

# 2015

Sprawozdanie Zarządu z działalności  
Grupy Kapitałowej PZU

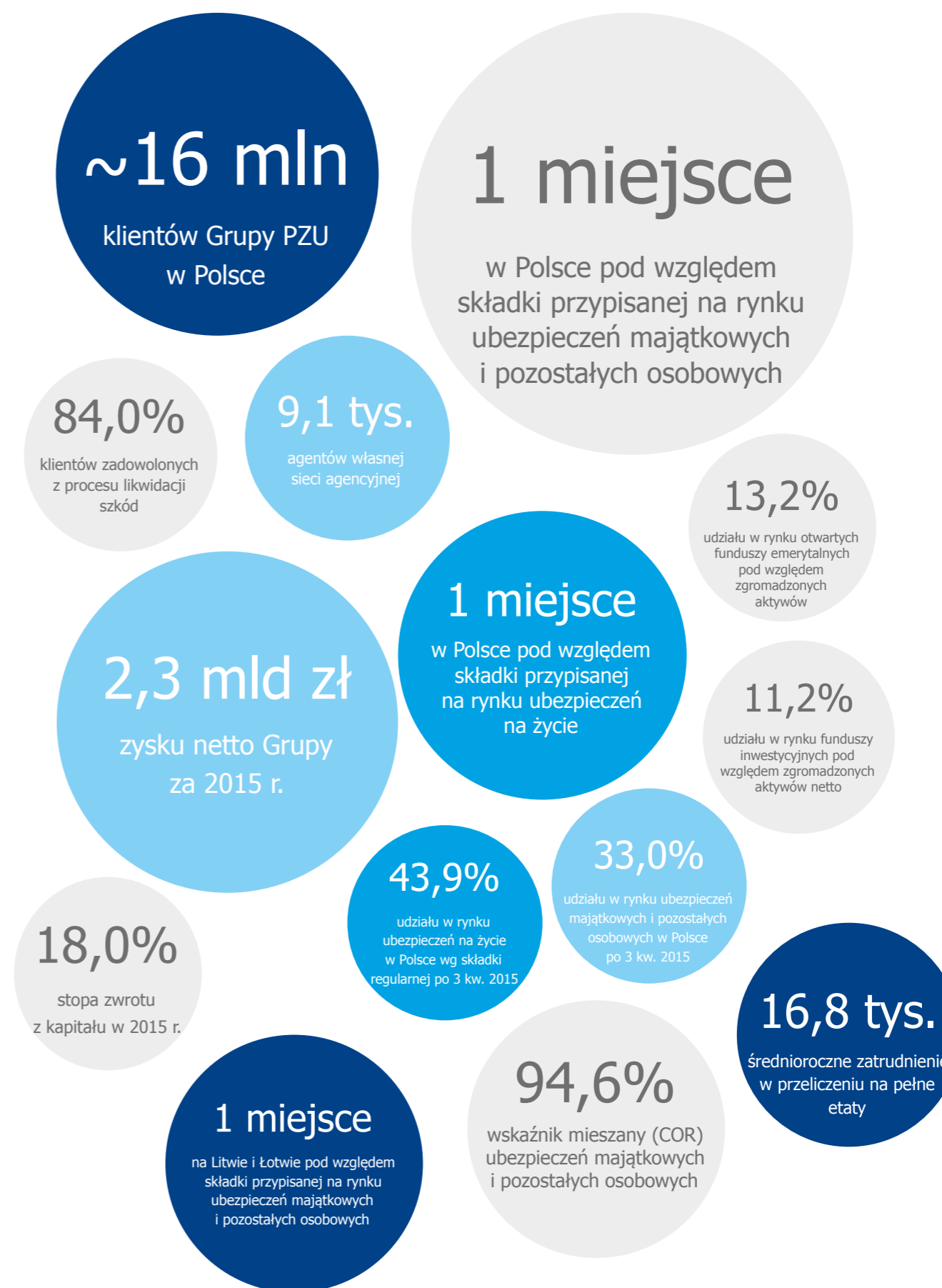




	List Prezesa Zarządu do Akcjonariuszy	6			
	List Przewodniczącego Rady Nadzorczej	8			
<b>01</b>	<b>Krótką charakterystyka Grupy PZU</b>	11	<b>05</b>	<b>Organizacja, infrastruktura oraz zasoby ludzkie</b>	73
<b>02</b>	<b>Otoczenie zewnętrzne</b>	27		5.1 Kanały sprzedaży i obsługi	74
	2.1 Podstawowe trendy w polskiej gospodarce	28		5.2 Zarządzanie kadrami	78
	2.2 Sytuacja na rynkach finansowych	30		5.3 Marketing	81
	2.3 Sektor ubezpieczeń w Polsce na tle Europy	31	<b>06</b>	<b>Skonsolidowane wyniki finansowe</b>	85
	2.4 Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce	32		6.1 Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy	86
	2.5 Otoczenie zewnętrzne w krajach bałtyckich i na Ukrainie	35		6.2 Dochody	88
	2.6 Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność Grupy PZU w 2016 roku	36		6.3 Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	91
<b>03</b>	<b>Działalność Grupy PZU</b>	41		6.4 Koszty akwizycji i administracyjne	91
	3.1 Struktura Grupy Kapitałowej PZU	42		6.5 Struktura aktywów i pasywów	92
	3.2 PZU, Link4 oraz TUV PZUW – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych	43		6.6 Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku	94
	3.3 PZU Życie – działalność na rynku ubezpieczeń na życie w Polsce	51	<b>07</b>	<b>Zarządzanie ryzykiem</b>	105
	3.4 PTE PZU – działalność na rynku funduszy emerytalnych	55		7.1 Cel zarządzania ryzykiem	106
	3.5 TFI PZU – działalność na rynku funduszy inwestycyjnych	55		7.2 System zarządzania ryzykiem	106
	3.6 Działalność za granicą	57		7.3 Apetyt na ryzyko	107
	3.7 PZU Zdrowie – działalność na rynku usług medycznych	60		7.4 Proces zarządzania ryzykiem	108
	3.8 Alior Bank – działalność bankowa	61		7.5 Profil ryzyka Grupy PZU	109
	3.9 Pozostałe obszary działalności	62		7.6 Wrażliwość na ryzyko	114
<b>04</b>	<b>Strategia rozwoju</b>	65		7.7 Działalność reasekuracyjna	115
	4.1 Kluczowe kierunki rozwoju Grupy PZU w latach 2016-2020	66		7.8 Zarządzenie kapitałem	116
	4.2 Realizacja kluczowych projektów oraz inicjatyw w 2015 roku	69	<b>08</b>	<b>PZU na rynku kapitałowym i rynku dłużnym</b>	119
				8.1 Rynek akcji i obligacji	120
				8.2 Notowania akcji PZU	120
				8.3 Finansowanie dłużne	123
				8.4 Relacje Inwestorskie	124

	8.5 Rekomendacje analityków	128
	8.6 Polityka dywidendowa	130
	8.7 Rating	132
<b>09</b>	<b>Społeczna odpowiedzialność biznesu</b>	137
	9.1 Odpowiadamy na potrzeby	138
	9.2 Cenimy naszych ludzi	140
	9.3 Wspieramy społeczeństwo	142
	9.4 Dbamy o środowisko naturalne	145
<b>10</b>	<b>Ład korporacyjny</b>	149
	10.1 Zbiory zasad ładu korporacyjnego stosowane przez PZU	150
	10.2 Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW	150
	10.3 Stosowanie Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych	151
	10.4 System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych	153
	10.5 Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych	154
	10.6 Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU; akcje będące w posiadaniu członków władz	154
	10.7 Statut PZU	155
	10.8 Walne Zgromadzenie, Rada Nadzorcza i Zarząd	157
	10.9 Wynagrodzenia członków władz	179
<b>11</b>	<b>Oświadczenia Zarządu</b>	185
	Załącznik: Dane finansowe Grupy PZU	189
<b>12</b>	<b>Załącznik: Słownik terminów</b>	207

W raporcie wykorzystano plakaty z komunikacji wewnętrznej dla pracowników Grupy PZU.





Michał Krupiński Prezes Zarządu PZU

**Naszym głównym zadaniem powinno być oferowanie klientom najlepszych i najbardziej innowacyjnych produktów ubezpieczeniowych, które zabezpieczą ich przyszłość, zdrowie oraz majątek.**

Szanowni Państwo

Rok 2015 z pewnością nie był łatwym dla Grupy PZU. Wygenerowany wynik finansowy jest najniższy od czasu debiutu PZU na giełdzie – wynik netto wyniósł 2 342,2 mln złotych i spadł względem poprzedniego roku o 21,1%. Wskaźnik ROE (przypadający jednostce dominującej) osiągnął poziom 18% i był niższy o 4,6 p.p. Ubiegły rok był więc kolejnym z rzędu, w którym wzrosły koszty a spadły zyski. W skutek złej koniunktury na rynkach finansowych, wynik na portfelu lokacyjnym w porównaniu do roku ubiegłego spadł o ponad 34%, co stanowi niespełna 1 mld zł. Jednocześnie zmalała rentowność podstawowej działalności ubezpieczeniowej. Ta tendencja wymaga od nas stanowczych działań.

Słabsze w ostatnim czasie wyniki Grupy, nie zmieniają jednak faktu, że fundamenty, na których budowana jest pozycja PZU pozostają silne i stabilne. W dziedzinie ubezpieczeń PZU nadal utrzymuje pierwsze miejsce w Polsce, zarówno na rynku majątkowym (31,2%) jak i życiowym (43,9% polisy ze składką regularną). Grupa PZU pozostaje także liderem na Litwie i Łotwie, gdzie udział w tamtejszych rynkach wynosi odpowiednio 31,1% i 25,1% (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe). Pomimo tego, że obszar ubezpieczeń zdrowotnych nie stanowi jeszcze istotnej części przychodów Grupy, to może on pochwalić się dużą dynamiką wzrostu. Widać to na przykładzie składki przypisanej brutto z grupowych ubezpieczeń zdrowotnych, której wzrost r/r wyniósł 46%. Kontynuowana jest także konsolidacja i wykorzystywanie efektów synergii z Link 4, który dla Grupy PZU może być istotnym źródłem innowacji i rozwoju, podobnie jak spółki Grupy zakupione w krajach bałtyckich. W tym kontekście należy także wymienić zakup 25%-owego pakietu akcji banku Alior.

Reasumując, sytuacja Grupy jest przede wszystkim impulsem do zmiany i w tym znaczeniu stanowi również szansę dla jej rozwoju. Skłania ona do tego aby ponownie skoncentrować się na tym, co od ponad 200 lat stanowi tożsamość PZU, czyli na działalności ubezpieczeniowej. Naszym głównym zadaniem powinno być oferowanie klientom najlepszych i najbardziej innowacyjnych produktów ubezpieczeniowych,

które zabezpieczą ich przyszłość, zdrowie oraz majątek. Dlatego motywem przewodnim naszych wszystkich działań będzie troska o to, aby nasza podstawowa działalność była w najwyższym stopniu rentowna, stabilna i ukierunkowana na przyszłość.

Jestem przekonany, że przy wspólnym wysiłku i wykorzystaniu mocnych fundamentów Grupy oraz najlepszych praktyk i innowacji dostępnych na globalnym rynku, możemy odwrócić niekorzystny trend. Zmienimy PZU w silnego lidera, który aktywnie zdobywa nowe rynki, nowych klientów i nowe obszary. Wiem, że nasi akcjonariusze podzielają mój optymizm i dziękuję im za zaufanie, które mnie oraz cały zarząd determinują do działania.

Z poważaniem,

Michał Krupiński

Prezes Zarządu PZU



Paweł Kaczmarek Przewodniczący Rady Nadzorczej PZU

## Rok 2015 był dobrym okresem dla polskiej gospodarki, ale warunki do prowadzenia biznesu ubezpieczeniowego nie były już tak korzystne.

Zamykamy go z ambicją poprawienia w przyszłości wskaźników negatywnie przekładających się na wynik Grupy.

Szanowni Państwo,

rok 2015 upłynął pod znakiem zmiennych czynników zewnętrznych warunkujących działalność Grupy PZU. Był to dobry czas dla polskiej gospodarki, ale warunki do prowadzenia biznesu ubezpieczeniowego nie były już tak korzystne. Ubezpieczyciele musieli brać pod uwagę m.in. niskie stopy procentowe, trudną sytuację na rynku kapitałowym, a także zmiany regulacyjne w kraju i Unii Europejskiej.

Wszystko to nie zagroziło jednak PZU w utrzymaniu pozycji lidera polskiego rynku ubezpieczeń. Dzięki ostatnim akwizycjom (zakup spółek z Grupy RSA, m.in. Lietuvos Draudimas i AAS Balta) Grupa umocniła się także w Europie Środkowo-Wschodniej. Dziś śmiało możemy stwierdzić, że PZU należy do największych i najbardziej dynamicznych instytucji finansowych w regionie.

Przez cały 2015 rok trwały prace nad nową ustawą o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej w związku z implementacją Solvency II. Wiemy już, że pozycja kapitałowa PZU po wprowadzeniu unijnej dyrektywy pozostanie bardzo silna. Wskaźniki oszacowane na koniec III kwartału 2015r. przewyższają blisko trzykrotnie wymogi kapitałowe. Stawia to PZU w czołówce europejskich ubezpieczycieli.

W 2015 roku popyt na usługi ubezpieczeniowe utrzymał się, ale osiągnięcie zadowalających zysków utrudniała wyższa szkodowość w ubezpieczeniach grupowych i indywidualnie kontynuowanych na życie oraz niska rentowność w ubezpieczeniach komunikacyjnych. Rywalizacja cenowa na rynku trwa już od dłuższego czasu i w ubiegłym roku stała się przedmiotem zainteresowania Komisji Nadzoru Finansowego. W jednym ze swoich listów otwartych Komisja zaleciła przegląd rentowności podmiotom ubezpieczeniowym. W konsekwencji należy liczyć się z koniecznością podniesienia przez rynek składek na podstawowe ubezpieczenia komunikacyjne (OC). Wdrożenie instrukcji KNF przez ubezpieczycieli powinno jednak przełożyć się w przyszłości na poprawę rentowności w tym segmencie.

Z punktu widzenia zakładów ubezpieczeniowych istotna była także inna rekomendacja KNF dotycząca likwidacji szkód. Komisja zwróciła uwagę na prowadzenie rzetelnej wyceny oraz używanie oryginalnych części zamiennych, co z kolei może spowodować podwyższanie stawek ubezpieczeń komunikacyjnych.

Po ubiegłorocznych wysokich zyskach na działalności inwestycyjnej, Grupa pozostawała pod silną presją na równie wysoki wynik. Niestety wzrost rentowności polskich obligacji skarbowych uniemożliwił osiągnięcie równie imponujących rezultatów. Skutkiem tego wynik netto na działalności inwestycyjnej był w 2015 roku niższy o blisko 34,3%. W dużej mierze przełożyło się to na całokształty wynik Grupy.

Dobłą wiadomością jest natomiast kolejny rekord w zebranej składce brutto. W 2015 roku Grupa PZU sprzedała ubezpieczenia za równowartość blisko 18,4 mld złotych. To aż 8,7% więcej niż w roku 2014. Największy udział w tym sukcesie mają ubezpieczenia na życie oraz ubezpieczenia komunikacyjne, w szczególności OC.

Rok 2015 zamykamy z ambicją poprawienia w przyszłości wskaźników negatywnie przekładających się na wynik Grupy. W nadchodzących miesiącach czeka nas obserwacja trendów w ogólnoswiatowej i lokalnej gospodarce. Aktualne prognozy mówią o utrzymaniu się wysokiej zmienności cen na światowych rynkach finansowych – co z kolei może wpłynąć negatywnie na dochody z lokat. W kraju ważną będzie kondycja polskiej waluty, ponieważ od niej zależą wahania kosztów części zamiennych w ubezpieczeniach komunikacyjnych. Ostateczny wynik operacyjny Grupy będzie także uwarunkowany wysokością wprowadzonego w styczniu 2016 r. podatku od aktywów instytucji finansowych.

Dziękuję wszystkim pracownikom PZU za ubiegłoroczny wkład w budowanie wartości firmy. Jednocześnie życzę powodzenia nowemu zarządowi spółki. Głęboko wierzę, że Grupę PZU czekają kolejne udane lata.

Z poważaniem,

Paweł Kaczmarek

Przewodniczący Rady Nadzorczej PZU



# 01

## Krótką charakterystyka Grupy PZU

Grupa PZU jest liderem rynku polskiego i jedną z czołowych firm ubezpieczeniowo – inwestycyjnych w Regionie CEE.

Działalność Grupy koncentruje się na 3 obszarach: Ubezpieczeniach, Inwestycjach i Zdrowiu.

Wartościami Grupy są: Przejrzystość, Efektywność i Innowacyjność.

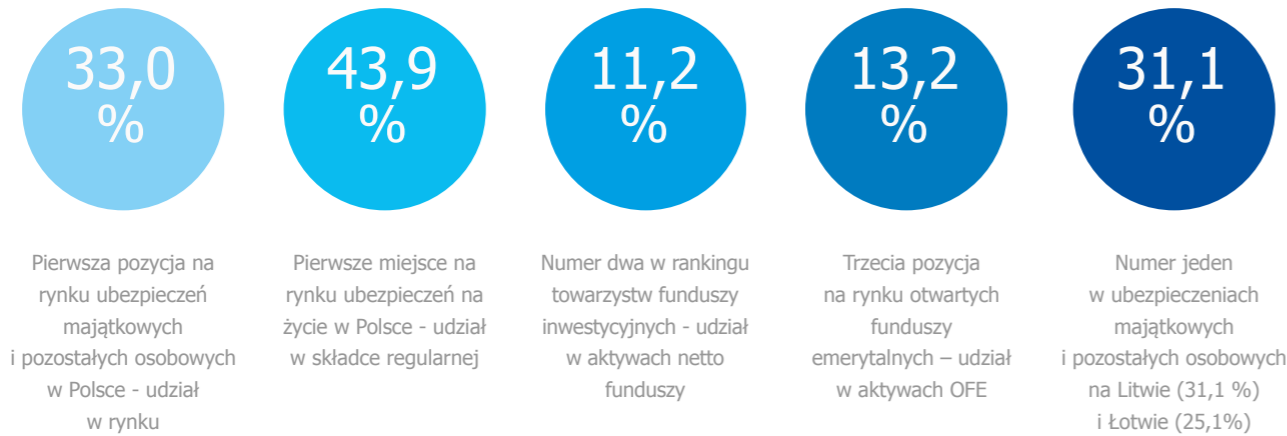
Jako lider rynku ubezpieczeń Grupa wyznacza wysokie standardy produktów i realizacji zobowiązań wobec klientów, pełniąc w tym zakresie rolę Strażnika Rynku.

## „Tu jest PZU”

Wakacje to czas odkrywania nowych miejsc. Pokaż innym, co ciekawego jest w Twojej okolicy, i wygraj nagrody! Wejdź na stronę [www.tujestpzu.pl](http://www.tujestpzu.pl), dodaj zrobione przez siebie zdjęcie i zbieraj lajki.



# Krótką charakterystyka Grupy PZU



Grupa PZU jest jedną z największych instytucji finansowych w Polsce, a także Europie Środkowo-Wschodniej. Na czele Grupy stoi Powszechny Zakład Ubezpieczeń S.A. (PZU, Emitent) - spółka giełdowa notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. Tradycje marki PZU sięgają 1803 roku, kiedy powstało pierwsze w Polsce towarzystwo ubezpieczeniowe.

Działania Grupy PZU skoncentrowane są na 3 obszarach biznesowych: Ubezpieczeniach, Inwestycjach i Zdrowiu. PZU od wielu lat zapewnia kompleksową ochronę ubezpieczeniową we wszystkich najważniejszych dziedzinach życia prywatnego, publicznego i gospodarczego, chroniąc życie, majątek i zdrowie swoich klientów.

Główne spółki z Grupy, które oferują ubezpieczenia w Polsce to: PZU (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe) oraz Powszechny Zakład Ubezpieczeń na Życie S.A. (PZU Życie - ubezpieczenia na życie).

Od roku 2014, po akwizycji spółki Link4, Grupa działa pod dwiema markami: bardziej tradycyjną - marką PZU i skierowaną do klientów preferujących kanały sprzedaży elektronicznej - marką Link4. Dynamicznie rozwijając portfel oferowanych produktów i usług Grupa pozostaje liderem polskiego rynku ubezpieczeń majątkowych (33,0% udziału w rynku) i ubezpieczeń na życie (43,9% udziału w rynku składki regularnej). Ponadto, w 2015 roku utworzono Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych – TUV PZUW, który od 2016 roku ma skupiać ubezpieczenia dla placówek medycznych i przyczynić się do optymalizacji składki dla swoich członków.

W ramach działalności inwestycyjnej Grupa PZU oferuje pod marką PZU Inwestycje różnego rodzaju usługi zarządzania

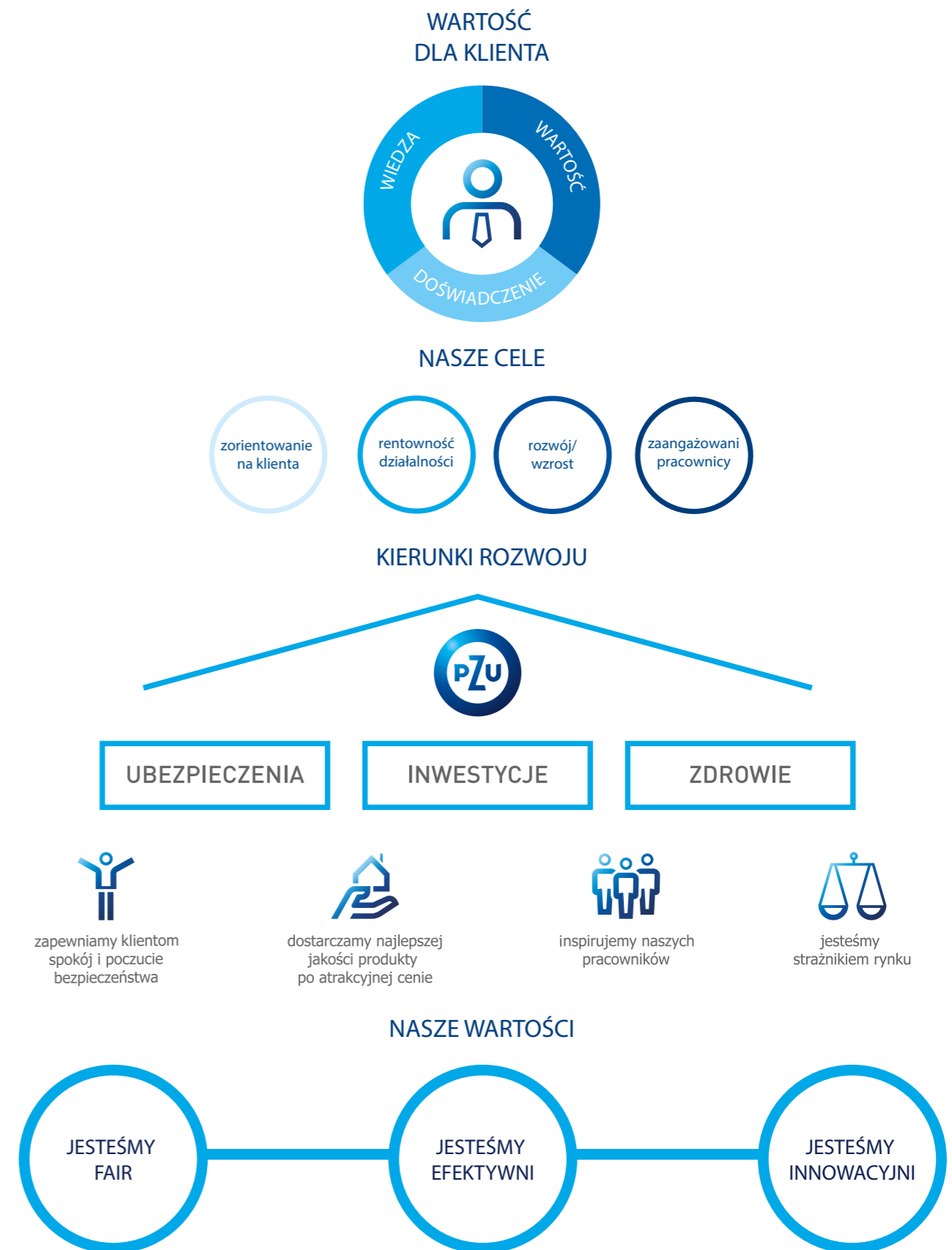
aktywami, w tym zarządzanie otwartymi funduszami emerytalnym, funduszami inwestycyjnymi i programami oszczędnościowymi.

W dążeniu do coraz lepszego i pełniejszego zaspokajania potrzeb klientów PZU intensywnie rozwija segment ubezpieczeń zdrowotnych wraz z towarzyszącymi usługami opieki medycznej pod marką PZU Zdrowie.

Budując na fundamencie długoletniej tradycji działalności ubezpieczeniowej w Polsce, PZU od kilku lat rozszerza obszar działania na region Europy Środkowo – Wschodniej. Dzięki konsekwentnej realizacji strategii ekspansji według danych za trzy kwartały 2015 roku Grupa PZU zajmowała pierwsze miejsce w regionie CEE. Głównym pod względem skali prowadzonych operacji i liczby Klientów rynkiem działalności Grupy nadal pozostaje rynek Polski, nie mniej należące do PZU spółki zależne odgrywają istotną rolę na rynkach Litwy, Łotwy, Estonii i Ukrainy. W 2015 roku zakończono etap ekspansji działalności na kraje bałtyckie. We wrześniu 2015 roku sprzedano spółkę PZU Litwa. Ta dezinwestycja była warunkiem otrzymania zgód na nabycie największego ubezpieczyciela na Litwie – Lietuvos Draudimas. Obecnie Grupa PZU jest numerem jeden na rynkach Litwy i Łotwy.

W ramach działalności inwestycyjnej Grupa nabyła w 2015 roku istotne udziały w kapitale zakładowym Alior Banku S.A. (Alior Bank) otwierając sobie drogę do pełniejszego zaangażowania w inicjatywy i produkty z obszaru *bancassurance*. Łączne udziały na poziomie blisko 30% powodują, iż Grupa PZU objęła kontrolę nad Alior Bankiem, i tym samym łączna suma aktywów Grupy PZU wzrosła o około 40 mld zł na koniec 2015 roku.

## Wartości, cele i aspiracje PZU





# Krótką charakterystyka Grupy PZU

## Aspiracja Grupy PZU

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

## Wartości Grupy PZU

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

### Przejrzystość - Produkty bez gwiazdek

Grupa oferuje klientom produkty bez gwiazdek – rozwiązania bez ukrytych opłat czy niedopowiedzianych ograniczeń i wyłączeń odpowiedzialności. Opisy warunków produktów oferowanych przez PZU przygotowywane są prostym i zrozumiałym językiem. Pozwala to uniknąć nieporozumień i mieć pewność, że klient wie czego ma oczekiwać w ramach realizacji przez Grupę przyjętych przez nią zobowiązań. Koncepcja przejrzystości i prostoty dotyczy, obok tradycyjnych ubezpieczeń majątkowych oraz na życie, także tzw. polis inwestycyjnych, czyli ubezpieczeń będących formą regularnego oszczędzania. Grupa PZU pozytywnie odróżnia się od uczestników rynku, którzy nierzadko stosują praktyki nadużywające zaufania lub wprost wprowadzające klientów w błąd.

### Innowacyjność

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

Strategia innowacyjności szczególną wagę przywiązuje do propagowania wzorów kulturowych sprzyjających innowacyjności, w tym otwartość na zmiany, wychodzenie poza schematy oraz stworzenie przestrzeni dla eksperymentowania, ze szczególnym uwzględnieniem metody „próbuj i sprawdzaj”, pozwalającej na wytworzenie nowych metod działania, a w konsekwencji nowych propozycji dla klientów. Strategia ta jest realizowana m.in. poprzez odpowiedni dobór pracowników, którzy realizując długoterminowe cele biznesowe starają się przełamywać istniejące wzorce zachowań oraz stare procesy. Jednocześnie

założono proces ewaluacji procesów innowacyjnych, poprzez wprowadzenie poszczególnych mierników, jak liczba innowacji w całości zgłaszanych pomysłów lub liczba innowacji zrealizowanych do całości liczby innowacji, wartość oszczędności i dodatkowych przychodów uzyskanych w wyniku wdrożenia innowacji.

Innowacyjne produkty Grupy wyznaczają nowe standardy rynkowe. Od 2015 roku możliwe jest skorzystanie w placówkach PZU z komunikacji w języku migowym. W 2014 roku PZU jako pierwszy wprowadził na rynek możliwość bezpośredniej likwidacji szkód. Korzystając z usług PZU, klienci mogą jednocześnie skorzystać z nowoczesnej floty 300 aut zastępczych hybrydowych. Promując w procesie likwidacji szkód ekologiczne rozwiązania PZU proponuje - zamiast korzystania z samochodów zastępczych - otrzymanie na własność roweru. W ramach oferty Link4 wprowadzono rozwiązania obliczające składkę ubezpieczeniową na podstawie rzeczywistych zachowań kierowców na drodze, promujące bezpieczną i ekologiczną jazdę. Z myślą o współpracy z klientami korporacyjnymi stworzono PZU Lab, pomagające klientom poprawić ich procesy zarządzania ryzykiem i umożliwiające przez to zmniejszenie prawdopodobieństwa zajścia zdarzeń objętych polisą, a tym samym obniżenie jej ceny. Nowatorskie produkty Grupy, w ramach pełnienia roli strażnika rynku wyznaczają jednocześnie wysokie standardy relacji z klientami.

### Efektywność

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

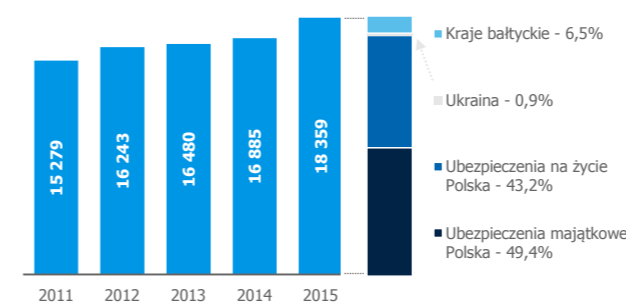
## Obszary Działalności Grupy

Działalność Grupy PZU skoncentrowana jest na 3 obszarach:



**Ubezpieczenia** - Grupa PZU oferuje szeroką gamę produktów ubezpieczeniowych. Przypis składki brutto za 2015 rok osiągnął rekordową wartość 18,4 mld zł. Liderami rynku ubezpieczeniowego w Polsce są PZU i PZU Życie. Grupa jest także liderem w krajach bałtyckich oraz ważnym graczem na Ukrainie - łączny przypis składki zgromadzonych na tych rynkach stanowił w 2015 roku 7,4% składki przypisanej brutto Grupy. Od lat ubezpieczenia stanowią najważniejszy element działalności Grupy, reprezentując ponad 90% zysków.

### Składka przypisana brutto (w mln zł)



**Inwestycje** – PZU jest największą firmą zarządzającą aktywami na rynku polskim. Na koniec 2015 roku aktywa klientów zewnętrznych w zarządzaniu TFI PZU oraz PTE PZU wynosiły 25,3 mld zł. PZU jest także niekwestionowanym liderem rynku w zakresie pracowniczych programów emerytalnych – zarządza 509 PPE, o łącznych aktywach przekraczających 4,6 mld zł. Wysokie kompetencje skoncentrowane w ramach TFI PZU i PTE PZU dają możliwość pozyskania z rynku istotnych aktywów zarówno inwestorów indywidualnych jak i instytucjonalnych. Działania segmentu Inwestycje koncentrują się na wykorzystaniu szerokich doświadczeń i umiejętności w zarządzaniu aktywami, oferowaniu – obok tradycyjnych zamkniętych i otwartych funduszy inwestycyjnych (akcji, mieszanych, stabilnego wzrostu, dłużnych itp.) – także bardziej niszowych funduszy w rodzaju PZU Energia Medycyna Ekologia, FIZ Akord, FIZ Dynamiczny, czyli funduszy, które działając w konkretnym segmencie rynku starają się wypracować ponadprzeciętne zyski z zarządzania, nie skorelowane ze zmianami indeksów rynkowych (tzw. fundusze absolutnej stopy zwrotu).

**Zdrowie** – od 2014 roku rozwijając segment ubezpieczeń zdrowotnych i usługi opieki medycznej PZU współpracuje z 1 580 placówkami opieki zdrowotnej (przychodniami,

# Krótką charakterystyka Grupy PZU

poradniami, szpitalami). Grupa rozbudowuje jednocześnie portfel własnych placówek medycznych.

Grupa PZU zamierza stać się zintegrowanym operatorem opieki koordynowanej poprzez zbudowanie kompleksowej oferty produktowej, stworzenie sieci własnych placówek medycznych, uzupełnionej o ogólnopolską sieć zewnętrzną oraz zapewnienie unikalnego i przyjaznego dla klienta modelu obsługi i organizacji wizyt.

Działania podejmowane w ramach obszaru Zdrowie wykorzystują długoletnie doświadczenie PZU w polisach medycznych. Ideą ubezpieczeń zdrowotnych i abonamentów medycznych PZU jest zapewnienie świadczenia usług w prywatnych placówkach medycznych, posiadających wykwalifikowany personel oraz wysokiej klasy sprzęt diagnostyczny. Oferta PZU pozwala pacjentom już obecnie skorzystać z opieki medycznej w całym zakresie potrzeb – od diagnostyki, przez leczenie, do rehabilitacji. Działania prowadzone w tym segmencie będą sukcesywnie zwiększać liczbę placówek medycznych, z których mogą korzystać klienci Grupy. Oferując pacjentom możliwość skorzystania z usług medycznych, PZU jest jednocześnie gwarantem wysokiej jakości tych usług.

## Klienci Grupy PZU

Z usług i produktów PZU korzysta blisko 16 mln klientów w Polsce, z czego ok. 12 mln z nich z grupowych i indywidualnie kontynuowanych ubezpieczeń na życie. Przeciętny klient indywidualny PZU na rynku polskim korzysta średnio z 1,5 produktów Grupy. W 2015 roku badania wykazały, że poziom zadowolenia klientów PZU, na rzecz których w ciągu ostatnich 12 miesięcy prowadzona była likwidacja szkody przez PZU lub miały miejsce wypłaty

świadczenia przez PZU Życie, jest o 7 p.p. wyższy niż u konkurentów. Wśród klientów Grupy wskaźnik NPS (*Net Promoter Score*) wyniósł 11%<sup>1</sup>. Z kolei, wśród klientów Link4 wskaźnik NPS wyniósł 10%, i był wyższy o 3 p.p. niż u konkurentów na rynku *direct*<sup>2</sup>.

Grupa PZU konsekwentnie stara się być jak najbliższą swoich obecnych i potencjalnych klientów - ich potrzeb, ambicji i aspiracji. Wszystkie podejmowane działania – od koncepcji produktów ubezpieczeniowych, przez kanały kontaktu z klientami, po działalność z zakresu Społecznej Odpowiedzialności Biznesu są zaprojektowane tak, by oferta PZU była jak najlepiej dopasowana do wymagań jej klientów. Celem Grupy jest możliwie najlepsze zaadresowanie ich wymagań na każdym poziomie wzajemnych relacji - od wyboru produktów ubezpieczeniowych przez preferencje dotyczące kanałów komunikacji i sprzedaży po kwestie związane z likwidacją szkód i wypłatą świadczeń. W swoich działaniach Grupa wykorzystuje narzędzia i metody Big Data, wspomagające segmentację i profilowanie klientów (zarówno indywidualnych jak i korporacyjnych), identyfikację czynników wpływających na rezygnację klientów, czy lepsze adresowanie potrzeb klientów poprzez zastosowanie modeli predykcyjnych.

## Oferta Produktowa

Oferta Grupy PZU jest najszerszą ubezpieczeniowo – inwestycyjną ofertą na rynku polskim. Obejmuje ponad 300 rodzajów ubezpieczeń i produktów inwestycyjnych skierowanych do wszystkich Segmentów Klientów.

<sup>1</sup> Badanie realizowane miesięcznie przez GFK Polonia na zlecenie PZU. Przedstawione dane są skumulowanym wynikiem pomiarów miesięcznych od stycznia do grudnia 2015 roku  
<sup>2</sup> Badanie realizowane miesięcznie przez GFK Polonia na zlecenie PZU. Przedstawione dane są skumulowanym wynikiem pomiarów miesięcznych od stycznia do grudnia 2015 roku

Produkty ubezpieczeniowe Grupy oferowane są pod dwiema komplementarnymi markami: bardziej tradycyjną marką PZU i kojarzoną z kanałami sprzedaży *direct* marką Link4.

Istotny nacisk kładziony jest przy tym na innowacyjny charakter oferty produktowej. PZU jako pierwsza instytucja w Polsce utworzyła Dobrowolny Fundusz Emerytalny i zaproponowała Indywidualne Konta Zabezpieczenia Emerytalnego. Od kilku lat Grupa przeznacza istotne środki na rozwój oferty w zakresie ubezpieczeń zdrowotnych. Grupa jako pierwsza wprowadziła na polski rynek ubezpieczenie lekowe.

Ofertę Grupy uzupełnia szeroki wachlarz produktów inwestycyjnych - otwartych i zamkniętych funduszy inwestycyjnych, jak i produktów emerytalnych – otwartych funduszy emerytalnych, indywidualnych kont emerytalnych, indywidualnych kont zabezpieczenia emerytalnego z dobrowolnym funduszem emerytalnym, pracowniczych programów emerytalnych. Grupa oferuje rozwiązania inwestycyjne dostosowane do potrzeb wszystkich typów inwestorów, w tym między innymi nowatorskie pracownicze programy emerytalne optymalizujące korzystanie z przywilejów podatkowych związanych z indywidualnymi kontami emerytalnymi (IKE) i kontami zabezpieczenia emerytalnego (IKZE).

## Kanały sprzedaży i obsługi klientów

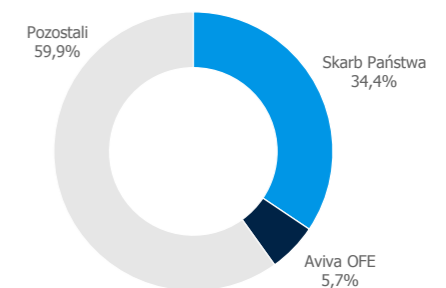
Istotnym elementem oferty Grupy jest największa na polskim rynku ubezpieczeniowo - inwestycyjnym sieć placówek własnych i innych możliwości kontaktu klienta z PZU. Obok 414 placówek własnych, Grupa stawia do dyspozycji klientów ponad 9 000 Agentów współpracujących z nią na zasadach wyłączności, ponad 3 100 multiagencji, blisko 1 000 brokerów ubezpieczeniowych, kanały *direct* (internet, call centre) oraz sieć sprzedaży 10 współpracujących banków i 6 innych partnerów strategicznych.

## Wartość dla akcjonariuszy

Od 2010 roku PZU jest spółką notowaną na GPW w Warszawie. Wartość pierwszej oferty publicznej (IPO) PZU wyniosła blisko 8,1 mld zł. Było to największe IPO w historii polskiego rynku kapitałowego, największa oferta w regionie Europy Środkowej i Wschodniej od początku gospodarczej transformacji, i jednocześnie największe IPO, a w całej Europie od 2007 roku.

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

## Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2015 roku\*



\* Zgodnie z Raportem bieżącym 3/2016

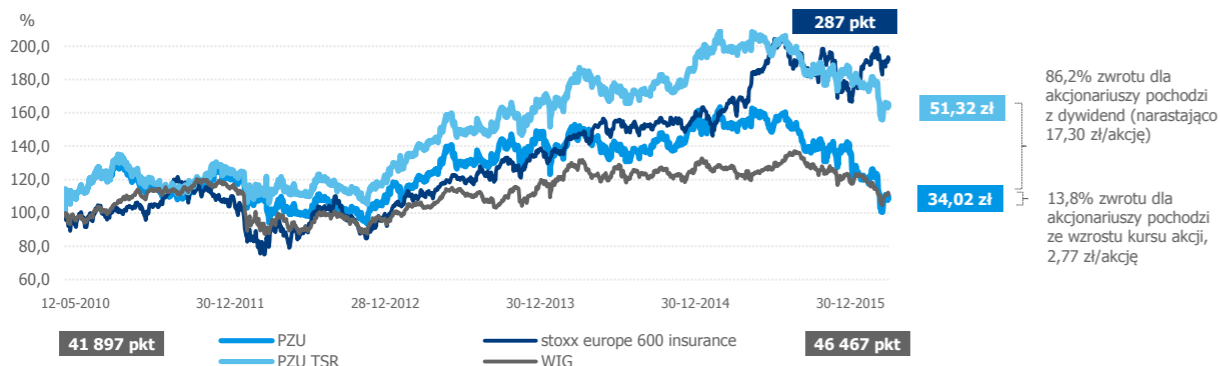
Głównym wskaźnikiem służącym pomiarowi efektywności budowy wartości Grupy stosowanym w komunikacji z rynkiem kapitałowym jest TSR (Total Shareholder Return). Dzięki dbałości o generowanie wysokich wolnych przepływów gotówkowych, Grupa zgodnie z preferencjami swoich akcjonariuszy wypłaca corocznie wysokie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

W 2015 roku PZU wypłacił w formie dywidendy blisko 2,6 mld zł, co daje stopę dywidendy (liczoną do ceny akcji na koniec 2015 roku tj. 34,0 zł) na poziomie 8,8%. Od debiutu giełdowego, PZU wypłacił już prawie 15 mld zł w formie dywidend, a całkowita stopa zwrotu z inwestycji w akcje PZU (TSR) wyniosła 64,2%.

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

# Krótką charakterystyka Grupy PZU

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



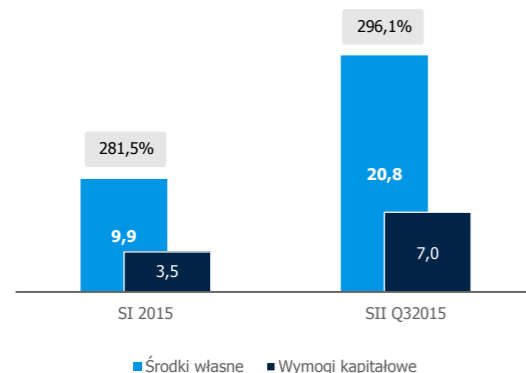
PZU TSR – całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy, uwzględnia dywidendę wypłaconą przez PZU

### Silna pozycja kapitałowa

Grupa PZU może poszczycić się wyjątkowo wysokimi wskaźnikami bezpieczeństwa kapitałowego w porównaniu do innych grup ubezpieczeniowych. I tak, zgodnie z przepisami Solvency I, na koniec 2015 roku Grupa PZU posiadała wskaźnik pokrycia marginesu wypłacalności środkami własnymi na poziomie 281,5%.

Od dnia 1 stycznia 2016 roku ustawą z dnia 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej wprowadzono do polskiego reżimu prawnego nowe wymogi kapitałowe – Solvency II. Zgodnie z nową ustawą, kalkulację wymogu kapitałowego oparto o ryzyka rynkowe, aktuarialne (ubezpieczeniowe), niewypłacalności kontrahenta, katastroficzne i operacyjne. Według stanu na koniec trzeciego kwartału 2015 roku oszacowany wskaźnik wypłacalności (liczony wg formuły standardowej Solvency II) wyniósł 296,1%. Tak wysokie wskaźniki stawiają Grupę PZU wśród grup ubezpieczeniowych o najwyższej sile kapitałowej.

### Wypłacalność wg Solvency I oraz Solvency II\* (w mld zł)



\*dane nieaudytowane

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

### Odpowiedzialność Społeczna

Jako jedna z największych instytucji finansowych w Polsce i regionie Europy Środkowo-Wschodniej, Grupa PZU uwzględnia w swojej działalności i strategii rozwoju kwestie społeczne, etyczne i środowiskowe. Wszędzie tam, gdzie możliwy jest szerszy niż tylko czysto biznesowy wpływ na otaczające Grupę środowisko zewnętrzne, PZU dba o to aby podejmowane inicjatywy przynosiły pozytywne efekty także w wymiarze społecznym. Jako dojrzała, odpowiedzialna Firma, Grupa stara się nie tylko przedstawiać swoim klientom najlepszą możliwą ofertę, ale wspólnie z jej wszystkimi interesariuszami, budować lepszą, bezpieczniejszą przyszłość.

Zrównoważony rozwój i odpowiedzialne społecznie podejście do prowadzenia biznesu są jednocześnie najlepszą drogą do wypracowania najlepszej możliwej oferty dla klientów Grupy PZU jak i odpowiedzią na oczekiwania jej interesariuszy.

W codziennej działalności Grupa kieruje się czterema regułami:

**Odpowiadamy na potrzeby** - PZU dostarcza swoim klientom produkty i usługi, które w najlepszy możliwy sposób odpowiadają ich oczekiwaniom,

**Cenimy naszych ludzi** – Grupa umożliwia swoim pracownikom rozwój ich umiejętności i kompetencji, tworząc warunki do realizowania osobistych zainteresowań,

**Wspieramy społeczeństwo** – PZU dąży do budowania stałych, długoterminowych relacji z lokalnymi społecznościami poprzez wsparcie inicjatyw, które w pozytywny sposób wpływają na otoczenie;

**Dbamy o środowisko naturalne** – PZU bierze odpowiedzialność za otoczenie, w którym działa.

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

	2015	2014	2013	2012	2011
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	18 359,0	16 884,6	16 480,0	16 243,1	15 279,3
Przychody z prowizji i opłat	242,8	350,8	299,2	237,1	281,4
Wynik netto z działalności inwestycyjnej	1 739,3	2 646,9	2 479,4	3 613,4	1 735,3
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(11 857,1)	(11 541,7)	(11 161,2)	(12 218,7)	(10 221,1)
Koszty akwizycji	(2 376,3)	(2 147,0)	(2 015,9)	(2 000,4)	(1 962,0)
Koszty administracyjne	(1 657,9)	(1 527,7)	(1 406,5)	(1 440,3)	(1 383,9)
Koszty odsetkowe	(117,4)	(147,3)	(104,2)	(127,0)	(158,2)
Zysk z działalności operacyjnej	2 939,4	3 693,2	4 119,1	4 038,7	2 907,6
Zysk netto	2 342,2	2 967,6	3 295,0	3 253,8	2 343,9
Aktywa ogółem	105 429,0	67 572,8	62 787,3	55 909,6	52 129,3
Aktywa finansowe	89 305,8	56 760,0	55 085,7	50 423,1	46 775,4
Kapitały własne	15 178,9	13 167,6	13 127,6	14 269,3	12 869,5
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	41 280,3	40 166,9	37 324,4	35 400,8	32 522,7

\* dane przekształcone za lata 2011-2014.

## Podsumowanie wyników oraz wybranych wydarzeń w 2015 roku

01

### Wyniki finansowe i bezpieczeństwo działalności

Zysk netto na poziomie 2 342,2 mln zł, czyli o 21,1% niższy niż w 2014 roku, głównie na skutek niższych dochodów z lokat oraz niższej rentowności ubezpieczeń.

Stopa zwrotu z kapitału (przypadająca jednostce dominującej) - 18,0% – spadek o 4,6 p.p. w stosunku do 2014 roku.

Wprowadzenie wymogów Solvency II poprzez wdrożenie nowej Ustawy o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej od początku 2016 roku.

Utrzymanie wyższych niż średnie w sektorze wskaźników bezpieczeństwa. Wyliczony wskaźnik wypłacalności (Solvency II) na koniec września 2015 według formuły standardowej wyniósł 296,1%.

Wskaźnik zadłużenia na poziomie 22,6%.

Wypłata w formie dywidendy z zysku PZU za 2014 rok 2 590,6 mln zł, tj. 30,00 zł na jedną akcję (przed splitem).

Podział akcji w stosunku 1:10 tj. z 1 zł do 0,10 gr oraz zwiększenie liczby akcji PZU składających się na kapitał zakładowy do 863.523.000 akcji, bez zmiany wysokości kapitału zakładowego.

02

### Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe - Polska

**PZU:** Składka przypisana brutto (wg MSSF) w wysokości 8 858,0 mln zł, oznacza wzrost o 7,2% w relacji do 2014 roku. Wzrost przypisu w ubezpieczeniach komunikacyjnych w wyniku zawarcia umów reasekuracji czynnej z nowo nabytymi spółkami zależnymi.

Lider na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych z udziałem na poziomie 31,2%\* (po trzech kwartałach 2015 roku).

Lider na rynku ubezpieczeń komunikacyjnych 35,6%\* (stan po trzech kwartałach 2015 roku).

**Link4:** Składka przypisana brutto 493,2 mln zł (w 2014 roku kontrybucja do wyniku Grupy PZU od momentu przejęcia: 138,8 mln zł).

Udział w rynku na poziomie 1,9% (po trzech kwartałach 2015 roku).

**TUW PZUW:** Utworzenie Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych - TUW PZUW.

03

### Ubezpieczenia na życie - Polska

Składka przypisana brutto (wg MSSF) w wysokości 7 922,9 mln zł. Wzrost o 1,5% w stosunku do 2014 roku w warunkach spadku składki jednorazowej (o 8,0%). Wysoka sprzedaż produktów ochronnych (zarówno grupowych jak i indywidualnych) oraz grupowych zdrowotnych kompensowana niższą sprzedażą produktów o charakterze inwestycyjnym głównie w kanale bankowym.

Udział w rynku ubezpieczeń na życie – 29,1%, w tym wzrost rok do roku o 1 p.p. w zakresie składki regularnej do 43,9% (stan po trzech kwartałach 2015 roku).

Stabilny, wysoki poziom rentowności powyżej celu strategicznego pomimo wzrostu śmiertelności w 2015 roku.

04

### Fundusze inwestycyjne

Wartość aktywów netto w wysokości 28,3 mld zł na koniec 2015 roku - przyrost w ciągu roku o 2,8 mld zł. Wartość aktywów klientów zewnętrznych 6,8 mld zł - przyrost netto o 0,8 mld zł w skali roku.

Drugie miejsce na rynku pod kątem wielkości zgromadzonych aktywów na koniec grudnia z udziałem na poziomie 11,2%

Utrzymanie pozycji lidera na rynku Pracowniczych Programów Emerytalnych przy łącznych aktywach netto na poziomie 3,2 mld PLN. Na koniec grudnia 2015 roku TFI PZU prowadziło łącznie 117 programów dla 119 tys. osób.

05

### Fundusze emerytalne

Utrzymanie trzeciej pozycji na rynku zarówno pod względem liczby członków (fundusz posiadał 2 208,4 tys. członków utrzymując tym samym 13,4% udziału w rynku) oraz wartości aktywów netto (WAN na poziomie 18,5 mld PLN, tj. 13,2% udziału w rynku).

Wygenerowanie w 2015 roku najwyższej stopy zwrotu wśród wszystkich Powszechnych Towarzystw Emerytalnych.

Otrzymanie zezwolenia przez KNF na przejęcie Nordea DFE.

Utrzymanie pozycji lidera na rynku IKZE wśród dobrowolnych funduszy emerytalnych pod względem liczby uczestników.

06

### Ochrona zdrowia

Współpraca z 1 580 placówkami ochrony zdrowia (1 380 na koniec 2014 roku).

Inwestycje w kolejne placówki ambulatoryjne.

Wzrost składki przypisanej brutto z ubezpieczeń zdrowotnych o 46% w stosunku do roku 2014.

07

### Działalność zagraniczna

Umocnienie pozycji w ubezpieczeniach w Europie Środkowo-Wschodniej w wyniku akwizycji w roku poprzednim nowych podmiotów: Lietuvos Draudimas (Litwa), Balta (Łotwa) i oddziału Codan Forsikring (Estonia).

**Litwa:** Od listopada 2014 roku Grupa PZU działa na litewskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych przez Lietuvos Draudimas – lidera na rynku. Warunkiem przejęcia Lietuvos Draudimas była sprzedaż PZU Litwa – dezinvestycja nastąpiła 30 września 2015 roku. Lietuvos Draudimas odnotował w 2015 roku wzrost składki przypisanej brutto o 6,8% w porównaniu do roku poprzedniego osiągając poziom 127,2 mln euro. PZU Litwa Życie zgromadził składkę w wysokości 10,3 mln euro (udział w rynku ubezpieczeń na życie na poziomie 4,4%).

**Łotwa:** W 2015 roku Grupa PZU prowadziła działalność przez AAS Balta – dominujący podmiot na rynku, który wszedł w skład Grupy w czerwcu 2014 roku, a następnie (w maju 2015 roku) przejął oddział PZU Litwa funkcjonujący na rynku łotewskim od 2012 roku. Udział obu podmiotów w łotewskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych osiągnął na koniec III kwartału 2015 roku poziom 25,1%. Całkowity przypis brutto wyniósł w 2015 roku 67,1 mln euro.

**Estonia:** Grupa działa przez estoński oddział Lietuvos Draudimas powstały z połączenia dwóch podmiotów – nabytego w 2014 roku estońskiego oddziału, który prowadził działalność pod marką Codan oraz oddziału litewskiej spółki PZU, który zarejestrowany został w 2012 roku. Udział w estońskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniósł 13,8%. Zgromadzona składka przypisana wyniosła 38,6 mln euro.

**Ukraina:** Składka zgromadzona przez Grupę PZU na ukraińskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wzrosła o 58,5% w stosunku do roku ubiegłego i osiągnęła wartość 798,9 mln hrywien. Wyższa składka wynikała m.in. ze wzrostu zaufania do ubezpieczycieli zagranicznych. Zebrana przez PZU Ukraina Życie składka brutto wyniosła 177,8 mln hrywien i była wyższa o 15,2% w porównaniu do roku poprzedniego.

08

### Inwestycje

Wynik netto z działalności inwestycyjnej na poziomie 1 739,3 mln zł - niższy o 34,3% w porównaniu do 2014 roku na skutek spadku wyceny instrumentów dłużnych (wzrost rentowności obligacji).

Inwestycja kapitałowa w Alior Bank - zakup 25,19% akcji banku oraz rozpoczęcie konsolidacji z dniem 18 grudnia 2015 roku.

Emisja euroobligacji o zapadalności lipiec 2019 na kwotę 350 mln euro.

09

### Infrastruktura

Zakończenie I fazy wdrażania systemu informatycznego dla polis majątkowych Everest. Udostępnienie systemu blisko 19 tys. użytkownikom końcowym.

Rozpoczęcie bezpośredniej likwidacji szkód w ramach rozliczeń w PIU.

Utworzenie własnej floty samochodów zastępczych wykorzystywanych w ramach likwidacji szkód, składającej się z 300 aut hybrydowych.

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

10

## Zarządzanie kadrami

Średnioroczne zatrudnienie na poziomie 16,8 tys. w przeliczeniu na pełne etaty (z wyłączeniem pracowników Alior Bank).

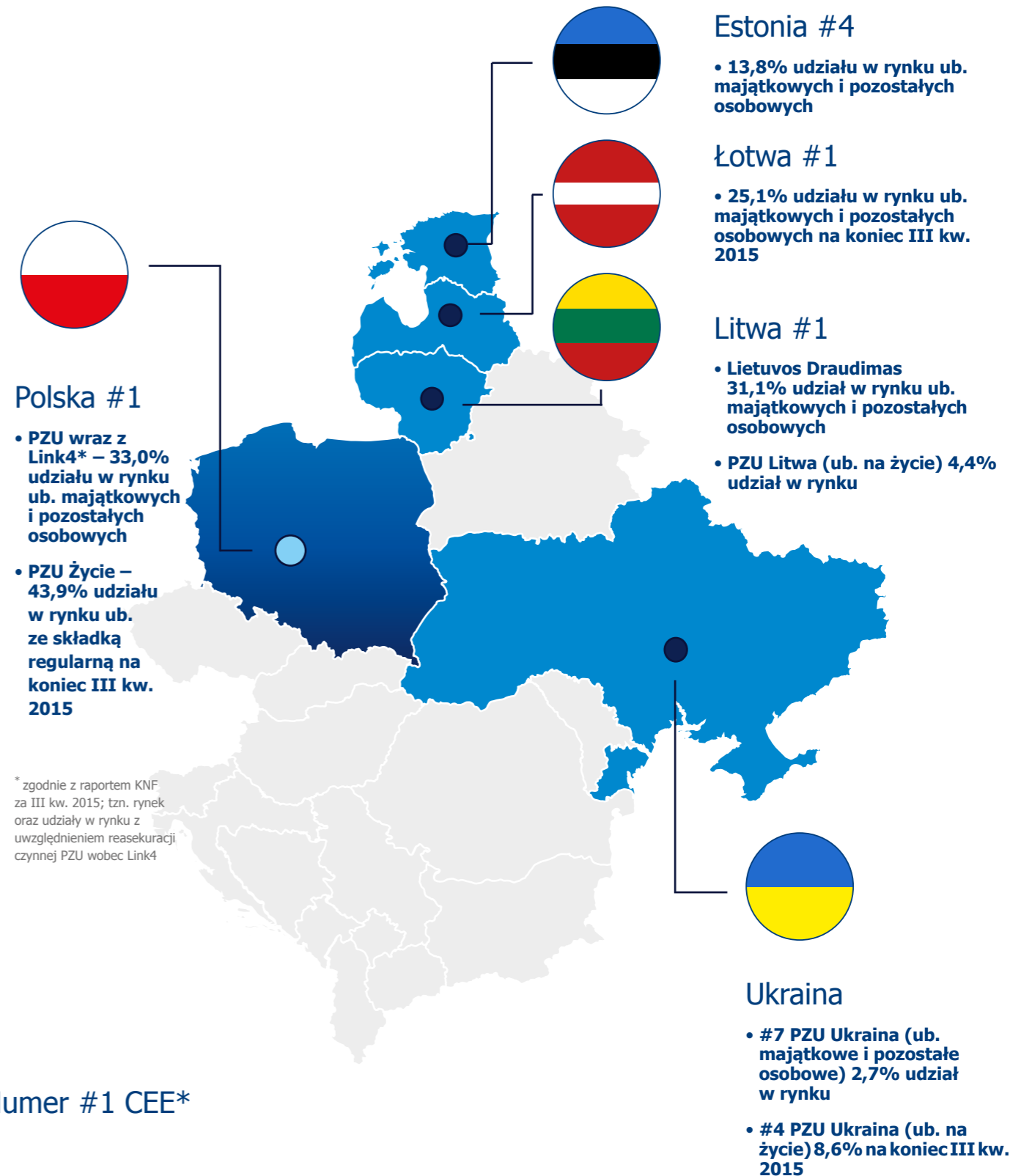
Restrukturyzacja zatrudnienia w PZU i PZU Życie.

VI miejsce w rankingu Pracodawca Roku organizowanym przez AIESEC.

Wdrożenie Strategii Innowacji - propagowanie wzorów kulturowych sprzyjających innowacyjności.

Szeroki program szkoleń i programów rozwojowych dla pracowników - SmartUp, TalentUp, MBA.

## Działalność międzynarodowa Grupy PZU



Numer #1 CEE\*

\* Albania, Białoruś, Bośnia i Hercegowina, Bułgaria, Chorwacja, Czarnogóra, Czechy, Estonia, Litwa, Łotwa, Macedonia, Polska, Rumunia, Serbia, Słowacja, Słowenia, Ukraina, Węgry

# Krótką charakterystyka Grupy PZU

## Wybrane nagrody i wyróżnienia

W 2015 roku Grupa PZU otrzymała szereg nagród oraz wyróżnień. Poniżej prezentujemy wybrane z nich.



### WYRÓŻNIENIA:

#### Jakość Obsługi:

dla PZU w kategorii „Najlepsza jakość obsługi w placówce” oraz „Najlepsza jakość obsługi w zdalnych kanałach kontaktu”

Ulubiona marka ubezpieczeniowa na Łotwie dla AAS Balta



#### Produkty:

dla Link4 w kategorii: ubezpieczenia komunikacyjne

dla TFI PZU za zarządzanie funduszem PZU Papierów Dłużnych POLONEZ

dla PTE w kategorii najlepsze OFE

dla TFI PZU za najlepszy fundusz polskich papierów skarbowych dla PZU Papierów Dłużnych POLONEZ



#### Marketing:

3 wyróżnienia za kampanię „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym”

Płatyna za kampanię „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym”

Najlepszy pracodawca w sektorze ubezpieczeń na Łotwie (CV-online Latvia) dla AAS Balta

Najlepszy pracodawca dla Lietuvos Draudimas i AAS Balta na Litwie i Łotwie



#### Nagrody HR Polska:

Top Employers Polska

HR Najwyższej Jakości

Praktyki i Staże Najwyższej Jakości

Akredytacja Pracodawcy ACCA Poland

Odpowiedzialny Pracodawca i Lider HR dla Link4

6 miejsce w badaniu Pracodawca Roku 2015



## Kalendarium

### MAJ

30 maja – PZU podpisał przedwstępną umowę zakupu 25,19% Alior Banku.

### Czerwiec

30 czerwca – na WZA uchwalono wypłatę dywidendy na łączną kwotę 2 590,6 mln zł.

### Sierpień

3 sierpnia – pilotażowe wdrożenie Platformy Everest w kanałach zewnętrznych.

### Wrzesień

30 września – PZU zrealizował transakcję sprzedaży PZU Litwa.

### Październik

16 października – PZU Finance AB (publ) wyemitował obligacje o łącznej wartości 350 mln euro.

### Listopad

30 listopada Split akcji 1:10. W związku z tym na rynku regulowanym notowanych będzie 863 523 000 akcji PZU SA.

### Listopad

3 listopada – zgoda KNF na utworzenie TUV PZUW.

### Grudzień

1 grudnia – 10 milionów polis wystawionych w Platformie Everest.

### Styczeń 2016

19 stycznia 2016 nowy Prezes Zarządu PZU – Michał Krupiński.

# 02

## Otoczenie zewnętrzne

Solidne realne tempo wzrostu produktu krajowego brutto, niższe bezrobocie, wzrost realnych dochodów gospodarstw domowych oraz korzystna kondycja finansowa przedsiębiorstw tworzyły pozytywne otoczenie makroekonomiczne dla PZU. Jednak wzrost rentowności polskich obligacji skarbowych oraz spadki indeksów na polskim rynku akcji odbiły się negatywnie na wynikach inwestycyjnych Grupy PZU.

### W rozdziale:

1. Podstawowe trendy w polskiej gospodarce
2. Sytuacja na rynkach finansowych
3. Sektor ubezpieczeń w Polsce na tle Europy
4. Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce
5. Otoczenie zewnętrzne w krajach bałtyckich i na Ukrainie
6. Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność Grupy PZU w 2016 roku

## Naprawiamy relacje na drogach

Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym razem z nami

[www.stopwariatom.pl](http://www.stopwariatom.pl)



FUNDACJA

## 2.1 Podstawowe trendy w polskiej gospodarce

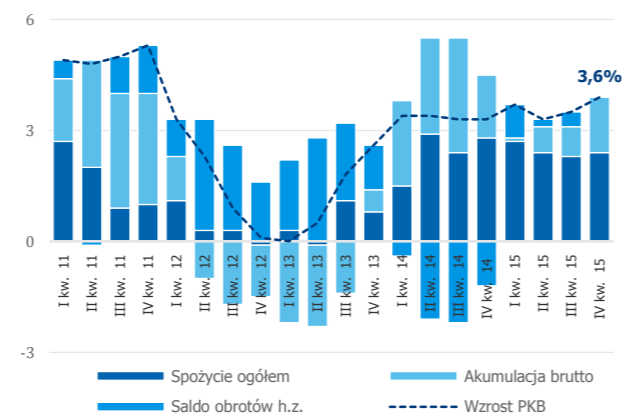
### Produkt Krajowy Brutto

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

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

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

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



### Rynek pracy i konsumpcja

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

W warunkach deflacji presja na wzrost wynagrodzeń pozostawała ograniczona. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie w gospodarce narodowej wzrosło w 2015 roku o 3,2%, tyle samo co rok wcześniej. Jednakże dzięki spadkowi

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

Lepsza sytuacja finansowa gospodarstw domowych i poprawiająca się sytuacja na rynku pracy sprzyjały wzrostowi konsumpcji i oszczędności gospodarstw domowych. Dynamika konsumpcji indywidualnej przyspieszyła w 2015 roku do 3,1% wobec 2,6% rok wcześniej.

### Inflacja, polityka pieniężna i stopy procentowe

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

Spadek cen konsumpcji wynikał przede wszystkim z oddziaływania procesów globalnych – silnie spadły światowe ceny ropy naftowej i innych surowców, utrzymywały się niskie ceny żywności, niska była inflacja w krajach będących najważniejszymi partnerami handlowymi Polski. Jednocześnie w kraju brak było popytowej presji na wzrost cen, utrzymywał

się spadek cen produkcji i ograniczona presja płacowa. Inflacja netto (CPI po wyłączeniu cen żywności i energii) wyniosła średniorocznie w 2015 roku zaledwie 0,3%, wobec 0,6% w 2014 roku.

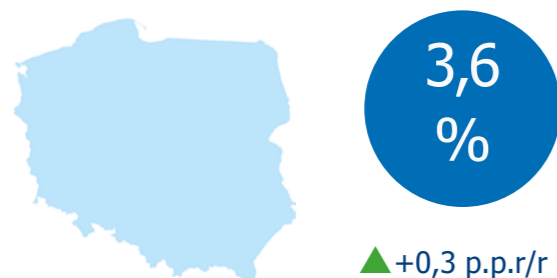
W tych warunkach Rada Polityki Pieniężnej obniżyła w marcu 2015 roku stopy procentowe o 50 punktów bazowych, w tym stopę referencyjną do 1,5%. Decyzję tę uzasadniono wydłużaniem się okresu deflacji i wzrostem ryzyka utrzymywania się inflacji znacznie poniżej celu w średnim okresie. Rada Polityki Pieniężnej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

### Finanse publiczne

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

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

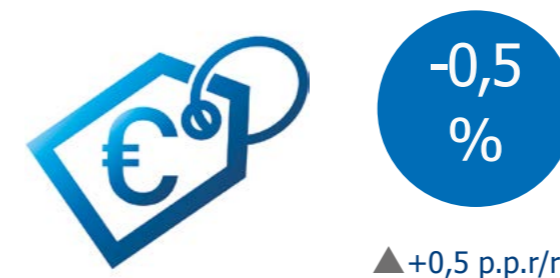
### Wzrost PKB Polski w 2015 roku



### Stopa bezrobocia w Polsce na koniec 2015 roku



### Inflacja w Polsce w 2015 roku



### Realna dynamika wynagrodzeń w Polsce w 2015 roku





## 2.2 Sytuacja na rynkach finansowych

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

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

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

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

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

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

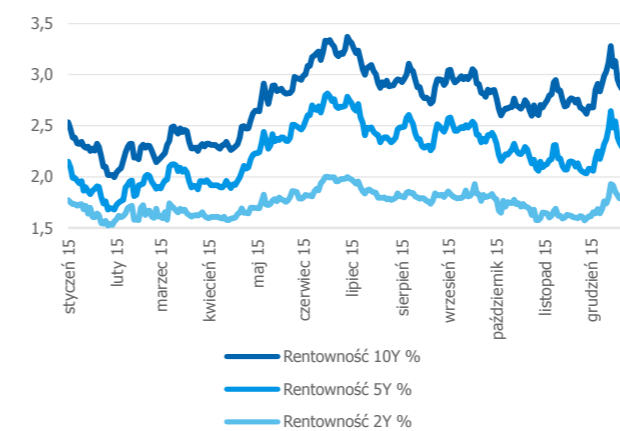
W sierpniu i wrześniu 2015 roku trzy główne tematy kształtowały tendencje na rynkach finansowych. Po pierwsze – sytuacja w Chinach, gdzie załamanie cen na rynku akcji w drugiej połowie sierpnia 2015 roku wywołało silne globalne turbulencje. Po drugie – możliwość rozszerzenia i wydłużenia programu luzowania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

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

Okres ten okazał się niekorzystny dla rynku akcji. Akcje taniały nie tylko w Polsce, ale też na rynkach światowych. Początkowo spadki te były głównie związane z obawami o sytuację Grecji. Nasiliły się one wskutek pogarszającej się sytuacji gospodarczej i rynkowej Chin oraz obaw o jej implikacje dla gospodarki światowej, szczególnie innych „rynków wschodzących”. Dodatkowo w Polsce ceny akcji niektórych spółek – w szczególności z sektora bankowego – obciążane były przez pojawiające się w mediach zapowiedzi możliwych niekorzystnych dla nich rozwiązań ustawowych (w tym w zakresie podatku od aktywów instytucji finansowych), które mogłyby zostać wprowadzone po wyborach parlamentarnych w październiku 2015 roku. Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce. ROZ 2.4. Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce

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

Rentowność obligacji skarbowych w 2015 roku



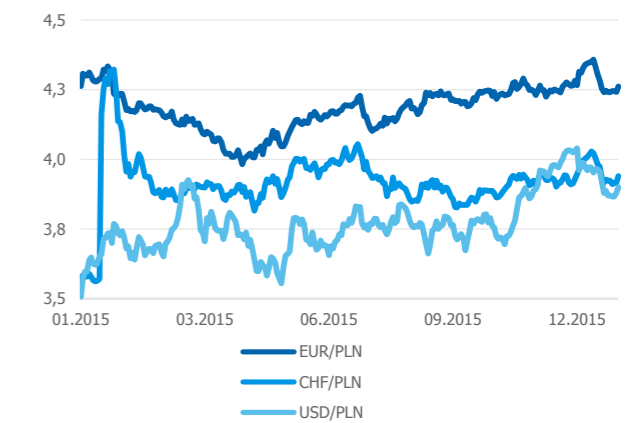
Te same czynniki silnie oddziaływały na polski rynek obligacji skarbowych i doprowadziły do zwiększenia stromizny polskiej krzywej dochodowości. W IV kwartale 2015 roku rentowności polskich 10-letnich obligacji skarbowych nieco wzrosły. Jednocześnie oczekiwania na obniżki stóp w Polsce przyczyniły się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

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

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

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

Kurs złotego w 2015 roku



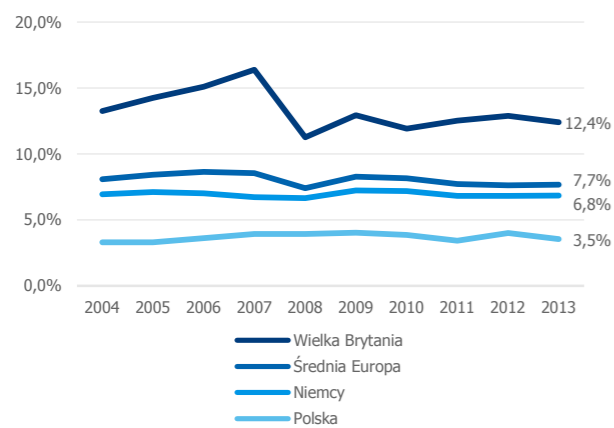
## 2.3 Sektor ubezpieczeń w Polsce na tle Europy

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

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

<sup>1</sup> Zgodnie z ostatnio dostępnymi danymi Insurance Europe

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



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

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

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

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

- Wprowadzenie wzorem regulacji dotyczących wymogów kapitałowych banków, nowego systemu wypłacalności

dotyczącego zakładów ubezpieczeń i zakładów reasekuracji (adaptacja przepisów unijnych dyrektywy *Solvency II* SŁOWNIK). System opiera się na trzech filarach: pierwszy określa wymogi kapitałowe - nastąpi wzrost wymogów kapitałowych, które powinny odpowiadać specyficznemu profilowi ryzyka danego zakładu ubezpieczeń oraz zakładu reasekuracji; drugi - określa wymogi jakościowe dotyczące systemu zarządzania oraz procesu nadzorczego; trzeci - związany jest z obowiązkami informacyjnymi zakładów ubezpieczeń i zakładów reasekuracji.

- Wzmocnienie prawa osób ubezpieczonych w umowach na cudzy rachunek - w szczególności grupowych (m. in. obowiązek zapewnienia ubezpieczonemu informacji o warunkach umowy, przekazanie ubezpieczonemu oraz jego spadkobiercom informacji związanych z przebiegiem postępowania likwidacyjnego).
- Nałożenie na zakłady ubezpieczeń obowiązku przeprowadzenia analizy potrzeb, poziomu wiedzy i doświadczenia oraz sytuacji finansowej ubezpieczającego lub ubezpieczonego przed zawarciem przez nich polisy inwestycyjnej. Klienci mają również prawo odstąpienia od umów ubezpieczenia na życie z elementem inwestycyjnym w dłuższym terminie (oprócz prawa do odstąpienia przewidzianego w kc SŁOWNIK) i mniejszym kosztem (60 dni od daty otrzymania informacji określonej w ustawie, natomiast maksymalna opłata za przedterminowe rozwiązanie umowy ma wynieść nie więcej niż 4% wpłaconych składek).
- Zmiana sposobu wynagradzania pośredników ubezpieczeniowych oraz opłat likwidacyjnych dla produktów typu *unit-linked* oraz produktów strukturyzowanych. Przy ustalaniu wynagrodzenia pośrednika ubezpieczeniowego zakład ubezpieczeń powinien kierować się zasadą równomiernego rozłożenia w czasie wydatków z tytułu prowizji pośrednika ubezpieczeniowego (w przypadku umów zawartych na okres dłuższy niż 5 lat prowizje powinny być rozłożone na okres wynoszący minimum 60 miesięcy).
- Nadanie nowych uprawnień KNF SŁOWNIK (organ nadzoru m.in. może zakazać lub ograniczyć wprowadzenia do obrotu, dystrybucji lub sprzedaży niektórych polis inwestycyjnych). KNF może też wydawać rekomendacje w zakresie niezbędnym do realizacji wytycznych i zaleceń Europejskiego Urzędu Nadzoru Ubezpieczeń i Pracowniczych Programów Emerytalnych, a także w celu zapobieżenia naruszeniu interesów ubezpieczających, ubezpieczonych, uposażonych lub uprawnionych z umów ubezpieczenia. Utrzymanie obligatoryjnej przynależności ubezpieczycieli do Polskiej Izby Ubezpieczeń (PIU) SŁOWNIK.

- Wprowadzenie szeregu unormowań dotyczących działalności zakładów ubezpieczeń i reasekuracji stricte na polskim rynku ubezpieczeniowym.

W 2015 roku KNF wydała wytyczne dotyczące: zarządzania ryzykiem powodzi w sektorze ubezpieczeń, dystrybucji ubezpieczeń, likwidacji szkód z ubezpieczeń komunikacyjnych, reasekuracji biernej/retrocesji, zarządzania obszarami IT i bezpieczeństwa teleinformatycznego. Wytyczne są stosowane według zasady „zastosuj lub wyjaśnij”. Instytucje nadzorowane mogą nie stosować zasad zawartych w wytycznych, jednak w przypadku niestosowania którejkolwiek z zasad (trwale lub incydentalnie) na spółce ciąży obowiązek poinformowania o tym fakcie rynku i wyjaśnienia powodów niestosowania danej zasady. Równocześnie KNF pracuje - zgodnie z ustawowym uprawnieniem - nad opracowaniem kolejnych rekomendacji, m.in. dotyczących badania adekwatności produktu oraz dotyczących systemu zarządzania produktami.

**Ustawa z dnia 5 sierpnia 2015 roku o rozpatrywaniu reklamacji przez podmioty rynku finansowego i o Rzeczniku Finansowym** zawiera szereg przepisów zwiększających przede wszystkim ochronę klientów instytucji finansowych (banków, zakładów ubezpieczeń, towarzystw emerytalnych). Ustawa szczegółowo określa zasady oraz terminy rozpatrywania reklamacji składanych przez konsumentów. Ustawa powołała nową instytucję - Rzecznika Finansowego, który zastępuje Rzecznika Ubezpieczonych. Rzecznik Finansowy ma reprezentować interesy klientów instytucji finansowych (m.in. będzie rozpatrywać skargi i wnioski klientów, może nakładać do 100 tys. zł kary na instytucje finansowe, które m.in. nie dotrzymują terminów rozpatrywania reklamacji, może przeprowadzać postępowania mediacyjne oraz inicjować i organizować działalność edukacyjną i informacyjną w zakresie ochrony praw klientów). Dodać należy, że udział podmiotu rynku finansowego w postępowaniu mediacyjnym jest obowiązkowy.

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

**Ustawa z dnia 10 czerwca 2014 roku o zmianie ustawy o ochronie konkurencji i konsumentów oraz ustawy - kodeks postępowania cywilnego**, która obowiązuje od 18 stycznia 2015 roku. Ustawą wprowadzono szereg zmian w polskim

prawie antymonopolowym mających wzmocnić krajowy system ochrony konkurencji i konsumentów. Zmiany mają na celu w szczególności: poprawę wykrywalności ograniczeń konkurencji, zwiększenie skuteczności wykrywania i karania przedsiębiorców zawierających nielegalne porozumienia, wzmocnienie pozycji słabszych uczestników rynku. Dodatkowo wprowadzono zmiany w zakresie ustalenia istnienia obowiązku zgłoszenia zamiaru koncentracji w przypadku przejęcia kontroli nad przedsiębiorcą lub nabywania części mienia innego przedsiębiorcy.

**Zmiany ustawy o ochronie konkurencji i konsumenta oraz niektórych innych ustaw z dnia 5 sierpnia 2015 roku.** Celem tej nowelizacji jest m.in. skuteczniejsze zwalczanie nieuczciwych praktyk rynkowych w sektorze usług finansowych polegających na oferowaniu konsumentowi produktu niedostosowanego do jego potrzeb (ang. *misselling*). Zgodnie z ustawą to Prezes UOKiK SŁOWNIK w drodze decyzji administracyjnej będzie rozstrzygał o niedozwolonym charakterze postanowienia wzorca umowy i zakazywał jego dalszego wykorzystywania. Postępowanie w tym zakresie prowadzone przez Prezesa UOKiK ma zastąpić kontrolę postanowień wzorców umów sprawowaną dotychczas przez Sąd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. Decyzje Prezesa UOKiK będą publikowane na stronie Urzędu, natomiast obecny charakter rejestru klauzul niedozwolonych (abuzywnych) zostanie utrzymany przez określony w ustawie czas.

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

**Ustawa z dnia 26 czerwca 2015 roku o zmianie ustawy o ubezpieczeniach upraw rolnych i zwierząt gospodarskich** zapewnia producentom owoców i warzyw dostęp do ubezpieczeń z dopłatami z budżetu państwa do składek

ubezpieczenia w przypadku stosowania przez zakłady ubezpieczeń stawek taryfowych w wysokościach wyższych niż 6% sumy ubezpieczenia upraw. Nowe przepisy uwzględniają zmiany w zasadach udzielania pomocy publicznej określone w wytycznych UE w sprawie pomocy państwa w sektorach rolnym i leśnym oraz na obszarach wiejskich w latach 2014-2020, odnoszące się do pomocy na opłacenie składek ubezpieczeniowych. Wprowadzone rozwiązanie ma zwiększyć ochronę ubezpieczeniową upraw rolnych przez wzrost liczby zawartych umów ubezpieczenia.

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

Ustawa z dnia 9 października 2015 roku o wykonywaniu Umowy między Rządem Rzeczypospolitej Polskiej a Rządem Stanów Zjednoczonych Ameryki w sprawie poprawy wypełniania międzynarodowych obowiązków podatkowych oraz wdrożenia ustawodawstwa FATCA obowiązuje od 1 grudnia 2015 roku. FATCA (*Foreign Account Tax Compliance Act*) SŁOWNIK to amerykańskie prawo federalne, którego celem jest przeciwdziałanie unikaniu opodatkowania zarówno przez osoby fizyczne, jak i osoby prawne zobowiązane do płacenia podatków w Stanach Zjednoczonych. Zarówno PZU Życie jak i TFI PZU wdrożyły rozwiązania proceduralne

oraz informatyczne umożliwiające realizację obowiązków wynikających z ustawy.

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

Ustawa z dnia 9 października 2015 roku o zmianie ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, ustawy o podatku dochodowym od osób prawnych oraz niektórych innych ustaw. Ustawa obowiązuje od 1 stycznia 2016 roku, stanowi implementację do polskiego porządku prawnego trzech dyrektyw Rady UE: 2014/48/UE z dnia 24 marca 2014 roku, 2014/86/UE z dnia 8 lipca 2014 roku oraz 205/121/UE z dnia 27 stycznia 2015 roku. Do najważniejszych należą zmiany: w zakresie dochodu uzyskiwanego ze zbycia papierów wartościowych (obowiązek podatkowy, z tytułu ich odpłatnego zbycia, powstaje od razu po dokonaniu takiej czynności), w zakresie opodatkowania dywidend tzw. „klauzula o unikaniu opodatkowania” (podatnik nie skorzysta ze zwolnienia z opodatkowania dywidend lub innych przychodów z udziału w zyskach podmiotów powiązanych, gdy czynność ta nie odzwierciedla rzeczywistości gospodarczej i której celem lub jednym z głównych celów było uniknięcie lub uchylenie się od opodatkowania), w zakresie cen transferowych (część podatników dokonujących transakcji z podmiotami powiązanimi będzie zobowiązana do przygotowania znacznie bardziej rozwiniętej dokumentacji cen transferowych), w zakresie opodatkowania odsetek (zmiany w tym zakresie mają na celu skuteczne opodatkowanie dochodów z oszczędności w formie wypłacanych transgranicznie odsetek).

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

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

**Orzecznictwo sądowe i Rejestr Klauzul Niedozwolonych.** Dnia 9 września 2015 roku Sąd Najwyższy (Sygn. III SZP 2/15) wydał uchwałę, w której stwierdził, że poszkodowany będący osobą fizyczną, nieprowadzącą działalności gospodarczej, dochodzący roszczeń od ubezpieczyciela z polisy OC posiadaczy pojazdów mechanicznych nie jest konsumentem w rozumieniu art. 24 w związku z art. 4 pkt 12 ustawy z dnia 17 lutego 2007 roku o ochronie konkurencji i konsumentów w związku z art. 22(1) kc SŁOWNIK. W uchwale III CZP 5/11 Sąd Najwyższy zwrócił uwagę, że „osoba poszkodowana przez ubezpieczonego (sprawcę szkody) nie może być uznana za konsumenta, gdyż nie zawiera umowy, a zgłoszenie przez nią roszczenia wobec sprawcy szkody oraz skorzystanie z actio directa wobec ubezpieczyciela nie stanowią czynności prawnej w rozumieniu art. 221 kc”.

Projektowane regulacje prawne mogące mieć istotny wpływ na działalność ubezpieczeniową i reasekuracyjną. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie dystrybucji ubezpieczeń (IDD – *Insurance Distribution Directive*). Parlament Europejski w dniu 24 listopada 2015 roku zatwierdził tekst Dyrektywy w sprawie dystrybucji ubezpieczeń

(IDD – *Insurance Distribution Directive*). Dyrektywa powinna zostać wkrótce oficjalnie przyjęta przez Radę Unii. Państwa członkowskie następnie będą miały 2 lata na wprowadzenie jej postanowień do swoich porządków prawnych. W tym czasie zostaną przygotowane akty wykonawcze przewidziane dyrektywą. Nowa dyrektywa zastąpi dotychczasową Dyrektywę 2002/92/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 9 grudnia 2002 roku w sprawie pośrednictwa ubezpieczeniowego.

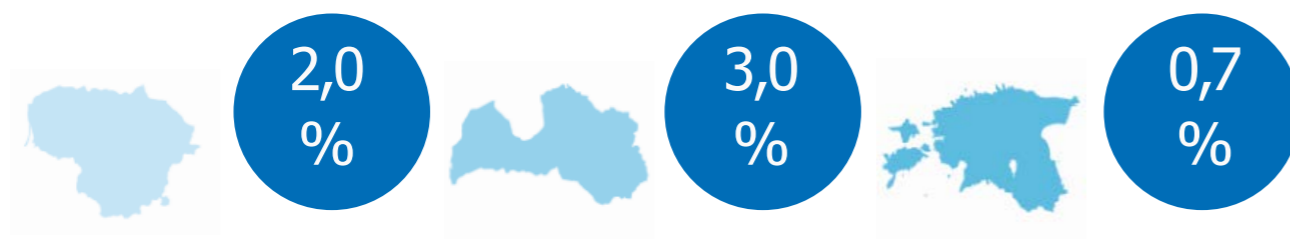
## 2.5 Otoczenie zewnętrzne w krajach bałtyckich i na Ukrainie

### Litwa

Bank Litwy poinformował, że w porównaniu do ostatnich kilku lat tempo wzrostu gospodarczego na Litwie zmniejszyło się w 2015 roku w przybliżeniu o połowę, głównie ze względu na niekorzystny wpływ otoczenia międzynarodowego. Wzrost PKB wyniósł 2,0% r/r. Utrzymujące się niskie ceny surowców energetycznych i trwające sankcje gospodarcze nałożone na Rosję negatywnie wpływają na gospodarkę tego kraju, co pociąga za sobą konsekwencje dla krajów powiązanych z Rosją gospodarczo i finansowo. Znaczny spadek importu do Rosji wpłynął niekorzystnie na wyniki litewskich przedsiębiorstw zajmujących się transportem, magazynowaniem i handlem hurtowym w ramach działalności reeksportowej, zwłaszcza że transport towarów na Wschód stanowi znaczną część usług świadczonych przez te firmy.

Podobnie jak miało to miejsce w ostatnich latach, konsumpcja indywidualna w dalszym ciągu stanowiła podporę wzrostu gospodarczego. Rynek pracy pozostał odporny na spowolnienie rozwoju gospodarczego kraju. Zatrudnienie w przedsiębiorstwach transportowych i handlowych, czyli w podmiotach, które najbardziej ucierpiały na skutek spowolnienia gospodarczego w Rosji, utraciło swoje wcześniejsze tempo wzrostu, niemniej jednak wskaźnik ten wciąż pozostaje dodatni. W pozostałych działach gospodarki liczba miejsc pracy zwiększyła się. Z tego powodu popyt na pracę nie osłabł, co pozytywnie przełożyło się na dynamikę płac. Wraz ze wzrostem liczby wakatów w gospodarce i spadkiem bezrobocia (do 9,1%), wzrost płac, który nastąpił częściowo na skutek zwiększenia kwoty minimalnego miesięcznego wynagrodzenia, pozostał na zasadniczo niezmiennym poziomie w stosunku do roku ubiegłego, co otworzyło przed gospodarstwami domowymi możliwość zwiększenia poziomu konsumpcji.

## Wzrost PKB krajów bałtyckich w 2015 roku – Litwy, Łotwy oraz Estonii



## Łotwa

Pomimo trwającego kryzysu na Ukrainie i wzajemnych sankcji pomiędzy Rosją a Unią Europejską gospodarka łotewska odnotowała umiarkowany wzrost – w ujęciu rocznym dynamika wzrostu PKB wyniosła 3,0%. Głównym czynnikiem, który odpowiadał za przyspieszenie tempa wzrostu gospodarki łotewskiej, była konsumpcja krajowa. Z perspektywy wkładu poszczególnych sektorów gospodarki we wzrost PKB, najbardziej przyczyniły się do niego przedsiębiorstwa produkcyjne, handlowe, zakłady użyteczności publicznej, a także – w mniejszym stopniu – podmioty świadczące pozostałe usługi dla przedsiębiorstw. W ciągu pierwszych dziewięciu miesięcy 2015 roku eksport towarów zwiększył się o 2,0% r/r. Mimo iż warunki dla eksportu w aktualnym otoczeniu międzynarodowym są dość niekorzystne, łotewskie przedsiębiorstwa w dalszym ciągu wykazują zdolność do zwiększania wolumenu eksportu. Wzrost eksportu o dynamice wyższej od wzrostu importu przełożył się na poprawę bilansu handlowego Łotwy w pierwszych trzech kwartałach 2015 roku w porównaniu do analogicznego okresu w 2014 roku.

Inflacja pozostała na niskim poziomie i wyniosła 0,3% r/r. Warunki na rynku pracy uległy w ostatnich latach poprawie, co poskutkowało korzystnym wpływem na ogólny wzrost gospodarczy – bezrobocie systematycznie spada, zatrudnienie rośnie, a przy tym nastąpił stosunkowo szybki wzrost wynagrodzeń. Jednak w II połowie roku stopa zarejestrowanego bezrobocia wzrosła po raz pierwszy od czasu kryzysu w 2007 roku (o 0,1 p. p. do 8,3% osób aktywnych zawodowo na koniec października 2015 roku) w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego.

## Estonia

W 2015 roku Estonia odnotowała niewielki wzrost gospodarczy (0,7%). Głównym czynnikiem wzrostu był wzrost sprzedaży detalicznej. Wpływ na umiarkowaną wartość wskaźnika wzrostu wywarła po części deprecjacja rubla, której skutkiem było zmniejszenie eksportu towarów i usług do Rosji.

Do wzrostu konsumpcji indywidualnej przyczynił się znaczny wzrost realnych dochodów. Znalazł on również swoje odzwierciedlenie we wzroście oszczędności gospodarstw domowych oraz zwiększeniu akcji kredytowej. Stopa bezrobocia utrzymała się na podobnym poziomie i w 2015 roku wyniosła 6,4%.

Stan deflacji utrzymuje się od 2014 roku. Zmiana wskaźnika cen towarów i usług konsumpcyjnych (CPI) wyniosła -0,9% w stosunku do analogicznego okresu ubiegłego roku. Obniżka ogólnego poziomu cen nastąpiła głównie z powodu niskich cen energii i surowców na światowych rynkach oraz jako skutek sankcji nałożonych na rynek rosyjski.

## Ukraina

Od 2014 roku zarówno sytuacja polityczna jak i ekonomiczna na Ukrainie jest niestabilna. Wiąże się to z następującymi czynnikami, mającymi jednocześnie wpływ na ukraiński sektor ubezpieczeń: działania zbrojne na wschodzie Ukrainy (na terytorium obwodów donieckiego i ługańskiego), aneksja Krymu w 2014 roku, wysoka inflacja oraz silna dynamika deprecjacji waluty lokalnej (hrywna ukraińska) względem dolara i euro, załamanie popytu wewnętrznego, kłopoty w sektorze bankowym (upadek czwartego co do wielkości banku na Ukrainie – Delta Bank).

W 2015 roku wspomniane czynniki powodowały, że gospodarka ukraińska pogrążyła się w kryzysie.

W III kwartale, według danych GUS Ukrainy, spadek PKB wyniósł 7,2%. Indeks produkcji przemysłowej w 2015 roku zmniejszył się w porównaniu z poziomem produkcji przemysłowej w roku poprzednim o 13,4%. W efekcie wzrostu cen regulowanych administracyjnie i dewaluacji hrywny inflacja w grudniu 2015 roku w stosunku do grudnia 2014 roku wzrosła o 43,3%. W okresie styczeń-listopad odnotowano dodatnie saldo w handlu zagranicznym (249,5 mln USD), które wynikało ze spadku importu o 31,2% (przy jednoczesnym spadku eksportu o 30,9%). Obroty przedsiębiorstw handlu detalicznego i gastronomii na Ukrainie spadły o 20,7% w porównaniu do poziomu obrotów odnotowanych w 2014 roku.

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

Polska gospodarka okazała się jak dotąd odporna na globalne zagrożenia dla wzrostu PKB, jakie zyskały na znaczeniu w II połowie 2015 roku – do których zaliczyć trzeba przede wszystkim spowolnienie gospodarcze w Chinach oraz innych głównych rynkach wschodzących i związane z tym zmniejszenie dynamiki handlu światowego. Oceniamy, że

wzrost PKB w 2016 roku może okazać się nieco tylko niższy od ubiegłorocznego, choć dane z końca 2015 roku dają nadzieję na lepszy wynik.

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

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

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

wzrost PKB i sytuację finansową przedsiębiorstw, mogą być zbliżone do ubiegłorocznych.

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

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

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

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

\* Prognoza z dnia 29 lutego 2016 roku  
Źródło: Biuro Analiz Makroekonomicznych PZU



## Poznajmy się bliżej

Działamy w kilku krajach. Łączy nas jedno – zapewniamy spokój:

- w Estonii **Tagame Sinu meelerahu**
- na Litwie **Mes suteikiame ramybę**
- na Łotwie **Mēs nodrošinām sirdsmieru**
- na Ukrainie **Даруємо спокій**



# 03

## Działalność Grupy PZU

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

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

### W rozdziale:

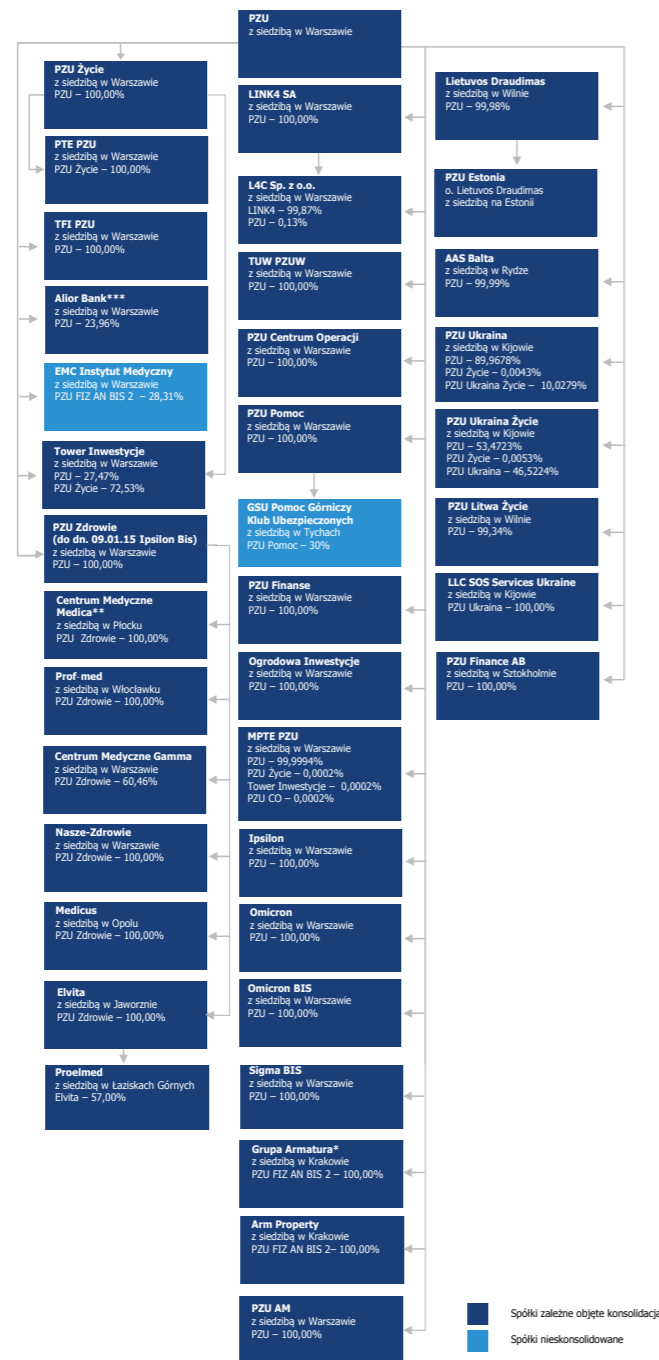
1. Struktura Grupy Kapitałowej PZU
2. PZU, Link4 i TUW PZUW – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych
3. PZU Życie – działalność na rynku ubezpieczeń na życie w Polsce
4. PTE PZU – działalność na rynku funduszy emerytalnych
5. TFI PZU – działalność na rynku funduszy inwestycyjnych
6. Działalność za granicą
7. PZU Zdrowie – działalność na rynku usług medycznych
8. Alior Bank - działalność bankowa
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.

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



\*w skład Grupy Armatura wchodzi następujące spółki: Armatura Kraków SA, Armatoora SA, Armatura Tower sp. z o.o. (jednostka współzależna), Aquaform SA, Aquaform Badprodukte GmbH, Aquaform Ukraine TOW, Aquaform Romania SRL, Morehome.pl sp. z o.o.  
 \*\*w skład Grupy Centrum Medyczne Medica wchodzi następujące spółki: Centrum Medyczne Medica Sp. z o.o., Sanatorium Uzdrowskowie „Krynynka” Sp. z o.o. i Rezo-Medica sp. z o.o.  
 \*\*\* w skład Grupy Alior Banku wchodzi następujące spółki: Alior Bank SA, Alior Services sp. z o.o., Centrum Obrotu Wierzytelnościami sp. z o.o., Alior Leasing sp. z o.o., Meritum Services ICB SA, Money Makers SA, New Commerce Services sp. z o.o.  
 Struktura nie zawiera funduszy inwestycyjnych

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

W 2015 roku oraz do daty wydania niniejszego sprawozdania zaszły następujące zmiany w strukturze Grupy Kapitałowej PZU:

- Dnia 3 listopada 2015 roku KNF wydała zgodę na utworzenie Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych, pod nazwą Polski Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych (TUW PZUW). PZU, Link4 oraz PZUW ROZ. 3.2
- Zgodnie z umową zawartą dnia 2 lutego 2015 roku Grupa PZU sprzedała 99,879% akcji w kapitale zakładowym PZU Litwa norweskiemu ubezpieczycielowi Gjensidige Forsikring ASA. Zamknięcie transakcji nastąpiło 30 września 2015 roku, ostateczna kwota sprzedaży wyniosła 66 mln euro. Cena będzie korygowana o cztery płatności dokonywane w okresach 6-miesięcznych, każdorazowo w wysokości 1,5% kwoty nadwyżki kapitałowej obliczanej jako różnica pomiędzy faktycznymi kapitałami własnymi PZU Litwa ustalonymi zgodnie z wymogami Banku Litwy oraz wymaganymi kapitałami PZU Litwa wliczonymi zgodnie z przepisami prawa oraz nabyto regulacjami wiążącymi PZU Litwa. Sprzedaż PZU Litwa była warunkiem koniecznym przejścia Lietuvos Draudimas;
- PZU Zdrowie nabyła udziały spółek medycznych: Nasze Zdrowie (w 2015), Medicus w Opolu (w 2015), CM Gamma (w 2015) oraz CM Cordis (w 2016), dodatkowo CM

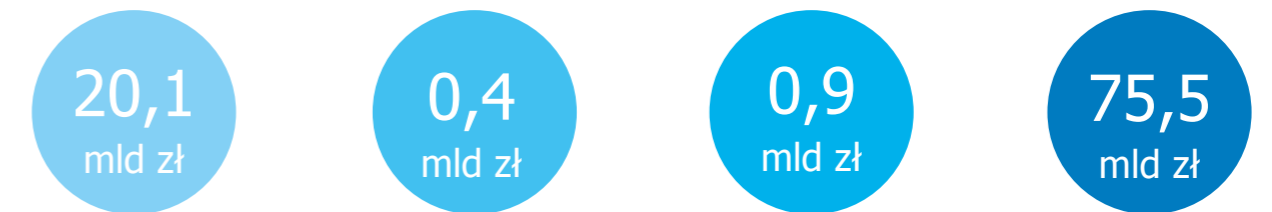
Medica kupiła REZO-MEDICA (w 2015). PZU ZDROWIE – DZIAŁALNOŚĆ NA RYNKU USŁUG MEDYCZNYCH ROZ. 3.7

- w ramach inwestycji kapitałowej 30 maja 2015 roku podpisano przedwstępną umowę kupna akcji Alior Banku, stanowiących 25,19% kapitału zakładowego Banku. ALIOR BANK – DZIAŁALNOŚĆ BANKOWA ROZ. 3.8;
- na podstawie umowy podpisanej 15 stycznia 2015 roku spółki Armatura Kraków SA i Armatoora SA (Kupujący) jednostki zależne od PZU – nabyły od Saniku SA oraz Shower Star B.V. (Sprzedawcy) udziały w spółce Aquaform SA. POZOSTAŁE OBSZARY DZIAŁALNOŚCI ROZ. 3.9

## 3.2 PZU, Link4 oraz TUW PZUW – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych

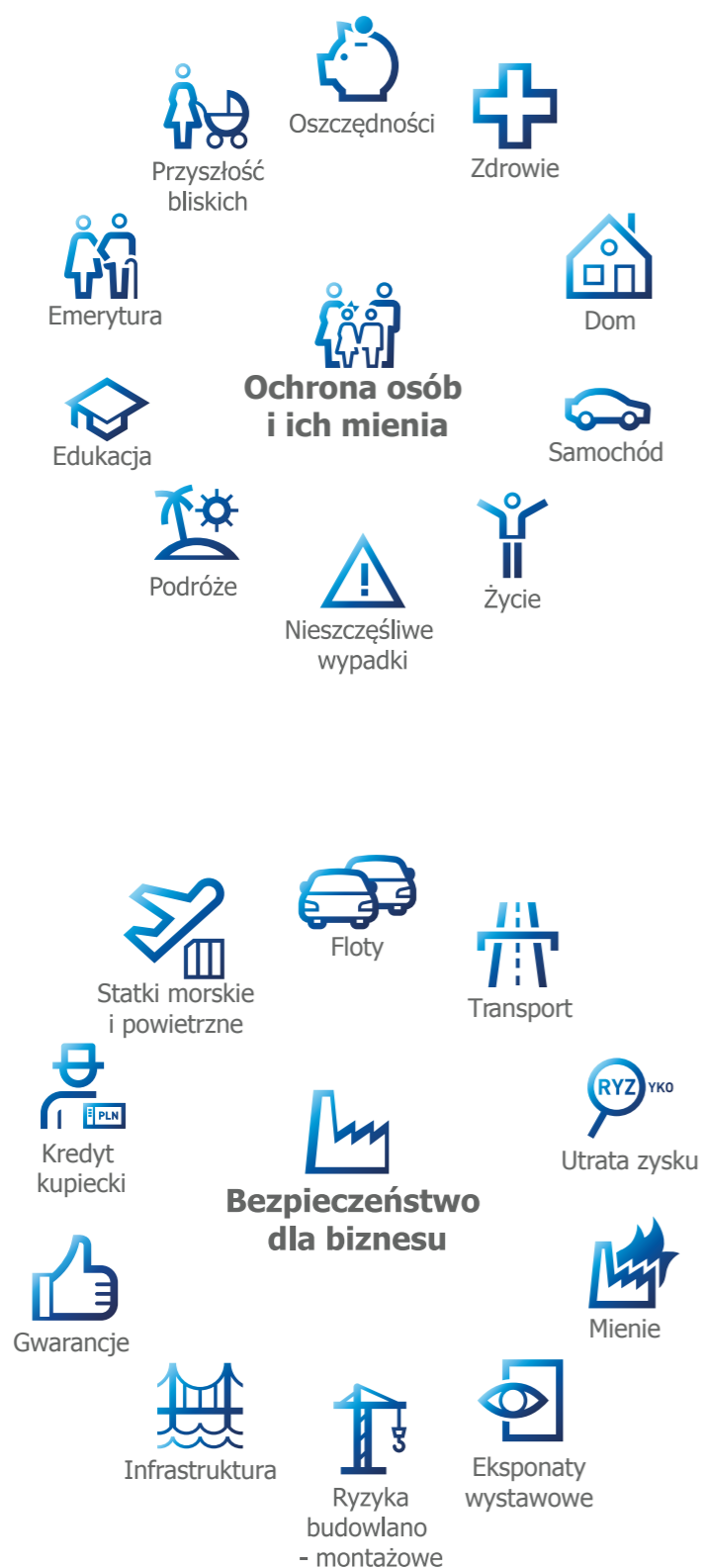
### Sytuacja na rynku

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



Naszym klientom zapewniamy spokój i bezpieczeństwo finansowe

Odpowiadamy na potrzeby klientów



Wdrażamy nowoczesne kanały informacji i sprzedaży



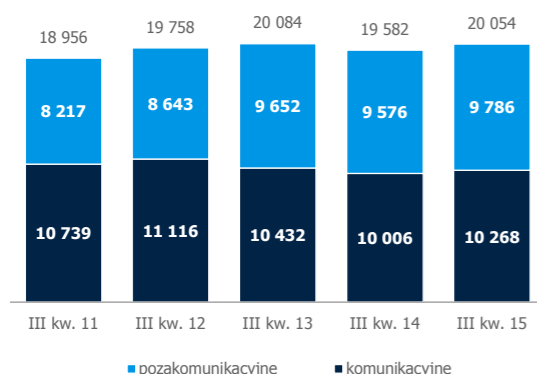
- Agenci
- Odziały własne
- Internet
- Telefon
- Multiagencje
- Brokerzy
- Partnerzy strategiczni
- Banki



KLIENCI	PRACOWNICY	DYSTRYBUCJA
~16 mln Klientów w Polsce +7 p.p. - wskaźnik NPS Klienta Detalicznego względem konkurencji +3 p.p. - wskaźnik NPS wśród klientów Link4 względem konkurentów na rynku direct	16,8 tys. pracowników w tym: 12,5 tys. w spółkach ubezpieczeniowych (11 tys. PZU i PZU Życie, 1,5 tys. w Krajach Bałtyckich i na Ukrainie) 91% zadowolonych ze swojej pracy	<b>Polska</b> 9 079 agentów wyłącznych 414 placówek  <b>Kraje Bałtyckie</b> 1 071 agentów



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

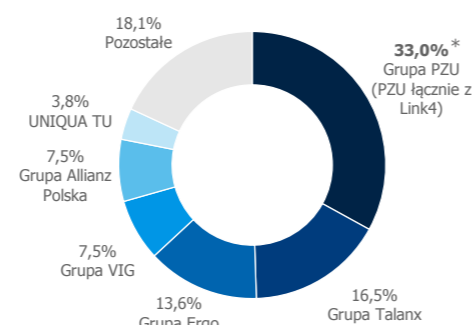


Źródło: KNF ([www.knf.gov.pl](http://www.knf.gov.pl)). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2015, Rynek ubezpieczeń 3/2014, Rynek ubezpieczeń 3/2013, Rynek ubezpieczeń 3/2012, Rynek ubezpieczeń 3/2011.

Ponadto wzrost sprzedaży odnotowano w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej (o 134,7 mln zł, +8,9%, z czego 78,7 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej) oraz ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych (o 107,5 mln zł, +2,5%, w tym wzrost na działalności pośredniej o 166,0 mln zł).

Spadek składki najbardziej widoczny był w ubezpieczeniach różnych strat finansowych (spadek o 278,0 mln zł, -29,5%, z czego 323,1 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej), ubezpieczeniach kredytu i gwarancji (spadek o 100,0 mln zł, -15,0%, z czego 96,0 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej) oraz ubezpieczeniach morskich, lotniczych i transportowych (spadek o 63,9 mln zł, -22,0%, z czego 53,7 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej).

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



Grupy kapitałowe: Allianz – Allianz, Euler Hermes; Ergo Hestia – Ergo Hestia, MTU; Talanx-Warta, Europa, HDI; VIG – Compensa, Benefia, Inter-Risk; Źródło: KNF Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2015  
\* Udział Grupy PZU liczony z uwzględnieniem reasekuracji czynnej PZU wobec Link4

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

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

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

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

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

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

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

Wartość lokat zakładów ubezpieczeń pozostałych osobowych i majątkowych na koniec III kwartału 2015 roku (bez uwzględnienia lokat w jednostkach podporządkowanych) wyniosła 51,1 mld zł i wzrosła w porównaniu do końca 2014 roku o 1,0%. Papiery wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa i jednostki samorządu terytorialnego stanowiły 49,8% ww. portfela lokat.

Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych łącznie oszacowały wartość rezerw techniczno – ubezpieczeniowych netto na poziomie 41,0 mld zł, co stanowiło wzrost o 2,9% względem końca 2014 roku.

## Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych - wynik techniczny (w mln zł)

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

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

## Działalność PZU

W ramach Grupy PZU działalność na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce prowadzi podmiot dominujący Grupy, tj. PZU. Ponadto produkty majątkowe i pozostałe osobowe oferowane są przez Link4, a od listopada 2015 roku również przez Polski Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych (TUW PZUW).

Na przestrzeni ostatnich lat PZU kontrolował około 1/3 rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych. Po trzech kwartałach 2015 roku PZU posiadał 31,2%<sup>1</sup> udział w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wobec 31,4% po trzech kwartałach 2014 roku.

PZU zajmował mocną pozycję rynkową w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych (z udziałem na poziomie 35,6%<sup>1</sup>). Przy czym w zakresie AC komunikacyjnego udział ten wynosił 38,4%<sup>1</sup>, natomiast dla OC komunikacyjnego 33,8%<sup>1</sup>.

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

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

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

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

W zakresie ubezpieczeń masowych:

- wprowadzono do oferty PZU Auto Ochrona Prawna (PAOP), w ramach którego PZU organizuje lub pokrywa koszty ochrony interesów prawnych ubezpieczonego oraz jego najbliższej rodziny. PAOP zapewnia poradę prawnika, reprezentację adwokata lub radcy prawnego, pokrycie kosztów sądowych w sprawach związanych z posiadaniem, w tym ruchem lub użytkowaniem pojazdu. Ubezpieczenie występuje w dwóch wariantach: Komfort i Super;
- w ubezpieczeniu mieszkaniowym PZU Dom uatrakcyjnia ofertę poprzez wprowadzenie dodatkowego ubezpieczenia Ochrony Prawnej. Dzięki nowemu rozwiązaniu, klienci uzyskali realną pomoc prawną dla siebie oraz swoich bliskich w razie gdy najemca mieszkania nie chce zapłacić czynszu, ekipa remontowa nie wywiązała się z umowy, sprzedawca nie dostarczył towaru zakupionego przez internet oraz w wielu innych przypadkach. Ubezpieczenie, podobnie jak w przypadku produktu Auto, występuje w dwóch wariantach: Komfort i Super.

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

W segmencie klienta korporacyjnego wprowadzono nowy produkt - gwarancja zapłaty ceny za akcje nabywane w wyniku wezwania – oferta kierowana jest głównie do podmiotów o silnej pozycji finansowej i rynkowej. Pierwsza gwarancja

w ramach tego produktu została udzielona na kwotę 700 mln zł.

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

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

- w obszarze partnerstwa strategicznego współpraca dotyczyła przede wszystkim firm z branży telekomunikacyjnej i energetycznej, za pośrednictwem których oferowano ubezpieczenia sprzętu elektronicznego oraz usługi *assistance*;
- sprzedaż w ramach kanału *bancassurance* w zakresie ochronnych ubezpieczeń majątkowych obejmowała głównie ubezpieczenia budynków, budowli i lokali mieszkalnych oraz ubezpieczenia dedykowane do kart płatniczych.

W 2015 roku PZU zgromadził składkę przypisaną brutto w wysokości 8 858,0 mln zł, czyli o 7,2% wyższą niż w poprzednim roku. Jednocześnie, struktura sprzedaży uległa nieznacznym zmianom:

- wartość ubezpieczeń OC komunikacyjnych wyniosła 2 824,4 mln zł i była o 6,6% wyższa niż w poprzednim

roku. Stanowiły one 31,9% całości portfela, a ich udział zmniejszył się w porównaniu do 2014 roku o 0,2 p.p. Wzrost sprzedaży wynikał przede wszystkim z zawarcia umów reasekuracji czynnej ze spółkami zależnymi Grupy, w tym z nowo nabytymi spółkami w krajach bałtyckich oraz Link4;

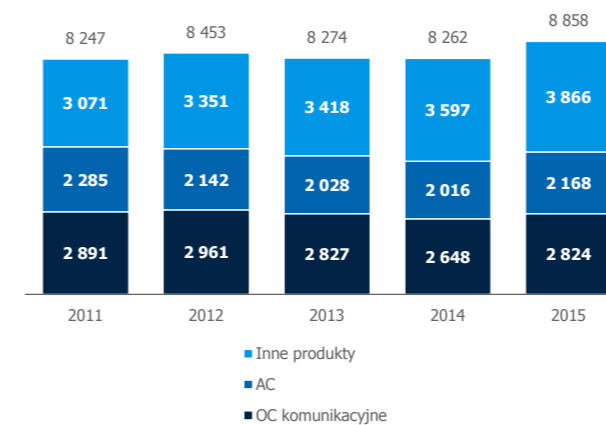
- z tytułu ubezpieczeń AC, PZU zebrał 2 167,7 mln zł składek, czyli o 7,5% więcej niż w poprzednim roku. Udział ubezpieczeń AC w całości portfela pozostał na zbliżonym poziomie jak w roku poprzednim, tj. 24,5%;
- udział składki brutto z tytułu ubezpieczeń pozakomunikacyjnych w całości składki wyniósł 43,6% (wobec 43,5% w 2014 roku). Wartość przypisu brutto wzrosła o 7,5% r/r do poziomu 3 865,9 mln zł.

W 2015 roku PZU wypłacił odszkodowania i świadczenia brutto w wysokości 5 135,2 mln zł, czyli o 16,0% więcej niż w poprzednim roku.

Dodatkowo, na porównywalność wyników r/r miało wpływ rozpoznanie w wyniku roku ubiegłego dowiązania rezerwy IBNR na poczet roszczeń o zadośćuczynienie do szkód sprzed 2008 roku.

W 2015 roku PZU wypracował zysk netto w wysokości 2 248,5 mln zł, z czego z tytułu dywidendy od PZU Życie 1 690,2 mln zł.

## Składka przypisana brutto PZU (w mln zł)



## Działalność Link4

W ramach realizacji strategii rozwoju Grupy PZU, zakładającej wzmocnienie pozycji PZU w Polsce jak i ekspansję międzynarodową, dnia 17 kwietnia 2014 roku PZU podpisał umowę nabycia akcji Link4. Zamknięcie transakcji nabycia Link4 nastąpiło 15 września 2014 roku, a ostateczne rozliczenie 11 marca 2015 roku. PZU, jako nabywca, zapłacił łączną cenę 91,8 mln euro.

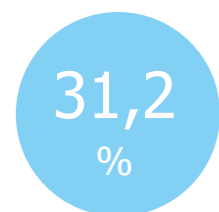
Link4 jest liderem na polskim rynku ubezpieczeń direct oferującym szeroki zakres ubezpieczeniowych produktów majątkowych i osobowych, w tym ubezpieczenia komunikacyjne, majątkowe, osobowe oraz ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej.

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

W 2015 roku Link4 dokonał w ofercie produktowej wielu zmian mających na celu dostosowanie oferty do zmieniających się potrzeb i trendów obserwowanych na rynku. Link4 jest spółką, która stawia na innowacyjne rozwiązania. Poniżej przedstawiono kilka inicjatyw 2015 roku:

- wprowadzono rozwiązania promujące bezpieczną jazdę oraz ecodriving dla klientów indywidualnych oraz mini flot. Spółka rozpoczęła współpracę z firmą oferującą system nawigacji GPS w telefonach komórkowych dodając do zakupionej polisy (w okresie objętym promocją) roczną licencję na nawigację i zawartą w niej sekcję „Bezpieczna jazda z Link4”. Założeniem projektu jest możliwość oferowania w przyszłości niższych cen polis przy bezpiecznej jeździe;
- stworzono nowy produkt ubezpieczenia płatności internetowych, który zostanie wykorzystany w testach zaplanowanych na I kwartał 2016 roku. Spółka będzie realizować ten projekt z innowacyjną platformą internetową wspierającą sprzedaż online. Dla tego celu spółka stworzyła nową markę Link4Pay;
- spółka wprowadziła również obrazkowe OWU, które ma na celu łatwiejsze zrozumienie zapisów. Dokument jest do pobrania ze strony [www.link4.pl](http://www.link4.pl).

W przypadku ubezpieczeń klientów biznesowych w 2015 roku podjęto strategiczną decyzję o zaprzestaniu sprzedaży ubezpieczeń oferowanych klientom korporacyjnym. Biorąc pod uwagę znacznie większe doświadczenie w kwotowaniu oraz



udział PZU w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych po trzecim kwartale 2015



udział Link4 w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych po trzecim kwartale 2015



udział Grupy PZU w wyniku technicznym rynku po trzecim kwartale 2015



średni czas likwidacji szkód w PZU

wysokość kapitału regulacyjnego, ubezpieczenia dla klientów korporacyjnych będą oferowane w ramach marki PZU.

W 2015 roku Link4 zgromadził składkę przypisaną brutto w wysokości 493,2 mln zł, z czego większość stanowią ubezpieczenia komunikacyjne, odpowiednio:

- wartość OC ubezpieczeń komunikacyjnych wyniosła 320,9 mln zł co stanowi 65,1% całości portfela;
- składka z ubezpieczenia AC wyniosła 95,8 mln zł co stanowi 19,4% całości portfela ubezpieczeń.

## Działalność TUV PZUW

Dnia 30 listopada 2015 roku PZU uzyskał zgodę KNF na utworzenie Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych, pod nazwą Polski Zakład Ubezpieczeń Wzajemnych (TUV PZUW). Szpitale współpracujące w ramach modelu TUV, zyskują możliwość rozpraszania ryzyka w ramach związków wzajemności dostosowanych do specyfiki danej grupy podmiotów medycznych i obniżenia dzięki temu kosztów składki ubezpieczeniowej. PZU działając w PZUW jako członek założyciel udzielać będzie szpitalom – uczestnikom TUV - wsparcia w aktywnym zarządzaniu ryzykiem i wypracowywaniu rekomendacji dotyczących ograniczania ponoszonego ryzyka, m.in. poprzez rozbudowaną współpracę w ramach Medycznej Oceny Ryzyka (MOR).

**Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2016 roku**  
Obok zdarzeń o charakterze losowym (takich jak: powódzie, susza oraz przymrozki wiosenne), do głównych czynników, które wpływać mogą na sytuację sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2016 roku należy zaliczyć:

- możliwe spowolnienie wzrostu gospodarczego w Polsce w wyniku pogarszających się uwarunkowań zewnętrznych.

W konsekwencji gorsza kondycja finansowa gospodarstw domowych może wpłynąć na spadek sprzedaży polis komunikacyjnych (na skutek niższej sprzedaży nowych samochodów), niższej sprzedaży kredytów hipotecznych i związanych z nią ubezpieczeń kredytobiorców oraz zmniejszonego popytu na inne ubezpieczenia majątkowe. Gorsza sytuacja finansowa firm może wpłynąć na wzrost ryzyka kredytowego i zwiększenie szkodowości portfela ubezpieczeń finansowych;

- ograniczenie rozwoju akcji kredytów hipotecznych na skutek wprowadzenia podatku od aktywów oraz zaostrzonych wymogów Rekomendacji S SŁOWNIK dotyczącej dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie;
- orzecznictwo Sądów Najwyższych w zakresie wysokości wypłat zadośćuczynień pieniężnych z ubezpieczenia OC posiadaczy pojazdów mechanicznych dla osób najbliższych za krzywdę wynikającą z naruszenia jej dobra osobistego, nawet gdy szkoda miała miejsce przed 3 sierpnia 2008 roku;
- możliwy wzrost kosztów likwidacji szkód w związku z wprowadzeniem dalszych wytycznych KNF dotyczących likwidacji szkód;
- wzrost cen części zamiennych wpływających na koszty likwidacji szkód na skutek kolejnych spadków wartości złotego polskiego wobec euro;
- wprowadzenie wymogów Wypłacalność II od stycznia 2016 roku, które opierają się na ocenie ryzyka, może wpłynąć na zmianę modelu funkcjonowania wybranych obszarów zakładów ubezpieczeń na rynku (np. polityka taryfowa);
- pojawienie się kolejnych regulacji bądź obciążeń finansowych ZU – m.in. możliwe przywrócenie „podatku Religi” (obowiązkowej opłaty na rzecz NFZ od każdej polisy OC komunikacyjne).

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

	1 stycznia - 30 września 2015			1 stycznia - 30 września 2014		
	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie
Składka regularna	5 421	12 347	6 927	5 267	12 279	7 012
Składka jednorazowa	649	8 481	7 832	910	8 930	8 021
<b>RAZEM</b>	<b>6 069</b>	<b>20 828</b>	<b>14 759</b>	<b>6 176</b>	<b>21 209</b>	<b>15 032</b>

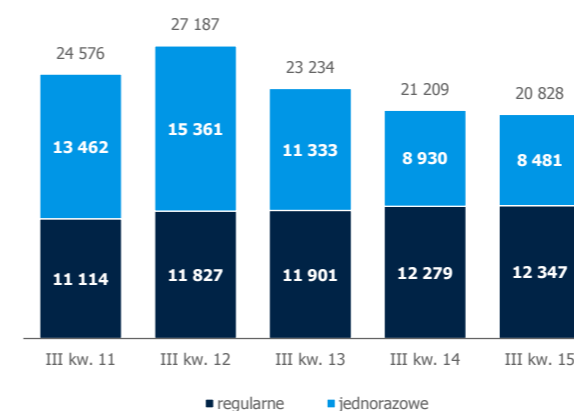
Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2015, dane PZU Życie

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

### Sytuacja na rynku

Rynek ubezpieczeń na życie w Polsce liczony składką przypisaną brutto wyniósł po III kwartałach 2015 roku 20,8 mld zł, co oznacza, że w okresie ostatnich 5 lat średniorocznie spadał o 2,2%. Zebrana w ciągu trzech kwartałów 2015 roku składka była jednocześnie niższa niż w analogicznym okresie poprzedniego roku o 1,8%, co oznacza kontynuację spadku po serii wzrostów zakończonych w 2012 roku.

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



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

Należy zwrócić uwagę, iż spadek składki w ujęciu rok do roku dotyczył wyłącznie składki jednorazowej (spadek o 5,0% r/r), głównie w kanale *bancassurance*. Dynamika dla analogicznego okresu w 2014 roku również była ujemna i wyniosła -21,2%.

Przyczyn niższego przypisu składki jednorazowej w ostatnich latach należy upatrywać w aktualnej sytuacji na rynku kapitałowym oraz zmian w otoczeniu prawnym. Rekordowo niskie stopy procentowe mają wpływ na niższą rentowność polisolokat, prowadząc tym samym do zwiększonego zainteresowania innymi produktami inwestycyjnymi tj. funduszami inwestycyjnymi oferowanymi przez TFI lub ubezpieczeniowymi produktami z Ubezpieczeniowym Funduszem Kapitałowym tzw. *unit-linked*. Dodatkowo z dniem 1 stycznia 2015 roku wprowadzono podatek od krótkoterminowych produktów na życie i dożycie o stałej stopie zwrotu lub zwrocie opartym o indeksy, co wpłynęło na mniejsze zainteresowanie klientów tego typu produktami.

Powyższe zmiany przyczyniły się do tego, że segment produktów z Ubezpieczeniowym Funduszem Kapitałowym charakteryzuje się najwyższą dynamiką wzrostu r/r, tj. 8,5%.

Jednocześnie udział kanału *bancassurance* w składce przypisanej brutto zakładów ubezpieczeń na życie zmniejsza się z kwartału na kwartał począwszy od 2013 roku. W III kwartale 2015 roku wyniósł 38,1%<sup>2</sup> i zmniejszył się w porównaniu do analogicznego okresu 2014 roku o 3,8 p.p.

Efektom zachodzących na rynku zmian jest wzrost znaczenia składki regularnej, która stanowi przewagę konkurencyjną PZU Życie na rynku. W ciągu trzech kwartałów 2015 składka tego typu była wyższa o 0,6% w porównaniu do tego samego okresu w 2014 roku.

Na rynku ubezpieczeń na życie zauważalna jest także stopniowo rosnąca atrakcyjność pracowniczych programów emerytalnych (PPE). Podobnie jak w latach poprzednich programy w formie ubezpieczeniowej były najczęściej

<sup>2</sup> Dane PIU(www.piu.org.pl), Rynek *bancassurance* po III kwartale 2015 roku

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

	1 stycznia - 30 września 2015			1 stycznia - 30 września 2014		
	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie
Składka przypisana brutto	6 069	20 828	14 759	6 176	21 209	15 032
Wynik techniczny	1 311	2 124	813	1 610	2 723	1 112

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

realizowaną formą PPE. W 2014 roku stanowiły 66%<sup>3</sup> wszystkich Pracowniczych Programów Emerytalnych. Wartość aktywów zgromadzonych w pracowniczych programach emerytalnych (niezależnie od formy) na koniec 2014 roku wyniosła 10,3 mld zł i wzrosła o 9% w stosunku do 2013 roku. Na koniec 2015 roku, PPE objętych było blisko 2,4% polskich pracowników.

Łączny wynik techniczny uzyskany przez zakłady ubezpieczeń na życie w ciągu trzech kwartałów 2015 roku był niższy o 598,8 mln zł (22,0%) niż w analogicznym okresie 2014 roku i wyniósł 2 123,7 mln zł. Słabszy wynik to efekt niższej rentowności we wszystkich grupach, w szczególności ubezpieczeń na życie (Grupa I) – spadek o 350,0 mln zł (-40,5%; głównie efekt niższego wyniku z działalności lokacyjnej) oraz ubezpieczeń na życie powiązanych z Ubezpieczeniowym Funduszem Kapitałowym (Grupa III) – spadek wyniku technicznego o 143,8 mln zł (-29,8%; efekt zmian regulacyjnych obniżających opłaty pobierane przez zakłady ubezpieczeń).

W tym samym okresie zakłady ubezpieczeń na życie wypracowały wynik netto na poziomie 2 366,3 mln zł, co stanowiło spadek r/r o 10,8% (285,8 mln zł). Spadek wyniku to w dużym stopniu efekt niższych niż w analogicznym okresie 2014 roku wyników inwestycyjnych ubezpieczycieli.

Wartość lokat zakładów ubezpieczeń na życie na koniec III kwartału 2015 roku wyniosła 42,4 mld zł, co oznacza spadek o 1,7% w porównaniu do końca 2014 roku. Natomiast wysoka (i wyższa od poziomu wypłaconych świadczeń) składka przyczyniła się do zwiększenia aktywów netto ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający (wzrost o 2,0% do poziomu 55,1 mld zł).

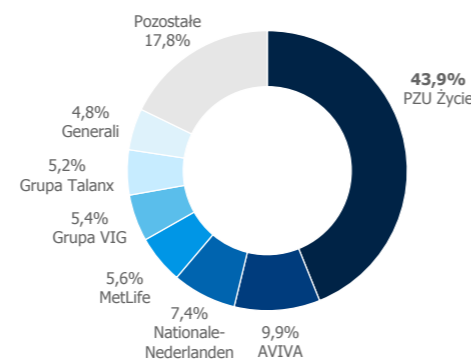
<sup>3</sup> Pracownicze Programy Emerytalne w 2014 roku, Komisja Nadzoru Finansowego, czerwiec 2015

## Działalność PZU Życie

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

W ciągu trzech kwartałów 2015 roku PZU Życie zebrał 29,1% składki przypisanej brutto wszystkich zakładów ubezpieczeń na życie, co oznacza zachowanie ubiegłorocznego udziału w rynku. Jednocześnie, PZU Życie nadal pozostawał zdecydowanym liderem w segmencie składki płaconej regularnie. W ciągu trzech kwartałów 2015 roku pozyskał 43,9% tego rodzaju składek firm ubezpieczeniowych.

### Zakłady ubezpieczeń na życie - udział w regularnej składce przypisanej brutto za 3 kwartały 2015 roku (w %)



Grupy kapitałowe: Talanx - Warta, Europa, Open Life; VIG - Compensa Życie, Polisa Życie, Skandia Życie, Benefia (30.09.2014 połączone z Compensa Życie); Aviva - Aviva TUnŻ, BZ WBK-Aviva TUnŻ

Źródło: KNF Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2015

Wynik techniczny PZU Życie stanowił większość wyniku uzyskiwanego przez wszystkie towarzystwa ubezpieczeń na życie. Świadczy to o wysokiej rentowności oferowanych produktów. Marża wyniku technicznego PZU Życie na składce przypisanej blisko czterokrotnie przekraczała marżę uzyskiwaną łącznie przez resztę towarzystw oferujących ubezpieczenia na życie (21,6% wobec 5,5%).

W 2015 roku oferta produktowa PZU Życie została, oprócz dostosowywania do nowych regulacji prawnych, poszerzona o innowacyjne rozwiązania mające na celu jej uatrakcyjnienie. Wśród zmian w ofercie produktów PZU Życie w 2015 roku warto wyróżnić:

- wdrożenie nowego ubezpieczenia ze składką regularną „PZU Cel na Przyszłość”. Produkt jest kierowany do klientów, którzy mają wyznaczony bądź chcą sobie ustalić cel inwestycyjny w dłuższym horyzoncie, w czasie którego chcieliby zgromadzić określone fundusze. Celem inwestycyjnym może być dofinansowanie przyszłej emerytury, budowa domu, edukacja dzieci, wcześniejsza spłata kredytu hipotecznego, itp.;
- wprowadzenie nowej wersji dodatkowego ubezpieczenia z Kartą apteczną w ubezpieczeniach ochronnych grupowych oraz indywidualnie kontynuowanych. Zmiana produktu ma związek z rozszerzeniem dotychczasowego modelu bezgotówkowego o gotówkową formę realizacji Karty aptecznej, co umożliwi realizację świadczeń we wszystkich aptekach;
- wprowadzenie zmodyfikowanego grupowego ubezpieczenia na życie Pogodna Przyszłość. Jest to nowa odsłona oferty PZU Życie dla klientów zainteresowanych pracowniczymi programami emerytalnymi (PPE). Modyfikacja polega przede wszystkim na zmianie platformy inwestycyjnej; dotychczasowe fundusze własne PZU Życie z wyceną tygodniową zostały zastąpione funduszami z oferty TFI

PZU wycenianymi dziennie. W programie indywidualnym dostępnych jest 6 funduszy o szerokim spektrum inwestycyjnym, natomiast w programie rekomendowanym dostępne są 4 fundusze.

Ponadto, w ofercie produktów zdrowotnych dokonano szeregu zmian, w tym wprowadzających nowe rozwiązania technologiczne, z których można wyróżnić:

- rozszerzenie oferty o ubezpieczenie dodatkowe „Cztery Pory Roku” w ubezpieczeniach indywidualnie kontynuowanych. W ramach ubezpieczenia gwarantowane jest dofinansowanie zakupu leków doraźnych i antybiotyków. Z produktu można korzystać na terenie całego kraju, w każdej aptece, wystarczy posiadać receptę. W około 1/3 aptek w Polsce dofinansowanie następuje w formie bezgotówkowej;
- wdrożenie ubezpieczenia dodatkowego „Z miłości do zdrowia”, w ramach którego koordynowana jest ścieżka leczenia osób powracających do zdrowia po zawale, udarze lub walczących z nowotworem. Zakres produktu, oprócz konsultacji medycznych, rehabilitacji i diagnostyki, obejmuje wsparcie psychologiczne oraz indywidualnego opiekuna, który poprowadzi ubezpieczonego w procesie leczenia. Dużym atutem produktu są także badania profilaktyczne, którym poddawany będzie każdy ubezpieczony w trakcie trwania umowy ubezpieczenia;
- telemedycynę (wprowadzoną jako pilot w 2016 roku) – zdalną opiekę kardiologiczną umożliwiającą samodzielne wykonanie w warunkach domowych badania EKG a następnie skonsultowanie wyników badania z lekarzem. Usługa jest świadczona całodobowo;
- rozszerzenie sieci placówek medycznych dostępnych dla klientów ubezpieczeń zdrowotnych do 1 580 w 500 miastach.



składka przypisana brutto rynku ubezpieczeń na życie po trzecim kwartale 2015



wzrost wysokości składki regularnej na rynku po trzecim kwartale 2015



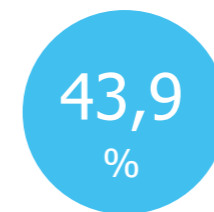
wynik techniczny rynku ubezpieczeń na życie po trzecim kwartale 2015



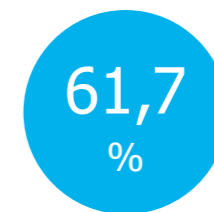
wynik netto rynku ubezpieczeń na życie po trzecim kwartale 2015



wartość aktywów zakładów ubezpieczeń na życie na koniec trzeciego kwartału 2015



udział PZU Życie w rynku ubezpieczeń na życie po trzecim kwartale 2015 (wg składki regularnej)



udział PZU Życie w wyniku technicznym po trzecim kwartale 2015



średni czas likwidacji szkód w PZU Życie

Oprócz tego przeprowadzono 10 subskrypcji cieszącego się dużym zainteresowaniem klientów ubezpieczenia strukturyzowanego Świat Zysków. W ramach poszczególnych subskrypcji oferowano zróżnicowane strategie inwestycyjne, dostosowujące się do zmiennych warunków rynkowych. Wśród zamkniętych subskrypcji, część zakończyła się, obok wypłaty gwarantowanego kapitału, wypłatą zysku (najwyższy zysk został wypłacony klientom 25 subskrypcji i wyniósł 33,33%).

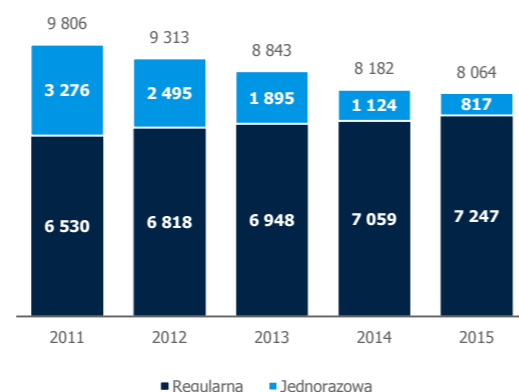
W kanale bankowym w 2015 roku kontynuowana była współpraca z dotychczasowymi dystrybutorami. Sukcesem była wysoka sprzedaż produktu typu *unit-linked* ze składką jednorazową - Wielowalutowego Programu Inwestycyjnego - oferowanego za pośrednictwem Banku Millennium SA - utrzymująca się w szczególności w I półroczu zeszłego roku.

W 2015 roku PZU Życie zgromadził według Polskich Standardów Rachunkowości składkę przypisaną brutto w wysokości 8 064,0 mln zł, czyli o 1,4% niższą niż w poprzednim roku. Główną część składki spółki stanowiły ubezpieczenia opłacane regularnie. Przedstawiały one 89,9% wartości przypisanej składki brutto (wobec 86,3% w poprzednim roku). Obejmowały one przede wszystkim przypis z tytułu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych, z których korzystało około 12 mln Polaków.

W 2015 roku w PZU Życie koszt odszkodowań i świadczeń wyniósł 6 294,8 mln zł, czyli był o 3,6% niższy niż w poprzednim roku.

W 2015 roku PZU Życie wypracował zysk netto według Polskich Standardów Rachunkowości w wysokości 1 677,1 mln zł.

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



**Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność sektora ubezpieczeń na życie w 2016 roku**

Na sytuację na rynku ubezpieczeń na życie w 2016 roku wpływ będą mieć przede wszystkim:

- niski poziom stóp procentowych, co w dłuższym okresie wpływa na niższą dochodowość lokat inwestowanych z otrzymanych składek;
- spadek zainteresowania produktami inwestycyjnymi – odpływ kapitału do alternatywnych form oszczędzania względem polis ubezpieczeniowych;
- trudna do przewidzenia koniunktura na rynkach kapitałowych, która decyduje o atrakcyjności produktów z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym;
- wytyczne w zakresie dystrybucji ubezpieczeń wydane przez organ nadzoru oraz zapisane w UoU SŁOWNIK, które wpływają zarówno na konstrukcję produktów jak i cały sektor pośrednictwa ubezpieczeniowego;
- wyroki UOKiK w zakresie produktów z UFK;
- wprowadzenie wymogów Wypłacalność II (Solvency II) od stycznia 2016 roku, które opierają się na ocenie ryzyka może wpłynąć na zmianę modelu funkcjonowania

wybranych obszarów zakładów ubezpieczeń na rynku (np. polityka taryfowa).

**3.4 PTE PZU – działalność na rynku funduszy emerytalnych**

**Sytuacja na rynku**

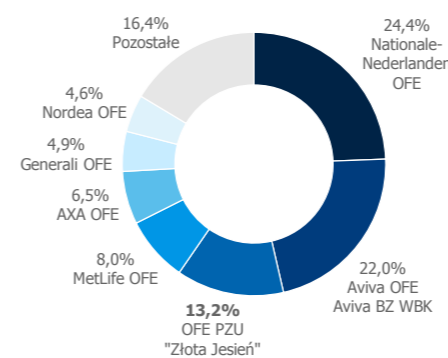
Na koniec 2015 roku aktywa netto otwartych funduszy emerytalnych ukształtowały się na poziomie 140,5 mld zł i spadły o 5,7% w porównaniu do końca poprzedniego roku.

**Działalność PTE PZU**

Otwarty Fundusz Emerytalny PZU Złota Jesień, którym zarządza PTE PZU SA (PTE PZU) należy do największych uczestników rynku funduszy emerytalnych w Polsce. Na koniec 2015 roku OFE PZU był trzecim co do wielkości funduszem emerytalnym, zarówno pod względem liczby członków, jak i wartości aktywów netto:

- fundusz posiadał 2 208,4 tys. członków, tj. należało do niego 13,4% wszystkich uczestników otwartych funduszy emerytalnych;
- aktywa netto wynosiły 18,5 mld zł, czyli przedstawiały 13,2% ogólnej wartości aktywów działających w Polsce otwartych funduszy emerytalnych.

**Otwarte Fundusze Emerytalne - udział w aktywach netto stan na 31.12.2015 roku (w %)**



Źródło: KNF, Dane miesięczne o rynku OFE, Dane za grudzień 2015 roku

W ciągu 2015 roku ZUS przekazał OFE PZU 295,7 mln zł składek, czyli o 70,2% mniej niż w poprzednim roku. Spadek poziomu składki nastąpił przede wszystkim na skutek wprowadzenia dobrowolności w przekazywaniu składek do OFE jako efekt zmian w wprowadzonych w 2014 roku (Ustawa z dnia 6 grudnia 2013 roku o zmianie niektórych ustaw

w związku z określeniem zasad wypłaty emerytur ze środków zgromadzonych w otwartych funduszach emerytalnych).

Na koniec 2015 roku Dobrowolny Fundusz Emerytalny PZU prowadził 56,8 tys. rachunków IKZE, na których były zgromadzone aktywa o wartości 14,3 mln zł. W efekcie utrzymał on pozycję jednego z liderów w segmencie dobrowolnych funduszy emerytalnych. Stopa zwrotu wypracowana w 2015 roku wyniosła 9,1%.

**Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność funduszy emerytalnych w 2016 roku**

Główne wyzwania dla rynku funduszy emerytalnych w 2016 roku to:

- reforma systemu emerytalnego w Polsce i odpływ środków z otwartych funduszy emerytalnych;
- tzw. „okienko transferowe”, czyli okres pomiędzy 1 kwietnia a 31 lipca 2016 roku, w którym można będzie składać oświadczenia o dalszym przekazywaniu części składki emerytalnej do ZUS lub do OFE i do ZUS;
- koniunktura na rynku kapitałowym, a w szczególności na GPW, wpływająca na wartość aktywów funduszy i wysokość opłat pobieranych przez PTE za zarządzanie.

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

**Sytuacja na rynku**

Na koniec grudnia 2015 roku środki zarządzane przez krajowe fundusze inwestycyjne wzrosły o blisko 20,6%. Aktywa dla całego rynku funduszy inwestycyjnych na koniec 2015 roku wyniosły 252,19 mld zł wobec 209,08 mld zł na koniec roku poprzedniego.

W 2015 roku bilans sprzedaży publicznych i niepublicznych rozwiązań oferowanych przez TFI na krajowym rynku wyniósł blisko 37,9 mld zł (na podstawie szacunków Analizy Online). Przyspieszenie rozwoju rynku w ostatnim roku, to przede wszystkim efekt napływu pokaźnych środków do funduszy aktywów niepublicznych kilku TFI.

Jednak biorąc pod uwagę sytuację na rynku funduszy skierowanych do szerokiego grona odbiorców, w 2015 roku krajowi inwestorzy najchętniej wybierali fundusze akcyjne oraz o charakterze absolutnej stopy zwrotu.



aktywa netto otwartych funduszy emerytalnych na koniec 2015



członków OFE na koniec 2015

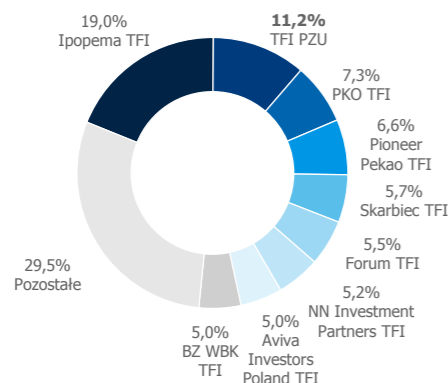


aktywa netto funduszy inwestycyjnych na koniec 2015



bilans sprzedaży funduszy inwestycyjnych krajowych TFI w 2015

## Towarzystwa funduszy inwestycyjnych - udział w aktywach stan na 31.12.2015 roku (w %)



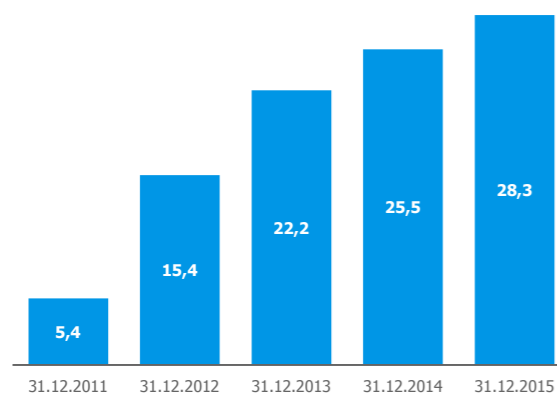
Źródło: Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami

W wyniku opisanych wcześniej tendencji, w 2015 roku zmieniła się struktura aktywów na polskim rynku TFI. Największą dynamikę wzrostu odnotowały fundusze: aktywów niepublicznych, ochrony kapitału oraz absolutnej stopy zwrotu.

### Działalność TFI PZU

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

### Aktywa netto TFI PZU (w mln zł)

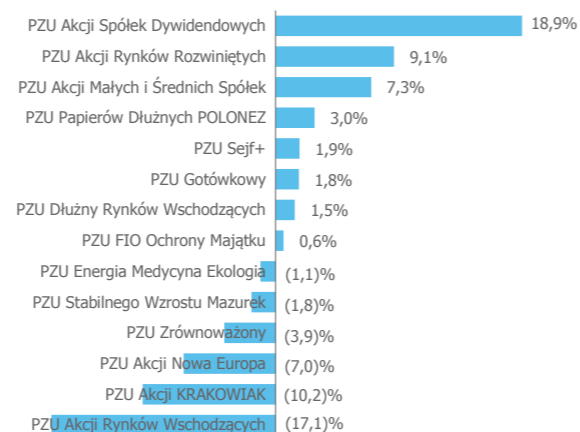


Źródło: Analizy Online

Na koniec 2015 roku TFI PZU posiadało w swej ofercie 25 funduszy i subfunduszy, z czego 19 było oferowanych również klientom spoza Grupy.

Według stanu na koniec grudnia 2015 roku TFI PZU zgromadziło aktywa netto o wartości 28 303,3 mln zł, co oznacza ich wzrost o ponad 10,8% w stosunku do stanu na koniec 2014 roku. Tym samym, TFI PZU jest jednym z największych Towarzystw Funduszy Inwestycyjnych w Polsce plasując się z końcem roku na drugiej pozycji według wspólnego raportu Analizy Online oraz IZFiA. TFI PZU jest także liderem w segmencie pracowniczych programów emerytalnych wśród wszystkich instytucji działających na tym rynku (nie tylko TFI), gromadząc na koniec ubiegłego roku aktywa o wartości ponad 3,2 mld zł.

### Stopy zwrotu z funduszy inwestycyjnych TFI PZU w 2015 roku (w %)



Źródło: Analizy Online

Wzrost aktywów TFI PZU w 2015 roku wynikał przede wszystkim z:

- aktywnej sprzedaży funduszy i subfunduszy;
- dalszego rozwoju sieci dystrybucji;
- wprowadzenia nowych Pracowniczych Programów Emerytalnych;
- wyników inwestycyjnych wypracowywanych przez zarządzających funduszami.

### Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą mieć wpływ na działalność funduszy inwestycyjnych w 2016 roku

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

- działań banków centralnych;
- koniunktury panującej na rynkach kapitałowych (w tym cen surowców);
- atrakcyjności tradycyjnych depozytów bankowych i rentowności skarbowych papierów wartościowych;
- ustalenia na rynku polskim modelu prowadzenia konwersji pomiędzy funduszami.

## 3.6 Działalność za granicą

### Rynek litewski

Według Banku Litwy składka przypisana brutto zgromadzona przez zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniosła 409,1 mln euro i wzrosła o 6,0% w porównaniu z rokiem poprzednim.

Dynamika rynku została w dużej mierze wygenerowana przez ubezpieczenia majątkowe (stanowiące 20,6% rynku), w których przypis składki wzrósł o 12,4%. Odnotowano także zagregowany wzrost w dominujących w strukturze składki (56,6% udziału w rynku) ubezpieczeniach komunikacyjnych. Ubezpieczenia AC wzrosły o 8,7% a ubezpieczenia OC o 0,5%. Wzrost przypisu w ubezpieczeniach AC nastąpił zarówno w efekcie przyrostu liczby polis jak i na skutek podniesienia cen, jakie miało miejsce po wcześniejszej wojnie cenowej.

W sektorze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na koniec 2015 roku działało 14 spółek (w tym 10 oddziałów towarzystw ubezpieczeń zarejestrowanych w innych państwach Europy). Największym zakładem ubezpieczeń na Litwie pod względem łącznej składki przypisanej brutto z tytułu ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych pozostaje Lietuvos Draudimas. W 2015 roku udział tej spółki w rynku wyniósł 31,1%. Drugie miejsce zajmuje BTA z 13,3% udziału w rynku, a trzecie - PZU Lietuva (12,8% udziału w rynku). Jednak PZU Lietuva i Gjensidige posiadają łącznie 19,4% udziału w rynku, co plasuje Grupę Gjensidige na drugim miejscu na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych.

Przypis składki brutto odnotowany przez litewskie zakłady ubezpieczeń na życie wyniósł w 2015 roku 236,0 mln euro, co stanowiło wzrost o 9,7% w porównaniu do roku poprzedniego. Dodatnią dynamiką cechowały się zarówno produkty o składce regularnej (18,5%), jak i jednorazowej (7,9%).

W strukturze ubezpieczeń na życie dominowały ubezpieczenia z funduszem inwestycyjnym, stanowiące 72,1% wartości składki. Tradycyjne ubezpieczenia na życie stanowiły 20,9% przypisu składki.

W sektorze ubezpieczeń na życie na koniec 2015 roku działało 8 spółek. Litewski rynek ubezpieczeń na życie charakteryzuje się wysoką koncentracją. Na koniec grudnia 2015 roku udział trzech największych zakładów ubezpieczeń na życie w łącznej składce przypisanej brutto wyniósł 62,3%.

### Rynek łotewski

Łotewski rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych zgromadził na koniec III kwartału 2015 roku składkę przypisaną w wysokości 195,7 mln euro co oznacza wzrost o ok. 15 mln euro w stosunku do analogicznego okresu poprzedniego roku.

Pod względem struktury produktowej największe udziały w rynku miały ubezpieczenia komunikacyjne AC (25,3%) i OC (21,2%), jak również ubezpieczenia majątkowe (19,1%) oraz zdrowotne (18,9%). Ubezpieczenia zdrowotne charakteryzują się wysoką dynamiką – w porównaniu do trzech kwartałów ubiegłego roku składka przypisana wzrosła o ponad 14%.

W roku 2015 na krajowym rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych działało 15 ubezpieczycieli, z czego 4 największych posiadało 65,3% udziału.

### Rynek estoński

W 2015 roku zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych oraz oddziały zagranicznych zakładów tego sektora ubezpieczeń działające w Estonii odnotowały wzrost składki przypisanej brutto o 6,7% w stosunku do roku ubiegłego i zgromadziły łącznie składkę w wysokości 278,8 mln euro, z czego 62,0 mln euro, tj. 22,2% zgromadziły oddziały zagranicznych zakładów ubezpieczeń działające w Estonii.

W strukturze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2015 roku dominowały ubezpieczenia komunikacyjne, które stanowiły 60,7%, przy czym AC

# Działalność Grupy PZU

komunikacyjne – 35,3%, oraz ubezpieczenia majątkowe (26,3% udziału w rynku).

W sektorze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na koniec 2015 roku działało 9 spółek (w tym 3 oddziały zagranicznych zakładów ubezpieczeń), z których 5 posiadało 82,6% udziału.

## 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 PZU Estonia. Warunkiem przejęcia Lietuvos Draudimas była sprzedaż PZU Litwa – dezinwestycja nastąpiła 30 września 2015 roku.

Lietuvos Draudimas jest liderem ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na Litwie z udziałem rynkowym na poziomie 31,1%. W 2015 roku odnotował wzrost składki przypisanej brutto o 6,8% w porównaniu do roku poprzedniego osiągając poziom 127,2 mln euro. Największe wzrosty odnotowano w ubezpieczeniach komunikacyjnych (6,9%) i majątkowych (5,6%).

Działalność w zakresie ubezpieczeń na życie prowadzona jest na Litwie przez UAB PZU Lietuva Gyvybės Draudimas – „PZU Litwa Życie”. Zebrana składka przypisana wyniosła 10,3 mln euro, co oznacza wzrost o 16,0% w porównaniu do roku poprzedniego. Największy wzrost sprzedaży odnotowano w ubezpieczeniach na życie i dożycie, które wzrosły o 22,5% w porównaniu z 2014 rokiem oraz w ubezpieczeniach typu *unit-linked* (wzrost o 7,9%).

Udział PZU Litwa Życie w rynku ubezpieczeń na życie wynosił 4,4% (w porównaniu z 4,1% w 2014 roku).

Na Łotwie Grupa PZU prowadzi działalność poprzez AAS Balta – dominujący podmiot na rynku – 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. Udział obu podmiotów w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych osiągnął na koniec III kwartału 2015 roku poziom 25,1%, całkowity przypis składki brutto obu podmiotów wyniósł w 2015 roku 67,1 mln euro.

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 13,8%. Zgromadzona składka przypisana wyniosła 38,6 mln euro.

## Rynek ukraiński

W 2015 roku ukraiński rynek ubezpieczeniowy odnotował wzrost. Przypis składki brutto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w ciągu trzech kwartałów 2015 roku wyniósł 20,2 mld hrywien i był wyższy o 29,7% w porównaniu do analogicznego okresu poprzedniego roku. Wzrost ten był efektem przede wszystkim podniesienia sum ubezpieczeniowych będących następstwem dewaluacji waluty lokalnej i wzrostu inflacji oraz ustawowego podniesienia taryf ubezpieczeń obowiązkowych. Ubezpieczenia komunikacyjne, mające 28,2% udziału w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, odnotowały wzrost składki o 21,8%, w tym produkt Zielona Karta o 76,4%.

Zakłady ubezpieczeń na życie zebrały w ciągu trzech kwartałów 2015 roku 1,5 mld hrywien składki przypisanej brutto notując niewielki (tj. 0,2%) wzrost w porównaniu do trzech kwartałów roku poprzedniego.

Ukraiński rynek ubezpieczeniowy jest z jednej strony rozdrobniony - we wrześniu 2015 roku działało na nim 368 firm ubezpieczeniowych (z czego 50 oferowało ubezpieczenia na życie). Z drugiej strony, TOP 100 zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych generował 96,3% przypisu składki brutto całego rynku, a TOP 20 zakładów ubezpieczeń na życie – 98,9% przypisu składki.

W 2015 roku, podobnie jak i w roku poprzednim, rynek ubezpieczeń na Ukrainie działał w trudnych warunkach w związku ze słabnącą gospodarką Ukrainy oraz konfliktem zbrojnym we wschodnich regionach, procesami dewaluacyjnymi, spadkiem płynności systemu bankowego i niską aktywnością klientów. Rynek nadal charakteryzował się wysokim poziomem kosztów związanych ze sprzedażą produktów ubezpieczeniowych, problemami części firm ubezpieczeniowych z zachowaniem bieżącej płynności oraz spadkiem poziomu zaufania ze strony osób fizycznych. Na skutek powyższych zdarzeń zauważalna była zapoczątkowana jeszcze w 2014 roku reorientacja klientów w stronę spółek

z udziałem kapitału zachodniego - jeśli wcześniej kluczowym kryterium wyboru ubezpieczyciela była cena ubezpieczenia to obecnie na pierwsze miejsce wysunął się czynnik wiarygodności i wypłacalności ubezpieczyciela.

Na rynku ukraińskim Grupa PZU prowadzi działalność ubezpieczeniową poprzez dwie spółki: 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.

W 2015 roku łączna wartość przypisanej składki brutto ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych Grupy PZU na Ukrainie wyniosła 798,9 mln hrywien, tj. była o 58,5% wyższa niż w roku poprzednim. Wzrost ten wynikał zarówno ze zwiększenia składki uzyskanej za pośrednictwem podmiotów zewnętrznych (banków i agencji turystycznych) jak i poprzez własne kanały dystrybucji. Szczególną rolę dla zwiększania przypisu odegrały ubezpieczenia komunikacyjne, Zielona Karta, ubezpieczenia turystyczne a także korporacyjne ubezpieczenia majątkowe.

W ciągu trzech kwartałów 2015 roku PZU Ukraina pozyskał 2,7% (wzrost o 0,5 p.p. w stosunku do trzech kwartałów 2014 roku) składki przypisanej brutto ukraińskiego sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, co dało mu siódme miejsce na rynku. Natomiast udział lidera wyniósł 5,3%.

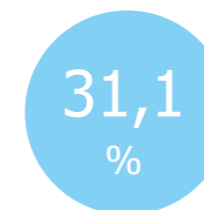
Składka przypisana zebrana przez PZU Ukraina Życie w 2015 roku wyniosła 177,8 mln hrywien i była wyższa o 15,2% w porównaniu do 2014 roku. Wzrost ten osiągnięto głównie w kanale *bancassurance* i brokerskim, w szczególności dzięki sprzedaży ubezpieczeń na życie i dożycie.

Na rynku ubezpieczeń na życie PZU Ukraina Życie zajmował po trzech kwartałach 2015 roku czwarte miejsce z udziałem w rynku na poziomie 8,6% (wzrost o 1,3 p.p. w stosunku do ubiegłego roku). Udział lidera wyniósł 18,6%.

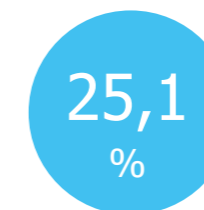
Jednocześnie należy wskazać, iż w warunkach silnej dewaluacji waluty, składka przypisana w walucie funkcjonalnej dla obu spółek była niższa niż w ubiegłym roku. W 2015 roku przypis Grupy PZU na Ukrainie wyniósł 168,2 mln zł i był niższy o 3,1% niż w roku poprzednim.

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

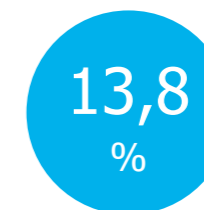
- w zakresie działalności ubezpieczeniowej poza standardowo stosowanymi wyłączeniami (wojna, terroryzm, itp.), stosowane jest wyłączenie z ochrony ubezpieczeniowej niezgodnych z prawem działań osób trzecich. Ponadto, tymczasowo nie zawierane i nie przedłużane są umowy ubezpieczenia majątkowego dla osób fizycznych i prawnych, w tym nieruchomości, które są przedmiotem zastawu lub hipoteki w przypadku, gdy miejscem wykonania umowy jest terytorium obwodów donieckiego i ługańskiego; podobnie jest w przypadku ubezpieczeń odpowiedzialności spedytora i przewoźnika oraz ubezpieczeń ładunków, jeżeli trasa przewozu przechodzi przez terytorium ww. obwodów;
- zlikwidowano oddziały regionalne na Krymie i w obwodach donieckim i ługańskim;
- dokonano przeniesienia części aktywów finansowych do wybranych banków działających na Ukrainie. Kryterium doboru banków jest posiadanie wiarygodnego dominującego akcjonariusza zagranicznego a banki państwowe powinny spełnić kryteria przewidziane w wewnętrznych regulacjach Grupy PZU.



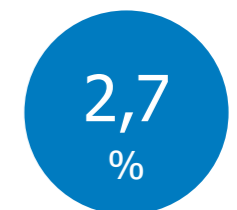
udział Lietuvos Draudimas w składce przypisanej brutto ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na Litwie



udział AAS Balta w składce przypisanej brutto ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na Łotwie po trzecim kwartale 2015



udział PZU w składce przypisanej brutto ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Estonii



udział PZU Ukraina w składce przypisanej brutto ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych po trzecim kwartale 2015

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

## 3.7 PZU Zdrowie – działalność na rynku usług medycznych

### Obszar Zdrowie w PZU

W 2014 roku Grupa PZU podjęła decyzję o rozwoju usług medycznych oraz ubezpieczeń zdrowotnych. W tym celu powołana została spółka PZU Zdrowie, która ma stanowić platformę integrującą nabyte spółki z obszaru usług medycznych oraz zarządzanie abonentami zdrowotnymi.

Spółka PZU Zdrowie powstała z przekształcenia Ipsilon Bis SA, która do tej pory nie prowadziła działalności.

Sieć placówek medycznych Grupy PZU oferuje:

- usługi medyczne dla lokalnej ludności Płocka, Włocławka i miast Górnego Śląska oraz Opola i Warszawy, a od lutego 2016 roku także Poznania, w ramach kontraktów z NFZ w zakresie podstawowej opieki zdrowotnej oraz ambulatoryjnej opieki specjalistycznej;

- usługi w ramach dodatkowych pakietów medycznych dla klientów korporacyjnych i indywidualnych na obszarze Płocka, Włocławka i miast Górnego Śląska, Opola, Warszawy oraz od lutego 2016 roku Poznania;
- usługi medyczne dla osób posiadających ubezpieczenia zdrowotne w PZU Życie oraz dla pacjentów komercyjnych.

### Połączenia spółek Grupy PZU w obszarze usług medycznych

W związku z budowaniem sieci placówek medycznych i ubezpieczeń zdrowotnych w roku 2015 oraz do dnia wydania niniejszego sprawozdania Grupa PZU powiększyła się o poniższe spółki:

- REZO-MEDICA (100% udziałów, od 23 kwietnia 2015 roku) – oferuje usługi rezonansu magnetycznego w Płocku;
- CM Gamma („Centrum Medycznego Gamma sp. z o.o.” – 60,46% udziałów), jeden z najnowocześniejszych prywatnych szpitali specjalizujących się w ortopedii w Polsce.
  - Dnia 29 lipca 2015 roku PZU FIZ AN BIS 2, fundusz inwestycyjny zarządzany przez TFI PZU, objął 29 278 udziałów Gamma stanowiących 54,95% kapitału zakładowego.
  - Dnia 25 listopada 2015 roku uchwalono podniesienie kapitału zakładowego Gamma poprzez emisję 7 423 udziałów o wartości nominalnej 50 zł każdy. Wszystkie udziały zostały objęte przez PZU FIZ AN BIS 2, a podwyższenie kapitału zostało zarejestrowane 2 grudnia 2015 roku. W wyniku emisji udział Grupy PZU w kapitale zakładowym oraz w głosach na zgromadzeniu wspólników CM Gamma wzrósł do 60,46%.
  - Dnia 29 grudnia 2015 spółka PZU Zdrowie nabyła CM Gamma.
- Nasze Zdrowie (100% udziałów, od 26 sierpnia 2015 roku) – działa na warszawskim rynku usług medycznych

z zakresu ambulatoryjnej opieki zdrowotnej (zarówno podstawowej, jak również specjalistycznej);

- **Medicus w Opolu** (100% udziałów, od 22 września 2015 roku) – świadczy usługi ambulatoryjne z zakresu podstawowej, jak i specjalistycznej opieki zdrowotnej,
  - **CM Cordis** (100% udziałów, od 1 lutego 2016 roku) – realizuje usługi specjalistyczne dla pacjentów w Poznaniu.
- Łączny koszt nabycia powyższych spółek wyniósł w 2015 roku 27,6 mln zł i w skonsolidowanym sprawozdaniu ujęto Wartość firmy na kwotę 20,1 mln zł.

## 3.8 Alior Bank – działalność bankowa

### Nabycie akcji Alior Bank oraz ujęcie w sprawozdaniu skonsolidowanym Grupy PZU

Zgodnie z umową przedwstępnej sprzedaży akcji Alior Banku SA („Alior Bank”) od Alior Lux S.à.r.l. & Co. S.C.A oraz Alior Polska sp. z o.o., podpisaną 30 maja 2015 roku, PZU nabył w trzech transzach 18 318 473 akcji Alior Bank, stanowiących ok. 25,19% udziału w kapitale zakładowym banku, za łączną kwotę 1 634,9 mln zł (89,25 zł za akcje). Realizacja transakcji uzależniona była od spełnienia warunków zawieszających, m.in. braku sprzeciwu KNF, zgody UOKiK oraz zgody ukraińskiego Urzędu Antymonopolowego. Dnia 6 października KNF nie wyraził sprzeciwu i tym samym zostały spełnione wszystkie warunki zawieszające.

PZU dokonał płatności za poszczególne transze:

- I transza 7 244 900 akcji (9,96%) za łączną kwotę 646,6 mln zł - 12 października 2015 roku;
- II transza 7 244 900 akcji (9,96%) za łączną kwotę 646,6 mln zł - 18 grudnia 2015 roku;
- III transza 3 828 673 akcji (5,27%) za łączną kwotę 341,7 mln zł - 11 marca 2016 roku.

W okresie od 12 października 2015 roku do 18 grudnia 2015 roku Alior Bank był uznawany za jednostkę stowarzyszoną.

Od momentu nabycia drugiej transzy Grupa PZU sprawuje kontrolę, w związku z czym Alior Bank został objęty konsolidacją. Na koniec 2015 roku dokonano prowizorycznego rozliczenia transakcji nabycia na podstawie danych sporządzonych na 31 grudnia 2015 roku. Nie wystąpiły istotne różnice danych księgowych pomiędzy 18 grudnia 2015 roku (dzień objęcia kontroli) a 31 grudnia 2015 roku. W 2015 roku

konsolidacji podlegały wyłącznie wartości aktywów i pasywów Alior Banku

Jednocześnie ujęto zobowiązanie z tytułu nabycia trzeciej transzy 3 828 673 akcji na łączną kwotę 341,7 mln zł.

### Sytuacja na rynku

Według stanu na koniec grudnia 2015 roku w Polsce funkcjonowało 38 krajowych banków komercyjnych, 561 banków spółdzielczych oraz 27 oddziałów instytucji kredytowych. W 2015 roku, jak w latach ubiegłych, zanotowano zmniejszenie sieci bankowej (o 3,8% do 14 496 placówek) oraz stanu zatrudnienia (o 1,0%).

W okresie od stycznia do grudnia 2015 roku sektor bankowy wypracował zysk netto na poziomie 11,5 mld zł (spadek o 27,6% w porównaniu do roku poprzedniego). Na kształtowanie się wyniku netto sektora miały głównie wpływ: spadek wyniku odsetkowego o 4,8% (jako efekt obniżenia stóp procentowych przez RPP) oraz wyniku z tytułu opłat i prowizji o 3,3%. Ponadto, spadek ten spowodowany był zwiększeniem się poziomu kosztów pracowniczych oraz wzrostem kosztów ogólnego zarządu z tytułu zwiększenia opłat wnoszonych przez banki na rzecz BFG.

Wartość aktywów sektora bankowego na koniec grudnia 2015 roku ukształtowała się na poziomie 1 599,9 mld zł i była o 4,4% wyższa od poziomu z końca 2014 roku. Głównymi obszarami wzrostu był wzrost akcji kredytowej dla przedsiębiorstw (+8,8% r/r) oraz należności od gospodarstw domowych (+6,7% r/r). Pomimo niskich stóp procentowych depozyty sektora niefinansowego wzrosły na koniec grudnia 2015 roku w ujęciu rok do roku o 9,9% do 938,8 mld zł.

Wielkość funduszy własnych sektora bankowego dla współczynników kapitałowych wyniosła na koniec września 2015 roku 149,2 mld zł i w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego wzrosła o 7,4%. Wzrost ten miał związek z zatrzymaniem przez niektóre banki istotnej części zysku za 2014 rok na skutek rezygnacji lub wstrzymania wypłaty dywidend.

Łączny współczynnik kapitałowy sektora bankowego ukształtował się na koniec września 2015 roku na poziomie 15,6% (wzrost o 0,6 p.p. w stosunku do końca września 2014 roku), a współczynnik kapitału podstawowego Tier I na koniec wyżej wymienionego okresu wyniósł 14,3% (wzrost o 0,5 p.p. w porównaniu z końcem września 2014 roku).

### Rynek usług medycznych



100  
mld zł

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



1 580



## Działalność Alior Bank

Alior Bank to bank uniwersalny charakteryzujący się nowatorskimi rozwiązaniami oraz bogatą ofertą produktową. Grupa Alior Banku wypracowała w 2015 roku zysk netto przypadający na akcjonariuszy jednostki dominującej na poziomie 309,6 mln zł osiągając wskaźnik zwrotu na kapitale (ROE) w wysokości 9,5%.

Powyższy wynik finansowy został osiągnięty pomimo licznych czynników mających negatywny wpływ na funkcjonowanie banku, w tym: poniesienia kosztów związanych z upadłością Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa w Wołominie, dokonaniem wpłaty na Fundusz Wsparcia Kredytobiorców, wzrost stawek opłat na BFG, obniżki stawek opłat *interchange* od transakcji kartami, czy funkcjonowanie w środowisku rekordowo niskich stóp procentowych.

Do głównych źródeł przychodów Grupy Alior Bank zalicza się wynik odsetkowy netto, który osiągnął wartość 1 501,0 mln zł – dzięki dynamicznemu wzrostowi akcji kredytowej poprzez skuteczną politykę cenową oraz w efekcie połączenia z Meritum Bank.

Wskaźnik Koszty/Dochody ukształtował się na poziomie 51,1%, jednakże wyłączając koszty poniesione w związku z upadłością Spółdzielczego Banku Rzemiosła i Rolnictwa w Wołominie oraz wpłatą na Fundusz Wsparcia Kredytobiorców, wskaźnik ten ukształtowałby się na poziomie 48,1%.

Jednocześnie w 2015 roku przeprowadzono połączenie operacyjne z Meritum Bank w cztery miesiące od fuzji prawnej, co stanowi potwierdzenie kompetencji i doświadczenia pracowników Alior Bank.

## Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność Alior Bank w 2016 roku

Na sytuację sektora bankowego w 2016 roku wpływ będą mieć przede wszystkim:

- nowe obciążenie podatkowe od 1 stycznia 2016 roku wynikające z ustawy o podatku od niektórych instytucji finansowych REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ ROZ. 2.4;
- podwyższenie przez KNF od 1 stycznia 2016 roku minimalnych zalecanych wymogów kapitałowych do 10,25% w zakresie wskaźnika kapitału podstawowego Tier I oraz 13,25% w zakresie łącznego współczynnika

kapitałowego, z dotychczas obowiązujących 9,00% i 12,00%;

- funkcjonowanie w otoczeniu rekordowo niskich stóp procentowych, które stwarza presję na poziom generowanej marży odsetkowej netto;
- sytuacja makroekonomiczna w polskiej gospodarce - wzrost produktu krajowego brutto oraz zatrudnienia i poziomu wynagrodzeń, przy historycznie niskim poziomie stóp procentowych oraz niskich cenach surowców energetycznych pozytywnie wpływa na poziom generowanej sprzedaży kredytów oraz jakość portfela kredytowego.

## 3.9 Pozostałe obszary działalności

### PZU Pomoc

PZU Pomoc SA (PZU Pomoc) jest spółką pomocniczą dla spółek zależnych z Grupy PZU, powołaną w celu prowadzenia usług typu *assistance* polegających na udzielaniu pomocy klientowi w ramach likwidacji szkód.

Na koniec 2015 roku spółka posiadała wiodącą pozycję w rynku pośrednictwa sprzedaży pojazdów uszkodzonych z zastosowaniem platformy aukcyjnej online.

Z początkiem maja 2015 roku działalność spółki została podzielona i zorganizowana w ramach dwóch obszarów *Assistance* i *Zdrowie*. Obszar *Zdrowie*, w wyniku podziału poprzez wydzielenie zorganizowanej części przedsiębiorstwa został przeniesiony do spółki PZU *Zdrowie* w dniu 2 listopada 2015 roku.

PZU Pomoc posiada 30% udziałów w GSU Pomoc Górniczy Klub Ubezpieczonych. W ramach tego podmiotu rozwijane są na programy rabatowe, motywacyjne i lojalnościowe kierowane do branży górniczej.

### PZU CO

PZU CO jest spółką pomocniczą dla spółek zależnych z 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 oraz umów *assistance*.

## PZU Finance AB

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

W dniu 16 października 2015 roku PZU Finance AB wyemitował pięcioletnie euroobligacje na kwotę 350 mln euro. Obligacje te zostały zasymilowane i tworzą jedną serię z obligacjami o wartości nominalnej 500 mln euro wyemitowanymi przez PZU Finance AB (publ) 3 lipca 2014 roku, tzw. „tap”. FINANSOWANIE DŁUŻNE ROZ. 8.3.

### 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.

### Grupa Armatura

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

Armatura Kraków jest spółką dominującą w Grupie Kapitałowej Armatura. W skład Grupy Armatura wchodzi: Armatura Kraków SA, Armatoora SA, Aquaform SA, Aquaform Bauprodukte, Aquaform Ukraine, Aquaform Romania, Morehome.pl, jednostka współzależna Armatura Tower Sp. z o.o. 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.

Dnia 15 stycznia 2015 roku Armatura Kraków przejęła kontrolę nad Grupą Aquaform SA (pośrednio nabywając również spółki Aquaform Bauprodukte, Aquaform Ukraine, Aquaform Romania, Morehome.pl), która jest producentem kabin prysznicowych, wanien i mebli łazienkowych za kwotę 25,9 mln zł (rozliczenie prowizoryczne, ponieważ cena zależy od wartości sprzedaży uzyskanej przez Aquaform SA na wybranych rynkach zagranicznych w latach 2015 – 2017).

Dnia 29 czerwca 2015 roku Armatura Kraków zbyła na rzecz PZU FIZAN BIS 2 spółkę Arm Property sp. z o.o., kończąc tym samym proces restrukturyzacji majątku nieprodukcyjnego Grupy Armatura Kraków.



# 04

## Strategia rozwoju

Grupa PZU rozwija się i ewoluuje razem z otaczającym ją światem, w centrum swojego procesu budowy wartości stawiając niezmiennie oczekiwania i potrzeby klientów Grupy. Działania strategiczne odpowiadają na istniejące i przewidywane wyzwania rynkowe, odzwierciedlając dążenie do umocnienia silnej pozycji konkurencyjnej opierającej się na 3 Obszarach Działalności (Ubezpieczenia, Inwestycje, Zdrowie), osiągnięcia ponadprzeciętnych wyników finansowych i realizacji oczekiwań interesariuszy Grupy.

## Nowe wartości dla prawdziwych mistrzów

### NOWA STRATEGIA TO NOWE WARTOŚCI:

Jesteśmy Efektywni  
Jesteśmy Fair  
Jesteśmy Innowacyjni

Dzięki takiemu podejściu możemy w mistrzowski sposób realizować nową strategię.



### W rozdziale:

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

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

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

Kierunki rozwoju Grupy PZU na lata 2016-2020:

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

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

Sektor ubezpieczeniowy przechodzi szereg zmian i transformacji, których efektem jest ukierunkowanie ubezpieczycieli na potrzeby klienta. Istotny kierunek zmian to tworzenie prostych i przejrzystych, pod względem warunków, produktów, które klienci z łatwością mogą porównywać.

Konkurowanie w wymagających warunkach rynkowych wymusza na ubezpieczycielach

nieustanne dążenie do zwiększenia efektywności przez optymalizację stosowanych modeli biznesowych i szersze wykorzystanie zaawansowanych narzędzi analitycznych wykorzystujących zasoby Big Data.

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

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

- Rosnące wymagania regulacyjne  
**Wypłacalność II (Solvency II)**  
1 stycznia 2016 roku weszły w życie przepisy Dyrektywy Wypłacalność II (Solvency II) SŁOWNIK, określającej wymagania dotyczące kluczowych parametrów finansowych w działalności ubezpieczeniowej. Nowe przepisy zmieniają sposób wyznaczania marginesu wypłacalności, czyli wymogu kapitałowego dla firm ubezpieczeniowych. Zgodnie z nowymi przepisami wymogi te będą wyznaczane osobno dla ryzyka ubezpieczeniowego (aktuarnego), rynkowego i operacyjnego. Poprzez zaostrzenie wymagań regulacyjnych Dyrektywa istotnie zmienia rynek ubezpieczeń. Jej wejście w życie ma wpływ zarówno na

kalkulację składek jak i na zmiany procesów wewnętrznych w spółkach ubezpieczeniowych, przede wszystkim w obszarach zarządzania ryzykiem. Zgodnie ze zmienionymi przepisami ubezpieczyciele zobowiązani są do raportowania, zarówno do instytucji nadzorczych jak i publicznie, nowych rozszerzonych zakresów informacji. W wyniku wprowadzonych zmian niektóre firmy staną przed koniecznością dokapitalizowania albo ograniczenia zakresu prowadzonej działalności. REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ ROZ. 2.4

### Podatek od aktywów

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

### Główne cele strategiczne

Stabilizacja wyniku finansowego

Realizacja strategii i inicjatyw strategicznych

PZU najbardziej zaawansowany technologicznie w Europie

### Aspiracje

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

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

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

ZARZĄDZANIE AKTYWAMI (PZU Inwestycje)

UBEZPIECZENIA

OPIEKA MEDYCZNA (PZU Zdrowie)



Perspektywa na przyszłość



Spokój i bezpieczeństwo



Ubezpieczenia zdrowotne

z opodatkowania aktywów Grupy PZU. Szacuje się, iż wartość podatku może wynosić ok. 270-280 mln zł (dotyczy tylko spółek ubezpieczeniowych, dane urocznione).  
REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ ROZ. 2.4

## Zmiany w ustawie ubezpieczeniowej

Na początku 2016 roku weszły także w życie zmiany Ustawy o działalności ubezpieczeniowej. Zasadniczy kierunek wprowadzonych zmian dotyczy kształtowania relacji z klientami. Tutaj zmiany dotkną głównie zakłady oferujące ubezpieczenia na życie. Konieczne będzie prowadzenie szczegółowej analizy potrzeb klienta przy sprzedaży produktów z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi i wydawania klientowi odpowiednich rekomendacji i wskazówek. Zmienione zostały zasady wypłacania prowizji pośrednikom ubezpieczeniowym, co prowadzić będzie do zmian w procesie sprzedaży produktów ubezpieczeniowych, przede wszystkim w kanale agencyjnym. REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ ROZ. 2.4

### Oczekiwania klienta

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

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

### Silne trendy demograficzne i wynikające z nich zmiany w zachowaniach nabywczych

Silne trendy demograficzne prowadzić będą do szybkich zmian w strukturze wiekowej społeczeństwa i jednocześnie w zachowaniach nabywczych klientów Grupy.

W szczególności w horyzoncie realizacji głównych kierunków rozwoju Grupy szybko rosnąć będzie liczba osób po 60 roku życia, w istotnej części nadal aktywnych zawodowo, mających szerokie i zróżnicowane potrzeby w zakresie wszelkiego rodzaju produktów

ubezpieczeniowych (w tym ubezpieczeń zdrowotnych) oraz oszczędnościowych (zarządzania aktywami). Jednocześnie na rynek pracy wejdzie znacznie więcej ludzi z tzw. pokolenia „millennials”, których styl życia, preferencje i zachowania nabywcze są znacząco różne od ich rodziców. Pokolenie to jest znacznie bardziej przyzwyczajone do wszelkich form digitalizacji różnych dziedzin życia (w tym korzystania z produktów finansowych i ubezpieczeniowych). To wymaga od firm ubezpieczeniowych, w tym także PZU, oferowania produktów, a także likwidacji szkód i świadczeń kanałami mobilnymi, przy wykorzystaniu marketingu internetowego oraz mediów społecznościowych.

- Stały wzrost znaczenia kanałów cyfrowych i mobilnych. Najbliższe kilka lat określane jest często mianem okresu „gwałtownej digitalizacji”. Przewiduje się, iż szerokie wykorzystanie nowoczesnych technologii cyfrowych będzie jednym z silniejszych trendów do roku 2020, zarówno w zakresie spodziewanych zmian w działalności operacyjnej firm ubezpieczeniowych jak i w kształtowaniu ich relacji z klientami. Szacuje się, że na rozwiniętych rynkach, w ciągu kolejnych pięciu lat nastąpi bardzo szybki wzrost liczby klientów korzystających z kanałów cyfrowych w kontakcie z ubezpieczycielami. Skutkiem tego trendu będzie nie tylko potrzeba dostosowania relacji z klientami, ale także zagrożenie łatwiejszą dekompozycją łańcucha wartości firm ubezpieczeniowych, poprzez nasiloną konkurencyjność i przejrzystość cenową. Obecnie żadna firma z sektora usług finansowych nie może zaniedbywać kanałów zdalnych jako formy dystrybucji oraz obsługi klienta.

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

## 4.2 Realizacja kluczowych projektów oraz inicjatyw w 2015 roku

W 2015 Grupa realizowała następujące cele w poszczególnych Obszarach Biznesowych:

### Działania zrealizowane w 2015 roku

Obszary biznesowe	Podsumowanie osiągnięć w 2015 roku
<b>Ubezpieczenia</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. PZU pozostał liderem na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych. Według danych KNF za III kwartał 2015 roku udział PZU w rynku wyniósł 31,2%* (spadek o 0,2 p.p. r/r)</li> <li>2. Wzrost udziału Link4 w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych z 1,6% na koniec III kwartału 2014 roku do 1,9% na koniec III kwartału 2015 roku.</li> <li>3. Utrzymanie po III kwartale 2015 roku pozycji lidera w ubezpieczeniach na życie ze składką regularną z 43,9% udziałem w rynku (rok temu 42,9%). W całym rynku ubezpieczeń na życie udział PZU po III kwartale 2015 roku wyniósł 29,1%.</li> <li>4. Grupa PZU pozostaje liderem rynku na Litwie i Łotwie. Udział w litewskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniósł w 2015 roku 31,1%, natomiast w rynku łotewskim po trzech kwartałach 2015 roku 25,1%. W obu przypadkach udział w rynku wzrósł w porównaniu do roku poprzedniego. Udział Grupy PZU na rynku estońskim wyniósł w 2015 roku 13,8%. Obie spółki ukraińskie poprawiły swoje pozycje i udziały rynkowe w porównaniu do roku ubiegłego. Po trzech kwartałach 2015 roku spółka majątkowa zajmuje 7. pozycję z 2,7% udziałem w rynku, zaś życiowa pozycję 4. z 8,6% udziałem w rynku utrzymując jednocześnie dodatni wynik finansowy, pomimo trudnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej.</li> <li>5. Dnia 30 września 2015 roku zakończyła się transakcja sprzedaży PZU Lietuva. Nabywcą spółki został norweski Gjensidige Forsikring ASA. Ostateczna kwota sprzedaży wyniosła 66 mln euro.</li> <li>6. Dnia 3 listopada 2015 roku KNF wyraził zgodę na utworzenie przez PZU TUW – Polskiego Zakładu Ubezpieczeń Wzajemnych. Nowy podmiot zapewni szpitalom efektywną ochronę ubezpieczeniową opartą na aktywnym zarządzaniu ryzykiem.</li> </ol>
<b>Inwestycje</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Na koniec 2015 roku wartość aktywów pod zarządzaniem (AuM) TFI PZU wyniosła 28,3 mld zł, co stanowiło 11,2% aktywów zgromadzonych przez krajowe TFI tym samym plasując je na koniec 2015 roku na drugim miejscu wśród wszystkich towarzystw zrzeszonych przez IZFA.</li> <li>2. Wzrost aktywów pod zarządzaniem klientów zewnętrznych z 6,0 mld zł na koniec 2014 roku do 6,8 mld zł na koniec 2015 roku. Udział aktywów klientów zewnętrznych TFI PZU w aktywach rynku TFI (z wyłączeniem aktywów niepublicznych) na koniec 2015 roku wyniósł 5,1% (4,7% na koniec 2014 roku).</li> <li>3. TFI PZU pozostaje liderem w segmencie pracowniczych programów emerytalnych wśród krajowych TFI zarządzając aktywami o wartości 3,2 mld zł (PPE, PPO, ZPI) – wzrost AuM o 6,2% w stosunku do stanu na koniec 2014 roku.</li> <li>4. Przychody TFI PZU za 2015 rok wyniosły 172,6 mln zł co oznacza wzrost o blisko 18,1% w stosunku do analogicznego okresu ubiegłego roku.</li> </ol>
<b>Zdrowie</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utworzono spółkę PZU Zdrowie, do której przeniesiono (bezpośrednio lub pośrednio) wszystkie aktywa medyczne.</li> <li>2. Spółka PZU Zdrowie nabyła udziały spółek medycznych: Nasze Zdrowie (w 2015), Medicus w Opolu (w 2015), CM Gamma (w 2015) oraz CM Cordis (w 2016), dodatkowo CM Medica kupiła REZO-MEDICA (w 2015).</li> <li>3. Wzrost składki przypisanej brutto z grupowych ubezpieczeń zdrowotnych o 46% w porównaniu do 2014 roku.</li> </ol>

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

## Działania zrealizowane w 2015 roku

Czynniki warunkujące wdrożenie	Podsumowanie działań i osiągnięć w 2015 roku
<b>Efektywna dystrybucja i obsługa klienta</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kontynuowano prace wdrożeniowe związane z wprowadzeniem nowego systemu polisowego (Platforma Everest), który będzie miał wpływ na poprawę elastyczności i konkurencyjności PZU. W 2015 roku wprowadzone zostały pozostałe produkty majątkowe oraz pierwsze ubezpieczenia korporacyjne. Przez większą część 2015 roku trwały działania przygotowujące zewnętrzne kanały sprzedaży (multiagenci, dealerzy, brokerzy) oraz kanały zdalne do pracy w nowym systemie.</li> <li>Kontynuowano proces wdrażania nowoczesnych Oddziałów PZU – dobrze widocznych i wspólnych dla całej Grupy. W 2015 roku oddano do użytku 45 Oddziałów PZU, a od początku trwania procesu uruchomiono 151 Oddziałów funkcjonujących w nowym modelu.</li> <li>Kontynuowano prace mające na celu ujednoczenie i podniesienie standardu wizualizacji biur Agentów Wyłącznych. W 2015 roku oddano do użytku 635 biur w nowym standardzie. Łącznie od początku projektu oddano 866 biur w nowym standardzie.</li> <li>Trwają prace nad docelowym systemem operacyjnego wsparcia sprzedaży.</li> </ol>
<b>Odpowiedzialna społecznie organizacja</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>W 2015 roku kluczową formą promocji aktywnego trybu życia oraz profilaktyki zdrowotnej wśród Polaków było zaangażowanie Grupy PZU w inicjatywy biegowe. PZU był strategicznym partnerem kilkudziesięciu wydarzeń sportowych, m.in. PZU Maratonu Warszawskiego.</li> <li>W ramach aktywizacji społeczności lokalnych Grupa PZU stworzyła w kilkudziesięciu gminach w całej Polsce PZU Trasy Zdrowia – specjalnie zaprojektowane tereny zielone przeznaczone do ćwiczeń fizycznych.</li> <li>PZU, jako mecenas kultury, dbał o zachowanie polskiego dziedzictwa kulturowego, sprawując mecenat m.in. nad Zamkiem Królewskim w Warszawie, Muzeum Łazienki Królewskie, Muzeum Narodowym w Krakowie, Muzeum Narodowym w Warszawie, czy Teatrem Wielkim - Operą Narodową.</li> <li>W 2015 roku Fundacja PZU realizowała kolejną edycję kampanii społecznej „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym”. Jej głównym celem było zwiększenie bezpieczeństwa na drodze poprzez kształtowanie odpowiedzialnych postaw kierowców.</li> </ol>
<b>Sprawna likwidacja i efektywne operacje oraz elastyczne IT</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>84% klientów Grupy PZU zadowolonych z przebiegu likwidacji szkód i świadczeń (badanie satysfakcji na próbie 4,7 tys. klientów przeprowadzone w IV kwartale 2015 roku).</li> <li>Dnia 1 kwietnia 2015 roku weszły w życie przepisy dot. odszkodowań wypłacanych z ubezpieczenia OC przez PIU. Inicjatorem programu Bezpośredniej Likwidacji Szkód jest PZU.</li> <li>Prowadzono prace mające na celu wdrożenie zaawansowanego systemu identyfikacji wyłudzeń (frauds). Pierwsze wdrożenie narzędzia dot. obszaru ubezpieczeń komunikacyjnych planowane jest na kwiecień 2016 roku.</li> <li>Wdrożono nowy system kadrowo-płacowy, co stanowi pierwszy krok do standaryzacji i usprawnienia procesów HR w całej firmie.</li> <li>Celem optymalizacji kosztów przeprowadzono kolejny etap restrukturyzacji zatrudnienia w PZU i PZU Życie. W dniu 8 kwietnia 2015 roku Zarządy PZU i PZU Życie ogłosiły zamiar przeprowadzenia zwolnień grupowych, zgodnie z ustawą z dnia 13 marca 2003 roku o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników. Restrukturyzację przeprowadzono w II kwartale 2015 roku. Finalnie objęła ona 267 osób w PZU i PZU Życie, w tym redukcja zatrudnienia dotyczyła 134 pracowników PZU i PZU Życie.</li> </ol>

## Działania zrealizowane w 2015 roku

Czynniki warunkujące wdrożenie	Podsumowanie działań i osiągnięć w 2015 roku
<b>Efektywna polityka kapitałowa i inwestycyjna oraz zintegrowany system zarządzania ryzykiem</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Zawarto umowę nabycia 18 318 473 akcji spółki Alior Bank, stanowiących 25,19% kapitału zakładowego. Łączna wartość transakcji to 1,63 mld zł. W 2015 roku rozliczono 2 spośród przewidzianych łącznie 3 transzy akcji. Realizacja ostatniej z nich została przeprowadzona w marcu 2016 roku.</li> <li>Nawiązano współpracę z Narodowym Centrum Badań i Rozwoju, na bazie której Grupa PZU będzie uczestniczyła w tworzeniu funduszy venture capital dla sektora nowych technologii.</li> <li>PZU Finanse AB (spółka w 100% zależna od PZU) wyemitował euroobligacje o wartości 350 mln euro. Obligacje są oprocentowane według stałej stopy procentowej w wysokości 1,375% w skali roku, a odsetki od obligacji będą płatne raz do roku. Wykup obligacji nastąpi w dniu 3 lipca 2019 roku.</li> <li>Przygotowano wszystkie ubezpieczeniowe spółki Grupy do spełnienia wymogów dyrektywy Wyłącalność II (<i>Solvency II</i>).</li> <li>Dnia 21 października 2015 roku, zgodnie z decyzją WZA wypłacona została dywidenda w wysokości 2,59 mld zł, tj. 30,0 zł na jedną akcję (przed splitem).</li> <li>Dnia 30 listopada 2015 roku dokonano splitu, czyli podziału akcji PZU, w stosunku 1:10. Udział akcjonariuszy we własności oraz w prawach w PZU pozostał na poziomie sprzed splitu.</li> </ol>



# 05

## Organizacja, infrastruktura oraz zasoby ludzkie

Wdrażając nowe technologie pragniemy ułatwić naszym klientom dobór właściwej oferty produktowej oraz sprawić, by proces likwidacji szkód był sprawny i satysfakcjonujący, potwierdzając trafność wyboru marki PZU.

## Wybierz swój pakiet benefitów

Rusza **internetowa baza benefitów** pracowniczych PZU. Sam zdecyduj, na co przeznaczysz swoje środki ZFŚS.

**Skorzystaj** z kart sportowych, oferty edukacyjnej i kulturalnej, weekendowego wypoczynku oraz atrakcyjnych zniżek.

Szczegóły na PZU24.



### W rozdziale:

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

## 5.1 Kanały sprzedaży i obsługi

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

Na koniec 2015 roku sieć dystrybucji Grupy PZU obejmowała:

- agentów na wyłączność – własna sieć agencyjna PZU składała się z 9 079 agentów na wyłączność wraz z osobami fizycznymi wykonującymi czynności agencyjne. Poprzez kanał agencyjny prowadzi się sprzedaż głównie w kanale klienta masowego, ze szczególnym uwzględnieniem ubezpieczeń komunikacyjnych i majątkowych oraz ubezpieczeń indywidualnych (ubezpieczeń na życie);
- multiagencje – z Grupą PZU współpracuje 3 161 multiagencji, które realizują głównie sprzedaż dla klienta masowego (w tym kanale sprzedawane są wszystkie rodzaje ubezpieczeń, a w szczególności komunikacyjne i majątkowe) oraz indywidualne ubezpieczenia na życie;
- brokerów ubezpieczeniowych – PZU, w szczególności Pion Klienta Korporacyjnego, współpracował z 965 brokerami ubezpieczeniowymi;
- pracowników PZU – tysiące pracowników PZU sprzedawało ubezpieczenia (przede wszystkim klientom korporacyjnym i grupowym) we własnych placówkach, które w 2014 roku przeszły metamorfozę. Dobrze oznaczone, rozmieszczone w atrakcyjnych lokalizacjach, bez barier architektonicznych, zapewniają łatwy dostęp wszystkim klientom;
- *bancassurance* i programy partnerstwa strategicznego – w zakresie ubezpieczeń ochronnych w 2015 roku Grupa PZU współpracowała z 10 bankami oraz z 6 partnerami strategicznymi. Kontrahenci Grupy PZU są liderami

w swoich branżach oraz posiadają bazy klientów o dużym potencjale. W obszarze partnerstwa strategicznego współpraca dotyczyła przede wszystkim firm z branży telekomunikacyjnej i energetycznej, za pośrednictwem których oferowano ubezpieczenia sprzętu elektronicznego oraz usługi assistance;

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

Klienci PZU mogą zgłosić szkodę lub sprawę:

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

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

## Jak rozwijaliśmy zdalne kanały komunikacji?



- Pracownicy Contact Center udzielają za jego pośrednictwem informacji na temat produktów ubezpieczeniowych, pomagają w poruszaniu się po stronie www.pzu.pl, podpowiadają, jak uzupełnić formularze internetowe.
- Kolejnym krokiem w rozwoju tego kanału będzie dynamiczny chat, który pozwoli reagować na zachowanie klienta na stronie WWW.



- Umożliwia on spotkanie z przedstawicielem PZU bez wychodzenia z domu.
- W trakcie połączenia klient może zgłosić szkodę, uzyskać informację o statusie likwidacji swojej szkody oraz kupić ubezpieczenie.
- Video czat umożliwia komunikację z osobami niedosłyszącymi.



- Porady video mają różną formę, np. wypowiedzi specjalistów, infografiki, manuale.
- Chcemy dzięki nim doradzić klientom w różnych sytuacjach lub udzielić instruktażu odnośnie właściwego wypełnienia najczęściej wykorzystywanych formularzy WWW.
- Wykorzystujemy je nie tylko na stronie www.pzu.pl, ale również w komunikacji e-mailowej.



- Dzięki niemu klient może w trakcie rozmowy na infolinii wybrać temat rozmowy, pozostawić numer telefonu oraz wybrać termin, w jakim życzy sobie kontaktu zwrotnego.



- Utworzyliśmy Zespół Obsługi i Monitoringu Mediów Społecznościowych, który odpowiada za wizerunek Spółki w sieci i ocieplanie jej wizerunku.
- Zespół prowadzi codzienny monitoring internetu i mediów społecznościowych, angażuje się w dyskusje na forach, reaguje na posty klientów na Facebooku, Twitterze i pozostałych mediach społecznościowych, udziela odpowiedzi na prywatne zapytania klientów poprzez dedykowaną aplikację Centrum Pomocy.
- Zajmuje się m.in. tematami związanymi ze sprzedażą ubezpieczeń, obsługą likwidacji szkód, pomocą assistance, ale też komunikacją, reklamą czy projektami CSR.



- To korespondencja listowa, w której łączymy elementy merytoryczne (np. transakcyjne) z elementami promocyjnymi, oferując klientom wymierną korzyść.
- Całość koncepcji oparta jest na filozofii prostego języka, a jej motywem przewodnim jest budowanie pozytywnych relacji w kontakcie z klientami. Dlatego nasze listy mają bardziej osobisty charakter, a klient znajdzie w nich ważne informacje pokazane za pomocą infografiki czy elementy prewencyjne związane z bezpieczeństwem.



- Centralizacja tych funkcji pozwoliła na wdrożenie jednolitych standardów obsługi oraz narzędzi do kontroli procesu udzielania odpowiedzi klientom.
- Dzięki temu klienci mają pewność, że ich sprawy trafiają tam, gdzie zostaną obsłużone.

### Własna sieć agencyjna PZU



9 079

agentów na wyłączność wraz z osobami fizycznymi

### Sprzedaż poprzez multiagencje



3 161

multiagencji

PZU jako prekursor bezpośredniej likwidacji szkód (BLS) SŁOWNIK na polskim rynku ubezpieczeniowym (uruchomionej w kwietniu 2014 roku) kontynuuje likwidację w ramach tej usługi. Realizuje ją w dwóch formach: indywidualnie i w ramach porozumienia. Porozumienie w zakresie BLS – wypracowane przez PIU SŁOWNIK – objęło do końca 2015 roku osiem towarzystw ubezpieczeniowych łącznie z PZU, skupiających blisko 70% rynku ubezpieczeń OC komunikacyjnych, mierzonego składką przypisaną brutto. Bezpośrednia likwidacja szkód (BLS) w ramach porozumienia uruchomiona została od kwietnia 2015 roku. Wprowadzenie umowy w ramach BLS wpłynęło na uproszczenie procesu rozliczania wypłaconych odszkodowań i kosztów procesu pomiędzy ubezpieczycielami, opartego na ryczałtach. PZU utrzymał także wprowadzone wcześniej własne rozwiązanie BLS dla swoich klientów, poszkodowanych przez ubezpieczonych w zakładach, które nie przystąpiły do BLS.

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

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

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

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

## Placówki PZU



więcej niż jeden oddział PZU w mieście  
 jeden oddział PZU w mieście

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

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

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

a przede wszystkim poprzez dostosowanie korespondencji do zasad prostego języka.

Innowacyjnym rozwiązaniem było powołanie Organizatorów Pomocy Poszkodowanym w Wypadkach (Opiekunów PZU). Są to mobilni pracownicy, którzy spotykają się w domach poszkodowanych, aby ustalić faktyczną sytuację życiową oraz potrzeby wynikające z doznanego wypadku, za który PZU ponosi odpowiedzialność cywilną. Udzielana pomoc dotyczy m.in. organizacji szeroko rozumianej rehabilitacji medycznej, społecznej, zawodowej i psychologicznej. Opiekunowie PZU doradzają jak dostosować najbliższe otoczenie do potrzeb osoby niepełnosprawnej, jak dokonać właściwego wyboru urzędzeń kompensujących dysfunkcje i inwalidztwo. Pomagają również w organizacji wszelkich formalności związanych z likwidacją szkody. Udzielają wsparcia w uzyskaniu świadczeń oraz pomocy w kontaktach z instytucjami państwowymi (PFRON, ZUS, KRUS, MOPS, MOPR). Organizują wsparcie psychologiczne dla najbliższych członków rodziny poszkodowanego.

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

Spółka stale pracuje nad poprawą jakości obsługi, dlatego bardzo ważna jest informacja zwrotna od klientów.

Przeprowadzane są badania satysfakcji klientów z udostępnionej aplikacji. Otrzymane sygnały wskazują iż klienci reagują na zmianę z dużym zadowoleniem. Ubezpieczeni odbierają zmianę bardzo pozytywnie, wskazując na usprawnienie procesu likwidacji szkód i świadczeń z ubezpieczeń NNW.

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

Na stronie [www.pzu.pl](http://www.pzu.pl) zamieszczono video porady dotyczące likwidacji szkody przez internet. Krótkie filmy z udziałem pracowników PZU pokazują klientom, jak w kilku prostych krokach zgłosić sprawę, a następnie sprawdzić jej status czy też jak skorzystać z posiadanego ubezpieczenia NNW jeżeli dojdzie do wypadku. PZU - Wideoporada - Likwidacja szkody przez internet

Jakość procesu likwidacji szkód i wypłaty świadczeń w PZU jest oceniana wysoko przez klientów. Na koniec IV kwartału 2015 roku wskaźnik satysfakcji wyniósł 84%<sup>1</sup>. Z kolei wskaźnik rekomendacji NPS (Net Promoter Score), będący różnicą udziału promotorów i krytyków w badaniu dla obszaru likwidacji, wyniósł 20%, a 46% z badanych klientów wskazało, że jest aktywnymi promotorami PZU.

<sup>1</sup> Zmiana metodologii doboru próby do badania od 2015 roku

## Bancassurance i partnerstwo strategiczne



10

współpracujących banków

## Brokerzy ubezpieczeniowi



965

współpracujących brokerów



## Informatyka i operacje

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

Zgodnie z harmonogramem, w 2014 roku PZU wprowadził do nowego systemu produkty komunikacyjne, mieszkaniowe oraz niektóre majątkowe. W 2015 roku wprowadzone zostały pozostałe produkty majątkowe oraz pierwsze ubezpieczenia korporacyjne. Przez większą część 2015 roku trwały działania przygotowujące zewnętrzne kanały sprzedaży (multiagenci, dealerzy) do pracy w nowym systemie. W kanałach tych przeprowadzono także spotkania przedwdrożeniowe i informacyjne skierowane do przyszłych użytkowników Platformy, a także szkolenia, przygotowujące do pracy w systemie. Uruchomiono pilotaże, pozwalające zbadać, czy spełnione są wszystkie warunki niezbędne, aby wdrożenie odbywało się płynnie i zgodnie z harmonogramem, przeprowadzając jednocześnie – w kwietniu i czerwcu 2015 roku – badania, które sprawdzały satysfakcję użytkowników i ich opinie na temat systemu.

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

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

- w ramach dostosowania obszaru informatyki i bezpieczeństwa do wymogów aktów zewnętrznych, zaawansowany jest proces wdrażania wytycznych KNF,

co pozwoli spełnić wymogi zgodnie z planem do końca 2016 roku;

- dostosowano systemy informatyczne do raportowania zgodnie z wymaganiami dyrektywy Wypłacalność II (*Solvency II*) SŁOWNIK;
- w obszarze raportowania cyklicznym raportowaniem objęto spółki bałtyckie, a system informacji zarządczej poszerzono o spółki zależne Grupy PZU;
- kontynuowano i rozszerzono zastosowanie zwinnej metodyki wytwarzania oprogramowania.

## 5.2 Zarządzanie kadrami

### Stan zatrudnienia

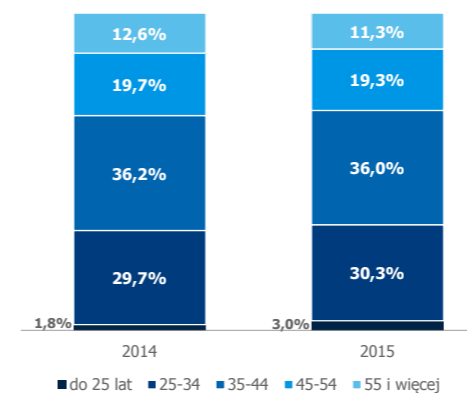
Średnioroczne zatrudnienie w Grupie PZU w 2015 roku wyniosło 16,8 tys. pracowników w przeliczeniu na pełne etaty (z wyłączeniem pracowników Alior Bank), przy czym 11 tys. pracowników zatrudniały spółki PZU i PZU Życie.

Według stanu na koniec 2015 roku wśród zatrudnionych w obu spółkach (PZU i PZU Życie) przeważały kobiety. Na koniec 2015 roku stanowiły blisko 62% ogólnej liczby zatrudnionych. Warto zwrócić uwagę, że udział kobiet w strukturze zatrudnienia w ostatnich latach utrzymuje się na stabilnym poziomie. Blisko 80% pracowników PZU oraz PZU Życie legitymowało się wykształceniem wyższym. Stabilna pozostaje także struktura wiekowa pracowników. W grudniu 2015 roku blisko 70% pracowników było w wieku do 44 lat.

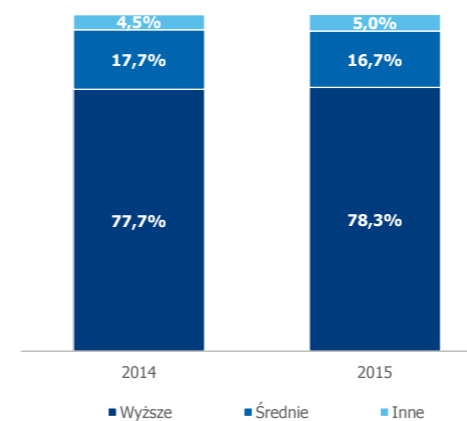
W dniu 8 kwietnia 2015 roku Zarządy PZU i PZU Życie ogłosiły zamiar przeprowadzenia zwolnień grupowych, zgodnie z ustawą z dnia 13 marca 2003 roku o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników. Restrukturyzację przeprowadzono w II kwartale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

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

### Zatrudnienie w PZU i PZU Życie wg wieku (w %)



### Zatrudnienie w PZU i PZU Życie wg poziomu wykształcenia (w %)



### Polityka wynagrodzeń

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

Główne założenia polityki wynagradzania Grupy PZU:

- nagradzanie i utrzymanie najlepszych pracowników poprzez konkurencyjną rynkowo politykę wynagradzania oraz szkolenia i rozwój zawodowy;

- planowanie zastępstw na stanowiskach w Grupie PZU poprzez ścieżki karier i programy rozwojowe dla pracowników i kadry menedżerskiej;
- pozyskiwanie najlepszych pracowników (w tym młodych talentów) poprzez budowanie wizerunku preferowanego pracodawcy oraz efektywną rekrutację i selekcję;
- wspieranie aktywności pozazawodowej pracowników Grupy PZU, w tym poprzez angażowanie ich w działania CSR Grupy np. wolontariat pracowniczy. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU ROZ. 9

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

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

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

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

## Rekrutacja, szkolenia i budowanie wizerunku preferowanego pracodawcy

W 2015 roku w wykorzystywanej aplikacji HRM (Saba Enterprise) z sukcesem został wdrożony nowy moduł rekrutacyjny. Od tego roku cały proces rekrutacji do momentu akceptacji wniosku o zatrudnienie, odbywa się w przyjaznym środowisku aplikacji HRM, która na bieżąco informuje uczestników procesu o statusie wniosków. Po raz pierwszy w historii rekrutacji w PZU powstała obszerna i dostępna dla rekruterów baza danych, która usprawnia proces zarządzania dokumentacją oraz umożliwia podgląd historii aplikacji kandydatów. Rekruterzy mogą również publikować ogłoszenia automatycznie w kilku miejscach i dzięki temu monitorować skuteczność poszczególnych źródeł pozyskiwania kandydatów. System HRM pozwala im nie tylko zaoszczędzić czas poświęcany na publikację ogłoszeń i selekcjonowanie aplikacji, ale także wpływa na bezpieczeństwo przechowywanych danych. Wprowadzona zmiana ma również wpływ na budowanie pozytywnego wizerunku Grupy PZU jako pracodawcy w oczach osób składających aplikacje do PZU. Jedną z głównych zalet wdrożenia modułu rekrutacyjnego HRM z punktu widzenia kandydatów jest bieżące informowanie ich o statusie w projekcie rekrutacyjnym poprzez powiadomienia mailowe z zaproszeniem na spotkanie, informacją o przedłużeniu rekrutacji lub podziękowaniem za udział w procesie.

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

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

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

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

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

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

- **Otwarte PZU** – program budujący świadomość pracowników w obszarze otwartości. Celem projektu jest budowanie postaw innowacyjnych. W ramach programu promowane są: bezpośrednia i prosta komunikacja, dawanie informacji zwrotnej, współpraca w zespole, partnerskie relacje i poszukiwanie nowych, innowacyjnych rozwiązań;
- **TalentUp** – skierowany do specjalistów program talentowy, który ma na celu przygotowanie pracowników do pełnienia bardziej odpowiedzialnych ról w organizacji;
- **SmartUP** – skierowany do kierowników i dyrektorów, którzy charakteryzują się wysokim potencjałem, program rozwojowy General MBA we współpracy ze Szkołą Biznesu Politechniki Warszawskiej.

Zainicjowano projekt **coachingu wewnętrznego** dedykowany średniej kadry menedżerskiej i kierownikom projektów prowadzony przez pracowników z odpowiednim

przygotowaniem wywodzących się z różnych obszarów biznesowych.

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

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

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

Spółki z Grupy PZU są bardzo dobrze oceniane zarówno przez pracowników jak i studentów. W badaniu Pracodawca Roku 2015 prowadzonym przez największe stowarzyszenie studenckie w Polsce – AIESEC PZU zajął 6. miejsce w kategorii najbardziej pożądanym pracodawców.

Z kolei Link4 zwyciężył w Konkursie Odpowiedzialny Pracodawca – Lider HR 2015 organizowanym przez Strefę Gospodarki (Dziennik Gazeta Prawna). W 2015 roku spółki Bałta oraz LD zdobyły tytuły "Najlepszych Pracodawców" w krajach bałtyckich (ex aequo w jednej kategorii) w ramach programu organizowanego przez firmę AON Hewitt.

## 5.3 Marketing

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

- Kampania promująca ubezpieczenie komunikacyjne OC z usługą Bezpośredniej Likwidacji Szkód (BLS). Celem kampanii było uzmysłowienie korzyści z posiadania ubezpieczenia komunikacyjnego z usługą BLS w PZU. Kampania z udziałem Marcina Dorocińskiego, objęła spoty telewizyjne oraz działania w internecie na tylkospokoj.pl;
- Kampania społeczna Fundacji PZU „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym”. SPOLECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU ROZ. 9
- Kampania Loteria OC. Kampania skierowana była do klientów, którzy mają OC w PZU. W ramach loterii ufundowano nagrody w postaci 12 samochodów osobowych i 360 rowerów. Dodatkowo, w ramach oferty specjalnej, posiadacze ubezpieczenia OC w PZU mogli tankować taniej na stacjach LOTOS i LOTOS Optima dzięki kartom rabatowym;
- Kampania Niestraszki. W grudniu ruszyła pierwsza odsłona nowej kampanii PZU „Niestraszki w pakiecie”. Jej bohaterami była piątka Niestraszaków – zabawnych, ale roztropnych postaci, które pełnią misję edukacyjną – uczą dzieci zasad bezpieczeństwa. SPOLECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU ROZ. 9

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

- Kampania Pomoc od serca – celem kampanii było pokazanie, że posiadanie ubezpieczenia „PZU pomoc od serca” zabezpiecza na wypadek diagnozy nowotworu, chorób serca lub innych poważnych zachorowań. Kampania była prowadzona w telewizji i internecie;
- Kampania EMPLOYER BRANDING – celem kampanii było promowanie marki pracodawcy. W 2015 roku miała dwie odsłony: edycję wiosenną skierowaną do studentów i absolwentów w największych ośrodkach akademickich w Polsce oraz edycję jesienną skierowaną do profesjonalistów.



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

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

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

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

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





# 06

## Skonsolidowane wyniki finansowe

Przy składkach przypisanych brutto na poziomie 18,4 mld zł jesteśmy liderem w regionie Europy Środkowo – Wschodniej.

Zysk netto na poziomie 2,3 mld zł oraz zwrot z kapitału wynoszący 18,0% stawiają nas w gronie najbardziej dochodowych instytucji finansowych w kraju i Europie.

## Nie daj się czarować

### BBE/OBI

Socjotechnika to sztuka wywierania wpływu, a w konsekwencji osiągnięcia określonych celów poprzez manipulację ludźmi.

Dbaj o informacje chronione i nie przekazuj ich osobom nieupoważnionym!



### W rozdziale:

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

## 6.1 Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy

W 2015 roku Grupa PZU uzyskała wynik brutto na poziomie 2 943,7 mln zł wobec 3 691,7 mln zł w poprzednim roku (spadek o 20,3%). Zysk netto przypadający na akcjonariuszy jednostki dominującej wyniósł 2 342,4 mln zł wobec 2 967,7 mln zł w 2014 roku (spadek o 21,1%).

Z wyłączeniem zdarzeń jednorazowych<sup>1</sup> wynik netto spadł o 20,2% względem ubiegłego roku. Zysk z działalności operacyjnej za 2015 rok wyniósł 2 939,4 mln zł i był niższy o 753,8 mln zł w stosunku do wyniku za 2014 rok.

Zmiana ta była spowodowana w szczególności przez:

- niższy wynik w segmencie ubezpieczeń masowych o 104,8 mln zł związany głównie ze spadkiem rentowności w ubezpieczeniach komunikacyjnych jako efekt wzrostu dynamiki szkód zgłoszonych przy zachowaniu średniej szkody na poziomie z roku ubiegłego i wzrostu kosztów działalności;
- wyższą rentowność w segmencie ubezpieczeń korporacyjnych o 94,5 mln zł. Poprawa głównie w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej jako efekt spadku rezerw na odszkodowania dla szkód z lat ubiegłych;
- spadek rentowności w segmencie ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych o 187,1 mln zł związany głównie z wyższą szkodowością produktów ochronnych na skutek większej częstości zgonów;
- niższy o 122,0 mln zł wynik segmentu ubezpieczeń emerytalnych związany ze skutkami reformy OFE;
- spadek wyniku netto na działalności inwestycyjnej na skutek niższej wyceny odsetkowych aktywów finansowych w związku ze wzrostem rentowności polskich obligacji skarbowych.

W 2015 roku wpływ na wyniki Grupy PZU miały następujące zdarzenia jednorazowe:

- wynik brutto na sprzedaży PZU Litwa w wysokości 165,5 mln zł;
- strata z tytułu zmiany wartości godziwej akcji nabytych w ramach I transzy pomiędzy datą ich nabycia a datą objęcia kontroli nad Alior Bankiem, czyli 18 grudnia 2015 roku w wysokości 175,8 mln zł;

<sup>1</sup> Zdarzenia jednorazowe obejmują: efekt konwersji polis umów wieloletnich na umowy roczne odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P, wynik na sprzedaży PZU Litwa, wpływ na rachunek zysków i strat, z tytułu objęcia konsolidacją Alior Banku

- efekt konwersji polis umów wieloletnich na umowy roczne odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P w wysokości 75,4 mln zł, tj. o 5,5 mln zł więcej niż w 2014 roku.

W 2015 roku nastąpiły istotne zmiany, które miały wpływ na porównywalność wyników i sumy bilansowej:

- zakup spółek bałtyckich w 2014 roku (w 2015 roku podlegają konsolidacji przez pełen okres);
- sprzedaż PZU Litwa we wrześniu 2015 roku;
- objęcie konsolidacją Alior Bank. W wyniku tej transakcji suma bilansowa wzrosła o ok. 40 mld zł a udziały niekontrolujące o 2,3 mld zł na koniec 2015 roku.

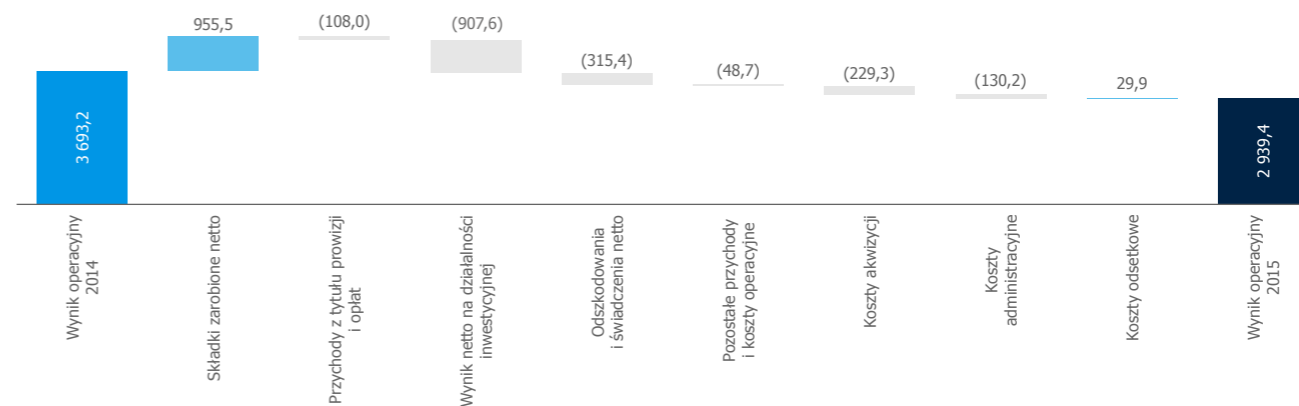
W ramach poszczególnych pozycji wyniku operacyjnego Grupa PZU odnotowała:

- wzrost składki przypisanej brutto do poziomu 18 359,0 mln zł w porównaniu z poprzednim rokiem (wyższa o 8,7%) głównie dzięki rozwojowi działalności na rynkach zagranicznych oraz składce pozyskanej przez Link4. Po uwzględnieniu udziału reasekuratorów i zmiany stanu rezerw składki, składka zarobiona netto wyniosła 17 384,9 mln zł i była o 5,8% wyższa niż w 2014 roku;
- niższy wynik netto na działalności inwestycyjnej w szczególności na skutek spadku wyceny instrumentów dłużnych. Wynik netto na działalności inwestycyjnej wyniósł 1 739,3 mln zł i był o 34,3% niższy niż w 2014 roku;
- wyższy poziom odszkodowań i wypłaconych świadczeń. Ukształtowały się one na poziomie 11 857,1 mln zł, co oznacza, że wzrosły o 2,7% w porównaniu z 2014 rokiem. W szczególności zanotowano wzrost liczby szkód zgłoszonych w ubezpieczeniach komunikacyjnych oraz częstości zgonów w ubezpieczeniach ochronnych;
- wyższe koszty akwizycji (wzrost o 229,3 mln zł) związane głównie z objęciem konsolidacją zakupionych w 2014 roku spółek ubezpieczeniowych oraz wzrostem bezpośrednich kosztów akwizycji w segmencie klienta masowego;
- wzrost kosztów administracyjnych do poziomu 1 657,9 mln zł względem 1 527,7 mln zł w 2014 roku związany głównie z wyższymi o 59,2 mln zł kosztami ponoszonymi przez spółki zagraniczne (w tym głównie nowozakupione) oraz w ramach działalności ubezpieczeniowej w Polsce wzrostem kosztów w związku z rozbudową Platformy Everest (docelowego systemu polisowego dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych) oraz innymi projektami strategicznymi mającymi na celu podwyższenie jakości obsługi klienta

- w biurach agentów wyłącznych oraz rozwój Kanałów Zdalnych;
- wyższe ujemne saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych w wysokości 418,8 mln zł (ujemny wpływ zmiany na wynik brutto rok do roku 48,7 mln zł)

głównie z tytułu amortyzacji wartości niematerialnych zidentyfikowanych w wyniku transakcji nabycia spółek ubezpieczeniowych.

### Wynik operacyjny Grupy PZU w 2015 roku (w mln zł)



Podstawowe wielkości ze skonsolidowanego rachunku zysków i strat	2015	2014	2013	2012	2011
	w mln zł	w mln zł	w mln zł	w mln zł	w mln zł
Składki przypisane brutto	18 359	16 885	16 480	16 243	15 279
Składki zarobione netto	17 385	16 429	16 249	16 005	14 891
Przychody z tytułu prowizji i opłat	243	351	299	237	281
Wynik netto na działalności inwestycyjnej	1 739	2 647	2 479	3 613	1 735
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(11 857)	(11 542)	(11 161)	(12 219)	(10 221)
Koszty akwizycji	(2 376)	(2 147)	(2 016)	(2 000)	(1 962)
Koszty administracyjne	(1 658)	(1 528)	(1 406)	(1 440)	(1 384)
Koszty odsetkowe	(117)	(147)	(104)	(127)	(158)
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	(419)	(370)	(220)	(31)	(274)
Wynik z działalności operacyjnej	2 939	3 693	4 119	4 039	2 908
Udział w zyskach (stratach) netto jednostek wycenianych metodą praw własności	4	(2)	1	-	-
Zysk (strata) brutto	2 944	3 692	4 120	4 039	2 908
Podatek dochodowy	(602)	(724)	(826)	(785)	(564)
Zysk (strata) netto	2 342	2 968	3 295	3 254	2 344
Zysk (strata) netto przypisywany(a) właścicielom kapitału własnego jednostki dominującej	2 342	2 968	3 293	3 255	2 345

## 6.2 Dochody

### Składki

Składki przypisane brutto w 2015 roku osiągnęły poziom 18 359,0 mln zł wobec 16 884,6 mln zł w poprzednim roku co oznacza wzrost o 8,7%. W ramach poszczególnych segmentów zanotowano:

- wzrost przypisu składki zebranej przez spółki zagraniczne względem 2014 roku o 652,0 mln zł, w tym głównie dzięki składce pozyskanej przez podmioty zakupione w 2014 roku;
- wyższą sprzedaż w segmencie klienta masowego o 749,5 mln zł (z wyłączeniem składki między segmentami) w porównaniu do 2014 roku, w tym głównie w obrębie ubezpieczeń komunikacyjnych dzięki sprzedaży w PZU, w efekcie przejęcia Link4 oraz ubezpieczeń różnych strat finansowych (podjęcie długoterminowej współpracy z nowym klientem na zasadach obligacyjnej kwotowej umowy reasekuracji czynnej);
- wzrost sprzedaży w segmencie ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych - wyższa składka regularna o 149,6 mln zł głównie w wyniku rozwoju ubezpieczeń ochronnych (wzrost średniej składki i liczby ubezpieczonych) oraz pozyskania składki w ubezpieczeniach zdrowotnych (nowi klienci);
- niższą składkę w segmencie klienta korporacyjnego względem 2014 roku o 42,3 mln zł (z wyłączeniem składki między segmentami), w tym głównie w ubezpieczeniach odpowiedzialności cywilnej w efekcie finalizacji kilku dużych przetargów (bez wpływu na poziom składki zarobionej w 2014 roku) częściowo skompensowane wyższym przypisem składki w ubezpieczeniach komunikacyjnych AC w związku ze wzrostem liczby ubezpieczeń;
- w segmencie ubezpieczeń indywidualnych spadek składki o 34,4 mln zł w porównaniu do poprzedniego roku, głównie produktów inwestycyjnych w kanale *bancassurance*.

### Przychody z tytułu prowizji i opłat

W 2015 roku przychody z tytułu prowizji i opłat wniosły 242,8 mln zł do wyniku Grupy PZU, czyli były o 30,8% niższe niż w poprzednim roku. Obejmowały one przede wszystkim:

- przychody z tytułu zarządzania aktywami OFE Żłota Jesień. Wyniosły one 99,8 mln zł (spadek o 11,0% w porównaniu z 2014 rokiem w wyniku ustawowego przekazania do ZUS części aktywów OFE odpowiadających wartości 51,5% jednostek rozrachunkowych zapisanych na rachunku każdego członka OFE PZU);

- przychody i opłaty od funduszy oraz towarzystw funduszy inwestycyjnych w wysokości 115,4 mln zł, czyli o 47,5 mln zł wyższe niż w poprzednim roku głównie dzięki większej sprzedaży jednostek uczestnictwa przez kanał zewnętrzny;
- provizje z tytułu opłat manipulacyjnych od ubezpieczeń emerytalnych. Osiągnęły one poziom 5,2 mln zł, czyli 26,2% ich wartości z poprzedniego roku. Spadek związany z ustawowym obniżeniem od 1 lutego 2014 roku opłaty od składek z 3,5% do poziomu 1,75% oraz z dokonaniem przez ubezpieczonych wyboru co do dalszego przekazywania do OFE składki ustalonej w nowej wysokości 2,92% w odniesieniu do przyszłych składek.

Dodatkowo na porównywalność salda przychodów z tytułu prowizji i opłat względem 2014 roku wpłynął efekt jednorazowy roku ubiegłego w postaci przychodu z tytułu likwidacji i wycofania środków z części dodatkowej Funduszu Gwarancyjnego w wysokości 132,3 mln zł związany z ustawowymi zmianami w OFE.

### Wynik netto na działalności inwestycyjnej i koszty odsetkowe

W 2015 roku wynik netto na działalności inwestycyjnej Grupy PZU wyniósł 1 739,3 mln zł wobec 2 646,9 mln zł w 2014 roku (spadek o 34,3%). Do spadku wyniku przyczyniły się głównie następujące czynniki:

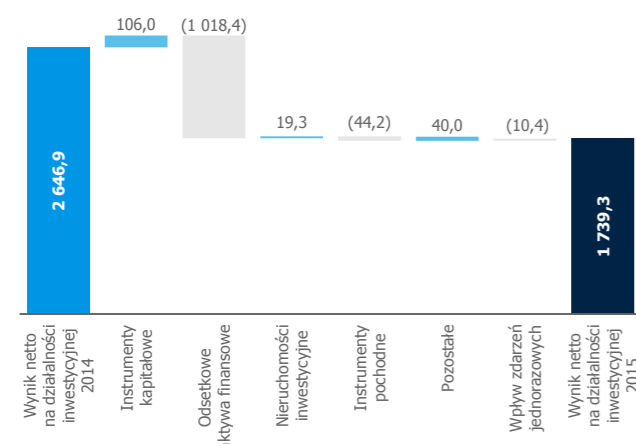
- spadek dochodów z odsetkowych aktywów finansowych na skutek wzrostu rentowności polskich obligacji skarbowych w środku i na końcu krzywej dochodowości w 2015 roku wobec spadku całej krzywej w 2014 roku;
- gorsze wyniki na instrumentach pochodnych, które nabywane są głównie w celach handlowych na potrzeby odpowiedniego zarządzania ryzykiem w ramach portfeli inwestycyjnych.

Wpływ powyższych czynników został częściowo zbilansowany lepszymi wynikami uzyskanymi na instrumentach kapitałowych.

Segmenty ubezpieczeń (mln zł), lokalne standardy rachunkowości	Przypis składki brutto (na zewnątrz)				
	2015	2014	2013	2012	2011
<b>RAZEM</b>	<b>18 359</b>	<b>16 885</b>	<b>16 480</b>	<b>16 243</b>	<b>15 279</b>
<b>Razem ub. majątkowe i osobowe - Polska (składka przypisana na zewnątrz)</b>	<b>9 074</b>	<b>8 367</b>	<b>8 269</b>	<b>8 451</b>	<b>8 242</b>
<b>Ubezpieczenia masowe Polska</b>	<b>7 309</b>	<b>6 560</b>	<b>6 534</b>	<b>6 614</b>	<b>6 421</b>
OC komunikacyjne	2 595	2 373	2 453	2 567	2 486
AC komunikacyjne	1 727	1 579	1 549	1 598	1 641
Inne produkty	2 987	2 608	2 531	2 449	2 295
<b>Ubezpieczenia korporacyjne Polska</b>	<b>1 765</b>	<b>1 807</b>	<b>1 735</b>	<b>1 838</b>	<b>1 821</b>
OC komunikacyjne	367	354	372	394	405
AC komunikacyjne	510	461	479	544	645
Inne produkty	888	992	885	899	771
<b>Razem ubezpieczenia na życie - Polska</b>	<b>7 923</b>	<b>7 808</b>	<b>7 745</b>	<b>7 454</b>	<b>6 752</b>
<b>Ub. Grupowe i kontynuowane - Polska</b>	<b>6 689</b>	<b>6 539</b>	<b>6 415</b>	<b>6 364</b>	<b>6 179</b>
<b>Ub. Indywidualne - Polska</b>	<b>1 234</b>	<b>1 269</b>	<b>1 330</b>	<b>1 090</b>	<b>573</b>
<b>Razem ub. majątkowe i osobowe - Ukraina i Kraje bałtyckie</b>	<b>1 288</b>	<b>632</b>	<b>388</b>	<b>338</b>	<b>285</b>
<b>Ukraina ub. majątkowe i osobowe</b>	<b>138</b>	<b>133</b>	<b>157</b>	<b>142</b>	<b>121</b>
<b>Kraje bałtyckie ub. majątkowe i osobowe</b>	<b>1 151</b>	<b>499</b>	<b>230</b>	<b>196</b>	<b>164</b>
<b>Razem ubezpieczenia na życie* - Ukraina i Kraje bałtyckie</b>	<b>74</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Ukraina ub. na życie*</b>	<b>31</b>	<b>41</b>	<b>47</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Litwa ub. na życie*</b>	<b>43</b>	<b>37</b>	<b>32</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\* konsolidacja spółek od 1 stycznia 2013 roku

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



\* Pozycja Pozostałe „Wyniku netto na działalności inwestycyjnej” prezentowana z uwzględnieniem różnic kursowych, w tym od własnych dłużnych papierów wartościowych ujmowanych dotychczas w linii „Koszty finansowe” jak również z uwzględnieniem wyceny kontraktów inwestycyjnych w wartości godziwej, ujmowanych dotychczas w linii „Zmiana wyceny kontraktów inwestycyjnych”, która od bieżącego okresu została usunięta

W 2015 roku wpływ na wynik netto na działalności inwestycyjnej Grupy PZU miały następujące zdarzenia jednorazowe wzajemnie kompensujące się:

- wynik brutto na sprzedaży PZU Litwa w wysokości 165,5 mln zł;
- strata z tytułu zmiany wartości godziwej akcji nabytych w ramach I transzy pomiędzy datą ich nabycia a datą objęcia kontroli nad Alior Bankiem, czyli 18 grudnia 2015 roku w wysokości 175,8 mln zł.

Koszty odsetkowe<sup>2</sup> w ciągu 2015 roku spadły o 20,3% w porównaniu do roku ubiegłego.

Spadek kosztów odsetkowych to głównie efekt mniejszej skali wykorzystania transakcji z przyrzeczeniem odkupu.

Na koniec 2015 roku wartość portfela lokat<sup>3</sup> Grupy PZU wyniosła 55 411,2 mln zł wobec 53 958,7 mln zł na koniec 2014 roku.

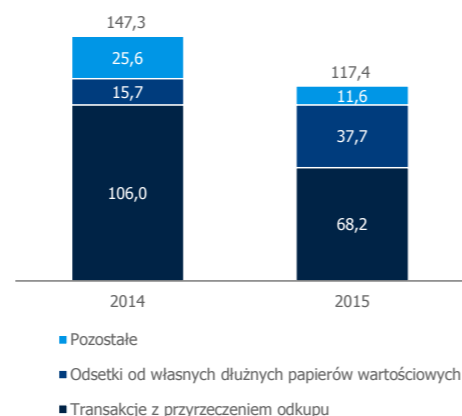
Grupa prowadzi działalność inwestycyjną zgodnie z wymogami ustawowymi przy zachowaniu odpowiedniego poziomu

<sup>2</sup> „Koszty odsetkowe” prezentowane z wyłączeniem różnic kursowych, w tym od własnych dłużnych papierów wartościowych przeniesionych od bieżącego okresu do linii Pozostałe „Wyniku netto na działalności inwestycyjnej”, natomiast z uwzględnieniem wyceny kontraktów inwestycyjnych według efektywnej stopy procentowej, ujmowanych dotychczas w linii „Zmiana wyceny kontraktów inwestycyjnych”.

<sup>3</sup> Portfel lokat obejmuje aktywa finansowe (łącznie z produktami inwestycyjnymi, z wyłączeniem należności od Klientów z tytułu kredytów), nieruchomości inwestycyjne, ujemną wycenę instrumentów pochodnych oraz zobowiązania z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu.

bezpieczeństwa, płynności i rentowności, dlatego też dłużne skarbowe papiery wartościowe stanowiły ponad 60% portfela lokat zarówno na dzień 31 grudnia 2015 roku jak i 31 grudnia 2014 roku.

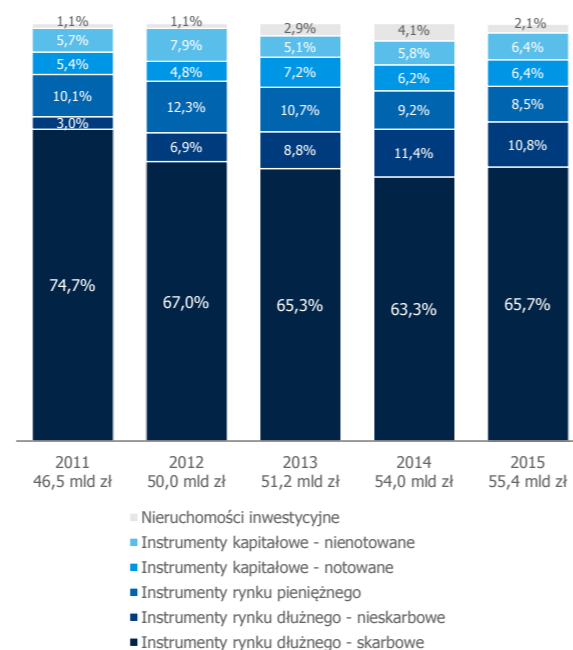
## Koszty odsetkowe (w mln zł)



Wzrost stanu skarbowych instrumentów rynku dłużnego wynikał z objęcia konsolidacją portfela aktywów Alior Banku.

Spadek udziału nieruchomości inwestycyjnych wynikał z przeznaczenia do sprzedaży części portfela z tytułu osiągnięcia przewidywanego horyzontu inwestycyjnego.

## Struktura Portfela lokat (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 nietotowane.

wydzielona część tego portfela została zaprezentowana w kategorii aktywów przeznaczonych do sprzedaży.

Transakcje rynku pieniężnego zawierane były w celu zwiększenia efektywności prowadzonej działalności inwestycyjnej oraz osiągnięcia dodatkowych marż.

W roku 2015 działalność lokacyjna Grupy PZU koncentrowała się na kontynuacji realizacji założenia optymalizacji rentowności działalności lokacyjnej poprzez większą dywersyfikację portfela lokat.

## Wynik na pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych

W 2015 roku saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych było ujemne i wyniosło 418,8 mln zł wobec także ujemnego w 2014 roku na poziomie 370,1 mln zł. Wpływ na poziom tego wyniku miały następujące czynniki:

- wyższe koszty amortyzacji wartości niematerialnych zidentyfikowanych w wyniku transakcji przejęcia w 2014 roku spółek ubezpieczeniowych oraz medycznych w wysokości 161,1 mln zł (87,8 mln zł w 2014 roku);
- wyższe wydatki związane z działalnością prewencyjną (92,4 mln zł w 2015 roku względem 68,2 mln zł rok wcześniej).

## 6.3 Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe

W 2015 roku wartość netto odszkodowań i świadczeń oraz zmiany stanu rezerw Grupy PZU wyniosła 11 857,1 mln zł.

W stosunku do 2014 roku wartość odszkodowań łącznie ze zmianą stanu rezerw była wyższa o 2,7%. Do wzrostu wartości odszkodowań i świadczeń netto przyczyniły się następujące czynniki:

- wzrost portfela ubezpieczeń grupowych ochronnych, w tym zdrowotnych przy wyższej szkodowości - wzrost częstości zgonów potwierdzony danymi GUS o całej populacji;
- wyższa szkodowość w ubezpieczeniach komunikacyjnych jako efekt zwiększenia liczby szkód zgłoszonych.

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

- obniżenie poziomu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w związku z decyzją podjętą w PZU Życie w ramach

corocznego ustalania zasad możliwych indeksacji sum ubezpieczenia klientów w ubezpieczeniach kontynuowanych o modyfikacji tych zasad od początku 2016 roku;

- niższy wzrost rezerw w indywidualnych produktach *unit-linked* w kanale bankowym w efekcie niższej sprzedaży oraz ujemnego wyniku z działalności inwestycyjnej;
- spadek rezerw na odszkodowania z tytułu szkód z lat ubiegłych w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej ogólnej oraz szkód powodowanych żywiołami w segmencie ubezpieczeń korporacyjnych.

## 6.4 Koszty akwizycji i administracyjne

W 2015 roku koszty akwizycji wyniosły 2 376,3 mln zł i wzrosły o 10,7% w stosunku do poziomu z 2014 roku.

Przyrost ten wynikał głównie z:

- wzrostu bezpośrednich kosztów akwizycji w segmencie klienta masowego (głównie efekt zmiany stawek prowizyjnych w połowie 2014 roku) oraz pośrednich kosztów akwizycji w segmencie klienta masowego, w szczególności kosztów pracowniczych;
- rozpoczęcia konsolidacji zakupionych w 2014 roku spółek ubezpieczeniowych.

Równocześnie na spadek pozycji kosztów akwizycji wpłynął wyższy poziom kosztów odraczanych w czasie.

Koszty administracyjne Grupy w 2015 roku ukształtowały się na poziomie 1 657,9 mln zł, czyli były o 8,5% wyższe w relacji do poprzedniego roku. Na ich poziom wpłynęły następujące czynniki:

- włączenie do wyników Grupy PZU kosztów administracyjnych ponoszonych przez nowonabyte spółki ubezpieczeniowe;
- wyższe koszty związane z rozbudową Platformy Everest (docelowego systemu polisowego dla ubezpieczeń majątkowych) oraz innymi projektami strategicznymi mającymi na celu podwyższenie jakości obsługi klienta w biurach agentów wyłącznych oraz rozwój kanałów dystrybucji.

Jednocześnie odnotowano pozytywny efekt w porównaniu do roku ubiegłego w segmencie ubezpieczeń emerytalnych na skutek wyższych kosztów w 2014 roku związanych z dopłatą do Funduszu Gwarancyjnego (ustawowy wzrost w 2014 roku wymaganego poziomu środków z 0,1% do 0,3% wartości aktywów netto („WAN”) OFE).

## 6.5 Struktura aktywów i pasywów

W dniu 31 grudnia 2015 roku suma aktywów Grupy PZU wynosiła 105 429,0 mln zł i była o 56,0% wyższa w porównaniu ze stanem na koniec 2014 roku. Wzrost związany był w głównej mierze z objęciem konsolidacją Alior Banku.

### Aktywa

Głównym elementem aktywów Grupy były lokaty (aktywa finansowe oraz nieruchomości komercyjne). Wynosiły one łącznie 90 477,6 mln zł i były wyższe o 53,4% w porównaniu do stanu na koniec poprzedniego roku. Przedstawiały one 85,8% sumy bilansowej Grupy, wobec 87,3% na koniec 2014 roku.

Wzrost wartości lokat związany był w szczególności z objęciem konsolidacją Alior Banku, w tym głównie z tytułu kredytów udzielonych klientom w wysokości 30 331,6 mln zł. Efekt ten został w niewielkim stopniu skompensowany:

- niższą wyceną odsetkowych aktywów finansowych;
- wypłatą w styczniu 2015 roku drugiej raty z tytułu dywidendy za 2013 rok w wysokości 1 468,0 mln zł;
- spadkiem udziału nieruchomości inwestycyjnych w związku z przeniesieniem do pozycji aktywów przeznaczonych do sprzedaży części portfela z tytułu osiągnięcia przewidywanego horyzontu inwestycyjnego.

Należności Grupy PZU, w tym należności z tytułu kontraktów ubezpieczeniowych oraz bieżącego podatku dochodowego, ukształtowały się na poziomie 3 338,1 mln zł i stanowiły 3,2% aktywów. Dla porównania, na koniec 2014 roku wynosiły 3 085,8 mln zł (4,6% aktywów Grupy), a wzrost ich wartości dotyczył przede wszystkim należności od pośredników ubezpieczeniowych.

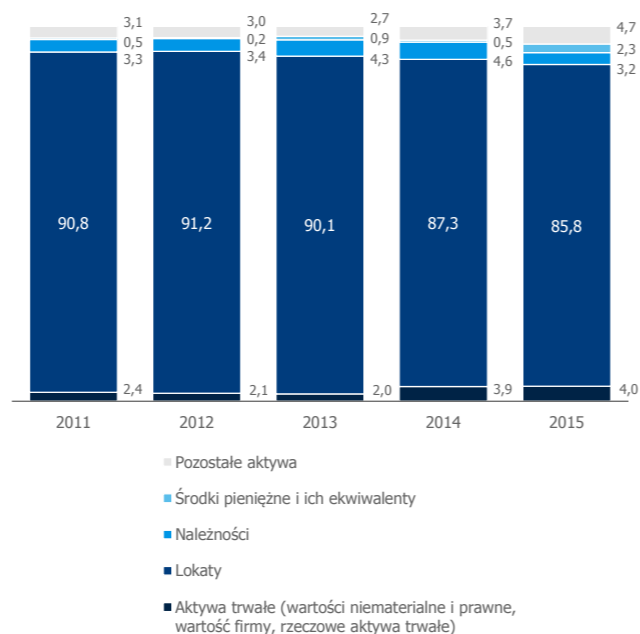
Aktywa trwałe w postaci wartości niematerialnych i prawnych, wartości firmy oraz rzeczowych aktywów trwałych zostały wykazane w sprawozdaniu z sytuacji finansowej w wysokości 4 199,4 mln zł. Stanowiły one 4,0% aktywów. Ich saldo wzrosło w 2015 roku o 59,1% w porównaniu do 2014 roku głównie z uwagi na rozpoczęcie konsolidacji Alior Bank w tym:

- wyliczenie wartości firmy w wysokości 720,6 mln zł;
- zidentyfikowanie nowych wartości niematerialnych w wysokości 300 mln zł, nie wykazywanych do tej pory przez spółkę.

Wyliczenie zostało sporządzone w oparciu o prowizoryczne rozliczenie nabycia.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku Grupa PZU posiadała 2 439,9 mln zł środków pieniężnych i ich ekwiwalentów (2,3% aktywów). Rok wcześniej ich wartość ukształtowała się na poziomie 324,0 mln zł. Ponad sześciokrotny wzrost tej kategorii aktywów wynikał głównie z rozpoczęcia konsolidacji Alior Banku i dotyczył środków zgromadzonych w banku centralnym. Zmiana salda w kategorii aktywa przeznaczone do sprzedaży o 899,4 mln zł wynikała z jednej strony z finalizacji transakcji sprzedaży PZU Litwa, z drugiej przeniesienia części portfela nieruchomości inwestycyjnych do tej pozycji aktywów.

### Struktura aktywów Grupy PZU (w %)



### Pasywa

Podobnie jak w przypadku struktury aktywów, struktura pasywów na koniec 2015 roku uległa istotnym zmianom na skutek rozpoczęcia konsolidacji Alior Bank. Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe nie stanowią większości sumy bilansowej - na koniec 2015 roku stanowiły 39,2%, podczas gdy na koniec 2014 roku stanowiły 59,4%.

Na koniec 2015 roku poziom rezerw techniczno-ubezpieczeniowych wzrósł o 1 113,4 mln zł w szczególności ze względu na:

- wyższe rezerwy składki jako efekt: zawarcia kilku dużych umów z okresem ochrony dłuższym niż jeden rok oraz stopniowego wprowadzania podwyżek cen w ubezpieczeniach komunikacyjnych;

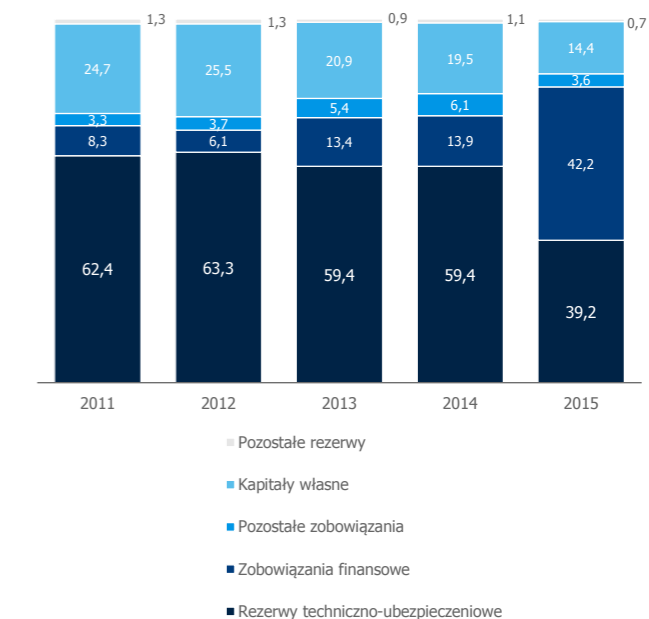
- wzrost rezerwy na odszkodowania i świadczenia w konsekwencji wystąpienia roszczenia o znacznej wartości jednostkowej (szkoda objęta programem reasekuracji XL oraz fakultatywnej proporcjonalnej; szkoda reasekurowana w ponad 90%);
- wyższe rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe w indywidualnych produktach *unit-linked*, szczególnie z kanału *bancassurance* – wzrost wynika ze sprzedaży umów przekraczającej poziom wypłaconych świadczeń co częściowo ograniczone zostało ujemnym wynikiem z działalności lokacyjnej;
- wyższe rezerwy w produktach indywidualnie kontynuowanych - efekt wzrostu oraz starzenia się portfela umów.

Na koniec 2015 roku kapitały własne osiągnęły wartość 15 178,9 mln zł i ukształtowały się na poziomie wyższym względem końca 2014 roku (wzrost o 15,3%). Wzrost skonsolidowanych kapitałów własnych dotyczył udziałów niekontrolujących, które m.in. w związku z objęciem konsolidacją Alior Bank osiągnęły wartość 2 255,2 mln zł. Kapitały przypadające udziałowcom jednostki dominującej spadły o 242,6 mln zł względem poprzedniego roku – efekt niższego wyniku netto za 2015 rok częściowo skompensowany zatrzymanym kapitałem wypracowanym w 2014 roku.

Największym składnikiem pasywów na koniec 2015 roku były zobowiązania finansowe, których udział wzrósł z 13,9% do 42,2% względem poprzedniego roku. Ich saldo wyniosło 44 487,8 mln zł i obejmowało w szczególności:

- zobowiązania wobec klientów 33 655,7 mln zł (głównie z tytułu depozytów wchodzącego od 18 grudnia 2015 roku w skład Grupy PZU Alior Bank);
- zobowiązania z tytułu transakcji z przyrzeczeniem odkupu w wysokości 3 794,3 mln zł na koniec 2015 roku względem 4 411,5 mln zł w 2014 roku;
- kontrakty inwestycyjne w wysokości 545,4 mln zł wobec 1 108,1 mln zł na koniec 2014 roku. Obniżenie wartości o 562,7 mln zł względem 2014 roku wynikało z wypłat z tytułu kolejnych transz w krótkoterminowych produktach na życie i dożycie o charakterze inwestycyjnym, zarówno w kanale *bancassurance* jak i własnym oraz dodatkowo wykupów w produktach typu *unit-linked*;
- zobowiązania z tytułu emisji własnych dłużnych papierów wartościowych w wysokości 3 536,5 mln zł (łącznie 850 mln euro, w tym emisja w 2015 roku na 350 mln euro);
- zobowiązania podporządkowane Alior Bank z tytułu pożyczki w wysokości 10 mln euro i wyemitowanych

### Struktura pasywów Grupy PZU (w %)



obligacji o wartości nominalnej 708,9 mln zł (wartość bilansowa na koniec 2015 roku 758,6 mln zł).

Saldo pozostałych zobowiązań i rezerw na koniec roku 2015 wyniosło 4 482,0 mln zł względem 4 835,0 mln zł na koniec 2014 roku. Spadek dotyczył w szczególności zobowiązań wobec akcjonariuszy z tytułu dywidendy z zysku 2013 roku w wysokości 1 468,0 mln zł (dywidenda została wypłacona w styczniu 2015) i został częściowo skompensowany zobowiązaniami konsolidowanego Alior Banku oraz pozostającą do zapłaty kwotą z tytułu zakupu III transzy udziałów w Alior Banku.

### Rachunek przepływów pieniężnych

Przepływy pieniężne netto na koniec 2015 roku osiągnęły wartość 2 091,0 mln zł i wzrosły o 2 373,6 mln zł w porównaniu do ubiegłego roku. Wzrost ten związany jest z wysokim saldem środków pieniężnych i ich ekwiwalentów na rachunkach Alior Banku.

### Istotne pozycje pozabilansowe

Aktywa warunkowe Grupy PZU wyniosły na koniec 2015 roku 33,1 mln zł, z czego znaczące saldo stanowią gwarancje wystawione przez Bank Millennium SA dla PZU i PZU Życie. W ramach umowy o linię gwarancyjną z dnia 7 października 2013 roku zawartej pomiędzy PZU a Bankiem Millennium SA, bank udziela gwarancji bankowych (wadialnych i należycygo



wykonania umowy) dla jednostek organizacyjnych PZU występujących w postępowaniach przetargowych na usługi ubezpieczeniowe.

Wartość zobowiązań warunkowych na koniec 2015 roku wyniosła 10 082,0 mln zł.

Istotny wzrost względem ubiegłego roku był efektem objęcia konsolidacją Alior Bank. Wartość zobowiązań warunkowych udzielonych klientom Alior Banku wyniosła 8 941,7 mln zł. Na niniejszą kwotę złożyło się 7 371,8 mln zł zobowiązań warunkowych dotyczących finansowania oraz 1 569,9 mln zł zobowiązań warunkowych gwarancyjnych.

Ponadto, na saldo zobowiązań warunkowych składają się roszczenia, na które nie utworzono rezerw, w tym dotyczące roszczeń ubezpieczeniowych. Saldo zobowiązań warunkowych z tyt. roszczeń wzrosło o 379,8 mln zł w 2015 roku. Zmiana ta wynikała z większej ilości spraw spornych oraz pozwu o odszkodowanie z tytułu pozbawienia prawa do dywidendy, o której mowa w punkcie 53.1 Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego za rok 2015.

## 6.6 Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku

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

- ubezpieczenia korporacyjne (majątkowe i pozostałe osobowe) – segment ten obejmuje szeroki zakres produktów ubezpieczeń majątkowych, odpowiedzialności cywilnej i komunikacyjnych, dostosowanych do potrzeb klienta i z indywidualną wyceną ryzyka oferowanych przez PZU oraz Link4 dużym podmiotom gospodarczym;
- ubezpieczenia masowe (majątkowe i pozostałe osobowe) – składają się na niego produkty ubezpieczeń majątkowych, wypadkowych, odpowiedzialności cywilnej i komunikacyjnych. PZU oraz Link4 świadczy je klientom indywidualnym oraz podmiotom z sektora małych i średnich firm;
- ubezpieczenia na życie: grupowe i indywidualnie kontynuowane – PZU Życie oferuje je grupom pracowników i innym grupom formalnym (np. związkowi zawodowemu). 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 – raportujący wg PSR – obejmujący działalność lokacyjną w zakresie środków własnych Grupy PZU rozumianych jako nadwyżka lokat nad rezerwami techniczno-ubezpieczeniowymi w spółkach ubezpieczeniowych Grupy PZU mających siedzibę w Polsce (PZU, Link4 i PZU Życie) powiększoną o nadwyżkę dochodów osiągniętą ponad stopę wolną od ryzyka z inwestycji odpowiadających wartości rezerw techniczno-ubezpieczeniowych PZU, Link4 i PZU Życie w produktach ubezpieczeniowych, czyli nadwyżkę dochodów z lokat PZU, Link4 i PZU Życie 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);
- ubezpieczenia emerytalne – działalność prowadzona przez PTE PZU;
- segment Ukraina – obejmuje zarówno ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe oraz na życie;
- segment Kraje bałtyckie – ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe oraz na życie świadczone na terenie Litwy, Łotwy i Estonii;
- kontrakty inwestycyjne – składają się na nie produkty PZU Życie nietransferujące istotnego ryzyka ubezpieczeniowego. 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

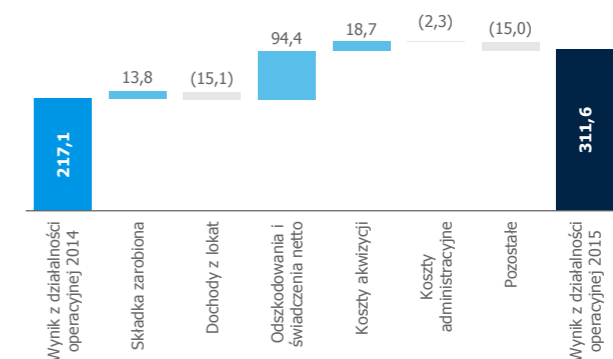
W 2015 roku segment ubezpieczeń korporacyjnych (składający się z PZU i Link4) osiągnął 311,6 mln zł zysku z działalności operacyjnej, czyli o 43,5% więcej niż w analogicznym okresie ubiegłego roku.

Rozpoczęcie od września 2014 roku konsolidacji Link4 przyczyniło się do wyższego poziomu poszczególnych składowych wyniku operacyjnego w 2015 roku względem analogicznego okresu ubiegłego roku.

Na poziom wyniku segmentu w 2015 roku wpływ miały przede wszystkim następujące czynniki:

- wzrost składki zarobionej netto o 0,9% przy jednoczesnym niewielkim spadku składki przypisanej brutto do 0,4% w stosunku do 2014 roku. Niższą sprzedaż odnotowano głównie w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej jako efekt finalizacji w grudniu 2014 roku kilku dużych przetargów prowadzonych przez podmioty medyczne (bez wpływu na poziom składki zarobionej 2014 roku) oraz w grupie ubezpieczeń Casco pojazdów szynowych i gwarancji. Spadek składki przypisanej częściowo skompensowany został przez wzrost sprzedaży w grupie ubezpieczeń AC jako efekt wzrostu liczby ubezpieczeń oraz w grupie ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych w wyniku pozyskania kilku nowych klientów i zawarcia kontraktów na okres dłuższy niż jeden rok;
- spadek wartości odszkodowań i świadczeń netto o 9,8% w stosunku do analogicznego okresu 2014 roku co przy wzroście składki zarobionej netto o 0,9% oznacza poprawę wskaźnika szkodowości o 7,0 p.p do poziomu 58,9%. Spadek odnotowano głównie w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej (niższy poziom rezerw na szkody z lat ubiegłych) oraz ubezpieczeń szkód powodowanych żywiołami (niższa szkodowość). Efekt częściowo zniwelowany wzrostem odszkodowań i świadczeń w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych jako konsekwencja wyższej średniej wypłaty oraz wzrostu liczby szkód zgłoszonych;
- niższy poziom dochodów z lokat alokowanych do segmentu według cen transferowych o 11% do poziomu 121,4 mln zł, co podyktowane było niższym poziomem rynkowych stóp procentowych;
- spadek kosztów akwizycji o 18,7 mln zł tj. 6,1% w porównaniu do 2014 roku jako efekt wyższego poziomu odroczenia kosztów w czasie częściowo kompensowany wzrostem prowizji z reasekuracji czynnej oraz pośrednich kosztów akwizycji;
- wzrost kosztów administracyjnych do poziomu 127,4 mln zł tj. o 1,9 % w porównaniu z rokiem ubiegłym. Poziom kosztów w 2015 roku był kształtowany m.in. wdrożeniem zmian w zarządzaniu relacjami z klientem, w szczególności wdrożeniem nowego modelu funkcjonowania sieci sprzedaży ubezpieczeń korporacyjnych.

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



### Ubezpieczenia masowe

W 2015 roku zysk z działalności operacyjnej w segmencie ubezpieczeń masowych wyniósł 651,6 mln zł (spadek o 13,9% w stosunku do poprzedniego roku).

Rozpoczęcie od września 2014 roku konsolidacji Link4 przyczyniło się do wyższego poziomu poszczególnych składowych wyniku operacyjnego w 2015 roku względem analogicznego okresu ubiegłego roku.

Wynik ten kształtowały następujące czynniki:

- wzrost składki zarobionej netto o 3,5% do poziomu 6 791,3 mln zł przy jednoczesnym wzroście składki przypisanej brutto o 14,6 % r/r (z wyłączeniem składki pochodzącej ze spółek zależnych Grupy +11,4% r/r). Wzrost sprzedaży odnotowano głównie w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych jako efekt wyższej sprzedaży ubezpieczeń komunikacyjnych oferowanych przez PZU oraz efekt przejścia Link4 od 15 września 2014 roku. Wyższą składkę odnotowano również w grupie ubezpieczeń różnych strat finansowych (efekt podjęcia długoterminowej współpracy z nowym klientem na zasadach obligatoryjnej kwotowej umowy reasekuracji czynnej) oraz ubezpieczeń obejmujących szkody powodowane żywiołami. Dodatkowo na wzrost składki wpływ miało objęcie programem reasekuracji czynnej Link4 oraz spółek w krajach bałtyckich (efekt eliminowany na poziomie skonsolidowanym);
- wyższy poziom odszkodowań i świadczeń o 1,8% w relacji do 2014 roku. Do pogorszenia wyników względem roku ubiegłego przyczynił się głównie wyższy poziom odszkodowań i świadczeń w grupie ubezpieczeń

komunikacyjnych w głównej mierze determinowany wysoką dynamiką szkód zgłoszonych i wypłaconych w AC komunikacyjnym. Niekorzystne zmiany zostały częściowo zniwelowane przez niższy poziom szkód w ubezpieczeniach majątkowych i rolnych (w tym szkód o charakterze masowym).

Dodatkowo, wpływ na porównywalność wyników miało rozpoznanie w wyniku 2014 roku zwiększenia rezerw szkodowych na poczet roszczeń o zadośćuczynienie do szkód z lat ubiegłych;

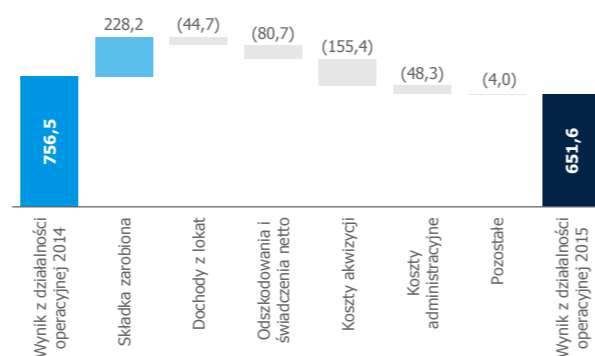
- dochody z lokat alokowane według cen transferowych do segmentu ubezpieczeń masowych niższe o 7,9% (tj. 44,7 mln zł) w porównaniu z rokiem ubiegłym jako efekt niższego poziomu rynkowych stóp procentowych;
- wyższe koszty akwizycji o 12,5% w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego w wyniku wzrostu prowizji z reasekuracji czynnej (efekt zawarcia umów reasekuracji czynnej ze spółkami zależnymi Grupy) oraz pośrednich kosztów akwizycji. Dodatkowo, odnotowano wzrost bezpośrednich kosztów akwizycji będący konsekwencją zmiany mix-u kanałów sprzedaży (wyższy udział kanału multiagencyjnego i dealerskiego) oraz działań około-sprzedażowych mających na celu poprawę efektywności sieci sprzedaży;
- koszty administracyjne wyższe o 7,8% w relacji do 2014 roku. Zmiana ta była związana z rozbudową i rozpoczęciem eksploatacji Platformy Everest (docelowego systemu polisowego dla ubezpieczeń majątkowych) oraz projektami strategicznymi mającymi na celu podwyższenie jakości obsługi klienta w biurach agentów wyłącznych oraz rozwój kanałów dystrybucji.

## Ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane

Wynik na działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych wyniósł 1 574,7 mln zł i był o 10,6% niższy niż w poprzednim roku. Główne źródła wyniku to:

- wzrost składki przypisanej brutto o 149,6 mln zł (+2,3%) wynikał przede wszystkim z:
  - rozwoju ubezpieczeń grupowych ochronnych (wzrost średniej składki i liczby ubezpieczonych, w tym wysoki poziom nowej sprzedaży);
  - pozyskania składki w ubezpieczeniach zdrowotnych zawieranych w formie grupowej (nowi klienci w ubezpieczeniach ambulatoryjnych oraz sprzedaż wariantów produktu lekowego);

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



- dosprzedaży ubezpieczeń dodatkowych oraz podwyższenia sumy ubezpieczenia w produktach indywidualnie kontynuowanych. Pozytywne efekty zostały częściowo skompensowane spadkiem składki w ubezpieczeniach *unit-linked*, który był efektem transferu umów PPE pracowników PZU do PPE prowadzonego przez TFI PZU;
- niższe dochody z lokat. W 2015 roku wyniosły 601,7 mln zł, czyli zmniejszyły się o 15,6% zarówno w wyniku spadku dochodów alokowanych według cen transferowych jako efekt niższego poziomu rynkowych stóp procentowych, jak i niższych dochodów w produktach typu *unit-linked* w wyniku spadków cen obligacji skarbowych wobec wzrostów w roku ubiegłym;
- wyższe o 5,6% odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto. W 2015 roku zamknęły się kwotą 4 750,1 mln zł. Zmiana była w szczególności rezultatem:
  - w ubezpieczeniach ochronnych wzrostu w stosunku do ubiegłego roku częstości zgonów, potwierdzonego przez dane GUS na całej populacji oraz dodatkowo wzrostu samego portfela umów;
  - w krótkoterminowych produktach na życie i dożycie oraz produktach strukturyzowanych w kanale *bancassurance* wyższych wypłat z tytułu dożycia - zapadanie kolejnych transz produktu; bez wpływu na wynik - kompensowane zmianą rezerw techniczno-ubezpieczeniowych;
  - spadek innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym wyniósł 31,6 mln zł wobec wzrostu rezerw o 70,3 mln zł w poprzednim roku. Główna przyczyna to niższy wzrost rezerw w produktach indywidualnie kontynuowanych – wzrost częstości zgonów (zgon klienta

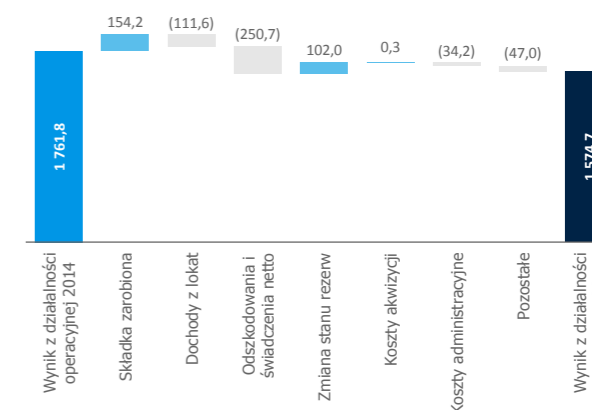
powoduje konieczność wypłaty świadczenia ale jednocześnie uwalniana jest rezerwa techniczno-ubezpieczeniowa) oraz wzrost udziału wśród osób dochodzących do portfela produktu po modyfikacji umożliwiającego tworzenie niższych początkowych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych. Dodatkowo PZU Życie w ramach corocznego ustalania zasad możliwych indeksacji sum ubezpieczenia klientów w ubezpieczeniach kontynuowanych dokonał modyfikacji tych zasad od początku 2016 roku. Wpłynęło to pozytywnie na poziom rezerw techniczno-ubezpieczeniowych w tym portfelu. Również w krótkoterminowych produktach na życie i dożycie oraz produktach strukturyzowanych w kanale *bancassurance* miał miejsce wyższy spadek rezerw niż w roku ubiegłym – dożycie kolejnych transz produktu przy braku sprzedaży nowych umów. Ponadto na wielkość rezerw wpływ miało nieco większe tempo konwersji polis umów wieloletnich na roczne umowy odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P. W rezultacie, uwolnionych zostało 75,4 mln zł rezerw, czyli o 5,5 mln zł więcej niż w trakcie 2014 roku;

- koszty akwizycji na poziomie zbliżonym do roku ubiegłego. Koszty te ukształtowały się na poziomie 356,3 mln zł. Czynniki determinującymi poziom bezpośrednich i pośrednich kosztów akwizycji była wysoka sprzedaż umów dodatkowych do ubezpieczeń kontynuowanych ochronnych (wynagrodzenie pośredników, koszt wysyłki ofert do klientów oraz związane z tym koszty pośrednie) oraz wzrost aktywności sieci sprzedaży w zakresie produktów zdrowotnych. Czynniki te kompensowane były niższymi kosztami akwizycji w ubezpieczeniach grupowych ochronnych w efekcie wzrostu koncentracji sieci agencyjnej na pozyskiwaniu indywidualnych produktów ochronnych;
- wyższe o 6,3% koszty administracyjne. Wzrost do poziomu 577,2 mln zł determinowany był przede wszystkim wydatkami o charakterze strategicznym z obszaru dystrybucji oraz wsparcia operacyjnego. W roku 2015 kontynuowano szereg projektów strategicznych mających na celu m.in. zbudowanie nowoczesnego kanału dystrybucji;
- spadek rok do roku wyniku w pozycji pozostałe przychody i koszty o 47,0 mln zł wynika z dokonania odpisu na fundusz prewencyjny (brak tego kosztu w roku ubiegłym, eliminowany na poziomie wyniku skonsolidowanego) oraz wyższych kosztów związanych z finansowaniem składki przez PZU Życie (wyższa sprzedaż ubezpieczeń

dodatkowych do ubezpieczeń indywidualnie kontynuowanych na warunkach promocyjnych).

Po wyłączeniu z wyniku segmentu efektu jednorazowego związanego z efektem konwersji umów długoterminowych na kontrakty odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typu P, zysk z działalności operacyjnej w trakcie 2015 roku wyniósł 1 499,3 mln zł wobec 1 692,0 mln zł w analogicznym okresie 2014 roku (spadek o 11,4%). Główna przyczyna pogorszenia wyniku to wzrost szkodowości portfela ochronnego na skutek wyższej częstości zgonów.

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



## Ubezpieczenia indywidualne

W 2015 roku wynik operacyjny segmentu indywidualnych ubezpieczeń na życie wyniósł 205,6 mln zł, czyli był o 26,3% wyższy niż w poprzednim roku. Główne czynniki kształtujące poziom wyniku z działalności operacyjnej segmentu to:

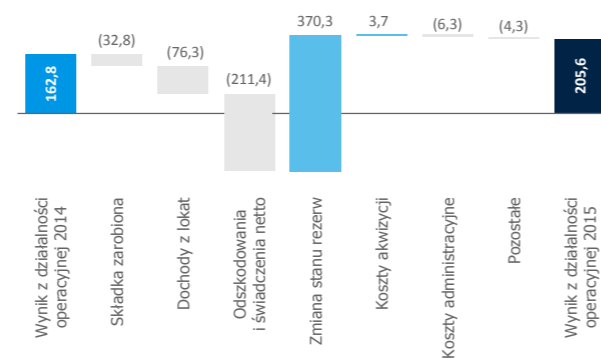
- spadek składki przypisanej brutto w stosunku do 2014 roku o 34,4 mln zł (-2,7%) był rezultatem:
  - niższej sprzedaży produktów typu *unit-linked* we współpracy z bankami;
  - braku w bieżącym roku sprzedaży produktów strukturyzowanych i depozytowych we współpracy z bankami;
  - wycofania ze sprzedaży produktu oszczędnościowego z elementem ochronnym o składce regularnej Plan na Życie.

Negatywny efekt był kompensowany poprzez:

- rekordowe subskrypcje produktu strukturyzowanego w kanale własnym;
- wysoką sprzedaż produktów ochronnych – efekt zmian systemu prowizyjnego oraz uatrakcyjnienia oferty poprzez wprowadzenie nowego dodatku Pomoc od Serca;
- wyższych średnich wpłat na rachunki IKE;
- wprowadzenie do oferty w kanale własnym nowego produktu typu unit-linked Cel na Przyszłość.
- niższe dochody z lokat. W segmencie ubezpieczeń indywidualnych spadły one rok do roku o 76,3 mln zł do poziomu 250,4 mln zł głównie w produktach typu *unit-linked* w kanale bankowym przede wszystkim jako efekt gorszych nastrojów panujących na polskim rynku kapitałowym w 2015 roku niż w trakcie ubiegłego roku. Dochody alokowane według cen transferowych obniżyły się w niewielkim stopniu;
- przyrost o 33,1% odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych netto. W 2015 roku wyniosły 850,2 mln zł. Do ich wzrostu przyczyniła się wyższa wartość wykupów w produktach typu *unit-linked* sprzedawanych w kanałach własnych (wycofanie się przez PZU z pobierania opłat za wcześniejszy wykup w produkcie Plan na Życie) oraz w kanale bankowym (wzrost wielkości portfela rok do roku). W obu przypadkach znaczenie miała również sytuacja na rynkach kapitałowych. Kolejnym czynnikiem był wzrost poziomu wypłat z tytułu dożycia w produktach strukturyzowanych w kanale *bancassurance* (zapadanie kolejnych transz produktów) oraz w terminowych produktach ochronnych. Dla produktów inwestycyjnych negatywny wpływ ww. opisanych czynników na wynik operacyjny (za wyjątkiem braku opłat za wcześniejszy wykup) kompensowany był adekwatną zmianą rezerw techniczno-ubezpieczeniowych;
- wzrost stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym był niższy niż w roku ubiegłym o 370,3 mln zł. Zmiana ta wiązała się w największym stopniu ze spadkami rezerw w bankowych produktach typu *unit-linked* – nałożyły się trzy efekty wpływające negatywnie na poziom rezerw tj. wzrosły wypłaty świadczeń, spadła składka przypisana oraz zrealizowano ujemny wynik z działalności inwestycyjnej. Dodatkowymi czynnikami obniżającymi poziom rezerw było wprowadzenie w produktach rentowych procesu weryfikacji niepodjętych przez rentobiorców świadczeń oraz wzrost poziomu wypłat z tytułu dożycia polis przy jednoczesnym braku w bieżącym roku sprzedaży produktów strukturyzowanych w kanale

- bancassurance*. Podobny efekt obserwowany był w produkcji oszczędnościowym z elementem ochronnym o składce regularnej Plan na Życie (wycofanie ze sprzedaży oraz rezygnacja z pobierania opłat za wcześniejszy wykup prowadząca do wzrostu wartości wykupów);
- niższe o 2,9% koszty akwizycji. Przyczyną spadku kosztów do poziomu 122,7 mln zł było przede wszystkim wycofanie ze sprzedaży produktu oszczędnościowego z elementem ochronnym o składce regularnej Plan na Życie;
  - koszty administracyjne wzrosły o 6,3 mln zł w stosunku do ubiegłego roku. Wzrost do poziomu 59,7 mln zł był efektem wydatków o charakterze strategicznym z obszaru dystrybucji oraz wsparcia operacyjnego. Doskonale m.in. poziom jakości obsługi klienta w biurach agentów wyłącznych;
  - zmiany w kategorii pozostałe przychody i koszty (koszt wyższy o 4,3 mln zł) w efekcie dokonania w bieżącym roku odpisu na fundusz prewencyjny (brak tego kosztu w roku ubiegłym), eliminowany na poziomie wyniku skonsolidowanego.

## Zysk z działalności operacyjnej 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 spółkach ubezpieczeniowych Grupy PZU mających siedzibę w Polsce (PZU, Link4 i PZU Życie) powiększoną o nadwyżkę dochodów osiągniętą ponad stopę wolną od ryzyka z inwestycji odpowiadających wartości rezerw techniczno-ubezpieczeniowych PZU, Link4 i PZU Życie w produktach ubezpieczeniowych, czyli nadwyżkę dochodów z lokat PZU, Link4 i PZU Życie ponad dochody alokowane według cen transferowych do segmentów ubezpieczeniowych.

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

Dochody z działalności operacyjnej segmentu inwestycje (wyłącznie operacje na zewnątrz) wyniosły 506,2 mln zł i były o 12,6% niższe niż w 2014 roku przede wszystkim ze względu na niższą rentowność portfela lokat spowodowaną głównie spadkiem dochodów z odsetkowych aktywów finansowych na skutek wzrostu rentowności polskich obligacji skarbowych w środku i na końcu krzywej dochodowości w 2015 roku wobec spadku całej krzywej w 2014 roku.

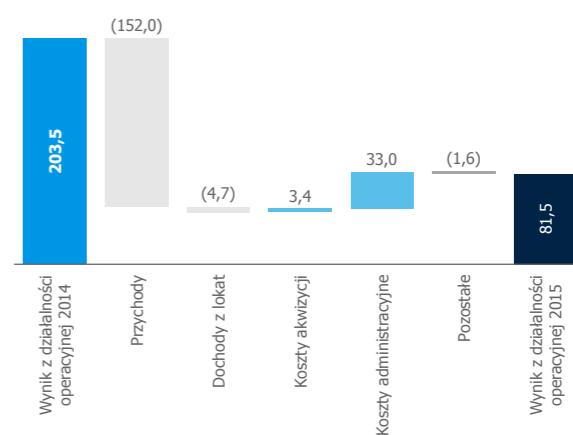
## Ubezpieczenia emerytalne

W 2015 roku zysk z działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń emerytalnych wyniósł 81,5 mln zł, czyli spadł o 60,0% w porównaniu do 2014 roku. Źródła wyniku operacyjnego to:

- przychody z tytułu prowizji i opłat, które ukształtowały się na poziomie 118,5 mln zł, tj. spadły o 56,2% w porównaniu z poprzednim rokiem. Zmiana ta wynikała m.in.:
  - ustawowego wycofania środków w 2014 roku z części dodatkowej Funduszu Gwarancyjnego w kwocie 132,3 mln zł;
  - spadku o 14,7 mln zł przychodów z tytułu opłat od składek m.in. w związku z zaniechaniem przekazywania składek do OFE po 1 sierpnia 2014 tych uczestników, którzy nie wypełnili oświadczenia w okienku transferowym, obniżeniem od 1 lutego 2014 roku opłaty z 3,5% do poziomu 1,75% oraz brak składek dla osób, dla których został uruchomiony tzw. „suwak”;
  - niższego wynagrodzenia za zarządzanie o 8,1 mln zł, będącego wynikiem przeniesienia w dniu 3 lutego 2014 roku części aktywów OFE do ZUS oraz spadkiem wartości aktywów OFE w II półroczu 2015 roku;
- dochody z lokat wyniosły 6,9 mln zł i były niższe o 4,7 mln zł z uwagi na spadek aktywów finansowych;
- koszty akwizycji zamknęły się kwotą 2,9 mln zł, tj. były o 53,6% niższe niż w poprzednim roku. Wynikało to z prowadzonych działań informacyjnych OFE w 2014 roku;
- koszty administracyjne wyniosły 39,9 mln zł, czyli były o 45,3% niższe niż w poprzednim roku. Spadły przede wszystkim koszty prowadzenia rejestrów członków funduszy o 9,3 mln zł, w związku z obniżeniem stawki za obsługę rachunków członków OFE PZU (po raz pierwszy stawkę obniżono w lutym 2014 roku a następnie w styczniu 2015 roku) a także z rezygnacją z wynagrodzenia dodatkowego dla agenta transferowego, w związku ze

spełnieniem założeń dotyczących podniesienia jakości świadczonych usług. Zmniejszeniu uległy opłaty ZUS od składek przekazywanych do OFE o 3,3 mln zł w związku z ustawowymi zmianami dotyczącymi wysokości opłaty i poziomu składek. Ponadto, spadły koszty obowiązkowych dopłat do Funduszu Gwarancyjnego w KDPW o 20,3 mln zł (w efekcie zmiany wymaganego poziomu z 0,1% na 0,3% aktywów netto OFE na koniec I kwartału 2014 roku i dopłaty dokonanej w roku ubiegłym).

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



## Kraje bałtyckie

W latach 2014-2015 w strukturze segmentu Kraje bałtyckie miały miejsce poniższe zmiany, które istotnie wpłynęły na porównywalność danych:

- do dnia 30 września 2015 roku w skład segmentu wchodził PZU Litwa;
- w 2014 roku segment powiększył się o spółki: AAS Balta (czerwiec 2014 roku), Lietuvos Draudimas (listopad 2014 roku), estoński oddział działający pod marką Codan (listopad 2014 roku).

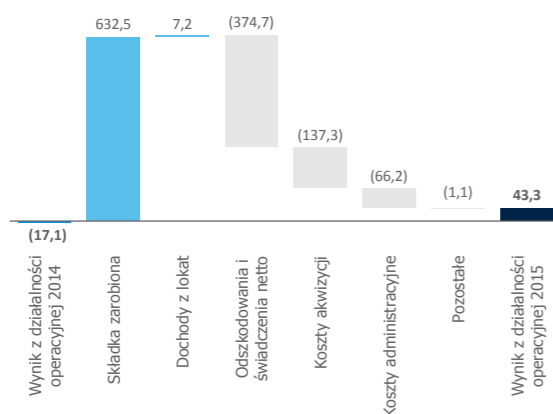
Z tytułu działalności w krajach bałtyckich, Grupa PZU wygenerowała w 2015 roku 43,3 mln zł zysku operacyjnego wobec 17,1 mln zł straty operacyjnej w poprzednim roku. Wynik ten ukształtował się pod wpływem następujących czynników:

- wzrostu składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 1 193,9 mln zł, przy czym spółki nabyte w 2014 roku wygenerowały składkę w wysokości 981,2 mln zł, w ubezpieczeniach na życie odnotowano wzrost przypisu

składki o 5,9 mln zł (tj. 15,9%) w stosunku do roku poprzedniego;

- wzrostu dochodów z lokat. W 2015 roku wynik wyniósł 21,8 mln zł i był o 49,0% wyższy niż w poprzednim roku;
- wzrostu odszkodowań i świadczeń netto. Osiągnęły one poziom 686,9 mln zł i były o 120,0% wyższe niż w 2014 roku, przy czym wartość odszkodowań i świadczeń spółek przejętych w roku poprzednim wyniosła 546,7 mln zł.
- W ubezpieczeniach na życie wartość odszkodowań wyniosła 29,3 mln zł i była o 13,6% wyższa niż w poprzednim roku;
- przyrostu kosztów akwizycji. Wydatki segmentu na ten cel wyniosły 252,8 mln zł, w tym 202,5 mln zł stanowiły koszty akwizycji poniesione przez przejęte w 2014 roku spółki. Wskaźnik kosztów akwizycji liczony od składki zarobionej netto uległ obniżeniu o 1,4 p.p. i wyniósł 22,8%;
- wzrostu kosztów administracyjnych. Wyniosły one 146,4 mln zł i wzrosły o 82,5% w stosunku do poprzedniego roku, przy czym koszty nowonabytych spółek osiągnęły wartość 111,7 mln zł. Jednocześnie współczynnik kosztów administracyjnych wyniósł 13,2% co oznacza spadek o 3,6 p.p. w stosunku do roku poprzedniego;
- wzrostu kosztów odsetkowych. Wyniosły one 1,8 mln zł i były o 1,1 mln zł wyższe od wartości w roku poprzednim.

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



## Ukraina

Z uwagi na znaczącą deprecjację waluty na Ukrainie, wyniki zaprezentowano w walucie, w jakiej spółki raportują.

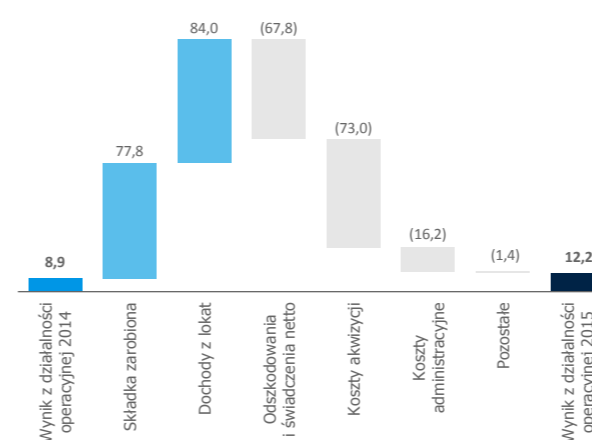
Segment Ukraina zakończył 2015 rok zyskiem z działalności operacyjnej na poziomie 12,3 mln hrywien, wobec 8,9 mln hrywien w poprzednim roku.

Zmiana wyniku segmentu była efektem:

- przyrostu składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 976,7 mln hrywien i wzrosła w stosunku do roku poprzedniego o 48,4%. Odnotowano lepszą sprzedaż Zielonej Karty (podwyżki taryf) oraz ubezpieczeń zdrowotnych. Biorąc pod uwagę deprecjację waluty, przypis składki wykazał tendencję odwrotną (spadek o 5,4 mln zł);
- wzrostu dochodów z lokat. Segment osiągnął z tego tytułu 239,7 mln hrywien, czyli o 53,9% więcej niż w 2014 roku. Korzystny wpływ na ich poziom miało podniesienie bazy płynnych aktywów oraz dodatnie różnice kursowe, w szczególności w ubezpieczeniach na życie oferowanych głównie w walucie;
- przyrostu odszkodowań i świadczeń. Wyniosły one 425,6 mln hrywien, tj. były wyższe o 18,9% niż w poprzednim roku. Wzrost związany był m. in. ze wzrostem wskaźnika szkodowości o 2,3 p.p. głównie w produktach majątkowych i zdrowotnych;
- wzrostu kosztów akwizycji. Ukształtowały się one na poziomie 270,7 mln hrywien wobec 197,7 mln hrywien w poprzednim roku. Ich poziom wynikał ze wzrostu przypisu składki z ubezpieczeń komunikacyjnych i turystycznych charakteryzujących się wyższymi obciążeniami prowizyjnymi;
- wzrostu kosztów administracyjnych. Osiągnęły one wartość 122,8 mln hrywien. Dla porównania, w 2014 roku koszty administracyjne segmentu wynosiły 106,7 mln hrywien. Natomiast współczynnik kosztów administracyjnych liczony od składki zarobionej netto nie uległ zmianie i wyniósł 20,7%.

W walucie sprawozdawczej składka przypisana wyniosła 168,2 mln zł i była niższa o 3,1% w porównaniu do roku ubiegłego.

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



## Kontrakty inwestycyjne

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

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

Z tytułu kontraktów inwestycyjnych, tj. produktów PZU Życie niegenerujących istotnego ryzyka ubezpieczeniowego i niespełniających definicji kontraktu ubezpieczeniowego (takich jak niektóre produkty z gwarantowaną stopą zwrotu oraz niektóre produkty z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym – *unit-linked*) Grupa PZU uzyskała 1,1 mln zł zysku z działalności operacyjnej wobec 15,1 mln zł w poprzednim roku (spadek o 92,5%).

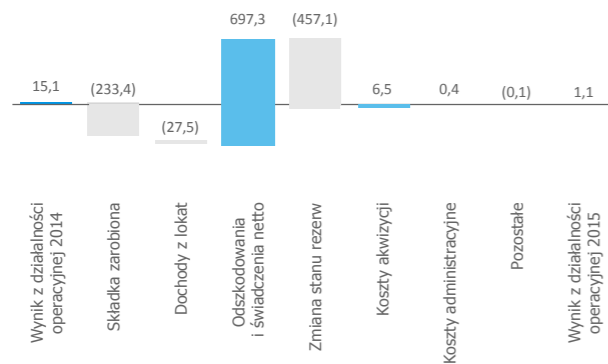
Na wynik segmentu w trakcie 2015 roku złożyły się następujące czynniki:

- składka przypisana brutto pozyskana z kontraktów inwestycyjnych spadła o 233,4 mln zł (-62,3%) w porównaniu do analogicznego okresu 2014 roku do poziomu 141,1 mln zł. Zmiany w zakresie składki przypisanej brutto wynikały przede wszystkim z:
  - niższej sprzedaży krótkoterminowych produktów na życie i dożycie w kanałach własnych,
  - wycofania z oferty krótkoterminowych produktów na życie i dożycie w kanale *bancassurance*.

W obu przypadkach przyczyną była niska opłacalność tego rodzaju umów dla klientów po spadku rynkowych stóp procentowych do rekordowo niskich poziomów oraz wprowadzeniu podatku od dochodów kapitałowych dla tego rodzaju polis. Pozytywnym czynnikiem jest wzrost rok do roku zasileń rachunków obserwowany w IKZE.

- spadek dochodów z lokat. Wyniosły one 16,1 mln zł, czyli były o 63,1% niższe niż w analogicznym okresie 2014 roku, głównie w krótkoterminowych produktach na życie i dożycie w kanałach własnych i *bancassurance* oraz *unit-linked* w kanale *bancassurance* jako efekt zmniejszenia stanu lokat;
- niższa wartość odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych netto na skutek znacznego spadku poziomu wypłat z tytułu dożycia w krótkoterminowych produktach na życie i dożycie w kanale *bancassurance* (w ubiegłym roku zapadły transze o dużej wartości; znacznie niższa sprzedaż w kolejnych okresach; brak wpływu na wynik – analogiczny efekt w zmianie rezerw techniczno-ubezpieczeniowych). Ukształtowały się one na poziomie 694,5 mln zł, czyli były o 50,1% niższe niż w poprzednim roku;
- niższe ujemne saldo zmiany stanu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym. Wyniosło ono 558,5 mln zł wobec 1 015,5 mln zł w poprzednim roku. Różnica wynikała głównie ze zmian w portfelu krótkoterminowych ubezpieczeń na życie i na dożycie o charakterze inwestycyjnym w kanale *bancassurance*, tj. znaczący spadek poziomu dożyć połączony z wycofaniem tego rodzaju produktów z oferty;
- mniejsze koszty akwizycji. Ukształtowały się one na poziomie 10,0 mln zł, czyli były o 39,3% niższe niż w poprzednim roku. Był to efekt znacznego ograniczenia sprzedaży oraz spadku wartości aktywów w produktach typu *unit-linked* w kanale *bancassurance* (część wynagrodzenia dla banku jest uzależniona od poziomu aktywów);
- niższe koszty administracyjne. Zamknęły się one kwotą 9,3 mln zł i spadły o 3,8% w porównaniu do 2014 roku – efekt spadku obsługiwanego portfela umów. Spadek jest mniej niż proporcjonalny ponieważ część procesów obsługowych musi być kontynuowana mimo braku generowania przychodów.

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



## Wskaźniki rentowności

W 2015 roku zwrot z kapitałów własnych przypadający jednostce dominującej (PZU) ukształtował się na poziomie 18,0%. Wskaźnik ROE był niższy o 4,6 p.p. niż w poprzednim roku. Wartości wskaźników rentowności uzyskane w 2015 roku przez Grupę PZU przewyższają poziomy osiągnięte przez cały rynek (wg danych dla trzech kwartałów 2015 roku).

## Wskaźniki sprawności działania

Jednym z podstawowych mierników efektywności i sprawności działania firmy ubezpieczeniowej jest wskaźnik mieszany COR (ang. *Combined Ratio*), liczony z racji swojej specyfiki dla sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych ubezpieczeń osobowych (Dział II).

Wskaźnik mieszany Grupy PZU (dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych) utrzymuje się w ostatnich latach na poziomie zapewniającym wysoką rentowność. W 2015 roku wskaźnik zmalał głównie w efekcie spadku rezerw na odszkodowania do szkód z lat ubiegłych w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej PZU.

Wskaźniki sprawności działania w podziale na poszczególne segmenty zostały zaprezentowane w ZAŁĄCZNIK

Podstawowe wskaźniki efektywności Grupy PZU	2015	2014	2013	2012	2011
<b>Rentowność kapitałów (ROE) - przypadające jednostce dominującej</b> (uroczniony zysk netto / średni stan kapitałów własnych) x 100%	18,0%	22,6%	24,1%	24,1%	18,3%
<b>Rentowność kapitałów (ROE) - skonsolidowane</b> (uroczniony zysk netto / średni stan kapitałów własnych) x 100%	16,5%	22,6%	24,1%	24,0%	18,3%
<b>Rentowność aktywów (ROA)</b> (uroczniony zysk netto / średni stan aktywów) x 100%	3,5%*	4,6%	5,6%	6,0%	4,6%
<b>Wskaźnik kosztów administracyjnych</b> (koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	9,5%	9,3%	8,7%	9,0%	9,3%
<b>Rentowność sprzedaży</b> (wynik finansowy netto/składka przypisana brutto) x 100%	12,8%	17,6%	20,0%	20,0%	15,3%

\* z wyłączeniem Alior Banku

Wskaźniki sprawności działania	2015	2014	2013	2012	2011
1. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty)</b> (odszkodowania i świadczenia brutto wraz ze zmianą stanu rezerw brutto/składka przypisana brutto) x 100%	66,9%	69,5%	67,9%	76,2%	67,9%
2. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym</b> (odszkodowania i świadczenia netto /składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	68,2%	70,3%	68,7%	76,3%	68,6%
3. <b>Wskaźnik kosztów działalności ubezpieczeniowej</b> (koszty działalności ubezpieczeniowej/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	23,2%	22,4%	21,1%	21,5%	22,5%
4. <b>Wskaźnik kosztów akwizycji</b> (koszty akwizycji/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	13,7%	13,1%	12,4%	12,5%	13,2%
5. <b>Wskaźnik kosztów administracyjnych</b> (koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	9,5%	9,3%	8,7%	9,0%	9,3%
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%	94,6%	95,7%	87,8%	92,8%	95,3%
7. <b>Marża zysku operacyjnego w ubezpieczeniach na życie</b> (zysk operacyjny / składka przypisana brutto) x 100%	22,3%	24,4%	22,3%	19,8%	28,7%



## Zagrożenia wirtualne są realne

Pamiętasz ich? Mario i Agatka przypomną Ci, jak uchronić się przed cyberzagrożeniami w pracy i nie tylko.

Jeśli chcesz dowiedzieć się więcej, napisz na adres [kontaktBBE@pzu.pl](mailto:kontaktBBE@pzu.pl) lub wejdź na stronę [PZU24/BiuroBezpieczeństwa](https://pzu24.pl) lub [obi.pzu.pl](https://obi.pzu.pl)



## 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

## 7.1 Cel zarządzania ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem w Grupie PZU ma na celu:

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

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

Główne elementy zintegrowanego systemu zarządzania ryzykiem są spójne dla wszystkich ubezpieczeniowych spółek Grupy PZU i wdrożone tak, by zapewnić realizację planów strategicznych poszczególnych spółek jak i celów biznesowych całej Grupy PZU. Należą do nich m.in.:

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

Podmioty z pozostałych sektorów rynku finansowego są zobowiązane 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 system zarządzania ryzykiem Grupy PZU na podstawie zawartych z podmiotami Grupy PZU porozumień o współpracy i przekazywanych na ich podstawie informacji oraz zarządza ryzykiem Grupy PZU w ujęciu zagregowanym.

## 7.2 System zarządzania ryzykiem

System zarządzania ryzykiem w Grupie PZU oparty jest na:

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

Spójna w Grupie PZU i w poszczególnych podmiotach ubezpieczeniowych Grupy PZU struktura organizacyjna systemu zarządzania ryzykiem to cztery poziomy kompetencyjne.

Trzy pierwsze obejmują:

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

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

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

## 7.3 Apetyt na ryzyko

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

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

We wszystkich ubezpieczeniowych spółkach Grupy PZU wdrożono proces ustalania apetytu na ryzyko oraz limitów na poszczególne kategorie ryzyka zgodny z procesem grupowym. Zarząd w każdej ze spółek wyznacza apetyt na ryzyko, profil ryzyka oraz limity tolerancji odzwierciedlające jej plany strategiczne oraz cele całej Grupy PZU. Takie podejście zapewnia adekwatność i efektywność systemu zarządzania ryzykiem w Grupie PZU oraz zapobiega akceptacji ryzyka na poziomie, który mógłby zagrozić stabilności finansowej poszczególnych spółek lub całej Grupy. Za ustalenie odpowiedniego poziomu ryzyka w każdej ze spółek odpowiedzialny jest Zarząd, natomiast jednostka ds. ryzyka

**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 limity tolerancji.

### Monitorowanie i kontrola ryzyka

Polega na bieżącym przeglądzie odchylenia 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.

raz w roku dokonuje przeglądu wielkości apetytu na ryzyko, a wszystkie działania koordynowane są z poziomu Grupy PZU.

## 7.4 Proces zarządzania ryzykiem

W procesie zarządzania ryzykiem wyróżnione są dwa poziomy:

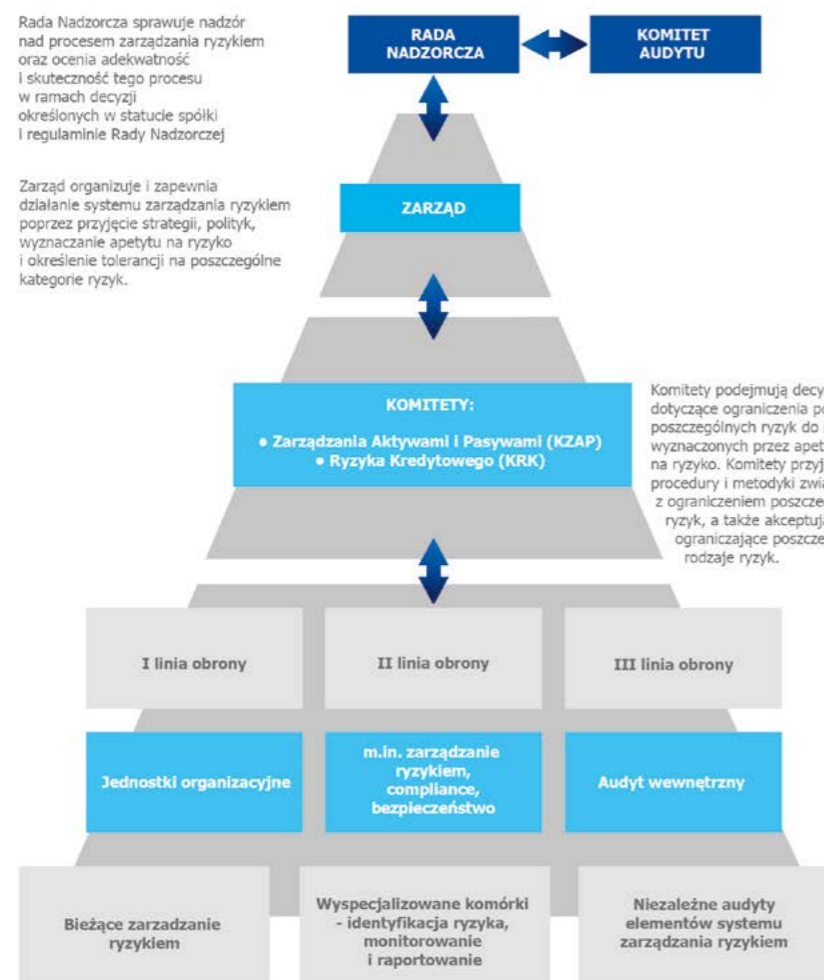
- poziom Grupy PZU – zapewnia, że Grupa PZU realizuje swoje cele biznesowe w sposób bezpieczny i dopasowany do skali ponoszonego ryzyka. Na tym poziomie monitorowane są limity oraz ryzyka specyficzne dla Grupy PZU, takie jak: ryzyko katastroficzne, ryzyko finansowe, ryzyko kontrahenta oraz koncentracja ryzyka. Grupa PZU zapewnia wsparcie we wdrażaniu zintegrowanego 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 oraz monitoruje ich bieżące stosowanie.

Dedykowane osoby z Grupy PZU współpracują z Zarządami spółek oraz z kierownictwem takich obszarów jak finanse, ryzyko, aktuariat, reasekuracja, inwestycje, compliance na podstawie właściwych porozumień o współpracy;

- poziom podmiotu – zapewnia, 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 oraz w ramach zintegrowanego systemu zarządzania ryzykiem wdrażane są mechanizmy, standardy i organizacja funkcjonowania efektywnego systemu kontroli wewnętrznej (ze szczególnym uwzględnieniem funkcji zgodności), systemu zarządzania ryzykiem (w szczególności

## Schemat struktury organizacyjnej systemu zarządzania ryzykiem



w obszarze reasekuracji) oraz systemu zarządzania bezpieczeństwem.

## 7.5 Profil ryzyka Grupy PZU

### Najważniejsze czynniki wpływające na profil ryzyka Grupy PZU w 2015 roku

Kluczowym wydarzeniem z punktu widzenia profilu ryzyka Grupy PZU było zintegrowanie procesu zarządzania ryzykiem w ubezpieczeniowych spółkach Grupy PZU oraz wdrożenie w tych spółkach wymogów systemu Wypłacalność II SŁOWNIK oraz wytycznych organów nadzoru, w szczególności UKNF.

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

### Ryzyko aktuarialne

Jest to możliwość poniesienia straty lub niekorzystnej zmiany wartości zobowiązań, jakie mogą wynikać 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 procesem 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;
- monitorowanie istniejących produktów;
- analizę polityki underwritingowej, taryfikacyjnej, rezerw i reasekuracyjnej oraz procesu likwidacji 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 i ponoszenia odpowiedzialności. Celem oceny ryzyka (underwritingu) SŁOWNIK jest ocena przyszłej szkodowości oraz ograniczenie antyselekcji.

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.

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 są dostosowane 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 ograniczenia ryzyka aktuarialnego związanego z bieżącą działalnością podejmowane są w szczególności, następujące czynności:

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



## Ryzyko rynkowe

Jest to ryzyko straty lub niekorzystnej zmiany sytuacji finansowej, wynikającej bezpośrednio lub pośrednio z wahań poziomu i zmienności rynkowych cen aktywów, 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 koncentracji) wraz z procesem zarządzania ryzykiem niewypłacalności kontrahenta.

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, będącą miarą ryzyka kwantyfikującą potencjalną stratę ekonomiczną, która w horyzoncie jednego roku przy normalnych warunkach rynkowych nie zostanie przekroczona z prawdopodobieństwem 99,5%;
- miar ekspozycji i wrażliwości;
- skumulowanej miesięcznej straty.

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

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

Pomiar ryzyka dokonywany jest:

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

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

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

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

- dokonywaniu transakcji służących zmniejszeniu ryzyka rynkowego, tj. sprzedaż instrumentu finansowego, zamknięcie pozycji na instrumencie pochodnym, kupno 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.

## Ryzyko kredytowe i koncentracji

Ryzyko kredytowe jest to ryzyko straty lub niekorzystnej zmiany sytuacji finansowej, wynikające z wahań wiarygodności i zdolności kredytowej emitentów papierów wartościowych, kontrahentów i wszelkich dłużników, materializujące się niewykonaniem zobowiązania przez kontrahenta lub wzrostem spreadu kredytowego.

Ryzyko koncentracji jest to ryzyko wynikające z braku dywersyfikacji portfela aktywów lub z dużej ekspozycji na ryzyko niewykonania zobowiązania przez pojedynczego emitenta papierów wartościowych lub grupę powiązanych emitentów.

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

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

Pomiar ryzyka kredytowego dokonywany jest przy użyciu:

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

Ryzyko koncentracji dla pojedynczego podmiotu jest kalkulowane jako iloczyn dwóch wielkości:

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

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

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

Monitorowanie jest wykonywane dla:

- zaangażowań z tytułu ubezpieczeń finansowych;
- zaangażowań reasekuracyjnych;
- limitów zaangażowania oraz limitów ryzyka VaR.

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

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

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

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

## Ryzyko operacyjne

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

Identyfikacja ryzyka operacyjnego odbywa się, w szczególności, poprzez:

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

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

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

Raportowanie polega na komunikacji o poziomie ryzyka operacyjnego, 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 niepodejmowanie lub wycofanie się z określonej działalności biznesowej, w przypadku stwierdzenia zbyt wysokiego ryzyka operacyjnego, którego koszty ograniczenia są nieopłacalne;
- akceptacji ryzyka – aprobatę konsekwencji wynikających z ewentualnej materializacji ryzyka operacyjnego, jeśli nie zagraża ono przekroczeniu poziomu tolerancji na ryzyko operacyjne.

Plany ciągłości działania w najistotniejszych spółkach Grupy PZU zostały wdrożone. Przetestowano działania zabezpieczające poprawne funkcjonowanie procesów objętych planem w przypadku wystąpienia awarii.

## Ryzyko braku zgodności

Jest to ryzyko niedostosowania się lub naruszenia przez Spółkę lub osoby powiązane ze Spółką przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez Spółkę standardów postępowania, w tym norm etycznych, które skutkują lub mogą skutkować poniesieniem przez Spółkę lub osoby działające w jej imieniu sankcji prawnych, powstania strat finansowych bądź utraty reputacji lub wiarygodności.

Identyfikowanie i ocena ryzyka braku zgodności realizowane są dla poszczególnych procesów wewnętrznych PZU i PZU Życie przez kierujących jednostkami i komórkami organizacyjnymi, zgodnie z podziałem odpowiedzialności za raportowanie.

Dodatkowo jednostka ds. compliance identyfikuje ryzyko compliance na podstawie informacji wynikających ze zgłoszeń do rejestrów konfliktu interesów, prezentów i korzyści oraz nieprawidłowości, a także wpływających zapytań.

W 2015 roku spółki Grupy PZU wdrożyły Metodykę identyfikacji i oceny ryzyka braku zgodności, zgodną z rozwiązaniami przyjętymi w PZU, na podstawie, której po raz pierwszy dokonały identyfikacji i oceny ryzyka braku zgodności.

Za przekazywanie pełnej informacji na temat ryzyka braku zgodności w spółkach Grupy są odpowiedzialne jednostki ds. zgodności. Jednostki te mają za zadanie dokonanie oceny i pomiaru ryzyka braku zgodności oraz podjęcie odpowiednich działań zaradczych, które nie dopuszczają do materializacji tego ryzyka i nie wpłyną negatywnie na wizerunek Grupy PZU.

Spółki Grupy PZU przekazują na bieżąco informację na temat ryzyka braku zgodności do Biura Compliance PZU i PZU Życie. Biuro Compliance natomiast dokonuje m.in.:

- analizy raportów miesięcznych i kwartalnych otrzymanych od jednostek ds. zgodności spółek Grupy;
- oceny wpływu ryzyka braku zgodności spółek na Grupę PZU;
- analizy wykonania zaleceń wydanych spółkom z zakresu realizacji funkcji compliance;
- wsparcia jednostek ds. zgodności spółek Grupy PZU przy ocenie ryzyka braku zgodności;
- raportowania Zarządowi i Radzie Nadzorczej PZU.

Ryzyko braku zgodności uwzględnia w szczególności ryzyko niedostosowania działalności spółek Grupy PZU do zmieniającego się otoczenia prawnego. Materializacja tego ryzyka może nastąpić w związku z brakiem jasnych i jednoznacznych przepisów lub ich całkowitym brakiem czyli z tzw. luką prawną. Może to powodować nieprawidłowości w działalności Grupy PZU, co w konsekwencji może przyczynić się do wzrostu kosztów (np. z uwagi na kary finansowe), jak i zwiększenia ryzyka utraty reputacji, a więc spadku wiarygodności Grupy na rynku (w efekcie możliwość poniesienia straty finansowej).

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 wchodzących w skład Grupy.

Identyfikowanie i ocena ryzyka braku zgodności w spółkach Grupy realizowana jest dla poszczególnych procesów wewnętrznych tych spółek przez kierujących komórkami

organizacyjnymi, zgodnie z podziałem odpowiedzialności za raportowanie. Dodatkowo jednostki ds. compliance w spółkach Grupy PZU identyfikują ryzyko braku zgodności na podstawie informacji wynikających ze zgłoszeń do rejestrów konfliktu interesów, prezentów i korzyści oraz nieprawidłowości, a także wpływających zapytań.

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

- finansowych, wynikających m.in. z kar administracyjnych, wyroków sądowych, decyzji UOKiK SŁOWNIK, kar umownych oraz odszkodowań;
- niematerialnych, dotyczących utraty reputacji, w tym uszczerbku w zakresie wizerunku i marki Grupy PZU.

Monitorowanie ryzyka braku zgodności dokonywane jest w szczególności poprzez:

- analizę raportów otrzymywanych od kierujących jednostkami i komórkami organizacyjnymi;
- monitoring wymogów regulacyjnych i dostosowania działalności do zmieniającego się otoczenia prawnego spółek 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 weryfikację wiedzy pracowników w zakresie prawa antymonopolowego w wybranych obszarach;
- monitoring orzecznictwa antymonopolowego oraz postępowań prowadzonych przez Prezesa UOKiK;
- przegląd realizacji zaleceń jednostki ds. compliance Grupy PZU;
- zapewnienie 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 w działania niezgodne z obowiązującymi wymogami regulacyjnymi, dobrymi praktykami rynkowymi lub mogące negatywnie wpłynąć na wizerunek.

W ramach ograniczania ryzyka braku zgodności 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 w spółkach Grupy PZU;
- udział w konsultacjach z organami ustawodawczymi i nadzoru (spółki nadzorowane Grupy PZU) na etapie tworzenia regulacji (konsultacje społeczne);
- delegowanie przedstawicieli spółek nadzorowanych Grupy PZU do udziału w pracach komisji przy organach nadzoru;
- prowadzenie projektów wdrożeniowych dla nowych regulacji;
- szkolenia pracowników spółek Grupy w zakresie nowych regulacji, standardów postępowania i rekomendowanych działań zarządczych;
- angażowanie niezależnych doradców zewnętrznych w procesie dostosowywania do nowych lub projektowanych regulacji;
- opiniowanie regulacji wewnętrznych spółek Grupy PZU 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;
- monitoring procedur likwidacji szkód (w zakresie wpływu na późniejsze procesy sądowe);
- usprawnianie i monitoring procedur obsługi prawnej spraw sądowych;
- systemowy nadzór PZU SA nad realizacją funkcji zgodności w spółkach Grupy PZU.

## 7.6 Wrażliwość na ryzyko

### Ryzyko dotyczące aktywów finansowych

Tabela na stronie 115 podsumowuje wyniki analizy wrażliwości wyniku netto oraz kapitałów własnych Grupy PZU na zmiany ryzyka stopy procentowej, ryzyka walutowego oraz ryzyka cen instrumentów kapitałowych. Analiza nie uwzględnia wpływu zmian stóp procentowych dla prezentowanych w zobowiązaniach umów ubezpieczeniowych ani kontraktów inwestycyjnych.

W skład aktywów finansowych narażonych na ryzyko kursów walutowych wchodzi transakcje depozytowe oraz dłużne papiery wartościowe, stanowiące zabezpieczenie realizacji wydatków z tytułu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych

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

### Ryzyko dotyczące stóp technicznych i śmiertelności

W tabeli na stronie 114 zaprezentowana została analiza wrażliwości wyniku netto oraz kapitałów własnych na zmianę założeń wykorzystywanych przy wyliczaniu rezerwy na skapitalizowaną wartość rent. Analiza ta nie uwzględnia wpływu na wynik finansowy netto oraz kapitały własne zmian wyceny lokat uwzględnianych przy wyliczaniu wartości rezerwy.

Wrażliwość rezerw	Wpływ zmiany założeń na:			
	wynik finansowy netto		kapitały własne	
	31 grudnia 2015	31 grudnia 2014	31 grudnia 2015	31 grudnia 2014
<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.	412	415	412	415
Stopa techniczna – obniżenie o 1,0 p.p.	(1 064)	(1 074)	(1 064)	(1 074)
Śmiertelność 110% obecnie założonej	127	129	127	129
Śmiertelność 90% obecnie założonej	(142)	(144)	(142)	(144)
<b>Zmiana założeń dla ubezpieczeń rentowych w ubezpieczeniach na życie (w mln zł)</b>				
Stopa techniczna - obniżenie o 1,0 p.p.	(32)	(34)	(32)	(34)
Śmiertelność 90% obecnie założonej	(12)	(12)	(12)	(12)
<b>Zmiana założeń dla rezerw dotyczących kontraktów ubezpieczeniowych i inwestycyjnych z DPF w ubezpieczeniach na życie z wyłączeniem ubezpieczeń rentowych (w mln zł)</b>				
Stopa techniczna - obniżenie o 1,0 p.p.	(2 157)	(2 194)	(2 157)	(2 194)
Śmiertelność 110% obecnie założonej	(902)	(923)	(902)	(923)
110% zachorowalności i wypadkowości	(179)	(187)	(179)	(187)

Wrażliwość portfela aktywów (w mln zł)	Zmiana czynnika ryzyka	31 grudnia 2015		31 grudnia 2014	
		Wpływ na wynik finansowy netto	Wpływ na kapitały własne	Wpływ na wynik finansowy netto	Wpływ na kapitały własne
Ryzyko stopy procentowej	spadek 100 pb.	601	149	126	223
	wzrost 100 pb.	(548)	(142)	(138)	(219)
Ryzyko walutowe	wzrost 20%	89	15	6	119
	spadek 20%	(89)	(15)	(6)*	(119)*
Ryzyko cen instrumentów kapitałowych	wzrost 20%	545	207	346	561
	spadek 20%	(545)	(207)	(346)	(561)

\*Przy założeniu spadku kursu hrywny ukraińskiej o 80% względem polskiego złotego (przy zachowaniu 20% spadku dla innych walut) ujemny wpływ na wynik finansowy i kapitały własne wyniósłby odpowiednio: 47 mln zł i 159 mln zł.

## 7.7 Działalność reasekuracyjna

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

### Umowy reasekuracyjne PZU

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

Ograniczenie ryzyka PZU jest realizowane także poprzez reasekurację portfela ubezpieczeń finansowych. Do głównych partnerów udzielających PZU obligatoryjnej ochrony reasekuracyjnej w roku 2015 należą Swiss Re, Hannover Re, Scor, Munich Re oraz Lloyd's. Partnerzy reasekuracyjni PZU posiadają wysokie oceny ratingowe według agencji S&P/AM Best. 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 spowodowało wzrost przypisu składki z tego tytułu.

Ponadto, PZU pozyskuje składkę przypisaną brutto z reasekuracji czynnej w ramach działalności na rynku krajowym i zagranicznym, głównie poprzez reasekurację fakultatywną.

### Umowy reasekuracyjne PZU Życie

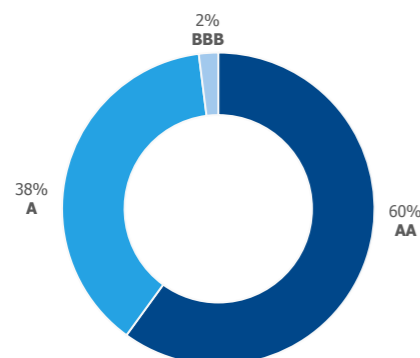
W ramach umowy reasekuracji biernej, zawartej przez PZU Życie, realizowana jest ochrona portfela PZU Życie przed kumulacją ryzyk oraz ochrona pojedynczych polis z wyższymi sumami ubezpieczenia.

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

### Umowy reasekuracyjne spółek zagranicznych Grupy PZU oraz Link4

Pozostałe spółki ubezpieczeniowe Grupy PZU, tj. PZU Ukraina, Lietuvos Draudimas, Lietuvos Draudimas Oddział w Estonii, AAS Balta i Link4, posiadają ochronę reasekuracyjną dopasowaną do profilu prowadzonej działalności. Każdy istotny

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



portfel ubezpieczeń zabezpieczony jest odpowiednią umową obligatoryjną. Ochrona spółek Grupy koordynowana jest przez PZU, głównego reasekuratora spółek zależnych.

## 7.8 Zarządzenie kapitałem

Do końca 2015 roku obowiązywał w Polsce tzw. system Solwency I SŁOWNIK. Poniżej zaprezentowano wyniki za ostatnie 5 lat dla Grupy PZU, PZU i PZU Życie.

Również do końca 2015 roku spółki ubezpieczeniowe były zobowiązane do utrzymania aktywów na pokrycie rezerw techniczno-ubezpieczeniowych powyżej wymaganego poziomu. Na koniec 2015 roku wskaźnik pokrycia rezerw aktywami wynosił: 110,5% dla PZU i 114,6% dla PZU Życie. Szczegółowe zestawienie zostało zaprezentowane ZAŁĄCZNIK.

Od dnia 1 stycznia 2016 roku w Unii Europejskiej obowiązuje nowy system dotyczący wymogów kapitałowych, Wypłacalność II. ROZ 2.4 Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń i rynków finansowych w Polsce. Wg stanu na koniec III kwartału 2015 roku oszacowany wskaźnik wypłacalności (liczony wg formuły standardowej Solwency II) wyniósł 296,1%<sup>1</sup>. Tak wysokie wskaźniki stawiają Grupę PZU wśród grup ubezpieczeniowych o najwyższej sile kapitałowej.

<sup>1</sup> Dane nieaudytowane

Wskaźnik pokrycia marginesu wypłacalności środkami własnymi	2015	2014	2013	2012	2011
<b>Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w Grupie PZU</b>	281,5%	291,2%	351,8%	405,8%	352,9%
Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w PZU	550,4%	585,9%	697,7%	815,3%	686,6%
Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w PZU Życie	206,2%	224,1%	235,5%	376,0%	332,5%



08

## PZU na rynku kapitałowym i rynku dłużnym

Antarktyda to jedyny kontynent, na którym nie ma akcjonariuszy PZU. Nasi inwestorzy mieszkają w ponad 100 miastach w Europie, Ameryce, Azji, Afryce i Australii. Aby do nich dotrzeć już ponad 10-krotnie okrążyliśmy kulę ziemską. Od debiutu wartość obrotu akcjami PZU przekroczyła 135 mld zł.

## Bądź pierwszy na mecie

Już od 15 lutego możesz spróbować swoich sił w **Wyścigu po wiedzę**. Weź udział w grze i wykaż się refleksem oraz wiedzą. Zaimponuj sprawnością umysłu. Wejdź na **6biur.pzu.pl** i pokaż, na co Cię stać.



### W rozdziale:

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

## 8.1 Rynek akcji i obligacji

Rynki światowe w 2015 roku pozostawały pod bardzo silnym wpływem polityki banków centralnych oraz sytuacji gospodarczej strefy Euro, USA oraz Chin. SYTUACJA NA RYNKACH FINANSOWYCH ROZ. 2.2.

Na początku 2015 roku miały miejsce dwa istotne wydarzenia: ogłoszenie przez Europejski Bank Centralny skupu obligacji skarbowych krajów strefy euro oraz uwolnienie kursu franka szwajcarskiego. To drugie zrodziło wiele obaw o funkcjonowanie systemu bankowego w Polsce. Kolejny kwartał 2015 roku pozostawał pod silnym wpływem narastających problemów Grecji oraz konfliktu ukraińsko-rosyjskiego.

Druga połowa roku przyniosła załamanie na rynku chińskim, co negatywnie wpłynęło na wyceny akcji zarówno w Polsce jak i za granicą. Ponadto, sytuację w kraju dodatkowo pogarszało widmo nowych obciążeń sektora bankowego, które miało się zmaterializować wraz z wyborami parlamentarnymi w październiku 2015 roku. Ostatni kwartał nie przyniósł poprawy nastrojów. Amerykański bank centralny podwyższył stopę procentową o 25 pkt. bazowych (pierwsza podwyżka od 2006 roku), spadały ceny surowców (w szczególności ropy naftowej – spadek 35% r/r), a Europejski Bank Centralny ogłosił rozluźnienie polityki monetarnej w mniejszym stopniu niż to było oczekiwane.

Powyższe wydarzenia miały również znaczący wpływ na rynek polskiego długu. W całym 2015 roku rentowności polskich dłużnych skarbowych papierów wartościowych 5- i 10-letnich wzrosły o 10 i 40 pkt. bazowych do odpowiednio 2,2% i 2,9%.

Pogorszenie sytuacji na rynkach znalazło odzwierciedlenie w indeksie MSCI (Morgan Stanley Capital International Index) rynków wschodzących, który spadł o 17,1%. W stosunku do tego indeksu - w IV kwartale 2015 roku - nastąpiło także istotne osłabienie indeksu MSCI Poland. Było to efektem znacznego zmniejszenia kapitalizacji banków na giełdzie w Warszawie.

## 8.2 Notowania akcji PZU

Wysokie ryzyko geopolityczne krajów Europy znalazło odzwierciedlenie w dużej zmienności głównych indeksów GPW w Warszawie. Najważniejszy polski indeks WIG20 w trakcie 2015 roku znajdował się na poziomach przekraczających 2 500 punktów, jednakże na ostatniej sesji w roku jego wartość wyniosła zaledwie 1 859 punktów, notując tym samym 19,7% spadek w porównaniu do roku 2014. Trochę lepiej radził sobie indeks WIG, który spadł o 9,6% r/r. Najbardziej odporne na spadki okazały się małe spółki - indeks sWIG80 zyskał 9,1% r/r. Dla porównania, ten sam indeks zakończył 2014 rok z ponad 15,5% spadkiem.

## Kurs akcji PZU

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

W dniu 30 listopada 2015 roku PZU przeprowadził operację „splitu” (podziału) akcji, polegającą na obniżeniu wartości nominalnej akcji z 1 zł do 0,1 zł. Podział nie spowodował zmian w strukturze akcjonariatu, operacja miała charakter czysto techniczny (tj. bez wpływu na wielkość kapitału zakładowego). Po jej przeprowadzeniu cena akcji została zmniejszona dziesięciokrotnie, a liczba akcji uległa dziesięciokrotnemu zwiększeniu. Rejestrację splitu poprzedziła zmiana statutu dokonana w dniu 3 listopada 2015 roku.

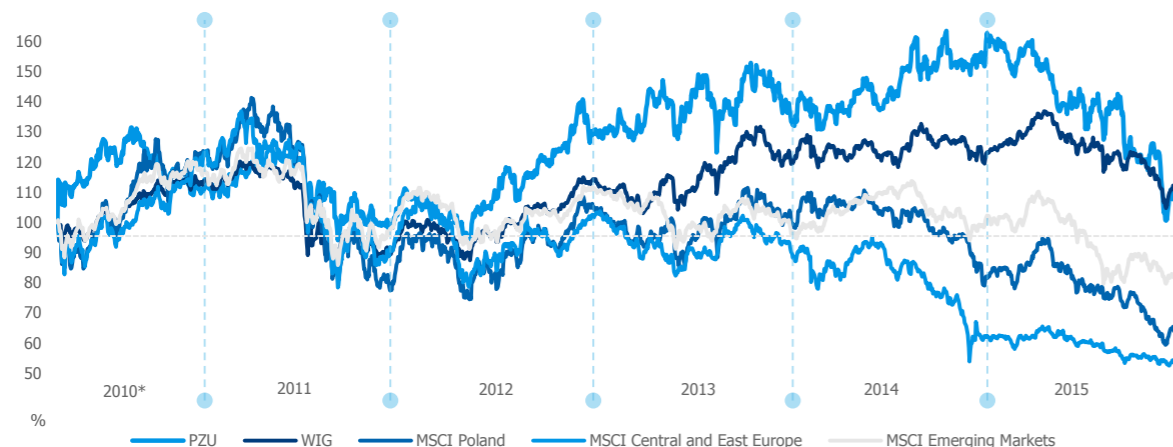
Z kapitalizacją ponad 29 mld złotych na koniec 2015 roku PZU był czwartą pod względem kapitalizacji spółek krajowych (5,7% udziału w rynku głównym GPW). Cena maksymalna akcji PZU (w przeliczeniu po splicie) w 2015 roku wyniosła 50,9 zł. Dołek cenowy zarysował się 14 grudnia 2015 roku i wyniósł 31,4 zł za akcję.

Na koniec I kwartału 2015 roku akcje PZU były wyceniane o 11,0% lepiej niż w analogicznym okresie 2014 roku, co było bardzo dobrym rezultatem na tle indeksu WIG20 (spadek 2,7% r/r) czy WIG Banki (spadek o 12,5% r/r). Kolejne kwartały przyniosły jednak osłabienie rynku. Akcje PZU po wejściu w trend spadkowy traciły na wartości szybciej niż główne indeksy rynku. Kurs zamknięcia akcji PZU na ostatniej sesji giełdowej w 2015 roku wyniósł 34,0 zł i był niższy o 30,0% od wyceny na koniec 2014 roku. Dla porównania indeks WIG20 i WIG BANKI zakończył rok odpowiednio 19,7% oraz 23,5% spadkiem. Wyprzedaż akcji dotknęła także RESPECT index, który zamknął się 15,5% niżej niż w 2014 roku.

Pocieszeniem dla inwestorów była wysoka dywidenda, którą PZU wypłacił 21 października 2015 roku. Kwota dywidendy wyniosła blisko 2,6 mld zł co dało 3 zł na akcję. Stopa dywidendy (liczona do ceny akcji na koniec 2015 roku tj. 34,0 zł) wyniosła 8,8%. Od debiutu giełdowego, PZU wypłacił już prawie 15 mld zł w formie dywidend, a całkowita stopa zwrotu z inwestycji w akcje PZU (TSR) wyniosła 64,2%.



## Dynamika kursu akcji PZU na tle indeksów MSCI



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

## Min/max ceny akcji PZU\* na zamknięciu sesji w latach 2010 - 2015



\* Ceny akcji przeliczone po splicie 1:10  
Źródło: Reuters

Wskaźniki rynku kapitałowego dla akcji PZU*	31 grudnia 2015	31 grudnia 2014	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2011
P/BV (C/WK) Cena rynkowa akcji / wartość księgowa na akcję	2,27	3,19	2,95	2,64	2,07
BVPS Wartość księgowa na akcję	14,97	15,25	15,20	16,52	14,90
P/E (C/Z) Cena / zysk netto na akcję	12,54	14,14	11,77	11,60	11,38
EPS (zł) Zysk (strata) netto właścicieli/ ilość akcji	2,71	3,44	3,82	3,77	2,72

\*kalkulacja na danych Grupy PZU wg. MSSF

Akcje PZU cechuje duża płynność. Średni spread w 2015 roku wyniósł zaledwie 7 p.b. Tak niską wartością spreadu cechowały się tylko dwa inne podmioty z rynku głównego. Średnia liczba transakcji akcjami PZU na sesję wyniosła 3 329 (33,4% wzrost r/r). Najwyższy wolumen obrotu tj. 7 528 870 sztuk zanotowano 24 kwietnia 2015 roku, co było związane ze spekulacjami rynkowymi dotyczącymi potencjalnego zaangażowania Grupy PZU w podwyższenie kapitału w Nowej Kompanii Węglowej. Informacje te zostały zdementowane przez PZU. Równie wysokie obroty miały miejsce 3 grudnia 2015 roku, kiedy do sejmu trafił projekt podatku od instytucji finansowych. Reakcja rynku była negatywna, co w rezultacie doprowadziło do kilkunastoprocentowego spadku notowań (potwierdzonych wysokimi obrotami).

Kurs akcji PZU w 2015 roku pozostawał pod silnym wpływem decyzji o rozpoczęciu inwestycji w konsolidację aktywów sektora bankowego w Polsce. 30 maja 2015 roku PZU podpisał umowę zakupu 25,19% akcji Alior Banku za cenę 1,6 mld zł. Plany Zarządu PZU zakładały zakup dalszych banków w celu stworzenia podmiotu, który byłby w piątce największych w Polsce pod względem wielkości aktywów. Jednakże do końca 2015 roku nie udało się dokonać kolejnych transakcji. Ponadto znacznie zmniejszyła się wycena rynkowa akcji banków notowanych na GPW, w tym również akcji Alior Banku, co znalazło odzwierciedlenie w spadku kapitalizacji PZU.

Statystyka akcji PZU	1 stycznia - 30 grudnia 2015	1 stycznia - 30 grudnia 2014	1 stycznia - 30 grudnia 2013	1 stycznia - 30 grudnia 2012	1 stycznia - 30 grudnia 2011
Kurs maksymalny *(zł)	50,9	51,1	47,8	43,7	39,7
Kurs minimalny *(zł)	31,4	40,9	38,5	29,2	29,4
Kurs na ostatniej sesji w roku *(zł)	34,0	48,6	44,9	43,7	30,9
Średni kurs na sesję *(zł)	43,7	45,2	43,2	34,6	34,9
Wartość obrotów (mln zł)	20 144,56	18 400,72	19 970,38	18 152,22	23 315,25
Średnia wartość obrotu na sesję (mln zł)	80,3	73,9	80,9	73,2	92,9
Liczba transakcji (szt.)	835 471	621 224	585 205	411 635	526 265
Średnia liczba transakcji na sesję	3 329	2 495	2 369	1 660	2 097
Wolumen obrotu**	470 048 842,0	407 247 220,0	464 899 980,0	525 648 380,0	667 367 130,0
Średni wolumen obrotu na sesję (szt.)**	1 872 704,5	1 635 531,0	1 882 186,2	2 119 549,9	2 658 833,2
Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł)	29 377,1	41 967,2	38 767,9	37 736,0	26 682,9

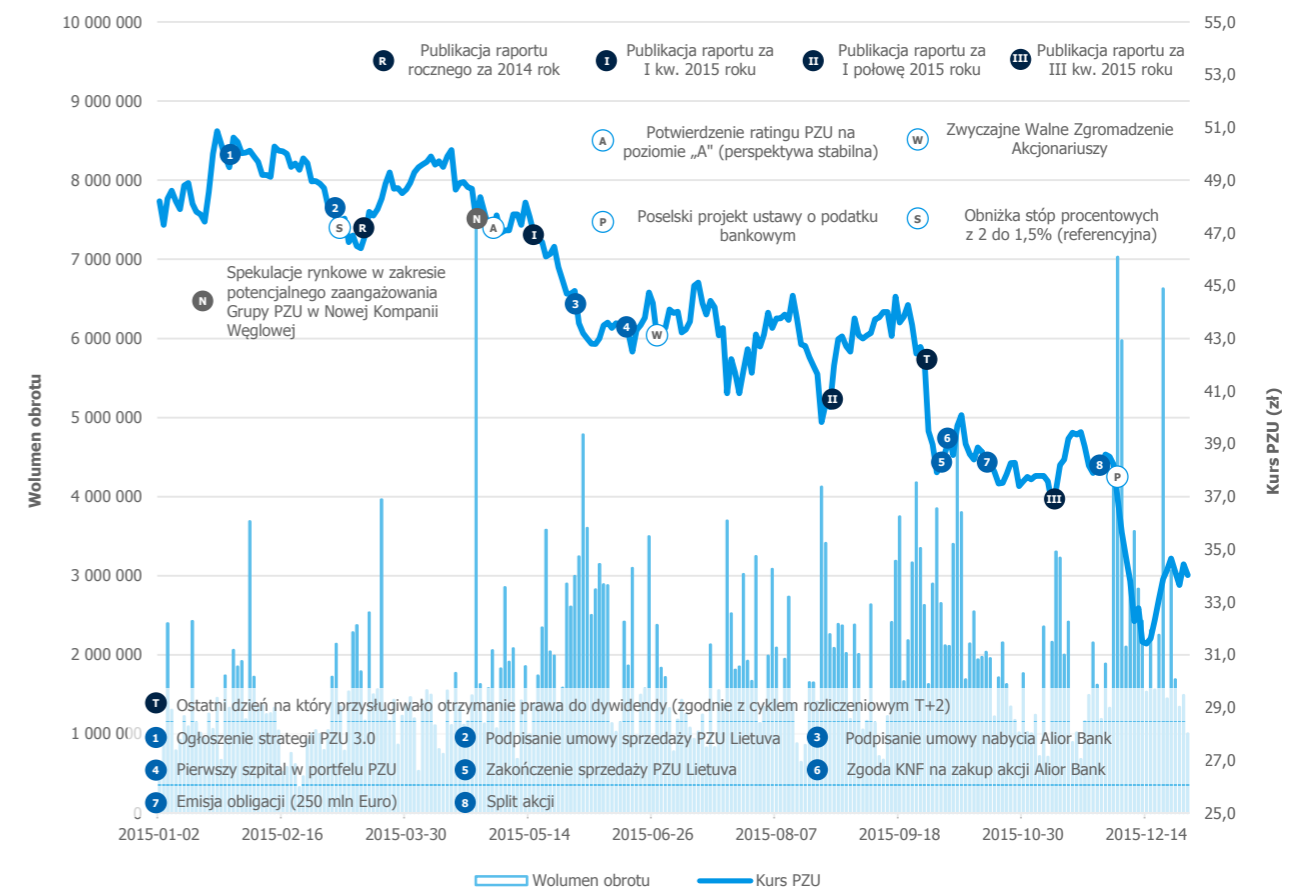
\*ceny przeliczone po splicie akcji 1:10

\*\*wolumen obrotu przeliczone po splicie akcji 1:10.

Na koniec 2015 roku kapitalizacja spółek na GPW spadła o 9% i wyniosła 517 mld zł (z uwzględnieniem 26 nowych podmiotów krajowych, które zadebiutowały na GPW w 2015 roku). Wskaźnik C/Z dla spółek krajowych spadł w 2015 roku o 7,6% do 18,2 r/r, natomiast C/WK o 15,3% do 1,1 r/r<sup>1</sup>. Wskaźnik C/Z dla PZU wyniósł 12,54, natomiast C/WK - 2,27.

<sup>1</sup> [http://www.gpw.pl/analizy\\_i\\_statystyki](http://www.gpw.pl/analizy_i_statystyki)

## Czynniki wpływające na kurs akcji PZU w 2015 roku



## Kody Quick Response (QR) do transmisji video

**W** Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy

**3** Podpisanie umowy nabycia Alior Bank



# PZU na rynku kapitałowym i rynku dłużnym

Obligacje senioralne wyemitowane w 2015 roku zostały zakupione przez ok. 60 inwestorów (28% z Polski, 23% Holandii, 18% Wielkiej Brytanii, 12% Czech, 9% Niemiec). Cena emisyjna jednej obligacji, o wartości nominalnej 100 000 euro, wyniosła 99 218 euro. Rentowność obligacji wyniosła 1,593%. Obligacje są oprocentowane według stałej stopy procentowej w wysokości 1,375% w skali roku, a kupon będzie płatny raz w roku. Emisja posiadała rating S&P na poziomie A-, jednak w związku z obniżeniem 21 stycznia 2016 roku ratingu dla PZU do poziomu A-, co było konsekwencją decyzji S&P o obniżeniu oceny ratingowej Polski z „A-” do „BBB+” dla długoterminowych zobowiązań w walutach obcych, rating obligacji PZU uległ obniżeniu do BBB+.

Obligacje są notowane na rynku regulowanym Irlandzkiej Giełdy Papierów Wartościowych oraz na rynku Catalyst ASO GPW/Bondspot.

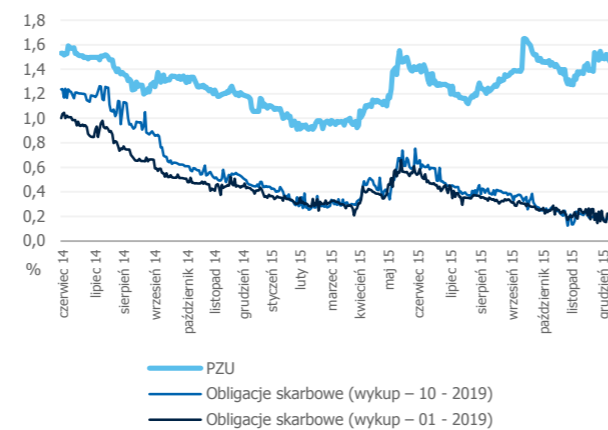
Środki pozyskane z emisji obligacji miały na celu zwiększenie zaangażowania portfela lokat w inwestycje denominowane w euro, zarządzanie pozycją walutową oraz wykorzystanie finansowania dłużnego – tańszego od kapitału własnego.

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

Wskaźnik zadłużenia Grupy PZU na 31 grudnia 2015 roku wyniósł 22,6%<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Wskaźnik zadłużenia liczony jako suma zobowiązań z tyt. kredytów, pożyczek oraz emisji własnych dłużnych papierów wartościowych do sumy kapitałów i ww. zobowiązań.

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



Źródło: Reuters

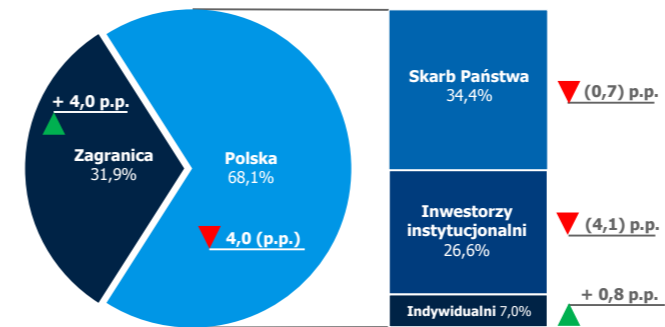
## 8.4 Relacje Inwestorskie

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

### Struktura akcjonariatu

Na dzień 31 grudnia 2015 roku akcjonariuszami posiadającymi znaczne pakiety akcji PZU byli Skarb Państwa RP (34,4% kapitału zakładowego) oraz Aviva Otwarty Fundusz Emerytalny

## Struktura akcjonariatu PZU 2015 - główne grupy inwestorów



▲ ▼ zmiana 2015 vs 2014

Aviva BZ WBK (5,7% kapitału zakładowego) KAPITAŁ ZAKŁADOWY I AKCJONARIUSZE PZU ROZ. 10.6.

Struktura akcjonariatu PZU w 2015 roku ulegała dalszej dywersyfikacji geograficznej. Udział inwestorów zagranicznych wzrósł o 4,0 p.p. do poziomu 31,9%. Istotnie zwiększyło się zaangażowanie inwestorów z Ameryki Północnej, których udział w akcjonariacie wzrósł prawie dwukrotnie do 9,9% r/r. Udział inwestorów z Europy (z wyłączeniem Polski) nieznacznie

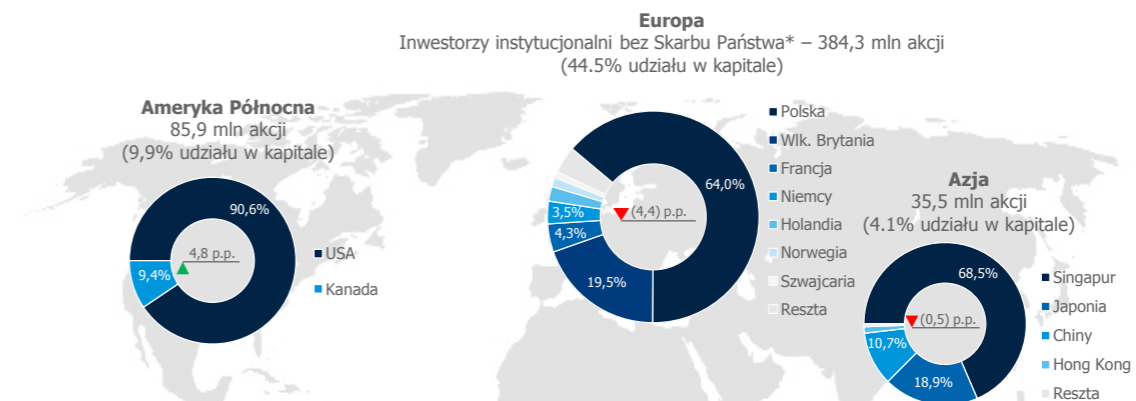
się zmniejszył o 0,3 p.p. i wyniósł 17,9%. Pod względem zmian strukturalnych szczególnie widoczny był wzrost aktywności inwestorów z Wielkiej Brytanii, których udział w 2015 roku wzrósł z 3,0% w 2014 roku do 8,1% w 2015 roku. Jednocześnie w ramach zrealizowanego badania zidentyfikowany został akcjonariat indywidualny poza granicami Polski, którego udział na koniec 2015 roku wyniósł ok. 1,1%.

Udział inwestorów instytucjonalnych z Polski spadł w 2015 roku o 4,1 p.p. do poziomu 26,6%, co miało związek ze zwiększoną podażą akcji PZU przede wszystkim ze strony polskich TFI. Jednocześnie wzrósł udział inwestorów indywidualnych z Polski do poziomu 7,0%.

## Komunikacja z uczestnikami rynku kapitałowego

Wyniki finansowe Grupy PZU (za 2014 rok, I kwartał 2015 roku, I półrocze 2015 roku oraz III kwartał 2015 roku) były prezentowane i omawiane przez Zarząd PZU na spotkaniach z analitykami rynku kapitałowego (każdorazowo również transmitowane na żywo za pośrednictwem internetu). Ponadto PZU przeprowadził transmisję na żywo ze spotkania, które odbyło się 28 stycznia 2015 roku i poświęcone było prezentacji Strategii PZU 3.0 na lata 2015-2020 oraz z konferencji zrealizowanej 1 czerwca 2015 roku w związku z podpisaniem umowy nabycia akcji Alior Bank.

## Struktura geograficzna akcjonariatu PZU (inwestorzy instytucjonalni)



▲ ▼ zmiana 2015 vs 2014

\* Skarb Państwa – 297,4 mln akcji (34,4% udziału w kapitale)

**850 mln**  
euro łączna  
wartość emisji  
obligacji

**3 lipca**  
2019 data  
wykupu

**BBB+(S&P)**  
Rating obligacji

**1,375%**  
stałe  
oprocentowanie



W 2015 roku PZU po raz kolejny zaprezentował najważniejsze wydarzenia, osiągnięcia i plany w formie raportu rocznego online <http://raportroczny2014.pzu.pl/>. Raport otrzymał najwyższe wyróżnienie za najlepszy raport roczny w internecie, w prestiżowym konkursie Instytutu Rachunkowości i Podatków.

## Działania adresowane do inwestorów instytucjonalnych

W 2015 roku przedstawiciele PZU uczestniczyli w:

- 5 non-deal roadshows w Bostonie i Nowym Jorku (3x), Frankfurtach (1x), Hong Kongu i Singapurze (1x);
- 13 konferencjach finansowych za granicą z udziałem globalnych inwestorów instytucjonalnych;
- 5 konferencjach dla inwestorów instytucjonalnych w Warszawie;
- licznych spotkaniach w siedzibie spółki: 1on1, spotkaniach grupowych i telekonferencjach z inwestorami oraz zarządzającymi portfelami akcji.

W 2015 roku odbyły się 234 spotkania (wzrost liczby spotkań o 25,8% r/r) z 384 inwestorami instytucjonalnymi oraz ponad 130 spotkań i telekonferencji z analitykami wydającymi rekomendacje dla akcji PZU.

## Działania adresowane do inwestorów indywidualnych

W 2015 roku kontynuowane były również działania komunikacyjne adresowane do licznej grupy inwestorów indywidualnych. Z myślą o nich PZU:

- uczestniczył w 2 konferencjach dla inwestorów indywidualnych zorganizowanych w Polsce przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych: XIX edycji konferencji WallStreet w Karpaczu – największym spotkaniu inwestorów indywidualnych w Europie Środkowo-Wschodniej oraz IX edycji konferencji Profesjonalny Inwestor 2015 w Zakopanem;

## Odwiedzone centra inwestycyjne w 2015 roku (liczba wizyt)

Boston (3)  
New York (6)  
Los Angeles (1)

Hong Kong (1)  
Singapur (1)



London (5)  
Rzym (1)  
Warszawa  
Praga (1)  
Paryż (1)  
Frankfurt (2)

- przeprowadził 4 czaty z inwestorami indywidualnymi z udziałem Członka Zarządu PZU, odpowiedzialnego za Pion Finansowy w Grupie PZU po każdorazowej publikacji wyników oraz 1 chat po ogłoszeniu Strategii PZU 3.0;
- uczestniczył w Programie „10 na 10 – komunikuj się skutecznie”, którego celem jest tworzenie 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 2015 roku PZU otrzymał w tej dziedzinie następujące nagrody i wyróżnienia:

- Osiem nagród za najlepsze relacje inwestorskie w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej w badaniu *Extel* 2015 SŁOWNIK:
- *CEOs best for Investor Relations (Central & Eastern Europe)* - Andrzej Klesyk #1
- *CEOs best for Investor Relations (Poland)* - Andrzej Klesyk #1

- *CFOs best for Investor Relations (Central & Eastern Europe)* - Przemysław Dąbrowski #1
  - *CFOs best for Investor Relations (Poland)* - Przemysław Dąbrowski #1
  - *Best IR Professionals (Central & Eastern Europe)* - Piotr Wiśniewski #1
  - *Best IR Professionals (Poland)* - Piotr Wiśniewski #1
  - *Corporates best for Investor Relations (Central & Eastern Europe)* – PZU #1
  - *Corporates best for Investor Relations (Poland)* – PZU #1
- W badaniu *Extel* wzięło udział 16 tys. osób ze środowiska inwestorskiego z 75 krajów. W obszarze relacji inwestorskich przedstawiciele domów maklerskich i analitycy inwestycyjni ocenili 5,5 tys. osób oraz ponad 1,5 tys. firm. Wszystkie dane wykorzystywane w tworzeniu rankingu zostały poddane zewnętrznemu audytowi, gwarantującemu ich wiarygodność i prawidłowość.
- Pierwsze miejsce za najlepszy raport roczny za 2014 rok oraz najlepszy raport roczny w internecie, w kategorii Banki i Instytucje Finansowe, w konkursie *The Best Annual Report* organizowanym przez IRIP SŁOWNIK. Wyróżnione zostało również sprawozdanie Zarządu o działalności. W ciągu ostatnich czterech lat PZU już dwukrotnie otrzymał pierwsze miejsce w tym konkursie, pozostając również na podium w pozostałych dwóch edycjach.
  - Nagrodę za drugie miejsce za najlepsze relacje inwestorskie według inwestorów instytucjonalnych – badanie relacji inwestorskich w spółkach z WIG 30 przeprowadzone przez *Gazetę Giełdy Parkiet* i *Izbę Domów Maklerskich*.
  - Certyfikat Spółka Przyjazna Inwestorom – nadawany przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych spółkom, które przykładają dużą wagę do rzetelności polityki informacyjnej oraz bronią praw inwestorów.

## Cele RI na 2016 rok

Główne cele relacji inwestorskich na 2016 rok:

- budowa dobrych relacji pomiędzy Zarządem PZU, a środowiskiem inwestorskim;
- 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 szerokiego pokrycia dla akcji PZU przez analityków banków inwestycyjnych i domów maklerskich (sell-side) oraz zapewnienie rzetelnej wyceny akcji PZU poprzez dostarczenie analitykom wysokiej jakości informacji dotyczącej działalności PZU, trendów w branży, czynników wpływających na wyniki finansowe oraz informacji zwrotnej po analizie wydanych przez nich rekomendacji;
- kreowanie standardów relacji inwestorskich, które mogą być wzorem do naśladowania dla innych spółek giełdowych;
- 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 stosowania najbardziej adekwatnych działań i narzędzi relacji inwestorskich oraz oceny efektywności planów RI.



Non-Deal Roadshows



spotkań z analitykami



konferencji dla inwestorów instytucjonalnych



spotkań inwestorskich



konferencje dla inwestorów indywidualnych



inwestorów indywidualnych uczestniczących w czatach z CFO



dni spędzonych na konferencjach i roadshows



dni na spotkaniach inwestorskich spędzonych przez CEO/ CFO

## 8.5 Rekomendacje analityków

W 2015 roku rekomendacje dla akcji PZU wydawało 18 krajowych i zagranicznych instytucji finansowych. Łącznie analitycy sell-side wydali 28 rekomendacji. Najwięcej zostało wystawionych rekomendacji pozytywnych i neutralnych (92,9% z wszystkich wydanych rekomendacji). Mediana cen docelowych („Target Price” – TP – cena docelowa) z rekomendacji aktualnych w grudniu 2015 roku wyniosła 43,00 zł i była niższa o 13,5% w stosunku do mediany cen z początku roku. Analogicznie maksymalna cena docelowa (TP) wyniosła 49,80 zł<sup>3</sup> i była niższa o 5,5% od maksymalnej ceny docelowej ze stycznia 2015 roku.

Największy wpływ na wycenę akcji PZU przez analityków miały założenia dotyczące wzrostu i rentowności prowadzonej działalności ubezpieczeniowej, osiągniętych wyników

<sup>3</sup> ceny przeliczone po splicie akcji 1:10

z działalności inwestycyjnej oraz oczekiwania co do wysokości dywidendy.

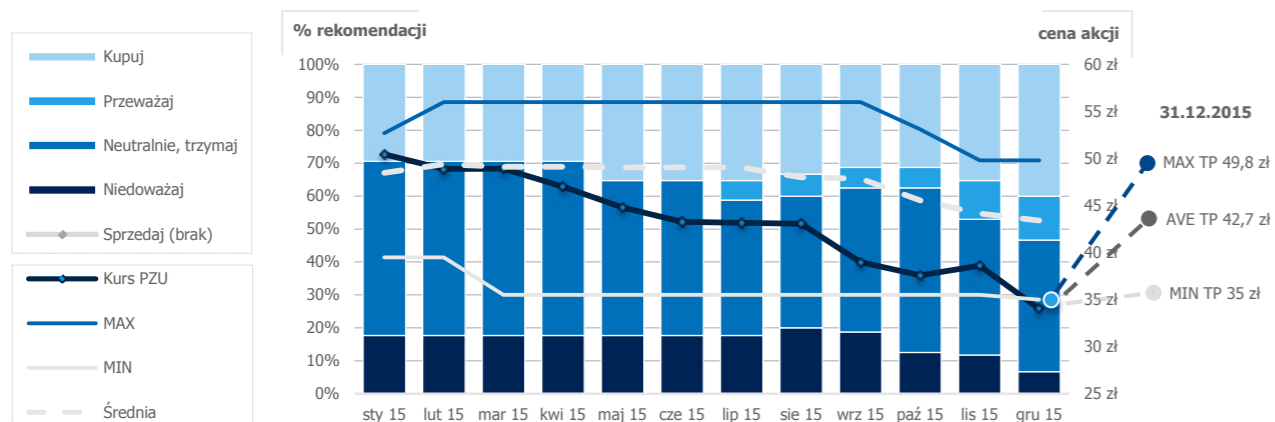
Wysoka rozbieżność - z jaką mieliśmy do czynienia na koniec 2015 roku - pomiędzy wycenami analityków, a wyceną rynkową PZU świadczy o oderwaniu się wycen rynkowych od wartości fundamentalnej. Było to m.in. związane ze słabnącym sentymentem inwestorów do akcji na rynkach globalnych (obawy o rozwój sytuacji w Chinach, niskie ceny ropy naftowej, kryzys imigracyjny), a także takimi czynnikami lokalnymi w Polsce jak np. zapowiedzi dotyczące wprowadzenia podatku od instytucji finansowych. Akcją PZU ciążyła również rosnąca niepewność co do dalszych inwestycji w konsolidację sektora bankowego w Polsce oraz oczekiwane zmiany personalne w Zarządzie PZU.

### Rozkład rekomendacji i cen docelowych wydanych w 2015 roku

REKOMENDACJE			31 grudnia 2015	1 stycznia 2015	zmiana roczna	
	▲ 12	<b>Kupuj, akumuluj, przeważaj</b>				
	14	<b>Neutralnie, trzymaj</b>	Najwyższa cena docelowa	49,80*	52,70*	(5,50)%
	▼ 2	<b>Niedoważaj, redukuj</b>	Mediana	43,00*	49,70*	(13,48)%
			Najniższa cena docelowa	35,00*	39,50*	(11,39)%

\*ceny przeliczone po splicie akcji 1:10

### Oczekiwania analityków względem kursu akcji PZU 2015 roku na podstawie rekomendacji aktualnych na koniec grudnia 2015 roku



### Instytucje wydające rekomendacje dla akcji PZU w 2015 roku

#### POLSKA

Instytucja	Analitik	Dane adresowe
Deutsche Bank	Marcin Jabłczyński	+48 22 579 87 33 <a href="mailto:marcin.jablczynski@db.com">marcin.jablczynski@db.com</a>
DM mBank	Michał Konarski	+48 22 697 47 37 <a href="mailto:michal.konarski@mdm.pl">michal.konarski@mdm.pl</a>
DM BH (Citi)	Andrzej Powierża	+48 22 690 35 66 <a href="mailto:andrzej.powierza@citi.com">andrzej.powierza@citi.com</a>
Haitong Bank	Kamil Stolarski	+48 22 347 40 48 <a href="mailto:kstolarski@espiritasantob.com">kstolarski@espiritasantob.com</a>
Ipopema Securities	Iza Rokicka	+48 22 236 92 31 <a href="mailto:rokicka@ipopema.pl">rokicka@ipopema.pl</a>
DM ING	Piotr Palenik	+48 22 820 50 20
DM PKO	Jaromir Szortyka	+48 22 580 39 47 <a href="mailto:jaromir.szortyka@pkobp.pl">jaromir.szortyka@pkobp.pl</a>
DM Trigon	Hanna Kędziora	<a href="mailto:hanna.kedziora@trigon.pl">hanna.kedziora@trigon.pl</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>

#### ZAGRANICA

Instytucja	Analitik	Dane adresowe
Barclays Capital	Ivan Bokhmat	+44 20 7773 0417 <a href="mailto:ivan.bokhmat@barclays.com">ivan.bokhmat@barclays.com</a>
Credit Suisse	Richard Burden	+44 20 7888 0499 <a href="mailto:richard.burden@credit-suisse.com">richard.burden@credit-suisse.com</a>
ERSTE	Thomas Unger	+43 50 1001 7344 <a href="mailto:thomas.unger@erstegroup.com">thomas.unger@erstegroup.com</a>
Exane BNP Paribas	Thomas Jacquet	+33 142 99 51 96 <a href="mailto:thomas.jacquet@exanebnpparibas.com">thomas.jacquet@exanebnpparibas.com</a>
HSBC	Dhruv Gahlaut	+44 20 7991 6728 <a href="mailto:Dhruv.gahlaut@hsbcib.com">Dhruv.gahlaut@hsbcib.com</a>
JP Morgan	Michael Huttner	+44 20 7325 9175 <a href="mailto:michael.huttner@jpmorgan.com">michael.huttner@jpmorgan.com</a>
Raiffeisen Centrobank	Bernd Maurer	+43 1 51520 706 <a href="mailto:maurer@rcb.at">maurer@rcb.at</a>
UBS	Michael Christelis	+27 11 322 7320 <a href="mailto:michael.christelis@ubs.com">michael.christelis@ubs.com</a>
Societe Generale	Jason Kalamboussis	+44 207 762 4076 <a href="mailto:jason.kalamboussis@sgcib.com">jason.kalamboussis@sgcib.com</a>

## 8.6 Polityka dywidendowa

Dnia 13 maja 2014 roku Zarząd PZU podjął decyzję o aktualizacji Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2013 -2015 (Polityka), przyjętej 26 sierpnia 2013 roku. Dzięki wprowadzonym zmianom wypłacona 19 listopada 2013 roku zaliczka na poczet dywidendy przewidywanej na koniec roku obrotowego 2013 w kwocie 1 727 mln zł, tj. 20 zł na akcję (przed podziałem akcji), została uznana za część wypłaty z kapitału nadwyżkowego.

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

Polityka ma na celu zwiększenie stopy zwrotu dla akcjonariuszy (TSR, ang. Total Shareholder Return) SŁOWNIK i opiera się na następujących zasadach:

- utrzymanie środków własnych Grupy PZU z wyłączeniem długu podporządkowanego na poziomie nie niższym niż 250% marginesu wypłacalności (wg. Solwency I SŁOWNIK) Grupy PZU oraz dążenie do utrzymania środków własnych Grupy PZU z uwzględnieniem długu podporządkowanego na poziomie ok. 400% marginesu wypłacalności (wg. stanu na koniec roku obrotowego), w celu utrzymania bezpieczeństwa finansowego Grupy;
- utrzymanie aktywów na pokrycie rezerw poszczególnych spółek Grupy PZU na poziomie nie niższym niż 110%;

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

Polityka zakłada wypłatę dywidend kalkulowanych na podstawie:

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

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

### Wypłata dywidendy za 2014 rok

W dniu 30 czerwca 2015 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU podjęło uchwałę w sprawie podziału zysku netto PZU za rok zakończony dnia 31 grudnia 2014 roku, w której

postanowiło przeznaczyć na wypłatę dywidendy kwotę 2 590,6 mln zł, tj. 30,00 zł na jedną akcję (przed splitem). Dniem, według którego ustalono listę akcjonariuszy uprawnionych do wypłaty był 30 września 2015 roku. Dywidenda została wypłacona dnia 21 października 2015 roku.

### Wypłata dywidendy za 2015 rok

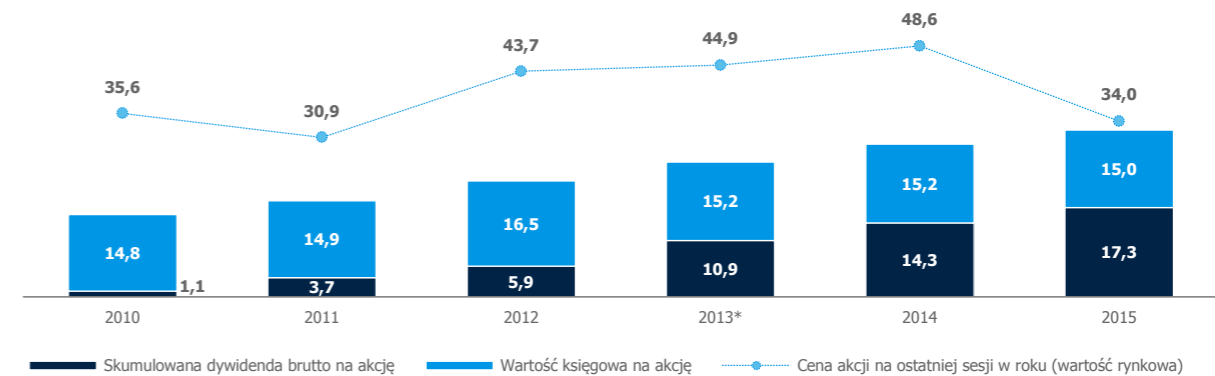
Dnia 1 grudnia 2015 roku KNF wydał rekomendację w sprawie wypłaty dywidendy z zysku wypracowanego w 2015 roku. Organ nadzoru rekomenduje, aby zakłady ubezpieczeń w dalszym ciągu prowadziły zachowawczą politykę dywidendową, a wypracowany zysk przeznaczały na wzmocnienie swojej pozycji kapitałowej.

Podobnie jak we wcześniejszych latach, zgodnie z zaleceniem organu nadzoru, dywidendę powinny wypłacić tylko zakłady

ubezpieczeń spełniające określone kryteria finansowe. Jednocześnie wypłata dywidendy powinna zostać ograniczona maksymalnie do 75% wysokości zysku wypracowanego w 2015 roku, przy czym wskaźnik pokrycia wymagań kapitałowych według Wypłacalność II po wypłacie dywidendy powinien utrzymywać się na poziomie co najmniej 110%. Jednocześnie organ nadzoru dopuścił wypłatę dywidendy z całego wypracowanego w 2015 roku zysku, m.in. o ile pokrycie wymagań kapitałowych według Wypłacalność II po odliczeniu przewidywanych dywidend utrzymywać się będzie na poziomie równym lub wyższym niż 150%.

Do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności Grupy PZU Zarząd nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2015 rok.

### Wartość księgowa na akcję i skumulowana dywidenda brutto na akcję\*\* [zł]



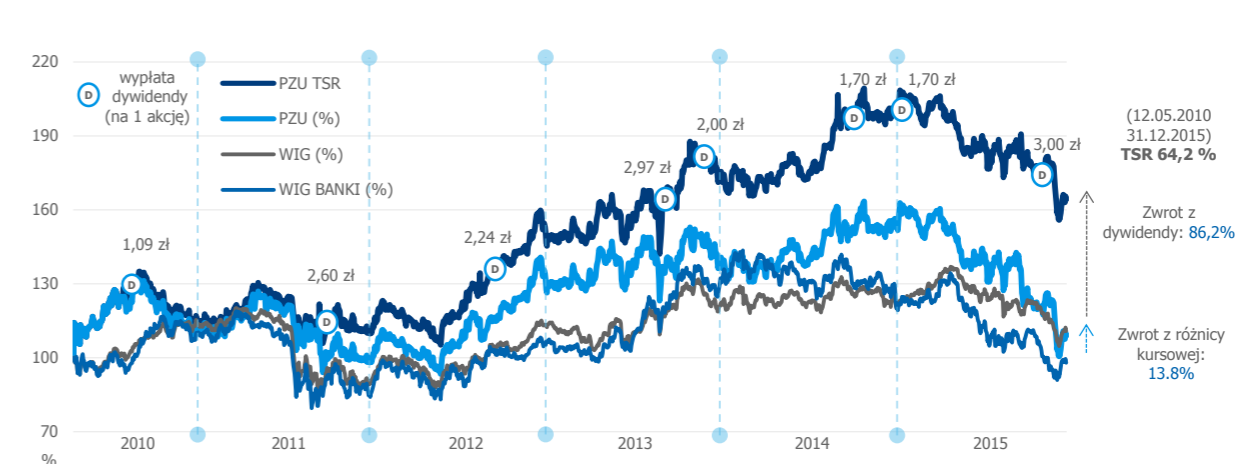
\* w 2013 roku miała miejsce wypłata dywidendy z kapitałów nadwyżkowych (2 zł na akcję)  
\*\* dane historyczne zostały przeliczone w stosunku 1:10 zgodnie ze splitem akcji

### Dywidenda wypłacona przez PZU z zysku za lata obrotowe 2011-2015

	2015	2014	2013	2012	2011
Skonsolidowany zysk netto Grupy PZU (w mln zł)	2 342,2	2 967,6	3 295,0	3 253,8	2 343,9
Jednostkowy zysk PZU (w mln zł)	2 248,5	2 636,7	5 106,3	2 580,7	2 582,3
Wypłacona dywidenda za rok (w mln zł)	b.d.	2 590,6	4 663,0	2 564,7	1 936,9
Dywidenda na 1 akcję za rok (w zł)**	b.d.	3,00	5,40*	2,97	2,24
Dywidenda na 1 akcję wg. daty ustalenia prawa (w zł)**	3,00	3,40	4,97	2,24	2,60
Współczynnik wypłaty dywidendy z zysku skonsolidowanego za rok	b.d.	87,3%	89,1%*	78,8%	82,6%
Stopa dywidendy w roku (%)***	8,8%	7,0%	11,1%	5,1%	8,4%
TSR (Total Shareholders Return)	(23,9)%	15,8%	14,1%	48,7%	(5,8)%

\* dywidenda z kapitałów nadwyżkowych wypłacona w 2013 roku (2 zł na akcję), nieuwzględniona przy współczynniku wypłaty dywidendy  
\*\* dane historyczne zostały przeliczone w stosunku 1:10 zgodnie ze splitem akcji  
\*\*\* stopa liczona jako dywidenda wg. daty ustalenia prawa do dywidendy wobec ceny akcji na koniec danego roku

### Dynamika kursu akcji PZU na tle wybranych indeksów giełdowych



\* Notowania od dnia 12 maja 2010 roku (debiut PZU na GPW).  
\*\* Wysokość dywidendy na akcje po przeliczeniu w stosunku 1:10 zgodnie ze splitem akcji  
Źródło: Reuters.

## 8.7 Rating

### Rating emitenta

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

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

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

Dnia 21 stycznia 2016 roku Standard & Poor's Ratings obniżyła rating siły finansowej PZU i PZU Życie o jeden stopień do poziomu „A-” z perspektywą ratingową negatywną dla obu spółek. Decyzja o obniżeniu ratingu dla PZU była konsekwencją decyzji S&P o obniżeniu oceny ratingowej Polski. Decyzja nie wynikała ze zmiany kondycji finansowej PZU.

### Rating kraju

Dnia 15 stycznia 2016 roku agencja ratingowa Standard & Poor's obniżyła ocenę ratingową Polski z A- do BBB+ dla długoterminowych zobowiązań w walutach obcych oraz z A/A-1 do A-/A-2 dla odpowiednio długo i krótkoterminowych zobowiązań w walucie lokalnej. Jednocześnie zmieniona została perspektywa ratingu z pozytywnej na negatywną. W uzasadnieniu swojej decyzji agencja podała, że zdaniem jej analityków inicjatywy legislacyjne podjęte w Polsce przez nowy rząd osłabiają niezależność i skuteczność kluczowych instytucji w Polsce. Zmiana perspektywy ratingu na negatywną odzwierciedla pogląd S&P, że istnieje prawdopodobieństwo dalszego obniżenia ratingu Polski w ciągu najbliższych

24 miesięcy, jeśli wiarygodność polityki pieniężnej będzie zagrożona lub jeśli deficyt finansów publicznych spadnie poniżej oczekiwań analityków agencji.

### Rating euroobligacji

20 czerwca 2014 roku agencja Standard & Poors's przyznała rating niezabezpieczonego zadłużenia na poziomie A- dla euroobligacji wyemitowanych przez PZU Finance AB. W październiku 2015 roku nastąpiła emisja obligacji PZU o wartości 350 mln EUR. Obligacje te zostały zasymilowane i tworzą jedną serię z obligacjami o wartości nominalnej 500 mln euro wyemitowanymi przez PZU Finance AB (publ) 3 lipca 2014 roku, tzw. „tap”. 12 października 2015 roku analitycy S&P określili rating nowej emisji również na poziomie A-. 21 stycznia 2016 roku, w związku z obniżeniem ratingu PZU, został również obniżony rating euroobligacji wyemitowanych przez PZU Finance AB (publ) do poziomu BBB+. Jest to nadal tzw. „rating inwestycyjny”.

### Rating PZU

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

### Rating Rzeczypospolitej Polskiej

Kraj	Obecnie		Poprzednio	
	Rating oraz perspektywa	Data przyznania / aktualizacji	Rating oraz perspektywa	Data przyznania / aktualizacji
<b>Rzeczpospolita Polska</b>				
Rating wiarygodności kredytowej (długoterminowy w walucie lokalnej)	A- /negatywna/	15 stycznia 2016	A /pozytywna/	7 sierpnia 2015
Rating wiarygodności kredytowej (długoterminowy w walucie zagranicznej)	BBB+ /negatywna/	15 stycznia 2016	A - /pozytywna/	7 sierpnia 2015
Rating wiarygodności kredytowej (krótkoterminowy w walucie lokalnej)	A-2 /negatywna/	15 stycznia 2016	A-1 /pozytywna/	7 sierpnia 2015
Rating wiarygodności kredytowej (krótkoterminowy w walucie zagranicznej)	A-2 /negatywna/	15 stycznia 2016	A-2 /pozytywna/	7 sierpnia 2015

### Rating euroobligacji wyemitowanych przez PZU Finance AB (publ)

	Obecnie		Poprzednio	
	Rating oraz perspektywa	Data przyznania / aktualizacji	Rating oraz perspektywa	Data przyznania / aktualizacji
EUR 350 mln do 07/03/2019	BBB+ /Watch Neg/	21 stycznia 2016	A- /stabilna/	12 października 2015
EUR 500 mln do 07/03/2019	BBB+ /Watch Neg/	21 stycznia 2016	A- /stabilna/	20 czerwca 2014

# SPLIT AKCJI



**SPLIT AKCJI** TO OPERACJA PRZEPROWADZANA PRZEZ SPÓŁKĘ AKCYJNĄ POLEGAJĄCA NA OBNIŻENIU WARTOŚCI NOMINALNEJ AKCJI PRZY ZACHOWANIU TEJ SAMEJ WIELKOŚCI KAPITAŁU AKCYJNEGO.

PRZED SPLITEM ● PO SPLICIE



LICZBA AKCJI PRZED SPLITEM  
**86 352 300**

LICZBA AKCJI PO SPLICIE  
**863 523 000**

WARTOŚĆ NOMINALNA AKCJI

**1**  
1 ZŁOTY

**10**  
10 GROSZY

JAKIE KORZYŚCI?

WIEKSZA DOSTĘPNOŚĆ AKCJI DLA DROBNYCH INWESTORÓW

DYWERSYFIKACJA AKCJONARIUSZY

BARDZIEJ ATRAKCYJNA CENA AKCJI DLA POTENCJALNYCH NABYWCÓW

Kalendarium głównych wydarzeń korporacyjnych w 2016 roku



[WIĘCEJ](#)



## Pomoc nam niestraszna

Dołącz do nas i razem z innymi pracownikami stwórz **Szlachetną Paczkę**. Rodzinę, którą wspólnie obdarujecie, wybierz już 21 listopada.

Więcej informacji o akcji znajdziesz na PZU 24.



## Spółeczna odpowiedzialność biznesu

Jesteśmy częścią otaczającego nas świata. Wierzymy, że zrozumienie oczekiwań naszych klientów i innych interesariuszy, troska o rozwój pracowników, zaangażowanie w działalność społeczną i ochronę środowiska to nieodzowne elementy odpowiedzialnego biznesu i filary budowy wartości nowoczesnej firmy.

### W rozdziale:

1. Odpowiadamy na potrzeby
2. Ceniemy naszych ludzi
3. Wspieramy społeczeństwo
4. Dbamy o środowisko naturalne

Grupa PZU jako jedna z największych instytucji finansowych w Polsce i regionie Europy Środkowo-Wschodniej (CEE) uwzględniła w swojej działalności i strategii rozwoju kwestie społeczne, etyczne i środowiskowe. Wszędzie tam, gdzie możliwy jest szerszy niż tylko czysto biznesowy wpływ na otaczającą Grupę środowisko zewnętrzne, PZU dba o to aby podejmowane działania i inicjatywy przynosiły pozytywne efekty także w wymiarze społecznym. Jako dojrzała, odpowiedzialna Firma, Grupa stara się nie tylko oferować swoim klientom najlepszą możliwą Propozycję wartości, ale wspólnie z jej wszystkimi interesariuszami, budować lepszą, bezpieczniejszą przyszłość.

Długoterminowe, zrównoważone podejście do prowadzenia biznesu znajduje odzwierciedlenie w obecności PZU w indeksie spółek odpowiedzialnych społecznie RESPECT Index (indeks Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie) oraz w składzie indeksu zrównoważonego rozwoju CEERIU (CEE Responsible Investment Universe - Indeksie Giełdy Papierów Wartościowych w Wiedniu skupiającym odpowiedzialne społecznie spółki z regionu Europy Środkowo-Wschodniej).

Zrównoważony rozwój i odpowiedzialne społecznie podejście do prowadzenia biznesu są jednocześnie drogą do wypracowania najlepszej możliwej Propozycji Wartości dla klientów Grupy PZU jak i odpowiedzi na oczekiwania pozostałych interesariuszy.

W codziennej działalności Grupa kieruje się czterema regułami:

- **Odpowiadamy na potrzeby** – celem PZU jest dostarczenie najwyższej jakości produktów, które w najlepszy możliwy sposób odpowiadają oczekiwaniom klientów;
- **Cenimy naszych ludzi** – Grupa ciągle rozwija umiejętności i kompetencje swoich pracowników, stwarzając im jednocześnie dogodne warunki do realizowania osobistych zainteresowań;
- **Wspieramy społeczeństwo** – PZU dąży do budowania stałych, długoterminowych relacji z lokalnymi społecznościami poprzez wsparcie inicjatyw, które w pozytywny sposób wpływają na otoczenie;
- **Dbamy o środowisko naturalne** – PZU bierze odpowiedzialność za otoczenie, w którym działa.

## 9.1 Odpowiadamy na potrzeby

Grupa PZU już od ponad 200 lat dąży do spełnienia oczekiwań i zachowania najwyższego poziomu obsługi swoich klientów. Respektujemy wszystkie zasady wprowadzone przez Polską Izbę Ubezpieczeń w dokumencie Zasady Dobrych Praktyk Ubezpieczeniowych.

### Relacje z klientami

Chcąc zapewnić bezpieczeństwo i gwarancję najwyższej jakości współpracy z naszymi klientami i innymi interesariuszami PZU na bieżąco analizuje dane płynące z dostępnych kanałów komunikacyjnych oraz innych źródeł informacji. Wnioski płynące z tych analiz pozwalają nieustannie usprawniać procesy biznesowe i doskonalić relacje z naszymi klientami.

Narzędzia, które PZU wykorzystuje do analizowania potrzeb i oczekiwań klientów to między innymi:

- **badania satysfakcji klientów** – spółki PZU i PZU Życie przeprowadzają systematyczne i szeroko zakrojone badania satysfakcji i lojalności swoich klientów. Grupa PZU przeprowadza ankiety satysfakcji w każdym procesie oraz kanale sprzedażowym. Dzięki temu może jeszcze lepiej zrozumieć rynek. Badania zostały przeprowadzone z udziałem ponad 50 tys. ankietowanych, a ich wyniki pozwoliły nie tylko lepiej poznać potrzeby klientów, ale także zidentyfikować mocne strony organizacji oraz obszary, które wymagają zmian i udoskonalenia. W 2015 roku badania wykazały, że poziom zadowolenia klientów PZU, na rzecz których w ciągu ostatnich 12 miesięcy prowadzona była przez Grupę likwidacja szkody lub miały miejsce wypłaty świadczenia, jest o 7 p.p. wyższy niż u konkurentów. Wśród klientów Grupy wskaźnik NPS (Net Promoter Score) wyniósł 11%<sup>1</sup>. Wśród klientów Link4 wskaźnik NPS wyniósł 10%, i był wyższy o 3 p.p. niż u konkurentów na rynku direct<sup>2</sup>;
- **badania jakości obsługi klientów** – PZU regularnie śledzi jakość obsługi klientów w swoich Oddziałach oraz poprzez agentów i partnerów PZU. Wnioski z tych obserwacji służą przygotowaniu programów szkoleń z zakresu obsługi klienta, w tym dla agentów i partnerów, tak by zapewnić stałe podnoszenie jakości tej obsługi;

<sup>1</sup> Badanie realizowane miesięcznie przez GFK Polonia na zlecenie PZU. Przedstawione dane są skumulowanym wynikiem pomiarów miesięcznych od stycznia do grudnia 2015 roku

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

- **Rada Klientów** – to ciało doradcze złożone z klientów Grupy PZU. Rada aktywnie opiniuje i wspiera PZU przy wybranych inicjatywach, dotyczących m.in.: jakości obsługi, sposobów komunikacji z klientami, procesów obsługi, materiałów marketingowych, działalności społecznej;
- **media społecznościowe i reklamacje klientów** – PZU kontaktuje się z interesariuszami m.in. poprzez blogi eksperckie czy serwisy społecznościowe takie jak Facebook, Twitter, LinkedIn czy Instagram. Platformy te umożliwiają lepszy kontakt ze zróżnicowanymi grupami odbiorców i dzięki temu pozwalają to lepiej identyfikować obszary wymagające dalszych usprawnień. Z drugiej strony, wykorzystanie nowoczesnych kanałów komunikacji wzmacnia wizerunek PZU jako przyjaznej i nowoczesnej firmy, otwartej na komentarze i dyskusję z interesariuszami;
- **audyty jakości komunikacji z klientami** – przeprowadzone przez Pracownię Prostej Polszczyzny z Uniwersytetu Wrocławskiego audyty języka pisanego i mówionego używanego przez pracowników PZU w komunikacji z klientami, stały się podstawą szeregu inicjatyw i szkoleń - adresowanych do wszystkich pracowników PZU - mających na celu uproszczenie komunikacji;
- **modele data mining** – zaawansowana analityka, wspierana przez praktyczną wiedzę biznesową ekspertów pozwoliła zbudować modele, które skutecznie odnajdują poszukiwane informacje w hurtowniach danych. Modele data mining bezpośrednio wspierają wszelkie procesy marketingowe i sprzedażowe.

Zapewniając naszym klientom jak najlepszą dostępność usług Grupy PZU staramy się jednocześnie wspierać lokalne społeczności. Znaczna część placówek PZU zlokalizowana jest w miejscowościach poniżej 15 tys. mieszkańców i jest istotnym czynnikiem stymulującym rozwój tych miejscowości i ich społeczności. W dążeniu do jak najlepszej dostępności produktów i usług PZU - jako pierwszy ubezpieczyciel w Polsce

- wprowadził w wybranych oddziałach obsługę w Polskim Języku Migowym. Usługa oferowana we współpracy z firmą Migam.org oparta jest na połączeniu wideo z tłumaczem przy pomocy tabletu. Usługa została wprowadzona pilotażowo w ośmiu wybranych oddziałach. Wdrożone przez PZU rozwiązanie umożliwi lepszą i bardziej komfortową obsługę klientów niesłyszących i niedosłyszących.

### Relacje z dostawcami

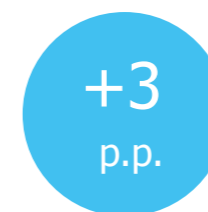
PZU przykładą także dużą wagę do kształtowania właściwych relacji z dostawcami i kooperantami. W szczególności Grupa koncentruje się na zapewnieniu jak najlepszej współpracy z agentami stawiając do ich dyspozycji programy wsparcia, szkolenia (takie jak Akademia Agenta) oraz nowy portal służący komunikacji wewnętrznej z siecią agentów Grupy. Szkoleni są także kandydaci na agentów. Z drugiej strony PZU jasno komunikuje oczekiwania przestrzegania przez dostawców, kooperantów i agentów wszelkich przepisów i regulacji prawnych właściwych dla prowadzonej przez nich działalności.

### Współpraca z przemysłem

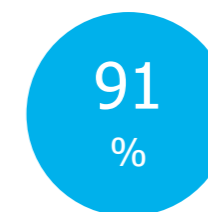
Grupa PZU to jeden z liderów na rynku Europy Środkowej i Wschodniej. Dynamicznie rozwijające się otoczenie rynkowe wymusza ciągłe udoskonalanie własnych produktów, procesów oraz adaptacji strategii rozwoju. Polskie przedsiębiorstwa oczekują od firm ubezpieczeniowych perfekcyjnej obsługi oraz innowacyjnych i dopasowanych do ich potrzeb rozwiązań. Centrum badawczo - rozwojowe PZU Lab powstało w odpowiedzi na te wymagania oraz wynika bezpośrednio ze strategii Grupy PZU, która skupia się wokół rozwoju i innowacyjnych rozwiązań. Celem projektu jest zwiększenie świadomości polskich firm w zakresie zarządzania ryzykiem oraz promowanie „dobrych praktyk” wśród klientów. PZU chce pokazać, że współpraca z ubezpieczycielem nie ogranicza się



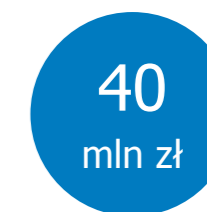
poziom zadowolenia klientów PZU wyższy niż u konkurentów



poziom zadowolenia klientów Link4 wyższy niż u konkurentów na rynku direct



pracowników PZU zadowolonych ze swojej pracy



wydatków Fundacji PZU na działalność statutową

tylko do jego produktów, ale może przynieść przedsiębiorcom długofalową wartość dodaną.

## Bezpieczeństwo informacji w Grupie PZU i w relacjach z interesariuszami

Grupa PZU przywiązuje najwyższą wagę do kwestii bezpieczeństwa powierzonych jej przez klientów i innych interesariuszy i przetwarzanych przez nią informacji. W ramach swojej działalności PZU rygorystycznie przestrzega ustawy o ochronie danych osobowych, a w szczególności przepisu dopuszczającego przetwarzanie danych tylko wtedy, gdy osoba, której dane dotyczą, wyraża na to zgodę. Jako administrator danych Grupa sprawuje pełną kontrolę nad tym, jakie dane osobowe, kiedy i przez kogo zostały do zbioru wprowadzone oraz komu zostały przekazane. Relacje z agentami, współpracownikami i innymi kooperantami kształtowane są tak by, podobnie jak PZU, przestrzegali oni najwyższych standardów i dokładali wymaganej staranności w celu ochrony interesów swoich klientów - w szczególności w zakresie przetwarzania danych zgodnie z prawem, gromadzenia ich dla oznaczonych celów i niepoddawania ich dalszemu przetwarzaniu niezgodnemu z tymi celami.

## Platforma Everest – kolejny krok ku idealnym relacjom z klientami

Wdrażając nowy system informatyczny Grupa PZU, wyposaża sprzedawców w wiedzę, pozwalającą sprawniej i szybciej niż dotychczas odpowiadać na potrzeby klienta i przygotować dla niego kompletną ofertę. Szerzej w KANAŁY SPRZEDAŻY I OBSŁUGI ROZ. 5.1.

## 9.2 Cenimy naszych ludzi

### Motywujące środowisko pracy

PZU przykładą bardzo dużą wagę do tego by środowisko, w którym działają jego pracownicy, pomagało znajdować i umacniać ich motywację a przez to podnosić wartość wykonywanej przez nich pracy i osiągać najwyższą efektywność w interesie klientów, akcjonariuszy i całego otoczenia Organizacji. Efektywny i zmotywowany zespół jest w PZU najważniejszym elementem realizacji celów strategii. Konsekwentne wzmacnianie kapitału intelektualnego i socjalnego poprzez rozwój talentów pracowników Grupy,

wpływa bezpośrednio na podnoszenie głównych wskaźników efektywności i jest jednym z kluczowych warunków dla zapewnienia przyszłego wzrostu wartości Firmy.

### Polityka równych szans

Zgodnie z Dobrymi Praktykami w PZU każdy pracownik ma równe szanse. Na tej zasadzie opierają się nasze relacje. We wszystkich procesach – od rekrutacji, przez ocenę wyników, awans, rozwój zawodowy, aż po udział w szkoleniach. Pracownicy mają równe szanse i możliwości - płeć, wiek, stopień sprawności, narodowość, wyznanie, przekonania polityczne, przynależność związkowa, pochodzenie etniczne, orientacja seksualna ani charakter zatrudnienia nie mają tutaj znaczenia. Grupa PZU dokłada także wszelkich starań aby tworzyć odpowiednie środowisko pracy dla osób niepełnosprawnych.

Wewnętrzne szkolenia i możliwości rozwoju kariery są dostępne dla wszystkich. Podczas procesu rekrutacji rozpatrywane są wszystkie aplikacje, które spełniają wymagania i oczekiwania co do wiedzy, umiejętności i zdolności.

Zastosowanie tych zasad pozwala na jasne powiązanie efektywności z podwyżkami, ofertą rozwojową i awansami, a także wyposaża menedżerów w narzędzia zarządzania motywacją pracowników. Co równie istotne każdy pracownik aktywnie uczestniczy w ocenie, ma możliwość wymiany opinii z przełożonym oraz bierze pełną odpowiedzialność za swój indywidualny rozwój.

### Rozwój osobisty i zawodowy

Inicjatywy nakierowane na rozwój osobisty i możliwie najwyższą satysfakcję z pracy, wzmacniają motywację pracowników oraz tworzą fundament rynkowych sukcesów Grupy. W ramach wsparcia osobistego i zawodowego rozwoju pracowników w 2015 roku zorganizowanych i uruchomionych zostało wiele programów, które pomagały rozwijać zdolności w wymagających tego obszarach. Przykładem inicjatyw są program PLUS oraz programy adresowane do kadry menadżerskiej - Menadżer 2.0, Lider 2.0 i SmartUp. ZARZĄDZANIE KADRAMI ROZ 5.2.

*„Trzeba tworzyć ciekawe środowisko, w którym ludzie interesują się historią, którą tworzą”*

Carlos Goshn. CEO Renault/Nissan

### Zaangażowanie pracowników

Zaangażowany pracownik PZU to taki, który myśli o celowości swoich działań, o ich konsekwencjach dla organizacji i jej klientów oraz o tym, co może zrobić, by wspólnie osiągnąć jeszcze większy sukces. Wyniki ostatnich badań zaangażowania wśród pracowników Grupy PZU wykazały, że 91% zatrudnionych jest zadowolonych i bardzo zadowolonych ze swojej pracy. Od początku prowadzenia badania zarówno poziom satysfakcji pracowników jak i ich zaangażowania sukcesywnie wzrasta. W ramach badania pracownicy oceniali m.in. warunki pracy, przejrzystość procedur czy relacje z przełożonymi. W celu zapewnienia transparentności procesu badania wyniki były komunikowane wszystkim pracownikom. Na podstawie tych wyników pracownicy wraz ze swoimi przełożonymi opracowali wiele pomysłów jak uczynić PZU jeszcze bardziej przyjaznym miejscem pracy. Jedną z inicjatyw było utworzenie Sport Team. Obecnie działa 11 sekcji Sport Teamu: biegowa, rowerowa, narciarska, squashowa, siatkarska, crossfit, piłkarska, żeglarska, koszykówki, tenisa stołowego, triathlonowa. Wszystkie sekcje zrzeszają prawie 800 osób – pracowników PZU. Reprezentacja PZU Sport Teamu regularnie zajmuje czołowe miejsca w amatorskich turniejach i imprezach otwartych jak i organizowanych dla pracowników różnych korporacji. Reprezentanci sekcji biegowej PZU zajęli między innymi 2 miejsce w PZU Maratonie Warszawskim (najszybsza firma).

### Wolontariat pracowniczy

Grupa PZU zachęca swoich pracowników do aktywnego wolontariatu i wspierania otaczających ją społeczności lokalnych i organizacji. Wolontariat pomaga budować trwałe i wieloletnie relacje, które pozytywnie oddziałują na wszystkie struktury Grupy.

W 2015 roku pracownicy PZU wzięli udział w kilkudziesięciu projektach Wolontariatu Pracowniczego. Tylko w ramach inicjatywy „Wolontariat to radość działania” uruchomionych zostało w edycji wiosennej 27, a w edycji jesiennej 29 różnego rodzaju projektów. W ramach inicjatyw wolontariatu pracownicy PZU przepracowali ponad 10 tys. godzin.

Do najważniejszych projektów wolontariatu pracowniczego należały:

- **Wolontariat to radość działania** – konkurs dla pracowników oraz agentów PZU. W ramach konkursu można zdobyć grant w wysokości 5 tys. zł z przeznaczeniem na dowolnie wybrany szlachetny cel;
- **„Lekcja z Prezesem” - Koalicja Prezesi – Wolontariusze** – wolontariat kompetencji, w którym członkowie zarządów spółek naszej Grupy spotykają się z uczniami w ich szkołach i opowiadają im o swoich doświadczeniach oraz motywują ich do rozwijania swoich pasji;
- **Zwolnieni z teorii** – pierwszy konkurs w Polsce, w którym uczniowie nie chwala się swoją szkolną wiedzą, tylko





praktycznymi umiejętnościami. Nie rywalizują w testach i esejach, ale w projektach społecznych;

- **Szlachetna paczka** – Fundacja PZU jest partnerem strategicznym Szlachetnej Paczki od 2013 roku. Obydwie organizacje połączyła idea mądrego pomagania, która poza doraźną pomocą, oferuje systemowe rozwiązania pozwalające na długofalowość działań i zapewniające ich trwałe efekty. W 2015 roku 76 liderów PZU zgromadziło wokół siebie 2 537 osób, które przygotowały pomoc o wartości ok. 160 000 złotych dla 82 rodzin.

### Zasady etyki

Nieodzowną częścią działalności Grupy i fundamentem jej zrównoważonego rozwoju są przyjęte w PZU zasady etyki. Dążeniem firmy jest by były one odzwierciedlone we wszystkich działaniach podejmowanych przez pracowników Grupy. Z jednej strony, Zasady zawarte są w formalnych dokumentach takich jak Dobre Praktyki w PZU i Nowa Polityka Bezpieczeństwa. Z drugiej, stanowią podstawę Wartości, którymi pracownicy Grupy kierują się we wszystkich działaniach. Zasady te to:

- mądrość;
- prostota;
- wyobraźnia.

## 9.3 Wspieramy społeczeństwo

Nieodłączną długoterminową wartością społecznej odpowiedzialności biznesu jest silne angażowanie się w życie społeczne. PZU zapewnia organizacjom i społecznościom lokalnym wsparcie zarówno finansowe jak poprzez udostępnienie im wiedzy i doświadczenia swoich pracowników. Grupa nawiązuje ze swoimi partnerami długofalowe relacje, aby upewnić się, że wspierane przez nią inicjatywy są stale udoskonalane. PZU, ze wsparciem Fundacji PZU oraz korzystając z funduszu prewencyjnego, promuje zdrowy tryb życia, edukuje w zakresie bezpieczeństwa, wspiera rozwój medycyny oraz realizuje działania filantropijne Grupy, które są stałym elementem jej strategii zaangażowania społecznego.

### Działalność prewencyjna

W ramach działalności prewencyjnej PZU podejmuje szereg inicjatyw mających na celu minimalizowanie prawdopodobieństwa zaistnienia, a jeśli już zaistnieją – skutków zdarzeń, których następstwem jest konieczność likwidacji różnego rodzaju szkód.

Grupa PZU od lat wspiera Ochotniczą i Zawodową Straż Pożarną a także Policję Państwową, dofinansowując zarówno sprzęt potrzebny do ochrony przeciwpożarowej

i przeciwpowodziowej, jak i specjalistyczne szkolenia zawodowe.

Z funduszu prewencyjnego Grupa wspiera także działalność organizacji ratowniczych – GOPW i WOPR – pomagając między innymi w zakupie sprzętu i doskonaleniu kwalifikacji ratowniczych, a także w akcjach edukacyjnych pod hasłami „Bezpieczeństwo stawiamy najwyżej” i „Wpływamy na bezpieczeństwo”.

### Działalność prozdrowotna

Prewencyjna działalność prozdrowotna ma za zadanie zminimalizowanie negatywnych skutków zdarzeń poprzez szerzenie wiedzy o bezpieczeństwie i promocji zdrowia m.in. podczas wspieranych przez PZU biegów masowych.

W 2015 roku zarówno PZU, jak i PZU Życie współpracowały ze szpitalami, organizacjami pozarządowymi i mediami realizującymi projekty zdrowotne, dofinansowując zakupy sprzętu medycznego. Realizowane były programy prewencyjne służące poprawie stanu zdrowia oraz profilaktyce zdrowotnej:

- **Program PZU Trasy Zdrowia**

Program skierowany jest do samorządów lokalnych w gminach do 50 tys. mieszkańców. Jego celem jest tworzenie na terenie Polski Tras, które staną się przestrzenią do spotkań, rekreacji, uprawiania sportu

oraz edukacji prozdrowotnej, a w związku z tym także integracji środowiska lokalnego. W 2015 roku Fundacja PZU ufundowała kolejne 31 tras. Obecnie w całej Polsce działa już 61 Tras Zdrowia PZU. Każda z nich wyposażona jest w instalacje do ćwiczeń wraz z tablicami informacyjnymi, na których znalazły się plany treningowe dostosowane do potrzeb różnych grup wiekowych i zaawansowania użytkowników.

- **Wspieranie biegów masowych**

W 2015 roku Grupa PZU wspierała też wiele biegów masowych. Do najważniejszych projektów należały m.in. ultramaratony (Karkonoski, Bieg 7 Dolin), maratony (Warszawski, Gdański, Szczeciński, Lubelski), półmaratony (Warszawski, Królewski) oraz biegi na 15, 10 i 5km (Bieg po Zdrowie, Bieg Nowych Idei, Kamienna Piątka). Pośród wspieranych inicjatyw znalazły się także biegi specjalne, m.in. promujące transplantologię (Bieg po Nowe Życie), tolerancję (Tolerancja na sportowo, Bieg Na Tak – Run of Spirit), patriotyzm (Bieg Żołnierzy Wyklętych) lub zabawę (The Color Run). W biegach, w które zaangażował się w ostatnim roku PZU, wzięło udział 138 tys. osób. W sumie przebiegli oni 1 780 775 kilometrów – dwukrotnie więcej niż w 2014 roku.

- **Kampania Stop wariatom drogowym**

W 2015 roku Fundacja PZU realizowała drugą część kampanii społecznej „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom

**137 752** LICZBA BIEGACZY

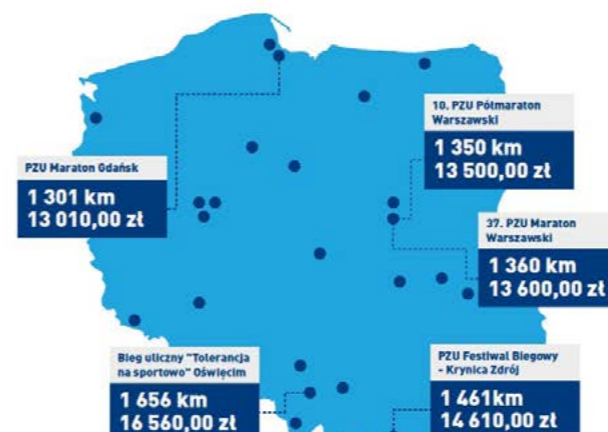


**1 780 775**  
LICZBA  
PRZEBIEGNIĘTYCH  
km

**5x**  
ODLEGŁOŚĆ  
ZIEMIA – KSIĘŻYC

**44 razy**  
OBWÓD ZIEMI  
(40 075 km)

## PODZIEL SIĘ KILOMETREM 2015



**31** biegów zaangażowanych w akcję **Podziel się kilometrem**

**Razem przebiegliśmy 20 904,8 km i zebraliśmy 215 618,00 zł**

To ponad 2,5 raza więcej niż w zeszłym roku:



**32** organizacje charytatywne otrzymały pomoc dzięki naszej akcji

Drogowym". Jej głównym celem jest zwiększenie bezpieczeństwa na drodze poprzez kształtowanie odpowiedzialnych postaw kierowców. Jej symbolem stało się niebieskie serce, które, podarowane przez osobę bliską, umieszczone w widocznym miejscu w samochodzie, miało przypominać kierowcom, aby jechali bezpiecznie. Serca, które są symbolem kampanii, rozdawane były we wszystkich placówkach i oddziałach PZU oraz podczas akcji specjalnych. Realizowany w 2015 roku drugi etap akcji skoncentrowany był wokół inicjatywy aktywnych przejść dla pieszych oraz zwrócenia uwagi, iż odpowiedzialność za bezpieczeństwo na drodze ponosi zarówno kierowca, jak i pieszy. Przekaz ten podkreśla hasło „Kochasz? Uważaj na pieszych. To mogą być Twoi najbliżsi”. W 2015 roku PZU wybudowało aktywne przejścia dla pieszych w 20 miejscowościach w Polsce. Każde z przejść zostało wyposażone w specjalne oświetlenie, które zapala się, gdy pieszy zbliża się do pasów, maty antypoślizgowe skracające drogę hamowania oraz system stale świecących „kocich oczek”.

#### • Forum Ekonomiczne w Krynicy

Grupa PZU wspiera organizacyjnie i finansowo Forum Ekonomiczne w Krynicy. To tzw. Polskie Davos gromadzi co roku premierów, ministrów, Komisarzy Europejskich oraz najważniejsze osoby sceny politycznej i gospodarczej. PZU partnerując temu wydarzeniu, aktywnie przyczynia się do wzmocnienia kontaktów polityczno-biznesowych w Europie, służąc regionalnemu i międzynarodowemu rozwojowi relacji politycznych, gospodarczych, kulturalnych i naukowych.

#### Fundacja PZU

Fundacja PZU od 2004 roku realizuje działania filantropijne Grupy PZU, będące jednym z najważniejszych elementów strategii zaangażowania społecznego. Celem Fundacji PZU jest promowanie edukacji dzieci i młodzieży, wspieranie talentów oraz wyrównywanie szans osób z różnych względów upośledzonych, a także zwiększanie dostępu do dóbr kultury i życia społecznego, czyli szeroko rozumiany rozwój społeczeństwa obywatelskiego. Zgodnie ze swoją misją „Pomagamy Pomagać” Fundacja PZU dofinansowuje projekty realizowane przez instytucje i organizacje pozarządowe w całej Polsce, których cele i działania mieszczą się w obszarach wspieranych przez Fundację. Działalność Fundacji PZU skupia się w następujących obszarach: edukacji, opiece i pomocy społecznej, kulturze i sztuce oraz ochronie zdrowia.

W 2015 roku Fundacja PZU przeznaczyła na działalność statutową blisko 40 mln zł.

#### Edukacja



Fundacja PZU dofinansowuje inicjatywy edukacyjne na obszarach wiejskich i w małych miastach prowadzone przez wiarygodnych partnerów lokalnych. Wytypowaniu najlepszych inicjatyw służą między innymi organizowane od 10 lat kolejne edycje konkursu „Z PZU po lekcjach”, w ramach którego wybierane są najlepsze projekty. W roku 2015 do konkursu zgłoszono łącznie 368 projektów, a dofinansowanie otrzymały 22 organizacje, których inicjatywy zostały uznane za najciekawsze.

W ramach działalności edukacyjnej, w drugiej połowie 2015 roku wystartowała kampania „Niestraszki w pakiecie”. Jej bohaterami jest piątka Niestraszków – zabawnych, ale roztropnych postaci, które pełnią misję edukacyjną – uczą dzieci zasad bezpieczeństwa.

Fundacja jest także partnerem Krajowego Funduszu na rzecz Dzieci - stowarzyszenia, które wspiera wybitnie zdolne dzieci oferując im pomoc merytoryczną, a także wsparcie stypendialne.

#### Opieka i pomoc społeczna

Działania podejmowane przez Fundację w zakresie opieki i pomocy społecznej mają na celu przede wszystkim zapobieganie marginalizacji społecznej i wyrównywanie szans osób z niepełnosprawnością. Projekty zrealizowane w tym zakresie w roku 2015 to między innymi:

- „Świetlica – moje miejsce” – celem programu jest zapewnienie młodym ludziom miejsca, w którym mogliby spędzać czas po zajęciach szkolnych – uczestniczyć w zajęciach edukacyjnych, szczególnie w zakresie nauk ścisłych i rozwijać swoje zainteresowania, a także odrabiać zadania domowe pod okiem opiekuna, który im w tym pomoże.
- „Młodzi niepełnosprawni - pełnosprawni z PZU” – celem programu jest zwiększenie samodzielności, sprawności i aktywności społecznej osób niepełnosprawnych oraz wsparcie ich rodzin poprzez zorganizowane formy opieki

nad niepełnosprawnymi na obszarach wiejskich i w małych miastach.

#### Kultura i sztuka

W 2015 roku PZU wystąpił jako sponsor i mecenas różnego rodzaju wydarzeń kulturalnych zarówno o zasięgu ogólnopolskim, jak i lokalnym, koncentrując swoją uwagę na inicjatywach związanych z polskim dziedzictwem narodowym i kulturowym. Grupa sprawuje między innymi mecenat nad Zamkiem Królewskim w Warszawie, Muzeum Łazienki Królewskie oraz Muzeum Narodowym w Krakowie. PZU od lat pomaga w zakupie eksponatów muzealnych oraz zapewnia wsparcie promocyjne i koncepcyjne. Będąc Mecenasem Kultury Polskiej, Grupa wzięła także aktywny udział w organizacji Nocy Muzeów, przygotowując dla zwiedzających specjalne strefy PZU promujące w niestandardowy sposób sztukę i kulturę. W 2015 mecenatem Grupy objęta została także Galeria Sztuki XIX Wieku w Muzeum Narodowym w Warszawie. Jako mecenas Muzeum PZU troszczy się o poprawę bezpieczeństwa – zarówno jego bezcennych zbiorów, jak i odwiedzających gości. Grupa PZU patronowała także obchodom rocznicy wybuchu Powstania Warszawskiego, a od 2015 roku jest również Mecenasem Muzeum Powstania Warszawskiego, wnosząc w ten sposób wkład w podtrzymywanie pamięci o tym szczególnym wydarzeniu w historii Polski.

#### Ochrona zdrowia

Inicjatywy związane z ochroną zdrowia podejmowane przez Fundację PZU obejmują przede wszystkim pomoc w zakupie specjalistycznego sprzętu medycznego (jak pompy insulinowe, respiratory dla noworodków), sprzętu rehabilitacyjnego i we współfinansowaniu kosztów leczenia osobom w szczególnej trudnej sytuacji finansowej. Fundacja od lat współpracuje m.in. ze Stowarzyszeniem Pomocy Dzieciom Chirurgicznie Chorym. PZU jest też sponsorem strategicznym Stowarzyszenia „Misie Ratuja Dzieci”, oferującym kompleksową opiekę rehabilitacyjno-psychologiczną dla dzieci w Ośrodku Terapeutycznym w Dźwirzynie k/Kołobrzegu. Dom Misia Ratownika gwarantuje nieodpłatnie profesjonalną opiekę terapeutyczną, a także zapewnia wszelkie udogodnienia niezbędne do prawidłowego przebiegu terapii podczas turnusów terapeutycznych.

#### Nagrody i wyróżnienia

- w 2015 roku kampania społeczna „Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym” otrzymała 5 nagród (3 wyróżnienia od Klubu Twórców Reklamy oraz Platinum Magellan Award 2 miejsce w zestawieniu);
- w badaniu Pracodawca Roku 2015 prowadzonym przez największe stowarzyszenie studenckie w Polsce – AIESEC PZU zajął 6. miejsce w kategorii najbardziej pożądanych pracodawców;
- w 2015 roku ubezpieczyciele należący do Grupy PZU, działający na Litwie i Łotwie - BALTA i Lietuvos Draudimas zdobyli tytuły „Najlepszych Pracodawców” w krajach bałtyckich;
- Link4 zwyciężył w Konkursie Odpowiedzialny Pracodawca – Lider HR 2015. To ogólnopolski program z obszaru human resources (HR). Jego celem jest upowszechnianie oraz propagowanie pozytywnych wzorców, modeli i strategii działań w zakresie polityki personalnej, jak i strategii integracji spraw personalnych z biznesowymi;
- w rankingu Instytucja Roku 2015, opracowanym przez portal MojeBankowanie.pl, PZU zajął pierwsze miejsca w kategoriach „Najlepsza jakość obsługi w placówce” oraz „Najlepsza jakość obsługi w zdalnych kanałach kontaktu”.

## 9.4 Dbamy o środowisko naturalne

Zarządzanie wpływem na środowisko to jeden z kluczowych obszarów działań z zakresu CSR SŁOWNIK podejmowanych przez Grupę. Inicjatywy podejmowane przez PZU w tym zakresie mają dwojaki charakter: odpowiedzialnego zarządzania zasobami naturalnymi wewnątrz organizacji oraz budowania wrażliwości i świadomości ekologicznej wśród interesariuszy – pracowników, klientów, partnerów biznesowych, dostawców, przedstawicieli lokalnych społeczności. PZU dba o środowisko naturalne przede wszystkim poprzez:

- „rower zastępczy” – w ramach tej inicjatywy PZU oferuje swoim klientom wybór między samochodem zastępczym, a rowerem, który otrzymują na własność, w przypadku kolizji, w wyniku której ich pojazd musi zostać poddany naprawie. Celem tej nowatorskiej oferty jest propagowanie zdrowego trybu życia, ale także odzwierciedla dbałość firmy o środowisko;
- wprowadzenie do floty samochodowej pojazdów o napędzie hybrydowym. Napęd spełnia najwyższe obowiązujące

w Unii Europejskiej normy spalania EURO 5, a samochody przy właściwej technice jazdy spalają w mieście jedynie około 4 l/100km;

- ekonomiczne gospodarowanie zasobami i surowcami. Ważną częścią tych działań jest jak najszersze wykorzystywanie elektronicznych nośników informacji i dążenie do ograniczenia zużycia papieru w działalności biznesowej. W ostatnich latach m.in. dzięki zastosowaniu nowych drukarek, które automatycznie drukują dwustronnie oraz wykorzystaniu nieaktualnych podkładów biurowych do wydruku biurowego udało nam się zmniejszyć zużycie papieru o ok. 3% w skali roku, co przekłada się na blisko 3,3 mln kartek. Z myślą o zmniejszeniu zużycia energii instalowane są energooszczędne źródła światła oraz energooszczędne piece grzewcze. Nacisk kładziony jest także na odpowiedzialne zarządzanie odpadami i dążenie do ich pełnego ich recyklingu;
- wybór nowej siedziby back office z dbałością o aspekty ekologiczne. Budynek Konstruktorska Business Center, w którym mieści się nowa siedziba back office PZU, jest zasilany w całości energią z odnawialnych źródeł oraz oferuje ponad 30 stanowisk do ładowania samochodów elektrycznych. Budynek zaprojektowano ze szczególnym naciskiem na dbałość o środowisko naturalne – posiada certyfikat BREEAM. Kategorie oceniane w ramach certyfikatu to m.in.: jakość powietrza, zużycie energii i wody, niski poziom wytwarzanych odpadów, zastosowanie ekologicznych materiałów czy zapewnienie dobrych warunków pracy;
- działania edukacyjne prowadzone wśród pracowników. Główne inicjatywy w tym zakresie to: akcje edukujące pracowników na temat ograniczania zużycia surowców, recyklingu, np. angażowanie pracowników do zbiórki telefonów komórkowych oraz kampanie na rzecz ochrony środowiska.

## Dbamy o nasze środowisko:



Wprowadziliśmy do ofert rowery zastępcze

Wyprodukowaliśmy w 2015 roku **143,5 ton** mniej dokumentacji do Archiwum



Wykorzystaliśmy **3,3 mln** kartek mniej w 2015 roku



## PZU Lab

wspieramy zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach przemysłowych

**4 l/100 km** - budujemy flotę samochodową o napędzie hybrydowym



**100% recycling** - odzyskujemy papier, baterie i metale żelazne



**Na Dobrych Praktykach  
daleko zalecisz!**



10

## Ład korporacyjny

Rozumiemy, że rolą lidera rynku jest ustanawianie najwyższych standardów dla całej branży.

Spełniamy tę funkcję, nie tylko stosując się do szeregu kodeksów, ale pracując nad ich ciągłym doskonaleniem. Wierzymy, że jest to element mądrych zmian, które możemy wnieść do otaczającego nas świata.

### W rozdziale:

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

## 10.1 Zbiory zasad ładu korporacyjnego stosowane przez PZU

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

Dokument ten został przyjęty przez Radę Giełdy Papierów Wartościowych w dniu 4 lipca 2007 roku i w ostatnich latach był kilkakrotnie zmieniany. Od dnia 1 stycznia 2013 roku do dnia 31 grudnia 2015 roku obowiązywał dokument przyjęty uchwałą Rady GPW w sprawie uchwalenia zmian Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW z dnia 21 listopada 2012 roku.

13 października 2015 roku Rada GPW podjęła uchwałę w sprawie przyjęcia nowego zbioru zasad ładu korporacyjnego pod nazwą „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”. Nowe zasady weszły w życie 1 stycznia 2016 roku.

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

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

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

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

Zasady oraz informacja o ich stosowaniu dostępne są na stronie internetowej PZU: <http://www.pzu.pl/grupa-pzu/pzu-sa/zasady-ladu-korporacyjnego>

## 10.2 Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW

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

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

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

- w odniesieniu do rekomendacji zawartej w Rozdziale I pkt 5 dotyczącej polityki wynagrodzeń członków organów zarządzających i nadzorujących, za udział w pracach Rady Nadzorczej jej członkowie otrzymują wynagrodzenie, zgodnie z zasadami wynagradzania ustalonymi przez Walne Zgromadzenie, natomiast o zasadach wynagradzania członków Zarządu decyduje w drodze uchwały Rada Nadzorcza;
- polityka wynagrodzeń członków organów zarządzających i nadzorczych PZU nie zawiera wszystkich elementów wskazanych przez zalecenie Komisji Europejskiej z dnia 14 grudnia 2004 roku w sprawie wspierania odpowiedniego systemu wynagrodzeń dyrektorów spółek notowanych na giełdzie (2004/913/WE), uzupełnione o zalecenie Komisji Europejskiej z dnia 30 kwietnia 2009 roku (2009/385/WE). Ponadto PZU nie przedstawił deklaracji ujawniającej politykę wynagrodzeń na korporacyjnej stronie

internetowej. Decyzja odnośnie przestrzegania w pełni powyższej zasady w przyszłości będzie należeć do Rady Nadzorczej i Walnego Zgromadzenia;

- jednocześnie należy podkreślić, iż realizując przepisy Rozporządzenia w sprawie informacji bieżących i okresowych SŁOWNIK, Emitent publikuje corocznie w raporcie rocznym informacje o wartości wynagrodzeń, nagród lub korzyści odrębnie dla każdej z osób zarządzających i nadzorujących PZU;
- w odniesieniu do rekomendacji zawartej w Rozdziale I pkt 9 odnoszącej się do zapewnienia zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w organach spółki, PZU zawsze prowadził i prowadzi politykę powoływania w skład organów osób kompetentnych, kreatywnych, posiadających odpowiednie doświadczenie zawodowe i wykształcenie. Skład Zarządu i Rady Nadzorczej jest determinowany odpowiednio decyzją Rady Nadzorczej oraz Walnego Zgromadzenia, a inne czynniki, w tym płeć osoby nie stanowią wyznacznika w powyższym zakresie;
- w odniesieniu do rekomendacji zawartej w Rozdziale I pkt 12 odnoszącej się do zapewnienia akcjonariuszom możliwości wykonywania osobiście lub przez pełnomocnika prawa głosu w toku Walnego Zgromadzenia, poza miejscem odbywania Walnego Zgromadzenia, przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, należy podkreślić iż w ocenie PZU istnieje również wiele czynników natury technicznej oraz prawnej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad Walnego Zgromadzenia, a w związku z powyższym na należyte stosowanie ww. rekomendacji w przedmiotowym zakresie. W opinii PZU, obowiązujące w spółce zasady udziału w Walnych Zgromadzeniach umożliwiają realizację praw wynikających z akcji oraz zabezpieczają interesy wszystkich akcjonariuszy PZU.

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

## 10.3 Stosowanie Zasad Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych

Zarząd i Rada Nadzorcza PZU zadeklarowały gotowość stosowania Zasad w obiektywnie najszerszym możliwym zakresie, z uwzględnieniem zasady proporcjonalności oraz zasady „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 działające w ramach przysługujących mu kompetencji będzie kierowało się „Zasadami Ładu Korporacyjnego”, w brzmieniu wydanym przez Komisję Nadzoru Finansowego w dniu 22 lipca 2014 roku, z zastrzeżeniem zasad, od których stosowania ZWZ PZU odstąpiło.

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

- w odniesieniu do zasady zawartej w § 8 ust. 4. Zasad, dot. ułatwiania udziału wszystkim udziałowcom w Walnym Zgromadzeniu, między innymi poprzez zapewnienie możliwości elektronicznego aktywnego udziału w posiedzeniach, należy podkreślić, iż obecnie akcjonariusze PZU mogą śledzić transmisję obrad Walnego Zgromadzenia, natomiast Emitent nie zdecydował się na wprowadzenie tzw. eWZA; w ocenie PZU istnieje wiele czynników natury technicznej oraz prawnej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad Walnego Zgromadzenia. Wątpliwości prawne dotyczą możliwości identyfikacji akcjonariuszy i badania legitymacji uczestników WZA; ryzyko wystąpienia problemów technicznych np. z połączeniem internetowym lub potencjalną zewnętrzną ingerencją w systemy informatyczne, może zaburzyć prace Walnego Zgromadzenia oraz wywołać wątpliwości co do skuteczności uchwał podejmowanych w jego trakcie; wystąpienie wskazanych ryzyk może wpłynąć na prawidłowe stosowanie przedmiotowej zasady w pełnym zakresie;
- w odniesieniu do zasady zawartej w § 21 ust. 2. Zasad, mówiącej, iż w składzie organu nadzorującego powinna być wyodrębniona funkcja przewodniczącego, który kieruje pracami organu nadzorującego a wybór przewodniczącego

organu nadzorującego powinien być dokonywany w oparciu o doświadczenie oraz umiejętności kierowania zespołem przy uwzględnieniu kryterium niezależności, należy podkreślić, iż zgodnie z ksh SŁOWNIK i Statutem PZU, w składzie Rady Nadzorczej PZU została wyodrębniona funkcja przewodniczącego; skład Rady Nadzorczej PZU, w tym funkcja przewodniczącego kształtowane są zgodnie z kryteriami niezależności wskazanymi w Uobr SŁOWNIK; wybór przewodniczącego Rady Nadzorczej dokonywany jest na podstawie kryterium posiadanej wiedzy, doświadczenia oraz umiejętności, które potwierdzają kompetencje niezbędne do należytego wykonywania obowiązków nadzorowania; zastosowanie kryterium niezależności w przypadku przewodniczącego zgodnie z wyjaśnieniem UKNF przedmiotowej zasady może budzić wątpliwości co do potencjalnej kolizji z przepisami prawa dotyczącymi uprawnień akcjonariuszy;

- w odniesieniu do zasady zawartej w § 49 ust. 3 Zasad, dot. powoływania i odwoływania w instytucji nadzorowanej osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego oraz osoby kierującej komórką do spraw zapewnienia zgodności za zgodą organu nadzorującego lub komitetu audytu, należy wskazać, iż PZU stosuje zasady określone w § 14 Zasad w pełnym zakresie, co oznacza, że Zarząd PZU jest jedynym organem uprawnionym i odpowiedzialnym za zarządzenie działalnością spółki; ponadto zgodnie z przepisami prawa pracy czynności z zakresu prawa pracy wykonuje organ zarządzający; z uwagi na powyższe w PZU przyjęto rozwiązanie, które przewiduje, że wybór oraz odwołanie osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego dokonywany jest przy uwzględnieniu opinii Komitetu Audytu Rady Nadzorczej; w tożsamy sposób powoływana i odwoływana jest osoba kierująca komórką do spraw zapewnienia zgodności; Zarząd przy tych decyzjach zasięga opinii Komitetu Audytu.

ZWZ PZU odstąpiło od spełniania:

- zasady określonej w § 10 ust. 2 w brzmieniu: „Wprowadzanie uprawnień osobistych lub innych szczególnych uprawnień dla udziałowców instytucji nadzorowanej powinno być uzasadnione i służyć realizacji istotnych celów działania instytucji nadzorowanej. Posiadanie takich uprawnień przez udziałowców powinno być odzwierciedlone w podstawowym akcie ustrojowym tej instytucji.”  
– odstąpienie od stosowania zasady uzasadnione jest niezakończonym procesem prywatyzacji Spółki przez Skarb Państwa;

- zasady określonej w § 12 ust. 1 w brzmieniu: „Udziałowcy są odpowiedzialni za niezwłoczne dokapitalizowanie instytucji nadzorowanej w sytuacji, gdy jest to niezbędne do utrzymania kapitałów własnych instytucji nadzorowanej na poziomie wymaganym przez przepisy prawa lub regulacje nadzorcze, a także gdy wymaga tego bezpieczeństwo instytucji nadzorowanej.”  
– odstąpienie od stosowania zasady uzasadnione jest niezakończonym procesem prywatyzacji Spółki przez Skarb Państwa;
- zasady określonej w § 28 ust. 4 w brzmieniu: „Organ stanowiący dokonuje oceny, czy ustalona polityka wynagradzania sprzyja rozwojowi i bezpieczeństwu działania instytucji nadzorowanej.”  
– odstąpienie od stosowania zasady uzasadnione jest zbyt szerokim zakresem podmiotowym polityki wynagradzania podlegającym ocenie organu stanowiącego. Polityka wynagradzania osób pełniących kluczowe funkcje nie będących członkami organu nadzorującego i organu zarządzającego, powinna podlegać ocenie ich pracodawcy albo mocodawcy, którym jest Spółka reprezentowana przez Zarząd i kontrolowana przez Radę Nadzorczą.

Ponadto PZU nie dotyczy spełnianie:

- zasady określonej w § 11 ust. 3 w brzmieniu: „W przypadku, gdy decyzję o transakcji z podmiotem powiązaniem podejmuje organ stanowiący wszyscy udziałowcy powinni posiadać dostęp do wszelkich informacji niezbędnych dla oceny warunków, na jakich jest ona przeprowadzana oraz jej wpływu na sytuację instytucji nadzorowanej.”  
– w PZU Walne Zgromadzenie nie decyduje o transakcjach z podmiotami powiązanimi;
- zasady określonej w § 49 ust. 4 w brzmieniu: „W instytucji nadzorowanej, w której nie funkcjonuje komórka audytu lub komórka do spraw zapewnienia zgodności uprawnienia wynikające z ust. 1-3 przysługują osobom odpowiedzialnym za wykonywanie tych funkcji.”  
– w PZU funkcjonują komórki audytu i do spraw zapewnienia zgodności;
- zasady określonej w § 52 ust. 2 w brzmieniu: „W instytucji nadzorowanej, w której nie funkcjonuje komórka audytu lub komórka do spraw zapewnienia zgodności lub nie wyznaczono komórki odpowiedzialnej za ten obszar, informacje, o których mowa w ust. 1 przekazują osoby odpowiedzialne za wykonywanie tych funkcji.”  
– w PZU funkcjonują komórki audytu i do spraw zapewnienia zgodności;

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

## 10.4 System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych

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

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

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

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

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

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

Kluczowe kontrole w procesie sporządzania sprawozdań finansowych obejmują:

- kontrole oraz stały monitoring jakości danych wejściowych, wspierane przez systemy finansowe, w których zdefiniowano reguły poprawności danych, zgodnie

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

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

Koordinacja działań w zakresie procesów skonsolidowanej sprawozdawczości finansowej jest zaadresowana m.in. poprzez strukturę organizacyjną Pionu Finansów w Centralach PZU i PZU Życie, który ma charakter wspólny, tzn. zorganizowany jest na zasadzie unii personalnej. W przypadku wszystkich skonsolidowanych jednostek zależnych PZU sprawuje funkcje kontrolne za pośrednictwem Zarządów i Rad Nadzorczych tych spółek.

Proces skonsolidowanej sprawozdawczości finansowej uregulowany jest szeregiem aktów wewnętrznych. Regulują one zasady (polityki) rachunkowości przyjęte w Grupie PZU i stosowane standardy sprawozdawcze. Ponadto podlega on szczegółowym harmonogramom, obejmującym kluczowe czynności i punkty kontrolne wraz z przypisaniem odpowiedzialności za ich terminowe i poprawne wykonanie.

### Komitet audytu

Zgodnie ze Statutem, Rada Nadzorcza PZU powołuje [Komitet Audytu](#), w składzie trzech Członków Rady, w tym co najmniej jednego posiadającego kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej w rozumieniu i zgodnie z wymogami Uobr. Komitet Audytu ma charakter doradczy i opiniodawczy wobec Rady Nadzorczej i jest powoływany w celu zwiększenia efektywności wykonywania przez Radę Nadzorczą czynności nadzorczych w zakresie badania prawidłowości sprawozdawczości finansowej, efektywności systemu kontroli wewnętrznej, w tym audytu wewnętrznego oraz systemu zarządzania ryzykiem.

Biegły rewident wybrany przez Radę Nadzorczą w oparciu o rekomendację Komitetu Audytu wykonuje przeglądy

półrocznych jednostkowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych oraz bada roczne jednostkowe i skonsolidowane sprawozdania finansowe.

## 10.5 Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych

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

Zakres umowy obejmować będzie w szczególności:

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

Prace, o których mowa powyżej wykonane zostaną za trzy kolejne lata obrotowe kończące się odpowiednio w dniach: 31 grudnia 2014 roku, 31 grudnia 2015 roku oraz 31 grudnia 2016 roku z możliwością przedłużenia współpracy na dwa kolejne lata obrotowe kończące się odpowiednio w dniach: 31 grudnia 2017 roku oraz 31 grudnia 2018 roku.

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

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

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

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

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

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

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

Otwarty Fundusz Emerytalny Aviva BZ WBK, który posiadał 49 156 660 akcji, co stanowiło 5,69% kapitału zakładowego PZU i uprawniało do 49 156 660 głosów na Walnym Zgromadzeniu.

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

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

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

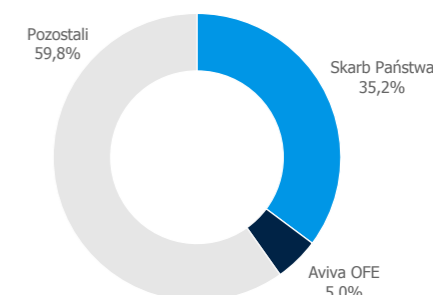
W latach 2013-2015 w PZU nie występowały programy akcji pracowniczych.

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

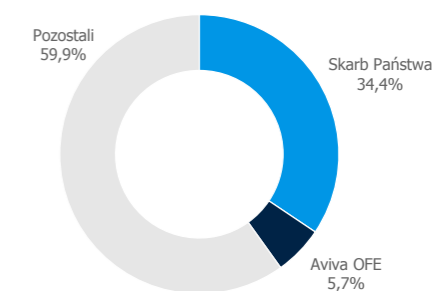
- akcjonariuszy, którzy w dniu powzięcia uchwały Walnego Zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie, byli uprawnieni z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów;
- akcjonariuszy działających z akcjonariuszami określonymi w punkcie powyżej na podstawie zawartych porozumień dotyczących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

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

## Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2014 r



## Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2015 r



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

## 10.7 Statut PZU

### Zmiana Statutu

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

Wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych	1 stycznia - 31 grudnia 2015	1 stycznia - 31 grudnia 2014
Obowiązkowe badanie rocznego sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego	1 488	714
Inne usługi poświadczające, w tym przegląd sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego	248	248
Usługi doradztwa podatkowego	-	-
Pozostałe usługi	27	27
<b>Razem</b>	<b>1 763</b>	<b>989</b>

## Akcje lub uprawnienia do nich posiadane przez osoby zarządzające i nadzorujące oraz Dyrektorów Grupy PZU

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

10.	Aleksandra Magaczewska	nd	-	nd
11.	Zbigniew Cwiąkański	nd	-	nd
12.	Tomasz Zganiacz	nd	-	nd
13.	Zbigniew Derdziuk	nd	-	nd
14.	Dariusz Filar	nd	-	nd
15.	Dariusz Kacprzyk	nd	-	nd
16.	Jakub Karnowski	nd	280	nd
17.	Maciej Piotrowski	nd	-	nd
<b>Razem</b>		-	1 580	

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

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

## 10.8 Walne Zgromadzenie, Rada Nadzorcza i Zarząd

### Walne Zgromadzenie

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

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

Walne Zgromadzenie nie uchwaliło swojego regulaminu.

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

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

- rozpatrzenia i zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności emitenta oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy oraz udzielenie absolutorium poszczególnym członkom organów spółki z wykonania przez nich obowiązków;
- podziału zysku lub pokrycia straty;
- postanowień dotyczących roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu spółki lub sprawowaniu zarządu albo nadzoru;
- zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nich ograniczonego prawa rzeczowego;
- umorzenia akcji i emisji obligacji;
- tworzenia kapitałów rezerwowych i 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, użytkownika wieczystego lub udziału w nieruchomości lub w użytkowaniu wieczystym o wartości przekraczającej równowartość 30,0 mln euro (trzydzieści milionów euro) brutto.



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

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

Większości 90% głosów oddanych wymagają uchwały Walnego Zgromadzenia:

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

Walne Zgromadzenie obraduje w formie:

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

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

osobowych lub, z wyłączeniem przypadków, w których wymóg głosowania jawnego wynika z ustawy, na żądanie choćby jednego z akcjonariuszy obecnych lub reprezentowanych na Walnym Zgromadzeniu. Prawa akcjonariuszy i sposób ich wykonywania na Walnym Zgromadzeniu określone są w ksh SŁOWNIK oraz w Statucie. Prawo uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu mają tylko osoby będące akcjonariuszami emitenta na szesnaście dni przed jego datą (dzień rejestracji uczestnictwa). Akcjonariusze mają prawo uczestniczyć i wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocnika. Pełnomocnictwo do uczestniczenia w Walnym Zgromadzeniu i wykonywania prawa głosu wymaga udzielenia na piśmie lub w postaci elektronicznej. Jedna akcja PZU daje prawo do jednego głosu, z uwzględnieniem ograniczeń odnośnie wykonywania prawa głosu, opisanych w Statucie spółki. Akcjonariusz może głosować odmiennie z każdej z posiadanych akcji.

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

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

## Skład, kompetencje i sposób funkcjonowania Rady Nadzorczej

### Skład

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

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

Co najmniej jeden członek Rady Nadzorczej musi posiadać kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej w rozumieniu i zgodnie z wymogami Uobr SŁOWNIK. Dodatkowo, co najmniej jeden członek Rady Nadzorczej powinien spełniać określone w Statucie kryteria niezależności (członek niezależny), dotyczące m.in. powiązań na tle zawodowym lub pokrewieństwa zwłaszcza z osobami

zarządzającymi lub nadzorującymi PZU i podmiotów z Grupy PZU. Członek niezależny ma obowiązek przedłożenia pisemnego oświadczenia dotyczącego spełnienia wszystkich kryteriów niezależności przewidzianych w Statucie oraz poinformowania Spółki o zaprzestaniu spełniania tych kryteriów. Ponadto, Statut przyznaje Skarbowi Państwa uprawnienie do powoływania i odwoływania jednego członka Rady Nadzorczej w drodze pisemnego oświadczenia składanego Zarządowi. Uprawnienie to wygaśnie z chwilą, gdy Skarb Państwa przestanie być akcjonariuszem spółki.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Obecna kadencja Rady Nadzorczej PZU rozpoczęła się z dniem 1 lipca 2015 roku i zakończy się po upływie trzech kolejnych

Imię i nazwisko członka Rady Nadzorczej PZU (skład wg. stanu na dzień 31 grudnia 2015 roku)	Okres sprawowania funkcji członka Rady Nadzorczej PZU
Zbigniew Ćwiąkowski	Przewodniczący Rady od 8 lipca 2015 roku do 6 stycznia 2016 roku W Radzie od 10 czerwca 2010 roku do 6 stycznia 2016 roku
Paweł Kaczmarek	Wiceprzewodniczący Rady od 8 lipca 2015 roku do 6 stycznia 2016 roku Przewodniczący Rady od 19 stycznia 2016 roku
Dariusz Filar	Sekretarz Rady od 8 lipca 2015 roku do 6 stycznia 2016 roku W Radzie od 10 czerwca 2010 roku do 6 stycznia 2016 roku
Zbigniew Derdziuk	Członek Rady od 30 czerwca 2011 roku do 6 stycznia 2016 roku
Aleksandra Magaczewska	W Radzie od 18 czerwca 2014 roku do 6 stycznia 2016 roku Przewodnicząca Rady od 15 lipca 2014 roku do 30 czerwca 2015 roku
Dariusz Kacprzyk	Członek Rady od 18 czerwca 2014 roku do 6 stycznia 2016 roku
Jakub Karnowski	Członek Rady od 18 czerwca 2014 roku do 6 stycznia 2016 roku
Alojzy Nowak	Członek Rady od 30 maja 2012 roku
Maciej Piotrowski	Członek Rady od 30 maja 2012 roku do 6 stycznia 2016 roku

pełnych lat obrotowych. Mandaty członków Rady Nadzorczej wygasną najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia przez nich funkcji.

Na stronie 161 zaprezentowano okres sprawowania funkcji w Radzie Nadzorczej (wg składu na dzień 31 grudnia 2015 roku):

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

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

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

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

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



**Paweł Kaczmarek – Przewodniczący Rady Nadzorczej od 19 stycznia 2016 roku  
Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej od 8 lipca 2015 roku do 6 stycznia 2016 roku**

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Łódzkiego. W latach 1994-2014 związany z Ministerstwem Finansów. Przez szereg lat zajmował się aspektami prawnymi związanymi z problematyką długu publicznego – jego finansowaniem, konwersją i restrukturyzacją, współpracą z organami nadzoru nad rynkiem kapitałowym w tworzeniu regulacji prawnych dotyczących szeroko rozumianego rynku kapitałowego, a także polityką państwa wobec sektora małych i średnich przedsiębiorstw ze szczególnym uwzględnieniem jego wsparcia finansowego. Obecnie pełni funkcję Dyrektora Departamentu Spółek Strategicznych w Ministerstwie Skarbu Państwa. Do jego zakresu obowiązków należy przygotowywanie rozwiązań systemowych z obszaru nadzoru właścicielskiego wobec spółek z udziałem Skarbu Państwa wskazanych przez Ministra odrębnym zarządzeniem. W przeszłości był członkiem szeregu rad nadzorczych, w tym m. in. GPW, Agencji Rozwoju Przemysłu S.A. i Polskiej Agencji Prasowej S.A.



**Marcin Gargas – Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej, w Radzie Nadzorczej od 7 stycznia 2016 roku**

Absolwent Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Wydział Prawa i Administracji, kierunek prawo. W latach 2006 – 2009 aplikant radcowski w Okręgowej Izbie Radców Prawnych w Poznaniu. W 2010 roku uzyskał tytuł radcy prawnego (nr wpisu PZ/2614). Zdobywał doświadczenie zawodowe jako prawnik w poznańskim oddziale kancelarii Rödl & Partner (od września 2006 roku do lipca 2007 roku). Następnie od sierpnia 2007 roku do kwietnia 2009 roku kontynuował karierę jako prawnik w departamencie prawnym Ruch S.A. Od maja 2009 roku do marca 2010 roku zatrudniony na stanowisku prawnika w kancelarii Zakrzewska, Skowronek, Jurkiewicz Kancelaria Prawna spółka cywilna z siedzibą w Poznaniu. Od kwietnia 2010 r. prowadzi indywidualną praktykę zawodową w ramach kancelarii radcy prawnego. Specjalizuje się w kompleksowej obsłudze prawnej podmiotów gospodarczych działających w ramach struktur holdingowych. Zdobył znaczące doświadczenie w tworzeniu, przejęciach i przekształceniach spółek handlowych a także ich restrukturyzacji i bieżącej obsłudze korporacyjnej. W toku swojej aktywności zawodowej przeprowadził liczne audyty prawne i doradzał przy złożonych transakcjach dotyczących nabywania i sprzedaży nieruchomości. Koordynował od strony prawnej duże projekty developerskie i procesy inwestycyjne obejmujące obiekty komercyjne (galerie handlowe, stacje paliw, sieciowe sklepy wielkopowierzchniowe). Posiada znaczne doświadczenie w prowadzeniu procesów sądowych jak również w prowadzeniu postępowań przed organami i sądami administracyjnymi.



## **Maciej Zaborowski – Sekretarz Rady Nadzorczej, w Radzie Nadzorczej od 7 stycznia 2016 roku**

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji na Uniwersytecie Warszawskim. Ponadto absolwent XVI Szkoły Liderów Społeczeństwa Obywatelskiego założonej przez prof. Zbigniewa Pełczyńskiego z Oxford University w Wielkiej Brytanii, Center for American Law Studies (wspólna inicjatywa Uniwersytetu Stanowego na Florydzie oraz Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego) oraz Akademii Młodych Dyplomatów (Europejska Akademia Dyplomacji), specjalizacja: służba zagraniczna. Od 2012 roku posiada tytuł adwokata. Ponadto ukończył studia podyplomowe Prawo Własności Intelktualnej na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego oraz studia podyplomowe Prawo dowodowe na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego. Od grudnia 2005 roku do września 2007 roku wykonywał czynności zlecone w Ministerstwie Sprawiedliwości. Od września 2006 roku do września 2007 roku był asystentem Ministra Sprawiedliwości – Prokuratora Generalnego. Od września 2007 roku do lutego 2008 roku referent ds. prawnych w Ambasadzie RP w Rzymie – Wydział Konsularny (w tym m.in. organizacja i koordynacja przeprowadzenia krajowych wyborów parlamentarnych na terenie Republiki Włoskiej, wiceprzewodniczący obwodowej komisji wyborczej w Rzymie). Od stycznia 2010 roku do listopada 2010 roku asystent w Sejmowej Komisji Śledczej (tzw. hazardowa) w Sejmie RP, a od lipca 2008 roku do marca 2012 roku prawnik przy Komisji Sprawiedliwości i Praw Człowieka w Sejmie RP. Od stycznia 2009 roku do listopada 2012 roku prawnik, aplikant adwokacki w Kancelarii Adwokackiej prof. dr. hab. Piotra Kruszyńskiego, a od maja 2010 roku do lutego 2012 roku prawnik w Kancelarii Adwokackiej Adwokata Rafała Rogalskiego. Od stycznia 2013 roku mediator przy Centrum Mediacyjnym Naczelnej Rady Adwokackiej. Od maja 2013 roku adwokat prowadzący indywidualną kancelarię adwokacką. Od 2014 roku członek Komisji Inicjatyw Młodych Adwokatów przy Naczelnej Radzie Adwokackiej (podkomisja legislacyjna) oraz członek Koła Młodych Adwokatów - Okręgowa Rada Adwokacka w Warszawie. Od marca 2012 roku Przewodniczący Rady Fundatorów Fundacji Odpowiedzialność Obywatelska (wcześniej od stycznia 2008 roku do lutego 2012 roku członek Rady Fundatorów). Laureat prestiżowego konkursu Risings Stars – Prawnicy Liderzy Jutra 2015 organizowanego przez Dziennik Gazeta Prawna oraz wydawnictwo Wolters Kluwer oraz komentator bieżących wydarzeń w aspekcie prawnym w programie „Panorama” w programie 2 TVP. Posiada certyfikat bezpieczeństwa wydany przez ABW upoważniający do dostępu do informacji niejawnych oznaczonych klauzulą ściśle tajne (i niższych).



## **Marcin Chłudziński – Członek Rady Nadzorczej od 7 stycznia 2016 roku**

Absolwent Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych oraz Wydziału Dziennikarstwa i Nauk Politycznych Uniwersytetu Warszawskiego. Od 2004 roku związany z firmą Invent Grupa Doradztwa i Treningu, a od 2006 roku pełni funkcję prezesa tej spółki. Od 2009 roku pełni również funkcję prezesa zarządu Urbino sp. z o.o. – spółki specjalizującej się w technologiach internetowych. Posiada 9 - letnie doświadczenie w zarządzaniu spółkami prawa handlowego. Główną domeną prowadzonej przez nie działalności było finansowanie projektów inwestycyjnych, doradztwo w planowaniu strategicznym, procesy restrukturyzacyjne oraz audyt i kontrola wewnętrzna. Licencjonowany trener i doradca, specjalizujący się w planowaniu strategicznym i organizacyjnym, zarządzaniu projektami. Posiada doświadczenie w definiowaniu i zarządzaniu projektami doradczymi w administracji publicznej oraz biznesie. Stale współpracuje w charakterze wykładowcy między innymi z Uniwersytetem Warszawskim, Collegium Civitas oraz Uczelnią Łazarskiego. Posiada uprawnienia do zasiadania w radach nadzorczych spółek z udziałem Skarbu Państwa. Posiada doświadczenie w nadzorze komunalnych spółek ciepłowniczych. Publikował artykuły dotyczące zarządzania publicznego w „Rzeczach Wspólnych”, „W sieci”, „Wprost”. Realizował się również w działalności pro publico bono kierując „think tankiem” Fundacji Republikańskiej - współautor analiz, ekspert, szczególnie w: kontekście roli spółek Skarbu Państwa w realizacji celów państwowych, zarządzaniu sektorem publicznym w kontekście koncentracji wokół celów rozwojowych, współdziałaniu sektora publicznego we wspieraniu narodowej ekspansji gospodarczej. Główne kompetencje zawodowe: umiejętność kierowania spółką prawa handlowego w aspekcie organizacyjnym oraz prawno-finansowym, doświadczenie w sprawowaniu nadzoru korporacyjnego, prowadzenie procesów reorganizacji, restrukturyzacji, optymalizacji kosztowej oraz kontroli wewnętrznej, prowadzenie horyzontalnych procesów kontrolno-audytowych, definiowanie i nadzór projektów, szczególnie finansowanych ze środków UE, znajomość branży energetyczno-ciepłowniczej, wiedza i świadomość modeli, realizacji celów państwowych poprzez spółki Skarbu Państwa.



## Eligiusz Krześniak – Członek Rady Nadzorczej od 7 stycznia 2016 roku

Absolwent wydziału prawa i administracji Uniwersytetu Wrocławskiego, gdzie uzyskał również stopień naukowy doktora prawa. Studiował ponadto na wydziale prawa Philipps-Universität w Marburgu oraz Rheinische – Wilhelms – Universität w Bonn jak również w State University of North Carolina w Charlotte. Absolwent Akademii Psychologii Przywództwa oraz Szkoły Mentorów w ramach Szkoły Biznesu Politechniki Warszawskiej. Adwokat w Warszawie od 2002 roku. Autor i współautor kilku książek prawniczych oraz kilkudziesięciu artykułów opublikowanych w Rzeczpospolitej, Pulsie Biznesu, Dzienniku Gazeta Prawna i licznych wydawnictwach prawniczych. Felietonista magazynu Forbes. Partner międzynarodowy w globalnej firmie prawniczej Squire Patton Boggs i komplementariusz w jej polskim biurze – Squire Patton Boggs Świącicki Krześniak sp. k. Posiada bogate doświadczenie w prowadzeniu projektów z zakresu fuzji i przejęć, nabywania przedsiębiorstw, jak również własności intelektualnej oraz kierowania kompleksowymi negocjacjami. Od lat wskazywany jako wiodący prawnik w Polsce w międzynarodowych rankingach Chambers Europe i Legal 500; według corocznego rankingu Rzeczpospolitej dwukrotnie, w latach 2013 i 2014 (w 2014 r. ex aequo z dwoma innymi osobami), wygrał ranking na najlepszego prawnika w dziedzinie TMT. W latach 2008-2009 pełnił funkcję wiceprzewodniczącego rady nadzorczej w PKO Banku Polskim S.A. Jest wpisany na listę arbitrów rekomendowanych dwóch największych w Polsce sądów polubownych – Sądu Arbitrażowego przy Krajowej Izbie Gospodarczej oraz Sądu Arbitrażowego przy Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan. Przez kilka kadencji pełnił funkcje wizytatora oraz członka Komisji Okręgowej Rady Adwokackiej w Warszawie do spraw szkolenia aplikantów adwokackich oraz Komisji ds. kontaktów zagranicznych Naczelnej Rady Adwokackiej; działał także jako mediator. Karierę zawodową rozpoczął w latach dziewięćdziesiątych jako dziennikarz radiowy i korespondent zagraniczny w Niemczech i w Stanach Zjednoczonych.



## Alojzy Nowak – Członek Rady Nadzorczej od 30 maja 2012 roku

W 1984 roku ukończył studia magisterskie w SGPiS (obecnie SGH); w 1992 roku ukończył studia w zakresie ekonomii na University of Illinois at Urbana - Champaign, USA; w 1993 roku studia w zakresie bankowości, finansów i rynków kapitałowych na Uniwersytecie w Exeter w Wielkiej Brytanii, w 1996 roku studia w zakresie ekonomii na Free University of Berlin, natomiast w 1997 roku studia w zakresie International Economics at RUCA. W 2002 roku uzyskał tytuł profesora nauk ekonomicznych. Jest laureatem wielu nagród i wyróżnień, m.in. Nagrody Rektora za osiągnięcia naukowe (corocznie od 1997 roku), Nagrody Ministra Edukacji za książkę pt. „Integracja europejska. Szansa dla Polski?” oraz książkę pt. „Banki a gospodarstwa domowe - dynamika rozwoju”. Uczestniczył także w licznych organizacjach naukowych i radach programowych czasopism, m.in. jako członek kolegium redakcyjnego „Foundations of Management”, redaktor naczelny „Journal of Interdisciplinary Economics”, „Yearbook on Polish European Studies” oraz „Mazovia Regional Studies”; członek Rady Programowej „Gazeta Bankowa”; recenzent PWE SA Warszawa. Wieloletni członek Kapituły Godła „Teraz Polska” oraz członek Rady Naukowej. Wiedzę i doświadczenie zdobywał pracując m.in. jako: kierownik Zakładu Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, kierownik Katedry Gospodarki Narodowej na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, dyrektor Centrum Europejskiego Uniwersytetu Warszawskiego, prodziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego ds. Współpracy z Zagranicą, dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego oraz prorektor ds. Badań Naukowych i Współpracy Uniwersytetu Warszawskiego. Poza UW wykładał we Francji, Wielkiej Brytanii, USA, Rosji, Chinach i w Korei. Ponadto pełnił funkcje: doradcy premiera, doradcy Ministra Rolnictwa, prezesa Akademickiego Związku Sportowego na Uniwersytecie Warszawskim, członka komitetu doradczego NewConnect przy Zarządzie GPW, członka Rady Fundacji NBP, przewodniczącego Rady Naukowej NBP. Na przestrzeni lat członek rad nadzorczych, w tym m.in. PTE WARTA S.A., PKO BP S.A., JSW S.A., Przewodniczący i Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej EUROLOT S.A.



## Jerzy Paluchniak – Członek Rady Nadzorczej od 7 stycznia 2016 roku

Absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wydział Zarządzania i Informatyki, Kierunek Zarządzanie i Marketing, Specjalność Zarządzanie Przedsiębiorstwem. Od 2003 roku Certyfikowany Audytor Wewnętrzny (CIA). W 2005 roku uzyskał tytuł biegłego rewidenta (nr 10649) a także w tym samym roku zakończył z wynikiem pozytywnym wszystkie egzaminy ACCA. W latach 1999 – 2000 zdobywał doświadczenie zawodowe jako asystent brand managera w firmie Zielona Budka Zbigniew Grycan S.A. Jeszcze w 2000 roku kontynuował karierę zawodową we wrocławskim dziale audytu Arthur Andersen/Ernst&Young na stanowiskach od asystenta do managera (awans na stanowisko managera w 2005 roku). Od 2007 roku pracował we wrocławskim dziale audytu KPMG gdzie w 2008 roku awansował na stanowisko senior managera. Specjalizował się w badaniu sprawozdań finansowych sporządzonych zgodnie z Ustawą o Rachunkowości i Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej. Uzyskał tytuł Certyfikowanego Trenera w KPMG. Prowadził szkolenia merytoryczne z dziedziny audytu, rachunkowości i kompetencji osobistych i interpersonalnych dla klientów i pracowników KPMG. Ponadto był odpowiedzialny za działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu w biurze KPMG we Wrocławiu. 7 stycznia 2016 r. zakończył pracę w KPMG. Z dniem 1 lutego 2016 r. objął stanowisko Dyrektora Departamentu Audytu Wewnętrznego w Tauron Polska Energia S.A. Od 2010 roku członek Regionalnej Rady Biegłych Rewidentów we Wrocławiu.



## Piotr Paszko – Członek Rady Nadzorczej od 7 stycznia 2016 roku

Doktor nauk ekonomicznych specjalność nauki o zarządzaniu. Absolwent Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Stypendysta Niemieckiej Centrali Wymiany Akademickiej (Deutscher Akademischer Austauschdienst) – Universität Mainz kierunek: Volkswirtschaftslehre. Menedżer, przedsiębiorca i doradca z blisko dwudziestoletnim doświadczeniem zawodowym w branży doradztwa biznesowego. Kierownik kilkudziesięciu projektów konsultingowych związanych z organizacją przedsięwzięć inwestycyjnych i rozwojowych, restrukturyzacją przedsiębiorstw, partnerstwem publiczno-prawnym. Zapewniał wsparcie doradcze licznym przedsiębiorstwom energetycznym i zakładom przemysłowym związane z opracowaniem kierunków rozwoju, prywatyzacją, przygotowaniem inwestycji, usprawnianiem zarządzania, wdrażaniem systemów kontroli finansowej oraz procesami fuzji i przejęć. Członek zarządów spółek kapitałowych. Od kilkudziesięciu lat łączy działalność doradczą z pracą naukową. Jest autorem licznych artykułów naukowych i ekspertyz. Został odznaczony przez Prezydenta RP Medalem za Długoletnią Służbę.



## Radosław Potrzezsch – Członek Rady Nadzorczej od 7 stycznia 2016 roku

Ukończył prawo na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Wrocławskiego. Ponadto odbył aplikację sądową oraz adwokacką. Członek Izby Adwokackiej we Wrocławiu. Współtworzył Podyplomowe Studia – Akademia Spółek w SGH, których jest wykładowcą. Prowadzi ponadto zajęcia na innych studiach podyplomowych, m.in. dla analityków bankowych, w zakresie ubezpieczeń gospodarczych, a także szkolenia dla aplikantów adwokackich. Arbiter w Sądzie Polubownym przy Rzeczniku Ubezpieczonych. Współtworzył w 2003 roku ustawę nowelizującą Kodeks spółek handlowych, a jako ekspert powołany przez Ministra Sprawiedliwości uczestniczył w pracach parlamentarnych nad tą nowelą. Opracowywał i opiniował również szereg innych ustaw, w tym opiniował projekty aktów prawnych dla Biura Analiz Sejmowych w trakcie kadencji Sejmu w latach 2005-2007. Od jesieni 2006 roku ekspert Komisji Śledczej do zbadania rozstrzygnięć dotyczących przekształceń kapitałowych i własnościowych w sektorze bankowym oraz działań organów nadzoru bankowego w okresie od 4 czerwca 1989 roku do 19 marca 2006 roku (tzw. Bankowej Komisji Śledczej). Ponadto pełnił funkcję członka rady nadzorczej w TVP S.A. oraz w Polskim Radiu S.A.. Autor monografii: Kapitały własne spółek handlowych, wyd. Stow. Biegłych rewidentów i księgowych 2002, współautor i współredaktor czterotomowego komentarza do kodeksu spółek handlowych opublikowanego w LexisNexis, współautor komentarza Prawo Ubezpieczeń, ustawy z komentarzem, opublikowanego w Poltext, Warszawa 2004 roku. Autor licznych artykułów w czasopiśmie prawniczych z zakresu prawa spółek i prawa ubezpieczeń gospodarczych.

## Kompetencje

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Zakładu i we wszystkich dziedzinach jej działalności. Zgodnie ze Statutem do kompetencji Rady Nadzorczej należy:

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

- zatwierdzanie opracowanych przez Zarząd wieloletnich planów rozwoju spółki oraz rocznych planów finansowych;
- zatwierdzanie regulaminu Zarządu;
- rozpatrywanie i opiniowanie spraw wnoszonych przez Zarząd pod obrady Walnego Zgromadzenia.

Ponadto, do kompetencji Rady Nadzorczej należy udzielanie zgody na:

- nabycie lub zbycie nieruchomości, użytkownika 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.

## Sposób funkcjonowania

Rada Nadzorcza uchwała [Regulamin Rady Nadzorczej](#) określający jej organizację i sposób wykonywania czynności. Regulamin taki został uchwalony uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 9 października 2012 roku i określa skład oraz sposób powoływania Rady Nadzorczej, zadania i zakres działalności oraz sposób jej zwoływania i prowadzenia obrad.

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

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

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

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

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

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

W ramach Rady Nadzorczej PZU funkcjonują następujące komitety:

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

Statut przewiduje powołanie przez Radę Nadzorczą komitetu audytu. W skład komitetu wchodzi trzech członków, w tym co najmniej jeden członek niezależny posiadający kwalifikacje

w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej. Szczegółowe zadania oraz zasady powoływania i funkcjonowania komitetu audytu określa uchwała Rady, która przy wyborze jego członków bierze pod uwagę kompetencje i doświadczenie kandydatów w zakresie spraw powierzonych temu komitetowi.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Zarząd

### Skład

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Obok zaprezentowano zakres odpowiedzialności członków Zarządu będących w Zarządzie w 2015 roku:

Imię i nazwisko (skład Zarządu w 2015 roku)	W Grupie PZU	Obszar odpowiedzialności
Andrzej Klesyk	Prezes Zarządu PZU od 14 grudnia 2007 roku do 8 grudnia 2015 roku	Zarządzanie Grupą PZU
Dariusz Krzewina	p.o. Prezesa Zarządu PZU od 9 grudnia 2015 roku do 18 stycznia 2016 roku Prezes Zarządu PZU Życie od 10 sierpnia 2007 roku Członek Zarządu PZU od 15 marca 2013 roku Z Grupą PZU związany od września 1993 roku	Zarządzanie korporacyjne, HR, ubezpieczenia korporacyjne, administracja i logistyka, <i>bancassurance</i> i reasekuracja
Przemysław Dąbrowski	Członek Zarządu PZU od 21 grudnia 2010 roku Członek Zarządu PZU Życie od 29 stycznia 2010 roku Z Grupą PZU związany od 2000 roku	Obszar finansów, aktuariat
Rafał Grodzicki	Członek Zarządu PZU od 1 lipca 2015 roku do 18 stycznia 2016 roku Członek Zarządu PZU Życie od 11 sierpnia 2008 roku do 19 stycznia 2016 roku Z Grupą PZU związany od lutego 2004 roku	Operacje ubezpieczeniowe, operacje zagraniczne (działalność międzynarodowa) oraz obszar biznesu zdrowotnego
Tomasz Tarkowski	Członek Zarządu PZU od 21 kwietnia 2011 roku do 19 stycznia 2016 roku Członek Zarządu PZU Życie od 1 lipca 2011 roku do 29 stycznia 2016 roku Z Grupą PZU związany od 1996 roku	Obszar likwidacji szkód
Ryszard Trepczyński	Członek Zarządu PZU / PZU Życie od 1 lipca 2011 roku do 30 czerwca 2015 roku	Obszar inwestycji
Witold Jaworski	Członek Zarządu PZU od 1 września 2015 roku do 9 grudnia 2015 roku Członek Zarządu PZU Życie od 2 września 2015 roku, Prezes Zarządu PZU Życie od 29 września 2015 roku do 9 grudnia 2015 roku	Obszar ubezpieczeń indywidualnych, marketing
Sławomir Niemierka	Członek Zarządu PZU Życie / Dyrektor Grupy od 19 marca 2012 roku Z Grupą PZU związany od 2008 roku	Obszar zarządzania ryzykiem, reasekuracji, compliance i bezpieczeństwa
Tobiasz Bury	Członek Zarządu PZU Życie / Dyrektor Grupy od 16 stycznia 2014 roku do 29 stycznia 2016 roku Z Grupą PZU związany od 2009 roku	Ubezpieczenia masowe, zarządzanie siecią Oddziałów PZU i kanałami sprzedaży, contact center i posprzedażowa obsługa klienta
Przemysław Henschke	Członek Zarządu PZU Życie od 3 lutego 2012 roku do 29 stycznia 2016 roku Dyrektor Grupy PZU od 7 lutego 2012 roku do 29 stycznia 2016 roku	Obszar IT

Zarząd wykonuje wszelkie uprawnienia w zakresie zarządzania PZU, niezastrzeżone przepisami prawa lub postanowieniami Statutu dla Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej.

Do reprezentowania spółki uprawnieni są dwaj członkowie Zarządu działający łącznie lub jeden członek Zarządu działający łącznie z prokurentem. Zarząd uchwała swój regulamin, który zatwierdza Rada Nadzorcza. Regulamin Zarządu został uchwalony przez Zarząd w dniu 2 października 2012 roku, zmieniony uchwałą Zarządu w dniu 8 kwietnia 2013 roku i zatwierdzony przez Radę Nadzorczą uchwałą z dnia 16 kwietnia 2013 roku.

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

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

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

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



## **Michał Krupiński – Prezes Zarządu PZU od 19 stycznia 2016 roku**

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej. Zdobył z wyróżnieniem dyplom studiów eksperckich w zakresie ekonomii na Uniwersytecie Katolickim w Louvain. Ukończył program MBA na Columbia University Graduate School of Business, studiował także na Harvard University. W 2012 roku uhonorowany tytułem Young Global Leader przez Davos World Economic Forum. Biegłe posługuje się językami obcymi: angielskim, francuskim, niemieckim i hiszpańskim.

Od 2011 roku prezes zarządu Merrill Lynch Polska i szef bankowości inwestycyjnej dla Europy Środkowej i Wschodniej w Bank of America Merrill Lynch. Odpowiadał tam za nadzorowanie i prowadzenie projektów fuzji i przejęć, finansowania na rynkach prywatnych oraz publicznych. Doradzał w zakresie zarządzania aktywami, polityki inwestycyjnej oraz struktury kapitałowej, między innymi w sektorze bankowym i ubezpieczeniowym. Wcześniej w latach 2008 – 2011 Alternate Executive Director – Członek rady dyrektorów Banku Światowego w Waszyngtonie. Współdecydował o propozycjach pożyczek i gwarancji IBRD, kredytów i gwarancji IDA, IFC, gwarancji inwestycji oraz strategii i politykach Banku Światowego. W latach 2006 – 2008 podsekretarz stanu w Ministerstwie Skarbu Państwa, gdzie odpowiadał m.in. za nadzór właścicielski. Nadzorował program konsolidacji sektora energetyki.



## **Dariusz Krzewina – Prezes Zarządu PZU Życie od 10 sierpnia 2007 roku, członek Zarządu PZU od 15 marca 2013 roku**

Absolwent Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego oraz studiów podyplomowych w zakresie ubezpieczeń w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Od wielu lat jest związany z branżą ubezpieczeniową. Od września 1993 roku do sierpnia 1998 roku był zatrudniony w PZU Życie, gdzie pełnił funkcję Naczelnika Wydziału Sprzedaży, Zastępcy Dyrektora oraz Dyrektora Biura Ubezpieczeń. Następnie od września 1997 roku do września 1998 roku pełnił funkcję Członka Zarządu PZU Życie. Od września 1998 roku do marca 2000 roku był Dyrektorem Generalnym ds. sprzedaży, zaś od kwietnia 2000 roku do sierpnia 2001 roku Członkiem Zarządu STUnŻycie ERGO HESTIA SA. Od kwietnia 2002 roku był Dyrektorem Sprzedaży, zaś od października 2002 roku do czerwca 2004 roku Prezesem Zarządu – Dyrektorem Sprzedaży SAMPO TUnŻ SA. Od sierpnia 2004 roku pełnił funkcję Dyrektora Biura Ubezpieczeń Grupowych PZU Życie, od stycznia 2006 roku Dyrektora koordynatora ds. Klienta Korporacyjnego. Od marca 2007 roku w Zarządzie PZU Życie, od sierpnia 2007 roku do września 2015 roku oraz od 29 stycznia 2016 roku pełni funkcję Prezesa Zarządu spółki. Od 1 lutego 2010 roku do 14 marca 2013 roku Dyrektor Grupy PZU. Od 15 marca 2013 roku Członek Zarządu PZU. W okresie od 9 grudnia 2015 roku do 18 stycznia 2016 roku p.o. Prezesa Zarządu PZU. W Grupie PZU odpowiada za ubezpieczenia korporacyjne, finansowe, operacje życiowe, sprzedaż agencyjną ubezpieczeń na życie oraz zarządzanie produktami ubezpieczeń na życie.





**Przemysław Dąbrowski – Członek Zarządu PZU od 21 grudnia 2010 roku / PZU Życie od 29 stycznia 2010 roku**

Absolwent Uniwersytetu Warszawskiego, kierunku informatyka oraz studiów podyplomowych z zarządzania. Uzyskał również tytuł MBA Uniwersytetu Illinois oraz ukończył program Warsaw-Illinois Executive MBA. Posiada szerokie doświadczenie w zarządzaniu finansami w ubezpieczeniach, w zarządzaniu inwestycjami finansowymi oraz w przeprowadzaniu dużych transakcji finansowych. Ponadto dysponuje praktyczną i teoretyczną wiedzą księgową, znajomością zagadnień podatkowych oraz elementów matematyki aktuarialnej. Karierę zawodową rozpoczął w 1993 roku. W latach 1993-1998 pracował jako analityk i kontroler finansowy w Whirlpool Polska Sp. z o.o. W latach 1998–2000 był Skarbnikiem w AIG Polska. W latach 2000–2001 pełnił funkcję Dyrektora Finansowego, Członka Zarządu Creative Team SA (Grupa Elektrim). W latach 2001-2006 był Dyrektorem Biura Planowania i Kontrolingu w PZU. W latach 2006-2008 pracował w firmach doradczych AT Kearney i Accenture na stanowisku Managera a następnie Senior Managera. Od października 2008 roku do marca 2009 roku pełnił funkcję Dyrektora – Zastępcy Szefa Pionu Finansowego w Centrali PZU i PZU Życie. Od listopada 2008 roku do lutego 2009 roku był Dyrektorem Biura Planowania i Kontrolingu w Centrali PZU i PZU Życie, następnie od marca 2009 roku Dyrektorem Biura Zarządzania Informacją w Centrali PZU i PZU Życie. Od stycznia 2010 roku pełni funkcję Członka Zarządu PZU Życie. Od grudnia 2010 roku pełni funkcję Członka Zarządu PZU. W Grupie PZU odpowiada za obszar finansów, operacje księgowe, windykację i aktuariat.



**Roger Hodgkiss – Członek Zarządu PZU od 19 stycznia 2016 roku / PZU Życie od 29 stycznia 2016 roku**

Posiada wieloletnie doświadczenie w branży usług finansowych. Posiada tytuł inżyniera z wyróżnieniem, Liverpool University. Jest dyplomowanym biegłym rewidentem, certyfikowanym w Wielkiej Brytanii. W latach 1998-2007 pracował dla GE Capital, gdzie zajmował stanowiska kierownicze w obszarze finansów. W latach 2007-2008 pełnił funkcję Prezesa Zarządu AAS Balta - największego ubezpieczyciela na Łotwie. W latach 2008-2009 dyrektor handlowy w Intouch Insurance Group, spółce holdingowej należącej do grupy RSA. Od 2009 roku w Zarządzie Link4 Towarzystwa Ubezpieczeń S.A., od 2012 roku Prezes Zarządu. Otrzymał nagrodę „Gazety Ubezpieczeniowej”: tytuł Człowieka Roku Ubezpieczeń 2014. W Grupie PZU odpowiada za sprzedaż detaliczną ubezpieczeń majątkowych, wsparcie sprzedaży, kanały zdalne, sieć sprzedaży, CRM oraz zarządzanie produktami ubezpieczeń majątkowych.



**Beata Kozłowska-Chyła – Członek Zarządu PZU od 19 stycznia 2016 roku / PZU Życie od 29 stycznia 2016 roku**

Doktor nauk prawnych i wykładowca na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, którego jest absolwentką. W latach 1994-1997 odbyła aplikację radcowską i uzyskała wpis na listę radców prawnych prowadzoną przez Okręgową Izbę Radców Prawnych w Warszawie. W 2015 roku Centralna Komisja Stopni i Tytułów Naukowych wszczęła postępowanie w przedmiocie nadania Pani Beacie Kozłowskiej-Chyła stopnia naukowego doktora habilitowanego nauk prawnych. Pełniła funkcję p.o. Dyrektora Przedsiębiorstwa Państwowego „Uzdrowisko Konstancin” w Konstancinie-Jeziornej. Była zastępcą Dyrektora Departamentu Prawno-Licencyjnego w Urzędzie Nadzoru nad Funduszami Emerytalnymi (UNFE). W latach 2000-2007 adiunkt w Wyższej Szkole Administracji Publicznej w Ostrołęce, pełniła również funkcję Prodziekana Wydziału Administracji Wyższej Szkoły Administracji Publicznej w Ostrołęce. Pełniła funkcję doradcy Ministra Finansów. Była członkiem Rady Nadzorczej PZU a następnie członkiem Zarządu PZU. Ponadto pełniła funkcję członka Rady Nadzorczej TFI PZU i PTE PZU, a także członka Rady Nadzorczej Telewizji Polskiej S.A. Do stycznia 2016 roku prowadziła doradztwo prawne w Kancelarii Radcy Prawnego. Ponadto od roku 2010 jest Arbitrem Rekomendowanym Sądu Arbitrażowego przy Krajowej Izbie Gospodarczej w Warszawie. Jest autorką licznych publikacji naukowych z zakresu prawa spółek, prawa papierów wartościowych oraz problematyki przekształceń własnościowych i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych. Jest także autorką ekspertyz prawnych sporządzanych na zlecenie Sejmu RP, m.in. do projektu ustawy o nadzorze nad rynkiem finansowym. Prowadzi działalność dydaktyczną na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego oraz na Wydziale Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego. W Grupie PZU odpowiada za administrację, zakupy, operacje majątkowe (posprzedażowa obsługa umów), obsługę prawną.



**Robert Pietryszyn – Członek Zarządu PZU od 19 stycznia 2016 roku / PZU Życie od 29 stycznia 2016 roku**

Absolwent Wydziału Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, studiów Master of Business Administration (MBA) oraz Menedżerskich Studiów Podyplomowych „Zarządzanie firmą” - na Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu. Karierę zawodową rozpoczął jako pełnomocnik zarządu spółki Kronn sp. z o.o., gdzie w latach 2002 – 2004 zajmował się zarządzaniem ryzykiem finansowym – zakup wierzytelności, wykonywał czynności z zakresu reprezentacji (m.in. pozyskanie kilku dużych podmiotów). W latach 2004 – 2006 pełnił funkcję Konsultanta/Menedżera projektów w spółce PROFES Capital sp. z o.o., zajmował się bankowością inwestycyjną: restrukturyzacja przedsiębiorstw, transakcje przejęć, finansowanie (Polcolorit S.A.), zarządzanie kryzysowe. W roku 2006 zatrudniony jako Ekspert w PKO BP S.A., gdzie zajmował się optymalizacją pracy banku, restrukturyzacją kosztów. Jednocześnie, w tym samym roku pełnił funkcję Członka Zarządu ds. organizacji i strategii w spółce Dolfamex sp. z o.o. W latach 2006 – 2008 związany z Grupą Kapitałową KGHM Polska Miedź S.A. W latach 2008 – 2011 prowadził działalność gospodarczą (usługi consultingowe), zajmował się doradztwem gospodarczym w zakresie restrukturyzacji obszarów biznesowych, doradztwem strategicznym, marketingiem. Od stycznia 2011 do stycznia 2016 pełnił funkcję Prezesa Zarządu w spółce Wrocław 2012 sp. z o.o. (Stadion Wrocław), sprawował nadzór nad procesem inwestycyjnym (największa inwestycja w historii powojennego Wrocławia – 900 mln zł), strategią oraz działalnością operacyjną. Obecnie pełni również funkcję Członka Rady Nadzorczej Grupy LOTOS S.A. W przeszłości Członek Rad Nadzorczych następujących spółek: DOLMED S.A., Polcolorit S.A. (spółka notowana na GPW), Wrocław 2012 sp. z o.o., Radio Merkury S.A. (Przewodniczący Rady Nadzorczej), WKS Zawisza Bydgoszcz S.A., PGE Dystrybucja Rzeszów sp. z o.o. (Przewodniczący Rady Nadzorczej), Ruch S.A. (Przewodniczący Rady Nadzorczej, spółka notowana na GPW), Pri Bazalt S.A. (Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej). W Grupie PZU odpowiada za operacje zagraniczne (działalność międzynarodowa), obszar biznesu zdrowotnego, marketing, zarządzanie relacjami z klientami, bancassurance oraz zarządzanie nieruchomościami.



**Paweł Surówka – Członek Zarządu PZU od 20 stycznia 2016 roku / PZU Życie od 29 stycznia 2016 roku**

Absolwent Université Paris I Panthéon Sorbonne oraz Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales (EHESS). Podstawowe studia ukończył na Ludwig Maximilian Universität (LMU) w Monachium. W latach 2007 – 2013 zajmował stanowisko doradcy finansowego w Bank of America Merrill Lynch. Reprezentował Bank w regionie CEE poprzez budowanie relacji z inwestorami, doradzał w zakresie zarządzania portfelem, alokacji aktywów oraz ich dywersyfikacji, instrumentów alternatywnych oraz analizy rynkowej. W latach 2013 – 2015 pełnił funkcję Członka Zarządu Boryszew SA, Dyrektora biura ds. rozwoju sektora automotive, Prezes zarządów spółek zależnych z sektora automotive. W trakcie pełnienia funkcji w Grupie Boryszew odpowiadał za zarządzanie strategiczne, operacyjne i nadzór nad polityką budżetową sektora motoryzacyjnego. Odpowiadał za opracowanie i wdrożenie strategii biznesowej dla obszaru automotive. Ponadto odpowiadał za M&A w ramach polityki ekspansji oraz dezinvestycji Grupy Boryszew, a także prowadził procesy restrukturyzacji spółek segmentu motoryzacyjnego. Do stycznia 2016 roku Doradca Prezesa Zarządu PKO Bank Polski SA oraz Dyktor Bankowości Korporacyjnej i Inwestycyjnej na Niemcy, odpowiedzialny za otwarcie pierwszego zagranicznego oddziału korporacyjnego PKO Banku Polskiego, a także doradztwo i obsługę finansową dla największych klientów korporacyjnych PKO Banku Polskiego w zakresie ich ekspansji i działalności zagranicznej. Posługuje się językami obcymi: angielskim, francuskim i niemieckim. W Grupie PZU odpowiada za obszar inwestycji.



**Sławomir Niemierka – Członek Zarządu PZU Życie oraz Dyrektor Grupy PZU od 19 marca 2012 roku**

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego oraz Harvard Business School. Posiada uprawnienia radcy prawnego. Współautor licznych publikacji dotyczących prawa finansowego i nadzoru bankowego. Był wykładowcą studiów podyplomowych PAN oraz Wyższej Szkoły Ubezpieczeń i Finansów. Wieloletni pracownik Narodowego Banku Polskiego GINB, gdzie kierował Biurem Inspekcji, odpowiedzialnym za czynności kontrolne w bankach. Członek Komitetu Sterującego GINB ds. wdrożenia Nowej Umowy Kapitałowej Bazylea II, odpowiedzialny za kontrolę modeli ryzyka, ryzyka operacyjnego i standardów rachunkowości. Członek Zespołu ds. budowy systemu zarządzania ryzykiem w NBP. Był członkiem Zarządu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, gdzie nadzorował system zarządzania ryzykiem operacyjnym. Z Grupą PZU związany od 2008 roku jako Dyrektora Zarządzający ds. Audytu. Z dniem 19 marca 2012 roku powołany do Zarządu PZU Życie oraz na stanowisko Dyrektora Grupy PZU. Odpowiada za obszar zarządzania ryzykiem, reasekuracji, compliance i bezpieczeństwa.

## **Tomasz Karusewicz – Członek Zarządu PZU Życie oraz Dyrektor Grupy PZU od 29 stycznia 2016 roku**

Absolwent Uniwersytetu Szczecińskiego, Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania – specjalizacja w zakresie zarządzania przedsiębiorstwem. Jest także certyfikowanym audytorem wewnętrznym oraz posiada uprawnienia do zasiadania w radach nadzorczych spółek Skarbu Państwa. Doświadczenie i szeroką wiedzę praktyczną w zakresie funkcjonowania dużych podmiotów gospodarczych nabył pełniąc funkcje głównie związane z nadzorem, kontrolą instytucjonalną i audytem wewnętrznym. Jako członek rad nadzorczych spółek prawa handlowego brał udział w podejmowaniu decyzji o strategicznym znaczeniu dla bieżącego działania tych podmiotów, m.in. w takich obszarach jak: inwestycje, planowanie, strategia IT, akwizycja, czy operacje finansowe. W latach 2003 – 2005 był zatrudniony w Urzędzie Miasta Szczecin. Pracował w jednostce ds. kontroli wewnętrznej, a następnie objął funkcję audytora wewnętrznego. W latach 2006 – 2008 związany z Grupą Ciech. Pełnił funkcję członka rady nadzorczej Ciech S.A. Był także zastępcą dyrektora Biura Nadzoru Właścicielskiego, gdzie sprawował nadzór właścicielski nad spółkami Grupy Ciech. Był również członkiem rad nadzorczych w spółkach Grupy Ciech, tj. Zakładów Chemicznych Alwernia S.A. oraz Ciech Polfa Sp. z o.o. W latach 2007 – 2009 był zatrudniony na stanowisku zastępcy dyrektora Biura Inwestycji Zagranicznych (Biura Rozwoju Biznesu) w PZU S.A. W okresie 2010 – 2012 był związany z Telewizją Polską S.A., najpierw jako zastępca dyrektora Biura Zarządu i Spraw Korporacyjnych, a następnie dyrektor Biura Audytu i Kontroli Wewnętrznej. Ponadto zasiadał w radzie nadzorczej m.in. Enea S.A., IKS Solino S.A. oraz Zakładów Azotowych w Tarnowie – Mościcach S.A. Obecnie sprawuje funkcję członka rady nadzorczej w Grupie Azoty S.A. Od stycznia 2016 roku ponownie związany z Grupą PZU. Został powołany na członka zarządu PZU Życie S.A. Odpowiada za obszar technologii i IT.



## **Roman Pałac – Członek Zarządu PZU Życie oraz Dyrektor Grupy PZU od 29 stycznia 2016 roku**

Absolwent Ekonomii w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Uzyskał tytuł Master of Business Administration (MBA) w London Business School, otrzymując nagrodę rektora przeznaczoną dla najlepszych absolwentów. Posiada wieloletnie doświadczenie w instytucjach finansowych w kraju i zagranicą. W latach 2003-2007 pracował jako Project Manager w Banku Światowym, gdzie był odpowiedzialny za przygotowanie i koordynację wdrożenia programów pożyczkowych skierowanych na wdrożenie polityk poprawiających efektywność energetyczną w krajach CEE. Koordynował także prace nad reformą sektora węgla kamiennego w Polsce. Od 2009 do 2016 roku związany z The Boston Consulting Group, gdzie jako Młodszy Partner odpowiadał za doradztwo ubezpieczeniowo-bankowe w zakresie m.in. likwidacji szkód komunikacyjnych, zmian organizacyjnych, kreowania strategii biznesowej i aktywizacji sprzedaży. Uczestniczył także jako ekspert w kilku projektach fuzji bankowych. W Grupie PZU odpowiada za obszar Likwidacji Szkód i Świadczeń.

Regulamin Zarządu określa:

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

Zgodnie z Regulaminem uchwały Zarządu wymaga w szczególności:

- przyjęcie wieloletniego planu rozwoju i funkcjonowania spółki;
- przyjęcie planu działania i rozwoju Grupy PZU;
- przyjęcie rocznego planu finansowego oraz sprawozdania z jego wykonania;
- przyjęcie sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy oraz sprawozdania Zarządu z działalności spółki;
- przyjęcie wniosku w sprawie podziału zysku lub pokrycia straty;
- ustalenie taryfy składek ubezpieczeń obowiązkowych i dobrowolnych oraz ogólnych warunków ubezpieczeń dobrowolnych;
- ustalenie zakresu i rozmiaru reasekuracji biernej oraz zadań w zakresie reasekuracji czynnej;
- przyjęcie rocznego planu audytu i kontroli oraz sprawozdania z jego wykonania łącznie z wnioskami;
- ustalenie 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:

- uustalenie zakresu odpowiedzialności poszczególnych członków Zarządu;
- zwoływanie posiedzeń Zarządu;
- ustalenie porządku obrad posiedzenia Zarządu;
- wnioskowanie do Rady Nadzorczej o powołanie lub odwołanie członka Zarządu;

- wyznaczanie osoby do kierowania pracami Zarządu pod nieobecność Prezesa Zarządu.

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

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

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

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

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

## **10.9 Wynagrodzenia członków władz**

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

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

Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez PZU (w tys.)	1 stycznia – 31 grudnia 2015		1 stycznia – 31 grudnia 2014	
		w tym premie i nagrody specjalne:		w tym premie i nagrody specjalne:
<b>Zarząd, z czego:</b>	<b>8 124</b>	<b>2 862</b>	<b>8 226</b>	<b>2 812</b>
Andrzej Klesyk	2 970	1 170	2 714	914
Przemysław Dąbrowski	1 112	371	1 054	313
Dariusz Krzewina	1 281	507	1 314	534
Tomasz Tarkowski	995	332	891	228
Ryszard Trepczyński <sup>1</sup>	1 194 <sup>2</sup>	482	1 165	424
Rafał Grodzicki <sup>3</sup>	312	-	-	-
Witold Jaworski <sup>4</sup>	260	-	-	-
Barbara Smalska <sup>5</sup>	-	-	1 088	399
<b>Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:</b>	<b>3 799</b>	<b>1 530</b>	<b>3 717</b>	<b>1 193</b>
Rafał Grodzicki <sup>3</sup>	624	312	936	312
Przemysław Henschke	936	312	936	312
Sławomir Niemierka	963	300	860	199
Tobiasz Bury	1 276	606	985	370 <sup>6</sup>
<b>Rada Nadzorcza, z czego:</b>	<b>1 224</b>	<b>-</b>	<b>1 221</b>	<b>-</b>
Zbigniew Ćwiakalski	180	-	168	-
Paweł Kaczmarek	84	-	-	-
Dariusz Filar	132	-	120	-
Aleksandra Magaczewska	156	-	97	-
Tomasz Zganiacz	72	-	144	-
Zbigniew Derdziuk	120	-	120	-
Dariusz Kacprzyk	120	-	64	-
Jakub Karnowski	120	-	64	-
Alojzy Nowak	120	-	120	-
Maciej Piotrowski	120	-	120	-
Waldemar Maj	-	-	90	-
Dariusz Daniluk	-	-	57	-
Włodzimierz Kiciński	-	-	57	-

Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez pozostałe podmioty z Grupy PZU (w tys.)	1 stycznia – 31 grudnia 2015		1 stycznia – 31 grudnia 2014	
		w tym premie i nagrody specjalne:		w tym premie i nagrody specjalne:
<b>Zarząd, z czego:</b>	<b>3 310</b>	<b>1 279</b>	<b>2 942</b>	<b>996</b>
Przemysław Dąbrowski	799	400	599	200
Dariusz Krzewina	690	273	553	133
Tomasz Tarkowski	536	179	536	179
Ryszard Trepczyński <sup>1</sup>	643 <sup>2</sup>	259	658	259
Rafał Grodzicki <sup>3</sup>	504	168	-	-
Witold Jaworski <sup>4</sup>	138	-	-	-
Barbara Smalska <sup>5</sup>	-	-	596	225
<b>Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:</b>	<b>1 546</b>	<b>492</b>	<b>1 844</b>	<b>478</b>
Rafał Grodzicki <sup>3</sup>	-	-	455	119
Przemysław Henschke	504	168	455	119
Sławomir Niemierka	464	107	427	70
Tobiasz Bury	578	217	507	170 <sup>6</sup>

Całkowita szacunkowa wartość świadczeń niepieniężnych przyznanych przez PZU oraz podmioty zależne PZU (w tys.)	1 stycznia – 31 grudnia 2015		1 stycznia – 31 grudnia 2014	
<b>Zarząd, z czego:</b>	<b>1 224</b>		<b>1 307</b>	
Andrzej Klesyk	298		282	
Przemysław Dąbrowski	191		186	
Dariusz Krzewina	209		217	
Tomasz Tarkowski	178		191	
Ryszard Trepczyński <sup>1</sup>	179		226	
Rafał Grodzicki <sup>3</sup>	129		-	
Witold Jaworski <sup>4</sup>	40		-	
Barbara Smalska <sup>5</sup>	-		205	
<b>Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:</b>	<b>600</b>		<b>908</b>	
Rafał Grodzicki <sup>3</sup>	44		170	
Przemysław Henschke	167		203	
Sławomir Niemierka	176		358	

<b>Całkowita szacunkowa wartość świadczeń niepieniężnych przyznanych przez PZU oraz podmioty zależne PZU (w tys.)</b>	<b>1 stycznia – 31 grudnia 2015</b>	<b>1 stycznia – 31 grudnia 2014</b>
Tobiasz Bury	213	177
<b>Rada Nadzorcza, z czego:</b>	<b>11</b>	<b>-</b>
Zbigniew Ćwiąkalski	10	-
Jakub Karnowski	1	-

<sup>1</sup> Ryszard Trepczyński nie został powołany w skład Zarządu PZU nowej kadencji, której bieg rozpoczął się 1 lipca 2015 roku.

<sup>2</sup> Wskazane kwoty zawierają wynagrodzenia z tytułu zakazu konkurencji 185 tys. zł (PZU) i 100 tys. zł (PZU Życie) oraz wynagrodzenia za okres wypowiedzenia.

<sup>3</sup> Rafał Grodzicki został odwołany z funkcji Dyrektora Grupy PZU z dniem 30 czerwca 2015 roku i powołany w skład Zarządu PZU nowej kadencji, której bieg rozpoczął się 1 lipca 2015 roku.

<sup>4</sup> Witold Jaworski został powołany w skład Zarządu PZU 1 września 2015 roku.

<sup>5</sup> Barbara Smalska złożyła rezygnację 6 października 2014 roku z dniem 31 grudnia 2014 roku, w roku 2015 otrzymała wynagrodzenia za okres wypowiedzenia oraz z tytułu zakazu konkurencji w kwocie 974 tys. zł z PZU i 525 tys. zł z PZU Życie oraz 71 tys. zł świadczeń niepieniężnych.

<sup>6</sup> Wskazana kwota stanowi premię za 2013 rok z tytułu pełnienia innych funkcji w PZU i PZU Życie.

## Zasady przyznawania nagrody rocznej Członkom Zarządu

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

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

## Dyrektorzy Grupy

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

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

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

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

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

- Tobiasz Bury;
- Przemysław Henschke;
- Sławomir Niemierka

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

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

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



Oświadczenia Zarządu

---

To miejsce  
**tworzymy wspólnie**



## **Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań**

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

## **Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych**

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

## **Współpraca z międzynarodowymi instytucjami publicznymi**

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

## **Informacje o zawartych umowach znaczących zawartych pomiędzy akcjonariuszami**

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

## **Informacje o zawartych znaczących umowach**

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

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

## **Transakcje z podmiotami powiązаныmi**

W ramach powiązań kapitałowych i biznesowych, spółki z Grupy PZU wzajemnie świadczą usługi. Z wyłączeniem spółek z Podatkowej Grupy Kapitałowej, transakcje zawarte są na warunkach rynkowych.

## **Podatkowa Grupa Kapitałowa**

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

## **Sezonowość lub cykliczność działalności**

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

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

Emitent znajduje się w bardzo dobrej sytuacji finansowej i spełnia wszystkie kryteria bezpieczeństwa nakładane na niego przez UoU i KNF. Stabilna perspektywa ratingowa Emitenta potwierdza, że PZU posiada mocną pozycję biznesową, dysponuje wysokim poziomem kapitałów własnych oraz pozostaje konkurencyjnym podmiotem na rynku ubezpieczeniowym.

## **Sprawy sporne**

W 2015 roku i do dnia podpisania niniejszego sprawozdania z działalności Grupy PZU nie wystąpiły postępowania toczące się przed sądem, organem właściwym dla postępowania

arbitrażowego lub organem administracji publicznej dotyczące zobowiązań albo wierzytelności PZU lub jednostki od niego bezpośrednio lub pośrednio zależnej, których jednostkowa wartość stanowiłaby co najmniej 10% kapitałów własnych PZU. Opis spraw sądowych oraz postępowań przed Prezesem UOKiK (Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów) zawarto w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy PZU za 2015 rok.

Na dzień 31 grudnia 2015 roku wartość wszystkich 121 918 spraw toczących się przed sądami, organami właściwymi dla postępowań arbitrażowych lub organami administracji publicznej prowadzonych w podmiotach z Grupy PZU wynosiła łącznie 4 898,3 mln zł. W kwocie tej 3 131,1 mln zł dotyczy zobowiązań, a 1 767,2 mln zł wierzytelności spółek z Grupy PZU, co stanowiło odpowiednio 25,29% i 14,28% kapitałów własnych PZU wg PSR.

Niniejsze Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej PZU za 2015 rok liczy 187 kolejno ponumerowanych stron.

## **Podpisy Członków Zarządu PZU**

---

Michał Krupiński – Prezes Zarządu

---

Przemysław Dąbrowski – Członek Zarządu

---

Roger Hodgkiss – Członek Zarządu

---

Beata Kozłowska-Chyła – Członek Zarządu

---

Dariusz Krzewina – Członek Zarządu

---

Robert Pietryszyn – Członek Zarządu

---

Paweł Surówka – Członek Zarządu

Warszawa 14 marca 2016 roku



12

Załącznik: Dane finansowe Grupy PZU

## COMPLIANCE WEEK

Zapraszamy na serię spotkań z ciekawymi ludźmi,  
oraz kawę i ...

Szczegóły znajdziesz na PZU24

Tam, gdzie zasad zbiór panuje niech i przyjaźń zapanuje.  
Gdy przykazań jest wszak mnogo, warto wiedzieć kto do kogo.  
Z tym ciekawym spostrzeżeniem przyjmij także zaproszenie.





Podstawowe wielkości skonsolidowanego rachunku zysków i strat (w tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	18 359 044	16 884 639	16 480 003	16 243 131	15 279 262
Składki zarobione netto	17 384 871	16 429 370	16 248 769	16 005 240	14 890 528
Przychody z tytułu prowizji i opłat	242 799	350 764	299 169	237 102	281 351
Wynik netto na działalności inwestycyjnej	1 739 277	2 646 907	2 479 375	3 613 417	1 735 340
Odszkodowania i świadczenia netto	(11 857 102)	(11 541 708)	(11 161 224)	(12 218 731)	(10 221 122)
Koszty akwizycji	(2 376 305)	(2 147 024)	(2 015 938)	(2 000 351)	(1 961 986)
Koszty administracyjne	(1 657 878)	(1 527 699)	(1 406 480)	(1 440 301)	(1 383 897)
Koszty odsetkowe	(117 433)	(147 285)	(104 199)	(126 958)	(158 154)
Pozostałe przychody i koszty operacyjne	(418 844)	(370 107)	(220 378)	(30 710)	(274 485)
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	2 939 385	3 693 218	4 119 094	4 038 708	2 907 575
Udział w zyskach (stratach) netto jednostek wycenianych metodą praw własności	4 348	(1 525)	1 404	-	-
Zysk (strata) brutto	2 943 733	3 691 693	4 120 498	4 038 708	2 907 575
Zysk (strata) netto, w tym:	2 342 196	2 967 627	3 294 955	3 253 826	2 343 947
Zyski (straty) właścicieli	2 342 355	2 967 731	3 293 496	3 255 181	2 345 424
Zyski (straty) mniejszości	(159)	(104)	1 459	(1 355)	(1 477)
Podstawowa i rozwodniona średnia ważona liczba akcji zwykłych*	863 523 000	863 519 490	863 519 490	863 523 000	863 523 000
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	3,44	3,81	3,77	2,72
Zysk netto PZU (Emitenta)	2 248 522	2 636 733	5 106 345	2 580 720	2 582 303
Podstawowy i rozwodniony zysk Emitenta na jedną akcję zwykłą (w zł)	2,60	3,05	5,91	2,99	2,99

\*z uwzględnieniem akcji funduszy konsolidowanych

Dane przekształcone za lata 2011-2014.

Aktywa (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Wartości niematerialne	1 393 168	868 692	308 726	183 238	166 038
Wartość firmy	1 506 445	769 044	8 519	8 474	8 716
Rzeczowe aktywa trwałe	1 299 788	1 001 609	927 281	992 317	1 055 381
Nieruchomości inwestycyjne	1 171 721	2 236 062	1 474 770	564 404	534 222
Jednostki wyceniane metodą praw własności	54 065	66 311	48 595	-	-
Aktywa finansowe	89 305 847	56 759 976	55 085 728	50 423 076	46 775 359
Należności, w tym należności z tytułu kontraktów ubezpieczeniowych	3 270 793	3 085 432	2 671 964	1 835 793	1 734 636
Udział reasekuratorów w rezerwach techniczno-ubezpieczeniowych	1 096 852	753 115	526 605	749 334	700 713
Szacowane regresy i odzyski	114 229	127 262	129 950	121 632	83 117
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	349 189	26 957	16 949	13 963	8 600
Należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego	67 295	368	34 895	80 646	8 582
Odroczone koszty akwizycji	1 154 742	712 066	609 819	574 489	569 843
Inne aktywa	698 964	235 250	195 449	178 646	246 351
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	2 439 863	324 007	569 157	136 586	237 724
Aktywa trwałe przeznaczone do sprzedaży i aktywa wchodzące w skład grup do zbycia	1 506 048	606 610	178 897	46 962	-
<b>Aktywa razem</b>	<b>105 429 009</b>	<b>67 572 761</b>	<b>62 787 304</b>	<b>55 909 560</b>	<b>52 129 282</b>

Dane przekształcone za lata 2011-2014.

Kapitały (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Kapitał podstawowy	86 352	86 352	86 352	86 352	86 352
Kapitał zapasowy	9 947 292	9 678 921	8 855 999	8 780 212	7 711 818
Kapitał z aktualizacji wyceny	240 677	248 543	242 297	363 242	268 831
Zyski i straty aktuarialne dotyczące rezerw pracowniczych	(4 404)	(6 179)	902	-	-
Akcje własne	-	(110)	(110)	-	-
Pozostałe kapitały rezerwowe	22	66	-	-	-
Różnice kursowe jednostek podporządkowanych	(41 980)	(35 450)	(37 737)	(38 004)	(32 263)
Zysk (strata) z lat ubiegłych	353 405	226 462	2 397 137	1 743 148	2 403 000
Zysk (strata) netto	2 342 355	2 967 731	3 293 496	3 255 181	2 345 424
Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego	-	-	(1 727 046)	-	-
Udziały niekontrolujące	2 255 188	1 292	16 341	79 138	86 343
<b>Kapitały razem</b>	<b>15 178 907</b>	<b>13 167 628</b>	<b>13 127 631</b>	<b>14 269 269</b>	<b>12 869 505</b>

Dane przekształcone za lata 2011-2014.

Zobowiązania (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	41 280 321	40 166 885	37 324 416	35 400 778	32 522 729
Rezerwa składek i rezerwa na pokrycie ryzyka niewygasłego	5 855 996	5 250 103	4 540 011	4 537 167	4 521 396
Rezerwa ubezpieczeń na życie	16 221 886	16 281 625	16 048 191	15 675 243	14 595 112
Rezerwy na niewypłacone odszkodowania i świadczenia	8 264 040	7 770 351	6 586 781	5 878 445	5 429 481
Rezerwa na skapitalizowaną wartość rent	5 807 892	5 997 595	5 761 332	5 660 281	5 088 626
Rezerwy na premie i rabaty dla ubezpieczonych	2 662	2 291	2 893	4 227	7 192
Pozostałe rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	383 888	439 364	477 987	531 617	581 155
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe dla ubezpieczeń na życie, jeżeli ryzyko lokaty ponosi ubezpieczający	4 743 957	4 425 556	3 907 221	3 113 798	2 299 767
Rezerwy na świadczenia pracownicze	117 398	120 070	123 380	107 307	255 576
Inne rezerwy	108 109	191 206	192 906	267 456	322 063
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	509 157	398 433	255 399	357 557	109 716
Zobowiązania finansowe	44 487 823	9 403 244	8 398 582	3 435 313	4 324 166
Inne zobowiązania, w tym zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego	3 747 294	3 873 281	3 364 990	2 071 880	1 725 527
Zobowiązania bezpośrednio związane z aktywami zakwalifikowanymi jako przeznaczone do sprzedaży	-	252 014	-	-	-
<b>Zobowiązania razem</b>	<b>90 250 102</b>	<b>54 405 133</b>	<b>49 659 673</b>	<b>41 640 291</b>	<b>39 259 777</b>
<b>Kapitały i zobowiązania razem</b>	<b>105 429 009</b>	<b>67 572 761</b>	<b>62 787 304</b>	<b>55 909 560</b>	<b>52 129 282</b>

Dane przekształcone za lata 2011-2014.

## Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych PZU (tys. zł)

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

## Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych PZU Życie (z wyłączeniem aktywów ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający) (tys. zł)

Wyszczególnienie	2015		Maksymalny limit %
	Razem	% RTU	
<b>A. Rezerwy techniczno-ubebezpieczeniowe bez rezerw ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający</b>	<b>17 290 586</b>	<b>100,0%</b>	-
<b>B. Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych razem</b>	<b>20 569 115</b>	<b>119,0%</b>	-
1. papiery wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa oraz organizacje międzynarodowe, których członkiem jest Rzeczpospolita Polska	13 475 140	77,9%	bez ograniczeń
"2. obligacje emitowane lub poręczone przez jednostki samorządu terytorialnego lub związki jednostek samorządu terytorialnego"	26 251	0,2%	bez ograniczeń
3. inne papiery wartościowe o stałej stopie dochodu	125 443	0,7%	10%
4. jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych	3 876 305	22,4%	40%
5. certyfikaty inwestycyjne w funduszach inwestycyjnych	1 688 670	9,8%	10%
6. pożyczki zabezpieczone hipotecznie	272 452	1,6%	25%
7. inne pożyczki	1 887	0,0%	5%
8. depozyty bankowe	1 025 347	5,9%	bez ograniczeń
9. środki trwałe, inne niż nieruchomości, jeżeli dokonuje się od nich odpisów amortyzacyjnych ustalonych z zachowaniem zasady ostrożności	67 912	0,4%	5%
10. środki pieniężne	9 708	0,1%	3%
<b>C. Nadwyżka (niedobór) aktywów stanowiących pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych</b>	<b>3 278 529</b>	<b>19,0%</b>	-

**Aktywa na pokrycie rezerw ubezpieczeń na PZU Życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający PZU Życie (tys. zł)**

Wyszczególnienie	2015		Maksymalny limit %
	Razem	% RTU	
<b>A. Rezerwa ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający</b>	<b>5 088 723</b>	<b>100,0%</b>	-
<b>B. Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych razem</b>	<b>5 088 723</b>	<b>100,0%</b>	-
1. papiery wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa oraz organizacje międzynarodowe, których członkiem jest Rzeczpospolita Polska	1 459 996	28,7%	bez ograniczeń
2. inne papiery wartościowe o stałej stopie dochodu	73 683	1,4%	bez ograniczeń
3. akcje	515 970	10,1%	bez ograniczeń
4. jednostki uczestnictwa lub certyfikaty inwestycyjne w funduszach inwestycyjnych	3 021 680	59,4%	bez ograniczeń
5. inne papiery wartościowe o zmiennej stopie dochodu	3 352	0,1%	bez ograniczeń
6. depozyty bankowe	91 407	1,8%	bez ograniczeń
7. należności z tytułu transakcji zawartych na rynku finansowym	18 888	0,4%	bez ograniczeń
8. zobowiązania z tytułu transakcji zawartych na rynku finansowym	(96 254)	(1,9)%	bez ograniczeń

**Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych PZU Życie razem (tys. zł)**

Wyszczególnienie	2015	
	Razem	% RTU
<b>A. Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe</b>	<b>22 379 309</b>	<b>100,0%</b>
<b>B. Aktywa razem</b>	<b>25 657 838</b>	<b>114,6%</b>
<b>C. Nadwyżka (niedobór) aktywów stanowiących pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych</b>	<b>3 278 529</b>	<b>14,6%</b>

Zdarzenia jednorazowe w Grupie PZU (mln zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Strata z tytułu zmiany wartości godziwej akcji Alior Bank nabytych w ramach I transzy	(175,8)	-	-	-	-
Efekt konwersji (MSR)	75,4	69,9	127,1	207,0	406,1
Wynik na sprzedaży PZU Litwa	165,5	-	-	-	-
Rozpoczęcie konsolidacji funduszy	-	-	172,7	-	-
Dostosowanie stopy w PZU Życie wg MSSF do poziomu wg PSR	-	-	-	(390,1)	-
Obniżenie stopy technicznej w PZU Życie	-	-	-	(408,5)	-
Zmiana stóp dla rezerwy rentowej PZU	-	-	-	(234,2)	-
Rozwiązanie rezerwy na świadczenia pracownicze związane z wypowiedzeniem Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy	-	-	-	177,0	-
Sprzedaż akcji z portfela AFS	-	-	-	101,0	-
Wynik na gwarancjach kontraktowych	-	-	-	(93,2)	-
Konsolidacja Grupy Armatura	-	-	-	-	118,9
Rezerwa na kary nałożone przez UOKIK	-	-	-	-	(67,9)
Rozliczenia reasekuracyjne z tytułu Zielonej Karty	-	-	53,2	-	(91,8)

Wskaźniki sprawności działania	2015	2014	2013	2012	2011
1. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty)</b> (odszkodowania i świadczenia brutto wraz ze zmianą stanu rezerw/składka przypisana brutto) x 100%	66,9%	69,5%	67,9%	76,2%	67,9%
2. <b>Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym</b> (odszkodowania i świadczenia netto/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	68,2%	70,3%	68,7%	76,3%	68,6%
3. <b>Wskaźnik kosztów działalności ubezpieczeniowej</b> (koszty działalności ubezpieczeniowej/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	23,2%	22,4%	21,1%	21,5%	22,5%
4. <b>Wskaźnik kosztów akwizycji</b> (koszty akwizycji/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	13,7%	13,1%	12,4%	12,5%	13,2%
5. <b>Wskaźnik kosztów administracyjnych</b> (koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%	9,5%	9,3%	8,7%	9,0%	9,3%
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%	94,6%	95,7%	87,8%	92,8%	95,3%
7. <b>Marża zysku operacyjnego w ubezpieczeniach na życie</b> (zysk operacyjny /składka przypisana brutto) x 100%	22,3%	24,4%	22,3%	19,8%	28,7%

Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia korporacyjne (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe) (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	1 824 453	1 831 143	1 740 157	1 839 912	1 823 885
Składki zarobione netto	1 476 022	1 462 260	1 555 752	1 764 459	1 723 966
Dochody z lokat	121 403	136 456	140 039	127 357	158 938
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(869 551)	(963 968)	(854 110)	(1 174 033)	(1 254 224)
Koszty akwizycji	(287 687)	(306 347)	(300 302)	(336 218)	(310 961)
Koszty administracyjne	(127 383)	(125 050)	(115 829)	(107 687)	(104 737)
Prowizje reasekuracyjne i udziały w zyskach	16 627	16 192	8 022	(5 715)	12 200
Pozostałe	(17 821)	(2 442)	(42 091)	(50 632)	(30 831)
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>311 610</b>	<b>217 101</b>	<b>391 481</b>	<b>217 531</b>	<b>194 351</b>
wskaźnik kosztów akwizycji (z uwzględnieniem prowizji reasekuracyjnych)*	18,4%	19,8%	18,8%	19,4%	17,3%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	8,6%	8,6%	7,4%	6,1%	6,1%
wskaźnik szkodowości*	58,9%	65,9%	54,9%	66,5%	72,8%
wskaźnik mieszany (COR)*	85,9%	94,3%	81,1%	92,0%	96,2%

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia masowe (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe (tys. zł))	2015	2014	2013	2012	2011
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	7 526 767	6 569 484	6 533 743	6 613 586	6 423 356
Składki zarobione netto	6 791 252	6 563 005	6 552 285	6 512 677	6 182 305
Dochody z lokat	518 130	562 821	556 759	537 003	542 502
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(4 444 095)	(4 363 412)	(4 192 968)	(4 298 978)	(4 132 339)
Koszty akwizycji	(1 394 293)	(1 238 906)	(1 141 493)	(1 136 834)	(1 156 488)
Koszty administracyjne	(665 744)	(617 450)	(546 865)	(568 609)	(529 170)
Prowizje reasekuracyjne i udziały w zyskach	(3 058)	(26 506)	66 967	(15 929)	(29 617)
Pozostałe	(150 544)	(123 072)	(227 414)	(229 682)	(303 792)
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>651 648</b>	<b>756 480</b>	<b>1 067 271</b>	<b>799 648</b>	<b>573 401</b>
wskaźnik kosztów akwizycji (z uwzględnieniem prowizji reasekuracyjnych)*	20,6%	19,3%	16,4%	17,7%	19,2%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	9,8%	9,4%	8,3%	8,7%	8,6%
wskaźnik szkodowości*	65,4%	66,5%	64,0%	66,0%	66,8%
wskaźnik mieszany (COR)*	95,8%	95,2%	88,7%	92,4%	94,6%

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	6 688 657	6 539 082	6 415 178	6 364 007	6 179 053
Ubezpieczenia grupowe	4 753 287	4 627 346	4 518 196	4 491 887	4 349 810
Ubezpieczenia indywidualnie kontynuowane	1 935 370	1 911 736	1 896 982	1 872 120	1 829 243
Składki zarobione netto	6 691 210	6 537 052	6 414 069	6 362 185	6 178 109
Dochody z lokat	601 663	713 254	735 242	955 194	657 127
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(4 750 100)	(4 499 360)	(4 299 510)	(4 143 878)	(4 074 495)
Zmiany stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym	31 624	(70 328)	(270 964)	(848 700)	(109 119)
Koszty akwizycji	(356 308)	(356 627)	(322 765)	(317 716)	(277 703)
Koszty administracyjne	(577 220)	(542 974)	(545 720)	(578 417)	(560 860)
Pozostałe	(66 176)	(19 192)	(106 931)	(55 593)	(33 277)
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>1 574 693</b>	<b>1 761 825</b>	<b>1 603 421</b>	<b>1 373 075</b>	<b>1 779 782</b>
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej z wyłączeniem efektów jednorazowych</b>	<b>1 499 341</b>	<b>1 691 965</b>	<b>1 476 325</b>	<b>1 561 157</b>	<b>1 349 144</b>
wskaźnik kosztów akwizycji*	5,3%	5,5%	5,0%	5,0%	4,5%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	8,6%	8,3%	8,5%	9,1%	9,1%
marża wyniku z działalności operacyjnej**	22,4%	25,9%	23,0%	24,5%	21,8%

\* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

\*\* wskaźnik liczony do składki przypisanej brutto, liczony bez efektów jednorazowych

Dane z rachunku zysków i strat – ubezpieczenia indywidualne (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	1 234 260	1 268 637	1 329 894	1 089 970	572 718
Składki zarobione netto	1 234 634	1 267 427	1 330 782	1 091 926	574 821
Dochody z lokat**	250 382	326 696	321 867	346 956	197 443
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(850 194)	(638 789)	(626 601)	(604 780)	(649 296)
Zmiany stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym	(240 832)	(611 119)	(712 390)	(594 055)	133 908
Koszty akwizycji	(122 731)	(126 442)	(109 519)	(90 824)	(56 104)
Koszty administracyjne	(59 670)	(53 381)	(53 225)	(53 383)	(49 180)
Pozostałe**	(5 979)	(1 641)	(11 057)	8 674	8 543
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>205 610</b>	<b>162 751</b>	<b>139 857</b>	<b>104 514</b>	<b>160 135</b>
wskaźnik kosztów akwizycji*	9,9%	10,0%	8,2%	8,3%	9,8%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	4,8%	4,2%	4,0%	4,9%	8,6%
marża wyniku z działalności operacyjnej*	16,7%	12,8%	10,5%	9,6%	28,0%

\* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

\*\* od 2013 roku zmiana prezentacji z tytułu świadczeń dodatkowych (kickback) na wniosek KNF

Dane z rachunku zysków i strat – kontrakty inwestycyjne (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	141 088	374 467	1 097 951	1 859 439	3 054 350
Ubezpieczenia grupowe	2 917	44 829	673 464	1 373 414	2 293 916
Ubezpieczenia indywidualne	138 171	329 638	424 487	486 025	760 434
Składki zarobione netto	141 063	374 481	1 098 557	1 858 734	3 054 350
Dochody z lokat **	16 064	43 550	104 495	191 383	(13 956)
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(694 458)	(1 391 718)	(1 329 748)	(3 185 031)	(3 069 661)
Zmiany stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym	558 454	1 015 526	172 272	1 171 526	72 829
Koszty akwizycji	(9 993)	(16 466)	(18 318)	(31 215)	(37 500)
Koszty administracyjne	(9 345)	(9 716)	(11 377)	(15 978)	(12 172)
Pozostałe **	(645)	(527)	(4 604)	11 651	20 868
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>1 140</b>	<b>15 130</b>	<b>11 277</b>	<b>1 070</b>	<b>14 758</b>
marża wyniku z działalności operacyjnej*	0,8%	4,0%	1,0%	0,1%	0,5%

\* wskaźnik liczony do składki przypisanej brutto

\*\* od 2013 roku zmiana prezentacji z tytułu świadczeń dodatkowych (kickback) na wniosek KNF

Dane z rachunku zysków i strat - ub emerytalne (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Przychody	118 521	270 565	218 300	199 165	231 638
Dochody z lokat	6 949	11 639	11 580	13 273	12 563
Koszty akwizycji	(2 947)	(6 349)	(16 776)	(20 212)	(81 559)
Koszty administracyjne	(39 865)	(72 838)	(77 923)	(92 967)	(73 091)
Pozostałe	(1 179)	467	2 251	(810)	896
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>81 479</b>	<b>203 484</b>	<b>137 432</b>	<b>98 449</b>	<b>90 447</b>

Dane z rachunku zysków i strat – segment Ukraina (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	168 184	173 562	203 640	142 228	120 892
Składki zarobione netto	102 150	135 921	170 572	103 010	92 394
Dochody z lokat	41 270	41 058	24 373	17 741	14 329
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(73 285)	(94 348)	(80 892)	(53 874)	(48 809)
Koszty akwizycji	(46 617)	(52 126)	(62 445)	(27 998)	(31 594)
Koszty administracyjne	(21 154)	(28 130)	(35 904)	(28 450)	(26 854)
Pozostałe	(255)	(22)	-	-	(12)
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>2 109</b>	<b>2 353</b>	<b>15 703</b>	<b>10 429</b>	<b>(546)</b>
kurs walutowy UAH w PLN	0,1722	0,2637	0,3886	0,4001	0,3716
wskaźnik kosztów akwizycji*	45,6%	38,4%	36,6%	27,2%	34,2%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	20,7%	20,7%	21,0%	27,6%	29,1%

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

Dane z rachunku zysków i strat – segment Kraje bałtyckie (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	1 193 884	536 498	262 289	195 721	164 299
Składki zarobione netto	1 109 535	476 994	227 146	171 833	139 556
Dochody z lokat	21 782	14 617	6 511	9 890	(5 701)
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(686 935)	(312 216)	(139 087)	(111 653)	(86 453)
Koszty akwizycji	(252 779)	(115 445)	(67 137)	(49 047)	(40 067)
Koszty administracyjne	(146 422)	(80 239)	(26 490)	(18 861)	(15 049)
Pozostałe	(1 833)	(766)	-	-	-
<b>Zysk (strata) z działalności operacyjnej</b>	<b>43 348</b>	<b>(17 055)</b>	<b>943</b>	<b>2 162</b>	<b>(7 714)</b>
kurs walutowy EUR (LTL) w PLN	4,1848	1,2133	1,2196	1,2087	1,1990
wskaźnik kosztów akwizycji*	22,8%	24,2%	29,6%	28,5%	28,7%
wskaźnik kosztów administracyjnych*	13,2%	16,8%	11,7%	11,0%	10,8%

\* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

Segment inwestycje (tys. zł)	2015	2014	2013	2012	2011
Razem	506 166	578 923	896 372	1 525 225	115 720





## Załącznik: Słownik terminów

---

### Najpierw jestem pieszym, potem kierowcą

Kochasz? Powiedz STOP Wariatom Drogowym razem ze mną

[www.stopwariatom.pl](http://www.stopwariatom.pl)

KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA PZU



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

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

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

**cedent** – osoba przenosząca wierzycielność na nabywcę

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

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

**CSR – Corporate Social Responsibility** (Społeczna odpowiedzialność biznesu) - koncepcja, według której przedsiębiorstwa na etapie budowania strategii dobrowolnie uwzględniają interesy społeczne i ochronę środowiska, a także relacje z różnymi grupami interesariuszy.

**embedded value** – aktuarialna metoda wyceny, która odnosi się do wartości przyszłych zysków akcjonariuszy, które powstaną z tytułu umów ubezpieczenia istniejących obecnie

w portfelu zakładu ubezpieczeń. W metodzie tej uwzględnia się ryzyko akcjonariusza wynikające z ni

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

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

**GPW** – Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie

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

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

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

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

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

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

**marża zysku w ubezpieczeniach grupowych i indywidualnie kontynuowanych (w PZU Życie)**

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

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

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

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

**reasekuracja** – odstąpienie innemu zakładowi ubezpieczeń – reasekuratorowi – całości lub części ubezpieczonego ryzyka bądź grupy ryzyk wraz z odpowiedzialnością części składki. 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

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

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

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

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

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

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

**Solvency I (Wypłacalność I)** – margines wypłacalności dla zakładów ubezpieczeń. System funkcjonujący w Unii Europejskiej do 31 grudnia 2015 roku od lat siedemdziesiątych XX wieku

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

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

techniczno-ubezpieczeniowych w ostatnich trzech latach obrotowych. Wysokość maksymalnej stopy technicznej ustala i ogłasza do 31 stycznia każdego roku KNF.

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

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

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

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

**UFK** – Ubezpieczeniowy Fundusz Kapitałowy

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

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

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

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

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

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

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

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

PZU nie zobowiązuje się do publikacji jakichkolwiek uaktualnień, zmian lub korekt informacji, danych lub stwierdzeń zawartych w niniejszym Sprawozdaniu z działalności Grupy PZU w razie zmiany 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.

Jednocześnie, niniejsze Sprawozdanie z działalności Grupy PZU nie może być traktowane jako część zaproszenia czy oferty do nabycia papierów wartościowych lub do dokonania inwestycji. Sprawozdanie z działalności Grupy PZU nie stanowi również oferty ani zaproszenia do przeprowadzenia innych transakcji dotyczących papierów wartościowych.