganie dokumentacji szkodowej, obsługę notatek z Ubezpieczeniowego Funduszu Gwarancyjnego, obsługę opinii medycznych czy weryfikację pojazdów ubezpieczonych w zakresie AC.

Jednak to, co będzie determinować przewagę konkurencyjne w najbliższych latach i nad czym LINK4 rozpoczął prace w 2019 roku, to **analizyczna segmentacja szkód**. Dzięki niej możliwa będzie integracja silników analitycznych, które wyznaczają ścieżkę likwidacji z rejestracją szkody. Wprowadzona zmiana pozwala doradcy już na etapie rejestracji wskazać odpowiednią ścieżkę, w jakiej będzie likwidowana szkoda, z uwzględnieniem zarówno reguł biznesowych, jak i modelu zachowań klienta oraz jego preferencji. Doradca podczas rozmowy uzupełnia dane w systemie, a następnie otrzymuje proponowaną ścieżkę likwidacji, którą przekazuje klientowi w tej samej rozmowie. Analityczna segmentacja szkód umożliwia także wczesne wykrywanie szkód całkowitych, co może znacznie przyspieszyć proces likwidacji w takich przypadkach. W procesie szkodowym na doświadczenia klientów istotny wpływ mają także likwidatorzy. Ich pracę w LINK4 również wspomaga

technologia. W specjalnie zaprojektowanej aplikacji, na podstawie posiadanych danych o kliencie, mogą jeszcze precyzyjniej wyliczyć kwotę odszkodowania. Samo rozwiązanie zaś umożliwia analizę informacji pozyskanych w prowadzonych z klientem tematach, co pozwala zaproponować najbardziej dopasowane do preferencji klienta scenariusze dalszej współpracy.

Poza robotami, które wspierają pracowników LINK4 w codziennej pracy, spółka udostępnia też narzędzia, z których klient może samodzielnie skorzystać, by skrócić czas likwidacji szkody do niezbędnego minimum. Służy temu nowa **aplikacja mobilna i ścieżki przyspieszonej likwidacji**. W 2019 roku LINK4 wprowadził nowy formularz rejestracji szkody z ubezpieczenia komunikacyjnego OC, pozwalający na szybkie i sprawne zebranie danych, a następnie wyznaczenie ścieżki likwidacji opartej na regułach biznesowych i rzeczywistych preferencjach klientów. Klienci coraz chętniej wybierają przyspieszoną likwidację, w ramach której ubezpieczony może otrzymać świadczenie w ciągu 24 godzin. Wystarczy skorzystać z aplikacji w przeglądarce mobilnej telefonu i w prostym formularzu załączyć zdjęcia szkody. W 2019 roku ponad 30% szkód komunikacyjnych i 65% szkód mieszkaniowych było likwidowanych w trybie uproszczonym. Najszybsze odszkodowanie zostało wypłacone na konto klienta w cztery godziny po zgłoszeniu szkody.

PZU był prekursorem **BLS (Bezpośredniej Likwidacji Szkód)** na polskim rynku ubezpieczeniowym. Aktualnie realizuje ją w dwóch formach: indywidualnie i w ramach porozumienia wypracowanego przez PIU. BLS obsługiwane jest przez podmioty stanowiące blisko 70% rynku ubezpieczeń OC komunikacyjnych mierzonego składką przypisaną brutto. Wprowadzone porozumienie, które jest oparte na ryczałtach, znacznie uprościło rozliczanie wypłaconych odszkodowań pomiędzy ubezpieczycielami. PZU utrzymał także wprowadzone wcześniej własne rozwiązanie BLS dla swoich klientów poszkodowanych przez ubezpieczonych w zakładach, które nie przystąpiły do porozumienia. W Estonii bezpośrednia likwidacja szkód regulowana jest ustawą o ubezpieczeniach komunikacyjnych OC od początku 2015 roku. Z kolei na Łotwie, klient chcący skorzystać z BLS musi wykupić dodatek do swojego ubezpieczenia.

PZU zbudował największą w Polsce **sieć podmiotów, które organizują usługi wynajmu pojazdu zastępczego oraz pomocy drogowej**. Sieć podmiotów oferujących powyższe usługi

rozwijana jest także w krajach bałtyckich. Obecnie klienci Lietuvos Draudimas (Litwa) oraz oddziału Lietuvos Draudimas (Estonia) mogą skorzystać z usługi wynajmu pojazdu zastępczego oraz pomocy drogowej. Dodatkowo, od 2015 roku Lietuvos Draudimas, jako jedyny ubezpieczyciel na Litwie, organizuje takie usługi dla posiadaczy ubezpieczenia OC.

W 2019 roku zoptymalizowany został **proces wyboru Pomocy Drogowej** w Polsce. Obecnie proces doboru Pomocy Drogowej odbywa się automatycznie za pomocą robotów, które, na podstawie wprowadzonych przez konsultanta informacji, wyszukują najbliższą Pomoc Drogową. Wybór Pomocy Drogowej może odbywać się jeszcze podczas rozmowy konsultanta z klientem, co zdecydowanie skraca czas dojazdu holownika do poszkodowanego. Ponadto, pod koniec 2019 roku PZU podpisał umowy z dwoma dostawcami pojazdów na minuty. Klient, któremu przysługuje pojazd zastępczy może skorzystać z vouchera na kwotę 300 zł lub 500 zł, który uprawnia go do korzystania z pojazdu na minuty. Dzięki temu klient zyskuje możliwość korzystania z pojazdu zastępczego tylko w momencie kiedy faktycznie go potrzebuje.

Rok 2019 był kolejnym rokiem współpracy z zakładami naprawczymi w zakresie powypadkowych napraw pojazdów na terenie krajów, w których Grupa PZU prowadzi działalność ubezpieczeniową. PZU zbudował **największą w Polsce sieć współpracujących zakładów naprawczych**, dzięki której może już w trakcie obsługi szkody kontrolować jakość i szybkość świadczonych usług. Każdy klient, który zleci naprawę w sieci naprawczej PZU Pomoc, otrzymuje Certyfikat jakości, gwarantujący wykonanie naprawy w oparciu o najwyższe standardy. PZU rozwija ofertę pomocy klientom w zagospodarowaniu pozostałości po szkodach, które mogą sprzedać na platformie Pomoc Online. Klienci otrzymują propozycję sprzedaży pozostałości za najwyższą uzyskaną kwotę oferty kupna przez wiarygodne podmioty, które na stałe współpracują z administratorem platformy (podobne rozwiązanie dostępne jest także dla klientów oddziału Lietuvos Draudimas w Estonii).

PZU w sposób ciągły pracuje nad doskonaleniem komunikacji z klientem. Tradycyjna korespondencja zastępowana jest elektroniczną oraz telefoniczną formą kontaktu. Dodatkowo pisma, e-maile i sms-y kierowane do klienta są dostosowywane do zasad prostego języka, aby przekazywane klientowi informacje były jasne i zrozumiałe.

Dużym ułatwieniem dla klienta jest **wizualizacja etapów obsługi sprawy w Internetowym Statusie sprawy/szkody** – dostępna dla klientów Grupy w Polsce. Logując się na stronie [www.pzu.pl](http://www.pzu.pl) po podaniu numeru szkody/sprawy klient może dowiedzieć się, w ilu krokach PZU zrealizuje proces obsługi, na czym będą one polegały, na jakim etapie jest obecnie jego sprawa oraz jakie czynności zostały już wykonane. Dodatkowo, na stronie [www.pzu.pl](http://www.pzu.pl) zamieszczone są video porady dotyczące obsługi szkody przez Internet. Krótkie filmy z udziałem pracowników PZU pokazują klientom jak w kilku prostych krokach zgłosić sprawę, a następnie sprawdzić jej status, czy też jak skorzystać z posiadanego ubezpieczenia NNW, jeżeli dojdzie do wypadku.



[Zobacz więcej](#)

Od 2014 roku działa w PZU, unikatowy na rynku ubezpieczeniowym, **Zespół Organizacji Pomocy (Opiekunów PZU)**. Są to mobilni eksperci, którzy spotykają się z osobami poszkodowanymi w wypadkach bezpośrednio w ich domach, aby ustalić ich faktyczną sytuację życiową oraz wspólnie z nimi określić potrzeby wynikające z doznanego wypadku, za który PZU ponosi odpowiedzialność cywilną. Dla najczęściej poszkodowanych organizują szeroko rozumianą rehabilitację medyczną, społeczną, a także wsparcie psychologiczne. Poszkodowani mają możliwość leczenia i rehabilitacji w nowoczesnych placówkach medycznych, z którymi współpracuje PZU. Osobom, które w wyniku wypadku stały się niepełnosprawne, udzielane są porady jak dostosować najbliższe otoczenie do ich potrzeb, jak dokonać właściwego wyboru urządzeń kompensujących dysfunkcje i inwalidztwo. Poszkodowane dzieci są objęte kompleksowym i długofalowym programem opieki psychologicznej, którego jednym z elementów są turnusy terapeutyczno-wypoczynkowe prowadzone przez doświadczonych w leczeniu traumy powypadkowej psychoterapeutów. W 2019 roku PZU objął tym programem również dzieci, które przeżywają traumę po śmierci rodzica w wyniku choroby onkologicznej. PZU reaguje w ten sposób na społeczne skutki tej coraz powszechniejszej choroby cywilizacyjnej.



[Zobacz więcej](#)

PZU w dalszym ciągu realizuje wprowadzoną w 2017 roku **pre-obsługę szkód** w mieniu polegającą na inicjowaniu kontaktu z klientem, który został poszkodowany w zdarzeniu losowym, np. po wybuchu gazu. W ramach prowadzonych w procesie działań PZU skontaktował się z 143 klientami,

którym zaproponowano możliwość skorzystania z usług assistance, adekwatnych do rodzaju zaistniałego zdarzenia. W części spraw rejestrowane są szkody, celem podjęcia sprawnego procesu obsługi. Każdy kontakt został odebrany bardzo pozytywnie przez klienta.

W 2019 roku **Centrum Zdalnej Obsługi Klienta rozpoczęło obsługę PZU GO**. Głównym celem jest pomoc w sytuacjach zagrożenia życia oraz czuwanie nad bezpieczeństwem kierowcy i jego pasażerów w trakcie jazdy a dodatkowo kreowanie poprawnych i bezpiecznych zachowań kierowców. Aplikacja mobilna PZU GO połączona jest z niewielkim urządzeniem typu beacon, montowanym na szybie w samochodzie. Urządzenie zbiera dane i przesyła je do aplikacji PZU GO przy użyciu Bluetooth. Gdy wyczuje przeciążenie, które może wskazywać na wypadek, przekazuje informację o lokalizacji klienta do Centrum Zdalnej Obsługi Klienta PZU. Pracownik Centrum kontaktuje się z klientem aby sprawdzić, czy potrzebuje on pomocy. Jeśli nie uda się nawiązać kontaktu telefonicznego, na miejsce wzywane są służby ratunkowe (pogotowie ratunkowe, straż pożarna, policja). Kontakt z infolinią PZU może nastąpić także poprzez naciśnięcie jednego przycisku (SOS) na głównym ekranie aplikacji. PZU GO to nie tylko pomoc ratunkowa - to również profesjonalna pomoc w zakresie zorganizowania holowania, wynajmu samochodu zastępczego, rejestracji szkody czy pomocy w szybkiej realizacji wypłaty odszkodowania. Po zdarzeniu PZU pozostaje w stałym kontakcie z klientem, tak aby na każdym etapie powrotu do zdrowia, jak również napraw szkód materialnych wiedział, że może na PZU polegać. W realizowanym procesie służby ratunkowe wezwano do 12 zdarzeń a pomoc drogową do 10 zdarzeń.

PZU w 2019 roku rozpoczął profesjonalne wykorzystywanie **technologii opartej na dronach i obróbce materiałów wizualnych**. Wykonano pierwsze misje lotnicze w szkodach dużych rozmiarów na dronie DJI Matrice 200 wyposażonym w kamerę foto/video. Dobrym przykładem jest wygenerowany ze zdjęć z drona w programie fotogrametrycznym Pix4DMapper model 3D hal składowania odpadów objętych rozległym pożarem. Umożliwił on pomiary rzeczywistych odległości, powierzchni oraz objętości wybranych elementów modelu. Ponadto maszyny znajdujące się w halach można było poddać analizie 3D w celach identyfikacyjnych i pomiarowych.

Przy praktycznej obsłudze szkód uprawowych ze skutków złego przezimowania PZU stosuje **metodę teledetekcji**. Teledetekcja (*remote sensing*) umożliwia pozyskiwanie informacji

o obiektach lub obszarach z odległości (zdalnie), najczęściej z wykorzystaniem sensorów (czujników) umieszczonych na samolotach lub satelitach, które umożliwiają pomiar promieniowania odbitego i emitowanego. Jesienią 2019 roku PZU przeprowadził testy wykorzystania teledetekcji satelitarnej w ocenie ryzyka przy zawieraniu ubezpieczeń upraw ozimych. Teledetekcja satelitarna sprawdziła się również w eliminowaniu fraudów polegających na zgłaszaniu szkód na polach, na których były już zebrane plony. Metoda teledetekcyjna charakteryzuje się obiektywizmem oraz umożliwia pozyskanie danych niezbędnych do wyliczenia odszkodowania w krótkim czasie z dużej powierzchni. PZU widzi szerokie zastosowanie teledetekcji w obsłudze szkód i dla tego metoda teledetekcyjna podlega ciągłym udoskonaleniom.

Niezmiennie ważnym obszarem działania w procesach obsługi szkód i świadczeń jest **przeciwdziałanie przestępstwom ubezpieczeniowym**. PZU stale ulepsza rozwiązania, które ograniczają wypłaty nienależnych świadczeń, hamując praktyki fałszowania przez klientów dokumentacji składanej przy zgłoszeniu roszczenia, jak również oświadczeń dotyczących stanu zdrowia i które mają na celu uproszczenie wielu procesów. W 2018 roku rozszerzone zostało wsparcie identyfikacji nienależnych wypłat szkód i świadczeń poprzez włączenie FMS (ang. Fraud Management System, czyli „system wykrywania nadużyć”) w zakresie badania szkód z ubezpieczeń majątkowych i osobowych. Podpisano umowy na usługi badania elektronicznych rejestrów traktacji samochodów powypadkowych oraz pozyskiwania dokumentów i informacji od zagranicznych podmiotów.

W styczniu 2019 roku Zespół Przeciwdziałania Przystępczości Ubezpieczeniowej został przeniesiony do Biura Bezpieczeństwa. Zmiana ta miała na celu objęcie jednym nadzorem wszystkich spraw związanych z przeciwdziałaniem przystępczości, w tym przystępczości ubezpieczeniowej.

PZU stara się również konstruować procesy i usprawniać obsługę klienta w oparciu o doświadczenia pracowników. Pod koniec 2018 roku została powołana **Rada Inspiracji**. Do Rady zostali zaproszeni pracownicy wyróżniający się wiedzą, kompetencjami, kreatywnością i zaangażowaniem. Uczestników jest ponad 400. Rada Inspiracji to miejsce, gdzie pracownicy proponują rozwiązania ułatwiające ich codzienną pracę oraz poprawiające proces obsługi klienta. Pomysły są analizowane, uszczegóławiane i w miarę możliwości wdrażane. Pracownicy doceniają zarówno możliwość rozwoju jak swojego wpływu na zmiany.

**System Obsługi Porozumienia Regresowego** dla szkód majątkowych (SOPR\_M) – w listopadzie 2018 roku podpisane zostały między większością zakładów ubezpieczeń działających na terenie Polski nowe umowy dotyczące obsługi roszczeń regresowych:

- Umowa o wzajemnym uznawaniu roszczeń regresowych w ubezpieczeniach majątkowych (do 1 mln zł) oraz
- Umowa o uproszczonej procedurze wzajemnego uznawania niskich roszczeń regresowych w ubezpieczeniach majątkowych (roszczenia między 2 a 10 tys. zł).

W powyższych umowach strony ustaliły, że wymiana informacji o regresach będzie odbywała się poprzez **aplikację SOPR\_M** działającą w technologii webowej. Wszystkie operacje w systemie wykonywane będą przy użyciu przeglądarki internetowej.

Roszczenia regresowe mogą być rejestrowane w systemie na dwa sposoby:

- wprowadzanie ręcznie danych, pojedynczo w formularzu za pomocą interfejsu użytkownika;
- poprzez import plików zapisanych w formacie xml, pojedynczo lub kilka roszczeń w jednym pliku.

Podobnie odbierać roszczenia regresowe mogą użytkownicy posiadający w systemie SOPR\_M odpowiednie uprawnienia, przypisani do zakładu ubezpieczeń będącego odbiorcą danego roszczenia regresowego.

Aplikacja zawiera również wiele przydatnych funkcjonalności, jak np. wyszukiwarkę, moduł raportowy czy kontrolny ułatwiających codzienną współpracę między zakładami ubezpieczeń.

Praktyczne rozpoczęcie stosowania aplikacji SOPR\_M i pierwsze doświadczenia z aplikacją miały miejsce w trakcie 2019 roku.



## Innowacje w ubezpieczeniach



## Laboratorium Innowacji

Innowacje, cyfryzacja i rozwój nowych technologii są procesami, które postępują od lat we wszystkich sektorach gospodarki. Dzięki wprowadzaniu nowych rozwiązań, firmy uzyskują możliwość transformacji strategii, modelu biznesowego, a także doświadczeń klientów, partnerów i pracowników. PZU rozumie w jaki sposób nowe technologie zmieniają branżę ubezpieczeniową. W ostatnich latach Grupa PZU intensywnie wdraża innowacyjne rozwiązania. Wsparciem dla tych działań jest **Laboratorium Innowacji** – jednostka, której zadaniem jest weryfikowanie najnowszych trendów technologicznych i testowanie nowych rozwiązań w całej organizacji. Nowoczesne rozwiązania są kreowane zarówno wewnątrz, jak i przy współpracy z najlepszymi startupami w danych dziedzinach. Rocznie analizowanych jest 1 500-2 000 rozwiązań i przeprowadzanych 12-15 projektów pilotażowych. Projekty realizowane przy wsparciu Laboratorium Innowacji są wyróżniane zarówno w konkursach krajowych, jak i międzynarodowych (w 2019 roku m.in. nagroda Gazety Ubezpieczeniowej dla Opaski Życia, nagroda Gazety Bankowej dla AI w Likwidacji oraz PZU GO, nagroda Fintech and Insurance Awards dla PZU GO, nagroda Corporate Innovation Awards dla Laboratorium Innowacji za całokształt działalności).

Innowacyjne rozwiązania zbierane są również wewnątrz za pomocą Generatora Pomysłów – portalu pozwalającego na przeprowadzanie konkursów i wymianę inspiracji między pracownikami. Od listopada 2017 roku w ramach 6 konkursów zgłoszono ponad 400 pomysłów.

W listopadzie 2019 roku minął drugi rok przyjęcia przez Zarząd PZU Strategii Innowacyjności, opracowanej przez Laboratorium Innowacji. Jej celem jest pomoc w realizacji misji i strategii Grupy PZU oraz utrzymanie poziomu konkurencyjności w nowym otoczeniu technologicznym. Wyróżnione są w niej trzy obszary, w których PZU w szczególności powinno poszukiwać innowacji: wykorzystywanie dużych zbiorów danych – Big Data, cyfryzacja oraz nowe interakcje z klientem. Wyznaczone obszary nadały kierunek projektom pilotażowym

zorganizowanym we współpracy z Laboratorium Innowacji z odpowiednimi działami biznesowymi oraz obszarem IT. W 2019 roku pozwoliły one na weryfikację pomysłów oraz przygotowanie wdrożeń, m.in.:

- **PZU Cash** - CASH to nowa, innowacyjna platforma finansowych benefitów pracowniczych, przygotowana przez PZU we współpracy z Alior Bank oraz Bancovo. Po niespełna ośmiu miesiącach od startu projektu, platforma dostępna jest dla ponad 10 tysięcy pracowników Grupy PZU. W następnych miesiącach planowane jest udostępnianie platformy w kolejnych organizacjach, chcących zaoferować swoim pracownikom wyjątkowy benefit w postaci łatwo dostępnych i niskooprocentowanych pożyczek. Każdy pracodawca, który przystąpi do CASHa, będzie miał możliwość zaoferowania swoim pracownikom nowego typu benefitu. Z kolei każdy pracownik związany z pracodawcą umową o pracę będzie mógł wystąpić o unikalną pożyczkę. Główne zalety CASH to:

- oferta atrakcyjna cenowo i dostarczana przez wiarygodnego partnera jakim jest Alior Bank,
- pożyczkę można przeznaczyć na dowolny cel – od remontu mieszkania, poprzez wakacje, wyposażenie do szkoły, a kończąc na zakupie samochodu czy zaspokojeniu dowolnej bieżącej potrzeby,
- proces jest w pełni online - od wypełnienia wniosku aż do podpisania umowy poprzez SMS, co jest wygodne z perspektywy użytkownika,
- raty spłacane są bezpośrednio z wynagrodzenia, dzięki czemu nie trzeba o nich pamiętać.

Platforma CASH ma szansę stać się nową linią biznesową dla PZU, a dla pracodawców i pożyczkobiorców – unikalnym rozwiązaniem korzystnym dla obu stron;

**CASH**  
22 548 00 06  
poniedziałek - piątek 8:00 - 20:30  
Centrum obsługi i pomocy online

**Pożyczka na remont? Zakup samochodu? A może na inne marzenia?**

Skorzystaj z wyjątkowej pożyczki dla pracowników

- w wysokości nawet do 50 tys. zł
- z minimalnym formalnością – nie musisz się o zabezpieczeniu, wnioskować online

RRSO 9,79%

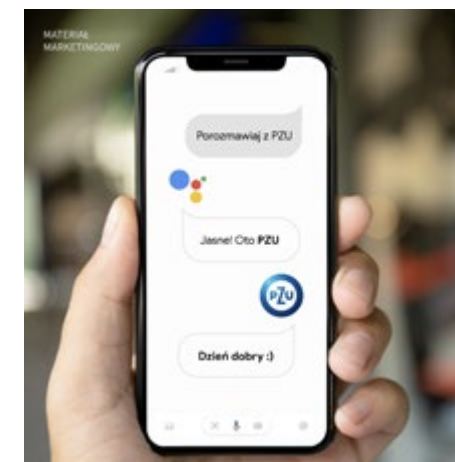
**WYPEŁNI WNIOSK**

- **Opaska Życia** – zakładane na rękę elektroniczne urządzenie, które monitoruje podstawowe parametry życiowe pacjentów i alarmuje personel medyczny oraz najbliższe otoczenie o sytuacjach zagrożenia. Urządzenie monitoruje nasycenie krwi tlenem, puls i temperaturę. W razie potrzeby przesyła informację o lokalizacji pacjenta, który potrzebuje pomocy. Jest też wyposażone w detektor upadku, który uruchamia alarm, gdy pacjent się przewróci. Gdy Opaska Życia zdiagnozuje ryzyko pogorszenia się parametrów życiowych prosi użytkownika o skontaktowanie się z personelem medycznym celem przeprowadzenia ponownej kontroli. To pionierski projekt, który PZU wprowadza we współpracy z Ministerstwem Zdrowia. Dzięki tej technologii wsparcie otrzymuje personel medyczny, by mógł jeszcze szybciej i skuteczniej nieść pomoc chorym. Po raz pierwszy w Polsce tak zaawansowane nowoczesne technologie mają szansę być wykorzystywane przy zaangażowaniu niepublicznych funduszy, w ratownictwie medycznym i służbie zdrowia;



- **Asystent PZU** - kilka miesięcy po premierze polskiej wersji Asystenta Google, PZU wdrożył swojego wirtualnego doradcę na Asystencie. Za pomocą opracowanego rozwiązania użytkownicy Asystenta Google mogą porozmawiać z PZU o ubezpieczeniu na planowaną podróż. Aby rozpocząć konwersację, wystarczy powiedzieć „OK Google, Porozmawiaj z PZU”. Tym samym PZU, jako pierwszy ubezpieczyciel na polskim rynku, wykorzystał inteligentnego asystenta głosowego do komunikacji z klientami. Dzięki działaniom wdrożonym przez PZU, we współpracy z jednym z polskich startupów, użytkownicy Asystenta Google będą mogli porozmawiać z wirtualnym konsultantem PZU na temat ubezpieczenia turystycznego. Rozwiązanie umożliwi im natychmiastowe zapoznanie

się ze wstępną ofertą oraz poznanie ceny ubezpieczenia PZU Wojażer oszacowanej na podstawie indywidualnie dobranych parametrów. W sytuacji, gdy klient będzie zainteresowany przedstawionymi wariantami, skontaktuje się z nim konsultant infolinii PZU w celu omówienia szczegółów. Asystent Google jest dostępny zarówno na system Android, jak i iOS. To jeden z najpopularniejszych interfejsów głosowych w Polsce. Za pomocą wdrażanych akcji użytkownicy mogą korzystać z usług wirtualnego doradcy w różnorodnych obszarach, takich jak finanse, gastronomia czy edukacja;



- **#challengePZU** - w ramach programu MIT EF CEE, wspieranego przez Laboratorium Innowacji PZU, we współpracy z ChallengeRocket, uruchomił kampanię rekrutacyjną pod nazwą #challengePZU ([www.pzu.challengerocket.com](http://www.pzu.challengerocket.com)). PZU wykorzystał innowacyjną w skali globalnej formułę otwartego wyzwania do rekrutacji programistów (specjalistów Java oraz SQL). Metodologia opiera się na tzw. „Skill Challenges”, które tematycznie związane są z zakresem wiedzy niezbędnym na danym stanowisku. Kandydaci, przed zaproszeniem do kolejnego etapu rekrutacji, muszą zademonstrować swoje realne umiejętności. Sztuczna inteligencja analizuje odpowiedzi oraz kod kandydatów i ocenia ich umiejętności, wskazując na ewentualne braki. Takie działania są elementem innowacyjnej strategii wdrażanej w działach HR, opartej na stałym pozyskiwaniu najlepszych kandydatów i budowy dedykowanego dla organizacji „Talent pool” (puli kandydatów). W 2 miesiące wyzwanie zgromadziło 521 użytkowników wokół marki, z których aż 73% wyraziło chęć uczestniczenia w procesach rekrutacyjnych organizacji. W ciągu dwóch miesięcy oficjalna strona wyzwania odwiedzona została 12 605 razy, a informacja

# Model biznesowy

o kampanii miała zasięg blisko 145 tys. odston. Tego typu działania to nie tylko bardzo efektywny element strategii employer brandingowej, ale również skuteczny sposób dotarcia zarówno do aktywnie poszukujących pracy, jak i tzw. kandydatów pasywnych, którzy nie odpowiadają na tradycyjne ogłoszenia o pracę.



W 2019 roku PZU kontynuował współpracę z dwoma akceleratorami startupów: MIT Enterprise Forum CEE oraz RBL\_Start (akcelerator Alior Bank). W pierwszym z nich poszukiwane były rozwiązania związane z 3 kluczowymi obszarami określonymi w Strategii Innowacyjności PZU (big data, digitalizacja, nowe interakcje z klientami), w drugim natomiast skoncentrowano się na tematyce analizy danych, relacji z klientami, bezpieczeństwie oraz nowych kanałach dystrybucji. Rozwiązania zgłoszone do programów cieszyły się zainteresowaniem wybranych obszarów biznesowych – łącznie w obu programach rozpoczętych zostało 9 pilotażowych wdrożeń.

## LINK4

Spółką z Grupy PZU, od dawna znaną z innowacyjnego podejścia do ubezpieczeń komunikacyjnych, jest LINK4. Na polskim rynku realizuje szereg innowacyjnych projektów, które wyróżniają markę i pozycjonują ją w czołówce nowoczesnych i cyfrowych ubezpieczycieli.

W 2019 roku w firmie wysoki wzrost odnotował **obszar technologii RPA - Robotic Process Automation** (czyli robotyzacji). Rozwiązanie to naśladuje pracę człowieka i przy prostych działaniach jest w stanie nawet w 100% wyręczyć pracownika w codziennych czynnościach. Dzięki temu

pracownicy mogą realizować ciekawsze i bardziej rozwijające zadania, które mają większą wartość biznesową dla firmy. Na koniec 2019 roku w spółce działało 36 procesów biznesowych realizowanych w pełni lub w znacznej części przez roboty.

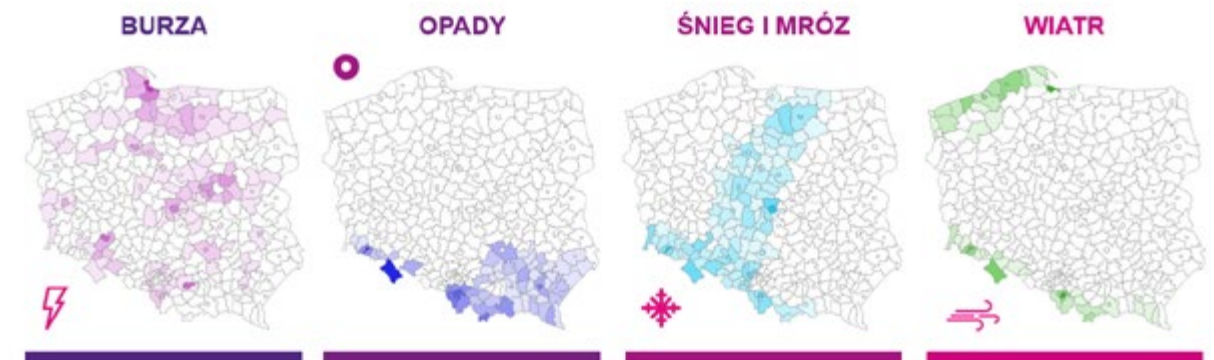
W 2019 roku odbyła się druga edycja, dedykowanej tematyce innowacji, konferencji kierowanej do pracowników firmy. Kultura innowacji w firmie jest niezwykle ważnym aspektem, który sprzyja wytwarzaniu nowych, ciekawych projektów i pomysłów. Wydarzenia takie jak konferencja LINK4Future pobudzają kreatywność wśród pracowników i pozwalają na dostrzeżenie ciekawych rozwiązań z innych branż i rynków. Wzorem zeszłorocznej konferencji, zaproszeni zostali głównie zewnętrzni prelegenci.

LINK4 od dłuższego czasu stawia na kompetencje swoich pracowników. W 2019 roku powstała Akademia Analityka, która pozwala doskonalić umiejętności analityczne zatrudnionych osób na trzech poziomach zaawansowania. W pierwszym semestrze uczestniczyło ok. 50 osób. Akademia Analityka istotnie wspiera cały proces transformacji LINK4 w Data Driven Company. Transformacja w Data Driven Company to rozwój technologii i organizacji wokół gromadzenia i przetwarzania danych, uczenia maszynowego oraz sztucznej inteligencji. W tym celu w LINK4 powstało Centrum Danych i Zaawansowanej Analityki. Wśród jego najważniejszych zadań należy wymienić: przetwarzanie i przygotowanie danych, tworzenie modeli predykcyjnych oraz raportowanie i wizualizacja danych. Celem nadrzędnym projektu jest generowanie wartości poprzez wszechstronną i zaawansowaną analizę danych w całej organizacji.

2019 rok był także dla spółki rokiem testów różnych technologii. W obszarach takich jak szkody, obsługa klienta, sprzedaż czy back office przetestowano między innymi technologie z obszarów: analizy zdjęć, analizy tekstu, analizy mowy/głosu, automatycznego wyszukiwania procesów do robotyzacji. Osiągnięte wyniki pokazują duży potencjał technologii, co będzie miało odzwierciedlenie w kalendarzu wdrożeniowym firmy w 2020 roku.

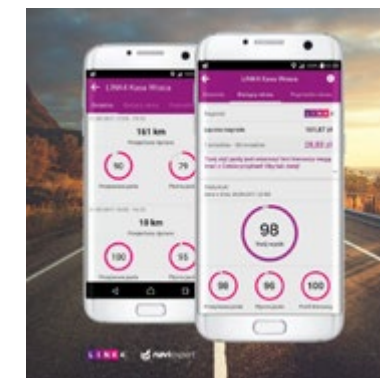
W celu zwiększenia bezpieczeństwa polskich dróg, firma wykorzystuje **rozwiązania telematyczne**. Do każdej zakupionej polisy komunikacyjnej oferuje swoim klientom darmową nawigację firmy NaviExpert, dzięki której analizuje styl jazdy kierowcy. Kolejny rok działania programu telematycznego **Kasa Wraca** pozwolił na ulepszenie algorytmów analitycznych oraz

### Obszary, do których w 2019 roku najczęściej były kierowane alerty w podziale na zjawiska pogodowe



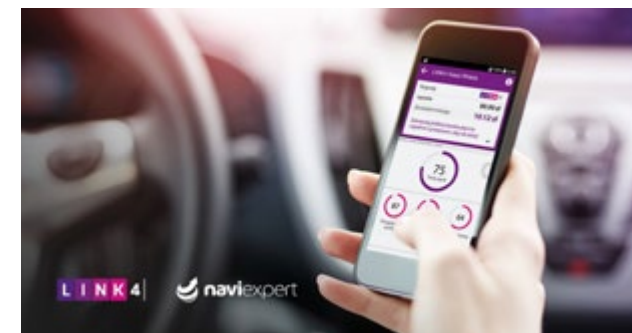
samego mechanizmu nagradzania kierowców. LINK4 nagradza tych, których styl jazdy ocenia jako płynny i bezpieczny – nagrodą są złotówki zbierane na konto klienta, które na zakończenie okresu trwania polisy, kierowcy mogą otrzymać w formie wypłaty lub przeznaczyć na obniżenie składki kolejnej polisy. W telematycznej promocji do końca 2019 roku udział wzięło 45,5 tys. kierowców, którzy z regularnie włączoną aplikacją przejechali 108,5 mln kilometrów. Na koniec grudnia 2019 roku przekroczony został drugi milion zł wygenerowanych premii w programie LINK4 Kasa Wraca - rekordzista uzyskał zwrot wysokości 1 200 zł.

Dużym uznaniem klientów cieszą się **alerty pogodowe**, czyli esemesowe informacje o ekstremalnych zjawiskach atmosferycznych (takich jak wichury, trąby powietrzne, ulewy, burze, śnieżyce), które LINK4 udostępnia klientom posiadającym ubezpieczenie nieruchomości oraz ubezpieczenia komunikacyjne. W razie spodziewanych nagłych i gwałtownych zjawisk pogodowych, klienci otrzymują SMS z ostrzeżeniem i linkiem do strony internetowej, gdzie mogą przeczytać w jaki sposób zabezpieczyć się przed negatywnymi skutkami poszczególnych zdarzeń pogodowych. W 2019 roku klienci LINK4 otrzymali ponad 425 tys. takich alertów.



Aby nieustannie śledzić trendy, zmiany i nowości w obszarze innowacji LINK4 permanentnie współpracuje z trendwatcherami oraz środowiskiem startupów. W 2019 roku podjęto decyzję o kontynuacji współpracy z akceleratorem Startupów organizowanym przez MIT Enterprise Forum CEE.

W 2019 roku rozpoczęły się także testy dwóch rozwiązań istotnych z punktu widzenia klientów i partnerów agencyjnych. Pierwsze narzędzie to aplikacja mobilna, która ma na celu ułatwienie pracy agentów. Pozwoli np. skanować dowody rejestracyjne i umieszczać oferty dla klientów bezpośrednio w systemie, z którego agenci korzystają, a także szybko przesyłać dokumenty klientów do LINK4 poprzez zrobienie ich zdjęcia i podpięcia do polisy/oferty bezpośrednio w aplikacji. Aplikacja umożliwi też szybkie przeprowadzenie inspekcji pojazdu, dzięki modułowi, który poprowadzi agenta krok po kroku, jakie zdjęcia wykonać, a następnie załączyć je pod polisę. Drugim rozwiązaniem w fazie testów jest nowy kalkulator na stronie internetowej, który ogranicza do minimum wypełnianie pól, np. poprzez wprowadzenie





# Model biznesowy

możliwości szybkiego skanowania kodu QR czy podania nr PESEL, dzięki któremu ubezpieczyciel szybko sprawdzi klienta w bazie UFG.



Grupa PZU ma potencjał by tworzyć innowacje również dla przemysłu. Działania w tym zakresie realizowane są pod marką **PZU LAB**. Spółka konsekwentnie realizuje strategię Grupy dostarczając innowacyjne rozwiązania i wspierając klientów korporacyjnych w optymalizacji ryzyka w prowadzonym biznesie.

Inżynierowie PZU LAB współpracują z klientami na wszystkich etapach funkcjonowania przedsiębiorstwa i oferują szeroki wachlarz rozwiązań, usług doradczych i szkoleniowych oraz opartych o innowacyjne technologie, które są dostosowane do indywidualnych potrzeb przedsiębiorstwa. Spółka wspiera klientów w obszarach bezpiecznego zarządzania przedsiębiorstwem, ograniczania strat finansowych związanych ze zdarzeniami awaryjnymi i przestojami oraz budowania reputacji zaufanego partnera na rynku krajowym i międzynarodowym.

Od początku działalności eksperci PZU LAB pomogli ponad 200 klientom w ograniczeniu ryzyka związanego z prowadzoną przez nich działalnością, wdrażając m.in. takie projekty jak firma samoucząca się, antydron, sztuczna inteligencja, enterprise safety tool (ESTools).

**System ESTools**, opracowany przez PZU LAB wraz z partnerem technologicznym firmą F@BE (Fabryka Bezpieczeństwa FABE) w ramach programu akceleracyjnego, służy do podnoszenia i utrzymywania standardu bezpieczeństwa w zakładach przemysłowych przy pomocy nowoczesnych środków technicznych oraz metod wspomagania zarządzania organizacją. System umożliwia bieżącą kontrolę zaleceń audytów ubezpieczeniowych.

W 2019 roku PZU LAB w ramach funduszu prewencyjnego PZU, uruchomił program RyzykoPro, dzięki któremu ok. 50 polskich przedsiębiorstw zostanie bezpłatnie wyposażonych w system ESTools. Przedsiębiorstwa, oprócz rozwiązań technologicznych zwiększających bezpieczeństwo

działalności, otrzymają wsparcie inżynierów ryzyka PZU LAB w codziennym prowadzeniu działalności operacyjnej.

Innym przykładem innowacji w zarządzaniu ryzykiem są wdrażane przez PZU LAB rozwiązania bazujące na sztucznej inteligencji i służące do **predykcji awarii**. Dają one możliwość wykrywania nieprawidłowości w funkcjonowaniu maszyn nawet do kilkudziesięciu godzin wcześniej niż obecnie wykorzystywane systemy. Ma to niebagatelne znaczenie zwłaszcza w odniesieniu do skomplikowanych instalacji przemysłowych (jak np. turbiny), bo pozwala uniknąć szkód i strat idących nawet w dziesiątki milionów złotych.

PZU LAB dysponuje wykwalifikowaną kadrą inżynierską w zakresie **pomiarów termowizyjnych**, posiadającą międzynarodowy certyfikat ITC Level 1 (Infrared Training Center). Pomiary termowizyjne wykonują inżynierowie praktycy z ugruntowanymi podstawami teoretycznymi techniki pomiarów w podczerwieni. Inżynierowie PZU LAB posiadają także wiedzę dziedzinową w zakresie eksploatacji i badania urządzeń elektro-energetycznych oraz układów mechanicznych. Na podstawie wykonanego audytu klient otrzymuje raport termowizyjny stanowiący narzędzie zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie. PZU LAB prowadzi szkolenia z zakresu pomiarów termowizyjnych dla klientów i partnerów biznesowych, zwiększając kompetencje służb bezpieczeństwa przedsiębiorstw w codziennym zarządzaniu bezpieczeństwem.

PZU LAB współpracuje z ośrodkami akademickimi, instytucjami państwowymi oraz biurami inżynierskimi w ramach grup partnerskich oraz rad naukowych.

Jedną z inicjatyw PZU LAB jest **studium „Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie w aspekcie ubezpieczeniowym”** uruchomione we wrześniu 2018 roku wspólnie ze Szkołą Biznesu Politechniki Warszawskiej. Pracownicy zarządzający ryzykiem w przedsiębiorstwie, agenci, brokerzy oraz studenci mogą w jego trakcie przyswoić ogromną ilość praktycznej wiedzy na temat zarządzania ryzykiem, roli ubezpieczeń oraz wdrażania najnowocześniejszych technologii. Wykłady i case studies prowadzą wybitni fachowcy łączący teorię z praktyką, pracujący na co dzień na styku świata nauki, biznesu, instytucji i biur inżynierskich. Podczas zajęć wiedzę techniczną z zakresu oceny i optymalizacji ryzyka w przemyśle dzielą się również eksperci PZU LAB. W 2019 roku PZU LAB podjęło decyzję o kontynuacji studium w rozszerzonej,

dwusemestralnej formule z nowym partnerem naukowym - Akademią Leona Koźmińskiego.

PZU LAB współpracuje również z NASK SA przy **poprawie bezpieczeństwa infrastruktury informatycznej polskiego przemysłu**. Klienci otrzymują nie tylko wsparcie w zarządzaniu ryzykiem przedsiębiorstw i dostosowaniu poziomu bezpieczeństwa do wymogów instytucji ubezpieczeniowych i finansowych w kraju i za granicą, ale także całościowe wsparcie technologiczne w projektowaniu i wdrażaniu najnowocześniejszych rozwiązań technologicznych z zakresu cyberbezpieczeństwa systemów IT/OT. PZU LAB oraz NASK SA opracowały autorski program 7 kroków pozwalających na wdrożenie wymogów wynikających z Ustawy o Krajowym Systemie Cyberbezpieczeństwa.

PZU LAB kontynuuje inicjatywę **dzielenia się wiedzą i promocją „dobrych praktyk”** z klientami przemysłowymi przy współpracy z instytucjami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo oraz partnerami naukowymi, organizując cykliczne fora bezpieczeństwa dla przemysłu morskiego, energetycznego a także drzewnego. W roku 2019 łączna liczba uczestników organizowanych przez PZU LAB wydarzeń przekroczyła 500 osób.

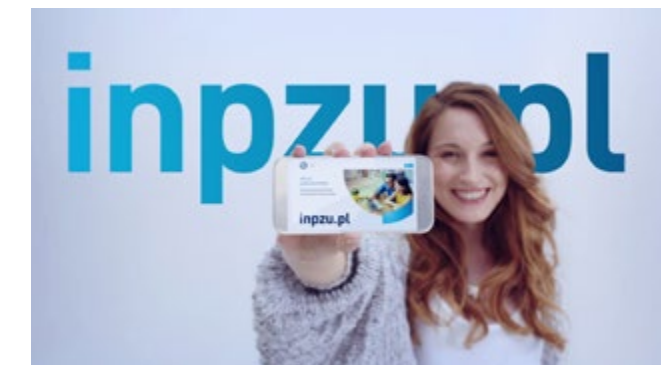
PZU LAB bierze udział w **programie akceleracyjnym - Poland Prize**, finansowanym przez PARP, którego celem jest łączenie młodych, międzynarodowych spółek technologicznych z zapotrzebowaniem dużych firm na innowacje z zakresu nowych technologii w rozwiązaniach dla biznesu. W wyniku prac w projekcie i akceleracji jednego ze startupów, w listopadzie 2019 roku powstała firma 3dvRisk, która stworzyła, na zlecenie PZU LAB, pierwszy w Polsce portal prewencyjny. 3DVRisk Sp. z o.o. przygotowuje realistyczne animacje 3D prezentujące zdarzenia szkodowe od pierwotnej przyczyny do finalnego skutku. Celem animacji jest pokazanie przyczyn zdarzeń szkodowych w celu uniknięcia podobnych zdarzeń w przyszłości. Animacja jest elementem szkoleniowym dla pracowników zakładu. Po jej obejrzeniu pracownik przechodzi test z wiedzy na temat zasad bezpieczeństwa związanych z prezentowanym zdarzeniem. Animacje mają zwrócić uwagę na błędy, jakie można popełnić w procesie produkcyjnym.

PZU LAB rozpoczęło prace nad **certyfikacją polskiego przemysłu**. Model certyfikacji wynika z potrzeb przedsiębiorstw prowadzących działalność w Polsce i chcących konkurować na międzynarodowych rynkach. Celem certyfikacji jest

zwiększenie zaufania partnerów krajowych i międzynarodowych do przedsiębiorstw certyfikowanych przez PZU LAB, w szczególności do bezpieczeństwa realizowanych przez nie procesów i tym samym do niezawodności łańcucha dostaw produktów i usług. Model certyfikacji bezpieczeństwa przedsiębiorstw jest unikalnym rozwiązaniem na rynku europejskim.

PZU LAB wraz z Pomorską Specjalną Strefą Ekonomiczną, podjął inicjatywę polegającą na uruchomieniu pilotażowej usługi **Centrum Transferu Innowacji**. Celem przeprowadzenia pilotażu w ramach Centrum Transferu Innowacji jest lepsze wykorzystanie potencjału intelektualnego i technicznego, rozwój i transfer do gospodarki zaawansowanych technologicznie rozwiązań, rozwój polskiego ekosystemu innowacji oraz rozwój polskiej gospodarki opartej na zaawansowanych technologicznie i (eko) efektywnych rozwiązaniach. Ponadto stworzenie narzędzia wsparcia, rozwoju oraz skalowania powstałych rozwiązań osiągając tym samym zysk poprzez wzrost wartości rynkowej wdrażanych rozwiązań.

## Produkty inwestycyjne i zabezpieczenia emerytalnego



Ofertę ubezpieczeniową Grupy PZU w Polsce uzupełnia szeroki wachlarz **produktów inwestycyjnych** - otwartych i zamkniętych funduszy inwestycyjnych, jak i produktów emerytalnych - otwarty fundusz emerytalny, indywidualne konta emerytalne, indywidualne konta zabezpieczenia emerytalnego z dobrowolnym funduszem emerytalnym, pracownicze programy emerytalne (PPE), indywidualne konta emerytalne (IKE) i konta zabezpieczenia emerytalnego (IKZE) oraz pracownicze plany kapitałowe (PPK).

Grupa oferuje rozwiązania inwestycyjne dostosowane do potrzeb wszystkich typów inwestorów. W październiku



# Model biznesowy

2018 roku uruchomiona została internetowa platforma inPZU, umożliwiająca klientom samodzielne inwestowanie w nowatorskie na polskim rynku fundusze pasywne. Obecnie platforma dostępna jest także na tabletach i smartfonach. Daje możliwość porównywania funduszy, definiowania celów inwestycyjnych i ich personalizacji. Pozwala błyskawicznie wyszukać fundusze i gotowe portfele modelowe, a także opłacić zlecenie online. Jest to atrakcyjne narzędzie zarówno dla zaawansowanych, jak i dla początkujących inwestorów, którzy dopiero zaczynają przygodę z inwestowaniem. Dzięki zapoczątkowanej w 2019 roku współpracy z Goldman Sachs Asset Management, w styczniu 2020 roku możliwe było uruchomienie dwóch nowych funduszy pasywnych typu feeder: inPZU Goldman Sachs ActiveBeta Akcje Amerykańskich Dużych Spółek i inPZU Goldman Sachs ActiveBeta Akcje Rynków Wschodzących. Tego typu fundusze mają na celu osiągnięcie lepszego profilu ryzyka i zwrotu z inwestycji w całym cyklu inwestycyjnym w porównaniu do tradycyjnych funduszy ETF opartych o wielkość indeksu i ważonych wartością kapitalizacji rynkowej spółek. Dodatkowo TFI PZU uruchomiło subfundusz inPZU Akcje CEEplus, który powstał przy współpracy z Giełdą Papierów Wartościowych i w oparciu o indeks GPW CEEplus, w którego skład wchodzi ponad 100 największych i najbardziej płynnych spółek z Chorwacji, Czech, Polski, Rumunii, Słowacji, Słowenii i Węgier.

## 5.3 Zdrowie



Obszar Zdrowia stał się integralną częścią modelu biznesowego Grupy PZU w 2014 roku. Obecnie, działalność związana z rozwojem usług medycznych, jest jednym z najważniejszych obszarów wzrostu Grupy PZU. Na koniec

2019 roku w Grupie było 2,7 mln aktywnych umów zdrowotnych. Jest to wzrost o 18% względem 2018 roku. Oczekuje się, że w 2020 roku działalność zdrowotna będzie generować 1 mld zł przychodów.

Model operacyjny obszaru Zdrowie uzupełnia i poszerza ofertę ubezpieczeniową PZU. Prowadzone są dwa komplementarne rodzaje działań:

- sprzedaż produktów zdrowotnych w formie ubezpieczeń oraz sprzedaż produktów pozaubezpieczeniowych (medycyna pracy, abonamenty medyczne, partnerstwa i programy profilaktyczne);

- budowa i rozwój infrastruktury medycznej w Polsce w celu zapewnienia klientom jak najlepszej dostępności do świadczonych usług medycznych.

### Klienci i produkty

W ramach obszaru Zdrowie Grupa PZU oferuje szeroki wybór produktów zdrowotnych dostosowanych do segmentu i potrzeb klienta:

- **Segment klienta korporacyjnego (ubezpieczenia zdrowotne życiowe)** - sprzedaż ubezpieczeń grupowych na życie i zdrowie stanowi podstawę działalności biznesowej obszaru Zdrowie Grupy PZU. Oferta kierowana jest zarówno do klientów korporacyjnych, jak i segmentu MSP oraz mikroprzedsiębiorstw. Pracodawcy mogą wykupić ubezpieczenie w modelu sponsorowanym bądź współfinansowanym lub wynegocjować ofertę grupową dla swoich pracowników;
- **Segment ubezpieczenia masowe (ubezpieczenia zdrowotne majątkowe)** - klientom masowym nabywającym polisy majątkowe oferowane są dodatkowe ubezpieczenia zdrowotne o charakterze asystenckim, zapewniające dostęp do określonych usług medycznych w razie wystąpienia zdarzenia w ramach polisy podstawowej;
- **Segment klienta indywidualnego (ubezpieczenia zdrowotne życiowe i majątkowe)** - klientom indywidualnym zapewniana jest ochrona zdrowotna w formie ubezpieczenia zdrowotnego, w formie indywidualnej kontynuacji lub dodatku do ubezpieczenia na życie;
- **Produkty pozaubezpieczeniowe** - PZU Zdrowie, jako operator medyczny, oferuje usługi zdrowotne zarówno klientom indywidualnym korzystającym z placówek własnych, jak i korporacyjnym poszukującym alternatywy dla formy ubezpieczeniowej produktów.

### Sieć dystrybucji

Korzystając z synergii Grupy PZU produkty zdrowotne – w formie ubezpieczeń na życie i zdrowie oraz majątkowych, a także produktów pozaubezpieczeniowych – dystrybuowane są przez niemal wszystkie kanały sprzedaży, z czego podstawę stanowi sieć korporacyjna i agencyjna PZU i PZU Życie.

## Twoje zdrowie i zdrowie Pracowników

Obejmujemy ochroną życie i zdrowie. Pomagamy np. po wypadku i w chorobie. Dzięki naszej ofercie będąc pracodawcą możesz zapewnić swoim pracownikom m.in. ochronę życia i opiekę medyczną.

Ochrona zdrowia	Opieka medyczna na co dzień	Zdrowie Pracowników
Zapewniamy pomoc w razie choroby i poważnych problemów zdrowotnych. Oferujemy m.in. wsparcie finansowe, dofinansowanie do zakupu leków oraz dostęp do prywatnej opieki medycznej.	Z nami zadbasz o swoje zdrowie korzystając z usług prywatnych placówek medycznych. Zapewniamy konsultacje lekarskie, badania diagnostyczne, zabiegi ambulatoryjne i rehabilitację.	Ludzie to najważniejszy kapitał firmy. Dzięki naszej ofercie możesz zapewnić swoim pracownikom m.in. ochronę życia, opiekę medyczną i dofinansowanie do zakupu leków na receptę.
<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Wsparcie w razie leczenia szpitalnego po nieszczęśliwym wypadku lub chorobie</li> <li>➢ Wsparcie przy raku i innej ciężkiej chorobie – PZU Pomoc od Serca</li> <li>➢ Opieka medyczna w ciężkiej chorobie – PZU Z Miłości do Zdrowia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Opieka medyczna w razie wypadku, choroby i na co dzień</li> <li>➢ Profilaktyka dla każdego</li> <li>➢ PZU Plan na Zdrowie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ PZU Medycyna Pracy</li> <li>➢ PZU Strefy Zdrowia</li> <li>➢ PZU W Szpitalu</li> <li>➢ PZU U Lekarza</li> <li>➢ PZU W Apteczce</li> </ul>
<p>Zobacz wszystkie</p>	<p>Zobacz wszystkie</p>	<p>Zobacz wszystkie</p>

### Sieć dystrybucji

	Ubezpieczenia korporacyjne	Ubezpieczenia masowe	Ubezpieczenia indywidualne	Produkty pozaubezpieczeniowe
Sprzedaż korporacyjna	✓	✓		
Agenci na wyłączność	✓	✓	✓	
Multiagencje/ Brokerzy/Dealerzy	✓	✓	✓	
Oddział	✓	✓	✓	
Direct (mailing)				✓
Partnerzy strategiczni		✓		✓
Pracownicy PZU Zdrowie (sieć korporacyjna i placówki)				✓

# Model biznesowy

## Infrastruktura medyczna

PZU Zdrowie współpracuje z ponad 2 200 placówkami partnerskimi w 620 miastach w Polsce.

Jednocześnie konsekwentnie **rozwija sieć własną** liczącą już 130 placówek, m.in. w Warszawie, Gdańsku, Poznaniu, Katowicach, Częstochowie, Radomiu, Płocku i Opolu, w których zatrudnionych jest łącznie ponad 2 200 lekarzy. Początkowo była ona tworzona poprzez pozyskiwanie lokalnych świadczeniodawców, którzy mają duże doświadczenie i cieszą się dobrą renomą w środowisku medycznym. Obecnie PZU Zdrowie poszerza zakres swojej działalności dwutorowo – nadal przeprowadza akwizycje, ale buduje też placówki zupełnie od podstaw, co pozwala m.in. na wprowadzenie w tych miejscach jednolitych standardów wyposażenia oraz obsługi pacjenta.

W 2019 roku zostało otwarte **1 nowe centrum medyczne PZU Zdrowie** – we Wrocławiu. Jest to kolejna placówka, mieszcząca się w świetnej lokalizacji, która została zbudowana od podstaw i urządzona zgodnie z najnowszymi standardami identyfikacji wizualnej marki PZU Zdrowie. Dodatkowo, **powstała nowa placówka w Radomiu** również zgodnie z nowymi standardami. Nowo otwarte centra medyczne mają wielospecjalistyczny profil, aby zarówno pacjenci, którzy pozostają pod opieką medyczną PZU Zdrowie, jak i ci, którzy korzystają z oferowanych w nich usług indywidualnie, mogli znaleźć wszystkie potrzebne świadczenia. Istotną kwestią jest

lokalizacja tych miejsc – placówki powstały w nowoczesnych budynkach na obszarach dobrze skomunikowanych.

Dodatkowo, PZU Zdrowie połączyło się z Revimed i Artimed w 2019 roku. W grudniu 2019 roku Elvita połączyła się z Multimed. W styczniu 2020 roku – Profmed z CM Medica.

W 2019 roku zostały sfinalizowane trzy transakcje **przejęcia** spółek – Alergo-Med (zakup przez PZU Zdrowie), FCM Zdrowie i Starówka (zakup przez PZU Zdrowie) oraz Tomma Diagnostyka (zakup przez PZU Zdrowie) będących lokalnymi liderami prywatnej opieki medycznej.

Szeroka infrastruktura medyczna gwarantuje **szybkie terminy wizyt lekarskich** – w przypadku podstawowej opieki medycznej (POZ) wizyta oferowana jest w ciągu maksymalnie 2 dni roboczych, a w przypadku specjalistów w ciągu maksymalnie 5 dni roboczych.

## Kanały kontaktu

Na wizytę lekarską lub inną usługę medyczną realizowaną przez PZU Zdrowie można umówić się za pośrednictwem wielu kanałów kontaktu:

- portal samoobsługowy mojePZU z dostępnymi kalendarzami placówek;
- całodobowa infolinia;
- formularz umówienia wizyty na pzu.pl;
- aplikacja mobilna PZU (AppStore i GooglePlay).

## Kanały kontaktu



portal samoobsługowy mojePZU



całodobowa infolinia 801 405 905



formularz umówienia wizyty na pzu.pl



aplikacja mobilna



Porozmawiaj z konsultantem na czacie

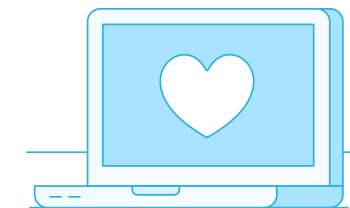
## Znajdź placówkę medyczną



[Zobacz więcej](#)

## Udogodnienia dla pacjentów

- Gwarantujemy terminy wizyt lekarskich – terminy dostępności zapisane są w ogólnych warunkach ubezpieczenia (2 dni robocze do internisty, 5 dni roboczych do specjalisty).
- Nasi pacjenci mogą korzystać z usług w całej Polsce – nasza sieć partnerska obejmuje 620 miast, ponadto rozwijamy własną sieć liczącą już 130 placówek.
- Dajemy dostęp do zdalnej opieki medycznej – nasi pacjenci mogą za pośrednictwem telefonu, czatu lub wideocztu skonsultować się z lekarzami kilkunastu specjalizacji. W trakcie zdalnej konsultacji mogą omówić swoje dolegliwości, wyniki badań oraz otrzymać receptę na leki przyjmowane na stałe i skierowanie na badania.
- Ścieżka pacjenta - celem platformy jest przeprowadzenie wywiadu z pacjentem, który jest mocno zbliżony do wywiadu z lekarzem, a następnie przedstawienie najbardziej prawdopodobnego rozwiązania i wskazanie dalszych kroków postępowania. To może być telekonsultacja, wideokonsultacja lub chat z lekarzem, albo wizyta w przychodni u konkretnego specjalisty. Jednak w wielu przypadkach taka rozmowa z pacjentem może skończyć się poradą, albo wysłaniem recepty, bez konieczności wychodzenia z domu.
- Nie wymagamy skierowań do lekarzy specjalistów oraz honorujemy skierowania na badania również od lekarzy spoza sieci.
- Leczymy także u lekarzy spoza naszej sieci – dzięki opcji refundacji klient ma możliwość skorzystania poza naszą siecią z usług medycznych objętych zakresem.



## Rozwój skali działalności PZU Zdrowie



- Portal Olimp – portal PZU Zdrowie do obsługi medycyny pracy przez pracodawców, który:
  - monitoruje terminy ważności badań pracowników,
  - umożliwia utworzenie skierowania na badania przez „jedno kliknięcie”,
  - umożliwia Infolinii PZU kontakt z pracownikiem z odpowiednim wyprzedzeniem by przeprowadzić badania,
  - udostępnia szablon skierowania Infolinii PZU usprawniając rozmowę z pracownikiem i umówienie badań,
  - tworzy listę zadań do wykonania, związanych z bieżącą obsługą medycyny pracy i wysyła przypomnienia w formie mailowej,

# Model biznesowy

- pozwala na obsługę kilku firm z grupy kapitałowej;
- **Broker komunikacyjny** – projekt integrujący kalendarze placówek sieci partnerskiej i własnej, usprawniający proces umawiania wizyt i usług medycznych;
- **Wirtualna Przychodnia** – pozwala na przeprowadzenie zdalnych konsultacji medycznych oraz zamówienie realizacji recepty w wybranej aptece;
- **EDM** – projekt wdrażający dokumentację medyczną w placówkach własnych.

## 5.4 Bankowość i partnerstwa strategiczne



Ważnym elementem modelu biznesowego Grupy PZU jest działalność bankowa. Zacieśnienie współpracy z bankami w ramach Grupy PZU (Alior Bank w Grupie od 2015 roku oraz Bank Pekao w Grupie od 2017 roku)

otworzyło ogromne możliwości rozwoju, szczególnie w zakresie integracji i koncentracji usług wokół klienta na każdym etapie jego rozwoju osobistego i zawodowego. Współpraca w ramach segmentu bankowego stanowi dla PZU dodatkową płaszczyznę do budowania trwałych relacji z klientami. Ambitne cele obejmują sprzedaż ubezpieczeń klientom Banku Pekao i Alior Bank, jak i pozyskanie nowych klientów ubezpieczeniowych PZU dla banków.

Kompleksowa oferta usług finansowych umożliwia dotarcie do klienta wieloma kanałami. Powinno się to przełożyć na wzrost liczby produktów przypadających na jednego klienta oraz na rozwój nowej sprzedaży. Grupa PZU zakłada, że w 2020 roku osiągnie 1 mld zł dodatkowej składki ze współpracy z bankami, a banki pozyskają 1 mln klientów ubezpieczeniowych Grupy. Istotne będą też oszczędności związane z realizacją synergii w obszarach zakupów, IT i nieruchomości w ramach Grupy. Oczekuje się redukcji kosztów o 100 mln zł do 2020 roku.

### ROZ 4. STRATEGIA.

Działalność PZU we współpracy z Bankami z Grupy odbywa się przede wszystkim w obszarze bancassurance, assurbanking oraz synergii kosztowych.

Efekty współpracy w 2019 roku:

- w obszarze **bancassurance** w oddziałach Banku Pekao została uruchomiona sprzedaż ubezpieczenia pożyczkobiorców pożyczek ekspresowych (PEX). Ponadto oferta banku została rozszerzona o majątkowe ubezpieczenie kredytobiorców kredytów mieszkaniowych,

dzięki któremu klienci mają możliwość zabezpieczyć się finansowo w razie wystąpienia nieprzewidzianych zdarzeń w okresie spłaty kredytu. PZU kontynuuje i aktywnie rozwija sprzedaż ubezpieczenia nieruchomości oraz ubezpieczenia spłaty pożyczki (PEX) w kanałach zdalnych;

- we współpracy z Alior Bank PZU kontynuuje i aktywnie rozwija sprzedaż **ubezpieczenia na życie** dla kredytobiorców kredytów gotówkowych oraz ubezpieczenia nieruchomości dla kredytobiorców kredytów hipotecznych. Została uruchomiona sprzedaż direct ubezpieczenia podróznego „Pomoc w podróży” w Kantorze Walutowym Alior Bank;
- Alior Bank wprowadził do oferty **dobrowolne ubezpieczenie ochronne** jako uzupełnienie oferty produktów bankowych dla klienta biznesowego, oferując we współpracy z PZU ubezpieczenie nieruchomości (mienia od ognia i innych żywiołów) dla klientów korzystających z kredytu nieodnawialnego zabezpieczonego nieruchomością. Ubezpieczenie jest oferowane w tzw. modelu indywidualnym, w którym Alior Bank występuje jako pośrednik ubezpieczeniowy;
- w obszarze **assurbanking** we współpracy z Bankiem Pekao została uruchomiona sprzedaż end-to-end w kanale zdalnym dzięki czemu PZU stało się największym zewnętrznym partnerem banku w sprzedaży ROR;
- w oddziałach własnych PZU uruchomiona została kampania pilotażowa „**Auto plus konto**” (OC 10% + ROR 200 zł), wspierająca sprzedaż ubezpieczeń OC oraz promująca sprzedaż Konta Przekorzystnego Banku Pekao;
- w ramach współpracy z Alior Bank, PZU stworzył **innowacyjną platformę pożyczkową CASH**. We wrześniu 2019 roku platforma została udostępniona pracownikom PZU. Platforma CASH to dobry przykład synergii i wykorzystania silnych stron spółek w ramach Grupy PZU. Wdrożona koncepcja biznesowa ma szansę stać się unikalnym rozwiązaniem na polskim rynku pożyczkowym, pokazując jednocześnie, że Grupa PZU pracuje nad jak najlepszym zaspokajaniem potrzeb klientów, w tym tych z obszaru finansów. Platforma CASH może stać się nową linią biznesową dla PZU, a dla pracodawców i pożyczkobiorców – unikalnym rozwiązaniem korzystnym dla obu stron;
- Alior Bank przygotował atrakcyjną ofertę produktów bankowych dla osób zatrudnionych w zakładach pracy, z którymi PZU TFI podpisało umowy o prowadzenie **Pracowniczych Planów Kapitałowych** i które zdecydowały się na oszczędzanie w ramach PPK. Poprzez ten kanał Alior Bank ma szansę dotrzeć do szerokiego spektrum klientów indywidualnych, którzy mogą się stać nowymi klientami

## Ubezpieczenia dla klientów indywidualnych Banku Pekao

Masz Pożyczkę Ekspresową (PEX)? Pomożemy Ci m.in. w przypadku utraty pracy, poważnej choroby czy pobytu w szpitalu w wyniku nieszczęśliwego wypadku lub wskazanym przez Ciebie osobom wypłacimy pieniądze w razie Twojej śmierci. Jeśli jesteś klientem Pekao, możesz także w banku ubezpieczyć swój dom lub mieszkanie.



[Zobacz wszystkie](#)

## Ubezpieczenia dla klientów indywidualnych Alior Banku

Masz kredyt lub pożyczkę hipoteczną? Pomożemy Ci w wielu niespodziewanych sytuacjach, które mogą zdarzyć się w domu (np. kradzież z włamaniem, awaria instalacji wodnej czy elektrycznej). Masz kredyt konsolidacyjny lub pożyczkę gotówkową? Nasze ubezpieczenie pozwoli zabezpieczyć spłatę Twoich zobowiązań finansowych, jeśli w wyniku nieszczęśliwego wypadku stracisz zdolność do samodzielnej egzystencji.



[Zobacz wszystkie](#)



- banku lub mogą poszerzyć posiadane obecnie produkty banku, a także do samych firm z ofertą produktów i usług dla klienta biznesowego. Dla PZU współpraca z Alior Bank zwiększa przewagę konkurencyjną na rynku PPK;
- w ramach współpracy z bankami uruchomione zostały programy ubezpieczeniowe dla pracowników banków oraz oferty specjalne produktów bankowych dla pracowników spółek Grupy PZU;
- w ramach synergii kosztowych w obszarach IT, administracji, nieruchomości i bezpieczeństwa urocznione synergii kosztowe osiągnęły poziom 123 mln zł.

Grupa PZU, będąc liderem polskiego rynku finansowego z ogromnym potencjałem tworzenia innowacyjnych rozwiązań dla biznesu oraz jedną z największych grup finansowych w Europie Środkowo-Wschodniej, aktywnie promuje polską gospodarkę za granicą.

Podczas **Światowego Forum Ekonomicznego w Davos** w 2020 roku PZU wraz z Bankiem Pekao już po raz drugi zorganizowały **Dom Polski** - miejsce poświęcone promocji Polski, jej gospodarki i całego regionu Trójmorza. Tegorocznym hasłem przewodnim Domu Polskiego było **#GrowingEurope**, obrazujące wzrost i potencjał inwestycyjny regionu. Debaty i panele organizowane w Domu Polskim z udziałem najważniejszych osobistości świata polityki i gospodarki zdominował temat rozwoju i promocji tej części Europy. Dom Polski był również przestrzenią do prezentacji przedsiębiorczości i innowacyjności polskich firm. Dzięki spotkaniom z polskimi czołowymi, globalni decydenci mieli okazję na kompleksowe zapoznanie się z możliwościami drzemiącymi w firmach z Polski i regionu. Poza promowaniem biznesu twórcom Domu Polskiego przyświecał jeszcze jeden, bardzo istotny cel – propagowanie polskiej kultury i szerzenie wiedzy na temat Polski. Wyraźnie widoczne było to we wnętrzu Domu Polskiego – specjalnie zaprojektowanego w stylu polskiej sztuki ludowej. Motywem przewodnim, a także inspiracją dla twórców, była kultura góralska.



[Zobacz więcej](#)



W Domu Polskim w Davos, z inicjatywy Prezesa PZU, podpisane zostało memorandum tworzące **Business Council of Growing Europe**. Sygnatariuszami Rady Biznesu – oprócz PZU i Banku Pekao zostało dwanaście spółek – znanych na arenie międzynarodowej i rozwijających swoją działalność na poziomie przynajmniej regionalnym. Celem tej inicjatywy jest promocja Europy Środkowo-Wschodniej jako kierunku atrakcyjnego dla inwestorów z całego świata i wspieranie współpracy między liderami biznesu z regionu. Deklaracja zakłada organizację wspólnych wydarzeń, udział w panelach i spotkaniach podczas najważniejszych konferencji i imprez o charakterze gospodarczym, a także współpracę z ekspertami i doradcami. Efektem ścisłej kooperacji ma być wypromowanie Europy Środkowo-Wschodniej jako hubu dla rozwoju najnowszych technologii, infrastruktury i odnawialnych źródeł energii.

Światowe Forum Ekonomiczne w Davos to jedno z najbardziej znanych i prestiżowych spotkań czołowych przywódców politycznych, globalnych liderów biznesu, uznanych intelektualistów i ekspertów, a także dziennikarzy. Jego uczestnicy co roku koncentrują się na poszukiwaniu rozwiązań największych problemów gospodarczych i społecznych współczesnego świata. W sumie, corocznie w Forum uczestniczy ok. 3 tys. reprezentantów pochodzących ze 110 krajów.

## Bank Pekao - klienci i produkty



Bank Pekao jest jedną z największych instytucji finansowych w regionie Europy Środkowo-Wschodniej i jednym z trzech największych banków uniwersalnych w Polsce. Posiadając drugą co do wielkości sieć oddziałów, obsługuje ponad 5,5 mln klientów detalicznych. Jako wiodący bank korporacyjny w Polsce, obsługuje co drugą korporację w Polsce. Status banku uniwersalnego opiera się na wiodącej na rynku pozycji w private banking, zarządzaniu aktywami i działalności maklerskiej. Bank oferuje wszystkie dostępne w Polsce usługi finansowe dla klientów indywidualnych i instytucjonalnych. W ramach grupy kapitałowej działa kilkanaście spółek należących do grona krajowych liderów w zakresie działalności maklerskiej, leasingu, faktoringu, inwestycji finansowych i doradztwa transakcyjnego.

### [ROZ 3. DZIAŁANOŚĆ GRUPY PZU](#)

Szeroka oferta produktowa, nowatorskie rozwiązania i indywidualne podejście zapewniają kompleksową obsługę finansową klientom, a zintegrowany model obsługi stanowi gwarancję najwyższej jakości usług i produktów oraz ich optymalnego dopasowania do zmieniających się potrzeb.

Model biznesowy banku oparty jest na segmentacji klientów wyodrębniającej następujące obszary:

- **Bankowość Detaliczna i Prywatna** – obsługująca klientów indywidualnych, w tym klientów zamożnych bankowości prywatnej oraz mikroprzedsiębiorstwa. Klientom

bankowości prywatnej oferowane jest doradztwo inwestycyjne poprzez centra bankowości prywatnej i kanały zdalne, natomiast wszyscy klienci indywidualni i mikroprzedsiębiorstwa są obsługiwani za pomocą szerokiej własnej sieci oddziałów i placówek partnerskich wspartej wiodącymi na rynku kanałami obsługi zdalnej, w tym kanałami cyfrowymi;

- **Bankowość Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP)** – świadcząca usługi finansowe klientom z sektora MŚP, którzy obsługiwani są przez doradców przy wsparciu specjalistów produktowych. Obsługa prowadzona jest w wyspecjalizowanych Centrach Klienta Biznesowego oraz uniwersalnych oddziałach detalicznych. Klientom oferowane są produkty i usługi dostosowane do ich indywidualnych potrzeb bazujące na rozwiązaniach sprawdzonych w bankowości korporacyjnej i dostosowanych do potrzeb segmentu MŚP;
- **Bankowość Korporacyjna i Inwestycyjna** – oferująca usługi finansowe średnim i dużym przedsiębiorstwom (segmentacja ze względu na przychody firm), podmiotom sektora publicznego, instytucjom finansowym oraz podmiotom z branży finansowania nieruchomości komercyjnych. Klienci bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej są obsługiwani przez doradców przy wsparciu specjalistów produktowych.

Bank posiada wymierne przewagi, które pozwalają na skuteczne konkurowanie na rynku i umacnianie pozycji rynkowej w strategicznych obszarach działalności banku. Oferuje konkurencyjne na rynku polskim produkty i usługi, wysoki poziom obsługi klientów oraz doskonale rozwiniętą sieć oddziałów i bankomatów, z dogodnym dostępem na terenie całego kraju, a także profesjonalne centrum obsługi telefonicznej oraz konkurencyjną platformę bankowości internetowej i mobilnej dla klientów indywidualnych, korporacyjnych oraz małych i mikro firm.

Bank koncentruje się na wzroście organicznym i realizacji założonej strategii, monitoruje również trendy konsolidacyjne na rynku polskim oraz europejskim, które mogą mieć wpływ na jego pozycję konkurencyjną oraz możliwości wsparcia realizacji strategii banku poprzez wzrost nieorganiczny. Jednocześnie konsekwentnie rozwija współpracę z Grupą PZU i realizuje synergie z niej wynikające.

## Kanały dystrybucji

Bank Pekao udostępnia klientom szeroką sieć dystrybucji z dogodnym rozmieszczeniem placówek i bankomatów w całym kraju, a także z profesjonalnym centrum obsługi telefonicznej oraz konkurencyjną platformą bankowości internetowej i mobilnej dla klientów indywidualnych, korporacyjnych oraz małych i mikro firm.

Na 31 grudnia 2019 roku bank dysponował 805 placówkami oraz posiadał 1 648 własnych bankomatów. Oferując konkurencyjne na rynku polskim produkty i usługi oraz wysoki poziom obsługi klientów bank prowadził 6,2 mln złotych rachunków bieżących, 394,3 tys. rachunków kredytów hipotecznych oraz 717,2 tys. rachunków kredytów Pożyczki Ekspresowej.

## Innowacje

Innowacyjność stanowi jeden z priorytetów strategicznych Banku Pekao. W strukturach banku funkcjonuje **Laboratorium Innowacji**, które realizuje działania w zakresie wdrażania nowych rozwiązań. Zespół laboratorium skupia się na projektowaniu innowacji, które pozwolą na ulepszenie obecnych i tworzenie nowych produktów i usług Banku Pekao. Bank chce skutecznie budować wewnętrzną kulturę innowacji, uwalniając przedsiębiorczą kreatywność pracowników. Stawia również na współpracę i partnerstwo, zarówno z młodymi, innowacyjnymi firmami typu startup, jak i doświadczonymi firmami technologicznymi, oferującymi rozwiązania w zakresie technologii finansowych.

W 2019 roku Bank Pekao kontynuował proces cyfrowej transformacji, obejmujący ponad 200 zaawansowanych technologicznie inicjatyw ukierunkowanych na rozwój sprzedaży i poprawę jakości obsługi w kanałach zdalnych, automatyzację i robotyzację procesów a także wzbogacenie oferty o najnowocześniejsze usługi cyfrowe.

Bankowość elektroniczna Banku Pekao jest systematycznie unowocześniana i rozwijana. W 2019 roku bank udostępnił nową odsłonę platformy bankowości elektronicznej Pekao24 dla klientów detalicznych. Pracuje również nad dalszym rozwojem aplikacji mobilnej PeoPay, a także konsekwentnie udoskonala cyfrowe rozwiązania dedykowane klientom korporacyjnym.

W ramach Projektu Cyfrowej Transformacji, klienci indywidualni otrzymali dostęp do nowej wersji serwisu bankowości elektronicznej – **nowe Pekao24**. Nowy serwis



[Zobacz więcej](#)



oparty jest na responsywnej technologii (RWD – Responsive Web Design), która charakteryzuje się intuicyjną nawigacją ułatwiającą korzystanie z serwisu bez względu na rodzaj urządzenia z jakiego korzysta klient. Serwis posiada bogaty moduł analiz finansowych wspierający klientów w codziennym zarządzaniu finansami, nowoczesny i intuicyjny interfejs, który umożliwia optymalizację procesów transakcyjnych najczęściej wykonywanych przez użytkowników bankowości elektronicznej.

Bank udostępnił również możliwość samodzielnego internetowego otwierania konta przez klienta na komputerze oraz smartfonie. Weryfikacja tożsamości odbywa się za pomocą **biometrii twarzy** oraz dowodu osobistego. Usługa jest dostępna online przez 24h/7 dni. Pekao jest pierwszym bankiem w Polsce, który udostępnił proces weryfikacji tożsamości oparty na biometrii twarzy. Dodatkowo klientom biznesowym udostępniono możliwość kontaktowania się z bankiem poprzez czat, video oraz połączenie głosowe z infolinią banku przez internet.

Pekao konsekwentnie rozwija nowoczesną aplikację mobilną **PeoPay**, z której aktywnie korzysta 1,4 mln klientów banku. W 2019 roku została udostępniona głosowa obsługa aplikacji. Użytkownicy PeoPay mogą szybko i wygodnie sprawdzić stan konta, skontaktować się z infolinią, wygenerować kod BLIK lub zlecić przelew używając do tego Asystenta Google.

Wykorzystując rozwój nowych technologii bank konsekwentnie wprowadza szereg innowacyjnych zmian do oferty produktowej.

Jako jeden z pierwszych banków w Polsce **udostępnił usługę Apple Pay** i jest jedynym w Polsce, który umożliwia klientom powiązanie Apple Pay z kontem osobistym przez bankowość mobilną PeoPay nawet bez posiadania karty. W 2019 roku bank rozszerzył również ofertę płatności zbliżeniowych o urządzenia mobilne Garmin i Fitbit oferując dostęp do portfeli elektronicznych **Garmin Pay** i **Fitbit Pay**. Rozwiązania Banku w zakresie alternatywnych sposobów płatności kartami wpisują się w nowoczesne trendy na rynku.

W 2019 roku w ponad 4,5 tys. terminali płatniczych, została udostępniona nowa innowacyjna funkcja **cashbacku zbliżeniowego**. Usługa pozwala na wypłatę gotówki podczas robienia zakupów poprzez zbliżenie do terminala karty lub innego przedmiotu z funkcją płatności mobilnych. Usługa jest

dostępna dla posiadaczy kart Visa i MasterCard. Bank wdrożył również funkcję obsługi transakcji zbliżeniowych w usłudze przewalutowania transakcji (DCC). Usługa DCC pozwala na dokonanie transakcji w walucie, w której wydana jest karta płatnicza. Z usługi przewalutowania mogą korzystać zarówno użytkownicy kart płatniczych jak i płatności mobilnych Apple Pay, Google Pay czy HCE.

Bank systematycznie rozszerzał zakres funkcji możliwych do zrealizowania poprzez **zdalne kanały dostępu**. Najważniejsze projekty zrealizowane w 2019 roku w systemie bankowości elektronicznej dla klientów indywidualnych obejmowały m.in.:

- udostępnienie możliwości składania wniosków na świadczenie rodzinne w ramach programów Rodzina 500+ i Dobry Start 300+;
- wdrożenie usługi PekaolD, bezpiecznego i intuicyjnego cyfrowego potwierdzenia tożsamości w serwisie internetowym banku w oparciu o usługę mojID, świadczoną przez Krajową Izbę Rozliczeniową. Dzięki usłudze PekaolD klienci banku bez konieczności wychodzenia z domu mogą np. przedłużyć umowę z operatorem sieci komórkowej, dostawcą energii czy wykupić polisę na życie;
- dostosowanie do wymogów dyrektywy PSD2 w zakresie sposobu logowania do bankowości elektronicznej Pekao24 i aplikacji mobilnej PeoPay poprzez wprowadzenie dodatkowej weryfikacji tożsamości klienta tzw. silne uwierzytelnienie;
- udostępnienie nowej, bezpłatnej metody autoryzacji przelewów za pomocą powiadomień push w PeoPay, która pozwala na szybki i wygodny sposób akceptowania operacji, bez konieczności przepisywania kodów SMS.

#### Alior Bank - klienci i produkty



Alior Bank jest uniwersalnym bankiem depozytowo-kredytowym, obsługującym osoby fizyczne, prawne i inne podmioty będące osobami krajowymi i zagranicznymi. Podstawowa działalność banku obejmuje prowadzenie rachunków bankowych, udzielanie kredytów i pożyczek pieniężnych, emitowanie bankowych papierów wartościowych oraz prowadzenie skupu i sprzedaży wartości dewizowych. Bank prowadzi także działalność maklerską, doradztwo

i pośrednictwo finansowe, aranżację emisji obligacji korporacyjnych oraz świadczy inne usługi finansowe. Alior Bank w swojej działalności łączy zasady tradycyjnej bankowości z innowacyjnymi rozwiązaniami, dzięki którym wyznacza nowe trendy w usługach finansowych i systematycznie wzmacnia swoją pozycję rynkową.

#### [ROZ 3. DZIAŁALNOŚĆ GRUPY PZU](#)

Działalność banku jest prowadzona w różnych pionach, które oferują określone produkty i usługi przeznaczone dla określonych segmentów rynku. Bank aktualnie prowadzi działalność w trzech segmentach branżowych: klient indywidualny (segment detaliczny), klient biznesowy (segment biznesowy), działalność skarbową.

#### Klient indywidualny (segment detaliczny)

Na 31 grudnia 2019 roku Alior Bank obsługiwał 4,0 mln klientów indywidualnych. Wzrost liczby klientów w 2019 roku wynikał ze wzrostu organicznego banku.

Bank realizuje projekt segmentacji behawioralnej klientów detalicznych, która umożliwia precyzyjne adresowanie produktów i usług do właściwych odbiorców. Segmentacja behawioralna ma zastosowanie zarówno w zakresie budowy oferty produktowej jak i wsparcia sieci sprzedaży. W 2019 roku bank kontynuował stosowanie segmentacji strategicznej klientów. W całej sieci sprzedaży stacjonarnej wdrożono stosowanie segmentacji strategicznej. Wyposażono bankierów i doradców w kompleksową wiedzę w zakresie tego jak rozpoznawać potrzeby klientów i jak o nich rozmawiać, tak aby sprzedawać produkty jak najlepiej dopasowane do ich potrzeb. W połowie roku wdrożono segmentację behawioralną również w wybranych obszarach kanałów zdalnych.

Od września 2019 roku rozpoczęły się prace nad aktualizacją segmentacji behawioralnej. W 2020 roku zostanie zaprezentowane nowe podejście, podchodzące do tematu szerzej, aby jeszcze lepiej dopasować się do profilu klienta i odpowiadać na jego potrzeby.

Niezależnie od segmentacji behawioralnej bank wyróżnia wśród swoich klientów detalicznych następujące segmenty operacyjne:

- klientów masowych (osoby, których aktywa w banku nie przekraczają 100 tys. zł a miesięczne wpływy na konto osobiste są niższe niż 10 tys. zł);

- klientów zamożnych (osoby z miesięcznymi wpływami na rachunki osobiste w kwocie ponad 10 tys. zł lub posiadające aktywa o wartości ponad 100 tys. zł);
- klientów Private Banking (osoby z aktywami o wartości ponad 1 mln zł lub posiadające Konto Elitarne).

Wyżej opisana segmentacja znajduje odzwierciedlenie w strukturze sieci sprzedaży poprzez specjalizowanie jednostek sprzedażowych, odpowiednio: oddziałów uniwersalnych, oddziałów premium oraz private banking.

#### Klient biznesowy (segment biznesowy)

Alior Bank posiada kompleksową i nowoczesną ofertę dla klientów biznesowych wszystkich segmentów: mikro, małych i średnich oraz podmiotów korporacyjnych. Na koniec 2019 roku bank obsługiwał ponad 224,6 tys. klientów biznesowych, a łączne zaangażowanie kredytowe osiągnęło 21,3 mld zł.

W celu zwiększenia udziału w rosnącym rynku mikroprzedsiębiorców został powołany nowy Departament Produktów i Usług Mikroprzedsiębiorstw. Jego głównym celem jest wzmocnienie roli banku w finansowaniu jednoosobowych działalności gospodarczych poprzez zapewnienie adekwatnej i wyspecjalizowanej obsługi, a także dedykowanych produktów. Na 31 grudnia 2019 roku bank obsługiwał ponad 190 tys. klientów biznesowych micro, a łączne zaangażowanie kredytowe osiągnęło 6,8 mld zł.

W obszarze obsługi klientów z najwyższych segmentów została wypracowana strategia dla firm korporacyjnych obejmująca przekształcenie Regionalnych Centrów Biznesowych na Centra Korporacyjne wyspecjalizowane w obsłudze dużych podmiotów.

W celu poznania opinii przedsiębiorców na temat rozwiązań dla firm i jeszcze lepszego dopasowania oferty do potrzeb przedsiębiorców, Alior Bank powołał Radę Klientów Biznesowych, która jest organem doradczym przy tworzeniu nowych produktów i usług oraz usprawnianiu procesów dla biznesu.

Oferta dla przedsiębiorców i jakość obsługi klienta biznesowego wielokrotnie doceniane były przez niezależnych ekspertów.

## Działalność skarbowa

Alior Bank prowadzi swoją działalność skarbową m. in. w następujących obszarach: natychmiastowej wymiany walut (FX) oraz transakcji ograniczenia ryzyka kursu wymiany walut, instrumentów stopy procentowej zapewniających klientom stabilizację kosztów finansowania, transakcji ograniczających zmianę cen surowców, zarządzania płynnością – poprzez sprzedaż produktów umożliwiających lokowanie nadwyżek środków finansowych, zabezpieczania ryzyka płynności w ramach ustanowionych limitów i miar nadzorczych, zarządzania ryzykiem walutowym oraz stopy procentowej poprzez transakcje na rynku międzybankowym, zarządzania ryzykiem zmiany ceny towarów poprzez transakcje na rynkach towarowych, zarządzania ryzykiem portfela opcji walutowych, w ramach ustanowionych limitów, poprzez zawieranie transakcji zabezpieczających i transakcji na opcjach na rynku międzybankowym, działalność handlowa na portfelu obligacji skarbowych poprzez kupno i sprzedaż obligacji Skarbu Państwa, rachunkowość zabezpieczeń tj. zabezpieczanie ryzyka stóp procentowych wynikającego z działalności bankowej poprzez zawieranie transakcji wymiany strumieni odsetkowych (IRS, OIS) w złotówkach i walutach obcych.

## Sieć dystrybucji

Na koniec 2019 roku Alior Bank dysponował 820 placówkami (197 oddziałami tradycyjnymi, 7 oddziałami private banking, 8 centrami korporacyjnymi oraz 608 placówkami partnerskimi). Produkty banku oferowane były również w sieci 10 centrów hipotecznych, 9 centrów gotówkowych oraz sieci około 5 tys. pośredników.

Bank wykorzystywał także kanały dystrybucji oparte na nowoczesnej platformie informatycznej, obejmującej: bankowość online, bankowość mobilną oraz centra obsługi telefonicznej oraz technologię DRONN. Przez internet, w tym przez bankowość internetową, bank umożliwia zawarcie umowy o: rachunki oszczędnościowo – rozliczeniowe, rachunki walutowe, konta oszczędnościowe, lokaty, karty debetowe i rachunki maklerskie. W kanałach tych przyjmowane są także wnioski o produkty kredytowe: pożyczki gotówkowe, karty kredytowe, limity odnawialne w rachunku i kredyty hipoteczne. Za pomocą internetu bank oferuje także kredyty ratalne w procesie on-line oraz umożliwia korzystanie z usługi kantoru walutowego.

Oddziały tradycyjne Alior Bank zlokalizowane są w całej Polsce, szczególnie w miastach o liczbie mieszkańców przekraczającej 50 tys., oferując pełen zakres produktów i usług banku.

Placówki partnerskie zlokalizowane są natomiast w mniejszych miastach oraz w wybranych lokalizacjach w głównych miastach w Polsce oferując szeroki zakres usług oraz produktów depozytowo-kredytowych dla klientów detalicznych i biznesowych.

Współpraca pomiędzy bankiem i jego placówkami partnerskimi odbywa się na podstawie outsourcingowych umów agencyjnych. Na mocy takich umów agencyjnych agenci wykonują w imieniu banku wyłącznie usługi agencyjne w zakresie dystrybucji produktów banku. Usługi te są świadczone w lokalach będących własnością lub wynajmowanych przez agentów zatwierdzonych przez bank. Produkty banku oferowane są w sieci placówek pośredników finansowych, takich jak Expander, Open Finance, Sales Group, Dom Kredytowy Notus, Fines, i innych, których oferta skupia się głównie na pożyczkach gotówkowych, kredytach konsolidacyjnych i kredytach hipotecznych oraz kredytach ratalnych.

Jedną z kluczowych strategicznych inicjatyw w 2019 roku, którą bank zrealizował wspólnie z PZU, było otwarcie nowego kanału dystrybucji pożyczki gotówkowej - platformy Cash.

Wsparcie sprzedaży we wszystkich kanałach dystrybucji zapewniają operacyjne i analityczne systemy Zarządzania Relacjami z Klientem (*Customer Relationship Management*, CRM).

## Wyższa kultura. Bank nowości.

Alior Bank jest jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się banków w Polsce. To pierwszy startupowy bank, który od samego początku swojej działalności stawia na innowację i wyznacza trendy w bankowości internetowej na rodzimym rynku.

To lider nowoczesnej bankowości, opartej na pionierskich rozwiązaniach technologicznych. Wykorzystuje blockchain, otwartą bankowość, sztuczną inteligencję i biometrię. Odważnie i z powodzeniem wprowadza swoje innowacyjne pomysły. To Alior Bank, jako pierwszy bank w Polsce, stworzył w pełni internetowy kantor walutowy. Jest również odpowiedzialny za uruchomienie pierwszej w kraju wideo weryfikacji przy zakładaniu rachunków osobistych.

## Nowa bankowość internetowa i mobilna

W kwietniu 2019 roku Alior Bank zakończył proces przenoszenia klientów z tzw. starej bankowości internetowej do nowego systemu. Bankowość internetowa i mobilna zostały wzbogacone o szereg funkcji, zarówno sprzedażowych, jak i transakcyjnych i obsługowych.

Realizując proces przenoszenia klientów z oddziałów do świata cyfrowego (tzw. projekt digitalizacja), systemy zostały rozszerzone o szereg funkcji samoobsługowych. Udostępniono możliwość zmiany danych osobowych (w tym zmiany danych dokumentu tożsamości wraz z weryfikacją danych w bazach MSWiA), zarządzania zgodami marketingowymi, złożenia oświadczenia FATCA/CRS, a także samodzielnego odblokowania dostępu do Alior Online i Alior Mobile za pośrednictwem strony internetowej. Dodatkowo, aby uprościć kontakt z konsultantami infolinii, wdrożona została możliwość wykonania autoryzowanego połączenia z poziomu aplikacji Alior Mobile. Dużą część rozwoju systemów skupiała się na dostosowaniu rozwiązań do wymogów europejskiej Dyrektywy PSD2, mającej na celu zwiększenie bezpieczeństwa klienta i wykonywanych przez niego transakcji.

W obszarze transakcyjności, wprowadzona została możliwość zaprezentowania informacji czy odbiorca przelewu na telefon BLIK posiada aktywną usługę, dodatkowo wprowadzono szereg zmian optymalizacyjnych do obsługi transakcji BLIK.

W aplikacji Alior Mobile wprowadzona została również możliwość dodania karty do usługi Apple Pay lub Google Pay (odpowiednio dla aplikacji zainstalowanych na urządzeniach z systemem iOS i Android). Zarówno w bankowości internetowej, jak i mobilnej wprowadzona została obsługa polecenia zapłaty zgodnie ze zmienionym sposobem realizacji tych transakcji. Zwiększonej transakcyjności klientów sprzyja również możliwość dodania karty do programu lojalnościowego Mastercard Priceless Specials.

Zrealizowany został szereg zmian dostosowujących system do wymogów prawnych – w tym zmiany w zakresie obsługi płatności Split Payment, nowy sposób obsługi przelewów podatkowych oraz zmiany w sposobie realizacji przelewów walutowych i zagranicznych.

W zakresie funkcjonalności dedykowanych klientom biznesowym udostępniono: możliwość zarządzania pakietami w ramach Rachunku 4x4, zmiany w sposobie filtrowania i eksportowania historii rachunków, obsługę koszyka

przelewów, a także możliwość przejścia z Alior Online do Business Pro bez konieczności dodatkowego logowania.

Funkcje sprzedażowe rozszerzone zostały o:

- sprzedaż produktów Biura Maklerskiego (w tym m.in. rachunek brokerski i depozytowy i możliwość zawarcia umowy funduszowej);
- usprawnienia w obsłudze uproszczonych wniosków o pożyczkę gotówkową;
- obsługę dedykowanych ofert specjalnych w zakresie depozytów,
- wykorzystanie ofertowych i informacyjnych powiadomień push w aplikacji mobilnej;
- możliwość założenia rachunku biznesowego przez klienta indywidualnego, który wcześniej nie posiadał z bankiem relacji biznesowej.

W celu zapewnienia najwyższego zadowolenia klientów zarówno w Alior Online, jak i Alior Mobile wprowadzono szereg usprawnień w obsłudze klientów niewidomych i niedowidzących, a także przebudowano pulpit Alior Online.

W 2019 roku Alior Bank z sukcesem zmigrował prawie 77 tys. klientów biznesowych do bankowości internetowej BusinessPro, gwarantując im jednocześnie możliwość przejścia między kontekstem biznesowym, a indywidualnym bez konieczności przelogowania. W oparciu o uwagi i sugestie klientów z segmentu małych, średnich i dużych firm interfejs systemu bankowości internetowej BusinessPro został zmieniony tak, aby w najbardziej użyteczny i intuicyjny sposób odpowiadał na potrzeby użytkowników.

## RBL\_Innovation by Alior Bank

W odpowiedzi na zmiany w otoczeniu zewnętrznym, przyspieszone tempo pojawiania się nowych rozwiązań technologicznych i rosnące oczekiwania klientów względem wprowadzania innowacji przez bank, w 2019 roku Alior Bank zbudował wewnętrzną strukturę – RBL\_Innovation by Alior Bank. Zaledwie w ciągu roku został on uznany za jedno z 25 najlepszych laboratoriów innowacji na świecie przez magazyn Global Finance, natomiast program akceleracyjny RBL\_START został nominowany do BAI Global Awards 2019.

W ramach departamentu Innowacji i FinTech funkcjonuje również Centrum Kompetencji Blockchain. W drugim kwartale 2019 roku technologia ta została zastosowana w narzędziu służącym do uwierzytelniania przekazywanych klientom banku dokumentów publicznych, takich jak: regulaminy, tabele opłat



i prowizji czy tabele oprocentowania. Klienci banku zyskali transparentne rozwiązanie, zgodne z wymogami regulatora, natomiast Alior Bank dokonał znaczącego postępu w ramach cyfryzacji obiegu dokumentów. Przy realizacji projektu Alior Bank, jako jedna z pierwszych na świecie i pierwsza w Polsce instytucja finansowa, wykorzystał technologię blockchaina publicznego.

W 2019 roku Zespół Open Banking zrealizował szereg projektów wynikających z wejścia w życie dyrektywy PSD2 oraz UUP, w związku z czym banki były zobowiązane do udostępnienia środowiska testowego oraz publikacji produkcyjnych interfejsów zapewniających połączenie z usługami dostępu do informacji o rachunku oraz inicjowania płatności. Alior Bank umożliwił powszechne korzystanie ze środowiska testowego poprzez portal dla developerów w marcu 2019 roku. W czerwcu opublikował zestaw API z dostępem do danych produkcyjnych, z których korzystać mogą uprawnieni do tego usługodawcy. Równocześnie, dzięki uzyskanemu jako drugi bank w Polsce pozwoleniu na świadczenie usług w roli TPP (zewnętrzny dostawca usług), rozpoczął prace nad wykorzystywaniem możliwości, jakie daje dostęp do danych innych banków. Koniec 2019 roku przyniósł uruchomienie pierwszej usługi wykorzystującej API największych polskich banków w procesie pożyczkowym.

Kolejny projekt, który w 2019 roku był rozwijany przez zespół RBL\_Innovation by Alior Bank to wehikuł inwestycyjny banku, który zrealizował w tym czasie dwie transakcje. Pierwsza z nich to inwestycja kontynuacyjna w wysokości 1,3 mln zł w PayPo, polski fintech oferujący odroczone płatności za zakupy w Internecie. Ponadto, wspólnie z Bankami PKO BP oraz BNP Paribas oraz dwoma funduszami venture capital, wehikuł zainwestował 17 mln zł w spółkę Autenti. Jest to podmiot oferujący platformę do elektronicznego podpisywania umów i cyfrowego obiegu dokumentów. To pierwsza tego typu wspólna i przeprowadzona na równych zasadach transakcja banków w regionie Europy Środkowo-Wschodniej.

W 2019 roku zawarto 15 umów z fintechami, z czego 8 projektów jest efektem programu akceleracyjnego RBL\_START. Do drugiej edycji tego bankowego programu dla startupów zgłosiło się ponad 200 firm z całego świata, spośród których zakwalifikowanych zostało 11 firm odpowiadających na wyzwania biznesowe banku związane z budowaniem głównej relacji z klientem, zaawansowanej analizy danych oraz zdobycia nowych kanałów do oferowania produktów bankowych. Partnerami merytorycznymi programu RBL\_

START w 2019 roku byli: PZU, Linklaters, Mastercard, Microsoft oraz IBM.

### Partnerstwa strategiczne

Współpraca w modelu bankowym, silna pozycja rynkowa i rozpoznawalna marka, a także strategiczny cel stworzenia ekosystemu, w którym nadrzędnym celem będzie umiejętne zarządzanie relacjami z klientem poprzez oferowanie mu rozwiązań we wszystkich dostępnych dla niego miejscach, wpływa na intensyfikację działań w obszarze partnerstw strategicznych z firmami działającymi na rynku polskim.

W 2019 roku PZU nadal rozwijał i wzmacniał współpracę z partnerami strategicznymi: PLL LOT oraz Allegro, jednocześnie pracując nad rozszerzeniem oraz urozmaiceniem oferty produktowej dla klientów. Efekty prac zostaną zaprezentowane w 2020 roku.

W 2019 roku portfolio partnerstw strategicznych zostało rozszerzone o współpracę z Energa – Obrót SA. W ramach współpracy PZU zapewnia klientom Energa – Obrót SA usługi assistance techniczny – są to wyspecjalizowani fachowcy m.in.: elektryk, hydraulik, serwisant sprzętu RTV/AGD, którzy pomogą w razie niespodziewanej awarii w domu. Usługi assistance dostępne są w różnych wariantach, więc klienci mogą wybrać zakres dostosowany do swoich potrzeb.

Ponadto, w ramach partnerstw strategicznych, PZU oferuje szereg ubezpieczeń dla klientów biznesowych (osób prowadzących działalność gospodarczą, firm i instytucji), m. in.:

- ochronę urządzeń Apple, takich jak iPhone, iPad, Apple Watch i komputery Mac, zapewniając organizację i pokrycie kosztów naprawy lub wymianę sprzętu na nowy. Ubezpieczenie działa w Polsce i podczas podróży zagranicznych, które trwają łącznie nie dłużej niż 60 dni;
- ubezpieczenie assistance dla odbiorców prądu z Enei (klientów firmowych), zapewniające usługi fachowców, np. elektryka czy informatyka;
- ubezpieczenia dla klientów indywidualnych Innogy oferując usługi fachowców, np. elektryka, ślusarza dla odbiorców prądu – uczestników Klubu Korzyści Innogy;



[Zobacz więcej](#)



[Zobacz więcej](#)



[Zobacz więcej](#)

- opiekę medyczną dla klientów klubów Calypso Fitness zapewniającą m.in. dostęp do klubów Calypso Fitness oraz do prywatnej opieki medycznej PZU Zdrowie.



[Zobacz więcej](#)

prowadzących działalność na polskim rynku (PZU, PZU Życie, PTE PZU, TFI PZU, PZU Pomoc, PZU Zdrowie, PZU Centrum Operacji), a także część spółek zagranicznych – spółki na Ukrainie oraz oddział w Estonii.

W architekturze Grupy PZU funkcjonuje także grupa marek tzw. rodziny PZU. Rodzinę tworzą spółki, których nazwy nie nawiązują do marki dominującej, jak np. AAS Balta i TUW PZUW. Jednak ich logotypy wizualnie zbliżone są do marki korporacyjnej. Dodatkowo, spółki te wykorzystują podobne systemy identyfikacji wizualnej.

Ostatnim poziomem architektury marek jest grupa marek niezależnych. Do tej kategorii należą w ramach Grupy PZU marki, które nazwą i wizualizacją różnią się od marki korporacyjnej jak Lietuvos Draudimas oraz LINK4. Obie spółki wyróżnia wysoka 96% wspomagana rozpoznawalność marki odpowiednio na rynku litewskim oraz polskim.

Marki niezależne, które dołączyły do Grupy PZU w ostatnich latach to Alior (2015 rok) oraz Pekao (2017 rok). Oba banki są w czołówce, jeśli chodzi o rozpoznawalność marek w kategorii bankowej wg badania Kantar Millward Brown. Na koniec grudnia 2018 roku znajomość wspomagana marki Pekao wynosiła 95%<sup>2</sup>.

## 5.5 Zarządzanie markami Grupy PZU

PZU to najbardziej rozpoznawalna marka w Polsce. Według badań spontanicznej znajomości marki PZU osiąga wynik 89%, a w przypadku badań wspomaganą znajomości marki 100%.<sup>1</sup> Choć kojarzona jest głównie z ubezpieczeniami, to pod parasolem Grupy PZU znajduje się kilka marek. Różnią się one zarówno stosowanymi systemami wizualnymi, grupami docelowymi a także modelami biznesowymi.

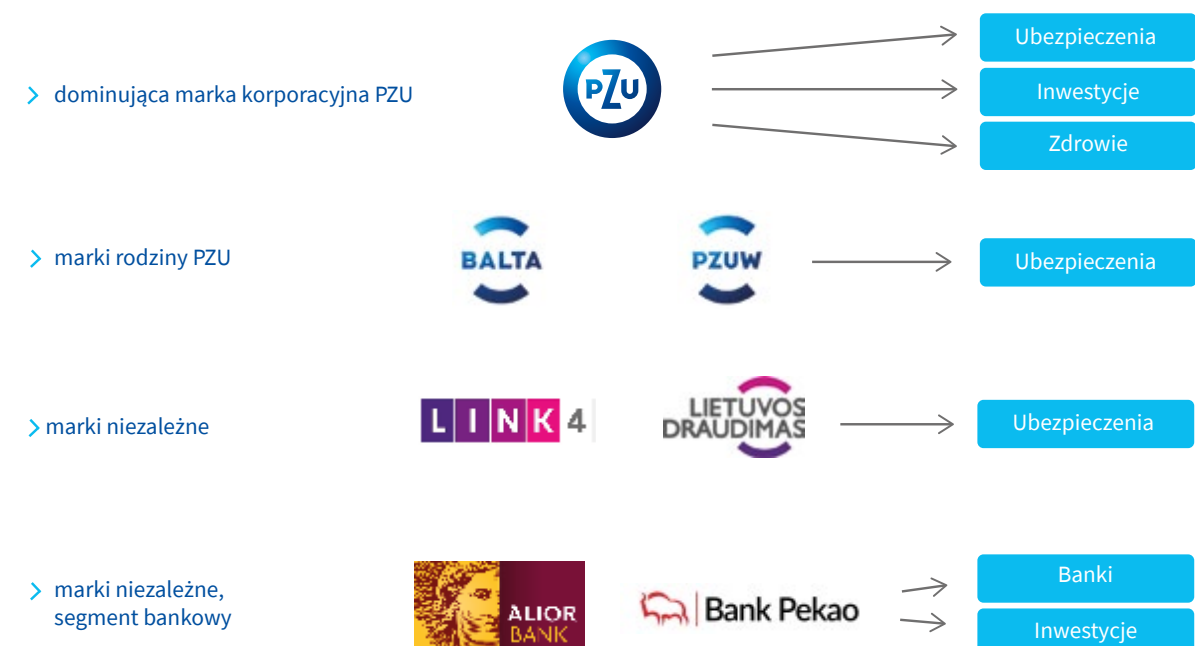
Marką dominującą jest marka korporacyjna PZU. Tą marką sygnowana jest sama Grupa PZU, większość jej spółek prowadzących działalność na polskim rynku (PZU, PZU Życie, PTE PZU, TFI PZU, PZU Pomoc, PZU Zdrowie, PZU Centrum Operacji), a także część spółek zagranicznych – spółki na Ukrainie oraz oddział w Estonii.

Marką dominującą jest marka korporacyjna PZU. Tą marką sygnowana jest sama Grupa PZU, większość jej spółek

<sup>1</sup> Badanie instytutu GfK Polonia, 2019 rok

<sup>2</sup> Klienci Banków w Polsce, Kantar Millward Brown, 2018 rok

### Architektura marek Grupy PZU (model „parasola korporacyjnego”)





40 ucisków,  
4 oddechy



30 ucisków,  
2 oddechy

# Jak udzielisz pierwszej pomocy?



## 6.

### Wyniki finansowe

Rentowność kapitałów własnych przypisanych jednostce dominującej (ROE) na poziomie 21,2%. Wzrost zysku przypisanego jednostce dominującej o 2,6% rok do roku pomimo niemal dwukrotnie wyższych kosztów BFG w bankach. Wzrost składki przypisanej brutto o 3,1% rok do roku.

#### W rozdziale:

1. Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty skonsolidowany wynik finansowy
2. Dochody Grupy PZU
3. Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe Grupy PZU
4. Koszty akwizycji i administracyjne Grupy PZU
5. Czynniki i zdarzenia nietypowe mające wpływ na wynik
6. Struktura aktywów i pasywów Grupy PZU
7. Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku skonsolidowanego
8. Wyniki finansowe emitenta - PZU (PSR)



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

W 2019 roku Grupa PZU wypracowała zysk netto przypadający na akcjonariuszy jednostki dominującej na poziomie 3 295 mln zł wobec 3 213 mln zł w roku poprzednim, co przełożyło się na wzrost o 2,6% r/r. Grupa PZU uzyskała wynik brutto w wysokości 7 080 mln zł wobec 7 086 mln zł w poprzednim roku (spadek o 0,1%). Zysk netto osiągnął poziom 5 185 mln zł i był niższy o 183 mln zł od wyniku z 2018 roku. Zysk z działalności operacyjnej za 2019 rok wyniósł 7 084 mln zł i był niższy o 3 mln zł w stosunku do wyniku za 2018 rok.

Z wyłączeniem zdarzeń jednorazowych<sup>1</sup> wynik netto spadł o 1,5% względem ubiegłego roku.

Zysk z działalności operacyjnej kształtowany był w szczególności przez:

- rekordową składkę przypisaną brutto na poziomie 24 191 mln zł, w tym dynamiczny wzrost sprzedaży w spółkach zagranicznych, w ubezpieczeniach na życie w Polsce rosnący poziom składki produktów ochronnych oferowanych w kanałach własnych oraz w kanale bancassurance, rozwój produktów inwestycyjnych w kanale bancassurance oraz portfela grupowych produktów zdrowotnych. W ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce wyższa składka w grupie ubezpieczeń pozakomunikacyjnych w tym ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych;
- wyższy wynik na notowanych instrumentach kapitałowych, między innymi ze względu na lepszą koniunkturę na GPW;
- spadek rentowności w segmencie ubezpieczeń masowych – efekt wzrostu szkodowości w grupie ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych wskutek wystąpienia ponadnormatywnej liczby szkód powodowanych przez zjawiska atmosferyczne;
- wyższy wynik na ubezpieczeniach w segmencie ubezpieczeń korporacyjnych, w tym poprawa rentowności w grupie ubezpieczeń OC komunikacyjnych;
- wyższy wynik na ubezpieczeniach indywidualnych w efekcie rosnącego portfela wysokomarżowych ubezpieczeń ochronnych zarówno z kanałów własnych jak i bankowych;

<sup>1</sup> Zdarzenia jednorazowe obejmują: efekt konwersji polis umów wieloletnich na umowy roczne odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P, rezerwę na zwrot opłat w przedpłaconych kredytach konsumenckich przed 11 września 2019 roku, a w okresie porównywalnym jednorazowy efekt doszacowania rezerw w ubezpieczeniach majątkowych na poczet roszczeń o zadośćuczynienie za stany vegetatywne.

- spadek rentowności w ubezpieczeniach grupowych i indywidualnie kontynuowanych przy rosnącym portfelu ubezpieczeń zdrowotnych w efekcie wzrostu szkodowości części ryzyk w grupowym portfelu ochronnym oraz wyższych kosztów działalności;
- wzrost rentowności w spółkach zagranicznych w związku z dynamicznym rozwojem sprzedaży i znacznie wyższymi dochodami z działalności inwestycyjnej;
- niższe wyniki w segmencie działalności bankowej m.in. w związku ze wzrostem składek do Bankowego Funduszu Gwarancyjnego oraz negatywnym wpływem wyroku TSUE w sprawie kredytów konsumenckich.

W ramach poszczególnych pozycji wyniku operacyjnego Grupa PZU odnotowała:

- wzrost składki przypisanej brutto o 3,1% do poziomu 24 191 mln zł. Wzrost dotyczył głównie ubezpieczeń inwestycyjnych i ochronnych sprzedawanych we współpracy z bankami, rozwoju sprzedaży w spółkach zagranicznych oraz wyższej sprzedaży w segmencie ubezpieczeń korporacyjnych ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych w tym pozyskania w IV kwartale 2019 roku z rynku umowy o wysokiej wartości jednostkowej w ramach reasekuracji czynnej. Po uwzględnieniu udziału reasekuratorów i zmiany stanu rezerw składki, składka zarobiona netto wyniosła 23 090 mln zł i była o 3,3% wyższa niż w 2018 roku;
- wzrost dochodów z działalności lokacyjnej po uwzględnieniu kosztów odsetkowych. W 2019 roku oraz 2018 roku wyniosły one odpowiednio 9 211 mln zł oraz 7 849 mln zł. Wzrosły zarówno dochody z lokat wygenerowane na działalności bankowej jak i z wyłączeniem działalności bankowej. W ramach działalności bankowej wzrost wyniku spowodowany był w szczególności rozwojem sprzedaży produktów kredytowych zarówno w Banku Pekao jak i Alior Bank, m.in. dzięki korzystnej koniunkturze gospodarczej, oraz niskim poziomom stóp procentowych częściowo zniwelowane negatywnym wpływem wyroku TSUE. Dochody z działalności inwestycyjnej, z wyłączeniem działalności bankowej, wzrosły głównie w efekcie lepszego wyniku osiągniętego na notowanych instrumentach kapitałowych. Przyczyniła się do tego poprawa koniunktury na GPW; indeks WIG wzrósł o 0,3% w 2019 roku, podczas gdy w analogicznym okresie roku ubiegłego zanotował spadek o 9,5%. Korzystna koniunktura na GPW przełożyła się również m.in. na wyniki z działalności inwestycyjnej na portfelu aktywów stanowiących pokrycie produktów

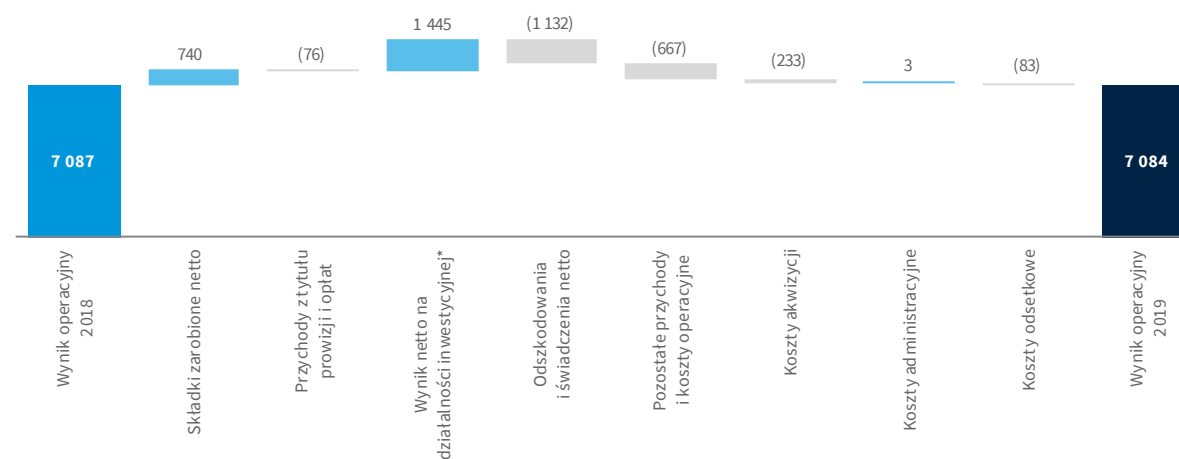
inwestycyjnych, które pozostają bez wpływu na łączny wynik netto Grupy PZU, ponieważ są równoważone przez wzrost rezerw w ramach poziomu odszkodowań i wypłaconych świadczeń;

- wyższy poziom odszkodowań i wypłaconych świadczeń. Ukształtowały się one na poziomie 15 695 mln zł, co oznacza, że wzrosły o 7,8% w porównaniu z 2018 rokiem. Wzrost dotyczył w szczególności ubezpieczeń na życie w związku z wyższym wynikiem z działalności inwestycyjnej w większości portfeli produktów unit-linked wobec ujemnych wyników osiągniętych w roku ubiegłym (efekt ten pozostaje bez wpływu na łączny wynik netto Grupy PZU, ponieważ wzrost pozycji odszkodowań i wypłaconych świadczeń równoważony jest przez zmiany wyniku netto z działalności inwestycyjnej na portfelu aktywów stanowiących pokrycie produktów inwestycyjnych). Poza tym, wyższy poziom odszkodowań i wypłaconych świadczeń w ubezpieczeniach od ognia i innych szkód majątkowych był efektem wystąpienia ponadnormatywnej liczby szkód powodowanych przez zjawiska atmosferyczne;
- wyższe koszty akwizycji (wzrost o 233 mln zł) zarówno w segmencie klienta masowego jak i korporacyjnego. Wzrost ten był w szczególności efektem zmiany struktury kanałów sprzedaży w PZU, rozwojem sprzedaży oraz zmieniającą się strukturą portfela w segmentach masowym i korporacyjnym w kierunku większego udziału produktów pozakomunikacyjnych;
- spadek kosztów administracyjnych do poziomu 6 606 mln zł względem 6 609 mln zł w analogicznym okresie 2018 roku.

Koszty administracyjne segmentu działalności bankowej (bez uwzględnienia korekt z tytułu wyceny aktywów i zobowiązań do wartości godziwej) spadły o 139 mln zł w związku z utrzymaniem dyscypliny kosztowej w obu bankach oraz rozwiązaniem części rezerwy na odroczone składniki wynagrodzeń w Alior Bank. Jednocześnie koszty administracyjne w segmentach działalności ubezpieczeniowej w Polsce ukształtowały się na poziomie wyższym o 96 mln zł względem roku ubiegłego. Ich zmiana wynikała w znacznej mierze z wyższych kosztów osobowych w związku z presją płacową na rynku;

• wyższe ujemne saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych w wysokości 2 832 mln zł. Zmiana wynikała głównie ze wzrostu opłat na BFG, negatywnego wpływu wyroku TSUE w sprawie kredytów konsumenckich (Trybunał przesądził, że w przypadku wcześniejszej spłaty kredytu konsument jest uprawniony do obniżki wszystkich kosztów wchodzących w skład całkowitego kosztu kredytu) oraz wyższego poziomu podatku od instytucji finansowych, ze względu na wzrost aktywów będących przedmiotem opodatkowania (stawki podatku nie zmieniły się). Opłaty na BFG wzrosły z 372 mln zł w 2018 roku do poziomu 611 mln zł w 2019 roku, utworzono rezerwę na roszczenia sporne i potencjalne zobowiązania w związku negatywnym wpływem wyroku TSUE w sprawie kredytów konsumenckich oraz kredytów hipotecznych w CHF w wysokości 294 mln zł, a obciążenie Grupy PZU (łącznie na działalności ubezpieczeniowej oraz bankowej) podatkiem od instytucji finansowych w 2019 roku wyniosło 1 134 mln zł względem 1 092 mln zł w 2018 roku.

Wynik operacyjny Grupy PZU w 2019 roku (w mln zł)



\* bez uwzględnienia kosztów odsetkowych



Podstawowe wielkości ze skonsolidowanego rachunku zysków i strat	2015	2016	2017	2018	2019
	w mln zł	w mln zł	w mln zł	w mln zł	w mln zł
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	18 359	20 219	22 847	23 470	24 191
Składki zarobione netto	17 385	18 625	21 354	22 350	23 090
Przychody netto z tytułu prowizji i opłat	243	740	2 312	3 355	3 279
Wynik netto na działalności inwestycyjnej*	1 739	3 315	7 921	9 895	11 340
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(11 857)	(12 732)	(14 941)	(14 563)	(15 695)
Koszty akwizycji	(2 376)	(2 613)	(2 901)	(3 130)	(3 363)
Koszty administracyjne	(1 658)	(2 923)	(5 357)	(6 609)	(6 606)
Koszty odsetkowe	(117)	(697)	(1 350)	(2 046)	(2 129)
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	(419)	(724)	(1 580)	(2 165)	(2 832)
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	2 940	2 991	5 458	7 087	7 084
Udział w zyskach (stratach) netto jednostek wycenianych metodą praw własności	4	(3)	16	(1)	(4)
Zysk (strata) brutto	2 944	2 988	5 474	7 086	7 080
Podatek dochodowy	(601)	(614)	(1 289)	(1 718)	(1 895)
Zysk (strata) netto	2 343	2 374	4 185	5 368	5 185
Zyski (straty) netto przypisane właścicielom jednostki dominującej	2 343	1 935	2 895	3 213	3 295

dane przekształcone za lata 2015-2018  
\* bez uwzględnienia kosztów odsetkowych

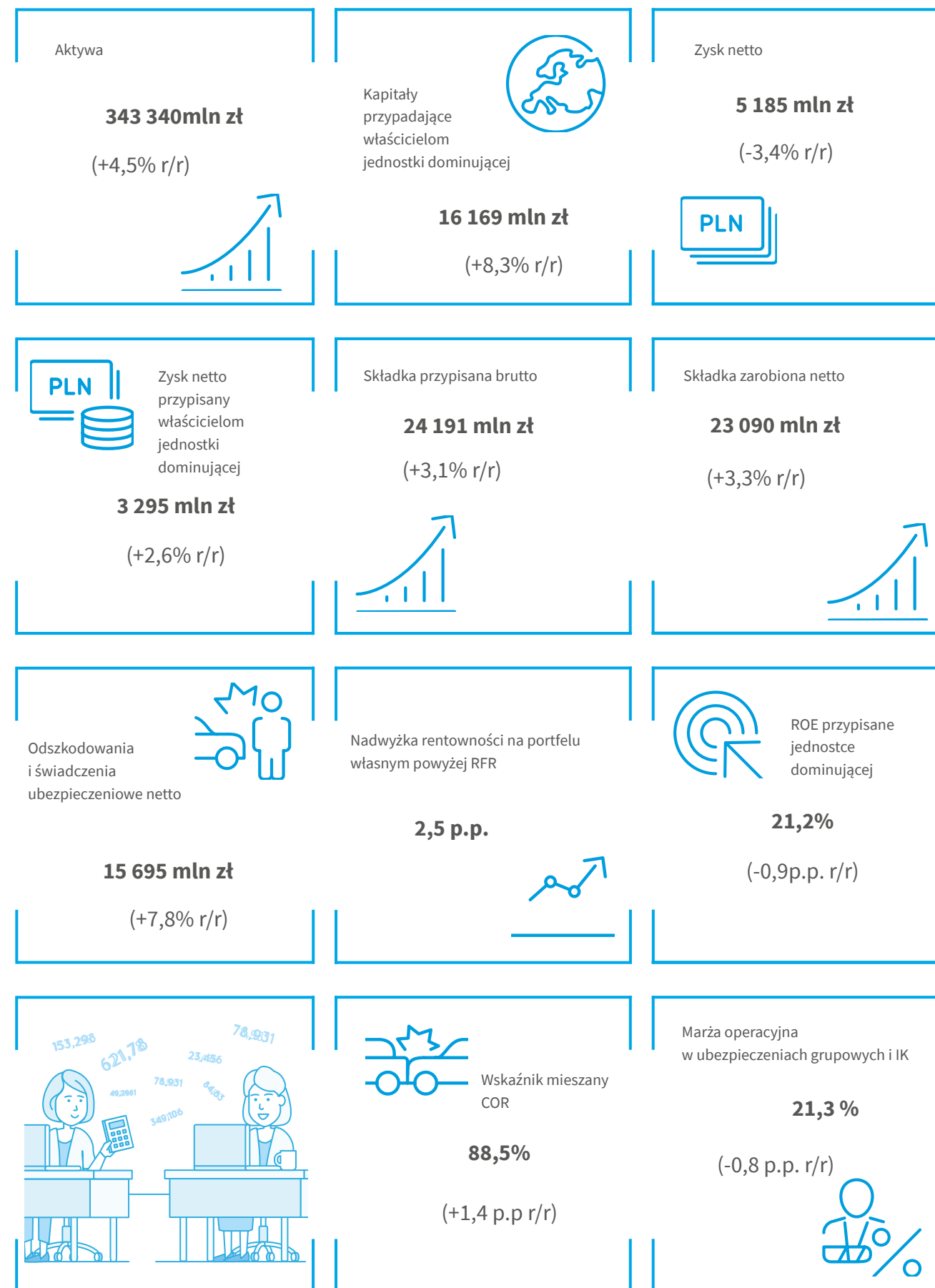
## 6.2 Dochody Grupy PZU

### Składki

W 2019 roku Grupa PZU zebrała składki brutto w rekordowej wartości 24 191 mln zł, czyli o 3,1% (+721 mln zł) więcej niż w 2018 roku. Na zmianę składki przypisanej brutto (z wyłączeniem składki między segmentami) największy wpływ miały:

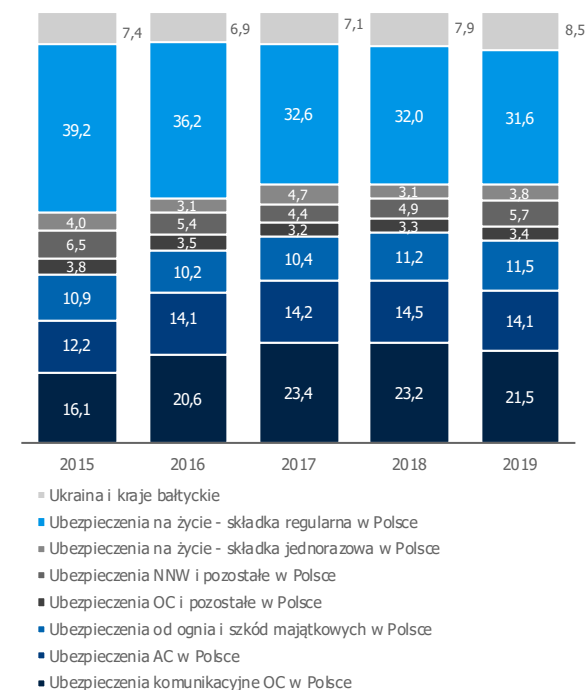
- wzrost składki o 235 mln zł w segmencie **ubezpieczeń indywidualnych** (+17,5% r/r), głównie w związku ze stale rosnącym poziomem składki produktów ochronnych o charakterze kapitałowym i terminowym oferowanych w kanałach własnych oraz wzrost portfela ubezpieczeń w produktach inwestycyjnych i ochronnych w kanale *bancassurance*. Po dynamicznym wzroście składka

- przypisana brutto w tym segmencie osiągnęła drugi najwyższy poziom w historii giełdowej PZU;
- wzrost składki w segmencie **klienta korporacyjnego** względem 2018 roku o 205 mln zł (+6,7%), do rekordowego poziomu 3 264 mln zł, w tym głównie w obrębie ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych w wyniku m.in. pozyskania w IV kwartale 2019 roku z rynku umowy o wysokiej wartości jednostkowej w ramach reasekuracji czynnej;
- sprzedaż **w spółkach zagranicznych** wyższa o 199 mln zł (+10,8%) względem 2018 roku, dzięki czemu segmenty osiągnęły najwyższą w historii sprzedaż na poziomie 2 048 mln zł. Wzrosty były widoczne szczególnie w ubezpieczeniach komunikacyjnych oraz zdrowotnych w krajach bałtyckich;



Segmenty ubezpieczeń (mln zł), lokalne standardy rachunkowości	Przypis składki brutto (na zewnątrz)				
	2015	2016	2017	2018	2019
<b>RAZEM</b>	<b>18 359</b>	<b>20 219</b>	<b>22 847</b>	<b>23 470</b>	<b>24 191</b>
Razem ub. Majątkowe i osobowe - Polska (składka przypisana na zewnątrz)	9 074	10 878	12 702	13 384	13 596
Ubezpieczenia masowe - Polska	7 309	8 742	10 029	10 325	10 332
OC komunikacyjne	2 595	3 635	4 606	4 610	4 383
AC komunikacyjne	1 727	2 147	2 406	2 524	2 572
Inne produkty	2 987	2 960	3 017	3 191	3 377
Ubezpieczenia korporacyjne - Polska	1 765	2 136	2 673	3 059	3 264
OC komunikacyjne	367	532	735	845	814
AC komunikacyjne	510	712	848	878	827
Inne produkty	888	892	1 090	1 336	1 623
Razem ubezpieczenia na życie - Polska	7 923	7 949	8 519	8 237	8 546
Ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane - Polska	6 689	6 775	6 855	6 891	6 966
Ubezpieczenia indywidualne - Polska	1 234	1 174	1 664	1 346	1 581
Razem ubezpieczenia majątkowe i osobowe - Ukraina i Kraje bałtyckie	1 288	1 305	1 527	1 729	1 897
Ukraina ubezpieczenia majątkowe i osobowe	138	173	181	202	256
Kraje bałtyckie ubezpieczenia majątkowe i osobowe	1 150	1 132	1 346	1 527	1 641
Razem ubezpieczenia na życie - Ukraina i Kraje bałtyckie	74	88	100	120	151
Ukraina ubezpieczenia na życie	31	37	42	55	79
Kraje bałtyckie ubezpieczenia na życie	43	51	58	65	72

Struktura składki przypisanej brutto Grupy PZU (w %)



- wzrost sprzedaży w segmencie ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych – składka wzrosła o 75 mln zł (+1,1%) r/r do najwyższego w giełdowej historii PZU poziomu 6 966 mln zł, w szczególności w wyniku pozyskania kolejnych kontraktów w ubezpieczeniach zdrowotnych zawieranych w formie grupowej oraz aktywnej dosprzedaży innych ubezpieczeń dodatkowych w produktach indywidualnie kontynuowanych;
- sprzedaż w segmencie klienta masowego w Polsce na rekordowym poziomie 10 332 mln zł i wyższa o 7 mln zł w porównaniu do 2018 roku. Przyrost składki w grupie ubezpieczeń majątkowych został częściowo skompensowany spadkiem przypisu składki w ubezpieczeniach OC komunikacyjnych (niższa liczba ubezpieczeń przy nieznacznym spadku średniej składki).

## Przychody netto z tytułu prowizji i opłat

Przychody netto z tytułu prowizji i opłat w 2019 roku wyniosły 3 279 mln zł, czyli były o 76 mln zł niższe niż w poprzednim roku głównie w wyniku wyższych kosztów prowizyjnych w działalności bankowej.

Obejmowały one przede wszystkim:

- przychody netto z tytułu prowizji i opłat dla działalności bankowej w wysokości 2 603 mln zł (w tym głównie: prowizje maklerskie, przychody i koszty związane z obsługą rachunków bankowych, kart płatniczych i kredytowych, wynagrodzenie z tytułu pośrednictwa sprzedaży ubezpieczeń);
- przychody z tytułu zarządzania aktywami OFE. Wyniosły one 143 mln zł;
- przychody i opłaty od funduszy oraz towarzystw funduszy inwestycyjnych w wysokości 528 mln zł, czyli o 34 mln zł niższe niż w poprzednim roku.

## Wynik netto na działalności inwestycyjnej i koszty odsetkowe

W 2019 roku wynik netto na działalności inwestycyjnej<sup>2</sup> z uwzględnieniem kosztów odsetkowych wyniósł 9 211 mln zł wobec 7 849 mln zł w 2018 roku. Wyłączając wpływ danych Banku Pekao i Alior Bank wynik netto na działalności inwestycyjnej z uwzględnieniem kosztów odsetkowych w 2019 roku wyniósł 1 995 mln zł i był wyższy niż w ubiegłym roku o 1 091 mln zł.

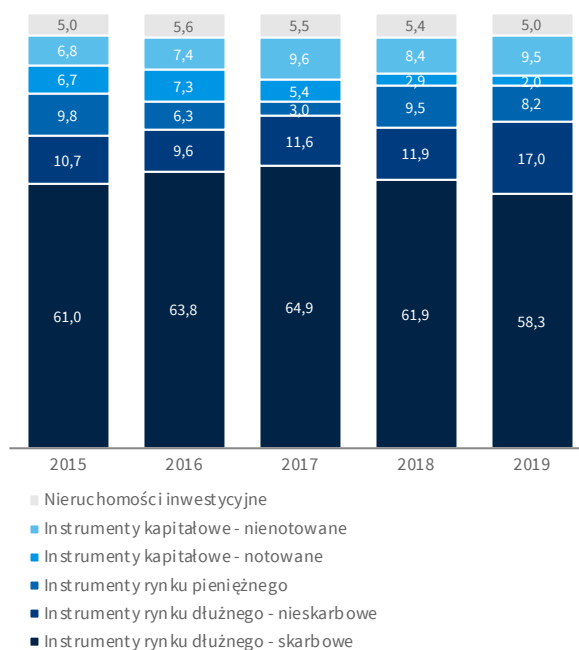
Następujące czynniki miały wpływ na osiągnięte dochody:

- wyższy wynik na notowanych instrumentach kapitałowych, między innymi ze względu na poprawę koniunktury na GPW – wzrost indeksu WIG o 0,3% w 2019 roku wobec spadku o 9,5% w roku ubiegłym;
- wysokie wyniki funduszy nieruchomości w efekcie rozliczenia zysków deweloperskich w IV kwartale;
- ograniczenie zmienności wyników portfela instrumentów PZU Global Macro EUR w związku z zakupem obligacji dostosowanych do horyzontu inwestycyjnego portfela stanowiącego przede wszystkim pokrycie zobowiązań z tytułu emisji obligacji własnych w EUR zapadających w połowie 2019 roku;

<sup>2</sup> Wynik netto na działalności inwestycyjnej obejmuje przychody netto z inwestycji, wynik netto z realizacji instrumentów finansowych i inwestycji, zmianę wartości odpisów na oczekiwane straty kredytowe i odpisów z tytułu utraty wartości instrumentów finansowych oraz zmianę netto wartości godziwej aktywów i zobowiązań wycenianych w wartości godziwej.

- lepsze wyniki z działalności inwestycyjnej na portfelu aktywów na pokrycie produktów inwestycyjnych, które jednak pozostają bez wpływu na łączny wynik netto Grupy PZU, ponieważ są równoważone przez wyższy poziom odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych netto.

## Struktura portfela lokat z wyłączeniem działalności bankowej\* (w %)



\* 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.

W 2019 roku wartość portfela lokat<sup>3</sup> Grupy PZU z wyłączeniem wpływu działalności bankowej wynosiła 49 689 mln zł wobec 50 270 mln zł na koniec 2018 roku.

Spadek poziomu portfela lokat był związany ze spłatą emisji obligacji własnych w EUR oraz wypłatą dywidendy Grupy. Powyższe czynniki zostały zniwelowane napływem środków ze składki jak również wypracowanym wynikiem inwestycyjnym. Wzrost udziału nieskarbowych instrumentów rynku dłużnego to efekt konsekwentnie wdrażanej polityki lokacyjnej mającej

<sup>3</sup> Portfel lokat obejmuje inwestycyjne (lokacyjne) aktywa finansowe (łącznie z produktami inwestycyjnymi), nieruchomości inwestycyjne (włącznie z częścią prezentowaną w kategorii aktywa przeznaczone do sprzedaży), pochodne instrumenty finansowe wraz z ujemną wyceną instrumentów pochodnych oraz zobowiązaniami z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu prezentowanymi w zobowiązaniach finansowych.

na celu zapewnienie większej dywersyfikacji portfela lokat oraz ograniczenie zmienności wyniku.

## Wynik na pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych

W 2019 roku saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych było ujemne i wyniosło 2 832 mln zł wobec także ujemnego w 2018 roku na poziomie 2 165 mln zł. Wpływ na poziom tego wyniku miały następujące czynniki:

- wzrost opłat na BFG z 372 mln zł w 2018 roku do poziomu 611 mln zł w 2019 roku, ze względu na wyższą opłatę na przymusową restrukturyzację;
- utworzenie rezerwy na roszczenia sporne i potencjalne zobowiązania w związku z wyrokiem TSUE w sprawie kredytów konsumenckich oraz kredytów hipotecznych CHF w wysokości 294 mln zł oraz niższe o 75 mln zł saldo utworzonych i rozwiązanych rezerw na udzielone przez banki gwarancje i poręczenia;
- podatek od instytucji finansowych – obciążenie Grupy PZU (łączenie na działalności ubezpieczeniowej oraz bankowej) tym podatkiem w 2019 roku wyniosło 1 134 mln zł wobec 1 092 mln zł w ubiegłym roku. Wyższe obciążenie dotyczyło działalności bankowej i wynikało ze wzrostu aktywów będących podstawą opodatkowania (stawka podatku bankowego nie uległa zmianie).

## 6.3 Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe Grupy PZU

Odszkodowania i świadczenia netto (z uwzględnieniem zmiany stanu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych) osiągnęły wartość 15 695 mln zł i ukształtowały się na poziomie o 7,8% wyższym w stosunku do roku poprzedniego. Na wzrost kategorii odszkodowań i świadczeń netto wpłynęły:

- w ubezpieczeniach na życie wyższy wynik z działalności inwestycyjnej w większości portfeli produktów *unit-linked* względem wyników osiągniętych w roku ubiegłym (bez wpływu na wynik netto Grupy PZU; pozycja jest pochodną lepszych wyników z działalności inwestycyjnej na portfelu aktywów na pokrycie produktów inwestycyjnych);
- w ubezpieczeniach od ognia i innych szkód majątkowych wystąpienie ponadnormatywnej liczby szkód powodowanych przez zjawiska atmosferyczne.

Z kolei spadek kategorii odszkodowań i świadczeń netto odnotowano w związku z doszacowaniem w analogicznym okresie roku ubiegłego w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych w segmencie klienta korporacyjnego oraz masowego rezerwy na poczet roszczeń o zadośćuczynienie za ból spowodowany stanem wegetatywnym osoby bliskiej poszkodowanej w wypadku.

## 6.4 Koszty akwizycji i administracyjne Grupy PZU

Koszty akwizycji w 2019 roku wzrosły o 233 mln zł w stosunku do roku poprzedniego. Wzrost ten był w szczególności efektem zmiany struktury kanałów sprzedaży w PZU, rozwojem sprzedaży oraz wzrostem udziału w całości przychodów produktów, dla których koszty akwizycji są wyższe.

Koszty administracyjne Grupy w 2019 roku ukształtowały się na poziomie 6 606 mln zł względem 6 609 mln zł w 2018 roku, czyli były o 3 mln zł niższe w relacji do poprzedniego roku.

Koszty administracyjne segmentu działalności bankowej (bez uwzględnienia korekt z tytułu wyceny aktywów i zobowiązań do wartości godziwej) spadły o 139 mln zł w związku z utrzymaniem dyscypliny kosztowej w obu bankach oraz rozwiązaniem części rezerwy na odroczone składniki wynagrodzeń w Alior Bank. Jednocześnie koszty administracyjne w segmentach działalności ubezpieczeniowej w Polsce ukształtowały się na poziomie o 96 mln zł wyższym od

roku ubiegłego. Ich zmiana wynikała w znacznej mierze z wyższych kosztów osobowych w związku z presją płacową na rynku.

## 6.5 Czynniki i zdarzenia nietypowe mające wpływ na wynik

W 2019 roku, w związku z wyrokiem TSUE, Grupa PZU oszacowała skutki ryzyka prawnego wynikającego z przedpłat kredytów konsumenckich dokonywanych przed dniem wyroku TSUE i utworzyła z tego tytułu rezerwę, która obciążała pozostałe koszty operacyjne w wysokości 272 mln zł.

Wynik 2018 roku został obciążony jednorazowym efektem doszacowania rezerw głównie w ubezpieczeniach komunikacyjnych na poczet roszczeń o zadośćuczynienie za stany wegetatywne w wysokości 148 mln zł.

Efekt konwersji polis umów wieloletnich na umowy roczne odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P traktowany jako zdarzenie o charakterze niepowtarzalnym był niższy w 2019 roku o 3 mln zł w porównaniu do porównywalnego okresu roku ubiegłego (14 mln zł w 2019 roku w porównaniu do 17 mln zł w 2018 roku).

## 6.6 Struktura aktywów i pasywów Grupy PZU

31 grudnia 2019 roku suma aktywów Grupy PZU wynosiła 343 340 mln zł i była o 14 786 mln zł wyższa w porównaniu ze stanem na koniec 2018 roku.

### Aktywa

Głównym elementem aktywów Grupy na 31 grudnia 2019 roku były należności od klientów z tytułu kredytów. Ich udział w sumie aktywów wyniósł 56,8%, a saldo osiągnęło poziom 194 868 mln zł i zwiększyło się w porównaniu do końca 2018 roku o 12 814 mln zł.

Drugą co do wartości kategorię aktywów stanowiły lokaty (inwestycyjne aktywa finansowe, nieruchomości inwestycyjne i pochodne instrumenty finansowe). Wynosiły one łącznie 116 504 mln zł i były wyższe o 10 655 mln zł w porównaniu do stanu na koniec ubiegłego roku. Przedstawiły 33,9% sumy aktywów Grupy, wobec 32,2% na koniec 2018 roku. Wzrost wartości lokat dotyczył Pekao. Z wyłączeniem działalności bankowej portfel lokat zmalał w związku ze spłatą emisji



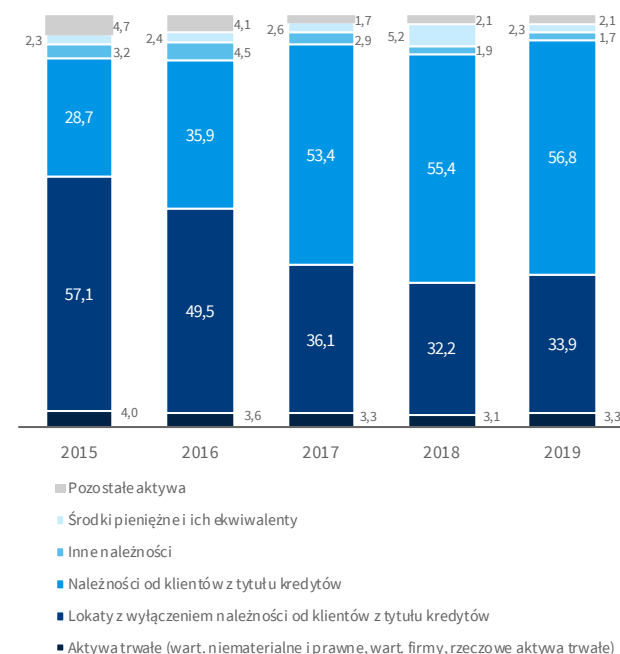
obligacji własnych w EUR oraz wypłatą dywidendy Grupy. Efekty te zostały częściowo zniwelowane zwiększonym napływem środków ze składki w związku z rozwojem biznesu jak i wzrostem wartości lokat.

Należności Grupy PZU, w tym należności z tytułu kontraktów ubezpieczeniowych oraz bieżącego podatku dochodowego, ukształtowały się na poziomie 5 737 mln zł i stanowiły 1,7% aktywów. Dla porównania, na koniec 2018 roku wynosiły 6 343 mln zł (1,9% aktywów Grupy), a spadek ich wartości wynikał w głównej mierze z niższej wartości nierozliczonych transakcji dotyczących instrumentów finansowych oraz depozytów zabezpieczających.

Aktywa trwałe w postaci wartości niematerialnych i prawnych, wartości firmy oraz rzeczowych aktywów trwałych zostały wykazane w sprawozdaniu z sytuacji finansowej w wysokości 11 375 mln zł. Stanowiły one 3,3% aktywów. Wzrost salda względem końca 2018 roku o 1 140 mln zł wynikał m.in. z rozpoznania nowych składników aktywów z tytułu prawa do użytkowania w wyniku zastosowania MSSF 16 - Leasing.

Na 31 grudnia 2019 roku Grupa PZU posiadała 7 788 mln zł środków pieniężnych i ich ekwiwalentów (2,3% aktywów). Na koniec 2018 roku ich wartość ukształtowała się na poziomie 17 055 mln zł, a zmiana salda dotyczyła w głównej mierze

## Struktura aktywów Grupy PZU (w %)



środków pieniężnych zgromadzonych przez Bank Pekao w Banku Centralnym w związku z rezerwą obowiązkową.

Saldo kategorii aktywa przeznaczone do sprzedaży w wysokości 580 mln zł spadło w porównaniu z ubiegłym rokiem o 567 mln zł w związku ze sprzedażą części portfela nieruchomości inwestycyjnych.

## Pasywa

Na koniec 2019 roku skonsolidowane kapitały własne osiągnęły wartość 39 288 mln zł i ukształtowały się na poziomie wyższym w porównaniu do końca 2018 roku o 1 881 mln zł. Wartość udziałów niekontrolujących wzrosła w porównaniu z ubiegłym rokiem o 637 mln zł do poziomu 23 119 mln zł a ich zmiana stanowiła wypadkową wyniku przypisanego akcjonariuszom niekontrolującym w wysokości 1 890 mln zł (wypracowanego przez Alior Bank i Bank Pekao), wzrostu wyceny instrumentów dłużnych oraz zabezpieczających instrumentów pochodnych wycenianych w wartości godziwej przez inne całkowite dochody oraz dywidendy Banku Pekao przypadającej akcjonariuszom niekontrolującym w kwocie 1 385 mln zł. Kapitały przypadające udziałowcom jednostki dominującej wzrosły o 1 244 mln zł względem poprzedniego roku – efekt wyniku netto przypisanego jednostce dominującej wypracowanego w 2019 roku w wysokości 3 295 mln zł, wzrostu wyceny instrumentów dłużnych wycenianych w wartości godziwej przez inne całkowite dochody i podziału zysku PZU za 2018 rok w tym przeznaczaniu na wypłatę dywidendy 2 418 mln zł.

Największym składnikiem pasywów na koniec 2019 roku były zobowiązania finansowe z udziałem na poziomie 71,8%. Ich saldo osiągnęło wartość 246 490 mln zł i obejmowało w szczególności:

- zobowiązania wobec klientów z tytułu depozytów w wysokości 218 588 mln zł (wzrost depozytów bieżących i terminowych Banku Pekao i Alior Bank o 10 922 mln zł w porównaniu do grudnia 2018 roku);
- zobowiązania z tytułu emisji własnych dłużnych papierów wartościowych w wysokości 9 273 mln zł w tym:
  - 3 976 mln zł obligacji, spadek salda względem poprzedniego roku związany ze spłatą w lipcu 2019 roku 850 mln euro euroobligacji wyemitowanych za pośrednictwem w 100% zależnej spółki PZU Finance AB częściowo skompensowany emisją obligacji przez Bank Pekao,
  - 3 940 mln zł certyfikatów depozytowych wyemitowanych przez banki Bank Pekao i Alior Bank,

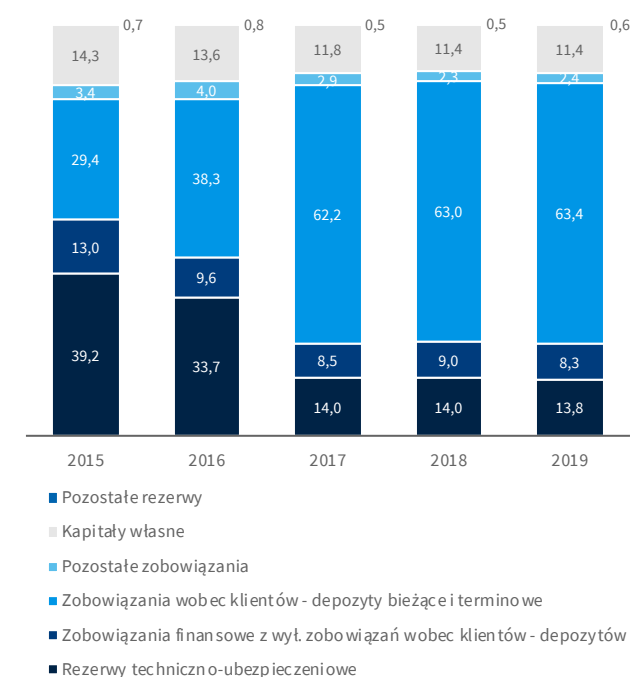
- 1 357 mln zł listów zastawnych wyemitowanych przez Bank Pekao;
- zobowiązania podporządkowane w wysokości 6 700 mln zł. Wzrost salda względem końca 2018 roku o 639 mln zł związany był głównie z emisją obligacji podporządkowanych przez Bank Pekao w czerwcu i grudniu 2019 roku na łączną kwotę 750 mln zł. [ROZ 8.7 FINANSOWANIE DŁUŻNE PZU, PEKAO ORAZ ALIOR BANK](#)

Na koniec 2019 roku wartość rezerw techniczno - ubezpieczeniowych wyniosła 47 329 mln zł, co stanowiło 13,8% pasywów (+1 490 mln zł względem końca 2018 roku). Zmiana wynikała w szczególności z:

- podwyższenia rezerwy składki w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych wynikającego głównie z rozwoju sprzedaży ubezpieczeń;
- wzrostu rezerw szkodowych w ubezpieczeniach majątkowych w efekcie zgłoszenia kilku roszczeń o wysokiej wartości jednostkowej;
- wyższych rezerw w ubezpieczeniach na życie w produktach *unit-linked*, na skutek wysokiego dodatniego wyniku z działalności inwestycyjnej.

Saldo pozostałych zobowiązań na 31 grudnia 2019 roku wyniosło 8 069 mln zł względem 7 407 mln zł na koniec 2018 roku. Wzrost dotyczył w szczególności zarachowanych kosztów reasekuracji.

## Struktura pasywów Grupy PZU (w %)



## Rachunek przepływów pieniężnych

Przepływy pieniężne netto na koniec 2019 roku osiągnęły wartość (9 292) mln zł i spadły o 18 066 mln zł w porównaniu do ubiegłego roku. Spadek ten dotyczył w szczególności przepływów pieniężnych netto z działalności inwestycyjnej.

## Istotne pozycje pozabilansowe

Wartość zobowiązań warunkowych na koniec 2019 roku wynosiła 59 437 mln zł i wzrosła w porównaniu do ubiegłego roku o 1 770 mln zł. Wartość zobowiązań warunkowych udzielonych klientom Alior Bank i Banku Pekao wyniosła 57 951 mln zł. Na saldo zobowiązań warunkowych Grupy PZU złożyło się w szczególności 11 122 mln zł zobowiązań warunkowych z tytułu limitów odnawialnych w rachunkach ROR oraz kart kredytowych, 29 867 mln zł z tytułu kredytów i pożyczek w transzach oraz 9 782 mln zł udzielonych poręczeń i gwarancji.

Ponadto, na saldo zobowiązań warunkowych składają się gwarancje dotyczące subemisji papierów wartościowych na kwotę 3 636 mln zł.

## 6.7 Udział segmentów branżowych w tworzeniu skonsolidowanego 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 i TUV PZUW;
- ubezpieczenia masowe (majątkowe i pozostałe osobowe) – składają się na niego produkty ubezpieczeń majątkowych, odpowiedzialności cywilnej, wypadkowych 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 – obejmuje działalność lokacyjną w zakresie środków własnych Grupy PZU, rozumianych jako nadwyżka lokat nad rezerwami techniczno-ubezpieczeniowymi w PZU, LINK4 i PZU Życie, powiększoną o nadwyżkę dochodów osiągniętą ponad stopę wolną od ryzyka z inwestycji odpowiadających wartości rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w produktach ubezpieczeniowych, czyli nadwyżkę dochodów z lokat ponad dochody alokowane według cen transferowych do segmentów ubezpieczeniowych. Ponadto, segment obejmuje dochody z innych wolnych środków finansowych w Grupie PZU, w tym konsolidowane fundusze inwestycyjne;
- segment działalność bankowa - szeroki zakres produktów bankowych oferowanych zarówno klientom korporacyjnym, jak i indywidualnym przez Bank Pekao i Alior Bank;
- segment ubezpieczenia emerytalne – obejmuje przychody i koszty funduszy emerytalnych PZU OFE;
- segment Kraje bałtyckie – ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe oraz na życie świadczone na terenie Litwy, Łotwy i Estonii;
- segment Ukraina – ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe oraz na życie świadczone na terenie Ukrainy;
- 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 2019 roku segment ubezpieczeń korporacyjnych osiągnął 327 mln zł wyniku na ubezpieczeniach, czyli o 22,0% więcej, niż w analogicznym okresie ubiegłego roku. Dynamika wzrostu wyniku w tym

segmentcie była najwyższa spośród wszystkich segmentów ubezpieczeniowych w Polsce.

Na poziom wyniku segmentu w 2019 roku wpływ miały przede wszystkim następujące czynniki:

- wzrost składki zarobionej netto o 6,4%, przy jednoczesnym wzroście składki przypisanej brutto o 7,1% w stosunku do 2018 roku. Dynamika składki przypisanej brutto Grupy PZU była kształtowana przez:
  - wyższą składkę z ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych (+16,3% r/r) – w tym w IV kwartale 2019 roku pozyskanie z rynku umowy o wysokiej wartości jednostkowej w ramach reasekuracji czynnej,
  - rozwój portfela ubezpieczeń różnych ryzyk finansowych w szczególności ubezpieczeń straty finansowej GAP oferowanych zarówno klientom indywidualnym jak i instytucjonalnym przy wsparciu firm leasingowych z Grupy PZU,
  - wzrost sprzedaży w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej ogólnej (+8,3% r/r) wskutek zawarcia kilku umów o wysokiej wartości jednostkowej oraz rozwoju portfela ubezpieczeń medycznych i partnerstw strategicznych w TUW PZUW,
  - niższą składkę z ubezpieczeń komunikacyjnych (-4,7% r/r) głównie oferowanych firmom leasingowym, w konsekwencji spadku średniej składki oraz niższej liczby ubezpieczeń.
- wzrost wartości odszkodowań i świadczeń netto o 1,2% w stosunku do analogicznego okresu 2018 roku, co przy wzroście składki zarobionej netto o 6,4%, oznacza poprawę wskaźnika szkodowości o 3,4 p.p. do poziomu 65,0%. Spadek łącznego wskaźnika szkodowości w segmentcie był wypadkową:
  - spadku wskaźnika szkodowości w grupie ubezpieczeń OC komunikacyjnych – w analogicznym okresie 2018 roku rozpoznano w wyniku doszacowania rezerwy na poczet roszczeń o zadośćuczynienie za ból spowodowany stanem wegetatywnym osoby bliskiej poszkodowanej w wypadku,
  - niższej szkodowości portfela ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej ogólnej oraz ubezpieczeń szkód powodowanych żywiołami pomimo wystąpienia

kilku szkód o wysokiej wartości jednostkowej w pierwszej połowie roku,

- wzrostu średniej wypłaty w ubezpieczeniach Auto Casco.
- poziom dochodów z lokat alokowanych do segmentu według cen transferowych spadł o 11,5% do poziomu 100 mln zł, co podyktowane było w szczególności osłabieniem kursu EUR względem PLN o 1,0% wobec umocnienia o 3,1% w analogicznym okresie ubiegłego roku;
- koszty akwizycji (bez prowizji reasekuracyjnych) osiągnęły poziom 519 mln zł, co oznacza wzrost o 8,8% w porównaniu do poniesionych w 2018 roku, głównie w wyniku wyższych bezpośrednich kosztów akwizycji oraz zmian w strukturze portfela i kanałów sprzedaży (wyższy udział ubezpieczeń pozakomunikacyjnych i kanału multiagencyjnego);
- koszty administracyjne pozostały na niezmiennym poziomie, co przy składce zarobionej wyższej o 6,4% oznacza poprawę wskaźnika kosztów administracyjnych o 0,3 p.p. Utrzymanie kosztów administracyjnych na niezmiennym poziomie możliwe było (pomimo wyższych kosztów osobowych wynikających z stałej presji płacowej na rynku) dzięki utrzymaniu dyscypliny kosztowej w pozostałych kategoriach kosztów.

## Ubezpieczenia masowe

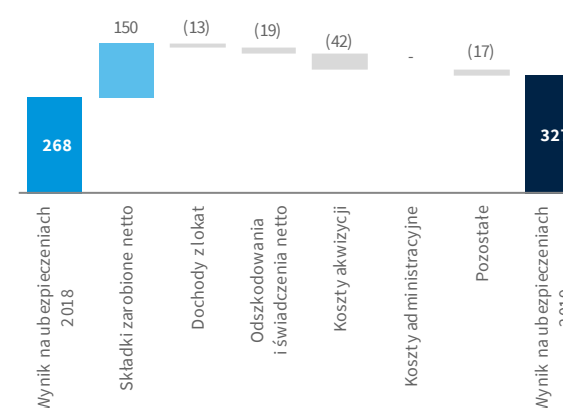


W 2019 roku segment ubezpieczeń masowych osiągnął 1 449 mln zł wyniku na ubezpieczeniach, czyli o 16,0% mniej niż w analogicznym okresie ubiegłego roku. Na

poziom wyniku segmentu w 2019 roku wpływ miały następujące czynniki:

- wzrost składki zarobionej netto o 0,9% r/r przy porównywalnym poziomie składki przypisanej brutto. W ramach sprzedaży Grupa PZU odnotowała:
  - niższy przypis składki w ubezpieczeniach OC komunikacyjnych w konsekwencji spadku liczby ubezpieczeń przy porównywalnym poziomie średniej ceny, co było konsekwencją aktywnej polityki cenowej wśród konkurentów,
  - wzrost składki w ubezpieczeniach Auto Casco,
  - wyższy poziom sprzedaży ubezpieczeń od ognia i innych szkód majątkowych, głównie w ubezpieczeniach mieszkań oraz małych i średnich przedsiębiorstw nieznacznie niwelowany przez spadek składki z ubezpieczeń rolnych, wynikający z wysokiej konkurencyjności rynku przekładającej się na utratę części portfela ubezpieczeń budynków gospodarczych oraz niższej średniej składki w ubezpieczeniach upraw, zwiększenie przypisu w ubezpieczeniach OC pozostałych (+5,8% r/r) oraz NNW i pozostałych (13,0% r/r), głównie ubezpieczeń świadczenia pomocy oraz wypadku;
  - zwiększenie wartości odszkodowań i świadczeń netto w 2019 roku o 3,9%, co przy wyższej o 0,9% składce zarobionej netto, przełożyło się na pogorszenie wskaźnika szkodowości o 1,8 p.p. w relacji do 2018 roku. Zmiana ta kształtowana była głównie przez:
    - wzrost szkodowości w grupie ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych wskutek wystąpienia ponadnormatywnej liczby szkód powodowanych przez zjawiska atmosferyczne, w tym przymrozki oraz opady deszczu i gradu,
    - pogorszenie wskaźnika szkodowości w ubezpieczeniach Auto Casco będące wypadkową niższej dynamiki sprzedaży i rosnącej inflacji szkodowej;
- dochody z lokat alokowane według cen transferowych do segmentu ubezpieczeń masowych wyniosły 481 mln zł co oznacza spadek rok do roku o 8,6%, głównie w wyniku osłabienia kursu EUR względem PLN o 1,0% wobec umocnienia o 3,1% w analogicznym okresie ubiegłego roku;
- koszty akwizycji (bez prowizji reasekuracyjnych) osiągnęły poziom 1 986 mln zł i wzrosły w stosunku do analogicznego okresu ubiegłego roku o 96 mln zł (+5,1% r/r) co przy wyższej

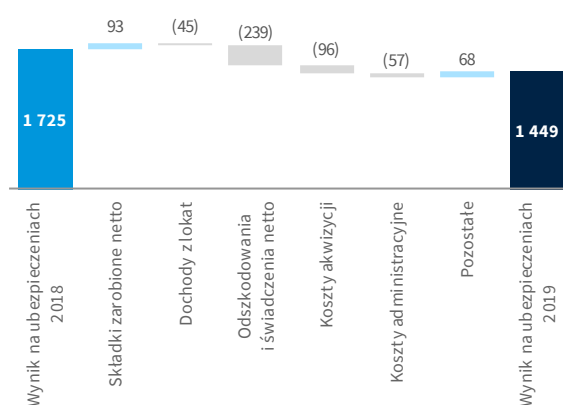
### Wynik na ubezpieczeniach segmentu ubezpieczeń korporacyjnych (w mln zł)



składce zarobionej netto o 0,9% oznacza wzrost wskaźnika kosztów akwizycji o 0,7 p.p. Czynnikiem determinującym zmianę poziomu kosztów akwizycji był wyższy poziom bezpośrednich kosztów akwizycji jako efekt zmiany mixu produktów i kanałów sprzedaży (rosnący udział kanału multiagencyjnego i dealerskiego przy jednocześnie niższej dynamice sprzedaży ubezpieczeń OC komunikacyjnych charakteryzujących się niższymi stawkami prowizji);

- koszty administracyjne w tym segmencie ukształtowały się na poziomie 651 mln zł, co oznacza wzrost w stosunku do ubiegłego roku o 57 mln zł, tj. 9,6% przede wszystkim jako efekt wzrostu kosztów osobowych w wyniku stałej presji płacowej na rynku oraz intensyfikacji działań projektowych.

## Wynik na ubezpieczeniach segmentu ubezpieczeń masowych (w mln zł)



## Ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane



Zysk z działalności operacyjnej w segmencie ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych w 2019 roku ukształtował się na poziomie 1 497 mln zł, nieznacznie niższym niż rok wcześniej (o 3%, lub 46 mln zł). Zysk z działalności operacyjnej z wyłączeniem efektu konwersji umów długoterminowych na kontrakty odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P pogorszył się r/r o 43 mln zł (2,8%). Pozytywny wpływ na kształtowanie się wyniku miał głównie rosnący portfel rentownych umów zdrowotnych oraz niższy poziom wypłat świadczeń związanych ze zgonami oraz z tytułu urodzenia dziecka. Natomiast czynnikami działającymi na niekorzyść były rosnące koszty działalności oraz wzrost szkodowości części ryzyk w grupowym portfelu ochronnym.

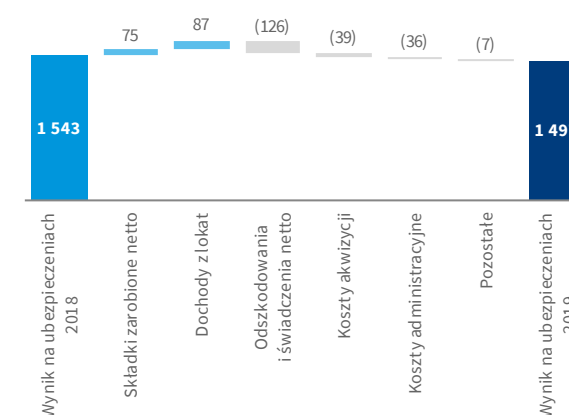
Na poziom i zmiany wyniku segmentu w 2019 roku wpływ miały następujące czynniki:

- wzrost składki przypisanej brutto w stosunku do analogicznego okresu ubiegłego roku o 75 mln zł (1,1%), który był przede wszystkim efektem:
- pozyskania kolejnych kontraktów w ubezpieczeniach zdrowotnych zawieranych w formie grupowej lub kontynuowanej (nowi klienci w ubezpieczeniach ambulatoryjnych oraz sprzedaż wariantów produktu lekowego). Na koniec grudnia 2019 roku PZU Życie posiadał w portfelu ponad 2 mln aktywnych umów tego rodzaju. Szczególnym powodzeniem cieszyła się umowa dodatkowa do ubezpieczeń kontynuowanych „PZU Uraz Ortopedyczny”. Ubezpieczony w razie urazu ortopedycznego spowodowanego nieszczęśliwym wypadkiem, np. złamania, zwichnięcia czy skręcenia otrzyma pomoc fizjoterapeuty i ortopedy. Oprócz tego będzie mógł skorzystać z zabiegów rehabilitacyjnych w prywatnych placówkach medycznych na terenie całej Polski. Ubezpieczenie spotkało się z bardzo dobrym odbiorem wśród klientów – trzech na czterech przystępujących do indywidualnej kontynuacji wybrało również tę umowę dodatkową,
- aktywnej dosprzedaży innych ubezpieczeń dodatkowych w produktach indywidualnie kontynuowanych, w tym szczególnie wraz z oferowaniem umowy podstawowej w oddziałach PZU oraz podwyższania sumy ubezpieczenia w trakcie trwania umów. Oprócz umowy dodatkowej wskazanej powyżej, w IV kwartale 2018 roku PZU Życie wprowadził dodatkowe ubezpieczenie na wypadek zawału serca albo udaru mózgu, zapewniające wsparcie finansowe w razie wystąpienia tego rodzaju zdarzeń, natomiast w III kwartale 2019 roku kolejne ubezpieczenie tym razem zabezpieczające ubezpieczającego na wypadek trwałego uszkodzenia ciała lub złamania kości zarówno w formie świadczenia pieniężnego jak i dostępu do usług medycznych, Jednocześnie przychody z produktów grupowych ochronnych pozostawały pod presją zwiększonych odejść ubezpieczonych z grup (zakładów pracy), a ograniczenie nacisku na dynamikę średniej składki pozwalało kontrolować szkodowość grupowych produktów ochronnych;
- wyższe dochody z działalności lokacyjnej (o 87 mln zł czyli o 15,0% r/r). Dochody z działalności lokacyjnej składają się z dochodów alokowanych według cen transferowych oraz z dochodów w produktach o charakterze inwestycyjnym. Dochody alokowane według cen transferowych ulegają

- niewielkim zmianom, a ich poziom zależy w dużym stopniu od poziomu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w produktach o charakterze ochronnym. W 2019 roku zmiana dochodów z działalności lokacyjnej segmentu wynikała głównie z poprawy dochodów w produktach typu unit-linked, szczególnie PPE, w efekcie lepszej koniunktury na polskim rynku akcji. Ten komponent dochodów z działalności lokacyjnej nie ma wpływu na wynik segmentu ponieważ jest równoważony przez wzrost rezerw techniczno-ubezpieczeniowych;
- zwiększenie odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych wraz ze zmianą stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych o 126 mln zł, tj. 2,6% r/r do poziomu 5 057 mln zł. Zmiana była w szczególności rezultatem:
  - wzrostu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w Pracowniczych Programach Emerytalnych (PPE, produkt III filaru zabezpieczenia emerytalnego) w porównaniu ze spadkiem w roku ubiegłym, a przyczyną były wyższe w bieżącym roku wyniki z działalności inwestycyjnej przy stabilnym poziomie wpłat i wyższym wypłat klientów na i z rachunków ubezpieczeniowych funduszy kapitałowych,
  - rosnącej wartości świadczeń medycznych w produktach zdrowotnych w proporcji do dynamicznego wzrostu tego portfela umów,
  - wyższego nominalnego poziomu wypłat świadczeń z tytułu ciężkich chorób i leczenia szpitalnego.
 Powyższe efekty zostały częściowo zniesione poprzez:
  - niższy niż przed rokiem wzrost rezerw matematycznych w produktach kontynuowanych jako efekt zmiany udziału „starych” i „nowych” kontynuacji zarówno wśród osób dochodzących, jak i pozostających w portfelu ubezpieczonych – w „nowych” kontynuacjach niższy jednostkowy koszt tworzenia rezerw matematycznych na przyszłe wypłaty świadczeń; dodatkowo niższy niż przed rokiem poziom ubytków w portfelu,
  - niższą wartość świadczeń związanych ze zgonami, szczególnie współubezpieczonych oraz z tytułu urodzenia dziecka, co jest skorelowane z częstością tych zdarzeń w całej populacji zgodnie z danymi GUS,
  - ograniczone w bieżącym roku wypłaty świadczeń w portfelu bankowych produktów ochronnych, co było związane ze zmniejszaniem się portfela z wysokimi jednostkowymi świadczeniami,
  - niższe niż przed rokiem tempo konwersji polis umów wieloletnich na roczne umowy odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P. W efekcie konwersji

- uwolnionych zostało w 2019 roku 14 mln zł rezerw, czyli o 3 mln zł mniej niż w analogicznym okresie 2018 roku;
- wyższe o 39 mln zł (11,2%) koszty akwizycji w segmencie ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych. Czynnikiem determinującym dynamikę tej pozycji było rosnące wynagrodzenie dla pośredników ubezpieczeniowych, szczególnie za sprzedaż produktów ochronnych i zdrowotnych wraz z modyfikacją systemu wynagradzania w sieci agencyjnej i rozwojem poziomu sprzedaży;
- przyrost kosztów administracyjnych o 36 mln zł (6,0%) r/r, ze względu na zmiany organizacyjne w pionach sprzedażowych oraz wyższe koszty osobowe wynikające z presji płacowej na rynku.

## Wynik na ubezpieczeniach segmentu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych (w mln zł)



## Ubezpieczenia indywidualne



W 2019 Grupa PZU odnotowała rekordowy wynik operacyjny w segmencie ubezpieczeń indywidualnych. Wyniósł 271 mln zł i był wyższy w porównaniu do poprzedniego roku o 44 mln zł. Poprawa wyniku operacyjnego (o 19,4% y/y) nieznacznie tylko ustępowała dynamice wyniku osiągniętej przez wykazujący najszybszy przyrost wyniku w Polsce segment korporacyjnych ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych. Była to głównie zasługa rosnącego portfela wysokomarżowych ubezpieczeń ochronnych zarówno z kanałów własnych jak i bankowych, zmian w zakresie produktu rentowego oraz spadku kosztów akwizycji dla produktów *unit-linked*. Na poprawę marży segmentu wpłynęła



dotąd zmiana struktury przychodów w kierunku wyższego udziału produktów ochronnych charakteryzujących się znacznie wyższym poziomem marży niż produkty inwestycyjne.

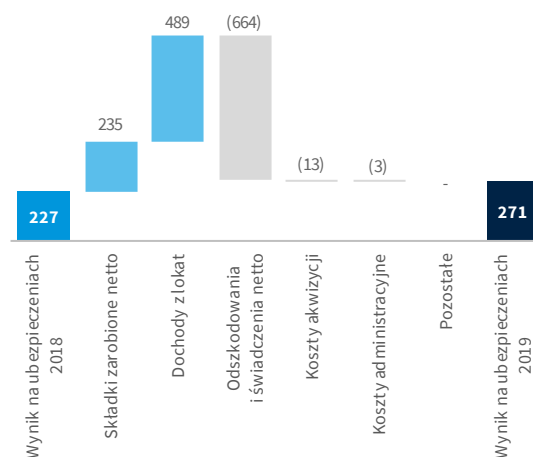
Na poziom i zmiany wyniku segmentu w 2019 roku wpływ miały następujące czynniki:

- wzrost składek przypisanych brutto w stosunku do 2018 roku o 235 mln zł (17,5%) do poziomu 1 581 mln zł, który był rezultatem pozytywnych czynników jak:
  - stale rosnącego poziomu składki dla produktów ochronnych zarówno o charakterze kapitałowym, jak i terminowym, oferowanych w kanałach własnych – poziom sprzedaży i indeksacji składki z umów pozostających w portfelu przekracza poziom storn,
  - wzrostu portfela ubezpieczonych w produktach ochronnych w kanale *bancassurance*, w tym szczególnie w produktach ochronnych we współpracy z Alior Bankiem wprowadzonych w II połowie 2018 roku oraz z Bankiem Pekao na początku 2019 roku,
  - wzrostu pozyskanej składki w ubezpieczeniach inwestycyjnych w kanale *bancassurance* zarówno w produktach oferowanych we współpracy z Pekao jak również innymi bankami;
- wyższe dochody z działalności lokacyjnej (o 489 mln zł). Dochody z działalności lokacyjnej składają się z dochodów alokowanych według cen transferowych oraz dochodów z produktów o charakterze inwestycyjnym. Wzrost dochodów nastąpił przede wszystkim ze względu na poprawę wyniku w produktach o charakterze inwestycyjnym w szczególności w efekcie lepszej koniunktury na polskim rynku akcji. Ten komponent dochodów z działalności lokacyjnej nie ma wpływu na wynik segmentu ponieważ jest równoważony przez wzrost rezerw techniczno-ubezpieczeniowych. Jednocześnie poziom przychodów segmentu z tytułu zwrotu z TFI opłaty za zarządzanie pobieranej od aktywów zgromadzonych w produktach unit-linked spadł o 6 mln zł r/r ze względu na niższy poziom tych aktywów, wynikający z wypłat netto i ujemnych wyników inwestycyjnych w ubiegłym roku. Dochody alokowane według cen transferowych ulegają niewielkim zmianom, a ich poziom zależy w dużym stopniu od poziomu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w produktach o charakterze ochronnym;
- wyższa wartość odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych wraz ze zmianą stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych o 664 mln zł w porównaniu z 2018 rokiem. Do wzrostu przyczyniła się głównie zmiana

wyniku osiągniętego na funduszach w produktach o charakterze inwestycyjnym. Z punktu widzenia wyniku operacyjnego czynnik ten nie miał istotnego znaczenia – równoważony został przez wyższe dochody z działalności lokacyjnej. W produktach oferowanych w ramach współpracy z Millennium i Pekao to dodatkowo efekt wyższych wpłat na rachunki dokonanych przez klientów. Wymienić należy również pozytywne zmiany w obszarze portfela rentowego gdzie w bieżącym okresie miało miejsce zarówno wyższe rozwiązanie rezerw techniczno-ubezpieczeniowych jak i niższy poziom kosztu z tytułu wypłat świadczeń – jest to stary dożywający portfel ubezpieczeń;

- wzrost kosztów akwizycji o 10,3% do poziomu 139 mln zł. Wyższe wynagrodzenie pośredników za sprzedaż produktów ochronnych, przede wszystkim w kanale bankowym, oraz dodatkowe koszty wsparcia sprzedaży w sieci własnej zostały częściowo równoważone przez niższe prowizje za sprzedaż produktów *unit-linked* w kanale *bancassurance*;
- inflacja kosztów administracyjnych, głównie ze względu na wyższe koszty osobowe wynikające z presji płacowej na rynku. Koszty administracyjne były wyższe o 3 mln zł (4,3%) w porównaniu do 2018 roku.

## Wynik na ubezpieczeniach segmentu ubezpieczeń indywidualnych (w mln zł)



## Inwestycje



Dochody segmentu inwestycje stanowią działalność lokacyjną w zakresie środków własnych Grupy PZU rozumianych jako nadwyżka lokat nad rezerwami techniczno-ubezpieczeniowymi w PZU, LINK4 i PZU Życie powiększoną o nadwyżkę dochodów osiągniętą ponad stopę wolną od ryzyka z inwestycji odpowiadających wartości rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w produktach ubezpieczeniowych, czyli nadwyżkę dochodów z lokat ponad dochody alokowane według cen transferowych do segmentów ubezpieczeniowych.

Ponadto, segment inwestycje obejmuje dochody z innych wolnych środków finansowych w Grupie PZU (w tym konsolidowane fundusze inwestycyjne).

Dochody z działalności operacyjnej segmentu inwestycje (wyłącznie operacje na zewnątrz) były wyższe niż w analogicznym okresie ubiegłego roku przede wszystkim ze względu na lepszą koniunkturę na GPW.

## Segment bankowy / Działalność bankowa

Segment działalności bankowej składa się z grup kapitałowych: Bank Pekao oraz Alior Bank.



W 2019 roku w segmencie działalności bankowej zanotowano zysk z działalności operacyjnej (bez uwzględnienia amortyzacji wartości niematerialnych nabytych w transakcjach przejęcia banków) na poziomie 3 498 mln zł, co oznacza spadek o 538 mln zł w porównaniu do 2018 roku. Niższy wynik spowodowany był głównie dodatkowymi obciążeniami, m.in. wyższą r/r składką BFG na fundusz przymusowej restrukturyzacji banków, negatywnym wpływem wyroku TSUE w sprawie kredytów konsumenckich.

W 2019 roku Pekao kontrybuował do zysku z działalności operacyjnej (bez uwzględnienia amortyzacji wartości niematerialnych nabytych w transakcji przejęcia Banku Pekao) w segmencie „Działalność bankowa” na poziomie 3 003 mln zł, a Alior Bank na poziomie 495 mln zł.

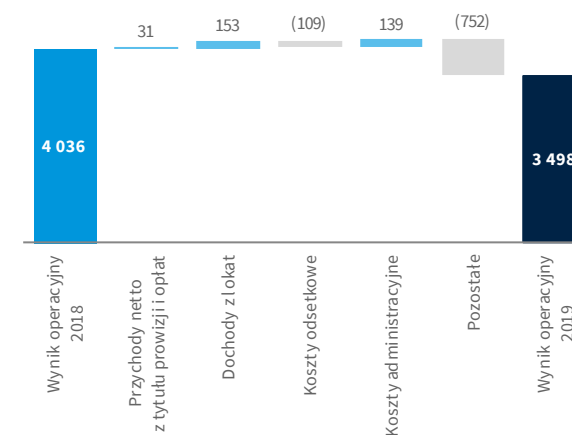
Kluczowym elementem przychodów segmentu są dochody z lokat, które wzrosły w 2019 roku do 9 014 mln zł r/r (wzrost o 1,7% r/r). Składnikiem dochodów z lokat są: przychody z tytułu odsetek, przychody z tytułu dywidend, wynik handlowy oraz wynik z odpisów aktualizujących.

W 2019 roku zanotowano wzrost poziomu sprzedaży produktów kredytowych r/r zarówno w Banku Pekao jak i Alior Bank, m.in. dzięki korzystnej koniunkturze gospodarczej, jak i niskim poziomom stóp procentowych. W konsekwencji wzrostu wolumenu kredytów dla klientów, obydwa banki razem zanotowały wzrost wyniku z tytułu odsetek (przychody z tytułu odsetek pomniejszone o koszty odsetkowe). Na 2019 roku portfel kredytów klientów w obu bankach razem wzrósł o 6,9% wobec końca roku 2018.

Rentowność banków w Grupie PZU w 2019 roku mierzona wskaźnikiem marży odsetkowej netto wynosiła 2,9% dla Banku Pekao oraz 4,6% w Alior Bank. Różnica w poziomie wskaźników wynika w szczególności ze struktury portfela należności kredytowych. Bank Pekao odnotował poprawę marży odsetkowej o 4 p.b. ze względu na wyższą marżę nowej sprzedaży, natomiast Alior Bank odnotował spadek marży odsetkowej o 12 p.b. głównie ze względu na wyrok TSUE obniżający poziom wyniku odsetkowego.

Wynik z tytułu prowizji i opłat w segmencie działalności bankowej wyniósł 3 146 mln zł i był wyższy o 1,0% r/r. Koszty administracyjne segmentu wyniosły 4 850 mln zł i składały się z kosztów Banku Pekao w wysokości 3 375 mln zł oraz Alior Bank – 1 475 mln zł. Spadek kosztów o 2,8% r/r wynika m.in. z utrzymania dyscypliny kosztowej w obu bankach oraz rozwiązania części rezerwy na odroczone składniki wynagrodzeń w Alior Bank.

## Wynik z działalności operacyjnej segmentu bankowego (w mln zł)



Ponadto, do wyniku z działalności operacyjnej kontrybuowały pozostałe przychody i koszty operacyjne, których głównym składnikiem są opłaty na BFG (611 mln zł) oraz rezerwy na zwrot opłat w związku z wyrokiem TSUE dotyczące kredytów konsumenckich w wysokości 243 mln zł w Alior Bank oraz 29 mln zł w Pekao.

W rezultacie wskaźnik Koszty/Dochody ukształtował się dla obu banków na poziomie 41%. Wskaźnik ten wynosi odpowiednio 42% dla Pekao oraz 39% dla Alior Bank.

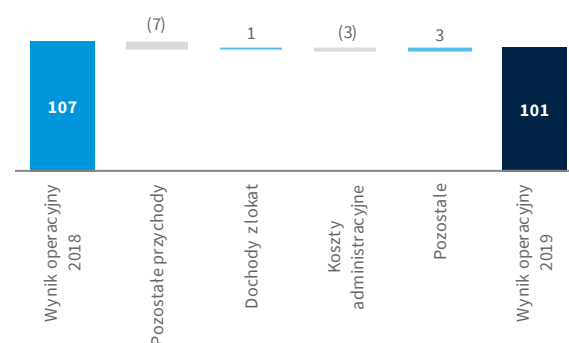
## Ubezpieczenia emerytalne



W 2019 roku zysk z działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń emerytalnych wyniósł 101 mln zł, czyli spadł o 5,6% w porównaniu do 2018 roku. Czynniki mające wpływ na poziom i zmianę wyniku operacyjnego to:

- pozostałe przychody, które ukształtowały się na poziomie 142 mln zł, tj. spadły o 4,7% w porównaniu z poprzednim rokiem. Zmiana ta wynikała ze spadku przychodów z tytułu zwrotu środków z Funduszu Gwarancyjnego;
- koszty administracyjne, które wyniosły 43 mln zł, czyli były o 7,5% wyższe niż w poprzednim roku. Zmiana ta wynikała głównie z:
  - amortyzacji prawa do zarządzania funduszami Pekao (przejęcie zarządzania OFE Pekao miało miejsce w 2018 roku);
  - wzrostu kosztów osobowych w związku z włączeniem zespołu pracowników Pekao PTE.
- pozostałe pozycje, które wyniosły 4,0 mln zł, co oznacza spadek o 42,9% w porównaniu do roku ubiegłego (wpływ niższych kosztów akwizycji i obsługi oraz rozwiązania rezerwy na zwrot opłat od składek nadpłaconych przez ZUS za poprzednie lata).

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



## Kraje bałtyckie



Z tytułu działalności w krajach bałtyckich, Grupa PZU wygenerowała w 2019 roku rekordowy wynik na ubezpieczeniach w wysokości 185 mln zł oraz wysoką dynamikę poprawy wyniku (wynik był wyższy o 47 mln zł, czyli 34,1% względem poprzedniego roku). Wzrost wyniku był zasługą zwiększania skali biznesu, niższej szkodowości, pozytywnych efektów dźwigni operacyjnej oraz poprawy wyników z działalności lokacyjnej.

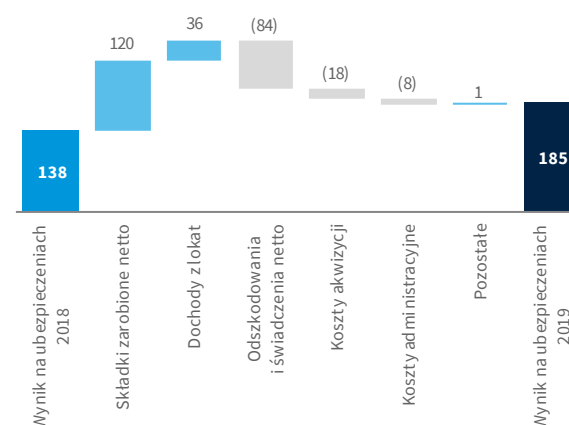
Wynik ten ukształtowały następujące czynniki:

- przyrost składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 1 713 mln zł wobec 1 592 w roku ubiegłym. Składka w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych wzrosła r/r o 114 mln zł (tj. 7,5%). Dynamika wzrostu została wygenerowana szczególnie przez ubezpieczenia majątkowe na skutek zawarcia nowych kontraktów głównie w segmencie korporacyjnym zarówno na Litwie, Łotwie jak i w Estonii oraz przez ubezpieczenia zdrowotne – wyższa sprzedaż na Łotwie i Litwie. Wzrost sprzedaży został odnotowany także w ubezpieczeniach komunikacyjnych OC i AC dzięki utrzymaniu wyższych stawek ubezpieczeniowych w pierwszej części roku. Składka w ubezpieczeniach na życie wzrosła o 7 mln zł (tj. 10,8%);
- wzrost dochodów z lokat. W 2019 roku wynik wyniósł 38 mln zł i był o 36 mln zł wyższy niż w roku poprzednim, przede wszystkim na skutek wzrostów na rynkach akcji;
- wyższa wartość odszkodowań i świadczeń netto. Osiągnęły one poziom 989 mln zł i były o 84 mln zł wyższe

w stosunku do poprzedniego roku. Wskaźnik szkodowości w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych spadł w stosunku do ubiegłego roku o 0,8 p.p. i wyniósł 60,3%. W ubezpieczeniach na życie wartość świadczeń ukształtowała się na poziomie 68 mln zł i była o 78,9% wyższa niż w poprzednim roku;

- zwiększenie kosztów akwizycji. Wydatki segmentu na ten cel wyniosły 335 mln zł. Współczynnik kosztów akwizycji liczony od składki zarobionej netto spadł o 0,5 p.p. i wyniósł 20,9%;
- wzrost kosztów administracyjnych. Wyniosły one 133 mln zł i przyrosły o 6,4% w stosunku do roku minionego. Pomimo zwiększenia wartości poniesionych kosztów, wskaźnik kosztów administracyjnych obniżył się do 8,3% czyli o 0,1 p.p. w stosunku do 2018 roku. Obniżenie wskaźnika kosztów administracyjnych możliwe było dzięki utrzymaniu dyscypliny kosztowej przy rosnącej skali biznesu.

## Wynik na ubezpieczeniach segmentu kraje bałtyckie (w mln zł)



## Ukraina

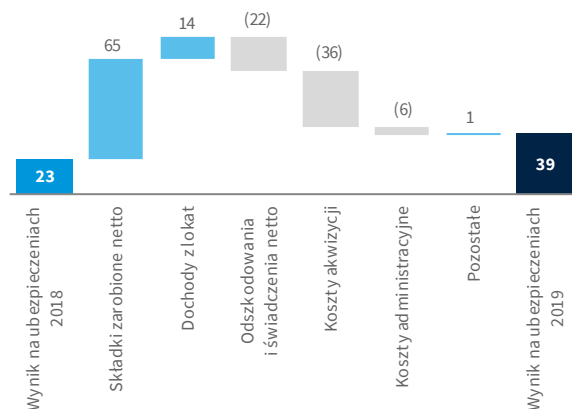


Segment Ukraina zakończył 2019 rok wynikiem na ubezpieczeniach na poziomie 39 mln zł, wobec 23 mln zł w 2018 roku.

Wzrost wyniku segmentu był wypadkową następujących czynników:

- wzrost składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 335 mln zł i przyrosła w stosunku do roku poprzedniego o 78 mln zł (tj. 30,4%). Zwiększenie składki w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych (26,7% r/r) miało miejsce przede wszystkim w ubezpieczeniach wypadkowych i turystycznych w efekcie wzrostu sprzedaży ubezpieczenia obowiązkowego w przypadku wiz dla wyjeżdżających do Polski. Składka w ubezpieczeniach na życie wzrosła o 24 mln zł (tj. 43,6%);
- wyższy dochód z działalności inwestycyjnej. Segment wygenerował z tego tytułu 33 mln zł, czyli o 14 mln zł więcej niż w 2018 roku;
- przyrost odszkodowań i świadczeń netto. Wyniosły one 81 mln zł i były wyższe o 37,3% niż w roku ubiegłym. W ubezpieczeniach na życie wartość świadczeń wypłaconych w porównaniu do roku poprzedniego wzrosła o 8 mln zł (tj. 42,1%). Wskaźnik szkodowości liczony od składki zarobionej netto w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych wyniósł 38,0% co oznacza spadek o 2,4 p.p. względem poprzedniego roku;
- wzrost kosztów akwizycji. Ukształtowały się one na poziomie 118 mln zł wobec 82 mln zł w poprzednim roku. Z uwagi na wyższe obciążenia prowizyjne wydatki na ten cel wzrosły w ubezpieczeniach na życie o 14 mln zł (tj. 41,2%). Wskaźnik kosztów akwizycji segmentu wzrósł w stosunku do roku poprzedniego o 0,4 p.p. i osiągnął wartość 54,4%;
- wyższe koszty administracyjne. Osiągnęły one wartość 31 mln zł i wzrosły w stosunku do minionego roku o 6 mln zł. Współczynnik kosztów administracyjnych liczony od składki zarobionej netto spadł o 2,2 p.p. i wyniósł 14,3%.

## Wynik na ubezpieczeniach segmentu Ukraina (w mln zł)



## Kontrakty inwestycyjne



W sprawozdaniu skonsolidowanym kontrakty inwestycyjne ujmowane są zgodnie z wymogami MSSF 9.

Wyniki segmentu kontrakty inwestycyjne prezentowane są wg Polskich Standardów Rachunkowości, co oznacza, iż ujęte zostały m.in. składki przypisane brutto, wypłacone świadczenia oraz zmianę rezerw techniczno – ubezpieczeniowych. Kategorie te są eliminowane na poziomie skonsolidowanym.

Składki przypisane brutto pozyskane z kontraktów inwestycyjnych w 2019 roku spadły o 5 mln zł (-12,5%) w porównaniu do 2018 roku, do poziomu 35 mln zł. Zmiany te wynikały przede wszystkim ze spadku poziomu wpłat na rachunki IKZE, po wycofaniu tego produktu z oferty.

Dochody z działalności lokacyjnej w segmencie kontraktów inwestycyjnych poprawiły się w stosunku do ubiegłego roku o 30 mln zł głównie w efekcie lepszej stopy zwrotu IKZE oraz funduszy w produkcie *unit-linked* w kanale *bancassurance*.

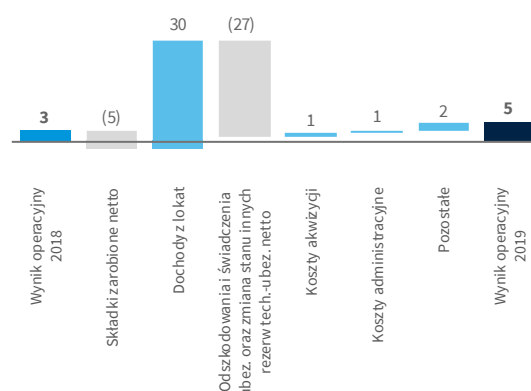
Koszt odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych wraz ze zmianą stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych netto wzrósł r/r o 27 mln zł do poziomu 42 mln zł przede wszystkim na skutek różnicy w wyniku z działalności lokacyjnej w produktach *unit-linked* opisanej powyżej.

W segmencie kontraktów inwestycyjnych nie jest prowadzona obecnie aktywna akwizycja umów.

Koszty administracyjne wyniosły 4 mln zł i uległy obniżeniu rok do roku jako konsekwencja malejącego portfela umów w tym segmencie.

Wynik operacyjny segmentu wyniósł 5 mln zł a jego zmiany są efektem obniżenia poziomu kosztów w konsekwencji spadku wielkości biznesu w tym segmencie.

## Wynik z działalności operacyjnej segmentu kontrakty inwestycyjne (w mln zł)



## Wskaźniki rentowności

Zwrot z kapitałów własnych przypadający jednostce dominującej (PZU) za okres od 1 stycznia 2019 roku do 31 grudnia 2019 roku ukształtował się na poziomie 21,2%, tj. poziomie istotnie przekraczającym poziom osiągnięty przez cały rynek i przez głównych konkurentów (wg danych dla trzech kwartałów 2019 roku). Wskaźnik ROE był niższy o 0,9 p.p. od uzyskanego w poprzednim roku.

## Wskaźniki sprawności działania

Jednym z podstawowych mierników efektywności i sprawności działania firmy ubezpieczeniowej jest wskaźnik mieszany COR (*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 w ostatnich latach na poziomie zapewniającym wysoką rentowność. Również w 2019 roku wskaźnik utrzymał się na niskim poziomie 88,5%.

Wskaźniki sprawności działania w podziale na poszczególne segmenty zostały zaprezentowane w ZAŁĄCZNIK

Wskaźniki sprawności działania	2015	2016	2017	2018	2019
1. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty)</b> (odszkodowania i świadczenia brutto / składka przypisana brutto) x 100%	66,9%	63,7%	67,3%	63,8%	66,5%
2. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym</b> (odszkodowania i świadczenia netto / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	68,2%	68,4%	70,0%	65,2%	68,0%
3. <b>Wskaźnik kosztów działalności segmentów ubezpieczeniowych</b> (koszty działalności ubezpieczeniowej / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	23,3%	22,5%	21,1%	21,4%	22,3%
4. <b>Wskaźnik kosztów akwizycji segmentów ubezpieczeniowych</b> (koszty akwizycji / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	14,1%	14,3%	14,0%	14,5%	15,1%
5. <b>Wskaźnik kosztów administracyjnych segmentów ubezpieczeniowych</b> (koszty administracyjne / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	9,2%	8,3%	7,2%	6,9%	7,2%
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%	94,5%	94,9%	89,6%	87,1%	88,5%
7. <b>Marża zysku operacyjnego w ubezpieczeniach na życie</b> (zysk operacyjny / składka przypisana brutto) x 100%	22,3%	25,3%	19,3%	21,3%	20,5%
8. <b>Wskaźnik koszty/dochody</b> - działalność bankowa	-	44,4%	48,0%	42,3%	40,8%

Podstawowe wskaźniki efektywności Grupy PZU	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Rentowność kapitałów (ROE) - przypadające jednostce dominującej</b> (uroczone zysk netto / średni stan kapitałów własnych) x 100%	18,0%	14,9%	21,0%	22,1%	21,2%
<b>Rentowność kapitałów (ROE) - skonsolidowane</b> (uroczone zysk netto / średni stan kapitałów własnych) x 100%	16,6%	14,7%	15,3%	14,6%	13,5%
<b>Rentowność aktywów (ROA)</b> (uroczone zysk netto / średni stan aktywów) x 100%	2,7%	2,1%	1,9%	1,7%	1,5%



## 6.8 Wyniki finansowe emitenta – PZU (PSR)

W 2019 roku emitent (PZU) uzyskał wynik techniczny na poziomie 1 405 mln zł wobec 1 539 mln zł w poprzednim roku co oznacza 8,7% spadku wyniku rok do roku. Zysk netto wyniósł 2 651 mln zł wobec 2 712 mln zł w 2018 roku (spadek o 2,2%). Nie uwzględniając dywidendy otrzymanej od PZU Życie, zysk netto PZU wyniósł 1 319 mln zł i był niższy o 135 mln zł w porównaniu do 2018 roku.

W ramach poszczególnych pozycji wyniku netto PZU odnotował:

- wzrost składki przypisanej brutto do poziomu 13 039 mln zł, tj. o 0,3% w porównaniu z poprzednim rokiem to wypadkowa niższej sprzedaży z ubezpieczeń komunikacyjnych (wpływ silnej konkurencji cenowej) oraz wzrostu składki z ubezpieczeń różnych strat finansowych i szkód spowodowanych przez żywioły. Po uwzględnieniu udziału reasekuratorów i zmiany stanu rezerw składki, składka zarobiona netto wyniosła 12 303 mln zł i była o 1,8% wyższa niż w 2018 roku;
- wyższy poziom odszkodowań i świadczeń kształtujący się na poziomie 7 760 mln zł, co oznacza wzrost o 3,2% w porównaniu z 2018 rokiem. Główną zmianę odnotowano w grupie ubezpieczeń szkód rzeczowych spowodowanych żywiołami oraz Auto Casco częściowo kompensowaną przez niższą szkodowość w OC komunikacyjnych oraz pozostałych OC;
- wyższy wynik netto na działalności inwestycyjnej o 71 mln zł to głównie efekt wyższej niż przed rokiem dywidendy otrzymanej z PZU Życie oraz stabilizacji dochodów przede wszystkim dzięki zmianie strategii zarządzania portfelami dłużnymi z krótkoterminowej na długoterminową;
- wyższe koszty akwizycji z uwzględnieniem prowizji reasekuracyjnej (wzrost o 105 mln zł) będące pochodną zmiany mix'u produktów i kanałów sprzedaży - wyższy udział kanałów multiagencyjnego i dealerskiego charakteryzujących się wyższymi stawkami prowizyjnymi przy jednocześnie niższej dynamice sprzedaży ubezpieczeń OC komunikacyjnych cechujących się niższymi stawkami prowizji;
- wzrost kosztów administracyjnych do poziomu 704 mln zł względem 655 mln zł w 2018 roku przede wszystkim w konsekwencji wzrostu kosztów osobowych (wpływ presji płacowej na rynku) oraz wyższych kosztów informatycznych, przy utrzymaniu dyscypliny kosztowej w pozostałych obszarach działalności.

W 2019 roku PZU zebrał składki brutto o wartości 13 039 mln zł, czyli o 0,3% więcej niż w 2018 roku. Składały się na nie przede wszystkim:

- składki z tytułu ubezpieczeń OC komunikacyjnych stanowiące 39,2% portfela ubezpieczeń PZU (41,5% w poprzednim roku). W 2019 roku wartość ich była o 5,1% niższa niż w poprzednim roku, jako efekt niższej liczby ubezpieczeń przy jednoczesnym spadku średniej składki;
- składki z tytułu ubezpieczeń Auto Casco z udziałem 24,7% w całości składki przypisanej brutto PZU (czyli o 0,3 p.p. mniej niż w analogicznym okresie ubiegłego roku) – nieznaczny spadek (-0,6% r./r.) będący wypadkową spadku średniej składki i liczby zawartych ubezpieczeń w segmencie klienta korporacyjnego i wzrostów w segmencie klienta masowego;
- składki z tytułu ubezpieczeń od ognia i szkód majątkowych, stanowiące 20,7% portfela składki PZU. W 2019 roku udział ich w portfelu ubezpieczeń wzrósł o 0,9 p.p. a wartość była wyższa o 5,0% w stosunku do poprzedniego roku – efekt wyższej składki z ubezpieczeń mieszkań i firm oraz działalności pośredniej;
- składki z tytułu ubezpieczeń NNW i pozostałych, których udział wynosił 9,5% (wzrost o 1,5 p.p. w stosunku do 2018 roku). W ramach tej kategorii ubezpieczeń PZU zanotował wzrost wartości składki głównie w ubezpieczeniach różnych ryzyk finansowych (w tym straty finansowej GAP oferowanych zarówno klientom firm leasingowych jak i indywidualnym) oraz ubezpieczeniach następstw wypadków i choroby w efekcie rozwoju współpracy z bankami Grupy PZU (ubezpieczenia pożyczek gotówkowych) oraz wzrostu sprzedaży ubezpieczeń zdrowotnych.

W 2019 roku wynik na działalności inwestycyjnej PZU wyniósł 2 223 mln zł wobec 2 152 mln zł w 2018 roku. Wyższy wynik to głównie efekt wyższej dywidendy z PZU Życie, zmiany strategii zarządzania portfelami dłużnymi z krótkoterminowej na długoterminową, jak również ograniczenia zmienności wyników portfela instrumentów PZU Global Macro EUR w związku z zakupem obligacji dostosowanych do horyzontu inwestycyjnego portfela stanowiącego przede wszystkim pokrycie zobowiązań z tytułu emisji obligacji własnych w EUR zapadających w połowie bieżącego roku.

W 2019 roku wartość netto odszkodowań i świadczeń oraz przyrostu stanu rezerw PZU wyniosła 7 760 mln zł co oznacza wzrost o 3,2% w stosunku do 2018 roku.

Do zmiany wartości odszkodowań i świadczeń netto przyczyniły się następujące czynniki:

- wzrost wartości odszkodowań i świadczeń w grupie ubezpieczeń Auto Casco będący efektem obserwowanego wzrostu średniej wypłaty oraz rosnącej częstości szkód w segmencie masowym;
- wyższy poziom szkód w grupie szkód spowodowanych żywiołami oraz pozostałych szkód rzeczowych, w tym zdarzeń o wysokiej wartości jednostkowej oraz roszczeń z ubezpieczeń upraw rolnych – ponadnormatywna liczba szkód powodowanych przez zjawiska atmosferyczne takie jak przymrozki czy opady deszczu i gradu.
- spadku wartości odszkodowań i świadczeń w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej będący w znacznej mierze następstwem znacznie niższej zmiany stanu rezerwy rentowej - w analogicznym okresie 2018 roku doszacowanie rezerw głównie w ubezpieczeniach odpowiedzialności cywilnej podmiotów medycznych;
- niższej szkodowości portfela OC komunikacyjnych będącej wypadkową niższej dynamiki sprzedaży i rosnącej inflacji szkodowej (w analogicznym okresie 2018 roku doszacowania rezerwy na poczet roszczeń o zadośćuczynienie).

W 2019 roku koszty akwizycji (bez prowizji reasekuracyjnych) wyniosły 2 489 mln zł i wzrosły o 5,0% w stosunku do poziomu z 2018 roku. Przyrost ten wynikał zarówno ze wzrostu bezpośrednich kosztów akwizycji (prowizji), jak i pośrednich kosztów sprzedaży będących konsekwencją zmiany mixu produktów i kanałów dystrybucji (rosnący udział kanału multiagencyjnego i dealerskiego przy jednocześnie niższej dynamice sprzedaży ubezpieczeń OC komunikacyjnych charakteryzujących się niższymi stawkami prowizji).

Koszty administracyjne PZU w 2019 roku ukształtowały się na poziomie 704 mln zł, czyli były o 7,4% wyższe w relacji do poprzedniego roku. Na dynamikę rok do roku wpłynął głównie wzrost kosztów osobowych w wyniku stałej presji płacowej na rynku oraz kosztów informatycznych działalności projektowej przy utrzymaniu dyscypliny kosztowej w pozostałych obszarach działalności.

Saldo pozostałych przychodów i kosztów technicznych w 2019 roku było ujemne i wyniosło 254 mln zł. Pogorszenie

salda względem roku 2018 będące wypadkową spadku przychodów z tytułu różnic kursowych oraz niższego odpisu aktualizującego wartość należności.

W 2019 roku saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych było ujemne i wyniosło 387 mln zł wobec również ujemnego w 2018 roku na poziomie 447 mln zł. Począwszy od połowy 2014 roku saldo pozostałych kosztów operacyjnych było obciążone kosztami odsetek oraz zmianą wyceny z tytułu różnic kursowych od pożyczki zaciągniętej od PZU Finance AB na łączną kwotę 850 mln euro (500 mln euro w lipcu 2014 roku oraz 350 mln euro w październiku 2015 roku). Datę spłaty pożyczek określono na 28 czerwca 2019 roku i w tej dacie zostały spłacone. W 2019 roku przychody z tytułu różnic kursowych od otrzymanej pożyczki PZU Finance AB (publ.) wyniosły 38,0 mln zł wobec przychodu w 2018 roku w kwocie 1,1 mln zł a koszty odsetek od otrzymanych pożyczek odpowiednio 29,7 mln zł w 2019 roku i 62,7 mln zł w 2018 roku.

31 grudnia 2019 roku suma bilansowa PZU wyniosła 41 596 mln zł i była o 4,5% niższa w porównaniu ze stanem na koniec 2018 roku.

Głównym elementem aktywów PZU były lokaty o łącznej wartości 36 660 mln zł (spadek o 2,4% w porównaniu do stanu na koniec 2018 roku), co stanowiło 88,1% sumy bilansowej PZU, wobec 86,2% na koniec poprzedniego roku. Z wyłączeniem lokat w jednostkach podporządkowanych, poziom lokat był niższy o 6,2% w porównaniu ze stanem na koniec 2018 roku. Główną przyczyną spadku wartości lokat była spłata emisji obligacji własnych w EUR.

Należności PZU ukształtowały się na poziomie 2 085 mln zł i stanowiły 5,0% aktywów. Dla porównania, na koniec 2018 roku wyniosły 2 343 mln zł (5,4% aktywów PZU). Największą zmianę odnotowano w wartości innych należności od pozostałych jednostek (spadek o 127 mln zł) oraz należności z tytułu reasekuracji, w tym od jednostek podporządkowanych (spadek o 92,2 mln zł w porównaniu do stanu na koniec 2018 roku). Aktywa trwałe w postaci wartości niematerialnych i prawnych, wartości firmy oraz rzeczowych aktywów trwałych zostały wykazane w bilansie w wysokości 442 mln zł. Stanowiły one 1,1% aktywów.

Na 31 grudnia 2019 roku PZU posiadał 126 mln zł środków pieniężnych (0,3% aktywów). Rok wcześniej ich wartość ukształtowała się na poziomie 1 222 mln zł.



Na koniec 2019 roku głównym składnikiem pasywów PZU były rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe. Osiągnięty one wartość 21 465 mln zł (netto), co stanowiło 51,6% pasywów. Ich udział w bilansie wzrósł o 3,4 p.p. wobec 2018 roku, natomiast wartościowo wzrosły o 467 mln zł, w szczególności ze względu na wyższe rezerwy na niewypłacone odszkodowania i świadczenia, głównie w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych OC i Auto Casco oraz pozostałych szkód rzeczowych.

Na koniec 2019 roku kapitały własne osiągnęły wartość 14 957 mln zł i stanowiły 36,0% pasywów co oznacza wzrost o 4 p.p. wobec stanu na koniec 2018 roku.

Należności warunkowe wyniosły 4 257 mln zł co oznacza spadek o 233 mln zł w porównaniu z rokiem ubiegłym. Składały się na nie m.in. otrzymane gwarancje i poręczenia oraz inne należności warunkowe obejmujące głównie zabezpieczenia otrzymane w formie hipoteki na majątku dłużnika i inne należności warunkowe.

Saldo zobowiązań warunkowych spadło o 3 471 mln zł względem roku ubiegłego. Wynikało to głównie z wygaśnięcia gwarancji (udzielonej w związku z emisją obligacji niepodporządkowanych przez PZU Finance AB) wraz z wygaśnięciem roszczeń obligatariuszy wobec PZU Finance AB, co nastąpiło 3 lipca 2019 roku z uwagi na spłatę przez spółkę zależną całości zadłużenia z tytułu wskazanych obligacji.

W 2019 roku PZU osiągnął zwrot z kapitałów własnych (ROE) na poziomie 18,4%, czyli o 1,3 p.p. niższy w porównaniu do 2018 roku. W latach 2015-2019 stopa zwrotu z kapitału (ROE) wynosiła średnio 17,7%.

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

Wskaźniki sprawności działania zostały zaprezentowane poniżej.

Podstawowe wskaźniki efektywności PZU	2015	2016	2017*	2018	2019
<b>Rentowność kapitałów (ROE)</b> (uroczniony zysk netto / średni stan kapitałów własnych) x 100%	18,2%	12,8%	19,2%	19,7%	18,4%
<b>Rentowność aktywów (ROA)</b> (uroczniony zysk netto / średni stan aktywów) x 100%	6,3%	4,3%	6,2%	6,3%	6,2%

\* dane przekształcone

Wskaźniki sprawności działania	2015	2016	2017	2018	2019
1. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty)</b> (odszkodowania i świadczenia brutto / składka przypisana brutto) x 100%	61,2%	58,8%	60,9%	60,5%	61,7%
2. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym</b> (odszkodowania i świadczenia netto / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	63,8%	66,7%	64,1%	62,2%	63,1%
3. <b>Wskaźnik kosztów działalności ubezpieczeniowej</b> (koszty działalności ubezpieczeniowej / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	29,4%	27,9%	25,2%	24,8%	25,6%
4. <b>Wskaźnik kosztów akwizycji*</b> (koszty akwizycji / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	19,9%	20,1%	19,0%	19,3%	19,9%
5. <b>Wskaźnik kosztów administracyjnych</b> (koszty administracyjne / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	9,5%	7,9%	6,2%	5,4%	5,7%
6. <b>Wskaźnik mieszany (COR)</b> (odszkodowania i świadczenia netto + koszty działalności ubezpieczeniowej) / składka zarobiona na udziale własnym x 100%	93,2%	94,7%	89,3%	87,0%	88,7%

\* po uwzględnieniu otrzymanych prowizji reasekuracyjnych





**Spójrz  
w lusterko!**



## 7. Zarządzanie ryzykiem

Dużo czasu poświęcamy na 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.

**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



# Zarządzanie ryzykiem

## 7.1 Cel zarządzania ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem w Grupie PZU ma na celu budowę wartości dla wszystkich interesariuszy przez aktywne i świadome zarządzanie wielkością przyjmowanego ryzyka. Istotą tego procesu jest również zapobieganie przyjmowaniu ryzyka na poziomie, który mógłby zagrozić stabilności finansowej Grupy PZU lub konglomeratu finansowego.

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

Główne elementy systemu zarządzania ryzykiem Grupy PZU są wdrożone tak aby zapewnić spójność sektorową oraz realizację planów strategicznych poszczególnych podmiotów a także 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;
- podział kompetencji w procesie zarządzania ryzykiem, w którym kluczową rolę odgrywają Zarządy i Rady Nadzorcze podmiotów oraz dedykowane Komitety.

Ponadto, podmioty sektora finansowego zobowiązane są do stosowania standardów właściwych dla danego sektora.

W przyjętych regulacjach wewnętrznych określają m.in.:

- procesy, metody i procedury umożliwiające pomiar i zarządzanie ryzykiem;
- podział obowiązków w procesie zarządzania ryzykiem;
- zakres oraz warunki i częstotliwość sporządzania sprawozdań dotyczących zarządzania ryzykiem.

PZU sprawuje nadzór nad systemem zarządzania ryzykiem Grupy PZU na podstawie zawartych z podmiotami Grupy porozumień o wzajemnej współpracy i przekazywanych na ich podstawie informacji. Zarządza ryzykiem na poziomie Grupy PZU w ujęciu zagregowanym, w szczególności w zakresie wymogów kapitałowych.

Dodatkowo, w Grupie PZU istnieją procesy zapewniające efektywność zarządzania ryzykiem na poziomie Grupy PZU. Zasady zarządzania ryzykiem w podmiotach zależnych Grupy PZU zawierają rekomendację PZU (podmiotu dominującego) w zakresie organizacji systemu zarządzania ryzykiem w podmiotach zależnych zarówno sektora ubezpieczeniowego

jak i bankowego. Dodatkowo wydawane są wytyczne regulujące w sposób szczegółowy poszczególne procesy w obszarze zarządzania ryzykiem w podmiotach Grupy PZU.

Zarządy podmiotów Grupy PZU odpowiedzialne są za realizowanie swoich obowiązków zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa krajowego i międzynarodowego, w szczególności za wdrożenie adekwatnego i efektywnego systemu zarządzania ryzykiem.

Nadzór nad systemami zarządzania ryzykiem w poszczególnych podmiotach sektora finansowego sprawują Rady Nadzorcze. W podmiotach zależnych, w szczególności w Alior Bank i Banku Pekao, PZU desygnuje do Rad Nadzorczych swoich przedstawicieli.

## 7.2 System zarządzania ryzykiem

System zarządzania ryzykiem w Grupie PZU oparty jest na:

- podziale 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. Ramy tego procesu są uniwersalne dla podmiotów rynku finansowego.

Spójny podział kompetencji i zadań w Grupie PZU i w poszczególnych podmiotach sektora finansowego Grupy PZU opiera się na czterech poziomach kompetencyjnych.

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 danego podmiotu i regulaminie Rady Nadzorczej oraz za pośrednictwem powołanego Komitetu Audytu;
- Zarząd, który organizuje i zapewnia działanie systemu zarządzania ryzykiem poprzez uchwalanie strategii, polityk, wyznaczanie apetytu na ryzyko, określenie profilu ryzyka i określenie tolerancji na poszczególne kategorie ryzyka;
- Komitety, które podejmują decyzje dotyczące ograniczania poziomu poszczególnych ryzyk do ram wyznaczonych przez apetyt na ryzyko. Komitety przyjmują procedury i metodyki związane z ograniczaniem poszczególnych ryzyk, a także akceptują limity ograniczające poszczególne rodzaje ryzyka.

*Rolą Komitetu Ryzyka Grupy PZU jest wspieranie, zarówno Rad Nadzorczych jak i Zarządów podmiotów zależnych, we wdrażaniu efektywnego systemu zarządzania ryzykiem, spójnego dla całej Grupy PZU. Celem działania Komitetu Ryzyka Grupy PZU jest koordynacja działań oraz nadzór nad systemem i procesami zarządzania poszczególnymi ryzykami występującymi w Grupie PZU.*

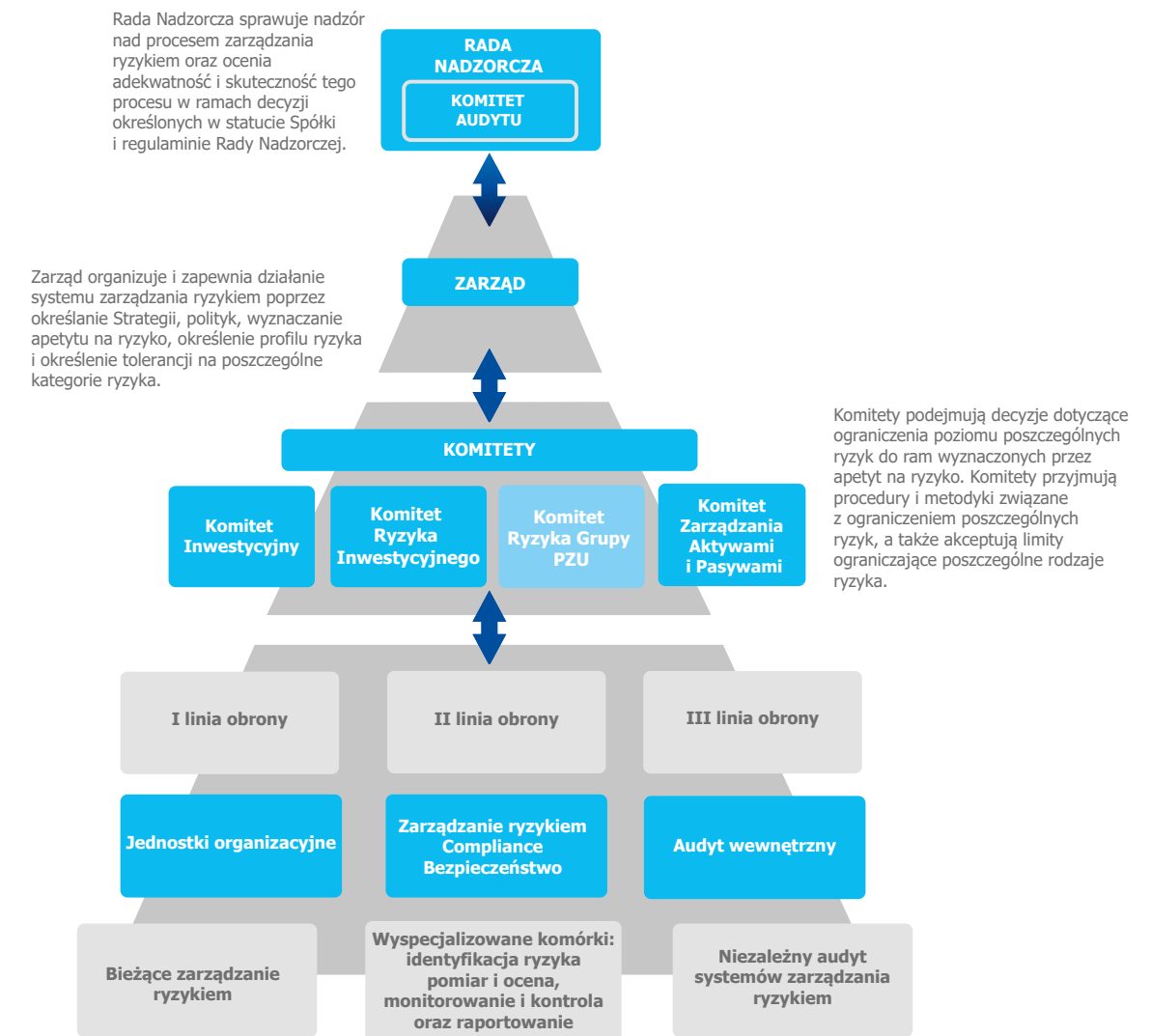
Czwarty poziom kompetencyjny dotyczy działań operacyjnych i podzielony jest pomiędzy trzy linie obrony:

- pierwsza linia obrony – obejmuje bieżące zarządzanie ryzykiem na poziomie jednostek i komórek organizacyjnych

podmiotów oraz podejmowanie decyzji w ramach procesu zarządzania ryzykiem, w tym w ramach obowiązujących limitów;

- druga linia obrony – obejmuje zarządzanie ryzykiem poprzez wyspecjalizowane komórki zajmujące się identyfikacją, pomiarem, 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.

### Schemat struktury organizacyjnej systemu zarządzania ryzykiem



## 7.3 Apetyt na ryzyko

*Apetyt na ryzyko w Grupie PZU - 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.*

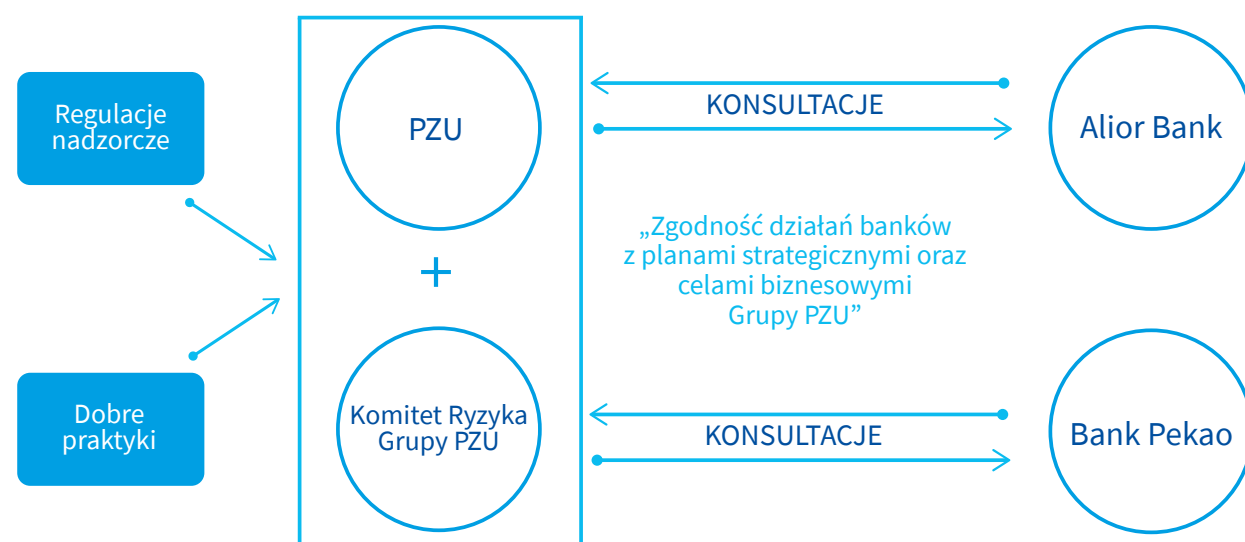
Apetyt na ryzyko określa maksymalny poziom dopuszczalnego ryzyka przy wyznaczaniu limitów i ograniczeń na poszczególne ryzyka cząstkowe oraz poziom, po przekroczeniu którego podejmowane są określone działania zarządcze niezbędne do ograniczenia dalszego wzrostu ryzyka.

We wszystkich podmiotach ubezpieczeniowych Grupy PZU wdrożono proces ustalania apetytu na ryzyko oraz limitów na poszczególne kategorie ryzyka zgodny z procesem grupowym. Zarząd każdego z podmiotów wyznacza apetyt na ryzyko, profil ryzyka oraz tolerancję na ryzyko odzwierciedlające jego plany finansowe, strategię biznesową oraz cele całej Grupy PZU. Takie podejście zapewnia adekwatność i efektywność systemu zarządzania ryzykiem w Grupie PZU oraz zapobiega akceptacji ryzyka na poziomie, który mógłby zagrozić stabilności finansowej poszczególnych

podmiotów lub całej Grupy PZU. Za ustalenie odpowiedniego poziomu ryzyka w każdym z podmiotów odpowiedzialny jest Zarząd, natomiast jednostka ds. ryzyka co najmniej raz w roku dokonuje przeglądu wielkości apetytu na ryzyko, a wszystkie działania koordynowane są z poziomem Grupy PZU.

Apetyt na ryzyko ustalany jest co najmniej raz w roku także w podmiotach sektora bankowego należących do Grupy PZU. Podstawą tego procesu są regulacje nadzorcze (w tym wynikające z planów naprawy) oraz dobre praktyki. Proces ten jest zindywidualizowany w przypadku obu banków, tak aby odzwierciedlał strategię biznesową i kapitałową danego podmiotu. Apetyt na ryzyko w podmiotach sektora bankowego podlega konsultacjom z podmiotem dominującym Grupy PZU oraz opiniowaniu przez Komitet Ryzyka Grupy PZU, aby zapewnić zgodność działań banków z planami strategicznymi oraz celami biznesowymi Grupy PZU, przy zachowaniu dopuszczalnego poziomu ryzyka na poziomie Grupy PZU. Uzgodniony poziom apetytu na ryzyko jest zatwierdzany również przez Rady Nadzorcze podmiotów sektora bankowego.

### Proces ustalania apetytu na ryzyko w Grupie PZU



<p>Zarządzanie ryzykiem zapobiega przyjmowaniu ryzyka na poziomie, który mógłby zagrozić stabilności finansowej Grupy PZU</p>	<p><b>RYZ</b>ryko</p> <p>Etapy procesu zarządzania ryzykiem: identyfikacja, pomiar i ocena, monitorowanie i kontrola, raportowanie, działania zarządcze</p>	<p>Struktura zarządzania ryzykiem w Grupie PZU to 4 poziomy kompetencyjne: (i) Rada Nadzorcza, (ii) Zarząd, (iii) Komitety, (iv) III linia obrony w ramach działań operacyjnych</p>
<p>Główne ryzyka w Grupie PZU: aktuarialne, rynkowe, kredytowe, koncentracji, płynności, operacyjne, modeli, braku zgodności</p>	<p>Proces ustalania apetytu na ryzyko oraz limitów na poszczególne kategorie ryzyka zgodny z procesem grupowym wdrożony w podmiotach Grupy PZU</p>	<p>Nadzór nad systemami zarządzania ryzykiem w podmiotach sektora bankowego (Alior i Pekao) sprawują Rady Nadzorcze tych banków, do których PZU desygnuje swoich przedstawicieli</p>
<p>Apetyt na ryzyko ustalany co najmniej raz w roku w Pekao i Alior (po konsultacji z podmiotem dominującym) zapewnia zgodność działań banków z planami strategicznymi oraz celami biznesowymi Grupy PZU</p>		<p>Reasekuracja zabezpieczeniem przed negatywnym wpływem zjawisk o charakterze katastroficznym na wyniki działalności ubezpieczeniowej Grupy PZU</p>
<p>Wskaźnik wypłacalności Wypłacalność II 220% po III kw. 2019 roku powyżej średniego wskaźnika dla grup ubezpieczeniowych w Europie</p>	<p>Zarządzanie kapitałem (w tym kapitałem nadwyżkowym) Grupy na poziomie PZU jako podmiotu dominującego</p>	<p>Wszyscy partnerzy reasekuracyjni PZU z wysokimi ocenami ratingowymi S&amp;P (AA, A)</p>

## 7.4 Proces zarządzania ryzykiem

W procesie zarządzania ryzykiem wyróżnione są dwa poziomy:

- **I - POZIOM GRUPY** – monitoring limitów oraz ryzyk specyficznych w Grupie  
Zarządzanie ryzykiem na tym poziomie ma zapewnić, że Grupa PZU realizuje swoje cele biznesowe w sposób bezpieczny i dopasowany do skali ponoszonego ryzyka. Grupa PZU zapewnia wsparcie we wdrażaniu systemu zarządzania ryzykiem obejmującego wprowadzenie spójnych mechanizmów, standardów i organizacji funkcjonowania efektywnego systemu kontroli wewnętrznej (ze szczególnym uwzględnieniem funkcji zgodności), systemu zarządzania ryzykiem (w szczególności w obszarze reasekuracji) oraz systemu zarządzania bezpieczeństwem w Grupie PZU a także monitoruje ich bieżące stosowanie. Dedykowane osoby z Grupy PZU współpracują z Zarządami

- **II - POZIOM PODMIOTU** – monitoring limitów oraz ryzyk specyficznych dla danego podmiotu  
Zarządzanie ryzykiem na tym poziomie ma zapewnić, że podmiot Grupy PZU realizuje swoje cele biznesowe w sposób bezpieczny i dopasowany do skali ponoszonego przez ten podmiot ryzyka. Na tym poziomie monitorowane są limity oraz specyficzne kategorie ryzyka występujące w danym podmiocie a także, w ramach systemu zarządzania ryzykiem, wdrażane są mechanizmy, standardy i organizacja funkcjonowania efektywnego systemu kontroli wewnętrznej (ze szczególnym uwzględnieniem funkcji zgodności), systemu zarządzania ryzykiem (w szczególności w obszarze reasekuracji) oraz systemu zarządzania bezpieczeństwem.

Proces zarządzania ryzykiem składa się z następujących etapów:

### 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 tolerancję na ryzyko.

### Monitorowanie i kontrola ryzyka

Polega na bieżącym przeglądzie odchyłań 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, określanie apetytu na ryzyko, akceptację poziomu ryzyka oraz narzędzia wspierające te działania, takie jak limity, programy reasekuracyjne czy przeglądy polityki underwritingowej.

## 7.5 Profil ryzyka Grupy PZU

Główne ryzyka w Grupie PZU



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

Do głównych ryzyk związanych z działalnością Alior Bank i Banku Pekao należą następujące ryzyka: kredytowe (w tym ryzyko koncentracji portfela kredytowego), operacyjne i rynkowe (obejmujące ryzyka stopy procentowej, walutowe, cen towarów oraz cen instrumentów finansowych). Całkowite ryzyko podmiotów sektora bankowego stanowi ok. 33% (III kwartał 2019 roku) całkowitego ryzyka Grupy PZU, przy czym największa kontrybucja następuje w obszarze ryzyka kredytowego.

#### Ryzyko aktuarialne

Jest to możliwość poniesienia straty lub niekorzystnej zmiany wartości zobowiązań, jakie mogą wyniknąć z zawartych umów ubezpieczenia i umów gwarancji ubezpieczeniowych, w związku z niewłaściwymi założeniami dotyczącymi wyceny składek i tworzenia rezerw techniczno-ubezpieczeniowych.

Identyfikacja ryzyka rozpoczyna się wraz z propozycją rozpoczęcia tworzenia produktu ubezpieczeniowego,

i towarzyszy mu aż do momentu wygaśnięcia zobowiązań z nim związanych. Identyfikacja ryzyka aktuarialnego odbywa się m.in. poprzez:

- analizę ogólnych warunków ubezpieczenia pod kątem przyjmowanego ryzyka i zgodności z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa;
- analizę ogólnych/szczególnych warunków ubezpieczenia lub innych wzorców umów pod kątem ryzyka aktuarialnego przyjmowanego na ich podstawie;
- rozpoznanie potencjalnych ryzyk związanych z danym produktem w celu ich późniejszego pomiaru i monitorowania;
- analizę wpływu wprowadzenia nowych produktów ubezpieczeniowych na wymogi kapitałowe i margines ryzyka obliczonych według formuły standardowej;
- weryfikację i walidację zmian w produktach ubezpieczeniowych;
- ocenę ryzyka aktuarialnego przez pryzmat podobnych, istniejących produktów;
- monitorowanie istniejących produktów;
- analizę polityki underwritingowej, taryfikacyjnej, rezerw techniczno-ubezpieczeniowych i reasekuracyjnej oraz procesu obsługi szkód i świadczeń.

Ocena ryzyka aktuarialnego 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.

Pomiar ryzyka aktuarialnego 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;
- miar ekspozycji i wrażliwości;
- wiedzy eksperckiej pracowników.

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

Raportowanie ma na celu efektywną komunikację o ryzyku aktuarialnym i wspiera zarządzanie ryzykiem aktuarialnym



na różnych poziomach decyzyjnych od pracownika do Rady Nadzorczej. Częstotliwość poszczególnych raportów oraz zakres informacji dostosowane są do potrzeb informacyjnych na poszczególnych poziomach decyzyjnych.

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

- określenie poziomu tolerancji na ryzyko aktuarialne i jego monitorowanie;
- decyzje biznesowe i plany sprzedażowe;
- kalkulację i monitorowanie adekwatności rezerw techniczno-ubezpieczeniowych;
- strategię taryfową oraz monitorowanie istniejących szacunków i ocenę adekwatności składki;
- proces oceny, wyceny i akceptacji ryzyka aktuarialnego;
- stosowanie narzędzi ograniczania ryzyka aktuarialnego, w tym w szczególności reasekuracji i prewencji.

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

- zdefiniowanie zakresów odpowiedzialności w ogólnych/szczególnych warunkach ubezpieczenia lub innych wzorcach umów;
- działania koasekuracyjne i reasekuracyjne;
- stosowanie adekwatnej polityki taryfikacyjnej;
- stosowanie odpowiedniej metodyki obliczania rezerw techniczno-ubezpieczeniowych;
- stosowanie odpowiedniej procedury oceny ryzyka przyjmowanego do ubezpieczenia (underwritingu);
- stosowanie odpowiedniej procedury likwidacji szkód lub obsługi świadczeń;
- decyzje i plany sprzedażowe;
- prewencja.

## Ryzyko rynkowe

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

Proces zarządzania ryzykiem spreadu kredytowego i ryzykiem koncentracji ma odmienną specyfikę od procesu zarządzania pozostałymi podkategoriami ryzyka rynkowego i został opisany w kolejnej części (ryzyko kredytowe i ryzyko koncentracji)

wraz z procesem zarządzania ryzykiem niewypłacalności kontrahenta.

Ryzyko rynkowe w Grupie PZU pochodzi z trzech głównych źródeł:

- działalności związanej z dopasowaniem aktywów do zobowiązań (portfel ALM);
- działalności związanej z aktywną alokacją, tj. wyznaczaniem optymalnej średnioterminowej struktury aktywów (portfele AA);
- działalności bankowej – w jej efekcie Grupa PZU jest istotnie narażona na ryzyko stopy procentowej.

Działalność inwestycyjną w podmiotach Grupy PZU reguluje szereg dokumentów zatwierdzonych przez Rady Nadzorcze, Zarządy i dedykowane Komitety.

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. Przekazują go do jednostki ds. ryzyka, która na jego podstawie identyfikuje i ocenia ryzyko rynkowe.

Proces identyfikacji ryzyka rynkowego związanego z 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, będącej miarą ryzyka kwantyfikującą potencjalną stratę ekonomiczną, która w horyzoncie jednego roku przy normalnych warunkach rynkowych nie zostanie przekroczona z prawdopodobieństwem 99,5%;
- formuły standardowej;
- miar ekspozycji i wrażliwości;
- skumulowanej miesięcznej straty.



W przypadku podmiotów bankowych stosuje się adekwatne miary zgodne z przepisami sektorowymi oraz dobrymi praktykami rynkowymi.

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

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

Pomiar ryzyka dokonywany jest:

- codziennie dla miar ekspozycji i wrażliwości instrumentów znajdujących się w systemach użytkowanych przez poszczególne jednostki Grupy PZU;
- miesięcznie przy wykorzystaniu modelu wartości narażonej na ryzyko dla ryzyka rynkowego lub formuły standardowej.

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 pozycji na instrumencie pochodnym, kupnie zabezpieczającego instrumentu pochodnego;
- dywersyfikacji 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 ustalaną przez zarządy podmiotów zależnych. Podmioty sektora bankowego

podlegają w tym zakresie dodatkowym wymogom regulacji sektorowych.

## Ryzyko kredytowe i ryzyko koncentracji

Ryzyko kredytowe rozumiane jest jako ryzyko straty lub niekorzystnej zmiany sytuacji finansowej, wynikające z wahań wiarygodności i zdolności kredytowej emitentów papierów wartościowych, kontrahentów i wszelkich dłużników, materializujące się w postaci niewykonania zobowiązania przez kontrahenta lub wzrostem spreadu kredytowego. W ramach ryzyka kredytowego wyróżnia się następujące kategorie ryzyka:

- ryzyko spreadu kredytowego;
- ryzyko niewykonania zobowiązania przez kontrahenta;
- ryzyko kredytowe w ubezpieczeniach finansowych.

Ryzyko koncentracji rozumiane jest jako możliwość poniesienia straty wynikającej z braku dywersyfikacji portfela aktywów lub z dużej ekspozycji na ryzyko niewykonania zobowiązania przez pojedynczego emitenta papierów wartościowych lub grupę powiązanych emitentów.

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

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

Pomiar ryzyka kredytowego dokonywany jest przy użyciu:

- miar ekspozycji (wartość zaangażowania kredytowego brutto i netto oraz zaangażowanie kredytowe netto ważone okresem zapadalności);
- wymogu kapitałowego kalkulowanego zgodnie z formułą standardową.

Ryzyko koncentracji dla pojedynczego podmiotu kalkulowane jest zgodnie z formułą standardową.

Miarą łącznego ryzyka koncentracji jest suma ryzyk koncentracji pojedynczych podmiotów. W przypadku

podmiotów powiązanych wyznacza się ryzyko koncentracji dla wszystkich podmiotów powiązanych łącznie.



W przypadku podmiotów bankowych stosuje się adekwatne miary zgodne z przepisami sektorowymi oraz dobrymi praktykami rynkowymi. W szczególności pomiar ryzyka kredytowego jest dokonywany przy użyciu siatki miar jakości portfela kredytowego.

Monitorowanie i kontrolowanie ryzyka kredytowego i ryzyka koncentracji polega na analizie bieżącego poziomu ryzyka, ocenie zdolności kredytowej i określeniu stopnia wykorzystania wyznaczonych limitów. Monitorowanie odbywa się m.in. w cyklach dziennych oraz miesięcznych.

Monitorowanie jest wykonywane dla:

- zaangażowań z tytułu ubezpieczeń finansowych;
- zaangażowań reasekuracyjnych;
- limitów zaangażowania oraz limitów ryzyka VaR;
- zaangażowań kredytowych (dotyczy podmiotów bankowych).

Raportowanie polega na komunikacji o poziomie ryzyka kredytowego i ryzyka 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, krajów;
- dywersyfikacji portfela aktywów i ubezpieczeń finansowych w szczególności ze względu na kraj, sektor;
- przyjęciu zabezpieczenia;
- dokonywaniu transakcji służących zmniejszeniu ryzyka kredytowego, tj. sprzedaży instrumentu finansowego, zamknięciu instrumentu pochodnego, kupnie zabezpieczającego instrumentu pochodnego, restrukturyzacji udzielonego zadłużenia;
- reasekuracji portfela ubezpieczeń finansowych.

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

ryzyko ustaloną przez zarządy poszczególnych podmiotów zależnych oraz pozwalały zminimalizować ryzyko „zarażania” pomiędzy skoncentrowanymi ekspozycjami.



W działalności bankowej udzielanie produktów kredytowych realizowane jest zgodnie z metodykami kredytowania właściwymi dla segmentu klienta i rodzaju produktu. Ocena zdolności kredytowej klienta poprzedzająca wydanie decyzji kredytowej przeprowadzana jest z wykorzystaniem narzędzi wspierających proces kredytowy, w tym systemu scoringowego lub ratingowego, zewnętrznych informacji i wewnętrznych baz danego banku Grupy PZU. Udzielanie produktów kredytowych przebiega zgodnie z obowiązującymi procedurami operacyjnymi wskazującymi właściwe czynności wykonywane w procesie kredytowym, odpowiedzialne za nie jednostki oraz wykorzystywane narzędzia.

W celu minimalizacji ryzyka kredytowego ustanawia się zabezpieczenia adekwatne do ponoszonego ryzyka kredytowego. Ustanowienie zabezpieczenia nie zwalnia z obowiązku badania zdolności kredytowej klienta.

## Ryzyko płynności

Ryzyko płynności finansowej jest to możliwość utraty zdolności do bieżącego regulowania zobowiązań Grupy PZU wobec jej klientów lub kontrahentów. Celem zarządzania ryzykiem płynności finansowej jest zachowanie poziomu płynności umożliwiającego bieżące regulowanie zobowiązań danego podmiotu. Ryzyko płynności jest odrębnie zarządzane dla części ubezpieczeniowej oraz części bankowej.

Identyfikacja ryzyka polega na analizie możliwości wystąpienia niekorzystnych zdarzeń, w szczególności:

- niedoboru środków płynnych w stosunku do bieżących potrzeb danego podmiotu Grupy PZU;
- braku płynności posiadanych instrumentów finansowych;
- strukturalnego niedopasowania zapadalności aktywów do wymagalności zobowiązań.



Pomiar i ocena ryzyka są przeprowadzane poprzez oszacowanie niedoborów środków finansowych na wypłaty zobowiązań. W części ubezpieczeniowej oszacowanie dokonywane jest w następujących ujęciach:

- luk płynnościowych (statycznym, ryzyko płynności finansowej długoterminowej) – poprzez monitorowanie

niedopasowania przepływów netto wynikających z umów ubezpieczenia zawartych do dnia bilansowego i wpływów z tytułu aktywów na pokrycie zobowiązań ubezpieczeniowych w poszczególnych okresach, na podstawie projekcji przepływów finansowych sporządzanej na dany dzień;

- potencjalnego niedoboru środków finansowych (ryzyko płynności finansowej średnioterminowej) – poprzez analizę historycznych i spodziewanych przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej;
- stress testowym (ryzyko płynności finansowej średnioterminowej) – poprzez oszacowanie możliwości zbycia w krótkim czasie portfela lokat finansowych na zaspokojenie zobowiązań z tytułu wystąpienia zdarzeń ubezpieczeniowych, w tym o charakterze nadzwyczajnym;
- preliminarzy bieżących (ryzyko płynności finansowej krótkoterminowej) – poprzez monitorowanie zgłoszonego przez inne jednostki danego podmiotu ubezpieczeniowego z Grupy PZU zapotrzebowania na środki w terminie określonym przez obowiązujące w tym podmiocie regulacje.



W zakresie zarządzania ryzykiem płynności banki w Grupie PZU stosują miary wynikające z regulacji sektorowych, w tym Rekomendacji P Komisji Nadzoru Finansowego.

Do zarządzania płynnością banków w Grupie PZU wykorzystuje się współczynniki płynności dla różnych okresów, w tym do 7 dni, do miesiąca, do 12 oraz powyżej 12 miesięcy.

W ramach zarządzania ryzykiem płynności banki w Grupie PZU dokonują również analizy profilu zapadalności/wymagalności w dłuższym terminie, zależnej w dużym stopniu od przyjętych założeń w zakresie kształtowania się przyszłych przepływów gotówkowych związanych z pozycjami aktywów i pasywów. Założenia uwzględniają:

- stabilność pasywów o nieokreślonych terminach wymagalności (np. rachunki bieżące, zerwania i odnowienia depozytów, poziom ich koncentracji);
- możliwość skrócenia terminu zapadalności określonych pozycji aktywów (np. kredyty hipoteczne z możliwością wcześniejszej spłaty);
- możliwość zbycia pozycji aktywów (portfel płynnościowy).

Monitorowanie i kontrolowanie ryzyka płynności finansowej polegają na analizie wykorzystania wyznaczonych limitów.

Raportowanie polega na komunikacji o poziomie płynności finansowej różnym poziomom decyzyjnym. Częstotliwość poszczególnych raportów oraz zakres informacji są dostosowane do potrzeb informacyjnych na poszczególnych poziomach decyzyjnych.

Ograniczeniu ryzyka płynności finansowej służą:

- utrzymywanie środków w wyodrębnionym portfelu płynnościowym, w wysokości zgodnej z limitami wartości tego portfela;
- utrzymywanie odpowiednich środków w walucie obcej w portfelach lokat przeznaczonych na pokrycie zobowiązań ubezpieczeniowych wyrażonych w danej walucie obcej;
- postanowienia Umowy o zarządzanie portfelami instrumentów finansowych zawartej pomiędzy TFI PZU oraz PZU dotyczące ograniczenia czasu wycofania środków z portfeli zarządzanych przez TFI PZU do maksymalnie 3 dni po złożeniu zapotrzebowania na środki pieniężne;
- posiadanie otwartych linii kredytowych w bankach lub/i możliwość dokonywania transakcji typu sell-buy-back na skarbowych papierach wartościowych, w tym utrzymywanych do terminu wykupu;
- centralizacja zarządzania portfelami/funduszami przez TFI PZU;
- limity wskaźników płynnościowych w bankach należących do Grupy PZU.

## 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 oraz przyczynach ich wystąpienia;
- samoocenę ryzyka operacyjnego;
- analizy scenariuszowe.

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.





Oba banki w Grupie PZU, za zgodą KNF, stosują indywidualne modele zaawansowane do pomiaru ryzyka operacyjnego oraz szacowania wymogów kapitałowych z tytułu tego ryzyka.

Monitorowanie i kontrolowanie ryzyka operacyjnego realizowane jest głównie poprzez ustanowiony system wskaźników ryzyka operacyjnego oraz limitów 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 oraz 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 niepodjęcie 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 przekroczeniu poziomu tolerancji na ryzyko operacyjne.

Aktualność planów ciągłości działania w podmiotach Grupy PZU jest utrzymywana i cyklicznie testowana.

## Ryzyko modeli

Biorąc pod uwagę rosnące znaczenie zakresu wykorzystania modeli oraz zakwalifikowanie ryzyka modeli jako ryzyka istotnego dla Grupy PZU, w 2019 roku kontynuowany był formalny proces identyfikacji i oceny tego ryzyka. Proces ten ma na celu zapewnienie wysokiej jakości stosowanych praktyk dotyczących zarządzania tym ryzykiem. Rozwijany jest on obecnie w spółkach PZU i PZU Życie. W ramach procesu w 2019 roku wykonywano monitoringi oraz niezależne walidacje modeli.

Ryzyko modeli zdefiniowane zostało jako ryzyko poniesienia straty finansowej, błędnego oszacowania danych raportowanych do organu nadzoru, podjęcia błędnych decyzji lub utraty reputacji z powodu błędów w opracowaniu, wdrożeniu lub stosowaniu modeli.



W podmiotach sektora bankowego, z uwagi na wysoką istotność ryzyka modeli, zarządzanie tym rodzajem ryzyka zostało wdrożone w ubiegłych latach w ramach dostosowania do wymogów rekomendacji W KNF. Oba banki

określiły standardy procesu zarządzania ryzykiem modeli, w tym zasady budowy modeli oraz oceny jakości ich działania, przy zapewnieniu właściwych rozwiązań w ramach ładu korporacyjnego.

## Ryzyko braku zgodności

Jest to ryzyko niedostosowania się lub naruszenia przez podmioty Grupy PZU lub osoby powiązane z podmiotami Grupy PZU przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez podmioty Grupy PZU standardów postępowania, w tym norm etycznych, które skutkuje lub może skutkować poniesieniem przez Grupę PZU lub osoby działające w jej imieniu sankcji prawnych, powstaniem strat finansowych bądź utratą reputacji lub wiarygodności.



Proces zarządzania ryzykiem braku zgodności na poziomie PZU i PZU Życie dotyczy zarówno działań systemowych, realizowanych przez Biuro Compliance, jak również bieżącego zarządzania ryzykiem braku zgodności, za

które odpowiadają kierujący jednostkami i komórkami organizacyjnymi w Spółkach. Identyfikowanie i ocena ryzyka braku zgodności realizowane są dla poszczególnych procesów wewnętrznych PZU i PZU Życie, zgodnie z podziałem odpowiedzialności za raportowanie. Dodatkowo Biuro Compliance identyfikuje ryzyko compliance na podstawie informacji wynikających z procesu legislacyjnego, ze zgłoszeń do rejestrów konfliktu interesów, prezentów oraz nieprawidłowości, a także wpływających do Biura zapytań.

Wśród działań systemowych wskazać należy kwestie takie jak:

- opracowywanie i wdrażanie założeń systemowych i spójnych z nimi regulacji wewnętrznych;
- rekomendowanie pozostałym podmiotom Grupy PZU rozwiązań w zakresie sposobu realizacji spójnej funkcji compliance oraz systemowego zarządzania ryzykiem braku zgodności;

- monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem braku zgodności obejmującego w szczególności: dokonywanie analiz ryzyka braku zgodności, przegląd stanu realizacji wytycznych podmiotów zewnętrznych w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności;
- udzielanie konsultacji oraz wydawanie interpretacji i wytycznych w zakresie stosowania przyjętych standardów postępowania oraz zarządzania ryzykiem braku zgodności;
- planowanie i realizacja szkoleń oraz prowadzenie działań komunikacji wewnętrznej w zakresie zapewnienia zgodności;
- sporządzanie raportów i informacji w zakresie ryzyka braku zgodności.

Z kolei działania kierujących komórkami i jednostkami organizacyjnymi, związane z bieżącym zarządzaniem ryzykiem braku zgodności oznaczają m.in.:

- identyfikację i ocenę ryzyka braku zgodności w nadzorowanym obszarze;
- pomiar ryzyka braku zgodności w nadzorowanym obszarze;
- ustalanie instrumentów zabezpieczających oraz ograniczających liczbę i skalę występujących nieprawidłowości;
- raportowanie do Biura Compliance zagrożeń i zdarzeń z zakresu ryzyka braku zgodności;
- podejmowanie działań mitygujących ryzyko braku zgodności;
- stałe monitorowanie ryzyka braku zgodności w nadzorowanym obszarze.

Dodatkowo Biuro Compliance na poziomie PZU dba o adekwatne i jednolite standardy rozwiązań compliance we wszystkich podmiotach Grupy PZU, jak również monitoruje ryzyko braku zgodności w skali Grupy PZU.

W 2019 roku podmioty Grupy PZU posiadały systemy zgodności dostosowane do standardów wyznaczonych przez PZU.

Za przekazywanie pełnej informacji na temat ryzyka braku zgodności w podmiotach Grupy odpowiedzialne są jednostki ds. zgodności tych podmiotów. Jednostki te mają za zadanie dokonanie oceny i pomiaru ryzyka braku zgodności oraz podjęcie odpowiednich działań zaradczych, które mitygują materializację tego ryzyka.

Podmioty Grupy PZU obowiązane są do bieżącego informowania Biura Compliance PZU i PZU Życie na temat

ryzyka braku zgodności. Biuro Compliance natomiast dokonuje m.in.:

- analizy raportów miesięcznych i kwartalnych otrzymanych od jednostek ds. zgodności podmiotów Grupy;
- oceny wpływu ryzyka braku zgodności podmiotów na Grupę PZU;
- analizy wykonania zaleceń wydanych podmiotom z zakresu realizacji funkcji compliance;
- wsparcia jednostek ds. zgodności podmiotów Grupy PZU przy ocenie ryzyka braku zgodności;
- raportowania Zarządowi i Radzie Nadzorczej PZU.

Ryzyko braku zgodności uwzględnia w szczególności ryzyko niedostosowania działalności podmiotów Grupy PZU do zmieniającego się otoczenia prawnego. Materializacja tego ryzyka może nastąpić w związku z opóźnieniem wdrożenia lub brakiem jasnych i jednoznacznych przepisów, czyli z tzw. luką prawną. Może to powodować nieprawidłowości w działalności Grupy PZU, co w konsekwencji może przyczynić się do wzrostu kosztów (np. kary administracyjne, inne sankcje finansowe), jak i zwiększenia ryzyka utraty reputacji.

Z uwagi na szeroki zakres działalności Grupy PZU, na ryzyko utraty reputacji ma również wpływ ryzyko sporów sądowych o różnej wartości, które dotyczy przede wszystkim spółek ubezpieczeniowych i banków wchodzących w skład Grupy.

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

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

- finansowych, wynikających m.in. z kar administracyjnych, wyroków sądowych, decyzji UOKiK, 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 systemową raportów cyklicznych otrzymywanych od kierujących jednostkami i komórkami organizacyjnymi;
- monitoring wymogów regulacyjnych i dostosowania działalności do zmieniającego się otoczenia prawnego podmiotów Grupy PZU;
- udział w pracach legislacyjnych w zakresie zmian obowiązujących powszechnie przepisów;
- podejmowanie aktywności w organizacjach branżowych;
- koordynację procesów kontroli zewnętrznej;
- koordynację realizacji obowiązków informacyjnych giełdowych (PZU) i ustawowych;
- popularyzację w Grupie PZU wiedzy z obszaru prawa konkurencji i ochrony konsumentów wśród pracowników z dostosowaniem do obszaru działalności;
- monitoring orzecznictwa antymonopolowego oraz postępowań prowadzonych przez Prezesa UOKiK;
- przegląd realizacji zaleceń jednostki ds. compliance Grupy PZU;
- zapewnienie jednolitych standardów i spójnej realizacji funkcji compliance w Grupie 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 się podmiotów Grupy PZU w działania niezgodne z obowiązującymi wymogami regulacyjnymi, dobrymi praktykami rynkowymi lub mogącymi negatywnie wpłynąć na wizerunek Grupy PZU.

W ramach ograniczania ryzyka braku zgodności w Grupie PZU na poziomie systemowym i bieżącym realizowane są m.in. następujące działania mitygujące:

- bieżąca realizacja efektywnej funkcji zgodności jako jednej z funkcji kluczowych w systemie zarządzania;
- udział w konsultacjach z organami ustawodawczymi i nadzoru (podmioty nadzorowane Grupy PZU) na etapie tworzenia regulacji (konsultacje spoteczne);

- delegowanie przedstawicieli podmiotów nadzorowanych Grupy PZU do udziału w pracach komisji przy organach nadzoru;
- uczestnictwo w projektach wdrożeniowych dla nowych regulacji;
- szkolenia pracowników w zakresie nowych regulacji, standardów postępowania i rekomendowanych działań zarządczych;
- opiniowanie regulacji wewnętrznych i rekomendowanie ewentualnych zmian pod kątem ich zgodności z przepisami prawa i przyjętymi standardami postępowania;
- weryfikacja procedur i procesów w kontekście ich zgodności z przepisami prawa i przyjętymi standardami postępowania;
- wyprzedzające dostosowywanie dokumentacji do zbliżających się zmian wymogów prawnych;
- systemowy nadzór PZU nad realizacją funkcji zgodności w podmiotach Grupy PZU;
- prowadzenie analiz i bieżący monitoring nad stosowaniem zasad funkcjonowania chińskich murów, w związku ze złożonymi przez PZU dodatkowymi zobowiązaniami inwestorskimi w ramach postępowania z zawiadomienia dotyczącego zamiaru nabycia akcji Banku Pekao;
- bieżący monitoring zmian otoczenia prawno-regulacyjnego w celu identyfikacji luk lub obszarów wymagających podjęcia działań mających na celu zapewnienie zgodności.

W 2019 roku - w związku z dalszym spełnianiem przez Grupę PZU kryteriów pozwalających uznawać ją za konglomerat finansowy i tym samym koniecznością kontynuowania stosowania wobec niej przez KNF nadzoru uzupełniającego sprawowanego na podstawie ustawy z 15 kwietnia 2005 roku o nadzorze uzupełniającym nad instytucjami kredytowymi, zakładami ubezpieczeń, zakładami reasekuracji i firmami inwestycyjnymi wchodzącymi w skład konglomeratu finansowego - obszar compliance był zaangażowany w prace związane z dostosowaniem do wymogów wynikających z tejsze ustawy, a także do wymogów wynikających przede wszystkim z następujących aktów prawnych:

- rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z 27 kwietnia 2016 roku w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych);
- dyrektywy z 15 maja 2014 roku w sprawie rynków instrumentów finansowych (MIFID II) (regulacja istotna dla niektórych podmiotów z Grupy PZU, w szczególności TFI);

- ustawy z 15 grudnia 2017 roku o dystrybucji ubezpieczeń;
- ustawy z 1 marca 2018 roku o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu;
- ustawy z 16 października 2019 roku o zmianie ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych oraz niektórych innych ustaw.

## Koncentracja ryzyka

W ramach zarządzania poszczególnymi kategoriami ryzyka Grupa PZU identyfikuje, mierzy i monitoruje koncentrację ryzyka, przy czym dla sektora bankowego procesy te realizowane są na poziomie poszczególnych podmiotów zgodnie z wymogami sektorowymi. W celu wypełnienia obowiązków regulacyjnych jakie nałożone są na grupy kapitałowe identyfikowane jako konglomeraty finansowe w 2019 roku podjęto szereg inicjatyw mających na celu wdrożenie modelu zarządzania znaczącą koncentracją ryzyka w konglomeracie finansowym zgodnie z wymogami ustawy o nadzorze uzupełniającym. Część prac będzie kontynuowana również w 2020 roku.

Obecnie Grupa PZU identyfikuje następujące typy koncentracji ryzyka:

- w ramach ryzyka aktuarialnego identyfikuje się koncentrację ryzyka w odniesieniu do możliwych szkód spowodowanych przez zdarzenia katastroficzne, w szczególności takie jak powodzie i huragany oraz koncentracje na dużych ryzykach korporacyjnych, przy czym stosowany program reasekuracji w obu przypadkach pozwala na redukcję wielkości potencjalnej szkody na udziale własnym;

- w ramach ryzyka kredytowego oraz rynkowego koncentracja ryzyka jest identyfikowana na poziomie grup kapitałowych, sektorów gospodarki oraz krajów;
- w ramach ryzyka operacyjnego oraz innych istotnych ryzyk nie zidentyfikowano koncentracji ryzyka.

Koncentracja ryzyka w zidentyfikowanych obszarach podlega regularnemu pomiarowi i monitoringowi.

## 7.6 Wrażliwość na ryzyko

### Ryzyko dotyczące aktywów finansowych

W tabeli poniżej podsumowano wyniki analizy wrażliwości wartości portfela lokat na zmiany poziomu stóp procentowych, kursów walutowych oraz cen instrumentów kapitałowych. Analiza nie uwzględnia wpływu zmian stóp procentowych dla prezentowanych w zobowiązaniach umów ubezpieczeniowych ani kontraktów inwestycyjnych i należności od klientów banków.

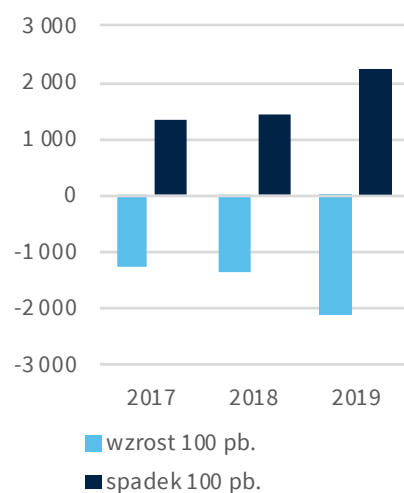
W skład aktywów finansowych narażonych na ryzyko kursów walutowych wchodzi inwestycyjne (lokacyjne) aktywa finansowe oraz pochodne instrumenty finansowe Grupy PZU denominowane w walutach obcych.

Ryzyko stopy procentowej – możliwość poniesienia straty na skutek zmiany wartości instrumentów finansowych lub aktywów oraz zmiany wartości bieżącej prognozowanych przepływów ze zobowiązań, w wyniku zmian w strukturze terminowej rynkowych stóp procentowych lub wahań zmienności rynkowych stóp procentowych wolnych od ryzyka.

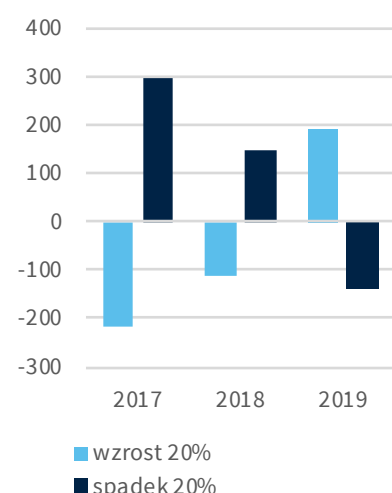
Ryzyko walutowe – możliwość poniesienia straty na skutek zmian wartości aktywów, zobowiązań i instrumentów

Wrażliwość portfela aktywów (w mln zł)	Zmiana czynnika ryzyka	31 grudnia 2018	31 grudnia 2019
		Zmiana wartości portfela	Zmiana wartości portfela
Ryzyko stopy procentowej	spadek 100 pb.	1 450	2 224
	wzrost 100 pb.	(1 369)	(2 101)
Ryzyko walutowe	wzrost 20%	(110)	195
	spadek 20%	148	(142)
Ryzyko cen instrumentów kapitałowych	wzrost 20%	190	112
	spadek 20%	(190)	(112)

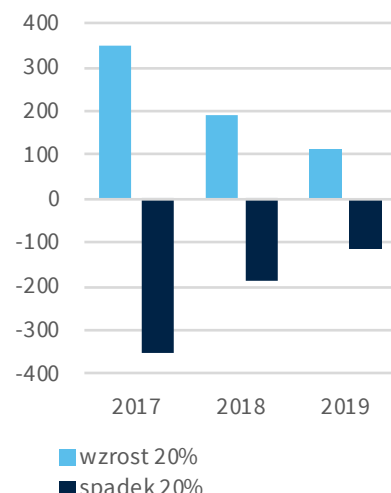
## Ryzyko stopy procentowej



## Ryzyko walutowe



## Ryzyko cen instrumentów kapitałowych



finansowych w wyniku zmian kursów wymiany walut lub wahań zmienności kursów wymiany walut.

Ryzyko cen instrumentów kapitałowych – możliwość poniesienia straty na skutek zmiany wartości aktywów, zobowiązań i instrumentów finansowych w wyniku zmian rynkowych cen akcji lub wahań zmienności rynkowych cen akcji.

Różnice we wrażliwości portfela aktywów pomiędzy rokiem 2018 i 2019 wynikają z realizacji przyjętej strategii lokacyjnej i dostosowania do niej portfela lokat.

W poniższej tabeli przedstawiono kształtowanie się poziomu kontraktowej wrażliwości dochodu odsetkowego (NII) na zmianę stóp procentowych o 100 p.b. oraz wrażliwości wartości ekonomicznej kapitału (EVE) banków Grupy PZU na zmianę stóp procentowych o 200 p.b.

	Wrażliwość w %	31 grudnia 2018		31 grudnia 2019	
		spadek	wzrost	spadek	wzrost
Grupa Banku Pekao	NII	(8,64)%	6,22%	(6,98)%	4,08%
	EVE	(0,95)%	0,87%	1,61%	(3,04)%
Grupa Alior Banku	NII	(5,97)%	2,45%	(6,86)%	3,14%
	EVE	(2,36)%	3,31%	(1,70)%	1,35%

dane za grudzień 2018 wg metodyki obowiązującej przed wdrożeniem wymogów EBA z zakresu IRRBB w czerwcu 2019.

## Ryzyko dotyczące stóp technicznych i śmiertelności

W poniższej tabeli 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 zmian wyceny lokat uwzględnianych przy wyliczaniu wartości rezerwy.

Wrażliwość rezerw	Wpływ zmiany założeń na wynik finansowy netto i kapitały własne	
	31 grudnia 2018	31 grudnia 2019
<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.	426	416
Stopa techniczna – obniżenie o 1,0 p.p.	(1 105)	(1 080)
Śmiertelność 110% obecnie założonej	127	128
Śmiertelność 90% obecnie założonej	(142)	(143)
<b>Zmiana założeń dla ubezpieczeń rentowych w ubezpieczeniach na życie (w mln zł)</b>		
Stopa techniczna - obniżenie o 1,0 p.p.	(25)	(22)
Śmiertelność 90% obecnie założonej	(11)	(10)
<b>Zmiana założeń dla rezerw w ubezpieczeniach na życie z wyłączeniem rezerw w ubezpieczeniach rentowych (w mln zł)</b>		
Stopa techniczna - obniżenie o 1,0 p.p.	(2 062)	(1 976)
Śmiertelność 110% obecnie założonej	(869)	(850)
110% zachorowalności i wypadkowości	(143)	(138)

## 7.7 Działalność reasekuracyjna



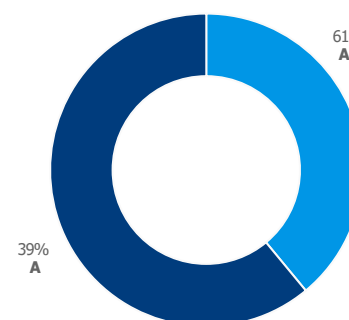
Ochrona reasekuracyjna w ramach Grupy PZU zabezpiecza działalność ubezpieczeniową, ograniczając skutki wystąpienia zjawisk o charakterze katastroficznym, mogących w negatywny sposób wpłynąć na sytuację finansową zakładów ubezpieczeń. Zadanie to realizowano poprzez reasekuracyjne umowy obligatoryjne wraz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

Na bazie zawartych umów reasekuracyjnych PZU ogranicza swoje ryzyko związane ze szkodami o charakterze katastroficznym (np. powódź, huragan) m.in. poprzez katastroficzną nieproporcjonalną umowę nadwyżki szkód oraz związane ze 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.

### Umowy reasekuracyjne PZU

Partnerzy reasekuracyjni PZU posiadają wysokie oceny ratingowe według agencji S&P. Świadczy to o dobrej pozycji finansowej reasekuratora i zapewnia bezpieczeństwo Spółce. Działalność PZU w zakresie reasekuracji czynnej obejmuje pozostałe spółki ubezpieczeniowe Grupy PZU. Dalsze zaangażowanie w ochronę spółek bałtyckich oraz LINK4 i TUW

## Składka reasekuracyjna z umów obligatoryjnych PZU według ratingu S&P/AM Best



Główni reasekuratorzy 2019:  
Hannover Re  
Munich Re  
Gen Re  
VIG Re  
Scor

Partnerzy reasekuracyjni PZU posiadają wysokie oceny ratingowe według agencji S&P. Świadczy to o dobrej pozycji finansowej reasekuratora i zapewnia bezpieczeństwo Spółce.

Działalność PZU w zakresie reasekuracji czynnej obejmuje pozostałe spółki ubezpieczeniowe Grupy PZU. Dalsze zaangażowanie w ochronę spółek bałtyckich oraz LINK4 i TUW

PZUW powoduje utrzymanie wysokiego przypisu składki PZU z tego tytułu.

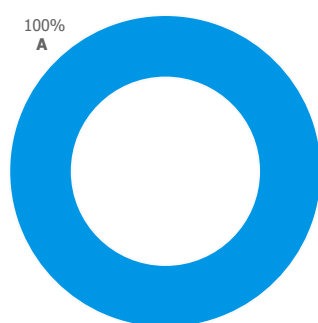
Ponadto, PZU pozyskuje składkę przypisaną brutto z reasekuracji czynnej w ramach działalności na rynku krajowym, poprzez reasekurację fakultatywną oraz obligatoryjną.

## Umowy reasekuracyjne PZU Życie

W ramach umowy reasekuracji biernej, zawartej przez PZU Życie, realizowana jest ochrona portfela PZU Życie przed kumulacją ryzyk oraz ochrona pojedynczych polis z wyższymi sumami ubezpieczenia.

Partnerzy reasekuracyjni posiadają wysokie oceny ratingowe według agencji S&P. Świadczy to o dobrej pozycji finansowej reasekuratora i zapewnia bezpieczeństwo Spółce.

## Składka reasekuracyjna z umów obligatoryjnych PZU Życie według ratingu S&P



Główni reasekuratorzy 2019:  
QBE  
Mapfre  
Nacional de Reaseguros  
Toa Re

## Umowy reasekuracyjne spółek zagranicznych Grupy PZU oraz LINK4 i TUV PZUW

Pozostałe spółki ubezpieczeniowe Grupy PZU, tj. Lietuvos Draudimas, Lietuvos Draudimas Oddział w Estonii, AAS Balta, PZU Ukraina, LINK4 i TUV PZUW, posiadają ochronę reasekuracyjną dopasowaną do profilu prowadzonej działalności oraz swojej sytuacji finansowej. Każdy istotny portfel ubezpieczeń zabezpieczony jest odpowiednią umową obligatoryjną. Ochrona reasekuracyjna zapewniona jest w większości przez PZU, który transferuje na zewnątrz Grupy część przyjętego ryzyka.

## 7.8 Zarządzanie kapitałem

3 października 2016 roku Rada Nadzorcza PZU podjęła uchwałę (Raport Bieżący 61/2016 z 4 października 2016 roku) w sprawie zatwierdzenia **Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2016 – 2020** („Polityka”). W 2019 roku nie były dokonywane zmiany w tej Polityce.

Wprowadzenie Polityki wynikało z wdrożenia od 1 stycznia 2016 roku Dyrektywy 2009/138/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z 25 listopada 2009 roku w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej (Wyptalność II), z późniejszymi zmianami, Ustawy o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej z 11 września 2015 roku oraz wygaśnięcia „Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2013 – 2015” zaktualizowanej w maju 2014 roku.

Zgodnie z Polityką, Grupa PZU dąży do:

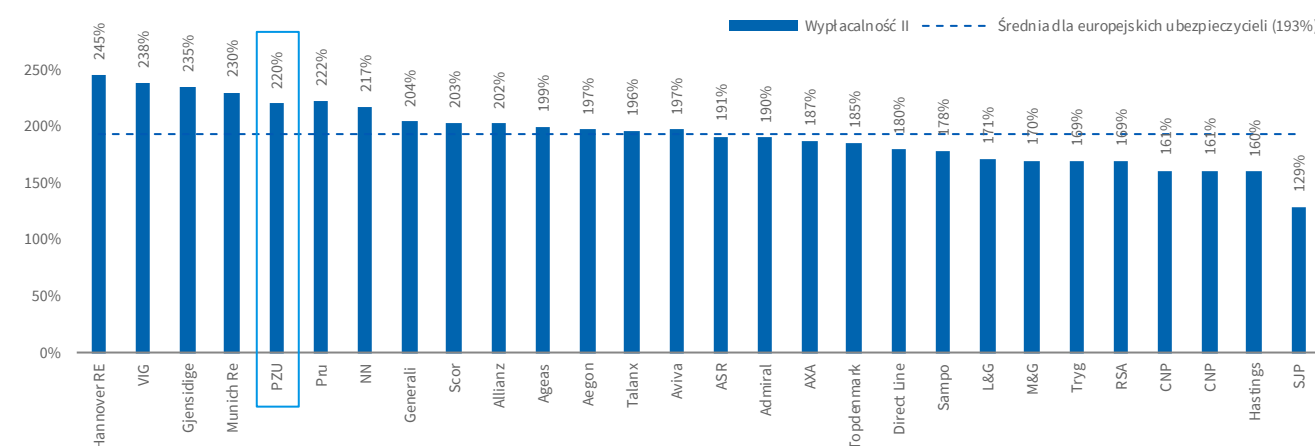
- efektywnego zarządzania kapitałem, poprzez optymalizację wykorzystania kapitału z perspektywy Grupy;
- maksymalizacji stopy zwrotu z kapitału dla akcjonariuszy podmiotu dominującego w szczególności przy zachowaniu poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów kapitałowych na cele strategicznego rozwoju poprzez akwizycje;
- zapewnienia wystarczających środków finansowych na pokrycie zobowiązań Grupy wobec klientów.

Polityka zarządzania kapitałem opiera się na następujących zasadach:

- zarządzanie kapitałem (w tym kapitałem nadwyżkowym) Grupy PZU na poziomie PZU jako podmiotu dominującego;
- utrzymanie docelowych współczynników wyptalności na poziomie 200% dla Grupy PZU, PZU oraz PZU Życie (wg Wyptalność II);
- utrzymanie wskaźnika dźwigni finansowej Grupy PZU na poziomie nie wyższym niż 0,35;
- zapewnienie środków na rozwój i akwizycje w najbliższych latach;
- brak emisji akcji przez PZU w okresie obowiązywania Polityki.

Wg stanu na koniec III kwartału 2019 roku oszacowany wskaźnik wyptalności (liczony wg formuły standardowej Wyptalność II) wyniósł 220% i pozostał powyżej średniego wskaźnika wyptalności dla grup ubezpieczeniowych w Europie.

## Wskaźnik Wyptalność II dla Grupy PZU na tle europejskich ubezpieczycieli



Źródło: Dane z raportów ubezpieczycieli wg. stanu na 3Q2019 dla PZU, Ageas, Allianz, Aviva, AXA, CNP, Generali, Gjensidige, Munich Re, NN, Phoenix, RSA, Sampo, Scor, Talanx, Topdanmark, Tryg oraz wg stanu na 1H2019 dla pozostałych



W Banku Pekao i Alior Bank, współczynnik wyptalności oraz współczynnik Tier1 zostały obliczone na podstawie Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych (Rozporządzenie CRR), a także poszczególnych rodzajów ryzyka zidentyfikowanego w ramach procesu oceny adekwatności kapitału wewnętrznego (ICAAP).

Współczynnik wyptalności	2018	III kw. 2019
<b>SCR</b>		
Grupa PZU	222%	220%
PZU*	240%	240%
PZU Życie*	449%	435%
<b>MCR</b>		
Grupa PZU	352%	360%
PZU*	890%	885%
PZU Życie*	997%	967%
<b>CRR</b>		
Grupa Pekao – łączny współczynnik wyptalności	17,4%	17,2%
Tier 1	15,8%	15,5%
Grupa Alior Bank – łączny współczynnik wyptalności	15,9%	16,2%
Tier 1	12,8%	13,4%

\* dane nieaudytowane





**Pomoc  
to moc**



## 8. Grupa PZU na rynku kapitałowym i dłużnym

Akcje PZU, Banku Pekao i Alior Bank w 2019 roku odpowiadały za 19,7% obrotu na GPW, o wartości 37,8 mld zł. Ich łączna kapitalizacja na koniec roku wyniosła 64,7 mld zł.

**W rozdziale:**

1. Rynek akcji i obligacji
2. Notowania akcji PZU
3. Sektor bankowy na GPW
4. Relacje inwestorskie PZU
5. Rekomendacje analityków dla akcji PZU
6. Polityka kapitałowa i dywidendowa Grupy PZU
7. Finansowanie dłużne PZU, Banku Pekao oraz Alior Bank
8. Rating
9. Kalendarium głównych wydarzeń korporacyjnych PZU w 2020 roku

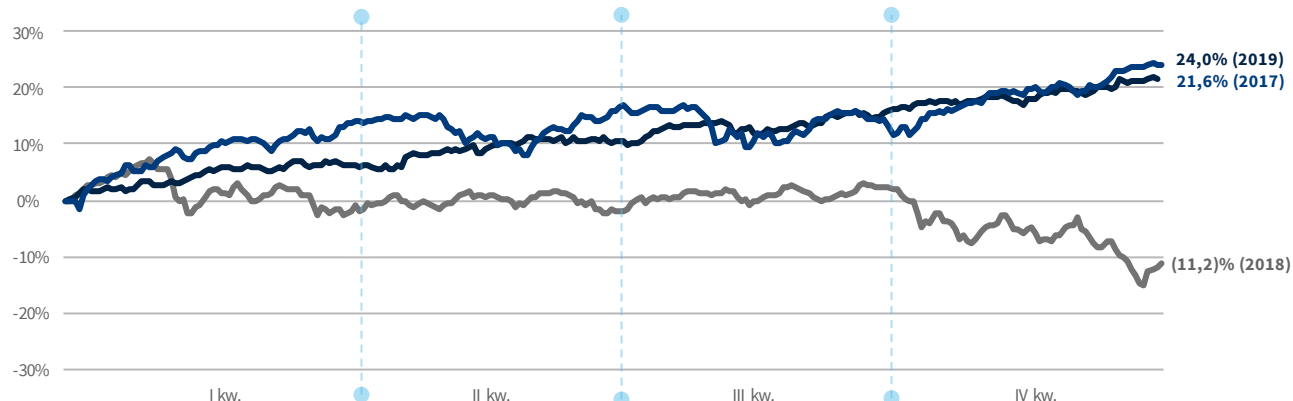
## 8.1 Rynek akcji i obligacji

2019 rok był udanym okresem dla globalnych rynków finansowych. Indeks MSCI ACWI - All Country World Index – (zawierający akcje z 49 różnych krajów, z których 23 sklasyfikowane są jako rynki rozwinięte, a pozostałe 26 krajów uznawane są za rynki wschodzące) urosł o 24,0% r/r, tj. na poziomie zbliżonym do bardzo dobrego roku 2017, w którym mocne wzrosty panowały na niemalże wszystkich klasach aktywów. Odzwierciedleniem tego trendu była sytuacja na głównych parkietach w USA, Londynie, Frankfurtcie czy Paryżu, gdzie główne indeksy odnotowały ponad 25% wzrostu r/r. Dobrych nastrojów i apetytu na ryzyko nie były w stanie zmienić nawet takie wydarzenia jak przedłużająca się wojna handlowa pomiędzy USA a Chinami, czy kryzys gospodarczy w Argentynie.

Jeszcze w 2018 roku, najważniejsze dla globalnej gospodarki banki centralne podejmowały próby normalizacji polityki pieniężnej. Amerykański bank centralny (FED) podniósł stopy procentowe aż 4-krotnie, zapowiadając przy tym dwie kolejne podwyżki w 2019 roku i utrzymując operację *quantitative tightening*, tj. zmniejszania bilansu poprzez ograniczenie reinwestycji zapadających obligacji.

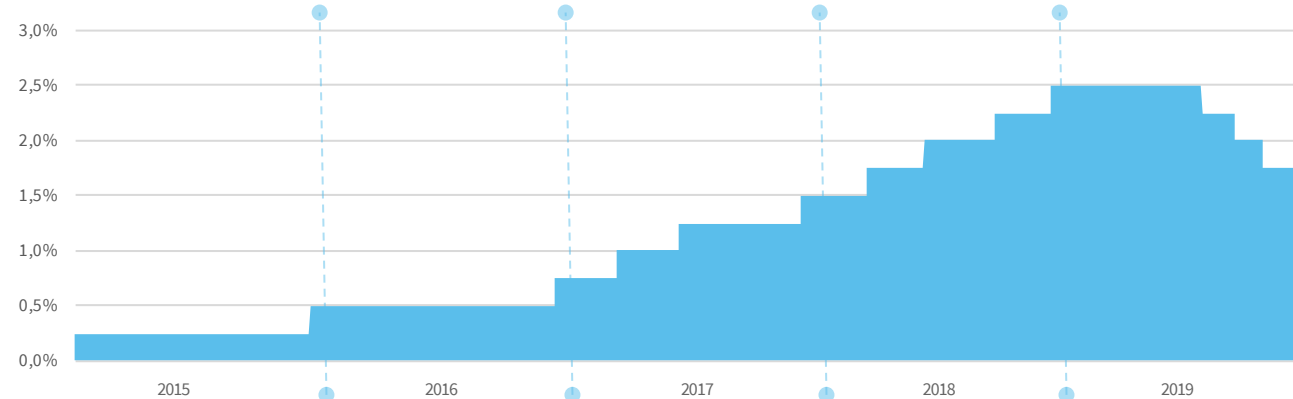
Ta strategia w marcu 2019 roku istotnie się zmieniła, kiedy to FED wycofał się z dalszego podnoszenia stóp procentowych, a w lipcu 2019 roku doszło do powrotu do redukcji stóp (w całym 2019 roku miały miejsce trzy obniżki po 25 p.b.). W październiku 2019 roku doszło również do wznowienia programu *quantitative easing* skutkującego powrotem do wzrostu bilansu rezerwy USA.

### MSCI ACWI (\$) 2017-2019



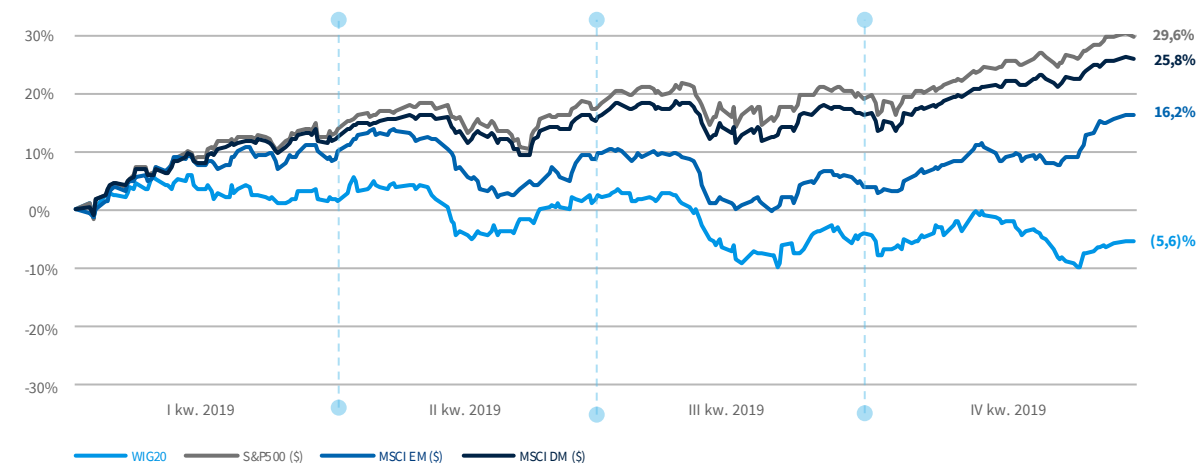
Źródło: [www.infostrefa.com](http://www.infostrefa.com), [www.msci.com](http://www.msci.com)

### Stopy funduszy federalnych w USA (górnny limit)



Źródło: <https://fred.stlouisfed.org/>

### Indeks WIG20 na tle indeksów rynków MSCI EM i DM oraz S&P500



Źródło: [www.infostrefa.com](http://www.infostrefa.com), [www.msci.com](http://www.msci.com)

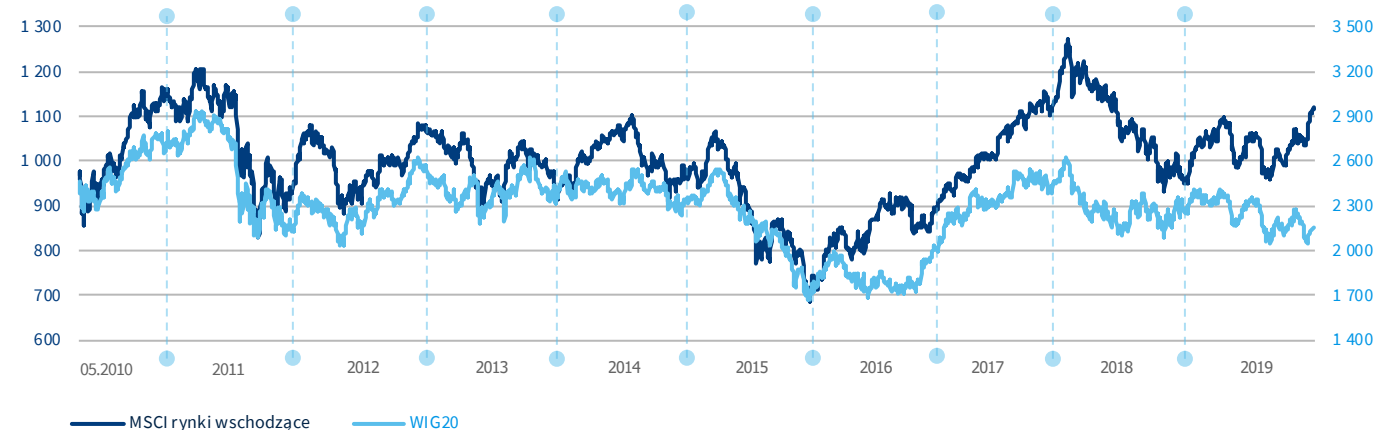
Złagodzenie polityki nastąpiło także w działaniach EBC. Na początku czerwca 2019 roku Rada Prezesów EBC ogłosiła, że podstawowe stopy procentowe EBC pozostaną na obecnym poziomie przynajmniej do pierwszego półrocza 2020. Zaledwie kilka tygodni później Prezes EBC zapowiedział możliwość dalszego obniżania stóp procentowych i wznowienia operacji *quantitative easing* „QE”, co wydarzyło się już we wrześniu 2019 roku.

Działania banków centralnych w 2019 roku sprzyjały notowaniom S&P500. Na koniec 2019 roku S&P500 urosł o 29,6% [ROZ 2.3 SYTUACJA NA RYNKACH FINANSOWYCH](#).

Dobra sytuacja na rynkach w USA i Europie przełożyła się także na wzrosty na rynkach wschodzących. Indeks MSCI w 2019 roku wzrósł o 15,4% r/r, prezentując tym samym relatywnie wyższą siłę od indeksu największych spółek warszawskiej giełdy papierów wartościowych WIG20.

Indeks WIG w 2019 roku zyskał 0,3% r/r, a WIG20 stracił 5,6% r/r. Słabość lokalnych indeksów była związana m.in. ze zamianami portfelowymi OFE (w związku z przekształceniami w systemie emerytalnym) oraz rosnącymi problemami sektora bankowego z kredytami frankowymi. Negatywnie wpłynęły również rewizje indeksu MSCI rynków wschodzących, które w 2019 roku były dokonywane aż trzykrotnie – w maju, sierpniu i listopadzie.

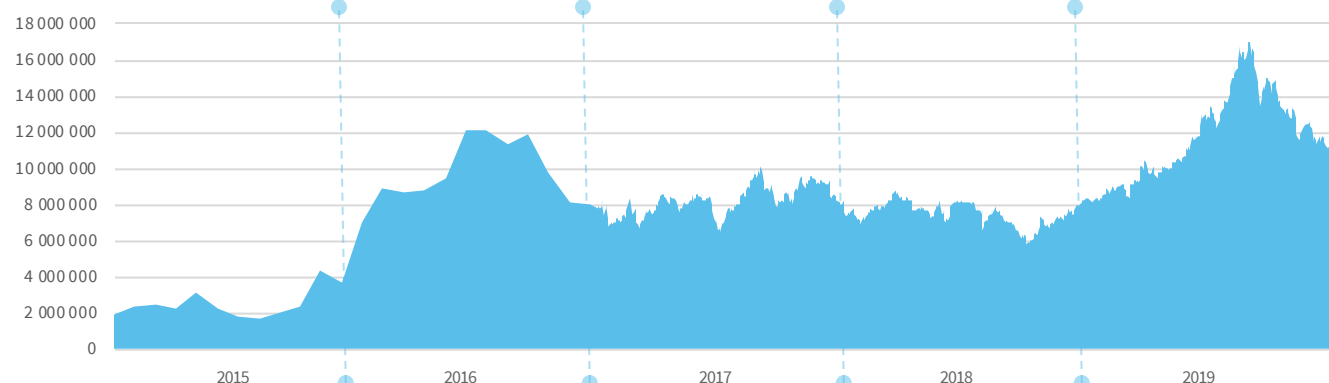
### MSCI rynki wschodzące / WIG20



Źródło: [www.infostrefa.com](http://www.infostrefa.com), [www.msci.com](http://www.msci.com)



## Wartość papierów dłużnych o ujemnych rentownościach (mln \$)



Źródło: Bloomberg – Barclays negative yielding index

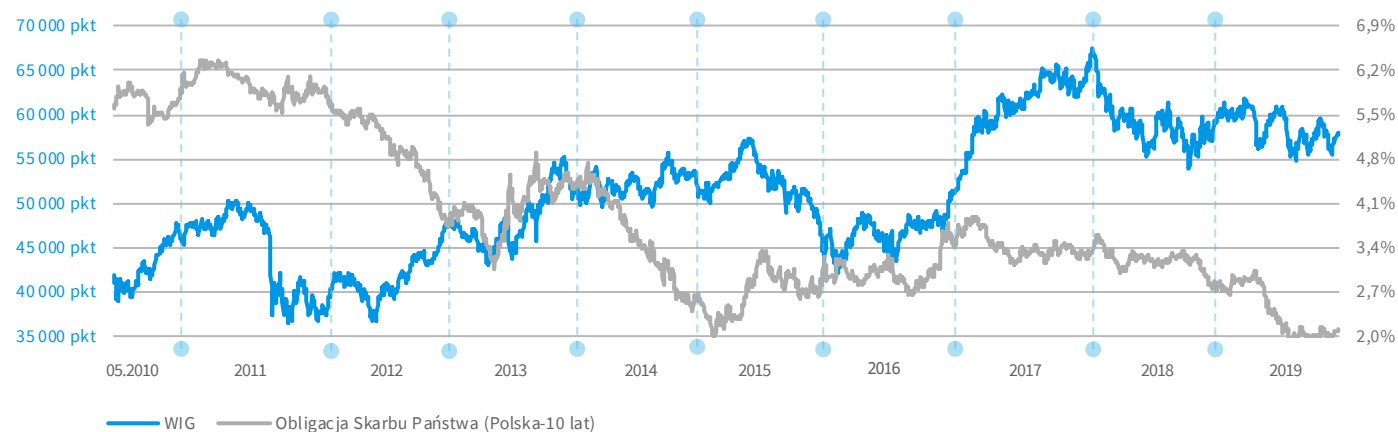
Wszystkie zmiany skutkowały spadkiem udziału polskich akcji w tym indeksie, głównie na rzecz Arabii Saudyjskiej i Chin. Według szacunków analityków dodatkowa podaż mogła sięgnąć nawet kilku mld zł.

Działania głównych banków centralnych uwidoczniły zjawisko ujemnych stóp procentowych globalnego długu, który w III kwartale 2019 roku przekroczył rekordową wartość 17 bln dolarów. Do pogłębiania się tego zjawiska przyczyniły się napięcia pomiędzy USA i Chinami oraz groźba „twardego” Brexitu. Na koniec 2019 roku wartość papierów dłużnych z ujemnymi rentownościami wyniosła 13,2 bln dolarów.

W 2019 roku spadły rentowności średnioterminowych i długoterminowych obligacji skarbowych. Zachowanie

rentowności polskich 10-latek w dużej mierze odwzorowywało zmiany rentowności 10-letnich obligacji na rynkach bazowych. Jednocześnie, w ciągu całego roku, doszło do zacieśnienia spreadu w stosunku do niemieckich 10-latek o 26 p.b., czemu sprzyjały dobre „fundamenty” polskiej gospodarki na tle gospodarek europejskich. W całym 2019 roku rentowności 10-letnich obligacji skarbowych spadły o 78 p.b. z poziomu 2,85% do 2,07%. Rentowności papierów 5-letnich spadły o 48 p.b. osiągając na koniec roku poziom 1,81%, natomiast rentowność 2-letnich obligacji skarbowych wzrosła w ciągu roku o 16 p.b. do 1,50%. Rentowność polskich dłużnych skarbowych papierów wartościowych o rocznym terminie zapadalności wzrosła o 7 p.b. osiągając na koniec roku poziom 0,98%. [ROZ 2.3 SYTUACJA NA RYNKACH FINANSOWYCH](#)

## WIG / Obligacje Skarbu Państwa (10-letnie)



Źródło: [www.infostrefa.com](http://www.infostrefa.com), [www.stooq.com](http://www.stooq.com)

<p>Stopa dywidendy z akcji PZU wyniosła:</p> <p><b>6,4%</b></p> <p>Dywidenda na akcję wypłacona w 2019 roku wyniosła</p> <p><b>2,80 zł</b></p>	<p>Wskaźnik C/Z (cena / zysk) dla akcji PZU na koniec 2019 roku wyniósł:</p> <p><b>10,5x</b></p> <p>C/WK (cena/wartość księgową)</p> <p><b>2,1x</b></p>	<p>Stopa dywidendy z akcji Banku Pekao wyniosła:</p> <p><b>6,1%</b></p> <p>Dywidenda na akcję wypłacona w 2019 roku wyniosła</p> <p><b>6,60 zł</b></p>
<p>Średnia wartość obrotu akcjami PZU na sesję wyniosła</p> <p><b>67,0 mln zł</b></p> <p>a średnia liczba transakcji na sesję</p> <p><b>3 744</b></p>	<p>Udział inwestorów zagranicznych w akcjonariacie PZU na koniec 2019 roku wyniósł</p> <p><b>35,4%</b></p> <p>w tym udział inwestorów z Ameryki Północnej</p> <p><b>14,7%</b></p>	<p>Stopa dywidendy z akcji Banku Pekao wyniosła:</p> <p><b>6,1%</b></p> <p>Dywidenda na akcję wypłacona w 2019 roku wyniosła</p> <p><b>6,60 zł</b></p>
<p>Liczba konferencji dla inwestorów instytucjonalnych:</p> <p><b>16</b> zagranicznych</p> <p><b>4</b> krajowe</p> <p><b>3</b> non-deal roadshows w Nowym Jorku, Paryżu oraz we Frankfurcie</p>	<p>Liczba wydanych rekomendacji dla akcji PZU w 2019 roku:</p> <p><b>28</b></p> <p>najwyższa cena docelowa na koniec grudnia 2019:</p> <p><b>53,0 zł</b></p> <p>średnia cena docelowa na koniec grudnia 2018:</p> <p><b>44,1 zł</b></p>	<p>Udział OFE w akcjonariacie PZU wyniósł</p> <p><b>16,8%</b></p> <p>a udział TFI</p> <p><b>4,2%</b></p>
<p>Rating siły finansowej i rating kredytowy dla PZU i PZU Życie nadany przez S&amp;P Global Ratings:</p> <p><b>A- (pozytywna)</b></p>	<p>Wartość rynkowa PZU na koniec 2019 wyniosła</p> <p><b>34,6 mld zł</b></p> <p>Bank Pekao</p> <p><b>26,4 mld zł</b></p> <p>Alior Bank</p> <p><b>3,7 mld zł</b></p>	<p>Udział inwestorów indywidualnych w akcjonariacie PZU na koniec 2019 roku wyniósł</p> <p><b>7,5%</b></p>



# Grupa PZU na rynku kapitałowym i dłużnym

## 8.2 Notowania akcji PZU

PZU zadebiutował na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie (GPW) 12 maja 2010 roku. Od debiutu wchodzi w skład najważniejszego indeksu WIG20 (obliczanego na podstawie wartości portfela akcji 20 największych i najbardziej płynnych spółek z rynku głównego GPW)<sup>1</sup>. PZU należy również do polskich indeksów: WIG, WIG30, WIG-Poland, WIGdiv, WIG20TR, WIG.MS-FIN, CEEplus, WIG ESG (indeks zrównoważonego rozwoju) oraz zagranicznych: MSCI Poland (rynki wschodzące), Stoxx Europe 600 (rynki rozwinięte), FTSE Russel mid cap index (rynki rozwinięte).

<sup>1</sup> WIG20 jest indeksem typu cenowego, tj. przy jego obliczaniu bierze się pod uwagę jedynie ceny zawartych w nim transakcji, a nie uwzględnia się dochodów z tytułu dywidend

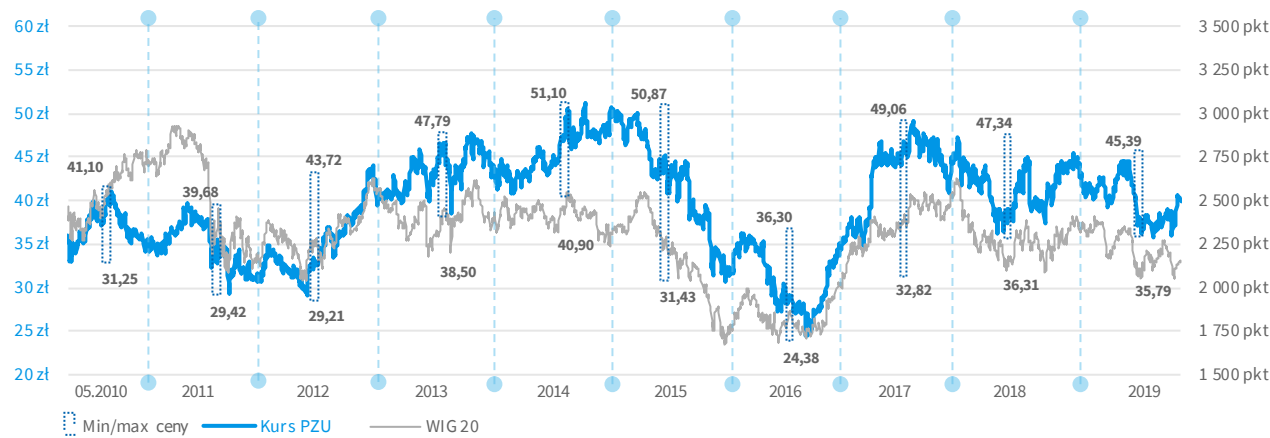
### Indeksy GPW

W 2019 roku indeks największych polskich spółek (WIG20) poruszał się w przedziale pomiędzy 2 047 – 2 414 punktów (w 2018: 2 083 - 2 630 punktów), kończąc ostatnią sesję w roku na poziomie 2 150 punktów (spadek o 5,6% r/r oraz spadek o 2,6% uwzględniając dywidendy). Zdecydowanie lepiej w tym okresie zachowywał się indeks małych spółek sWIG, który wzrósł o 13,9% r/r.

### Kurs akcji PZU

W 2019 roku akcje PZU utrzymywały się w czołówce najbardziej płynnych spółek na GPW. Z kapitalizacją ponad 34,6 mld zł na koniec 2019 roku, PZU zajmował trzecią pozycję pod względem wartości krajowych spółek notowanych na GPW. Udział akcji PZU w obrotach całego parkietu wyniósł 8,7% (4 miejsce).

### Min/max ceny akcji PZU na zamknięciu sesji w latach 05.2010-2019



Źródło: [www.infostrefa.com](http://www.infostrefa.com), [www.msci.com](http://www.msci.com)

### Kurs akcji PZU skorygowany o wypłacone dywidendy w okresie 05.2010 – 2019



Źródło: [www.stooq.pl](http://www.stooq.pl)

Cena maksymalna (nieskorygowana o dywidendę) akcji PZU w 2019 roku wyniosła 45,39 zł (według cen na zamknięciu), a cena minimalna 35,79 zł. W 2018 roku było to odpowiednio 47,34 zł i 36,31 zł.

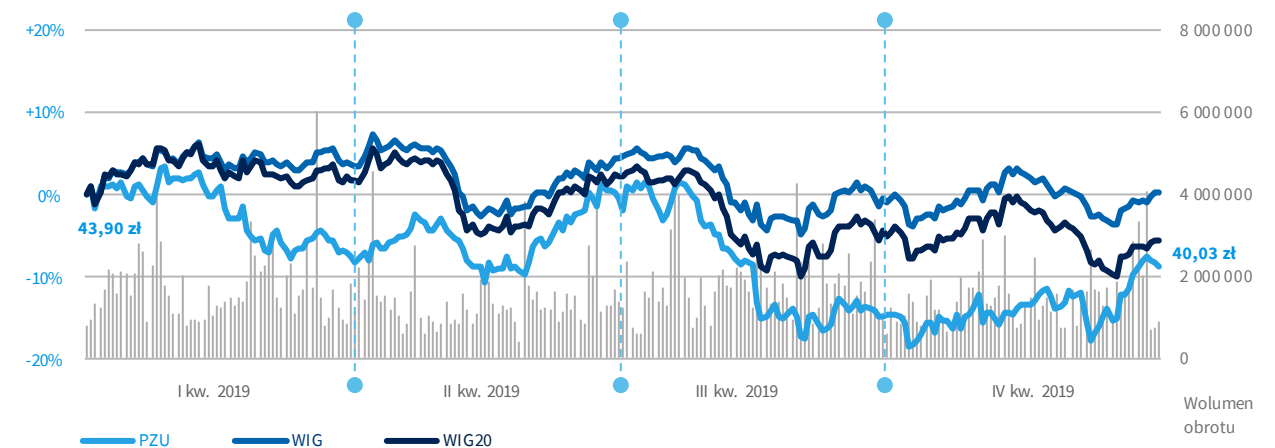
Cena akcji na ostatniej sesji w 2019 roku wyniosła 40,03 zł tj. spadek o 8,8% r/r. Po skorygowaniu kursu o dywidendę, zgodnie z metodologią serwisu stooq (<http://stooq.pl/pomoc/?q=9&s=pzu>), zmiana kursu akcji PZU w 2019 roku wyniosła -2,0%, w porównaniu do spadku: indeksu WIG20 o 5,6%, WIG20TR<sup>2</sup> o 2,6% i WIG Banki o 9,2%.

Kurs akcji PZU (nieskorygowany o dywidendę) w 2019 roku osiągnął poziom maksymalny 25 stycznia, tj. 45,39 zł za akcję. W ciągu pierwszych trzech kwartałów notowania PZU zachowywały się relatywnie gorzej w porównaniu do głównych lokalnych indeksów benchmarkowych WIG i WIG20. Natomiast w IV kwartale kurs akcji PZU wzrósł o 7,1%, w porównaniu do wzrostu indeksu WIG o 0,3%, spadku indeksu WIG20 o 1,1% i spadku indeksu WIG Banki o 5,2%. Indeks szerokiego rynku WIG zakończył rok na lekkim plusie notując wzrost o 0,3%.

Akcje PZU w 2019 roku utrzymywały bardzo wysoką płynność. Średni dzienny spread akcji PZU wyniósł zaledwie 7 p.b. wobec 13 p.b. średniego spreadu dla 20 najbardziej płynnych spółek. Udział akcji PZU w obrotach całego rynku osiągnął 8,7%, a wartość obrotu przekroczyła 16,6 mld zł. Średni dzienny wolumen obrotu akcjami PZU w 2019 roku wyniósł 1,6 mln akcji. Największy dzienny obrót (6,0 mln akcji) został

<sup>2</sup> WIG20TR to WIG20 skorygowany o dywidendy

### Kurs akcji PZU na tle WIG i WIG20



Źródło: [www.gpwinfostrefa.pl](http://www.gpwinfostrefa.pl)

zanotowany na wzrostowej sesji (+0,9%) 15 marca 2019 roku, tj. dwa dni po ogłoszeniu wyników finansowych PZU za rok 2018.

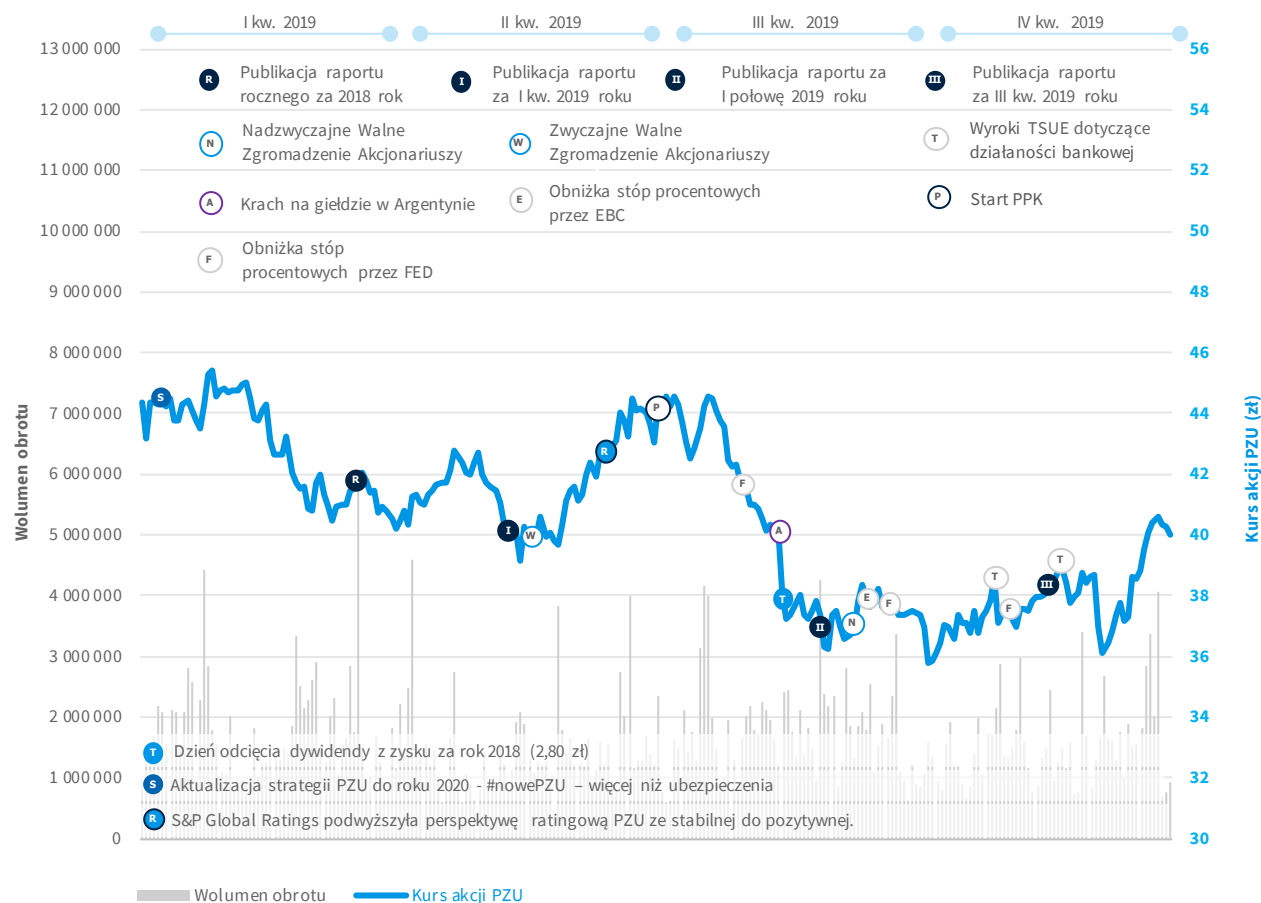
### Zmienność

W odniesieniu do szerokiego rynku WIG, ryzyko systematyczne PZU wyrażone współczynnikiem Beta (kurs akcji PZU względem indeksu WIG dla zmiennych dziennych) wyniosło w 2019 roku 0,86 (1,23 w 2018 roku). Spadek współczynnika beta związany był z relatywnie słabym zachowaniem dużych spółek (w tym PZU) na tle całego rynku.

Uroczniona odchylenie standardowe dla dziennych zmian kursu akcji PZU spadło o 7,1 p.p. i wyniosło 20,0%. Analogiczne wartości dla WIG i WIG20 spadły o 2,6 p.p. i 1,7 p.p., do odpowiednio 12,6% i 17,0%. Wartość obrotu dla całego indeksu WIG spadła o 6,8% r/r do 190 mld zł.

Całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy PZU (Total Shareholder Return), na którą składa się zmiana ceny akcji oraz wartość wypłaconej dywidendy wyniosła na koniec 2019 roku -2,4%. Średnia stopa zwrotu (TSR) w latach 2015-2019 wyniosła 18,7%. Indeks WIG20TR na koniec 2019 roku zanotował 2,6% straty r/r.

## Czynniki wpływające na kurs akcji PZU w 2019 roku



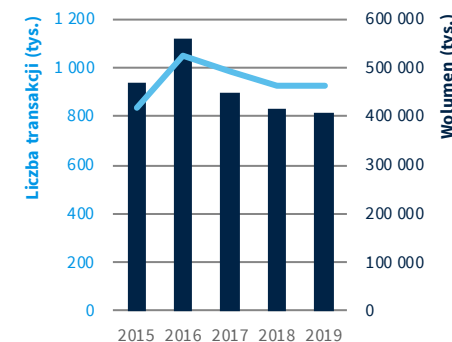
Źródło: [www.gpwinfostrefa.pl](http://www.gpwinfostrefa.pl)

## Kody Quick Response (QR) do transmisji video

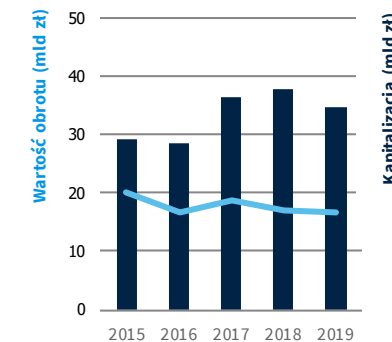
- R** Publikacja raportu rocznego za 2018 rok
- I** Publikacja raportu za I kw. 2019 roku
- II** Publikacja raportu za II kw. 2019 roku
- III** Publikacja raportu za III kw. 2019 roku



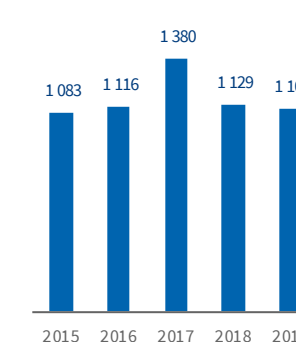
## Wolumen obrotu PZU / liczba transakcji



## Kapitalizacja PZU / wartość obrotu



## Kapitalizacja GPW



Źródło: [www.gpwinfostrefa.pl](http://www.gpwinfostrefa.pl)

Statystyka akcji PZU	2015	2016	2017	2018	2019
Kurs maksymalny (zł)	50,87	36,30	49,06	47,34	45,39
Kurs minimalny (zł)	31,43	24,38	32,82	36,31	35,79
Kurs na ostatniej sesji w roku (zł)	34,02	33,21	42,16	43,90	40,03
Średni kurs na sesję (zł)	43,72	30,76	42,53	41,48	40,61
Wartość obrotów (mln zł)	20 145	16 755	18 902	17 183	16 620
Średnia wartość obrotu na sesję (mln zł)	80,3	66,8	75,6	69,6	67,0
Liczba transakcji (szt.)	835 471	1 046 398	985 515	926 486	928 493
Średnia liczba transakcji na sesję	3 329	4 169	3 942	3 751	3 744
Wolumen obrotu (szt.)	470 048 842	558 496 833	448 832 864	415 380 500	408 999 167
Średni wolumen obrotu na sesję (szt.)	1 872 705	2 225 087	1 795 331	1 681 702	1 649 190
Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł)	29 377	28 677	36 406	37 908	34 567

Źródło: [www.gpwinfostrefa.pl](http://www.gpwinfostrefa.pl)

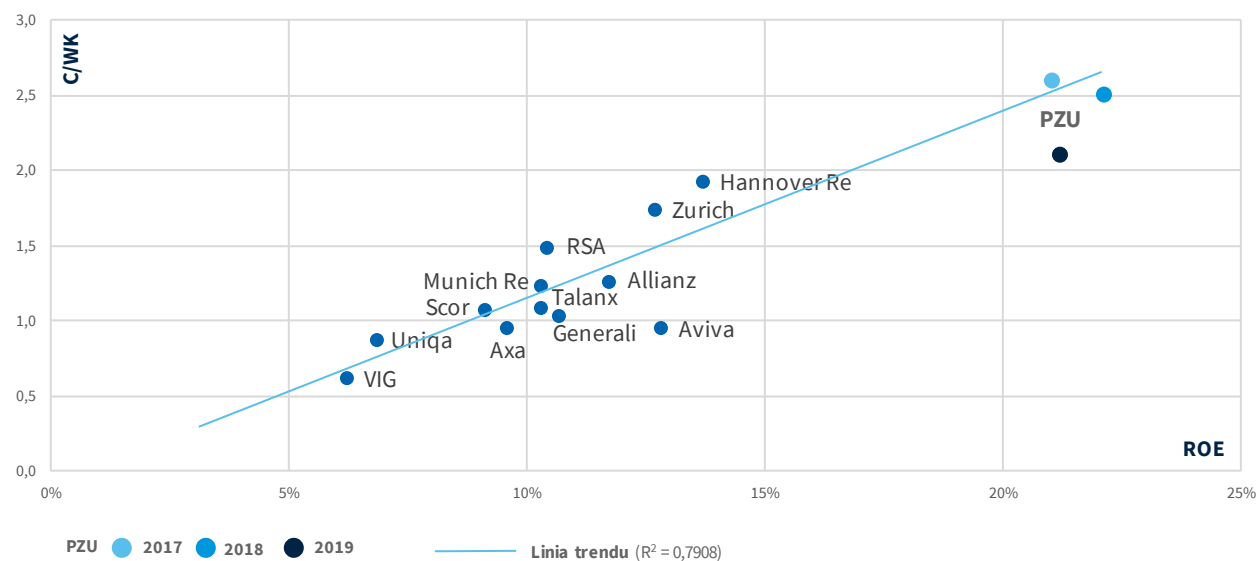
Statystyka akcji PZU po skorygowaniu o wypłacone dywidendy	2015	2016	2017	2018	2019
Kurs na ostatniej sesji w roku (zł)	51,32	52,59	62,94	67,18	66,11
Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł)	44 319	45 416	54 354	58 015	57 091

Źródło: [www.gpwinfostrefa.pl](http://www.gpwinfostrefa.pl)

## Wskaźniki

Na koniec 2019 roku akcje PZU charakteryzowała wysoka wartość wskaźnika C/WK na poziomie 2,1 tj. dwukrotnie powyżej średniej dla spółek ubezpieczeniowych w Europie, co w opinii analityków jest uzasadnione wysokim wskaźnikiem ROE, który na koniec 2019 roku wyniósł 21,2%.

## Wycena PZU na tle grupy porównawczej (C/WK i ROE)



Źródło: PZU (2017,2018,2019) – dane raportowane; pozostałe spółki - prognozy roczne 2019 (Bloomberg); ceny akcji na koniec 2019 roku

Akcje PZU*	2015	2016	2017	2018	2019
<b>C/WK (P/BV)</b> Cena rynkowa akcji / wartość księgowa na akcję	2,3x	2,2x	2,6x	2,5x	2,1x
<b>WKNA (zł) BVPS (PLN)</b> Wartość księgowa na akcję	15,0	15,0	16,3	17,3	18,7
<b>C/Z (P/E)</b> Cena / zysk netto na akcję	12,5x	14,8x	12,6x	11,8x	10,5x
<b>ZNA (zł) EPS (PLN)</b> Zysk (strata) netto właścicieli/ ilość akcji	2,7	2,2	3,4	3,7	3,8

\* kalkulacja na danych Grupy PZU (wg MSSF); cena akcji i wartość księgowa na koniec roku; zysk netto za okres 12 miesięcy; liczba akcji PZU: 863 523 000

## 8.3 Sektor bankowy na GPW

### Sytuacja w sektorze bankowym



W 2019 roku indeks WIG-banki<sup>3</sup> spadł o 9,2% r/r. Korelacja indeksu WIG Banki z indeksem WIG20 na koniec czerwca 2019 roku wyniosła 90% (bez zmian r/r). Współczynnik beta (w odniesieniu do WIG20) wyniósł 0,98, tj. wzrost o 0,01 r/r.

Jeszcze w pierwszej połowie 2019 roku indeks WIG Banki zanotował 6,1% wzrostu r/r, tj. o 3,9 p.p. więcej niż indeks WIG20. Do głównych czynników odpowiadających za pogorszenie się sentymentu w tym indeksie należały niekorzystne wyroki TSUE (Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej) w kwestii kredytów konsumenckich oraz kredytów frankowych. W ich następstwie banki zmuszone były do zawiązania dodatkowych rezerw. Wpłynęło to także na obniżenie się oczekiwań rynkowych dotyczących przyszłych wyników prowidzycznych i odsetkowych.

Dodatkowym obciążeniem dla sektora bankowego była decyzja Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, dotycząca poziomu składki i kontrybucji do niej poszczególnych banków. Jej wzrost dla całego sektora w 2019 roku wyniósł 27%. W ramach tej kwoty, składka na fundusz przymusowej restrukturyzacji została zwiększona o 110% do 2,0 mld zł, a składka na fundusz gwarancyjny banków zmalała o 36% do 0,8 mld zł. Wzrost

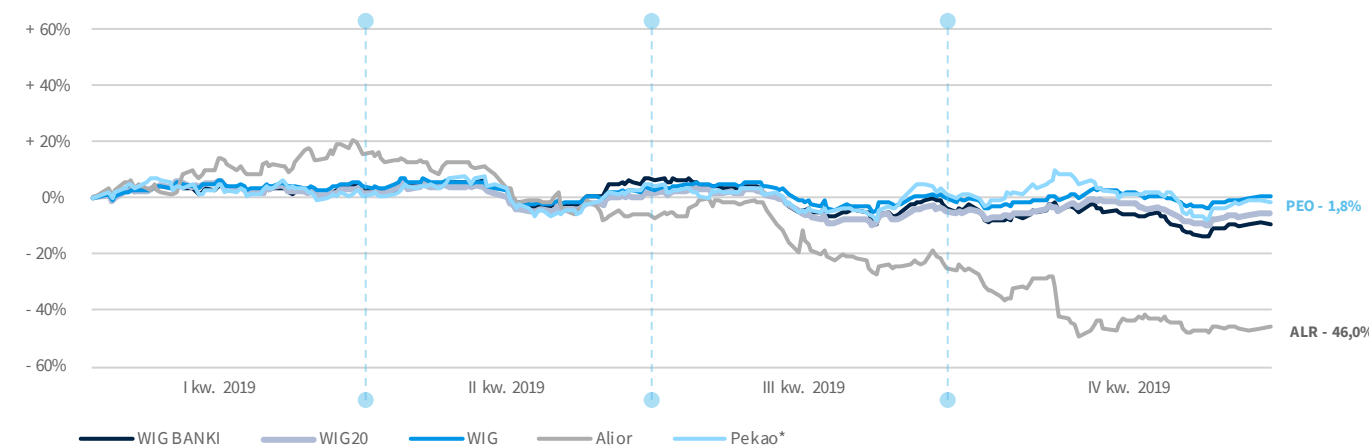
obciążenia wyników banków wpłynęły na słabsze notowania całego indeksu WIG Banki.

Ceny akcji banków kontrolowanych przez PZU, tj. Pekao (w Grupie PZU od 7 czerwca 2017 roku) i Alior Bank (w Grupie PZU od 18 grudnia 2015 roku) spadły w 2019 roku odpowiednio o 1,8% (z uwzględnieniem dywidendy w wysokości 6,6 zł na akcję) i 46,0%. Relatywnie słabsze zachowanie Alior Bank względem indeksu WIG-banki wynikało m.in. z obawy o stan portfela kredytów w segmencie przedsiębiorstw, szczególnie w kontekście pojawiających się potencjalnych problemów dwóch klientów korporacyjnych, a w późniejszym okresie również z niekorzystnych rozstrzygnięć TSUE dotyczących kredytów konsumpcyjnych. Na notowania banków Grupy PZU relatywnie mały wpływ miały rozstrzygnięcia TSUE dotyczące kredytów frankowych – w porównaniu do większości banków notowanych na GPW ekspozycja banków Grupy PZU jest bardzo niska.

Akcje PZU, Banku Pekao i Alior Bank na koniec 2019 roku odpowiadały za 19,7% wartości obrotu na GPW.

<sup>3</sup> Indeks dochodowy (przy jego obliczaniu uwzględnia się zarówno ceny zawartych w nim akcji, jak i dochody z dywidend i praw poboru)

### Banki na GPW w 2019 roku



Źródło: [www.gpwinfostrefa.pl](http://www.gpwinfostrefa.pl)



## 8.4 Relacje inwestorskie PZU

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 i zapewnienia równego dostępu do informacji. Dlatego PZU konsekwentnie stosuje „Zasady prowadzenia polityki informacyjnej PZU względem uczestników rynku kapitałowego”.

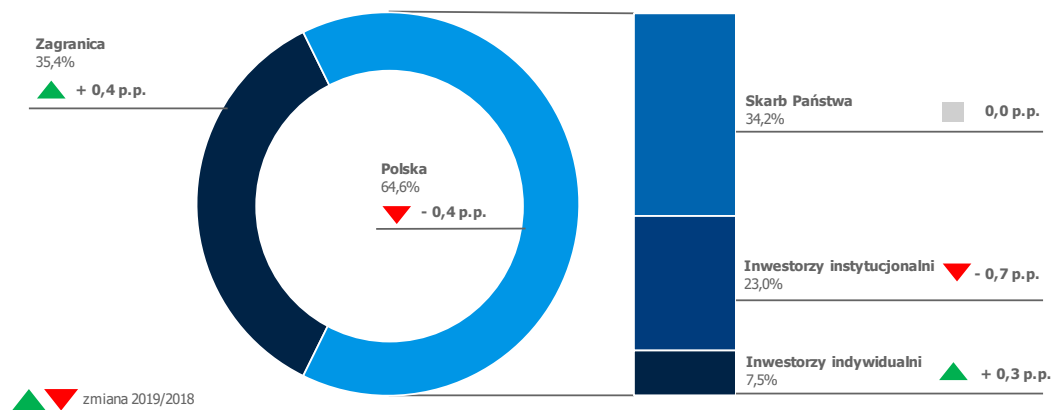
### Struktura akcjonariatu PZU

Zgodnie z raportami bieżącymi, dotyczącymi zaangażowania akcjonariuszy w kapitale zakładowym i głosach na Walnym zgromadzeniu, na 31 grudnia 2019 roku jedynym akcjonariuszem kontrolującym powyżej 5% akcji PZU był Skarb Państwa RP (34,2%). W lipcu 2019 roku Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny oraz Nationale Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny poinformował o zejściu poniżej 5% w kapitale zakładowym i głosach na walnym zgromadzeniu PZU [ROZ. 9.6 KAPITAŁ ZAKŁADOWY I AKCJONARIUSZE PZU](#).

Według badania<sup>4</sup> przeprowadzonego na koniec 2019 roku, struktura akcjonariatu PZU pozostawała stabilna. Udział inwestorów zagranicznych wzrósł o 0,4 p.p. r/r do 35,4%, kosztem spadku inwestorów krajowych, co głównie było związane ze zmniejszeniem udziału OFE [ROZ. 8.1 RYNEK AKCJI I OBLIGACJI](#). Udział inwestorów indywidualnych pozostał na zbliżonym poziomie do 2018 roku i wyniósł 7,5%.

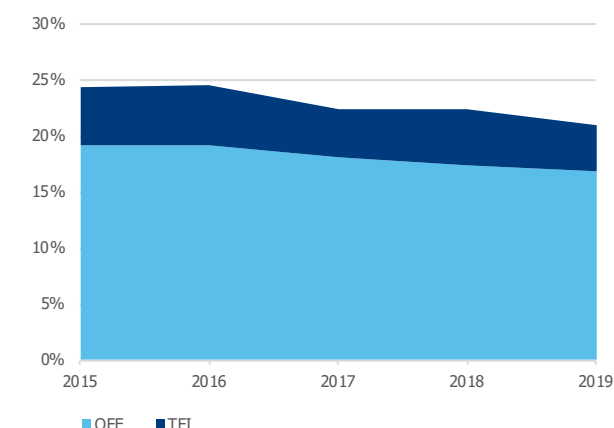
<sup>4</sup> Badanie struktury akcjonariatu realizowane przez firmę IPREO

### Struktura akcjonariatu PZU - główne grupy inwestorów



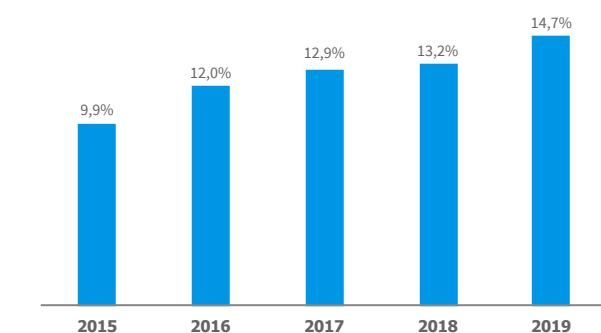
Źródło: IPREO

### Udział OFE i TFI w strukturze akcjonariatu PZU 2015-2019



Źródło: IPREO

### Inwestorzy z Ameryki Północnej 2015-2019



Źródło: IPREO

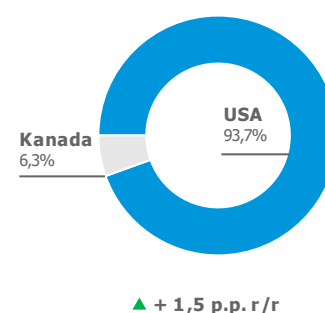
W 2019 roku utrzymywał się wzrost zaangażowania inwestorów z Ameryki Północnej. Na koniec 2019 roku wyniósł on 14,7%, tj. wzrost o 1,5 p.p. r/r (jeszcze w 2014 roku było to 5,1%).

W porównaniu do 2018 roku, wśród inwestorów posiadających kilkuprocentowy udział, pojawiły się fundusze z Norwegii i Szwecji.

W strukturze akcjonariuszy instytucjonalnych z Europy (z wyłączeniem polskiego Skarbu Państwa) dominującą pozycję utrzymywali inwestorzy z Wielkiej Brytanii – 18,1%.

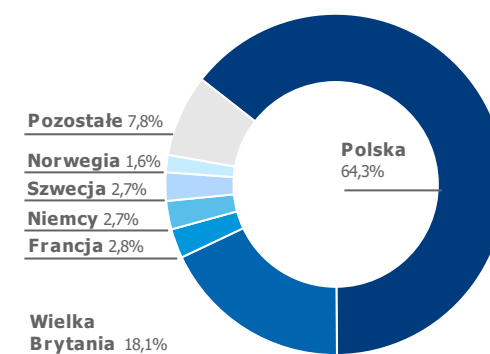
### Struktura geograficzna akcjonariatu PZU

**Ameryka Północna**  
127,0 mln akcji (14,7% udziału w kapitale)



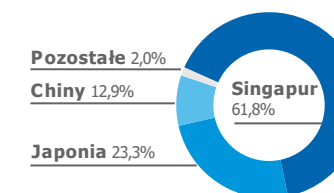
▲ + 1,5 p.p. r/r

**Europa**  
Inwestorzy instytucjonalni bez Skarbu Państwa\*  
337,5 mln akcji (39,1% udziału w kapitale)



▼ + 2,0 p.p. r/r

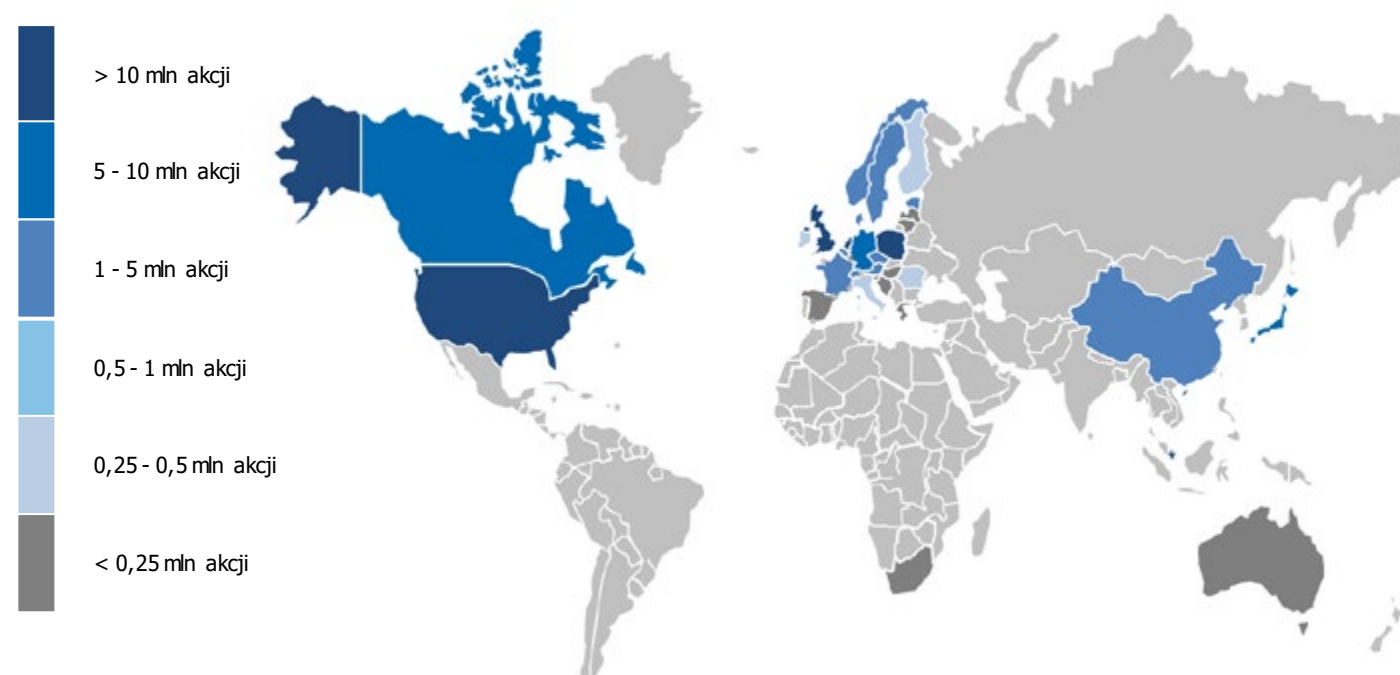
**Azja & Australia**  
39,5 mln akcji (4,6% udziału w kapitale)



▲ 0,2 p.p. r/r

▲▼ zmiana 2019/2018

\* Skarb Państwa – 295,2 mln akcji (34,2% udziału w kapitale)



Źródło: IPREO

# Grupa PZU na rynku kapitałowym i dłużnym

## Komunikacja z uczestnikami rynku kapitałowego z wykorzystaniem narzędzi cyfrowych

W 2019 roku PZU kontynuował organizację cyklicznych spotkań z udziałem przedstawicieli zarządu w związku z publikacją wyników kwartalnych. Dodatkowym ważnym wydarzeniem była aktualizacja strategii. Wszystkie wydarzenia korporacyjne

dla uczestników rynku kapitałowego były transmitowane na żywo w internecie (z symultanicznym tłumaczeniem na język angielski). Nagrania z tych spotkań są dostępne na stronie internetowej PZU w sekcji relacji inwestorskich <https://www.pzu.pl/relacje-inwestorskie/do-pobrania>.

15	MARZEC	Realizacja strategii 2018 #nowePZU	
14	MAJ	Sprawozdanie za I kwartał 2019	
24	MAJ	Zwyczajne Walne Zgromadzenie	
29	SIERPIEŃ	Sprawozdanie za I półrocze 2019	
06	WRZESIEŃ	Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie	
14	LISTOPAD	Raport za III kwartał 2019	

Najważniejsze wydarzenia, osiągnięcia i plany po raz kolejny zostały zaprezentowane w formie Raportu Roczno online [raportroczny2018.pzu.pl](http://raportroczny2018.pzu.pl). Użytkownicy dostali do dyspozycji narzędzia pozwalające na wielopłaszczyznową analizę zdarzeń korporacyjnych, makroekonomicznych oraz wyników finansowych. W raporcie znalazły się interaktywne infografiki, animacje oraz materiały video, które w zwięzły sposób prezentują działalność Grupy PZU w 2018 roku.



### Działania skierowane do inwestorów instytucjonalnych

W 2019 roku przedstawiciele PZU uczestniczyli w:

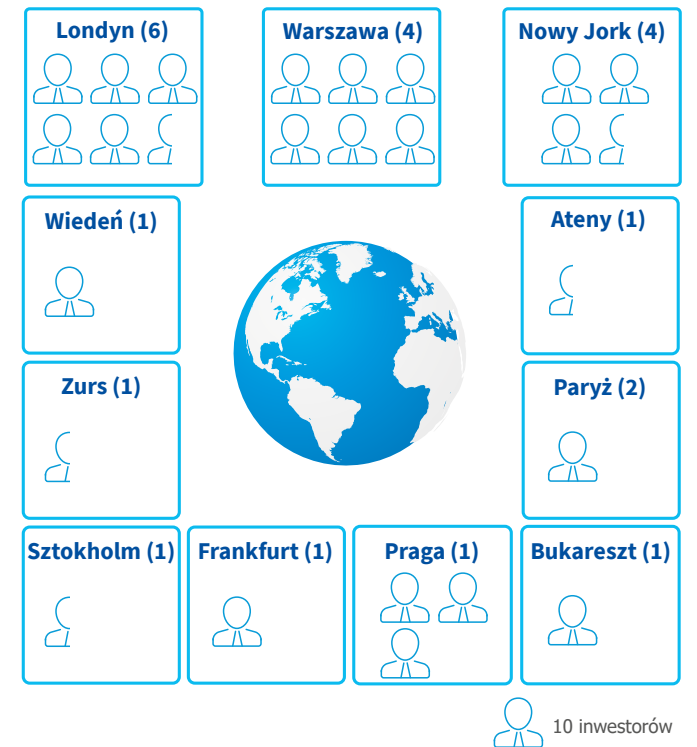
- 3 (w 2018: 2) non-deal roadshows w Nowym Jorku, Paryżu oraz we Frankfurcie;
  - 16 (w 2018: 14) zagranicznych konferencjach finansowych z udziałem globalnych inwestorów instytucjonalnych;
  - 4 (w 2018: 6) konferencjach dla inwestorów instytucjonalnych w Warszawie;
- w czasie których miało miejsce prawie 150 spotkań z około 240 zarządzającymi i analitykami reprezentującymi fundusze i firmy zarządzające aktywami.

Ponadto, w 2019 roku wzrosła liczba spotkań bezpośrednich oraz prowadzonych przy użyciu środków zdalnej komunikacji z inwestorami, zwłaszcza zagranicznymi, w siedzibie spółki. Przedstawiciele PZU uczestniczyli w około 40 spotkaniach i telekonferencjach, w których wzięło udział ponad 100 osób reprezentujących firmy zarządzające aktywami oraz w około 70 spotkaniach i telekonferencjach z analitykami wydającymi rekomendacje dla akcji PZU.

### Działania adresowane do inwestorów indywidualnych

W 2019 roku PZU prowadził aktywny dialog z inwestorami indywidualnymi dostarczając im rzetelnej i aktualnej informacji na temat działalności PZU, branży ubezpieczeniowej oraz wyników finansowych. W tym zakresie PZU realizował zarówno projekty ukierunkowane na komunikację (m.in. raport online,

## Odwiedzone centra inwestycyjne w 2019 roku (liczba wizyt)



newsletter, factsheet, mailing), jak i podejmował pro-aktywne działania mające na celu umożliwienie bezpośredniego kontaktu inwestorom z przedstawicielami Spółki, w szczególności:

- po raz dziewiąty uczestniczył w największej w Polsce konferencji dla inwestorów indywidualnych w Europie Środkowo-Wschodniej zorganizowanej przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych: XXIII edycji konferencji WallStreet w Karpaczu;
- przeprowadził 4 czaty z inwestorami indywidualnymi z udziałem Członka Zarządu PZU, odpowiedzialnego za Pion Finansowy w Grupie PZU po każdorazowej publikacji kwartalnych wyników finansowych.

PZU również nieprzerwanie od 2012 roku uczestniczy w Programie „10 na 10 – komunikuj się skutecznie”, realizowanym przez Stowarzyszenia Inwestorów Indywidualnych, którego celem jest propagowanie wysokich standardów w zakresie komunikacji spółek giełdowych z inwestorami indywidualnymi.

## Wyróżnienia i nagrody za działania RI

Działalność PZU w obszarze relacji inwestorskich jest wysoko oceniana zarówno przez inwestorów, analityków, jak i media. W 2019 roku PZU otrzymał w tej dziedzinie m. in. następujące nagrody i wyróżnienia:

- II miejsce dla CEO Grupy PZU Pawła Surówki w badaniu Extel 2019, w rankingu najlepszych CEO dla relacji inwestorskich w Polsce;
- nagrodę specjalną „The Best of the Best” w konkursie „The Best Annual Report 2018”, dołączając tym samym do grona najlepiej raportujących spółek giełdowych;
- nagrodę specjalną za najlepszy raport roczny on-line w kategorii „Banki i instytucje finansowe”;
- nagrodę za najlepszy serwis Relacji Inwestorskich w konkursie Złota Strona Emitent (spółki giełdowe należące do indeksu WIG20 i mWIG40);
- wyróżnienie za najlepsze sprawozdanie z działalności zgodne z MSSF/MSR w kategorii „Banki i instytucje finansowe”.

## Cele RI na 2020 rok

Główne cele relacji inwestorskich PZU na 2020 rok:

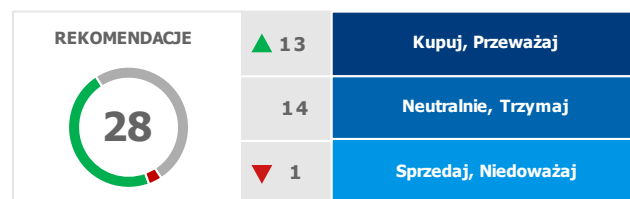
- umacnianie dobrych relacji pomiędzy Zarządem PZU a środowiskiem inwestorskim zarówno na rynku lokalnym jak i globalnym;
- zapewnienie zrozumienia i aprobaty dla strategii biznesowej PZU wśród inwestorów i analityków;
- zapewnienie pojemnego i szerokiego rynku dla akcji i obligacji PZU – poprzez kontynuację działań pro-inwestorskich mających na celu budowę zdywersyfikowanej (geograficznie, liczebnie i profilowo) bazy znających spółkę i dobrze poinformowanych inwestorów;
- zapewnienie rzetelnej wyceny akcji PZU, poprzez dostarczenie analitykom banków inwestycyjnych i domów maklerskich (*sell-side*) wysokiej jakości informacji dotyczącej działalności PZU, trendów w branży, czynników wpływających na wyniki finansowe oraz informacji zwrotnej po analizie wydanych przez nich rekomendacji;
- zwiększenie pokrycia analitycznego *sell-side* w szczególności wśród zagranicznych banków inwestycyjnych;
- dostarczanie Zarządowi PZU regularnej informacji zwrotnej na temat postrzegania PZU wśród uczestników rynku kapitałowego oraz szerokiej wiedzy o obecnych i potencjalnych akcjonariuszach spółki;
- monitoring sentymentu inwestorów do akcji PZU oraz zmian w strukturze akcjonariatu w celu dostosowania najbardziej adekwatnych działań i narzędzi relacji inwestorskich;

- rozwój narzędzi cyfrowych lepiej adresujących potrzeby inwestorów m.in. implementacja nowych rozwiązań do raportu rocznego online oraz poprawa funkcjonalności serwisu relacji inwestorskich;
- poszerzenie zakresu raportowania niefinansowego;
- raportowanie danych w zakresie śladu węglowego;
- uruchomienie programu lojalnościowego.

## 8.5 Rekomendacje analityków dla akcji PZU

W 2019 roku rekomendacje dla akcji PZU wydawało 12 krajowych i zagranicznych instytucji finansowych. Łącznie analitycy *sell-side* opublikowali 28 rekomendacji.

### Statystyka rekomendacji wydanych w 2019 roku



W 2019 roku dominowały rekomendacje „kupuj” i „trzymaj”. W styczniu wystawiona została jedna rekomendacja „sprzedaj”, która we wrześniu zmieniona została na „trzymaj”. Na koniec roku wystawionych było 5 rekomendacji „kupuj” i 7 „trzymaj”.

Mediana cen docelowych z rekomendacji ważnych na 31 grudnia 2019 roku wyniosła 43,4 zł tj. spadek o 12,3% r/r (uwzględniając odcięcie prawa do dywidendy we wrześniu 2019 roku ten spadek wyniósłby 6,7% r/r). Średnia cena docelowa była o 10,2% wyższa od ceny akcji na koniec 2019 roku (na koniec 2018 roku odchylenie to wyniosło 11,4%).

W 2019 roku średnia cena docelowa dla akcji PZU wyznaczona przez analityków wyniosła 45 zł. Największa różnica pomiędzy średnią ceną docelową a kursem akcji PZU była widoczna w III kwartale 2019 roku, kiedy to cena z rekomendacji przewyższała kurs PZU nawet o 22%. Najmniejsza różnica (0,78%) była widoczna w czerwcu 2019 roku. Na koniec 2019 roku rozbieżność ta wyniosła 10%, tj. na poziomie porównywalnym do analogicznego okresu 2018 roku. Cena akcji PZU na koniec grudnia 2019 roku wyniosła 40,03 zł, natomiast średnia wycena wynikająca z rekomendacji 44,20 zł.

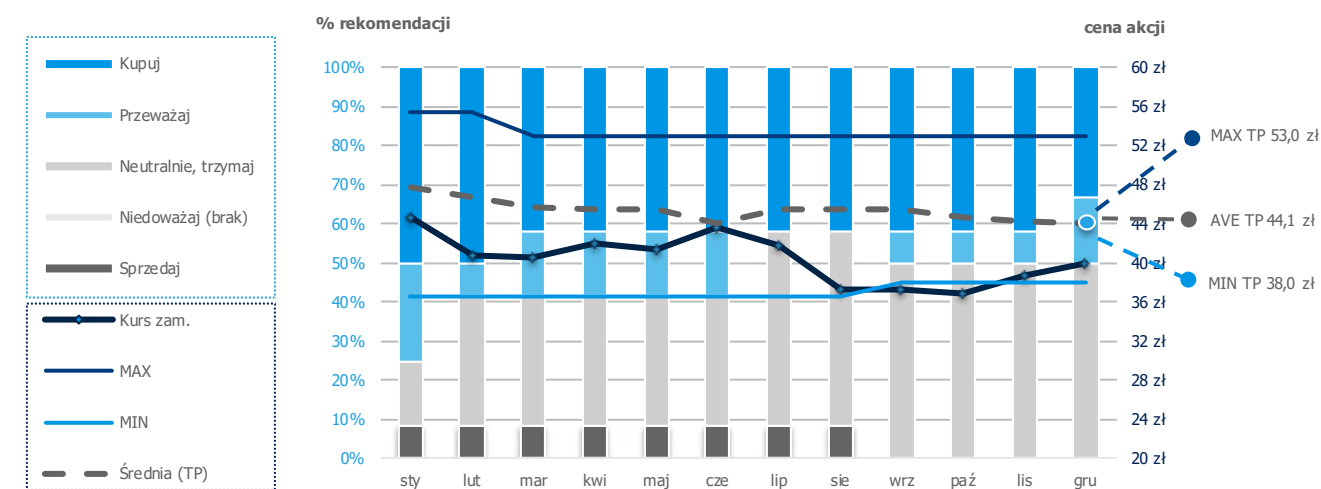
W całym 2019 roku średnia cena docelowa wyznaczona przez analityków była wyższa od ceny rynkowej akcji PZU średnio o 13%.

### Zmiany rekomendacji w 2019 roku

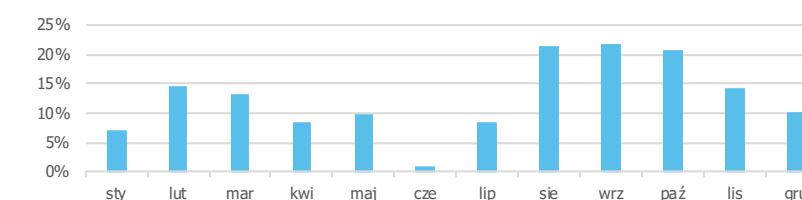
	31 grudnia 2018	31 grudnia 2019	zmiana	Odchylenie cen z rekomendacji od ceny akcji na koniec 2019 roku (40,0 zł)
Najwyższa cena docelowa	54,0	53,0	(1,9%)	32,4%
Mediana cen docelowych	49,5	43,4	(12,3%)	8,4%
Średnia cen docelowych	48,9	44,1	(9,8%)	10,2%
Najniższa cena docelowa	43,0	38,0	(11,6%)	(5,1%)

Źródło: dane PZU

### Oczekiwania analityków względem kursu akcji PZU w 2020 roku na podstawie rekomendacji aktualnych na koniec grudnia 2019 roku



### Odchylenie średniej wyceny z rekomendacji od ceny akcji



Źródło: dane PZU



## Institucje wydające rekomendacje dla akcji PZU (stan na 31 grudnia 2019 roku)

Instytucja	Analitik	Dane adresowe
Citi	Andrzej Powierża	+48 22 690 35 66 <a href="mailto:andrzej.powierza@citi.com">andrzej.powierza@citi.com</a>
Haitong	Marta Czajkowska-Bałdyga	+48 22 347 40 48 <a href="mailto:marta.czajkowska-baldyga@haitongib.com">marta.czajkowska-baldyga@haitongib.com</a>
HSBC	Thomas Fossard	+33 1 56 52 43 40 <a href="mailto:thomas.fossard@hsbc.com">thomas.fossard@hsbc.com</a>
Ipopema	Łukasz Jańczak	+48 22 236 92 30 <a href="mailto:lukasz.janczak@ipopema.pl">lukasz.janczak@ipopema.pl</a>
JP Morgan	Michał Kuźawiński	+48 22 441 95 34 <a href="mailto:michal.kuzawinski@jpmorgan.com">michal.kuzawinski@jpmorgan.com</a>
mBank	Michał Konarski	+48 22 697 47 37 <a href="mailto:michal.konarski@mdm.pl">michal.konarski@mdm.pl</a>
PKO BP	Jaromir Szortyka	+48 22 580 39 47 <a href="mailto:jaromir.szortyka@pkobp.pl">jaromir.szortyka@pkobp.pl</a>
Raiffeisen Centrobank	Jovan Sikimic	+43 15 152 07 13 <a href="mailto:Jovan.Sikimic@rcb.at">Jovan.Sikimic@rcb.at</a>
Trigon	Maciej Marcinowski	+48 22 4338 375 <a href="mailto:maciej.marcinowski@trigon.pl">maciej.marcinowski@trigon.pl</a>
UBS	Michał Potyra	+27 11 322 7320 <a href="mailto:michal.potyra@ubs.com">michal.potyra@ubs.com</a>
Wood & Company	Marta Jeżewska-Wasilewska	+48 22 222 15 48 <a href="mailto:marta.jezewska-wasilewska@wood.com">marta.jezewska-wasilewska@wood.com</a>

## 8.6 Polityka kapitałowa i dywidendowa Grupy PZU

Polityka kapitałowa i dywidendowa Grupy PZU na lata 2016 – 2020 została przyjęta uchwałą Rady Nadzorczej PZU w 2016 roku [ROZ 7.8 ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM](#). Zgodnie z Polityką Grupa PZU dąży do efektywnego zarządzania kapitałem i maksymalizacji stopy zwrotu z kapitału dla akcjonariuszy podmiotu dominującego, w szczególności przy zachowaniu poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów kapitałowych na cele strategicznego rozwoju poprzez akwizycje.

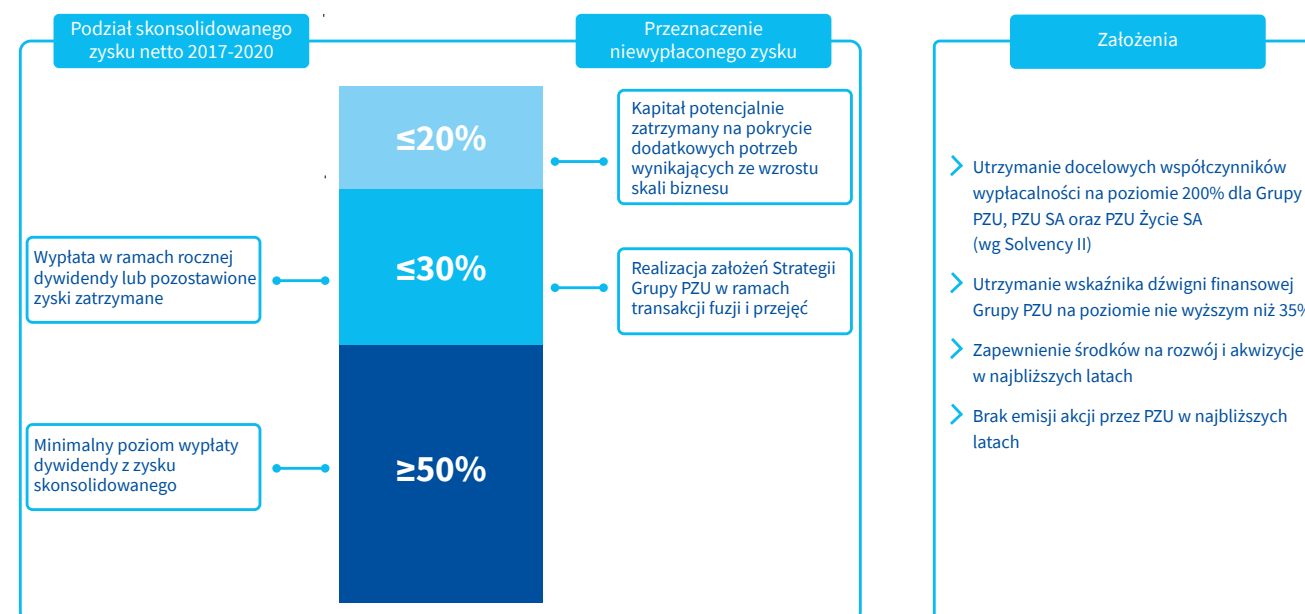
Polityka dywidendowa PZU opiera się na następujących zasadach:

- Grupa PZU dąży do efektywnego zarządzania kapitałem i maksymalizacji stopy zwrotu z kapitału dla akcjonariuszy podmiotu dominującego, w szczególności przy zachowaniu

poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów kapitałowych na cele strategicznego rozwoju poprzez akwizycje;

- wysokość dywidendy proponowanej przez Zarząd podmiotu dominującego, wypłacanej przez PZU za dany rok obrotowy, ustalana jest w oparciu o skonsolidowany wynik finansowy Grupy PZU przypisany jednostce dominującej, przy czym:
  - nie więcej niż 20% powiększy zyski zatrzymane (kapitał zapasowy) na cele związane z rozwojem organicznym i innowacjami oraz realizacją inicjatyw wzrostowych,
  - nie mniej niż 50% podlega wypłacie w ramach rocznej dywidendy,
  - pozostała część zostanie wypłacona w ramach rocznej dywidendy lub powiększy zyski zatrzymane (kapitał zapasowy) w przypadku realizacji w danym roku istotnych nakładów związanych z realizacją założeń Strategii Grupy PZU, w tym w szczególności w ramach transakcji fuzji i przejęć;

## Polityka dywidendowa i kapitałowa Grupy PZU



Źródło: dane PZU

z zastrzeżeniem, że:

- zgodnie z planami Zarządu oraz własną oceną ryzyka i wypłacalności podmiotu dominującego środki własne podmiotu dominującego oraz Grupy PZU po deklaracji lub wypłacie dywidendy, pozostają na poziomie, który zapewnia spełnienie warunków określonych w polityce kapitałowej;
- przy określeniu dywidendy uwzględniane są rekomendacje organu nadzoru w zakresie dywidendy.

### Wypłata dywidendy z zysku za 2018 rok

24 maja 2019 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU podjęło uchwałę (zgodnie z Polityką kapitałową i dywidendową PZU<sup>5</sup>) w sprawie podziału zysku netto PZU za rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2018 roku, w której postanowiło dokonać podziału zysku w kwocie 2 712 mln zł w następujący sposób:

- 2 418 mln zł na wypłatę dywidendy, tj. 2,80 zł na jedną akcję;
- 7 mln zł na odpis na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych;
- 287 mln zł na kapitał zapasowy.

Dzień dywidendy za rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2018 roku został ustalony na 14 sierpnia 2019 roku, a termin wypłaty nastąpił 5 września 2019 roku.

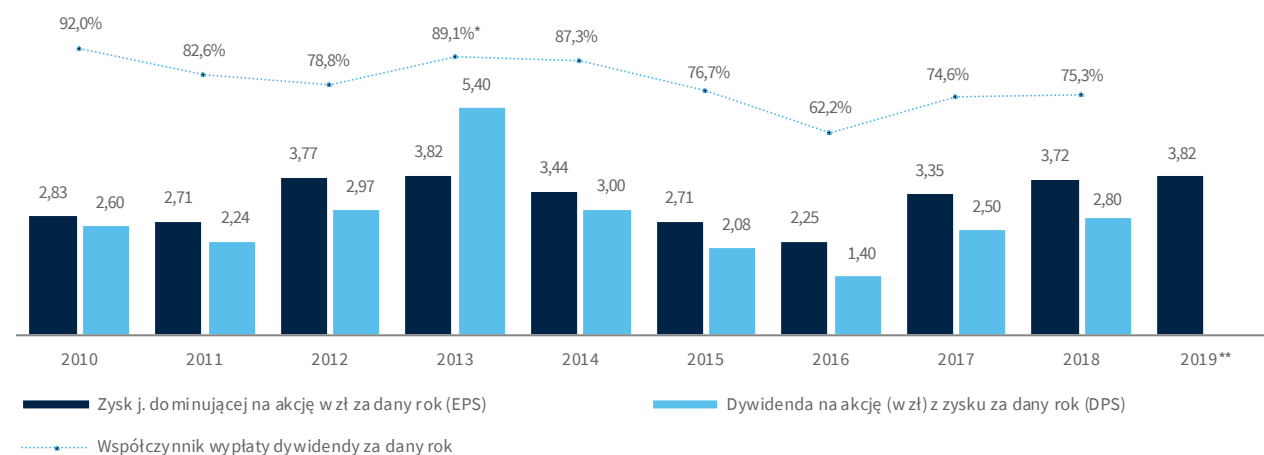
### Rekomendacja KNF dla wypłaty dywidendy z zysku za 2019 rok

3 grudnia 2019 roku, Komisja Nadzoru Finansowego zajęła stanowisko w sprawie polityki dywidendowej zakładów ubezpieczeń i reasekuracji (pobierz).

Zgodnie z zaleceniem organu nadzoru, dywidendę powinny wypłacić tylko zakłady ubezpieczeń spełniające określone kryteria finansowe oraz takie, które otrzymały w ramach BION<sup>6</sup> za 2018 rok ocenę ryzyka dobrą lub zadowalającą. Jednocześnie wypłata dywidendy powinna zostać ograniczona maksymalnie do 75% wysokości zysku wypracowanego w 2019 roku, przy czym pokrycie wymogów kapitałowych dla kwartału, w którym wypłacono dywidendę powinno utrzymywać się na poziomie co najmniej 110%.

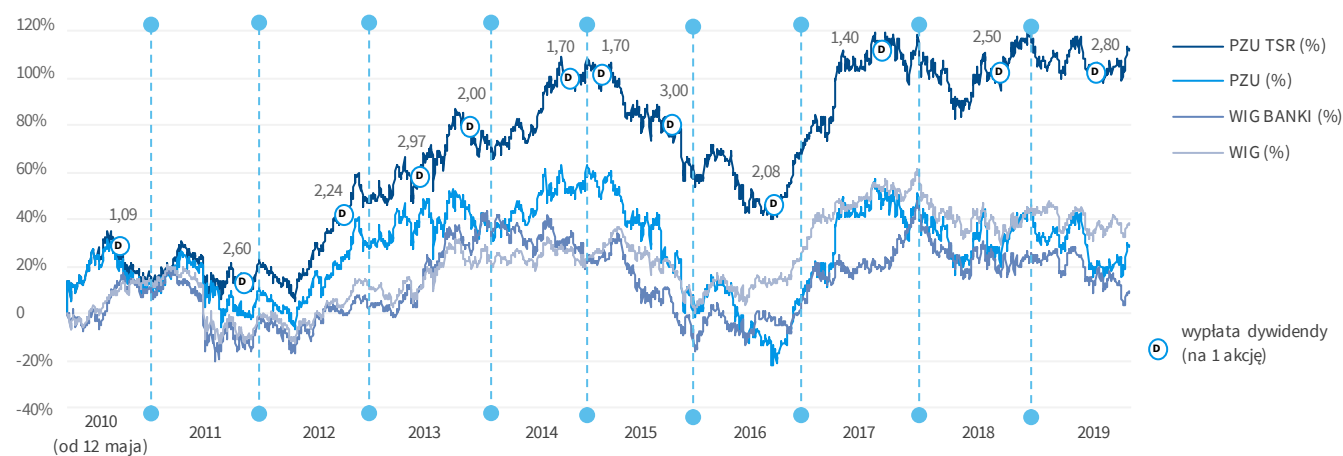
<sup>6</sup> BION jest całościowym procesem wykorzystującym wszelkie dostępne informacje posiadane przez nadzór na temat zakładu ubezpieczeń/reasekuracji, w tym informacje uzyskane w wyniku czynności związanych z licencjonowaniem, analizą za biurka i czynności kontrolnych na miejscu w zakładzie ubezpieczeń/reasekuracji, jak również z zapytań/ankiet kierowanych do zakładu ubezpieczeń/reasekuracji

## Zysk i dywidenda na akcję PZU 2010-2019



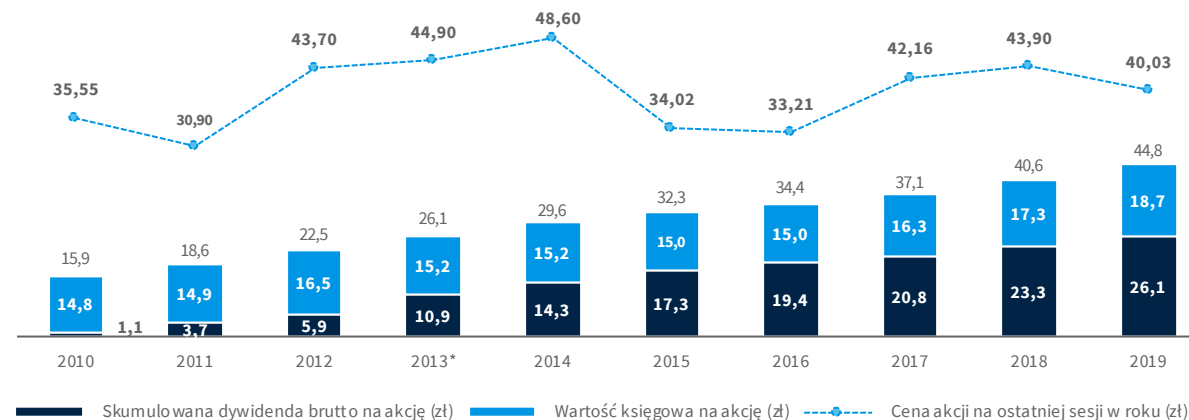
\* współczynnik wypłaty bez uwzględnienia wypłaty dywidendy z kapitałów nadwyżkowych (2 zł na akcję)  
 \*\* do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności Zarząd nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2019 rok  
 Źródło: PZU

## Wypłaty dywidendy i całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy (TSR) PZU (2010-2019)



Źródło: dane PZU

## Wartość księgowa na akcję i skumulowana dywidenda brutto na akcję PZU (zł) (2010-2019)



\* w 2013 roku miała miejsce wypłata dywidendy z kapitałów nadwyżkowych (2 zł na akcję)  
 Źródło: PZU

Jednocześnie KNF dopuścił wypłatę dywidendy równą całemu wypracowanemu w 2019 roku (co oznacza, iż nie dopuszcza się wypłaty z pozostałych elementów kapitałów własnych) zyskowi o ile pokrycie wymogów kapitałowych (po odliczeniu od środków własnych przewidywanych dywidend) na 31 grudnia 2019 roku oraz dla kwartału, w którym wypłacono dywidendę, będzie na poziomie co najmniej 175% dla zakładów prowadzących działalność w dziale I oraz co najmniej 150% dla zakładów prowadzących działalność w dziale II.

KNF zarekomendował również, że zakłady spełniające powyższe kryteria, przy podejmowaniu decyzji w sprawie wysokości dywidendy, powinny uwzględnić dodatkowe potrzeby kapitałowe w perspektywie dwunastu miesięcy od momentu zatwierdzenia sprawozdania finansowego za 2019 rok, wynikające m.in. ze zmian w otoczeniu rynkowym i prawnym.

Do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności Grupy PZU, Zarząd nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2019 rok.

## 8.7 Finansowanie dłużne PZU, Banku Pekao oraz Alior Bank

### PZU

**Obligacje PZU:** PLPZU0000037 na kwotę 2,25 mld zł

30 czerwca 2017 roku PZU przeprowadził największą w historii emisję obligacji podporządkowanych (w polskich złotych) w sektorze finansowym w Polsce, będącą jednocześnie pierwszą emisją w kraju zgodną z wymogami regulacji Wypłacalność II. Obligacje o wartości 2,25 mld zł są oprocentowane stawką WIBOR6M + 180 p.b. Dzień wykupu przypada na 29 lipca 2027 roku, czyli 10 lat od emisji, z opcją wcześniejszego wykupu po 5 latach.

Obligacje są notowane na rynku Catalyst ASO GPW/Bondspot.

Celem emisji było uzupełnienie kapitałów własnych PZU, po transakcji nabycia pakietu 20% akcji banku Pekao, tak aby utrzymać wskaźnik Wypłacalność II na poziomie nie niższym niż 200%, określonym w Polityce kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU.

## Dywidenda wypłacona przez PZU z zysku za lata obrotowe 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019
Skonsolidowany zysk przypisany jednostce dominującej (w mln zł)	2 343	1 935	2 895	3 213	3 295
Jednostkowy zysk PZU SA (w mln zł)	2 249	1 573	2 459	2 712	2 651
Wypłacona dywidenda za rok (w mln zł)	1 796	1 209	2 159	2 418	**
Dywidenda na 1 akcję za rok (w zł)	2,08	1,40	2,50	2,80	**
Dywidenda na 1 akcję wg daty ustalenia prawa (w zł)	3,00	2,08	1,40	2,50	2,80
Współczynnik wypłaty dywidendy ze skonsolidowanego zysku przypisanego jednostce dominującej	76,7%	62,5%	74,2%	75,3%	**
(a) Zmiana ceny akcji r/r	(30,0)%	(2,4)%	26,9%	4,1%	(8,8)%
(b) Stopa dywidendy w roku (%) *	6,2%	6,1%	4,2%	5,9%	6,4%
(a+b) TSR Total Shareholders Return	(23,8)%	3,7%	31,2%	10,1%	(2,4)%

\* stopa liczona jako dywidenda (wg daty ustalenia prawa do dywidendy) wobec ceny akcji na koniec poprzedniego raportowanego roku  
 \*\* do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności Zarząd PZU nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2019 rok

**Obligacje PZU:** XS1082661551 na kwotę 850 mln euro (wykupione 3 lipca 2019 roku)

Grupa PZU (za pośrednictwem w 100% zależnej spółki PZU Finance AB) wyemitowała euroobligacje na łączną kwotę 850 mln euro, które były notowane na rynku regulowanym Irlandzkiej Giełdy Papierów Wartościowych (Official List, Main Securities Market) oraz na rynku Catalyst ASO GPW/ Bondspot. Seria obligacji (PZU0719) składała się z dwóch zasymilowanych serii (pod jednym kodem ISIN: XS1082661551) o wartości nominalnej 500 i 350 mln euro, wyemitowanych odpowiednio 3 lipca 2014 oraz 16 października 2015 roku.

Zobowiązania wynikające z obligacji zostały zabezpieczone gwarancją udzieloną przez PZU. Obligacje były oprocentowane według stałej stopy procentowej w wysokości 1,375% w skali roku, a kupon był płacony raz w roku. Wykup obligacji został zrealizowany 3 lipca 2019 roku.

## Alior Bank

### Otwarcie nowego Wieloletniego Programu Emisji Obligacji Alior Bank S.A.

Na podstawie uchwały Rady Nadzorczej Banku z dnia 5 sierpnia 2019 roku, Bank otworzył Wieloletni Program Emisji Obligacji (Wieloletni Program) umożliwiający przeprowadzanie wielokrotnych emisji niezabezpieczonych obligacji. Łączna wartość nominalna obligacji wyemitowanych w ramach Wieloletniego Programu nie przekroczy kwoty 5 mld zł.

10 września 2019 roku decyzją Zarządu Banku został w ramach Wieloletniego Programu ustanowiony program ofertowy obligacji dotyczący emisji niezabezpieczonych, niepodporządkowanych lub podporządkowanych, obligacji na okaziciela do kwoty 1,5 mld zł. Program Ofertowy objęty zostanie prospektem podstawowym sporządzonym przez Bank zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2017/1129 z dnia 14 czerwca 2017 roku w sprawie prospektu, który ma być publikowany w związku z ofertą publiczną papierów wartościowych lub dopuszczeniem ich do obrotu na rynku regulowanym oraz uchylenia dyrektywy 2003/71/WE.

Wniosek o zatwierdzenie prospektu złożony został w KNF 4 października 2019 roku, Na dzień publikacji raportu prospekt nie został zatwierdzony przez KNF.

## Zamknięcie dotychczasowego Programu Emisji Obligacji Alior Bank S.A.

5 sierpnia 2019 roku Bank zamknął program emisji obligacji własnych ustanowiony uchwałą nr 253/2015 Zarządu Banku z dnia 29 lipca 2015 roku i zaakceptowanego uchwałą nr 54/2015 Rady Nadzorczej Banku z dnia 10 sierpnia 2015 roku.

### Emisje i wykupy obligacji przeprowadzone przez Alior Bank w 2019 roku

W 2019 roku Bank nie przeprowadzał żadnych emisji obligacji własnych. Zarząd Banku 4 października 2019 roku podjął uchwałę w sprawie wcześniejszego wykupu w dniu 21 października 2019 roku obligacji własnych serii C o łącznej wartości nominalnej 80 mln zł, wyemitowanych w dniu 21 października 2014 roku przez Meritum Bank ICB SA (obecnie Alior Bank S.A.), których ostateczny termin wykupu przypadał na dzień 21 października 2022 roku. Obligacje zostały wykupione i umorzone.

## Bank Pekao

### Listy zastawne

W ramach uchwalonego w 2010 roku programu listów zastawnych Pekao za pośrednictwem spółki zależnej Pekao Bank Hipoteczny prowadzi emisję długoterminowych dłużnych papierów wartościowych zabezpieczonych portfelem kredytowym. Program ograniczony jest do wysokości 2 mld zł. Listy zastawne Pekao Banku Hipotecznego mają nadaną, przez agencję Fitch, ocenę ratingową A- z perspektywą stabilną (1 stopień powyżej ratingu Pekao Banku Hipotecznego, którego ryzyko Fitch wycenia na BBB+).

Łączna wartość zobowiązań spółki z tytułu listów zastawnych (kapitał) na koniec grudnia 2019 roku wyniosła 1,3 mld zł. Zobowiązania z tytułu listów zastawnych z terminem wymagalności do 1 roku stanowią 6,8%, od 1 roku do 3 lat 47,6%, od 3 do 5 lat 21,2%, oraz od 5 do 10 lat 24,4% wartości nominalnej ogółem.

### Obligacje podporządkowane

30 października 2017 roku Pekao uplasował pierwszą emisję obligacji podporządkowanych o wartości 1,25 mld zł, która miała na celu podwyższenie współczynników kapitałowych. Obligacje mają 10-letni okres zapadalności oraz prawo do przedterminowego wykupu po pięciu latach od emisji. Oprocentowanie zostało oparte o stawkę referencyjną WIBOR6M, powiększoną o ustaloną marżę w wysokości 1,52%. Po otrzymaniu 21 grudnia 2017 roku zgody Komisji

Nadzoru Finansowego środki z emisji zostały przeznaczone na podwyższenie kapitału Tier II Banku.

15 października 2018 roku Pekao wyemitował obligacje podporządkowane kolejnych serii B i C o wartości odpowiednio 550 mln i 200 mln zł. Obligacje serii B mają 10-letni okres zapadalności, natomiast serii C mają 15-letni okres zapadalności. Obie serie oprocentowane są według zmiennej stopy procentowej równej sumie stopy bazowej WIBOR6M oraz marży wynoszącej odpowiednio 1,55 p.p. (dla obligacji serii B) i 1,80 p.p. (dla obligacji serii C). Obligacje mają prawo do przedterminowego wykupu pięć lat do daty zapadalności. W rezultacie zakwalifikowania obligacji serii B oraz obligacji serii C jako instrumentów w kapitale Tier II, po zgodzie Komisji Nadzoru Finansowego 18 października 2019 roku (dla obligacji serii C) oraz 16 listopada 2019 roku (dla obligacji serii B), nastąpił wzrost łącznego współczynnika kapitałowego (TCR) dla banku i grupy kapitałowej banku.

4 czerwca 2019 roku Pekao wyemitował obligacje podporządkowane serii D o wartości 350 mln zł. Obligacje serii D mają 12-letni okres spłaty oraz prawo do przedterminowego wykupu po siedmiu latach od emisji. Oprocentowanie zostało oparte o stawkę referencyjną WIBOR6M, powiększoną o ustaloną marżę w wysokości 1,70%. Po otrzymaniu 3 lipca 2019 roku zgody Komisji Nadzoru Finansowego środki z emisji zostały przeznaczone na podwyższenie kapitału Tier II Banku. Dodatkowo, 4 grudnia 2019 roku Bank wyemitował obligacje podporządkowane serii D1 o wartości nominalnej 400 mln zł i parametrach identycznych z serią D. 11 grudnia 2019 roku Bank otrzymał decyzję Komisji Nadzoru Finansowego wyrażającą zgodę na zakwalifikowanie przez Bank obligacji serii D1 jako instrumentów w kapitale Tier II Banku.

Z dniem 30 grudnia 2019 roku obie serie obligacji zostały zasymilowane i oznaczone przez KDPW jednym kodem ISIN.

Wszystkie serie obligacji podporządkowanych wyemitowanych przez Pekao są notowane w alternatywnym systemie obrotu Catalyst.

### Pozostałe obligacje niezabezpieczone

Poszczególne podmioty Grupy Pekao posiadają programy emisji obligacji niezabezpieczonych, gwarantowanych przez Bank Pekao. Instrumenty te służą dywersyfikacji źródeł finansowania, w szczególności zwiększając udział aktywów Spółek Zależnych Banku finansowanych bezpośrednio z rynku hurtowego.

W 2019 roku, w ramach programu emisji obligacji emitenta do kwoty 1,0 mld zł, Pekao Bank Hipoteczny przeprowadził 2 emisje obligacji: 150 mln zł z terminem wymagalności 6 miesięcy i 150 mln z wymagalnością 1 rok.

Wśród emisji przeprowadzanych przez Pekao Leasing (program emisji 3,0 mld zł) i Pekao Faktoring (program emisji 5,0 mld zł) dominują regularnie odnawiane papiery o terminach wymagalności od 3 miesięcy do 1 roku. Na 31 grudnia 2019 roku zobowiązania z tytułu emisji tych dwóch podmiotów wyniosły 3,077 mld zł.

## 8.8 Rating

### Rating emitenta

PZU i PZU Życie od 2004 roku podlegają regularnej ocenie przez agencję ratingową S&P Global Ratings (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.

14 czerwca 2019 roku agencja ratingowa S&P Global Ratings podwyższyła perspektywę ratingową PZU ze stabilnej do pozytywnej (ostatnie potwierdzenie ratingu miało miejsce 8 października 2019 roku). Rating siły finansowej i rating kredytowy PZU pozostał na poziomie A-. Analitycy S&P uznali, że Grupa PZU udowodniła, że jest w stanie generować dobre wyniki finansowe, zarówno w ujęciu historycznym jak i w porównaniu do konkurencji. Ponadto podkreślili coraz lepsze praktyki w zakresie zarządzania ryzykiem, skutkujące większą odpornością kapitałową oraz wysoką dyscypliną w zarządzaniu kapitałem. Raport agencji odnosi się również do bardzo dobrej pozycji PZU na rynku ubezpieczeń, bankowości i zarządzania aktywami, która pozwoli na wykorzystanie tej przewagi w celu dalszego generowania dobrych wyników finansowych, umocnienia fundamentów i poprawy pozycji w całym sektorze.

Jednocześnie agencja S&P dopuściła podniesienie ratingu w ciągu następnych 12-18 miesięcy, uzależniając to od utrzymania stabilności zarządu oraz dobrych wyników finansowych (w tym wysokiej rentowności w ubezpieczeniach majątkowych i życiowych). Warunkiem jest także utrzymanie stabilnego poziomu ryzyka w Grupie PZU oraz adekwatności



kapitałowej na poziomie minimum AA i zdolności do przejścia testu warunków skrajnych (S&P).

rządowego i samorządowego do PKB w latach 2019-2022 roku będzie się utrzymywał według agencji poniżej 50%.<sup>7</sup>

## Rating kraju

12 kwietnia 2019 roku agencja ratingowa S&P ogłosiła decyzję o utrzymaniu oceny ratingowej Polski na poziomie A-/A-2 odpowiednio dla długo- i krótkoterminowych zobowiązań w walucie zagranicznej oraz A/A-1 odpowiednio dla długo- i krótkoterminowych zobowiązań w walucie krajowej. Perspektywa ratingu pozostała na poziomie stabilnym.

Agencja S&P wskazała m.in. na zdywersyfikowaną gospodarkę, wykwalifikowanych pracowników, zrównoważony poziom długu publicznego i prywatnego czy członkostwo w Unii Europejskiej jako podstawy utrzymania oceny ratingowej. Agencja zwróciła uwagę na dobrą sytuację fiskalną budżetu państwa w 2018 roku. Jako jedną z przyczyn niskiego deficytu budżetowego wskazała wysoką dynamikę dochodów podatkowych, która wynikała m.in. z dobrej sytuacji na rynku pracy. Ponadto agencja zauważyła duży postęp w ograniczaniu luki w podatku od towarów i usług. S&P prognozuje deficyt sektora instytucji rządowych i samorządowych do PKB w latach 2019-2022 poniżej granicy 3%, na poziomie 1,5% w 2019 roku oraz 2,6% w kolejnych latach. Wskaźnik długu sektora

<sup>7</sup> <https://www.gov.pl/web/finanse/sp-potwierdza-dotychczasowy-rating-polski>

## Rating Polski

Kraj	Obecnie		Poprzednio	
	Rating oraz perspektywa	Data aktualizacji	Rating oraz perspektywa	Data aktualizacji
<b>Rzeczpospolita Polska</b>				
Rating wiarygodności kredytowej (długoterminowy w walucie lokalnej)	A /Stabilna/	12 października 2018	A- /Pozytywna/	13 kwietnia 2018
Rating wiarygodności kredytowej (długoterminowy w walucie zagranicznej)	A- /Stabilna/	12 października 2018	BBB+ /Pozytywna/	13 kwietnia 2018
Rating wiarygodności kredytowej (krótkoterminowy w walucie lokalnej)	A-1	12 października 2018	A-2	13 kwietnia 2018
Rating wiarygodności kredytowej (krótkoterminowy w walucie zagranicznej)	A-2	13 kwietnia 2018	A-2	13 kwietnia 2018

Źródło: S&P Global Ratings

## Rating PZU

Nazwa zakładu	Obecnie		Poprzednio	
	Rating oraz perspektywa	Data aktualizacji	Rating oraz perspektywa	Data aktualizacji
<b>PZU</b>				
Rating siły finansowej	A- /Pozytywna/	14 czerwca 2019	A- /Stabilna/	31 października 2017
Rating wiarygodności kredytowej	A- /Pozytywna/	14 czerwca 2019	A- /Stabilna/	31 października 2017
<b>PZU Życie</b>				
Rating siły finansowej	A- /Pozytywna/	14 czerwca 2019	A- /Stabilna/	31 października 2017
Rating wiarygodności kredytowej	A- /Pozytywna/	14 czerwca 2019	A- /Stabilna/	31 października 2017
<b>TUW PZUW</b>				
Rating siły finansowej	A- /Pozytywna/	14 czerwca 2019	A- /Stabilna/	25 czerwca 2018

Źródło: S&P Global Ratings

## Oceny wiarygodności finansowej Banku Pekao

Bank Pekao współpracuje z trzema wiodącymi agencjami ratingowymi: Fitch Ratings, S&P Global Ratings oraz Moody's Investors Service. W przypadku dwóch pierwszych agencji oceny przygotowywane są na zlecenie Banku, na podstawie zawartych umów, natomiast z agencją ratingową Moody's Investors Service Bank nie posiada zawartej umowy, a ocena przeprowadzana jest na podstawie publicznie dostępnych informacji oraz spotkań przeglądowych.

17 czerwca 2019 roku agencja ratingowa S&P Global Ratings („S&P”) podniosła perspektywę ratingową Pekao ze stabilnej do pozytywnej oraz podwyższyła ocenę samodzielną (stand-alone credit profile) z „bbb” do „bbb+”. Ocena długookresowa pozostała na niezmiennym poziomie BBB+.

## Rating Pekao

Rating (Fitch)	Bank Pekao	Polska
Ocena długookresowa emitenta (IDR)	BBB+	A-
Ocena krótkookresowa emitenta (IDR)	F2	F2
Ocena viability	bbb+	-
Ocena wsparcia	5	-
Minimalna ocena wsparcia	Brak wsparcia	-
Perspektywa	Stabilna	Stabilna

Rating (S&P Global Ratings)	Bank Pekao	Polska
Ocena długookresowa w walutach obcych	BBB+	A-
Ocena długookresowa w walucie krajowej	BBB+	A
Ocena krótkookresowa w walutach obcych	A-2	A-2
Ocena krótkookresowa w walucie krajowej	A-2	A-1
Ocena samodzielna (Stand-alone)	bbb+	-
Perspektywa	Pozytywna	Stabilna
<b>S&amp;P Global Ratings (ocena kontrahenta w przypadku przymusowej restrukturyzacji)</b>		
Ocena długoterminowa zobowiązań w walutach obcych	A-	-
Ocena krótkoterminowa zobowiązań w walutach obcych	A-2	-
Ocena długoterminowa zobowiązań w walucie krajowej	A-	-
Ocena krótkoterminowa zobowiązań w walucie krajowej	A-2	-

Moody's Investors Service Ltd. (oceny niezamawiane przez bank)	Bank Pekao	Polska
Długookresowa ocena depozytów w walutach obcych	A2	A2
Krótkookresowa ocena depozytów	Prime-1	Prime-1
Baseline Credit Assessment	baa1	-
Długookresowa ocena ryzyka kredytowego kontrahenta	A1(cr)	-
Krótkookresowa ocena ryzyka kredytowego kontrahenta	Prime-1(cr)	-
Perspektywa	Stabilna	Stabilna
Długoterminowy rating ryzyka kontrahenta (Long-term Counterparty Risk Rating)	A1	-
Krótkoterminowy rating ryzyka kontrahenta (Short-term Counterparty Risk Rating)	Prime-1	-

Fitch Ratings	Alior Bank	Polska
Ocena długookresowa emitenta (IDR)	BB	A-
Ocena krótkookresowa emitenta (IDR)	B	F2
Ocena długookresowa emitenta (IDR)	BBB+(pol)	-
Ocena krótkookresowa emitenta (IDR)	F1(pol)	-
Ocena viability	bb	-
Ocena wsparcia	5	-
Minimalna ocena wsparcia	'No Floor'	-
Perspektywa	Stabilna	Stabilna

S&P Global Ratings	Alior Bank	Polska
Ocena długookresowa w walutach obcych	BB	A-
Ocena długookresowa w walucie krajowej	BB	A
Ocena krótkookresowa w walutach obcych	B	A-2
Ocena krótkookresowa w walucie krajowej	B	A-1
Ocena samodzielna (Stand-alone)	bb-	-
Perspektywa	Stabilna	Stabilna

## Rating Alior Banku

30 stycznia 2019 roku Fitch Ratings obniżyła perspektywę ratingu Alior Bank z pozytywnej do stabilnej. 27 stycznia 2020 agencja Fitch Ratings Ltd. utrzymała nadany rating długoterminowy Banku w walucie zagranicznej na poziomie 'BB', a także podwyższyła krótkoterminowy rating krajowy Banku z 'F2(pol)' do 'F1(pol)' w związku z poprawą oceny struktury finansowania oraz płynności Banku.

16 stycznia 2019 roku agencja S&P Global Ratings nadała podmiotowi Alior Bank rating długoterminowy emitenta („Long-Term Issuer Credit Rating”) na poziomie 'BB'

z perspektywą stabilną oraz rating krótkoterminowy emitenta („Short-Term Issuer Credit Rating”) na poziomie 'B'.

## 8.9 Kalendarium głównych wydarzeń korporacyjnych w 2020 roku

### Kontakt dla inwestorów

 **MARZEC**  
Raport roczny 2019

 **MAJ**  
Raport za I kwartał 2020

 **MAJ**  
24 Konferencja WallStreet dla inwestorów indywidualnych

 **SIERPIEŃ**  
Raport półroczny 2020

 **LISTOPAD**  
Raport za III kwartał 2020



Magdalena Komaracka  
Dyrektor ds. Relacji Inwestorskich  
tel.: +48 (22) 582 22 93



Piotr Wiśniewski  
Kierownik Zespołu Relacji Inwestorskich  
tel.: +48 (22) 582 26 23



Aleksandra Jakima-Moskwa  
tel.: +48 (22) 582 26 17



Aleksandra Dachowska  
tel.: +48 (22) 582 43 92



Piotr Wąsiewicz  
tel.: +48 (22) 582 41 95

**PZU**  
al. Jana Pawła II 24,  
00-133 Warszawa  
ir@pzu.pl

WIĘCEJ





**Twoja inicjatywa  
ma znaczenie**



9.

## Ład korporacyjny

Rozumiemy, że rolą lidera 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. Stosowanie zasad ładu korporacyjnego
2. System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych
3. Firma audytorska przeprowadzająca badania sprawozdań finansowych
4. Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU, akcje będące w posiadaniu członków władz
5. Zasady zmiany Statutu Spółki PZU
6. Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy
7. Rada Nadzorcza i Zarząd - skład, kompetencje, sposób funkcjonowania
8. Wynagrodzenia członków władz
9. Polityka różnorodności stosowana do organów administrujących, zarządzających i nadzorujących Emitenta

## 9.1 Stosowanie zasad ładu korporacyjnego

PZU stosuje zasady ładu korporacyjnego wynikające z przepisów prawa w szczególności Kodeksu spółek handlowych i ustawy o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej, przepisów regulujących funkcjonowanie rynku kapitałowego oraz zasad ujętych w poniżej opisanych dokumentach.

PZU stosuje **Zasady Ładu Korporacyjnego dla Instytucji Nadzorowanych** wydane 22 lipca 2014 przez Komisję Nadzoru Finansowego. Jest to zbiór zasad, które określają relacje wewnętrzne i zewnętrzne instytucji nadzorowanych, w tym: relacje z udziałowcami i klientami, ich organizację, funkcjonowanie nadzoru wewnętrznego oraz kluczowych systemów i funkcji wewnętrznych, a także organów statutowych i zasad ich współdziałania. Dokument dostępny jest na stronie internetowej KNF ([https://www.knf.gov.pl/dla\\_rynku/regulacje\\_i\\_praktyka/zasady\\_ladu\\_korporacyjnego](https://www.knf.gov.pl/dla_rynku/regulacje_i_praktyka/zasady_ladu_korporacyjnego)) oraz na stronie internetowej PZU.

Od dnia dopuszczenia akcji do obrotu na rynku regulowanym, PZU stosuje się do zasad wyrażonych w dokumencie „**Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016**”, przyjętym uchwałą Rady GPW z 13 października 2015 roku. Dobre praktyki spółek notowanych na giełdzie to zbiór zasad ładu korporacyjnego oraz reguł postępowania, które mają wpływ na kształtowanie relacji spółek giełdowych z ich otoczeniem rynkowym. Treść dobrych praktyk dostępna jest na stronie internetowej GPW ([www.gpw.pl/dobre-praktyki](http://www.gpw.pl/dobre-praktyki)) oraz na stronie internetowej PZU.

Sposób prowadzenia działalności gospodarczej oraz kształtowania relacji z interesariuszami PZU wytycza również zbiór zasad wyrażony w **Zasadach Dobrych Praktyk Ubezpieczeniowych** uchwalonych 8 czerwca 2009 roku przez Walne Zgromadzenie Polskiej Izby Ubezpieczeniowej. Dokument ten określa zasady społecznie odpowiedzialnego biznesu w zakresie postępowania zakładów ubezpieczeń w relacjach z klientami, pośrednikami ubezpieczeniowymi, organem nadzoru i Rzecznikiem Finansowym, mediami, a także w publicznym obrocie papierami wartościowymi. Poprzez stosowanie Zasad Dobrych Praktyk Ubezpieczeniowych zakłady ubezpieczeń prowadzą systematyczne działania służące rozwojowi świadomości ubezpieczeniowej w społeczeństwie.

Zasady kształtowania relacji z interesariuszami kształtuje własny kodeks **Dobrych praktyk Grupy PZU**. Dobre Praktyki

Grupy PZU określają podstawowe normy etyczne i standardy postępowania stosowane przez podmioty Grupy PZU. Stanowią one zbiór wartości i zasad, którymi powinni kierować się wszyscy pracownicy podmiotów Grupy PZU.

### Stosowanie Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych

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

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

Na stronie internetowej PZU jest szczegółowa informacja o stosowaniu Zasad, w tym o zasadach, których stosowanie będzie częściowe:

- w odniesieniu do zasady zawartej w § 8 ust. 4. Zasad, dot. ułatwiania udziału wszystkim udziałowcom w Walnym Zgromadzeniu, między innymi poprzez zapewnienie możliwości elektronicznego aktywnego udziału w posiedzeniach, należy podkreślić, iż obecnie akcjonariusze PZU mogą śledzić transmisję obrad Walnego Zgromadzenia, natomiast Emitent nie zdecydował się na wprowadzenie tzw. eWZA; w ocenie PZU istnieje wiele czynników natury technicznej oraz prawnej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad Walnego Zgromadzenia. Wątpliwości prawne dotyczą możliwości identyfikacji akcjonariuszy i badania legitymacji uczestników WZA; ryzyko wystąpienia problemów technicznych np. z połączeniem internetowym lub potencjalną zewnętrzną ingerencją w systemy informatyczne, może zaburzyć prace Walnego Zgromadzenia oraz wywołać wątpliwości co do skuteczności uchwał podejmowanych w jego trakcie; wystąpienie wskazanych ryzyk może wpłynąć na prawidłowe stosowanie przedmiotowej zasady w pełnym zakresie;

- w odniesieniu do zasady zawartej w § 21 ust. 2. Zasad, mówiącej, iż w składzie organu nadzorującego powinna być wyodrębniona funkcja przewodniczącego, który kieruje pracami organu nadzorującego a wybór przewodniczącego organu nadzorującego powinien być dokonywany w oparciu o doświadczenie oraz umiejętności kierowania zespołem przy uwzględnieniu kryterium niezależności, należy podkreślić, iż zgodnie z Kodeksem spółek handlowych 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; 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 PZU; ponadto, zgodnie z przepisami prawa pracy, czynności z zakresu prawa pracy wykonuje organ zarządzający; z uwagi na powyższe w PZU przyjęto rozwiązanie, które przewiduje, że wybór oraz odwołanie osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego dokonywany jest przy uwzględnieniu opinii komitetu audytu Rady Nadzorczej; w tożsamy sposób powoływana i odwoływana jest osoba kierująca komórką do spraw zapewnienia zgodności; Zarząd przy tych decyzjach zasięga opinii komitetu audytu.

ZWZ PZU odstąpiło od spełniania:

- zasady określonej w § 10 ust. 2 w brzmieniu: „Wprowadzanie uprawnień osobistych lub innych szczególnych uprawnień dla udziałowców instytucji nadzorowanej powinno być uzasadnione i służyć realizacji istotnych celów działania instytucji nadzorowanej. Posiadanie takich uprawnień przez udziałowców powinno być odzwierciedlone w podstawowym akcie ustrojowym tej instytucji.”

- odstąpienie od stosowania zasady uzasadnione jest niezakończonym procesem prywatyzacji Spółki przez Skarb Państwa;
- zasady określonej w § 12 ust. 1 w brzmieniu: „Udziałowcy są odpowiedzialni za niezwłoczne dokapitalizowanie instytucji nadzorowanej w sytuacji, gdy jest to niezbędne do utrzymania kapitałów własnych instytucji nadzorowanej na poziomie wymaganym przez przepisy prawa lub regulacje nadzorcze, a także gdy wymaga tego bezpieczeństwo instytucji nadzorowanej.”
- odstąpienie od stosowania zasady uzasadnione jest niezakończonym procesem prywatyzacji Spółki przez Skarb Państwa;
- zasady określonej w § 28 ust. 4 w brzmieniu: „Organ stanowiący dokonuje oceny, czy ustalona polityka wynagradzania sprzyja rozwojowi i bezpieczeństwu działania instytucji nadzorowanej.”
- odstąpienie od stosowania zasady uzasadnione jest zbyt szerokim zakresem podmiotowym polityki wynagradzania podlegającym ocenie organu stanowiącego. Polityka wynagradzania osób pełniących kluczowe funkcje nie będących członkami organu nadzorującego i organu zarządzającego, powinna podlegać ocenie ich pracodawcy albo mocodawcy, którym jest Spółka reprezentowana przez Zarząd i kontrolowana przez Radę Nadzorczą.

Ponadto PZU nie dotyczy spełnianie:

- zasady określonej w § 11 ust. 3 w brzmieniu: „W przypadku, gdy decyzję o transakcji z podmiotem powiązanym 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
  - PZU nie oferuje produktów, które dotyczą zarządzania aktywami na ryzyko klienta.

## Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW

W 2019 roku PZU przestrzegał rekomendacji i zasad wyrażonych w **Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016** z wyłączeniem rekomendacji IV.R.2., dotyczącej umożliwienia akcjonariuszom udziału w Walnym Zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, w szczególności poprzez:

- transmisję obrad Walnego Zgromadzenia w czasie rzeczywistym;
- dwustronną komunikację w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad Walnego Zgromadzenia, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad Walnego Zgromadzenia;
- wykonywanie osobiście lub przez pełnomocnika, prawa głosu w toku Walnego Zgromadzenia.

Obecnie akcjonariusze PZU mogą śledzić transmisję obrad Walnego Zgromadzenia. Spółka nie zdecydowała się natomiast na wprowadzenie tzw. eWZA. W ocenie PZU istnieje wiele czynników natury prawnej i organizacyjno-technicznej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad Walnego Zgromadzenia. Wątpliwości prawne dotyczą braku możliwości identyfikacji akcjonariuszy i badania legitymacji uczestników WZA. Ryzyko wystąpienia problemów technicznych może zaburzyć prace Walnego Zgromadzenia oraz wywołać wątpliwości co do skuteczności uchwał podejmowanych w jego trakcie. PZU posiada stabilny akcjonariat większościowy, a duża część akcjonariatu mniejszościowego jest obecna na każdym WZA.

Ponadto PZU nie dotyczy:

- zasada I.Z.1.10, dotycząca zamieszczania na korporacyjnej stronie internetowej prognoz finansowych – o ile Spółka podjęła decyzję o publikacji - opublikowanych w okresie co najmniej ostatnich 5 lat, wraz z informacją o stopniu ich realizacji, ponieważ wg stanu na dzień publikacji niniejszego raportu PZU nie publikował prognoz finansowych oraz szacunków;
- zasada III.Z.6., dotycząca przypadku niewyodrębnienia w spółce organizacyjnie funkcji audytu wewnętrznego,

ponieważ w PZU funkcja ta została wyodrębniona organizacyjnie;

- rekomendacja IV.R.3., dotycząca sytuacji, gdy papiery wartościowe wyemitowane przez Spółkę PZU są przedmiotem obrotu w różnych krajach (lub na różnych rynkach) i w ramach różnych systemów prawnych, ponieważ papiery wartościowe PZU są przedmiotem obrotu wyłącznie na rynku polskim.

Szczegółowy opis sposobu stosowania powyższych zasad został zawarty w zbiorze **Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016** dostępnym na stronie internetowej Spółki w sekcji „Relacje inwestorskie”.

Zakres informacji zamieszczanych na stronie, a także możliwość dostępu do nich, są na bieżąco monitorowane. W przypadku wykrycia jakichkolwiek problemów technicznych utrudniających dostęp do dokumentów, niezwłocznie podejmowane są działania mające na celu przywrócenie pełnej funkcjonalności strony.

## 9.2 System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych

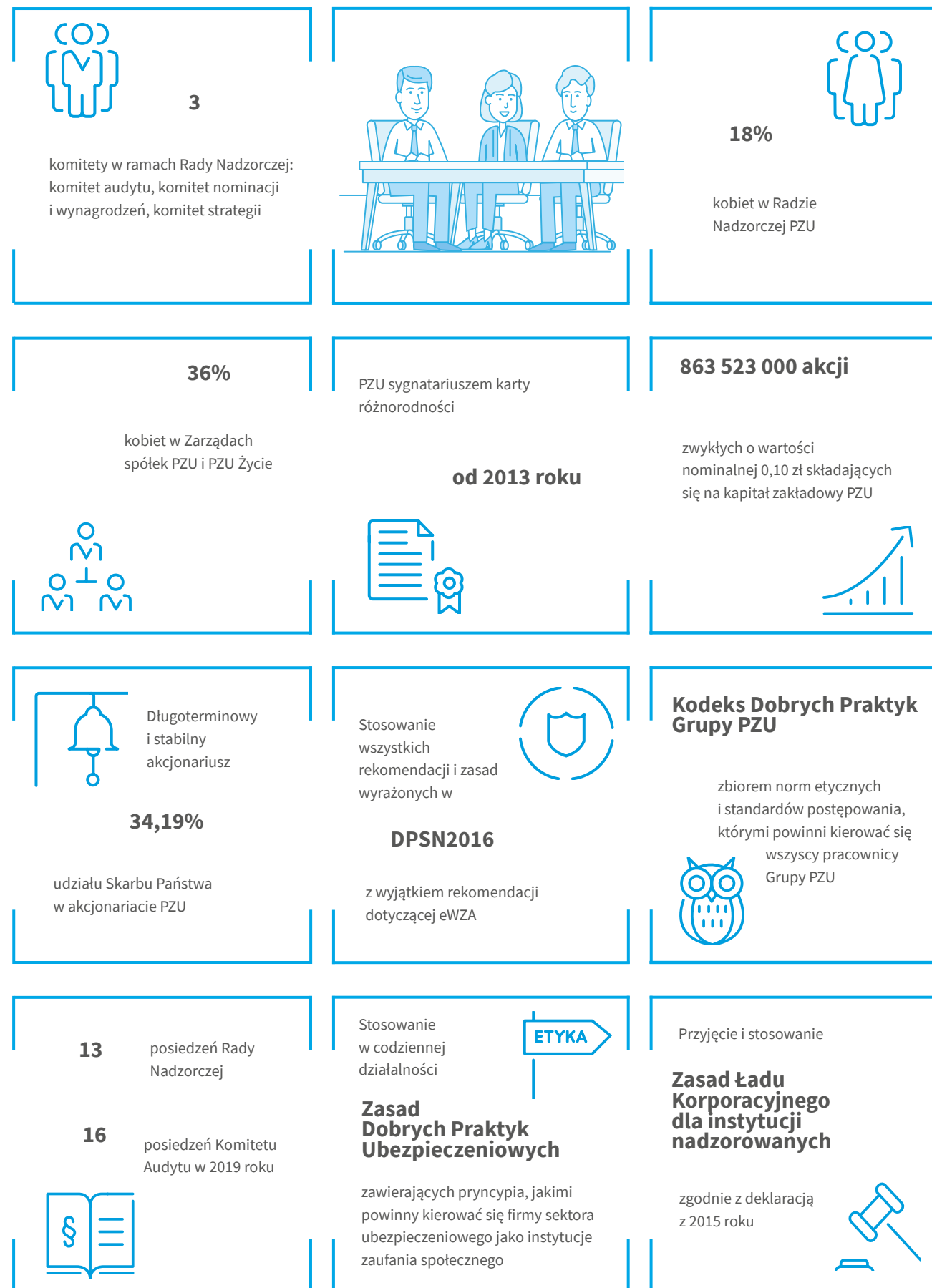
Proces sporządzania sprawozdań finansowych jest realizowany w ramach Pionu Finansów oraz jednostki centralne działające w oparciu o regulaminy. Pion Finansowy PZU nadzorowany jest przez Członka Zarządu PZU.

Elementami pozwalającymi na realizację procesu są przyjęte przez Zarząd PZU zasady (polityka) rachunkowości, plan kont wraz z komentarzem, inne szczegółowe akty wewnętrzne określające główne zasady ewidencji zdarzeń gospodarczych PZU, wyceny aktywów i zobowiązań 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 monitoruje zmiany w regulacjach zewnętrznych dotyczących m.in. zasad polityki rachunkowości i wymogów





sprawozdawczych ubezpieczycieli oraz przeprowadza odpowiednie procesy dostosowawcze w tych obszarach.

Proces zamykania ksiąg i sporządzania sprawozdań finansowych jest regulowany 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, która ma charakter wspólny, tzn. zorganizowana 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 standardy sprawozdawcze. Ponadto, podlega on szczegółowym harmonogramom, obejmującym kluczowe czynności i punkty kontrolne wraz z przypisaniem odpowiedzialności za ich terminowe i poprawne wykonanie.

Pakiety konsolidacyjne przekazywane przez spółki zależne są poddawane:

- procedurom weryfikacyjnym przez biegłego rewidenta badającego skonsolidowane sprawozdania finansowe Grupy PZU;
- przeglądom analitycznym przez specjalistów, a w przypadku pakietów konsolidacyjnych przekazywanych przez banki – także uzgodnieniu do ich publikowanej sprawozdawczości giełdowej.

#### Komitet audytu

Rada Nadzorcza PZU powołuje komitet audytu, w składzie co najmniej trzech Członków Rady, większość członków komitetu audytu, w tym Przewodniczący, spełnia kryteria niezależności określone w UoBR oraz co najmniej jeden Członek posiada wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych zgodnie z wymogami UoBR, który jest kluczowym aktem prawnym, jaki ma zastosowanie do działalności komitetu audytu. Ponadto PZU analizuje Dobre praktyki dla jednostek zainteresowania publicznego dotyczące zasad powołania, składu i funkcjonowania komitetu audytu wydane przez UKNF 24 grudnia 2019 roku.

Członkowie komitetu audytu posiadają wiedzę i umiejętności z zakresu branży ubezpieczeniowej, przez co rozumie się posiadanie przez przynajmniej jednego członka komitetu audytu wiedzy i umiejętności z zakresu branży ubezpieczeniowej lub posiadanie wiedzy przez poszczególnych członków komitetu audytu w określonych dziedzinach z zakresu tej branży.

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, bada roczne jednostkowe i skonsolidowane sprawozdania finansowe oraz bada roczne sprawozdania o wypłacalności oraz kondycji finansowej wymagane Dyrektywą Wypłacalność II (zarówno sprawozdanie PZU jak i Grupy PZU).

## 9.3 Firma audytorska przeprowadzająca badania sprawozdań finansowych

23 maja 2019 roku KNF udzieliła PZU zezwolenia na przedłużenie o dwa lata maksymalnego okresu trwania zlecenia na wykonanie badania jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych przez KPMG Audyt Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością komandytowa. Tym samym Rada Nadzorcza podjęła decyzję o dalszej współpracy z Audytorem nad badaniem sprawozdań finansowych za lata 2019-2020.

Zakres zawartej umowy obejmuje w szczególności:

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

#### Główne założenia polityki wyboru firmy audytorskiej

Do głównych założeń polityki wyboru firmy audytorskiej przyjętej w PZU należy:

- zapewnienie prawidłowości procesu wyboru firmy audytorskiej oraz określenie odpowiedzialności i obowiązków uczestników procesu;
- analiza przy wyborze firmy audytorskiej rekomendacji udzielonych przez komitet audytu;

- uwzględnienie zasady rotacji firmy audytorskiej i kluczowego biegłego rewidenta w przyjętym horyzoncie czasowym.

Główne założenia Polityki świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie ustawowe, przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej dozwolonych usług niebędących badaniem:

- zapewnienie prawidłowości w procesie zlecenia usług dozwolonych;
- określenie odpowiedzialności i obowiązków uczestników procesu;
- zdefiniowanie katalogu usług dozwolonych;
- ustalenie procedury zlecenia usług dozwolonych.

W 2019 roku na rzecz PZU firma audytorska badająca sprawozdanie finansowe świadczyła dozwolone usługi niebędące badaniem. Spółka dokonała oceny niezależności firmy audytorskiej a Rada Nadzorcza PZU wyraziła zgodę na świadczenie powyższych usług.

Dodatkowa współpraca PZU z KPMG Audyt w ostatnich latach obejmuje m.in. badania sprawozdań o wypłacalności oraz kondycji finansowej wymaganych Dyrektywą Wypłacalność II.

Wynagrodzenie firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie sprawozdań finansowych PZU (w tys. zł)	1 stycznia - 31 grudnia 2018	1 stycznia - 31 grudnia 2019
obowiązkowe badanie rocznego sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego	609	828
inne usługi poświadczające, w tym przegląd sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego	759	878
usługi doradztwa podatkowego	-	-
pozostałe usługi	-	-
<b>Razem</b>	<b>1 368</b>	<b>1 706</b>

Wynagrodzenie firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie sprawozdań finansowych Grupy PZU (w tys. zł)	1 stycznia - 31 grudnia 2018	1 stycznia - 31 grudnia 2019
badanie sprawozdań finansowych	7 813	8 371
inne usługi poświadczające	4 814	5 148
<b>Razem</b>	<b>12 627</b>	<b>13 519</b>

## 9.4 Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU, akcje będące w posiadaniu członków władz

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

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

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

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

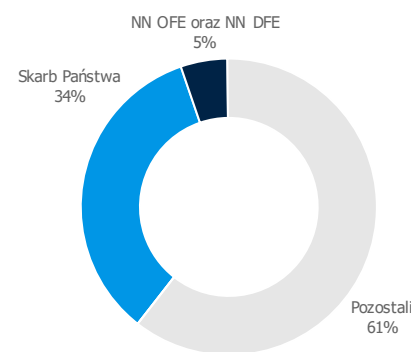
Na 31 grudnia 2019 roku a także na dzień publikacji niniejszego sprawozdania jedynym akcjonariuszem PZU posiadającym pakiet większościowy jest Skarb Państwa.

Skarb Państwa posiada 295 217 300 akcji, co stanowi 34,19% kapitału zakładowego PZU i uprawnia do 295 217 300 głosów na Walnym Zgromadzeniu.

24 lipca 2019 roku wpłynęło do PZU zawiadomienie dotyczące zmiany stanu posiadania akcji PZU przez Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny.

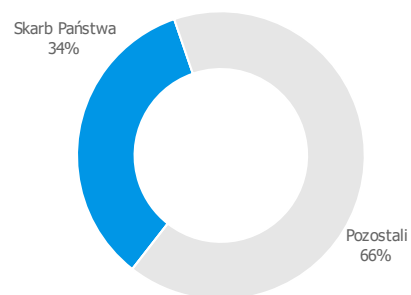
Zgodnie z ww. zawiadomieniem, w wyniku zbycia akcji PZU w transakcjach na GPW w Warszawie, rozliczonych 18 lipca 2019 roku, Nationale-Nederlanden OFE zmniejszył stan posiadania akcji PZU poniżej 5% głosów na Walnym Zgromadzeniu PZU. Jednocześnie, w wyniku tej samej transakcji, zarządzane przez Nationale-Nederlanden Powszechne Towarzystwo Emerytalne fundusze: Nationale-Nederlanden Otwarty Fundusz Emerytalny oraz Nationale-Nederlanden Dobrowolny Fundusz Emerytalny zmniejszyły

### Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2018 roku



Źródło: Raport bieżący 21/2018 (dane zaokrąglone do pełnych liczb)

### Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2019 roku



Źródło: Raport bieżący 19/2019 (dane zaokrąglone do pełnych liczb)

łączny stan posiadania akcji PZU poniżej 5% 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 2013-2019 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.

Zgodnie ze Statutem PZU, wyżej wymienione ograniczenia prawa głosowania akcjonariuszy wygasną w momencie, 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%.

### Akcje lub uprawnienia do nich posiadane przez osoby zarządzające i nadzorujące oraz Dyrektorów Grupy PZU

Na dzień wydania niniejszego Sprawozdania z działalności tylko Tomasz Kulik, Członek Zarządu PZU posiadał akcje PZU w ilości 2 847 sztuk o czym Spółka informowała raportem bieżącym 23/2018. W okresie od dnia przekazania Skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2018 rok (tj. 13 marca 2019 roku) nie nastąpiły zmiany w zakresie posiadania akcji PZU lub uprawnień do nich przez członków Zarządu, Rady Nadzorczej lub Dyrektorów Grupy.

## 9.5 Zasady zmiany Statutu Spółki

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

## 9.6 Walne Zgromadzenie i prawa akcjonariuszy

Walne Zgromadzenie jest najwyższym organem PZU. Sposób funkcjonowania, jak również uprawnienia Walnego Zgromadzenia, reguluje Kodeks spółek handlowych oraz Statut PZU.

Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU przyjęło swój regulamin Uchwałą nr 31/2018 z 28 czerwca 2018 roku.

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 Kodeks spółek handlowych 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 Spółki i sprawozdania Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej PZU oraz sprawozdania finansowego Spółki i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej PZU za ubiegły rok obrotowy oraz udzielenia absolutorium poszczególnym członkom organów Spółki z wykonania przez nich obowiązków;
- rozpatrzenia sprawozdania Zarządu o wydatkach reprezentacyjnych, a także wydatkach na usługi prawne, usługi marketingowe, usługi w zakresie stosunków międzyludzkich (public relations) i komunikacji społecznej oraz usługi doradztwa związanego z zarządzaniem;
- podziału zysku lub pokrycia straty;
- postanowień dotyczących roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu Spółki lub sprawowaniu zarządu albo nadzoru;

- zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nich ograniczonego prawa rzeczowego;
- umorzenia akcji i emisji obligacji;
- tworzenia kapitałów rezerwowych i rozstrzygnięcia o ich użyciu lub sposobie ich użycia;
- podziału Spółki, połączenia Spółki z inną spółką, likwidacji lub rozwiązania Spółki;
- powołania i odwołania członków Rady Nadzorczej, z zastrzeżeniem osobistego uprawnienia Skarbu Państwa do powołania i odwołania jednego członka Rady Nadzorczej;
- ustalania zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej;
- nabycia lub zbycia przez Emitenta nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości lub w użytkowaniu wieczystym o wartości przekraczającej równowartość 30,0 mln euro (trzydzieści milionów euro) brutto, z zastrzeżeniem § 18a Statutu;
- ustalenia zasad kształtowania wynagrodzeń członków Zarządu.

Zgodnie ze Statutem, zgody Walnego Zgromadzenia wymaga:

- rozporządzenie składnikami aktywów trwałych w rozumieniu ustawy z 29 września 1994 roku o rachunkowości (Dz. U. z 2016 roku poz. 1047 i 2255), zaliczonymi do wartości niematerialnych i prawnych, rzeczowych aktywów trwałych lub inwestycji długoterminowych, w tym wniesienie jako wkładu do spółki lub spółdzielni, jeżeli wartość rynkowa tych składników przekracza wartość 5% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z 29 września 1994 roku o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierzonego sprawozdania finansowego, a także oddanie tych składników do korzystania innemu podmiotowi, na okres dłuższy niż 180 dni w roku kalendarzowym, na podstawie czynności prawnej, jeżeli wartość rynkowa przedmiotu czynności prawnej przekracza 5% sumy aktywów, przy czym, oddanie do korzystania w przypadku:
  - umów najmu, dzierżawy i innych umów o oddanie składnika majątkowego do odpłatnego korzystania innym podmiotom - przez wartość rynkową przedmiotu czynności prawnej rozumie się wartość świadczeń za:
    - rok, jeżeli oddanie składnika majątkowego nastąpiło na podstawie umów zawieranych na czas nieoznaczony,
    - cały czas obowiązywania umowy, w przypadku umów zawieranych na czas oznaczony,
  - umów użyczenia i innych nieodpłatnych umów o oddanie składnika majątkowego do korzystania innym podmiotom - przez wartość rynkową przedmiotu

czynności prawnej rozumie się równowartość świadczeń, jakie przysługiwałyby w razie zawarcia umowy najmu lub dzierżawy, za:

- rok, jeżeli oddanie składnika majątkowego nastąpi na podstawie umowy zawieranej na czas nieoznaczony,
- cały czas obowiązywania umowy, w przypadku umów zawartych na czas oznaczony,
- nabycie składników aktywów trwałych w rozumieniu ustawy z 29 września 1994 roku o rachunkowości, o wartości przekraczającej:
  - 100 mln zł lub
  - wartość 5% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z 29 września 1994 roku o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierzonego sprawozdania finansowego,
- objęcie albo nabycie akcji innej spółki o wartości przekraczającej:
  - 100 mln zł lub
  - wartość 10% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z 29 września 1994 roku o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierzonego sprawozdania finansowego,
- zbycie akcji innej spółki o wartości przekraczającej:
  - 100 mln zł lub
  - 10% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z 29 września 1994 roku o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierzonego sprawozdania finansowego.

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 jego 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.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołuje Zarząd z własnej inicjatywy lub na pisemny wniosek Rady Nadzorczej, akcjonariusza lub akcjonariuszy reprezentujących co najmniej jedną dwudziestą kapitału zakładowego. Wniosek może być złożony w postaci elektronicznej.

Rada Nadzorcza zwołuje:

- Zwyczajne Walne Zgromadzenie w przypadku, gdy Zarząd nie zwołał Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia w przepisany terminie;
- Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie w przypadku, gdy uznaje to za wskazane;
- Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie w przypadku, gdy Zarząd nie zwołał Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia na wniosek uprawnionego akcjonariusza, uprawnionych akcjonariuszy lub Rady Nadzorczej w terminie czternastu dni od dnia złożenia wniosku.

Akcjonariusze reprezentujący co najmniej połowę kapitału zakładowego lub co najmniej połowę ogółu głosów w Spółce mogą zwołać Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie. Akcjonariusze ci wyznaczają Przewodniczącego tego Zgromadzenia.

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 19 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzenia instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych 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 w dniu zwołania Walnego Zgromadzenia, na stronie internetowej PZU w sekcji „Relacje inwestorskie” w zakładce „Walne Zgromadzenie”.

Prawidłowo zwołane Walne Zgromadzenie jest ważne bez względu na liczbę obecnych akcjonariuszy.

Wszystkie sprawy wnoszone przez Zarząd pod obrady Walnego Zgromadzenia powinny być uprzednio przedstawione Radzie Nadzorczej do rozpatrzenia i zaopiniowania. Opinie Rady Nadzorczej przedstawiane są Walnemu Zgromadzeniu nie później niż przed otwarciem jego obrad wraz z innymi dokumentami przekazywanymi akcjonariuszom uczestniczącym w Walnym Zgromadzeniu, oraz udostępniane są na stronie internetowej Spółki.

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 Kodeksie spółek handlowych 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. Akcjonariusz może głosować odmiennie z każdej z posiadanych akcji.

Zgodnie ze Statutem prawo głosowania akcjonariuszy zostaje ograniczone w ten sposób, że żaden z nich nie może wykonywać na Walnym Zgromadzeniu więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w Spółce w dniu odbywania Walnego Zgromadzenia, z zastrzeżeniem, że dla potrzeb ustalania obowiązków nabywców znacznych pakietów akcji przewidzianych w ustawie z dnia 29 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów



finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych oraz w ustawie z dnia 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej, 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 istniejących w Spółce PZU;
- akcjonariuszy działających z akcjonariuszami określonymi w pkt 1 na podstawie zawartych porozumień dotyczących wspólnego wykonywania prawa głosu z 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 Kodeksu spółek handlowych, w ogłoszeniu o Walnym Zgromadzeniu udostępnianym na korporacyjnej stronie internetowej PZU w sekcji „Relacje inwestorskie” w zakładce „Walne Zgromadzenie”.

## 9.7 Rada Nadzorcza i Zarząd - skład, kompetencje, sposób funkcjonowania

### Skład osobowy Rady Nadzorczej

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 komitetu audytu powołanego przez Radę Nadzorczą musi posiadać kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych w rozumieniu ustawy o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym. Dodatkowo zgodnie z ww. ustawą, większość członków komitetu audytu powinna spełniać określone w ustawie kryteria niezależności (członek niezależny), dotyczące m.in. powiązań na tle zawodowym lub pokrewieństwa zwłaszcza z osobami zarządzającymi lub nadzorującymi PZU i podmioty z Grupy PZU. Członek niezależny ma obowiązek przedłożenia pisemnego oświadczenia dotyczącego spełnienia wszystkich

kryteriów niezależności oraz poinformowania Spółki PZU 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 PZU. Kandydat na członka Rady Nadzorczej wskazany przez Skarb Państwa powinien spełniać wymogi określone w art. 19 ustawy z 16 grudnia 2016 roku o zasadach zarządzania mieniem państwowym. Zgodnie z tym artykułem, podmiot uprawniony do wykonywania praw z akcji należących do Skarbu Państwa lub państwowa osoba prawna jako kandydata na członka organu nadzorczego wskazuje osobę, posiadającą pozytywną opinię Rady do spraw spółek z udziałem Skarbu Państwa i państwowych osób prawnych, która:

- posiada odpowiednie wykształcenie i doświadczenie zawodowe, poparte tytułem naukowym lub certyfikatem, wymienionym w ustawie;
- nie pozostaje w stosunku pracy ze spółką ani nie świadczy pracy lub usług na jej rzecz na podstawie innego stosunku prawnego;
- nie posiada akcji w spółce zależnej, z wyjątkiem akcji dopuszczonych do obrotu na rynku regulowanym w rozumieniu ustawy z 29 lipca 2005 roku o obrocie instrumentami finansowymi;
- nie pozostaje ze spółką w stosunku pracy ani nie świadczy pracy lub usług na jej rzecz na podstawie innego stosunku prawnego;
- nie wykonuje zajęć, które pozostawałyby w sprzeczności z jej obowiązkami jako członka organu nadzorczego albo mogłyby wywołać podejrzenie o stronniczość lub interesowność lub rodzić konflikt interesów wobec działalności spółki;

oraz

- spełnia wymogi dla członka organu nadzorczego określone w odrębnych przepisach.

1 stycznia 2019 roku w Radzie Nadzorczej PZU funkcję pełnili:

- Maciej Łopiński - Przewodniczący Rady Nadzorczej;
- Paweł Górecki - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej;
- Alojzy Nowak - Sekretarz Rady;
- Marcin Chłudziński - Członek Rady;
- Agata Górnicka - Członek Rady;
- Robert Jastrzębski - Członek Rady;
- Katarzyna Lewandowska - Członek Rady;
- Robert Śnitko - Członek Rady;
- Maciej Zaborowski - Członek Rady.

Z dniem 24 maja 2019 r. Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU powołało następujących Członków Rady Nadzorczej nowej kadencji 2020-2022: Maciej Łopiński, Robert Jastrzębski, Alojzy Nowak, Marcin Chłudziński, Agata Górnicka, Robert Śnitko, Maciej Zaborowski, Elżbieta Mączyńska-Ziemacka, Tomasz Kuczur oraz Krzysztof Opolski. Paweł Górecki został powołany do Rady Nadzorczej na podstawie §20 ust. 7 Statutu PZU przez Skarb Państwa.

27 maja 2019 roku Rada Nadzorcza PZU wybrała spośród swego grona przewodniczącego, wiceprzewodniczącego oraz sekretarza Rady Nadzorczej. Skład Rady Nadzorczej PZU przedstawiał się następująco:

- Maciej Łopiński - Przewodniczący Rady Nadzorczej;
- Paweł Górecki - Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej;
- Alojzy Nowak - Sekretarz Rady;
- Marcin Chłudziński - Członek Rady;
- Agata Górnicka - Członek Rady;
- Robert Jastrzębski - Członek Rady;
- Tomasz Kuczur - Członek Rady;
- Elżbieta Mączyńska-Ziemacka - Członek Rady;
- Krzysztof Opolski - Członek Rady;
- Robert Śnitko - Członek Rady;
- Maciej Zaborowski - Członek Rady.

Obecna kadencja Rady Nadzorczej PZU zakończy się po upływie trzech kolejnych pełnych lat obrotowych, tj. 31 grudnia 2022 roku. Pierwszym pełnym rokiem obrotowym będzie 2020 rok. Mandaty członków Rady Nadzorczej wygasną najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia przez nich funkcji, tj. za rok 2022.

### Skład Rady Nadzorczej PZU wg stanu na 31 grudnia 2019 roku

Imię i nazwisko	Okres sprawowania funkcji członka Rady Nadzorczej PZU
Maciej Łopiński	Przewodniczący Rady od 9 stycznia 2018 roku (w Radzie od 8 stycznia 2018 roku)
Paweł Górecki	Wiceprzewodniczący Rady od 9 stycznia 2018 roku (w Radzie od 8 lutego 2017 roku)
Alojzy Nowak	Sekretarz Rady od 14 marca 2017 roku (w Radzie od 30 maja 2012 roku)
Marcin Chłudziński	Członek Rady od 7 stycznia 2016 roku
Agata Górnicka	Członek Rady od 8 lutego 2017 roku
Robert Jastrzębski	Członek Rady od 9 marca 2018 roku
Tomasz Kuczur	Członek Rady od 24 maja 2019 roku
Elżbieta Mączyńska-Ziemacka	Członek Rady od 24 maja 2019 roku
Krzysztof Opolski	Członek Rady od 24 maja 2019 roku
Robert Śnitko	Członek Rady od 12 kwietnia 2017 roku
Maciej Zaborowski	Członek Rady od 7 stycznia 2016 roku



## Maciej Łopiński

Przewodniczący Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 8 stycznia 2018 roku.

Absolwent Uniwersytetu Gdańskiego. Redaktor naczelny Tygodnika Gdańskiego, dziennikarz w m.in. Głosie Wybrzeża, Tygodniku Czas. Poseł na sejm VII kadencji. W latach 2005–2010 sekretarz stanu w Kancelarii Prezydenta Lecha Kaczyńskiego, natomiast w latach 2015–2016 w Kancelarii Prezydenta Andrzeja Dudy. Posiada wieloletnie doświadczenie z zakresu prawa spółek oraz nadzoru właścicielskiego zdobyte również w organach nadzoru spółek prawa handlowego, m.in. KGHM Polska Miedź SA, PZU Asset Management SA, Telewizja Polska SA.

## Paweł Górecki

Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 8 lutego 2017 roku.

Absolwent Wydziału Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego oraz Studiów Doktoranckich. Uzyskał stopień naukowy doktora nauk prawnych. Uczestnik aplikacji sądowej i radcowskiej, został wpisany na listę radców prawnych. Uczestnik wielu kursów i szkoleń z zakresu prawa dowodowego, cywilnego i karnego oraz zarządzania podmiotami publicznymi. Jest autorem kilkudziesięciu recenzowanych publikacji z zakresu prawa wydanych w polskich i zagranicznych czasopiśmie naukowych. Członek rad nadzorczych w spółkach kapitałowych. Aktualnie Wiceprezes Zarządu KDPW S.A.

## Alojzy Nowak

Sekretarz Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 30 maja 2012 roku.

Profesor zwyczajny UW, absolwent Wydziału Handlu Zagranicznego SGPiS. Odbił studia w zakresie ekonomii na University of Illinois at Urbana Champaign w USA oraz bankowości, finansów i rynków kapitałowych na Uniwersytecie w Exeter w Wielkiej Brytanii; ekonomii międzynarodowej na Freie Universität w Berlinie i w Belgii. Kierownik Katedry Gospodarki Narodowej na Wydziale Zarządzania UW, Dyrektor Centrum Europejskiego UW, dziekan Wydziału Zarządzania UW. Członek Narodowej Rady Rozwoju przy Prezydencie RP, w przeszłości doradca Premiera. Posiada wieloletnie doświadczenie z zakresu nadzoru właścicielskiego, w tym m.in. jako członek rad nadzorczych PTE WARTA S.A., PKO BP S.A., JSW S.A., Millennium i EuroLOT. Autor ponad 300 publikacji w Polsce i zagranicą. Visiting Professor na wielu uniwersytetach zagranicą. W grudniu 2018 roku wraz z 22 wybitnymi ekonomistami z całego świata – wśród których jest 4 laureatów Nagrody Nobla został członkiem Rady Naukowej Instytutu Nowej Ekonomii Strukturalnej na Uniwersytecie w Pekinie.

## Marcin Chłudziński

Członek Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 7 stycznia 2016 roku.

Od czerwca 2018 roku Prezes Zarządu KGHM Polska Miedź S.A. Absolwent Instytutu Polityki Społecznej na UW. Odbił studia MBA w Instytucie Nauk Ekonomicznych PAN. Współpracował w charakterze wykładowcy z UW, Collegium Civitas oraz Uczelnią Łazarskiego. Członek Narodowej Rady Rozwoju, gremium konsultacyjno-doradczego przy Prezydencie RP. Od stycznia 2016 roku do czerwca 2018 roku prezes zarządu ARP S.A., gdzie odpowiadał za procesy restrukturyzacyjne, fuzje oraz przejęcia. Definiował strategiczne kierunki rozwoju ARP. Przeprowadził restrukturyzację m.in. w spółkach Przewozy Regionalne, H. Cegielski – FPS, ŚKSM. Prezes think tanku gospodarczego Fundacja Republikańska w latach 2011–2015. Od 2005 roku zasiadał w zarządach oraz radach nadzorczych spółek prawa handlowego. Posiada doświadczenie menedżerskie w zakresie doradztwa strategicznego i nadzoru korporacyjnego. Specjalizuje się w restrukturyzacji rozwojowej przedsiębiorstw i inwestycjach kapitałowych.

## Agata Górnicka

Członek Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 8 lutego 2017 roku.

Magister nauk politycznych na Wydziale Dziennikarstwa i Nauk Politycznych UW. Absolwentka podyplomowych studiów zarządzania w mediach na Akademii im. Leona Koźmińskiego w Warszawie. Doświadczenie zawodowe zdobywała kolejno: w latach 2006–2012 w Telewizji Polskiej S.A., w latach 2012–2013 jako Koordynator Projektów w Fundacji Banku Zachodniego WBK S.A., następnie jako Asystent Prezesa Zarządu w Banku Zachodnim WBK S.A. w latach 2013–2014, a później jako Menadżer Biura Zarządu i Rady Nadzorczej w Banku Zachodnim WBK S.A. w latach 2014–2015, następnie w latach 2015–2017 jako Dyrektor Gabinetu Politycznego w Ministerstwie Rozwoju, w latach 2017–2018 jako główny doradca w Kancelarii Premiera Rady Ministrów. Od kwietnia 2018 roku Dyrektor Biura Relacji z Otoczeniem w PKN ORLEN S.A. oraz Przewodnicząca Rady Fundacji ORLEN.

## Robert Jastrzębski

Członek Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 9 marca 2018 roku.

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji UW. W 2001 roku uzyskał stopień naukowy doktora nauk prawnych w zakresie prawa, a w 2009 roku stopień naukowy doktora habilitowanego. Zatrudniony od 2019 roku na stanowisku profesora uczelni. Autor około 100 publikacji naukowych. Laureat nagród i wyróżnień, m.in. Nagrody Wydziału Prawa i Administracji UW za wybitne osiągnięcia naukowe, Nagrody Zespołowej Rektora Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Zatrudniony od 2001 roku na Wydziale Prawa i Administracji UW. Od 2015 roku Kierownik Pracowni Prawa Polskiego XX wieku, a od 2019 roku Kierownik Zakładu Historii Administracji. Członek m.in. rady programowej czasopisma „Przegląd Ustawodawstwa Gospodarczego” (2010), zespołu redakcyjnego czasopisma „Zeszyty Naukowe Biura Analiz Sejmowych” (2016).

## Tomasz Kuczur

Członek Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 24 maja 2019 roku.

Prawnik i politolog. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego oraz Akademii Bydgoskiej (obecnie Uniwersytet Kazimierza Wielkiego). Doktorat z nauk prawnych uzyskany na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego. Posiada stopień doktora habilitowanego uzyskany na Uniwersytecie Wrocławskim z zakresu nauk społecznych, specjalizacja systemy polityczne. Profesor nadzwyczajny na Wydziale Humanistycznym Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy. Członek Samorządowego Kolegium Odwoławczego w Bydgoszczy. Członek Rady Naukowej „Przeglądu Sejmowego”. Powołany przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego do Zespołu Interdyscyplinarnego do spraw projektów zgłoszonych w ramach programu „Wsparcie dla Czasopism Naukowych”.

## Elżbieta Mączyńska-Ziemacka

Członek Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 24 maja 2019 roku.

Profesor nauk ekonomicznych. Absolwentka Wydziału Ekonomii UW. Autorka ekonometrycznych modeli predykcji bankructwa przedsiębiorstwa oraz koncepcji systemów wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami w działalności gospodarczej. Kierownik studiów podyplomowych: „Wycena Nieruchomości”, organizowanych przez Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH. Członek Prezydium Komitetu Prognoz „Polska 2000 Plus”, Komitetu Nauk Ekonomicznych PAN oraz Rady Naukowej Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN. Prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego. W latach 1996–1998 członek Rady Nadzorczej Polskiego Banku Rozwoju S.A. a w latach 2005–2007 członek Rady Nadzorczej BGŻ S.A. Od 20 czerwca 2013 roku – członek Rady Nadzorczej PKO BP S.A. W chwili obecnej pełni funkcję członka Narodowej Rady Rozwoju przy Prezydencie Rzeczypospolitej.





**Krzysztof Opolski**

Członek Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 24 maja 2019 roku.

Profesor zwyczajny ekonomii. Kierownik Katedry Bankowości, Finansów i Rachunkowości na Wydziale Nauk Ekonomicznych UW. Absolwent Wydziału Psychologii i Pedagogiki UW. Założyciel i wieloletni redaktor naczelny czasopisma naukowego „Ekonomia. Rynek, gospodarka, społeczeństwo”. Kierownik programu niestacjonarnych studiów doktoranckich „Gospodarka i Rynek. Instytucje Finansowe i Strategie Gospodarcze Firm”, organizowanych na Wydziale Nauk Ekonomicznych UW. Przewodniczący Rady Redakcyjnej czasopisma „MAZOWSZE – Studia Regionalne” oraz członek Rady Redakcyjnej czasopisma „Bezpieczny Bank”. Członek Rad Naukowych czasopism „Central European Economic Journal” i „E-Finance”. Zasiadał w radach nadzorczych Banku Handlowego S.A., AXA Polska S.A. oraz Centrum Giełdowego S.A. W latach 2009–2010 kierował zespołem doradców strategicznych Prezesa NBP. Przewodniczący Kapituły Nagrody Gospodarczej Prezydenta RP, Zastępca Przewodniczącego kapituły Polskiej Wystawy Gospodarczej oraz członek Kapituły Konkursu „Teraz Polska”.



**Robert Śnitko**

Członek Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 12 kwietnia 2017 roku.

Nauczyciel akademicki, zastępca dyrektora departamentu w Ministerstwie Finansów. Absolwent London School of Economics and Political Science, University of London, School of Oriental and African Studies, University of London, Wydziału Ekonomicznego Politechniki Radomskiej. Stypendysta Ministra Edukacji Narodowej (Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego), Ministerstwa Spraw Zagranicznych Wielkiej Brytanii oraz organizacji pozarządowych z Wielkiej Brytanii i Stanów Zjednoczonych. Doktor nauk ekonomicznych Szkoły Głównej Handlowej. Członek International Institute for Strategic Studies.



**Maciej Zaborowski**

Członek Rady Nadzorczej

W Radzie Nadzorczej od 7 stycznia 2016 roku.

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji na UW, studiów podyplomowych z zakresu prawa własności intelektualnej oraz studiów podyplomowych z zakresu prawa dowodowego. Dodatkowo ukończył także Harvard Law School (ALP), Center for American Law Studies oraz Leadership Academy for Poland. Adwokat oraz zawodowy mediator Centrum Mediacyjnego przy Naczelnej Radzie Adwokackiej. Wykładowca na aplikacji adwokackiej w Izbie Adwokackiej w Warszawie. Aktualnie prowadzi własną praktykę adwokacką oraz jest Partnerem Zarządzającym w Kancelarii Kopeć Zaborowski Adwokaci i Radcowie Prawni sp. p. Od lutego 2018 roku członek Trybunału Stanu. Posiada doświadczenie w zakresie nadzoru właścicielskiego jako członek rad nadzorczych spółek kapitałowych.

## Kompetencje Rady Nadzorczej

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki i we wszystkich dziedzinach jej działalności. Zgodnie ze Statutem do kompetencji Rady Nadzorczej należy:

- ocena sprawozdania Zarządu z działalności Spółki i sprawozdania Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej PZU oraz sprawozdania finansowego Spółki i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej PZU za ubiegły rok obrotowy w zakresie ich zgodności z księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym;
- zatwierdzenie sprawozdania na temat wypłacalności i kondycji finansowej Spółki oraz sprawozdania na temat wypłacalności i kondycji finansowej Grupy Kapitałowej PZU;
- 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, z uwzględnieniem zasad określonych przez Walne Zgromadzenie, zgodnie z §18 pkt 12 Statutu;
- 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, z zastrzeżeniem spraw, w których decyzję w tym zakresie podejmuje Walne Zgromadzenie, zgodnie z § 18a Statutu;
- 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 firmy audytorskiej do przeprowadzania obowiązkowych badań sprawozdań finansowych, w tym rocznego sprawozdania finansowego Spółki i rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej PZU, a także sprawozdania na temat wypłacalności i kondycji finansowej Spółki oraz sprawozdania na temat wypłacalności i kondycji finansowej Grupy Kapitałowej PZU, a także przeglądów sprawozdań finansowych, zgodnie z obowiązkami wynikającymi z obowiązujących przepisów prawa;
  - ustalenie jednolitego tekstu zmienionego Statutu;
  - zatwierdzenie opracowanych przez Zarząd wieloletnich planów rozwoju Spółki oraz rocznych planów finansowych;
  - zatwierdzenie regulaminu Zarządu;
  - rozpatrywanie i opiniowanie spraw wnoszonych przez Zarząd pod obrady Walnego Zgromadzenia.

Ponadto, do kompetencji Rady Nadzorczej należy udzielanie zgody na:

- nabycie lub zbycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości lub w użytkowaniu wieczystym, o wartości przekraczającej równowartość 3,0 mln euro;
- zawarcie przez Spółkę z podmiotem powiązaniem ze Spółką znaczącej umowy w rozumieniu Rozporządzenia w sprawie informacji 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;
- wypłatę zaliczki na poczet przewidywanej dywidendy;
- tworzenie i znoszenie oddziałów regionalnych i oddziałów zagranicznych;
- zawarcie umowy o usługi prawne, usługi marketingowe, usługi w zakresie stosunków międzyludzkich (public relations) i komunikacji społecznej oraz usługi doradztwa związanego z zarządzaniem, jeżeli wysokość wynagrodzenia przewidzianego łącznie za świadczone usługi przekracza 500 tys. zł netto, w stosunku rocznym;
- zmiana umowy o usługi prawne, usługi marketingowe, usługi w zakresie stosunków międzyludzkich (public





- relations) i komunikacji społecznej oraz usługi doradztwa związanego z zarządzaniem podwyższającą wynagrodzenie powyżej kwoty 500 tys. złotych netto, w stosunku rocznym;
- zawarcie umowy o usługi prawne, usługi marketingowe, usługi w zakresie stosunków międzyludzkich (public relations) i komunikacji społecznej oraz usługi doradztwa związanego z zarządzaniem, w których maksymalna wysokość wynagrodzenia nie jest przewidziana;
  - zawarcie umowy darowizny lub innej umowy o podobnym skutku o wartości przekraczającej 20 tys. złotych lub 0,1% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z 29 września 1994 roku o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierdzonego sprawozdania finansowego;
  - zawarcie umowy zwolnienia z długu lub innej umowy o podobnym skutku o wartości przekraczającej 50 tys. złotych lub 0,1% sumy aktywów w rozumieniu ustawy z 29 września 1994 roku o rachunkowości, ustalonych na podstawie ostatniego zatwierdzonego sprawozdania finansowego.

## Sposób funkcjonowania Rady Nadzorczej

Rada Nadzorcza uchwała Regulamin Rady Nadzorczej określający jej organizację i sposób wykonywania czynności. Regulamin został uchwalony uchwałą Rady Nadzorczej z 24 lutego 2016 roku i określa skład oraz sposób powoływania Rady Nadzorczej, zadania i zakres działalności oraz sposób jej zwolnienia 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.

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 co najmniej trzech członków. Zgodnie z obowiązującą od 21 czerwca 2017 roku ustawą o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym co najmniej jeden członek komitetu audytu powołanego przez Radę Nadzorczą powinien

posiadać kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych. Dodatkowo, większość członków komitetu audytu, w tym przewodniczący, powinna spełniać określone w ustawie 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. Szczegółowe zadania oraz zasady powoływania i funkcjonowania komitetu audytu określa uchwała Rady, która przy wyborze jego członków bierze pod uwagę kompetencje i doświadczenie kandydatów w zakresie spraw powierzonych temu komitetowi.

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

Komitet audytu został powołany uchwałą Rady Nadzorczej 3 czerwca 2008 roku.

1 stycznia 2019 roku w skład komitetu audytu wchodził:

- Alojzy Nowak – Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Chludziński – Członek Komitetu;
- Maciej Zaborowski – Członek Komitetu.

27 marca 2019 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła, że Komitet Audytu liczy 4 osoby, jednocześnie ustalając następujący skład komitetu:

- Alojzy Nowak – Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Chludziński – Członek Komitetu;
- Robert Śnitko – Członek Komitetu;
- Maciej Zaborowski – Członek Komitetu.

27 maja 2019 roku rozszerzono skład Komitetu Audytu do 5 osób, ustalając następujący jego skład:

- Alojzy Nowak – Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Chludziński – Członek Komitetu;
- Krzysztof Opolski – Członek Komitetu;
- Robert Śnitko – Członek Komitetu;
- Maciej Zaborowski – Członek Komitetu.

Na 31 grudnia 2019 roku skład komitetu nie uległ zmianie.

Alojzy Nowak, Krzysztof Opolski, Robert Śnitko i Maciej Zaborowski złożyli oświadczenie o niezależności w rozumieniu art. 129 ust. 3 o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym. Wszyscy członkowie komitetu złożyli oświadczenie o posiadaniu wiedzy i umiejętności z zakresu branży, w której działa PZU.

Kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych posiadają następujący członkowie komitetu audytu: Alojzy Nowak, Krzysztof Opolski, Robert Śnitko oraz Marcin Chludziński.

Kwalifikacje członków komitetu w dziedzinie rachunkowości oraz badania sprawozdań finansowych, a także wiedza i umiejętności z zakresu branży ubezpieczeniowej wynikają z wykształcenia, doświadczenia oraz praktyki zawodowej uzyskanych przez poszczególnych członków komitetu.

W 2019 roku odbyło się 16 posiedzeń Komitetu Audytu.

Zgodnie z Regulaminem Rady Nadzorczej od momentu wprowadzenia akcji PZU do obrotu na rynku regulowanym w rozumieniu ustawy z 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 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.

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

1 stycznia 2019 roku w skład komitetu nominacji i wynagrodzeń wchodzi:

- Paweł Górecki – Przewodniczący Komitetu;
- Agata Górnicka – Członek Komitetu;
- Katarzyna Lewandowska – Członek Komitetu;
- Maciej Łopiński – Członek Komitetu.

27 marca 2019 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła, że komitet nominacji i wynagrodzeń liczy 6 osób, jednocześnie określając następujący skład komitetu:

- Paweł Górecki – Przewodniczący Komitetu;
- Katarzyna Lewandowska – Członek Komitetu;
- Agata Górnicka – Członek Komitetu;
- Alojzy Nowak – Członek Komitetu;
- Robert Jastrzębski – Członek Komitetu;
- Maciej Łopiński – Członek Komitetu.

W związku z powołaniem Rady Nadzorczej PZU nowej kadencji, z dniem 27 maja 2019 roku ustalono następujący skład komitetu nominacji i wynagrodzeń:

- Robert Jastrzębski – Przewodniczący Komitetu;
- Agata Górnicka – Członek Komitetu;
- Paweł Górecki – Członek Komitetu;
- Tomasz Kuczur – Członek Komitetu;
- Maciej Łopiński – Członek Komitetu;
- Alojzy Nowak – Członek Komitetu.

29 listopada 2019 roku rozszerzono skład komitetu nominacji i wynagrodzeń do 7 osób, ustalając następujący jego skład:

- Robert Jastrzębski – Przewodniczący Komitetu;
- Agata Górnicka – Członek Komitetu;
- Paweł Górecki – Członek Komitetu;
- Tomasz Kuczur – Członek Komitetu;
- Maciej Łopiński – Członek Komitetu;
- Elżbieta Mączyńska-Ziemacka;
- Alojzy Nowak – Członek Komitetu.

Na 31 grudnia 2019 roku skład komitetu nie uległ zmianie.

Zgodnie z regulaminem **komitetu strategii** przyjętym uchwałą Rady Nadzorczej 4 kwietnia 2013 roku, komitet strategii ma charakter doradczy i opiniotwórczy 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) oraz przedstawianie Radzie Nadzorczej rekomendacji w zakresie planowanych inwestycji mających istotny wpływ na aktywa Spółki.

1 stycznia 2019 roku w skład komitetu strategii wchodzi:

- Alojzy Nowak – Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Chludziński – Członek Komitetu;
- Agata Górnicka – Członek Komitetu;
- Robert Jastrzębski – Członek Komitetu;
- Robert Śnitko – Członek Komitetu;
- Maciej Zaborowski – Członek Komitetu.

W związku z zmianami w składzie Rady Nadzorczej PZU, 27 maja 2019 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła, że komitet strategii liczy 6 osób, jednocześnie ustalając następujący skład komitetu:

- Alojzy Nowak – Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Chludziński – Członek Komitetu;
- Agata Górnicka – Członek Komitetu;
- Robert Jastrzębski – Członek Komitetu;
- Robert Śnitko – Członek Komitetu;
- Maciej Zaborowski – Członek Komitetu.

Na 31 grudnia 2019 roku skład komitetu nie uległ zmianie.

### Działalność Rady Nadzorczej w 2019 roku

Rada Nadzorcza odbyła w 2019 roku 13 posiedzeń, na których przyjęto 93 uchwały. Podjęta także 22 uchwały poza posiedzeniami, w trybie pisemnym. Uchwały te obejmowały wszystkie obszary działalności Spółki i były zgodne z zakresem funkcji nadzorczych określonych wymogami powszechnie obowiązującego prawa, ustawą z 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej, rekomendacjami KNF, zasadami ładu korporacyjnego, a także opisanych w Statucie PZU i Regulaminie Rady Nadzorczej.

W 2019 roku na posiedzeniach Rady Nadzorczej systematycznie były omawiane i oceniane wyniki Grupy PZU oraz poszczególnych pionów biznesowych w odniesieniu do planu finansowego. Rada Nadzorcza omawiała i przyjmowała również inne wymagane prawem szczegółowe raporty z różnych obszarów działalności Spółki PZU, w tym m.in. regularne raporty ryzyka, compliance, audytu oraz bezpieczeństwa IT. Oprócz tego, Rada Nadzorcza na bieżąco monitorowała realizację Strategii Grupy PZU na lata 2017–2020.

### Udział Członków Rady Nadzorczej w posiedzeniach Rady Nadzorczej w 2019 roku

	Obecność na posiedzeniach	Liczba posiedzeń w trakcie sprawowania mandatu
Maciej Łopiński	13	13
Paweł Górecki	13	13
Alojzy Nowak	13	13
Marcin Chludziński	10	13
Agata Górnicka	11	13
Robert Jastrzębski	13	13
Tomasz Kuczur (od 24 maja 2019 roku)	6	8
Katarzyna Lewandowska (do 24 maja 2019 roku)	3	5
Elżbieta Mączyńska-Ziemacka (od 24 maja 2019 roku)	7	8
Krzysztof Opolski (od 24 maja 2019 roku)	7	8
Robert Śnitko	13	13
Maciej Zaborowski	12	13

Komitety Rady Nadzorczej podczas regularnych posiedzeń w 2019 roku w sposób szczegółowy omawiały najważniejsze kwestie z poszczególnych obszarów działalności spółki, które zgodnie z obowiązującymi regulacjami wymagają zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą.

### Skład osobowy Zarządu

Zgodnie ze Statutem PZU w skład Zarządu wchodzi od trzech do ośmiu 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. Powołanie następuje po uprzednim przeprowadzeniu postępowania kwalifikacyjnego, którego celem jest sprawdzenie i ocena kwalifikacji kandydatów oraz wyłonienie najlepszego kandydata na okres wspólnej kadencji, która obejmuje trzy kolejne pełne lata obrotowe. 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.

Członkiem Zarządu może być osoba, która spełnia następujące warunki:

- posiada wykształcenie wyższe lub wykształcenie wyższe uzyskane za granicą uznane w Rzeczypospolitej Polskiej, na podstawie przepisów odrębnych;
- posiada co najmniej 5-letni okres zatrudnienia na podstawie umowy o pracę, powołania, wyboru, mianowania, spółdzielczej umowy o pracę lub świadczenia usług na podstawie innej umowy lub wykonywania działalności gospodarczej na własny rachunek;
- posiada co najmniej 3-letnie doświadczenie na stanowiskach kierowniczych lub samodzielnych albo wynikające z prowadzenia działalności gospodarczej na własny rachunek;
- spełnia inne niż w/w wymogi określone w przepisach odrębnych, a w szczególności nie narusza ograniczeń

lub zakazów zajmowania stanowiska członka organu zarządzającego w spółkach handlowych.

Członkiem Zarządu nie może być osoba, która spełnia przynajmniej jeden z poniższych warunków:

- pełni funkcję społecznego współpracownika albo jest zatrudniona w biurze poselskim, senatorskim, poselsko-senatorskim lub biurze posła do Parlamentu Europejskiego na podstawie umowy o pracę lub świadczy pracę na podstawie umowy zlecenia lub innej umowy o podobnym charakterze;
- wchodzi w skład organu partii politycznej reprezentującego partię polityczną na zewnątrz oraz uprawnionego do zaciągania zobowiązań;
- jest zatrudniona przez partię polityczną na podstawie umowy o pracę lub świadczy pracę na podstawie umowy zlecenia lub innej umowy o podobnym charakterze;
- pełni funkcję z wyboru w zakładowej organizacji związkowej lub zakładowej organizacji związkowej spółki z grupy kapitałowej;
- jej aktywność społeczna lub zarobkowa rodzi konflikt interesów wobec działalności Spółki.

1 stycznia 2019 roku skład Zarządu kształtował się następująco:

- Paweł Surówka – Prezes Zarządu;
- Roger Hodgkiss – Członek Zarządu;
- Tomasz Kulik – Członek Zarządu;
- Maciej Rapkiewicz – Członek Zarządu;
- Małgorzata Sadurska – Członek Zarządu.

27 marca 2019 roku Rada Nadzorcza PZU podjęła uchwałę w sprawie powołania Pawła Surówki w skład Zarządu PZU nowej kadencji, powierzając mu pełnienie funkcji Prezesa Zarządu PZU.

Powołanie Pawła Surówki nastąpiło na okres wspólnej kadencji rozpoczynającej się z chwilą podjęcia uchwały Rady Nadzorczej PZU w sprawie powołania i obejmującej trzy pełne lata obrotowe 2020-2022.

28 marca 2019 roku Rada Nadzorcza PZU podjęła uchwały w sprawie powołania w skład Zarządu PZU nowej kadencji następujących osób:

- Tomasza Kulika, powierzając mu pełnienie funkcji Członka Zarządu;
- Macieja Rapkiewicza, powierzając mu pełnienie funkcji Członka Zarządu;

- Małgorzatę Sadurską, powierzając jej pełnienie funkcji Członka Zarządu;
- Marcina Eckerta, powierzając mu pełnienie funkcji Członka Zarządu;
- Adama Brzozowskiego, powierzając mu pełnienie funkcji Członka Zarządu;
- Elżbietę Häuser-Schöneich, powierzając jej pełnienie funkcji Członka Zarządu.

W przypadku Adama Brzozowskiego i Elżbiety Häuser-Schöneich powołanie nastąpiło z dniem następującym po dniu odbycia ZWZ PZU zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za rok obrotowy 2018, na okres wspólnej kadencji rozpoczynającej się z chwilą powołania Prezesa Zarządu PZU i obejmującej trzy pełne lata obrotowe 2020-2022.

W przypadku pozostałych osób powołanie nastąpiło z dniem 28 marca 2019 roku na okres wspólnej kadencji rozpoczynającej się z chwilą powołania Prezesa Zarządu PZU i obejmującej trzy pełne lata obrotowe 2020-2022.

Z dniem 24 maja 2019 roku w związku z odbyciem Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia akcjonariuszy PZU wygasł mandat Członka Zarządu PZU – Rogera Hodgkissa.

Z dniem 24 października 2019 roku do Zarządu PZU powołana została Aleksandra Agatowska.

W skład Zarządu PZU wchodzi:

- Paweł Surówka – Prezes Zarządu;
- Tomasz Kulik – Członek Zarządu;
- Maciej Rapkiewicz – Członek Zarządu;
- Małgorzata Sadurska – Członek Zarządu;
- Marcin Eckert – Członek Zarządu;
- Adam Brzozowski – Członek Zarządu;
- Elżbieta Häuser-Schöneich – Członek Zarządu;
- Aleksandra Agatowska – Członek Zarządu PZU.

19 lutego 2020 roku Aleksandra Agatowska złożyła rezygnację z pełnienia funkcji Członka Zarządu PZU.

Na dzień przekazania niniejszego raportu okresowego w skład Zarządu PZU wchodzi:

- Paweł Surówka – Prezes Zarządu;
- Tomasz Kulik – Członek Zarządu;
- Maciej Rapkiewicz – Członek Zarządu;
- Małgorzata Sadurska – Członek Zarządu;

- Marcin Eckert – Członek Zarządu;
- Adam Brzozowski – Członek Zarządu;
- Elżbieta Häuser-Schöneich – Członek Zarządu.

Do dnia publikacji niniejszego sprawozdania skład Zarządu nie uległ zmianie.

Obecna kadencja Zarządu PZU obejmuje trzy kolejne pełne lata obrotowe 2020-2022. Mandaty członków Zarządu wygasają najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia przez nich funkcji.

### Kompetencje i zasady funkcjonowania Zarządu

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 2 października 2012 roku, zmieniony następnie uchwałą Zarządu 8 kwietnia 2013 roku oraz uchwałą 10 maja 2018 roku, zatwierdzony przez Radę Nadzorczą uchwałą 15 maja 2018 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 Zarządu o działalności Spółki i sprawozdania Zarządu o działalności Grupy Kapitałowej PZU oraz sprawozdania finansowego Spółki

i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej PZU za ubiegły rok obrotowy;

- przyjęcie sprawozdania na temat wypłacalności i kondycji finansowej Spółki oraz sprawozdania na temat wypłacalności i kondycji finansowej Grupy Kapitałowej PZU;
- przyjęcie raportu z własnej oceny ryzyka i wypłacalności Spółki oraz raportu z własnej oceny ryzyka i wypłacalności Grupy Kapitałowej PZU;
- przyjęcie sprawozdania o wydatkach reprezentacyjnych, a także wydatkach na usługi prawne, usługi marketingowe, usługi w zakresie stosunków międzyludzkich (public relations) i komunikacji społecznej oraz usługi doradztwa związanego z zarządzaniem;
- 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.



Zarząd sporządza i przedstawia Walnemu Zgromadzeniu sprawozdanie o wydatkach reprezentacyjnych, a także wydatkach na usługi prawne, usługi marketingowe, usługi w zakresie stosunków międzyludzkich (public relations) i komunikacji społecznej oraz usługi doradztwa związanego z zarządzaniem.

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

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

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

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

Obok zaprezentowano zakres odpowiedzialności członków Zarządu będących w Zarządzie w 2019 roku:

Imię i nazwisko (skład Zarządu na koniec 2019 roku)	W Grupie PZU	Zakres odpowiedzialności (stan na koniec 2019 roku)
Paweł Surówka	Prezes Zarządu PZU od 13 kwietnia 2017 roku / od 23 czerwca 2016 roku do 13 kwietnia 2017 roku Prezes Zarządu PZU Życie	audyt wewnętrzny, compliance, reasekuracja, komunikacja korporacyjna, sponsoring, strategia i projekty, rozwój biznesu Grupy PZU, sprzedaż korporacyjna, współpraca z kanałem brokerskim, indywidualne produkty zdrowotne
Aleksandra Agatowska	Członek Zarządu PZU od 24 października 2019 roku (wcześniej od 25 marca 2016 roku do 23 października 2019 roku Dyrektor Grupy PZU) / Członek Zarządu PZU Życie od 25 marca 2016 roku	marketing, relacje z klientem, ubezpieczenia zdrowotne
Adam Brzozowski	Członek Zarządu PZU od 25 maja 2019 roku / Dyrektor Grupy PZU w PZU Życie od 25 maja 2019 roku	PZU – produkty masowe i programy ubezpieczeniowe, aktuariat taryfowy, analizy produktowe PZU i PZU Życie – efektywność sieci sprzedaży detalicznej i systemy prowizyjne
Marcin Eckert	Członek Zarządu PZU od 28 marca 2019 roku / Członek Zarządu PZU Życie od 1 maja 2019 roku	zarządzanie i nadzór korporacyjny, administracja, IT, innowacje, operacje ubezpieczeniowe
Elżbieta Häuser – Schöneich	Członek Zarządu PZU od 25 maja 2019 roku / Członek Zarządu PZU Życie od 1 czerwca 2019 roku	sprzedaż detaliczna, CRM, sprzedaż zdalna, usługi cyfrowe, rozwój aplikacji mobilnych
Tomasz Kulik	Członek Zarządu PZU od 14 października 2016 roku / Członek Zarządu PZU Życie od 19 października 2016 roku	aktuariat, finanse, inwestycje
Maciej Rapkiewicz	Członek Zarządu PZU od 22 marca 2016 roku / Członek Zarządu PZU Życie od 25 maja 2016 roku	ryzyko
Małgorzata Sadurska	Członek Zarządu PZU od 13 czerwca 2017 roku / Członek Zarządu PZU Życie od 19 czerwca 2017 roku	PZU i PZU Życie – nadzór nad spółkami zagranicznymi, zakupy, assurbanking, bancassurance i programy partnerstwa strategicznego PZU Życie – produkty bankowe ochronne, produkty inwestycyjne, sprzedaż produktów inwestycyjnych
Roman Pałac	Prezes Zarządu PZU Życie od 26 kwietnia 2017 roku / Dyrektor Grupy PZU od 15 lutego 2016 roku	PZU Życie – audyt wewnętrzny, compliance, reasekuracja, komunikacja korporacyjna, sponsoring, strategia i projekty, współpraca z kanałem brokerskim, sprzedaż agencyjna, sprzedaż korporacyjna, produkty grupowe, indywidualne i zdrowotne, aktuariat taryfowy, analizy produktowe PZU i PZU Życie – obsługa szkód i świadczeń, assistance, obsługa klienta, zarządzanie siecią oddziałów PZU
Bartłomiej Litwińczuk	Członek Zarządu PZU Życie / Dyrektor Grupy PZU od 19 sierpnia 2016 roku	HR, bezpieczeństwo, doradztwo i obsługa prawna
Dorota Macieja	Członek Zarządu PZU Życie / Dyrektor Grupy PZU od 15 marca 2017 roku	prewencja, CSR, komunikacja z klientem, nieruchomości



**Paweł Surówka**

Prezes Zarządu PZU od 13 kwietnia 2017 roku / od 23 czerwca 2016 roku do 13 kwietnia 2017 roku Prezes Zarządu PZU Życie / Przewodniczący Rady Nadzorczej Banku Pekao od 8 czerwca 2017 roku

Absolwent Université Panthéon-Sorbonne, Ecole des Hautes Etudes Sciences Sociales (EHES) oraz Hochschule für Philosophie w Monachium. Jest posiadaczem kwalifikacji CFA. W 2016 roku był dyrektorem niemieckiego pionu bankowości korporacyjnej i inwestycyjnej PKO BP. Założył oddział PKO we Frankfurcie, będący pierwszą tego rodzaju placówką polskiego banku. Karierę zawodową rozpoczął w Merrill Lynch Bank of America w Paryżu, gdzie odpowiadał za relacje z największymi klientami z CEE. W Grupie Boryszew (Członek Zarządu) odpowiadał za restrukturyzację niemieckiego pionu motoryzacyjnego. Biegłe włada czterema językami. Uhonorowany tytułem Young Global Leader (YGL) przez Światowe Forum Ekonomiczne (WEF). Jeden z najbardziej skutecznych menedżerów spółek giełdowych w Polsce wg Harvard Business Review.



**Adam Brzozowski**

Członek Zarządu PZU od 25 maja 2019 roku / Dyrektor Grupy PZU w PZU Życie od 25 maja 2019 roku

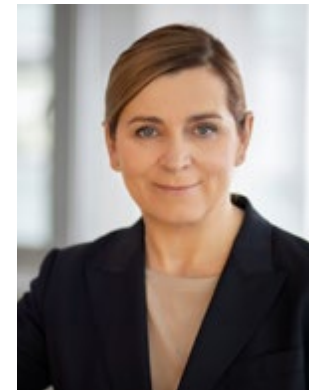
Studiował ekonomię i bankowość na uczelniach wyższych w Polsce i otrzymał dyplom z zarządzania na Uniwersytecie Kingston w Londynie. Doświadczenie zdobył pracując dla międzynarodowych korporacji, firm doradczych i środowiska start-up'ów, m.in. jako Lider InsurTech w firmie EY w regionie Azja-Pacyfik lub kierując pionami Operacji i Technologii dla Octo UK. W swojej karierze zbudował cyfrowe strategie, wdrożył innowacyjne rozwiązania i spersonalizowane produkty z transformacyjnym podejściem do pricingu i analityki w ubezpieczeniach. Współpracował z firmami takimi jak Allianz Insurance, BMW, Coverbox, InsureTheBox, Swiss Re i Zurich Insurance.



**Marcin Eckert**

Członek Zarządu PZU od 28 marca 2019 roku / Członek Zarządu PZU Życie od 1 maja 2019 roku

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu. Absolwent Leadership Academy for Poland. Z grupą PZU związany od 2017 roku, gdzie wcześniej sprawował funkcję Dyrektora Zarządzającego do spraw Korporacyjnych. Od 2001 roku wykonuje zawód radcy prawnego, specjalizuje się w tematyce prawa handlowego, prawa podatkowego, prawa pracy. Przed zatrudnieniem w Grupie PZU piastował stanowisko Senior Associate w Bird & Bird Szepietowski i wspólnicy, (lider praktyki Benefits & Compensation). Upřednio związany również z TGC Corporate Lawyers Warszawa (Dyrektor Działu Podatkowego), Mazars & Guerard Audit (Dyrektor Działu Prawno-Podatkowego) oraz Ernst & Young (Senior Manager).



**Elżbieta Häuser - Schöneich**

Członek Zarządu PZU od 25 maja 2019 roku / Członek Zarządu PZU Życie od 1 czerwca 2019 roku

Absolwentka historii sztuki na Katolickim Uniwersytecie Lubelskim oraz studiów podyplomowych w zakresie Zarządzania Wartością Firmy w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Absolwentka General Management Programme w CEDEP/INSEAD, programu Entrepreneurship and Innovation na Stanford University. Swoje ponad dwudziestoletnie doświadczenie w zakresie zarządzania, rozwoju biznesu, sprzedaży i marketingu zdobywała w międzynarodowych instytucjach działających w branży ubezpieczeniowej, telekomunikacyjnej i FMCG. Przez większość kariery zawodowej związana z rynkiem ubezpieczeń życiowych i majątkowych. Współtwórca rynku ubezpieczeń direct w Polsce. W latach 2005-2007 związana z ING Nationale - Nederlanden. W latach 2008-2015 związana z grupą Aviva w roli wiceprezesa zarządu i członka rady nadzorczej jednej ze spółek grupy. Przed objęciem stanowiska w zarządzie PZU pełniła funkcję członka zarządu T-mobile Polska.



**Tomasz Kulik**

Członek Zarządu PZU od 14 października 2016 roku / PZU Życie od 19 października 2016 roku / Przewodniczący Rady Nadzorczej Alior Bank od 9 września 2017 roku / Przewodniczący Rady Nadzorczej TFI PZU od 26 czerwca 2018 roku

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Uzyskał tytuł MBA Uniwersytetu Illinois oraz ukończył program Warsaw - Illinois Executive MBA. Absolwent Advanced Management Program w Harvard Business School. Członek The Association of Chartered Certified Accountants. Przez większość kariery zawodowej związany z Grupą Aviva (d. Commercial Union). Przed powołaniem do Zarządu PZU dyrektor Biura Planowania i Kontrolingu. Przygotowywał strategię Grupy Kapitałowej PZU na lata 2016 - 2020 oraz politykę kapitałowo-dywidendową.



**Maciej Rapkiewicz**

Członek Zarządu PZU od 22 marca 2016 roku / PZU Życie od 25 maja 2016 roku

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Łódzkiego oraz studiów podyplomowych z ubezpieczeń gospodarczych, MBA Finance & Insurance oraz z zakresu zarządzania ryzykiem. Z Grupą PZU związany z przerwami od 1998 roku. W latach 2006-2009 Członek Zarządu, a następnie Wiceprezes Zarządu TFI PZU. Od 2015 roku pracował w TFI BGK S.A., gdzie pełnił funkcję Członka Zarządu. Był również Prezesem Zarządu ŁSSE S.A. Zasiada w radach nadzorczych spółek z Grupy PZU: Alior Bank, PTE PZU, LINK4. Był członkiem rad nadzorczych spółek zagranicznych należących do Grupy PZU. Zasiada również w radach nadzorczych spółek niezwiązanych z PZU.



**Małgorzata Sadurska**

Członek Zarządu PZU od 13 czerwca 2017 roku / PZU Życie od 19 czerwca 2017 roku

Absolwentka Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu im. Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie oraz podyplomowych studiów Organizacja i Zarządzanie w Lubelskiej Szkole Biznesu. Ukończyła studia Master of Business Administration na Wydziale Zarządzania Politechniki Lubelskiej. Od 2002 do 2005 roku Członek Zarządu Powiatu Puławskiego. W latach 2005-2015 sprawowała mandat Posła na Sejm RP. Pełniła funkcję Członka Krajowej Rady Sądownictwa oraz Przewodniczącej Rady Nadzorczej Zakładu Ubezpieczeń Społecznych. W 2007 Sekretarz Stanu w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów ds. pracy i polityki społecznej. W latach 2015-2017 Szef Kancelarii Prezydenta RP.



**Aleksandra Agatowska**

p.o. Prezesa Zarządu PZU Życie od 19 lutego 2020 roku / Członek Zarządu PZU Życie od 25 marca 2016 roku / Członek Zarządu PZU od 24 października 2019 roku do 19 lutego 2020 roku oraz Dyrektor Grupy PZU (od 25 marca 2016 roku do 23 października 2019 roku, ponownie od 20 lutego 2020 roku)

Absolwentka Uniwersytetu Jagiellońskiego ze specjalnością Socjologia Gospodarki i Badania Rynku. Doświadczenie zawodowe zdobywała w ING Życie, ING Powszechne Towarzystwo Emerytalne oraz w ING Spółka Dystrybucyjna. Współpracowała z zespołem Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych. W HDI (obecnie Warta S.A.) kierowała zespołem marketingu produktowego tworząc i realizując kampanie wsparcia sprzedaży. Następnie w spółce Sony Europe kierowała zespołem Marketing Intelligence. W Philips S.A., kierowała zespołem Marketing and Business Intelligence w 17 krajach regionu. Jako zewnętrzny doradca konsultowała między innymi wprowadzanie projektów dotyczących kanałów dystrybucji w Aviva S.A.



**Roman Pałac**

Członek Zarządu PZU Życie od 20 lutego 2020 roku / Prezes Zarządu PZU Życie od 26 kwietnia 2017 roku do 19 lutego 2020 roku oraz Dyrektor Grupy PZU od 15 lutego 2016 roku

Absolwent Ekonomii w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Uzyskał tytuł Master of Business Administration (MBA) w London Business School. Posiada wieloletnie doświadczenie w instytucjach finansowych w kraju i za granicą. W latach 2003–2007 pracował jako Project Manager w Banku Światowym. Od 2009 do 2016 roku był związany z The Boston Consulting Group, gdzie pracował dla największych firm z sektora finansowego w kraju i za granicą. Od lutego 2016 roku pełni rolę w zarządzie grupy PZU. Powołany na Prezesa Zarządu PZU Życie w kwietniu 2017.



**Bartłomiej Litwińczuk**

Członek Zarządu PZU Życie oraz Dyrektor Grupy PZU od 19 sierpnia 2016 roku

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego. Adwokat w Izbie Adwokackiej w Warszawie. Wykonywał zawód adwokata specjalizując się w dziedzinie prawa cywilnego. Łączy wiedzę o biznesie z wszechstronnym doświadczeniem wynikającym ze świadczenia pomocy prawnej w szczególności w sprawach związanych z prawem spółek handlowych, prawem autorskim, prawem administracyjnym i prawem karnym gospodarczym. Pełnił również funkcję doradcy Sejmowej Komisji Nadzwyczajnej do zmian w kodyfikacjach. Posiada doświadczenia w zakresie nadzoru korporacyjnego jako członek organów nadzorczych spółek prawa handlowego.



**Dorota Macieja**

Członek Zarządu PZU Życie oraz Dyrektor Grupy PZU od 15 marca 2017 roku

Absolwentka polonistyki Uniwersytetu Warszawskiego. Z Grupą PZU związana od 2016 roku. Jako dyrektor nadzorowała prewencję i sponsoring w PZU i PZU Życie. W latach 2010–2016 koordynowała i zarządzała projektami wydawniczymi i filmowymi. W latach 2008 – 2010 wicedyrektor i dyrektor Programu I Telewizji Polskiej SA. Wcześniej, w 2007 roku kierowała Wiadomościami TVP1. Przez wiele lat dziennikarka Tygodnika Solidarność, Wprost, Radia Wolna Europa. W stanie wojennym związana z opozycyjnym wydawnictwem „Wola”.

## 9.8 Wynagrodzenia członków władz

Zasady wynagradzania Członków Zarządu kształtowane są przez Radę Nadzorczą zgodnie z uchwałą nr 4 Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia PZU z 8 lutego 2017 roku w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu (z późn. zm.) oraz wymaganiami przewidzianymi w ustawie z 9 czerwca 2016 roku o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami.

Powyższe zasady stanowią, że wynagrodzenie całkowite przysługujące Członkowi Zarządu z tytułu świadczenia usług zarządzania oraz wykonywania innych zobowiązań wynikających z umowy o świadczenie usług zarządzania zawartej na czas pełnienia funkcji w Zarządzie Spółki składa się z:

- wynagrodzenia stałego – zryczałtowane miesięczne (za miesiąc kalendarzowy) wynagrodzenie podstawowe, które nie może przekroczyć przedziału referencyjnego ustalonego na podstawie art. 4 ust. 2 ustawy o zasadach kształtowania wynagrodzeń osób kierujących niektórymi spółkami, z zastrzeżeniem sytuacji wskazanych w art. 4 ust. 3 ww. ustawy;
- wynagrodzenia zmiennego – wynagrodzenie uzupełniające za dany rok obrotowy uzależnione od poziomu realizacji celów zarządczych, w ramach katalogu celów zarządczych określonych na podstawie ww. ustawy, do którego należą między innymi wzrost wartości Spółki oraz poprawa wskaźników ekonomiczno – finansowych. Wynagrodzenie zmienne za dany rok obrotowy nie może przekroczyć 100% wynagrodzenia stałego rocznego w poprzednim roku obrotowym, dla którego dokonywane jest obliczenie wysokości przysługującego wynagrodzenia zmiennego. Ponadto istotną część wynagrodzenia zmiennego przyznawana jest w formie odroczonego wynagrodzenia zmiennego. Odroczone wynagrodzenie zmienne wypłacane jest przez okres 3 kolejnych lat. Z upływem 12, 24 i 36 miesięcy odpowiednio od daty przyznania, Członek Zarządu może nabyć prawo do 1/3 części odroczonego wynagrodzenia zmiennego za dany rok, po spełnieniu warunków opisanych w umowie o świadczenie usług zarządzania.

Na dzień 31 grudnia 2019 roku świadczenia za rok 2017 i za rok 2018 dla członków Zarządu PZU wynikające z systemu zmiennego wynagradzania zostały przyznane i wypłacone. Wypłata dotyczyła nieodroczonej części wynagrodzenia zmiennego.

Ponadto, umowy o świadczenie usług zarządzania zawierane z Członkami Zarządu regulują okres ich wypowiedzenia oraz kwestie powstrzymania się od prowadzenia działalności konkurencyjnej wobec Spółki w okresie obowiązywania i po ich rozwiązaniu w zamian za odszkodowanie. Umowy te nie zawierają postanowień przewidujących rekompensatę w przypadku rezygnacji lub zwolnienia członków Zarządu z zajmowanego stanowiska bez ważnej przyczyny za wyjątkiem odpraw wypłacanych po spełnieniu przesłanek umownych w zakresie których mieści się przypadek odwołania lub zwolnienia z powodu połączenia emitenta w drodze przejęcia.

W 2019 roku spółki Grupy PZU objęte konsolidacją nie udzieliły pożyczek ani żadnych podobnych świadczeń Członkom Zarządów, osobom zarządzającym wyższego szczebla ani członkom swoich Rad Nadzorczych.

### Dyrektorzy Grupy

W PZU i PZU Życie funkcjonuje wspólny model zarządczy. W ramach tego modelu istnieją stanowiska Dyrektorów Grupy PZU, których zasady tworzenia oraz zasady powoływania i odwoływania z tych stanowisk określają Regulaminy Organizacyjne Spółek. Zgodnie z tym modelem osoby pełniące funkcje członków Zarządu PZU Życie są jednocześnie zatrudnione jako dyrektorzy Grupy PZU w PZU i odpowiadają za te same struktury i obszary biznesowe w PZU i PZU Życie. Analogicznie członkowie Zarządu PZU mogą być jednocześnie zatrudnieni jako dyrektorzy Grupy PZU w PZU Życie.

W PZU funkcję dyrektorów Grupy PZU w 2019 roku pełnili następujące osoby:

- Aleksandra Agatowska (do 23 października 2019 roku);
- Tomasz Karusewicz (do 30 kwietnia 2019 roku);
- Bartłomiej Litwińczuk;
- Dorota Macieja;
- Roman Pałac.

W PZU Życie funkcję dyrektora Grupy PZU w 2019 roku pełnili:

- Adam Brzozowski (od 25 maja 2019 roku);
- Roger Hodgkiss (od 1 do 24 maja 2019 roku).

Poniżej przedstawiono wartość wynagrodzeń lub świadczeń niepieniężnych wypłaconych lub przekazanych w 2019 lub 2018 roku obecnym i byłym członkom Zarządu PZU, Dyrektorom Grupy PZU oraz członkom Rady Nadzorczej.



Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez PZU (w tys. zł)	1 stycznia – 31 grudnia 2018		1 stycznia – 31 grudnia 2019	
		w tym premie i nagrody specjalne:		w tym część wynagrodzenia zmiennego za rok 2017 i 2018
<b>Zarząd, z czego:</b>	<b>3 857</b>	-	<b>10 664</b>	<b>4 412</b>
Paweł Surówka	793	-	1 799	915
Aleksandra Agatowska	nd.	nd.	611	423
Adam Brzozowski	nd.	nd.	532	-
Marcin Eckert	nd.	nd.	672	-
Elżbieta Häuser-Schöneich	nd.	nd.	532	-
Tomasz Kulik	766	-	1 482	627
Maciej Rapkiewicz	766	-	1 733	879
Małgorzata Sadurska	766	-	1 543	689
Rodger Hodgkiss	766	-	1 760 <sup>1)</sup>	879
<b>Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:</b>	<b>1 451</b>	<b>11</b>	<b>3 530</b>	<b>2 034</b>
Aleksandra Agatowska	203	-	239	-
Tomasz Karusewicz	307	-	793 <sup>2)</sup>	565
Bartłomiej Litwińczuk	307	-	821	482
Dorota Macieja	317	11 <sup>3)</sup>	754	415
Roman Pałac	317	-	923	572
<b>Rada Nadzorcza, z czego:</b>	<b>1 420</b>	-	<b>1 761</b>	-
Maciej Łopiński	169	-	184	-
Paweł Górecki	170	-	182	-
Alojzy Nowak	170	-	182	-
Marcin Chłudziński	156	-	167	-
Agata Górnicka	156	-	167	-
Robert Jastrzębski	127	-	176	-
Tomasz Kuczur	nd.	nd.	101	-
Elżbieta Mączyńska – Ziemacka	nd.	nd.	101	-
Krzysztof Opolski	nd.	nd.	101	-
Robert Śnitko	156	-	167	-
Maciej Zaborowski	156	-	167	-

Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez PZU (w tys. zł)	1 stycznia – 31 grudnia 2018		1 stycznia – 31 grudnia 2019	
		w tym premie i nagrody specjalne:		w tym część wynagrodzenia zmiennego za rok 2017 i 2018
Katarzyna Lewandowska	157	-	66	-
Aneta Fałek	3	-	nd.	nd.

<sup>1)</sup> W tym wynagrodzenie z tyt. zakazu konkurencji 383 tys. zł i odprawa 192 tys. zł.

<sup>2)</sup> W tym wynagrodzenie z tyt. zakazu konkurencji 49 tys. zł i odprawa 77 tys. zł.

<sup>3)</sup> premia z tytułu pełnionej w okresie 1 stycznia - 14 marca 2017 roku funkcji Dyrektora ds. Sponsoringu.

Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez pozostałe podmioty z Grupy PZU (w tys. zł)	1 stycznia – 31 grudnia 2018		1 stycznia – 31 grudnia 2019	
		w tym premie i nagrody specjalne:		w tym część wynagrodzenia zmiennego za rok 2017 i 2018
<b>Zarząd, z czego:</b>	<b>90</b>	-	<b>1 471</b>	<b>1 012</b>
Paweł Surówka	90 <sup>1)</sup>	-	67	67
Aleksandra Agatowska	nd.	nd.	788	377
Marcin Eckert	nd.	nd.	48	-
Tomasz Kulik	-	-	298	298
Maciej Rapkiewicz	-	-	135	135
Rodger Hodgkiss	-	-	135	135
<b>Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:</b>	<b>2 206</b>	<b>6</b>	<b>3 831</b>	<b>1 946</b>
Aleksandra Agatowska	344	-	nd.	nd.
Tomasz Karusewicz	460	-	857 <sup>2)</sup>	515
Bartłomiej Litwińczuk	460	-	979	471
Dorota Macieja	466	6 <sup>3)</sup>	943	434
Roman Pałac	476	-	1 052	526

<sup>1)</sup> Wynagrodzenie z tytułu pełnionej w okresie 1 stycznia – 20 czerwca 2018 roku funkcji Członka Rady Nadzorczej Pekao.

<sup>2)</sup> W tym wynagrodzenie z tyt. zakazu konkurencji 74 tys. zł i odprawa 115 tys. zł.

<sup>3)</sup> Premia z tytułu pełnionej w okresie 1 stycznia - 14 marca 2017 roku funkcji Dyrektora ds. Sponsoringu.

Całkowita szacunkowa wartość świadczeń niepieniężnych przyznanych przez PZU oraz podmioty zależne PZU (w tys. zł)	1 stycznia – 31 grudnia 2018	1 stycznia – 31 grudnia 2019
<b>Zarząd, z czego:</b>	<b>515</b>	<b>2 242</b>
Paweł Surówka	149	331
Aleksandra Agatowska	nd.	207
Adam Brzozowski	nd.	148
Marcin Eckert	nd.	200
Elżbieta Häuser – Schöneich	nd.	119
Tomasz Kulik	77	649 <sup>1)</sup>
Maciej Rapkiewicz	64	227
Małgorzata Sadurska	110	259
Rodger Hodgkiss	115	102
<b>Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:</b>	<b>525</b>	<b>768</b>
Aleksandra Agatowska	111	nd.
Tomasz Karusewicz	89	143
Bartłomiej Litwińczuk	118	200
Dorota Macieja	78	197
Roman Pałac	129	228

<sup>1)</sup> w tym 473 tys. zł Advanced Management Program at Harvard Business School

Spółka nie posiada zobowiązań z tytułu emerytur i świadczeń o podobnym charakterze wobec byłych osób zarządzających, nadzorujących albo byłych członków organów administrujących ani zobowiązań zaciągniętych w związku z przedmiotowymi świadczeniami.

## 9.9 Polityka różnorodności stosowana do organów administrujących, zarządzających i nadzorujących Emitenta

PZU jest spółką z udziałem Skarbu Państwa, w związku z tym dobór osób wchodzących w skład organów zarządzających odbywa się z uwzględnieniem zapisów ustawowych odnoszących się do tego typu podmiotów.

PZU stosuje dobre praktyki promujące różnorodność i dba o równe traktowanie pracowników.

W ramach prowadzonej polityki HR w zakresie kultury organizacyjnej szczególne znaczenie przypisuje się poszanowaniu praw człowieka, w tym przeciwdziałaniu mobbingowi i dyskryminacji, zapewnieniu równości szans wszystkich pracowników bez względu na pozycję zawodową w Grupie PZU, płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, a także zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony albo w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy przy poszanowaniu prawa do wolności zrzeszania się i strajku.

Poszanowanie indywidualności, propagowanie równego traktowania i przeciwdziałanie dyskryminacji w praktyce realizowane jest przy wsparciu procedur oraz inicjatyw:

- przeciwdziałanie mobbingowi – wspiera Procedura Antymobbingowa przewidująca powołanie Komisji Antymobbingowej do badania każdego sygnału o niewłaściwych zachowaniach mogących mieć znamiona mobbingu;
- zapewnienie równego traktowania w zatrudnieniu oraz przeciwdziałanie dyskryminacji – wspiera procedura „zgłoś incydent”, umożliwiająca przekazanie przez pracownika informacji o naruszeniu zasady za pośrednictwem platformy intranetowej.

Ponadto, dla wszystkich pracowników dostępne jest szkolenia e-learningowego „Mobbing – aspekty prawne i psychologiczne”, w którym poza aspektem mobbingu znalazły się również elementy dotyczące dyskryminacji i równego traktowania w zatrudnieniu.

Dodatkowo, w ramach szkoleń okresowych bhp dla pracowników, w tym menedżerów znalazły się elementy dotyczące psychologicznego środowiska pracy.

PZU zapewnia pracownikom równe szanse na rozwój w zakresie doskonalenia umiejętności, awansu oraz wynagradzania, kierując się indywidualnym potencjałem pracowników, ich osiągnięciami i wynikami pracy.

Ważnym aspektem kultury organizacyjnej jest poszanowanie godności osobistej pracowników.

Zasady wspierające różnorodność i równe traktowanie obejmują wszystkie etapy kariery zawodowej w PZU, począwszy od procesu rekrutacyjnego, poprzez okres trwania stosunku pracy (warunki zatrudnienia, dostęp do szkoleń i aktywności rozwojowych, możliwości awansu), aż po finalizację współpracy.

Wolę stosowania polityki różnorodności PZU potwierdziło dołączając w 2013 roku do grona sygnatariuszy Karty Różnorodności.

W zakresie kwalifikacji i wymagań stawianych osobom zajmującym stanowiska w organach zarządczych i nadzorujących, w PZU uwzględnia się w szczególności kryteria określone w przepisach ustawy z 15 września 2000 roku Kodeks spółek handlowych, ustawy z 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej oraz ustawy z 16 grudnia 2016 roku o zasadach zarządzania mieniem państwowym. Przyjęte przez ustawodawcę kryteria zmierzają do zapewnienia osób legitymujących się wykształceniem i doświadczeniem zawodowym odpowiednim do pełnienia funkcji na stanowiskach zarządczych oraz nadzorujących w podmiocie prowadzącym działalność ubezpieczeniową. Wybór członków Zarządu i Rady Nadzorczej nowej kadencji dokonywany jest z poszanowaniem zasady równego dostępu kobiet i mężczyzn do stanowisk w organach statutowych spółki. Aktualny skład organów zapewnia również potrzebę zróżnicowania wiekowego zarówno wśród członków Zarządu, jak i Rady Nadzorczej PZU.





Like?  
Love?



10.  
Pozostałe



## Oświadczenie Zarządu Jednostki dominującej odnośnie sporządzenia jednostkowego i skonsolidowanego sprawozdania finansowego oraz Sprawozdania z działalności

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu PZU, roczne skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy PZU oraz roczne sprawozdanie finansowe Emitenta i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy PZU oraz Emitenta oraz ich wyniki finansowe. Wedle najlepszej wiedzy Zarządu PZU sprawozdanie z działalności Grupy kapitałowej PZU i PZU SA zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy PZU i Emitenta, w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyka.

## Współpraca z międzynarodowymi instytucjami publicznymi

W ramach Wyptacalność II PZU posiada możliwość konsultacji z Europejskim Urzędem Nadzoru Ubezpieczeń i Pracowniczych Programów Emerytalnych (EIOPA).

Spółki z Grupy PZU współpracują m.in. z Europejskim Bankiem Odbudowy i Rozwoju (EBRD), Europejskim Funduszem Inwestycyjnym. W ramach emisji obligacji podporządkowanych, EBRD w 2017 roku nabył 300 mln zł papierów wartościowych.

W 2018 roku Bank Pekao podpisał umowę z Europejskim Funduszem Inwestycyjnym dotyczącą linii gwarancji portfelowych.

## Informacje o zawartych umowach znaczących zawartych pomiędzy akcjonariuszami

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

## Informacje o zawartych znaczących umowach

W 2019 oraz 2018 roku nie zostały zawarte umowy znaczące dla działalności Emitenta.

## Transakcje z podmiotami powiązanymi na innych warunkach niż rynkowe

W 2019 roku ani PZU, ani jednostki zależne nie zawarły żadnej transakcji z podmiotami powiązanymi, jeżeli pojedynczo

lub łącznie byłyby one istotne i zostały zawarte na innych warunkach niż rynkowe.

## Podatkowa Grupa Kapitałowa

Podatkowa Grupa Kapitałowa zawiązana na mocy umowy podpisanej 20 września 2017 roku pomiędzy 13 spółkami Grupy PZU: PZU, PZU Życie, LINK4, PZU CO, PZU Pomoc SA, Ogrodowa-Inwestycje, PZU Zdrowie SA, Tulare Investments sp. z o.o., Battersby Investments SA, Ipsilon sp. z o.o., PZU Finanse sp. z o.o., PZU LAB SA (dawniej Omicron SA), Omicron Bis SA. PGK powołana została na okres 3 lat – od 1 stycznia 2018 roku do 31 grudnia 2020 roku. Spółką dominującą i reprezentującą PGK jest PZU.

## Nabycie akcji własnych w roku obrotowym

Bank Pekao, w ramach działalności handlowej, realizuje transakcje na akcjach i kontraktach terminowych na akcje PZU. Na 31 grudnia 2019 roku Bank Pekao posiadał 9 030 akcji PZU. Konsolidowane fundusze posiadały na 31 grudnia 2019 roku 191 tys. akcji PZU. PZU nie posiadał akcji własnych na 31 grudnia 2019 roku.

## Udzielone i zaciągnięte kredyty i pożyczki

W ramach prowadzonej działalności inwestycyjnej w 2019 roku PZU, PZU Życie oraz fundusze zarządzane przez TFI PZU dokonały transakcji polegających na udzieleniu finansowania dłużnego w formie pożyczek i obligacji.

W ramach Grupy PZU, spółki wzajemnie udzielają pożyczek. W 2019 roku udzielono następujących pożyczek jednostkom powiązanym emitenta:

- umowa pożyczki zawarta między PZU Zdrowie a FCM Zdrowie Sp. z o.o. z 3 czerwca 2019 roku w kwocie 7 mln zł z datą zapadalności 30 kwietnia 2024 roku;
- umowa pożyczki zawarta między PZU Zdrowie a Tomma Diagnostyka Obrazowa SA z 9 grudnia 2019 roku w kwocie 61 mln zł z datą zapadalności 31 października 2024 roku;
- umowa pożyczki zawarta między PZU Życie a PZU Zdrowie z 17 października 2019 roku na kwotę 195 mln zł. Pożyczka została wypłacona 6 grudnia 2019 roku. Data zapadalności pożyczki to 31 października 2024 roku;
- umowa pożyczki zawarta między PZU a PZU Zdrowie z 1 lipca 2019 roku do maksymalnej kwoty 95 mln zł. Pierwsza transza pożyczki w kwocie 30 mln zł została wypłacona 6 grudnia 2019 roku. Data zapadalności pożyczki to 30 maja 2024 roku;
- w ramach umowy pożyczki zawartej między PZU a PZU Zdrowie z 23 marca 2015 roku oraz kolejnych aneksów,

została wypłacona transza 29 maja 2019 roku w kwocie 75 mln zł. Data zapadalności pożyczki to 31 grudnia 2030 roku.

Armatura Kraków SA finansuje się przede wszystkim kredytami na łączną kwotę 63 mln zł z datą zapadalności w 2021 roku.

## Udzielone i otrzymane poręczenia i gwarancje

W 2019 oraz 2018 roku ani PZU, ani jednostki zależne nie udzieliły poręczeń kredytu lub pożyczki, ani nie udzieliły gwarancji – łącznie jednemu podmiotowi lub jednostce zależnej od tego podmiotu – jeżeli łączna wartość istniejących poręczeń lub gwarancji byłaby istotna.

Informacja o pozycjach pozabilansowych wg stanu na koniec 2019 roku zawarta w [ROZ 6.6 STRUKTURA AKTYWÓW I PASYWÓW](#).

## Sezonowość lub cykliczność działalności

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

## Zasady sporządzenia

Zasady sporządzenia rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego opisane zostały w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy PZU.

## 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

**Ocena realizacji zamierzeń inwestycyjnych**  
Grupa PZU i Emitent znajdują się w bardzo dobrej sytuacji finansowej i spełniają wszystkie kryteria bezpieczeństwa nakładane przez regulacje prawne i KNF.

Pozytywna perspektywa ratingowa Emitenta potwierdza, że PZU posiada mocną pozycję biznesową, dysponuje wysokim poziomem kapitałów własnych, w tym do realizacji zamierzeń inwestycyjnych.

## Prognozy finansowe

Grupa Kapitałowa PZU nie publikowała prognoz dotyczących wyników finansowych.

## Sprawy sporne

W 2019 roku i do dnia podpisania niniejszego sprawozdania z działalności Grupy kapitałowej 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 byłaby istotna za wyjątkiem kwestii opisanych w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy PZU oraz w sprawozdaniu finansowym PZU za 2019 rok.

Na 31 grudnia 2019 roku wartość przedmiotu sporu wszystkich 294 687 spraw toczących się przed sądami, organami właściwymi dla postępowań arbitrażowych lub organami administracji publicznej prowadzonych w podmiotach z Grupy PZU wynosiła łącznie 8 363 mln zł (w tym 200 676 spraw o łącznej wartości 3 542 mln zł prowadzona była w PZU). W kwocie tej 4 293 mln zł dotyczy zobowiązań, a 4 070 mln zł wierzytelności spółek z Grupy PZU (w tym 3 019 mln zł to zobowiązania a 523 mln zł wierzytelności Emitenta).

Niniejsze Sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej PZU za 2019 rok liczy 243 kolejno ponumerowane strony.

## Podpisy Członków Zarządu PZU

---

Paweł Surówka – Prezes Zarządu

---

Adam Brzozowski – Członek Zarządu

---

Marcin Eckert – Członek Zarządu

---

Elżbieta Häuser – Schöneich – Członek Zarządu

---

Tomasz Kulik – Członek Zarządu

---

Maciej Rapkiewicz – Członek Zarządu

---

Małgorzata Sadurska – Członek Zarządu

Warszawa, 11 marca 2020 roku



**Nie palę - gaszę**



**11.**  
Załącznik: Dane  
finansowe Grupy PZU



Podstawowe wielkości skonsolidowanego rachunku zysków i strat (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	18 359	20 219	22 847	23 470	24 191
Składki zarobione netto	17 385	18 625	21 354	22 350	23 090
Przychody netto z tytułu prowizji i opłat	243	740	2 312	3 355	3 279
Wynik netto z działalności inwestycyjnej	1 739	3 315	7 921	9 895	11 340
Odszkodowania i świadczenia netto	(11 857)	(12 732)	(14 941)	(14 563)	(15 695)
Koszty akwizycji	(2 376)	(2 613)	(2 901)	(3 130)	(3 363)
Koszty administracyjne	(1 658)	(2 923)	(5 357)	(6 609)	(6 606)
Koszty odsetkowe	(117)	(697)	(1 350)	(2 046)	(2 129)
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	(419)	(724)	(1 580)	(2 165)	(2 832)
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	2 940	2 991	5 458	7 087	7 084
Udział w zyskach (stratach) netto jednostek wycenianych metodą praw własności	4	(3)	16	(1)	(4)
Zysk (strata) brutto	2 944	2 988	5 474	7 086	7 080
Zysk (strata) netto, w tym:	2 343	2 374	4 185	5 368	5 185
Zyski (straty) właścicieli	2 343	1 935	2 895	3 213	3 295
Zyski (straty) mniejszości	-	439	1 290	2 155	1 890
Podstawowa i rozwodniona średnia ważona liczba akcji zwykłych*	863 523 000	863 510 930	863 519 608	863 347 220	863 285 340
Liczba akcji wyemitowanych	863 523 000	863 523 000	863 523 000	863 523 000	863 523 000
Podstawowy i rozwodniony zysk Grupy PZU na jedną akcję zwykłą Emitenta (w zł)	2,71	2,24	3,35	3,72	3,82
Zysk netto PZU (Emitenta)	2 249	1 573	2 459	2 712	2 651
Podstawowy i rozwodniony zysk Emitenta na jedną akcję zwykłą (w zł)	2,60	1,82	2,85	3,14	3,07

\*z uwzględnieniem akcji funduszy konsolidowanych  
Dane na 31 grudnia za lata 2015-2018 zostały przekształcone

Aktywa (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Wartości niematerialne	1 393	1 463	3 443	3 180	3 096
Wartość firmy	1 532	1 583	3 830	3 871	4 053
Rzeczowe aktywa trwałe	1 300	1 467	3 287	3 184	4 226
Nieruchomości inwestycyjne	1 172	1 738	2 355	1 697	1 981
Jednostki wyceniane metodą praw własności	54	37	20	17	11
Należności od klientów z tytułu kredytów	30 254	44 998	169 457	182 054	194 868
Pochodne instrumenty finansowe	1 113	953	2 351	2 487	3 107
Inwestycyjne (lokacyjne) aktywa finansowe	57 862	59 335	110 046	101 665	111 416
Należności	3 350	5 664	9 096	6 343	5 737
Udział reasekuratorów w rezerwach techniczno-ubezpieczeniowych	1 097	990	1 250	1 512	1 856
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	369	641	1 590	2 234	2 313
Odroczone koszty akwizycji	1 154	1 407	1 485	1 546	1 574
Inne aktywa	801	866	692	562	734
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	2 440	2 973	8 239	17 055	7 788
Aktywa przeznaczone do sprzedaży	1 506	1 189	317	1 147	580
<b>Aktywa razem</b>	<b>105 397</b>	<b>125 304</b>	<b>317 458</b>	<b>328 554</b>	<b>343 340</b>

Dane ze skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej za 2016 rok przekształcone - według stanu na 1 stycznia 2017 roku

Kapitały (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Kapitał podstawowy	86	86	86	86	86
Kapitał zapasowy	9 947	10 758	11 824	12 660	13 113
Kapitał z aktualizacji wyceny	241	106	157	(65)	294
Zyski i straty aktuarialne dotyczące rezerw pracowniczych	(4)	3	4	-	1
Akcje własne	-	(1)	-	(11)	(7)
Pozostałe kapitały rezerwowe	-	5	5	18	(324)
Różnice kursowe z przeliczenia	(42)	(2)	(73)	(36)	(41)
Zysk (strata) z lat ubiegłych	353	100	(299)	(940)	(248)
Zysk (strata) netto	2 343	1 935	2 895	3 213	3 295
Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego	-	-	-	-	-
Udziały niekontrolujące	2 194	4 067	22 961	22 482	23 119
<b>Kapitały razem</b>	<b>15 118</b>	<b>17 057</b>	<b>37 560</b>	<b>37 407</b>	<b>39 288</b>

Dane ze skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej za 2016 rok przekształcone - według stanu na 1 stycznia 2017 roku

Zobowiązania (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	41 280	42 194	44 558	45 839	47 329
Rezerwa składek i rezerwa na pokrycie ryzyka niewygasłego	5 856	7 076	8 008	8 525	8 885
Rezerwa ubezpieczeń na życie	16 222	15 928	16 060	16 204	16 346
Rezerwy na niewypłacone odszkodowania i świadczenia	8 264	8 272	8 898	9 690	10 298
Rezerwa na skapitalizowaną wartość rent	5 808	5 673	5 776	5 981	5 999
Rezerwy na premie i rabaty dla ubezpieczonych	2	5	14	7	9
Pozostałe rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	384	323	287	256	214
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe dla ubezpieczeń na życie, jeżeli ryzyko lokaty ponosi ubezpieczający	4 744	4 917	5 515	5 176	5 578
Rezerwy na świadczenia pracownicze	117	128	556	531	534
Inne rezerwy	108	367	497	519	867
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	509	469	638	486	734
Zobowiązania finansowe	44 695	60 045	224 550	236 316	246 490
Inne zobowiązania	3 570	5 011	9 096	7 407	8 069
Zobowiązania bezpośrednio związane z aktywami zakwalifikowanymi jako przeznaczone do sprzedaży	-	33	3	49	29
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>90 279</b>	<b>108 247</b>	<b>279 898</b>	<b>291 147</b>	<b>304 052</b>
<b>Kapitały i zobowiązania razem</b>	<b>105 397</b>	<b>125 304</b>	<b>317 458</b>	<b>328 554</b>	<b>343 340</b>

Dane ze skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej za 2016 rok przekształcone - według stanu na 1 stycznia 2017 roku

Zdarzenia jednorazowe w Grupie PZU (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Rezerwa na zwrot opłat w przedpłaconych kredytach konsumenckich przed dniem wyroku (TSUE)	-	-	-	-	(272)
Doszacowanie rezerw na poczet roszczeń o zadośćuczynienie za stany wegetatywne	-	-	-	(148)	-
Wyższy niż średnia z ostatnich 3 lat poziom szkód powodowanych zjawiskami atmosferycznymi (nawałnice)	-	-	(170)	-	-
Efekt konwersji (MSR)	75	40	35	17	14
Zysk z tytułu okazynego nabycia wydzielonej części banku BPH	-	465	-	-	-
Rezerwa restrukturyzacyjna Alior Bank	-	(268)	-	-	-
Efekt rozpoczęcia konsolidacji Alior Bank	(176)	-	-	-	-
Wyższe niż średnia z poprzedzających 3 lat odszkodowania w ubezpieczeniach rolnych	-	(237)	-	-	-
Aktualizacja założeń, co do oczekiwanych przyszłych wypłat z tytułu TU stosowanych do kalkulacji rezerw	-	216	-	-	-
Wynik na sprzedaży PZU Litwa	165	-	-	-	-

Wskaźniki sprawności działania	2015	2016	2017	2018	2019
1. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty)</b> (odszkodowania i świadczenia brutto/składka przypisana brutto) x 100%	66,9%	63,7%	67,3%	63,8%	66,5%
2. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym</b> (odszkodowania i świadczenia netto/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	68,2%	68,4%	70,0%	65,2%	68,0%
3. <b>Wskaźnik kosztów działalności segmentów ubezpieczeniowych</b> (koszty działalności ubezpieczeniowej/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	23,3%	22,5%	21,1%	21,4%	22,3%
4. <b>Wskaźnik kosztów akwizycji segmentów ubezpieczeniowych</b> (koszty akwizycji/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	14,1%	14,3%	14,0%	14,5%	15,1%
5. <b>Wskaźnik kosztów administracyjnych segmentów ubezpieczeniowych</b> (koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	9,2%	8,3%	7,2%	6,9%	7,2%
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%	94,5%	94,9%	89,6%	87,1%	88,5%
7. <b>Marża zysku operacyjnego w ubezpieczeniach na życie</b> (zysk operacyjny /składka przypisana brutto) x 100%	22,3%	25,3%	19,3%	21,3%	20,5%
8. <b>Wskaźnik koszty/dochody</b> - działalność bankowa	-	44,4%	48,0%	42,3%	40,8%



Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia korporacyjne (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe) (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	1 779	2 174	2 738	3 097	3 316
Składki zarobione netto	1 477	1 641	2 005	2 326	2 476
Dochody z lokat	121	115	85	113	100
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe	(871)	(1 062)	(1 323)	(1 591)	(1 610)
Koszty akwizycji	(288)	(361)	(425)	(477)	(519)
Koszty administracyjne	(127)	(125)	(137)	(131)	(131)
Prowizje reasekuracyjne i udziały w zyskach	16	21	27	39	43
Pozostałe	(18)	-	(41)	(11)	(32)
<b>Wynik na ubezpieczeniach</b>	<b>310</b>	<b>229</b>	<b>191</b>	<b>268</b>	<b>327</b>
wskaźnik kosztów akwizycji (z uwzględnieniem prowizji reasekuracyjnych)*	18,4%	20,7%	19,9%	18,8%	19,2%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	8,6%	7,6%	6,8%	5,6%	5,3%
wskaźnik szkodowości*	59,0%	64,7%	66,0%	68,4%	65,0%
wskaźnik mieszany (COR)*	86,0%	93,1%	92,7%	92,9%	89,5%

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia masowe (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe) (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	7 364	8 833	10 068	10 401	10 403
Składki zarobione netto	6 793	7 836	9 513	10 168	10 261
Dochody z lokat	518	517	482	526	481
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe	(4 441)	(5 275)	(6 069)	(6 171)	(6 410)
Koszty akwizycji	(1 383)	(1 551)	(1 745)	(1 890)	(1 986)
Koszty administracyjne	(665)	(634)	(608)	(594)	(651)
Prowizje reasekuracyjne i udziały w zyskach	(14)	(14)	(9)	(6)	3
Pozostałe	(150)	(220)	(237)	(308)	(249)
<b>Wynik na ubezpieczeniach</b>	<b>658</b>	<b>659</b>	<b>1 327</b>	<b>1 725</b>	<b>1 449</b>
wskaźnik kosztów akwizycji (z uwzględnieniem prowizji reasekuracyjnych)*	20,6%	20,0%	18,4%	18,6%	19,3%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	9,8%	8,1%	6,4%	5,8%	6,3%
wskaźnik szkodowości*	65,4%	67,3%	63,8%	60,7%	62,5%
wskaźnik mieszany (COR)*	95,7%	95,4%	88,6%	85,2%	88,1%

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	6 689	6 775	6 855	6 891	6 966
Ubezpieczenia grupowe	4 753	4 829	4 878	4 887	4 940
Ubezpieczenia indywidualnie kontynuowane	1 936	1 946	1 977	2 004	2 026
Składki zarobione netto	6 691	6 776	6 854	6 890	6 965
Dochody z lokat	602	680	720	581	668
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe oraz zmiana stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych netto oraz zmiana stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych netto	(4 718)	(4 686)	(5 142)	(4 931)	(5 057)
Koszty akwizycji	(356)	(329)	(332)	(349)	(388)
Koszty administracyjne	(577)	(585)	(587)	(604)	(640)
Pozostałe	(67)	(71)	(63)	(44)	(51)
<b>Wynik na ubezpieczeniach</b>	<b>1 575</b>	<b>1 785</b>	<b>1 450</b>	<b>1 543</b>	<b>1 497</b>
<b>Wynik na ubezpieczeniach z wyłączeniem efektu konwersji</b>	<b>1 500</b>	<b>1 745</b>	<b>1 415</b>	<b>1 526</b>	<b>1 483</b>
<b>Wynik na ubezpieczeniach z wyłączeniem efektów jednorazowych</b>	<b>1 500</b>	<b>1 529</b>	<b>1 415</b>	<b>1 526</b>	<b>1 483</b>
wskaźnik kosztów akwizycji*	5,3%	4,9%	4,8%	5,1%	5,6%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	8,6%	8,6%	8,6%	8,8%	9,2%
marża wyniku (z wył. efektu konwersji)	22,4%	25,8%	20,6%	22,1%	21,3%
marża wyniku **	22,4%	22,6%	20,6%	22,1%	21,3%

\* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

\*\* z wył. efektów jednorazowych

Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia indywidualne (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	1 234	1 174	1 664	1 346	1 581
Składki zarobione netto	1 234	1 174	1 662	1 344	1 579
Dochody z lokat	251	288	419	59	548
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe oraz zmiana stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych netto oraz zmiana stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych netto	(1 091)	(1 043)	(1 672)	(976)	(1 640)
Koszty akwizycji	(123)	(107)	(135)	(126)	(139)
Koszty administracyjne	(60)	(59)	(61)	(69)	(72)
Pozostałe	(5)	(9)	(4)	(5)	(5)
<b>Wynik na ubezpieczeniach</b>	<b>206</b>	<b>244</b>	<b>209</b>	<b>227</b>	<b>271</b>
wskaźnik kosztów akwizycji*	10,0%	9,1%	8,1%	9,4%	8,8%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	4,9%	5,0%	3,7%	5,1%	4,6%
marża wyniku*	16,7%	20,8%	12,6%	16,9%	17,1%

\* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

Dane z rachunku zysków i strat – kontrakty inwestycyjne (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Składki przypisane brutto	141	86	44	40	35
Ubezpieczenia grupowe	3	3	2	2	1
Ubezpieczenia indywidualne	138	83	42	38	34
Składki zarobione netto	141	86	44	40	35
Dochody z lokat	16	18	18	(14)	16
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe oraz zmiana stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych netto	(136)	(89)	(50)	(15)	(42)
Koszty akwizycji	(10)	(4)	(1)	(1)	-
Koszty administracyjne	(9)	(9)	(7)	(5)	(4)
Pozostałe	(1)	-	-	(2)	-
<b>Wynik z działalności operacyjnej</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
marża wyniku*	0,7%	2,3%	9,1%	7,5%	14,3%

\* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

Dane z rachunku zysków i strat - segment działalność bankowa (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Przychody i koszty z tytułu prowizji i opłat	-	547	2 133	3 115	3 146
Dochody z lokat	-	1 923	5 925	8 861	9 014
Koszty odsetkowe	-	(605)	(1 249)	(1 904)	(2 013)
Koszty administracyjne	-	(1 290)	(3 743)	(4 989)	(4 850)
Pozostałe	-	73	(627)	(1 047)	(1 799)
<b>Razem</b>	<b>-</b>	<b>648</b>	<b>2 439</b>	<b>4 036</b>	<b>3 498</b>

Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia emerytalne (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Dochody z lokat	7	5	6	5	6
Pozostałe przychody	119	110	128	149	142
Koszty administracyjne	(40)	(41)	(44)	(40)	(43)
Pozostałe	(4)	-	(3)	(7)	(4)
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>82</b>	<b>74</b>	<b>87</b>	<b>107</b>	<b>101</b>

Dane z rachunku zysków i strat – segment Ukraina (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	169	210	223	257	335
Składki zarobione netto	103	109	123	152	217
Dochody z lokat	41	23	18	19	33
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(74)	(54)	(56)	(59)	(81)
Koszty akwizycji	(47)	(60)	(69)	(82)	(118)
Koszty administracyjne	(21)	(24)	(23)	(25)	(31)
Pozostałe	10	21	18	18	19
<b>Wynik na ubezpieczeniach</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>23</b>	<b>39</b>
kurs walutowy UAH w PLN	0,1722	0,1542	0,1402	0,1330	0,1502
wskaźnik kosztów akwizycji*	45,6%	55,0%	56,1%	53,9%	54,4%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	20,4%	22,0%	18,7%	16,4%	14,3%

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto



Dane z rachunku zysków i strat – segment Kraje bałtyckie (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	1 193	1 183	1 404	1 592	1 713
Składki zarobione netto	1 109	1 104	1 248	1 480	1 600
Dochody z lokat	22	23	20	2	38
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(687)	(694)	(773)	(905)	(989)
Koszty akwizycji	(253)	(251)	(275)	(317)	(335)
Koszty administracyjne	(147)	(110)	(111)	(125)	(133)
Pozostałe	-	-	-	3	4
<b>Wynik na ubezpieczeniach</b>	<b>44</b>	<b>72</b>	<b>109</b>	<b>138</b>	<b>185</b>
kurs walutowy EUR w PLN	4,1848	4,3757	4,2447	4,2669	4,3018
wskaźnik kosztów akwizycji*	22,8%	22,7%	22,0%	21,4%	20,9%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	13,3%	10,0%	8,9%	8,4%	8,3%

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

Segment inwestycje (operacje na zewnątrz) (mln zł)	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Razem</b>	<b>610</b>	<b>(515)</b>	<b>88</b>	<b>(390)</b>	<b>333</b>

Dane przekształcone za lata 2015-2018

# 11.

## 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

**assurbanking** – dystrybucja produktów bankowych przez zakłady ubezpieczeń

**bancassurance** – dystrybucja produktów zakładów ubezpieczeń przez banki

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

**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 netto przypadającej na dany okres

**cross-selling** – sprzedaż krzyżowa, strategia sprzedaży określonego produktu ubezpieczeniowego w powiązaniu z innym komplementarnym produktem ubezpieczeniowym lub produktem partnera ubezpieczyciela np. banku. Przykładem tych ostatnich są produkty bankowo-ubezpieczeniowe, takie jak np. ubezpieczenia kredytowe

**C/WK** – wskaźnik określający stosunek ceny rynkowej do wartości księgowej przypadającej na jedną akcję

**C/Z** – wskaźnik określający stosunek ceny rynkowej spółki (na akcję) do zysku przypadającego na jedną akcję

**DPS (ang. *dividend per share*)** – wskaźnik rynkowy określający wartość dywidendy przypadającej na jedną akcję

**DY (ang. *dividend yield*)** – wskaźnik rynkowy określający stosunek dywidendy przypadającej na jedną akcję do ceny rynkowej akcji

**EPS (*earnings per share*)** – wskaźnik rynkowy określający udział zysku przypadającego na jedną akcję

**IDD** – Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/97 z 20 stycznia 2016 roku w sprawie dystrybucji ubezpieczeń (Insurance Distribution Directive)

**IPO (*Initial Public Offering*)** – dokonywana po raz pierwszy oferta publiczna określonych papierów wartościowych. Jednym z najistotniejszych elementów pierwszej oferty publicznej jest przygotowanie prospektu emisyjnego i postępowanie przed instytucją nadzorującą dopuszczenie do obrotu giełdowego

**kc** – Ustawa z 23 kwietnia 1964 roku - Kodeks cywilny

**ksh** – Ustawa z 15 września 2000 roku Kodeks spółek handlowych

**PPK** – Pracownicze Plany Kapitałowe zdefiniowane zapisami Ustawy z dnia 4 października 2018 roku o pracowniczych planach kapitałowych

**PRiIP** – Rozporządzenie delegowane Komisji (UE) 2017/653 z 8 marca 2017 roku uzupełniające rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1286/2014 w sprawie dokumentów zawierających kluczowe informacje, dotyczących detalicznych produktów zbiorowego inwestowania i ubezpieczeniowych produktów inwestycyjnych

**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

**rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe** – rezerwy, które powinny zapewnić pełne pokrycie 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 niewygasłe, rezerwa gdy ryzyko lokaty ponosi ubezpieczający, rezerwa na premie i rabaty dla ubezpieczonych

**RODO** – Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z 27 kwietnia 2016 roku w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE

**rozporządzenie CRR** – Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 575/2013 z dnia 26 czerwca 2013 roku w sprawie wymogów ostrożnościowych dla instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych

**rozporządzenie w sprawie informacji bieżących i okresowych** – Rozporządzenia Ministra Finansów z 29 marca 2018 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. 2018 poz. 757)

**scoring kredytowy** – metoda oceny wiarygodności podmiotu (zwykle osoby fizycznej lub przedsiębiorstwa) ubiegającego się o kredyt bankowy. Wynik scoringu kredytowego jest zazwyczaj przedstawiany punktowo - im więcej punktów, tym większa wiarygodność potencjalnego kredytobiorcy

**sell side** – część sektora finansowego zaangażowana w tworzenie, promocję i sprzedaż akcji, obligacji, walut obcych i innych instrumentów finansowych, obejmuje bankierów inwestycyjnych, pośredniczących pomiędzy emitentami papierów wartościowych oraz inwestorami, a także animatorów rynku, którzy zapewniają płynność na rynku. Analitycy sell side wydają raporty analityczne z rekomendacjami inwestycyjnymi oraz codzienne komentarze dla strony buy side, czyli zarządzającej aktywami

**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 netto** – składka przypisana w danym okresie, uwzględniająca rozliczenie przychodów (składki) w czasie poprzez zmiany stanu rezerw składki oraz udział reasekuratora

**spread** – różnica między ceną kupna i sprzedaży danego instrumentu finansowego

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

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

**TSR** – miernik określający całkowitą stopę zwrotu uzyskiwaną przez akcjonariuszy z tytułu posiadania akcji danego przedsiębiorstwa w okresie rocznym. Wyraża on sumę zysku wynikającą ze zmiany cen akcji danego przedsiębiorstwa oraz wypłaconych dywidend w okresie posiadania akcji przez inwestora, w relacji do wartości tychże akcji z początku danego roku i wyrażany jest w procentach w ujęciu rocznym

**UFK** – Ubezpieczeniowy Fundusz Kapitałowy, wydzielony fundusz aktywów stanowiący rezerwę tworzoną ze składek ubezpieczeniowych, inwestowany w sposób określony w umowie ubezpieczenia, część składowa ubezpieczenia na życie z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym (UFK), określanej również mianem polisy inwestycyjnej

**Uobr** – Ustawa z 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, polski urząd antymonopolowy, działający na rzecz zapewnienia rozwoju konkurencji, ochrony podmiotów gospodarczych narażonych na stosowanie praktyk monopolistycznych oraz ochrony interesów konsumentów, [www.uokik.gov.pl](http://www.uokik.gov.pl)

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

**UX (User Experience)** – obszar związany z doświadczeniami użytkowników korzystających z wybranego narzędzia (lub szerzej, procesu, tudzież wchodzących w interakcję z marką w ogóle). Wiąże się bezpośrednio z web usability – empiryczną dziedziną wiedzy związaną z projektowaniem i badaniem narzędzi (w tym przypadku internetowych) z uwzględnieniem potrzeb i preferencji docelowych użytkowników. W kontekście stron internetowych chodzi o szeroko rozumianą użyteczność i skuteczność w realizowaniu określonych celów

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

**wskaźnik Koszty/Dochody (C/I; sektor bankowy)** – iloraz kosztów administracyjnych i sumy dochodów operacyjnych z wyłączeniem: opłaty BFG, podatku od innych instytucji finansowych i wyniku netto z realizacji i odpisów z tytułu utraty wartości inwestycji

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

**wskaźnik zadłużenia Grupy PZU** (wskaźnik dźwigni finansowej) – iloraz zadłużenia z tytułu długoterminowych zobowiązań finansowych (z wyłączeniem depozytów bankowych, certyfikatów depozytowych oraz kredytów otrzymanych zaciągniętych w związku z preferencyjnym finansowaniem należności kredytowych) do sumy: zadłużenia z tytułu długoterminowych zobowiązań finansowych oraz kapitałów własnych Grupy PZU pomniejszonych o: stan wartości niematerialnych i prawnych (w tym wartości niematerialnych wykazanych w bilansach banków oraz z tytułu przejęcia banków, w tym goodwill), odroczonego kosztów akwizycji oraz aktywa z tytułu podatku odroczonego, wykazanych w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy PZU

**Wypłacalność II** – system wypłacalności dla europejskich zakładów ubezpieczeniowych, uwzględniający profil ryzyka. Wymogi obowiązują od 1 stycznia 2016 roku

**zasada ostrożnego inwestora** – zasada wyrażona w art. 129 Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady Europy w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej Wyłączalność II, która nakłada na zakłady ubezpieczeń i zakłady reasekuracji wymóg inwestowania aktywów w najlepszym interesie ubezpieczających, właściwego dostosowania lokat do zobowiązań oraz należytego uwzględnienia różnych rodzajów ryzyka finansowego, takich jak ryzyko płynności i ryzyko koncentracji.



Niniejsze Sprawozdanie z działalności zawiera stwierdzenia odnoszące się do przyszłości w zakresie działań strategicznych. Stwierdzenia odnoszące się do przyszłości narażone są na znane i nieznanne rodzaje ryzyka, odznaczają się niepewnością i podlegają innym istotnym czynnikom, które mogą spowodować, że faktyczne wyniki, działalności lub osiągnięcia 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 i 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 jego 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 i PZU. Ponadto, nawet jeżeli sytuacja finansowa, strategia biznesowa, plany i cele kierownictwa dotyczące przyszłej działalności Grupy PZU i PZU będą zgodne ze stwierdzeniami dotyczącymi przyszłości zawartymi w niniejszym Sprawozdaniu z działalności Grupy PZU i 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 i PZU w razie zmiany działań strategicznych lub zamierzeń PZU lub też wystąpienia faktów lub zdarzeń, które będą miały wpływ na te działania lub zamierzenia PZU, chyba że taki obowiązek informacyjny wynika z obowiązujących przepisów prawa.

Grupa PZU nie ponosi odpowiedzialności za efekty decyzji, które zostały podjęte po lekturze Sprawozdania z działalności Grupy PZU i PZU.

Jednocześnie, niniejsze Sprawozdanie z działalności Grupy PZU i PZU nie może być traktowane jako część zaproszenia czy oferty do nabycia papierów wartościowych lub do dokonania inwestycji. Sprawozdanie z działalności Grupy PZU i PZU nie stanowi również oferty ani zaproszenia do przeprowadzenia innych transakcji dotyczących papierów wartościowych.

