

Sprawozdanie Zarządu z działalności

PZU SA

za 2013 rok



01 KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA PZU	4
02 OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE W 2013 ROKU	9
Podstawowe trendy w polskiej gospodarce	9
Sytuacja na rynkach finansowych	11
Sektor ubezpieczeń na tle Europy	12
Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń w Polsce	12
Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność PZU w 2014 roku	13
03 DZIAŁALNOŚĆ PZU	16
PZU – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych	17
04 STRATEGIA ROZWOJU	23
05 ORGANIZACJA, INFRASTRUKTURA ORAZ ZASOBY LUDZKIE	29
Struktura organizacyjna i funkcjonalna	29
Kanały sprzedaży i obsługi	30
Zarządzanie kadrami	32
Marketing	35
06 WYNIKI FINANSOWE	37
Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy	37
Dochody	38
Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	41
Struktura aktywów i pasywów	42
Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku	44
07 ZARZĄDZANIE RYZYKIEM	50
Cel zarządzania ryzykiem	50
System zarządzania ryzykiem	50
Apetyt na ryzyko	51
Proces zarządzania ryzykiem	52
Profil ryzyka	53
Działalność reasekuracyjna	59
Zarządzanie kapitałem	60
08 PZU NA RYNKU KAPITAŁOWYM	61
Notowania akcji	61
Relacje inwestorskie	62
Rekomendacje analityków	64
Polityka dywidendowa	65
Rating	68
09 SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU	70
Relacje z klientami	70

Etyka w działaniu	72
Zaangażowani pracownicy	73
Działalność na rzecz społeczeństwa	74
Wolontariat Pracowniczy w Grupie PZU	77
Wpływ na środowisko	78
10 ŁAD KORPORACYJNY	79
Zbiory zasad ładu korporacyjnego stosowane przez PZU	79
Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW	79
System kontroli w procesie sporządzania sprawozdań finansowych	81
Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych	83
Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU, w tym akcje będące w posiadaniu Członków Władz	83
Statut PZU	86
Walne Zgromadzenie, Rada Nadzorcza i Zarząd	86
11 OŚWIADCZENIA ZARZĄDU	105

01 Krótka charakterystyka PZU

Powszechny Zakład Ubezpieczeń S.A. (PZU, Emitent, Zakład) jest największym ubezpieczycielem działającym na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce z udziałem w rynku na poziomie 31,1% oraz jednym z największych w Europie Środkowo-Wschodniej.

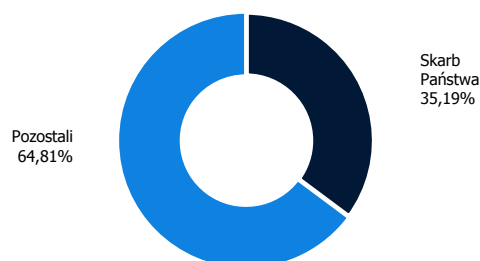
PZU stoi na czele Grupy Kapitałowej PZU, która ubezpiecza około 16 mln klientów w Polsce.

Innowacyjność, etyka w działaniu i dostosowanie się do coraz bardziej wymagających warunków rynkowych wywołanych m.in. wejściem na polski rynek międzynarodowych firm ubezpieczeniowych oraz zmian technologicznych i prawnych.

PZU na rynku kapitałowym

Wydarzeniem, które stało się dodatkowym katalizatorem zmian i ofensywnego zwrócenia się PZU w stronę nowoczesności, był [giełdowy debiut](#) w 2010 roku. Wartość oferty wyniosła blisko 8,1 mld zł i była to największa oferta publiczna (IPO) nie tylko w historii polskiej Giełdy Papierów Wartościowych, ale też w Europie Środkowej i Wschodniej od początku gospodarczej transformacji, a w całej Europie od 2007 roku. Akcje PZU trafiły do rąk 250 tys. indywidualnych inwestorów.

Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2013 roku



Inwestorem strategicznym PZU jest Skarb Państwa, który na koniec 2013 roku posiadał 35,19% udziału w kapitale zakładowym Emitenta.

Od początku obecności na GPW, PZU dzieli się ze swoimi akcjonariuszami wypracowanym zyskiem. PZU posiada jasno określoną politykę dywidendową. Głównym celem przyjętej w sierpniu 2013 roku *Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2013-2015* jest obniżenie kosztu kapitału poprzez optymalizację struktury bilansu w drodze zamiany kapitału własnego tańszym kapitałem obcym, przy zachowaniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu środków na rozwój. Wypłacone z zysku za lata 2010-2012 dywidendy, zapewniły posiadaczom akcji PZU wysokie stopy dywidendy w porównaniu do innych dużych spółek notowanych na rynku regulowanym. Akcjonariusz, który nabył akcje PZU w ofercie pierwotnej w maju 2012 roku pomnożył do końca 2013 roku swoje oszczędności o 78,6%.

Od 2009 roku, PZU utrzymuje rating Standard&Poor's na poziomie A. Jest to jeden z najwyższych ratingów przyznanych spółkom w Polsce.

PZU – silne zorientowanie na klienta

Produkty PZU zapewniają całościową ochronę ubezpieczeniową we wszystkich najważniejszych dziedzinach życia prywatnego, publicznego i gospodarczego.

Klienci PZU mają do dyspozycji największy spośród polskich ubezpieczycieli system sprzedażowo-usługowy. Obejmuje on: 412 placówek, 5,6 tys. agentów oraz elektroniczne kanały dystrybucji (infolinię, Internet). PZU posiada także sprawnie działający system likwidacji szkód. Z myślą o zacieśnieniu relacji z wielomilionową rzeszą swoich klientów wdraża także nowoczesny system informatyczny.

PZU dąży do zachowania najwyższych standardów obsługi. Szeroko zakrojone badania satysfakcji wykazały, że 91% klientów PZU i PZU Życie jest zadowolonych z procesu likwidacji szkód. Wśród klientów, którzy doświadczyli procesu likwidacji szkody lub wypłaty świadczenia, wskaźnik NPS (Net Promoter Score) wyniósł aż 29%. Ponadto, 50% badanych klientów wskazało, że jest aktywnymi promotorami PZU.

PZU – wysoka efektywność operacyjna

Wyniki finansowe według Polskich Standardów Rachunkowości osiągnięte przez PZU w ostatnich latach stawiają go w gronie najbardziej dochodowych instytucji finansowych w kraju. Jednocześnie przekładają się na wysokie wskaźniki efektywności działania. W 2013 roku stopa zwrotu z kapitału wyniosła 39,7%. W ostatnich latach systematycznie obniżała się także szkodowość portfela ubezpieczeń. W 2013 roku wskaźnik mieszany (COR) dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych obniżył się do poziomu 87,3%.

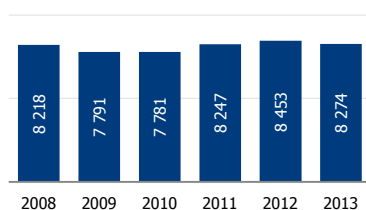
PZU przestrzega wszystkich norm bezpieczeństwa działalności. Na dzień 31 grudnia 2013 roku kapitały własne wyniosły 12 259,8 mln zł. Wskaźnik pokrycia marginesu wypłacalności środkami własnymi w PZU znacznie przekraczał średni dla sektora ubezpieczeniowego. Portfel ubezpieczeniowy PZU nie jest narażony na ryzyko koncentracji – wynika to z dużej dywersyfikacji portfela, który składa się w znaczącej części z klienta masowego (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe). Na koniec 2013 roku PZU zatrudniał w przeliczeniu na pełne etaty około 7,92 tys. pracowników.

KPI	2013	2012	2011	2010	2009*
ROE	39,7%	20,5%	21,8%	31,5%	17,0%
Wskaźnik mieszany (COR)	87,3%	92,3%	94,9%	103,7%	97,0%
DY	6,6%	3,1%	8,4%	5,1%**	b.d.

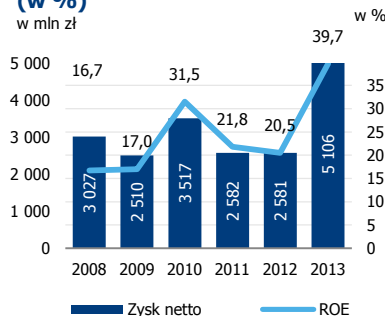
* od 2010 roku zmiana modelu alokacji kosztów pośrednich (ABC)

** bez uwzględnienia dywidendy wypłaconej w dniu 26 listopada 2009 roku jako zaliczka na poczet dywidendy przewidywanej na koniec roku obrotowego 2009 w wysokości 12.749.917 tys. zł (147,69 zł na akcję)

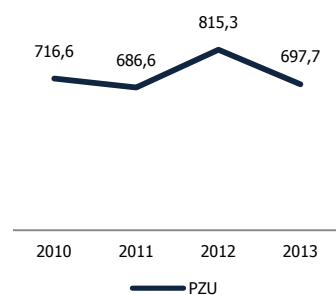
Składka przypisana brutto (w mln zł)



Zysk netto (w mln zł) i ROE (w %)



Wypłacalność (w %)



Składka przypisana brutto

W 2013 roku PZU zebrał 8,3 mld zł składki przypisanej brutto, co stanowi około 1/3 rynku.

Zysk netto

ROE na poziomie 39,7% potwierdza, że PZU jest jedną z najbardziej rentownych instytucji finansowych w Polsce.

Wypłacalność

PZU charakteryzuje się wyższymi niż średnie dla sektora ubezpieczeń wskaźnikami bezpieczeństwa.

PZU odpowiedzialny społecznie

Spółeczna odpowiedzialność – całej firmy i każdego pracownika – jest fundamentem wszelkich działań PZU i warunkiem niezbędnym jej zrównoważonego rozwoju. Wspierając realizację celów biznesowych, działania podejmowane w obszarze CSR dotyczą następujących obszarów:

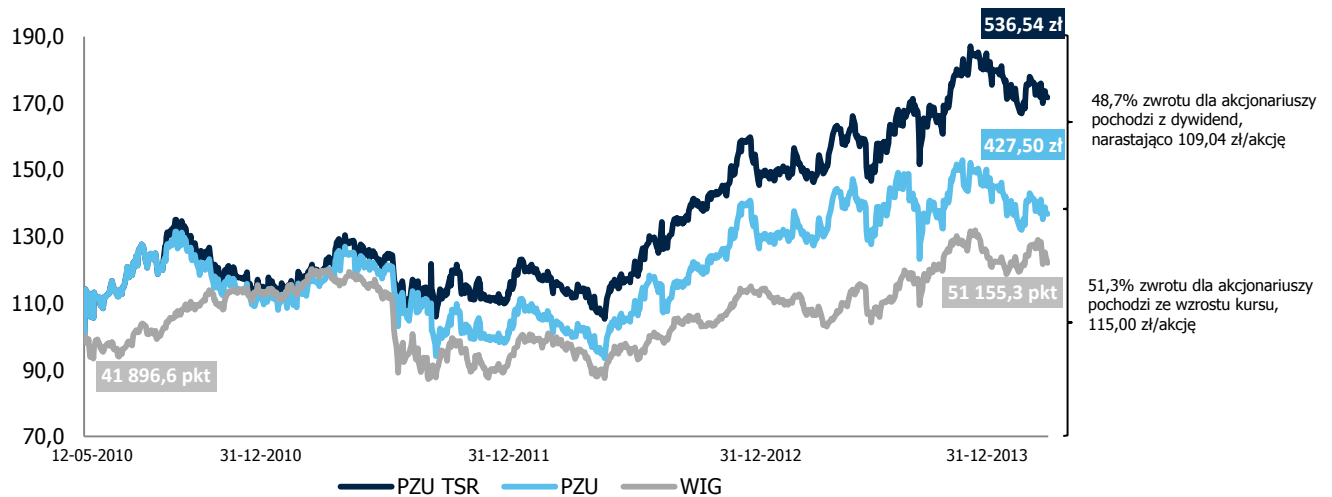
Relacji z klientami – etyka współpracy jako podstawa relacji z klientami, wysokie standardy obsługi,

Działalność na rzecz społeczeństwa, a w tym troska o świadomość finansową i kompleksowe bezpieczeństwo,

Relacji z pracownikami – budowa kultury organizacyjnej zorientowanej na wyniki, **Wpływ na środowisko**, a w szczególności w zakresie edukacji pracowników w tym obszarze.

Potwierdzeniem najwyższych standardów obowiązujących w PZU w zakresie CSR jest obecność PZU w indeksie spółek odpowiedzialnych społecznie *RESPECT Index* na GPW w Warszawie oraz w indeksie zrównoważonego rozwoju *CEERIUS (CEE Responsible Investment Universe)* na giełdzie w Wiedniu.

Notowania cen akcji PZU na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie



Podstawowe dane PZU za lata 2013-2009

Dane z rachunku zysków i strat	2013	2012	2011	2010	2009*
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto (w mln zł)	8 274	8 453	8 247	7 781	7 791
Składki zarobione netto (w mln zł)	8 108	8 277	7 906	7 490	7 939
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto (w mln zł)	5 047	5 473	5 387	5 632	5 480
Koszty akwizycji, w tym prowizje reasekuracyjne (w mln zł)	1 367	1 495	1 485	1 466	1 241
Koszty administracyjne (w mln zł)	663	676	634	664	979
Wynik techniczny (w mln zł)	1 062	640	332	(245)	166
Wynik netto na działalności inwestycyjnej (w mln zł)	4 633	2 473	2 844	4 234	2 837
Zysk (strata) brutto (w mln zł)	5 391	2 924	2 742	3 671	2 734
Zysk (strata) netto (w mln zł)	5 106	2 581	2 582	3 517	2 510
Aktywa ogółem (w mln zł)	30 137	29 913	27 398	26 350	28 937
Aktywa finansowe (w mln zł)	27 609	27 591	24 883	23 832	26 766
Kapitały własne (w mln zł)	12 260	13 453	11 745	11 902	10 412
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe (w mln zł)	15 913	14 933	13 895	13 102	11 956

* od 2010 roku zmiana modelu alokacji kosztów pośrednich (ABC)

Najważniejsze wydarzenia w 2013 roku

<p>Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe</p>	<p>Składka przypisana brutto w wysokości 8 273,9 mln zł, czyli o 2,1% niższa niż w 2012 roku, głównie na skutek spadku przypisu w ubezpieczeniach komunikacyjnych.</p> <p>Lider na rynku z udziałem na poziomie 31,1%, w rynku ubezpieczeń komunikacyjnych 38,1% (stan po 3 kwartałach 2013 roku).</p> <p>Rozszerzenie strategicznej współpracy z firmami posiadającymi duże bazy klientów.</p>
<p>Infrastruktura</p>	<p>Pilotażowe uruchomienie nowego systemu informatycznego dla polis majątkowych Everest.</p> <p>Przebudowa kolejnych palcówek własnych.</p> <p>Dalsze usprawnienia w procesie likwidacji szkód i świadczeń.</p>
<p>Zarządzanie kadrami</p>	<p>Restrukturyzacja zatrudnienia i spadek liczby zatrudnionych – spadek zatrudnienia w 2013 roku w porównaniu do zatrudnienia na koniec 2012 roku o 5,0%.</p> <p>Zakończenie procesu opisywania i wyceny stanowisk.</p> <p>Budowa kultury organizacyjnej zorientowanej na wyniki.</p>
<p>Wyniki finansowe i bezpieczeństwo działalności</p>	<p>Zysk netto na poziomie 5 106,3 mln zł, czyli o 97,9% wyższy niż w 2012 roku.</p> <p>Stopa zwrotu z kapitału 39,7% - wzrost o 19,2 p.p. w stosunku do 2012 roku.</p> <p>Przyjęcie nowej polityki kapitałowej i dywidendowej na lata 2013 - 2015 i wypłacenie dywidendy w formie zaliczki na poczet zysku za 2013 rok. W sumie w 2013 roku wypłacono akcjonariuszom 4,3 mld zł.</p> <p>Utrzymanie wyższych niż średnie w sektorze wskaźników bezpieczeństwa.</p>

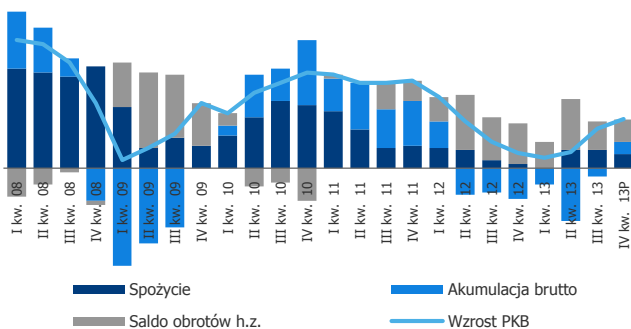
02 Otoczenie zewnętrzne w 2013 roku

Produkt Krajowy Brutto

Realny PKB w Polsce wzrósł w 2013 roku o 1,6% wobec 1,9% w roku poprzednim. W I połowie roku tempo wzrostu gospodarczego sięgało zaledwie 0,7% r/r, ale potem zaczęło rosnąć i w ostatnim kwartale wyniosło 2,7% r/r.

2013 rok był drugim, kolejnym rokiem spadku popytu krajowego, skoncentrowanego w I połowie roku. Realny spadek dochodów z 2012 roku, przy podwyższonym poziomie bezrobocia i niskiej stopie oszczędności, owocował dwoma kolejnymi latami najniższego od połowy lat dziewięćdziesiątych wzrostu konsumpcji indywidualnej. Spożycie indywidualne w 2013 roku wzrosło zaledwie o 0,8%, czyli jeszcze słabiej niż w poprzednim roku. Ponownie obniżyły się także inwestycje w środki trwałe (spadek o 0,4% w ujęciu rocznym), a zmiana zapasów nadal oddziaływała negatywnie na wzrost PKB.

Kompozycja wzrostu PKB w latach 2008-2013



Jednak począwszy od III kwartału popyt krajowy zaczął się stopniowo odradzać. Wobec wzrostu realnych dochodów i symptomów poprawy na rynku pracy, przerwana została w końcu stagnacja konsumpcji indywidualnej, której dynamika w ostatnim kwartale 2013 roku wyniosła 2,1% r/r. Od III kwartału zaczęły również rosnąć inwestycje w środki trwałe. Przelamanie

tendencji spadku inwestycji może świadczyć o odczuwanej w przedsiębiorstwach poprawie perspektyw popytu i sytuacji finansowej.

Wobec obniżenia popytu krajowego, wzrost gospodarczy w 2013 roku kolejny raz był możliwy dzięki osiągnięciu dodatniego salda obrotów z zagranicą. W ciągu 2013 roku poprawiała się stopniowo sytuacja na głównych rynkach dla polskiego eksportu, który pozostawał konkurencyjny. Lekkie ożywienie popytu krajowego w II połowie roku nie spowodowało jeszcze na tyle istotnego wzrostu importu, by zmniejszyć znacząco skalę pozytywnego wpływu eksportu netto na wzrost PKB.

Rynek pracy i konsumpcja

Stopa bezrobocia rejestrowanego była w ciągu 2013 roku przeciętnie wyższa niż w 2012 roku (13,5% wobec 12,8%). Jednak od połowy roku widać było symptomy poprawy sytuacji na rynku pracy. Od maja tempo wzrostu zatrudnienia w przedsiębiorstwach zaczęło rosnąć i pod koniec 2013 roku zatrudnienie w tym sektorze przewyższyło nieznacznie poziom sprzed roku (w grudniu o 0,3% r/r). Sezonowy wzrost stopy bezrobocia rejestrowanego w ostatnich miesiącach ubiegłego roku był najniższy od sześciu lat. W efekcie jej poziom w grudniu był taki sam jak rok wcześniej, czyli wyniósł 13,4%.

Wobec podwyższonej stopy bezrobocia i niskiej inflacji, pracodawcy nie odczuwali w 2013 roku presji na wzrost wynagrodzeń. Dynamika przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w gospodarce narodowej osłabła do 3,4% wobec 3,7% w poprzednim roku. Dzięki niskiej inflacji wynagrodzenia te jednak realnie wzrosły o 2,5% wobec 0,1% w 2012 roku. Można oceniać, że realnie

powiększyły się także dochody do dyspozycji brutto gospodarstw domowych, po nieznacznym ich spadku w 2012 roku. W warunkach niskich stóp procentowych w 2013 roku, silnie wzrosły depozyty bieżące gospodarstw domowych przy spadku depozytów terminowych, co również sprzyjało konsumpcji.

W pierwszej połowie roku dynamika konsumpcji indywidualnej była jeszcze bliska zera. Realny wzrost dochodów gospodarstw domowych, przy nieco lepszych perspektywach rynku pracy i wzroście kredytów konsumpcyjnych, pozwolił jednak przełamać tę stagnację i w ostatnim kwartale 2013 roku dynamika konsumpcji indywidualnej sięgnęła 2,1% r/r. W całym 2013 roku wyniosła ona jednak zaledwie 0,8%.

Inflacja, polityka pieniężna i stopy procentowe

W ciągu 2013 roku ceny towarów i usług konsumpcyjnych (CPI) wzrosły średnio tylko o 0,9% wobec 3,7% w 2012 roku. Na koniec roku inflacja CPI obniżyła się do 0,7% r/r w porównaniu do 2,4% r/r w grudniu 2012 roku. Inflacja byłaby jeszcze niższa, gdyby nie skokowy wzrost indeksu CPI w lipcu z 0,2% r/r do 1,1% r/r. Spowodowany był on głównie wejściem w życie zmian przepisów dotyczących utrzymania czystości i porządku w gminach, i w efekcie znacznym wzrostem opłat w gospodarstwach domowych za wywóz nieczystości.

Obniżeniu inflacji sprzyjały zarówno czynniki podażowe, jak i popytowe. Na początku roku obniżono administrowane ceny gazu ziemnego, a ceny energii elektrycznej pozostawały dość stabilne. Mniej niż w 2012 roku podrożała żywność. W warunkach stosunkowo słabego globalnego wzrostu gospodarczego, utrzymaniu niskiej inflacji sprzyjały światowe ceny surowców i paliw. Jednocześnie brak było popytowej i płacowej presji na wzrost cen. Inflacja netto (bez cen żywności i energii) obniżyła się w 2013

roku średniorocznie do 1,2% wobec 2,2 % w 2012 roku.

W tych warunkach Rada Polityki Pieniężnej kontynuowała na początku 2013 roku cykl obniżek stóp procentowych NBP o 25 pkt. bazowych co miesiąc. W marcu Rada podjęła zaskakującą decyzję o zwiększeniu skali obniżki do 50 punktów bazowych, sygnalizując jednocześnie możliwe zakończenie cyklu luzowania polityki pieniężnej. Jednak już w maju, wobec dalszego spadku inflacji i braku wyraźnych sygnałów poprawy koniunktury, wznowiono 25-punktowe cięcia stóp. Podjęto trzy takie decyzje na kolejnych posiedzeniach RPP, przy czym w lipcu, przy stopie referencyjnej obniżonej do 2,5%, ogłoszono zakończenie cyklu luzowania polityki pieniężnej. We wrześniu Rada zasygnalizowała, że stopy procentowe powinny pozostać na niezmiennym poziomie przynajmniej do końca 2013 roku, a na posiedzeniu listopadowym okres ten został wydłużony co najmniej do połowy 2014 roku. W marcu 2014 roku RPP ogłosiła przedłużenie deklaracji utrzymania niezmiennych stóp procentowych co najmniej do końca trzeciego kwartału 2014 roku.

Na rynku pieniężnym zmiany poziomu stawek WIBOR 6M były blisko powiązane ze zmianami stopy referencyjnej NBP. Wraz z obniżkami stóp procentowych, obniżał się poziom WIBORu.

Ustabilizował się on w czerwcu 2013 roku, jeszcze przed ostatnią obniżką stóp dokonaną przez Radę Polityki Pieniężnej. Zakres spadku stawki WIBOR 6M w 2013 roku wyniósł około 140 pkt. bazowych.

Finanse publiczne

W 2013 roku deficyt budżetowy okazał się wyraźnie wyższy od deficytu w wysokości 30,4 mld zł odnotowanego w 2012 roku. Początkowo został on zaplanowany na 35,6 mld zł, ale gorsze od oczekiwań wpływy podatkowe w warunkach spowolnienia

gospodarczego zmusiły we wrześniu 2013 roku rząd do przeprowadzenia nowelizacji ustawy budżetowej. Podniesiono wtedy planowany deficyt do 51,6 mld zł. Na początku 2014 roku Ministerstwo Finansów wstępnie poinformowało, że wykonanie deficytu za 2013 rok wyniosło około 42,5 mld zł.

Polska nie miała żadnych problemów z pozyskaniem rynkowego finansowania – na koniec 2013 roku sfinansowano już 25% potrzeb pożyczkowych zaplanowanych na 2014 rok. Po styczniu 2014 roku było to już 53%.

Sytuacja na rynkach finansowych

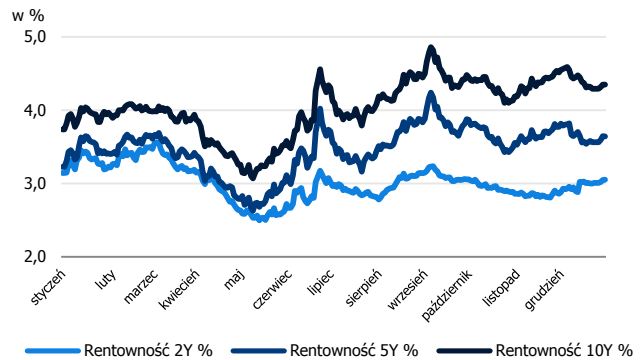
Główne tendencje na światowych rynkach finansowych kształtowały się w warunkach wyjścia strefy euro z recesji w II kwartale i utrwalania się ożywienia gospodarczego w USA, które zostało przypieczętowane czerwcową zapowiedzią ograniczania „luzowania ilościowego” w tym kraju. Ten zwrot w polityce pieniężnej Fed był wstrząsem dla globalnych rynków finansowych – szczególnie dla rynku długu, inicjując od połowy 2013 roku tendencję wzrostu rentowności. Przepływ kapitału z rynku obligacji i lepsze perspektywy wzrostu gospodarczego sprzyjały wzrostowi cen akcji.

Po kryzysie bankowym na Cyprze, który spowodował przejściowy wzrost niepokoju na światowych rynkach finansowych w pierwszych miesiącach 2013 roku, dominowały wzrosty najważniejszych światowych indeksów giełdowych.

Dla polskiej giełdy 2013 rok nie był jednoznacznie udany. Wprawdzie wartość indeksu szerokiego rynku WIG wzrosła o 8,1%, ale indeks największych i najpłynniejszych spółek WIG20 stracił 7,0%. Ta nietypowa sytuacja ostatnio miała miejsce w 2002 roku. Spadek indeksu WIG20 mógł mieć związek z obawą o odpływ instytucjonalnych inwestorów zagranicznych reagujących na zwrot w polityce pieniężnej USA.

Niekorzystnie na rynek akcji mogła oddziaływać także niepewność co do skali dalszego zaangażowania kapitału OFE na polskiej giełdzie, w świetle wprowadzanych przez rząd zmian.

Rentowność obligacji skarbowych w 2013 roku

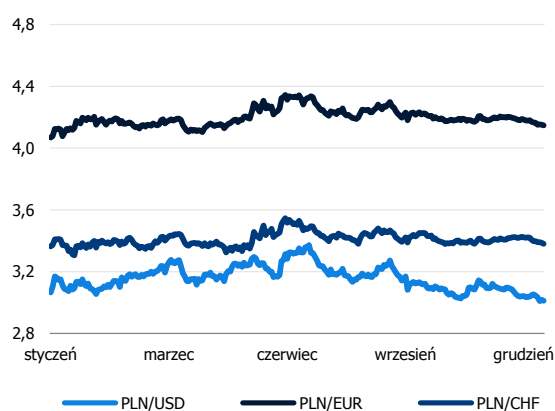


W ciągu 2013 roku krzywa dochodowości polskich obligacji skarbowych stała się wyraźnie bardziej stroma. Różnica pomiędzy rentownością 10-letnich a rocznych dłużnych skarbowych papierów wartościowych wzrosła o ok. 100 pkt. bazowych. Istotnym czynnikiem obniżenia się rentowności instrumentów o krótszym terminie zapadalności były dokonane w 2013 roku obniżki stopy referencyjnej NBP. Dla instrumentów rocznych spadek ten wyniósł około 40 pkt. bazowych. W czerwcu 2013 roku zaczęły również wzrastać rentowności obligacji skarbowych o dłuższych terminach zapadalności, co zbiegło się w czasie zarówno z końcową fazą cyklu obniżek stóp procentowych przez RPP, jak i zwrotem w polityce pieniężnej Fed. Wydaje się, że szczególnie ten drugi czynnik odpowiedzialny jest za zmianę trendu na rynku polskich obligacji skarbowych. Ostatecznie rentowności obligacji 5- i 10-letnich wzrosły w 2013 roku o około 60 pkt. bazowych.

Do połowy 2013 roku złoty tracił na wartości w stosunku do euro i dolara amerykańskiego. Natomiast w II połowie roku polska waluta umacniała się, mimo zapowiedzi ograniczenia „luzowania ilościowego” w USA, wzmacniającego ryzyko odpływu kapitału z rynków wschodzących. Kurs złotego wspierało bardzo silne obniżenie się deficytu obrotów bieżących bilansu

płatniczego, lokując Polskę w gronie stabilnych gospodarek. Ostatecznie w całym 2013 roku złoty stracił wobec euro, choć silniej w stosunku do końca 2012 roku (1,4%), niż w ujęciu średniorocznym (0,3%). Polska waluta zyskała jednak na wartości względem dolara amerykańskiego (średniorocznie o 3,0% i 2,8% w stosunku do końca 2012 roku). Złoty umocnił się ponadto w stosunku do franka szwajcarskiego o 0,2% w porównaniu ze stanem z końca 2012 roku.

Notowania złotego w 2013 roku



Sektor ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych na tle Europy

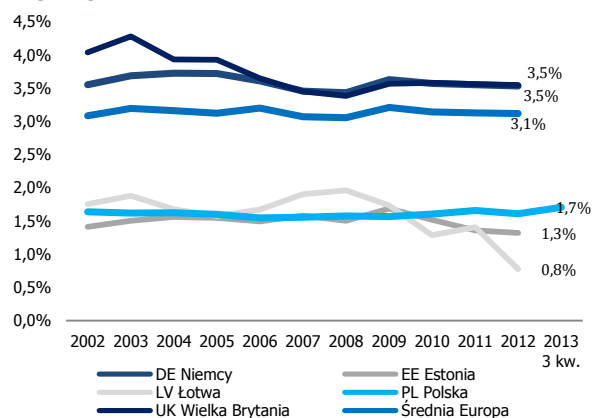
Statystyczny Polak wydaje ponad 4 razy mniej na ubezpieczenia niż przeciętny Europejczyk. Wartość ubezpieczeń przypadająca na przeciętnego Polaka (**Wskaźnik gęstości**) w Polsce za rok 2012 wyniósł 159,0 euro (tj. 682,2 zł), natomiast w Europie wyniósł na koniec 2012 roku 759,5 euro.

Analizując poziom składki z tytułu ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w porównaniu do PKB (**wskaźnik penetracji**) Polska plasuje się poniżej średniej europejskiej, dzięki czemu można zakładać, iż potencjał wzrostu nadal ma miejsce. Wskaźnik ten dla Polski jest 2 razy niższy niż dla średniej europejskiej.

Kraje Europy Środkowo- Wschodniej jak Estonia, Łotwa, w których PZU jest obecny, mają wskaźnik na poziomie

1,3% i 0,8%, co z perspektywy rozwoju rynku otwiera ogromne możliwości wzrostu sprzedaży.

Wartość ubezpieczeń w stosunku do PKB (w%)



Źródło: Statistics N°48 European Insurance in Figures February 2013

Regulacje dotyczące rynku ubezpieczeń w Polsce

Poniżej zaprezentowano główne regulacje prawne dotyczące ubezpieczeń oraz innej działalności, które weszły w życie lub zostały uchwalone bądź opublikowane w 2013 roku, a mogły przyczynić się do zmiany działalności lub organizacji PZU:

[Ustawa z dnia 14 grudnia 2012 roku o zmianie ustawy z dnia 22 maja 2003 roku o działalności ubezpieczeniowej](#), która weszła w życie w dniu 29 stycznia 2013 roku i wdrożyła do krajowego porządku prawnego zmiany, które wynikają z wyroku Trybunału Sprawiedliwości Unii Europejskiej z dnia 1 marca 2011 roku w zakresie braku możliwości różnicowania składek lub świadczeń ze względu na płeć ubezpieczonych.

Jednocześnie nowe brzmienie ustawy nadal zezwala zakładom ubezpieczeń na zastosowanie kryterium płci w kalkulowaniu składek ubezpieczeniowych i świadczeń, ale jedynie pod warunkiem, że nie będzie to prowadziło do różnicowania składek ubezpieczeniowych i świadczeń poszczególnych osób.

Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 8 marca 2013 roku zmieniające rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 24 listopada 2003 roku w sprawie wysokości procentu składki wnoszonej przez zakłady ubezpieczeń na rzecz Ubezpieczeniowego Funduszu Gwarancyjnego oraz terminów uiszczania tej składki, które obowiązują od dnia 31 marca 2013 roku.

Zgodnie z rozporządzeniem, ubezpieczyciele będą wносить na rzecz UFG 1,3% (wzrost o 0,3 p.p.) przypisanej składki brutto w danym roku kalendarzowym z ubezpieczeń OC posiadaczy pojazdów mechanicznych i OC rolników.

Projekt ustawy o działalności ubezpieczeniowej w związku z implementacją dyrektywy Solvency II

Ministerstwo Finansów w maju 2012 roku opublikowało kolejny projekt założeń do nowej ustawy o działalności ubezpieczeniowej. Celem tych prac jest m.in. wdrożenie do polskiego prawa przepisów dyrektywy Solvency II dotyczących wymogów wypłacalności³. Aktualnie nie jest znany termin wdrożenia tych zmian w życie.

Nowa ustawa wprowadzi istotne zmiany w działalności i gospodarce finansowej zakładów ubezpieczeń i zakładów reasekuracji, co wiązać się będzie z koniecznością dokonania wielu zmian organizacyjnych oraz poniesieniem znacznych kosztów. Na obecnym etapie trudno jest je oszacować. Koszty te będą prawdopodobnie rozłożone w czasie.

Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność PZU w 2014 roku

Według prognoz sporządzonych w PZU, w 2014 roku wzrost PKB w Polsce powinien przekroczyć 3%. Po dwóch latach spadku wzrośnie popyt krajowy. Ta

poprawa powinna być odczuwalna także w sektorze ubezpieczeń.

Stosunkowo umiarkowany wzrost inflacji pozwoli na utrzymanie wzrostu siły nabywczej gospodarstw domowych, nawet przy niewielkim wzroście nominalnej dynamiki płac. Realny wzrost dochodów gospodarstw domowych, przy poprawie sytuacji na rynku pracy powinien przełożyć się w 2014 roku na przyspieszenie dynamiki konsumpcji powyżej 2,5%⁴.

Wobec odradzającego się popytu krajowego i dobrych perspektyw eksportu, przedsiębiorstwa powinny zwiększać wydatki inwestycyjne. Przewiduje się, że w II połowie 2014 roku rozpoczęte zostaną także inwestycje publiczne, wykorzystujące środki z Unii Europejskiej.

Perspektywa umiarkowanej, stopniowo rosnącej inflacji i dość spokojnego zwiększania się tempa wzrostu gospodarczego oznacza prawdopodobnie, że RPP zacznie podnosić stopy procentowe najwcześniej pod koniec tego roku. Utrzymanie niskich stóp procentowych i przyspieszenie tempa wzrostu gospodarczego może sprzyjać pewnemu ożywieniu kredytów i wesprzeć popyt na produkty inwestycyjne.

Czynnikiem ryzyka dla polityki fiskalnej i w konsekwencji dla całej gospodarki jest decyzja w sprawie zgodności z Konstytucją zmian w systemie emerytalnym. W wyniku tych zmian z dniem 4 lutego 2014 roku wszystkie obligacje skarbowe znajdujące się w posiadaniu Otwartych Funduszy Emerytalnych przekazano do ZUS. Umożliwiło to ich umorzenie, a w konsekwencji obniżenie państwowego długu publicznego o około 130 mld zł. Jeśli w istotnym zakresie orzeczenie Trybunału Konstytucyjnego uznałoby te zmiany za niezgodne z ustawą zasadniczą, to redukcja długu publicznego wynikająca z umorzenia obligacji skarbowych przekazanych przez OFE do ZUS

³ Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/138/WE z dnia 25 listopada 2009 roku w sprawie podejmowania i prowadzenia działalności ubezpieczeniowej i reasekuracyjnej Solvency II

⁴ Szacunek PZU

mogłyby okazać się nieskuteczna. W tej sytuacji rząd mógłby stanąć przed koniecznością podjęcia działań wzmacniających restrykcyjność polityki fiskalnej.

ubezpieczeń. Zakładamy, że konflikt pomiędzy Ukrainą a Rosją nie wyjdzie poza sferę polityczno-dyplomatyczną, choć może okazać się długotrwały.

Prognozy dla polskiej gospodarki	2014P*	2013	2012	2011	2010
Realny wzrost PKB w % (r/r)	3,4	1,6	1,9	4,5	3,9
Wzrost konsumpcji indywidualnej w % (r/r)	2,8	0,8	1,2	2,6	3,2
Wzrost nakładów brutto na środki trwałe w % (r/r)	5,2	(0,4)	(1,7)	8,5	(0,4)
Wzrost cen w % (r/r, koniec roku)	1,8	0,7	2,4	4,6	3,1
Wzrost płac nominalnych w gospodarce narodowej w % (r/r)	4,1	3,4	3,7	5,6	3,9
Stopa bezrobocia w % (koniec roku)	12,8	13,4	13,4	12,5	12,4
Stopa bazowa NBP w % (koniec roku)	2,50	2,50	4,25	4,50	3,50
Kurs EUR/PLN średnioroczny	4,17	4,20	4,19	4,12	3,99
Kurs USD/PLN średnioroczny	3,10	3,16	3,26	2,96	3,02

Źródło: Biuro Analiz Makroekonomicznych PZU, * Prognoza

Jednocześnie zmiany w OFE są czynnikiem niepewności dla rynków finansowych w Polsce. Mogą one skutkować zwiększeniem zmienności. Dla rynku akcji ryzykiem pozostaje kwestia, ilu Polaków zdecyduje się pozostać w OFE. Od tego zależy skala ewentualnego zmniejszenia popytu na akcje ze strony funduszy emerytalnych, które są istotnym uczestnikiem tego rynku.

Proces normalizacji polityki pieniężnej w USA może w 2014 roku sprzyjać odpływowi kapitału z „rynków wschodzących” i w konsekwencji powodować zaburzenia na rynkach finansowych tych krajów. Szansę na uniknięcie takich problemów będą mieć najbardziej dynamiczne i stabilne finansowo gospodarki – do których Polska się zalicza. Niemniej jednak wzrost rentowności obligacji w najbliższych dwóch latach wydaje się nieunikniony, a zmienność cen na polskim rynku finansowym może się okresowo nasilać.

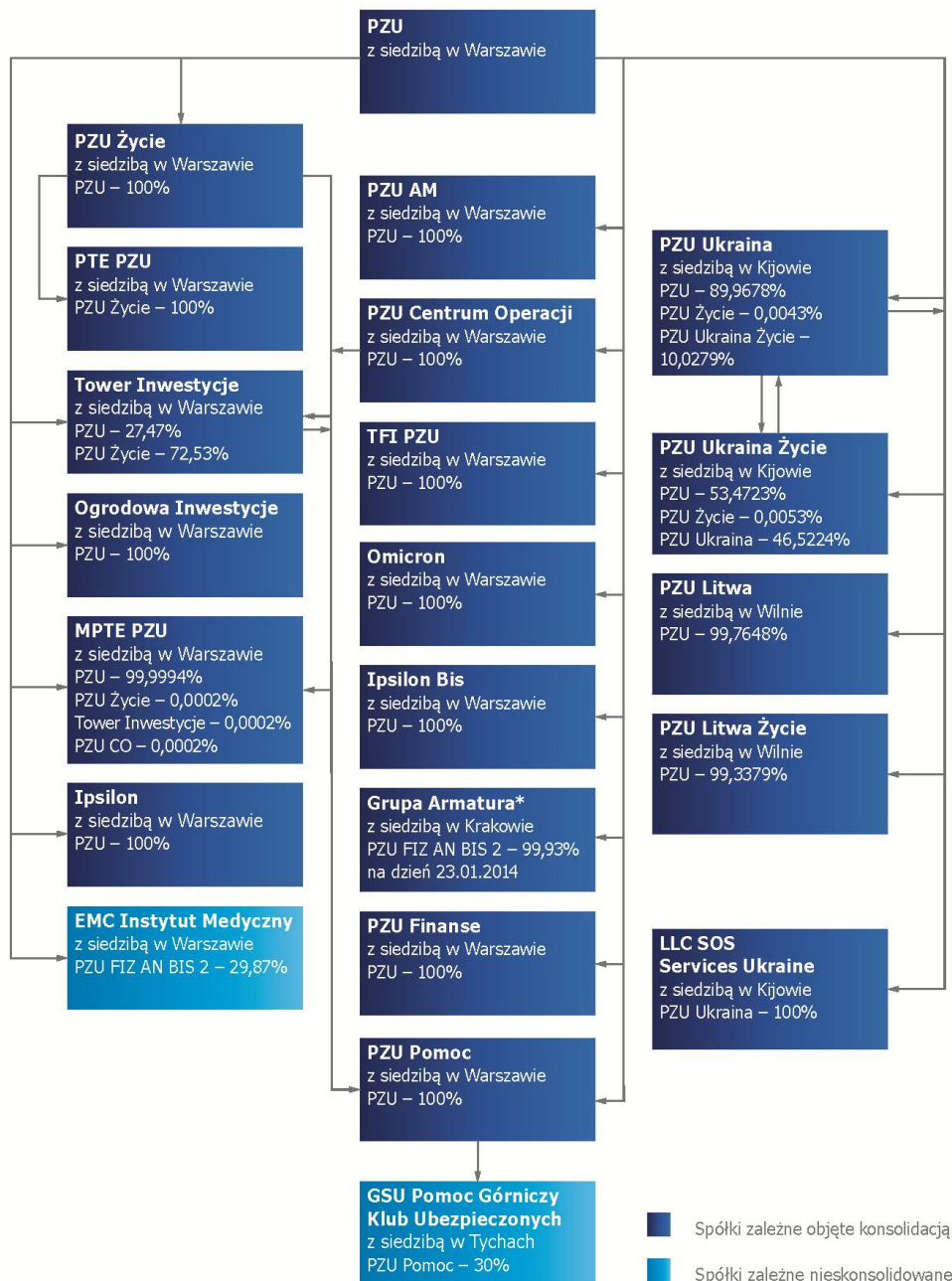
Wydarzenia na Ukrainie także mogą mieć wpływ na polską gospodarkę, a tym samym na sektor

Trzeba liczyć się z głęboką recesją na Ukrainie, będącą konsekwencją zarówno ostatnich niepokojów społecznych, słabości struktur władzy oraz ewentualnych restrykcji ze strony Rosji, jak i wdrażania programu niezbędnych reform. Odpływ kapitału, deprecjacja rubla i zaostrzenie polityki pieniężnej może spowolnić także wzrost gospodarczy w Rosji. Jednak bezpośredni wpływ tych czynników na wzrost gospodarczy w Polsce powinien być ograniczony. Prognozowany przez nas wzrost PKB w 2014 roku byłby nieco wyższy, gdyby nie wydarzenia na Ukrainie. Nie można jednak całkowicie wykluczyć scenariusza zaostrzenia konfliktu i nałożenia na Rosję sankcji gospodarczych, a tym samym zahamowania polskiego eksportu do tego kraju, czy zakłóceń w dostawach surowców energetycznych. Ewentualne blokowanie dostępu polskiej żywności na rynek rosyjski byłoby także czynnikiem obniżającym inflację w Polsce. Zaostrzenie konfliktu czy ewentualna utrata płynności

finansowej przez Ukrainę mogłyby także powodować niekorzystne zmiany cen na polskim rynku finansowym.

Poprawa kondycji polskiej gospodarki powinna być odczuwalna także w sektorze ubezpieczeń.

PZU stoi na czele Grupy Kapitałowej PZU (stan na 31 grudnia 2013 roku)



* w skład Grupy Armatura wchodzi następujące spółki: Armatura Kraków SA, Armatoora SA, Armatoora SA i wspólnicy sp. k., Armagor SA, Armadimp SA i Armatura Tower
Struktura nie zawiera funduszy inwestycyjnych

03 Działalność PZU

PZU – jako jednostka dominująca – poprzez pełnienie funkcji kontrolnych w organach nadzoru spółek podejmuje kluczowe decyzje dotyczące zarówno zakresu działalności, jak i finansów podmiotów tworzących Grupę. Powiązania kapitałowe PZU ze spółkami wzmacniają ponadto więzi o charakterze biznesowym, przy czym transakcje te odbywają się na zasadach rynkowych.

W 2013 roku kontynuowany był proces ufunduszowania lokat finansowych w PZU.

Przeprowadzone działania mają na celu poprawienie efektywności procesu zarządzania lokatami finansowymi m. in. poprzez optymalizację podatkową (w zakresie podatku CIT od zysków kapitałowych i podatku VAT płaconego dotychczas innym spółkom Grupy PZU za usługi zarządzania portfelem papierów wartościowych i niepodlegającemu odliczeniu przez PZU).

PZU zwiększył swój udział w certyfikatach inwestycyjnych, w tym lokujących w:

- Instrumenty dłużne. W dniu 25 lutego 2013 roku PZU dokonał zapisu na certyfikaty inwestycyjne PZU Funduszu Inwestycyjnego Zamkniętego Aktywów Niepublicznych BIS 1, dokonując wpłaty w formie dłużnych instrumentów finansowych o wartości 1.244,1 mln zł oraz w formie pieniężnej w kwocie 500 mln zł. W dniu 5 marca 2013 roku TFI PZU dokonało przydziału certyfikatów

inwestycyjnych na rzecz PZU o wartości 1.744,1 mln zł.

- Instrumenty kapitałowe. W dniu 27 marca 2013 roku PZU dokonał zapisu na certyfikaty inwestycyjne PZU Funduszu Inwestycyjnego Zamkniętego Aktywów Niepublicznych BIS 2, dokonując wpłaty w formie akcji o wartości 724,4 mln zł. W dniu 28 marca 2013 roku TFI PZU dokonało przydziału certyfikatów inwestycyjnych na rzecz PZU w wartości 724,4 mln zł. W dniu 17 kwietnia 2013 roku PZU dokonał wpłaty gotówkowej w kwocie 200 mln zł na certyfikaty inwestycyjne PZU Funduszu Inwestycyjnego Zamkniętego Aktywów Niepublicznych BIS 2. W dniu 18 kwietnia 2013 roku TFI PZU dokonało przydziału certyfikatów inwestycyjnych na rzecz PZU w kwocie 200 mln zł.

W dniu 30 października 2013 roku została zawiązana nowa spółka PZU Finanse Sp. z o.o. Kapitał nowej spółki wynosi 50 tys. zł i dzieli się na 100 udziałów po 500 zł każdy. Wszystkie udziały zostały objęte przez PZU. W dniu 8 listopada 2013 roku spółka została zarejestrowana w Krajowym Rejestrze Sądowym. W dniu 26 marca 2013 roku Walne Zgromadzenie Sigma Investments Sp. z o.o. w likwidacji podjęło uchwałę w sprawie zakończenia likwidacji spółki. W dniu 11 maja 2013 roku spółka została wykreślona z rejestru.

W dniu 23 kwietnia 2013 roku Walne Zgromadzenie ICH Center SA w likwidacji podjęło uchwałę w sprawie zakończenia likwidacji spółki. W dniu 20 maja 2013 roku spółka została wykreślona z rejestru.

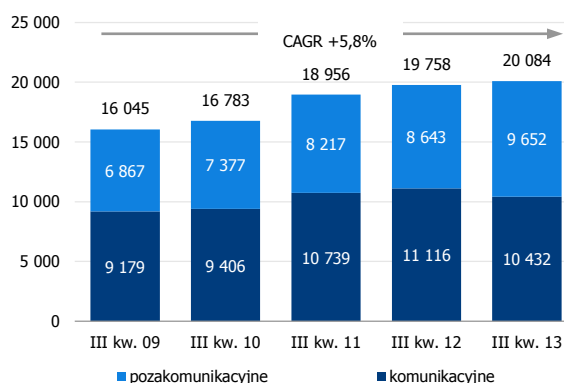
PZU – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych

Sytuacja na rynku

Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce liczony składką przypisaną brutto w okresie ostatnich 5 lat średniorocznie rósł o 5,8%. W okresie 3 kwartałów 2013 roku rynek urósł łącznie o 325,5 mln zł w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego, głównie dzięki większej sprzedaży ubezpieczeń od szkód spowodowanych żywiołami oraz pozostałych szkód rzeczowych (o 520,0 mln zł, +12,9% w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego) w szczególności jako efekt odnowienia wieloletnich umów dla klientów korporacyjnych z wysoką składką. Ponadto na wzrost całego rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych pozytywny wpływ miała wyraźnie wyższa sprzedaż ubezpieczeń od różnych ryzyk finansowych (o 227,0 mln zł, +41,1% w porównaniu rok do roku). Wzrost

składki dla całego rynku był możliwy pomimo spadku sprzedaży ubezpieczeń OC komunikacyjnych (o -384,4 mln zł, -5,6% w porównaniu rok do roku) oraz ubezpieczeń AC komunikacyjnych (o -299,5 mln zł, -7,0% w porównaniu rok do roku). Zmiany te wynikały głównie ze spadku cen ubezpieczeń komunikacyjnych na polskim rynku w 2013 roku oraz spadkiem wartości ubezpieczanych pojazdów.

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

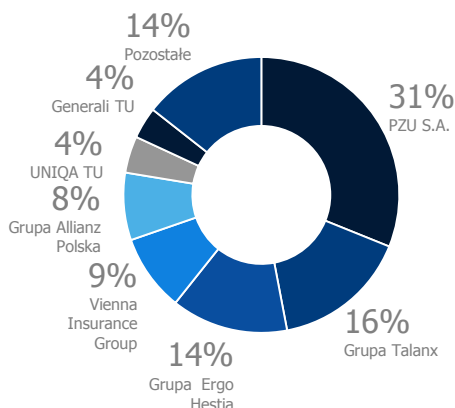


Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2013, Rynek ubezpieczeń 3/2012,

Rynek ubezp. majątkowych - składka przypisana brutto	1 stycznia - 30 wrzesień 2013			1 stycznia - 30 wrzesień 2012		
	PZU	Rynek	Rynek bez PZU	PZU	Rynek	Rynek bez PZU
AC	1 502	3 956	2 454	1 608	4 256	2 648
OC komunikacyjne	2 118	6 476	4 358	2 231	6 860	4 629
Inne produkty	2 617	9 652	7 035	2 535	8 642	6 107
RAZEM	6 237	20 084	13 847	6 374	19 758	13 384

Źródło: KNF (www.knf.gov.pl). Biuletyn Kwartalny. Rynek ubezpieczeń 3/2013, Rynek ubezpieczeń 3/2012, dane PZU

Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych - udział w składce przypisanej brutto za 3 kwartały 2013 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 nr 3/2013

Cały rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w okresie 3 kwartałów

2013 roku wypracował wynik netto na poziomie 5,8 mld zł (+100,2% w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego). Bez uwzględnienia dywidendy od PZU Życie (który stanowi zysk wygenerowany przez sektor ubezpieczeń na życie w 2012 roku) zysk netto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wzrósł o 0,25 mld zł (+14,6%). Wynik techniczny rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, który w większości nie uwzględnia dochodów z lokat, wzrósł o 696,5 mln zł, tj. o 97,9% w porównaniu rok do roku, do poziomu 1,4 mld zł. Największy wpływ na tę zmianę miał wzrost wyniku technicznego w ubezpieczeniach od szkód spowodowanych żywiołami oraz pozostałych szkód rzeczowych

(o 455,0 mln zł w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego), wzrost w gwarancjach ubezpieczeniowych (o 218,6 mln zł, wyłącznie dla działalności bezpośredniej w ujęciu rok do roku) oraz w ubezpieczeniach OC komunikacyjne (o 187,5 mln zł, w ujęciu rok do roku). Lepszy, w porównaniu do poprzedniego roku, wynik był rezultatem dowiązania w 2012 roku rezerw z tytułu gwarancji kontraktowych wystawionych dla sektora budowlanego ze względu na zgłoszenie upadłości wybranych firm. Symptomatyczną zmianą jest powrót po 6 latach na ścieżkę wyraźnej rentowności ubezpieczeń OC komunikacyjnych, których wynik techniczny na koniec III kwartału 2013 roku wyniósł 97,2 mln zł.

Poza opisaną powyżej lepszą sprzedażą, dodatkowym czynnikiem powodującym dobre wyniki za trzy kwartały 2013 roku była niższa wartość wypłaconych odszkodowań z tytułu ubezpieczeń od szkód wywołanych siłami natury o 577,5 mln zł tj. o 50,2% w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego.

Łączna wartość lokat zakładów ubezpieczeń pozostałych osobowych i majątkowych (bez uwzględnienia lokat w jednostkach podporządkowanych) wyniosła 46,6 mld zł na koniec III kwartału 2013 roku i wzrosła od końca 2012 roku o 9,9%. 51,0% tych lokat na koniec III kwartału 2013 roku stanowiły papiery wartościowe emitowane, poręczone lub

Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych – wyniki techniczne

w mln zł

Wyniki techniczne	1 stycznia - 30 września 2013			1 stycznia - 30 września 2012		
	PZU	Rynek	Rynek bez PZU	PZU	Rynek	Rynek bez PZU
AC	212	368	156	251	509	258
OC komunikacyjne	359	97	(262)	217	(90)	(307)
Inne produkty	576	943	367	162	293	131
RAZEM	1 147	1 408	261	630	712	82

gwarantowane przez Skarb Państwa i jednostki samorządu terytorialnego. Rosnące rentowności obligacji skarbowych w 2013 roku miały negatywny wpływ na wycenę tych instrumentów w portfelach ubezpieczycieli. Jednocześnie, spadek udziału innych dłużnych papierów wartościowych o stałej kwocie dochodu (w tym obligacji korporacyjnych) z 7,2% do 4,8% (z 2,9 mld zł do poziomu 2,2 mld zł).

Zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych łącznie oszacowały wartość rezerw techniczno – ubezpieczeniowych netto na poziomie 36,5 mld zł, co stanowiło wzrost o 6,5% względem końca 2012 roku.

Działalność PZU

Na przestrzeni ostatnich lat PZU zarządzał około 1/3 rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych. Po trzech kwartałach 2013 roku posiadał 31,1-procentowy udział w rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych (wobec 32,3% w 2012 roku). Relatywnie mocną pozycję rynkową Zakład zajmował w zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych AC (z udziałem na poziomie 38,1%). Przy czym w zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych dla klientów korporacyjnych udział ten był jeszcze wyższy i wynosił: 49,8% dla OC komunikacyjnego i 43,5% dla AC.

Od kilku lat celem utrzymania rentowności PZU prowadzi program restrukturyzacji portfela ubezpieczeń korporacyjnych. Dzięki tym działaniom wyniki techniczne PZU dla ubezpieczeń OC komunikacyjnego i AC w segmencie klienta korporacyjnego znacznie się

poprawiły. (Wskaźnik mieszany⁶ spadł odpowiednio o 2,0 p.p. i 5,4 p.p. w okresie III kwartałów 2013 roku w porównaniu do analogicznego okresu 2012 roku) przy spadku udziałów rynkowych. Łącznie wynik techniczny w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych wzrósł o 696,5 mln zł, tj. 97,9%, z czego sam wynik PZU był wyższy o 516,9 mln zł, tj. o 82,0%.

Po trzech kwartałach 2013 roku udział wyniku netto PZU w wyniku netto rynku (bez uwzględnienia dywidendy od PZU Życie) wyniósł 58,6%, co przy udziale rynkowym 31,1% liczoną składką przypisaną brutto potwierdza wysoką rentowność ubezpieczeń oraz efektywne zarządzanie kapitałem.

PZU oferuje szeroki zakres ubezpieczeniowych produktów majątkowych i osobowych, a w tym ubezpieczenia komunikacyjne, majątkowe, osobowe, rolne oraz ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej. Na koniec 2013 roku oferta PZU obejmowała ponad 200 produktów ubezpieczeniowych. Ubezpieczenia komunikacyjne stanowią najistotniejszą grupę produktów oferowanych przez PZU, zarówno pod względem liczby obowiązujących umów ubezpieczenia, jak również udziału składki w łącznej wartości składki przypisanej brutto.

Z myślą o potrzebach klientów, w ciągu 2013 roku PZU wprowadził zmiany w ofercie, które objęły podstawowe kategorie produktów ubezpieczeniowych skierowanych do wszystkich segmentów klientów.

W 2013 roku zmiany w ofercie dedykowanej klientowi masowemu polegały na:

⁶ Iloraz sumy odszkodowań i kosztów działalności ubezpieczeniowej do składki zarobionej

- wprowadzeniu, z dniem 1 maja 2013 roku, zmiany taryf ubezpieczeń komunikacyjnych OC i AC dla klienta indywidualnego oraz małego lub średniego przedsiębiorcy celem dostosowania do warunków rynkowych;
- ustaleniu OWU ubezpieczeń komunikacyjnych i szerokiego zakresu taryfy składek dla ubezpieczeń komunikacyjnych dla klienta indywidualnego i przedsiębiorcy posiadającego małą flotę oraz dla ubezpieczeń majątkowych (PZU Dom), na potrzeby umów ubezpieczenia, które będą rejestrowane w nowym systemie informatycznym odpowiednio od IV kwartału 2013 roku oraz I kwartału 2014 roku;
- uruchomieniu nowej aplikacji „Przeglądarka UFG” pozwalającej na weryfikację przy sprzedaży ubezpieczeń komunikacyjnych oświadczeń Klientów o dotychczasowej szkodowości w ramach tych ubezpieczeń;
- wprowadzeniu w sezonie wiosennym zmian w ofercie obowiązkowych dotowanych ubezpieczeń upraw rolnych, mających na celu poprawę rentowności. Zmiany te podyktowane były wysoką szkodowością w latach 2011-2012;
- wycofaniu produktu różnicującego składkę w zależności od płci – indywidualne ubezpieczenie dziennego świadczenia szpitalnego, zgodnie z wytycznymi Komisji Europejskiej do Dyrektywy Unii Europejskiej ws. Równości Płci.

Doskonaląc w 2013 roku ofertę dla klientów korporacyjnych, PZU brał jednocześnie pod uwagę potrzebę podniesienia efektywności współpracy z tym segmentem klientów. Zakład przede wszystkim:

- zmodyfikował obowiązujące taryfy składek za ubezpieczenie auto-casco i OC. Zmiana ta wynikała z nasilającej się konkurencji w ubezpieczeniach komunikacyjnych dla klientów korporacyjnych i polegała na dostosowaniu składek do warunków rynkowych przy zachowaniu bezpiecznego wyniku technicznego w tych produktach. Ponadto zmienił limit liczby pojazdów wyznaczający wielkość floty pojazdów, od którego m.in. zależy poziom składki. Przyjęto, że mała flota obejmuje do 40 pojazdów, a duża składa się z co najmniej 40 pojazdów;
- utrzymał istotną rolę underwritingu w obszarze ubezpieczeń majątkowych poprzez: selektywną sprzedaż ubezpieczeń, w tym podmiotom z branż o wysokiej szkodowości, bieżące usprawnianie procesu zarządzania ryzykiem oraz powszechne stosowanie klauzul dodatkowych i innych ograniczeń techniczno-ubezpieczeniowych zmieniających zakres ubezpieczenia;
- w ubezpieczeniach odpowiedzialności cywilnej: konsekwentnie wykorzystywał narzędzia do oceny ryzyka oraz dostosowywał warunki ubezpieczenia i zasady kwotowania do poziomu ryzyka przyjmowanego do ubezpieczenia. Natomiast w ubezpieczeniach OC medycznych częściej wykorzystywał

medyczne oceny ryzyka (wizyty w szpitalach, ankiety).

W zakresie ubezpieczeń finansowych dla klientów korporacyjnych Zakład przede wszystkim:

- utrzymał w pierwszych miesiącach 2013 roku moratorium na sprzedaż gwarancji dla firm realizujących kontrakty budowlane. Dopiero w kwietniu 2013 roku odblokował sprzedaż gwarancji dla firm z branży budowlanej o przychodach powyżej 30 mln zł, przy jednocześnie zaostrzonych kryteriach oceny ryzyka. Nadal silnym ograniczeniem podlegała sprzedaż gwarancji dla mniejszych firm działających w branży okołobudowlanej;
- podpisał umowę ubezpieczenia niskiego wkładu własnego z mBankiem Hipotecznym S.A.

Zakład kontynuował ponadto prace nad wprowadzeniem do oferty nowych produktów przeznaczonych dla klientów korporacyjnych, takich jak: ubezpieczenie ryzyka spłaty leasingu do momentu ustanowienia hipoteki, ubezpieczenie ryzyka spłaty leasingu w zakresie brakującego wkładu własnego leasingodawcy oraz portfelowe ubezpieczenie nieruchomości.

W 2013 roku Zakład zacieśnił także współpracę z kontrahentami posiadającymi duże bazy klientów lub obsługującymi płatności masowe (m.in. zakładami energetycznymi oraz dużymi sieciami handlowymi). I tak, w ramach partnerstwa strategicznego, wprowadził nowe rodzaje ubezpieczeń, takie jak: ubezpieczenie sprzętu elektronicznego (telefonu, laptopa), wyposażenia domu, na wypadek hospitalizacji, OC w życiu prywatnym oraz Dom Assistance.

W obszarze ubezpieczeń bankowych, PZU kontynuował współpracę z wiodącymi bankami działającymi na polskim rynku (m.in. PKO Bankiem Polskim, ING Bankiem Śląskim, Bankiem Millennium, BGŻ). Klientom tych banków Zakład oferuje m.in. programy ochronne do kart płatniczych oraz ubezpieczenia budynków i lokali dodawane do kredytów i pożyczek hipotecznych. W 2013 roku sprzedaż produktów PZU oferowanych we współpracy z bankami została rozszerzona na nowe kanały, tj. na bankowość elektroniczną i telemarketing.

Czynniki, które będą miały wpływ na działalność sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2014 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 2014 roku należy zaliczyć:

- Przewidywane ożywienie gospodarcze w Polsce. Lepsza kondycja finansowa gospodarstw domowych może doprowadzić do wzrostu sprzedaży polis komunikacyjnych (na skutek wyższej sprzedaży nowych samochodów), wyższej sprzedaży kredytów hipotecznych i związanych z nią ubezpieczeń kredytobiorców oraz zwiększonego popytu na inne ubezpieczenia majątkowe. Poprawa sytuacji finansowej firm może natomiast spowodować spadek ryzyka kredytowego i zmniejszenie szkodowości portfela ubezpieczeń finansowych.

-
- Ograniczenie rozwoju akcji kredytów hipotecznych na skutek zaostrożonych wymogów Rekomendacji S dotyczącej dobrych praktyk w zakresie zarządzania ekspozycjami kredytowymi zabezpieczonymi hipotecznie oraz małego zasięgu *Programu Mieszkanie dla Młodych*.
 - Presję cenową ze strony konkurencji wynikającą z obniżenia się poziomu szkodowości portfela ubezpieczeń komunikacyjnych w 2013 roku.

04 Strategia rozwoju

W grudniu 2011 roku Zarząd przyjął zaktualizowaną strategię rozwoju – Strategię PZU 2.0. utrzymując jednocześnie podstawowy cel rozwoju PZU na kolejne lata.

PZU – dzięki silnemu zorientowaniu na klienta i wysokiej efektywności operacyjnej – będzie największą i najbardziej rentowną firmą ubezpieczeniową w Europie Środkowo-Wschodniej.

Realizacji zaktualizowanej strategii rozwoju PZU przyswieca hasło [Zmieniamy się na dobre](#).

Oznacza ono przede wszystkim:

- Skoncentrowanie się na potrzebach klientów.
Na podstawie analizy potrzeb poszczególnych segmentów, PZU zacieśni relacje z klientami dostarczając im produkty i usługi dostosowane do ich potrzeb poprzez wielokanałowy, zintegrowany system sprzedaży i obsługi. Nowa filozofia biznesowa akcentuje jedność PZU z Grupą PZU jako organizacji, funkcjonującej według segmentów klientów i aktywnie zarządzającej relacjami z nimi, tak aby związali się oni z nią na stałe.
- Poprawę efektywności operacyjnej.
Nowoczesny i zintegrowany model obsługi klientów wraz z automatyzacją procesów back-office pozwalającą na wyeliminowanie operacji papierowych, stworzy odpowiednie warunki do lepszej obsługi klientów i efektywnego gospodarowania posiadanymi zasobami.

- Profesjonalizm i zaangażowanie pracowników.
Utrzymując pozycję preferowanego pracodawcy, PZU buduje kulturę organizacji zorientowanej na wyniki.
- Wykorzystanie wysokiej rozpoznawalności i mocnej, odświeżonej marki PZU.
Nowe PZU to wizja silnej, marki wykorzystującej w kontaktach z klientem nowoczesne technologie. Nowe PZU to także instytucja z sukcesem zarządzająca środkami klientów dzięki wykorzystaniu kompetencji największej firmy zarządzającej aktywami w Polsce oraz wykorzystująca nowe możliwości pojawiające się na rynku.

Dążąc do utrzymania pozycji największej firmy ubezpieczeniowej w Europie Środkowo-Wschodniej, Grupa PZU:

- utrzyma dotychczasową pozycję w Polsce, przy jednoczesnym zachowaniu rentowności tych działalności,
- będzie prowadzić ekspansję międzynarodową w nowej formule i przy ewentualnej współpracy z inwestorem finansowym,
- rozwinie działalność na rynku oszczędności/systematycznego oszczędzania,
- będzie poszukiwać nowych możliwości dostosowania się do klienta.



Obok ekspansji rynkowej, wysoką efektywność działania zapewni PZU działalność lokacyjna. Wdrażana jest nowa polityka inwestycyjna i przemodelowanie portfela inwestycji. PZU zamierza finansować duże przedsięwzięcia i ich zakup oraz restrukturyzację nieruchomości. Działania te będą podejmowane m.in. w celu obniżenia zmienności wyniku na działalności inwestycyjnej.

Podstawowym celem finansowym PZU jest utrzymanie wysokiej stopy zwrotu z kapitałów własnych (ROE).

Ważnym wydarzeniem w 2013 roku dla realizacji przyjętej strategii rozwoju PZU, było pilotażowe wdrożenie nowego systemu informatycznego dla produktów majątkowych. Zakończenie tego projektu - któremu nadano znamienne nazwę *Everest* - pozwoli na transformację biznesowo-technologiczną PZU i stworzy warunki do właściwego zarządzania relacjami z klientami.

W 2014 roku PZU skoncentruje się na:

- **Klient masowy oraz małe i średnie przedsiębiorstwa:** podejmowane będą działania na rzecz utrzymania dotychczasowej pozycji PZU na rynku ubezpieczeń komunikacyjnych i majątkowych. Do końca 2014 roku wdrożona zostanie obsługa produktów komunikacyjnych, mieszkaniowych oraz niektórych majątkowych w nowym systemie polisowym PZU, co w dalszej przyszłości umożliwi jej aktywne zarządzanie relacjami z klientem i lepsze dostosowanie oferty produktowej do potrzeb klientów.
- **Klienci korporacyjni:** o wyborze ubezpieczyciela przez klientów korporacyjnych, decyduje w znacznym stopniu profesjonalizm i jakość obsługi. Dlatego PZU będzie wspierać klientów w rozwoju ich działalności m.in. poprzez rozwój usług doradczych w zakresie inżynierii ryzyka. W obszarze ubezpieczeń majątkowych (w szczególności komunikacyjnych) działania na rzecz utrzymania pozycji na rynku uwzględniać będą potrzebę zapewnienia odpowiedniej rentowności tych produktów.
- **Informatyka i operacje:** PZU skupi się przede wszystkim na wdrożeniu nowego systemu produktowego dla produktów majątkowych – projektu *Everest*. Do końca 2014 roku PZU wprowadzi do systemu produkty komunikacyjne, mieszkaniowe oraz niektóre majątkowe (dla 11,5 tys. użytkowników końcowych).
- **Zarządzanie kadrami:** w ramach budowy kultury organizacji zorientowanej na

wyniki, szczególna uwaga zostanie poświęcona rozwojowi kompetencji pracowników. Po przeprowadzonej po raz pierwszy w 2013 roku ocenie rocznej, rozpoczęto realizację programu rozwoju wiedzy i umiejętności dla wszystkich pracowników PZU – *Programu Plus*. Będzie kontynuowany unikalny na

polskim rynku program MBA PZU, który jest dedykowany kierownikom i dyrektorom o najwyższym potencjale rozwoju. Ważną rolę w procesie wzrostu kompetencji i zaangażowania pracowników będzie także odgrywać proces dzielenia się doświadczeniem przez najlepszych menedżerów PZU.

Cel

Realizacja Strategii 2.0 na lata 2012 – 2014

/ podsumowanie działań i osiągnięć w 2013 roku

Filary biznesowe:

Klient masowy

Utrzymanie w sposób rentowny pozycji w ub. majątkowych i pozostałych osobowych

1. W 2013 roku wynik techniczny w segmencie ubezpieczeń masowych był o 185,1% wyższy w porównaniu do 2011 roku.
2. Numer I w rynku wg danych KNF za 3 kwartały 2013 roku w kategorii osoby fizyczne - 33,3% w ub. AC, 27,2% w ub. OC komunikacyjnych oraz 48,3% w ub. pozostałych.
3. Przeprowadzono kampanie sprzedażowe na podstawie rozbudowanego o nowe funkcjonalności narzędzia wsparcia sprzedaży (CRM analitycznego).
4. Kontynuowano prace wdrożeniowe związane z wprowadzeniem nowego systemu produktowego (projekt Everest), który będzie miał wpływ na elastyczność i wyrafinowanie produktów oraz dostarczy nowych funkcjonalności dla poszczególnych kanałów dystrybucji. W ramach programu pilotażowego w listopadzie 2013 roku wystawiono pierwszą polisę komunikacyjną w ramach fazy 1.0 w Docelowym Systemie Polisowym.
5. Wdrożono nowy model zarządzania sprzedażą PZU poprzez przygotowanie nowych zakresów zadań dla pracowników obszaru sprzedaży, przeprowadzenie szkoleń i utworzenie nowych Obszarów Sprzedaży.

Klient korporacyjny

Odbudowywanie pozycji rynkowej przy zachowaniu rentowności

1. Wynik techniczny w segmencie ub. korporacyjnych za 2013 rok wzrósł o 382,3% w porównaniu do 2011 roku.
2. Lider rynku wg danych KNF po trzech kwartałach 2013 roku w kategorii przedsiębiorstw i pozostałych podmiotów – 43,5% w ub. AC, 49,8% w ub. OC komunikacyjnym, 18,1% w Pozostałe.

Inne obszary działania

Efektywna polityka kapitałowa i inwestycyjna

1. Rating siły finansowej oraz rating kredytowy PZU nadany przez Standard&Poor's na poziomie „A” – jeden z najwyższych ocen przyznawanych spółkom w Polsce.
2. Podjęta została decyzja o przyjęciu nowej Polityki kapitałowej i dywidendowej Grupy PZU na lata 2013-2015, której głównym celem jest obniżenie kosztu kapitału poprzez optymalizację struktury bilansu w drodze zamiany kapitału własnego tańszym kapitałem obcym, przy zachowaniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu środków na rozwój. Bezpośrednim skutkiem wdrożenia Polityki była wypłata zaliczki na poczet dywidendy z zysku za rok 2013 w wysokości 1,7 mld zł.
3. Kontynuowane były prace mające na celu przygotowanie PZU do spełnienia wymogów

Cel	Realizacja Strategii 2.0 na lata 2012 – 2014 / podsumowanie działań i osiągnięć w 2013 roku
Nowy model ekspansji międzynarodowej – PZU International / działalność w regionie Europy Środkowo - Wschodniej	<p>regulacyjnych związanych z dyrektywą Solwency II.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Posiadając wysoką bazę kapitałową PZU poszukuje możliwości inwestycyjnych zarówno w kraju, jak i za granicą. 2. W 2013 rok PZU brał udział w procesie prywatyzacyjnym Croatia Osiguranje. W grudniu 2013 roku Ministerstwo Finansów rządu Chorwacji opublikowało informację o zaakceptowaniu oferty chorwackiej firmy Adris.
Strategiczny marketing / Corporate Social Responsibility	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prowadzono programy wspierające bezpieczeństwo publiczne, ochronne zdrowia i aktywny tryb życia. 2. Realizowano działania z zakresu dziedzictwa narodowego, edukacji i rozwoju młodych talentów. 3. PZU położył duży nacisk na programy prewencyjne, mające na celu przeciwdziałanie wypadkom drogowym, zmniejszenie ich skutków oraz wspieranie aktywności, która promuje profilaktykę zdrowotną. 4. PZU był sponsorem tytularnym 35. Maratonu Warszawskiego, który według 79. Plebiscytu „Przeglądu Sportowego” został uznany za najlepszą masową sportową imprezę 2013 roku. 5. PZU po raz drugi z rzędu zdobył główną nagrodę w konkursie „Liderzy Filantropii” w kategorii firm, które przekazały najwięcej pieniędzy na cele społeczne. Grupa PZU zwyciężyła z rekordową kwotą darowizn w wysokości ponad 65 mln zł.

Czynniki warunkujące wdrożenie

Middle-office: nowoczesny i zintegrowany model obsługi klienta	<ol style="list-style-type: none"> 1. 91% klientów zadowolonych z przebiegu procesu likwidacji szkód i świadczeń (badanie satysfakcji klientów PZU i PZU Życie na próbie ok. 20 000 osób w 2013 roku). 2. Kontynuowano proces wdrażania sieci nowoczesnych Oddziałów PZU - dobrze widocznych, wspólnych dla całej Grupy PZU i nastawionych na sprzedaż. Od początku trwania procesu uruchomiono 85 Oddziałów funkcjonujących w nowym modelu. 3. Kontynuowano prace mające na celu dalszą optymalizację obszaru likwidacji szkód, w tym celu m.in. zmodernizowano zasady współpracy z likwidatorami (telepraca), dokonano centralizacji zespołów i automatyzowano procesy.
Back-office: efektywne operacje i elastyczne IT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prowadzono prace nad wdrożeniem systemu produktowego dla ubezpieczeń majątkowych – <i>Everest</i>. 2. Zakończono wdrożenie systemu klasy ERP – od stycznia 2013 roku wdrożono kolejne procesy z obszary księgowości ubezpieczeniowej. 3. Objęto monitoringiem krytyczne systemy i aplikacje biznesowe, co wyeliminowało ryzyka długotrwałych awarii, a tym samym skrócono czas niedostępności krytycznych systemów. 4. Wszystkie systemy zostały przeniesione na nowe środowisko integracyjne. Obecna platforma jest nowoczesna i wysokowydajna, dzięki czemu jest w stanie sprostać wysokiemu wolumenowi transakcji (1,5 miliona dziennie).
HR: partner biznesu / zaangażowani pracownicy / kultura zorientowana na wynik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Udostępniono bogaty program szkoleń dla wszystkich pracowników (<i>PLUS</i>), ukierunkowany na rozwój kluczowych kompetencji pracownika. W II kwartale 2013 roku rozpoczęto budowę systemu pozwalającego oferować pracownikom szkolenia dopasowane do ich potrzeb. 2. Podejmowano działania mające na celu wzmocnienie wizerunku PZU jako solidnego pracodawcy wśród trzech grup: pracowników, studentów i profesjonalistów. W ramach działań mających na celu wzmocnienie pozycji PZU jako preferowanego pracodawcy uruchomiono kolejną turę praktyk i staży.

Cel	Realizacja Strategii 2.0 na lata 2012 – 2014 / podsumowanie działań i osiągnięć w 2013 roku
	3. Uruchomiono PZU Sport Team umożliwiając pracownikom wspólnie uprawiać dyscypliny sportowe. 4. Przeprowadzono badania zaangażowania pracowników.
Branding: PZU to firma nowoczesna, prawdziwie zorientowana na klientów	1. Grupa PZU posiada największą w Polsce sieć placówek, która liczy 412 Oddziałów PZU. 2. We wszystkich swoich działaniach PZU koncentruje się na kliencie i dąży do budowania wizerunku zgodnego z pozycjonowaniem marki PZU „możesz na nas liczyć”. 3. W 2013 roku wartość marki PZU została wyceniona na ponad 2,3 mld zł, co zapewniło czwarte miejsce w rankingu najcenniejszych polskich marek sporządzanym rokrocznie przez dziennik „Rzeczpospolita”.

Planowane główne kierunki rozwoju

W grudniu 2013 roku zaktualizowano Strategię PZU na lata 2012-2014. W warunkach zachowania głównych celów strategicznych obranych w Strategii 2.0, oraz w celu nadania nowego impulsu do rozwoju, skorygowano instrumenty jej realizacji.

Plany PZU na 2014 rok uwzględniają przewidywane umiarkowane przyśpieszenie tempa wzrostu w polskiej gospodarce, możliwość utrzymywania się zawirowań na globalnych rynkach finansowych, jak i konieczność wypełnienia w średniookresowej perspektywie nowych wymogów w zakresie wypłacalności. Działając w niepewnym i zmiennym otoczeniu, w realizacji swej strategii PZU zamierza wykorzystać swoje mocne strony w postaci wielomilionowej bazy klientów, wysokich kapitałów, kwalifikacji pracowników oraz mocnej, odświeżonej marki.

Cel	Planowane kierunki działania w 2014 roku
Filary biznesowe	
Klient masowy	
Utrzymanie w sposób rentowny pozycji w ub. majątkowych i pozostałych osobowych	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utrzymanie w sposób rentowny udziałów rynkowych w segmencie ubezpieczeń komunikacyjnych i majątkowych. 2. Dalszy rozwój w obszarze sprzedaży masowej m.in. poprzez rozwój podstawowych kanałów dystrybucji.
Klient korporacyjny	
Odbudowywanie pozycji rynkowej przy zachowaniu rentowności	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przekształcenie PZU w partnera biznesowego o silnej pozycji eksperckiej, będącego nie tylko podmiotem sprzedającym ubezpieczenia, ale również doradcą dla klienta. 2. Odbudowanie pozycji rynkowej w ubezpieczeniach komunikacyjnych oraz zwiększenie udziałów rynkowych w ubezpieczeniach pozakomunikacyjnych.
Ekspansja międzynarodowa	
Działalność w regionie Europy Środkowo - Wschodniej	<ol style="list-style-type: none"> 1. Celem PZU jest bycie największym i najbardziej rentownym ubezpieczycielem w Europie Środkowo – Wschodniej.
Czynniki warunkujące wdrożenie	
Middle-office: nowoczesny i zintegrowany model obsługi klienta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wdrożenie nowego modelu obsługi klientów, zakładającego zintegrowaną i zgodną z oczekiwaniami klientów strukturę kanałów kontaktu, w szczególności dalszą budowę sieci nowoczesnych placówek sprzedażowo-usługowych. 2. Dalsza optymalizacja w zakresie likwidacji szkód i świadczeń.
Back-office: efektywne operacje i elastyczne IT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kontynuacja działań związanych z wprowadzeniem nowego systemu produktowego w PZU, który pozwoli na zwiększenie efektywności operacyjnej. 2. Dalsza centralizacja i optymalizacja procesów operacyjnych.
HR: partner biznesu / zaangażowani pracownicy / kultura zorientowana na wynik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalsze wzmocnienie pozycji PZU jako preferowanego pracodawcy poprzez prowadzenie kolejnej edycji programu praktyk i staży. 2. Przekształcanie PZU w organizację zorientowaną na wyniki.
Efektywna polityka kapitałowa i inwestycyjna	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koncentracja na stopie zwrotu dla akcjonariuszy poprzez m.in. optymalizację kapitału przy zachowaniu poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów na strategiczny rozwój poprzez akwizycję.

05 Organizacja, infrastruktura oraz zasoby ludzkie

Struktura organizacyjna i funkcjonalna

Struktura organizacyjna PZU opiera się na funkcjonalnej i terytorialnej koordynacji zadań.

W ramach koordynacji funkcjonalnej w PZU wydzielone są pionki i obszary funkcjonalne koordynujące określone funkcje, takie jak marketing, zarządzanie sprzedażą w poszczególnych segmentach klientów, likwidacja szkód i świadczeń, zarządzanie siecią placówek, pion operacji, pion finansowy, pion HR, pion inwestycji oraz pionki i obszary funkcjonalne odpowiedzialne za realizację funkcji wsparcia.

Terytorialna koordynacja jest realizowana przez struktury terenowe (oddziały regionalne oraz właściwe struktury pionków funkcjonalnych, w tym jednostki specjalistyczne). Znacząca część struktur na każdym poziomie organizacyjnym (centrala, jednostki specjalistyczne, oddziały regionalne, oddziały) jest w pełni zintegrowana i realizuje swoje funkcje na rzecz PZU i PZU Życie.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2013 roku strukturę organizacyjną PZU, jak i PZU Życie, tworzą następujące jednostki organizacyjne:

- centrala – wspomagająca Zarząd PZU w zakresie zarządzania działalnością spółek i koordynacji działań w ramach Grupy PZU, opracowuje założenia oraz kierunki rozwoju działalności i organizacji

spółek Grupy PZU, stanowi centrum planowania i zarządzania poprzez wyznaczanie celów biznesowych, definiowanie strategii i koordynację jej wdrażania;

- jednostki specjalistyczne – wyspecjalizowane centra operacyjne realizujące swoje zadania na rzecz spółek lub na wydzielonym obszarze kraju w zakresie contact center, operacji ubezpieczeniowych, likwidacji szkód i świadczeń, operacji księgowych (ubezpieczeniowych i pozaubezpieczeniowych), operacji kadrowo-płacowych, operacji windykacyjnych, ubezpieczeń finansowych i wsparcia administracyjnego;
- oddziały regionalne wraz z siecią oddziałów – punktów bezpośredniej, kompleksowej obsługi klienta.

Jednocześnie część działalności realizują spółki zależne (m.in. PZU Pomoc – w zakresie likwidacji szkód, PZU Centrum Operacji – w zakresie operacji ubezpieczeniowych oraz Towarzystwo Funduszy Inwestycyjnych PZU – w zakresie zarządzania portfelem inwestycyjnym).

W swojej działalności PZU wykorzystuje także outsourcing.

W strukturze organizacyjnej PZU występują komitety – organy kolegialne o kompetencjach decyzyjnych oraz opiniotwórczych.

Kanały sprzedaży i obsługi

PZU posiada największą spośród polskich ubezpieczycieli sieć placówek sprzedażowo-usługowych. Organizacja sieci sprzedaży PZU ma na celu zagwarantowanie efektywności sprzedaży, przy jednoczesnym zapewnieniu wysokiej jakości świadczonych usług.

Na koniec 2013 roku sieć dystrybucji PZU obejmowała:

- **Agentów na wyłączność.** Własna sieć agencyjna PZU na koniec 2013 roku składała się z około 5 600 agentów na wyłączność. Poprzez kanał agencyjny prowadzi się głównie sprzedaż w kanale klienta masowego wszystkich rodzajów ubezpieczeń, a w szczególności komunikacyjnych i majątkowych.
- **Multiagencje.** 2 178 multiagencji współpracujących z kilkoma zakładami ubezpieczeń realizuje głównie sprzedaż dla klienta masowego (w tym kanale sprzedawane są wszystkie rodzaje ubezpieczeń, a w szczególności komunikacyjne i majątkowe).
- **Brokerów ubezpieczeniowych.** PZU, w szczególności Pion Klienta Korporacyjnego współpracował z około 885 brokerami ubezpieczeniowymi.
- **Pracowników PZU.** Około 200 pracowników PZU sprzedawało ubezpieczenia we własnych placówkach (przede wszystkim klientom korporacyjnym).

- **Bancassurance i Programy Partnerstwa Strategicznego.** W 2013 roku PZU współpracował z 9 bankami oraz z 4 partnerami strategicznymi posiadającymi duże bazy klientów lub obsługującymi płatności masowe, m.in. firmami telekomunikacyjnymi i liniami lotniczymi. Sprzedaż w ramach tego kanału w zakresie ubezpieczeń majątkowych dotyczy głównie ubezpieczeń powiązanych z produktem bankowym lub usługą podstawową partnera strategicznego.
- **Direct.** Poprzez kontakt telefoniczny i Internet PZU sprzedaje produkty dla klienta indywidualnego.

Klienci PZU mogą zgłosić szkodę:

- Za pośrednictwem Internetu – system *E-likwidacja*,
- telefonicznie poprzez Infolinię,
- osobiście w wybranym Oddziale lub warsztacie należącym do Sieci Naprawczej PZU,
- na piśmie (wysłane pocztą tradycyjną, pocztą elektroniczną lub faxem).

Proces likwidacji szkód realizowany jest w 8 Regionalnych Centrach Likwidacji Szkód usytuowanych na terenie całego kraju oraz w jednostce centralnej - Centrum Operacyjnym Likwidacji Szkód i Świadczeń. Przy procesie opartym w większości na informacji elektronicznej oraz braku powiązań obsługi z miejscem zamieszkania ubezpieczonego/zdarzenia, zastosowano model równego obciążenia pracą poszczególnych jednostek likwidacyjnych.

Ponadto, PZU stale rozbudowuje współpracę z sieciami naprawczymi - na koniec 2013 roku

liczba wzrosła do poziomu 1 398 z 1 363 w 2011 roku.



Więcej niż jeden Oddział PZU w mieście
 Jeden Oddział PZU w mieście

Likwidacja szkód jest dla klienta momentem prawdy w kontakcie z ubezpieczycielem. Spełnienie jego oczekiwań w procesie likwidacyjnym stanowi klucz do zbudowania jego więzi z PZU. Dlatego też w 2013 roku podejmowane były szeroko zakrojone działania na rzecz usprawnienia i skrócenia tego procesu. Jakość procesu likwidacji szkód w PZU według klientów jest oceniana bardzo wysoko - według badań PZU na próbie ponad 20 tys. klientów PZU i PZU Życie, wskaźnik satysfakcji wyniósł w 2013 roku 91%. Z kolei, wśród klientów, którzy doświadczyli procesu likwidacji szkody lub wypłaty świadczenia, wskaźnik rekomendacji NPS (*Net Promoter Score*), będący różnicą udziału promotorów i krytyków w badaniu, wyniósł aż 29%, a 50% z badanych klientów wskazało, że jest aktywnymi promotorami PZU.

Informatyka i operacje

W 2012 roku PZU podjął strategiczną decyzję o wdrożeniu nowego systemu informatycznego

dla produktów majątkowych. Z uwagi na wagę tego przedsięwzięcia dla funkcjonowania organizacji projekt ten otrzymał nazwę *Everest*.

Wdrożenie nowego informatycznego systemu pozwoli na transformację PZU i poprawi warunki do właściwego zarządzania relacjami z klientami. Automatyzując wiele procesów nowy system będzie stanowić narzędzie on-line dla sprzedawcy i pracownika obsługi, pozwoli na łatwe zmiany w ofercie produktowej oraz będzie wspierać PZU w kontaktach z klientami poprzez różnorodne kanały obsługi. Integracja nowego systemu z innymi aplikacjami, tj. likwidacji szkód, hurtownią danych, gospodarki własnej i obiegu dokumentów stworzy warunki do pełnego wykorzystania możliwości nowego rozwiązania.

Zgodnie z przyjętym harmonogramem, w dniu 18 listopada 2013 roku rozpoczęto pilotażowe wdrażanie nowego systemu informatycznego. Pilotaż systemu *Everest* przeprowadzono w dwóch etapach. W ramach tzw. małego pilotażu, PZU udostępnił *Everest* około 70 agentom wyłącznym i 30 pracownikom PZU z Lublina. W trakcie „dużego pilotażu”, który został przeprowadzony w okresie od 13 stycznia do końca lutego 2014 roku, *Everest* udostępniono wszystkim agentom wyłącznym oraz oddziałom sprzedażowym PZU w sieci lubelskiej i podkarpackiej. Pilotaż miał na celu sprawdzenie funkcjonowania nowych procesów, poprawność planu wdrożenia nowego systemu w całym kraju i przygotowanie użytkowników. „Duży pilotaż” dał ponadto możliwość monitorowania i analizowania wskaźników biznesowych.

Wdrożenie platformy *Everest* podzielono na 3 fazy. Taka organizacja projektu pozwoli na szybkie uzyskanie korzyści biznesowych przy jednoczesnej minimalizacji ryzyka

wdrożeniowego. Do końca 2014 roku PZU wprowadzi do systemu produkty komunikacyjne, mieszkaniowe oraz niektóre majątkowe (dla 11,5 tys. użytkowników końcowych). Pozostałe produkty, oferowane klientom indywidualnym oraz MŚP, zostaną uruchomione od początku 2015 roku (kolejne 10 tys. użytkowników końcowych). W 2016 roku PZU planuje udostępnić w *Everest* produkty dla klientów korporacyjnych.

Pełne wdrożenie nowego systemu polisowego planowane jest do połowy 2016 roku.

W 2013 roku zrealizowano także szereg działań wspierających istotne inicjatywy biznesowe oraz optymalizację infrastruktury technicznej i procesów, w szczególności:

- zakończono wdrażanie systemu wspierającego nowy model zarządzania kapitałem ludzkim;
- kontynuowano prace doskonalące narzędzia informatyczne w obszarze zarządzania funduszami i aktywami;
- zakończono projekt konsolidacji infrastruktury IT w zakresie zasobów dyskowych osiągając możliwość ich efektywnego wykorzystania;
- rozpoczęto prace nad strategią w obszarze infrastruktury technicznej, której wdrożenie pozwoli na zoptymalizowanie kosztów infrastruktury IT;

- osiągnięto znaczne oszczędności kosztowe w związku z optymalizacją informatycznych sieci rozległych (WAN);
- doskonalono mierzenie wydajności, efektywności procesów i wydatków IT w oparciu o model alokacji kosztów;
- zakończono wdrożenie systemu klasy ERP - od stycznia 2013 roku wdrożono kolejne procesy z obszary księgowości ubezpieczeniowej;
- objęto krytyczne systemy i aplikacje biznesowe monitoringiem, pozwalającym na wyeliminowanie ryzyka długotrwałych awarii, a tym samym skrócono czas niedostępności krytycznych systemów.

Wykonano także istotny krok w zakresie unifikacji IT w Grupie PZU ujednolicając nadzór, strukturę i kierownictwo obszarów IT we wszystkich spółkach Grupy PZU.

Zarządzanie kadrami

Stan zatrudnienia

31 grudnia 2013 roku zatrudnienie w PZU w przeliczeniu na pełne etaty wynosiło 7,9 tys. i było o 5,0% niższe niż przed rokiem.

Wśród zatrudnionych w PZU przeważały kobiety. Na koniec 2013 roku stanowiły 67,2% ogólnej liczby zatrudnionych w tych spółkach. 99,2% pracowników legitymowało się wykształceniem wyższym lub średnim, w tym wyższym 75,4%.

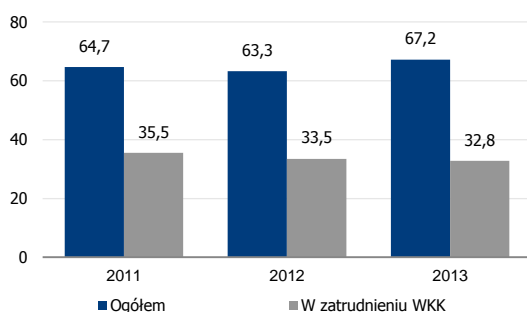
Tabela Zatrudnienie w PZU (w tys. etatów)

	31.12.2013	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2009
PZU	7,92	8,34	8,66	9,36	10,95

* dane w tys. etatów, wszyscy zatrudnieni bez żadnych wyłączeń - wg stanu na 31 grudnia danego roku

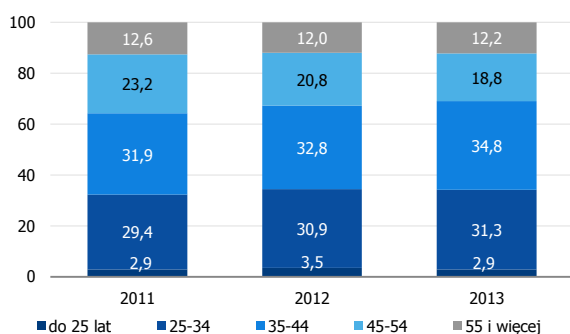
Udział pracowników z wykształceniem wyższym wyraźnie wzrósł w porównaniu do 2011 roku. W miarę stabilna była natomiast struktura wiekowa pracowników i w grudniu 69,0% pracowników obu spółek było w wieku do 44 lat.

Udział kobiet w zatrudnieniu PZU (w %)



Spadek liczby zatrudnionych w PZU w 2013 roku był efektem realizacji ogłoszonych w grudniu 2012 roku przez Zarząd PZU założeń do planu restrukturyzacji, którym miały zostać objęte głównie obszary likwidacji szkód i świadczeń oraz finansów, a także w dużo mniejszym stopniu, funkcje wsparcia (administracja, logistyka, IT).

Zatrudnienie w PZU wg wieku (w %)

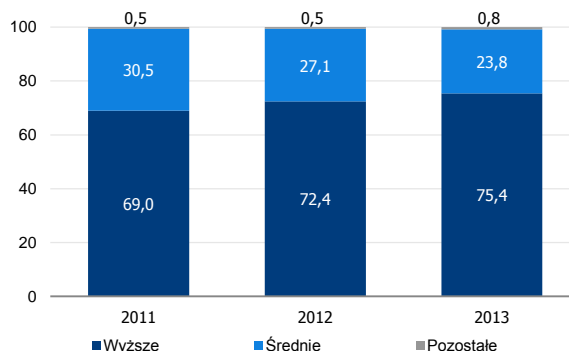


W dniu 13 lutego 2013 roku Zarząd PZU ogłosił zamiar przeprowadzenia zwolnień grupowych, zgodnie z ustawą z dnia 13 marca 2003 roku o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników. Zamiar zwolnień grupowych został skonsultowany ze związkami zawodowymi działającymi przy tych spółkach, natomiast informacja o wszczęciu

procedury zwolnień grupowych była przekazywana do właściwego Powiatowego Urzędu Pracy.

Przeprowadzenie restrukturyzacji zatrudnienia zaplanowano na okres od 18 marca do 15 czerwca 2013 roku. Restrukturyzacja miała objąć do 2,9 tys. osób w PZU, w tym szacowano, że redukcja zatrudnienia dotyczyć będzie do 580 pracowników PZU, co stanowiło 7,3 % ogółu zatrudnionych w PZU.

Zatrudnienie w PZU wg poziomu wykształcenia (w %)



W dniu 28 lutego 2013 roku PZU oraz związki zawodowe działające przy tych spółkach zawarły porozumienie określające warunki restrukturyzacji zatrudnienia. Finalny kształt dokumentu powstał w oparciu o doświadczenia i rozwiązania wypracowane podczas analogicznych negocjacji w latach ubiegłych.

Restrukturyzację zatrudnienia przeprowadzono w zaplanowanym okresie i finalnie objęła ona 2,0 tys. osób w PZU, w tym redukcja zatrudnienia dotyczyła 473 pracowników PZU.

Osobom, które były zwalniane lub które nie przyjęły zaproponowanej zmiany warunków zatrudnienia (analogicznie jak podczas wszystkich etapów restrukturyzacji zatrudnienia tj. w latach 2010-2012) proponowane były korzystniejsze warunki odejścia niż te przewidziane prawem w podobnych sytuacjach. Wysokość dodatkowych

odpraw była uzależniona od stażu pracy w PZU i wysokości wynagrodzenia danego pracownika.

Łączne koszty z tytułu restrukturyzacji odniesione w ciężar rezerwy na koszty restrukturyzacji w 2013 roku wyniosły 33 334 tys. zł (w całym 2012 roku: 51 272 tys. zł), a niewykorzystana część rezerwy w kwocie 14.580 tys. zł została rozwiązana.

Polityka wynagrodzeń

W 2013 roku w PZU została przeprowadzona po raz pierwszy ocena pracownicza, do której przygotowano założenia w 2012 roku. Jej celem było przede wszystkim promowanie wśród pracowników odpowiednich postaw opartych na współpracy, dzieleniu się wiedzą oraz informacji zwrotnej. W ocenie tej wykorzystano stworzone w 2012 roku systemy *DNA pracownika* i *DNA Lidera PZU*.

W 2013 roku, w ramach rozpoczętego w roku 2012 procesu wartościowania wszystkich stanowisk, zakończono proces opisywania i wyceny stanowisk oraz przeprowadzono analizy praktyki płacowej stosowanej w poszczególnych spółkach w odniesieniu do rynku. Ostatni etap projektu, tj. wdrożenie jego wyników jest przewidziane na I połowę 2014 roku. Będą one wykorzystane w systemie wynagrodzeń, który będzie uwzględniał kompetencje, wymagane umiejętności na danym stanowisku i standardy rynkowe.

Począwszy od 2012 roku obowiązuje w PZU system ocen *WOW (Wynik – Ocena – Wartości)*, którego zadaniem jest podniesienie efektywności całej organizacji, zgodnie z hasłem *Nagradzamy za wyniki*. WOW to system premiowy oparty na ocenie realizacji celów, na który składa się:

roczna ocena pracownika oraz roczny plan rozwoju.

Rekrutacja, szkolenia i budowanie wizerunku preferowanego pracodawcy

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

Pracownicy PZU otrzymują roczny plan rozwoju. Aby wesprzeć pracowników w podnoszeniu ich kompetencji potrzebnych na danym stanowisku pracy wprowadzono:

- Program szkoleń *PLUS*. Na podstawie *oceny DNA pracownika*, dobierane są dla niego szkolenia, które mają na celu jego rozwój, w obszarach które są jego słabszą stroną. Każdy program zawiera kilkanaście modułów szkoleniowych, rozwijających wszystkie wdrożone w organizacji nowe kompetencje, takie jak np. zarządzanie zespołem, efektywność osobista czy budowanie relacji z klientem.
- Program *Lider 2.0*, którego celem jest umocnienie kluczowych menedżerów PZU w roli wszechstronnych liderów. Uczestniczy w nim 300 menedżerów.
- Pakiety szkoleń stacjonarnych, takie jak: wyzwania zarządzania, CV Kierownika oraz coaching.
- Pozostałe formy szkoleń: studia podyplomowe i specjalistyczne formy rozwoju zawodowego, kursy językowe oraz programy MBA.

W 2013 roku każdy zatrudniony skorzystał średnio z 30 godzin szkoleń stacjonarnych oraz 16 godzin e-learningowych.

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

- *TOP 30*, polegający na wyłonieniu 30 Liderów Zmiany. Jego celem jest wypracowanie inicjatyw podnoszących zaangażowanie pracowników w 5 obszarach: *Ludzie – najważniejszy zasób PZU, Płacimy za wyniki, Rozwijaj się razem z PZU, Po pierwsze Klient* oraz *Ambasadorzy PZU*.
- *Śniadania Mistrzów*. Są to nieformalne poranne spotkania, podczas których pracownicy zgłaszający interesujące pytania lub zagadnienia, mają możliwość omówienia ich z prezesem - gospodarzem spotkania).

Obok wynagrodzeń pracownicy korzystają z dodatkowych benefitów, takich jak Grupowe ubezpieczenie pracownicze *P Plus* i *Pełnia Życia*, Pracowniczy Program Emerytalny, *Ubezpieczenie zdrowotne – Opieka Medyczna*, *Ubezpieczenie Lekowe* oraz zniżki na ubezpieczenia oferowane przez PZU. Ponadto, każdy pracownik ma zapewnioną bezpłatną opiekę medyczną, ubezpieczenie na życie oraz ubezpieczenie lekowe.

W zakresie *employer branding* prowadzono szereg działań dedykowanych studentom. Konkurs *Wiedzą pisane*, udział w targach pracy, program *Ambasador PZU* to tylko niektóre przykłady działań skierowanych do studentów. W 2013 roku ruszył nowy, scentralizowany program praktyk i staży dedykowany studentom od trzeciego roku studiów i młodym absolwentom. W jego ramach organizowane są trzymiesięczne praktyki, sześciomiesięczne staże i dziewięciomiesięczne staże dla talentów, tzw. *High Potentials*. W 2012 roku program umożliwił

pracę w Grupie PZU ponad 100 osobom. Ponad 60 proc. z nich zostało w firmie na dłużej. Staże i praktyki rozpoczynają się co roku w dwóch terminach: czerwcu i październiku.

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

Marketing

W 2013 roku PZU przeprowadził sześć szeroko zasięgowych kampanii reklamowych, które miały za zadanie przede wszystkim umocnić wizerunek PZU jako firmy nowoczesnej i godnej zaufania.

Były to:

- Kampania dotycząca ubezpieczenia komunikacyjnego AC, która miała za zadanie poinformowanie klientów że ubezpieczenie w formule *all risk* zapewnia im spokój i pewność nawet w niespodziewanych sytuacjach.
- Kampania skierowana do studentów i absolwentów *Praca przez duże P*. Jej celem było umocnienie wizerunku PZU jako atrakcyjnego i pożądanego pracodawcy.
- Kampania *Agenci mocno mocni*. Miała ona za zadanie przekazać klientom, że agenci są godni zaufania i można na nich polegać.
- Kampania *Likwidacja szkód bez przeszkód*. Pokazywała ona

bezproblemową likwidację szkód oraz mocno pomocnych rzeczoznawców i likwidatorów.

- Kampania *Nawet najlepsi zrobią wszystko, aby pracować w PZU*, która miała na celu pozycjonować Grupę PZU jako pożądanego pracodawcę.
- Kampania świąteczna *Renifer PZU*. Rozdający prezenty renifer przypominał, że cokolwiek się zdarzy, klienci zawsze mogą polegać na PZU. Jednocześnie część reklam informowała o tym, że PZU i jego pracownicy wspierają projekt *Szlachetna Paczka*.



Jesteśmy przygotowani na Święta i na całą zimę



korzyści dla klienta. Jednocześnie, budowała ona wizerunek PZU (*Jest firmą nowoczesną, Jest firmą przyjazną dla Klienta, Jest firmą dla mnie, Jest firmą godną zaufania*). Animowane hasła reklamowe miały jednocześnie silnie wzmacniać identyfikację wizualną PZU. Kampania ta zapewniła PZU ciągłą obecność w telewizji.

Dodatkowo, we wrześniu PZU był sponsorem tytularnym *35. PZU Maratonu Warszawskiego*.

Informacje na ten temat pojawiły się w Internecie, prasie, kanale

OOH (cyfrowy kanał komunikacji, kierowany do klienta znajdującego się poza domem), radiu i telewizji.

Ważnym elementem marketingowego wsparcia sprzedaży prowadzonej przez agentów była regularna komunikacja w postaci dedykowanego im newslettera oraz opracowanie standardów ekspozycji materiałów promocyjnych (ulotek, plakatów, wyklejek witrynowych itp.).

Przez cały 2013 rok PZU prowadził kampanię wskaźnikową, której celem było promowanie najatrakcyjniejszych produktów/usług z różnych obszarów biznesowych i wynikających z nich

06 Wyniki finansowe

Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy

W 2013 roku PZU uzyskał wynik techniczny na poziomie 1 061,9 mln zł wobec 640,1 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 65,9%). Natomiast zysk netto wyniósł 5 106,3 mln zł wobec 2 580,7 mln zł w 2012 roku (przyrost o 97,9%). Nie uwzględniając dywidendy otrzymanej od PZU Życie zysk netto PZU wyniósł 1 263,4 mln zł.

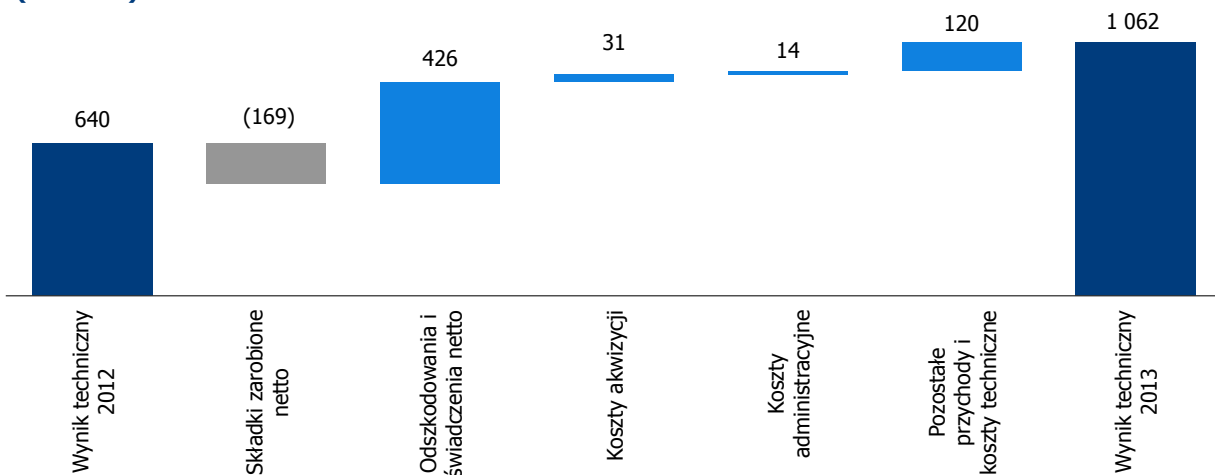
Główne czynniki wpływające na rezultaty finansowe PZU w 2013 roku to:

- Spadek składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 8 273,9 mln zł, czyli zmalała o 2,1% w porównaniu z poprzednim rokiem. Po uwzględnieniu udziału reasekuratorów i zmiany stanu rezerw składki, składka zarobiona netto wyniosła 8 108,0 mln zł i była o 2,0% niższa niż w 2012 roku.
- Spadek odszkodowań i wypłaconych świadczeń. Ukształtowały się one na

poziomie 5 047,1 mln zł, co oznacza że spadły o 7,8% w porównaniu z 2012 rokiem. Przy czym, w 2012 roku znacznie wzrosły rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe na skutek jednorazowej zmiany stóp technicznych. Łączny ujemny wpływ tej operacji na wynik brutto PZU w 2012 roku wyniósł 234,2 mln zł. Niższy poziom szkód zgłoszonych przyczynił się do zanotowania najniższego od lat wskaźnika mieszanego na poziomie 87,3%.

- Wyższy wynik netto z działalności inwestycyjnej. Głównie w rezultacie wyższej dywidendy od PZU Życie o 2 665,4 mln zł częściowo skompensowany spadkiem cen skarbowych papierów dłużnych, wynik netto na działalności inwestycyjnej wyniósł 4 633,3 mln zł, tj. był o 87,4% wyższy niż w 2012 roku, w którym ceny papierów dłużnych osiągały wysokie poziomy.

Wynik techniczny PZU w 2013 roku (w mln zł)



- Utrzymanie dyscypliny kosztowej w zakresie kosztów akwizycji bez prowizji reasekuracyjnej (tj. bez efektu zawartej umowy z reasekuratorem Zielona Karta) i administracji. Łącznie wyniosły one 2 104,5 mln zł i były niższe o 2,1% w stosunku do 2012 roku.
- Wyższe prowizje reasekuracyjne na skutek zawarcia umowy z reasekuratorem

w zakresie ubezpieczenia Zielona Karta i ujęcia jednorazowego dochodu w wysokości 73,3 mln zł (łącznie pozytywny wpływ na wynik brutto 53,2 mln zł).

Podstawowe wielkości rachunku zysków i strat

	2013	2012	2013/2012	
	w mln zł	w mln zł	w mln zł	w %
Składki przypisane brutto	8 273,9	8 453,5	(179,6)	(2,1)
Składki zarobione netto	8 108,0	8 277,1	(169,1)	(2,0)
Odszkodowania i świadczenia netto	(5 047,1)	(5 473,0)	425,9	7,8
w tym odszkodowania i świadczenia wypłacone brutto	(4 301,9)	(4 528,1)	226,2	5,0
Koszty akwizycji, w tym prowizje reasekuracyjne	(1 366,8)	(1 494,7)	127,9	8,6
Koszty administracyjne	(662,7)	(676,3)	13,6	2,0
Wynik techniczny	1 061,9	640,1	421,7	65,9
Wynik netto na działalności inwestycyjnej	4 633,3	2 472,7	2 160,6	87,4
Zysk (strata) brutto	5 390,9	2 924,4	2 466,5	84,3
Zysk (strata) netto	5 106,3	2 580,7	2 525,6	97,9

Dochody

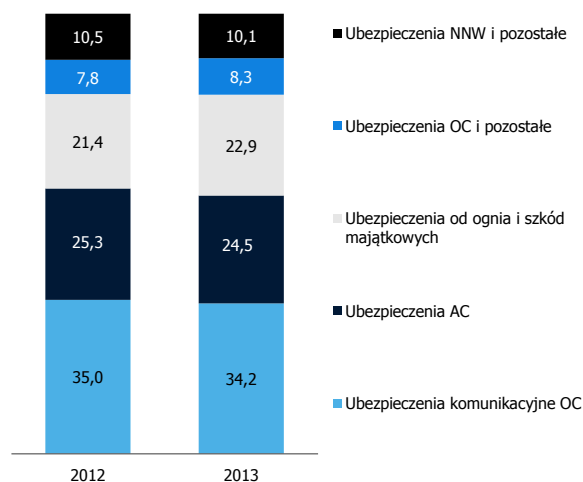
Składki

W 2013 roku PZU zebrał składki brutto o wartości 8 273,9 mln zł, czyli o 2,1% niższe niż w 2012 roku. Składały się na nie przede wszystkim:

- Ubezpieczenia komunikacyjne OC. Stanowiły one 34,2% portfela ubezpieczeń (35,0% w poprzednim roku). W 2013 roku wartość ich była o 4,5% niższa niż w poprzednim roku. Był to efekt spadku cen polis na skutek nasilającej się konkurencji na rynku i niższej sprzedaży samochodów.

- Ubezpieczenia AC. Miały one 24,5 – procentowy udział w całości składki przypisanej brutto (czyli o 5,3 p.p. mniejsza wartość niż w poprzednim roku).
- Ubezpieczenia od ognia i szkód majątkowych – przypadało na nie 22,9% składki ogółem. Wartość ich wzrosła o 5,1% w stosunku do poprzedniego roku. Zwiększyła się przede wszystkim wartość ubezpieczeń rolnych w związku z podniesieniem sum ubezpieczenia w obowiązkowych ubezpieczeniach budynków w gospodarstwach rolnych.
- Ubezpieczenia NNW i pozostałe. Ich udział wynosił 10,1%, czyli ich wartość spadła o 5,5 p.p. w stosunku do 2012 roku. W ramach tej kategorii ubezpieczeń, obniżyła się przede wszystkim wartość ubezpieczeń na rzecz pacjentów z tytułu zdarzeń medycznych. W I półroczu 2012 roku jednostki medyczne były zobowiązane do zawierania umów ubezpieczenia na rzecz pacjentów z tytułu zdarzeń medycznych. W wyniku zmian legislacyjnych obowiązek ten odłożono na 2016 rok.

Struktura składki przypisanej brutto PZU (w %)



Wynik netto na działalności inwestycyjnej

W 2013 roku wynik netto z inwestycji PZU wyniósł 4 633,3 mln zł wobec 2 472,7 mln zł w 2012 roku (wzrost o 87,4%). Do wzrostu tych wyników przyczyniła się przede wszystkim:

- otrzymana dywidenda z PZU Życie w wysokości 3 842,9 mln zł (wzrost o 2 665,4 mln zł).

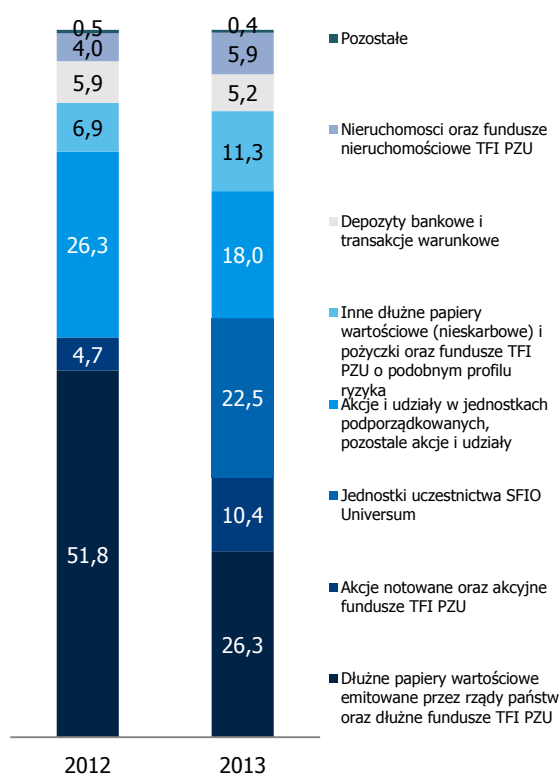
Wyniki zostały obniżone m.in. przez:

- wzrost rentowności obligacji – rentowność 5-letnich obligacji skarbowych wzrosła o 42 punkty bazowe w ujęciu rocznym, a 10-letnich o 61 punktów bazowych, podczas gdy w 2012 roku spadła odpowiednio o 211 punktów bazowych i 215 punktów bazowych.
- gorszą niż w 2012 roku koniunkturę na rynkach kapitałowych – w 2013 roku indeks WIG wzrósł o 8,1%, podczas gdy w poprzednim roku o 26,2%.

- Spadek wyceny nieruchomości inwestycyjnych.

W grudniu 2013 roku wartość portfela lokat⁷ PZU wynosiła 27 609,4 mln zł wobec 27 591,5 mln zł na koniec 2012 roku. PZU prowadzi działalność lokacyjną zgodnie z wymogami ustawowymi przy zachowaniu odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa, płynności i rentowności.

Struktura lokat PZU w (%)



Znaczny wpływ na strukturę lokat PZU miała wypłata we wrześniu 2013 roku dywidendy, częściowo w formie niepieniężnej przez PZU Życie do PZU, w wyniku czego przeniesiono na PZU własność certyfikatów inwestycyjnych FIZ Akcji, FIZ Dynamiczny, FIZ Forte, FIZ

Medyczny, FIZ RE Income, FIZ AN BIS 2 oraz trzech FIZ Sektora Nieruchomości (zgodnie z przyjętą polityką kapitałową i dywidendową Grupy PZU). Wspomnieć należy również, że w grudniu 2013 roku, w ramach dalszej optymalizacji struktury aktywów, aktywa FIZ Akcji zostały wniesione do funduszu SFIO Universum (dawniej SFIO Dłużny).

W ciągu 2013 roku wzrosła wartość funduszy TFI PZU o charakterze akcyjnym oraz dłużnych nieskarbowych papierów wartościowych, pożyczek i funduszy TFI PZU inwestujących w te aktywa, co wynikało z nowej strategii lokacyjnej PZU, polegającej m.in. na większej dywersyfikacji portfela lokat. W grudniu 2013 roku wartość akcji notowanych oraz akcyjnych funduszy TFI PZU wyniosła 10,4% (przy czym udział ten nie obejmuje akcji znajdujących się w portfelu SFIO Universum o wartości około 859,6 mln zł) a nieskarbowych dłużnych papierów wartościowych i pożyczek 11,3% całości portfela lokacyjnego PZU wobec odpowiednio 6,9% w 2012 roku.

W 2013 roku PZU brał udział w procesie prywatyzacyjnym Croatia Osiguranje. Ministerstwo Finansów Chorwacji ogłosiło proces sprzedaży swoich udziałów w największym chorwackim ubezpieczycielu. Po złożeniu ofert niewiązanych, PZU, jako jeden z dwóch oferentów został dopuszczony do drugiego etapu postępowania. Ostatecznie PZU wycenił spółkę na kwotę niższą niż chorwacka spółka Adris. W grudniu 2013 roku chorwackie Ministerstwo Finansów opublikowało informację o zaakceptowaniu oferty firmy Adris.

⁷ Portfel lokat obejmuje: aktywa finansowe, nieruchomości inwestycyjne oraz zobowiązania finansowe (ujemna wycena instrumentów pochodnych oraz zobowiązania z tytułu transakcji reverse repo).

Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe

W 2013 roku wartość netto odszkodowań i świadczeń PZU wyniosła 5 047,1 mln zł, czyli była o 7,8% niższa niż w 2012 roku. Przy czym w 2012 roku, w wyniku obniżenia stóp technicznych, dotworzono rezerwy rentowe w wysokości 234,2 mln zł. Do spadku wartości odszkodowań i świadczeń netto przyczyniły się ponadto następujące czynniki:

- niski poziom szkód związanych z ujemnymi skutkami przezimowań, brakiem przymrozków oraz powodzi w okresie letnim w ubezpieczeniach rolnych, podczas gdy w latach 2011–2012 zanotowano wysoki poziom tych szkód, powodujący ujemną rentowność na tym produkcie;
- brak konieczności zawiązania dodatkowych rezerw szkodowych w ubezpieczeniach finansowych z tytułu gwarancji kontraktowych, w 2012 roku w wyniku załamania rynku branży budowlanej nastąpiła konieczność dotworzenia rezerw na ubezpieczenia kontraktów i wynikająca z tego zmiana w procesie akceptacji i wyceny ryzyka;
- utrzymanie niskiej szkodowości w ubezpieczeniach komunikacyjnych dzięki korzystnym warunkom drogowym oraz mniejszemu natężeniu ruchu (niska częstość szkód);
- optymalizacja procesów likwidacji szkód.

Koszty działalności ubezpieczeniowej

W 2013 roku koszty akwizycji bez prowizji reasekuracyjnych wyniosły 1 441,8 mln zł i spadły o 2,1% w stosunku do poziomu z 2012 roku. Spadek ten wynikał głównie z niższych wypłaconych prowizji na skutek ujemnej dynamiki sprzedaży oraz spadku kosztów pośrednich akwizycji (m.in. kosztów osobowych).

Koszty administracyjne w 2013 roku ukształtowały się na poziomie 662,7 mln zł, czyli o 2,0% niższe w relacji do poprzedniego roku. Na ich poziom wpłynęły następujące czynniki:

- niższe koszty pracownicze będące efektem restrukturyzacji zatrudnienia i reorganizacji;
- spadek wydatków na reklamę w porównaniu do 2012 roku, kiedy zrealizowano szeroko zakrojoną kampanię wizerunkową;
- wzrost kosztów na działalność projektową związaną z wdrożeniem nowego systemu produktowego Platforma *Everest* (wdrożenie pierwszej części pilotażu nastąpiło w listopadzie 2013 roku).

Na niższe koszty działalności ubezpieczeniowej miał wpływ wyższy poziom prowizji reasekuracyjnych wynikający z umowy z reasekuratorem i ujęcia jednorazowego dochodu w wysokości 73,3 mln zł (łącznie pozytywny wpływ na wynik techniczny 53,2 mln zł).

Pozostałe przychody i koszty operacyjne

W 2013 roku saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych spadło o 87,1 mln zł w porównaniu do 2012 roku, głównie na skutek rozwiązania w 2012 roku części rezerw emerytalno – jubileuszowych w wysokości 147,8 mln zł na skutek wypowiedzenia Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy (ZUZP) i zlikwidowania wypłat ponad ustawowe zobowiązania.

Pozytywnie na saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych w 2013 roku wpłynęło rozwiązanie rezerw restrukturyzacyjnych w wysokości 14,6 mln zł. Z kolei, w 2012 z tytułu restrukturyzacji ujęto w kosztach 12,3 mln zł.

Struktura aktywów i pasywów

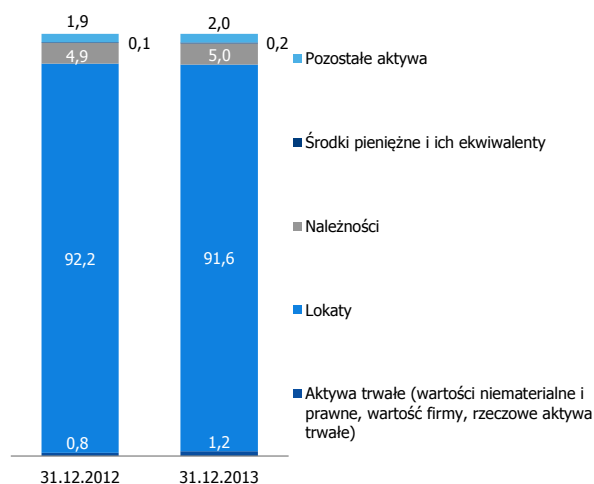
W dniu 31 grudnia 2013 roku suma bilansowa PZU wynosiła 30 136,6 mln zł i była o 0,7% wyższa w porównaniu ze stanem na koniec 2012 roku.

Aktywa

Głównym elementem aktywów były lokaty. Wynosiły one łącznie 27 609,4 mln zł i były wyższe o 0,1% w porównaniu do stanu na koniec poprzedniego roku. Przedstawiły one 91,6% sumy bilansowej, wobec 92,2% na koniec 2012 roku. Z wyłączeniem lokat w jednostkach podporządkowanych poziom ten był wyższy o 11,3%. Zgodnie z Polityką kapitałową i dywidendową Grupy PZU na lata 2013 – 2015, nadwyżki kapitałowe będą lokowane w PZU – tym samym w 2013 roku PZU otrzymał od PZU Życie dywidendy w wysokości 3 842,9 mln zł, z

czego 2 000,0 mln zł stanowiła wypłata z kapitału zapasowego utworzonego z zysku z lat ubiegłych. Jednocześnie, PZU wypłacił zaliczkę na poczet dywidendy z zysku za rok 2013 w wysokości 1 727,0 mln zł.

Struktura aktywów PZU (w %)



Należności PZU, w tym należności z tytułu ubezpieczeń, ukształtowały się na poziomie 1 496,6 mln zł, tj. przedstawiały 5,0% aktywów. Dla porównania, na koniec 2012 roku wynosiły 1 474,0 mln zł (4,9% aktywów) a ich wzrost wynikał z nierozliczonych na dzień bilansowy transakcji z tytułu sprzedaży papierów wartościowych.

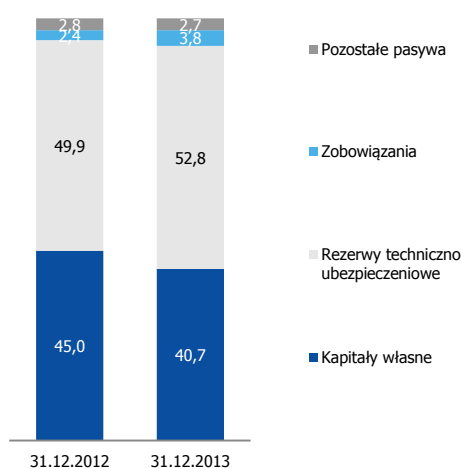
Aktywa trwałe – w postaci wartości niematerialnych i prawnych wartości firmy oraz rzeczowych składników aktywów – zostały wykazane w bilansie w wysokości 348,8 mln zł. Stanowiły one 1,2% aktywów. Wzrost wartości niematerialnych i prawnych o 114,9 mln zł wynikał z prowadzonych prac projektowych nad nowym systemem polisowym Everest.

PZU posiadał 75,0 mln zł (0,2% aktywów) środków pieniężnych i ich ekwiwalentów. Rok wcześniej wartość ich ukształtowała się na poziomie 41,6 mln zł.

Pasywa

Na koniec 2013 roku głównym składnikiem pasywów PZU były rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe. Osiągnęły one wartość 15 912,9 mln zł, co stanowiło 52,8% pasywów. Ich udział w bilansie wzrósł w ciągu roku o 2,9 p.p.

Struktura pasywów PZU (w %)



Na koniec 2013 roku kapitały własne osiągnęły poziom 12 259,8 mln zł i były o 8,9% niższe niż rok wcześniej. Wynikało to z wypłaty wysokiej dywidendy. W 2013 roku PZU wypłacił akcjonariuszom w formie dywidendy łącznie 4 291,7 mln zł, z czego 1 727 mln zł na poczet dywidendy z zysku za rok 2013.

Saldo pozostałych zobowiązań i funduszy specjalnych na koniec roku 2013 wyniosło 1 280,4 mln zł. Wzrost o 469,7 mln zł wynikał głównie z wyższych zobowiązań z tyt. nierozliczonych transakcji lokacyjnych i depozytów zabezpieczających (wzrost o 206,0 mln zł) oraz otrzymanej w 2013 roku pożyczki w kwocie 200,0 mln zł od PZU Życie.

Zaciągnięte i udzielone kredyty

Na koniec 2013 i 2012 roku PZU nie posiadał zobowiązań wobec instytucji kredytowych oraz nie udzielał kredytów.

Rachunek przepływów pieniężnych

Saldo przepływów środków pieniężnych z działalności operacyjnej zamknęło się w 2013 roku na zbliżonym poziomie w porównaniu do 2012 roku – 1 076,0 mln zł wobec 1 091,2 mln zł. Mniejsze wpływy ze składek brutto o 142,9 mln zł oraz pozytywnie skorelowane z nimi wydatki z tytułu akwizycji o 74,9 mln zł zostały skompensowane przez niższy poziom wypłat odszkodowań o 225,6 mln zł.

Z uwagi na wypłatę dywidendy w wysokości 4 291,7 mln zł zlikwidowano część lokat i tym samym saldo przepływów środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej zamknęło się nadwyżką 2 928,0 mln zł. Na skutek ufunduszowania będącego częścią strategii inwestycyjnej Grupy PZU, wartość realizowanych transakcji w 2013 roku na akcjach i lokatach znacząco spadła. Transakcje zawierane w celu realizacji krótkoterminowych zysków realizowane są na poziomie funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez TFI PZU.

Saldo przepływów pieniężnych z działalności finansowej było ujemne i wyniosło 3 966,0 mln zł.

Pozycje pozabilansowe

Pozycje pozabilansowe wyniosły 7 977,7 mln zł i było o 11,8% niższe niż w roku ubiegłym.

Składały się na nie:

- należności warunkowe, głównie weksle z tytułu udzielonych gwarancji ubezpieczeniowych (stanowił one 97,4% pozycji pozabilansowych);
- zobowiązania warunkowe, w tym roszczenia sporne i udzielone poręczenia i gwarancje (1,2% pozycji pozabilansowych);
- obce składniki aktywów (1,4% pozycji pozabilansowych).

W ramach umowy o linię gwarancyjną z dnia 7 września 2013 roku zawartej pomiędzy PZU a Bankiem Millennium SA, bank udziela gwarancji bankowych (wadialnych i należytego wykonania umowy) PZU w postępowaniach przetargowych na usługi ubezpieczeniowe. Linia gwarancyjna wynosi 15 mln zł i otwarta jest na okres jednego roku przy czym może zostać przedłużona na okres kolejnego roku. Na dzień 31 grudnia 2013 roku w ramach linii obowiązującej od 7 października 2013 roku do 6 października 2014 roku czynne były 72 gwarancje o łącznej wartości 6,4 mln zł.

Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku

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.

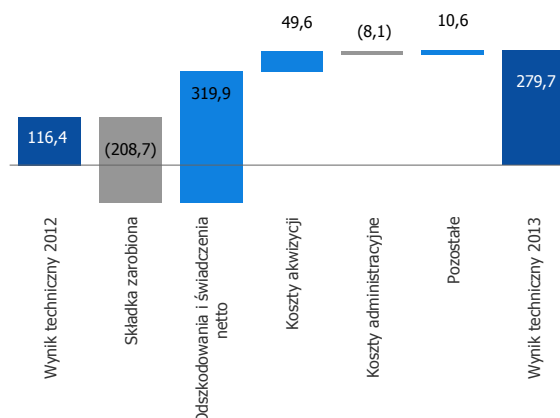
Ubezpieczenia korporacyjne

W 2013 roku wynik techniczny segmentu ubezpieczeń korporacyjnych osiągnął poziom 279,7 mln zł, czyli o 140,2% więcej niż w poprzednim roku. Przy czym w 2012 roku ujemny wpływ na wynik miały czynniki jednorazowe w postaci zmiany stóp technicznych. Po wyłączeniu efektu tej zmiany, w 2012 roku wynik techniczny segmentu korporacyjnego wyniósł 137,8 mln zł.

Wpływ na poziom wyniku tego segmentu w 2013 roku miały przede wszystkim następujące czynniki:

- Spadek składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 1 740,2 mln zł, czyli była o 5,4% niższa niż w poprzednim roku. Przede wszystkim obniżyła się średnia wartość polisy (o około 11%), co doprowadziło do obniżenia się wartości ubezpieczeń komunikacyjnych (o 86,1 mln zł). Przy czym, w ostatnim kwartale 2013 roku, dzięki odstępniemu od jednolitej polityki wobec firm, PZU zanotował pozytywny trend dzięki zacieśnieniu współpracy w zakresie ubezpieczeń komunikacyjnych z firmami leasingowymi. Zmniejszyła się także wartość ubezpieczeń wypadkowych (o 65,6 mln zł). W I półroczu 2012 roku jednostki medyczne były zobowiązane do zawierania umów ubezpieczenia na rzecz pacjentów z tytułu zdarzeń medycznych, w wyniku zmian legislacyjnych obowiązki ten odłożono na 2016 rok. W wyniku odnowienia trzyletniej składki dla sektora gospodarki paliwowo-energetycznej wzrosła natomiast składka w ubezpieczeniach od ognia i innych szkód majątkowych (o 49,0 mln zł).

Wynik techniczny segmentu korporacyjnego (w mln zł)



- Spadek odszkodowań i świadczeń. Łączna wartość odszkodowań i świadczeń netto wyniosła 854,1 mln zł i była o 319,9 mln zł niższa w porównaniu z poprzednim rokiem. Spadły przede wszystkim odszkodowania w pozostałych ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych (o 37,9% w ujęciu rocznym). Był to wynik mniejszej liczby dużych pojedynczych szkód, zmiany podejścia do indywidualnej wyceny ryzyka i nowej polityki cenowej, uwzględniającej ryzyko klienta oraz zaostrzenia polityki w zakresie ryzyka w ubezpieczeniach finansowych. Zanotowano także znaczący spadek odszkodowań i świadczeń w ubezpieczeniach komunikacyjnych, co wynikało z weryfikacji portfela ubezpieczeniowego i ograniczenia liczby klientów nierentownych oraz mniejszej częstości szkód (korzystniejsze warunki drogowe i mniejsze natężenie ruchu). W 2012 roku PZU wypłacił znaczne

odszkodowania na skutek dużej liczby upadłości w branży budowlanej, w tym z tytułu gwarancji kontraktowych. Ponadto wartość odszkodowań i świadczeń zawierała jednorazowy efekt obniżenia stopy technicznej w postaci wzrostu wartości rezerw rentowych w wysokości 21,4 mln zł. W 2013 roku wskaźnik szkodowości portfela ubezpieczeń korporacyjnych wyniósł 54,9% wobec 66,5% w poprzednim roku.

- Spadek kosztów akwizycji. Głównie na skutek niższej sprzedaży i niższych kosztów pośrednich, wyniosły one 300,3 mln zł, czyli spadły o 10,7% w porównaniu z poprzednim rokiem.
- Wzrost kosztów administracyjnych. Wyniosły one 115,8 mln zł, tj. wzrosły o 7,6% w porównaniu z poprzednim rokiem. Uwzględniały one część kosztów związanych z wdrożeniem nowego systemu produktowego.

Ubezpieczenia masowe – majątkowe i osobowe

W 2013 roku wynik techniczny w segmencie masowych ubezpieczeń majątkowych i osobowych wyniósł 782,1 mln zł (wzrost o 49,4% w stosunku do poprzedniego roku). Składały się na niego następujące elementy:

- Składka przypisana brutto wyniosła 6 533,7 mln zł, tj. była o 1,2% niższa niż w 2012 roku. Niższa niż w poprzednim roku była składka z tytułu ubezpieczeń komunikacyjnych o 3,9%, wzrosły natomiast ubezpieczenia

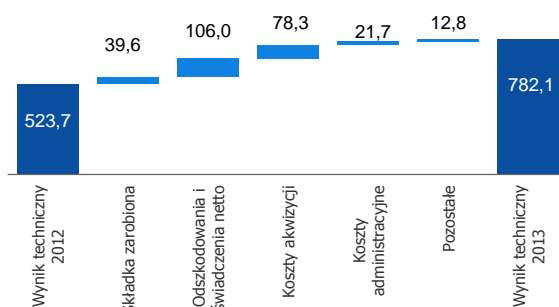
majątkowe o 81,7 mln zł, przede wszystkim rolne. Natomiast składka zarobiona wyniosła 6 552,3 mln zł i była o 0,6% wyższa niż w poprzednim roku.

- Odszkodowania i świadczenia oraz rezerwy, które ukształtowały się na poziomie 4 193,0 mln zł, tj. spadły o 2,5% w relacji do 2012 roku. Do lepszego niż w poprzednim roku wyniku z likwidacji przyczynił się znacznie niższy poziom wypłat w ubezpieczeniach rolnych (brak ujemnych skutków przezimowań i przymrozków, niższe szkody powodziowe i wywołane opadami deszczu i gradu), mniejsza liczba szkód o wysokiej wartości jednostkowej w ubezpieczeniach majątkowych oraz niższa częstość szkód w OC komunikacyjnym. Jednocześnie PZU wypłacił więcej odszkodowań z tytułu AC. W 2012 roku w wartości odszkodowań i świadczeń uwzględniono także jednorazowy efekt obniżenia stóp technicznych w postaci wzrostu rezerw rentowych w wysokości 212,8 mln zł. W 2013 roku wskaźnik szkodowości wyniósł 64,0%, czyli obniżył się o 2,0 p.p. w stosunku do 2012 roku.
- Koszty akwizycji zamknęły się kwotą 1 141,5 mln zł, czyli były zbliżone do poniesionych w poprzednim roku.
- Koszty administracyjne, które wyniosły 546,9 mln zł i spadły o 3,8% w relacji do 2012 roku. Głównym czynnikiem ich

spadku była reorganizacja i restrukturyzacja zatrudnienia.

- Prowizje reasekuracyjne wzrosły w 2013 roku m.in. wskutek ugody z reasekuratorem w zakresie ubezpieczenia Zielona Karta (częściowe odwrócenie korekty oszacowań z reasekuratorem obniżającej wynik w 2011 roku) oraz ujęcia w saldzie 73,3 mln zł. Łącznie w wyniku technicznym segmentu ubezpieczeń masowych ujęto jednorazowy dochód w wysokości 53,2 mln zł.

Wynik techniczny segmentu masowego (w mln zł)



Wskaźniki rentowności

W 2013 roku PZU poprawił wskaźniki efektywności działania. Na szczególną uwagę zasługuje uzyskanie wysokiego zwrotu z kapitałów własnych. Wskaźnik ROE wyniósł 39,7% i był wyższy o 19,2 p.p. niż w poprzednim roku. Wartości wskaźników rentowności uzyskane

w 2013 roku przez PZU przewyższają poziomy osiągnięte przez cały rynek (wg danych dla trzech kwartałów 2013 roku).

Wskaźniki sprawności działania

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

Konsekwentna poprawa wskaźnika mieszanego PZU (dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych) w kolejnych latach

Podstawowe wskaźniki efektywności PZU	2013	2012	2011	2010	2009
Rentowność kapitałów (ROE) (<i>uroczniony zysk netto / średni stan kapitałów własnych</i>) x 100%	39,7%	20,5%	21,8%	31,5%	17,0%
Rentowność aktywów (ROA) (<i>uroczniony zysk netto / średni stan aktywów</i>) x 100%	17,0%	9,0%	9,6%	12,8%	8,1%
Wskaźnik kosztów administracyjnych (<i>koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym</i>)	8,2%	8,2%	8,0%	8,9%	12,3%
Rentowność sprzedaży (<i>wynik finansowy netto/składka przypisana brutto</i>) x100%	61,7%	30,5%	31,3%	45,2%	45,2%

wynika między innymi z prawidłowego dopasowania cen za ochronę ubezpieczeniową, utrzymania dyscypliny kosztowej (spadek kosztów stałych w związku z rozwiązaniem rezerw z lat ubiegłych, spadek kosztów informatycznych związanych z renegotiacją umów oraz spójne zarządzanie kosztami wynagrodzeń dla pośredników ubezpieczeniowych).

Na lepszy wskaźnik mieszany w ostatnich latach wpłynął również brak wystąpienia istotnych zdarzeń katastroficznych (typu powódzie, podtopienia lub szkody śniegowe).

Wskaźnik kosztów mieszanych (COR) dla PZU był lepszy niż zagregowany wskaźnik kosztów mieszanych (COR) dla całego rynku ubezpieczeń majątkowych w Polsce.

Wskaźniki sprawności działania		2013	2012	2011	2010
1	Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty) <i>(odszkodowania i świadczenia brutto/składka przypisana brutto) x 100%</i>	61,2%	66,4%	66,7%	79,6%
2	Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym <i>(odszkodowania i świadczenia na udziale własnym /składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	62,2%	66,1%	68,1%	75,2%
3	Wskaźnik kosztów działalności ubezpieczeniowej <i>(koszty działalności ubezpieczeniowej/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	25,0%	26,2%	26,8%	28,4%
4	Wskaźnik kosztów akwizycji* <i>(koszty akwizycji/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	16,9%	18,1%	18,8%	19,6%
5	Wskaźnik kosztów administracyjnych <i>(koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	8,2%	8,2%	8,0%	8,9%
6	Wskaźnik mieszany (COR) <i>(odszkodowania i świadczenia netto + koszty działalności ubezpieczeniowej / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%</i>	87,3%	92,3%	94,9%	103,7%

* po uwzględnieniu otrzymanych prowizji reasekuracyjnych

07 Zarządzanie ryzykiem

Cel zarządzania ryzykiem

Celem zarządzania ryzykiem jest zapewnienie, że PZU, realizując swoje cele biznesowe, monitoruje i zarządza portfelami inwestycyjnymi i ubezpieczeniowymi oraz ryzykiem operacyjnym w sposób bezpieczny i adekwatny do skali ponoszonego ryzyka. Strategie zarządzania ryzykiem są integralną częścią procesu zarządzania PZU.

Do głównych elementów strategii zarządzania ryzykiem należą:

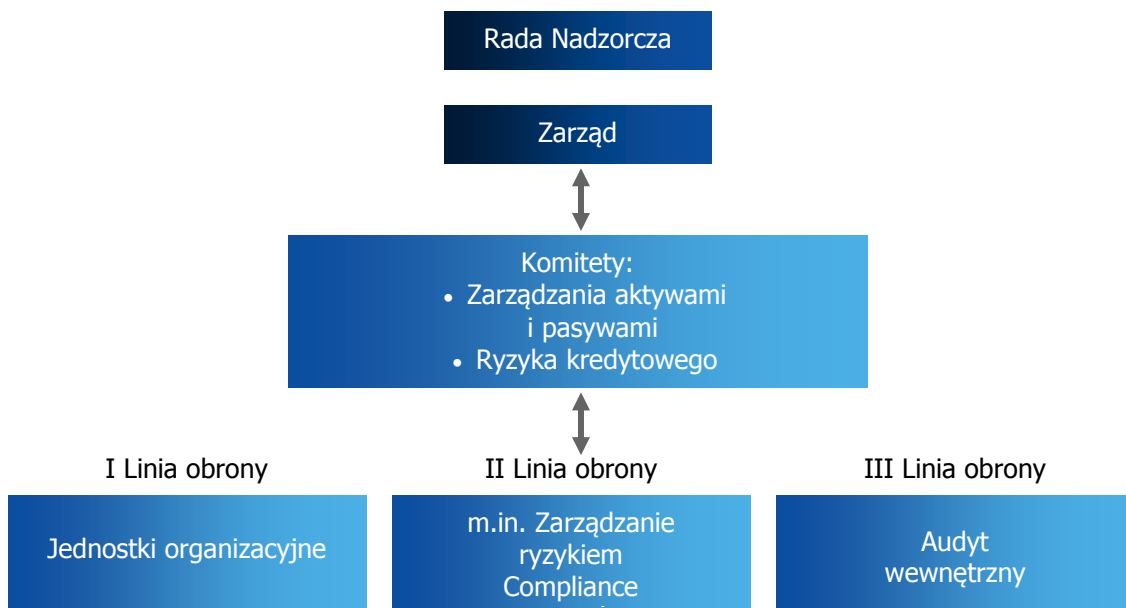
- ustalony przez Zarząd i Radę Nadzorczą oraz właściwe Komitety system limitów i ograniczeń akceptowalnego poziomu ryzyka, w tym poziom apetytu na ryzyko;
- procesy obejmujące identyfikację, pomiar i ocenę, monitorowanie i kontrolowanie, raportowanie oraz działania zarządcze dotyczące poszczególnych ryzyk;
- struktura organizacyjna zarządzania

ryzykiem, w której kluczową rolę odgrywają Zarząd i Rada Nadzorczą oraz Komitety: Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami (KZAP) oraz Komitet Ryzyka Kredytowego (KRK)

System zarządzania ryzykiem

System zarządzania ryzykiem w PZU oparty jest na trzech elementach:

- strukturze organizacyjnej – obejmującej podział kompetencji i zadań realizowanych poprzez poszczególne jednostki i komórki organizacyjne w procesie zarządzania ryzykiem;
- podejmowaniu działań przy wykorzystaniu technik zabezpieczenia i transferu ryzyka w celu dostosowania profilu ryzyka i apetytu na ryzyko do planów strategicznych;
- metodach identyfikacji, pomiaru, oceny, monitoringu i raportowania ryzyka.



Struktura organizacyjna systemu zarządzania ryzykiem oparta jest na czterech poziomach kompetencyjnych (jednakowa w obu spółkach).

Trzy pierwsze poziomy kompetencyjne obejmują:

- Radę Nadzorczą, która sprawuje nadzór nad procesem zarządzania ryzykiem oraz ocenia adekwatność i skuteczność tego procesu w ramach decyzji określonych w statucie Spółki i regulaminie Rady Nadzorczej;
- Zarząd, który organizuje i zapewnia działanie systemu zarządzania ryzykiem poprzez przyjęcie Strategii, polityk, wyznaczenie apetytu na ryzyko, określenie profilu ryzyka i określenie tolerancji na poszczególne kategorie ryzyk;
- Komitety Zarządzania Aktywami i Pasywami (KZAP) oraz Komitet Ryzyka Kredytowego (KRK), 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 ryzyk.

Czwarty poziom kompetencyjny dotyczy poziomu operacyjnego, w którym zadania związane z procesem zarządzania ryzykiem podzielone są pomiędzy trzy linie obrony:

- pierwsza linia obrony – obejmuje bieżące zarządzanie ryzykiem na poziomie jednostek i komórek organizacyjnych oraz podejmowanie decyzji w ramach procesu zarządzania ryzykiem. Kadra zarządzająca

odpowiada za wdrożenie skutecznego systemu zarządzania ryzykiem w nadzorowanym obszarze działalności spółki, w szczególności za zaprojektowanie i efektywne funkcjonowanie działań identyfikujących i monitorujących jako integralnych składników realizowanych procesów, zapewniających właściwą reakcję na występujące ryzyka;

- druga linia obrony – obejmuje zarządzanie ryzykiem poprzez wyspecjalizowane komórki zajmujące się identyfikacją, monitorowaniem i raportowaniem o ryzyku oraz kontrolą ograniczeń. W ramach drugiej linii obrony szczególną rolę w procesie pełnią: Biuro Ryzyka, Biuro Planowania i Kontrolingu, Biuro Aktuariale, Biuro Reasekuracji, Biuro Prawne, Biuro Bezpieczeństwa, Biuro Zarządzania Kadrami oraz Pion Technologii;
- trzecia linia obrony – obejmuje audyt wewnętrzny, który przeprowadza niezależne audyty elementów systemu zarządzania ryzykiem oraz czynności kontrolnych wbudowanych w działalność Spółki. Funkcja ta realizowana jest przez Biuro Audytu Wewnętrznego.

Apetyt na ryzyko

Apetyt na ryzyko, profil ryzyka oraz tolerancja na ryzyko jest odzwierciedleniem planów strategicznych PZU co zapewnia adekwatność i efektywność systemu zarządzania ryzykiem oraz zapobiega akceptacji ryzyka na poziomie, który mógłby zagrozić stabilności finansowej PZU.

Zaktualizowana przez Zarząd w 2013 roku strategia zarządzania ryzykiem określa graniczne parametry apetytu na ryzyko, profilu ryzyka oraz limitów tolerancji, które prowadzą do aktywnej i świadomej zmiany wielkości przyjmowanego przez PZU ryzyka.

- **Apetyt na ryzyko.** Został zdefiniowany jako ryzyko, które PZU jest gotowy podjąć w trakcie realizacji swoich celów biznesowych. Poziom apetytu na ryzyko został określony jako minimalny poziom wskaźnika pokrycia wymagań kapitałowych.
- **Profil ryzyka.** Są to limity ilościowe uszczegółowiające apetyt na ryzyko w PZU.
- **Limity tolerancji.** Są to dodatkowe limity wprowadzone na poszczególne rodzaje ryzyk ograniczające potencjalne ryzyko.

Proces zarządzania ryzykiem

Proces identyfikacji, pomiaru, oceny, monitorowania i raportowania ryzyka (jak również proces podejmowania działań zarządczych) objęty jest systemem kontroli wewnętrznej PZU, który zapewnia zgodność procesu z regulacjami wewnętrznymi i zewnętrznymi oraz zapewnia jego stałe usprawnianie i adekwatność względem profilu działalności PZU.

Sklada się on z następujących elementów:

- **Identyfikacji.** Proces identyfikacji ryzyka rozpoczyna się wraz z propozycją rozpoczęcia tworzenia produktu ubezpieczeniowego, nabycia instrumentu finansowego, zmiany procesu operacyjnego, a także z chwilą zajścia każdego innego zdarzenia potencjalnie

wpływającego na powstanie ryzyka w PZU i towarzyszy mu, aż do momentu wygaśnięcia zobowiązań, należności lub działań z nimi związanych. Identyfikacja ryzyka polega na rozpoznaniu rzeczywistych i potencjalnych źródeł ryzyka oraz oszacowaniu istotności potencjalnego wpływu tego rodzaju ryzyka na sytuację finansową PZU.

- **Pomiaru.** Wszystkie ryzyka z katalogu ryzyk analizowane są pod kątem istotności. Każde ryzyko uznane za istotne i mierzalne lub trudnomierzalne podlega pomiarowi obejmującemu definiowanie miar ryzyka adekwatnego do rodzaju, istotności ryzyka i dostępności danych. Pomiar ryzyka jest przeprowadzany przez wyspecjalizowane jednostki, przy czym za rozwój narzędzi oraz za pomiar ryzyka w zakresie określającym apetyt na ryzyko, profil ryzyka i limity ryzyka odpowiada Biuro Ryzyka.
- **Oceny ryzyka.** Całościowa ocena ryzyka odzwierciedlona jest na mapie ryzyka, stanowiącej usystematyzowaną wizualizację poziomów narażenia PZU na ryzyko. Ocena ryzyk mierzalnych dokonywana jest przez Biuro Ryzyka, zaś ryzyka niemierzalne podlegają ocenie eksperckiej uwzględnianej w pomiarze ryzyka całkowitego.
- **Monitorowania i kontroli ryzyka.** Polega ono na bieżącym przeglądzie przez dedykowane jednostki odchyień realizacji od założonych punktów odniesienia, tj. limitów, wartości progowych, planów, wartości z poprzedniego okresu, wydanych rekomendacji i zaleceń.

W procesie monitorowania dokonywany jest również pomiar ryzyka poprzez kalkulację i analizę ryzyka.

- **Raportowanie.** Jest procesem pozwalającym na efektywną komunikację o ryzyku i wspierającym zarządzanie ryzykiem na różnych poziomach decyzyjnych od pracownika do Rady Nadzorczej. Członkowie Zarządu nadzorujący poszczególne linie biznesowe otrzymują bieżące raporty (dienne / tygodniowe) o zmianach w poszczególnych obszarach wpływających na poziom ryzyka w PZU oraz o stopniu wykorzystania limitów ograniczających ryzyko rynkowe.

PZU sporządza następujące raporty w zakresie ryzyka dla:

- członków Zarządu – kwartalną i miesięczną informację, w podziale na poszczególne portfele i linie biznesowe, na temat poziomu ryzyka ubezpieczeniowego, rynkowego, kredytowego, koncentracji i operacyjnego;
- członków Komitetu Zarządzania Aktywami i Pasywami – tygodniową informację o poziomie ryzyka rynkowego oraz bieżącą informację o przekroczeniu limitów rynkowych;
- Komitetu Ryzyka Kredytowego – tygodniową i miesięczną informację o poziomie ryzyka rynkowego, kredytowego i koncentracji oraz bieżącą informację o przekroczeniu limitów rynkowych, kredytowych i koncentracji;
- Rady Nadzorczej – kwartalną informację o kluczowych wskaźnikach ryzyka:

ubezpieczeniowego, rynkowego, kredytowego, koncentracji i operacyjnego;

- Pozostałe jednostki raportują o poziomie ryzyka w zakresie prowadzonej działalności zgodnie z regulacjami wewnętrznymi dotyczącymi tych jednostek.

Działania zarządcze dotyczące poszczególnych kategorii ryzyka są określone w regulacjach wewnętrznych PZU. W zależności od rodzaju i charakterystyki ryzyka, działania te mogą obejmować, w szczególności: unikanie ryzyka, transfer ryzyka, ograniczanie ryzyka, akceptację poziomu ryzyka oraz narzędzia wspierające te działania, tj. limity, programy reasekuracyjne oraz przeglądy polityki underwritingowej.

Profil ryzyka

Profil ryzyka PZU w 2013 roku nie uległ istotnym zmianom, za wyjątkiem ryzyka rynkowego. Zmiana profilu ryzyka dla ryzyka rynkowego związana była z faktem, iż wypłata dywidendy przez PZU Życie była dokonana w m.in. formie przeniesienia jednostek uczestnictwa funduszy akcyjnych oraz z powodu wejścia w życie nowego modelu wewnętrznego służącego do wyliczania ryzyka rynkowego. Do głównych ryzyk, na które narażone są powyższe spółki należy ryzyko: ubezpieczeniowe, rynkowe, kredytowe, koncentracji, operacyjne i ryzyko braku zgodności.

Ryzyko ubezpieczeniowe

Ryzyko ubezpieczeniowe to ryzyko straty lub niekorzystnej zmiany wartości zobowiązań ubezpieczeniowych, na skutek niewłaściwych

założeń dotyczących wyceny i tworzenia rezerw. Proces zarządzania ryzykiem ubezpieczeniowym rozpoczyna się w momencie propozycji tworzenia produktu ubezpieczeniowego a ocena ryzyka ubezpieczeniowego polega na rozpoznaniu stopnia zagrożenia lub grupy zagrożeń stanowiących o możliwości powstania szkody oraz na dokonaniu analizy elementów ryzyka, w sposób umożliwiający podjęcie decyzji o przyjęciu ryzyka do ubezpieczenia i ponoszenia odpowiedzialności przez PZU. Zakres udzielanej ochrony ubezpieczeniowej, ustalona wysokość składki ubezpieczeniowej, a w ubezpieczeniach finansowych także poziom przyjętych zabezpieczeń są uwzględnione w przeprowadzanej ocenie ryzyka ubezpieczeniowego.

Ocena ryzyka ubezpieczeniowego obejmuje również działania związane z:

- prewencją - polegającą na zarządzaniu ryzykiem ubezpieczeniowym w celu:
 - ograniczenia występowania częstości szkód;
 - zmniejszenia rozmiaru szkód;
- reasekuracją ryzyk o największym rozmiarze i zagrożeniu.

Pomiar ryzyka ubezpieczeniowego dokonywany jest w szczególności, przy użyciu:

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

- danych statystycznych;
- miar ekspozycji i wrażliwości;
- wiedzy eksperckiej pracowników spółki.

W PZU zarządzanie ryzykiem ubezpieczeniowym odbywa się, w szczególności, poprzez:

- określenie tolerancji na ryzyko ubezpieczeniowe i jego monitoring;
- decyzje biznesowe i plany sprzedażowe;
- kalkulację i monitoring adekwatności rezerw techniczno-ubezpieczeniowych;
- strategię taryfową oraz monitoring istniejących szacunków i ocenę adekwatności składki;
- proces oceny, wyceny i akceptacji ryzyka ubezpieczeniowego;
- stosowanie narzędzi ograniczania ryzyka ubezpieczeniowego, w tym w szczególności reasekuracji i prewencji.

W przypadku zaistnienia okoliczności powodujących niekorzystne zmiany zobowiązań ubezpieczeniowych lub stratę finansową wynikającą ze zmienności w zakresie występowania, częstości i skali ubezpieczanych zdarzeń oraz ze zmienności w zakresie występowania wypłat odszkodowań i świadczeń, PZU podejmuje działania mające, w szczególności, na celu:

- modyfikację wysokości taryf;
- modyfikację zakresu odpowiedzialności PZU w poszczególnych produktach;
- wprowadzenie nowych wyłączeń w ogólnych warunkach ubezpieczenia;
- modyfikację zasad underwritingu;
- utworzenie programów koasekuracyjnych;
- utworzenie programów reasekuracyjnych;
- wycofanie produktu ze sprzedaży.

Ograniczanie ryzyka ubezpieczeniowego w PZU odbywa się, w szczególności, poprzez następujące czynności:

- zdefiniowanie zakresów odpowiedzialności w ogólnych warunkach ubezpieczenia lub wzorcach umów w obszarze ubezpieczeń finansowych;
- zdefiniowanie wyłączeń odpowiedzialności w ogólnych warunkach ubezpieczenia lub wzorcach umów w obszarze ubezpieczeń finansowych;
- działania koasekuracyjne i reasekuracyjne;
- adekwatną politykę taryfikacyjną;
- przyjęcie konserwatywnych założeń do kalkulacji rezerw przy użyciu metod zgodnych z obowiązującymi aktami prawnymi;
- procedurę underwritingu;
- procedurę likwidacji szkód;
- decyzje i plany sprzedażowe;
- prewencję.

Ryzyko rynkowe

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

Identyfikacja ryzyka rynkowego polega na rozpoznaniu rzeczywistych i potencjalnych źródeł tego ryzyka. Proces identyfikacji ryzyka rynkowego związanego z aktywami rozpoczyna się w momencie podjęcia decyzji o rozpoczęciu dokonywania transakcji na danym typie instrumentów finansowych. Jednostki, które podejmują decyzję o rozpoczęciu dokonywania transakcji na danym typie instrumentów

finansowych, sporządzają opis instrumentu zawierający w szczególności opis czynników ryzyka i przekazują go do Biura Ryzyka, które 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 PZU.

PZU mierzy ryzyko rynkowe przy użyciu poniższych miar ryzyka:

- VaR;
- 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:

- codziennie dla miar ekspozycji i wrażliwości instrumentów znajdujących się w systemie transakcyjnym Kondor+;
- miesięcznie przy wykorzystaniu częściowego modelu wewnętrznego. Monitorowanie ryzyka rynkowego przebiega dwutorowo, wewnątrznie w jednostkach organizacyjnych

odpowiedzialnych za operacyjne zarządzanie ryzykiem rynkowym oraz niezależnie przez Biuro Ryzyka. Monitorowanie ryzyka rynkowego polega na analizie poziomu ryzyka i wykorzystania wyznaczonych limitów. Monitorowanie odbywa się w cyklach dziennych lub miesięcznych adekwatnie do zdefiniowanych limitów.

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

- dokonywaniu transakcji służących zmniejszeniu ryzyka rynkowego, tj. sprzedaż instrumentu finansowego, zamknięcie instrumentu pochodnego, kupno zabezpieczającego instrumentu pochodnego;
- dywersyfikację portfela aktywów w szczególności ze względu na kategorię ryzyka rynkowego, terminy zapadalności instrumentów, koncentrację zaangażowania w jednym podmiocie, koncentrację geograficzną;
- inwestowanie w instrumenty o dużej płynności rynkowej;
- 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 PZU, jest ustalana przez Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami w taki sposób, aby były one spójne z tolerancją na ryzyko ustaloną przez Zarząd. KZAP stanowi dodatkowe szczegółowe limity ryzyka rynkowego.

Ryzyko kredytowe i koncentracji

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

Pomiar ryzyka kredytowego dokonywany jest przy użyciu:

- miar ekspozycji (wartość zaangażowania kredytowego brutto i netto oraz zaangażowanie kredytowe netto ważone okresem zapadalności);
- VaR, wartości narażonej na ryzyko, wartość narażona na ryzyko, miara ryzyka kwantyfikująca potencjalną stratę ekonomiczną, która w horyzoncie jednego roku przy normalnych warunkach rynkowych nie zostanie przekroczona z prawdopodobieństwem 99,5%.

Pomiar ryzyka kredytowego wobec pojedynczego podmiotu jest szacowany jako suma pojedynczych zaangażowań, kalkulowanych jako iloczyn dwóch wielkości:

- wagi ryzyka dla ratingu wewnętrznego;
- zaangażowania kredytowego netto ważonego okresem zapadalności.

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

- wielkości zaangażowania wobec tego podmiotu ponad próg nadmiernej koncentracji;

- współczynnika ryzyka koncentracji ustalonego dla każdego ratingu wewnętrznego.

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

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

Monitorowanie odbywa się w cyklach:

- miesięcznych dla zaangażowań z tytułu ubezpieczeń finansowych;
- półrocznych dla zaangażowań Biura Reasekuracji;
- dziennych w przypadku pozostałych limitów zaangażowania;
- miesięcznych w przypadku limitów ryzyka VaR.

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

- dokonywaniu transakcji służących zmniejszeniu ryzyka kredytowego, tj. sprzedaż instrumentu finansowego, zamknięcie instrumentu pochodnego, kupno zabezpieczającego instrumentu pochodnego;
- przyjęciu zabezpieczenia;
- reasekuracji portfela ubezpieczeń finansowych;
- dywersyfikację portfela aktywów i ubezpieczeń finansowych

w szczególności ze względu na państwo, sektor;

- stanowieniu limitów ograniczających zaangażowanie wobec pojedynczego podmiotu, grupy podmiotów, sektorów, państw.

Struktura limitów ryzyka kredytowego i koncentracji dla poszczególnych emitentów jest ustalana przez Komitet Ryzyka Kredytowego (KRK) w taki sposób, by były one spójne z tolerancją na ryzyko ustaloną przez Zarząd. Dodatkowo KRK ustala szczegółowe limity kwotowe i ograniczenia jakościowe.

Ryzyko operacyjne

Zgodnie z definicją przyjętą przez PZU, ryzyko operacyjne jest rozumiane jako możliwość poniesienia straty wynikającej z niewłaściwych lub błędnych procesów wewnętrznych, działań ludzi, funkcjonowania systemów lub ze zdarzeń zewnętrznych.

Celem zarządzania ryzykiem operacyjnym jest optymalizacja poziomu ryzyka operacyjnego i efektywności operacyjnej w działalności PZU, prowadząca do ograniczenia strat i kosztów spowodowanych materializacją tego ryzyka oraz zapewnieniu adekwatnych i efektywnych mechanizmów kontrolnych, przy zastosowaniu odpowiednich rozwiązań organizacyjnych, proceduralnych i technicznych. Poprzez gromadzenie i analizę informacji o ryzyku operacyjnym, w szczególności dla obszarów: bezpieczeństwa, kadrowego, technologii teleinformatycznych i prawnego, PZU identyfikuje i ocenia poziom ryzyka operacyjnego. Pozwala to na określenie skali zagrożeń związanych z występowaniem ryzyka operacyjnego.

W celu ograniczenia poziomu ryzyka operacyjnego PZU stosuje rozwiązania takie jak:

- aktualizacja oraz optymalizacja procesów i procedur;
- zmiana struktury punktów kontrolnych, rekonyliacji i walidacji;
- automatyzacja systemów kontrolnych;
- plany awaryjne;
- monitorowanie i analizę liczby incydentów bezpieczeństwa;
- analiza rotacji pracowników i działania podejmowane w celu minimalizacji poziomu ryzyka w tym obszarze, takie jak: dobór kadr, podnoszenie kwalifikacji pracowników, systemy motywacyjne;
- monitorowanie i analiza przyczyn liczby awarii najistotniejszych systemów informatycznych.

Spółki wchodzące w skład Grupy PZU zarządzają ryzykiem operacyjnym zgodnie z wytycznymi zdefiniowanymi przez PZU z uwzględnieniem swojej specyfiki i skali działalności. Członkom Zarządu oraz Radzie Nadzorczej przekładane są okresowo informacje na temat poziomu ryzyka operacyjnego.

Zostały wdrożone i przetestowane plany ciągłości działania w spółkach Grupy PZU (PZU, PZU Życie, PZU AM, TFI PZU, PZU CO oraz PZU PTE) zabezpieczające poprawne funkcjonowanie kluczowych dla tych spółek procesów w przypadku wystąpienia awarii.

Ryzyko braku zgodności

Ryzyko braku zgodności tzw. compliance, jest to ryzyko poniesienia sankcji prawnych, powstania strat finansowych lub utraty reputacji wskutek niezastosowania się PZU do przepisów prawa,

regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez PZU standardów postępowania, w tym norm etycznych.

W PZU zarządzanie ryzykiem braku zgodności odbywa się na podstawie Polityki zgodności, Metodyki identyfikacji i oceny ryzyka braku zgodności dla procesów wewnętrznych.

Na podstawie powyższych regulacji został wprowadzony podział kompetencji w ramach systemowego i bieżącego zarządzania ryzykiem braku zgodności. Za bieżące zarządzanie ryzykiem braku zgodności w poszczególnych procesach odpowiadają kierujący obszarami, jednostkami i komórkami organizacyjnymi w PZU.

Działania w obszarze compliance, polegają w szczególności na:

- formułowaniu rozwiązań dotyczących realizacji zasad zarządzania ryzykiem braku zgodności;
- promowaniu i monitorowaniu przestrzegania przez PZU regulacji wewnętrznych oraz przyjętych standardów postępowania w zakresie zgodności;
- monitorowaniu procesu zarządzania ryzykiem braku zgodności w PZU.

Za podejmowanie strategicznych decyzji dotyczących ryzyka braku zgodności oraz akceptacje poziomu ryzyka odpowiada Zarząd.

W procesie zarządzania ryzykiem braku zgodności rolę koordynującą pełni Biuro Compliance, które zostało utworzone na podstawie uchwały Zarządu PZU w czerwcu 2013 roku.

Identyfikacja, ocena i pomiar ryzyka braku zgodności dokonywane są przez kierujących komórkami organizacyjnymi PZU oraz dodatkowo,

we własnym zakresie przez Biuro Compliance. Identyfikowanie i ocena ryzyka braku zgodności realizowane jest dla poszczególnych procesów wewnętrznych zakładu ubezpieczeń określonych w Klasyfikatorze, przez kierujących komórkami organizacyjnymi, zgodnie z podziałem odpowiedzialności za raportowanie. Dodatkowo Biuro Compliance identyfikuje ryzyko compliance na podstawie informacji wynikających z zgłoszeń do rejestrów konfliktu interesów, prezentów i korzyści oraz nieprawidłowości, a także wpływających zapytań.

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

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

Monitorowanie ryzyka braku zgodności dokonywane jest w szczególności poprzez:

- analizę raportów kwartalnych otrzymywanych od kierujących komórkami organizacyjnymi;
- przeglądów wymogów regulacyjnych;
- udział w pracach legislacyjnych w zakresie zmian obowiązujących powszechnie przepisów;
- podejmowanie aktywności w organizacjach branżowych;
- koordynację procesów kontroli zewnętrznej;
- koordynację obowiązków informacyjnych giełdowych i ustawowych;

- przegląd realizacji zaleceń Biura Compliance.

Raportowanie ryzyka braku zgodności dokonywane jest kwartalnie. Raporty dotyczące ryzyka w skali PZU przekazywane są do Zarządu corocznie, do dnia 15 marca roku następnego. W 2013 roku nie stwierdzono istotnych incydentów w zakresie ryzyka braku zgodności.

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
- w regulacyjnych, opiniowanie i projektowanie regulacji wewnętrznych pod względem zgodności, uczestnictwo w procesie uzgadniania działań marketingowych;

unikanie ryzyka poprzez zapobieganie angażowaniu PZU w działania niezgodne z obowiązującymi wymogami regulacyjnymi, dobrymi praktykami rynkowymi lub mogące negatywnie wpłynąć na wizerunek.

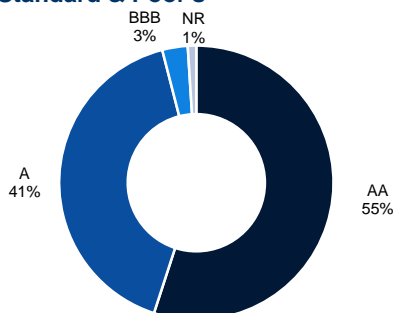
Działalność reasekuracyjna

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.

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



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

Do głównych partnerów udzielających PZU obligacyjnej ochrony reasekuracyjnej w roku 2013 należą Swiss Re, Hannover Re, Scor oraz Endurance, Lloyd's. Partnerzy reasekuracyjni PZU posiadają wysokie oceny ratingowe według agencji S&P/AM Best, co zapewnia spółce pewność dobrej pozycji finansowej reasekuratora.

Działalność PZU w zakresie reasekuracji czynnej stanowi jeden z elementów wsparcia dla PZU Lietuva oraz PZU Ukraine. Spółka uczestniczy zarówno w obligacyjnych jak i fakultatywnych umowach reasekuracyjnych wyżej wymienionych spółek. Ponadto, PZU pozyskuje składkę przypisaną brutto z reasekuracji czynnej w ramach działalności na rynku krajowym i zagranicznym, głównie poprzez reasekurację fakultatywną.

Zarządzanie kapitałem

PZU posiada solidną bazę kapitałową, znacznie przewyższającą wymogi kapitałowe.

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

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

08 PZU na rynku kapitałowym

Notowania akcji

PZU zadebiutował na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w dniu 12 maja 2010 roku. Spółka należy do największych spółek notowanych na warszawskiej giełdzie i od momentu swego debiutu wchodzi w skład indeksu WIG20.

PZU został także włączony w skład następujących indeksów: RESPECT Index oraz WIGdiva, a także do indeksu zrównoważonego rozwoju CEERIUS (CEE Responsible Investment Universe). CEERIUS jest indeksem Giełdy Papierów Wartościowych w Wiedniu dla spółek z regionu Europy Środkowo-Wschodniej (CEE). Tworzą go spółki spełniające jakościowe kryteria w obszarze aspektów społecznych i ekologicznych.

W 2013 roku kurs akcji PZU, w momencie zamknięcia sesji na GPW, wahał się w przedziale od 385,00 zł (zanotowany w dniu 5 maja) do 448,95 zł (na sesji w dniu 6 listopada). Od połowy marca 2013 roku, tj. od czasu publikacji wyników PZU za cały 2012 rok, akcje PZU radziły sobie znacznie lepiej niż akcje pozostałych *blue chips* z warszawskiej giełdy. Trend ten utrzymał

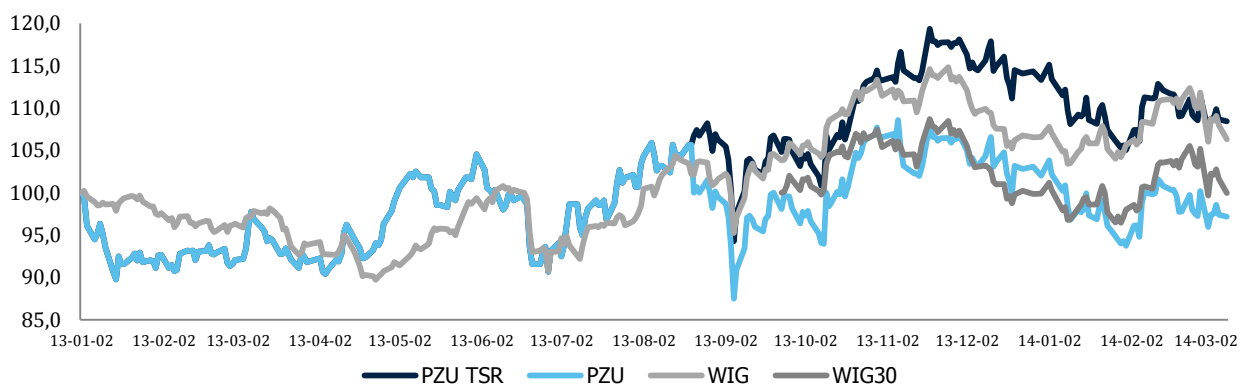
PZU na ostatniej sesji giełdowej w 2013 roku wyniósł 448,95 zł, co w porównaniu z ceną w ostatnim dniu grudnia 2012 roku 437,00 zł oznacza wzrost o 2,7%. W tym samym czasie indeks największych spółek WIG20 stracił 7,1%, a indeks szerokiego rynku WIG zyskał 8,1%.

W 2013 roku średnia cena rynkowa akcji PZU wyniosła 432,19 zł i była wyższa o 86,17 zł niż w 2012 roku.

W 2013 roku istotny wpływ na kształtowanie się kursu akcji PZU miały m.in. zmienne zachowania inwestorów na globalnych rynkach finansowych, bardzo dobre wyniki finansowe oraz znajdująca swe odzwierciedlenie w wycenach i rekomendacjach analityków akcji rynku kapitałowego atrakcyjna polityka dywidendowa przyjęta przez Zarząd Spółki.

Akcje PZU są płynne. Na koniec 2012 roku w obrocie znajdowało się 65% akcji. Średnie dzienne obroty akcjami PZU w 2013 roku

Notowania PZU na tle wybranych indeksów (02.01.2013=100)



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

wyniosły 188 219 szt., przy czym najwyższy ich poziom (787 905 szt.) zanotowano w dniu 13 marca 2013 roku.

Na koniec 2013 roku cena rynkowa PZU wynosiła 38 768 mln zł. Relacja Cena/Wartość Księgowa

ukszałtowała się na poziomie 3,16, co oznacza że PZU należał do jednej z najlepiej wycenianych spółek z sektora finansowego notowanych na GPW.

Wskaźniki rynku kapitałowego dla Emitenta	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2011
P/BV (C/WK) Cena rynkowa akcji / wartość księgowa na akcję	3,16	2,81	2,27
BVPS Wartość księgowa na akcję	141,97	155,79	136,02
P/E (C/Z) Cena / zysk netto na akcję	7,59	14,62	10,33
EPS (zł) Zysk (strata) netto / ilość akcji	59,13	29,89	29,90
DY Stopa dywidendy (%) Dywidenda przypadająca na jedną akcję / cena rynkowa akcji	11,1%	5,1%	8,4%
DPS (zł) Dywidenda na akcję	49,70	22,43	26,00
TSR Całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy (Cena rynkowa akcji na koniec okresu – cena rynkowa akcji na początek okresu + dywidenda wypłacona w okresie) / cena rynkowa akcji na początek okresu	14,1%	48,7%	(5,8)%

Relacje inwestorskie

Dążąc do spełnienia najwyższych standardów w zakresie ładu informacyjnego oraz wychodząc naprzeciw potrzebom informacyjnym różnych grup interesariuszy, Zarząd PZU podejmuje liczne działania w obszarze relacji inwestorskich zmierzające do zwiększania transparentności PZU. Dlatego PZU konsekwentnie stosuje „Zasady prowadzenia polityki informacyjnej PZU SA względem uczestników rynku kapitałowego”. Deklaracja Zarządu, która została przyjęta w 2012 roku. Jest ona dostępna jest na stronie internetowej PZU w serwisie relacji inwestorskich.

PZU tworzy wartość poprzez aktywną komunikację z uczestnikami rynku kapitałowego, budując zaufanie i dbając o dobre relacje.

W 2013 roku, do podstawowych celów relacji inwestorskich PZU należało informowanie w transparentny sposób o działalności i wynikach PZU oraz kształtowanie pozytywnego wizerunku w środowisku inwestorskim, będące gwarancją zaufania inwestorów oraz wysokiej satysfakcji akcjonariuszy.

Głównymi wydarzeniami korporacyjnymi w 2013 roku, generującymi większość działań w zakresie relacji inwestorskich były kwartalne publikacje wyników finansowych oraz walne zgromadzenie.

Wyniki finansowe PZU (za 2012 rok, I kwartał 2013 roku, I półrocze 2013 oraz 9 miesięcy 2013) były prezentowane i omawiane przez Zarząd PZU na spotkaniach z analitykami rynku kapitałowego. Spotkania te, podobnie jak zwyczajne walne zgromadzenia, są każdorazowo transmitowane na żywo za pośrednictwem Internetu.

W 2013 roku przedstawiciele PZU uczestniczyli w:

- 3 non-deal roadshow w Europie i Stanach Zjednoczonych, zorganizowanych po publikacji wyników za 2012 rok;
- 10 konferencjach finansowych za granicą (w Londynie, Nowym Jorku i w Pradze) z udziałem globalnych inwestorów instytucjonalnych;
- 2 konferencjach dla inwestorów instytucjonalnych w Polsce;
- licznych spotkaniach grupowych, one-on-one i telekonferencjach z inwestorami oraz zarządzającymi portfelami akcji w siedzibie PZU. W 2013 roku odbyło się 180 spotkań z blisko 300 inwestorami instytucjonalnymi oraz blisko 120 spotkań z analitykami wydającymi rekomendacje dla akcji PZU.

Podjęmowane były również działania komunikacyjne adresowane do wielotysięcznej rzeszy inwestorów indywidualnych. Z myślą o nich PZU:

- uczestniczył w: 2 konferencjach dla inwestorów indywidualnych zorganizowanych w Polsce przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych, 17-tej edycji Konferencji WallStreet w Karpaczu – największym spotkaniu inwestorów indywidualnych w Europie Środkowo-Wschodniej, 7-jej

edycji Konferencji Profesjonalny Inwestor 2013 we Władysławowie;

- przeprowadził 4 czaty z inwestorami indywidualnymi z udziałem Członka Zarządu PZU, odpowiedzialnego za Pion Finansowy w Grupie PZU po publikacji wyników rocznych za 2012 rok oraz wyników kwartalnych i półrocznych za 2013 rok;
- uczestniczył w programie *10 na 10 – Komunikuj się skutecznie*, którego celem jest kreowanie wysokich standardów w zakresie komunikacji spółek giełdowych z inwestorami indywidualnymi.

Od czasu debiutu giełdowego PZU jest partnerem i aktywnym uczestnikiem programu *Akcjonariat Obywatelski*. Jest to program dla inwestorów indywidualnych, który został zapoczątkowany przez Ministerstwo Skarbu Państwa podczas ofert publicznych takich spółek jak PZU, Tauron Polska Energia czy Giełda Papierów Wartościowych w Warszawie.

Działalność PZU w obszarze relacji inwestorskich jest wysoko oceniana zarówno przez inwestorów, analityków jak media. W 2013 roku otrzymało na tym polu następujące wyróżnienia:

- W badaniu EXTEL przeprowadzonym po raz pierwszy w 2013 roku dla spółek z warszawskiej giełdy, PZU otrzymał następujące wyróżnienia:
 - Przemysław Dąbrowski otrzymał pierwszą nagrodę w kategorii *CFO Best for Investor Relations in Poland*, otrzymując 57,14% wszystkich głosów.
 - PZU zajęły 4 miejsce w kategorii *Corporate Best for Investor*

Relations in Poland - najlepiej prowadzonych relacji inwestorskich w Polsce.

- o Piotr Wiśniewski, kierujący RI w PZU, zajął czwarte miejsce w kategorii *IR Professional Best for IR in Poland*.

Prowadzone od 15 lat przez Thomson Reuters Extel badanie jest uznawane za jeden z najważniejszych rankingów branżowych i jako źródło wiedzy o najlepszych praktykach na rynku kapitałowym, w tym w zakresie komunikacji z inwestorami. Wysokie standardy i jakość badania potwierdzone są przez zewnętrznego audytora, firmę Deloitte.

- Tytuł *Herosa Rynku Kapitałowego* w przeprowadzonym wśród swoich członków po raz drugi przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych. Celem badania jest poszukiwanie spółek, które spełniają najwyższe standardy w komunikacji z inwestorami oraz osób, które przyczyniają się do zwiększenia wiedzy na temat rynku kapitałowego i jego przejrzystości.
- Certyfikat *Spółka przyjazna inwestorom*. PZU został doceniony jako podmiot, który na co dzień ocenia i pilnuje rzetelności
- polityki informacyjnej oraz broni praw inwestorów przez kapitułę składającą się z przedstawicieli Stowarzyszenia Inwestorów Indywidualnych.
- I miejsce za najlepszy raport roczny za 2012 rok w kategorii *Banki i instytucje finansowe*, w konkursie *The Best Annual*

Report organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków. PZU - jako jedyna instytucja finansowa - otrzymał również wyróżnienie w kategorii *Wartość użytkowa raportu rocznego*. Konkurs „The Best Annual Report” organizowany jest przez Instytut rachunkowości i Podatków od 2005 roku i ma na celu promowanie raportów rocznych o największej wartości dla akcjonariuszy i inwestorów.

Rekomendacje analityków

W 2013 roku rekomendacje dla akcji PZU wydawało 22 krajowych i zagranicznych instytucji finansowych. Łącznie analitycy *sell side* wydali 50 rekomendacji. Przeważały rekomendacje „Neutralnie”, „Trzymaj” (około 40% z wszystkich wydanych rekomendacji).

Mediana cen docelowych z aktualnych na koniec 2013 roku rekomendacji wyniosła 445 zł i była wyższa o 5% w stosunku do ceny z początku roku, podczas gdy maksymalna cena docelowa wyniosła 520 zł i była wyższa o 16%.

Rekomendacje analityków dla akcji PZU

	2012	2013
Kupuj, Akumuluj, Przeważaj	28	18
Neutralnie, Trzymaj	20	20
Niedowóżaj, Redukuj	7	12
Razem	55	50

Rozkład cen docelowych z rekomendacji wydanych w 2013 roku

	styczeń 2013	grudzień 2013	zmiana roczna
Najwyższa cena docelowa	448 zł	520 zł	+ 16%
Mediana	424 zł	445 zł	+ 5%
Najniższa cena docelowa	367 zł	390 zł	+ 6%

Polityka dywidendowa

W dniu 26 sierpnia 2013 roku Zarząd PZU przyjął *Politykę kapitałową i dywidendową Grupy PZU na lata 2013-2015*. W tym samym dniu politykę kapitałową i dywidendową w brzmieniu przedstawionym przez Zarząd zatwierdziła Rada Nadzorcza PZU.

Głównym celem Polityki kapitałowej i dywidendowej PZU jest obniżenie kosztu kapitału poprzez optymalizację struktury bilansu w drodze zamiany kapitału własnego tańszym kapitałem obcym, przy zachowaniu wysokiego poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu środków na rozwój.

Polityka kapitałowa i dywidendowa Grupy PZU na lata 2013-2015 zakłada wypłatę dywidend kalkulowanych na podstawie skonsolidowanego zysku netto oraz kapitału nadwyżkowego, przy czym całkowita kwota dywidend wypłaconych w oparciu o kapitał nadwyżkowy za lata 2013 - 2015 nie może przekroczyć 3 mld zł. Dzięki temu zachowany zostanie wysoki poziom ROE oraz

wzrośnie całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy (*TSR – Total Shareholder Return*).

Planowany harmonogram realizacji nowej polityki kapitałowej zakłada:

- wypłatę części kapitału nadwyżkowego w formie zaliczki na poczet zysku za rok 2013 w wysokości 1,7 mld zł (wypłacono 19 listopada 2013 roku),
- emisję długu podporządkowanego w wysokości do 3 mld zł,
- wypłatę w latach 2014 i 2015 pozostałej części kapitału nadwyżkowego w formie dywidend, w maksymalnej kwocie do 1,3 mld zł.

Wypłata dywidend z kapitału nadwyżkowego będzie uzależniona od przeprowadzenia emisji długu podporządkowanego (w wysokości do 3 mld zł) spełniającej wymogi ustawy o działalności ubezpieczeniowej i Dyrektywy Wypłacalność II (*Solvency II*). W przypadku braku lub niewystarczającego poziomu emisji długu

podporządkowanego lub w przypadku braku uzyskania zgody KNF na zaliczenie długu podporządkowanego do środków własnych, nie nastąpi wypłata całości lub części dywidend specjalnych, zaś zaliczka na poczet dywidendy (wypłacona 19 listopada 2013 roku) będzie stanowiła część dywidendy kalkulowanej na podstawie skonsolidowanego zysku netto za rok 2013.

Podstawowe zasady nowej polityki kapitałowej są następujące:

- koncentracja na stopie zwrotu dla akcjonariuszy (TSR),
- utrzymanie bezpiecznego poziomu środków własnych. Zakłada się utrzymanie:
 - pokrycia marginesu wypłacalności Grupy PZU na poziomie około 400% oraz pokrycia marginesu wypłacalności środkami własnymi z wyłączeniem długu podporządkowanego na poziomie co najmniej 250%,
 - kapitału własnego na poziomie odpowiadającym ratingowi AA według metodologii agencji ratingowej Standard & Poor's,
- zapewnienie środków na rozwój i akwizycje w najbliższych latach.

Zarząd PZU zakłada, iż w najbliższych latach nie będzie przeprowadzane podwyższenie kapitału zakładowego poprzez emisję akcji.

W grudniu 2012 roku wszystkie zakłady ubezpieczeń działające na rynku polskim otrzymały pismo Przewodniczącego Komisji Nadzoru Finansowego, zawierające rekomendację odnośnie ograniczenia wypłaty dywidendy. Zalecono w nim, aby zakłady ubezpieczeń

przyjęły zachowawczą politykę dywidendową, a zysk wypracowany w 2012 roku przeznaczały na wzmocnienie swojej pozycji kapitałowej. Ponadto, zasadność wypłaty dywidendy powinny rozważyć wyłącznie zakłady ubezpieczeń spełniające ściśle określone kryteria (szczegółowo zostały opisane w Rekomendacji). Zakłady ubezpieczeń spełniające ściśle określone kryteria powinny ograniczyć wypłatę dywidendy maksymalnie do 75% wypracowanego w 2012 roku zysku, przy zachowaniu wskaźnika pokrycia wymagań kapitałowych po wypłacie dywidendy na poziomie co najmniej 110%. Jednocześnie Rekomendacja dopuściła wypłatę dywidendy w wysokości 100% zysku za 2012 rok, o ile pokrycie wymagań kapitałowych po wypłacie dywidendy utrzymywać się będzie na poziomie wyższym niż 160% w przypadku zakładów działu I lub 200% w przypadku zakładów działu II (wg stanu na dzień 31 grudnia 2012 roku), a także gdy w wyniku ostatnio przeprowadzonych testów stresu dla wszystkich badanych rodzajów ryzyka wskaźnik pokrycia wymagań kapitałowych wyniósł co najmniej 110%, a wskaźnik pokrycia rezerw techniczno-ubezpieczeniowych odpowiednimi aktywami wyniósł co najmniej 100%.

W dniu 23 maja 2013 roku Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU dokonało podziału zysku netto za rok obrotowy 2012 w kwocie 2.580,7 mln zł, przeznaczając:

- 2 564,7 mln zł na wypłatę dywidendy dla akcjonariuszy (29,70 zł na jedną akcję);
- 6,1 mln zł na kapitał zapasowy;
- 10,0 mln zł na odpis na Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych.

Zgodnie z uchwałą w sprawie podziału zysku netto za rok obrotowy zakończony 31 grudnia

2012 roku dniem, według którego została ustalona lista akcjonariuszy uprawnionych do wypłaty dywidendy był 23 sierpnia 2013 roku, natomiast dniem wypłaty przedmiotowej dywidendy był 12 września 2013 roku.

W dniu 26 sierpnia 2013 roku Zarząd PZU, zgodnie z zapisami art. 349 Kodeksu spółek handlowych, podjął uchwałę w sprawie wypłaty zaliczki na poczet dywidendy przewidywanej na koniec roku obrotowego 2013 w kwocie 1 727 046 tys. zł, czyli 20,00 zł na jedną akcję. Zaliczka została wypłacona z zysku osiągniętego za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2013 roku w wysokości 4 679 913 tys. zł, wykazanego w jednostkowym sprawozdaniu finansowym PZU za ten okres, sporządzonym zgodnie z PSR. Tego samego dnia uchwałę w sprawie udzielenia zgody na wypłatę przedmiotowej zaliczki podjęła Rada Nadzorcza PZU.

Zgodnie z powyższą uchwałą Zarządu PZU dniem ustalenia prawa do otrzymania zaliczki był 12 listopada 2013 roku, natomiast dniem jej wypłaty był 19 listopada 2013 roku.

Wzorem rekomendacji dla zakładów ubezpieczeń co do wypłaty dywidendy z zysku wypracowanego w 2012 roku, organ nadzoru wydał Rekomendację w sprawie wypłaty dywidendy z zysku wypracowanego w 2013 roku. Pismem z dnia 11 grudnia 2013 roku organ nadzoru zarekomendował, aby zakłady ubezpieczeń w dalszym ciągu prowadziły zachowawczą politykę dywidendową, a wypracowany zysk przeznaczały na wzmocnienie swojej pozycji kapitałowej. Jednocześnie, przy podejmowaniu decyzji w sprawie wysokości dywidendy, zakłady ubezpieczeń powinny uwzględnić dodatkowe

potrzeby kapitałowe w perspektywie dwunastu miesięcy od momentu zatwierdzenia sprawozdania finansowego za 2013 rok, wynikające m.in. ze wzrostu kosztów spowodowanych zmianami w otoczeniu rynkowym i prawnym, a także potrzeby kapitałowe wynikające z konieczności przygotowania się do wymogów systemu Wypłacalność II.

Organ nadzoru zalecił, aby dywidendę wypłacili wyłącznie zakłady ubezpieczeń, które spełniają wszystkie poniższe kryteria:

- otrzymały ocenę ryzyka w ramach BION za 2012 rok lepszą niż 2,5;
- w 2013 roku nie wykazały niedoboru środków własnych na pokrycie marginesu wypłacalności lub kapitału gwarancyjnego, ani niedoboru aktywów na pokrycie rezerw techniczno-ubezpieczeniowych (w okresach miesięcznych lub kwartalnych);
- w 2013 roku nie były objęte planem lub programem naprawczym, o którym mowa w art. 187 ust. 1-3 i 8 ustawy o działalności ubezpieczeniowej;
- według stanu na dzień 31 grudnia 2013 roku posiadały wskaźnik pokrycia wymagań kapitałowych (rozumiany jako minimum z wielkości środki własne do marginesu wypłacalności oraz środki własne do kapitału gwarancyjnego) w wysokości co najmniej 160% w przypadku zakładów działu I lub 200% w przypadku zakładów działu II;
- w wyniku przeprowadzonych testów stresu na dzień 31 grudnia 2013 roku dla wszystkich badanych rodzajów ryzyka wskaźnik pokrycia wymagań

kapitałowych wyniósł co najmniej 110% i wskaźnik pokrycia rezerw techniczno-ubezpieczeniowych odpowiednimi aktywami wyniósł co najmniej 100%.

Zakłady ubezpieczeń spełniające powyższe kryteria powinny ograniczyć wypłatę dywidendy maksymalnie do 75% wysokości wypracowanego w 2013 roku zysku, przy czym wskaźnik pokrycia wymagań kapitałowych po wypłacie dywidendy powinien utrzymywać się na poziomie co najmniej 110%. Jednocześnie organ nadzoru dopuszcza wypłatę dywidendy z całego wypracowanego w 2013 roku zysku, o ile pokrycie wymagań

kapitałowych po wypłacie dywidendy utrzymywać się będzie na poziomie wyższym niż określony w kryterium zawartym w pkt 4, a także zostanie utrzymane spełnienie kryterium z pkt 5 z uwzględnieniem stanu na dzień 31 grudnia 2013 roku skorygowanego o wartość dywidendy.

Do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności PZU Zarząd Spółki nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2013 rok.

	2013	2012	2011
Zysk netto PZU (w mln zł)	5 106,7	2 580,7	2 582,3
Wypłacona dywidenda (w mln zł)	1 727,0*	2 564,7	1 936,9
% zysku PZU wypłacony w formie dywidendy	nd	99,4	75,0
Dywidenda na 1 akcję (w zł)	49,70**	22,43	26,00
Stopa dywidendy* (w %)	11,1	5,1	8,4

*Dywidenda przypadająca na 1 akcję w roku wypłaty dywidendy/Cena rynkowa 1 akcji w ostatnim dniu notowań roku, w którym wypłacono dywidendę

**W 2013 roku wypłacono zaliczkowo dywidendę z zysku za 2013 rok w wysokości 20 zł w przeliczeniu na 1 akcję

Rating

PZU podlega regularnej ocenie przez agencję ratingową Standard & Poor's Ratings Services (S&P). Rating nadany PZU jest oceną wynikającą z analizy danych finansowych, pozycji konkurencyjnej, zarządzania i strategii korporacyjnej. Rating zawiera również perspektywę ratingową (ang. *outlook*), czyli przyszłą ocenę sytuacji spółki w przypadku zaistnienia określonych okoliczności.

Na dzień wydania niniejszego Sprawozdania PZU posiadał rating siły finansowej oraz rating wiarygodności kredytowej (nadany przez S&P

w dniu 16 lipca 2009 roku) na poziomie A. Jest to jeden z najwyższych ratingów przyznanych polskim spółkom przez S&P.

Długoterminowy rating kredytowy Polski dla zadłużenia w walucie lokalnej na dzień wydania niniejszego Sprawozdania to A ze stabilną perspektywą ratingową, natomiast rating kredytowy Polski dla zadłużenia w walucie obcej dla Polski to A- ze stabilną perspektywą ratingową.

W dniu 26 listopada 2013 roku agencja S&P umieściła PZU na liście pod obserwacją (*CreditWatch Neg*). Ma to związek ze zmianą metodologii oceny ratingowej w kierunku

uzależnienia ratingu firmy od ratingu kraju dla zadłużenia w walucie zagranicznej, na ryzyko którego spółka jest szczególnie eksponowana.

Poniższa tabela prezentuje ratingi nadane PZU przez agencję Standard&Poor's wraz z ratingami nadanymi rok wcześniej.

Nazwa zakładu	Rating oraz perspektywa	Data aktualizacji	Poprzedni rating oraz perspektywa	Data poprzedniej aktualizacji
PZU				
Rating siły finansowej	A /Pod obserwacją/	26 listopada 2013	A /Stabilna/	23 lipca 2012
Rating wiarygodności kredytowej	A /Pod obserwacją/	26 listopada 2013	A /Stabilna/	23 lipca 2012

09 Społeczna odpowiedzialność biznesu

PZU będąc odpowiedzialną społecznie instytucją finansową uwzględnia w swej działalności biznesowej szeroki zakres problemów etycznych, społecznych oraz związanych z ochroną środowiska.

Potwierdzeniem najwyższych standardów obowiązujących w PZU w zakresie CSR jest obecność w indeksie spółek odpowiedzialnych społecznie *RESPECT Index* (indeks Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie) oraz w składzie indeksu zrównoważonego rozwoju *CEERIUS* (*CEE Responsible Investment Universe*). *CEERIUS* jest indeksem Giełdy Papierów Wartościowych w Wiedniu dla spółek z regionu Europy Środkowo-Wschodniej (CEE).

W 2013 roku PZU opublikował raport na temat zrównoważonego rozwoju *PZU 2.0 Zmieniamy się na dobre*, obejmujący działania i wyniki w zakresie społecznej odpowiedzialności za lata 2011-2012. Raport ten został przygotowany na poziomie B+ w oparciu o wytyczne GRI G3 z wykorzystaniem suplementu sektorowego dla branży finansowej.

Działania podejmowane w obszarze CSR wspierają realizację celów biznesowych PZU i dotyczą przede wszystkim następujących obszarów:

- relacji z klientami – etyka współpracy jako podstawa relacji z klientami, wysokie standardy obsługi;
- działalności na rzecz społeczeństwa, a w tym troska o świadomość finansową i kompleksowe bezpieczeństwo;

- relacji z pracownikami – budowa kultury organizacyjnej zorientowanej na wyniki;
- wpływ na środowisko, w szczególności w zakresie edukacji pracowników w tym obszarze.

Etyka – całej firmy i każdego pracownika – jest fundamentem wszelkich działań PZU i warunkiem niezbędnym zrównoważonego rozwoju. Punktem odniesienia w zakresie spraw związanych z etyką są zarówno formalne dokumenty (*Dobre Praktyki w PZU, Nowa Polityka Bezpieczeństwa*), jak i wartości przyjęte w PZU. Trzy główne wartości PZU to:

- mądrość;
- prostota;
- wyobraźnia.

Relacje z klientami

PZU dąży do zachowania najwyższych standardów obsługi i zapewnienia klientom ochrony ubezpieczeniowej adekwatnej do ich zróżnicowanych potrzeb. Spółka respektuje zasady ujęte w dokumencie *Zasady Dobrych Praktyk Ubezpieczeniowych*, wprowadzonym przez Polską Izbę Ubezpieczeń.

W celu zagwarantowania odpowiednich zasad współpracy z klientami i zapewnienia im poczucia bezpieczeństwa, PZU analizuje potrzeby klientów wykorzystując różnorodne narzędzia, takie jak:

- **badania satysfakcji klientów.** Spółka przeprowadza regularne badania satysfakcji i lojalności klientów PZU. W 2013 roku przebadano 50 tys.

klientów, którzy uczestniczyli w jednym z kluczowych procesów, takich jak: sprzedaż nowych polis, likwidacja szkód, obsługa posprzedażowa oraz wznowienie polis. Co miesiąc prowadzi się m.in. badanie satysfakcji klientów z procesów likwidacji szkód. W 2013 roku wskaźnik satysfakcji klientów oceniających proces likwidacji szkód wyniósł 91% (badanie na próbie około 20 000 osób). Oceniana jest także praca oddziałów metodą *Tajemniczego Klienta* oraz badana jest satysfakcja klientów z pracy contact center. Badania prowadzone w PZU pozwalają nie tylko określić potrzeby klientów, ale również zidentyfikować obszary wymagające zmian oraz mocne strony organizacji;

- **komunikację z klientami.** W PZU funkcjonuje wyjątkowe ciało doradcze – *Rada Klientów*. W jej skład wchodzi 10 klientów, wybieranych na roczną kadencję. Opiniują oni wybrane inicjatywy podejmowane przez firmę, dotyczące m.in.: jakości obsługi, sposobów komunikacji z klientem, procesów obsługi, materiałów marketingowych, działalności społecznej. Obok Rady Klientów, dla zaznajomienia się z opiniami klientów wykorzystywane są wypowiedzi zamieszczane w mediach społecznościowych i na serwisie *You Tube*. Ważnym źródłem opinii o PZU są także reklamacje klientów. Mając na względzie wrażliwość komunikacji z niezadowolonym klientem, opracowano nowe, bardziej proklienckie zasady przyjmowania i rozpatrywania reklamacji;

- **działalność o charakterze edukacyjnym.** Zakład sponsoruje wiele przedsięwzięć o charakterze edukacyjnym, takich jak: projekt *Akcjonariat Obywatelski*, *Akademię Liderów Rynku Kapitałowego* oraz konkurs *Droga na Harvard*.

PZU przywiązuje najwyższą wagę do kwestii bezpieczeństwa powierzonych mu i przetwarzanych informacji. Dlatego też rygorystycznie przestrzega ustawy o ochronie danych osobowych, która dopuszcza przetwarzanie danych tylko wtedy, gdy osoba, której dane dotyczą, wyrazi na to zgodę. Jako administrator danych, sprawuje pełną kontrolę nad tym, jakie dane osobowe, kiedy i przez kogo zostały do zbioru wprowadzone oraz komu zostały przekazywane. Dokłada też szczególnej staranności w celu ochrony interesów osób, w szczególności przetwarzania danych zgodnie z prawem, zbierania ich dla oznaczonych, zgodnych z prawem celów i niepoddawania ich dalszemu przetwarzaniu niezgodnemu z tymi celami.

Ważnym atutem dla klientów jest także dostępność usług PZU. Znaczna część placówek jest zlokalizowana w miejscowościach poniżej 15 tys. mieszkańców i jest istotnym czynnikiem stymulującym ich rozwój.

PZU przykłada także dużą wagę do kształtowania właściwych relacji z dostawcami i oczekuje od nich przestrzegania wszelkich przepisów i regulacji prawnych właściwych dla prowadzonej przez nich działalności. W szczególności koncentruje się na zapewnieniu należytej współpracy z agentami stawiając do ich dyspozycji programy wsparcia agentów, szkolenia (takie jak *Akademia Agentów*) oraz nowy portal

komunikacji wewnętrznej z siecią agentów.
Szkoleni są także kandydaci na agentów.

Etyka w działaniu

W PZU punktem odniesienia w zakresie spraw związanych z etyką są zarówno formalne dokumenty (*Dobre Praktyki w PZU, Nowa Polityka Bezpieczeństwa*), jak i przyjęte wartości korporacyjne.

Celem szeregu podejmowanych działań jest, aby wszyscy pracownicy PZU byli świadomi obowiązujących procedur i pożądaných postaw w sprawach etycznych oraz zagadnień związanych z ładem korporacyjnym. Dlatego szkolenie e-learningowe z zakresu *Dobrych Praktyk w PZU* oraz compliance zostało włączone do pakietu szkoleń obowiązkowych dla wszystkich nowozatrudnionych pracowników.

Dobre Praktyki w PZU

Dokument ten podkreśla rolę wartości etycznych obowiązujących we wszystkich aspektach funkcjonowania PZU i opisuje najlepsze praktyki biznesowe. Upowszechnia i promuje kulturę przestrzegania obowiązującego prawa i zasad etyki oraz odpowiedzialności za podejmowane decyzje. Ten zbiór wartości i zasad obowiązuje wszystkich pracowników PZU, ponadto muszą go respektować wszystkie podmioty zewnętrzne działające w imieniu PZU, np. agenci, konsultanci, pośrednicy i niezależni podwykonawcy.

Każdy z pracowników jest zobowiązany postępować w sposób zgodny z zapisami tego dokumentu oraz zgłaszać uwagi w jego zakresie. Tylko takie postępowanie pozwala utrzymywać odpowiednio wysokie standardy etyczne

w organizacji i zapewnić właściwą efektywność jej funkcjonowania.

PZU posiada dodatkowe regulacje stworzone z myślą o członkach zarządu i rad nadzorczych zebrane w dokumencie. *Zasady etyki*.

Drugim filarem budującym zaufanie do PZU jest obszar bezpieczeństwa. Są one zawarte w zapisach przyjętych dokumentów, w tym *Polityce Bezpieczeństwa Informacji PZU SA* oraz *Polityce Bezpieczeństwa PZU SA w zakresie przeciwdziałania przestępczości*.

Pierwszy z dokumentów reguluje wszystkie kluczowe kwestie związane z ochroną informacji, czyli tych wszystkich danych, które mają dla PZU określoną wartość biznesową lub prawną, np. danych osobowych, tajemnicy ubezpieczeniowej.

Druga z Polityk reguluje jakie zachowania w PZU nie są tolerowane, które z nich należy traktować jako przestępstwo, jak powinien zachować się pracownik i PZU w przypadku ujawnienia przestępstwa, a przede wszystkim, co można zrobić, aby przeciwdziałać przestępczości.

Edukacja

W latach 2011-2013 przeprowadzono szkolenia oraz akcje informacyjne w zakresie tematyki związanej z bezpieczeństwem, przeciwdziałaniem przestępczości ubezpieczeniowej oraz korupcji.

Ponadto, wątpliwości, sugestie i nieprawidłowości mogą być zgłaszane telefonicznie, tradycyjną pocztą, faksem lub podczas spotkania z Koordynatorem ds. Zgodności, funkcjonuje też specjalny adres e-mail (zareaguj@pzu.pl).

Etyka i przejrzystość w komunikacji zewnętrznej

Troska o etykę i przejrzystość towarzyszy PZU na każdym etapie tworzenia i późniejszej komunikacji produktów dostępnych w naszej ofercie. W obowiązującej w tym obszarze *Procedurze tworzenia, modyfikowania i wdrażania produktów ubezpieczeniowych*, szczególna waga jest przywiązywana także do monitorowania rejestru klauzul abuzywnych i stałego przeglądu wzorców umów oraz dostosowywania się do zaleceń KNF, UOKiK i Rzecznika Ubezpieczonych.

Unikalnym, nie tylko w branży finansowej, przedsięwzięciem jest zainicjowany w 2012 roku projekt poprawy jakości tekstów marketingowych.

Zaangażowani pracownicy

PZU przykłada w szczególności dużą wagę do tego, aby na co dzień jego pracownicy kierowali się wartościami firmy i marki PZU: mądrością, prostotą i wyobraźnią.

Spółka posiada spisany własny zbiór wartości i zasad etycznych *Dobre Praktyki w PZU*. Przyjęto zasadę, że każdy pracownik jest ambasadorem marki PZU i powinien służyć dobrym przykładem, promując standardy etycznego postępowania i przestrzegania norm decydujących o reputacji Spółki. Dokument ten m.in. stwierdza, że relacje w PZU opierają się na zasadzie równości szans. We wszystkich procesach, a szczególnie w rekrutacji, ocenie wyników osiągniętych w pracy, awansu, rozwoju zawodowego i udziału w szkoleniach pracownicy mają równe szanse i możliwości niezależnie od płci, wieku, stopnia sprawności, narodowości, wyznania, przekonań politycznych, przynależności związkowej, orientacji seksualnej, a także ze względu na

charakter zatrudnienia (na czas określony lub nieokreślony, w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu pracy).

W 2013 roku PZU podpisał *Kartę Różnorodności*, dołączając do grona firm, które wspierają oraz promują równe traktowanie pracowników. *Karta Różnorodności* to międzynarodowa inicjatywa promowana przez Komisję Europejską, a w Polsce koordynowana przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu. PZU podpisując Kartę zobowiązał się do prowadzenia polityki równego traktowania pracowników, zarządzania różnorodnością, a także aktywnego przeciwdziałania dyskryminacji i mobbingowi w miejscu pracy.

W celu przeciwdziałania dyskryminacji w strukturach firmy, prowadzone są również cykliczne badania zaangażowania pracowników, realizowane przez zewnętrzne podmioty oraz takie inicjatywy jak *Dni Pracownika*. Są to bezpośrednie spotkania pracowników z pionem HR i służą m.in. zbieraniu opinii pracowników dotyczących wdrażanych w organizacji zmian. W 2013 roku *Dni Pracownika* zostały zorganizowane w ponad 30 jednostkach PZU skupiających prawie 8 tys. pracowników. Szacunek do jednostki przejawia się również poprzez oferowanie godziwych, niedyskryminujących wynagrodzeń. PZU dąży do tego, aby pracownicy firmy otrzymywali płace na poziomie porównywalnym do wynagrodzeń występujących w branży. Problematyka wynagrodzeń oraz dodatkowych benefitów została przedstawiona w Rozdziale Organizacja, infrastruktura oraz zasoby ludzkie w punkcie Zarządzanie kadrami. Zapewnienie otwartej komunikacji z pracownikami jest jednym z podstawowych celów polityki personalnej PZU. System Zgłaszania Nieprawidłowości tworzy ścieżkę

komunikacji pomiędzy PZU a pracownikami i innymi podmiotami współpracującymi, np. agentami. Zyskując wiedzę bezpośrednio ze wszystkich poziomów w strukturze, PZU zapewnia jednocześnie pracownikom, agentom i innym interesariuszom możliwość podzielenia się swoimi refleksjami o funkcjonowaniu organizacji. Dialog z pracownikami odbywa się ponadto w ramach działalności Rady Pracowników, poufnych badań ankietowych, które dają możliwość udzielenia odpowiedzi zwrotnej swojemu przełożonemu oraz przez Intranet PZU24.

Działalność na rzecz społeczeństwa

PZU – ze wsparciem Fundacji PZU oraz korzystając funduszu prewencyjnego – silnie angażuje się w życie społeczne.

Działalność prewencyjna

Wzorem lat poprzednich, także i 2013 roku PZU prowadził działalność prewencyjną służącą poprawie bezpieczeństwa publicznego i ograniczaniu różnego rodzajów ryzyka:

- w ramach profilaktyki zdrowotnej i promocji aktywnego trybu życia rozpoczął współpracę z Fundacją Maraton Warszawski przy projekcie *35. PZU MARATON WARSZAWSKI*;
- kontynuował współpracę z TOPR, GOPR i wybranymi grupami WOPR;
- dofinansowywał zakupy sprzętów ratowniczych dla straży pożarnej z funduszu prewencyjnego;
- kontynuował współpracę ze Stowarzyszeniem *Misie Ratują Dzieci* w zakresie realizacji wieloletniego programu prewencyjnego dotyczącego

profilaktyki zdrowotnej i leczenia następstw wypadków drogowych u dzieci.

- realizował – we współpracy ze Stowarzyszeniem Pomocy Niepełnosprawnym Kierowcom – program *Auto Mobility Centrum* mający na celu na ograniczenie bariery mobilności osób niepełnosprawnych poprzez umożliwienie im bezpiecznego prowadzenia pojazdów dzięki adaptacji pozwalającej na substytucję dysfunkcji fizycznych;
- z myślą o kierowcach pracujących zawodowo kontynuował program *Bezpieczna Flota*;
- organizował wraz z Olimpiadami Specjalnymi Polska zawody sportowe osób z niepełnosprawnością intelektualną;
- dofinansował działalność Fundacji *Zdążyć z pomocą* przekazując środki na rzecz wyposażenia sali do arteterapii;
- wsparł poprawę bezpieczeństwa *Muzeum Łazienki Królewskie* poprzez program polegający na rozbudowie systemu zabezpieczenia technicznego w obiektach oraz na ochronie fizycznej osób i mienia na jego terenie.

W 2013 roku PZU wystąpił również jako sponsor i mecenas różnego rodzaju wydarzeń kulturalnych zarówno o zasięgu ogólnopolskim, jak i lokalnym. Jako największy polski ubezpieczyciel PZU dbał przede wszystkim o zachowanie polskiego dziedzictwa kulturowego, sprawując mecenat nad *Zamkiem Królewskim w Warszawie*, *Muzeum Łazienki Królewskie* oraz *Muzeum Narodowym* w Krakowie wraz z jego najważniejszym oddziałem w Sukiennicach. Będąc Mecenasem Kultury Polskiej, kolejny raz brał także aktywny

udział w organizacji *Nocy Muzeów*, przygotowując dla zwiedzających specjalne strefy PZU promujące w niestandardowy sposób sztukę i kulturę. PZU wspierał również obchody 400-lecia istnienia *Teatru im. Słowackiego* w Krakowie oraz *Teatr im Jaracza* w Łodzi. Dzięki zaangażowaniu PZU odbył się również festiwal *Rzeszów Carpathia*. Kolejny rok z rządu PZU objął mecenatem *Willę Decjusza* w Krakowie oraz patronatem Gminę Bukowina Tatrzańska wraz ze znajdującym się tam najstarszym drewnianym obiektem niesakralnym, *Domem Ludowym*.

Dbając o edukację społeczeństwa i promocję nauki, w 2013 roku PZU wsparł organizację *Pikniku Naukowego* Polskiego Radia oraz Centrum Nauki Kopernik i Centrum Hewelianum w Gdańsku. Kolejny rok sponsorował konkurs *Droga na Harvard*, będącego szansą dla wybitnych studentów.

Wspierając sport i zdrowy styl życia PZU zaangażował się w cykl imprez jeździeckich *Cavaliada* odbywających się co roku w Poznaniu, Warszawie i Lublinie.

Od połowy lipca do końca sierpnia 2013 roku na najpopularniejszych plażach w Polsce działały Nostresowe strefy PZU. Organizatorzy zapewnili urlopowiczom przestrzeń do relaksu oraz szereg zabaw dla dzieci i dorosłych.

Fundacja PZU

Fundacja PZU udziela dofinansowania do projektów realizowanych przez organizacje pozarządowe oraz inne jednostki organizacyjne, których cele i działania mieszczą się w obszarach jej działalności.

Działalność Fundacji skupia się na następujących dziedzinach działalności:

- edukacji – przede wszystkim w zakresie wspierania inicjatyw tworzących młodym ludziom warunki równych szans rozwoju intelektualnego, zawodowego i kulturalnego;
- opiece i pomocy społecznej – w tym w obszarze wspierania, promocji i rozwoju aktywności niepełnosprawnych;
- kulturze i sztuce – w szczególności w zakresie wspierania działań służących upowszechnianiu wiedzy o kulturze i sztuce polskiej, artystów, twórców i uzdolnionej artystycznie młodzieży oraz wydarzeń artystycznych;
- ochronie zdrowia – wspieranie inicjatyw, których celem jest szeroko pojęta profilaktyka.

W 2013 roku Fundacja PZU przeznaczyła na działalność statutową 12,7 mln zł.

Edukacja



W obszarze tym, Fundacja PZU dofinansowuje przede wszystkim projekty realizowane przez organizacje pozarządowe, a wspierające inicjatywy edukacyjne na wsiach i w małych miastach. W ramach konkursu *Z PZU po lekcjach* w 2013 roku przyznano dotacje 20 organizacjom na projekty wzbogacające ofertę edukacyjną w małych miejscowościach, w tym:

- Fundacji Edukacyjnej Przedsiębiorczości w Łodzi, fundując stypendia dla studentów kierunków ścisłych i humanistycznych ze wsi i małych miast;
- Polskiej Fundacji Dzieci i Młodzieży w Warszawie, dofinansowując projekt

Świetlica Moje Miejsce w województwie lubelskim i podkarpackim;

- Krajowemu Funduszowi na rzecz Dzieci w Warszawie, finansując warsztaty wielodyscyplinarne dla wybitnie zdolnych dzieci i młodzieży;
- Fundacji Centrum im prof. Bronisława Geremka w Warszawie z przeznaczeniem na dofinansowanie warsztatów historycznych dla uczniów i nauczycieli;
- Fundacji Młodzieżowej Przedsiębiorczości w Warszawie, na realizację projektu z zakresu edukacji finansowo – ubezpieczeniowej *Od Grosika do Złotówki*.

Ponadto, Fundacja PZU przyznała jednorazowe dotacje licznym innym organizacjom.

Opieka i pomoc społeczna



Pomaganie to też praca!

Fundacja PZU wspiera i promuje rozwój aktywności społecznej osób niepełnosprawnych oraz udziela dofinansowania pracownikom Grupy PZU, którzy znaleźli się w trudnej sytuacji życiowej. W 2013 roku nagrodzono 17 organizacji w konkursie Młodzi niepełnosprawni sprawni z PZU przyznając dotacje na projekty

aktywizujące osoby niepełnosprawne. Udzielono także jednorazowego wsparcia następującym organizacjom: Tatrzańskiemu Pogotowiu Ratunkowemu, Rzymskokatolickiej Parafii św. Andrzeja Apostoła, Fundacji Świat Na Tak, Fundacji Dzieło Nowego Tysiąclecia, Stowarzyszeniu Wiosna, Towarzystwu Opieki Nad Ociemniałymi, Stowarzyszeniu Dzieciom Specjalnej Troski, Stowarzyszeniu Cichy Kąt, Fundacji Bezdomniaki, Parafii Wszystkich Świętych, Fundacji Perpetum Mobile.

Ochrona zdrowia

W 2013 roku Fundacja PZU kontynuowała współpracę z Polską Unią Onkologii w Warszawie, dofinansowując projekt związany ze szkoleniem personelu medycznego z zakresu psychoonkologii.

Ponadto przyznano jednorazowe dotacje na inne projekty prozdrowotne.

Kultura i sztuka

Fundacja PZU finansuje inicjatywy upowszechniające polską kulturę i sztukę oraz wspiera artystów i uzdolnioną artystycznie młodzież. W 2013 roku po raz pierwszy przyznano granty w ramach konkursu *PZU z Kulturą*, nagradzając 41 organizacji z małych miejscowości, które w ramach swoich projektów zorganizowały dzieciom i młodzieży wyjazdy do instytucji kulturalnych.

Jednocześnie, tak jak w poprzednich latach, Fundacja PZU, współpracowała z organizacjami wspierającymi środowiska polonijne, takimi jak: Fundacja Pomoc Polakom na Wschodzie, Fundacja Dobroczynności i Wsparcia Rozgłośni Radiowej *Znad Wilii* oraz Stowarzyszenie Wspólnota Polska.

W 2013 roku Fundacja podarowała Muzeum Wojska Polskiego w Warszawie zbiór orderów z kolekcji Jana Henryka Dąbrowskiego.

Wolontariat Pracowniczy w PZU

W ramach funkcjonującego od 2012 roku programu Wolontariatu Pracowniczego w PZU w 2013 roku zrealizowano 45 projektów. Wśród nich były 33 inicjatywy pracowników PZU zgłoszone do konkursu *Wolontariat to radość działania*. Kolejne 3 projekty, to inicjatywy pozakonkursowe pracowników, zrealizowane w Warszawie, Poznaniu i Tarnowie. Ponadto wolontariusze PZU po raz kolejny zaangażowali się w obchody Dnia Dziecka w Szczecinie i Gródku oraz akcje mikołajkowe w Sandomierzu, Gdyni i Warszawie. Fundacja PZU, wspólnie z Akademią Rozwoju Filantropii w Polsce, zainicjowała ogólnopolski program społeczny pod hasłem *Wolontariat Rodzinny*. We współpracy ze Stowarzyszeniem *Wiosna*, przeszkolono 20 Liderów Wolontariatu wyłonionych spośród najaktywniejszych pracowników, którzy koordynowali przygotowanie paczek świątecznych dla rodzin z terenu całego kraju (w ramach projektu Szlachetna Paczka).

Prezes Andrzej Klesyk został członkiem Koalicji Prezesa – Wolontariusze i zgodnie z jej ideą poprowadził warsztaty dla studentów Szkoły Głównej Handlowej, działających w ramach Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości.



Wymiana doświadczeń

PZU angażował się w liczne wydarzenia służące wymianie doświadczeń i dzieleniu się wiedzą ekspercką z otoczeniem biznesowym. Przy współdziałaniu PZU odbyły się: Forum Ekonomiczne w Krynicy, III Europejskie Forum Nowych Idei w Sopocie, I Kongres CFO Spółek Giełdowych, VI Kongres Zarządów Spółek Giełdowych, konferencja *Wallstreet*, Europejski Kongres Gospodarczy, Kongres Nowego Przemysłu, Międzynarodowy Kongres Morski w Szczecinie, Baltic Business Forum.

PZU współorganizował z tygodnikiem *Polityka* cykl debat na ważne tematy społeczne, brał czynny udział w spotkaniach i raportach ośrodka ThinkTank. PZU współpracował również z Centrum Strategii Europejskiej *demos EUROPA*, czego efektem była seria debat dla kadry zarządzającej PZU, dotyczących m.in. systemów emerytalnych oraz roli Polski w Europie. Z kolei, dzięki nawiązaniu relacji z wydawnictwem Kurhaus Publishing, na rynku pojawiła się publikacja *Szkoła Liderów* z przedmową Prezesa Andrzeja Klesyka. Kolejny rok z rządu PZU był współorganizatorem Balu Forbesa, podczas którego przyznawane są prestiżowe nagrody *Kamienie milowe* dla największych autorytetów ostatniego roku w dziedzinie kultury, gospodarki, polityki, sportu i inicjatyw społecznych. Eksperti PZU brali również udział w wydarzeniach odbywających się za granicą, takich jak *Lider Conference Zagreb* i *Yalta Finance Forum*.

Filantropia

W listopadzie 2013 roku PZU zdobył główną nagrodę w VI edycji konkursu *Liderzy Filantropii* w kategorii firm, które przekazały najwięcej pieniędzy na cele społeczne. To drugie z rządu

zwycięstwo PZU w tym konkursie. Grupa PZU zajęła pierwsze miejsce z rekordową kwotą darowizn w wysokości ponad 65 mln zł.

telefonów komórkowych oraz kampanie na rzecz ochrony środowiska.

Wpływ na środowisko

Zarządzanie wpływem na środowisko zostało uznane w Strategii PZU 2.0 jako jeden z czynników budowania wartości organizacji. Działania PZU w tym zakresie mają dwójaki charakter: odpowiedzialnego zarządzania zasobami naturalnymi wewnątrz organizacji oraz budowania wrażliwości i świadomości ekologicznej wśród interesariuszy – pracowników, klientów, partnerów biznesowych, dostawców, przedstawicieli lokalnych społeczności.

PZU dba o środowisko naturalne przede wszystkim poprzez:

- Ekonomiczne gospodarowanie zasobami i surowcami. Ważną częścią tych działań jest wykorzystywanie elektronicznych nośników informacji i dążenie do ograniczenia zużycia papieru w działalności biznesowej. Z myślą o zmniejszeniu zużycia energii instalowane są energooszczędne źródła światła oraz energooszczędne piece grzewcze. Zarządzanie odpadami w firmie i dążenie do pełnego ich recyklingu - w przypadku takich odpadów jak elektronika, papier PZU osiąga 100 - procentowy poziom odzysku.
- Działania edukacyjne prowadzone wśród pracowników. Główne inicjatywy w tym zakresie to: akcje edukujące pracowników na temat ograniczania zużycia surowców, recykling, np. angażowanie pracowników do zbiórki

10 Ład korporacyjny

Zbiory zasad ładu korporacyjnego stosowane przez PZU

PZU od dnia dopuszczenia akcji do obrotu na rynku regulowanym stosuje się do zasad ładu korporacyjnego wyrażonych w dokumencie *Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW*.

Dokument ten został przyjęty przez Radę Giełdy Papierów Wartościowych w dniu 4 lipca 2007 roku i w ostatnich latach był kilkakrotnie zmieniany. Treść *Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW* 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:

<http://piu.org.pl/zasady-dobrych-praktyk/project/132/pagination/1>

Ponadto zasady kształtowania relacji z interesariuszami kształtuje nasz własny kodeks *Dobrych Praktyk w PZU*. Dokument dostępny jest na stronie internetowej:

http://www.pzu.pl/c/document_library/get_file?uuid=f430d2f3-0ffa-4b72-add8-c53f3668c66a&groupId=10172;

Stosowanie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW

Od dnia 1 stycznia 2013 roku obowiązują *Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW* przyjęte uchwałą Rady GPW w sprawie uchwalenia zmian *Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW* z dnia 21 listopada 2012 roku.

W 2013 roku PZU przestrzegał zasad wyrażonych w *Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW* z wyłączeniem zasady zawartej w Rozdziale IV pkt 10. Dotyczy ona zapewnienia akcjonariuszom możliwości udziału w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej w zakresie dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad walnego zgromadzenia przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad. Ponadto PZU nie stosuje się do rekomendacji wskazanych w Rozdziale I pkt 5, 9 i 12.

W odniesieniu do zasady zawartej w Rozdziale IV pkt 10, dotyczącej zapewnienia akcjonariuszom możliwości udziału w walnym zgromadzeniu przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej w zakresie dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, w ramach której akcjonariusze mogą wypowiadać się w toku obrad walnego zgromadzenia przebywając w miejscu innym niż miejsce obrad należy

podkreślić, iż w ocenie PZU istnieje wiele czynników natury technicznej oraz prawnej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad walnego zgromadzenia, a w związku z powyższym na należyte stosowanie wyżej wymienionej zasady w przedmiotowym zakresie. Ponadto, w opinii PZU, obowiązujące w Spółce zasady udziału w walnych zgromadzeniach umożliwiają realizację praw wynikających z akcji oraz zabezpieczają interesy wszystkich akcjonariuszy PZU. Komunikat o niestosowaniu zasady zawartej w Rozdziale IV pkt 10 został przekazany przez Spółkę w dniu 29 stycznia 2013 roku.

W zakresie treści Rozdziału I *Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW* zawierającego „Rekomendacje dotyczące dobrych praktyk spółek giełdowych” należy podkreślić, iż:

- W odniesieniu do rekomendacji zawartej w Rozdziale I pkt 5 dotyczącej polityki wynagrodzeń członków organów zarządzających i nadzorujących, za udział w pracach Rady Nadzorczej jej członkowie otrzymują wynagrodzenie, zgodnie z zasadami wynagradzania ustalonymi przez Walne Zgromadzenie, natomiast o zasadach wynagradzania członków Zarządu decyduje w drodze uchwały Rada Nadzorcza.
- Polityka wynagrodzeń członków organów zarządzających i nadzorujących PZU nie zawiera wszystkich elementów wskazanych przez zalecenie Komisji Europejskiej z dnia 14 grudnia 2004 roku w sprawie wspierania odpowiedniego systemu wynagrodzeń dyrektorów spółek notowanych na giełdzie (2004/913/WE), uzupełnione o zalecenie Komisji

Europejskiej z dnia 30 kwietnia 2009 roku (2009/385/WE). Ponadto PZU nie przedstawił deklaracji ujawniającej politykę wynagrodzeń na korporacyjnej stronie internetowej. Decyzja odnośnie przestrzegania w pełni powyższej zasady w przyszłości będzie należeć do Rady Nadzorczej i Walnego Zgromadzenia.

- Jednocześnie należy podkreślić, iż realizując przepisy Rozporządzenia w sprawie informacji bieżących i okresowych⁸, Spółka publikuje corocznie w raporcie rocznym informacje o wartości wynagrodzeń, nagród lub korzyści odrębnie dla każdej z osób zarządzających i nadzorujących PZU.
- W odniesieniu do rekomendacji zawartej w Rozdziale I pkt 9 odnoszącej się do zapewnienia zrównoważonego udziału kobiet i mężczyzn w organach spółki, PZU zawsze prowadził i prowadzi politykę powoływania w skład organów osób kompetentnych, kreatywnych, posiadających odpowiednie doświadczenie zawodowe i wykształcenie. Skład Zarządu i Rady Nadzorczej jest determinowany odpowiednio decyzją Rady Nadzorczej oraz Walnego Zgromadzenia, a inne czynniki, w tym płeć osoby nie stanowią wyznacznika w powyższym zakresie.
- W odniesieniu do rekomendacji zawartej w Rozdziale I pkt 12 odnoszącej się do zapewnienia akcjonariuszom możliwości wykonywania osobiście lub przez

⁸ 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

pełnomocnika prawa głosu w toku walnego zgromadzenia, poza miejscem odbywania walnego zgromadzenia, przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, należy podkreślić iż w ocenie PZU istnieje również wiele czynników natury technicznej oraz prawnej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad walnego zgromadzenia, a w związku z powyższym na należyte stosowanie ww. rekomendacji w przedmiotowym zakresie. W opinii PZU, obowiązujące w Spółce zasady udziału w walnych zgromadzeniach umożliwiają realizację praw wynikających z akcji oraz zabezpieczają interesy wszystkich akcjonariuszy PZU.

Komunikat o niestosowaniu wyżej wymienionych rekomendacji nie był przekazywany zgodnie z wyłączeniem obowiązku publikowania raportów w odniesieniu do zasad ładu korporacyjnego Rozdziału I *Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW* zawartym w uchwale nr 1014/2007 Zarządu GPW z dnia 11 grudnia 2007 roku w sprawie częściowego wyłączenia obowiązku publikowania raportów dotyczących zasad ładu korporacyjnego obowiązujących na Głównym Rynku GPW.

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 zatwierdzania, które określają zakres kompetencji poszczególnych osób.

Proces sprawozdawczy realizowany 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.

Komitet audytu

Zgodnie ze Statutem, Rada Nadzorcza PZU powołuje Komitet Audytu, w składzie trzech Członków Rady, w tym co najmniej jednego posiadającego kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej w rozumieniu i zgodnie z wymogami ustawy o biegłych rewidentach. 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.

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, a dodatkowo zatrudnione na ułamek etatu są w nim także osoby kluczowe dla sprawozdawczości większości objętych konsolidacją jednostek posiadających siedziby w Polsce. 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.

Wynagrodzenie podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych	1 stycznia - 31 grudnia 2013	1 stycznia - 31 grudnia 2012
a) obowiązkowe badanie rocznego sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego	633	633
b) inne usługi poświadczające, w tym przegląd sprawozdania finansowego/skonsolidowanego sprawozdania finansowego	887	519
c) usługi doradztwa podatkowego	416	377
d) pozostałe usługi	34	34
Razem	1 970	1 563

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych

W dniu 8 maja 2012 roku Rada Nadzorcza PZU, dokonała wyboru firmy Deloitte Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa z siedzibą w Warszawie, al. Jana Pawła II 19, wpisanej przez Krajową Izbę Biegłych Rewidentów na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod numerem 73, jako podmiotu uprawnionego do badania:

- rocznego sprawozdania finansowego PZU;
- rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego ,

oraz dokonania przeglądu:

- śródrocznego jednostkowego sprawozdania finansowego PZU;
- śródrocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Wybór został dokonany na dwa kolejne lata obrotowe, tj. lata 2012 i 2013.

Aneksiem z dnia 2 sierpnia 2013 roku zmieniono zakres prac określonych ww. umową w odniesieniu do jednostkowego sprawozdania finansowego PZU za okres 6 miesięcy zakończony 30 czerwca 2013 roku w taki sposób, że przegląd skróconego śródrocznego jednostkowego sprawozdania finansowego PZU zastąpiono badaniem jednostkowego sprawozdania finansowego PZU.

Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU, w tym akcje będące w posiadaniu Członków Władz

Kapitał zakładowy PZU dzieli się na 86 352 300 akcji zwykłych o wartości nominalnej 1 zł każda dających prawo do 86 352 300 głosów na walnym zgromadzeniu.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku jedynym akcjonariuszem posiadającym znaczny pakiet akcji był Skarb Państwa, który posiadał 30 385 253 akcje, co stanowiło 35,2% kapitału zakładowego PZU, i uprawniało do 30 385 253 głosów na walnym zgromadzeniu.

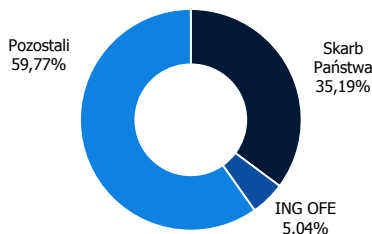
Struktura akcjonariatu – stan na 31 grudnia 2013 roku

Akcjonariusze	Liczba akcji	Udział w kapitale zakładowym	Udział w głosach na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy
Skarb Państwa	30 385 253	35,19%	35,19%
Pozostali akcjonariusze	55 967 047	64,81%	64,81%
Razem	86 352 300	100,00%	100,00%

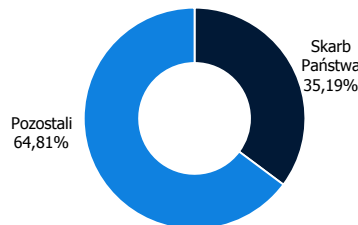
W ciągu 2013 roku struktura akcjonariatu PZU nie uległa zmianie. Zarząd PZU nie posiada żadnych informacji o zawartych umowach, w wyniku

w ustawie o ofercie publicznej oraz w ustawie o działalności ubezpieczeniowej, takie ograniczenie prawa głosowania uważane będzie

Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2011 roku



Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2012 roku



Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2013 roku



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 2012-2013 PZU nie prowadził programów 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

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 pkt 1 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 Kodeksu cywilnego.

Zgodnie ze Statutem PZU, wyżej wymienione ograniczenia prawa głosowania akcjonariuszy wygasną od momentu, w którym udział akcjonariusza, który w dniu powzięcia uchwały

walnego zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie był uprawniony z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w PZU, spadnie w kapitale zakładowym spółki poniżej poziomu 5%.

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

Lp.	Organ / Imię i nazwisko	Liczba akcji posiadanych na dzień 13 marca 2013 roku	Liczba akcji posiadanych na dzień 12 marca 2014 roku	Wynikająca zmiana w okresie pomiędzy tymi datami
Zarząd				
1	Andrzej Klesyk	0	0	X
2	Przemysław Dąbrowski	0	0	X
3	Bogusław Skuza (członek Zarządu do 31 grudnia 2013 roku)	500	500	X
4	Ryszard Trepczyński	0	0	X
5	Tomasz Tarkowski	80	80	X
6	Dariusz Krzewina (Członek Zarządu od dnia 15 marca 2013 roku)	0	0	X
7	Barbara Smalska (Członek Zarządu od dnia 15 marca 2013 roku)	0	0	X
Dyrektorzy Grupy				
1	Rafał Grodzicki	0	0	X
2	Dariusz Krzewina (Dyrektor Grupy do dnia 14 marca 2013 roku)	0	0	X
3	Przemysław Henschke	0	0	X
4	Sławomir Niemierka	0	0	X
5	Barbara Smalska (Dyrektor Grupy PZU do dnia 14 marca 2013 roku)	0	0	X
6	Tobiasz Bury (Dyrektor Grupy PZU od dnia 16 stycznia 2014 roku)	50	50	X
Rada Nadzorcza				
2	Waldemar Maj	30	30	X
3	Zbigniew Cwiąkalski	0	0	X
4	Tomasz Zganiacz	0	0	X
5	Dariusz Daniluk	0	0	X
6	Zbigniew Derdziuk			X
8	Dariusz Filar	0	0	X
9	Włodzimierz Kiciński	30	30	X
10	Alojzy Nowak	0	0	X
11	Maciej Piotrowski	0	0	X
Razem		690	690	X

Statut PZU

Zmiana statutu

Zmiana Statutu PZU należy do kompetencji walnego zgromadzenia i wymaga podjęcia uchwały większością trzech czwartych głosów, zgody KNF w przypadkach wskazanych w ustawie o działalności ubezpieczeniowej oraz wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego. Kompetencje do ustalenia jednolitego zmienionego tekstu należą do Rady Nadzorczej.

W 2013 roku Statut PZU nie był zmieniany.

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 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 spółki. 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 Kodeks spółek handlowych lub Statut, podejmowanie uchwał w sprawach:

- rozpatrzenia i zatwierdzenia sprawozdania Zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy oraz udzielenie absolutorium poszczególnym członkom organów spółki z wykonania przez nich obowiązków;
- podziału zysku lub pokrycia straty;
- postanowień dotyczących roszczeń o naprawienie szkody wyrządzonej przy zawiązaniu spółki lub sprawowaniu zarządu albo nadzoru;
- zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nich ograniczonego prawa rzeczowego;
- umorzenia akcji i emisji obligacji;
- tworzenia kapitałów rezerwowych i rozstrzygnięcia o ich użyciu lub sposobie ich użycia;
- podziału spółki, połączenia spółki z inną spółką, likwidacji lub rozwiązania spółki;
- powołania i odwołania członków Rady Nadzorczej, z zastrzeżeniem osobistego uprawnienia Skarbu Państwa do powołania i odwołania jednego członka Rady Nadzorczej;
- ustalania zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej;
- nabycia lub zbycia przez spółkę nieruchomości, użytkownika wieczystego lub udziału w nieruchomości lub w użytkowaniu wieczystym o wartości

przekraczającej równowartość 30,0 mln euro (trzydzieści milionów euro) brutto.

obowiązujących przepisach prawa oraz w Statucie.

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 spółki poprzez przeniesienie całego jej majątku na inną spółkę;
- łączenia się poprzez zawiązanie innej spółki;
- rozwiązania spółki (w tym na skutek przeniesienia siedziby lub zakładu głównego spółki za granicę);
- likwidacji, przekształcenia oraz obniżenia kapitału zakładowego spółki w drodze umorzenia części akcji bez równoczesnego jego podwyższenia.

Walne zgromadzenie obraduje w formie:

- zwyczajnego walnego zgromadzenia, które powinno odbyć się w terminie sześciu miesięcy po upływie każdego roku obrotowego spółki;
- nadzwyczajnego walnego zgromadzenia, które zwoływane jest w przypadkach określonych w powszechnie

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 lub reprezentowanych na nim akcji.

Walne zgromadzenie otwiera przewodniczący albo wiceprzewodniczący rady nadzorczej, po czym spośród osób uprawnionych do głosowania wybiera się przewodniczącego zgromadzenia. W razie nieobecności przewodniczącego i wiceprzewodniczącego rady zgromadzenie otwiera prezes zarządu albo osoba wyznaczona przez zarząd.

Walne zgromadzenie może podejmować uchwały bez względu na liczbę obecnych akcjonariuszy lub reprezentowanych akcji. Głosowania są jawne. Tajne głosowanie zarządza się przy wyborach oraz nad wnioskami o odwołanie członków organów spółki lub likwidatorów spółki, w sprawach ich osobistej odpowiedzialności

wobec spółki, jak również w sprawach osobowych lub, z wyłączeniem przypadków, w których wymóg głosowania jawnego wynika z ustawy, na żądanie choćby jednego z akcjonariuszy obecnych lub reprezentowanych na walnym zgromadzeniu.

Prawa akcjonariuszy i sposób ich wykonywania na walnym zgromadzeniu określone są w Kodeksie spółek handlowych oraz w Statucie.

Prawo uczestniczenia w walnym zgromadzeniu mają tylko osoby będące akcjonariuszami Spółki 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 Kodeksu spółek handlowych, 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 ustawy z dnia 7 maja 2009 roku o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym. Dodatkowo, co najmniej jeden członek Rady Nadzorczej powinien spełniać określone w Statucie kryteria niezależności (*członek niezależny*), dotyczące m.in. powiązań na tle zawodowym lub pokrewieństwa zwłaszcza z osobami zarządzającymi lub nadzorującymi PZU i podmiotów z Grupy PZU. *Członek niezależny* ma obowiązek przedłożenia pisemnego oświadczenia dotyczącego spełnienia wszystkich kryteriów niezależności przewidzianych w Statucie oraz poinformowania spółki o zaprzestaniu spełniania tych kryteriów. Ponadto, Statut przyznaje Skarbowi Państwa uprawnienie do powoływania i odwoływania jednego członka rady nadzorczej w drodze pisemnego oświadczenia składanego zarządowi. Uprawnienie to wygaśnie z chwilą, gdy Skarb Państwa przestanie być akcjonariuszem Spółki.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku w Radzie Nadzorczej PZU funkcję pełnili:

- Waldemar Maj
Przewodniczący Rady Nadzorczej;
- Zbigniew Cwiąkalski
Wiceprzewodniczący Rady;
- Tomasz Zganiacz
Sekretarz Rady;
- Dariusz Daniluk
Członek Rady;
- Zbigniew Derdziuk
Członek Rady;
- Dariusz Filar
Członek Rady;
- Włodzimierz Kiciński
Członek Rady;
- Alojzy Nowak
Członek Rady;
- Maciej Piotrowski
Członek Rady.

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

W ciągu 2013 roku skład Rady Nadzorczej nie uległ zmianie.

Obecna kadencja Rady Nadzorczej PZU rozpoczęła się z dniem 30 czerwca 2011 roku i zakończy się po upływie trzech kolejnych pełnych lat obrotowych. Mandaty członków Rady Nadzorczej wygasną najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia przez nich funkcji tj. z dniem odbycia Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia w 2015 roku.

Kompetencje

Rada Nadzorcza sprawuje stały nadzór nad działalnością Spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności.

Zgodnie ze Statutem do kompetencji Rady Nadzorczej należy:

- ocena sprawozdania Zarządu z działalności spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy w zakresie ich zgodności z księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym;
- ocena wniosków Zarządu dotyczących podziału zysku albo pokrycia straty;
- składanie Walnemu Zgromadzeniu pisemnego sprawozdania z wyników oceny, o której mowa w punktach powyżej, oraz składanie corocznej zwięzłej oceny sytuacji spółki, z uwzględnieniem oceny systemu kontroli wewnętrznej i systemu zarządzania ryzykiem istotnym dla spółki, oraz corocznego sprawozdania z pracy Rady Nadzorczej;
- zawieranie, rozwiązywanie i zmiana umów z członkami Zarządu oraz ustalenie zasad ich wynagradzania i wynagrodzeń;
- powoływanie, zawieszanie oraz odwoływanie Prezesa Zarządu, członków Zarządu lub całego Zarządu, jak również podejmowanie decyzji o ustaniu takiego zawieszenia;
- udzielanie zgody w sprawie przeniesienia całości lub części portfela ubezpieczeniowego;
- akceptowanie wniosków Zarządu w sprawie nabycia, objęcia lub zbycia

udziałów oraz akcji spółek, jak również w sprawie uczestniczenia spółki w innych podmiotach – Rada Nadzorcza może określić do jakiej kwoty, na jakich warunkach oraz w jakim trybie Zarząd może dokonywać wskazanych czynności bez obowiązku uzyskania akceptacji Rady Nadzorczej;

- delegowanie członków Rady Nadzorczej do czasowego wykonywania czynności członków Zarządu, którzy zostali odwołani, złożyli rezygnację albo z innych przyczyn nie mogą sprawować swych czynności;
- akceptowanie instrukcji co do wykonywania przez reprezentantów spółki prawa głosu na walnych zgromadzeniach PZU Życie w sprawach: podwyższenia i obniżenia kapitału zakładowego, emisji obligacji, zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa PZU Życie oraz ustanowienia na nim prawa użytkowania, podziału PZU Życie, połączenia PZU Życie z inną spółką, likwidacji lub rozwiązania PZU Życie;
- wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych, któremu powierzone zostanie badanie rocznych sprawozdań finansowych spółki;
- ustalanie jednolitego tekstu zmienionego Statutu;
- zatwierdzanie opracowanych przez Zarząd wieloletnich planów rozwoju spółki oraz rocznych planów finansowych;
- zatwierdzanie regulaminu Zarządu;
- rozpatrywanie i opiniowanie spraw wnoszonych przez Zarząd pod obrady Walnego Zgromadzenia.

Ponadto, do kompetencji Rady Nadzorczej należy udzielanie zgody na:

- nabycie lub zbycie nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości lub w użytkowaniu wieczystym, o wartości przekraczającej równowartość 3 mln euro;
- zawarcie przez spółkę z podmiotem powiązaniem ze spółką znaczącej umowy w rozumieniu Rozporządzenia w sprawie informacji bieżących i okresowych, z wyłączeniem umów typowych, zawieranych przez spółkę na warunkach rynkowych, w ramach prowadzonej działalności operacyjnej (wymóg uzyskania zgody w tym zakresie wejdzie w życie z dniem pierwszego notowania akcji na GPW);
- zawarcie przez spółkę umowy z subemitentem, o której mowa w art. 433 § 3 Kodeksu spółek handlowych;
- wypłatę zaliczki na poczet przewidywanej dywidendy;
- tworzenie i znoszenie oddziałów regionalnych i oddziałów zagranicznych.

Sposób funkcjonowania

Rada nadzorcza uchwała regulamin rady nadzorczej określający jej organizację i sposób wykonywania czynności. Regulamin taki został uchwalony uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 9 października 2012 roku, a określa skład i 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 obiegowym. Ponadto, Statut przewiduje możliwość oddania głosu na piśmie za pośrednictwem innego członka rady.

Zgodnie ze Statutem, uchwały rady zapadają w głosowaniu jawnym, z wyjątkiem uchwał w sprawie wyboru przewodniczącego, wiceprzewodniczącego oraz sekretarza, w sprawie delegowania członków rady nadzorczej do czasowego wykonywania czynności członków zarządu oraz w sprawie powoływania, zawieszenia i odwoływania prezesa zarządu, członków zarządu lub całego zarządu, jak również podejmowania decyzji o ustaniu takiego zawieszenia, które są podejmowane w głosowaniu tajnym. Ponadto, tajne głosowanie może być zarządzane na wniosek członka rady.

Rada nadzorcza wybiera ze swojego składu przewodniczącego i wiceprzewodniczącego, a także może wybrać spośród swoich członków sekretarza.

Zgodnie z Regulaminem Rady Nadzorczej, oprócz powoływania przewidzianego w Statucie komitetu audytu oraz komitetu nominacji i wynagrodzeń, w celu prawidłowego wykonywania czynności nadzorczych Rada Nadzorcza może powoływać inne stałe komitety o charakterze doradczym

i opiniodawczym, których kompetencje, skład i tryb pracy określa uchwalony przez radę regulamin danego komitetu. Regulamin przewiduje możliwość korzystania przez radę oraz powołane przez nią komitety z usług ekspertów oraz firm doradczych.

W posiedzeniach rady nadzorczej mogą uczestniczyć bez prawa głosu zaproszeni przez radę członkowie zarządu, wskazani przez zarząd pracownicy PZU właściwi dla poruszanej na posiedzeniu sprawy, a także inne zaproszone osoby. W określonych celach rada nadzorcza może również zaprosić na wspólne posiedzenie członków zarządu lub rady nadzorczej innych spółek z Grupy PZU. Ponadto, członkowie rady nadzorczej są uprawnieni, za zgodą rady, do dobrania sobie nie więcej niż jednego doradcy uprawnionego do udziału z głosem doradczym w jej posiedzeniach poświęconych raportom i sprawozdaniom finansowym, pod warunkiem zachowania przez taką osobę poufności i podpisania oświadczenia o zobowiązaniu do zachowania poufności.

W ramach Rady Nadzorczej PZU funkcjonują następujące komitety:

- Komitet audytu,
- Komitet nominacji i wynagrodzeń,
- Komitet strategii.

Statut przewiduje powołanie przez radę nadzorczą [Komitetu audytu](#). W skład komitetu wchodzi trzech członków, w tym co najmniej jeden członek niezależny posiadający kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej. Szczegółowe zadania oraz zasady powoływania i funkcjonowania komitetu audytu określa uchwała rady, która przy wyborze jego członków bierze pod uwagę kompetencje

i doświadczenie kandydatów w zakresie spraw powierzonych temu komitetowi.

Zgodnie z regulaminem Komitetu audytu przyjętym uchwałą Rady Nadzorczej, ma on charakter doradczy i opiniodawczy wobec Rady i jest powoływany w celu zwiększenia efektywności wykonywania przez Radę czynności nadzorczych w zakresie badania prawidłowości sprawozdawczości finansowej, efektywności systemu kontroli wewnętrznej, w tym audytu wewnętrznego oraz systemu zarządzania ryzykiem. Ponadto, Komitet audytu może wnioskować do Rady Nadzorczej o zlecenie wykonania określonych czynności kontrolnych w Spółce, a wykonawcą zleconych kontroli może być jednostka wewnętrzna lub podmiot zewnętrzny.

Komitet audytu został powołany uchwałą Rady Nadzorczej w dniu 3 czerwca 2008 roku. Na dzień 1 stycznia 2013 roku w skład Komitetu audytu wchodził:

- Dariusz Filar – Przewodniczący;
- Dariusz Daniluk – Członek;
- Tomasz Zganiacz – Członek.

Dariusz Filar został wskazany przez Radę Nadzorczą jako członek niezależny, posiadający kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej w rozumieniu art. 86 ust. 4 ustawy o biegłych rewidentach.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku skład Komitetu audytu nie uległ zmianie.

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

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

Zgodnie z regulaminem Komitetu nominacji i wynagrodzeń przyjętym uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 4 kwietnia 2013 roku, Komitet nominacji i wynagrodzeń ma charakter doradczy i opiniodawczy wobec Rady Nadzorczej i jest powoływany w celu zwiększenia efektywności wykonywania przez Radę czynności nadzorczych w zakresie kształtowania struktury zarządczej, w tym kwestii rozwiązań organizacyjnych, zasad wynagradzania i wynagrodzeń oraz doboru kadry o odpowiednich kwalifikacjach.

Rada Nadzorcza ustaliła, że komitet nominacji i wynagrodzeń liczy 5 osób. Na dzień 1 stycznia 2013 roku w skład Komitetu nominacji i wynagrodzeń wchodził:

- Zbigniew Ćwiakalski – Przewodniczący;
- Zbigniew Derdziuk – Członek;
- Dariusz Filar – Członek;
- Maciej Piotrowski – Członek;
- Tomasz Zganiacz – Członek.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku skład komitetu nie uległ zmianie.

Komitet ulega rozwiązaniu z dniem powołania pięciu członków rady nadzorczej w drodze głosowania grupami, a jego uprawnienia przejmuje wówczas rada w pełnym składzie.

Zgodnie z regulaminem **Komitetu strategii** przyjętym uchwałą Rady Nadzorczej z dnia 4 kwietnia 2013 roku, Komitet strategii ma charakter doradczy i opiniodawczy wobec Rady i jest powoływany w celu zwiększenia efektywności wykonywania przez radę czynności nadzorczych w zakresie opiniowania wszelkich dokumentów o charakterze strategicznym przedkładanych jej przez Zarząd (w szczególności strategii rozwoju Spółki) oraz przedstawianie Radzie Nadzorczej rekomendacji w zakresie planowanych inwestycji mających istotny wpływ na aktywa Spółki.

W ciągu 2013 roku Komitet strategii działał w składzie:

- Waldemar Maj – Przewodniczący;
- Zbigniew Derdziuk – Członek;
- Alojzy Nowak – Członek;
- Maciej Piotrowski – Członek.

W dniu 14 stycznia 2014 roku Rada Nadzorcza uzupełniła skład Komitetu Strategii o Włodzimierza Kicińskiego.

Zarząd

Skład

Zgodnie ze Statutem PZU, w skład Zarządu wchodzi od trzech do siedmiu członków, powoływanych na okres wspólnej kadencji, która obejmuje trzy kolejne pełne lata obrotowe.

Członkowie zarządu, w tym prezes zarządu, są powoływani i odwoływani przez radę nadzorczą, przy czym członkowie zarządu są powoływani i odwoływani przez radę na wniosek prezesa zarządu. Prezes zarządu nowej kadencji powołany przed upływem bieżącej kadencji może złożyć wniosek do rady nadzorczej o powołanie

pozostałych członków zarządu nowej kadencji przed upływem kadencji bieżącej.

Na dzień 1 stycznia 2013 roku skład Zarządu PZU przedstawiał się następująco:

- Andrzej Klesyk – Prezes;
- Przemysław Dąbrowski – Członek;
- Tomasz Tarkowski – Członek;
- Bogusław Skuza – Członek;
- Ryszard Trepczyński – Członek.

W dniu 12 marca 2013 roku, Rada Nadzorcza PZU powołała z dniem 15 marca 2013 roku Dariusza Krzewinę oraz Barbarę Smalską w skład Zarządu PZU. W związku z powyższym skład Zarządu przedstawiał się następująco:

- Andrzej Klesyk – Prezes;
- Przemysław Dąbrowski – Członek;
- Dariusz Krzewina – Członek;
- Barbara Smalska – Członek;
- Bogusław Skuza – Członek;
- Tomasz Tarkowski – Członek;
- Ryszard Trepczyński – Członek.

W dniu 27 grudnia 2013 roku Bogusław Skuza złożył rezygnację z dniem 31 grudnia 2013 roku z funkcji Członka Zarządu PZU.

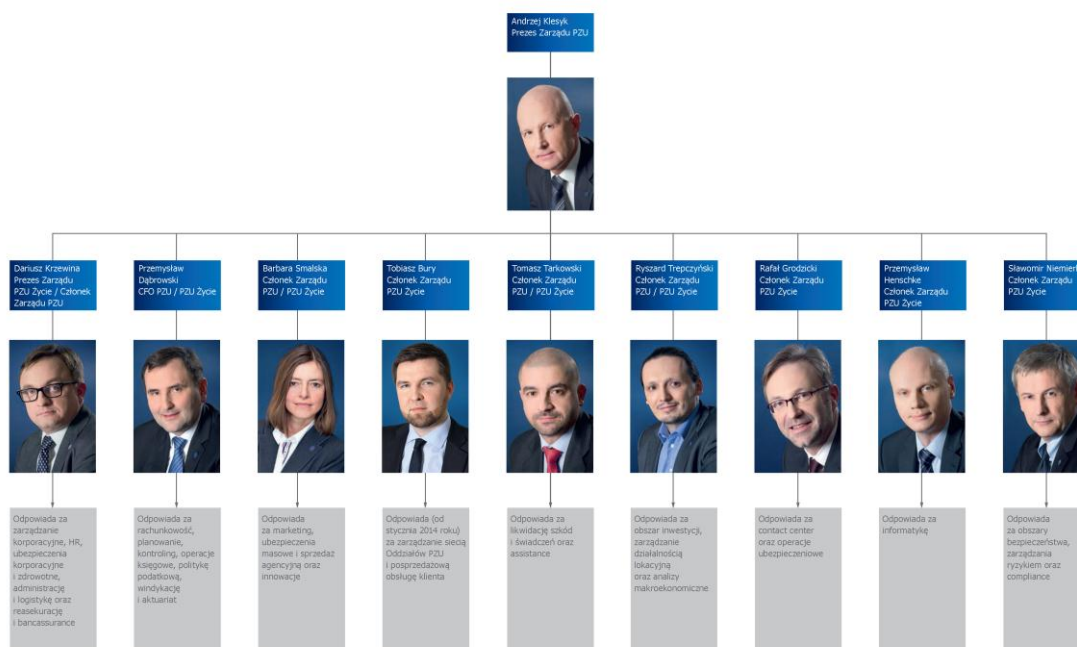
W związku z powyższym od dnia 1 stycznia 2014 roku skład Zarządu przedstawia się następująco:

- Andrzej Klesyk –
Prezes;
- Przemysław Dąbrowski –
Członek;
- Dariusz Krzewina –
Członek;
- Barbara Smalska –
Członek;
- Tomasz Tarkowski –
Członek;
- Ryszard Trepczyński –
Członek.

Obecna kadencja Zarządu PZU rozpoczęła się z dniem 1 lipca 2011 roku i obejmuje trzy kolejne pełne lata obrotowe. Mandaty członków Zarządu wygasną najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia przez nich funkcji.

Poniżej zaprezentowano informację o doświadczeniu oraz kompetencjach członków Zarządu PZU:

Podział kompetencji i odpowiedzialności w Zarządzie PZU:





Andrzej Klesyk, Prezes Zarządu PZU

Andrzej Klesyk od grudnia 2007 zajmuje stanowisko Prezesa Zarządu PZU. W latach 2003 – 2007 Partner i Dyrektor Zarządzający The Boston Consulting Group w Warszawie, gdzie współpracował m.in. z PZU przy realizacji projektów ubezpieczeniowych. Twórca i szef Inteligo, pionierskiego projektu bankowości internetowej. Wcześniej kierował zespołem, który stworzył Handlobank – detaliczne ramię Banku Handlowego w Warszawie SA. W latach 1993 – 2000 pracował w londyńskim oddziale firmy McKinsey. W 1991 roku wyjechał do USA, gdzie pracował w takich firmach jak: Kidder, Peabody oraz Coopers & Lybrand w Nowym Jorku.

Andrzej Klesyk jest absolwentem ekonomii na Katolickim Uniwersytecie Lubelskim. Jako jeden z pierwszych Polaków skończył dwuletnie studia w Harvard Business School w USA uzyskując tytuł MBA.

Jest członkiem The Geneva Association – organizacji non-profit zrzeszającej 80 Prezesów Zarządów największych firm ubezpieczeniowych na świecie. Reprezentuje PZU w corocznych spotkaniach World Economic Forum w Davos, a także w Institute of International Finance w Waszyngtonie.



Dariusz Krzewina - Prezes Zarządu PZU Życie, Członek Zarządu PZU

Absolwent Wydziału Ekonomiczno-Socjologicznego Uniwersytetu Łódzkiego oraz studiów podyplomowych w zakresie ubezpieczeń w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Od wielu lat jest związany z branżą ubezpieczeniową. Od września 1993 roku do sierpnia 1998 roku był zatrudniony w PZU Życie, gdzie pełnił funkcję Naczelnika Wydziału Sprzedaży, Zastępcy Dyrektora oraz Dyrektora Biura Ubezpieczeń. Następnie od września 1997 roku do września 1998 roku pełnił funkcję Członka Zarządu PZU Życie. Od września 1998 roku do marca 2000 roku był Dyrektorem Generalnym ds. sprzedaży, zaś od kwietnia 2000 roku do sierpnia 2001 roku Członkiem Zarządu STUnŻycie ERGO HESTIA SA. Od kwietnia 2002 roku był Dyrektorem Sprzedaży, zaś od października 2002 roku do czerwca 2004 roku Prezesem Zarządu – Dyrektorem Sprzedaży SAMPO Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie SA. Od sierpnia 2004 roku pełnił funkcję Dyrektora Biura Ubezpieczeń Grupowych PZU Życie, od stycznia 2006 roku Dyrektora koordynatora ds. Klienta Korporacyjnego. Od marca 2007 roku w Zarządzie PZU Życie, od sierpnia 2007 roku pełni funkcję Prezesa Zarządu spółki. Od 1 lutego 2010 roku do 14 marca 2013 roku Dyrektor Grupy PZU. Od 15 marca 2013 roku Członek Zarządu PZU. Odpowiada za ubezpieczenia grupowe, zdrowotne, administrację.



Barbara Smalska – Członek Zarządu PZU / PZU Życie

Z wykształcenia fizyk cząstek elementarnych, uzyskała tytuł doktora na Wydziale Fizyki Uniwersytetu Warszawskiego, we współpracy z instytutem Deutsches Elektronen Synchrotron (DESY) w Hamburgu. W latach 2002-2008 pracowała w warszawskim biurze The Boston Consulting Group. Jako doradca strategiczny dla największych polskich banków, ubezpieczycieli i firm telekomunikacyjnych zajmowała się głównie tematyką strategii biznesowej, modelu operacyjnego, strategii dystrybucji oraz organizacji i aktywizacji sieci sprzedaży – szczególnie w segmentach klienta detalicznego i MŚP. Od listopada 2008 roku związana z Grupą PZU, gdzie pełniła funkcje Dyrektora Biura Zarządzania Produktami, Dyrektora Zarządzającego ds. Klienta Masowego i Dyrektora Zarządzającego ds. Marketingu i Produktów Indywidualnych. Powołana do Zarządu PZU Życie z dniem 1 lutego 2013 roku. Na stanowisku Dyrektora Grupy PZU od 5 lutego do 14 marca 2013 roku. Od 15 marca 2013 roku Członek Zarządu PZU. Odpowiada za ubezpieczenia masowe, zarządzanie produktami, CRM i marketing.



Przemysław Dąbrowski, Członek Zarządu PZU / PZU Życie

Absolwent Uniwersytetu Warszawskiego, kierunek informatyka oraz studiów podyplomowych z zarządzania. Uzyskał również tytuł MBA Uniwersytetu Illinois oraz ukończył program Warsaw-Illinois Executive MBA. Posiada szerokie doświadczenie w zarządzaniu finansami w ubezpieczeniach, w zarządzaniu inwestycjami finansowymi oraz w przeprowadzaniu dużych transakcji finansowych. Ponadto dysponuje praktyczną i teoretyczną wiedzą księgową, znajomością zagadnień podatkowych oraz elementów matematyki aktuarialnej. Karierę zawodową rozpoczął w 1993 roku. W latach 1993-1998 pracował jako analityk i kontroler finansowy w Whirlpool Polska Sp. z o.o. W latach 1998-2000 był Skarbnikiem w AIG Polska. W latach 2000-2001 pełnił funkcję Dyrektora Finansowego, Członka Zarządu Creative Team SA (Grupa Elektrim). W latach 2001-2006 był Dyrektorem Biura Planowania i Kontrolingu w PZU. W latach 2006-2008 pracował w firmach doradczych AT Kearney i Accenture na stanowisku Managera a następnie Senior Managera. Od października 2008 roku do marca 2009 roku pełnił funkcję Dyrektora – Zastępcy Szefa Pionu Finansowego w Centrali PZU i PZU Życie. Od listopada 2008 roku do lutego 2009 roku był Dyrektorem Biura Planowania i Kontrolingu w Centrali PZU i PZU Życie, następnie od marca 2009 roku Dyrektorem Biura Zarządzania Informacją w Centrali PZU i PZU Życie. Od stycznia 2010 roku pełni funkcję Członka Zarządu PZU Życie. Od grudnia 2010 roku pełni funkcję Członka Zarządu PZU. Odpowiada za Pion Finansowy.



Rafał Grodzicki – Członek Zarządu PZU Życie, Dyrektor Grupy PZU

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Posiada wieloletnie doświadczenie w pełnieniu funkcji zarządczych w sektorze bankowym i ubezpieczeniowym, które zdobywał w licznych instytucjach krajowych i zagranicznych. Z Grupą PZU jest związany od lutego 2004 roku. Pełnił m.in. funkcje Dyrektora Biura Ubezpieczeń Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Dyrektora Koordynatora ds. Rozwoju Sieci Agencyjnej oraz Dyrektora Zarządzającego ds. Produktów Ubezpieczeniowych - Szefa Pionu Klienta Masowego. W Zarządzie PZU Życie od sierpnia 2008 roku. Od lutego 2010 roku. Dyrektor Grupy PZU. Odpowiada za Pion Operacji (Contact Center oraz Centra Operacji).



Przemysław Henschke - Członek Zarządu PZU Życie, Dyrektor Grupy PZU

Absolwent Politechniki Warszawskiej. Posiada ponad 20 lat doświadczenia w branży IT w usługach finansowych. W swojej karierze pracował zarówno po stronie dostawców (jako Project Manager, doradca) jak również po stronie odbiorców usług, jako Architekt IT, CIO. Pierwszym znaczącym przedsięwzięciem był projekt wdrożenia Handlobanku, który prowadził jako Project Manager po stronie dostawcy. Był jednym ze współzałożycieli i twórców Inteligo, gdzie był architektem IT, project managerem wdrożenia, a następnie CIO. Ponadto, pełnił funkcję CIO w Lukas Banku, gdzie prowadził wymianę systemu bankowego oraz reorganizację IT w ramach Grupy Credit Agricole w Polsce. Następnym etapem był start Polbanku EFG, który prowadził jako CIO odpowiedzialny za wdrożenie oddziału w Polsce oraz współautor uniwersalnej architektury IT dla krajów CEE w ramach grupy EFG. Po uruchomieniu Polbanku, od 2007 roku, pomagał Zarządom oraz CIO czołowych europejskich oraz blisko-wschodnich banków i firm ubezpieczeniowych jako doradca strategiczny w firmie McKinsey. Zajmował się tematyką optymalizacji działania oraz kosztów IT, wspierał reorganizacje i projekty tworzenia strategii oraz architektury IT a przede wszystkim budowaniem komunikacji i zrozumienia pomiędzy Biznesem a IT. Następnie, jako Group CIO w Banque Audi, jednej z największych grup bankowych operujących na Bliskim Wschodzie, z centralą w Bejrucie, opracował strategię i architekturę IT dla grupy i rozpoczął realizację tych planów. Powołany do Zarządu PZU Życie w dniu 3 lutego 2012 roku. Na stanowisku Dyrektora Grupy PZU od dnia 7 lutego 2012 roku. Odpowiada za obszar IT.



Sławomir Niemierka - Członek Zarządu PZU Życie, Dyrektor Grupy PZU

Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego oraz Studiów Podyplomowych Prawa i Ekonomii Unii Europejskiej. Posiada uprawnienia radcy prawnego. Uczestnik wielu krajowych i zagranicznych szkoleń, kursów z zakresu nadzoru finansowego i zarządzania ryzykiem w instytucjach finansowych. Jest autorem i współautorem licznych publikacji dotyczących prawa finansowego i nadzoru bankowego. Był wykładowcą studiów podyplomowych w Polskiej Akademii Nauk, na Uniwersytecie Warszawskim oraz w Wyższej Szkole Ubezpieczeń i Finansów. Wieloletni pracownik Narodowego Banku Polskiego – Generalnego Inspektoratu Nadzoru Bankowego, gdzie kierował Biurem Inspekcji, odpowiedzialnym za czynności kontrolne w bankach, oddziałach banków zagranicznych i instytucji kredytowych w Polsce, w tym w szczególności systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem. Członek Komitetu Sterującego GINB ds. wdrożenia Nowej Umowy Kapitałowej (Bazylea II), odpowiedzialny za kontrolę modeli ryzyka, ryzyka operacyjnego i standardów rachunkowości. Członek Zespołu ds. budowy systemu zarządzania ryzykiem w NBP. Był członkiem Zarządu Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, gdzie nadzorował system zarządzania ryzykiem operacyjnym oraz kontrole i monitoring banków korzystających z pomocy finansowej Funduszu. Z Grupą PZU związany od 2008 roku. Zatrudniony na stanowisku Dyrektora Zarządzającego ds. Audytu. Z dniem 19 marca 2012 roku powołany do Zarządu PZU Życie. Na stanowisku Dyrektora Grupy PZU od dnia 19 marca 2012 roku. Odpowiada za obszar kontroli wewnętrznej, bezpieczeństwa i zarządzania ryzykiem.



Bogusław Skuza, Członek Zarządu PZU do dnia 31 grudnia 2013 roku

Absolwent Uniwersytetu Gdańskiego, Wydział Ekonomii Transportu, kierunek Ekonomia Handlu Zagranicznego. Posiada bogate doświadczenie w branży finansowej, a szczególnie ubezpieczeniowej. Karierę zawodową rozpoczął w latach 1979-1985 w TUiR Warta SA jako pracownik w Dziale Likwidacji Szkód. W latach 1985-1991 był Generalnym Przedstawicielem TUiR WARTA SA na USA i Kanadę. W latach 1991-1992 zatrudniony jako Manager Działu Ubezpieczeń i Roszczeń w Gdynia America Line Inc., natomiast w latach 1992-1999 jako Country Manager i Wiceprezes Zarządu w Marsh & McLennan Polska Sp. z o.o. W latach 1998-2000 pełnił funkcję Wiceprezesa Zarządu w Towarzystwie Ubezpieczeń Życiowych i Emerytalnych Petrus SA oraz funkcję Prezesa Zarządu w Fiat Ubezpieczenia SA. W latach 2000-2008 był Prezesem Zarządu Skandia Życie Towarzystwo Ubezpieczeń SA. W latach 2008-2010 pełnił funkcję Członka Zarządu Grupy oraz Regionalnego Dyrektora Zarządzającego na Europę Centralną i Wschodnią w Intrum Justitia AB. Ponadto, pełnił funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej dla spółek Intrum Justitia w Polsce, Czechach, Słowacji i na Węgrzech. W latach 1992-1998 pełnił funkcję Członka założyciela i Sekretarza Generalnego Stowarzyszenia Polskich Brokerów Ubezpieczeniowych i Reasekuracyjnych, natomiast w latach 2002-2008 pełnił funkcję Członka Zarządu Polskiej Izby Ubezpieczeń. Od maja 2009 roku jest Członkiem Rady Dobrych Praktyk przy Polskiej Izbie Ubezpieczeń. Od lipca 2011 roku do 31 grudnia 2013 roku pełnił funkcję Członka Zarządu PZU. Odpowiadał za Pion Klienta Korporacyjnego, reasekurację i bancassurance.



Tomasz Tarkowski, Członek Zarządu PZU / PZU Życie

Absolwent Wydziału Samochodów i Maszyn Roboczych Politechniki Warszawskiej oraz Wyższej Szkoły Ubezpieczeń i Bankowości. Ukończył także Advanced Management Program na IESE Business School University of Navarra i studia podyplomowe z zakresu bezpieczeństwa ruchu drogowego i ubezpieczeń gospodarczych. Z Grupą PZU jest związany od 1996 roku. Początkowo zajmował się kontrolą wewnętrzną oraz tematyką przeciwdziałania przestępczości ubezpieczeniowej. W latach 2002 - 2005 pracował w pionie likwidacji szkód jako Naczelnik Wydziału Technicznego w Biurze Likwidacji Szkód. W latach 2006-2007 był Dyrektorem Centrum Likwidacji Szkód oraz Dyrektorem ds. Likwidacji Szkód w Oddziale Okręgowym PZU w Warszawie. W latach 2007-2011 jako Członek Zarządu PZU Ukraina nadzorował obszar likwidacji szkód, zarządzania produktami i oceny ryzyka. Jako Członek Rady Nadzorczej SOS Service Ukraine, spółki zależnej od PZU Ukraina odpowiadał za działalność *assistance*. Od lutego 2011 roku był Dyrektorem Grupy PZU w Centrali PZU i Pełnomocnikiem Zarządu ds. Likwidacji Szkód i Świadczeń w PZU Życie. Od kwietnia 2011 roku pełni funkcję Członka Zarządu PZU. Od lipca 2011 roku pełni również funkcję Członka Zarządu PZU Życie. Odpowiada za obszar likwidacji szkód i świadczeń oraz *assistance*.



Ryszard Trepczyński, Członek Zarządu PZU / PZU Życie

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej, Wydział Zarządzania i Marketingu. Od początku swojej kariery zawodowej związany z rynkiem kapitałowym. Posiada bogate doświadczenie związane z budowaniem i realizacją strategii inwestycyjnych oraz tworzeniem zasad polityki lokacyjnej. Posiada doświadczenie w zarządzaniu portfelami aktywów o znaczącej wartości i zróżnicowanej strukturze. Brał udział w budowaniu struktur zarządzających strategiczną alokacją aktywów, płynnością oraz ryzykiem inwestycyjnym. W latach 1994-1996 pracował jako makler w Centrum Operacji Kapitałowych Banku Handlowego w Warszawie SA. W latach 1996 - 2002 był zatrudniony w Biurze Inwestycji Finansowych PZU Życie – początkowo jako zarządzający aktywami, a następnie jako Naczelnik Wydziału Zarządzania Portfelami Instrumentów Dłużnych. Od grudnia 2002 roku do czerwca 2011 roku związany z Pioneer Pekao Investment Management S.A., gdzie kolejno zajmował stanowiska Dyrektora Departamentu Papierów Dłużnych, Dyrektora Departamentu Zarządzania Aktywami, a od marca 2009 roku pełnił funkcję Wiceprezesa Zarządu odpowiedzialnego za obszar inwestycji. Od lipca 2011 roku pełni funkcję Członka Zarządu PZU i PZU Życie. Odpowiada za Pion Inwestycji.



Tobiasz Bury – Członek Zarządu PZU Życie, Dyrektor Grupy PZU

Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Kellogg School of Management w USA oraz Harvard Business School Advanced Management Program. Z Grupą PZU związany od 2009 roku. Pełnił funkcję Dyrektora Zarządzającego ds. Sieci Agencyjnej oraz Dyrektora Zarządzającego ds. Sprzedaży Masowej w PZU Życie. Od maja 2010 roku Dyrektor Zarządzający ds. Sieci w Grupie PZU i szef Pionu Sieci Grupy. Na tym stanowisku odpowiadał za sieć oddziałów w PZU i PZU Życie oraz za obsługę klienta realizowaną w sieci placówek i Centrum Klienta Grupy PZU. Z dniem 16 stycznia 2014 roku powołany do Zarządu PZU Życie. Na stanowisku Dyrektora Grupy PZU od dnia 16 stycznia 2014 roku. Odpowiada za Pion Sieci Grupy.

Zarząd wykonuje wszelkie uprawnienia w zakresie zarządzania PZU, niezastrzeżone przepisami prawa lub postanowieniami Statutu dla walnego zgromadzenia lub rady nadzorczej.

Do reprezentowania spółki uprawnieni są dwaj członkowie zarządu działający łącznie lub jeden członek Zarządu działający łącznie z prokurentem.

Zarząd uchwała swój regulamin, który zatwierdza rada nadzorcza. Regulamin Zarządu został uchwalony przez Zarząd w dniu 2 października 2012 roku, zmieniony uchwałą Zarządu w dniu 2 kwietnia 2013 roku i zatwierdzony przez Radę Nadzorczą uchwałą z dnia 16 kwietnia 2013 roku.

Regulamin Zarządu określa:

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

Zgodnie z Regulaminem uchwały Zarządu wymaga w szczególności:

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

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

Zgodnie z Regulaminem posiedzenia Zarządu odbywają się w miarę potrzeb, nie rzadziej niż raz na dwa tygodnie.

Pracami Zarządu kieruje Prezes Zarządu, do którego kompetencji należy w szczególności:

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

Pracami zarządu kieruje prezes zarządu, który ustala zakres odpowiedzialności poszczególnych członków zarządu.

Uchwały zarządu są podejmowane jedynie w obecności prezesa zarządu lub osoby wyznaczonej do kierowania pracami zarządu pod jego nieobecność oraz jeżeli na posiedzeniu jest obecna, co najmniej połowa składu zarządu.

Uchwały zarządu zapadają bezwzględną większością głosów, a w przypadku równości głosów rozstrzyga głos prezesa. Zarząd, za zgodą prezesa zarządu, może podejmować uchwały w trybie pisemnym, w tym także w postaci elektronicznej (tj. wykorzystując środki porozumiewania się na odległość, przy użyciu kwalifikowanego podpisu elektronicznego). Statut przewiduje również możliwość odbywania posiedzeń zarządu przy wykorzystaniu środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość.

Prezes zarządu podejmuje decyzje w formie zarządzeń i poleceń służbowych. Pozostali członkowie zarządu kierują działalnością spółki w zakresie odpowiedzialności ustalonej przez prezesa.

Statut PZU nie określa żadnych szczególnych uprawnień dla zarządu co do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji.

Wynagrodzenia członków władz. Umowy zawarte z osobami zarządzającymi.

Umowy o pracę zawierane z Prezesem i 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 2012-2013 PZU nie udzielił pożyczek ani żadnych podobnych świadczeń członkom Zarządów, osobom zarządzającym wyższego szczebla ani członkom swoich Rad Nadzorczych.

Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez PZU w tys. zł	1 stycznia – 31 grudnia 2013		1 stycznia – 31 grudnia 2012	
		w tym premie i nagrody specjalne:		w tym premie:
Zarząd, z czego:	9 503	3 024	7 012	1 600
Andrzej Klesyk	2 780	980	1 691	480
Przemysław Dąbrowski	1 135	336	1 092	252
Dariusz Krzewina	642	-	-	-
Barbara Smalska	593	-	-	-
Tomasz Tarkowski	1 102	336	1 100	259
Ryszard Trepczyński	1 535	736	945	105
Witold Jaworski	-	-	1 176	336
Bogusław Skuza ¹⁾	1 716	636	1 008	168
Umowy zawarte z osobami zarządzającymi wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:	3 263	1 122	2 283	337
Rafał Grodzicki	874	250	709	179
Przemysław Hensчке	804	180	435	-
Dariusz Krzewina ²⁾	291	180	616	86
Sławomir Niemierka	863	200	523	72
Barbara Smalska ²⁾	431	312	-	-
Rada Nadzorcza, z czego:	1 224	-	1 126	-
Waldemar Maj	192	-	162	-
Zbigniew Cwiąkański	168	-	168	-
Tomasz Zganiacz	144	-	85	-
Dariusz Daniluk	120	-	120	-
Zbigniew Derdziuk	120	-	120	-
Dariusz Filar	120	-	120	-
Włodzimierz Kiciński	120	-	71	-
Alojzy Nowak	120	-	71	-
Maciej Piotrowski	120	-	71	-
Marzena Piszczek	-	-	79	-
Krzysztof Dresler	-	-	59	-

Dyrektorzy Grupy

Stanowiska Dyrektorów Grupy PZU powstały razem z wdrożeniem modelu zarządczego w Grupie PZU, zgodnie z którym członkowie zarządu PZU Życie jako Dyrektorzy Grupy PZU odpowiadają w PZU i PZU Życie za te same obszary biznesowe / pionory funkcjonalne. Stanowiska Dyrektorów Grupy PZU tworzone są na podstawie Regulaminu Organizacyjnego PZU i występują tylko w ramach PZU. Na dzień 1 stycznia 2013 roku funkcję Dyrektorów Grupy PZU pełniły następujące osoby:

- Dariusz Krzewina,
- Rafał Grodzicki,
- Przemysław Henschke,
- Sławomir Niemierka.

W dniu 5 lutego 2013 roku Zarząd PZU powołał Barbarę Smalską na stanowisko Dyrektora Grupy PZU.

Z dniem 14 marca 2013 roku Dariusz Krzewina oraz Barbara Smalska zostali odwołani ze stanowiska Dyrektora Grupy PZU.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku funkcję Dyrektorów Grupy pełniły następujące osoby:

- Rafał Grodzicki,
- Przemysław Henschke,
- Sławomir Niemierka.

W dniu 16 stycznia 2014 roku Zarząd PZU powołał Tobiasza Burego na stanowisko Dyrektora Grupy PZU.

11 Oświadczenia zarządu

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 - Deloitte Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa - dokonujący badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego, został wybrany zgodnie z przepisami prawa oraz że podmiot ten oraz biegli rewidenci, dokonujący badania tego sprawozdania, spełniali warunki do wyrażenia bezstronnej i niezależnej opinii o badanym skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym, zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

Współpraca z międzynarodowymi instytucjami publicznymi

W latach 2013 oraz 2012 PZU nie współpracował z międzynarodowymi instytucjami publicznymi.

Informacje o zawartych umowach znaczących dla działalności PZU, w tym zawartych pomiędzy akcjonariuszami

W dniu 3 września 2013 roku PZU zawarł z PZU Życie umowę znaczącą („Porozumienie”). Zawarcie porozumienia było związane z podjęciem w dniu 21 czerwca 2013 roku przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie PZU Życie uchwały w sprawie podziału zysku za rok obrotowy zakończony 31 grudnia 2012 roku i wypłaty dywidendy, zgodnie z którą łączna kwota dywidendy dla PZU – jedyne akcjonariusza PZU Życie – wyniosła 3 842,9 mln zł. Zgodnie z porozumieniem PZU Życie wypłacił dywidendę w formie aktywów niepieniężnych w postaci zdematerializowanych certyfikatów inwestycyjnych funduszy inwestycyjnych zamkniętych zarządzanych przez TFI PZU posiadanych przez PZU Życie w wysokości 2 373,0 mln zł (zgodnie z wyceną certyfikatów inwestycyjnych z dnia 5 września 2013 roku) oraz w kwocie 1 469,8 mln zł w formie środków pieniężnych wypłaconych w dniu 10 września 2013 roku. Szczegółowe informacje na temat Porozumienia i jego warunków zostały zamieszczone w raportach bieżących nr 59/2013 z dnia 4 września 2013 roku oraz 61/2013 z dnia 10 września 2013 roku.

Informacje o zawartych znaczących umowach

W 2013 roku nie została zawarta żadna umowa, której jedną ze stron byłby PZU lub spółka od niego zależna a wartość przedmiotu umowy

wynosiłaby co najmniej 10% wartości kapitałów własnych PZU lub w przypadku, gdy wielkość kapitałów własnych nie jest kryterium pozwalającym na właściwą ocenę znaczenia zawartej umowy - wartości przychodów ze sprzedaży PZU za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych.

Transakcje z podmiotami powiązаныmi

W okresie 12 miesięcy zakończonym 31 grudnia 2013 roku PZU nie zawarł jednej lub wielu transakcji z podmiotami powiązаныmi, jeżeli pojedynczo lub łącznie byłyby one istotne i zostały zawarte na innych warunkach niż rynkowe.

Sezonowość lub cykliczność działalności

Działalność PZU nie podlega sezonowości lub cykliczności w stopniu uzasadniającym stosowanie sugestii zawartych w Międzynarodowych Standardach Sprawozdawczości Finansowej.

Połączenia spółek handlowych

W okresie od dnia 1 stycznia 2013 roku do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności PZU nie wystąpiły transakcje łączenia się PZU z innymi spółkami.

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

Sprawy sporne

Na dzień 31 grudnia 2013 roku wartość wszystkich 59 663 spraw toczących się przed sądami, organami właściwymi dla postępowań arbitrażowych lub organami administracji publicznej prowadzonych w PZU wynosiła łącznie 2 184,8 mln zł. W kwocie tej 1 818,6 mln zł dotyczy zobowiązań, a 366,2 mln zł wierzytelności PZU, co stanowiło odpowiednio 14,83% i 2,99% kapitałów własnych PZU wg PSR.

Niniejsze Sprawozdanie Zarządu z działalności PZU za 2013 rok liczy 110 kolejno ponumerowanych stron.

Podpisy Członków Zarządu PZU



Andrzej Klesyk – Prezes Zarządu



Przemysław Dąbrowski – Członek Zarządu



Dariusz Krzewina – Członek Zarządu



Barbara Smalska – Członek Zarządu



Tomasz Tarkowski – Członek Zarządu



Ryszard Trepczyński – Członek Zarządu

Warszawa, 11 marca 2014 roku

Załącznik: Dane finansowe

Dane z rachunku zysków i strat (w tys. zł)	2013	2012	2011	2010
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	8 273 900	8 453 498	8 247 241	7 780 501
Składki zarobione netto	8 108 036	8 277 136	7 906 271	7 490 079
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	5 047 077	5 473 011	5 386 563	5 632 235
Koszty akwizycji, w tym prowizje reasekuracyjne	1 366 807	1 494 696	1 484 866	1 466 483
Koszty administracyjne	662 694	676 296	633 907	663 715
Wynik techniczny	1 061 855	640 118	332 297	(244 725)
Wynik netto na działalności inwestycyjnej	4 633 302	2 472 660	2 843 963	4 234 061
Zysk (strata) brutto	5 390 880	2 924 381	2 741 606	3 670 748
Zysk (strata) netto	5 106 345	2 580 720	2 582 303	3 516 709

Główne pozycje bilansowe (w tys. zł)	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010
AKTYWA, w tym:	30 136 572	29 913 216	27 397 857	26 349 819
Aktywa finansowe	27 609 398	27 591 485	24 882 946	23 832 035
Należności	1 496 637	1 473 952	1 487 399	1 543 565
PASYWA, w tym:	30 136 572	29 913 216	27 397 857	26 349 819
Kapitały własne	12 259 761	13 452 581	11 745 410	11 902 186
Rezerwy techniczno - ubezpieczeniowe	15 912 942	14 933 110	13 895 347	13 101 608
Pozostałe zobowiązania i fundusze specjalne	1 280 359	810 652	826 280	674 552
Rozliczenia międzyokresowe i przychody przyszłych okresów	518 282	498 518	517 914	342 747

Aktywa na pokrycie RTU PZU

tys. zł

Wyszczególnienie	Razem	% RTU	Maksymalny limit %
A. Rezerwy techniczno - ubezpieczeniowe	16 392 345	100,0%	
B. Aktywa na pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych razem	18 941 151	115,5%	
1. papiery wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa oraz organizacje międzynarodowe, których członkiem jest Rzeczpospolita Polska	8 547 142	52,1%	bez ograniczeń
2. obligacje emitowane lub poręczone przez jednostki samorządu terytorialnego lub związki jednostek samorządu terytorialnego	26 253	0,2%	bez ograniczeń
3. inne papiery wartościowe o stałej stopie dochodu	513 358	3,1%	10%
4. akcje	0	0,0%	40%
5. jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych	6 363 583	38,8%	40%
6. pożyczki	180 107	1,1%	
7. certyfikaty inwestycyjne w funduszach inwestycyjnych	1 627 130	9,9%	10%
8. nieruchomości lub ich części, z wyłączeniem nieruchomości lub ich części wykorzystywanych na własne potrzeby	75 643	0,5%	25%
9. depozyty bankowe	187 694	1,1%	bez ograniczeń
10. należności	524 140	3,2%	25%
11. należności od budżetu państwa	33 968	0,2%	bez ograniczeń
12. środki trwałe, inne niż nieruchomości, jeżeli dokonuje się od nich odpisów amortyzacyjnych ustalonych z zachowaniem zasady ostrożności	98 574	0,6%	5%
13. środki pieniężne	4 168	0,0%	3%
14. aktywowane koszty akwizycji w zakresie zgodnym ze sposobem ustalania rezerwy składek lub rezerwy ubezpieczeń na życie w dziale I załącznika do ustawy oraz w zakresie zgodnym ze sposobem ustalania rezerwy składek w dziale II	520 305	3,2%	bez ograniczeń
15. udział reasekuratorów w rezerwach techniczno - ubezpieczeniowych	239 086	1,5%	25%
C. Nadwyżka (niedobór) aktywów stanowiących pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych	2 548 806	15,5%	

Zdarzenia jednorazowe w PZU (w mln zł)				
	2013	2012	2011	2010
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			(67,9)	
Rozliczenia reasekuracyjne w zakresie Zielonej Karty	53,2		(91,8)	
Odszkodowania i świadczenia z tytułu opadów śniegu i powodzi				(369,4)
Koszty finansowania dywidendy				(58,7)