

Sprawozdanie Zarządu z działalności PZU za 2016 rok



| | | |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 01 | KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA PZU | 4 |
| 02 | OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE | 10 |
| | 2.1 CZYNNIKI MAKROEKONOMICZNE, KTÓRE MOGĄ MIEĆ WPŁYW NA DZIAŁALNOŚĆ POLSKIEGO SEKTORA UBEZPIECZEŃ ORAZ DZIAŁALNOŚĆ PZU W 2017 ROKU | 12 |
| 03 | DZIAŁALNOŚĆ PZU | 14 |
| | 3.1 STRUKTURA GRUPY KAPITAŁOWEJ PZU | 16 |
| | 3.2 UBEZPIECZENIA MAJĄTKOWE I POZOSTAŁE OSOBOWE – PZU | 17 |
| 04 | STRATEGIA ROZWOJU | 22 |
| | 4.1 PODSUMOWANIE STRATEGII GRUPY PZU 2020 | 24 |
| | 4.2 BAZOWE ZAŁOŻENIA STRATEGII | 25 |
| | 4.3 FUNDAMENTALNE WARTOŚCI STRATEGII | 26 |
| | 4.4 GŁÓWNE CELE STRATEGICZNE | 27 |
| | 4.5 KIERUNKI ROZWOJU GRUPY PZU | 29 |
| | 4.6 REALIZACJA KLUCZOWYCH PROJEKTÓW ORAZ INICJATYW W 2016 | 31 |
| | 4.7 WYBRANE MIERNIKI STRATEGII GRUPY PZU 2020 | 34 |
| 05 | ORGANIZACJA, INFRASTRUKTURA ORAZ ZASOBY LUDZKIE | 35 |
| | 5.1 MODEL BIZNESOWY PZU | 37 |
| | 5.2 MODEL BIZNESOWY – UBEZPIECZENIA | 37 |
| | 5.3 ZARZĄDZANIE KADRAMI | 41 |
| 06 | WYNIKI FINANSOWE | 44 |
| | 6.1 GŁÓWNE CZYNNIKI MAJĄCE WPŁYW NA OSIĄGNIĘTY WYNIK FINANSOWY | 46 |
| | 6.2 SKŁADKA PRZYPISANA BRUTTO | 48 |
| | 6.3 DZIAŁALNOŚĆ INWESTYCYJNA | 48 |
| | 6.4 ODSZKODOWANIA I REZERWY TECHNICZNO-UBEZPIECZENIOWE | 49 |
| | 6.5 KOSZTY AKWIZYCJI I ADMINISTRACYJNE | 50 |
| | 6.6 WYNIK NA POZOSTAŁYCH PRZYCHODACH I KOSZTACH TECHNICZNYCH I OPERACYJNYCH | 50 |
| | 6.7 STRUKTURA AKTYWÓW I PASYWÓW | 50 |
| | 6.8 UDZIAŁ SEGMENTÓW BRANŻOWYCH W TWORZENIU WYNIKU PZU | 50 |
| | 6.9 WSKAŹNIKI SPRAWNOŚCI DZIAŁANIA | 52 |
| | | 54 |
| 07 | ZARZĄDZANIE RYZYKIEM | 56 |
| | 7.1 CEL ZARZĄDZANIA RYZYKIEM | 58 |
| | 7.2 SYSTEM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM | 58 |
| | 7.3 APETYT NA RYZYKO | 59 |
| | 7.4 PROCES ZARZĄDZANIA RYZYKIEM | 60 |
| | 7.5 PROFIL RYZYKA GRUPY PZU | 62 |
| | 7.6 DZIAŁALNOŚĆ REASEKURACYJNA | 67 |

| | |
|-------------------------------------------------|----|
| 7.7 ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM | 68 |
| 7.8 POLITYKA KAPITAŁOWA I DYWIDENDOWA GRUPY PZU | 68 |
| 7.9 NOTOWANIA AKCJI PZU | 72 |

08

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| ŁAD KORPORACYJNY | 76 |
| 8.1 ZBIORY ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO STOSOWANE PRZEZ PZU | 78 |
| 8.2 STOSOWANIE DOBRYCH PRAKTYK SPÓŁEK NOTOWANYCH NA GPW | 78 |
| 8.3 STOSOWANIE ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO DLA INSTYTUCJI NADZOROWANYCH | 79 |
| 8.4 SYSTEM KONTROLI W PROCESIE SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH | 81 |
| 8.5 PODMIOT UPRAWNIONY DO BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH | 82 |
| 8.6 KAPITAŁ ZAKŁADOWY I AKCJONARIUSZE PZU, AKCJE BĘDĄCE W POSIADANIU CZŁONKÓW WŁADZ | 82 |
| 8.7 STATUT PZU | 84 |
| 8.8 WALNE ZGROMADZENIE, RADA NADZORCZA I ZARZĄD | 84 |
| 8.9 WYNAGRODZENIA CZŁONKÓW WŁADZ | 93 |

09

| | |
|-----------------------------|-----------|
| POZOSTAŁE | 98 |
| ZAŁĄCZNIK: DANE FINANSOWE | 102 |
| ZAŁĄCZNIK: SŁOWNIK TERMINÓW | 104 |



1 Krótka charakterystyka PZU

Powszechny Zakład Ubezpieczeń S.A. (PZU, Emitent, Zakład, Spółka) jest największym ubezpieczycielem działającym na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce z udziałem rynkowym na poziomie 33,3%¹ oraz jednym z największych w Europie Środkowo-Wschodniej. Tradycje marki PZU sięgają 1803 roku, kiedy powstało pierwsze w Polsce towarzystwo ubezpieczeniowe.

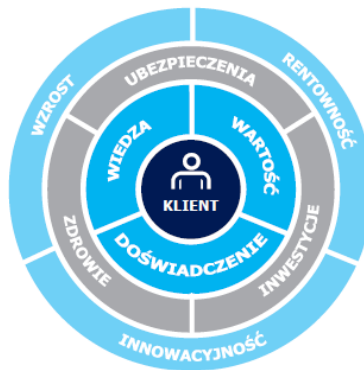
W 2016 roku, w ślad za opublikowaną 24 sierpnia 2016 roku strategią Grupy PZU na lata 2016-2020, zostały poczynione kroki w kierunku zwiększenia inwestycji w [sektor bankowy](#). W 2015 roku Grupa PZU zainicjowała ten proces poprzez zakup 25,19% udziałów w kapitale zakładowym Alior Banku S.A. (Alior Bank). Kolejny etap stanowiła przeprowadzona przez Alior Bank transakcja nabycia wydzielonej części Banku BPH obejmującej jego podstawową działalność (bez portfela kredytów hipotecznych i Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych).

Monitorując potencjalne cele, wpisujące się w strategię Grupy PZU w zakresie budowy grupy bankowej o dużej skali i rentowności, PZU ogłosił w grudniu 2016 roku podpisanie umowy z UniCredit dotyczącej zakupu 20% akcji Banku Pekao S.A. (wspólnie z Polskim Funduszem Rozwoju PFR - 32,8%). Dzięki sfinalizowaniu transakcji PZU stanie się największą grupą finansową w Europie Środkowo – Wschodniej, będącą liderem w ubezpieczeniach, sektorze bankowym, jak i zarządzaniu aktywami.

PZU jako dojrzała i odpowiedzialna organizacja dokłada wszelkich starań aby wszystkie działania były realizowane w oparciu o racjonalne i odpowiedzialne zarządzanie kapitałem - finansowym, ludzkim, społecznym, środowiskowym i intelektualnym (ROZ 9. SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ w Sprawozdaniu Zarządu z działalności Grupy PZU za rok 2016). Intencją Zarządu jest oferowanie produktów i usług, które w jak najlepszy sposób zaspokajają potrzeby, ambicje i aspiracje klientów. Realizowane procesy – od koncepcji produktów ubezpieczeniowych, przez kanały kontaktu z klientami, po działalność z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu są zaprojektowane tak, by oferta i działania PZU były jak najlepiej dopasowane do wymagań i preferencji interesariuszy. Jednocześnie podejmowane są działania, które pozwolą na zwiększenie komplementarności oferty, dlatego też cele w obszarach zdrowia i inwestycji zostały jasno zdefiniowane i

zaprezentowane w Strategii Grupy PZU 2020. (ROZ 4.5 KIERUNKI ROZWOJU GRUPY PZU)

Wysoką wagę w długoterminowym rozwoju PZU stanowi kapitał ludzki. Dlatego też, Zarząd nieustannie dąży do zapewniania jak najlepszych warunków dla rozwoju pracowników, tak aby ich zaangażowanie przekładało się na dobre relacje z klientami i wysoki poziom świadczonych usług.



¹ Udział PZU liczony z uwzględnieniem reasekuracji czynnej PZU wobec Link4

Zgodnie z przyjętymi wytycznymi, cele strategiczne wyznaczone w Strategii Grupy PZU 2020 realizowane są w kulturze klientocentryczności. Filozofia ta wdrażana jest sukcesywnie na każdym etapie kreacji usługi i produktu. Akceleratorem wdrożeń będzie rozwój cyfrowego modelu operacyjnego, który ułatwi kształtowanie relacji z klientem oraz zarządzanie jego

doświadczeniem (**ROZ 4.4 GŁÓWNE CELE STRATEGICZNE**). Planowana jest również implementacja innowacyjnych procesów samoobsługi, sprzedaży oraz narzędzi CRM (Zarządzanie relacjami z klientem), tak aby ambitne plany zdefiniowane w Strategii 2020 przełożyły się na konkretne liczby, a Grupa PZU stała się najbardziej innowacyjną Spółką w Europie Środkowo-Wschodniej.

UBEZPIECZENIA MAJĄTKOWE I POZOSTAŁE OSOBOWE

Dynamiczny wzrost składki przypisanej brutto

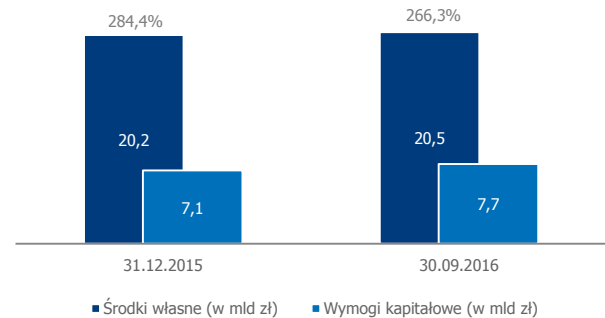
Zmiany na rynku ubezpieczeń komunikacyjnych (w szczególności wzrost cen) pozwoliły PZU zwiększyć składkę przypisaną brutto na koniec 2016 roku do poziomu:

10,7 mld zł (+20,6 % r/r)

8,9 mld zł w 2015 roku; 8,3 mld zł w 2014 roku

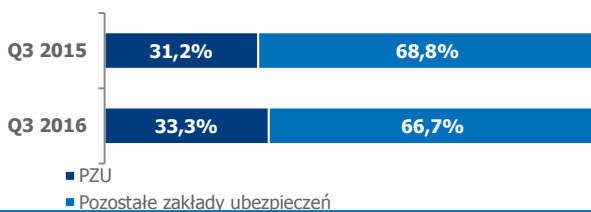
SOLVENCY II

Solvency II *



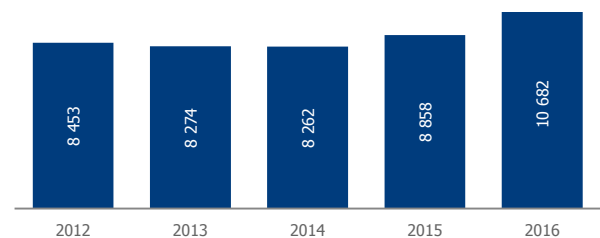
* dane nieaudytowane

Udział w rynku (+2,1 p.p. r/r)

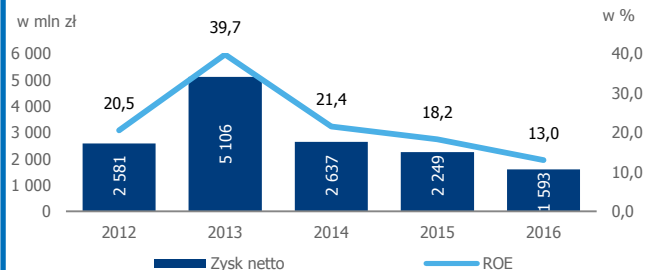


SKŁADKA PRZYPISANA BRUTTO / ZYSK / ROE

Składka przypisana brutto (w mln zł)

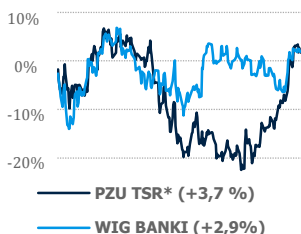


Zysk netto (w mln zł) i ROE (w %)



AKCJE PZU

Stopa zwrotu z akcji PZU w 2016 roku



Misja

Jesteśmy po to, by zapewnić naszym klientom **spokój i bezpieczeństwo**. Klienci zawsze mogą na nas polegać.

Co robimy

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

~ 16 milionów klientów w Polsce



Ochrona mienia

- Ubezpieczenia komunikacyjne
- Ubezpieczenia domów i mieszkań
- Ubezpieczenia dla przedsiębiorstw
- Ubezpieczenia rolne
- Ubezpieczenia finansowe
- Ubezpieczenia turystyczne



Zabezpieczenie przyszłości

- Grupowe i indywidualnie kontynuowane ubezpieczenia ochronne
- Indywidualne ubezpieczenia na życie



Ochrona zdrowia

- Ubezpieczenia zdrowotne
- Ubezpieczenia lekowe
- Usługi z zakresu ochrony zdrowia: opieka podstawowa i pakiety usług dodatkowych



Pomnażanie oszczędności

- Jednostki uczestnictwa TFI
- II filar emerytalny (OFE)
- III filar emerytalny (PPE, IKE, IKZE)



Produkty bankowe

- Rachunki rozliczeniowe i oszczędnościowe
- Lokaty terminowe
- Kredyty i pożyczki

Nasze wartości

Wspólna filozofia działania:



Jesteśmy fair

Nasza oferta jest przejrzysta i spełnia realne oczekiwania klientów; stosujemy jasne zasady w działaniu organizacji



Jesteśmy efektywni

Oferujemy sprawną i przyjazną obsługę oraz konkurencyjne ceny; kontrolujemy koszty i dbamy o sprawne procesy



Jesteśmy innowacyjni

Stale dostosowujemy się do zmieniających się potrzeb naszych klientów; aktywnie poszukujemy usprawnień w funkcjonowaniu firmy

Wypłacalność zakładu ubezpieczeń

Na podstawie art. 284 ust. 1 oraz art. 488. ust. 3 pkt. 1 ustawy o działalności ubezpieczeniowej PZU zobowiązany jest sporządzać i publikować roczne sprawozdanie o wypłacalności i kondycji finansowej, sporządzone zgodnie z zasadami Wypłacalność II. Dla sprawozdania za rok 2016 termin publikacji przypada nie później niż 20 tygodni od końca roku, tj. do dnia 20 maja 2017 roku. Zgodnie z art. 290 ust. 1 ustawy o działalności ubezpieczeniowej sprawozdanie o wypłacalności i kondycji finansowej zakładu ubezpieczeń podlega badaniu przez podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych.

Rating PZU

PZU charakteryzuje się wysokim bezpieczeństwem prowadzonej działalności. Potwierdzają to zarówno wysokie współczynniki adekwatności kapitałowej jak i ocena agencji ratingowej S&P Global Ratings na

poziomie A-. Jest to rating o jeden stopień powyżej ratingu Polski dla zadłużenia w walucie obcej.

„Utrzymanie oceny ratingowej i usunięcie z listy pod obserwacją odzwierciedla nasze stanowisko dotyczące zaktualizowanej Strategii Grupy PZU ogłoszonej w sierpniu 2016 roku, po zmianach w zarządzie, a także

A-

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

nasze stanowisko dotyczące przyszłej strategii bankowej grupy w Polsce. [...]

Wierzymy, że PZU będzie w dalszym ciągu pomyślnie przechodzić nasz hipotetyczny test warunków skrajnych w odniesieniu do zadłużenia kraju w walucie obcej. Dlatego oceniamy PZU o jeden stopień wyżej w stosunku do

oceny ratingowej Polski w walucie obcej”. – napisali analitycy agencji S&P w raporcie z 31.10.2016 roku

22 grudnia 2016 roku, już po ogłoszeniu podpisania umowy zakupu akcji Banku Pekao, analitycy agencji S&P podtrzymali wysoki rating dla PZU.

| Dane z rachunku zysków i strat (w mln zł) | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 |
|-------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Składki przypisane brutto | 10 682 | 8 858 | 8 262 | 8 274 | 8 453 |
| Składki zarobione netto | 9 213 | 7 898 | 7 903 | 8 108 | 8 277 |
| Odszkodowania i świadczenia | 6 149 | 5 037 | 5 231 | 5 047 | 5 473 |
| Koszty akwizycji, w tym prowizje reasekuracyjne | 1 849 | 1 571 | 1 523 | 1 367 | 1 495 |
| Koszty administracyjne | 724 | 754 | 729 | 663 | 676 |
| Wynik techniczny | 537 | 636 | 564 | 1 062 | 640 |
| Wynik netto na działalności inwestycyjnej | 1 898 | 2 024 | 2 568 | 4 633 | 2 473 |
| Zysk (strata) brutto | 1 876 | 2 476 | 2 855 | 5 391 | 2 924 |
| Zysk (strata) netto | 1 593 | 2 249 | 2 637 | 5 106 | 2 581 |
| Aktywa ogółem | 37 419 | 36 358 | 34 630 | 30 137 | 29 913 |
| Aktywa finansowe | 31 477 | 32 356 | 31 031 | 27 609 | 27 591 |
| Kapitały własne | 12 219 | 12 379 | 12 329 | 12 260 | 13 453 |
| Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe | 18 715 | 17 540 | 16 861 | 15 913 | 14 933 |

Kalendarium



MARZEC

przejęcie przez Alior Bank aktywów BPH

Wzrost zaangażowania Grupy PZU w sektorze bankowym, w wyniku nabycia przez Alior Bank (spółkę zależną PZU) wydzielonej części Banku BPH. W wyniku połączenia Alior Bank awansował na 9. pozycję wśród największych banków w Polsce pod względem wartości aktywów.



WRZESIEŃ

powołanie funduszu Witelo

Uruchomienie we współpracy z partnerami biznesowymi funduszu Witelo, którego celem będzie inwestycja w czołowe światowe fundusze VC.



LISTOPAD

nabycie spółki Polmedic z Radomia

Polmedic oferuje podstawową i specjalistyczną opiekę zdrowotną, zaawansowaną diagnostykę, jak i chirurgię jednego dnia. Placówka świadczy usługi pacjentom NFZ, komercyjnym oraz posiadaczom pakietów firmowych.



GRUDZIEŃ

nabycie spółki Artimed z Kielc

Artimed oferuje kompleksowy zakres usług, w tym m.in. dzięry chirurgiczne i ortopedyczne. Placówka świadczy usługi pacjentom komercyjnym, ubezpieczeniowym i NFZ.



LUTY

nabycie spółki Centrum Medyczne Cordis z Poznania

CM Cordis oferuje nowoczesną aparaturę diagnostyczną oraz szeroki zakres specjalizacji (w tym kardiologię oraz kardiologię). Placówka obsługuje pacjentów komercyjnych oraz posiadaczy ubezpieczeń i pakietów zdrowotnych.



SIERPIEŃ

publikacja Strategii PZU 2020

Zatwierdzenie przez Zarząd i Radę Nadzorczą PZU Strategii Grupy PZU na lata 2016-2020. Zarząd wyznaczył trzy główne kierunki strategiczne: rentowność, wzrost oraz innowacyjność, których realizacja obejmie zarówno ubezpieczenia, jak i obszary komplementarne z wysokim potencjałem wzrostu, tj. zarządzanie aktywami i opiekę zdrowotną.



PAŹDZIERNIK

publikacja Polityki Dywidendowej PZU 2016-2020

Zatwierdzenie przez Zarząd i Radę Nadzorczą PZU Polityki Kapitałowej i Dywidendowej Grupy PZU na lata 2016-2020. W ramach nowych wytycznych, przyjęto wypłatę dywidendy na poziomie co najmniej 50% zysku, 20% z przeznaczeniem na rozwój organiczny oraz nie więcej niż 30% na finansowanie strategicznych transakcji fuzji i przejęć.



GRUDZIEŃ

podpisanie umowy zakupu 20% akcji Banku Pekao

Podpisanie we współpracy z PFR umowy nabycia 32,8% akcji Banku Pekao za łączną kwotę 10,6 mld zł (cena jednej akcji banku wyniosła 123 zł). Była to jedna z największych transakcji w sektorze bankowym w Europie w ostatnich latach.



2 Otoczenie zewnętrzne

W rozdziale:

1. Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność PZU w 2017 roku

2.1 Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność PZU w 2017 roku

Prognozujemy, że 2017 rok będzie lepszy dla wzrostu polskiej gospodarki - a tym samym dla sektora ubezpieczeń - niż rok 2016. Wzrost PKB może wynieść około 3,5%. Kluczowe będzie wejście w fazę realizacji inwestycji współfinansowanych środkami z UE, co pozwoli wyraźnie ożywić inwestycje i - przy stabilnym, solidnym wzroście konsumpcji - także PKB. Poprawa uwarunkowań zewnętrznych - przede wszystkim większy wzrost obrotów handlu światowego i lepsza koniunktura w światowym przemyśle - powinna pomóc polskiemu eksportowi i produkcji przemysłowej. Nasza prognoza zakłada przy tym dalszą poprawę na rynku pracy. Wzrost zatrudnienia i spadek stopy bezrobocia będzie jednak wolniejszy, niż w 2016 roku - wobec zbliżania się do stanu „bezrobocia równowagi” oraz ograniczeń podaży pracy. Wzrost inflacji może być przy tym sygnałem dla wzrostu presji płacowej.

Wydaje się, że najważniejsze ryzyka dla tego scenariusza wiążą się z sytuacją zewnętrzną. Najgroźniejsze wydaje się ryzyko narastania protekcjonizmu w gospodarce światowej, co musiałoby doprowadzić do spowolnienia wzrostu handlu światowego i PKB. W 2017 roku w związku z serią wyborów w głównych krajach UE istotne będzie zagrożenie zachowania spójności Unii Europejskiej, wystąpi na pewno okresowy wzrost niepewności z nimi związany. Trudno w pełni przewidzieć ekonomiczne i rynkowe konsekwencje prawdopodobnej strategii „twardego Brexitu”. Do tego utrzymują się zagrożenia związane z problemami europejskich banków oraz Grecji. Wyższe stopy procentowe w USA i mocny dolar zwiększają ryzyko zaburzeń finansowych na rynkach wschodzących. Utrzymuje się także ryzyko kryzysu finansowego w Chinach, a także zagrożenia geopolityczne. Wśród czynników wewnętrznych, mogących ograniczyć wzrost PKB, wymienić należy coraz bardziej odczuwalne problemy z pozyskaniem

odpowiednich pracowników, ewentualne przedłużanie się stagnacji prywatnych inwestycji, czy mocniejszy od prognoz wzrost inflacji - erodujący realne dochody gospodarstw domowych.

Inflacja na początku 2017 roku szybko wzrośnie wobec wygasania efektów silnego spadku cen paliw (częściowo żywności) sprzed roku i średnio w 2017 roku może wynieść około 2% r/r. Prognozujemy stabilizację stóp NBP w 2017 roku. Perspektywa realnie ujemnej stopy referencyjnej NBP - przy zdynamizowaniu wzrostu PKB, szczególnie pod koniec 2017 roku - postawi jednak Radę przed koniecznością rozważenia podwyżki stóp.

Oceniamy, że zakładany na 2017 rok deficyt budżetu państwa i deficyt całego sektora instytucji rządowych i samorządowych (2,9% PKB) może zostać zrealizowany - zwłaszcza wobec prawdopodobnego buforu w postaci kolejnej, znacznie wyższej od założeń wpłaty z zysku NBP. Ryzyko - w kontekście deficytu całego sektora - wiąże się ze wzrostem deficytu samorządów wskutek uruchomienia przez nie inwestycji. Jednocześnie zrealizowanie ostatnich zapowiedzi o przekazaniu 25% środków zgromadzonych w OFE do Funduszu Rezerwy Demograficznej doraźnie pozwoliłoby sprowadzić deficyt sektora instytucji rządowych i samorządowych poniżej 3% PKB.

Perspektywa wyższej inflacji i wzrostu gospodarczego powinna sprzyjać wzrostowi rentowności obligacji skarbowych, co długookresowo jest korzystne dla Grupy PZU, choć krótkoterminowo może wpłynąć niekorzystnie na dochody z lokat. Istnieją jednak liczne czynniki ryzyka, które będą podwyższały zmienność na rynkach finansowych w 2017 roku. Szczególnie dotkliwe mogą okazać się skutki trudnych do przewidzenia decyzji politycznych lub wyników wyborów w kluczowych krajach Unii Europejskiej. Mogą one znacząco zmieniać perspektywę dla poszczególnych klas aktywów na rynkach finansowych.

| Dane dla polskiej gospodarki | 2017* | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 |
|--------------------------------------------------------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Realny wzrost PKB w % (r/r) | 3,5 | 2,8 | 3,9 | 3,3 | 1,4 |
| Wzrost konsumpcji indywidualnej w % (r/r) | 3,5 | 3,6 | 3,2 | 2,6 | 0,3 |
| Wzrost nakładów brutto na środki trwałe w % (r/r) | 4,9 | (5,5) | 6,1 | 10,0 | (1,1) |
| Wzrost cen towarów i usług konsumpcyjnych w % (r/r, koniec okresu) | 1,9 | 0,8 | (0,5) | (1,0) | 0,7 |
| Wzrost płac nominalnych w gospodarce narodowej w % (r/r) | 5,0 | 3,6 | 3,5 | 3,2 | 3,7 |
| Stopa bezrobocia w % (koniec okresu) | 7,6 | 8,3 | 9,7 | 11,4 | 13,4 |
| Stopa bazowa NBP w % (koniec okresu) | 1,50 | 1,50 | 1,50 | 2,00 | 2,50 |

Źródło: Biuro Analiz Makroekonomicznych PZU
 * Prognoza z dnia 15 lutego 2017 r.



3 Działalność PZU

W rozdziale:

1. Struktura Grupy Kapitałowej PZU
2. Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe - PZU

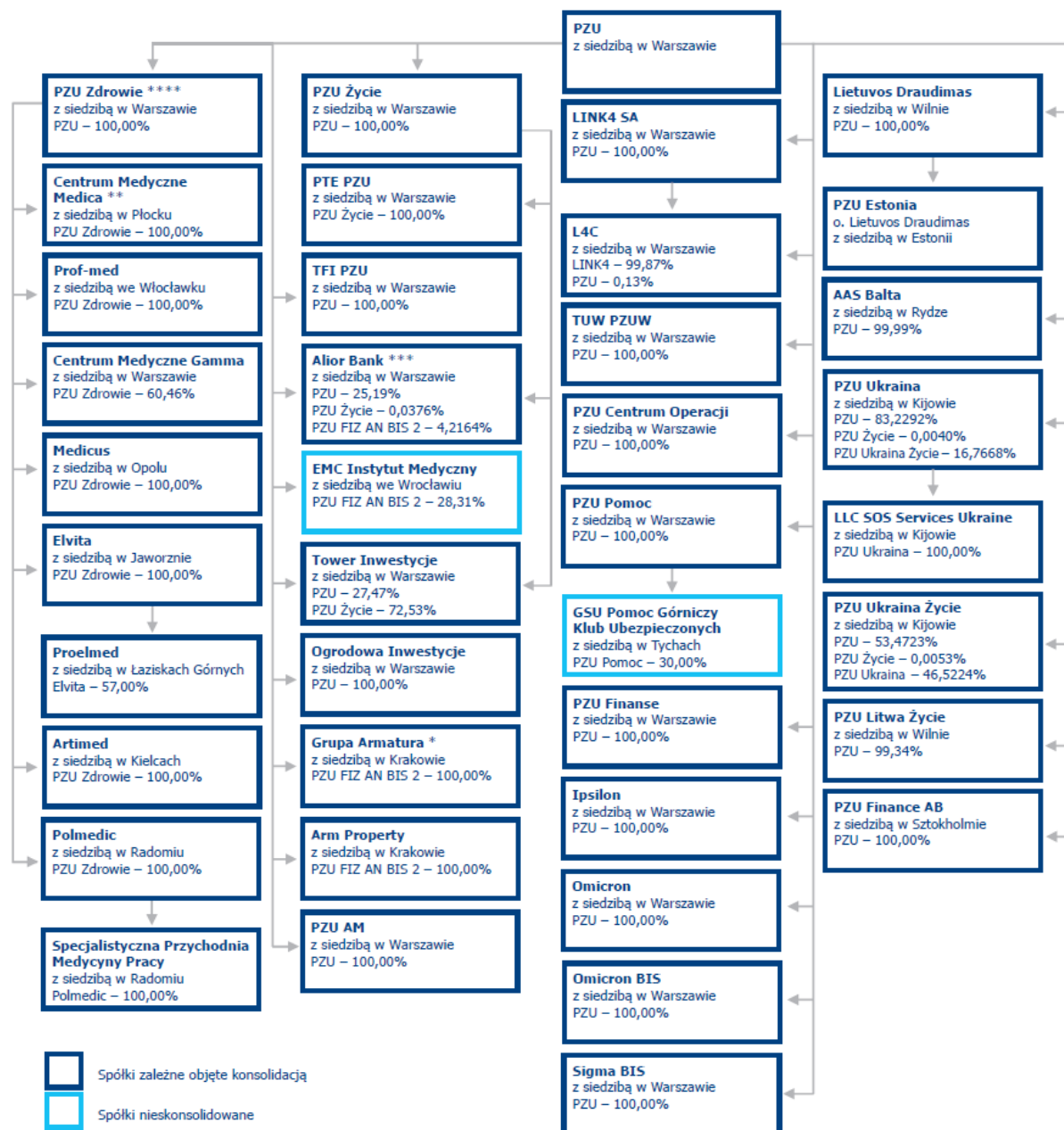
3.1 Struktura Grupy Kapitałowej PZU

PZU stoi na czele Grupy Kapitałowej PZU SA (Grupa PZU, Grupa).

Grupa PZU prowadzi różnorodną działalność w dziedzinie ubezpieczeń i finansów. Spółki Grupy PZU w

szczególności oferują usługi w zakresie ubezpieczeń na życie, pozostałych ubezpieczeń osobowych i majątkowych, ubezpieczeń zdrowotnych oraz zarządzają aktywami klientów w ramach otwartego funduszu emerytalnego i funduszy inwestycyjnych, a dzięki inwestycji w Alior Bank, również usługi bankowe.

Struktura Grupy Kapitałowej PZU (stan na 31 grudnia 2016 roku)



* w skład Grupy Armatura wchodzi następujące spółki: Armatura Kraków SA, Armatoora SA, 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 „Krystynka” 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 Obrót Wierzytelnościami sp. z o.o., Alior Leasing sp. z o.o., Meritum Services ICB SA, Money Makers TFI SA, New Commerce Services sp. z o.o., Absource Sp. z o.o.

**** w ramach PZU Zdrowie funkcjonują 2 oddziały: CM Nasze Zdrowie z siedzibą w Warszawie oraz CM Cordis z siedzibą w Poznaniu
Struktura nie zawiera funduszy inwestycyjnych oraz spółek w likwidacji.

PZU – jako jednostka dominująca – poprzez swoich reprezentantów w organach nadzoru spółek oraz głosowanie podczas zgromadzeń akcjonariuszy wpływa na wyznaczanie strategicznych kierunków dotyczących zarówno zakresu działalności, jak i finansów podmiotów tworzących Grupę. Dzięki specjalizacji wybranych spółek oraz wykorzystaniu Podatkowej Grupy Kapitałowej spółki wzajemnie świadczą usługi zarówno na warunkach rynkowych jak i w oparciu o wewnętrzny model alokacji kosztów (w ramach PGK).

Szczegółowe informacje dotyczące zmian w strukturze organizacyjnej PZU opisano w Sprawozdaniu z działalności Grupy PZU www.pzu.pl/relacje-inwestorskie/raporty-okresowe-biezace/okresowe

3.2 Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe - PZU

Sytuacja na rynku

Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce liczony składką przypisaną brutto w pierwszych trzech kwartałach 2016 roku urósł łącznie o 2 840,5 mln zł (+14,2%) w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego. Największy wpływ na wyższy poziom składki miał wzrost sprzedaży OC komunikacyjnych (o 2 140,6 mln zł, +34,7%) oraz AC komunikacyjnych (o 694,4 mln zł, +16,9%) głównie jako efekt znacznego wzrostu średniej składki (konsekwencja wprowadzanych od 2015 roku cyklicznych podwyżek będących odpowiedzią na utrzymujące się negatywne wyniki rynku ubezpieczeń komunikacyjnych) oraz rosnącego udziału składki pochodzącej z działalności pośredniej (wzrost w OC komunikacyjnych o 192,2 mln zł w porównaniu rok do roku).

Ponadto wzrost sprzedaży odnotowano w grupie ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych (o 256,3 mln zł, +5,9%, z czego 134,6 mln zł dotyczy

działalności pośredniej) oraz ubezpieczeń świadczenia pomocy (o 146,0 mln zł, +31,1%, w tym wzrost na działalności bezpośredniej o 142,0 mln zł) głównie w konsekwencji wzrostu dynamiki składki z ubezpieczeń komunikacyjnych.

Spadek składki najbardziej widoczny był w ubezpieczeniach odpowiedzialności cywilnej (195,7 mln zł, -11,8%, z czego 160,8 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej), ubezpieczeniach ochrony prawnej (spadek o 113,1 mln zł, -73,2%, z czego 113,1 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej) oraz ubezpieczeniach następstw wypadków i choroby (spadek o 77,4 mln zł, -4,5%, z czego 107,0 mln zł dotyczy działalności bezpośredniej).

Cały rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w okresie trzech kwartałów 2016 roku wypracował wynik netto na poziomie 1 233,2 mln zł (spadek o 37,3% w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego). Bez uwzględnienia dywidendy od PZU Życie zysk netto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych zwiększył się o 131,1 mln zł (47,3%). Wynik techniczny rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, po trzech kwartałach 2016 roku zmniejszył się o 212,4 mln zł, tj. o 51,9% do poziomu 196,5 mln zł. Największy wpływ na zmianę miał spadek wyniku technicznego w ubezpieczeniach OC komunikacyjnych (-251,3 mln zł) oraz grupie ubezpieczeń od ognia i innych szkód rzeczowych (-200,9 mln zł). Pozytywne zmiany odnotowano w grupie ubezpieczeń następstw wypadków oraz choroby (wzrost o 87,4 mln zł), AC komunikacyjnych (wzrost o 82,7 mln zł) oraz odpowiedzialności cywilnej (wzrost o 80,4 mln zł).

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

| Składka przypisana brutto | 1 stycznia - 30 września 2016 | | | 1 stycznia - 30 września 2015 | | |
|---------------------------|-------------------------------|---------------|---------------|-------------------------------|---------------|---------------|
| | PZU* | Rynek | Rynek bez PZU | PZU | Rynek | Rynek bez PZU |
| AC | 2 054 | 4 793 | 2 739 | 1 642 | 4 098 | 2 457 |
| OC KOMUNIKACYJNE | 3 364 | 8 310 | 4 945 | 2 320 | 6 169 | 3 849 |
| INNE PRODUKTY | 2 812 | 9 788 | 6 976 | 2 663 | 9 782 | 7 119 |
| RAZEM | 8 230 | 22 890 | 14 660 | 6 625 | 20 050 | 13 425 |

Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2016, Rynek ubezpieczeń 3/2015, dane PZU

* zawiera Link4 oraz TUW PZUW

Spadek wyniku technicznego w grupie ubezpieczeń OC komunikacyjnych to przede wszystkim efekt wyższej dynamiki odszkodowań i świadczeń (wzrost o 564,2 mln zł, +12,3%) wobec dynamiki składki zarobionej netto (wzrost o 493,4 mln zł, +9,5%), będącej w znacznej mierze następstwem wdrożenia rekomendacji KNF **SŁOWNIK** powodujących wzrost średniej wypłaty oraz trwającej w ostatnich latach silnej konkurencji cenowej.

Jednocześnie, spadek rentowności zanotowano w grupie ubezpieczeń pozostałych szkód rzeczowych wywołanych przez siły natury (-246,3 mln zł na działalności bezpośredniej) jako efekt wystąpienia licznych szkód powodowanych przymrozkami oraz opadami gradu w ubezpieczeniach rolnych.

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

| Wyniki techniczne | 1 stycznia - 30 września 2016 | | | 1 stycznia - 30 września 2015 | | |
|-------------------|-------------------------------|------------|---------------|-------------------------------|------------|---------------|
| | PZU* | Rynek | Rynek bez PZU | PZU | Rynek | Rynek bez PZU |
| AC | 62 | 27 | (36) | 18 | (56) | (74) |
| OC KOMUNIKACYJNE | (232) | (848) | (616) | (157) | (596) | (439) |
| INNE PRODUKTY | 477 | 1 017 | 540 | 553 | 1 061 | 508 |
| RAZEM | 308 | 196 | (111) | 414 | 409 | (5) |

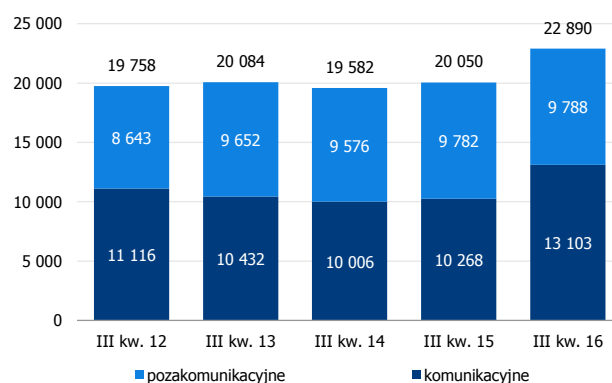
Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2016, Rynek ubezpieczeń 3/2015, dane PZU

* zawiera Link4 oraz TUW PZUW

Wartość lokat zakładów ubezpieczeń pozostałych osobowych i majątkowych na koniec III kwartału 2016 roku (bez uwzględnienia lokat w jednostkach podporządkowanych) wyniosła 53 063,9 mln zł i wzrosła w porównaniu do końca 2015 roku o 1,9%.

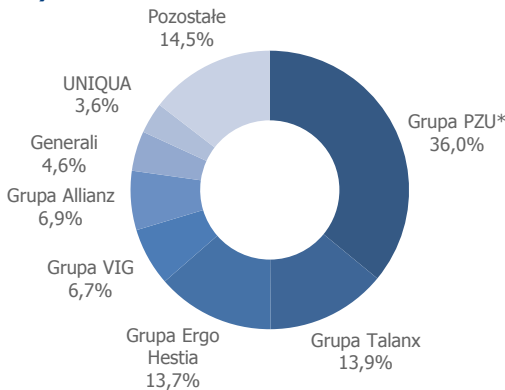
Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych łącznie oszacowały wartość rezerw techniczno - ubezpieczeniowych netto **SŁOWNIK** na poziomie 43 342,9 mln zł, co stanowiło wzrost o 3,9% względem końca 2015 roku.

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



Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2016. Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2015, Rynek ubezpieczeń 3/2014, Rynek ubezpieczeń 3/2013, Rynek ubezpieczeń 3/2012.

Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych - udział w składce przypisanej brutto za 3 kwartały 2016 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 3/2016
 * Grupa PZU - PZU, Link4, TUW PZUW

Działalność PZU

PZU będąc podmiotem dominującym Grupy PZU oferuje szeroki zakres ubezpieczeniowych produktów majątkowych i osobowych, w tym ubezpieczenia komunikacyjne, majątkowe, osobowe, rolne oraz ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej. PZU kontroluje ponad 1/3 rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych oferując ponad 200 produktów ubezpieczeniowych, z czego najistotniejszą grupę stanowią ubezpieczenia komunikacyjne z udziałem rynkowym po trzech kwartałach 2016 roku na poziomie 37,3% wobec 35,6% po trzech kwartałach 2015 roku.

Po trzech kwartałach 2016 roku udział wyniku technicznego PZU w wyniku technicznym rynku wyniósł 169,7%, co przy udziale rynkowym 33,3% liczoną składką przypisaną brutto potwierdza wysoką rentowność prowadzonej działalności.

W zmieniających się warunkach oraz w obliczu nowych potrzeb i zainteresowań klientów, PZU w 2016 roku wdrożył do oferty ubezpieczeniowej nowe rozwiązania. W zakresie **ubezpieczeń masowych**:

- wprowadzono do sprzedaży przez Internet w ubezpieczeniach mieszkaniowych produkt PZU DOM, oferując m.in. ochronę „All risk”, na wypadek szkód spowodowanych także przez

niecodzienne i nieprzewidywalne zdarzenia. Wraz z ofertą przeprowadzono kampanię „Od Wszystkich Ryzyk”, m.in. w telewizji, radiu oraz mediach społecznościowych;

- uatrakcyjniono w ubezpieczeniach osobowych istniejącą ofertę poszerzając katalog świadczeń dodatkowych oraz udostępniając na rynku nowy kompleksowy produkt PZU Edukacja, skierowany nie tylko do placówek oświatowych ale również klienta indywidualnego;
- rozszerzono ofertę ubezpieczenia OC ogólnego, dodając klauzule zakresu odpowiedzialności od szkody w środowisku, szkody na skutek wad etykiet i opakowań oraz szkody z tyt. świadczenia usług informatycznych;
- wychodząc naprzeciw potrzebom klientów uruchomiono sprzedaż przez Internet ubezpieczenia PZU Wojażer, któremu towarzyszyła kampania promocyjna *Spokojny Wypoczynek* oparta na działaniach wykorzystujących sieć Internetu.

W segmencie **ubezpieczeń korporacyjnych** większość zmian związana była z cyklicznym wprowadzaniem produktów dedykowanych klientowi korporacyjnemu do obsługi i sprzedaży w systemie Everest **SŁOWNIK**, w tym:

- zmieniono podejście do taryfikacji wdrażając model oparty o wielkość floty zastępując dotychczasowy uzależniony od segmentu klienta;
- zmodyfikowano obecny model dystrybucji, umożliwiając agentom i multiagentom, za pomocą platformy Everest **SŁOWNIK**, samodzielne ofertowanie i sprzedaż podstawowych produktów pozakomunikacyjnych;
- rozpoczęto pracę nad wzbogaceniem dotychczasowej oferty o nowe ryzyka, w tym cybernetyczne dla przedsiębiorstw.

W zakresie **ubezpieczeń finansowych** PZU konsekwentnie wspierał polską gospodarkę udzielając gwarancji ubezpieczeniowych w kluczowych obszarach gospodarki jak energetyka, infrastruktura i

budownictwo drogowe. Wśród głównych inicjatyw w 2016 roku należy wymienić:

- podwyższenie efektywności współpracy z sektorem małych i średnich przedsiębiorstw, poprzez uproszczenie i przyspieszenie procesu decyzyjnego - wprowadzono nowe zasady sprzedaży gwarancji dla klientów z zaangażowaniem gwarancyjnym do 1,5 mln zł;
- prowadzenie działań zmierzających do zwiększenia udziału w rynku w zakresie ubezpieczeń wierzycelności pieniężnych - w I połowie roku została podpisana umowa z dużym przedstawicielem branży paliwowej.

W 2016 roku PZU współpracował z 8 bankami oraz z 8 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 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 [bancassurance](#) obejmowała głównie ubezpieczenia budynków, budowli i lokali mieszkalnych oraz ubezpieczenia dedykowane do kart płatniczych.

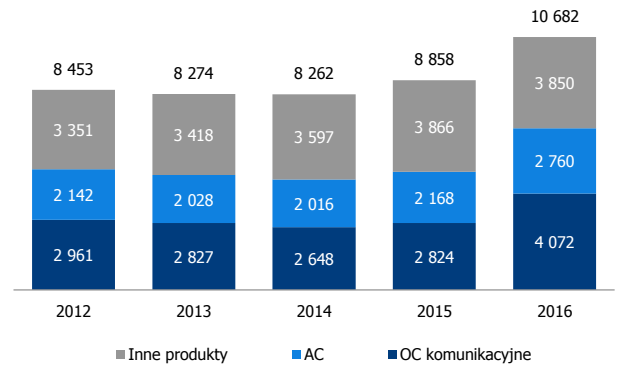
W 2016 roku PZU zgromadził składkę przypisaną brutto w wysokości 10 682,0 mln zł, czyli o 20,6% wyższą niż w poprzednim roku. Jednocześnie, struktura sprzedaży uległa nieznacznym zmianom:

- wartość ubezpieczeń OC komunikacyjnych wyniosła 4 072,4 mln zł i była o 44,2% wyższa niż w poprzednim roku. Stanowiły one 38,1% całości portfela, a ich udział zwiększył się w porównaniu do 2015 roku o 6,2 p.p. Wzrost sprzedaży wynikał przede wszystkim ze znacznego wzrostu średniej składki (konsekwencja wprowadzanych od końca 2015 roku cyklicznych podwyżek);
- z tytułu ubezpieczeń AC, PZU zebrał 2 759,9 mln zł składek, czyli o 27,3% więcej niż w poprzednim roku. Udział ubezpieczeń AC w całości portfela

zwiększył się w porównaniu do 2015 roku o 1,4 p.p. do poziomu 25,8%;

- udział składki brutto z tytułu ubezpieczeń pozakomunikacyjnych w całości składki wyniósł 36,0% (wobec 43,6% w 2015 roku). Wartość przypisu brutto spadła o 0,4% r/r do poziomu 3 849,7 mln zł.

Składka przypisana brutto PZU (w mln zł)



W 2016 roku PZU wypracował zysk netto w wysokości 1 593,0 mln zł, z czego z tytułu dywidendy od PZU Życie 825,0 mln zł.

Czynniki, w tym zagrożenia i ryzyka, które będą miały wpływ na działalność sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2017 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 2017 roku należy zaliczyć:

- możliwe spowolnienie wzrostu gospodarczego w Polsce w wyniku pogarszających się uwarunkowań zewnętrznych skutkujące brakiem wzrostu inwestycji o spodziewanej skali oraz niepewnością i pogorszeniem perspektyw wzrostu gospodarczego. W konsekwencji ograniczenie wydatków gospodarstw domowych, w tym na zakup polis komunikacyjnych (na skutek niższej sprzedaży nowych samochodów), niższa sprzedaż kredytów hipotecznych i związanych z nimi ubezpieczeń kredytobiorców oraz zmniejszenie popytu na inne ubezpieczenia majątkowe. Gorsza sytuacja finansowa firm skutkująca wzrostem

ryzyka kredytowego i zwiększeniem szkodowości portfela ubezpieczeń finansowych;

- mocniejszy od przewidywań wzrost inflacji, nie zrekompensowany wzrostem płac nominalnych skutkujący osłabieniem dynamiki realnych wynagrodzeń oraz ograniczeniem wydatków gospodarstw domowych – w tym na ubezpieczenia majątkowe i osobowe;
- perspektywę wyższej inflacji i wzrostu gospodarczego sprzyjające wzrostowi rentowności obligacji skarbowych, co długookresowo jest korzystne dla Grupy PZU, choć krótkoterminowo może wpłynąć niekorzystnie na dochody z lokat. Liczne czynniki ryzyka, podwyższające zmienność na rynkach finansowych w 2017 roku, jak potencjalnie dotkliwe skutki trudnych do przewidzenia decyzji politycznych lub wyników wyborów w kluczowych krajach Unii Europejskiej, które mogą znacząco zmieniać perspektywy dla poszczególnych klas aktywów na rynkach finansowych;

- 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 **SŁOWNIK** dotyczących likwidacji szkód, w szczególności szkód osobowych;
- wzrost cen części zamiennych wpływających na koszty likwidacji szkód na skutek kolejnych spadków wartości złotego polskiego wobec euro;
- pojawienie się kolejnych regulacji bądź obciążeń finansowych ZU – m.in. możliwe przywrócenie „podatku Religi” (obowiązkowej opłaty na rzecz NFZ od każdej polisy OC komunikacyjne).



4 Strategia rozwoju

W rozdziale:

1. Podsumowanie Strategii Grupy PZU 2020
2. Bazowe założenia strategii
3. Fundamentalne wartości strategii
4. Główne cele strategiczne
5. Kierunki rozwoju Grupy PZU
6. Realizacja kluczowych projektów oraz inicjatyw w 2016 roku
7. Wybrane mierniki Strategii Grupy PZU 2020

4.1 Podsumowanie Strategii Grupy PZU 2020

W 2016 roku miały miejsce zmiany osobowe w składach organów statutowych spółek Grupy PZU

ŁAD KORPORACYJNY ROZ.8. Nowy Zarząd PZU, pod kierownictwem Michała Krupińskiego, dokonał przeglądu i aktualizacji dotychczasowej strategii. Zidentyfikowane zostały obszary, w których Zarząd widział możliwość kontynuacji dotychczasowych działań, obszary które mają potencjał poprawy, a także nowe, ambitne inicjatywy, które w długim terminie będą budować przewagi konkurencyjne PZU oraz wartość spółki dla akcjonariuszy. Wnioski z dokonanego przeglądu strategii potwierdziły, że podstawowym filarem na którym powinna opierać się Grupa są ubezpieczenia. Ponadto rozpoznano większy niż dotychczas zakładano potencjał rozwoju działalności Grupy PZU w obszarach Zdrowia i Inwestycji. Dodatkowo, w odniesieniu do realizacji długoterminowych perspektyw rozwoju, podjęto decyzję o inwestycji w sektor bankowy w Polsce.

„Zamierzamy 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” - Michał Krupiński, 15 marca 2016.

Opublikowana 24 sierpnia 2016 roku strategia Grupy PZU 2016-2020 została zbudowana w oparciu o następujące fundamenty: rentowność, wzrost oraz innowacje. Intencją Zarządu jest wzrost rentowności działalności ubezpieczeniowej oraz rozwój innowacyjnych narzędzi w zakresie zarządzania biznesem i obsługi klienta. Cele strategiczne zostały

wyznaczone w formie ambitnych inicjatyw wzrostowych, również w takich obszarach jak PZU Zdrowie, PZU Inwestycje i sektor bankowy. Ich realizacja została zaplanowana w sposób pozwalający PZU na zabezpieczenie środków na dalszy zrównoważony rozwój oraz dostarczanie atrakcyjnego strumienia dywidend akcjonariuszom w długim okresie. Głównym miernikiem sukcesu ma być utrzymanie wysokiego wskaźnika zwrotu z kapitału (ROE).

Strategia PZU 2020

Rentowność, Wzrost, Innowacyjność

Kierunki rozwoju Grupy PZU na lata 2016-2020

„PZU dzisiaj ma jedną z najwyższych rentowności w sektorze ubezpieczeniowym.

Zdajemy sobie jednak sprawę z tego, że aby zapewnić inwestorom tak wysoką rentowność również w przyszłości, w kontekście szybkich zmian technologicznych, musimy inwestować w nasz rozwój. Musimy się ciągle rozwijać koncentrując się na kliencie i jego zmieniających się potrzebach.” - Michał Krupiński, 24 sierpnia 2016.

Wszystkie ambicje ujęte w Strategii zostały skwantyfikowane i są okresowo monitorowane za pomocą precyzyjnie określonych mierników, pozwalających na bieżąco monitorować i korygować realizację podjętych założeń. **WYBRANE MIERNIKI STRATEGII GRUPY PZU 2020 ROZ. 4.7**

Kluczowe zmiany w stosunku do Strategii PZU 3.0 przyjętej w styczniu 2015 roku dotyczyły:

- zwiększenia nacisku na **rentowność** działalności podstawowej Grupy (ubezpieczenia), m.in. poprzez redukcję kosztów stałych o 400 mln zł do 2018 roku;
- przyspieszenia **wzrostu skali** Grupy PZU, w tym rozwoju filarów: Zdrowie oraz Inwestycje;
- ujęcia w Strategii Grupy PZU planu w zakresie inwestycji w **sektor bankowy**;
- zwiększenia roli **innowacyjności** w Grupie PZU jako narzędzia do realizacji celów w zakresie rentowności i wzrostu.

Kluczowe kierunki strategiczne do 2020 roku



Koncentracja na wysokiej rentowności działalności ubezpieczeniowej przy jednoczesnym wzroście w wybranych segmentach rynku



Redukcja kosztów stałych o 400 mln PLN do 2018 roku



Skuteczna realizacja inicjatyw wzrostowych w obszarze Zdrowie oraz Inwestycje



Zbudowanie grupy bankowej o dużej skali i rentowności



Stworzenie jednej z najbardziej innowacyjnych grup ubezpieczeniowych w Europie

Polityka kapitałowa i dywidendowa integralną częścią Strategii PZU

4 października 2016 roku Strategia Grupy 2020 została uzupełniona o Politykę kapitałową i dywidendową Grupy PZU na lata 2016-2020. Zgodnie z przedstawionymi założeniami, maksymalnie do 20% zysku będzie mogło zostać przeznaczone na rozwój organiczny oraz nie więcej niż 30% na finansowanie strategicznych transakcji fuzji i przejęć. Oznacza to, że Zarząd co roku będzie rekomendował Walnemu Zgromadzeniu (po zaopiniowaniu przez Radę Nadzorczą) przeznaczanie co najmniej 50% zysku netto na wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy. W przypadku niewykorzystania budżetu na akwizycje w danym roku obrotowym, może on zostać przeznaczony na wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy. **ROZ 7.8 POLITYKA KAPITAŁOWA I DYWIDENDOWA GRUPY PZU**

„Polityka dywidendowa stanowi ważny element Strategii PZU 2020. Celem zarządu jest aby PZU pozostało spółką wypłacającą atrakcyjne dywidendy w przyszłości. Osiągniemy to inwestując w rozwój organiczny i innowacje oraz realizując nasze cele strategiczne w ramach fuzji i przejęć. Chcemy przeznaczać co roku przynajmniej 50% zysku na wypłatę dywidendy. (...) Będziemy tak rozwijać

Grupę, aby zapewnić akcjonariuszom PZU rosnący strumień dywidend.” - Michał Krupiński, 4 października 2016.

Celem polityki kapitałowej i dywidendowej jest koncentracja na stopie zwrotu dla akcjonariuszy. Opiera się ona na efektywnym zarządzaniu kapitałem, maksymalizacji stopy zwrotu z kapitału dla akcjonariuszy podmiotu dominującego (w szczególności przy zachowaniu poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów kapitałowych na cele strategicznego rozwoju poprzez akwizycje), utrzymaniu docelowego wskaźnika Wypłacalność II na poziomie 200% i wskaźnika dźwigni finansowej nie więcej niż 35% oraz założeniu braku emisji akcji przez PZU w okresie obowiązywania polityki.

4.2 Bazowe założenia strategii

Strategię Grupy PZU 2020 opracowano przy następujących założeniach dotyczących kondycji polskiej gospodarki i sektora ubezpieczeń, w szczególności:

- umiarkowane tempo wzrostu gospodarczego w Polsce (około 3,0-3,5% w skali roku);
- wzrost inflacji od 2017 roku;
- wzrost stóp procentowych od 2017 roku;

- zmiana preferencji zakupowych – rosnąca waga kanału direct (urządzenia mobilne) oraz rynku porównywarek bazujących na szybkich procesach decyzyjnych;
- wprowadzenie zmian regulacyjnych, a w tym:
 - uporządkowanie rynku ubezpieczeń na życie z ubezpieczeniowymi funduszami kapitałowymi,
 - wdrożenie rekomendacji dotyczącej standardu wypłacania zadośćuczynień z tytułu szkody niemajątkowej z umowy ubezpieczenia OC komunikacyjnego,
 - wprowadzenie od początku 2018 roku dyrektywy MiFID II, zakładającej transparentność w zakresie płaconych prowizji przy sprzedaży m.in. produktów inwestycyjnych;
- stabilne perspektywy w zakresie rozwoju rynku ubezpieczeń majątkowych i komunikacyjnych - zmniejszenie intensywności wojny cenowej w ubezpieczeniach komunikacyjnych i poprawę rentowności segmentu OC komunikacyjnego;
- stabilny wzrost na rynku funduszy inwestycyjnych - wzrost znaczenia nisko-kosztowych (z perspektywy klienta) i długoterminowych produktów inwestycyjnych;
- rosnący (dwucyfrowy) potencjał w obszarze ubezpieczeń i abonamentów medycznych.

4.3 Fundamentalne wartości strategii

Wspólna filozofia działania:

- **Jesteśmy Fair** – nasza oferta jest przejrzysta i spełnia realne oczekiwania klientów; stosujemy jasne zasady w działaniu organizacji.
- **Jesteśmy Efektywni** – oferujemy sprawną i przyjazną obsługę oraz konkurencyjne ceny; kontrolujemy koszty i dbamy o sprawne procesy.
- **Jesteśmy Innowacyjni** – stale dostosowujemy się do zmieniających się potrzeb naszych klientów; aktywnie poszukujemy usprawnień w funkcjonowaniu firmy.

Klient znajduje się w centrum strategii Grupy PZU. Koncentrację na kliencie (tzw. *klientocentryczność*) wyraźnie widać w przyjętej misji strategicznej - „**Jesteśmy po to by zapewnić naszym klientom spokój i bezpieczeństwo, klienci zawsze mogą na nas polegać**”. Chcemy być wszędzie tam, gdzie klient, aby móc wyprzedzać jego potrzeby, w sposób, jakiego od nas oczekuje. W praktyce, oznacza to przekształcenie PZU z organizacji skupionej wokół oferty produktowej w organizację odpowiadającą na potrzeby klientów.

Klienci

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

Akcjonariusze

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

Pracownicy

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

Zrównoważony rozwój

Realizacja założeń strategicznych pozostaje oparta na odpowiedzialnym zarządzaniu kapitałem - finansowym, ludzkim, społecznym, środowiskowym i

intelektualnym. Zarząd kieruje się podstawową zasadą, że wzrost wartości PZU powinien być zgodny z interesami otoczenia oraz opierać się o zrównoważone i odpowiedzialne korzystanie z zasobów.



4.4 Główne cele strategiczne

W sierpniu 2016 roku nowy Zarząd i Rada Nadzorcza PZU zatwierdziły zaktualizowaną Strategię Grupy PZU na lata 2016-2020. Zarząd wyznaczył trzy główne kierunki strategiczne - rentowność, wzrost oraz innowacyjność. Ich realizacja ma dotyczyć zarówno głównego ubezpieczeniowego filaru działalności jak i komplementarnych obszarów, z wysokim potencjałem wzrostu tj. zarządzania aktywami i opieki zdrowotnej. Jednocześnie Zarząd zadeklarował, że realizacja przyjętych założeń powinna zwiększyć atrakcyjność inwestycyjną PZU nie tylko dla inwestorów dywidendowych, ale także dla inwestorów szukających spółek wzrostowych, o wysokim potencjale do generowania zysków kapitałowych na wycenie rynkowej akcji.



Rentowność

Nadrzędnym celem Grupy PZU w obszarze rentowności jest osiągnięcie zwrotu ROE (przypisanego jednostce dominującej) na poziomie 18%. Osiągnięcie tego wyniku jest w znacznej mierze skorelowane z inicjatywami wzrostowymi przedstawionymi poniżej. Do osiągnięcia tego celu będzie również kontrybuowała inicjatywa redukcji kosztów stałych w działalności ubezpieczeniowej w

Polsce (PZU i PZU Życie) o 400 mln zł do końca 2018 roku.

Wzrost

W segmencie ubezpieczeniowym Grupa PZU zamierza najmocniej rosnąć w obszarach rynku, w których udział PZU był poniżej naturalnego poziomu ok. 30%. W komplementarnych filarach działalności, objętych Strategią PZU 2020, wzrost będzie realizowany poprzez rozwój organiczny i akwizycje, co umożliwi osiągnięcie wyższej niż średnia rynkowa dynamiki przychodów i zysków.

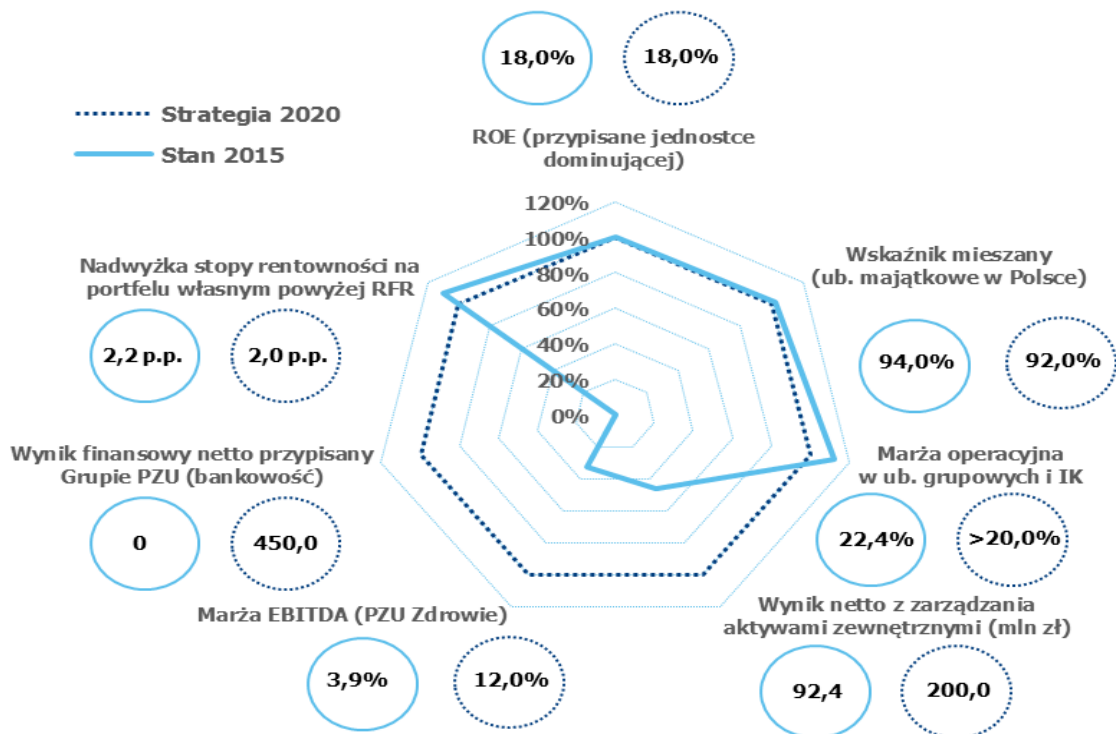
Innowacyjność

Bardzo ważną częścią Strategii jest obszar innowacji, który zarówno jest ambicją z punktu widzenia przekształcenia PZU w jedną z najbardziej innowacyjnych grup ubezpieczeniowych w Europie, jak i celem będącym akceleratorem w realizacji głównych kierunków strategicznych: wzrostu i rentowności.

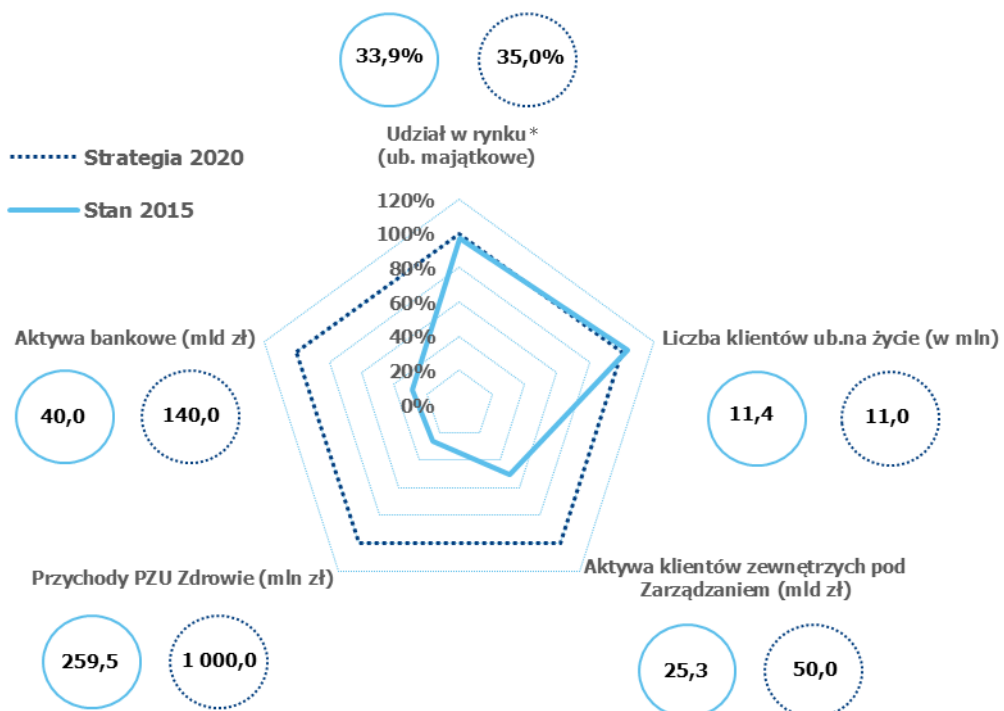
Budowa kultury innowacyjności w Grupie PZU będzie realizowana w szczególności poprzez:

- wykorzystanie zbiorów *Big Data* w procesie kwotowania, sprzedaży oraz obsługi;
- rozwinięcie elektronicznych kanałów dystrybucji i obsługi;
- wdrożenie efektywnego transferu *know-how* oraz rozwiązań technologicznych wewnątrz Grupy PZU poprzez lokalne centra innowacyjności: LINK4, Alior Banko oraz wybrane spółki zagraniczne;
- dostarczenie innowacyjnych rozwiązań w zakresie zarządzania ryzykiem w dużych przedsiębiorstwach (PZU Lab);
- rozwój kultury innowacyjności, która będzie wspierać generowanie nowych rozwiązań przez pracowników.

Strategia Grupy PZU 2015-2020 (rentowność biznesu)



Strategia Grupy PZU 2015-2020 (wielkość biznesu)



* działalność bezpośrednia

Realizacja poszczególnych projektów pozwoli na budowę kompleksowego cyfrowego modelu operacyjnego w Grupie PZU, który zwiększy elastyczność całej organizacji względem zmieniających się potrzeb klientów oraz poprawi pozycjonowanie w segmentach klientów młodych i klientów premium. Kompleksowa i wielokanałowa dystrybucja i obsługa klientów, w tym rozbudowa narzędzi CRM (Zarządzanie relacjami z klientem) oraz wykorzystanie dostępnych danych o klientach pozwoli na lepsze dostosowanie oferty Grupy do ich potrzeb. Wykorzystanie wydajnych narzędzi analitycznych i zbiorów *Big Data* umożliwi zarządzanie portfelem w oparciu o realny profil ryzyka danego klienta oraz wykorzystanie zaawansowanych metod zarządzania cenami w ubezpieczeniach majątkowych. Wobec rosnących oczekiwań, w obszarach, gdzie jest to wymagane i potrzebne, PZU wdroży procesy samoobsługi oraz nowe formy sprzedaży.

Grupa dostrzega też wysoki potencjał wzrostu sprzedaży produktów zdrowotnych, emerytalnych oraz majątkowych. Obraz 360° klienta oraz wykorzystanie dodatkowych interakcji umożliwi dosprzedaż lepiej dopasowanych produktów i usług oraz rozwój *cross-sellingu* SŁOWNIK. W dłuższej perspektywie działania te powinny przełożyć się na wzrost liczby posiadanych przez klienta produktów. Tak zwane średnie uproduktowanie klienta detalicznego w Grupie PZU powinno wzrosnąć do poziomu 1,64 w perspektywie 2020 roku.

Grupa PZU będzie też aktywnie wspierać budowę ekosystemu umożliwiającego rozwój polskiej przedsiębiorczości i innowacyjności zapewniając m.in.:

- wsparcie polskich przedsiębiorców i naukowców poprzez inicjatywy własne Grupy PZU lub współpracę w ramach innych inicjatyw wspierających innowacyjność (np. fundusz Witelo);
- poszukiwanie i wspieranie zewnętrznych inicjatyw synergicznych lub komplementarnych dla działań prowadzonych przez Grupę PZU;

- wsparcie finansowe dla inicjatyw przedsiębiorców na zasadach komercyjnych, w tym poprzez fundusze Venture Capital SŁOWNIK.

4.5 Kierunki rozwoju Grupy PZU

Strategia PZU została zdywersyfikowana w sposób pozwalający na generowanie stabilnych i przewidywalnych przepływów (ubezpieczenia majątkowe i na życie), jak i na uzyskanie ponadprzeciętnych zysków z komplementarnych przedsięwzięć (zarządzanie aktywami i opieka zdrowotna). Strategia w zakresie budowy skali Grupy to także działalność inwestycyjna, w tym m.in. w sektorze bankowym. W perspektywie długoterminowej takie podejście powinno pozwolić na osiągnięcie przez akcjonariuszy oczekiwanej stopy zwrotu z akcji PZU, przy zachowaniu umiarkowanego poziomu ryzyka.

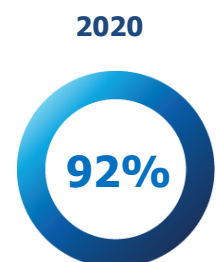
Ubezpieczenia majątkowe

Celem strategii Grupy PZU jest umocnienie pozycji lidera na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce oraz poprawa rentowności (wskaźnik mieszany) w tym segmencie.

Klient detaliczny

Grupie PZU zaufało blisko 16 milionów klientów w Polsce, dlatego segment klienta detalicznego jest niezwykle istotnym obszarem z punktu widzenia działań zmierzających do utrzymania wysokiego poziomu satysfakcji klienta, w szczególności poprzez właściwe i dynamiczne dopasowanie usług i produktów do szybko zmieniających się potrzeb.

Ambicją PZU jest utrzymanie pozycji lidera rynku dzięki poprawie sposobu zarządzania ceną i rentownością według kanałów oraz strategii dwóch marek w Polsce (PZU



Rentowność ubezpieczeń majątkowych (wskaźnik mieszany)

i LINK4). Zarząd PZU zamierza realizować te cele poprzez m.in.:

- trwałe przywrócenie rentowności w ubezpieczeniach komunikacyjnych oraz wzrost aktywności na rynku rentownych ubezpieczeń pozakomunikacyjnych poprzez lepsze rozpoznanie potrzeb klienta i elastyczną politykę cenową;
- koncentrację na utrzymaniu skali i wzroście w wewnętrznych kanałach sprzedaży (agenci wyłączni, placówki) oraz poprawę rentowności kanałów zewnętrznych poprzez lepsze dopasowanie kosztów obsługi do potencjału dystrybutora oraz zarządzanie rentownością w kanałach;
- wykorzystanie potencjału *cross-sellingu* **SŁOWNIK** Grupy PZU poprzez kompleksowe zarządzanie ofertą Grupy PZU (ubezpieczenia majątkowe, na życie, inwestycje, zdrowie, emerytalne) – rozwój narzędzi CRM wspierających wszystkie kanały sprzedaży detalicznej, w tym kanały bezpośrednie;
- wdrażanie innowacji produktowych w oparciu o nowe rozwiązania technologiczne.

Alternatywne kanały dotarcia do nowych klientów

W celu dotarcia do jak najszerszej rzeszy klientów detalicznych, Grupa PZU wykorzystuje dwie marki w Polsce – PZU i LINK4 – o różnym pozycjonowaniu i różnej ofercie. Komplementarna oferta LINK4, wspiera pozycję Grupy PZU w kanale multiagencyjnym oraz porównywarkach internetowych. Strategia w tym zakresie przewiduje systematyczną wymianę *know-how* rynkowego i organizacyjnego, w tym powołanie wspólnego centrum kompetencji w zakresie zarządzania cenami oraz stworzenie wewnętrznego centrum innowacyjności, gdzie LINK4 będzie niskokosztowym środowiskiem dla testowania nowych rozwiązań w Grupie PZU.

Klient korporacyjny

Strategia zakłada dynamiczny rozwój Grupy PZU w poszczególnych liniach biznesowych w ramach

segmentu klienta korporacyjnego oraz w segmencie Mid-korpo (średniej wielkości korporacje działające na polskim rynku). Grupa PZU będzie partnerem biznesowym, o silnej pozycji eksperckiej, dostarczającym nie tylko produkty ubezpieczeniowe ale również doradzającym klientom na każdym etapie zarządzania ryzykiem.

Planowane jest zwiększenie skali działalności współpracy ze szpitalami, jednostkami samorządów terytorialnych oraz spółkami Skarbu Państwa poprzez rozwój Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych Polskiego Zakładu Ubezpieczeń Wzajemnych (TUW PZUW).

Poprawa pozycji Grupy PZU w segmencie klienta korporacyjnego (ubezpieczenia majątkowe) będzie realizowana m.in. poprzez:

- wdrożenie systemowych rozwiązań umożliwiających optymalne zarządzanie portfelem klientów korporacyjnych, w tym zarządzanie rentownością w ramach segmentu oraz dynamiczny rozwój sprzedaży produktów pozakomunikacyjnych;
- dynamiczny rozwój biznesu w segmencie Mid-korpo (średniej wielkości korporacje działające na polskim rynku), zarówno w ubezpieczeniach komunikacyjnych, jak i pozakomunikacyjnych ;
- rozwój współpracy ze szpitalami, jednostkami samorządów terytorialnych oraz spółkami Skarbu Państwa poprzez stworzenie dedykowanej oferty ochrony ubezpieczeniowej (blisko 500 mln zł składki PZUW TUW w 2020 roku);
- wdrożenie zaawansowanych usług doradztwa w zakresie zarządzania ryzykiem (PZU Lab).

Kierunki rozwoju dla pozostałych obszarów szerzej opisane w ROZ 4.6. KIERUNKI ROZWOJU GRUPY PZU w Sprawozdaniu Zarządu z działalności Grupy PZU za rok 2016.

4.6 Realizacja kluczowych projektów oraz inicjatyw w 2016

W 2016 Grupa realizowała następujące cele w poszczególnych Obszarach Biznesowych:

Działania zrealizowane w 2016 roku

| Kluczowe obszary | Podsumowanie działań i osiągnięć w 2016 roku |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ubezpieczenia | <ul style="list-style-type: none"> • Umocnienie pozycji lidera na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych przez PZU. Według danych KNF za III kwartał 2016 roku udział PZU w rynku (działalność bezpośrednia) wyniósł 33,0% (wzrost o 1,6 p.p. r/r). • Udział LINK4 w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na poziomie 2,2% na koniec III kwartału 2016 roku (wzrost o 0,3 p.p. r/r). • Utrzymanie pozycji lidera w ubezpieczeniach na życie ze składką okresową. Udział w rynku wyniósł 45,0% po III kwartale 2016 roku (rok temu 43,9%). W całym rynku ubezpieczeń na życie udział PZU Życie w III kwartale 2016 roku wyniósł 33,7% (wzrost o 4,5 p.p. r/r). • Ugruntowanie pozycji rynkowej na Litwie i Łotwie. Udział spółki litewskiej w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniósł 29,5% (spadek o 1,6 p.p. w porównaniu do poprzedniego roku), zaś udział na rynku łotewskim po III kwartale 2016 roku wzrósł w ujęciu rok do roku o 2,0 p.p. i wyniósł 27,2%. Udział w litewskim rynku ubezpieczeń na życie wyniósł 4,8% (wzrost o 0,4 p.p.). Udział Grupy PZU na estońskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniósł w 2016 roku 14,5% odnotowując wzrost o 0,6 p.p. Ukraińska spółka majątkowa odnotowała po III kwartale 2016 roku wzrost udziału w rynku (3,7%) o 1,0 p.p. w porównaniu do analogicznego okresu roku ubiegłego, natomiast spółka życiowa zarejestrowała spadek wielkości udziału (8,5% względem 8,6% r/r). • Kontynuacja prac wdrożeniowych związanych z wprowadzeniem nowego systemu polisowego (projekt Everest SŁOWNIK), który powinien poprawić elastyczność i konkurencyjność PZU. W kwietniu 2016 roku wdrożono kolejne wydanie systemu, które obejmowało udostępnienie dalszych produktów (m.in. umowy generalne, Cargo, D&O) oraz zmiany w dotychczasowych funkcjonalnościach i produktach. Ponadto wdrożono kolejne zewnętrzne kanały dystrybucji, w tym kanał multiagentów i <i>bancassurance</i>, zakończono wdrożenie własnego kanału sprzedaży korporacyjnej, oraz uruchomiono portal „moje.pzu.pl” z funkcjonalnością sprzedaży internetowej. W ostatnim kwartale 2016 przeniesiono na platformę Everest SŁOWNIK sprzedaż realizowaną kanałami <i>off-line</i> (m.in. leasingi komunikacyjne i majątkowe, dealerzy centralni czy ubezpieczenia finansowe). • Aktywna obecność na rynku TUV PZUW od 29 lutego 2016 roku, kiedy to rozpoczęto wykonywanie działalności ubezpieczeniowej wystawiając pierwszą polisę oraz dalszy dynamiczny rozwój potwierdzony udziałem w rynku na poziomie 0,5% już w pierwszym roku funkcjonowania. • Wdrożenie narzędzia analitycznego do taryfikacji, które będzie wykorzystywane do zwiększenia efektywności taryf komunikacyjnych. • Podpisanie porozumienia o współpracy badawczo-rozwojowej w ramach “Rady naukowej” z Politechniką Warszawską. • Wdrożenie rozwiązań IT, które mają na celu poprawę efektywności obsługi klientów życiowych. • Zakończenie procesu wdrażania nowoczesnych Oddziałów PZU – dobrze widocznych i wspólnych dla całej Grupy. W sumie uruchomiono 190 Oddziałów funkcjonujących w nowym modelu. • Zakończenie prac mających na celu ujednoczenie i podniesienie standardu wizualizacji biur Agentów Wyłącznych. Łącznie od początku projektu oddano |

| | |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Inwestycje</p> | <p>1 143 biura w nowym standardzie.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rozpoczęcie prac nad stworzeniem produktu do ciągłej ochrony technologicznej w połączeniu z ochroną ubezpieczeniową od skutków związanych z cyberatakami. • TFI PZU na drugim miejscu na rynku pod względem wartości aktywów netto w zarządzaniu (AuM). Na koniec 2016 roku wartość AuM TFI PZU wyniosła ponad 22 mld zł, co stanowiło 8,6 % aktywów zgromadzonych przez krajowe TFI. • Wzrost wielkości aktywów pod zarządzaniem klientów zewnętrznych z 6,8 mld zł na koniec 2015 roku do 7,0 mld zł na koniec 2016 roku. Udział aktywów klientów zewnętrznych TFI PZU w aktywach rynku TFI (z wyłączeniem aktywów niepublicznych) na koniec 2016 roku wyniósł 4,8% (4,6% na koniec 2015 roku). • TFI PZU liderem w segmencie pracowniczych programów emerytalnych wśród krajowych towarzystw funduszy inwestycyjnych. Na koniec 2016 TFI PZU zarządzało aktywami o wartości blisko 4 mld zł (PPE, PPO, ZPI) - wzrost AuM o 17,2% w stosunku do stanu na koniec 2015 roku. • Wartość aktywów netto OFE PZU Złota Jesień na koniec 2016 roku na poziomie 20,0 mld zł. • Zysk netto PTE PZU na koniec 2016 roku na poziomie 60,3 mln zł. • Utworzenie funduszu Witelo w ramach współpracy z partnerami biznesowymi. Fundusz będzie inwestował środki w czołowe fundusze typu Venture Capital SŁOWNIK w celu promowania Polski jako miejsca do inwestycji i realizacji innowacyjnych projektów. • Przygotowanie nowej strategii inwestycyjnej obejmującej strategiczną alokację aktywów, organizację i procesy związane z zarządzaniem portfelem lokat Grupy PZU. • Realizacja prac związanych z wdrożeniem inicjatyw biznesowych mających na celu rozwijanie współpracy pomiędzy Alior Bank a PZU. |
| <p>Zdrowie</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Przychody PZU Zdrowie na koniec 2016 na poziomie 363,8 mln zł, co oznacza wzrost o 40,2% względem roku poprzedniego. • Wzrost składki przypisanej brutto z grupowych ubezpieczeń zdrowotnych o 38,4% w porównaniu do 2015 roku. • Przejęcie 3 podmiotów medycznych (CM Cordis, Polmedic oraz Artimed NZOZ) przez PZU Zdrowie. • Prace nad wdrożeniem narzędzia do współpracy z placówkami medycznymi. • Wdrożenie narzędzi do zarządzania siecią placówek medycznych własnych i współpracujących z PZU Zdrowie oraz zarządzania ruchem klientów na infolinii medycznej. • Rozpoczęcie prac nad umożliwieniem konsultantom Infolinii Medycznej komunikację online w zakresie umawiania świadczeń medycznych z rozproszoną siecią placówek medycznych. |
| <p>Bankowość</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Rozliczenie nabycia trzeciej transzy akcji spółki Alior Bank SA. W wyniku transakcji Grupa PZU posiada pakiet kontrolny, tj. 29,45%. • Deklaracja wsparcia z PZU w związku z zawarciem i realizacją przez Alior Bank, spółkę zależną PZU, Umowy Sprzedaży Akcji i Podziału dotyczącej nabycia wydzielonej działalności Banku BPH. Aktywa połączonych banków (Alior Bank i Bank BPH) osiągną poziom ok. 61 mld zł. • Podpisanie umowy w sprawie nabycia przez Grupę PZU i Polski Fundusz Rozwoju 32,8% akcji Banku Pekao. W wyniku umowy Grupa PZU zakupi ok. 20% akcji, natomiast Polski Fundusz Rozwoju S.A. nabędzie 12,8% akcji banku. • Kontrybucja segmentu bankowego do wyniku operacyjnego Grupy PZU na poziomie 691 mln zł na koniec 2016 roku. |

| Czynniki wspierające | Podsumowanie działań i osiągnięć w 2016 roku |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Sprawna obsługa, efektywne operacje, elastyczne IT</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 82% klientów Grupy PZU zadowolonych z przebiegu likwidacji szkód i świadczeń (badanie satysfakcji na próbie 4,3 tys. klientów przeprowadzone w IV kwartale 2016). • Prace nad wdrożeniem Systemu Identyfikacji Fraudów dla obszaru ubezpieczeń komunikacyjnych. • Zakończenie wdrożenia nowego systemu kadrowo-płacowego, w tym portalu samoobsługowego dla pracowników - pierwszy krok do standaryzacji i usprawnienia procesów HR w całej firmie. • Wdrożenie aplikacji do samolikwidacji szkód przez klientów. • Rozpoczęcie prac związanych z modernizacją infrastruktury Hurtowni Danych. • Realizacja prac związanych z przeorientowaniem PZU z organizacji produktowej na działającą według segmentów klientów. • Rozpoczęcie prac nad portalem samoobsługowym obejmującym produkty w ramach całej Grupy PZU. • Kontynuacja procesów sprzedaży nieruchomości zbędnych z punktu widzenia działalności statutowej PZU i PZU Życie. |
| <p>Organizacja odpowiedzialna społecznie</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Kontynuacja przyjętych kierunków działań społecznych – bezpieczeństwo, zdrowie i aktywny styl życia oraz dziedzictwo narodowe. • Zaangażowanie Grupy PZU w inicjatywy biegowe kluczową formą promocji aktywnego trybu życia oraz profilaktyki zdrowotnej wśród Polaków. PZU był strategicznym partnerem m. in. PZU Maratonu Warszawskiego, PZU Półmaratonu Warszawskiego, PZU Gdynia Półmaratonu czy PZU Cracovia Półmaraton Królewski. Wszystkim biegom sponsorowanym przez PZU towarzyszyła charytatywna akcja „Podziel się kilometrem” polegająca na zachęcaniu Polaków do pomagania innym poprzez własną aktywność fizyczną. • PZU mecenasem kultury - dbałość o zachowanie polskiego dziedzictwa kulturowego, poprzez sprawowanie mecenatu m.in. nad Zamkiem Królewskim w Warszawie, Muzeum Łazienki Królewskie, Muzeum Powstania Warszawskiego, Muzeum Narodowym w Krakowie, Muzeum Narodowym w Warszawie, Teatrem Narodowym czy Teatrem Wielkim - Operą Narodową. • Podpisanie nowej umowy prewencyjnej z GOPR. Umowa będzie obowiązywać do 2019 roku. W ramach przekazanych przez PZU środków zakupione zostaną m.in.: nowe quady i plecaki wyprawowe dla wszystkich grup ratowniczych w południowej Polsce. |
| <p>Kultura efektywności kosztowej</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Spadek kosztów administracyjnych segmentów działalności ubezpieczeniowej w Polsce o 26 mln zł na koniec 2016 roku, tj. -1,8 % r/r • Poprawa wskaźnika kosztów administracyjnych segmentów działalności ubezpieczeniowej w Polsce o 0,7 p.p. na koniec 2016 roku wskaźnik ten wyniósł 8,1 % • Poprawa wskaźnika kosztów administracyjnych w spółkach zagranicznych o 2,9 p.p. Na koniec 2016 roku wskaźnik ten wyniósł 11,0%. |
| <p>Polityka kapitałowa i inwestycyjna oraz zintegrowany system zarządzania ryzykiem</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Wypłata dywidendy w wysokości 1,80 mld zł, tj. 2,08 zł na akcję. • Zatwierdzenie Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2016-2020, zgodnie z którą wskaźnik wypłaty dywidendy będzie na poziomie nie niższym niż 50% zysku netto. • Podtrzymanie przez S&P ratingu PZU i PZU Życie na poziomie A-. Jest to ocena o jeden stopień powyżej ratingu kraju. • Efektywne i adekwatne dostosowanie systemu zarządzania ryzykiem i zgodności do zmieniającej się struktury organizacyjnej Grupy PZU i otoczenia legislacyjnego. |

4.7 Wybrane mierniki Strategii Grupy PZU 2020

| | | ROE ¹ | | | | | | | | | | | |
|--------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------------------------|------------------|------------------|-------------------------------------------------------|------------------|--|
| | | 2015 | 2016 | 2020 S | | | | | | | | | |
| | | 18% | 15,0% | 18% | | | | | | | | | |
| WIELKOŚĆ BIZNESU | UBEZPIECZENIA MAJĄTKOWE | UBEZPIECZENIA NA ŻYCIE | | | INWESTYCJE | | | ZDROWIE | | | BANKOWOŚĆ | | |
| | Udział rynkowy Grupy PZU ² | Liczba klientów PZU Życie (mln) | | | Aktywa klientów zewnętrznych pod zarządzaniem (mld PLN) | | | Przychody (mld PLN) | | | Aktywa (mld PLN) | | |
| | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | |
| | 33,9% 35,9% ¹² 35% | 11,4 11,2 11 | 25,3 27 50 | 259,5 363,8 ⁷ 1 000 | 40 61 140 | | | | | | | | |
| RENTOWNOŚĆ BIZNESU | Wskaźnik mieszany ³ | Marża w ub. grupowych i IK | | | Wynik netto z zarządzania aktywami zewnętrznymi (mld PLN) | | | Marża EBITDA ⁶ | | | Wynik finansowy netto przypisany Grupie PZU (mld PLN) | | |
| | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | |
| | 94% 95% 92% | 22,4% 25,8% >20% | 92,4 83,8 200 | 3,9% 7,2% 12% | - 193 450 | | | | | | | | |
| | Koszty stałe (mld PLN) | Nadwyżka stopy rentowności na portfelu własnym powyżej RFR | | | | | | | | | | | |
| | 2015 2016 2018 S | 2015 2016 2020 S ⁴ | | | | | | | | | | | |
| | - 78 400 | 2,2 p.p. 0,6 p.p. 2,0 p.p. | | | | | | | | | | | |
| | Wskaźnik wypłacalności Solvency II ⁵ | Wskaźnik NPS klienta detalicznego vs. konkurencja | | | Uproduktowanie klienta detalicznego | | | Wskaźnik zaangażowania pracowników | | | | | |
| | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | 2015 2016 2020 S | |
| | 276% 253% ¹¹ >200% | +8,6 p.p. +9,1 p.p. ⁸ > konkurencja | 1,49 1,51 1,64 | 49% ⁹ b.d. ¹⁰ 55% | | | | | | | | | |

CELE GRUPOWE

¹ ROE przypisane jednostce dominującej

² Działalność bezpośrednia

³ PZU łącznie z TUW PZUW oraz LINK4

⁴ Średnia w okresie strategii

⁵ Środki własne po pomniejszeniu o przewidywane dywidendy i podatki od aktywów

⁶ Bez kosztów transakcyjnych

⁷ Dane w ujęciu rocznym niezależnie od momentu nabycia; przychody oddziałów prezentowane zarządczo analogicznie jak pozostałych placówek, tj. z uwzgl. przychodów od PZU Zdrowie

⁸ Średnia nadwyżka z okresu: I kw, II, kw, III kw, IV kw 2016 roku

⁹ Wartość miernika po 2014 - ostatnie badanie

¹⁰ Brak badania w 2016 roku

¹¹ Dane po trzech kwartałach 2016 roku, nieaudytowane

¹² Dane po trzech kwartałach 2016 roku



5 Organizacja, infrastruktura oraz zasoby ludzkie

W rozdziale:

1. Model biznesowy PZU
2. Model biznesowy - Ubezpieczenia
3. Zarządzanie kadrami

5.1 Model biznesowy PZU

Podstawowy model biznesowy PZU to:

- **Ubezpieczenia** – pozostają głównym i najważniejszym filarem działalności Grupy PZU. Każdego dnia PZU dba o to by oferowane produkty były dopasowane do potrzeb klientów, a jakość obsługi w przypadku zdarzenia objętego ubezpieczeniem na najwyższym poziomie.
- **Działalność lokacyjna** – zebrana składka inwestowana jest zgodnie z zasadą „ostrożnego inwestora” **SŁOWNIK**. To oznacza, że środki lokowane są w sposób zapewniający bezpieczeństwo, jakość, płynność przy jednoczesnym zachowaniu rentowności.

5.2 Model biznesowy – Ubezpieczenia

Segmenty klientów

Na potrzeby zarządzania PZU, zostały wyodrębnione następujące segmenty branżowe:

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

Kanały sprzedaży

Organizacja sieci sprzedaży PZU gwarantuje efektywność sprzedaży, zapewniając jednocześnie wysoką jakość świadczonych usług. W Polsce PZU posiada największą na rynku ubezpieczycieli sieć placówek sprzedażowo – obsługowych.

Na koniec 2016 roku sieć dystrybucji PZU obejmowała:

- **agentów na wyłączność** – własna sieć agencyjna PZU składała się z 6 562 agentów na wyłączność wraz z osobami fizycznymi wykonującymi czynności agencyjne. Poprzez kanał agencyjny prowadzi się sprzedaż głównie w segmencie klienta masowego, ze szczególnym uwzględnieniem ubezpieczeń komunikacyjnych i majątkowych.
- **multiagencje** – PZU współpracuje 3 232 multiagencjami, które realizują głównie sprzedaż dla klienta masowego (w tym kanale sprzedawane są wszystkie rodzaje ubezpieczeń, a w szczególności komunikacyjne i majątkowe).
- **brokerów ubezpieczeniowych SŁOWNIK** – PZU, a w szczególności Pion Klienta Korporacyjnego, współpracował z ponad 900 brokerami ubezpieczeniowymi.
- **bancassurance i programy partnerstwa strategicznego** – w zakresie ubezpieczeń ochronnych w 2016 roku PZU współpracował z 8 bankami oraz z 8 partnerami strategicznymi. Kontrahenci 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.

| | ub. majątkowe |
|-------------------------|---------------|
| Pracownicy | XX |
| Agenci na wyłączność | XXX |
| Multiagencje / Brokerzy | XXX |
| Direct | XX |
| Banki | X |
| Partnerzy Strategiczni | X |

Legenda: w skali od 1 do 3, gdzie 3 oznacza największą sprzedaż

Obsługa szkód

Obsługa szkody jest dla klienta momentem, w którym weryfikuje jakość zakupionego od ubezpieczyciela produktu. Spełnienie oczekiwań klienta w procesie obsługi szkody/sprawy stanowi klucz do zbudowania jego więzy z PZU. Dlatego też w 2016 roku w PZU podjęto szereg działań, aby usprawnić i skrócić ten proces.

W Polsce obsługa szkód i świadczeń odbywa się w 6 centrach kompetencyjnych, które działają na terenie całego kraju. Opiera się głównie na informacji elektronicznej i nie jest powiązana z miejscem zamieszkania

ubezpieczonego/zdarzenia. Centra kompetencyjne obsługują określone typy szkód, co służy większej specjalizacji i wpływa na wzrost satysfakcji klientów. Jednostki te specjalizują się m.in.:

- w obsłudze szkód majątkowych, komunikacyjnych i osobowych,
- szkód klientów korporacyjnych, świadczeń,
- szkód polegających na całkowitej kradzieży pojazdów osób fizycznych, oraz
- szkód w ramach usługi BLS (bezpośredniej likwidacji szkód)

SŁOWNIK.

Wyodrębniona jednostka zajmuje się obsługą techniczną szkód komunikacyjnych i majątkowych.

W 2014 roku PZU stał się prekursorem BLS SŁOWNIK na

polskim rynku ubezpieczeniowym. Aktualnie realizuje ją w dwóch formach: indywidualnie i w ramach porozumienia. Porozumienie w zakresie BLS SŁOWNIK wypracowane przez PIU SŁOWNIK, objęło do końca 2016 roku, łącznie z PZU, osiem towarzystw ubezpieczeniowych. Skupiają one blisko 70% rynku ubezpieczeń OC komunikacyjnych, mierzonego składką przypisaną brutto. Wprowadzone od kwietnia 2015 roku porozumienie, które jest oparte na ryczałtach, znacznie uprościło rozliczanie wypłaconych odszkodowań pomiędzy ubezpieczycielami. PZU utrzymał także wprowadzone wcześniej własne rozwiązanie BLS SŁOWNIK dla swoich klientów poszkodowanych przez

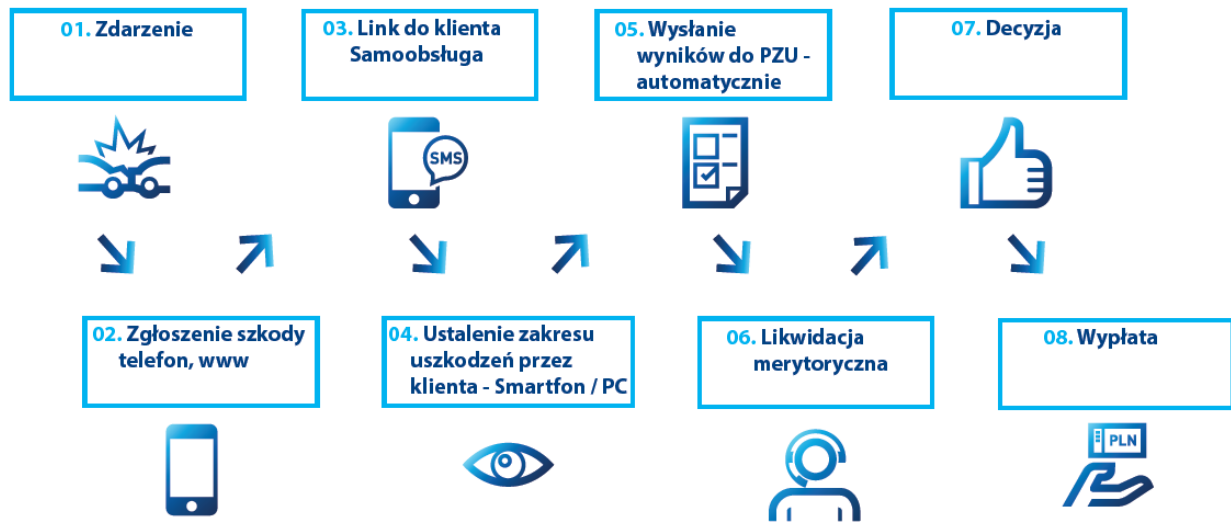
ubezpieczonych w zakładach, które nie przystąpiły do porozumienia.

PZU zbudował największą w Polsce sieć podmiotów, które organizują usługi wynajmu pojazdu zastępczego, pomocy drogowej oraz usługi parkingowe. PZU 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 ekologiczne użytkowanie. Dzięki temu uzyskano wysoki standard udostępniania samochodu zastępczego wg rynkowych stawek dla wszystkich klientów PZU.

Jak zgłosić szkodę?

| | | |
|--|---------------------------------------------------|---|
| | Polska | ✓ |
| | Internet | ✓ |
| | infolinia | ✓ |
| | osobiście w oddziale | ✓ |
| | w warsztacie należącym do sieci naprawczej spółki | ✓ |
| | w mobilnym biurze | ✓ |
| | pocztą tradycyjną, pocztą elektroniczną lub faxem | ✓ |

Proces samoobsługi szkody



Rok 2016 był kolejnym rokiem współpracy z zakładami naprawczymi w zakresie powypadkowych napraw pojazdów na terenie krajów w których Grupa PZU prowadzi działalność ubezpieczeniową. W Polsce każdy klient, który zleci naprawę w sieci naprawczej PZU Pomoc, otrzymuje Certyfikat jakości, gwarantujący wykonanie naprawy w oparciu o najwyższe standardy. PZU nadal rozwija ofertę pomocy klientom w zagospodarowaniu pozostałości po szkodach, które mogą sprzedać na platformie Pomoc Online. Klienci otrzymują propozycję sprzedaży pozostałości za najwyższą uzyskaną kwotę oferty kupna przez wiarygodne podmioty, które na stałe współpracują z administratorem platformy.

Dodatkowo, PZU wdraża samoobsługę szkody, którą klient samodzielnie aktywuje poprzez link otrzymany SMS-em lub mailem. W szkodach lub świadczeniach NNW klient akceptuje lub odrzuca zaproponowaną kwotę świadczenia **SŁOWNIK**. W szkodach komunikacyjnych i majątkowych oraz serwisach, które naprawiają sprzęt uszkodzony w wyniku przepięcia, klient przed podjęciem decyzji może również w kilku krokach samodzielnie oszacować wysokość odszkodowania. Informacja trafia on-line do Opiekuna Sprawy, który realizuje wypłatę. Usługa pozwala w prosty i wygodny sposób uczestniczyć w decyzji o wypłacie, przyspiesza również sam proces, skracając

okres oczekiwania na pieniądze. Badania satysfakcji prowadzone wśród klientów PZU Życie pokazują, że ubezpieczeni bardzo pozytywnie odbierają tę usługę. W 2016 roku ponad 30% klientów, których sprawy kwalifikowały się na tę formę obsługi, zdecydowało się z niej skorzystać.

W 2016 roku PZU wprowadził kolejne uproszczenia w kontaktach z klientem, m.in. zrezygnował z tradycyjnej korespondencji, rozpowszechnił telefoniczną oraz elektroniczną formę kontaktu, a przede wszystkim dostosował korespondencję do zasad prostego języka.

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

Innowacyjnym rozwiązaniem, które wspiera obsługę szkód osobowych z ubezpieczeń OC, jest grupa Organizatorów Pomocy Poszkodowanym w Wypadkach (Opiekunów PZU). Są to mobilni pracownicy, którzy na terenie Polski spotykają się w domach osób poszkodowanych, aby ustalić faktyczną sytuację życiową oraz potrzeby wynikające z doznanego wypadku, za który PZU ponosi odpowiedzialność cywilną. Opiekunowie PZU wyjaśniają poszkodowanym jakie przysługują im prawa i jakie powinni przedstawić dokumenty. Dla osób poważnie poszkodowanych organizują szeroko rozumianą rehabilitację medyczną, społeczną i zawodową. Doradzają jak dostosować najbliższe otoczenie do potrzeb osoby niepełnosprawnej, jak dokonać właściwego wyboru urzędzeń kompensujących dysfunkcje i inwalidztwo. Udzielają wsparcia w uzyskaniu świadczeń od instytucji państwowych (PFRON, ZUS, KRUS, MOPS, MOPR).

Kolejną innowacją, nad którą pracuje PZU, jest stworzenie systemu do obsługi szkód upraw rolnych przy wykorzystaniu zdjęć satelitarnych i lotniczych. Ma to szczególne znaczenie przy wystąpieniu w krótkim czasie zwiększonej liczby szkód upraw rolnych. Poprzez to rozwiązanie PZU skróci proces oczekiwania klientów na decyzję odszkodowawczą.

Ważnym obszarem działania w procesach obsługi szkód i świadczeń jest przeciwdziałanie przestępstwom ubezpieczeniowym. PZU stale ulepsza rozwiązania, które ograniczają wypłaty nienależnych świadczeń, zahamują praktyki fałszowania przez klientów dokumentacji składanej przy zgłoszeniu roszczenia, jak również oświadczeń dotyczących stanu zdrowia, a także uproszą wiele procesów.

Innowacje

Przez ostatnie lata PZU intensywnie pracuje nad wdrażaniem innowacyjnych rozwiązań nakierowanych na jak najlepsze doświadczenia klienta. Wsparciem w realizacji tego celu jest utworzone z końcem 2013 roku Laboratorium Innowacji. Obecnie w ramach Laboratorium Innowacji trwają prace nad wdrożeniem strategii innowacyjności dla całej Grupy PZU

zakładającej m.in. budowanie kultury innowacyjności oraz współpracę z innymi spółkami z Grupy m.in. LINK4, Alior Bank oraz spółkami zagranicznymi.

Jednym z największych innowacyjnych działań PZU jest Platforma Everest PZU **SŁOWNIK**. To największy w Europie Środkowo Wschodniej projekt informatyczny, będący jednocześnie największą transformacją biznesową PZU. Platforma to nowoczesne narzędzie, służące do sprzedaży ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, oceny ryzyka ubezpieczeniowego oraz zarządzania polisami i rozliczeniami, którego wdrożenie PZU rozpoczął w 2014 roku. Pełen proces wdrożenia we wszystkich kanałach zakończy się w I kwartale 2017 roku. Dzięki platformie PZU dysponuje możliwością szybszej dystrybucji informacji, pozwalając tym samym sprzedawcom lepiej rozpoznawać i rozumieć potrzeby klientów z poszczególnych segmentów. Usprawniając i unowocześniając środowisko pracy agentów i pracowników PZU (ograniczenie zużycia papieru o 70% w porównaniu do okresu sprzed wdrożenia), Platforma Everest **SŁOWNIK** przyczynia się do podniesienia efektywności operacyjnej co dodatkowo rozszerza możliwości przedstawienia klientom konkurencyjnej oferty.

Korzyści z uruchomienia Platformy Everest



W minionym roku po pilotażach w zewnętrznych kanałach dystrybucji (multiagenci, dealerzy) wdrożono ponad 13 tys. pośredników. Platforma Everest **SŁOWNIK** została wdrożona również w kanale bancassurance i w segmencie klienta korporacyjnego.

W ramach prowadzonych działań rozwoju Platformy Everest **SŁOWNIK**, kontynuowano rozbudowę udostępnionej pośrednikom oferty produktowej – w 2016 roku wprowadzono nowe i udoskonalone produkty, adresujące potrzeby klientów segmentu korporacyjnego oraz małych i średnich przedsiębiorstw. W ostatnim kwartale roku na Platformę przeniesiono także sprzedaż realizowaną kanałami off-line (m.in.: leasing komunikacyjny i majątkowy, *bancassurance* oraz ubezpieczenia finansowe).

PZU nie ustaje w pracy kolejnymi innowacjami i z końcem 2016 roku rozpoczęła pracę nad platformą Self Service dla klienta indywidualnego - PZU GO. Platforma ma umożliwić klientom dostęp do oferowanych produktów i usług online (zakup ubezpieczeń, usług medycznych, produktów inwestycyjnych czy oszczędnościowych) przez wszystkie spółki z Grupy, a także późniejsze z nich korzystanie (zgłoszenie szkody, umówienie wizyty lekarskiej, sprawdzenie wyceny jednostek funduszy lub innych produktów, czy opłacenie składki). Z kolei Grupa, dzięki wdrożeniu platformy mając zagregowaną informację o swoich klientach będzie mogła szybciej dystrybuować informacje oraz rozpoznawać ich indywidualne potrzeby.

5.3 Zarządzanie kadrami

Stan zatrudnienia

Średnioroczne zatrudnienie w PZU w 2016 roku wyniosło 7,7 tys. pracowników w przeliczeniu na pełne etaty.

Według stanu na koniec 2016 roku wśród zatrudnionych w PZU przeważały kobiety, które stanowiły blisko 58,5% ogólnej liczby zatrudnionych. Ponad 78,9% pracowników legitymowało się wykształceniem wyższym. Stabilna pozostaje także struktura wiekowa pracowników. Na koniec roku ok.68,5% pracowników było w wieku do 44 lat.

9 marca 2017 roku Zarządy PZU i PZU Życie podjęły decyzję o kontynuacji procesu restrukturyzacji zatrudnienia w PZU i PZU Życie. Zarządy PZU i PZU Życie zwróciły się do związków zawodowych, działających przy PZU i PZU Życie o przystąpienie do

prac nad porozumieniami w sprawie zwolnień grupowych.

Przeprowadzenie restrukturyzacji zatrudnienia w PZU i PZU Życie planowane jest w okresie od 24 marca do 18 grudnia 2017 roku. Restrukturyzacja ma objąć do 1 944 osób, w tym szacuje się, że redukcja zatrudnienia dotyczyć będzie do 956 pracowników PZU i PZU Życie z różnych grup zawodowych.

Koszty związane z wypłatą świadczeń na rzecz pracowników zwalnianych w związku z restrukturyzacją zatrudnienia zostały oszacowane w budżetach PZU i PZU Życie na 2017 rok i zostaną ujęte w rocznym skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupy PZU za rok 2017.

Ostateczna liczba objętych restrukturyzacją pracowników oraz związane z nią koszty i oszczędności będą znane po zakończeniu przez PZU i PZU Życie procesu konsultacji ze związkami zawodowymi.

Polityka wynagrodzeń

Polityka wynagrodzeń PZU ma za zadanie zapewniać pracownikom wynagrodzenie adekwatne do ich stanowiska, kompetencji i umiejętności oraz zachęcać do realizacji długoterminowych celów Spółki. Jednocześnie ma za zadanie zapobiec konfliktom interesów oraz eliminować potencjalny negatywny wpływ systemów wynagrodzeń na zarządzanie ryzykiem.

Wynagrodzenia w PZU kształtowane są w odniesieniu do zakresu zadań oraz poziomu odpowiedzialności pracownika, a ich konkurencyjność rynkowa podlega co rocznej ocenie. Ważnym elementem systemu wynagradzania jest także część zmienna, która podlega ograniczeniom w zakresie możliwej do przyznania kwoty maksymalnej – w określonej relacji procentowej do stałego wynagrodzenia zasadniczego. Podstawą do określenia łącznej wysokości wynagrodzenia zmiennego jest ocena efektów pracy danego pracownika (biorąc pod uwagę kryteria finansowe oraz niefinansowe) i danej jednostki organizacyjnej w połączeniu z wynikami Grupy. Część zmienna wynagrodzenia kształtowana w

oparciu o powyższe czynniki różni się w zależności, której z grup pracowników dotyczy.

Ponadto w ramach systemu wynagradzania PZU oferuje pracownikom bardzo bogaty pakiet świadczeń dodatkowych jak również wspiera aktywność pozazawodową pracowników PZU (między innymi poprzez PZU Sport Team czy wolontariat pracowniczy).

Rekrutacja, szkolenia i budowanie wizerunku preferowanego pracodawcy

Chcąc wesprzeć pracowników w podnoszeniu ich kompetencji potrzebnych na danym stanowisku pracy w PZU w 2016 roku zorganizowano:

- szkolenia e-learningowe – pracownicy i kadra menedżerska posiadają dostęp do szerokiego katalogu kursów e-learningowych, z których mogą korzystać bez żadnych ograniczeń. Szkolenia dostarczane były w różnych multimedialnych i angażujących formach: szkolenia e-learningowe, animacje edukacyjne, e-booki, symulacje i gry edukacyjne. W sumie pracownicy mieli dostęp do ponad 100 różnych szkoleń;
- program Menedżer 2.0, którego celem było rozwijanie kadry menedżerskiej średniego szczebla (ponad 1 500 menedżerów) z zakresu budowania świadomości menedżerskiej, budowania zaangażowania zespołu, efektywności biznesowej zespołu oraz umiejętności coachingowych niezbędnych w roli menedżera. Kontynuacją i rozwinięciem szkoleń stacjonarnych była interaktywna i zgrywalizowana 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. W 2016 roku program koncentrował się na efektywności zespołu oraz wykorzystywaniu narzędzi coachingowych w roli menadżera.
- program Lider 2.0, którego celem było umocnienie kompetencji wyższej kadry kierowniczej w roli wszechstronnych liderów. W 2016 roku program koncentrował się na rozwoju innowacyjności. Składał się z dwóch elementów: indywidualnych sesji oraz szkoleń stacjonarnych realizowanych w formie grupowych warsztatów.
- program „Wyzwania zarządzania” – program przeznaczony dla nowych menedżerów. Celem szkoleń było dostarczenie podstawowego warsztatu umiejętności menedżerskich niezbędnych do skutecznego realizowania zadań na stanowisku kierowniczym.
- program szkoleń PLUS (Profesjonalizm – Ludzie – Umiejętności – Szkolenia) – na podstawie oceny DNA pracownika (model kompetencyjny PZU), dobierane były szkolenia, które miały na celu rozwój kluczowych kompetencji. Każdy program zawierał kilkanaście modułów szkoleniowych rozwijających kompetencje, takie jak: klient, wynik, odpowiedzialność, rozwój, współpraca. Kafeteria szkoleniowa obejmowała 12 obszarów tematycznych. Program zawierał ofertę dwudniowych szkoleń stacjonarnych, uzupełnionych o interaktywne formy rozwoju. W 2016 roku w szkoleniach organizowanych w ramach programu wzięło udział w sumie 2 600 osób.
- dodatkowo w ramach podnoszenia kompetencji oraz wymiany doświadczeń między spółkami ubezpieczeniowymi z Grupy w Polsce (PZU, Link4), a spółkami zagranicznymi zorganizowano szereg warsztatów mających na celu wymianę wiedzy m.in. z obszaru finansów, sprzedaży masowej, obsługi szkód i świadczeń czy marketingu.

W ramach wielokrotnie nagradzanej kampanii PZU Przyciągamy Najlepszych (2014-2017), firma kontynuuje również kompleksowe działania promujące markę pracodawcy, adresowane do studentów i profesjonalistów. Ubiegłoroczna odsłona kampanii nosiła tytuł „Praca w PZU dobrze wróży”, której podstawą był film rekrutacyjno-wizerunkowy.

W 2016 roku kontynuowano również popularne społecznościowe konkursy Studencki Projekt Roku oraz Inwestycja w Przyszłość, dzięki którym firma wspiera najaktywniejszych studentów oraz najpopularniejsze projekty akademickie. Eksperti 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.

Wizerunkowe działania firmy jako pracodawcy wyróżnione zostały w 2016 roku w konkursach branżowych EB Kreator, EB Excellence Award i EB Stars, a w dwóch niezależnych badaniach HRM Institute oraz Goldman Recruitment Grupa PZU została wskazana jako bezdyskusyjny lider zarządzania marką pracodawcy w Polsce. Bieżące projekty można śledzić w serwisach karierowych na [Facebooku](#), [LinkedIn'ie](#) oraz [Instagramie](#).



6 Wyniki finansowe

W rozdziale:

1. Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy
2. Składka przypisana brutto
3. Działalność inwestycyjna
4. Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe
5. Koszty akwizycji i administracyjne
6. Wynik na pozostałych przychodach i kosztach technicznych i operacyjnych
7. Struktura aktywów i pasywów
8. Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku PZU
9. Wskaźniki sprawności działania

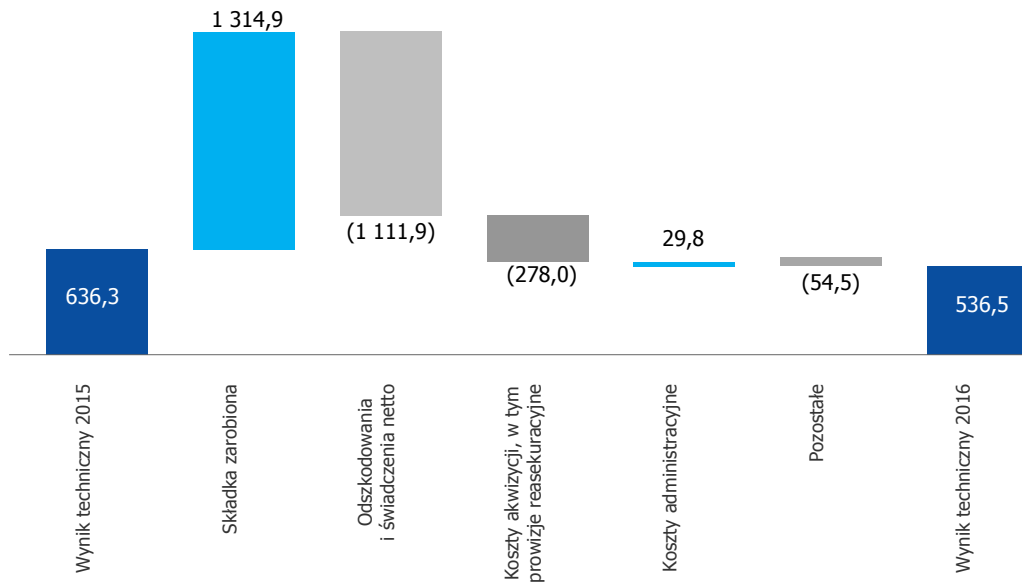
6.1 Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy

W 2016 roku PZU uzyskał wynik techniczny na poziomie 536,5 mln zł wobec 636,3 mln zł w poprzednim roku (spadek o 15,7%). Zysk netto wyniósł 1 593,0 mln zł wobec 2 248,5 mln zł w 2015 roku (spadek o 29,2%). Nie uwzględniając dywidendy otrzymanej od PZU Życie, zysk netto PZU wyniósł 768,0 mln zł i był wyższy o 209,6 mln zł w porównaniu do 2015 roku.

W ramach poszczególnych pozycji wyniku netto PZU odnotował:

- wzrost składki przypisanej brutto do poziomu 10 682,0 mln zł, tj. o 20,6% w porównaniu z poprzednim rokiem głównie w ubezpieczeniach komunikacyjnych jako efekt wzrostu średniej składki (w następstwie wprowadzanych stopniowo od końca 2015 roku zmian w średniej cenie i wzrostu liczby ubezpieczeń) oraz w ubezpieczeniach świadczenia pomocy oferowanego głównie w ramach pakietu z ubezpieczeniami komunikacyjnymi. Po uwzględnieniu udziału reasekuratorów i zmiany stanu rezerw składki, składka zarobiona netto **SŁOWNIK** wyniosła 9 212,8 mln zł i była o 16,6% wyższa niż w 2015 roku;
- wyższy poziom odszkodowań i świadczeń kształtujący się na poziomie 6 148,5 mln zł, co oznacza wzrost o 22,1% w porównaniu z 2015 rokiem. Główną zmianę odnotowano w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych jako pochodną wzrostu portfela ubezpieczeń oraz w ubezpieczeniach upraw rolnych w następstwie wystąpienia w I półroczu 2016 roku licznych szkód powodowanych siłami natury;
- niższy wynik netto z działalności inwestycyjnej o 126,4 mln zł głównie w wyniku niższej dywidendy od PZU Życie;
- wyższe koszty akwizycji (wzrost o 278,0 mln zł) związane głównie ze wzrostem bezpośrednich kosztów akwizycji w następstwie rosnącego portfela ubezpieczeń. Jednocześnie, w ubezpieczeniach bankowych odnotowano spadek bezpośrednich kosztów akwizycji będący efektem zmiany zasad rozliczeń z bankami w ramach umów *bancassurance* - od 1 kwietnia zgodnie z wymogami ustawy o działalności ubezpieczeniowej zostały zmienione zasady wynagradzania ubezpieczających w umowach grupowych;
- spadek kosztów administracyjnych do poziomu 723,9 mln zł względem 753,7 mln zł w 2015 roku przede wszystkim jako efekt stosowania dyscypliny kosztowej.

Wynik techniczny PZU w 2016 roku (w mln zł)



Podstawowe wielkości rachunku zysków i strat

w mln zł

| | 2016 | 2015 | 2016/2015 | |
|----------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------|
| | | | w mln zł | w % |
| Składki przypisane brutto | 10 682,0 | 8 858,0 | 1 824,0 | 20,6% |
| Składki zarobione netto | 9 212,8 | 7 898,0 | 1 314,9 | 16,6% |
| Odszkodowania i świadczenia netto | (6 148,5) | (5 036,6) | (1 111,9) | 22,1% |
| w tym odszkodowania i świadczenia wypłacone brutto | (6 393,0) | (5 135,2) | (1 257,8) | 24,5% |
| Koszty akwizycji, w tym prowizje reasekuracyjne | (1 849,5) | (1 571,5) | (278,0) | 17,7% |
| Koszty administracyjne | (723,9) | (753,7) | 29,8 | (4,0)% |
| Wynik techniczny | 536,5 | 636,3 | (99,8) | (15,7)% |
| Wynik netto na działalności inwestycyjnej | 1 897,6 | 2 024,0 | (126,4) | (6,2)% |
| Zysk (strata) brutto | 1 876,3 | 2 475,9 | (599,6) | (24,2)% |
| Zysk (strata) netto | 1 593,0 | 2 248,5 | (655,6) | (29,2)% |

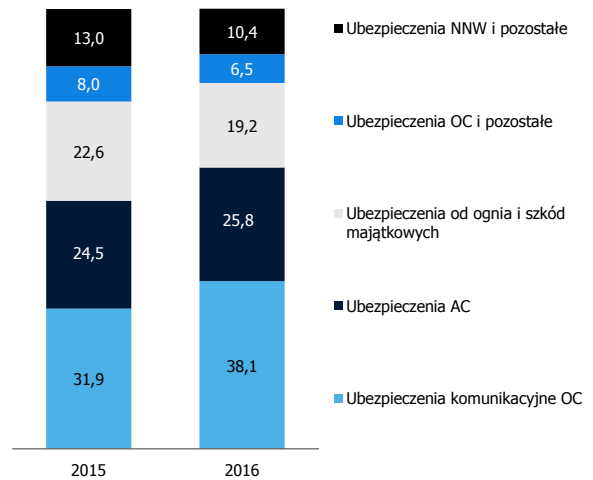
6.2 Składka przypisana brutto

Składki

W 2016 roku PZU zebrał składki brutto **SŁOWNIK** o wartości 10 682,0 mln zł, czyli o 20,6% więcej niż w 2015 roku. Składały się na nie przede wszystkim:

- składki z tytułu ubezpieczeń OC komunikacyjnych stanowiące 38,1% portfela ubezpieczeń PZU (31,9% w poprzednim roku). W 2016 roku wartość ich była o 44,2% wyższa niż w poprzednim roku, głównie jako efekt wzrostu średniej składki w następstwie wprowadzanych od końca 2015 roku zmian w średniej cenie oraz wyższej liczby ubezpieczeń;
- składki z tytułu ubezpieczeń AC z udziałem 25,8% w całości składki przypisanej brutto PZU (czyli o 1,4 p.p. więcej niż w analogicznym okresie ubiegłego roku) - przyrost związany ze wzrostem liczby ubezpieczeń, jak i stopniowym wprowadzaniem podwyżek;
- składki z tytułu ubezpieczeń od ognia i szkód majątkowych, stanowiące 19,2% portfela składki PZU. W 2016 roku udział ich w portfelu ubezpieczeń spadł o 3,4%, natomiast wartość była wyższa o 2,4% w stosunku do poprzedniego roku - efekt pozyskania kilku dużych kontraktów w ramach reasekuracji czynnej oraz wyższej sprzedaży ubezpieczeń mieszkań;
- składki z tytułu ubezpieczeń NNW i pozostałych, których udział wynosił 10,4% (spadek o 2,6 p.p. w stosunku do 2015 roku). W ramach tej kategorii ubezpieczeń zanotowano spadek wartości składki z ubezpieczeń różnych strat finansowych w wyniku rozpoznania znacznie niższej, niż w roku ubiegłym składki pochodzącej z podjętej w 2015 roku współpracy z dużym klientem w ramach obowiązkowej kwotowej umowy reasekuracji czynnej.

Struktura składki przypisanej brutto PZU (w %)



6.3 Działalność inwestycyjna

Działalność inwestycyjna PZU, podobnie jak w latach poprzednich, ukierunkowana była na właściwe dopasowanie struktury aktywów do struktury pasywów przy zapewnieniu odpowiedniego stopnia bezpieczeństwa, rentowności i płynności.

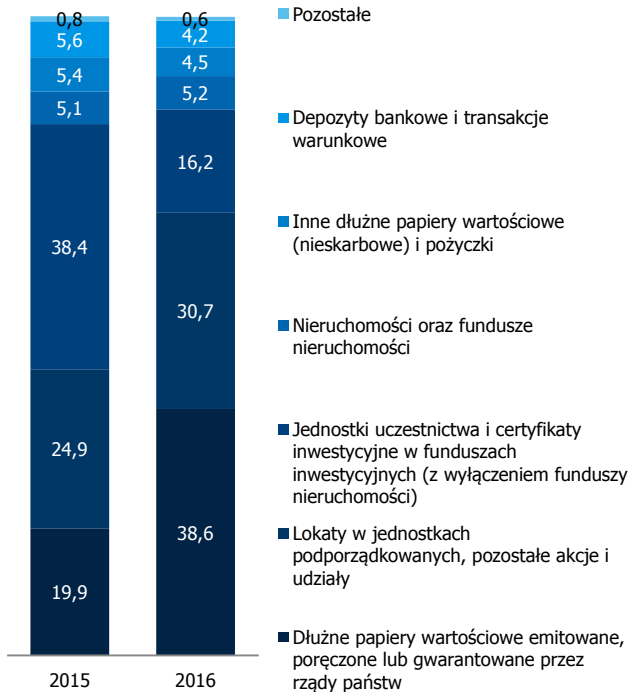
W 2016 roku wynik netto na działalności inwestycyjnej PZU wyniósł 1 897,6 mln zł wobec 2 024,0 mln zł w 2015 roku (spadek o 6,2%). Po wyłączeniu wpływu dywidendy otrzymanej z PZU Życie wynik netto na działalności inwestycyjnej wyniósł 1 072,6 mln zł wobec 333,8 mln zł w poprzednim roku.

Do wzrostu wyniku przyczyniły się głównie następujące czynniki:

- umorzenie jednostek uczestnictwa funduszu PZU Specjalistyczny Fundusz Inwestycyjny Otwarty Universum i związana z tym realizacja kapitału z aktualizacji wyceny w kwocie 764,4 mln zł,
- lepsze wyniki na instrumentach walutowych spowodowane wyższymi, niż w 2015 roku dodatnimi różnicami kursowymi od instrumentów denominowanych w walutach obcych kompensowanymi nieznacznie niższymi wynikami na odsetkowych instrumentach finansowych.

W grudniu 2016 roku wartość portfela lokat PZU wynosiła 31 476,6 mln zł wobec 32 356,0 mln zł na koniec 2015 roku.

Struktura aktywów finansowych (w %)²



Największą część portfela lokat PZU stanowiły dłużne papiery wartościowe emitowane przez rządy państw (38,6%). Wzrost tej pozycji względem 2015 roku wynikał głównie z operacji umorzenia jednostek uczestnictwa funduszu PZU Specjalistyczny Fundusz Inwestycyjny Otwarty Universum. Umorzenie jednostek tego funduszu zostało w istotnej części zrealizowane w formie rzeczowej, tj. w formie polskich obligacji skarbowych. W wyniku omawianej operacji, jak również w wyniku operacji umorzenia certyfikatów inwestycyjnych funduszu PZU Fundusz Inwestycyjny Zamknięty Dynamiczny, spadł udział Jednostek uczestnictwa i certyfikatów inwestycyjnych w funduszach inwestycyjnych (z wyłączeniem funduszy nieruchomości). Portfele funduszy wchodzących w skład tej kategorii lokat obejmowały głównie pożyczki korporacyjne i obligacje nieskarbowe oraz akcje

notowane, natomiast w wyniku omawianych powyżej operacji dotyczących umorzeń jednostek uczestnictwa i certyfikatów inwestycyjnych istotnemu zmniejszeniu uległ udział obligacji skarbowych.

Istotną część portfela lokat PZU, z wyłączeniem funduszy, stanowiły lokaty w jednostkach podporządkowanych, pozostałe akcje i udziały. Ich udział wyniósł 30,7% wobec 24,9% na koniec 2015 roku. Największy udział w tej klasie lokat stanowiły akcje PZU Życie, natomiast główną przyczyną wzrostu udziału tej kategorii lokat było objęcie akcji nowej emisji Alior Banku w 2016 roku.

W roku 2016 PZU nie stosował rachunkowości zabezpieczeń.

6.4 Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe

W 2016 roku wartość netto odszkodowań i świadczeń oraz przyrostu stanu rezerw PZU wyniosła 6 148,5 mln zł. W stosunku do 2015 roku wartość odszkodowań łącznie ze zmianą stanu rezerw była wyższa o 22,1%. Do zmiany wartości odszkodowań i świadczeń netto przyczyniły się następujące czynniki:

- znacznie wyższy poziom szkód z ubezpieczeń upraw rolnych w następstwie wystąpienia w I półroczu 2016 roku licznych roszczeń z tytułu szkód powodowanych siłami natury (odszkodowania z tytułu ujemnych skutków przezimowań były o ponad 230 mln wyższe, niż średnia z ostatnich 3 lat);
- wzrost wartości odszkodowań i świadczeń w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych będący efektem wzrostu portfela ubezpieczeń (większa liczba szkód zgłoszonych) oraz wyższej częstości szkód z OC częściowo kompensowane spadkiem średniej wypłaty;
- wyższa szkodowość w grupie ubezpieczeń dodatkowych, w tym ubezpieczeń świadczenia pomocy, oferowanych głównie w ramach pakietu ubezpieczeń komunikacyjnych.

² Poszczególne kategorie lokat prezentowane z wyłączeniem portfeli funduszy inwestycyjnych prezentowanych w wydzielonej linii.

6.5 Koszty akwizycji i administracyjne

W 2016 roku koszty akwizycji (bez prowizji reasekuracyjnych) wyniosły 1 855,1 mln zł i wzrosły o 18,0% w stosunku do poziomu z 2015 roku. Przyrost ten wynikał głównie ze wzrostu bezpośrednich kosztów akwizycji (prowizji) będących konsekwencją głównie wzrostu sprzedaży. Jednocześnie, w ubezpieczeniach bankowych, odnotowano znaczny spadek udziału prowizji w składce przypisanej brutto będący efektem zmiany zasad rozliczeń z bankami w ramach grupowych umów *bancassurance*, dostosowując je do regulacji z art. 18 i 19 nowelizacji ustawy o działalności ubezpieczeniowej.

Koszty administracyjne PZU w 2016 roku ukształtowały się na poziomie 723,9 mln zł, czyli były o 4,0% niższe w relacji do poprzedniego roku. Na ich poziom wpłynęło głównie zwiększenie dyscypliny kosztowej m.in. w zakresie kosztów nieruchomości (usługi remontowe) i marketingu.

6.6 Wynik na pozostałych przychodach i kosztach technicznych i operacyjnych

Saldo pozostałych przychodów i kosztów technicznych w 2016 roku było ujemne i wyniosło 169,3 mln zł. Względem roku 2015 zanotowano gorszy wynik o 55,9 mln zł, m.in. w wyniku znacznie niższych przychodów z tytułu odsetek za nieterminowe opłacenie należności, spadku przychodów technicznych z tytułu retrocesji oraz zmiany wartości odpisów aktualizujących wartość należności.

W 2016 roku saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych było ujemne i wyniosło 361,7 mln zł wobec dodatniego w 2015 roku na poziomie 19,3 mln zł. Począwszy od połowy 2014 roku saldo pozostałych kosztów operacyjnych było obciążone kosztami odsetek oraz zmianą wyceny z tytułu różnic kursowych od pożyczki zaciągniętej od PZU Finance AB na łączną kwotę 850 mln euro (500 mln euro w lipcu 2014 roku oraz 350 mln euro w październiku 2015 roku). W 2016 koszty odsetek i różnic kursowych od otrzymanej pożyczki PZU Finance AB (publ.) wyniosły 202,1 mln zł, tj. były wyższe o blisko 307,0% w

stosunku do 2015 roku jako efekt wyższych różnic kursowych. Dodatkowo, na poziom pozostałych kosztów operacyjnych istotny wpływ miał podatek od aktywów – obciążenie z tego tytułu w 2016 roku wyniosło 147,7 mln zł.

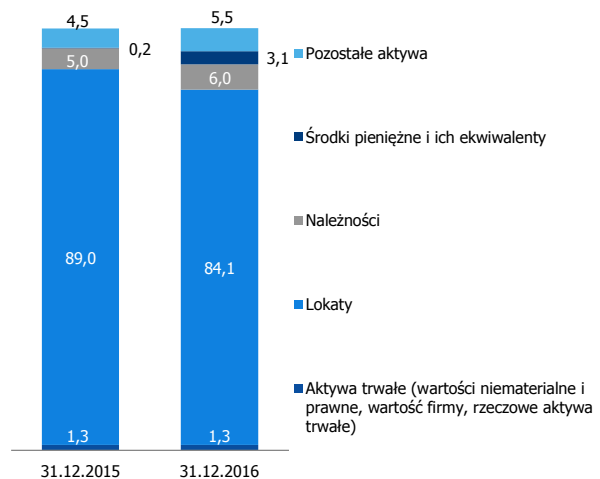
6.7 Struktura aktywów i pasywów

W dniu 31 grudnia 2016 roku suma bilansowa PZU wynosiła 37 418,6 mln zł i była o 2,9% wyższa w porównaniu ze stanem na koniec 2015 roku.

Aktywa

Głównym elementem aktywów PZU były lokaty osiągając łączną wartość 31 476,6 mln zł (spadek o 2,7% w porównaniu do stanu na koniec 2015 roku), co stanowiło 84,1% sumy bilansowej PZU, wobec 89,0% na koniec poprzedniego roku. Z wyłączeniem lokat w jednostkach podporządkowanych, poziom ten był niższy o 10,3%. Główną przyczyną wzrostu wartości lokat w jednostkach podporządkowanych było objęcie w 2016 roku akcji nowej emisji Alior Banku.

Struktura aktywów PZU (w %)



Należności PZU, ukształtowały się na poziomie 2 252,4 mln zł i stanowiły 6,0% aktywów. Dla porównania, na koniec 2015 roku wynosiły 1 801,9 mln zł (5,0% aktywów PZU). Największy przyrost odnotowano w wartości należności z tytułu ubezpieczeń bezpośrednich będący konsekwencją dynamicznego przyrostu portfela ubezpieczeń (głównie komunikacyjnych). Aktywa trwałe w postaci wartości

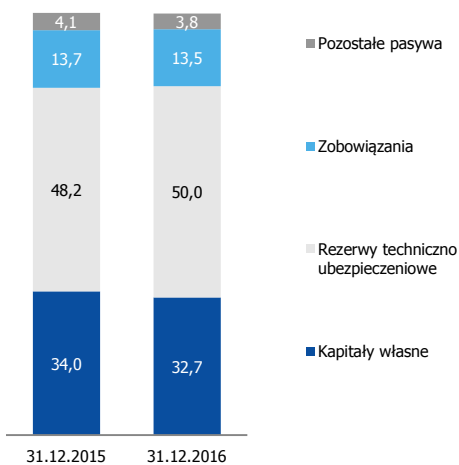
niematerialnych i prawnych, wartości firmy oraz rzeczowych aktywów trwałych zostały wykazane w bilansie w wysokości 502,2 mln zł. Stanowiły one 1,3% aktywów.

Na dzień 31 grudnia 2016 roku PZU posiadał 1 148,0 mln zł środków pieniężnych (3,1% aktywów). Rok wcześniej wartość ich ukształtowała się na poziomie 65,1 mln zł.

Pasywa

Na koniec 2016 roku głównym składnikiem pasywów PZU były rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe **SŁOWNIK**. Osiągnęły one wartość 18 714,8 mln zł, co stanowiło 50,0% pasywów. Ich udział w bilansie wzrósł o 1,8 p.p. wobec 2015 roku, natomiast wartościowo wzrosły o 1 174,3 mln zł, w szczególności ze względu na wyższe rezerwy składek w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych i różnych strat finansowych.

Struktura pasywów PZU (w %)



Na koniec 2016 roku kapitały własne osiągnęły wartość 12 219,0 mln zł i stanowiły 32,7% pasywów (spadek o 1,3 p.p.).

Saldo pozostałych zobowiązań i funduszy specjalnych na koniec roku 2016 wyniosło 5 156,2 mln zł, co stanowi 13,8 % pasywów PZU. Wartościowo saldo wzrosło o 0,9% w porównaniu do roku ubiegłego.

Rachunek przepływów pieniężnych

Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej na koniec 2016 roku osiągnęły wartość 722,5 mln zł i wzrosły o 342,7 mln zł w porównaniu do ubiegłego roku.

Pozycje pozabilansowe

W 2016 roku dokonano zmiany sposobu sporządzania sprawozdania finansowego, w tym zmiany konwencji prezentacyjnej udzielanych gwarancji ubezpieczeniowych oraz weksli stanowiących zabezpieczenia. Zmiana miała na celu wierniejsze odzwierciedlenie treści ekonomicznej tych zabezpieczeń. Obecnie prezentowane są zabezpieczenia do wysokości udzielonych gwarancji.

Należności warunkowe wyniosły 4 357,1 mln zł i spadły o 5 261,2 mln zł w porównaniu z rokiem ubiegłym. Składały się na nie m.in:

- otrzymane gwarancje i poręczenia (spadek salda o 10,5 mln zł w porównaniu do stanu na koniec roku ubiegłego);
- weksle z tytułu udzielonych gwarancji ubezpieczeniowych w kwocie 2 957,4 mln zł (spadek o 4 725,5 mln zł w porównaniu do salda na koniec 2015 roku) oraz
- inne należności warunkowe w kwocie 953,1 mln zł (spadek o 786,4 mln zł wobec stanu na koniec 2015 roku) obejmujące głównie zabezpieczenia w formie hipoteki na majątku dłużnika i inne należności warunkowe.

Saldo zobowiązań warunkowych wzrosło o 47,6 mln zł względem roku ubiegłego. Wzrosty zanotowano głównie w pozycji udzielonych gwarancji i poręczeń, gdzie wykazano m.in. gwarancję udzieloną spółce zależnej PZU Finance AB. Gwarancja udzielona na rzecz wszystkich obligatariuszy obejmuje całość zobowiązań emitenta wynikających z emisji (w tym zobowiązanie do zapłaty wartości nominalnej obligacji oraz odsetek od obligacji). Wartość nominalna obligacji wynosi 850 000 tys. euro a ich termin zapadalności to 3 lipca 2019 roku.

Zaciągnięte i udzielone kredyty i pożyczki

Na koniec 2016 wskaźnik zadłużenia PZU wzrósł do poziomu 23,6%³.

Dnia 23 marca 2015 roku PZU udzielił limitu na pożyczkę PZU Zdrowie na kwotę nie większą niż 200 mln zł. Dwie pierwsze transze pożyczki zostały wypłacone w 2015 roku a trzecia transza w wysokości 70 mln zł - 4 lipca 2016 roku. Pożyczka jest nieoprocentowana. Spłata ma następować w 120 równych ratach, nie później niż do 31 grudnia 2030 roku.

Dnia 9 listopada 2016 roku PZU zawarł umowę pożyczki podporządkowanej z TUW PZUW na kwotę 80 mln zł której termin spłaty ustalono na 4 stycznia 2027 roku. Pożyczka jest zawarta na warunkach rynkowych (WIBOR 6M powiększony o 300 p.b.).

7 sierpnia 2013 roku pomiędzy PZU i PZU Życie podpisano umowę ramową w zakresie zawierania transakcji dotyczących pożyczek pieniężnych. Pożyczki pieniężne będą udzielane w polskich złotych, na czas oznaczony, nie dłuższy niż 12 miesięcy. Wartość pożyczek udzielonych przez każdą ze stron nie może przekroczyć 1 mld złotych. W roku 2016 roku PZU Życie udzielił pożyczek w łącznej kwocie 1 350 000 tys. zł, a w 2015 roku 1 300 000 tys. zł. Na dzień 31 grudnia 2016 roku wszystkie pożyczki zostały spłacone.

Podwyższenie kapitału zakładowego Alior Banku

24 czerwca 2016 roku w Krajowym Rejestrze Sądowym zarejestrowano podwyższenie kapitału Alior Banku o 56 550 249 akcji zwykłych na okaziciela serii I o wartości nominalnej 10 zł każda i cenie emisyjnej 38,90 zł. PZU objął 14 247 701 akcji, stanowiących 25,19% akcji nowej emisji (proporcjonalnie do dotychczas posiadanego udziału) za kwotę 554 236 tys. zł. W efekcie udział PZU w kapitale zakładowym i głosach na Walnym Zgromadzeniu Alior Banku nie uległ zmianie. Dodatkowo, PZU Życie oraz kontrolowane przez PZU

fundusze inwestycyjne objęły akcje nowej emisji proporcjonalnie do dotychczas posiadanych udziałów.

6.8 Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku PZU

Na potrzeby zarządzania PZU, zostały wyodrębnione następujące segmenty branżowe:

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

Ubezpieczenia korporacyjne

W 2016 roku wynik techniczny segmentu ubezpieczeń korporacyjnych osiągnął poziom 144,5 mln zł, czyli o 36,4% mniej niż w poprzednim roku.

Poziom wyniku tego segmentu w 2016 roku kształtowały następujące czynniki:

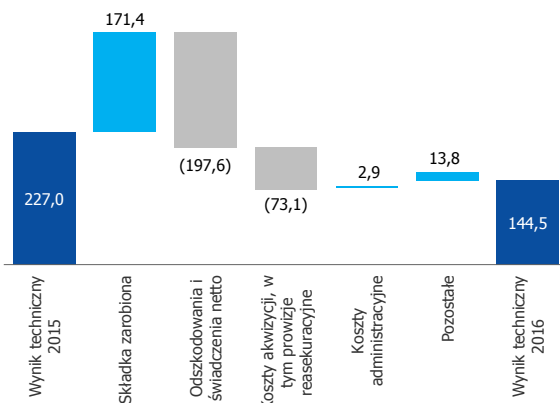
- wzrost składki zarobionej netto o 11,8% przy jednoczesnym wzroście składki przypisanej brutto o 18,7% w stosunku do 2015 roku. W 2016 roku wzrosła sprzedaż głównie w ubezpieczeniach komunikacyjnych (w tym, w AC komunikacyjnym wzrost o 204,6 mln zł) w konsekwencji wzrostu średniej składki i liczby ubezpieczeń oraz w ubezpieczeniach pozostałych szkód rzeczowych i casco żeglugi morskiej i śródlądowej w efekcie pozyskania kilku umów o wysokiej wartości jednostkowej. Wzrost składki przypisanej brutto był częściowo zniwelowany przez spadek sprzedaży w grupie ubezpieczeń OC ogólnego (spadek o 46,2 mln zł) oraz pozostałych szkód rzeczowych m.in. w konsekwencji przystąpienia do TUW PZUW kilku

³ wskaźnik zadłużenia liczony jako Zobowiązania z tytułu pobranych pożyczek/(Kapitał własny + Zobowiązania z tytułu pobranych pożyczek)

dużych podmiotów z branży węglowej i energetycznej, będących dotychczas klientami PZU SA;

- wyższa wartość odszkodowań i świadczeń netto o 23,4% w porównaniu do poprzedniego roku, co przy wzroście składki zarobionej netto o 11,8% oznacza pogorszenie wskaźnika szkodowości o 6,0 p.p.

Wynik techniczny segmentu korporacyjnego (w mln zł)



Wzrost odnotowano m.in. w grupie ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej (zgłoszenie kilku dużych roszczeń) oraz różnych ryzyk finansowych. Efekt częściowo był zniwelowany przez poprawę szkodowości portfela OC komunikacyjnego (spadek wskaźnika szkodowości o 12,3 p.p.), mimo wzrostu wartości odszkodowań będącego konsekwencją rozwoju portfela ubezpieczeń;

- wyższe koszty akwizycji o 78,8 mln zł tj. 28,0 % w porównaniu do 2015 roku wynikały głównie ze wzrostu bezpośrednich kosztów akwizycji (konsekwencja wyższej dynamiki sprzedaży) oraz niższego poziomu odroczenia kosztów w czasie;
- nieznaczny spadek kosztów administracyjnych do poziomu 121,4 mln zł, tj. o 2,4 % w porównaniu z rokiem ubiegłym. Niższy poziom kosztów w 2016 roku to efekt stosowania dyscypliny kosztowej zarówno w obszarze działalności bieżącej jak i projektowej.

Ubezpieczenia masowe

W 2016 roku wynik techniczny w segmencie ubezpieczeń masowych wyniósł 392,1 mln zł (spadek o 4,2% w stosunku do poprzedniego roku).

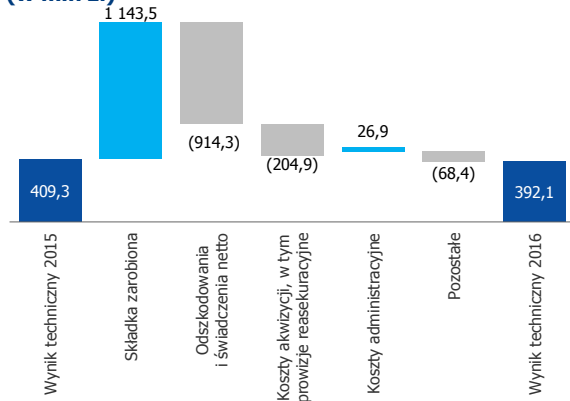
Wynik ten kształtowały następujące czynniki:

- wzrost składki zarobionej netto o 17,7% do poziomu 7 586,4 mln zł. Jednocześnie składka przypisana brutto **SŁOWNIK** wzrosła o 21,1% w stosunku do roku ubiegłego głównie w grupie ubezpieczeń komunikacyjnych (+35,8%), jako efekt wzrostu średniej składki w następstwie wprowadzanych stopniowo od końca 2015 roku zmian w średniej cenie oraz wyższej dynamiki liczby zawartych ubezpieczeń. Wyższą składkę odnotowano również w grupie ubezpieczeń świadczenia pomocy (efekt dosprzedaży ryzyk dodatkowych głównie w ramach pakietu z ubezpieczeniami komunikacyjnymi) oraz ubezpieczeń pozostałych szkód rzeczowych (+5,5%) i odpowiedzialności cywilnej, głównie w ubezpieczeniach mieszkaniowych PZU DOM. Równocześnie, rozpoznano spadek składki pochodzącej z ubezpieczeń różnych strat finansowych, co jest konsekwencją znacznie niższej, niż w roku ubiegłym składki pochodzącej z podjętej w 2015 roku współpracy z dużym klientem w ramach obowiązkowej kwotowej umowy reasekuracji czynnej;
- odszkodowania i świadczenia netto ukształtowały się na poziomie 5 105,8 mln zł, tj. wzrosły o 21,8% w relacji do 2015 roku, głównie przez:
 - wyższy poziom odszkodowań w grupie ubezpieczeń upraw rolnych w następstwie wystąpienia w I półroczu 2016 roku licznych szkód powodowanych siłami natury (odszkodowania z tytułu ujemnych skutków przezimowań były o ponad 230 mln zł wyższe, niż średnia z ostatnich 3 lat);
 - wzrost wartości odszkodowań i świadczeń w OC komunikacyjnych, głównie w efekcie wzrostu portfela ubezpieczeń;
- koszty akwizycji zamknęły się kwotą 1 494,2 mln zł, czyli były wyższe o 15,8% w porównaniu do

poniesionych w roku ubiegłym. Czynnikiem determinującym zmianę poziomu kosztów akwizycji był wyższy poziom bezpośrednich kosztów akwizycji (w tym efekt rosnącego portfela ubezpieczeń). Jednocześnie, w ubezpieczeniach bankowych odnotowano spadek bezpośrednich kosztów akwizycji będący efektem zmiany zasad rozliczeń z bankami w ramach umów *bancassurance* – od 1 kwietnia zgodnie z wymogami ustawy o działalności ubezpieczeniowej zostały zmienione zasady wynagradzania ubezpieczających w umowach grupowych;

- koszty administracyjne, które wyniosły 602,6 mln zł i spadły o 4,3% w relacji do 2015 roku. Niższe koszty to przede wszystkim efekt stosowania dyscypliny kosztowej (m.in. w zakresie kosztów nieruchomości oraz marketingu), częściowo kompensowany przez zmiany w umowach grupowych *bancassurance* i w ich efekcie, rozpoznania wynagrodzenia za wykonywanie czynności administracyjnych w wysokości około 50 mln zł.

Wynik techniczny segmentu masowego (w mln zł)



6.9 Wskaźniki sprawności działania

W 2016 roku PZU osiągnął zwrot z kapitałów własnych na poziomie 13,0%. Wskaźnik ROE był niższy o 5,2 p.p. w stosunku do ubiegłego roku.

W latach 2014-2016 stopa zwrotu z kapitału (ROE) wynosiła średnio blisko 17,5%.

Jednym z podstawowych mierników efektywności i sprawności działania firmy ubezpieczeniowej jest wskaźnik mieszany COR **SŁOWNIK** (ang. *Combined Ratio*), który w PZU utrzymuje się w ostatnich latach na poziomie świadczącym o wysokiej rentowności.

Wskaźniki sprawności działania zostały zaprezentowane poniżej.

| Podstawowe wskaźniki efektywności PZU | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Rentowność kapitałów (ROE) (uroczniony zysk netto / średni stan kapitałów własnych) x 100% | 13,0% | 18,2% | 21,4% | 39,7% | 20,5% |
| Rentowność aktywów (ROA) (uroczniony zysk netto / średni stan aktywów) x 100% | 4,3% | 6,3% | 8,1% | 17,0% | 9,0% |
| Wskaźnik kosztów administracyjnych (koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) | 7,9% | 9,5% | 9,2% | 8,2% | 8,2% |
| Rentowność sprzedaży (wynik finansowy netto/składka przypisana brutto) x100% | 14,9% | 25,4% | 31,9% | 61,7% | 30,5% |

| Wskaźniki sprawności działania | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1 Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty) <i>(odszkodowania i świadczenia brutto/składka przypisana brutto) x 100%</i> | 58,8% | 61,2% | 65,5% | 61,2% | 66,4% |
| 2 Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym <i>(odszkodowania i świadczenia na udziale własnym / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i> | 66,7% | 63,8% | 66,2% | 62,2% | 66,1% |
| 3 Wskaźnik kosztów działalności ubezpieczeniowej <i>(koszty działalności ubezpieczeniowej/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i> | 27,9% | 29,4% | 28,5% | 25,0% | 26,2% |
| 4 Wskaźnik kosztów akwizycji* <i>(koszty akwizycji/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i> | 20,1% | 19,9% | 19,3% | 16,9% | 18,1% |
| 5 Wskaźnik kosztów administracyjnych <i>(koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i> | 7,9% | 9,5% | 9,2% | 8,2% | 8,2% |
| 6 Wskaźnik mieszany (COR SŁOWNIK) <i>(odszkodowania i świadczenia netto + koszty działalności ubezpieczeniowej / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i> | 94,7% | 93,2% | 94,7% | 87,3% | 92,3% |

* po uwzględnieniu otrzymanych prowizji reasekuracyjnych



7 Zarządzanie ryzykiem

W rozdziale:

1. Cel zarządzania ryzykiem
2. System zarządzania ryzykiem
3. Apetyt na ryzyko
4. Proces zarządzania ryzykiem
5. Profil ryzyka grupy PZU
6. Działalność reasekuracyjna
7. Zarządzanie kapitałem
8. Polityka kapitałowa i dywidendowa Grupy PZU
9. Notowania akcji PZU

7.1 Cel zarządzania ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem w PZU ma na celu:

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

Zarządzanie ryzykiem PZU jest zintegrowane na poziomie całej 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 porozumień o współpracy i przekazywanych na ich podstawie informacji. Zarządza ryzykiem na poziomie Grupy PZU w ujęciu zagregowanym, w szczególności w zakresie wymogów kapitałowych.

Dodatkowo, w Grupie PZU istnieją procesy zapewniające efektywność zarządzania ryzykiem na poziomie Grupy. Zasady zarządzania ryzykiem w podmiotach zależnych Grupy PZU zawierają rekomendację PZU SA (podmiotu dominującego) w zakresie organizacji systemu zarządzania ryzykiem w podmiotach zależnych zarówno sektora ubezpieczeniowego jak i bankowego.

Zarządy podmiotów Grupy PZU są odpowiedzialne za realizowanie swoich obowiązków zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa krajowego i międzynarodowego, w szczególności za wdrożenie adekwatnego i efektywnego systemu zarządzania ryzykiem.

Nadzór nad systemami zarządzania ryzykiem w poszczególnych podmiotach regulowanych sprawują Rady Nadzorcze. W podmiotach zależnych, w tym Alior Banku, PZU desygnuje do rad swoich przedstawicieli.

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.

Utworzony w 2016 roku Komitet Ryzyka Grupy PZU stanowi wsparcie (zarówno Rad Nadzorczych jak i Zarządów podmiotów zależnych) we wdrażaniu

efektywnego systemu zarządzania ryzykiem, spójnego dla całej Grupy PZU. Celem działania Komitetu Ryzyka Grupy PZU jest koordynacja działań oraz nadzór nad systemem i procesami zarządzania ryzykami występującymi w Grupie PZU.

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

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 odchyień 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 wpierające te działania, takie jak limity, programy reasekuracyjne czy przeglądy polityki underwritingowej.

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,

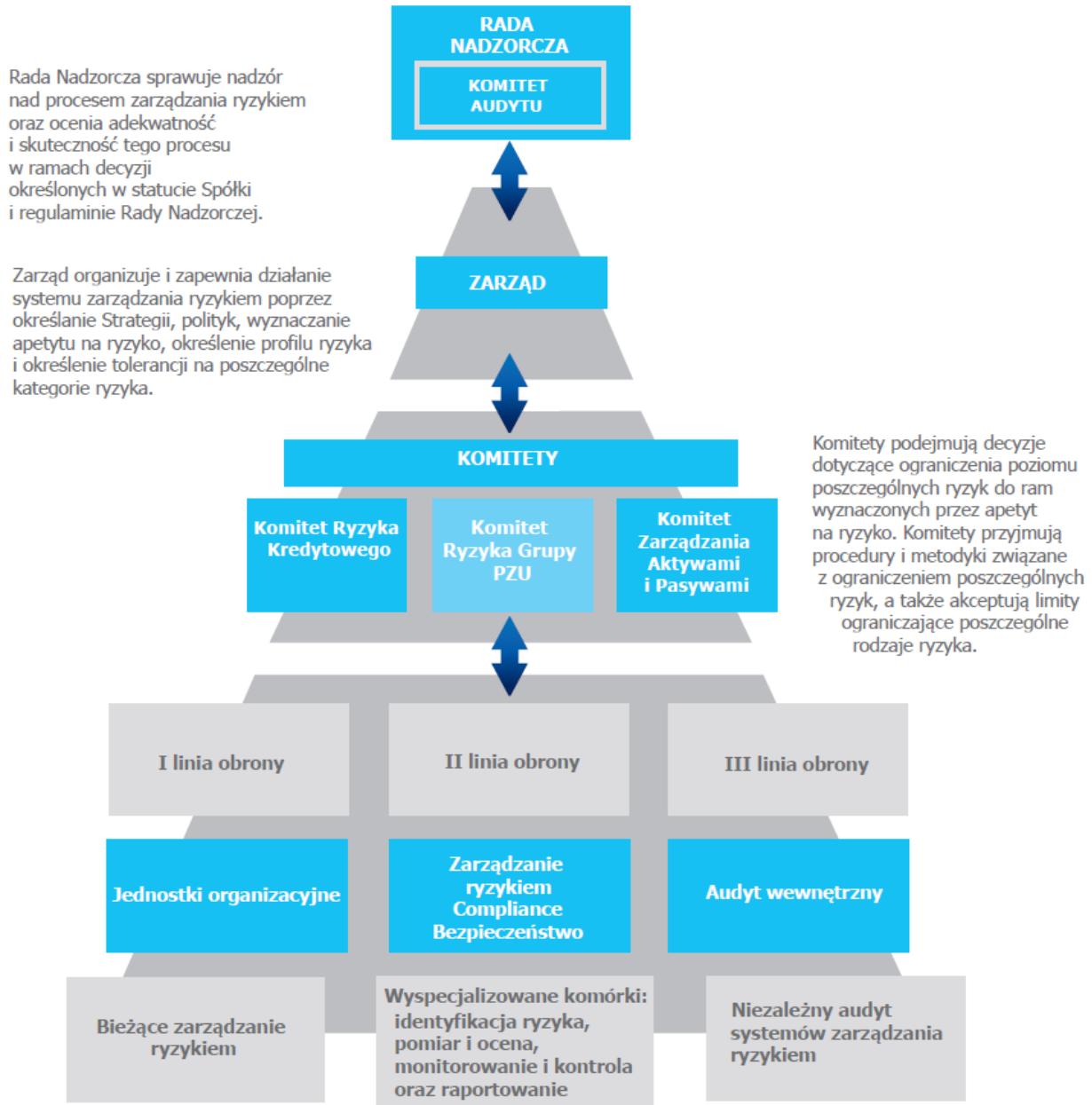
standardów i organizacji funkcjonowania efektywnego systemu kontroli wewnętrznej (ze szczególnym uwzględnieniem funkcji zgodności), systemu zarządzania ryzykiem (w szczególności w obszarze reasekuracji) oraz systemu zarządzania bezpieczeństwem w Grupie PZU oraz monitoruje ich bieżące stosowanie. Dedykowane osoby z Grupy PZU współpracują z Zarządami spółek oraz z kierownictwem takich obszarów jak finanse, ryzyko, aktuariat, reasekuracja **SŁOWNIK**, 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 w obszarze reasekuracji **SŁOWNIK**) oraz systemu zarządzania bezpieczeństwem.

Schemat struktury organizacyjnej systemu zarządzania ryzykiem



7.5 Profil ryzyka Grupy PZU

Do głównych ryzyk, na które narażona jest Grupa PZU należą: aktuarialne, rynkowe, kredytowe, koncentracji, operacyjne i ryzyko braku zgodności. Do głównych ryzyk związanych z działalnością Alior Banku należą następujące ryzyka: kredytowe, operacyjne i rynkowe (obejmujące ryzyka stopy procentowej, walutowe oraz cen towarów). Całkowite ryzyko Alior Banku stanowi ok 9% całkowitego ryzyka Grupy PZU, przy czym największa kontrybucja następuje w obszarze ryzyka kredytowego.

Ryzyko aktuarialne

Jest to możliwość poniesienia straty lub niekorzystnej zmiany wartości zobowiązań, jakie mogą wyniknąć z zawartych umów ubezpieczenia i umów gwarancji ubezpieczeniowych, w związku z niewłaściwymi założeniami dotyczącymi wyceny składek i tworzenia rezerw techniczno-ubezpieczeniowych **SŁOWNIK**.

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;
- analizę ogólnych/szczególnych warunków ubezpieczenia lub innych wzorców umów pod kątem ryzyka aktuarialnego przyjmowanego na ich podstawie;
- rozpoznanie potencjalnych ryzyk związanych z danym produktem w celu ich późniejszego pomiaru i monitorowania;
- analizę wpływu wprowadzenia nowych produktów ubezpieczeniowych na wymogi kapitałowe i margines ryzyka Spółki obliczonych według formuły standardowej;
- weryfikację i walidację zmian w produktach;
- ocenę ryzyka aktuarialnego przez pryzmat podobnych, istniejących produktów;
- monitorowanie istniejących produktów;

- analizę polityki underwritingowej, taryfikacyjnej, rezerw i reasekuracyjnej oraz procesu obsługi szkód i świadczeń.

Ocena ryzyka aktuarialnego polega na rozpoznaniu stopnia zagrożenia lub grupy zagrożeń stanowiących o możliwości powstania szkody oraz na dokonaniu analizy elementów ryzyka w sposób umożliwiający podjęcie decyzji o przyjęciu ryzyka do ubezpieczenia i ponoszenia odpowiedzialności. Celem oceny ryzyka (*underwritingu* **SŁOWNIK**) jest ocena przyszłej szkodowości oraz ograniczenie antyselekcji. Ocena ryzyka aktuarialnego obejmuje również działania związane z reasekuracją **SŁOWNIK** ryzyk o największym rozmiarze i zagrożeniu.

Pomiar ryzyka aktuarialnego dokonywany jest w szczególności, przy użyciu:

- analizy wybranych wskaźników;
- metody scenariuszowej – analizy utraty wartości spowodowanej przez zadaną zmianę czynników ryzyka;
- metody faktorowej – uproszczonej wersji metody scenariuszowej, zredukowanej do przypadku jednego scenariusza dla jednego czynnika ryzyka;
- danych statystycznych;
- miar ekspozycji i wrażliwości;
- wiedzy eksperckiej pracowników spółki.

Monitorowanie i kontrolowanie ryzyka aktuarialnego polega na cyklicznej analizie poziomu ryzyka i określeniu stopnia wykorzystania ustalonych wartości granicznych tolerancji na ryzyko oraz limitów wskazanych w Strategii zarządzania ryzykiem w Grupie PZU.

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 **SŁOWNIK**;
- 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 **SŁOWNIK** i prewencji.

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

- zdefiniowanie zakresów odpowiedzialności w ogólnych/szczególnych warunkach ubezpieczenia lub innych wzorcach umów w obszarze ubezpieczeń finansowych;
- zdefiniowanie wyłączeń odpowiedzialności w ogólnych/szczególnych warunkach ubezpieczenia lub innych wzorcach umów w obszarze ubezpieczeń finansowych;
- zdefiniowanie zakresów i wyłączeń odpowiedzialności w ogólnych warunkach ubezpieczenia;
- działania reasekuracyjne;
- adekwatna polityka taryfikacyjna;
- stosowanie odpowiedniej metodyki obliczania rezerw;
- stosowna procedura underwritingu **SŁOWNIK**;
- stosowna procedura obsługi 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.

Działalność inwestycyjną w spółkach Grupy PZU reguluje szereg dokumentów zatwierdzonych przez Rady Nadzorcze, Zarządy i dedykowane Komitety.

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

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

Ryzyko rynkowe jest mierzone przy użyciu poniższych miar ryzyka:

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

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);
- formuły standardowej.

Ryzyko koncentracji dla pojedynczego podmiotu jest kalkulowane zgodnie z formułą standardową.

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

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 **SŁOWNIK** portfela ubezpieczeń finansowych.

Struktura limitów ryzyka kredytowego i koncentracji dla poszczególnych emitentów jest ustalana przez dedykowany komitet 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.

Aktualność Planów ciągłości działania w spółkach Grupy PZU jest utrzymywana i cyklicznie testowana.

Ryzyko braku zgodności

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

Proces zarządzania ryzykiem braku zgodności na poziomie PZU i PZU Życie dotyczy zarówno działań systemowych, realizowanych przez Biuro Compliance, jak również bieżącego zarządzania ryzykiem braku zgodności, za które odpowiadają kierujący jednostkami i komórkami organizacyjnymi w Spółkach.

Identyfikowanie i ocena ryzyka braku zgodności realizowane są dla poszczególnych procesów wewnętrznych PZU i PZU Życie, zgodnie z podziałem odpowiedzialności za raportowanie. Dodatkowo Biuro Compliance identyfikuje ryzyko compliance na podstawie informacji wynikających z procesu legislacyjnego, ze zgłoszeń do rejestrów konfliktu interesów, prezentów i korzyści oraz nieprawidłowości, a także wpływających do Biura zapytań.

Wśród działań systemowych wskazać należy kwestie takie, jak:

- opracowywanie i wdrażanie założeń systemowych i spójnych z nimi regulacji wewnętrznych;
- rekomendowanie pozostałym podmiotom Grupy PZU rozwiązań w zakresie sposobu realizacji spójnej funkcji compliance oraz systemowego zarządzania ryzykiem braku zgodności;
- monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem braku zgodności obejmującego w szczególności: dokonywanie analiz ryzyka braku zgodności, przegląd stanu realizacji wytycznych podmiotów zewnętrznych w zakresie zarządzania ryzykiem braku zgodności;
- udzielanie konsultacji oraz wydawanie interpretacji i wytycznych w zakresie stosowania przyjętych

standardów postępowania oraz zarządzania ryzykiem braku zgodności;

- planowanie i realizacja szkoleń oraz prowadzenie działań komunikacji wewnętrznej w zakresie zapewnienia zgodności;
- sporządzanie raportów i informacji w zakresie ryzyka braku zgodności.

Z kolei działania związane z bieżącym zarządzaniem oznaczają m.in.:

- identyfikację i ocenę ryzyka braku zgodności w nadzorowanym obszarze;
- pomiar ryzyka braku zgodności;
- ustalanie instrumentów zabezpieczających oraz ograniczających liczbę i skalę występujących nieprawidłowości;
- raportowanie do Biura Compliance zagrożeń i zdarzeń z zakresu ryzyka braku zgodności;
- podejmowanie działań mitygujących;
- stałe monitorowanie ryzyka braku zgodności.

Dodatkowo Biuro Compliance na poziomie PZU dba o spójne i jednolite standardy rozwiązań compliance we wszystkich podmiotach Grupy PZU, jak również monitoruje ryzyko braku zgodności w skali Grupy PZU.

W 2016 roku spółki Grupy PZU kontynuowały dostosowanie systemów zgodności do standardów wyznaczonych przez PZU, spółki ubezpieczeniowe podlegające pod reżim dyrektyw Solwency II **SŁOWNIK** dodatkowo swoje działania skupiały na dostosowaniu działalności do jej wymogów.

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 ochrony konsumentów wśród pracowników z dostosowaniem do obszaru działalności;
 - monitoring orzecznictwa antymonopolowego oraz postępowań prowadzonych przez Prezesa UOKiK
- SŁOWNIK;**
- 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;
- 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;
- systemowy nadzór PZU nad realizacją funkcji zgodności w spółkach Grupy PZU.

7.6 Działalność reasekuracyjna

Ochrona reasekuracyjna w ramach 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.

Składka reasekuracyjna z umów obligatoryjnych PZU według ratingu S&P/AM Best



Do głównych partnerów udzielających PZU obligatoryjnej ochrony reasekuracyjnej w roku 2016 należą: Munich Re, Hannover Re, Scor oraz Swiss Re. 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 **SŁOWNIK** 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 **SŁOWNIK** w ramach działalności na rynku krajowym i zagranicznym, głównie poprzez reasekurację fakultatywną.

7.7 Zarządzenie kapitałem

Grupa PZU dąży do efektywnego zarządzania kapitałem i maksymalizacji stopy zwrotu z kapitału dla akcjonariuszy podmiotu dominującego, w szczególności przy zachowaniu poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów kapitałowych na cele strategicznego rozwoju poprzez akwizycje.

W dniu 3 października 2016 roku Rada Nadzorcza PZU podjęła uchwałę w sprawie zatwierdzenia Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2016 – 2020. Wprowadzenie Polityki wynika z wdrożenia od 1

stycznia 2016 roku Dyrektywy 2009/138/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 25 listopada 2009 roku w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej (Wypłacalność II), z późniejszymi zmianami, Ustawy o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej z dnia 11 września 2015 roku oraz wygaśnięcia „Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2013 – 2015” zaktualizowanej w maju 2014 roku.

Polityka zarządzania kapitałem opiera się na następujących zasadach:

- zarządzanie kapitałem (w tym kapitałem nadwyżkowym) Grupy PZU na poziomie PZU jako podmiotu dominującego;
- utrzymanie docelowych współczynników wypłacalności na poziomie 200% dla Grupy PZU, PZU oraz PZU Życie (wg Wypłacalność II);
- utrzymanie wskaźnika dźwigni finansowej Grupy PZU na poziomie nie wyższym niż 0,35;
- zapewnienie środków na rozwój i akwizycje w najbliższych latach;
- brak emisji akcji przez PZU w okresie obowiązywania Polityki.

| Współczynnik wypłacalności Solvency II | III kw. 2016 | 2015 |
|----------------------------------------|--------------|--------|
| PZU* | 266,3% | 284,4% |

* dane nieaudytowane

7.8 Polityka kapitałowa i dywidendowa Grupy PZU

3 października 2016 roku Rada Nadzorcza PZU podjęła uchwałę w sprawie zatwierdzenia Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2016 – 2020 („Polityka”).

Wprowadzenie Polityki wynikało z wdrożenia od 1 stycznia 2016 roku Dyrektywy 2009/138/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 25 listopada 2009 roku w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej (Wypłacalność II), z późniejszymi zmianami, Ustawy o działalności

ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej z dnia 11 września 2015 roku oraz wygaśnięcia „Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2013 – 2015” zaktualizowanej w maju 2014 roku.

Zgodnie z Polityką Grupa PZU dąży do:

- efektywnego zarządzania kapitałem poprzez optymalizację wykorzystania kapitału z perspektywy Grupy;
- maksymalizacji stopy zwrotu z kapitału dla akcjonariuszy podmiotu dominującego w szczególności przy zachowaniu poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów kapitałowych na cele strategicznego rozwoju poprzez akwizycje;
- zapewnienia wystarczających środków finansowych na pokrycie zobowiązań Grupy wobec klientów.

Polityka zarządzania kapitałem opiera się na następujących zasadach:

- zarządzanie kapitałem (w tym kapitałem nadwyżkowym) Grupy PZU na poziomie PZU jako podmiotu dominującego;
- utrzymanie docelowych współczynników wypłacalności na poziomie 200% dla Grupy PZU, PZU oraz PZU Życie (wg Wypłacalność II);
- utrzymanie wskaźnika dźwigni finansowej Grupy PZU na poziomie nie wyższym niż 35%;
- zapewnienie środków na rozwój i akwizycje w najbliższych latach;
- brak emisji akcji przez PZU w okresie obowiązywania Polityki.

Polityka dywidendowa Grupy PZU opiera się na następujących zasadach:

- Grupa PZU dąży do efektywnego zarządzania kapitałem i maksymalizacji stopy zwrotu z kapitału dla akcjonariuszy podmiotu dominującego, w szczególności przy zachowaniu poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów kapitałowych na cele strategicznego rozwoju poprzez akwizycje;
- wysokość dywidendy proponowanej przez Zarząd podmiotu dominującego, wypłacanej przez PZU za dany rok obrotowy, ustalana jest w oparciu o

skonsolidowany wynik finansowy Grupy PZU przypisany jednostce dominującej, przy czym:

- nie więcej niż 20% powiększy zyski zatrzymane (kapitał zapasowy) na cele związane z rozwojem organicznym i innowacjami oraz realizacją inicjatyw wzrostowych;
- nie mniej niż 50% podlega wypłacie w ramach rocznej dywidendy;
- pozostała część zostanie wypłacona w ramach rocznej dywidendy lub powiększy zyski; zatrzymane (kapitał zapasowy) w przypadku realizacji w danym roku istotnych nakładów związanych z realizacją założeń Strategii Grupy PZU, w tym w szczególności w ramach transakcji fuzji i przejęć;

z zastrzeżeniem, iż:

- zgodnie z planami Zarządu oraz własną oceną ryzyk i wypłacalności podmiotu dominującego środki własne podmiotu dominującego oraz Grupy PZU po deklaracji lub wypłacie dywidendy, pozostają na poziomie, który zapewnia spełnienie warunków określonych w polityce kapitałowej;
- przy określeniu dywidendy uwzględniane są rekomendacje organu nadzoru w zakresie dywidendy.

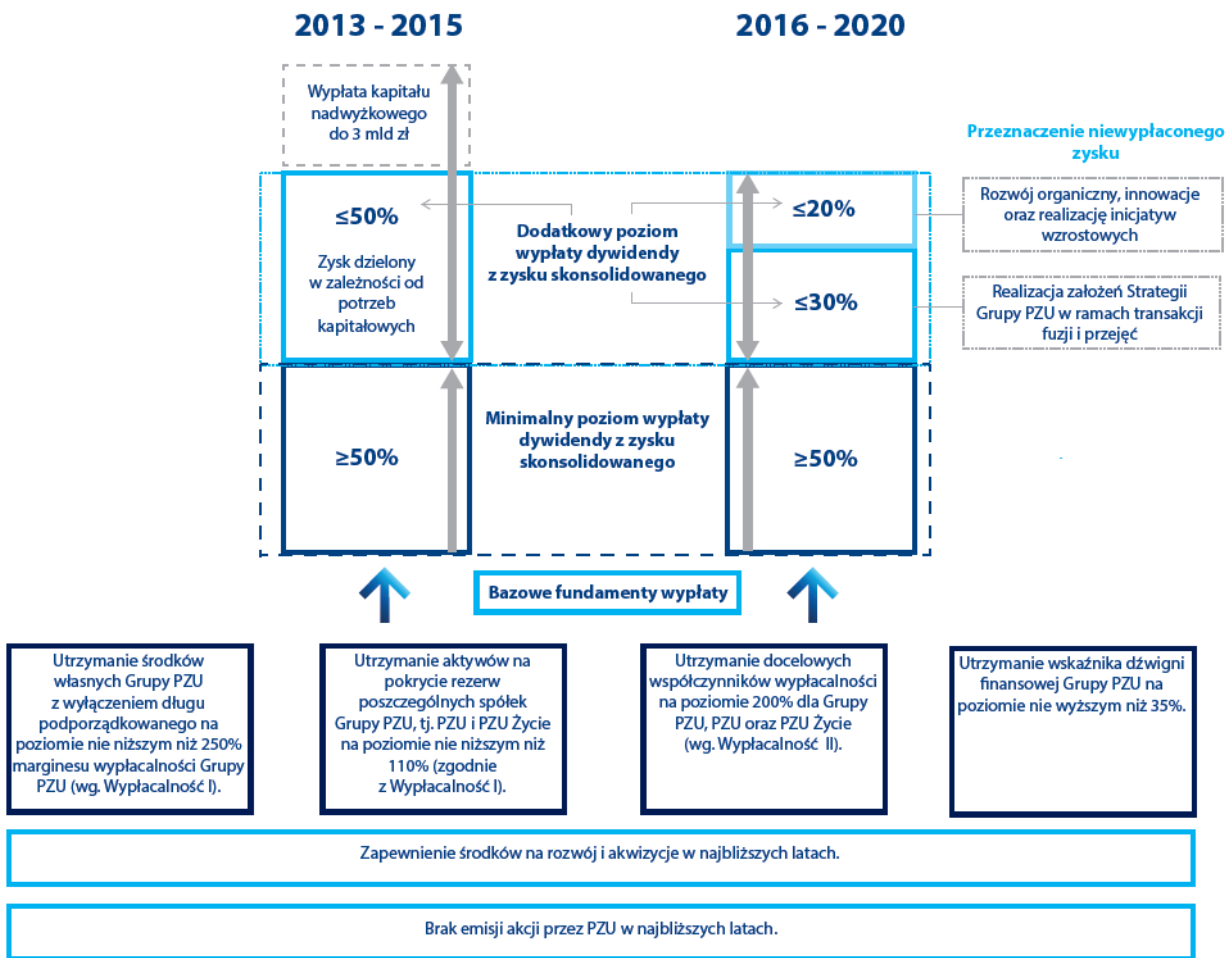
Wypłata dywidendy z zysku za 2015 rok

30 czerwca 2016 roku Zwyczajne Zgromadzenie PZU podjęło uchwałę w sprawie podziału zysku netto PZU za rok zakończony 31 grudnia 2015 roku, w której postanowiło przeznaczyć na wypłatę dywidendy kwotę 1 796 127 840,00 zł, tj. 2,08 zł na jedną akcję. Dniem, według którego ustalono listę akcjonariuszy uprawnionych do wypłaty był 30 września 2016 roku. Dywidenda została wypłacona 21 października 2016 roku.

Emisja obligacji podporządkowanych

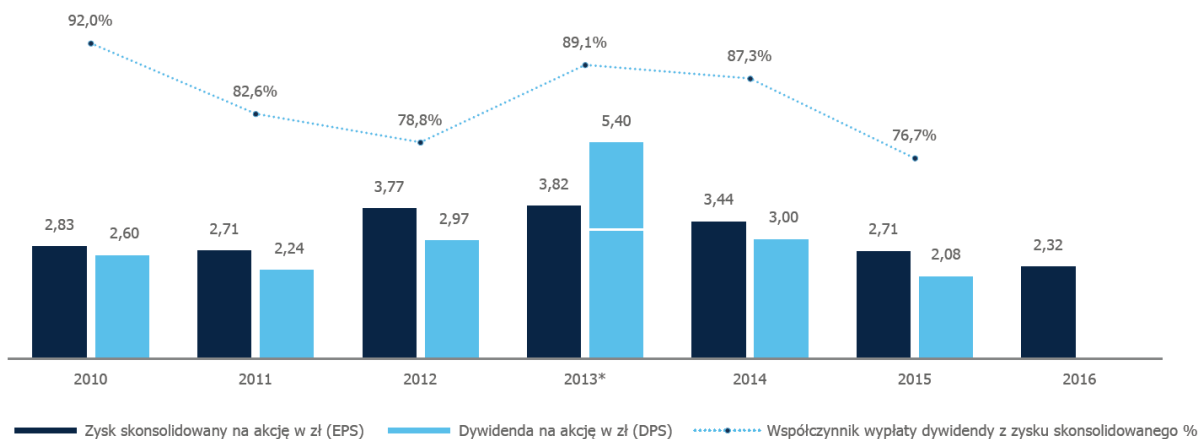
14 marca 2017 roku Rada Nadzorcza PZU pozytywnie zaopiniowała wniosek Zarządu PZU do Walnego Zgromadzenia PZU w sprawie podjęcia uchwały dotyczącej emisji obligacji podporządkowanych o łącznej wartości nie wyższej niż 3 mld zł.

Polityka dywidendowa i kapitałowa Grupy PZU



Źródło: PZU

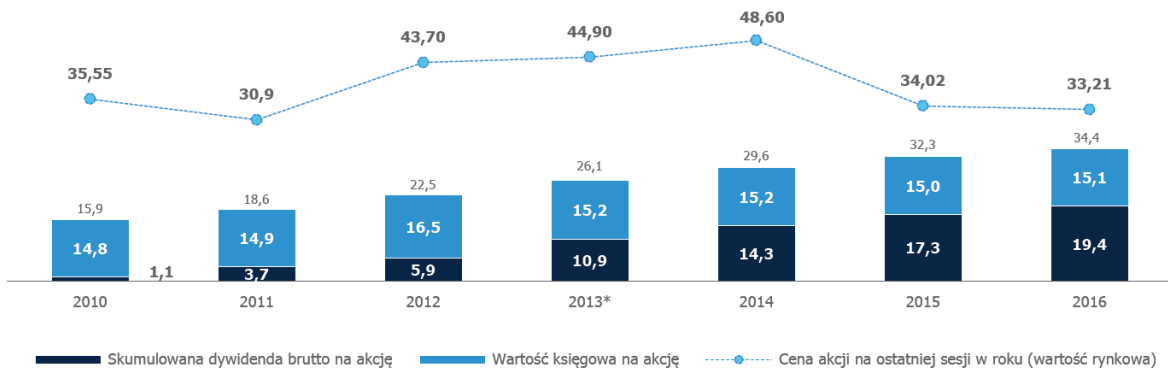
Zysk i dywidenda na akcję PZU 2010-2016



* w 2013 roku miała miejsce wypłata dywidendy z kapitałów nadwyżkowych (2 zł na akcję)

** do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności Grupy PZU Zarząd nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2016 rok.

Wartość księgowa na akcję i skumulowana dywidenda brutto na akcję PZU (zł)



* w 2013 roku miała miejsce wypłata dywidendy z kapitałów nadwyżkowych (2 zł na akcję)

Wypłaty dywidendy i całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy (TSR) PZU (2010-2016)



Rekomendacja KNF dla wypłaty dywidendy z zysku za 2016 rok

Podobnie jak we wcześniejszych latach, 6 grudnia 2016 roku Komisja Nadzoru Finansowego przyjęła stanowisko w sprawie polityki dywidendowej banków, zakładów ubezpieczeń i reasekuracji, powszechnych towarzystw emerytalnych, domów maklerskich i towarzystw funduszy inwestycyjnych w 2017 roku ([pobierz](#)).

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 2016 roku, przy czym pokrycie wymogu kapitałowego dla kwartału, w którym wypłacono dywidendę powinno utrzymywać

się na poziomie co najmniej 110%. Jednocześnie KNF dopuszcza wypłatę dywidendy równą całemu wypracowanemu w 2016 roku zyskowi o ile pokrycie wymogu kapitałowego (po odliczeniu od środków własnych przewidywanych dywidend) na koniec 31 grudnia 2016 roku oraz dla kwartału, w którym wypłacono dywidendę będzie na poziomie co najmniej 175% dla zakładów prowadzących działalność w dziale I oraz co najmniej 150% dla zakładów prowadzących działalność w dziale II.

Do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności PZU Zarząd nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2016 rok.

7.9 Notowania 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 indeksu zrównoważonego rozwoju RESPECT (potwierdzenie obecności w dniu 14 grudnia 2016 roku).

Split akcji

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. 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. Celem splitu było zwiększenie dostępności akcji PZU dla inwestorów indywidualnych oraz dywersyfikacja struktury akcjonariatu.

Indeksy GPW

Najważniejszy polski indeks WIG20 w 2016 roku poruszał się w przedziale pomiędzy 1 674-1 999

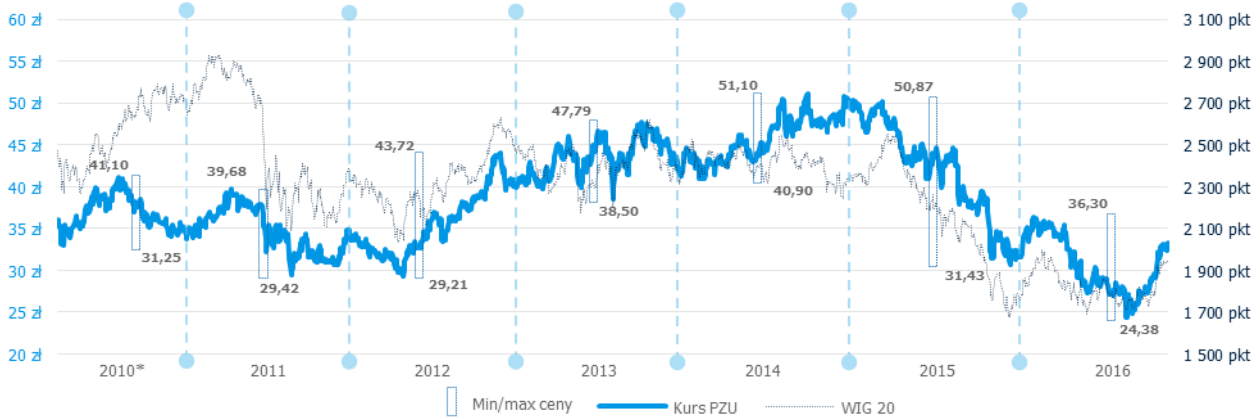
punktów, kończąc ostatnią sesję w roku na poziomie bliskim rocznego maksimum tj. 1 947 punktów (wzrost o 4,8% r/r). Indeks szerokiego rynku WIG zakończył 2016 rok notując 51 754 punktów, tj. wzrost 11,4% r/r, potwierdzając tym samym większą siłę małych i średnich spółek notowanych na GPW (mWIG zyskał 18,2% r/r). Wysoka dynamika była również widoczna w RESPECT Index, który zamknął się o 10,9% wyżej niż w 2015 roku.

Kurs akcji PZU

W 2016 roku akcje PZU pozostawały w czołówce najbardziej płynnych spółek na GPW. Z kapitalizacją ponad 28,7 mld złotych na koniec 2016 roku PZU był szóstą pod względem kapitalizacji spółek krajowych. Udział PZU w obrotach całego parkietu wyniósł 8,9% (4 miejsce).

Cena maksymalna akcji PZU w 2016 roku wyniosła 36,30 zł (według cen na zamknięciu). Dołek cenowy zarysował się niedługo po odcięciu z kursu akcji dywidendy (2,08 zł na akcję) z zysku za 2015 roku tj. 30 września 2016 roku. Cena akcji na zakończeniu tej sesji wyniosła 24,38 zł za akcję i była jednocześnie na historycznym minimum od debiutu PZU na giełdzie.

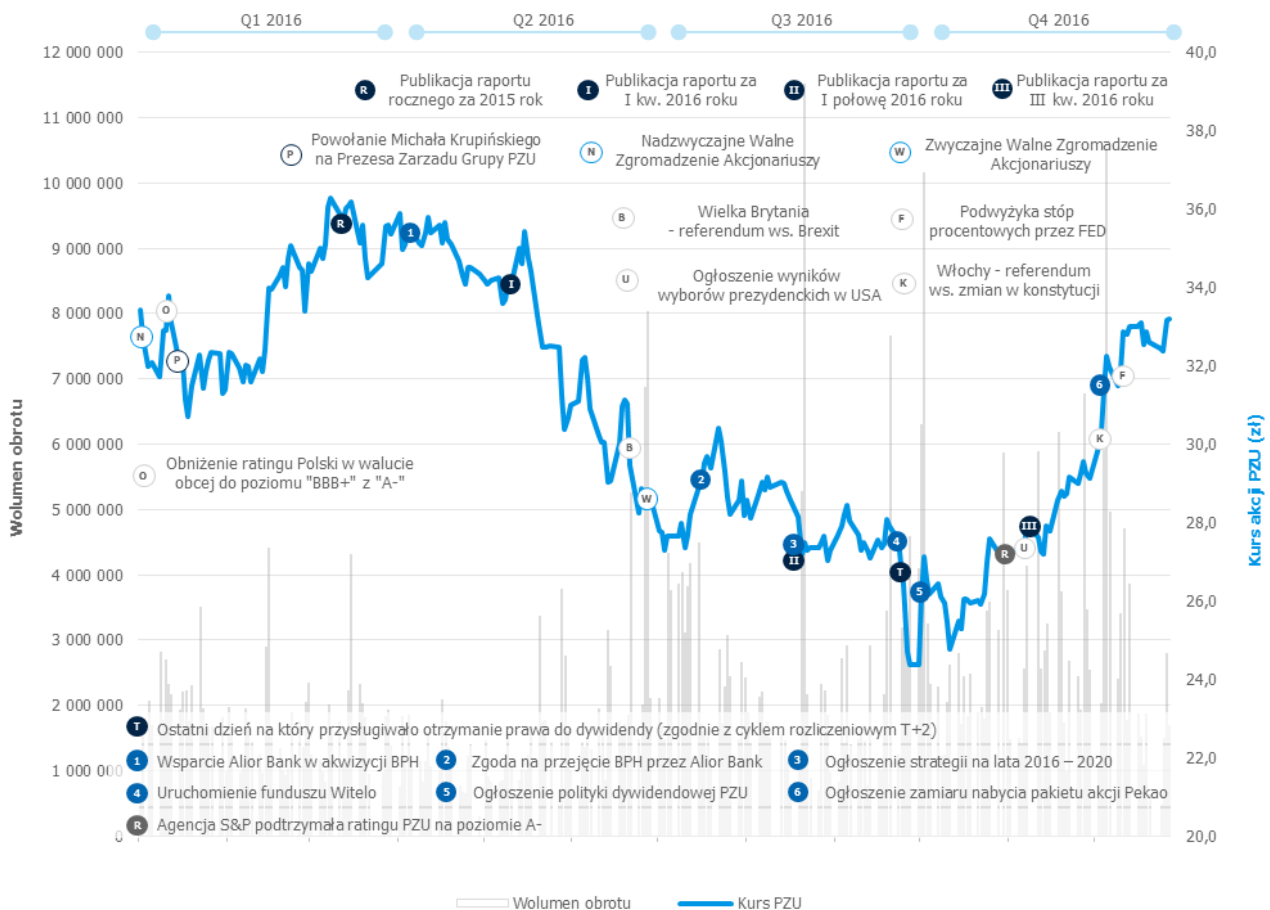
Min/max ceny akcji PZU na zamknięciu sesji w latach 2010-2016



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

Źródło: Reuters

Czynniki wpływające na kurs akcji PZU w 2016 roku



Źródło: PZU

W I połowie 2015 roku WIG20 znalazł się w trendzie spadkowym, w ślad za tym podążała wycena PZU. Mocna próba odwrócenia tego trendu nastąpiła dopiero w IV kwartale 2016 roku, w którym PZU wzrósł aż o 36,2% kw./kw., tj. znacznie powyżej WIG20 i WIG, rosnących odpowiednio o 13,9% i 9,9% kw./kw. W konsekwencji zmienność cen akcji PZU w całym 2016 roku (liczona jako iloraz odchylenia standardowego do średniej ceny w tym okresie) wyniosła 10,3% i była niższa zaledwie o 68 p.b. niż w 2015 roku. Ryzyko systematyczne PZU wyrażone współczynnikiem Beta (kurs PZU względem indeksu WIG dla zmian dziennych) wyniósł w 2016 roku 1,18 (1,07 w 2015 roku). Na ostatniej sesji w 2016 roku WIG20 zanotował 4,8% wzrostu r/r, a akcje PZU były notowane na poziomie zbliżonym do ceny z końca 2015 roku, tj. 33,21 zł (-2,4% r/r).

Całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy (TSR) w 2016 roku wyniosła 3,7% (dla porównania wartość tego wskaźnika na koniec 2015 roku była ujemna i wyniosła -23,8%). Stopa dywidendy (liczona do ceny akcji na koniec 2016 roku tj. 33,21 zł) wyniosła 6,26% (2,08 zł dywidendy na akcję), co jest prawie dwa razy wyższym wynikiem niż średnia dla WIG20 i WIG Banki, która wyniosła odpowiednio 2,8% i 3,1%⁴.

Akcje PZU w 2016 roku utrzymywały wysoką płynność. Średni spread wyniósł zaledwie 9 p.b. (średnia dla 20 spółek o największej wartości obrotu wyniosła 18 p.b.). Średnia liczba transakcji akcjami PZU na sesję wyniosła 4 169 (25,3% wzrost r/r). Najwyższy wolumen obrotu tj. 11,5 mln sztuk zanotowano 24 sierpnia 2016 roku (przy wzroście kursu akcji na koniec sesji o 1,1%), tj. w dniu ogłoszenia Strategii Grupy PZU na lata 2016 – 2020. Dla porównania najwyższa wartość obrotu w 2015 roku (na jednej sesji) nie przekroczyła 7,7 mln sztuk akcji. Duże emocje widoczne były także po ogłoszeniu polityki dywidendowej (4 października 2016). W dniach 4-5 października 2016 roku łączne obroty wyniosły 16,5 mln akcji, a kurs wzrósł łącznie o 11,3%.

W 2016 roku inwestorzy dyskutowali niepewność związaną z potencjalnym zaangażowaniem PZU w konsolidację aktywów sektora bankowego w Polsce i możliwością dalszego otrzymywania atrakcyjnych dywidend z PZU. Uspokojenie tych nastrojów przyniosło ogłoszenie przez PZU polityki dywidendowej (4 października) **POLITYKA KAPITAŁOWA I DYWIDENDOWA GRUPY PZU ROZ. 7.8** oraz ogłoszenie podpisania umowy nabycia przez PZU pakietu akcji Banku Pekao S.A. (8 grudnia) (**ROZ 4.5. KIERUNKI ROZWOJU GRUPY PZU / BANKOWOŚĆ w Sprawozdaniu Zarządu z działalności Grupy PZU za rok 2016**). Zarząd PZU zadeklarował, że chce nadal dostarczać akcjonariuszom atrakcyjny strumień rosnących dywidend oraz, że nie planuje zmian w Banku Pekao zarówno personalnych na poziomie Zarządu, jak również w zakresie polityki dywidendowej i strategii Banku. Po sesji giełdowej w dniu 8 grudnia wartość PZU zwiększyła się o 716,7 mln zł, (wzrost kursu akcji o 2,6%) przy wysokim wolumenie obrotu 10,5 mln akcji.

Kody Quick Response (QR) do transmisji video



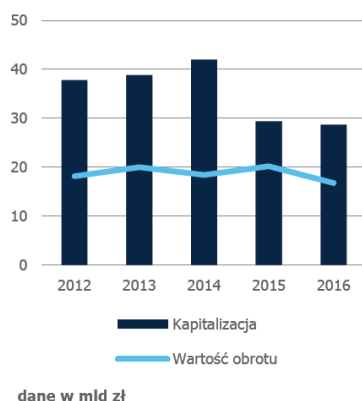
Wskaźniki

Na koniec 2016 roku kapitalizacja spółek krajowych na GPW wzrosła o 7,8% r/r do 557 mld zł (z uwzględnieniem 19 nowych podmiotów, które zadebiutowały na GPW w 2016 roku). Wskaźnik C/Z **SŁOWNIK** dla branży bankowej (najbardziej adekwatnej na GPW grupy porównawczej dla PZU) wyniósł 11,7, a C/WK **SŁOWNIK** 0,76⁵. Wskaźnik C/Z **SŁOWNIK** dla PZU wyniósł 12,5, natomiast C/WK **SŁOWNIK** 2,27.

⁴ Biuletyn statystyczny GPW 2016

⁵ http://www.gpw.pl/analizy_i_statystyki

Wolumen obrotu PZU / liczba transakcji

Kapitalizacja PZU / wartość obrotu

Kapitalizacja GPW / wartość obrotu

Statystyka akcji PZU

| | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 |
|-----------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Kurs maksymalny (zł) | 36,30 | 50,87 | 51,10 | 47,79 | 43,72 |
| Kurs minimalny (zł) | 24,38 | 31,43 | 40,90 | 38,50 | 29,21 |
| Kurs na ostatniej sesji w roku (zł) | 33,21 | 34,02 | 48,60 | 44,90 | 43,70 |
| Średni kurs na sesję (zł) | 30,76 | 43,72 | 45,22 | 43,22 | 34,61 |
| Wartość obrotów (mln zł) | 16 754,98 | 20 144,56 | 18 400,72 | 19 970,38 | 18 152,22 |
| Średnia wartość obrotu na sesję | 66,8 | 80,3 | 73,9 | 80,9 | 73,2 |
| Liczba transakcji (szt.) | 1 046 398 | 835 471 | 621 224 | 585 205 | 411 635 |
| Średnia liczba transakcji na sesję | 4 169 | 3 329 | 2 495 | 2 369 | 1 660 |
| Wolumen obrotu | 558 496 883,0 | 470 048 842,0 | 407 247 220,0 | 464 899 980,0 | 525 648 380,0 |
| Średni wolumen obrotu na sesję (szt.) | 2 225 086,9 | 1 872 704,5 | 1 635 531,0 | 1 882 186,2 | 2 119 549,9 |
| Kapitalizacja na koniec okresu (mln zł) | 28 677,6 | 29 377,1 | 41 967,2 | 38 767,9 | 37 736,0 |

Wskaźniki rynku kapitałowego dla akcji PZU*

| | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 |
|------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| P/BV (C/WK) | 2,20 | 2,27 | 3,19 | 2,95 | 2,64 |
| Cena rynkowa akcji / wartość księgowa na akcję | | | | | |
| BVPS | 15,07 | 14,97 | 15,25 | 15,20 | 16,52 |
| Wartość księgowa na akcję | | | | | |
| P/E (C/Z) | 14,73 | 12,54 | 14,14 | 11,77 | 11,60 |
| Cena / zysk netto na akcję | | | | | |
| EPS (zł) | 2,25 | 2,71 | 3,44 | 3,82 | 3,77 |
| Zysk (strata) netto właścicieli / ilość akcji | | | | | |

* kalkulacja danych Grupy PZU (wg MSSF)



8 Ład korporacyjny

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

8.1 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 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, jak również na korporacyjnej stronie internetowej PZU www.pzu.pl, w sekcji dedykowanej akcjonariuszom PZU – „Relacje inwestorskie”.

Sposób prowadzenia działalności gospodarczej oraz kształtowania relacji z interesariuszami PZU wytycza również zbiór zasad wyrażony w [Zasadach Dobrych Praktyk Ubezpieczeniowych](#) uchwalonych w dniu 8 czerwca 2009 roku przez Walne Zgromadzenie Polskiej Izby Ubezpieczeniowej, zrzeszającej zakłady ubezpieczeń funkcjonujące na polskim rynku. Dokument dostępny jest stronie internetowej: piu.org.pl.

Ponadto zasady kształtowania relacji z interesariuszami kształtuje własny kodeks [Dobrych Praktyk PZU](#). Dokument dostępny jest na stronie internetowej: www.pzu.pl.

W dniu 22 lipca 2014 roku Komisja Nadzoru Finansowego wydała [Zasady Ładu Korporacyjnego dla instytucji nadzorowanych](#) („Zasady”).

Zasady stanowią zbiór wytycznych, które powinny być stosowane przez podmioty nadzorowane od dnia 1 stycznia 2015 roku w ramach obowiązującego prawa oraz z uwzględnieniem zasady proporcjonalności.

Zasady oraz informacja o ich stosowaniu dostępne są na stronie internetowej PZU: <http://www.pzu.pl/grupa-pzu/pzusa/zasady-ladu-korporacyjnego>.

8.2 Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW

W 2016 roku PZU przestrzegał rekomendacji i zasad wyrażonych w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2016 z wyłączeniem rekomendacji IV.R.2., dotyczącej umożliwienia akcjonariuszom udziału w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, w szczególności poprzez:

- transmisję obrad walnego zgromadzenia w czasie rzeczywistym,
- dwustronną komunikację w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad walnego zgromadzenia, przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad walnego zgromadzenia,
- wykonywanie, osobiście lub przez pełnomocnika, prawa głosu w toku walnego zgromadzenia.

Obecnie akcjonariusze PZU mogą śledzić transmisję obrad walnego zgromadzenia. Spółka nie zdecydowała się natomiast na wprowadzenie tzw. eWZA. W ocenie PZU SA 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.

Ponadto PZU nie dotyczy:

- zasada I.Z.1.10, dotycząca zamieszczania na korporacyjnej stronie internetowej prognoz finansowych – jeżeli spółka podjęła decyzję o ich publikacji - opublikowanych w okresie co najmniej ostatnich 5 lat, wraz z informacją o stopniu ich realizacji, ponieważ wg stanu na dzień publikacji niniejszego raportu PZU SA nie publikował prognoz finansowych oraz szacunków;
- zasada III.Z.6., dotycząca przypadku niewyodrębnienia w spółce organizacyjnie funkcji audytu wewnętrznego, ponieważ w PZU SA funkcja ta została wyodrębniona organizacyjnie;
- rekomendacja IV.R.3., dotycząca sytuacji, gdy papiery wartościowe wyemitowane przez spółkę są przedmiotem obrotu w różnych krajach (lub na różnych rynkach) i w ramach różnych systemów prawnych, ponieważ papiery wartościowe PZU SA są przedmiotem obrotu wyłącznie na rynku polskim.

Informacja na temat stanu stosowania przez PZU rekomendacji i zasad zawartych w Zbiorze Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016 została opublikowana przez Spółkę w dniu 24 marca 2016 roku.

8.3 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 działając w ramach przysługujących mu kompetencji będzie kierowało się „Zasadami Ładu Korporacyjnego”, w brzmieniu wydanym przez Komisję Nadzoru Finansowego 22 lipca

2014 roku, z zastrzeżeniem zasad, od których stosowania ZWZ PZU odstąpiło.

Na stronie internetowej PZU 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

SŁOWNIK przedmiotowej zasady może budzić wątpliwości co do potencjalnej kolizji z przepisami prawa dotyczącymi uprawnień akcjonariuszy;

- w odniesieniu do zasady zawartej w § 49 ust. 3 Zasad, dot. powoływania i odwoływania w instytucji nadzorowanej osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego oraz osoby kierującej komórką do spraw zapewnienia zgodności za zgodą organu nadzorującego lub komitetu audytu, należy wskazać, iż PZU stosuje zasady określone w § 14 Zasad w pełnym zakresie, co oznacza, że Zarząd PZU jest jedynym organem uprawnionym i odpowiedzialnym za zarządzanie działalnością spółki; ponadto zgodnie z przepisami prawa pracy, czynności z zakresu prawa pracy wykonuje organ zarządzający; z uwagi na powyższe w PZU przyjęto rozwiązanie, które przewiduje, że wybór oraz odwołanie osoby kierującej komórką audytu wewnętrznego dokonywany jest przy uwzględnieniu opinii Komitetu Audytu Rady Nadzorczej; w tożsamy sposób powoływana i odwoływana jest osoba kierująca komórką do spraw zapewnienia zgodności; Zarząd przy tych decyzjach zasięga opinii Komitetu Audytu.

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 spełniania:
- 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 Sprawozdaniu Finansowym Grupy PZU) – Wykonywanie uprawnień z aktywów nabytych na ryzyko klienta, gdyż PZU nie oferuje produktów, które dotyczą zarządzania aktywami na ryzyko klienta.

8.4 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 konsolidowanych jednostek zależnych PZU sprawuje funkcje kontrolne za pośrednictwem Zarządów i Rad Nadzorczych tych spółek.

Proces skonsolidowanej sprawozdawczości finansowej uregulowany jest szeregiem aktów wewnętrznych.

Regulują one zasady (polityki) rachunkowości przyjęte w Grupie PZU i stosowane standardy sprawozdawcze.

Ponadto podlega on szczegółowym harmonogramom, obejmującym kluczowe czynności i punkty kontrolne wraz z przypisaniem odpowiedzialności za ich terminowe i poprawne wykonanie.

Komitet audytu

Rada Nadzorcza PZU powołuje **Komitet Audytu**, w składzie trzech Członków Rady, w tym co najmniej jeden Członek Niezależny oraz co najmniej jeden Członek posiadający kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej w rozumieniu i zgodnie z wymogami Uobr **SŁOWNIK**. 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.

8.5 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.

Zakres zawartej umowy obejmuje w szczególności:

- badanie rocznych sprawozdań jednostkowych PZU oraz rocznych skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy PZU;
- przegląd śródrocznych jednostkowych sprawozdań PZU oraz śródrocznych skonsolidowanych sprawozdań Grupy PZU.

Prace, o których mowa powyżej dotyczą trzech kolejnych lat obrotowych kończących 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.

| Wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych | 1 stycznia – 31 grudnia 2016 | 1 stycznia – 31 grudnia 2015 |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Badanie rocznego sprawozdania finansowego | 1 365 | 1 488 |
| Inne usługi poświadczające | 1 350 | 248 |
| Usługi doradztwa podatkowego | - | - |
| Pozostałe usługi | 27 | 27 |
| Razem | 2 742 | 1 763 |

8.6 Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU, akcje będące w posiadaniu członków władz

30 czerwca 2015 roku ZWZ PZU podjęło uchwałę w sprawie podziału (splitu) wszystkich akcji PZU poprzez obniżenie wartości nominalnej każdej akcji PZU z 1 zł do 0,10 zł oraz zwiększenie liczby akcji PZU składających się na kapitał zakładowy z 86 352 300 do 863 523 000. Podział akcji nastąpił poprzez wymianę wszystkich akcji w stosunku 1:10. Podział akcji nie wpłynął na wysokość kapitału zakładowego PZU.

3 listopada 2015 roku Sąd Rejonowy dla m. st. Warszawy, XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego zarejestrował odpowiednią zmianę w Statucie PZU.

24 listopada 2015 roku Zarząd Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych 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.

W dniu 27 kwietnia 2016 roku do PZU wpłynęło zawiadomienie z Ministerstwa Skarbu Państwa, informujące o zmniejszeniu udziału Skarbu Państwa w ogólnej liczbie głosów oraz kapitale zakładowym PZU. Zgodnie z przedmiotowym zawiadomieniem na dzień 31 marca 2016 r. udział ten wyniósł 34,19%.

Zgodnie z raportem bieżącym Nr 17/2017 na Zwyczajnym Walnym Zgromadzeniu PZU, które rozpoczęło się w dniu 18 stycznia 2017 roku i zakończyło się 8 lutego 2017 roku, akcjonariuszami posiadającymi znaczne pakiety akcji byli Skarb Państwa, który posiadał 295 217 300 akcji, co stanowiło 34,19% kapitału zakładowego PZU i uprawniało do 295 217 300 głosów na Walnym Zgromadzeniu oraz Aviva Otwarty Fundusz Emerytalny Aviva BZ WBK, który posiadał 44 260 000 akcji, co stanowiło 5,13% kapitału zakładowego PZU i uprawniało do 44 260 000 głosów na Walnym Zgromadzeniu.

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 2013-2016 w PZU nie występowały programy akcji pracowniczych.

Zgodnie ze Statutem prawo głosowania akcjonariuszy zostało ograniczone w ten sposób, że żaden z nich nie może wykonywać na Walnym Zgromadzeniu więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w PZU w dniu odbywania Walnego Zgromadzenia, z zastrzeżeniem, że dla potrzeb ustalania obowiązków nabywców znacznych pakietów akcji przewidzianych w ustawie o ofercie

publicznej oraz w ustawie o działalności ubezpieczeniowej, takie ograniczenie prawa głosowania uważane będzie za nieistniejące. Ograniczenie prawa głosowania nie dotyczy:

- akcjonariuszy, którzy w dniu powzięcia uchwały Walnego Zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie, byli uprawnieni z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów;
- akcjonariuszy działających z akcjonariuszami określonymi w punkcie powyżej na podstawie zawartych porozumień dotyczących wspólnego wykonywania prawa głosu z akcji.

Dla potrzeb ograniczenia prawa do głosowania, głosy akcjonariuszy, między którymi istnieje stosunek dominacji lub zależności, są sumowane zgodnie z zasadami opisanymi w Statucie.

W przypadku wątpliwości wykładni postanowień dotyczących ograniczenia prawa do głosowania należy dokonywać zgodnie z art. 65 § 2 kc **SŁOWNIK**.

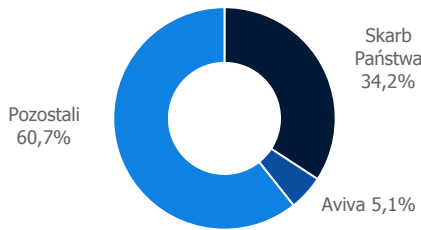
Zgodnie ze Statutem PZU, wyżej wymienione ograniczenia prawa głosowania akcjonariuszy wygasną w momencie, gdy udział akcjonariusza, który w dniu powzięcia uchwały walnego zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie był uprawniony z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w PZU, spadnie w kapitale zakładowym spółki poniżej poziomu 5%.

Prawa własności papierów wartościowych PZU nie są ograniczone.

Akcje lub uprawnienia do nich posiadane przez osoby zarządzające i nadzorujące oraz Dyrektorów Grupy PZU

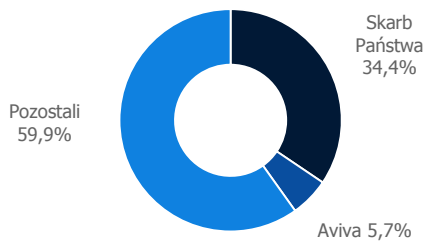
Zarówno na dzień wydania niniejszego Sprawozdania z działalności, jak i na dzień przekazania Sprawozdania z działalności za 2015 rok (tj. 15 marca 2016 roku) żaden z członków Zarządu, Rady Nadzorczej lub Dyrektorów Grupy nie posiadał akcji PZU lub uprawnień do nich.

Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2016 roku



Źródło: Raport bieżący 17/2017

Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2015 roku



Źródło: Raport bieżący 3/2016

8.7 Statut PZU

Zmiana Statutu

Zmiana Statutu PZU należy do kompetencji Walnego Zgromadzenia i wymaga podjęcia uchwały większością trzech czwartych głosów, zgody KNF **SŁOWNIK** w przypadkach wskazanych w UoU **SŁOWNIK** oraz wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego. Kompetencje do ustalenia jednolitego zmienionego tekstu należą do Rady Nadzorczej.

8.8 Walne Zgromadzenie, Rada Nadzorcza i Zarząd

Walne Zgromadzenie

Walne Zgromadzenie jest najwyższym organem PZU. Sposób funkcjonowania, jak również uprawnienia Walnego Zgromadzenia, reguluje Kodeks spółek handlowych (ksh) oraz Statut.

Treść Statutu dostępna jest na korporacyjnej stronie internetowej PZU (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 Kodeks spółek handlowych bądź Statut.

Do kompetencji Walnego Zgromadzenia należy, oprócz innych spraw zastrzeżonych przez ksh **SŁOWNIK** lub Statut, podejmowanie uchwał w sprawach:

- rozpatrzenia i zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności Emitenta oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy oraz udzielenie absolutorium poszczególnym członkom organów spółki z wykonania przez nich obowiązków;
- podziału zysku lub pokrycia straty;
- postanowień dotyczących roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu spółki lub sprawowaniu zarządu albo nadzoru;
- zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nich ograniczonego prawa rzeczowego;
- umorzenia akcji i emisji obligacji;
- tworzenia kapitałów rezerwowych i rozstrzygania o ich użyciu lub sposobie ich użycia;
- podziału Spółki, połączenia Spółki z inną spółką, likwidacji lub rozwiązania Spółki;
- powołania i odwołania członków Rady Nadzorczej, z zastrzeżeniem osobistego uprawnienia Skarbu Państwa do powołania i odwołania jednego członka Rady Nadzorczej;
- ustalania zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej;
- nabycia lub zbycia przez Emitenta nieruchomości, 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 jego majątku na inną spółkę;
- łączenia się poprzez zawiązanie innej spółki;
- rozwiązania Spółki (w tym na skutek przeniesienia siedziby lub zakładu głównego spółki za granicę);
- likwidacji, przekształcenia oraz obniżenia kapitału zakładowego Spółki w drodze umorzenia części akcji bez równoczesnego jego podwyższenia.

Walne Zgromadzenie obraduje w formie:

- Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia, które powinno odbyć się w terminie sześciu miesięcy po upływie każdego roku obrotowego;
- Nadzwyczajnego Walnego Zgromadzenia, które zwoływane jest w przypadkach określonych w powszechnie obowiązujących przepisach prawa oraz w Statucie.

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 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 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**, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym. Dodatkowo, co najmniej jeden członek Rady Nadzorczej powinien spełniać określone w Statucie kryteria niezależności (członek niezależny), dotyczące m.in. powiązań na tle zawodowym lub pokrewieństwa zwłaszcza z osobami zarządzającymi lub nadzorującymi PZU i podmiotów z Grupy PZU. Członek niezależny ma obowiązek przedłożenia pisemnego oświadczenia dotyczącego spełnienia wszystkich kryteriów niezależności przewidzianych w Statucie oraz poinformowania Spółki o zaprzestaniu spełniania tych kryteriów. Ponadto, Statut przyznaje Skarbowi Państwa uprawnienie do powoływania i odwoływania jednego członka Rady Nadzorczej w drodze pisemnego oświadczenia składanego Zarządowi. Uprawnienie to wygaśnie z chwilą, gdy Skarb Państwa przestanie być akcjonariuszem spółki.

1 stycznia 2016 roku w Radzie Nadzorczej PZU funkcję pełnili:

- Zbigniew Cwiąkalski - Przewodniczący Rady;
- Paweł Kaczmarek - Wiceprzewodniczący Rady;
- Dariusz Filar - Sekretarz Rady;
- Zbigniew Derdziuk - Członek Rady;
- Dariusz Kacprzyk - Członek Rady;
- Jakub Karnowski - Członek Rady;
- Aleksandra Magaczewska - Członek Rady;
- Alojzy Nowak - Członek Rady;
- Maciej Piotrowski - Członek Rady.

Kryteria niezależnego członka Rady Nadzorczej wypełniali Dariusz Kacprzyk oraz Dariusz Filar.

7 stycznia 2016 roku z dniem 7 stycznia 2016 r. Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PZU odwołało ze składu Rady Nadzorczej Spółki: Zbigniewa Cwiąkalskiego, Zbigniewa Derdziuka, Macieja Piotrowskiego, Dariusza Kacprzyka, Jakuba

Karnowskiego, Aleksandrę Magaczewską, Dariusza Filara.

Jednocześnie z dniem 7 stycznia 2016 r. powołało w skład Rady Nadzorczej PZU: Piotra Paszkę, Marcina Chłudzińskiego, Marcina Gargasa, Macieja Zaborowskiego, Eligiusza Krześniaka, Radosława Potrzeszcza i Jerzego Paluchniaka.

19 stycznia 2016 roku Paweł Kaczmarek objął funkcję Przewodniczącego Rady, Marcin Gargas Wiceprzewodniczącego, a Maciej Zaborowski Sekretarza.

W związku z powyższym od 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 wypełniali Marcin Gargas, Maciej Zaborowski, Marcin Chłudziński, Eligiusz Krześniak, Alojzy Nowak, Piotr Paszko oraz Radosław Potrzeszcz.

1 lipca 2016 roku Jerzy Paluchniak złożył rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej PZU z dniem 1 lipca 2016 roku. 1 lipca 2016 roku z dniem 2 lipca 2016 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU powołało w skład Rady Nadzorczej PZU Piotra Walkowiaka.

W związku z powyższym od 2 lipca 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;
- Piotr Paszko - Członek Rady;

- Radosław Potrzezszcz - Członek Rady;
- Piotr Walkowiak - Członek Rady.

7 lipca 2016 roku Minister Skarbu Państwa Rzeczypospolitej Polskiej działając na podstawie § 20 ust. 7 Statutu PZU powołał na Członka Rady Nadzorczej PZU Jerzego Paluchniaka, w związku z tym kształt Rady ukształtowany został następująco:

- Paweł Kaczmarek - Przewodniczący Rady;
- Marcin Gargas - Wiceprzewodniczący Rady;
- Maciej Zaborowski - Sekretarz Rady;
- Marcin Chludziński - Członek Rady;
- Eligiusz Krześniak - Członek Rady;
- Alojzy Nowak - Członek Rady;
- Jerzy Paluchniak - Członek Rady;
- Piotr Paszko - Członek Rady;
- Radosław Potrzezszcz - Członek Rady;
- Piotr Walkowiak - Członek Rady.

4 sierpnia 2016 roku Piotr Walkowiak złożył rezygnację z członkostwa w Radzie Nadzorczej PZU z dniem 4 sierpnia 2016 roku. W związku z powyższym od dnia 5 sierpnia 2016 roku skład Rady Nadzorczej PZU przedstawiał się następująco:

- Paweł Kaczmarek - Przewodniczący Rady;
- Marcin Gargas - Wiceprzewodniczący Rady;
- Maciej Zaborowski - Sekretarz Rady;
- Marcin Chludziński - Członek Rady ;
- Eligiusz Krześniak - Członek Rady;
- Alojzy Nowak - Członek Rady;
- Jerzy Paluchniak - Członek Rady;
- Piotr Paszko - Członek Rady;
- Radosław Potrzezszcz - Członek Rady.

Obecna kadencja Rady Nadzorczej PZU rozpoczęła się 1 lipca 2015 roku i zakończy się po upływie trzech kolejnych pełnych lat obrotowych. Pierwszym pełnym rokiem obrotowym był rok 2016. Mandaty członków Rady Nadzorczej wygasną najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia przez nich funkcji.

8 lutego 2017 roku, Pan Eligiusz Krześniak złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Rady Nadzorczej PZU z dniem 8 lutego 2017 roku.

8 lutego 2017 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PZU odwołało ze składu Rady Nadzorczej Spółki: Marcina Gargasa, Piotra Paszko i Radosława Potrzezszcza.

Jednocześnie z dniem 8 lutego 2017 r. powołało w skład Rady Nadzorczej PZU: Agatę Górnicką, Łukasza Świerżewskiego, Pawła Góreckiego, Bogusława Banaszaka.

W związku z powyższym od dnia 8 lutego 2017 roku skład Rady Nadzorczej PZU przedstawiał się następująco:

- Paweł Kaczmarek - Przewodniczący Rady;
- Maciej Zaborowski - Sekretarz Rady;
- Bogusław Banaszak - Członek Rady;
- Marcin Chludziński - Członek Rady;
- Paweł Górecki - Członek Rady;
- Agata Górnicka - Członek Rady;
- Alojzy Nowak - Członek Rady;
- Jerzy Paluchniak - Członek Rady;
- Łukasz Świerżewski - Członek Rady.

14 marca 2017 roku Paweł Kaczmarek i Maciej Zaborowski złożyli rezygnację z funkcji pełnionych w prezydium Rady Nadzorczej PZU oraz, z tym samym dniem, Paweł Górecki objął funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej PZU, Łukasz Świerżewski Wiceprzewodniczącego, a Alojzy Nowak Sekretarza. Od 14 marca 2017 roku w skład Rady Nadzorczej PZU wchodził:

- Paweł Górecki - Przewodniczący Rady Nadzorczej;
- Łukasz Świerżewski - Wiceprzewodniczący Rady;
- Alojzy Nowak - Sekretarz Rady;
- Bogusław Banaszak - Członek Rady;
- Marcin Chludziński - Członek Rady;
- Agata Górnicka - Członek Rady;
- Paweł Kaczmarek - Członek Rady;
- Jerzy Paluchniak - Członek Rady;
- Maciej Zaborowski - Członek Rady.

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 użytkownika, 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 powiązanim 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 24 lutego 2016 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.

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 zarządzone 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 3 czerwca 2008 roku. 1 stycznia 2016 roku w skład komitetu audytu wchodził:

- Dariusz Filar – Przewodniczący Komitetu;
- Dariusz Kacprzyk – Członek Komitetu;
- Paweł Kaczmarek – Członek Komitetu.

Dariusz Filar został wskazany przez Radę Nadzorczą jako członek niezależny w rozumieniu art. 86 ust. 4 Uobr **SŁOWNIK**, tj. posiadający kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej.

W związku ze zmianami w składzie Rady Nadzorczej PZU 19 stycznia 2016 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła następujący skład komitetu audytu:

- Marcin Chłudziński – Przewodniczący Komitetu;
- Paweł Kaczmarek - Członek Komitetu;
- Jerzy Paluchniak - Członek Komitetu.

Pan Jerzy Paluchniak został wskazany przez Radę Nadzorczą jako członek posiadający kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej w rozumieniu art. 86 ust. 4 i 5 o Uobr **SŁOWNIK** od dnia 19 stycznia 2016 roku. Ponadto, Pan Marcin Chłudziński spełniał kryteria niezależności należności w rozumieniu art. 86 ust. 4 i 5 o Uobr **SŁOWNIK** od 19 stycznia do 18 marca 2016 roku.

18 marca 2016 roku Rada Nadzorcza PZU zmieniła skład komitetu audytu na następujący:

- Piotr Paszko – Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Chłudziński – Członek Komitetu;
- Jerzy Paluchniak - Członek Komitetu.

22 lipca 2016 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła skład komitetu audytu jako następujący:

- Piotr Paszko – Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Chłudziński – Członek Komitetu;
- Jerzy Paluchniak - Członek Komitetu.

Na 31 grudnia 2016 roku skład ten nie uległ zmianie.

W związku ze zmianami w składzie Rady Nadzorczej PZU 23 lutego 2017 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła, że komitet audytu liczy 3 osoby, jednocześnie ustalając następujący skład komitetu:

- Bogusław Banaszak – Przewodnicząca Komitetu;
- Marcin Chłudziński – Członek Komitetu;
- Jerzy Paluchniak - Członek Komitetu.

Zgodnie z Regulaminem Rady Nadzorczej od momentu wprowadzenia akcji PZU do obrotu na rynku regulowanym w rozumieniu ustawy z 29 lipca 2005 roku o obrocie instrumentami finansowymi, Rada Nadzorcza może powołać komitet nominacji i wynagrodzeń.

Zgodnie ze Statutem, szczegółowe zadania oraz zasady powoływania i funkcjonowania komitetu nominacji i wynagrodzeń określa Rada Nadzorcza w drodze uchwały. W skład komitetu powinien wchodzić co najmniej jeden członek niezależny. Jeżeli w skład Rady Nadzorczej wejdzie pięciu członków w wyniku głosowania nad jej składem, komitetu nominacji i wynagrodzeń nie powołuje się, a jego zadania wykonuje Rada Nadzorcza w pełnym składzie.

Zgodnie z regulaminem komitetu nominacji i wynagrodzeń przyjętym uchwałą Rady Nadzorczej z 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. 1 stycznia 2016 roku w skład komitetu nominacji i wynagrodzeń wchodził:

- Zbigniew Cwiakalski – Przewodniczący Komitetu;
- Zbigniew Derdziuk – Członek Komitetu;
- Dariusz Filar – Członek Komitetu;
- Paweł Kaczmarek – Członek Komitetu;
- Maciej Piotrowski – Członek Komitetu.

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.

18 marca 2016 roku Rada Nadzorcza PZU zmieniła skład komitetu nominacji i wynagrodzeń na następujący:

- Radosław Potrzeszcz – Przewodniczący Komitetu;
- Marcin Gargas – Członek Komitetu;
- Paweł Kaczmarek – Członek Komitetu;
- Eligiusz Krześniak – Członek Komitetu.

Na 31 grudnia 2016 roku skład komitetu nominacji i wynagrodzeń nie uległ zmianie.

W związku ze zmianami w składzie Rady Nadzorczej PZU 23 lutego 2017 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła, że komitet nominacji i wynagrodzeń liczy 3 osoby, jednocześnie ustalając następujący skład komitetu:

- Agata Górnicka – Przewodnicząca Komitetu;
- Paweł Górecki – Członek Komitetu;
- Paweł Kaczmarek – 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 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.

1 stycznia 2016 roku w skład komitetu strategii wchodzili:

- Alojzy Nowak - Przewodniczący Komitetu;
- Zbigniew Derdziuk – Członek Komitetu;
- Jakub Karnowski – Członek Komitetu;
- Aleksandra Magaczewska – Członek Komitetu;
- Maciej Piotrowski – Członek Komitetu.

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 Potrzeszcz – Członek Komitetu;
- Maciej Zaborowski – Członek Komitetu.

Na 31 grudnia 2016 roku skład komitetu nie uległ zmianie.

W związku ze zmianami w składzie Rady Nadzorczej PZU 23 lutego 2017 roku Rada Nadzorcza PZU ustaliła, że komitet strategii liczy 6 osób, jednocześnie ustalając następujący skład komitetu:

- Alojzy Nowak - Przewodniczący Komitetu;
- Bogusław Banaszak – Członek Komitetu;
- Marcin Chludziński – Członek Komitetu;
- Agata Górnicka – Członek Komitetu;
- Łukasz Świerzewski - 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 1 stycznia 2016 roku skład Zarządu kształtował się następująco:

- Dariusz Krzewina – p.o. Prezesa Zarządu;
- Przemysław Dąbrowski - Członek Zarządu;
- Rafał Grodzicki - Członek Zarządu;

- Tomasz Tarkowski – Członek Zarządu.

19 stycznia 2016 roku Rafał Grodzicki i Tomasz Tarkowski złożyli rezygnację z dniem 19 stycznia 2016 roku a Rada Nadzorcza PZU powołała z dniem 19 stycznia 2016 roku w skład Zarządu Michała Krupińskiego, Rogera Hodgkiss, Beatę Kozłowską-Chyłę, Roberta Pietryszyna oraz z dniem 20 stycznia 2016 roku Pawła Surówkę.

W związku z powyższym od dnia 20 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.

18 marca 2016 roku Przemysław Dąbrowski złożył rezygnację z dniem 18 marca 2016 roku. 19 marca 2016 roku Paweł Surówka złożył rezygnację z pełnienia funkcji członka Zarządu z dniem 19 marca 2016 roku. 19 marca 2016 roku Rada Nadzorcza PZU SA powołała z dniem 22 marca 2016 r. w skład Zarządu Sebastiana Klimka i Macieja Rapkiewicza.

W związku z powyższym od 22 marca 2016 roku skład Zarządu kształtował się następująco.

- Michał Krupiński – Prezes Zarządu;
- Roger Hodgkiss - Członek Zarządu;
- Sebastian Klimek – Członek Zarządu;
- Beata Kozłowska-Chyłą – Członek Zarządu;
- Dariusz Krzewina – Członek Zarządu,
- Robert Pietryszyn - Członek Zarządu;
- Maciej Rapkiewicz - Członek Zarządu.

13 maja 2016 roku Robert Pietryszyn złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Zarządu. Ponadto 13 maja 2016 roku Rada Nadzorcza PZU powołała z dniem 14 maja 2016 roku w skład Zarządu Andrzeja Jaworskiego.

W związku z powyższym od 14 maja 2016 roku skład Zarządu kształtował się następująco.

- Michał Krupiński – Prezes Zarządu;

- Roger Hodgkiss - Członek Zarządu;
- Andrzej Jaworski – Członek Zarządu;
- Sebastian Klimek – Członek Zarządu;
- Beata Kozłowska-Chyłą – Członek Zarządu;
- Dariusz Krzewina – Członek Zarządu;
- Maciej Rapkiewicz - Członek Zarządu.

23 czerwca 2016 roku Dariusz Krzewina złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Zarządu, w związku z tym skład Zarządu kształtował się następująco:

- Michał Krupiński – Prezes Zarządu;
- Roger Hodgkiss - Członek Zarządu;
- Andrzej Jaworski – Członek Zarządu;
- Sebastian Klimek – Członek Zarządu;
- Beata Kozłowska-Chyłą – Członek Zarządu;
- Maciej Rapkiewicz - Członek Zarządu.

30 sierpnia 2016 roku Sebastian Klimek złożył rezygnację z pełnienia funkcji Członka Zarządu, w związku z tym skład Zarządu kształtował się następująco:

- Michał Krupiński – Prezes Zarządu;
- Roger Hodgkiss - Członek Zarządu;
- Andrzej Jaworski – Członek Zarządu;
- Beata Kozłowska-Chyłą – Członek Zarządu;
- Maciej Rapkiewicz - Członek Zarządu.

17 października 2016 roku Beata Kozłowska-Chyłą złożyła rezygnację z pełnienia funkcji Członka Zarządu. 14 października 2016 roku Rada Nadzorcza powołała Tomasza Kulika w skład Zarządu. W związku z tym skład Zarządu kształtował się następująco:

- Michał Krupiński – Prezes Zarządu;
- Roger Hodgkiss - Członek Zarządu;
- Andrzej Jaworski – Członek Zarządu;
- Tomasz Kulik – Członek Zarządu;
- Maciej Rapkiewicz - Członek Zarządu.

Według stanu na 31 grudnia 2016 roku skład Zarządu kształtował się następująco:

- Michał Krupiński – Prezes Zarządu;
- Roger Hodgkiss - Członek Zarządu;
- Andrzej Jaworski – Członek Zarządu;

- Tomasz Kulik – Członek Zarządu;
- Maciej Rapkiewicz - Członek Zarządu.

Obecna kadencja Zarządu PZU rozpoczęła się 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.

Zarząd wykonuje wszelkie uprawnienia w zakresie zarządzania PZU, niezastrzeżone przepisami prawa lub postanowieniami Statutu dla Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej. Do reprezentowania spółki uprawnieni są dwaj członkowie Zarządu działający łącznie lub jeden członek Zarządu działający łącznie z prokurentem. Zarząd uchwała swój regulamin, który zatwierdza Rada Nadzorcza. Regulamin Zarządu został uchwalony przez Zarząd 2 października 2012 roku, zmieniony uchwałą Zarządu 8 kwietnia 2013 roku i zatwierdzony przez Radę Nadzorczą uchwałą z 16 kwietnia 2013 roku.

Regulamin Zarządu określa:

- zakres kompetencji Zarządu oraz zakres czynności wymagających zgody lub zatwierdzenia przez Radę Nadzorczą;
- kompetencje Prezesa Zarządu oraz pozostałych członków Zarządu;
- zasady i organizację prac Zarządu, w tym organizację posiedzeń oraz tryb podejmowania decyzji;
- uprawnienia i obowiązki ustępujących członków Zarządu.

Zgodnie z Regulaminem uchwały Zarządu wymaga w szczególności:

- przyjęcie wieloletniego planu rozwoju i funkcjonowania spółki;
- przyjęcie planu działania i rozwoju Grupy PZU;
- przyjęcie rocznego planu finansowego oraz sprawozdania z jego wykonania;
- przyjęcie sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy oraz sprawozdania Zarządu z działalności spółki;

- przyjęcie wniosku w sprawie podziału zysku lub pokrycia straty;
- ustalenie taryfy składek ubezpieczeń obowiązkowych i dobrowolnych oraz ogólnych warunków ubezpieczeń dobrowolnych;
- ustalenie zakresu i rozmiaru reasekuracji biernej oraz zadań w zakresie reasekuracji czynnej;
- przyjęcie rocznego planu audytu i kontroli oraz sprawozdania z jego wykonania łącznie z wnioskami;
- ustalanie zasad działalności lokacyjnej, prewencyjnej i sponsoringowej;
- udzielanie poręczeń i gwarancji z wyłączeniem tych, które są czynnościami ubezpieczeniowymi, zaciąganie i udzielanie kredytów bądź pożyczek przez spółkę - z wyłączeniem pożyczek i kredytów udzielanych ze środków zakładowego funduszu świadczeń socjalnych;
- udzielenie prokury.

Zgodnie z Regulaminem posiedzenia Zarządu odbywają się w miarę potrzeb, nie rzadziej niż raz na dwa tygodnie. Pracami Zarządu kieruje Prezes Zarządu, do którego kompetencji należy w szczególności:

- ustalanie zakresu odpowiedzialności poszczególnych członków Zarządu;
- zwoływanie posiedzeń Zarządu;
- ustalanie porządku obrad posiedzenia Zarządu;
- wnioskowanie do Rady Nadzorczej o powołanie lub odwołanie członka Zarządu;
- wyznaczanie osoby do kierowania pracami Zarządu pod nieobecność Prezesa Zarządu.

Pracami Zarządu kieruje Prezes Zarządu, który ustala zakres odpowiedzialności poszczególnych członków Zarządu.

Uchwały Zarządu są podejmowane jedynie w obecności Prezesa Zarządu lub osoby wyznaczonej do kierowania pracami Zarządu pod jego nieobecność.

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.

8.9 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 2014-2016 spółki Grupy PZU objęte konsolidacją nie udzieliły pożyczek ani żadnych podobnych świadczeń członkom Zarządów, osobom zarządzającym wyższego szczebla ani członkom swoich Rad Nadzorczych.

Zasady przyznawania nagrody rocznej Członkom Zarządu

Premia członków Zarządu jest uzależniona od ich wyników pracy za dany rok obrotowy i przyznawana jest przez Radę Nadzorczą po zatwierdzeniu sprawozdania finansowego za dany rok.

Wysokość premii zależy od osiągniętych wyników nadzorowanego przez członka Zarządu obszaru biznesowego przy czym obszary mające wpływ na wynik biznesowy w większym stopniu wpływają na zmienność wynagrodzenia niż obszary wsparcia.

8 lutego 2017 roku Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie PZU podjęło uchwałę nr 4/2017 w sprawie zasad kształtowania wynagrodzeń Członków Zarządu Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń Spółki Akcyjnej. Kolejnym etapem będzie wdrożenie przedmiotowych zasad przez Radę Nadzorczą PZU.

| Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez PZU | 1 stycznia – 31 grudnia 2016 | | 1 stycznia – 31 grudnia 2015 | |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| | | w tym premie i nagrody specjalne: | | w tym premie i nagrody specjalne: |
| Zarząd, z czego: | 9 066 | - | 8 124 | 2 862 |
| Michał Krupiński | 1 377 | - | - | - |
| Rodger Hodgkiss | 634 | - | - | - |
| Andrzej Jaworski | 434 | - | - | - |
| Tomasz Kulik | - ¹⁾ | - | - | - |
| Maciej Rapkiewicz | 581 | - | - | - |
| Beata Kozłowska-Chyła | 634 ²⁾ | - | - | - |
| Robert Pietryszyn | 273 | - | - | - |
| Paweł Surówka | 176 | - | - | - |
| Sebastian Klimek | 579 ³⁾ | - | - | - |
| Przemysław Dąbrowski | 683 ⁵⁾ | - | 1 112 | 371 |
| Dariusz Krzewina | 668 ⁶⁾ | - | 1 281 | 507 |

| | | | | |
|---------------------|---------------------|---|---------------------|-------|
| Tomasz Tarkowski | 121 | - | 995 | 332 |
| Rafał Grodzicki | 520 ⁷⁾ | - | 312 | - |
| Andrzej Klesyk | 1 950 ⁴⁾ | - | 2 970 | 1 170 |
| Witold Jaworski | 436 ⁸⁾ | - | 260 | - |
| Ryszard Trepczyński | - | - | 1 194 ⁹⁾ | 482 |

| | | | | |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------|------------|--------------|--------------|
| Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego: | 4 503 | 199 | 3 799 | 1 530 |
| Aleksandra Agatowska | 505 | - | - | - |
| Tomasz Karusewicz | 611 | - | - | - |
| Bartłomiej Litwińczuk | 241 | - | - | - |
| Sławomir Niemierka | 862 | 199 | 963 | 300 |
| Roman Pałac | 581 | - | - | - |
| Paweł Surówka | 455 ¹⁰⁾ | - | - | - |
| Tobiasz Bury | 706 ¹¹⁾ | - | 1 276 | 606 |
| Przemysław Henschke | 542 ¹²⁾ | - | 936 | 312 |
| Rafał Grodzicki | - | - | 624 | 312 |
| Rada Nadzorcza, z czego: | 1 241 | - | 1 224 | - |
| Paweł Kaczmarek | 191 | - | 84 | - |
| Maciej Zaborowski | 143 | - | - | - |
| Marcin Chludziński | 119 | - | - | - |
| Alojzy Nowak | 120 | - | 120 | - |
| Jerzy Paluchniak | 118 | - | - | - |
| Marcin Gargas | 167 | - | - | - |
| Eligiusz Krześniak | 119 | - | - | - |
| Piotr Paszko | 119 | - | - | - |
| Radosław Potrzyszcz | 119 | - | - | - |
| Piotr Walkowiak | 11 | - | - | - |
| Zbigniew Cwiąkański | 3 | - | 180 | - |
| Zbigniew Derdziuk | 2 | - | 120 | - |
| Dariusz Filar | 2 | - | 132 | - |
| Dariusz Kacprzyk | 2 | - | 120 | - |
| Jakub Karnowski | 2 | - | 120 | - |
| Aleksandra Magaczewska | 2 | - | 156 | - |
| Maciej Piotrowski | 2 | - | 120 | - |
| Tomasz Zganiacz | - | - | 72 | - |

¹⁾ wynagrodzenie otrzymuje wyłącznie z PZU Życie, kwota zaprezentowana w następującej tabeli

²⁾ w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 55 tys. zł

³⁾ w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 111 tys. zł

⁴⁾ w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 1.350 tys. zł

⁵⁾ w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 332 tys. zł

- 6) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 55 tys. zł
 7) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 312 tys. zł
 8) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 195 tys. zł
 9) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 185 tys. zł
 10) w tym wynagrodzenie z tytułu Doradcy Zarządu PZU 345 tys. zł w okresie 24 kwietnia 2016 roku – 31 października 2016 roku
 11) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 371 tys. zł
 12) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 312 tys. zł

| Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez pozostałe podmioty z Grupy PZU | 1 stycznia – 31 grudnia 2016 | | 1 stycznia – 31 grudnia 2015 | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| | | w tym premie i nagrody specjalne: | | w tym premie i nagrody specjalne: |
| Zarząd, z czego: | 4 266 | - | 3 310 | 1 279 |
| Rodger Hodgkiss | 599 | - | - | - |
| Andrzej Jaworski | 208 | - | - | - |
| Tomasz Kulik | 206 | - | - | - |
| Maciej Rapkiewicz | 208 | - | - | - |
| Paweł Surówka | 329 | - | - | - |
| Beata Kozłowska-Chyła | 329 ¹⁾ | - | - | - |
| Robert Pietryszyn | 135 | - | - | - |
| Sebastian Klimek | 208 ²⁾ | - | - | - |
| Przemysław Dąbrowski | 368 ³⁾ | - | 799 | 400 |
| Dariusz Krzewina | 360 ⁴⁾ | - | 690 | 273 |
| Tomasz Tarkowski | 801 ⁵⁾ | - | 536 | 179 |
| Rafał Grodzicki | 280 ⁶⁾ | - | 504 | 168 |
| Witold Jaworski | 235 ⁷⁾ | - | 138 | - |
| Ryszard Trepczyński | - | - | 643 ⁸⁾ | 259 |
| Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego: | 2 332 | 107 | 1 546 | 492 |
| Aleksandra Agatowska | 272 | - | - | - |
| Tomasz Karusewicz | 329 | - | - | - |
| Bartłomiej Litwińczuk | 147 | - | - | - |
| Sławomir Niemierka | 599 | 107 | 464 | 107 |
| Roman Pałac | 313 | - | - | - |
| Tobiasz Bury | 380 ⁹⁾ | - | 578 | 217 |
| Przemysław Henschke | 292 ¹⁰⁾ | - | 504 | 168 |

- 1) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 119 tys. zł (PZU Życie)
 2) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 138 tys. zł (PZU Życie)
 3) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 179 tys. zł (PZU Życie)
 4) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 30 tys. zł (PZU Życie)
 5) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 150 tys. zł (Link 4)
 6) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 168 tys. zł (PZU Życie)
 7) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 105 tys. zł (PZU Życie)
 8) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 100 tys. zł (PZU Życie)
 9) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 200 tys. zł (PZU Życie)
 10) w tym wynagrodzenie z tytułu zakazu konkurencji 168 tys. zł (PZU Życie)

| Całkowita szacunkowa wartość świadczeń niepieniężnych przyznanych przez PZU oraz podmioty zależne PZU | 1 stycznia – 31 grudnia 2016 | 1 stycznia – 31 grudnia 2015 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Zarząd, z czego: | 1 057 | 1 224 |
| Michał Krupiński | 79 | - |
| Rodger Hodgkiss | 36 | - |
| Andrzej Jaworski | 77 | - |
| Tomasz Kulik | 76 | - |
| Maciej Rapkiewicz | 101 | - |
| Paweł Surówka | 54 | - |
| Beata Kozłowska-Chyła | 105 | - |
| Robert Pietryszyn | 51 | - |
| Sebastian Klimek | 66 | - |
| Przemysław Dąbrowski | 92 | 191 |
| Dariusz Krzewina | 126 | 209 |
| Tomasz Tarkowski | 48 | 178 |
| Rafał Grodzicki | 51 | 129 |
| Andrzej Klesyk | 56 | 298 |
| Witold Jaworski | 39 | 40 |
| Ryszard Trepczyński | - | 179 |
| Osoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego: | 605 | 600 |
| Aleksandra Agatowska | 97 | - |
| Tomasz Karusewicz | 51 | - |
| Bartłomiej Litwińczuk | 51 | - |
| Sławomir Niemierka | 171 | 176 |
| Roman Pałac | 93 | - |
| Tobiasz Bury | 60 | 213 |
| Przemysław Henschke | 82 | 167 |
| Rafał Grodzicki | - | 44 |
| Rada Nadzorcza, z czego: | - | 11 |
| Zbigniew Ćwiąkałski | - | 10 |
| Waldemar Maj | - | 1 |

| Wynagrodzenia Członków Zarządu PZU, Dyrektorów Grupy PZU i Członków Rady Nadzorczej PZU wypłacone, należne lub potencjalnie należne | 1 stycznia – 31 grudnia 2016 | 1 stycznia – 31 grudnia 2015 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| a) Zaliczane w koszty | 23 070 | 19 827 |
| b) Wynikające z programów motywacyjnych lub premiovych opartych na kapitale emitenta | - | - |



9 Pozostałe

Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu PZU, sprawozdanie finansowe PZU i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz że odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową PZU oraz jej wynik finansowy, oraz że sprawozdanie z działalności PZU zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji 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 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 sprawozdaniu finansowym, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

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 dla działalności emitenta

Dnia 8 grudnia 2016 roku PZU i PFR podpisały umowę z UniCredit dotyczącą kupna 32,8% akcji Banku Pekao za łączną kwotę 10,6 mld złotych.

Dnia 16 października 2015 roku Emitent udzielił gwarancji na zobowiązania PZU Finance AB (publ) wynikające z emisji obligacji.

Transakcje z podmiotami powiązanymi na innych warunkach niż rynkowe

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.

W przypadku umowy PGK spółką dominującą i reprezentującą PGK jest PZU. Zgodnie z art. 25 ust. 1 ustawy o CIT, PGK rozlicza się z Urzędem Skarbowym w cyklach miesięcznych. PZU dokonuje wpłat zaliczek do US z tytułu podatku CIT, należnych od wszystkich spółek, a PZU Życie przekazuje do PZU zaliczki na podatek CIT, dotyczące działalności gospodarczej PZU Życie.

Zaciągnięte kredyty i pożyczki

W ramach Grupy PZU, spółki wzajemnie udzielają pożyczek. Poniżej przedstawiono listę pożyczek udzielonych w 2016 roku jednostkom powiązanym emitenta:

| Kwota | data udzielenia* | data zapadalności* | pożyczkobiorca | pożyczkodawca |
|------------|------------------|--------------------|----------------|---------------|
| 250 mln zł | 2016-08-25 | 2016-10-18 | PZU | PZU Życie |
| 400 mln zł | 2016-05-27 | 2016-06-24 | PZU | PZU Życie |
| 350 mln zł | 2016-06-24 | 2016-07-25 | PZU | PZU Życie |
| 350 mln zł | 2016-07-27 | 2016-08-25 | PZU | PZU Życie |
| 70 mln zł | 2016-07-04 | 2030-12-31 | PZU Zdrowie | PZU |
| 80 mln zł | 2016-11-16 | 2026-12-31 | TUW | PZU |

* na bazie przepływów pieniężnych

Udzielone i otrzymane poręczenia i gwarancje

W dniu 31 marca 2016 roku zawarto umowę gwarancji pomiędzy PZU a Alior Bankiem (Raport bieżący nr. 18/2016) na łączną kwotę 2,5 mld zł. W dniu 1 lipca 2016 roku gwarancja została wypowiedziana przez Alior Bank.

Informacja o pozycjach pozabilansowych wg stanu na koniec 2016 roku zawarta w **ROZ 6.7 STRUKTURA AKTYWÓW I PASYWÓW**.

Umowy ubezpieczenia przekraczające 25% łącznej wysokości rezerw techniczno-ubezpieczeniowych i kapitałów własnych

W 2016 roku PZU nie zawarł umowy ubezpieczenia na sumę ubezpieczenia od pojedynczego ryzyka na udziale własnym przekraczającą 25% łącznej wysokości rezerw techniczno-ubezpieczeniowych **SŁOWNIK** i kapitału własnego.

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 **SŁOWNIK** i KNF **SŁOWNIK**. Stabilna perspektywa ratingowa Emitenta potwierdza, że PZU posiada mocną pozycję biznesową, dysponuje wysokim poziomem kapitałów własnych oraz pozostaje konkurencyjnym podmiotem na rynku ubezpieczeniowym.

Prognozy finansowe

PZU nie publikował prognoz dotyczących wyników finansowych.

Sprawy sporne

W 2016 roku i do dnia podpisania niniejszego sprawozdania z działalności 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 **SŁOWNIK** (Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów) zawarto w sprawozdaniu finansowym PZU za 2016 rok.

Na dzień 31 grudnia 2016 roku wartość wszystkich 102 455 spraw toczących się przed sądami, organami właściwymi dla postępowań arbitrażowych lub organami administracji publicznej prowadzonych w podmiotach z PZU wynosiła łącznie 3 249,6 mln zł. W kwocie tej 2 968,0 mln zł dotyczy zobowiązań, a 281,6 mln zł wierzytelności spółek z PZU, co stanowiło odpowiednio 24,3% i 2,3% kapitałów własnych PZU wg PSR.

Niniejsze Sprawozdanie Zarządu z działalności PZU za 2016 rok liczy 101 kolejno ponumerowanych stron.

Podpisy Członków Zarządu PZU

Michał Krupiński - Prezes Zarządu

Roger Hodgkiss – Członek Zarządu

Andrzej Jaworski – Członek Zarządu

Tomasz Kulik – Członek Zarządu

Maciej Rapkiewicz – Członek Zarządu

Warszawa 14 marca 2017 roku

Załącznik: Dane finansowe

| Dane z rachunku zysków i strat (w tys. zł) | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 |
|-------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Składki przypisane brutto | 10 682 014 | 8 858 036 | 8 261 752 | 8 273 900 | 8 453 498 |
| Składki zarobione netto | 9 212 816 | 7 897 960 | 7 902 639 | 8 108 036 | 8 277 136 |
| Odszkodowania i świadczenia | 6 148 534 | 5 036 629 | 5 230 864 | 5 047 077 | 5 473 011 |
| Koszty akwizycji, w tym prowizje reasekuracyjne | 1 849 490 | 1 571 480 | 1 522 886 | 1 366 807 | 1 494 696 |
| Koszty administracyjne | 723 941 | 753 737 | 729 142 | 662 694 | 676 296 |
| Wynik techniczny | 536 523 | 636 334 | 564 429 | 1 061 855 | 640 118 |
| Wynik netto na działalności inwestycyjnej | 1 897 566 | 2 023 981 | 2 568 038 | 4 633 302 | 2 472 660 |
| Zysk (strata) brutto | 1 876 333 | 2 475 921 | 2 854 524 | 5 390 880 | 2 924 381 |
| Zysk (strata) netto | 1 592 951 | 2 248 522 | 2 636 733 | 5 106 345 | 2 580 720 |

| Główne pozycje bilansowe (w tys. zł) | 31 grudnia 2016 | 31 grudnia 2015 | 31 grudnia 2014 | 31 grudnia 2013 | 31 grudnia 2012 |
|-----------------------------------------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| AKTYWA, w tym: | 37 418 630 | 36 358 361 | 34 629 778 | 30 136 572 | 29 913 216 |
| Aktywa finansowe | 31 476 581 | 32 356 048 | 31 030 939 | 27 609 398 | 27 591 485 |
| Należności | 2 252 438 | 1 801 903 | 2 437 819 | 1 496 637 | 1 473 952 |
| PASYWA, w tym: | 37 418 630 | 36 358 361 | 34 629 778 | 30 136 572 | 29 913 216 |
| Kapitały własne | 12 219 012 | 12 378 733 | 12 328 724 | 12 259 761 | 13 452 581 |
| Rezerwy techniczno - ubezpieczeniowe | 18 714 789 | 17 540 493 | 16 861 181 | 15 912 942 | 14 933 110 |
| Pozostałe zobowiązania i fundusze specjalne | 5 156 199 | 5 109 816 | 4 598 574 | 1 280 359 | 810 652 |
| Rozliczenia międzyokresowe i przychody przyszłych okresów | 942 786 | 856 403 | 576 129 | 518 282 | 498 518 |

| Zdarzenia jednorazowe w PZU | 2016 | 2015 | 2014 | 2013 | 2012 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| (w mln zł) | | | | | |
| Ubezpieczenia rolne | (236,7) | | | | |
| Zmiana stóp dla rezerwy rentowej | | | | | (234,2) |
| Rozwiązanie rezerw na świadczenia pracownicze z tytułu wypowiedzenia Zakładowego Układu Pracy Zbiorowej | | | | | 147,8 |
| Wynik techniczny na gwarancjach kontraktowych Ubezpieczenia w segmencie ubezpieczeń korporacyjnych | | | | | (93,2) |
| Rezerwa na kary nałożone przez UOKIK | | | | | |
| Rozliczenia reasekuracyjne w zakresie Zielonej Karty | | | | 53,2 | |
| Odszkodowania i świadczenia z tytułu opadów śniegu i powodzi | | | | | |
| Koszty finansowania dywidendy | | | | | |

Załącznik: Słownik terminów

agent ubezpieczeniowy – przedsiębiorca wykonujący działalność agencyjną na podstawie umowy zawartej z zakładem ubezpieczeń. Działalność agentów skupia się na: pozyskiwaniu klientów, zawieraniu umów ubezpieczenia, uczestniczeniu w administrowaniu i wykonywaniu umów ubezpieczenia oraz na organizowaniu i nadzorowaniu działalności agencyjnej

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

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

cross-selling – sprzedaż krzyżowa, strategia sprzedaży określonego produktu ubezpieczeniowego w powiązaniu z innym komplementarnym produktem ubezpieczeniowym lub produktem partnera ubezpieczyciela np. banku. Przykładem tych ostatnich są produkty bankowo-ubezpieczeniowe, takie jak np. ubezpieczenia kredytowe

C/WK – wskaźnik określający stosunek ceny rynkowej do wartości księgowej przypadającej na jedną akcję

C/Z – wskaźnik określający stosunek ceny rynkowej spółki (na akcję) do zysku przypadającego na jedną akcję

DPS (ang. *dividend per share*) – wskaźnik rynkowy określający wartość dywidendy przypadającej na jedną akcję

DY (ang. *dividend yield*) – wskaźnik rynkowy określający stosunek dywidendy przypadającej na jedną akcję do ceny rynkowej akcji

EPS (ang. *earnings per share*) – wskaźnik rynkowy określający udział zysku przypadającego na jedną akcję

Everest – system do obsługi ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wdrażany w PZU

IPO (Initial Public Offering) – dokonywana po raz pierwszy oferta publiczna dotycząca określonych papierów wartościowych. Jednym z najistotniejszych elementów pierwszej oferty publicznej jest przygotowanie prospektu emisyjnego i postępowanie przed instytucją nadzorującą dopuszczenie do obrotu giełdowego

Kapitałowy wymóg wypłacalności (Solvency Capital Requirement, SCR) - wymóg kapitałowy obliczany zgodnie z przepisami Solvency II. Kalkulacja wymogu kapitałowego opiera się na wyliczeniu 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, sprawuje nadzór nad sektorem bankowym, rynkiem kapitałowym, ubezpieczeniowym, emerytalnym, nadzór nad instytucjami płatniczymi i biurami usług płatniczych, instytucjami pieniądza elektronicznego oraz nad sektorem kas spółdzielczych, 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.)

NPS (Net Promoter Score) – metoda oceny lojalności klientów danej firmy, wskaźnik liczony jako różnica promotorów i krytyków marki.

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 odpowiednią częścią składek. W wyniku reasekuracji następuje wtórny podział ryzyk umożliwiający minimalizację zagrożeń rynku ubezpieczeniowego

reasekuracja bierna – działalność reasekuracyjna polegająca na odstępowaniu przez ubezpieczyciela (cedenta) części zawartych ubezpieczeń reasekuratorowi/reasekuratorom w formie umowy reasekuracyjnej

reasekuracja czynna - działalność reasekuracyjna polegająca na przyjmowaniu przez reasekuratora/reasekuratorów części ubezpieczenia lub grup ubezpieczeń odstępowanych przez cedenta

rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe - rezerwy, które powinny zapewnić pełne pokrycie 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 II (Wyłagalność II) - system wyłagalności dla europejskich zakładów ubezpieczeniowych uwzględniających profil ryzyka. 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

świadczenie - suma, którą ubezpieczyciel wypłaca z tytułu ubezpieczenia w razie wystąpienia zdarzenia przewidzianego umową ubezpieczenia

TSR - miernik określający całkowitą stopę zwrotu uzyskiwaną przez akcjonariuszy z tytułu posiadania akcji danego przedsiębiorstwa w okresie rocznym. Wyraża on sumę zysku wynikającą ze zmiany cen akcji danego przedsiębiorstwa oraz wypłaconych dywidend w okresie posiadania akcji z początku danego roku i wyrażany jest w procentach w ujęciu rocznym

Underwriting – proces selekcji i klasyfikacji zagrożeń deklarowanych do ubezpieczenia w celu oszacowania, zaakceptowania na odpowiednich warunkach lub odrzucenie ryzyka

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, polski urząd antymonopolowy, działający na rzecz zapewnienia rozwoju konkurencji, ochrony podmiotów gospodarczych narażonych na stosowanie praktyk monopolistycznych oraz ochrony interesu konsumentów, www.uokik.gov.pl

UoU – Ustawa z dnia 11 września 2015 roku o działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej (Dz. U. z 2015 roku, poz. 1844), obowiązująca, dla większości przepisów, od 1 stycznia 2016 roku. Ustawa wprowadza do polskiego systemu prawnego wymogi Solvency II

venture capital – średnio- i długoterminowe inwestycje w przedsiębiorstwa niepubliczne znajdujące się we wczesnych fazach rozwoju, połączone ze wsparciem menadżerskim, prowadzone przez wyspecjalizowane podmioty (fundusze venture capital). Celem inwestycji venture capital jest osiągnięcie zysku wynikającego z przyrostu wartości przedsiębiorstwa przez odsprzedaż jego akcji lub udziałów po upływie określonego okresu

wskaźnik wypłacalności - ustawowy wskaźnik (wg Solvency II) określający poziom kapitałowego zabezpieczenia prowadzonej przez ubezpieczyciela działalności; ustawowo wskaźnik powinien być wyższy niż 100%

zasada ostrożnego inwestora – zasada wyrażona w art. 129 Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady Europy w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej Solvency II, która nakłada na zakłady ubezpieczeń i zakłady reasekuracji wymóg inwestowania aktywów w najlepszym interesie ubezpieczających, właściwego dostosowania lokat do zobowiązań oraz należytego uwzględnienia różnych rodzajów ryzyka finansowego, takich jak ryzyko płynności i ryzyko koncentracji

Niniejsze Sprawozdanie z działalności zawiera stwierdzenia odnoszące się do przyszłości w zakresie działań strategicznych. Stwierdzenia odnoszące się do przyszłości narażone są na znane i nieznanne rodzaje ryzyka, odznaczają się niepewnością i podlegają innym istotnym czynnikom, które mogą spowodować, że faktyczne wyniki, działalności lub osiągnięcia 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 PZU oraz środowiska, w którym będzie ona prowadziła działalność w przyszłości. PZU wyraźnie odstępuje od wszelkich obowiązków lub zobowiązań w zakresie rozpowszechniania jakichkolwiek uaktualnień lub korekt dowolnych stwierdzeń, które zostały zawarte w niniejszym Sprawozdaniu z działalności 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 PZU. Ponadto, nawet jeżeli sytuacja finansowa, strategia biznesowa, plany i cele kierownictwa dotyczące przyszłej działalności PZU będą zgodne ze stwierdzeniami dotyczącymi przyszłości zawartymi w niniejszym Sprawozdaniu z działalności 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 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.

PZU nie ponosi odpowiedzialności za efekty decyzji, które zostały podjęte po lekturze Sprawozdania z działalności PZU. Jednocześnie, niniejsze Sprawozdanie z działalności PZU nie może być traktowane jako część zaproszenia czy oferty do nabycia papierów wartościowych lub do dokonania inwestycji. Sprawozdanie z działalności PZU nie stanowi również oferty ani zaproszenia do przeprowadzenia innych transakcji dotyczących papierów wartościowych.