

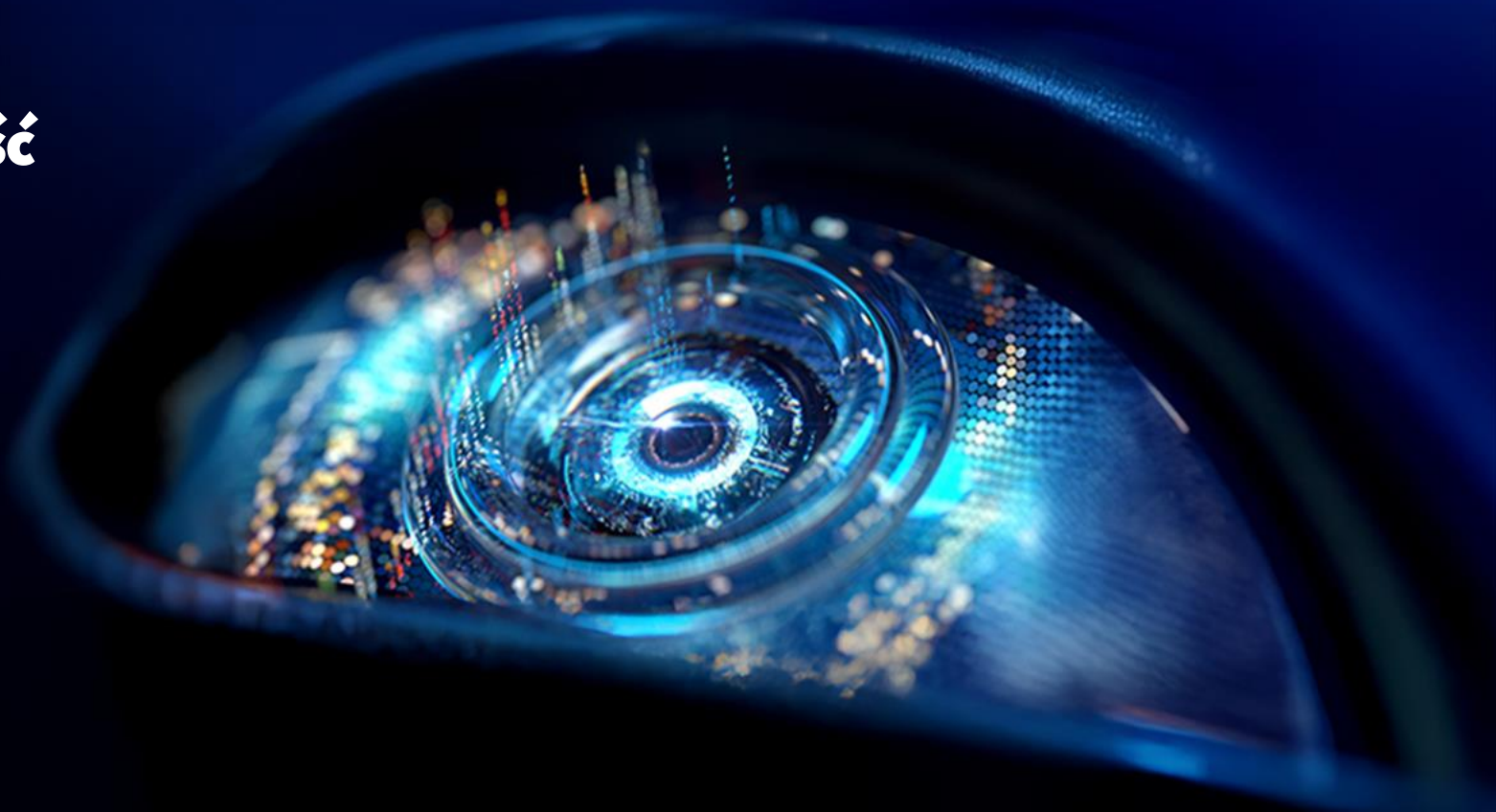
# Strategia Grupy PZU

## na lata 2025-2027



z pewnością **przyszłość**

WARSZAWA, GRUDZIEŃ 2024 R.





# Agenda

- 1** Kontekst
- 2** Strategia Grupy PZU
- 3** Aktywa bankowe
- 4** Ambicje finansowe
- 5** Podsumowanie



Lider zarządzania  
ryzykiem o wielkiej  
skali i partner, który  
daje **pewność**  
w czasach zagrożeń



<b>Największa instytucja finansowa w regionie</b>	<b>42%</b>	<b>32%</b>	<b>111</b> mld PLN	<b>22</b> mln
	Rynku ubezpieczeń na życie <sup>1</sup>	Rynku ubezpieczeń majątkowych <sup>1</sup>	Aktywów w zarządzaniu <sup>2</sup>	Klientów w Grupie, w tym 15 mln ubezpieczeniowych

<b>Zdywersyfikowany i stabilny model biznesowy</b>	<b>Centra zysków w licznych branżach...</b>				<b>Mocna kondycja finansowa Grupy PZU</b>	
						<b>233%</b>
	Ubezpieczenia	Banki	Inwestycje	Zdrowie		
	<b>...i krajach</b>					

<b>Rozbudowany ekosystem i powszechna obecność</b>	<b>&gt;400</b>	<b>8,9</b> tys.	<b>&gt;34</b> tys.	<b>40</b> mln
	Placówek własnych	Agentów na wyłączność i doradców klienta	Agentów zewnętrznych i brokerów <sup>4</sup>	Logowań do mojePZU <sup>5</sup>

1. Udział Grupy PZU w składce przypisanej brutto po II kw. 2024 2. TFI, PTE oraz aktywa własne PZU 3. Po II kw. 2024 4. W tym osoby fizyczne wykonujące czynności agencyjne 5. Prognoza na 2024 1-5. Definicje w wykazie komentarzy uzupełniających

# Wiarygodność: spełniamy złożone obietnice

## KPI Strategii 2021-2024

Przychody z ubezpieczeń brutto<sup>1</sup>

Przychody filaru zdrowie

Zysk netto Grupy PZU<sup>2</sup>

Kontrybucja banków do wyniku netto Grupy PZU<sup>2</sup>

aROE<sup>3</sup>

Wskaźnik wypłacalność II

Aktywa pod zarządzaniem<sup>4</sup>



**Cel na 2024**

**Stopień realizacji celu na 2024**

**Realizacja**

celów po III kw. 2024

>28 mld PLN

78%



1,7 mld PLN

82%



4,3 mld PLN

85%



1 mld PLN

156%



+56%

15,5%

108%



+1,3 pp.

≥ 200%

117%



+33 pp.

60 mld PLN

107%



+7%

100%



KPI roczny zrealizowany już po Q3 2024



na trajektorii do osiągnięcia celu

Cele z dn. 27.04.2023 wg. standardów MSSF 17, z uwzględnieniem zmiany otoczenia makroekonomicznego na mierniki Strategii Grupy PZU na lata 2021-24

1. Przychody z ubezpieczeń brutto Grupy kapitałowej PZU 2. Zysk netto przypisany akcjonariuszom jednostki dominującej 3. Skorygowany zwrot z kapitału własnego (aROE %), obliczany na bazie kapitału z wyłączeniem skumulowanego efektu zmiany stóp dyskonta do wyceny zobowiązań ubezpieczeniowych 4. Aktywa klientów zewnętrznych pod zarządzaniem TFI PZU, Pekao TFI i Alior TFI



# Identyfikujemy szanse na budowę bezpiecznej i pomyślnej **przyszłości**



## Szanse globalne

### **Rosnąca świadomość ryzyk**

– akceleratorem wzrostu rynku ubezpieczeń majątkowych do 1,3 bln USD w 2040, przy 5,3% CAGR 2020-2040<sup>1</sup>

**Wzrost zapotrzebowania na usługi medyczne** – zwiększenie wartości rynku telemedycyny do 175 mld USD do 2026<sup>2</sup>

**Potencjał na 31 mld USD oszczędności dzięki sztucznej inteligencji** na kosztach systemów underwritingowych i windykacyjnych instytucji finansowych<sup>3</sup>



## Szanse lokalne

Polska utrzymująca **najwyższy wzrost gospodarczy w Europie Środkowo-Wschodniej** – 3,8% CAGR 2004-2023<sup>4</sup>

Nakłady szacowane na **realizację celów transformacji energetycznej** Polski zgodnie z wymogami UE – 1,6-2,4 bln PLN do 2030<sup>5</sup>

**Wzrost popytu na produkty inwestycyjne** o 19% rdr w rezultacie zwiększonych oszczędności Polaków<sup>6</sup>



# Agenda

- 1 Kontekst
- 2 **Strategia Grupy PZU**
- 3 Aktywa bankowe
- 4 Ambicje finansowe
- 5 Podsumowanie



# z pewnością przyszłość

Cztery filary Strategii Grupy PZU do 2027 roku

Cel 2027 



## Prostota

Upraszczamy strukturę Grupy i wzmacniamy sprawność operacyjną...

**400 mln PLN** dzięki **wzrostowi efektywności** i **synergiom** w Grupie

**8xKlient** czyli **model operacyjny wokół 8. business unitów** skoncentrowanych na kliencie i jego potrzebach



## Koncentracja

...żeby zapewnić **rentowny wzrost biznesu ubezpieczeniowego**...

**>7,5 mld PLN** dodatkowych **przychodów** brutto z ubezpieczeń

**<90% COR** w ubezpieczeniach majątkowych

**>25%** udział w rynku bancassurance w Polsce oznaczający wzmocnienie **pozycji lidera**



## Rozwój

... oraz inwestować w **rynek zdrowotny, cyfryzację** i ofertę rozwijaną z **partnerami**...

**1 mld PLN** inwestycji w **zdrowie**

**8 mln klientów mojePZU** dzięki ucyfrowieniu modelu obsługi

**x2** przypis **składki z ubezpieczeń zintegrowanych** z propozycją wartości partnerów, tzw. embedded insurance



## Zaangażowanie

...a także budować **odporność** kraju i **inkluzywne społeczeństwo**

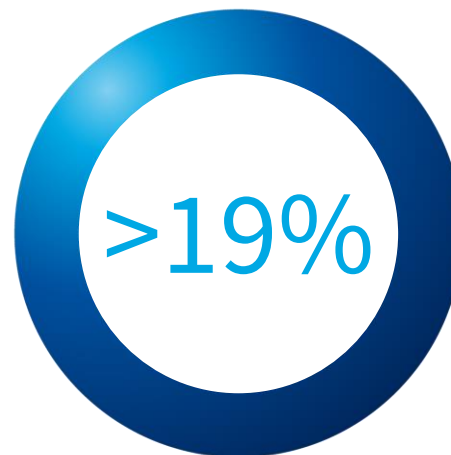
**x2** inwestycje w **zieloną transformację**

**15 mln** osób objętych działaniami z zakresu **odpowiedzialności społecznej** każdego roku

# Dzięki realizacji Strategii w 2027 osiągniemy...



Zysk netto



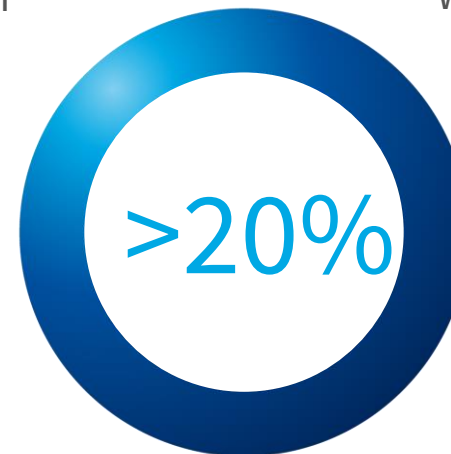
ROE z działalności podstawowej<sup>1</sup>



Wzrost EPS z działalności podstawowej<sup>1</sup>



COR w ubezpieczeniach majątkowych<sup>2</sup>



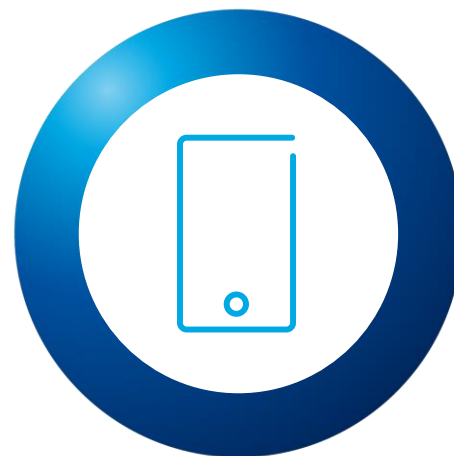
Marża operacyjna w ubezpieczeniach na życie



## ...i dostarczymy klientom pięć kluczowych wartości



Najwyższy NPS na rynku  
w produktach  
i obsłudze



8 mln klientów  
w kanałach cyfrowych  
mojePZU



Zdrowie fizyczne  
i dobrostan psychiczny  
dzieci i dorosłych

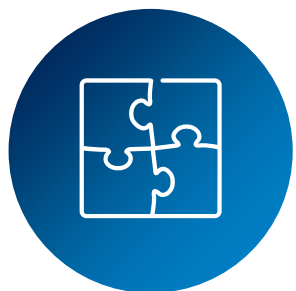


Inkluzywne i transparentne programy  
sponsorskie, prewencyjne i edukacyjne



Powszechnie rozwiązania  
wdrażane we współpracy z rynkiem

# Efektywność operacyjna: wokół potrzeb klienta – reorganizujemy się i upraszczamy strukturę aktywów



Układamy organizację w **business unity**, samodzielnie dostarczając **wartość klientowi**, przyspieszamy automatyzację naszych procesów



Porządkujemy strukturę **aktywów bankowych** w Grupie



Budujemy synergie w **spółkach ubezpieczeniowych i inwestycyjnych**



 Bank Pekao



Efekt synergii uproszczenia struktury aktywów Grupy oraz struktury organizacyjnej

400  
mln PLN

wzrostu efektywności

# Ubezpieczenia majątkowe masowe: PZU – lider przygotowany na wyzwania rynku

**Nr 1** na rynku masowych ubezpieczeń majątkowych

~32% udziału w składce<sup>1</sup>

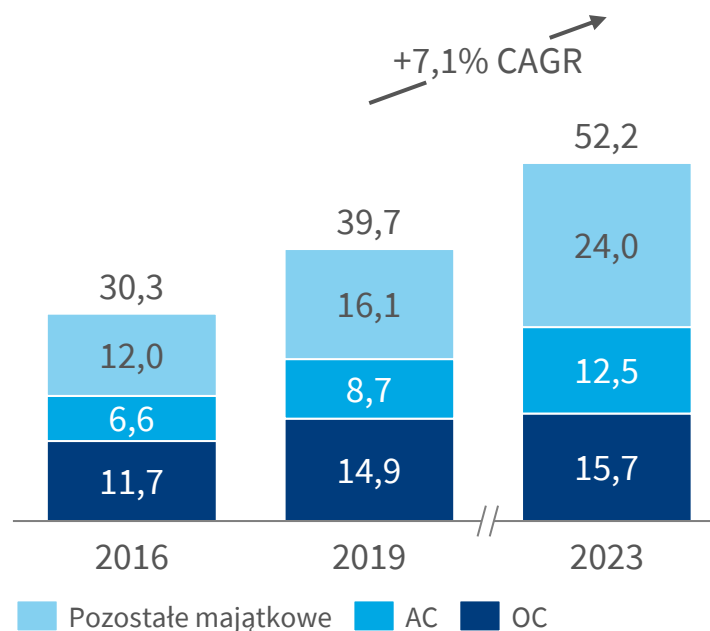
~47% udziału w wyniku technicznym<sup>1</sup>

**Wielokanałowa** dystrybucja

**Najszerszy zakres produktów i usług**

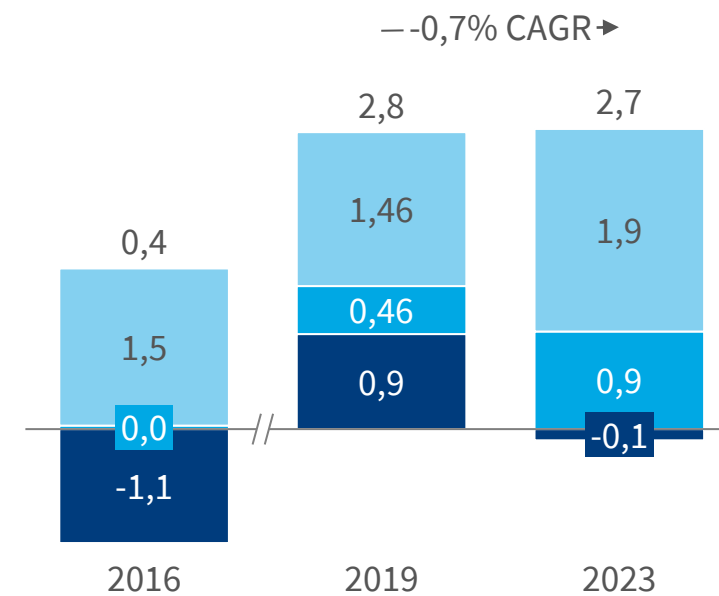
## Rynek ubezpieczeń majątkowych w Polsce w trendzie rosnącym...

Składka przypisana brutto, mld PLN



## ...przy czym ich rentowność, zwłaszcza OC, stanowi wyzwanie

Wynik techniczny ubezpieczeń majątkowych, mld PLN



1. Udział w rynku ubezpieczeń majątkowych ogółem (masowych i korporacyjnych) na dział. bezpośredniej  
Źródło: KNF, stan na koniec II kw. 2024

# Ubezpieczenia majątkowe masowe: rentowny wzrost

## Cele strategiczne



## Jak to zrobimy?

- |  |  |
|--|--|
| <p><b>1</b> Osiągnięcie doskonałości technicznej i operacyjnej</p> | <p> Zaawansowane modele taryfikacyjne, modele oparte o dane behawioralne i klimatyczne</p> <p> Centra kompetencji w obszarach produktu, taryfikacji i likwidacji szkód</p> |
| <p><b>2</b> Upowszechnienie oferty we wszystkich kanałach</p>      | <p> Rentowna obecność we wszystkich kanałach dystrybucji</p> <p> Nowa propozycja wartości dla kanałów własnych</p>  |
| <p><b>3</b> Aktywne zarządzanie markami</p>                        | <p> Strategia multibrand obejmująca wszystkie segmenty klientów</p>   |



Wzrost przychodów z ubezpieczeń<sup>1</sup>

Wskaźnik mieszany (COR)<sup>1</sup>



1. Dotyczy ubezpieczeń majątkowych w segmencie masowym z wyłączeniem produktów bancassurance

# Ubezpieczenia na życie: lider dostrzegający potencjał w zmieniającej się demografii

**Nr 1** na rynku ubezpieczeń na życie

~42% udziału w składce

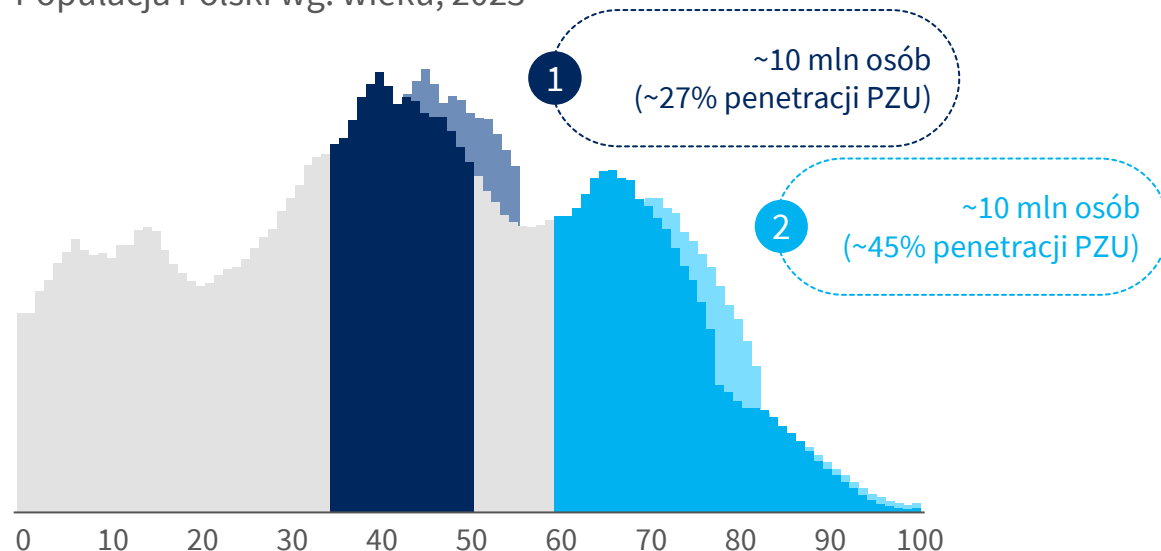
~33% udziału w APE

4,2 mln klientów indywidualnych ubezpieczeń na życie

5,4 mln klientów grupowych ubezpieczeń na życie

## Najwyższy potencjał kreowania wartości w pokoleniach wyżu demograficznego i pokolenia silver...

Populacja Polski wg. wieku, 2023



■ Pokolenie wyżu demograficznego (35-50)

■ Pokolenie wyżu demograficznego za 5 lat

■ Pokolenie silver (60+)

■ Pokolenie silver za 5 lat

**Klienci wyżu demograficznego**

Alokują środki wcześniej przeznaczone na spłaty kredytów, w zabezpieczenie emerytalne i ubezpieczenia

**Klienci pokolenia silver**

Szukają warunków zbliżonych do znanego im ubezpieczenia grupowego

...którzy oczekują więcej od instytucji finansowych

jedynie **52%** uważa, że obecne oferty są dobrze dopasowane do potrzeb osób w ich wieku



# Ubezpieczenia na życie: wzmocniamy naszą pozycję lidera rynku

## Cele strategiczne



## Jak to zrobimy?

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <p><b>1</b> Uatrakcyjnienie oferty i dostosowanie jej do potrzeb zmieniającej się demografii</p> |    | <p>Utrzymanie portfela klientów i wzrost rentowności w ub. grupowych przez redefinicję propozycji wartości: nowych produktów życiowych, zdrowotnych, sportowych i innych benefitowych</p> <p>Koncentracja działań wokół pokolenia wyżu demograficznego i pokolenia silver</p> |
| <p><b>2</b> Wzrost konwersji z ubezpieczeń grupowych na ubezpieczenia indywidualne</p>           |    | <p>Rozwój cyfrowych i hybrydowych procesów sprzedażowych i obsługowych dla indywidualnej kontynuacji</p>  |
| <p><b>3</b> Uproduktowanie bazy klientów indywidualnych</p>                                      |  | <p>Wzrost x-sell – nowe produkty oraz aktywne działania sprzedażowe</p>   |
| <p><b>4</b> Podniesienie efektywności kanałów dystrybucji</p>                                    |  | <p>Programy zwiększające efektywność i rozwój kompetencji sieci sprzedaży (m.in. wzrost liczby członków MDRT do 100 za 2027 r.)</p>   |

Wzrost wartości nowego biznesu<sup>1</sup>

>35%

>20%

Marża operacyjna

1. Nowy biznes według wyceny MSSF 17 dla ubezpieczeń na życie w Polsce, zdefiniowany jako marża kontraktowa CSM pomniejszona o komponent straty dla umów ubezpieczenia zawartych w okresie, wyceniane na moment ujęcia umowy

# Bancassurance: potencjał wzrostu w najszybciej rosnącym segmencie niepowiązanych produktów ochronnych

## Struktura rynku

20%  
Ubezpieczenia  
inwestycyjne

30%  
Produkty  
ochronne niepowiązane

50%  
Produkty  
ochronne powiązane

## Trendy na rynku



Oczekiwana stabilizacja rynku po spadkach w wyniku wygaszania produktu UFK



Prognozowane dalsze dynamiczne wzrosty rynku (CAGR 10% w ostatnich latach)  
Poszerzona oferta produktowa oraz rozwój omnikanałowości



Wysokość składki wynikową wartości sprzedaży kredytów hipotecznych i gotówkowych  
Składka regularna zamiast jednorazowej

## Pozycja Grupy PZU



Pozycja lidera zbudowana poprzez solidne zarządzanie aktywami i stabilny wzrost składki, pomimo tendencji rynkowych



Istotny niewykorzystany potencjał adresowany poprzez rozszerzanie oferty



Pozycja zbliżona do udziałów banków z Grupy PZU  
Potencjał wzrostu do poziomu liderów biznesu bancassurance


# Bancassurance: stabilny wzrost, rozszerzanie oferty i model omnikanalowy

## Cele strategiczne




## Jak to zrobimy?


- 1 Nowe podejście do oferty ubezpieczeń powiązanych z produktami bankowymi



Składka rozłożona na cały okres ochrony, dająca stabilny wzrost  
Większa dostępność i wartość produktów dla klienta
- 2 Rozszerzenie oferty niepowiązanych ubezpieczeń ochronnych i usług oraz produktów oszczędnościowo-inwestycyjnych



Nowe i zmodyfikowane produkty oraz dopasowanie na bazie wiedzy o kliencie  
Kompleksowa oferta ochrony życia, zdrowia i majątku na każdy etap życia
- 3 Omnikanalowy model dystrybucji i obsługi

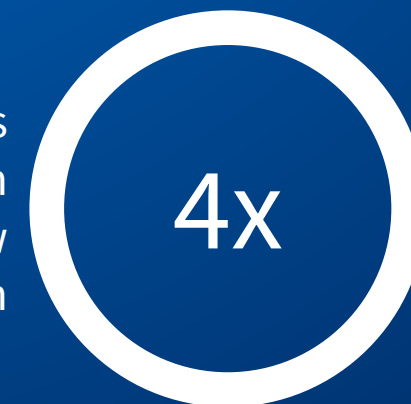


Uprozczone cyfrowe i hybrydowe procesy sprzedaży ubezpieczeń  
Personalizacja oferty i komunikacji, docierająca do szerokiej bazy klientów



Wzrost liczby ubezpieczonych klientów w bankach z Grupy PZU

Wyższy przypis z niepowiązanych produktów ochronnych



# Ubezpieczenia korporacyjne majątkowe: silny wzrost Grupy PZU na dynamicznie rozwijającym się rynku ubezpieczeń przedsiębiorstw



~37%

Udział Grupy PZU w rynku ubezpieczeń przedsiębiorstw<sup>1</sup>



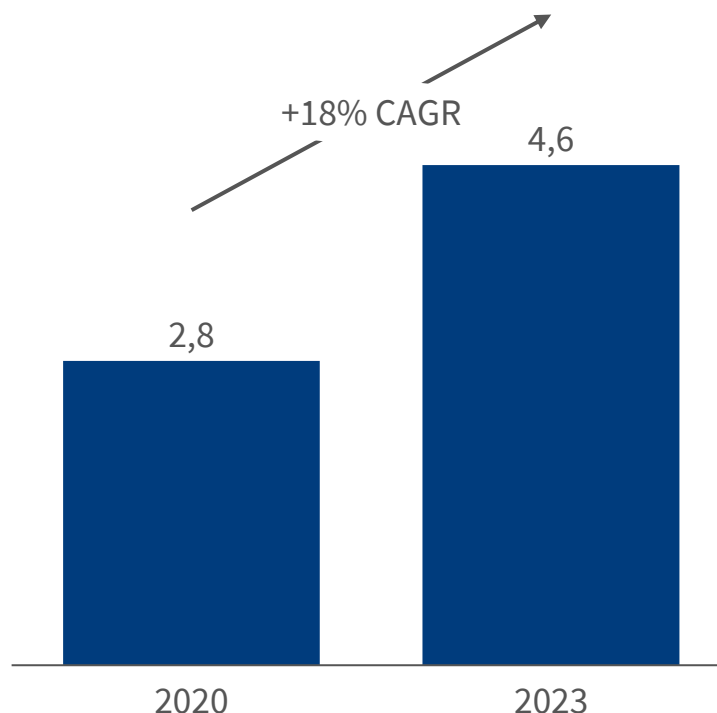
+18%

Średnioroczny wzrost vs. rynek z 13% wzrostem



Rola doskonałości technicznej oraz operacyjnej kluczowa dla utrzymania rentowności biznesu

## Składka przypisana brutto Grupy PZU w segmencie korporacyjnym 2020-2023, mld PLN



## Kluczowe dźwignie wzrostu w kolejnych latach

**Partycypowanie w największych inwestycjach:** KPO, zielonej transformacji

**Zwiększenie wykorzystania danych** w kwotacji i nowe modele prcingowe

**Lojalizacja kluczowych klientów** przy wykorzystaniu programów wspierających operacyjnie oraz zmniejszających ryzyko

**Automatyzacja procesów** sprzedażowych i obsługowych z wykorzystaniem nowych technologii oraz GenAI

# Ubezpieczenia korporacyjne majątkowe: rentowny rozwój i budowanie relacji z klientem

## Cele strategiczne



## Jak to zrobimy?

1 Uniezależnienie wyników od wpływu cykliów underwritingowych dzięki doskonałości technicznej i operacyjnej



Lepsze wykorzystanie danych w pricingu  
Ujednoczenie oceny ryzyka i analizy danych o kliencie, również dzięki automatyzacji

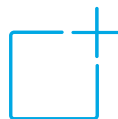
2 Budowanie unikalnej propozycji wartości dla klientów, a także agentów i brokerów



Rozwój nowych i istniejących produktów i usług

- iFlota
- RyzykoPRO
- Process Safety Management (PSM)

3 Automatyzacja procesów sprzedażowych i obsługowych



Wykorzystanie nowych technologii oraz GenAI do usprawnienia procesów sprzedaży (np. wsparcie sprzedaży poprzez chat) i szybkiego systemu obsługi szkód

Wzrost  
przychodów  
z ubezpieczeń

>25%

<90%

Wskaźnik  
mieszany  
(COR)



# Obszar zdrowie: rozwój na ogromnym rynku, w najszybciej rosnących kategoriach



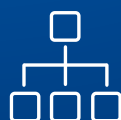
Rynek opieki zdrowotnej w Polsce osiągnie wartość<sup>1</sup>

**350 mld PLN**

Abonamenty i ubezpieczenia z

**+10-15%**

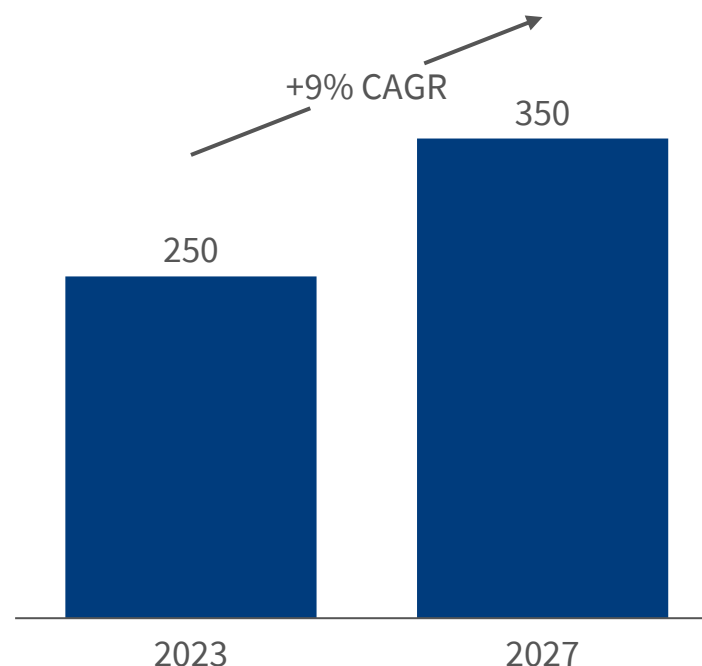
średniorocznym wzrostem w horyzoncie Strategii<sup>1</sup>



Silna pozycja dzięki Grupie PZU – dosprzedaż do klientów PZU Życie, relacje korporacyjne

## Wydatki na opiekę zdrowotną w Polsce<sup>1</sup>

2023-2027P, PLN



## Kluczowe dźwignie wzrostu<sup>2</sup>

Wzrost PKB per capita oraz udziału wydatków na opiekę zdrowotną do 7%, eliminacja luki względem OECD (obecnie 6,2%)

Podniesienie udziału populacji w wieku 65+ do ~22% w 2027

~20 mld PLN dotacji z KPO na ochronę zdrowia

Źródło: 1. OECD, Economist Intelligence Unit, PMR 2. PwC, Ochrona zdrowia w Polsce potencjał rozwoju i szanse dla inwestorów, 2024

# Obszar zdrowie: konsekwentnie budujemy pozycję lidera

## Cele strategiczne



## Jak to zrobimy?

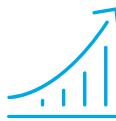
- 1 Poprawa jakości dla klientów dzięki infrastrukturze technologicznej wyznaczającej najlepsze standardy rynkowe
- 2 Poprawa rentowności dzięki efektywnemu modelowi biznesowo-operacyjnemu
- 3 Wzrost przychodów z szerokiej oferty usług i obecność w najbardziej atrakcyjnych segmentach



Usprawnienie cyfrowych ścieżek klienckich w mojePZU oraz rozwój multikanalowości

Digitalizacja procesów biznesowych

Optymalizacja systemów medycznych



Zwiększenie wykorzystania placówek własnych (docelowo ~60% udziału)

Poprawa warunków współpracy z placówkami partnerskimi (integracja systemów i zacieśnienie współpracy)



Zwiększenie udziału produktów FFS w sprzedaży do poziomu ~20%

Wykorzystanie potencjału współpracy z płatnikiem publicznym (NFZ), np. w formie POZ



Przychodów  
(>60% wzrostu)

Wynik operacyjny  
EBITDA



# Inwestycje: szersza oferta dla klientów zewnętrznych i wsparcie zielonej transformacji

## Cele strategiczne



## Jak to zrobimy?

1 Wzrost ekspozycji Grupy PZU na zieloną transformację



Zwiększenie inwestycji w segmencie finansowania dłużnego

2 Wzrost ekspozycji Grupy na innowacje i technologie



Zwiększenie inwestycji w segmencie funduszy alternatywnych

3 Rozbudowa oferty produktowej dla klientów zewnętrznych



Stworzenie usługi asset management dla przedsiębiorstw oraz funduszu inwestycji alternatywnych dla klientów zewnętrznych

**Pozycja  
rynkowa  
Grupy PZU**

**#1**

Grupa PZU największym inwestorem w Polsce, z najszerzą propozycją wartości dla klientów<sup>1</sup>

**111 mld PLN**

Wartość aktywów zarządzanych w PZU<sup>1</sup>

1. TFI, PTE oraz aktywa własne PZU 2. W porównaniu do danych na koniec Q3 2024  
Źródło: IZFIA, wrzesień 2024

**>49  
mld PLN**

Aktywów klientów zewnętrznych w TFI PZU, wzrost +50%<sup>2</sup>

Nowych inwestycji w zieloną transformację (wzrost x2) i w innowacje

**3  
mld PLN**

# Digitalizacja: centrum relacji z klientem w mojePZU

## Wszechstronny kanał cyfrowy mojePZU<sup>1</sup>

650 mln PLN

Przypis ze sprzedaży bezpośredniej i hybrydowej

560 tys.

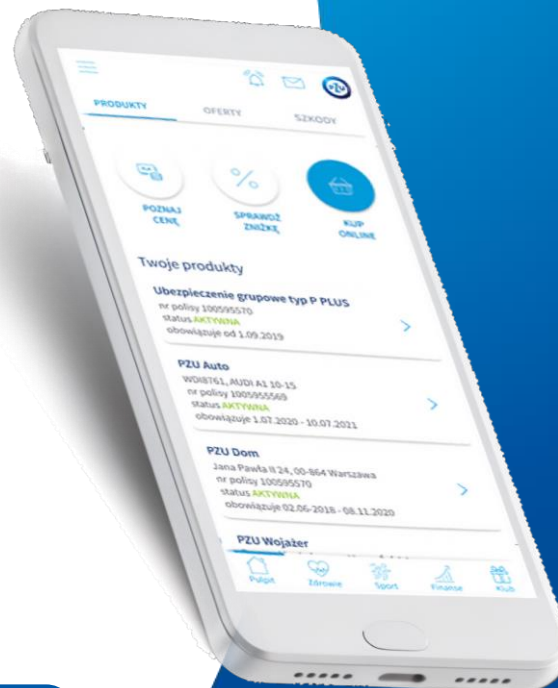
Szkód i świadczeń zgłoszonych w mojePZU

4,7 mln

Umówionych wizyt w ambulatoriach

>70%

Klientów mojePZU ze zgodami marketingowymi<sup>2</sup>

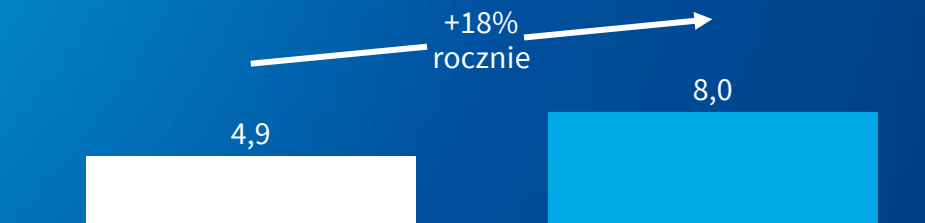


Produkty nie tylko finansowe

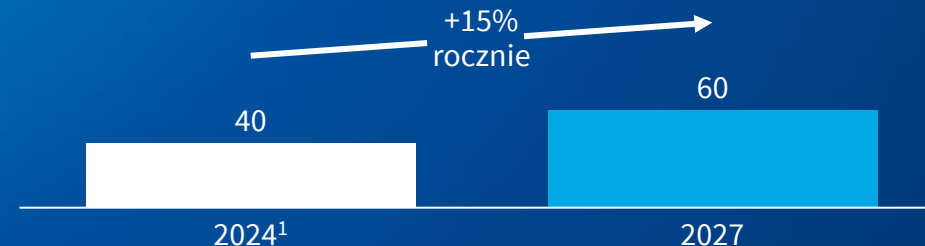
Przejrzyste zarządzanie polisami w jednym miejscu

## Dalszy wzrost liczby klientów mojePZU...

Użytkownicy mojePZU, mln



Logowania mojePZU, mln



## ...dzięki umocnieniu roli mojePZU jako centralnego kanału dla klientów

- Kluczowe ścieżki klienta, dostępne w mojePZU
- mojePZU jako platforma wspierająca omnikanalowy model sprzedaży
- Dostosowanie funkcji mojePZU do szerszych potrzeb sprzedażowych i zwiększenia „uproduktowienia” klientów

1. Statystyki na bazie prognozy na 2024 2. Marketing produktów własnych, kanały elektroniczne: kontakt i obsługa PZU SA

# Zaawansowane technologie: nowe poziomy doskonałości operacyjnej i innowacje

## Nr 1 na rynku

Interakcyjny CRM nowej generacji, bazujący na zdarzeniowości i reakcji w czasie rzeczywistym

## ~10 mld PLN

Wartość szkód przeprosowanych przy wsparciu AI



### CRM nowej generacji

Oferty wykorzystujące dane widoku 360 dla klienta i agenta, wszystkie kanały w działaniach CRM, wspólne projekty analityczne z bankami Grupy PZU

**Cel**  
Budowa interakcyjnego CRM nowej generacji umożliwiającego hiperpersonalizację w czasie rzeczywistym oraz aktywne zarządzanie relacjami w digital



### Konsekwentna transformacja Grupy PZU przy wykorzystaniu AI

AI w likwidacji szkód przeprosowała już szkody o wartości ~10 mld PLN, przynosząc istotne oszczędności

Skalowanie technologii oraz wprowadzenie rozwiązania AI w taryfikacji, a także duży pilotaż Asystenta AI



### PZU Ready for Startups

Współpraca ze start-upami, która przyniosła już łącznie >200 mln PLN dodatkowego wyniku przy 76 zrealizowanych projektach

Rozwój platformy współpracy, dotarcie szerszej grupy do perspektywicznych startupów oraz ich wsparcie przy wdrażaniu innowacji



# Partnerstwa strategiczne i nowe biznesy:

## wzmacnianie relacji z największymi graczami na kluczowych rynkach i rozwój oferty kontekstowej

### Cele strategiczne



### Jak to zrobimy?

- 1** Zwiększanie liczby partnerów strategicznych

 Koncentracja na kluczowych rynkach: usług finansowych, motoryzacyjnym, turystycznym, deweloperskim, AGD RTV, ecommerce
- 2** Rozwój benefitów pracowniczych

 Rozszerzenie oferty o pełen zakres benefitów istniejących na polskim rynku
- 3** Stworzenie ekosystemu wellbeing'owego

 Rozszerzenie oferty o abonament PZU Sport i ekosystem usług komplementarnych, tj.: wsparcie psychologiczne, dietetyczne, w zakresie regeneracji, suplementacji, fizjoterapii i aktywności fizycznej

### Obecna oferta partnerska Grupy PZU

**Energetyka:** >60 usług *assistance* oferowanych z usługami energetycznymi

**Turystyka:** ub. podróże z dynamicznym *pricingiem* w sys. rezerwacji biletów

**Telekomunikacja:** innowacyjne połączenie serwisu smartfonów z ub.

**Handel:** pakiet ub. do urzędzeń elektronicznych, zintegrowany w ramach API

Nr 1

w rynku  
embedded  
insurance<sup>1</sup>

1. Pozycja pod względem wartości przypisanej składki brutto

# Ekspansja zagraniczna: Grupa PZU obecna w pięciu krajach Europy Środkowej, dalszy rozwój w lekkim modelu ekspansji



- Doświadczenie w regionie dzięki obecności Grupy PZU w 5 krajach Europy Środkowo-Wschodniej
- Ugruntowane kompetencje w zakresie reasekuracji czynnej, ~1,4 mld PLN przypisu z reasekuracji czynnej w 2023

## Ekspansja przez kanały dystrybucji

Brokerzy ubezpieczeniowi

Brokerzy reasekuracyjni

Sieci dealerskie

Managing General Agents

Partnerzy bancassurance

Embedded insurance

## Ekspansja przez reasekurację czynną

Rozwój kompetencji międzynarodowych i poznanie nowych rynków

**500 mln<sup>1</sup> PLN**

Dodatkowego przychodu z reasekuracji czynnej poza Grupą do 2030 roku

Cele

Doświadczenie i znajomość lokalnej specyfiki

Silna baza kapitałowa



Ekspertyza w kluczowych branżach

Podjęcie dostosowane do kraju i klienta

1. Nie wliczając reasekuracji w ramach Grupy PZU, w Polsce i za granicą

# Zielona transformacja: PZU oferuje pełen katalog rozwiązań we współpracy z bankami

~2 bln PLN

potrzeb inwestycyjnych w zakresie transformacji energetycznej Polski w perspektywie długoterminowej

~121 mld PLN

na cele klimatyczne z ~268 mld pełnej puli środków w Krajowym Planie Odbudowy

Spółki energetyczne w portfelu Grupy PZU to kluczowi beneficjenci środków z KPO

## Narzędzia wspierania zielonej transformacji w ofercie Grupy

### Ubezpieczenia korporacyjne

Produkty adekwatne na etapie inwestycyjnym, w tym inżynieryjne i specjalistyczne

Ubezpieczenia majątkowe po zakończeniu projektu, w tym TUW

### Inwestycje kapitałowe

Akcje i obligacje spółek specjalizujących się w zielonej transformacji

Zielone obligacje rządowe

Pożyczki na zielone inwestycje

Inwestycje w budynki z certyfikatem BREEAM



### Finansowanie długiem

Project finance i finansowanie strukturyzowane zielonych projektów inwestycyjnych

Kredyty celowe na inwestycje

### Gwarancje

Rozwiązania ubezpieczeniowe i bankowe zabezpieczające transakcje między kontrahentami w ramach zielonych inwestycji, np. należyte wykonanie, usunięcie usterek, zapłatę wadium, terminową wypłatę należności

# Współpraca: budowa rozwiązań dla klientów oraz rozwoju rynku, w partnerstwie z kluczowymi podmiotami



## Nasze cele

Budowanie najlepszych rozwiązań i wartości dla klientów

Zwiększanie świadomości ubezpieczeniowej wśród Polaków

Budowanie pozytywnej percepcji branży ubezpieczeniowej

## mSerwis Ubezpieczeniowy



Wprowadzenie usług ubezpieczeniowych na powszechne platformy, np. rozwiązania mStłuczka<sup>1</sup> w ramach mObywatel do zwiększenia wygody Klientów przez standaryzację i cyfryzację obsługi szkód komunikacyjnych

## Ekosystem Danych Ubezpieczeniowych



Wykorzystywanie i współdzielenie danych w ekosystemie, np. Bazy Danych Ubezpieczeniowych<sup>1</sup> zawierającej informacje o ubezpieczeniach majątkowych i życiowych, pozwalającej na zaawansowaną analizę zawieranych umów i zgłaszanych szkód

## Narzędzia wspierające



Rozwijanie narzędzi poprawiających efektywność rynku, np. FOTO do przeciwdziałania wyłudzeniom odszkodowań z ubezpieczeń komunikacyjnych wykorzystujące technologię automatycznego rozpoznawania obrazów

Polska Izba  
Ubezpieczeń

Ubezpieczeniowy  
Fundusz Gwarancyjny

Ministerstwo Cyfryzacji

mObywatel 2.0

Centralny Ośrodek  
Informatyki

Ubezpieczyciele

1. Rozwiązanie w fazie planowania

# Spółeczeństwo: budujemy zaufanie i przyjazny wizerunek marki zaangażowanej społecznie



## Działalność sponsorska i prewencyjna

Propagowanie zdrowego i aktywnego trybu życia

Budowanie zdrowych i bezpiecznych postaw społecznych

- współpraca ze służbami publicznymi: policją, strażą pożarną
- wsparcie służb ratowniczych: GOPR, WOPR
- kampanie i projekty realizowane wspólnie z ministerstwami zdrowia, edukacji, sportu



## Fundacja PZU

Budowanie kompetencji przyszłości, w tym krytycznego myślenia, obrony przed dezinformacją

Tworzenie przestrzeni do integracji społeczności i dialogu

Nowoczesna filantropia, inspirowanie do działania

Edukacja i promowanie talentów

Budowanie społeczeństwa odpornego na wyzwania obecnych czasów poprzez inicjatywy w obszarze zdrowotnym, edukacji, ograniczania podatności na dezinformację

15 mln

osób każdego roku objętych przez PZU działaniami z zakresu odpowiedzialności społecznej<sup>1</sup>

1. Działania w ramach 4 celów operacyjnych „Bezpieczni na drodze”, „Bezpieczni w zdrowiu”, „Bezpieczni w akcji”, „Bezpieczni w domu i firmie” – szczegóły w wykazie komentarzy uzupełniających



# Team PZU: zwiększamy zdolność do zwinnego działania i rozwiniemy kompetencje napędzające wzrost Grupy PZU



## Silna marka i kompetencje HR czynią Grupę PZU atrakcyjnym miejscem pracy

**Satysfakcja pracowników** w obszarze zarządzanie ludźmi oraz *inkluzywność i współpraca*, 4-6 pp. powyżej średniej rynkowej

**Dobra pozycja na rynku wynagrodzeń** oraz wskaźnik **GPG** (Gender Pay Gap) na poziomie 95%

**Rotacja ~2,5x niższa**, wskaźnik **powrotów 4x wyższy** niż na rynku

Przestrzeń do **rozwój umiejętności i zdobywania różnorodnego doświadczenia**

## W strategii HR skoncentrujemy się na...

...odpowiedzialności za wyniki poprzez kompleksowe zarządzanie wynikami oraz zapewnianie optymalnego rozwoju ludzi i organizacji w ramach wdrażanych business units

...rozwijaniu wspierającego przywództwa i wyróżniających doświadczeniach pracowników



...inkluzywnej kulturze organizacyjnej wspierającej zwinność działania, autonomię i innowacyjność pracowników

...dostarczeniu kompetencji jutra, kluczowych z perspektywy strategii, w tym dla ekspansji międzynarodowej

# ESG: integralna część biznesu Grupy PZU

**E**

## Środowisko

Wzmacnianie odporności wobec zmian klimatycznych

- Redukcja intensywności CO2e w ubezpieczeniach korporacyjnych, bankowości i inwestycjach
- Finansowanie projektów wspierających zieloną transformację
- Wpływ zmian klimatycznych na szkodowość uwzględniony w taryfikacji

**S**

## Wpływ społeczny

Rozwijanie kompetencji społecznych

- Różnorodność, równość, inkluzywność
- Bezpieczeństwo finansowe, na drodze i w sieci
- Zdrowie fizyczne i psychiczne

**G**

## Ład korporacyjny

Budowanie nowoczesnego i transparentnego modelu zarządzania

- Nowy model governance
- Transparentne zasady powoływania rad nadzorczych
- Uporządkowanie struktury aktywów



-23%

Redukcja emisji CO2e w ubezpieczeniach korporacyjnych w zakresie deklarowania emisji przez klientów do 2030

Rozszerzenie oceny produktów i uwzględnienie czynników ESG w ocenie ryzyka ubezpieczeniowego i taryfikacji

**PZU**  
Sustainable  
Product  
Framework



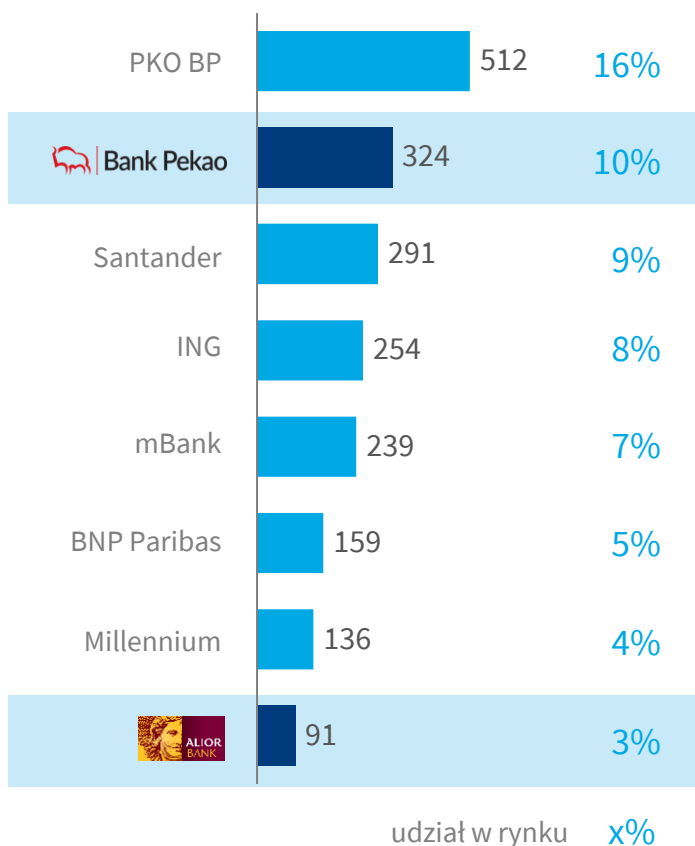
# Agenda

- 1 Kontekst
- 2 Strategia Grupy PZU
- 3 Aktywa bankowe**
- 4 Ambicje finansowe
- 5 Podsumowanie

# Aktywa bankowe: nieoptymalna struktura banków w Grupie

## Aktywa bankowe Grupy PZU

mld PLN, wrzesień '24, Top 8 banków w PL



## Nieoptymalna struktura obszaru bankowego w Grupie

**Niższa atrakcyjność** dla inwestorów i **dyskonto w wycenie** jako jednej z nielicznych grup ubezpieczeniowych w Europie, bezpośrednio nadzorujących dwa konkurujące banki

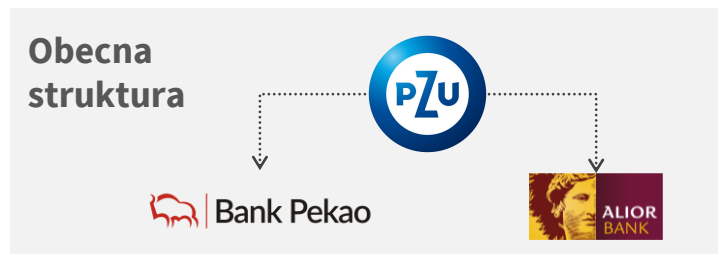
**Złożoność bezpośredniego nadzoru nad** dwoma konkurującymi podmiotami oraz brak osiągnięcia synergii między podmiotami działającymi w tej samej branży w ramach grupy

Duża **koncentracja kapitałowa** na polskim sektorze bankowym, z dużym udziałem w dwóch podmiotach w ramach tego sektora – większe ryzyko

# Aktywa bankowe: konsolidacja aktywów bankowych

Planowana sprzedaż akcji Alior do Pekao...

...aby wygenerować wartość dla Grupy PZU oraz pozostałych akcjonariuszy obu banków



Przewidywane rozliczenie za środki pieniężne

- Transparentna struktura** zwiększająca **atrakcyjność** dla akcjonariuszy – jeden konsolidujący podmiot bankowy w Grupie PZU
- Uproszczony **governance Grupy** – brak bezpośredniego nadzoru nad dwoma konkurującymi bankami
- Uwolniony **kapitał na inwestycje**
- Możliwość **wygenerowania wartości** dzięki **komplementarności** banków

## Działania wykonane



**2 grudnia 2024**

Podpisanie listu intencyjnego PZU z Pekao SA

## Kolejne kroki



**I poł. 2025**

Podpisanie umowy sprzedaży i nabycia (SPA)



Koncentracja na utrzymaniu dynamiki rynkowej obu banków



**Do końca 2025**

Wypracowanie **docelowego modelu generowania wartości**



# Aktywa bankowe: uwolniony kapitał na rozwój biznesu Grupy i transformację gospodarki

## Kierunki inwestycji

**1** Rozwój partnerstw strategicznych w Polsce i za granicą, w tym dystrybucja, bancassurance i embedded insurance

**2** Rozwój obszaru zdrowia

**3** Udział w finansowaniu transformacji polskiej gospodarki



## Cele inwestycji

**Wsparcie rozwoju biznesu, nowe silniki wzrostu**

**Wsparcie transformacji społeczeństwa i gospodarki**

**Poprawienie profilu inwestycyjnego Grupy PZU**




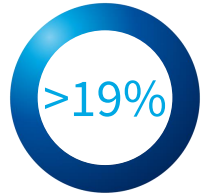



# Agenda

- 1 Kontekst
- 2 Strategia Grupy PZU
- 3 Aktywa bankowe
- 4 Ambicje finansowe**
- 5 Podsumowanie

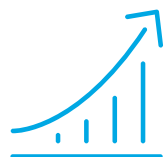


**Wysoka rentowność i atrakcyjna dywidenda:** zakładane cele w nowym horyzoncie strategii są **znacznie bardziej ambitne** niż poprzedni horyzont

	LTM <sup>1</sup>	Wzrost	2027
<b>Zysk netto</b> mld PLN	5,3	+17%	
<b>EPS dział. podst.<sup>2</sup></b> PLN	3,7	+40% 	
<b>ROE dział. podst.<sup>2</sup></b> %	17%	+2 pp.	
<b>DPS</b> PLN		Poprawa wyników finansowych pozwoli nam na utrzymanie wysokiej wypłaty dywidendy na akcję	

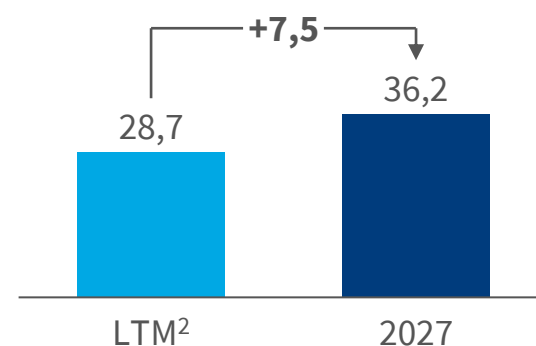
1. LTM – ostatnich 12 miesięcy: Q4 2023 – Q3 2024 2. Działalność podstawowa, bez banków

# Ubezpieczenia: koncentracja na core business z celem istotnego wzrostu wartości

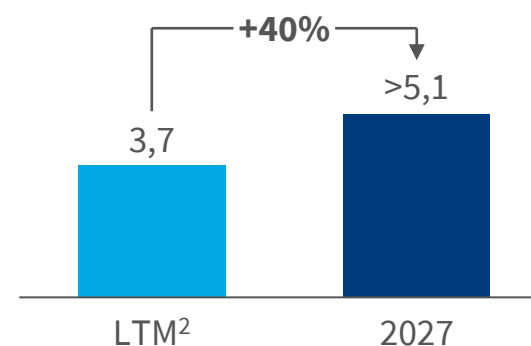


**Silny wzrost na core business...**

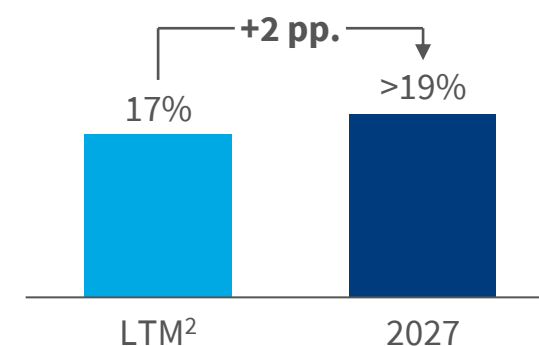
**Przychody brutto z ubezpieczeń, mld PLN**



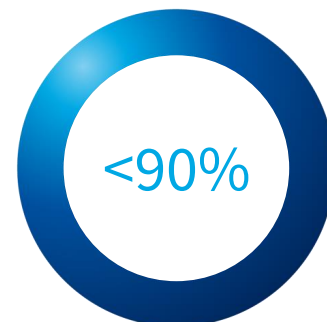
**EPS dział. podst.<sup>1</sup>, PLN**



**ROE dział. podst.<sup>1</sup>, %**



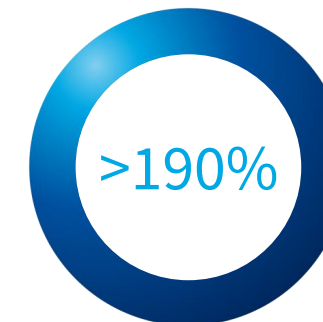
**...osiągany przy dobrej efektywności kosztowej i wysokiej wypłacalności**



Wskaźnik mieszany (COR) w ubezpieczeniach majątkowych



Marża operacyjna w ubezpieczeniach na życie



Wypłacalność II

# Prognozy wskaźników makroekonomicznych w horyzoncie Strategii

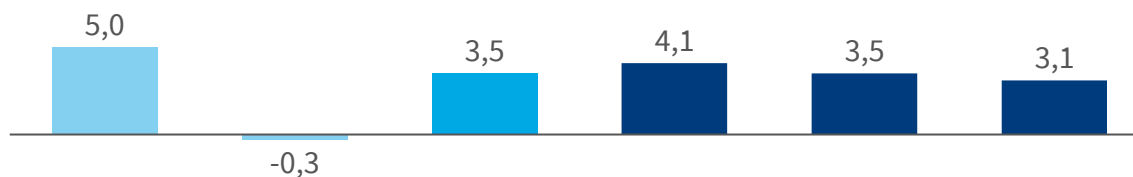
## PKB

%, realna zmiana



## Konsumpcja indywidualna

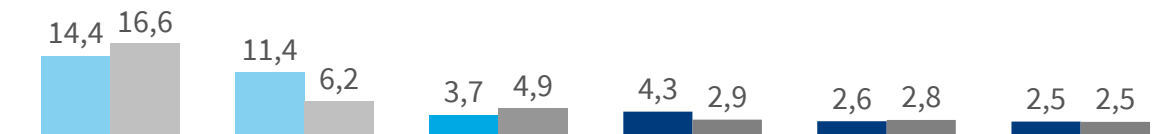
%, realna zmiana



## Inflacja CPI

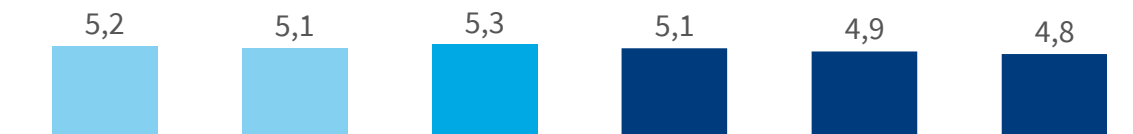
%

■ Inflacja CPI - średniorocznie (%) ■ Inflacja CPI - koniec okresu (%)



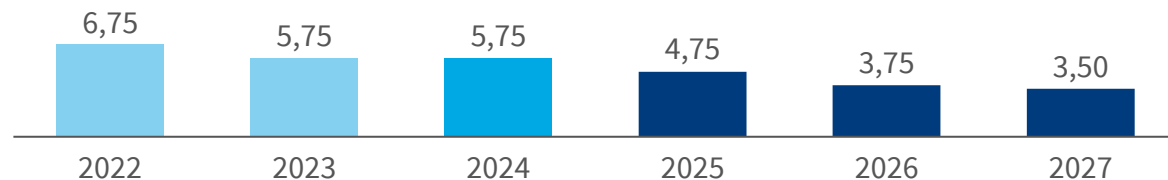
## Stopa bezrobocia

%, koniec okresu



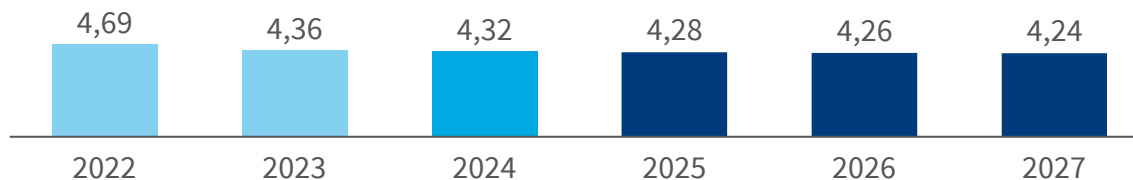
## Stopa bazowa NBP

%, koniec okresu



## Kurs PLN do EUR

koniec okresu



Źródło: prognozy własne PZU





# Agenda

- 1 Kontekst
- 2 Strategia Grupy PZU
- 3 Aktywa bankowe
- 4 Ambicje finansowe
- 5 Podsumowanie**



z pewnością przyszłość

## Podsumowanie

# 1

### **Koncentracja na głównym biznesie i rentowności**

Obniżenie wskaźnika COR do <90%  
– rentowny wzrost jako priorytet strategii w obszarze ubezpieczeń

# 2

### **Uproszczenie struktury Grupy i konsolidacja banków**

Wzrost transparentności dla inwestorów, uproszczony governance i uwolniony kapitał na inwestycje

# 3

### **Poprawa efektywności w Grupie**

400 mln dodatkowych synergii w ramach Grupy

# 4

### **Rosnąca i pewna dywidenda**

DPS do poziomu co najmniej 4,5 PLN, wzrost wyniku oraz mniejsza zależność od poziomu stóp procentowych

# Wykaz skrótów

Skrót	Rozwinięcie	Tłumaczenie
AI	Artificial Intelligence	Sztuczna Inteligencja
Alior Bank	Alior Bank Spółka Akcyjna z siedzibą w Warszawie	
APE	Annual Premium Equivalent	Roczny ekwiwalent składki
API	Application Programming Interface	Interfejs Programowania Aplikacji
Bank Pekao	Bank Polska Kasa Opieki Spółka Akcyjna z siedzibą w Warszawie	
CAGR	Compound Annual Growth Rate	Wskaźnik mieszały
COR	Combined Operating Ratio	Połączony wskaźnik operacyjny
CPI	Consumer Price Index	Wskaźnik cen towarów i usług konsumpcyjnych
CRM	Customer Relationship Management	System zarządzania relacjami z Klientami
CSM	Customer Success Management	System zarządzania sukcesem klienta
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive	Dyrektywa w sprawie raportowania w zakresie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw
DPS	Dividends Per Share	Dywidenda na akcję
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization	Zysk przed odliczeniem odsetek, podatków, amortyzacji i deprecjacji
EE	Estonia	
EPS	Earnings Per Share	Zysk na akcję
ESG	Environmental, Social and Corporate Governance	Kwestie Środowiskowe, Społeczne i Ład Korporacyjny
GenAI	Generative Artificial Intelligence	Generatywna Sztuczna Inteligencja
GK	Grupa Kapitałowa	
GOPR	Górskie Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe	
GPG	Gender Pay Gap	Luka płacowa ze względu na płeć
GUS	Główny Urząd Statystyczny	
HR	Human Resources	Zasoby ludzkie
IZFiA	Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami	

Skrót	Rozwinięcie	Tłumaczenie
KNF	Komisja Nadzoru Finansowego	
KPO	Krajowy Plan Odbudowy	
LT	Litwa	
LTM	Last Twelve Months	Ostatnie dwanaście miesięcy
LV	Łotwa	
MGA	Managing General Agent	Generalny Agent Zarządzający
MSWiA	Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji	
NPS	Net Promoter Score	Miernik lojalności Klienta
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development	Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju
OSP	Ochotnicza Straż Pożarna	
PIU	Polska Izba Ubezpieczeń	
PKB	Produkt krajowy brutto	
PL	Polska	
PTE	Powszechne Towarzystwo Emerytalne	
PZU	Powszechny Zakład Ubezpieczeń Spółka Akcyjna z siedzibą w Warszawie (PZU SA) i Powszechny Zakład Ubezpieczeń na Życie Spółka Akcyjna z siedzibą w Warszawie (PZU Życie SA)	
ROE	Return on equity	Wskaźnik rentowności kapitału własnego
SPA	Sale and Purchase Agreement	Umowa sprzedaży i nabycia
TFI	Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych	
TUW	Towarzystwo Ubezpieczeń Wzajemnych	
UA	Ukraina	
UE	Unia Europejska	
WOPR	Wodne Ochotnicze Pogotowie Ratunkowe	

# Wykaz komentarzy uzupełniających

Strona	Zakres	Komentarz
3	Udział w rynku ubezpieczeń na życie	Udział Grupy PZU w składce przypisanej brutto z ubezpieczeń w składce płaconej okresowo zgodnie z raportem KNF po II kw. 2024 (w Polsce)
3	Udział w rynku ubezpieczeń majątkowych	Udział Grupy PZU na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych z działalności bezpośredniej po II kw. 2024 (w Polsce)
3	Wartość aktywów w zarządzaniu	Aktywa zarządzane w PZU – suma wartości aktywów klientów zewnętrznych TFI PZU, PTE PZU oraz aktywów własnych PZU na koniec września 2024, skorygowane o wypłatę dywidendy z 8.10.2024
3	Liczba klientów w Grupie	Unikalni klienci PZU SA i PZU Życie, oraz Link4
3	Wskaźnik wypłacalność II	Na 30 czerwca 2024 roku. Kalkulacja zgodnie z dotychczasową metodologią, według której fundusze własne są korygowane o dywidendę wyliczoną na podstawie wyniku śródrocznego
28	Cele i działania operacyjne odnoszące się do osób objętych przez PZU działaniami z zakresu odpowiedzialności społecznej	<ul style="list-style-type: none"> <li>„Bezpieczni na drodze” – poprawienie bezpieczeństwa w ruchu drogowym poprzez edukację, innowacyjne technologie</li> <li>„Bezpieczni w zdrowiu” – promowanie profilaktyki zdrowotnej i wsparcia psychologicznego poprzez kampanie edukacyjne</li> <li>„Bezpieczni w akcji” – wsparcie działań służb ratowniczych przez dofinansowanie zakupu sprzętu, szkoleń i promowanie zasad pierwszej pomocy</li> <li>„Bezpieczni w domu i firmie” – działania prewencyjne zwiększające bezpieczeństwo w domach i firmach (miejscach pracy)</li> </ul>

# Zastrzeżenia prawne

Ta prezentacja ma charakter wyłącznie informacyjny. Prezentacja nie zawiera kompletnej ani całościowej analizy finansowej lub handlowej PZU ani Grupy PZU. Nie przedstawia również jej pozycji i perspektyw w całościowy sposób. PZU przygotował tę prezentację z należytą starannością, jednak może ona zawierać pewne nieścisłości. Prezentacja w żadnym wypadku nie stanowi i nie powinna być traktowana jako oferta sprzedaży, zaproszenie do składania zapisów lub zachęta do kupna lub zapisów na jakiegokolwiek papiery wartościowe PZU.

W szczególności nie stanowi ona rekomendacji do podejmowania decyzji inwestycyjnych związanych z akcjami lub innymi papierami wartościowymi PZU ani jego podmiotów zależnych.

Ta prezentacja może zawierać stwierdzenia dotyczące przyszłości. Nie mogą być one jednak odbierane i traktowane jako zapewnienie lub projekcję oczekiwanych przyszłych wyników PZU lub Grupy PZU.

Stwierdzenia dotyczące oczekiwań odnośnie do przyszłych wyników finansowych nie są gwarancją ich osiągnięcia w przyszłości. Są oparte na bieżących oczekiwaniach lub poglądach członków Zarządu PZU i zależą od szeregu czynników, które mogą powodować, że faktyczne wyniki będą różnić się od wyników opisanych w tym dokumencie. Wiele spośród tych czynników pozostaje poza wiedzą, świadomością i kontrolą spółki czy możliwością ich przewidzenia.

Na podstawie tej prezentacji nie mogą zostać udzielone żadne zapewnienia ani oświadczenia. PZU, jego dyrektorzy, członkowie kierownictwa lub przedstawiciele takich osób nie ponoszą odpowiedzialności z jakiegokolwiek tytułu w związku z dowolnym wykorzystaniem tej prezentacji lub informacji w niej zawartych. Ponadto żadne zawarte w niej informacje nie stanowią zobowiązania ani oświadczenia PZU, jego kierownictwa, dyrektorów, Akcjonariuszy, podmiotów zależnych lub przedstawicieli takich osób.

Prezentacja została sporządzona wyłącznie w celach informacyjnych. Nie stanowi rekomendacji, porady inwestycyjnej, oferty kupna bądź sprzedaży, sposobu na pozyskanie ofert kupna lub sprzedaży jakichkolwiek papierów wartościowych, instrumentów lub uczestnictwa w jakimkolwiek przedsięwzięciu handlowym. Ta prezentacja nie jest ofertą ani zaproszeniem do zakupu bądź zapisu na jakiegokolwiek papiery wartościowe w dowolnej jurysdykcji. Postanowienia w niej zawarte nie będą stanowić podstawy jakiegokolwiek umowy, zobowiązania lub decyzji inwestycyjnej. Nie należy też na niej polegać w związku z jakąkolwiek umową, zobowiązaniem lub decyzją inwestycyjną.

Prezentacja nie jest przeznaczona do rozpowszechniania na terytorium państw, w których rozpowszechnianie informacji w niej zawartych może podlegać ograniczeniom lub być zakazane przez prawo.

