Sprawozdanie Zarządu
z działalności Grupy Kapitałowej PZU
za 2013 rok

	LIST PREZESA ZARZĄDU	4
	LIST PRZEWODNICZĄCEGO RADY NADZORCZEJ	6
01	KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA GRUPY PZU	8
02	OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE W 2013 ROKU	14
	2.1 PODSTAWOWE TRENDY W POLSKIEJ GOSPODARCE	14
	2.2 SYTUACJA NA RYNKACH FINANSOWYCH	15
	2.3 SEKTOR UBEZPIECZEŃ NA TLE EUROPY	16
	2.4 REGULACJE DOTYCZĄCE RYNKU UBEZPIECZEŃ W POLSCE	17
	2.5 OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE NA UKRAINIE I W KRAJACH BAŁTYCKICH	19
	2.6 CZYNNIKI MAKROEKONOMICZNE, KTÓRE MOGĄ MIEĆ WPŁYW NA DZIAŁALNOŚĆ POLSKIEGO SEKTORA UBEZPIECZEŃ ORAZ DZIAŁALNOŚĆ GRUPY PZU W 2014 ROKU	22
03	DZIAŁALNOŚĆ GRUPY PZU	24
	3.1 STRUKTURA GRUPY KAPITAŁOWEJ PZU	24
	3.2 PZU – DZIAŁALNOŚĆ NA POLSKIM RYNKU UBEZPIECZEŃ MAJĄTKOWYCH I POZOSTAŁYCH OSOBOWYCH	25
	3.3 PZU ŻYCIE – DZIAŁALNOŚĆ NA RYNKU UBEZPIECZEŃ NA ŻYCIE W POLSCE	30
	3.4 PTE PZU – DZIAŁALNOŚĆ NA RYNKU FUNDUSZY EMERYTALNYCH	34
	3.5 TFI PZU – DZIAŁALNOŚĆ NA RYNKU FUNDUSZY INWESTYCYJNYCH	36
	3.6 DZIAŁALNOŚĆ ZA GRANICĄ	38
	3.7 POZOSTAŁE OBSZARY DZIAŁALNOŚCI	41
04	STRATEGIA ROZWOJU	44
05	ORGANIZACJA, INFRASTRUKTURA ORAZ ZASOBY LUDZKIE	51
	5.1 STRUKTURA ORGANIZACYJNA I FUNKCJONALNA	51
	5.2 KANAŁY SPRZEDAŻY I OBSŁUGI	51
	5.3 ZARZĄDZANIE KADRAMI	54
	5.4 MARKETING	56
06	SKONSOLIDOWANE WYNIKI FINANSOWE	58
	6.1 GŁÓWNE CZYNNIKI MAJĄCE WPŁYW NA OSIĄGNIĘTY WYNIK FINANSOWY	58
	6.2 DOCHODY	59
	6.3 ODSZKODOWANIA I REZERWY TECHNICZNO-UBEZPIECZENIOWE	62
	6.4 KOSZTY AKWIZYCJI I ADMINISTRACYJNE	63
	6.5 STRUKTURA AKTYWÓW I PASYWÓW	63
	6.6 UDZIAŁ SEGMENTÓW BRANŻOWYCH W TWORZENIU WYNIKU	65

07 ZARZĄDZANIE RYZYKIEM 76
7.1 CEL ZARZĄDZANIA RYZYKIEM 76
7.2 SYSTEM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM 76
7.3 APETYT NA RYZYKO 77
7.4 PROCES ZARZĄDZANIA RYZYKIEM 77
7.5 PROFIL RYZYKA 79
7.6 WRAŻLIWOŚĆ NA RYZYKO 84
7.7 DZIAŁALNOŚĆ REASEKURACYJNA 85
7.8 ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM 86

08 PZU NA RYNKU KAPITAŁOWYM 88
8.1 NOTOWANIA AKCJI 88
8.2 RELACJE INWESTORSKIE 89
8.3 REKOMENDACJE ANALITYKÓW 91
8.4 POLITYKA DYWIDENDOWA 91
8.5 RATING 94

09 SPOŁECZNA ODPOWIEDZIALNOŚĆ BIZNESU 95
9.1 RELACJE Z KLIENTAMI 95
9.2 ETYKA W DZIAŁANIU 96
9.3 ZAANGAŻOWANI PRACOWNICY 97
9.4 DZIAŁALNOŚĆ NA RZECZ SPOŁECZEŃSTWA 98
9.5 WOLONTARIAT PRACOWNICZY W GRUPIE PZU 100
9.6 WPŁYW NA ŚRODOWISKO 101

10 ŁAD KORPORACYJNY 102
10.1 ZBIORY ZASAD ŁADU KORPORACYJNEGO STOSOWANE PRZEZ PZU 102
10.2 STOSOWANIE DOBRYCH PRAKTYK SPÓŁEK NOTOWANYCH NA GPW 102
10.3 SYSTEM KONTROLI W PROCESIE SPORZĄDZANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH 103
10.4 PODMIOT UPRAWNIONY DO BADANIA SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH 105
10.5 KAPITAŁ ZAKŁADOWY I AKCJONARIUSZE PZU; AKCJE BĘDĄCE W POSIADANIU CZŁONKÓW WŁADZ 106
10.6 STATUT PZU 108
10.7 WALNE ZGROMADZENIE, RADA NADZORCZA I ZARZĄD 108
10.8 WYNAGRODZENIA CZŁONKÓW WŁADZ 126

11 OŚWIADCZENIA ZARZĄDU 128

ZAŁĄCZNIK: DANE FINANSOWE 131

List Prezesa Zarządu

Szanowni Państwo,

w imieniu Zarządów spółek Grupy PZU przekazuję na Państwa ręce skonsolidowane sprawozdanie finansowe za 2013 rok.

Za Grupą PZU kolejny udany rok. W krótkim czasie dokonaliśmy wielu zmian i kontynuujemy budowę nowej jakości organizacji w oparciu o długookresową Strategię Spółki. Zmiany te ugruntowały wysoką pozycję rynkową firmy w branży ubezpieczeń w Europie Środkowej i Wschodniej oraz pozwoliły na otwarcie na nowe rynki i obszary biznesowe. Celem Grupy PZU niezmiennie pozostaje utrzymanie rentownego wzrostu oraz wiodącej pozycji na polskim rynku usług ubezpieczeniowych.

Pod koniec 2013 roku rozpoczęliśmy pilotaż platformy Everest - jednego z najnowocześniejszych na świecie systemów informatycznych do obsługi polis. Jest to kluczowy dowód ewolucji modelu operacyjnego Grupy PZU z organizacji działającej według linii produktowych na organizację zorientowaną na klienta. To z pewnością najważniejsza zmiana, jaką udało nam się wdrożyć w tym roku, która będzie miała wpływ na działalność oraz pozycję konkurencyjną Spółki przez wiele kolejnych lat.

Zorientowanie na klienta oraz wysoka efektywność operacyjna pozwolą na utrzymanie pozycji lidera – Grupa PZU pozostanie największą i najbardziej rentowną firmą ubezpieczeniową w Europie Środkowo-Wschodniej.

PZU rozwija także swoje zagraniczne filie. W 2013 roku rozpoczęliśmy sprzedaż ubezpieczeń na Łotwie i w Estonii. Rentowność zagranicznego biznesu PZU rokuje coraz lepiej i z roku na rok jest coraz istotniejszym punktem naszego bilansu finansowego.

W obszarze inwestycji Grupa PZU poprzez TFI PZU nadal umacnia swoją pozycję na rynku, konsekwentnie prowadząc politykę rozszerzania kompetencji inwestycyjnych Grupy PZU oraz budowania znaczenia Towarzystwa wśród inwestorów indywidualnych.

Z biznesowego punktu widzenia w 2012 roku zawiesiliśmy sobie niezwykle wysoko poprzeczkę, osiągając najlepszy wynik finansowy netto od czasu debiutu giełdowego. Dlatego jest mi niezwykle miło poinformować, że wynik finansowy netto Grupy PZU w 2013 roku wyniósł 3 295,1 mln zł i był wyższy

o 41,3 mln zł od wyniku netto poprzedniego roku. Wskaźnik ROE za ten okres wyniósł 24,1%, co oznacza wzrost o 0,1 p.p. w porównaniu do poprzedniego roku. Ten sukces jest rezultatem konsekwentnie realizowanej strategii, która kładzie nacisk na całkowity zwrot inwestycji dla akcjonariuszy. Dzięki wyjątkowej mobilizacji i determinacji udało nam się zrealizować cele biznesowe w sytuacji spowolnienia gospodarczego i wyhamowania wzrostu konsumpcji indywidualnej.

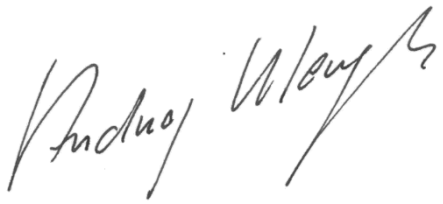
Na tak dobry wynik wpłynęło wiele czynników, m.in. wzrost składki przypisanej brutto na skutek wysokiej dynamiki sprzedaży niektórych produktów, a także brak znacznych szkód katastroficznych i naturalnych w rolnictwie. Istotne znaczenie miało także utrzymanie dyscypliny kosztów stałych, co jest efektem prowadzonej od kilku lat restrukturyzacji. Osiągnęliśmy to przy jednoczesnym usprawnieniu i zautomatyzowaniu procesów obsługowych.

Rating siły finansowej oraz rating kredytowy PZU i PZU Życie nadane przez Standard&Poor's zostały utrzymane na poziomie „A".

W 2014 rok weszliśmy z widocznymi symptomami ożywienia gospodarczego, co z pewnością będzie miało konsekwencje dla całego sektora finansowego. Jednak nasze ambicje są bardzo duże i nie zamierzamy spocząć na laurach. Wierzę, że konsekwentna realizacja strategii biznesowej połączona z efektami zmian, jakie zaszły w PZU w ciągu ostatnich lat pozwolą osiągnąć nasze cele biznesowe.

W tym miejscu pragnę podziękować pracownikom za wysiłek w budowaniu wartości PZU. Radzie Nadzorczej dziękuję za efektywną współpracę oraz wsparcie w przekształcaniu PZU w nowoczesną i efektywną operacyjnie organizację nastawioną na zaspokajanie potrzeb klienta.

Z poważaniem,



Andrzej Klesyk

Prezes Zarządu PZU

List Przewodniczącego Rady Nadzorczej

Szanowni Państwo,

Rok 2013 jest kolejnym, który zakończył się dla PZU najlepszym wynikiem finansowym od czasu debiutu giełdowego oraz utrzymaniem najwyższego ratingu dla polskich spółek. Mimo trudnej sytuacji zewnętrznej i znaczącego spowolnienia gospodarczego spółka wzmocniła swoją pozycję rynkową i z sukcesem kontynuuje realizację strategii.

Początek 2013 roku w gospodarce był kontynuacją negatywnej tendencji, która trwała od 2011 roku. Wyhamowaniu wzrostu konsumpcji indywidualnej oraz spadkowi inwestycji, zarówno w Polsce jak i zagranicą, towarzyszyło dalsze zaostrzenie kryzysu zadłużeniowego w strefie euro. Ten niekorzystny wpływ czynników zewnętrznych dało się zauważyć w wielu segmentach działalności ubezpieczeniowej, w szczególności mocno dotknął on segment ubezpieczeń masowych, w tym komunikacyjnych, a także w segmencie ubezpieczeń korporacyjnych.

Niemniej, w tak niekorzystnych warunkach, Grupie PZU kolejny rok z rzędu udało się osiągnąć poprawę wyników finansowych. Wzrost zysku netto wynikał przede wszystkim z wyższej składki, mniejszych szkód w rolnictwie oraz poprawy rentowności niektórych produktów. Paradoksalnie, z uwagi na ubiegłoroczne załamanie się rynku branży budowlanej i wynikającej z tego zmiany w procesie akceptacji i wyceny ryzyka, udało się poprawić rentowność w segmencie ubezpieczeń finansowych. Znaczenie miało także zachowanie dyscypliny kosztowej. Warto podkreślić także konsekwentnie rosnącą od kilku lat rentowność PZU na rynkach wschodnich.

PZU utrzymał wysoki rating. Standard & Poor's potwierdził siłę finansową PZU i PZU Życie na poziomie „A" dla obu spółek, co jest potwierdzeniem bardzo silnej pozycji kapitałowej PZU i wyrazem zaufania rynku do realizowanej przez spółkę strategii.

Dziękuję Zarządom oraz pracownikom Grupy PZU za wizję, zaangażowanie oraz wytężoną pracę, bez których osiągnięcie tak dobrego wyniku byłoby niemożliwe.

Z nadzieją spoglądamy na wyraźne ożywienie gospodarki, w drugiej połowie 2013 roku. Dotyczy to zarówno wzrostu PKB, jak i produkcji przemysłowej czy sprzedaży detalicznej. Daje to szansę na szybszy rozwój i dalszą poprawę wyników Grupy PZU. Jestem pewien, że Spółka będzie potrafiła tę szansę wykorzystać i że ambitne plany na 2014 rok zostaną zrealizowane z korzyścią dla akcjonariuszy, klientów i pracowników Grupy PZU.

Z poważaniem,

Waldemar Maj

Przewodniczący Rady Nadzorczej PZU

1 Krótka charakterystyka Grupy PZU

Pierwsza pozycja na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych z **31,1%** udziałem w rynku	Pierwsze miejsce na rynku ubezpieczeń na życie w składce regularnej - udział na poziomie **43,7%**	Numer jeden w rankingu towarzystw funduszy inwestycyjnych z **11,8%** udziałem w aktywach funduszy	Trzecia pozycja na rynku otwartych funduszy emerytalnych – udział w aktywach netto na poziomie **13,4%**

Grupa Kapitałowa Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń (Grupa PZU) jest jedną z największych instytucji finansowych w Polsce oraz w Europie Środkowo-Wschodniej. Na jej czele stoi polska firma ubezpieczeniowa PZU SA (PZU, Emitent).

Grupa PZU zaspokaja fundamentalne potrzeby 16 mln klientów w zakresie bezpieczeństwa i stabilizacji, w tym 6 mln klientów w zakresie grupowych ubezpieczeń na życie.

Innowacyjność, etyka w działaniu i dostosowanie się do coraz bardziej wymagających warunków rynkowych wywołanych m.in. wejściem na polski rynek międzynarodowych graczy, to podstawa dynamicznego rozwoju PZU. Grupa PZU pozostaje wciąż numer jeden na polskim rynku ubezpieczeń. Jednocześnie umacnia swoją pozycję w innych segmentach rynku finansowego w Polsce.

Grupa PZU rozwija także swoją działalność ubezpieczeniową w wybranych krajach Europy Środkowo-Wschodniej będąc obecną na Ukrainie, Litwie, Łotwie oraz w Estonii. Zdobyła na nich już znaczącą pozycję, na przykład w 2013 roku na Litwie zebrała 13,6% składki przypisanej brutto z tytułu ubezpieczeń majątkowych i tym samym zajmowała trzecią pozycję na tym rynku.

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 polskiego rynku kapitałowego, 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. indywidulanych 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 w maju 2012 roku nabył akcje PZU w ofercie pierwotnej pomnożył do końca 2013 roku swoje oszczędności o 78,6%.

PZU – silne zorientowanie na klienta

Produkty Grupy PZU towarzyszą na każdym etapie życia klientów indywidualnych oraz wszystkich fazach rozwoju polskich przedsiębiorstw. Grupa PZU zapewnia nie tylko całościową ochronę ubezpieczeniową we wszystkich najważniejszych dziedzinach życia prywatnego, publicznego i gospodarczego, ale również oferuje różne formy pomnażania oszczędności, w tym w zakresie gromadzenia środków na dodatkową emeryturę.

Grupa PZU jest innowatorem na polskim rynku finansowym. Jako pierwsza instytucja w Polsce utworzyła Dobrowolny Fundusz Emerytalny i zaproponowała Indywidualne Konta Zabezpieczenia Emerytalnego. Jest prekursorem w zakresie rozwoju ubezpieczeń zdrowotnych i wprowadziła na polski rynek jako pierwsza ubezpieczenie lekowe. Aktywnie też działa na rzecz rozwoju dobrowolnych ubezpieczeń zdrowotnych.

Klienci PZU mają do dyspozycji największy, spośród polskich ubezpieczycieli, system sprzedażowo-obsługowy. Obejmuje on: 412 placówek, 8,4 tys. agentów oraz elektroniczne kanały dystrybucji (infolinię, Internet). Grupa 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 jest zadowolonych z procesu likwidacji szkód. Wśród klientów, którzy doświadczyli procesu likwidacji szkody lub wypłaty świadczenia, wskaźnik NPS (*Net Promoter Score*) wyniósł aż 29%. Aż 50% badanych klientów wskazało, że jest aktywnymi promotorami PZU.

Ochrona mienia i zabezpieczenie przed uszkodzeniem cudzej własności	Ochrona przed następstwami nieszczęśliwych wypadków	Pomnażanie oszczędności	Zabezpieczenie przyszłości bliskich	Przygotowania do emerytury
Ubezpieczenia komunikacyjne OC i AC Ubezpieczenia finansowe	Ubezpieczenia od następstw nieszczęśliwych wypadków Ubezpieczenia zdrowotne	Produkty strukturyzowane Jednostki uczestnictwa TFI i UFK	Grupowe i indywidualnie kontynuowane ubezpieczenia ochronne Indywidualne ubezpieczenia ochronne	II filar emerytalny – OFE III filar emerytalny (PPE, IKE i IKZE)

PZU – wysoka efektywność operacyjna

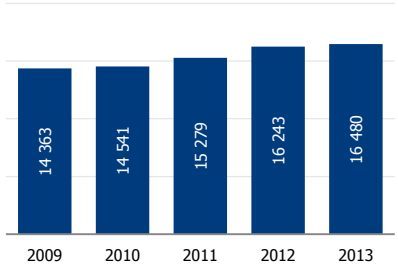
Wyniki finansowe osiągane przez Grupę PZU w ostatnich latach stawiają ją w gronie najbardziej dochodowych instytucji finansowych w kraju. Jednocześnie przekładają się na wysokie wskaźniki efektywności działania. W 2013 roku stopa zwrotu z kapitału wyniosła 24,1%. W ostatnich latach systematycznie obniżała się także szkodowość portfela ubezpieczeń. W 2013 roku wskaźnik mieszany (COR) dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych obniżył się do 87,8%.

Grupa PZU przestrzega wszystkich norm bezpieczeństwa działalności. Na dzień 31 grudnia 2013 roku kapitały własne wyniosły 13 127,8 mln zł. Wskaźnik pokrycia marginesu wypłacalności środkami własnymi zarówno w PZU jak i PZU Życie znacznie przekraczał średni dla sektora ubezpieczeniowego.

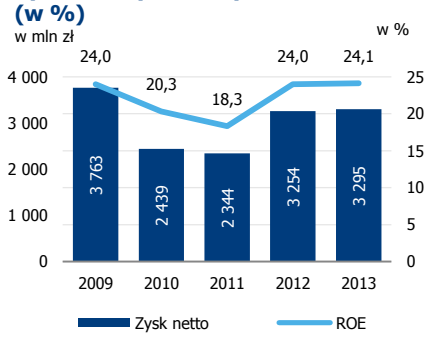
KPI	2013	2012	2011	2010	2009***
ROE	24,1%	24,0%	18,3%	20,3%	24,0%
Wskaźnik mieszany (COR) ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe	87,8%	92,8%	95,3%	104,5%	99,0%
Marża wyniku ubezpieczeń grupowych*	23,0%	24,5%	21,8%	b.d.	b.d.
DY	11,1%	5,1%	8,4%	3,1%**	b.d.

* Wskaźnik liczony do składki przypisanej brutto segmentu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych, z wyłączeniem efektów jednorazowych
** 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
*** Od 2010 roku zmiana modelu alokacji kosztów pośrednich ABC

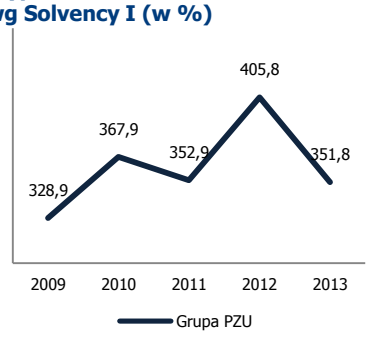
Składka przypisana brutto (w mln zł)



Zysk netto (w mln zł) i ROE (w %)



Wypłacalność wg Solvency I (w %)



Składka przypisana brutto	Zysk netto	Wypłacalność
W latach 2009-2013 składka przyrastała średnio o 3,5% rocznie.	ROE na poziomie 24,1% potwierdza, że Grupa PZU jest jedną z najbardziej rentownych instytucji finansowych w Polsce.	Grupa PZU charakteryzuje się wyższym niż średni dla sektora ubezpieczeń wskaźnikiem bezpieczeństwa.

Portfel ubezpieczeniowy PZU nie jest narażony na ryzyko koncentracji – wynika to z dużej dywersyfikacji portfela. Składa się on w znaczącej części ze składek pozyskanych od klienta masowego (ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe) oraz grupowych (o umiarkowanych sumach ubezpieczenia).

Na koniec 2013 roku Grupa PZU zatrudniała w przeliczeniu na pełne etaty około 11,24 tys. pracowników.

PZU odpowiedzialny społecznie

Społeczna 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.

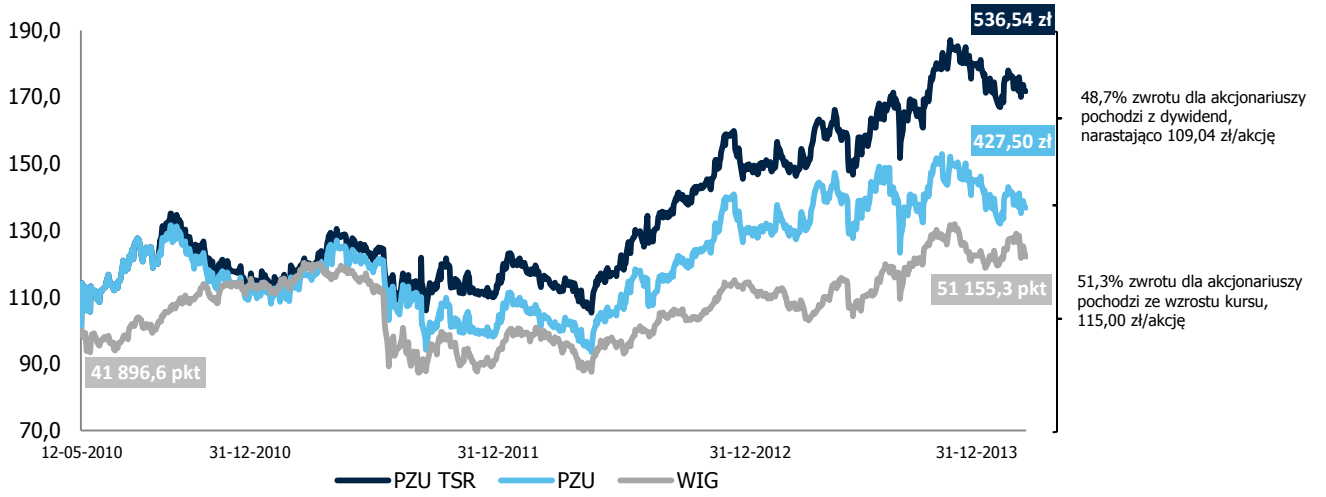
Relacji z pracownikami – budowa kultury organizacyjnej zorientowanej na wyniki.

Wpływ na środowisko, a w szczególności w zakresie edukacji pracowników w tym obszarze.

Potwierdzeniem najwyższych standardów obowiązujących w Grupie 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.

Od 2009 roku, zarówno PZU jak i PZU Życie utrzymują rating Standard&Poor's na poziomie A. Jest to jedna z najwyższych ocen przyznawanych spółkom w Polsce.

Notowania cen akcji PZU od debiutu na GPW w Warszawie (12.05.2010=100) do dnia 10.03.2014



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

Podstawowe dane skonsolidowane Grupy Kapitałowej PZU za lata 2009-2013

	2013	2012	2011	2010	2009
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto (w mln zł)	16 480,0	16 243,1	15 279,3	14 541,0	14 362,7
Przychody z prowizji i opłat (w mln zł)	320,0	237,1	281,4	288,0	340,9
Dochód z działalności lokacyjnej (w mln zł)	2 488,1	3 704,7	1 593,8	2 777,8	3 469,0
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto (w mln zł)	(11 161,2)	(12 218,7)	(10 221,1)	(10 384,1)	(9 436,3)
Koszty akwizycji (w mln zł)	(2 015,9)	(2 000,4)	(1 962,0)	(1 911,3)	(1 839,6)
Koszty administracyjne (w mln zł)	(1 406,5)	(1 440,3)	(1 383,9)	(1 505,8)	(1 808,9)
Zysk z działalności operacyjnej (w mln zł)	4 181,0	4 080,2	2 956,7	3 088,1	4 601,8
Zysk netto (w mln zł)	3 295,1	3 253,8	2 343,9	2 439,2	3 762,9
Aktywa ogółem (w mln zł)	62 362,4	55 909,6	52 129,3	50 670,6	53 287,4
Aktywa finansowe (w mln zł)	54 688,7	50 423,1	46 775,4	45 345,0	48 237,6
Kapitały własne (w mln zł)	13 127,8	14 269,3	12 869,5	12 799,9	11 266,9
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe (w mln zł)	37 324,4	35 400,8	32 522,7	31 823,0	30 825,0

Najważniejsze wydarzenia w 2013 roku

Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe	Składka przypisana brutto w wysokości 8 274 mln zł, czyli o 2,1% niższa niż w 2012 roku, na skutek spadku przypisu w ubezpieczeniach komunikacyjnych. Lider na rynku z udziałem na poziomie 31,1%, w rynku ubezpieczeń komunikacyjnych 38,1% (stan po 3 kwartałach 2013 roku). Rozszerzenie strategicznej współpracy z firmami posiadającymi duże bazy klientów.
Ubezpieczenia na życie	Składka przypisana brutto według MSSF w wysokości 7 745 mln zł wzrost o 3,9%. Udział w rynku 29,3%, w tym w zakresie składki regularnej 43,7% (stan po trzech kwartałach 2013 roku). Stabilny wzrost składki w ubezpieczeniach grupowych i kontynuowanych o 0,8% r/r, dzięki rosnącej liczbie ubezpieczonych oraz wzrostowi średniej składki, wspierany dodatkowo przez dosprzedaż rentownych ubezpieczeń dodatkowych. Rozwój grupowych ubezpieczeń zdrowotnych (wprowadzenie dodatkowych konsultacji medycznych do zakresu świadczeń oraz innowacyjnych produktów – ubezpieczenia lekowego oraz *Antybiotyk*). Dostawca usług medycznych PZU Pomoc współpracował z 1 050 placówkami (800 na koniec 2012 roku).
Fundusze inwestycyjne	Wartość aktywów netto w wysokości 22,2 mld zł na koniec 2013 roku - przyrost o 6,9 mld zł. Utrzymanie pozycji lidera z udziałem w rynku na poziomie 11,8%. Utrzymanie pozycji lidera na rynku Pracowniczych Programów Emerytalnych i rejestracja kolejnych PPE. Wprowadzenie na rynek nowego produktu *Portfel PZU Święty Spokój.*
Fundusze emerytalne	Trzecia pozycja na rynku z udziałem w wartości aktywów netto na poziomie 13,4%. Utrzymanie pozycji lidera na rynku IKZE wśród dobrowolnych funduszy emerytalnych. Aktywne uczestnictwo w pracach nad ustawą o systemie emerytalnym.
Działalność zagraniczna	Dynamiczny rozwój działalności i wzrost udziału w rynku: Ukraina: 3,3% w rynku ubezpieczeń majątkowych i 5,7% w rynku ubezpieczeń na życie (stan po trzech kwartałach 2013 roku), Litwa: 13,6% w rynku ubezpieczeń majątkowych (3 pozycja na rynku) i 4,2% w rynku ubezpieczeń na życie. Uruchomienie oddziału w Estonii. Uczestnictwo w procesie prywatyzacyjnym Croatia Osiguranje.
Infrastruktura	Pilotażowe uruchomienie nowego systemu informatycznego dla polis majątkowych *Everest*. Przebudowa kolejnych palcówek własnych. Dalsze usprawnienia w procesie likwidacji szkód i świadczeń.
Zarządzanie kadrami	Restrukturyzacja zatrudnienia i spadek liczby zatrudnionych – spadek zatrudnienia w 2013 roku o 2,9%. Zakończenie procesu opisywania i wyceny stanowisk. Budowa kultury organizacyjnej zorientowanej na wyniki.
Wyniki finansowe i bezpieczeństwo działalności	Zysk netto na poziomie 3 295,1 mln zł, czyli o 1,3% wyższy niż w 2012 roku. Stopa zwrotu z kapitału 24,1% - wzrost o 0,1 p.p. w stosunku do 2012 roku. Przyjęcie nowej polityki dywidendowej i wypłacenie zaliczkowej dywidendy z zysku za 2013 rok. Całkowita kwota wypłaty dla akcjonariuszy w 2013 roku wyniosła 4,3 mld zł. Utrzymanie wyższych niż średnie w sektorze wskaźników bezpieczeństwa.

2 Otoczenie zewnętrzne w 2013 roku

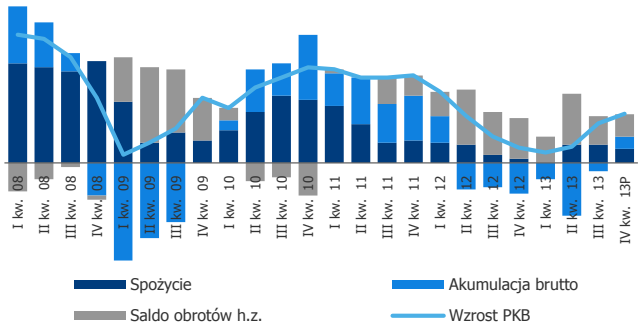
2.1 Podstawowe trendy w polskiej gospodarce

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. Przełamanie 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 niezmienionym 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 niezmienionych 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%.

2.2 Sytuacja na rynkach finansowych

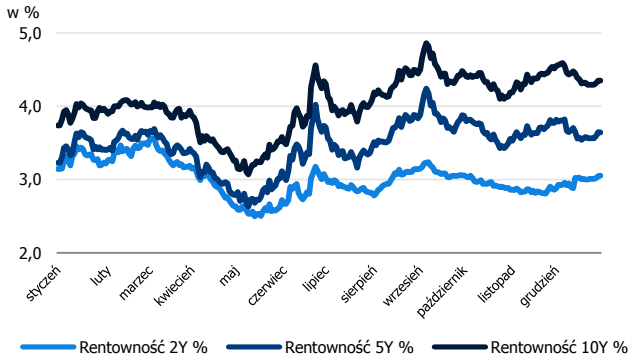
Główne tendencje na światowych rynkach finansowych kształtowały się w warunkach wyjścia strefy euro z recesji w II kwartale i utrwalania się ożywienia

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 niepokojów 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.

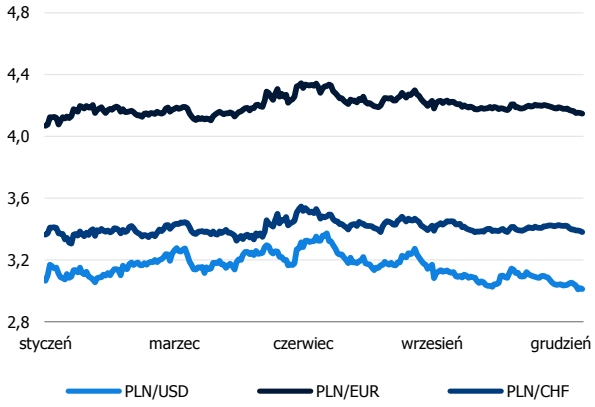
Rentowność obligacji skarbowych w 2013 roku



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, lokujące 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



2.3 Sektor ubezpieczeń na tle Europy

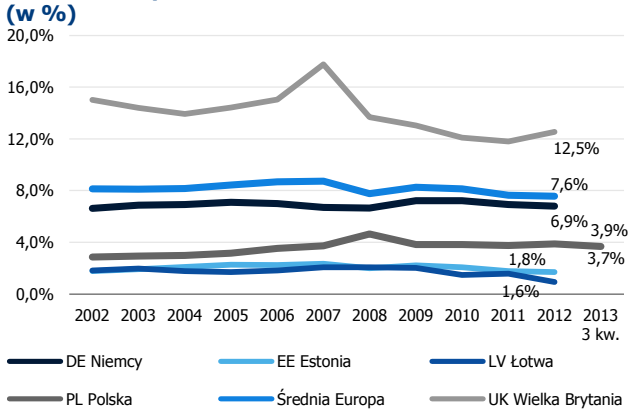
Statystyczny Polak wydaje ponad 4 razy mniej na ubezpieczenia niż przeciętny Europejczyk. Wartość ubezpieczeń przypadająca na przeciętnego Polaka (Wskaźnik gęstości) w Polsce za rok 2012 wyniósł

384,4 euro (tj. 1 627 zł), natomiast w Europie wyniósł na koniec 2012 roku 1 842,8 euro. Blisko 60% składki zarówno statystycznego Polaka jak i Europejczyka przypada na ubezpieczenia na życie.

Analizując poziom składki 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 oraz ponad 3-krotnie niższy niż dla Wielkiej Brytanii.

Kraje Europy Środkowo- Wschodniej jak Estonia, Łotwa, w których PZU jest obecny, mają wskaźnik na poziomie 1,7% i 0,9%, 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

2.4 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 Grupy 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.

Nowelizacja prawna dotyczy głównie spółki zależnej PZU Życie. 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 obowiązuje od dnia 31 marca 2013 roku.

Zgodnie z rozporządzeniem, ubezpieczyciele będą wnosić 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 wypłacalności[3]. 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.

Karta produktu. W 2013 roku Polska Izba Ubezpieczeń przyjęła Rekomendację dobrych praktyk

[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

informacyjnych, odnoszącą się do polis z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym. Głównym punktem rekomendacji jest Karta Produktu, którą będzie otrzymywał każdy klient rozważający zakup ubezpieczenia inwestycyjnego w ramach TUnŻ, które przystąpi do Rekomendacji.

Klient zostanie ostrzeżony, że polisa taka wiąże się z ryzykiem straty lub utraty całości zainwestowanych środków. Uzyska też informacje o wysokości wszystkich opłat związanych z ubezpieczeniem oraz trzy warianty przebiegu ubezpieczenia (bazowy, o obniżonej rentowności i o podwyższonej rentowności). W związku z tym Karta Produktu dawać będzie możliwość prostego porównania kosztów, oraz wskaże ryzyka każdego ubezpieczenia z UFK.

Pomimo iż Izba nie ma prawa wydawać obligatoryjnych rekomendacji i jej stosowanie jest dobrowolne, aż 98 proc. zakładów ubezpieczeń na życie (mierzonych przypisem składki w ramach produktów ubezpieczeniowych z UFK) zadeklarowało przystąpienie do niej. Zgodnie z harmonogramem zaproponowanym przez KNF na pełne dostosowanie się do zapisów Karty Produktu ubezpieczyciele mają czas do maja 2014 roku.

28 sierpnia 2013 roku PZU Życie zadeklarowało przystąpienie do rekomendacji i wdrożenie jej najpóźniej do 1 maja 2014 roku.

Pozostałe regulacje w Polsce

Na warunki działania sektora ubezpieczeń w Polsce wpływ miały także wprowadzone zmiany dotyczące innych dziedzin życia gospodarczego, a w tym:

Regulacje odnoszące się do sektora bankowego, w tym wprowadzenie znowelizowanej Rekomendacji M dotyczącej zarządzania ryzykiem operacyjnym w bankach, która ograniczyła sprzedaż polisolokat przez kanał bankowy. Większość zaleceń tej rekomendacji weszło w życie z dniem 1 lipca 2013 roku.

Skutki dla Grupy PZU: Wprowadzone w 2013 roku powyższe zalecenia nadzoru nie wpłynęły na poziom sprzedaży produktów ubezpieczeniowych w bankowych kanałach dystrybucji.

Ustawa z dnia 6 grudnia 2013 roku o zmianie niektórych ustaw w związku z określeniem zasad wypłaty emerytur ze środków zgromadzonych w otwartych funduszach emerytalnych, obowiązująca od dnia 1 lutego 2014 roku, a część przepisów m. in. dotyczących Indywidualnego Konta Zabezpieczenia Emerytalnego (IKZE) obowiązuje od dnia 14 stycznia 2014 roku. Zmiany obejmują w szczególności:

- przeniesienie wyrażonych obligacyjnymi zobowiązaniami Skarbu Państwa części uprawnień emerytalnych ubezpieczonych z OFE do ZUS – w dniu 3 lutego 2014 roku część obligacyjna aktywów zgromadzonych w OFE w łącznej kwocie odpowiadającej 51,5% jednostek rozrachunkowych zapisanych na rachunku każdego członka OFE na dzień 31 stycznia 2014 roku została przekazana do ZUS. Po umorzeniu obligacji (z dniem 4 lutego 2014 roku), środki te zostały zapisane na subkontach w ZUS, gdzie mają być waloryzowane i dziedziczone, podobnie jak pozostałe środki zgromadzone na tych subkontach. Dodatkowo od dnia 3 lutego 2014 roku fundusze emerytalne nie mogą inwestować w skarbowe papiery dłużne oraz w instrumenty dłużne gwarantowane przez Skarb Państwa, jak również w papiery skarbowe emitowane przez rządy innych państw OECD;
- określenie zasad wypłaty emerytur ze środków zgromadzonych w OFE i sposobu przenoszenia uprawnień emerytalnych ubezpieczonych z OFE do ZUS – wypłata emerytur po ukończeniu wieku emerytalnego dla danych ubezpieczonych (docelowo 67 lat) powinna nastąpić w całości z Funduszu Ubezpieczeń Społecznych (FUS). W tym celu środki zgromadzone w OFE powinny być przekazane do FUS. Ich waloryzacja będzie się odbywała na dotychczasowych zasadach. Środki zgromadzone w OFE przez ubezpieczonych w związku z osiągnięciem przez nich wieku niższego o 10 lat od wieku emerytalnego będą stopniowo przenoszone do ZUS na subkonto, a nowa składka będzie przekazywana bezpośrednio do ZUS. Środki na

subkontach w ZUS, który będzie wypłacał emerytury, będą mogły być dziedziczone do 3 lat po przejściu na emeryturę przez ubezpieczonego;

- możliwości dokonania przez ubezpieczonych wyboru w formie złożenia oświadczenia co do dalszego przekazywania do otwartych funduszy emerytalnych składki ustalonej w nowej wysokości, w odniesieniu do przyszłych składek – w okresie od 1 kwietnia 2014 roku do 31 lipca 2014 roku ubezpieczeni mają podjąć decyzję, czy składka emerytalna w wysokości 2,92% ma być dalej przekazywana do OFE czy do ZUS. W przypadku braku złożenia oświadczenia o przekazywaniu składek do OFE, składki emerytalne będą automatycznie ewidencjonowane na specjalnym subkoncie w ZUS. Decyzja o wyborze OFE lub pozostaniu w ZUS nie będzie ostateczna. Następną możliwość zmiany decyzji ubezpieczony będzie miał w czteroletnich odstępach czasowych;
- ustalenie nowych zasad inwestowania przez OFE – stopniowe obniżanie minimalnego limitu zaangażowania OFE w akcje. Likwidacji ulegnie znaczna część limitów koncentracji. Każdy Fundusz będzie musiał określić cel i zasady polityki inwestycyjnej oraz mierzalny benchmark w informacji rocznej dla swoich członków;
- zmiana systemu opłat i wynagrodzeń pobieranych przez fundusze emerytalne – pobierane przez fundusze opłaty od składek ulegną zmniejszeniu z 3,5% do 1,75% (w tym z 0,8% do 0,4% opłata dla ZUS);
- ustalenie wysokości wpłat do Funduszu Gwarancyjnego – do Funduszu Gwarancyjnego administrowanego przez Krajowy Depozyt Papierów Wartościowych SA ma trafiać 0,3% wartości aktywów netto OFE, natomiast środki zgromadzone dotychczas na części dodatkowej Funduszu mają być przekazane do PTE z dniem 1 lipca 2014 roku;
- wprowadzenie zakazu reklamy OFE – zakaz reklamy ma obowiązywać po upływie 14 dni od daty ogłoszenia ustawy do 31 lipca 2014 roku oraz w okresach od 1 stycznia do 31 lipca w latach, w których będzie możliwe podjęcie decyzji o ponownym wyborze ZUS/OFE (tzw. „okienka”);
- wprowadzenie zmiany w III filarze (IKZE) – wprowadzenie zachęty do oszczędzania na emeryturę w tzw. trzecim filarze. Wprowadzona została zryczałtowana stawka dla wypłat z Indywidualnych Kont Zabezpieczenia Emerytalnego (IKZE), która wynosi 10%. Dochód, który będzie przekazywany na IKZE pozostanie zwolniony z podatku, tak jak poprzednio. Na IKZE można wpłacić rocznie 120% przeciętnego prognozowanego wynagrodzenia miesięcznego w gospodarce narodowej za dany rok, co odpowiada obecnie kwocie 4 495,20 zł.

Pomimo, że ustawa obowiązuje od 2014 roku, prace nad nią, a następnie jej uchwalenie miały wpływ na sytuację na polskim rynku kapitałowym pod koniec 2013 roku.

2.5 Otoczenie zewnętrzne na Ukrainie i w krajach bałtyckich

Ukraina

W 2013 roku gospodarka ukraińska pogrążała się w stagnacji (wzrost PKB na poziomie 0% na podstawie wstępnych danych urzędu statystycznego). Trudna sytuacja wynikała zarówno z niestabilnej sytuacji politycznej przyczyniającej się do słabnących inwestycji jak i nie najlepszej wciąż koniunktury na rynkach zagranicznych, w tym stale pogarszającego się dostępu do rynku rosyjskiego. Jedynie dodatnia dynamika sprzedaży detalicznej (wzrost obrotów o 9,5% w porównaniu z 2012 roku) wpływała dodatnio na wzrost PKB. Stagnacja wymusiła również cięcia szeregu wydatków budżetowych (głównie inwestycji i transferów do budżetów lokalnych).

Pomimo tych niekorzystnych warunków, w 2013 roku sektor ubezpieczeniowy na Ukrainie rozwijał się dynamicznie. Przypis składki brutto rynku ubezpieczeń

majątkowych i pozostałych osobowych w okresie trzech kwartałów 2013 roku wyniósł 19,7 mld hrywien, tj. był o 34,8% wyższy niż w analogicznym okresie poprzedniego roku. Natomiast zakłady ubezpieczeń na życie zebrały w ciągu trzech kwartałów 2013 roku 1,7 mld hrywien składki przypisanej brutto, czyli o 39,8% więcej niż w analogicznym okresie 2012 roku.

W 2013 roku weszło w życie wiele uregulowań prawnych, których celem było ustabilizowanie ukraińskiego rynku ubezpieczeń. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć:

- zmiany do kodeksu podatkowego. W obowiązującym od 1 stycznia 2013 roku nowym kodeksie podatkowym, Parlament Ukrainy zapewnił firmom ubezpieczeniowym przede wszystkim prawo do płacenia 3% podatku od przypisu składki brutto, bez konieczności przechodzenia na ogólny system opodatkowania;
- wprowadzenie Zielonej Karty. W celu stabilizacji rynku ukraińskiej Zielonej Karty i potwierdzenia statusu Ukrainy, jako pełnoprawnego członka Międzynarodowego Systemu Ubezpieczeń Green Card, ukraińscy ubezpieczyciele członkowie Biura Ubezpieczeń Komunikacyjnych Ukrainy (MTSBU), wdrożyli z dniem 1 stycznia 2013 roku projekt administrowania Zieloną Kartą. Nowy mechanizm przewiduje przekazywanie przez pełnych członków MTSBU od 45% do 55% składek ubezpieczeniowych z tytułu umów Zielonej Karty do funduszu gwarancji ubezpieczeniowych, a MTSBU zapewnia terminowe i jakościowe uregulowanie roszczeń ubezpieczeniowych na podstawie tych umów. Wraz z wprowadzeniem nowego mechanizmu, za 6 miesięcy 2013 roku średni termin wypłaty odszkodowania zmniejszył się trzykrotnie (z 60 do 20 dni);
- zmiany do ustawy „O Obowiązkowym ubezpieczeniu odpowiedzialności cywilno-prawnej posiadaczy transportu naziemnego". Wprowadzono nowy mechanizm naliczania odszkodowań w zakresie uszczerbku zdrowia i życia poszkodowanych. Za każdy dzień leczenia (ale nie więcej niż za 120 dni) poszkodowany może uzyskać nie mniej niż 1/30 wielkości płacy minimalnej wg wartości na dzień wystąpienia wypadku (na dzień 30 czerwca 2013 roku minimalna płaca wyniosła 1 147 hrywien);
- zmiany w zasadach rejestracji agentów ubezpieczeniowych. Zgodnie z Rozporządzeniem zatwierdzonym w dniu 18 kwietnia 2013 roku „W sprawie zatwierdzenia porządku rejestracji agentów ubezpieczeniowych prowadzących działalność w zakresie obowiązkowego ubezpieczenia odpowiedzialności cywilno-prawnej posiadaczy transportu lądowego", agenci ubezpieczeniowi (osoby fizyczne lub prawne) mają prawo wykonywać działalność pośrednika w zakresie OC komunikacyjnego, pod warunkiem rejestracji w MTSBU. Rozporządzenie weszło w życie z dniem 7 grudnia 2013 roku.

W dniu 16 maja 2013 roku weszły w życie zmiany do ustawy „O ubezpieczeniach". Zmiany dotyczyły:

- umożliwienia ukraińskim brokerom ubezpieczeniowym zawierania z zagranicznymi firmami ubezpieczeniowymi podstawowych ubezpieczeń wszelkich ryzyk dla ukraińskich klientów. Przed tą zmianą bezpośrednio ubezpieczać w zagranicznych firmach ubezpieczeniowych można było jedynie określone ryzyka;
- wielkości kapitału zakładowego niezbędnego przy tworzeniu towarzystw ubezpieczeń na życie w Ukrainie – wymagany kapitał został podniesiony z 1,5 mln euro do 10 mln euro (ekwiwalent w hrywnach), przy czym wymóg ten nie będzie dotyczyć już działających spółek ubezpieczeniowych.

Kraje bałtyckie

W 2013 roku kraje bałtyckie należały do najszybciej rozwijających się gospodarczo krajów Unii Europejskiej. Według danych Eurostatu, Produkt Krajowy Brutto w III kwartale 2013 roku był wyższy niż w III kwartale 2012

roku o: 4,5% na Łotwie, 2,2% na Litwie oraz o 0,7% w Estonii.

W 2013 roku kondycja sektora ubezpieczeń na Litwie była dobra. Składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń osobowych i majątkowych wyniosła 1,3 mld litów litewskich i wzrosła o 8,7% w porównaniu z poprzednim rokiem, podczas gdy zakładów ubezpieczeń na życie wynosiła 626 mln litów (wzrost o 8,9%).

W dniu 19 grudnia 2013 roku na Litwie została znowelizowana ustawa o ubezpieczeniach, której zapisy obowiązują od 1 stycznia 2014 roku. Główne zmiany dotyczyły:

- zrównania oświadczenia woli strony umowy ubezpieczeniowej w formie elektronicznej, w formie faksu lub za pomocą innych urządzeń telekomunikacyjnych z oświadczeniem w formie pisemnej;
- uregulowania kwestii przetwarzania danych osobowych ubezpieczającego, osoby płacącej składkę bez ich zgody, za wyjątkiem danych osobowych szczególnych;
- regulacji skutków niewykonania zobowiązania zapłaty składki ubezpieczeniowej w określonym terminie z tytułu umowy ubezpieczenia (w ubezpieczeniach majątkowych i osobowych), na mocy których umowa ubezpieczenia wygasa, jeżeli składka ubezpieczeniowa nie zostaje zapłacona w terminie 30 dni (wcześniej 15 dni) od wysłania zawiadomienia o naruszeniu terminu zapłaty. W ubezpieczeniach na życie regulacja uległa zmianie tylko co do terminu zapłaty składki po wysłaniu zawiadomienia;
- poszerzenia zakresu praw ubezpieczyciela w zakresie gromadzenia danych osobowych przy likwidacji szkody;
- uszczegółowienia zasad dotyczących automatycznych wznowień umów ubezpieczenia, na mocy których ich ilość nie jest ograniczana;
- nadania uprawnień instytucji państwowej do rozstrzygania w kwestii środków pieniężnych (składek ubezpieczeniowych), znajdujących się na koncie spółki brokerskiej w przypadku jej upadłości.

W 2013 roku zostały przyjęte poprawki do ustawy ubezpieczeniowej, na mocy których towarzystwa ubezpieczeniowe obliczając wysokość składki oraz świadczenia ubezpieczeniowego nie mają prawa uwzględniać płci ubezpieczonego, która może wpływać na ryzyko ubezpieczeniowe.

W 2013 roku Bank Litwy:

- przyjął uchwałę w sprawie wysokości kosztów nadzoru nad firmami ubezpieczeniowymi. Zmiana obowiązuje od 1 stycznia 2013 roku. Zgodnie z uchwałą wysokość opłaty podniesiono z 0,16% do 0,182% wartości składki przypisanej brutto rocznie;
- zmienił także maksymalną stopę techniczną – jej aktualny poziom to 1,88%;
- przyjął, że minimalna indeksowana suma ubezpieczenia OC agenta ubezpieczeniowego wynosi 1,25 mln euro w przypadku jednego zdarzenia ubezpieczeniowego oraz 1,88 mln euro na zdarzenia ubezpieczeniowe rocznie ogółem;
- przyjął uchwałę w sprawie wytycznych dotyczących przeciwdziałania praniu pieniędzy, na mocy której spółki ubezpieczeniowe muszą gwarantować przestrzeganie tych wytycznych przez oddziały zagraniczne.

W drodze Rozporządzenia Ministra Finansów Republiki Litewskiej z dnia 28 stycznia 2013 roku dokonano zmiany wysokości opłaty na rzecz litewskiego biura pojazdów mechanicznych od składek przypisanych z 4,6% do 4,1%.

2.6 Czynniki makroekonomiczne, które mogą mieć wpływ na działalność polskiego sektora ubezpieczeń oraz działalność Grupy 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 mogłaby okazać się nieskuteczna. W tej sytuacji rząd mógłby stanąć przed koniecznością podjęcia działań wzmacniających restrykcyjność polityki fiskalnej.

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

[4] Szacunek PZU

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.

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

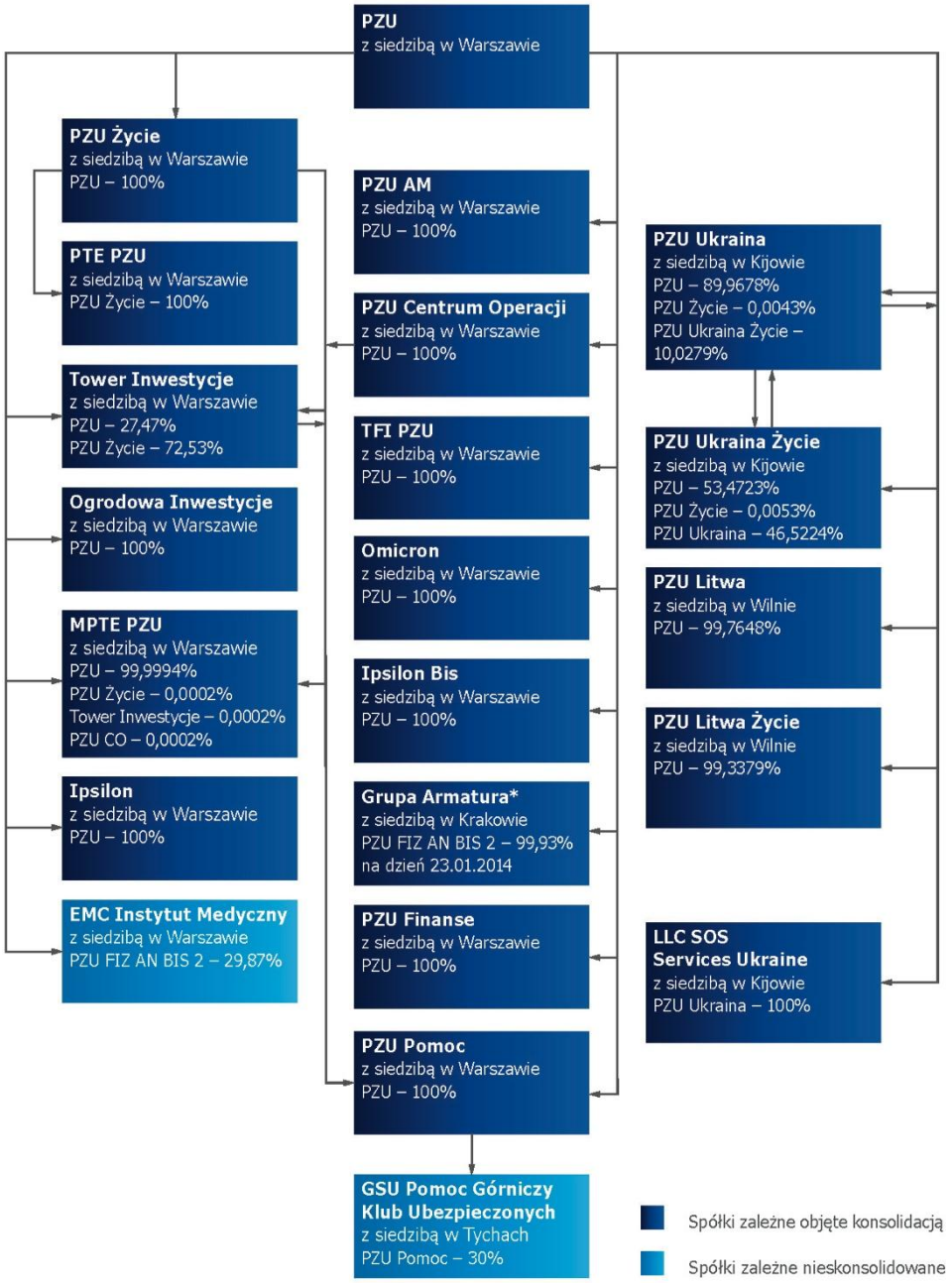
* Prognoza

3 Działalność Grupy PZU

3.1 Struktura Grupy Kapitałowej PZU

Grupa PZU prowadzi różnorodną działalność w dziedzinie ubezpieczeń i finansów. Spółki Grupy oferują usługi w zakresie ubezpieczeń na życie, pozostałych ubezpieczeń osobowych i ubezpieczeń majątkowych oraz zarządzają aktywami klientów w ramach otwartego funduszu emerytalnego i funduszy inwestycyjnych

Struktura Grupy Kapitałowej PZU (stan na 31 grudnia 2013 roku)



* w skład Grupy Armatura wchodzą 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

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 zaszły następujące zmiany strukturze Grupy Kapitałowej PZU:

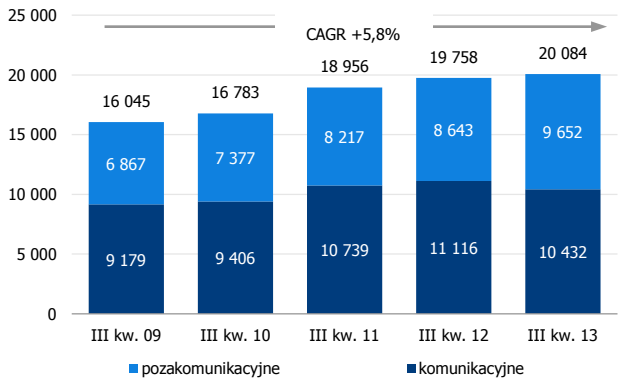
- w dniu 30 października 2013 roku została zawiązana nowa spółka PZU Finanse Sp. z o.o.. Kapitał nowej spółki wynosi 50 tys. zł i dzieli się na 100 udziałów po 500 zł każdy. Wszystkie udziały zostały objęte przez PZU. W dniu 8 listopada 2013 roku spółka została zarejestrowana w Krajowym Rejestrze Sądowym;
- Grupa PZU poprzez PZU FIZ AN BIS 2 w 2013 roku zwiększyła udział w kapitale EMC Instytut Medyczny SA (EMC) (z poziomu 25,31% głosów na walnym zgromadzeniu akcjonariuszy na początku 2013 roku do poziomu 29,87% na koniec 2013 roku) skupując dodatkowe akcje w transakcjach giełdowych. Od dnia 30 czerwca 2013 roku spółka jest wyceniana metodą praw własności w skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym grupy PZU;
- w dniu 23 grudnia 2013 roku PZU FIZ AN BIS 2 zawarł umowę przyrzeczoną objęcia 948.370 nowej emisji akcji EMC o wartości nominalnej 4 zł za akcję i cenie emisyjnej 19,50 zł za akcję. Łączna cena nabycia akcji nowej emisji wyniosła 18.493 tys. zł. Ze względu na fakt, iż podwyższenie kapitału nie zostało zarejestrowane do dnia 31 grudnia 2013, w sprawozdaniu z sytuacji finansowej kwota została wykazana jako należności.
- w dniu 24 września 2013 roku PZU FIZ Aktywów Niepublicznych BIS 2 sprzedał 310 620 akcji spółki stowarzyszonej Kolejki Gondolowej Jaworzyna Krynicka (KGJK), stanowiących 37,525% jej kapitału zakładowego za kwotę 24 850 tys. zł. W wyniku rozliczenia tej transakcji, jednostki Grupy PZU nie posiadają żadnych akcji KGJK, która przestała być jednostką stowarzyszoną z Grupą PZU. Na transakcji zrealizowano wynik ze sprzedaży akcji KGJK w kwocie 8 263 tys. zł;
- w dniu 26 marca 2013 roku Walne Zgromadzenie Sigma Investments 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 w likwidacji podjęło uchwałę w sprawie zakończenia likwidacji spółki. W dniu 20 maja 2013 roku spółka została wykreślona z rejestru.

3.2 PZU – działalność na polskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych

Sytuacja na rynku

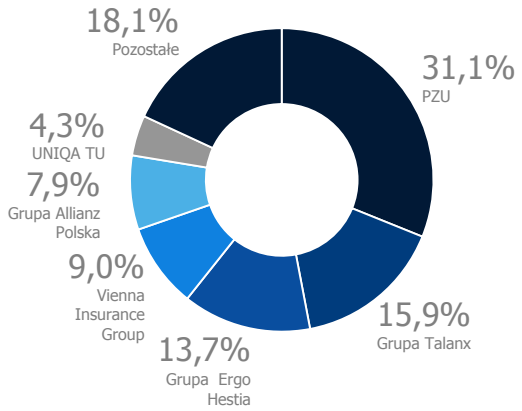
Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce liczony składką przypisaną brutto w okresie ostatnich 5 lat średniorocznie rósł o 5,8%. W okresie 3 kwartałów 2013 roku rynek urósł łącznie o 325,5 mln zł w porównaniu do analogicznego okresu roku poprzedniego, głównie dzięki większej sprzedaży 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.

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,

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 3/2013

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 spadku wartości ubezpieczanych pojazdów.

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 (która 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,

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

	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

w ujęciu rok do roku). Lepszy wynik w porównaniu do poprzedniego roku 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 żywiołami 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 na koniec III kwartału 2013 roku (bez uwzględnienia lokat w jednostkach podporządkowanych) wyniosła 46,6 mld zł 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 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 spadł udział 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 na poziomie 36,5 mld zł, co stanowiło wzrost o 6,5% względem końca 2012 roku.

Działalność PZU

W ramach Grupy PZU działalność na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w Polsce prowadzi podmiot dominujący Grupy, tj. 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 w celu 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 mieszany[6] 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 wynik samego 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% liczonym składką przypisaną brutto potwierdza wysoką rentowność ubezpieczeń oraz efektywne zarządzanie kapitałem.

Rynek ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych – wyniki techniczne (w mln zł)

Wyniki techniczne	1 stycznia - 30 wrzesień 2013			1 stycznia - 30 wrzesień 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**

[6] Iloraz sumy odszkodowań i kosztów działalności ubezpieczeniowej do składki zarobionej

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:

- 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 rentowności współpracy z tym segmentem klientów. Zakładał 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 ograniczeniom podlegała sprzedaż gwarancji dla mniejszych firm działających w branży okołobudowlanej;

- podpisał umowę ubezpieczenia niskiego wkładu własnego z mBankiem Hipotecznym S.A..

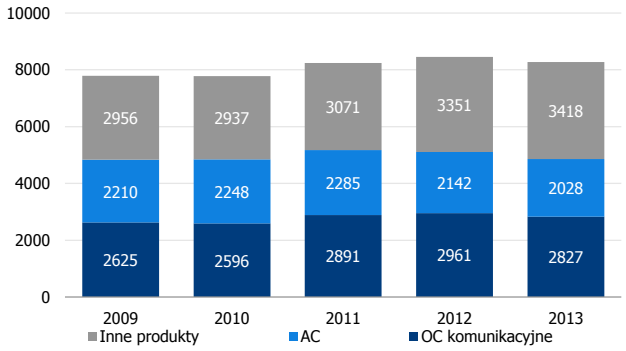
Zakład kontynuował ponadto prace nad wprowadzeniem do oferty nowych produktów przeznaczonych dla klientów korporacyjnych, takich jak: ubezpieczenie ryzyka spłaty leasingu do momentu ustanowienia hipoteki, ubezpieczenie ryzyka spłaty leasingu w zakresie brakującego wkładu własnego leasingodawcy oraz portfelowe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

Z badań PZU wynika, że obok ceny, kluczowe znaczenie dla lojalności klientów ma przebieg procesu likwidacji szkód i wypłaty świadczeń. Wprowadzenie udoskonalonych procedur likwidacji szkód majątkowych i OC skróciło średni czas likwidacji świadczeń w PZU. W 2013 roku wynosił on 16,8 dnia i był o 3,4 dnia krótszy niż 2011 roku, oraz dłuższy o 1,2 dnia w porównaniu do 2012 roku.

Składka przypisana brutto PZU (w mln zł)



W 2013 roku PZU zgromadził składkę przypisaną brutto w wysokości 8 273,9 mln zł, czyli o 2,1% niższą niż w poprzednim roku. Zmieniła się jednocześnie jej struktura w porównaniu z poprzednim rokiem, i tak:

- wartość OC ubezpieczeń komunikacyjnych wyniosła 2 827,2 mln zł i była o 4,5% niższa niż w poprzednim roku. Stanowiły one 34,2% całości portfela, czyli ich udział utrzymał się na zbliżonym poziomie jak w 2012 roku. Niższa wartość ubezpieczeń OC komunikacyjnych w PZU wynikała przede wszystkim z: niskiej sprzedaży nowych samochodów oraz rosnącej konkurencji na rynku, która doprowadziła do spadku cen polis Wzrost liczby ubezpieczeń komunikacyjnych dla klientów korporacyjnych nie zapełnił luki po spadku cen polis.
- z tytułu ubezpieczeń AC, PZU zebrał 2 028,2 mln zł, czyli o 5,3% mniej niż w poprzednim roku. Nieznaczny wzrost liczby ubezpieczeń nie zrekompensował skutków spadku średniej składki, do której przyczyniła się rosnąca konkurencja, starzenie się portfela oraz wzrost zniżek za bezszkodową jazdę. W rezultacie, udział ubezpieczeń AC w całości składki zmniejszył się z 25,3% w 2012 roku do 24,5% w 2013 roku.

- dynamiczny wzrost sprzedaży ubezpieczeń, takich jak: PZU DOM Plus, PZU Doradca, rolnych, przyczynił się do 2 – procentowego wzrostu przypisu z tytułu pozostałych produktów. W rezultacie, udział składki brutto z tytułu ubezpieczeń pozakomunikacyjnych w całości składki wzrósł do poziomu 41,3% (wobec 39,6% w 2012 roku).

W 2013 roku PZU wypłacił odszkodowania i świadczenia brutto w wysokości 4 301,9 mln zł, czyli o 5,0% mniej niż w poprzednim roku.

W 2013 roku PZU wypracował zysk netto w wysokości 5 106,3 mln zł, z czego z tytułu dywidendy od PZU Życie 3 842,9 mln zł.

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

Obok zdarzeń o charakterze losowym (takich jak: powodzie, 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 zaostrzonych wymogów Rekomendacji S dotyczącej dobrych praktyk w zakresie zarządzenia 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.

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

Sytuacja na rynku

Rynek ubezpieczeń na życie w Polsce liczony składką przypisaną brutto w okresie ostatnich 5 lat średniorocznie rósł o 1,0%. Zebrana w ciągu trzech kwartałów 2013 roku składka była niższa niż analogicznym okresie poprzedniego roku o 14,5%, co oznacza istotny spadek po serii wzrostów. Dynamika dla analogicznych okresów 2012, 2011 i 2010 roku – wynosiła odpowiednio 10,6%, 5,6% i 4,3%.

Należy zwrócić uwagę, iż spadek składki w ujęciu rok do roku dotyczył wyłącznie składki jednorazowej, dla której w porównywalnym okresie roku 2012 rynek osiągnął wyjątkowo wysoki przyrost o 14,1% rok do roku. Spadek ten dotyczył głównie składki przypisanej pozyskanej przez kanał *bancassurance* (spadek o 3,0 mld zł, tj. o 20,1% w ujęciu rok do roku).

Wyjątkowe dynamiki przyrostu składki jednorazowej i ubezpieczeń grupowych za pierwsze trzy kwartały 2012 roku, stanowiących wysoką bazę dla analogicznego okresu roku następnego, miały swe źródło w zakazie możliwości wykorzystania luki w przepisach podatkowych odnośnie nienaliczania zryczałtowanego podatku dla lokat jednodniowych i wynikającym stąd wzroście zainteresowania jednorazowymi ubezpieczeniami inwestycyjnymi, głównie w kanale *bancassurance* (tzw. polisolokat).

W związku z powyższym, udział kanału *bancassurance* w pozyskanej przez zakłady ubezpieczeń na życie składce zmniejszył się w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego o 4,2 p.p. do poziomu 50,6%[7], co mimo wszystko wskazuje na ogromne

[7] Dane PIU (www.piu.org.pl), Rynek bancassurance po III kwartale 2013 roku

znaczenie bankowego kanału dystrybucji dla pozyskiwanych przez zakłady ubezpieczeń przychodów.

Efektem zachodzących na rynku zmian jest powrót do relatywnego prymatu składki regularnej nad jednorazową, która stanowi przewagę konkurencyjną PZU Życie na rynku.

Przewidywane zmiany w prawie wprowadzające opodatkowanie polisolokat oraz niższa ich rentowność związana z niskimi stopami procentowymi na rynku wpłynęły na kontynuację spadkowej tendencji sprzedaży tych produktów, prowadząc tym samym do zwiększonego zainteresowania produktami inwestycyjnymi z ryzykiem ponoszonym przez klienta. Powyższe zmiany miały istotny wpływ na spadek przypisu składki ubezpieczeń na życie (grupa I) o 31,3% rok do roku oraz wzrost przypisu składki ubezpieczeń związanych z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym o 6,2% rok do roku pomimo spadku dochodów z lokat w tej grupie ubezpieczeń aż o 25,6% rok do roku. Jest to wymierny efekt poszukiwania przez klientów zakładów ubezpieczeń wypełnienia luki rynkowej po wycofywanych z rynku polisolokatach.

Na rynku ubezpieczeń na życie należy zauważyć stopniowo rosnącą atrakcyjność pracowniczych programów emerytalnych (PPE). Wzrost zebranej przez zakłady ubezpieczeń na życie składki z tytułu PPE za trzy kwartały 2013 roku wyniósł 10,7% w ujęciu rok do roku. Natomiast średnie roczne tempo przyrostu składki mierzone od 2009 roku do 2012 roku wyniosło 8,1%. Jednocześnie udział zakładów ubezpieczeń na życie w składce odprowadzanej w ramach PPE, od 2009 roku wynosił od 32,8% do 33,2% w 2012 roku. Na koniec 2012 roku, PPE objętych było zaledwie 2,3% polskich pracowników, dlatego rynek posiada ogromny potencjał wzrostu.

Uzyskany w ciągu trzech kwartałów 2013 roku łączny wynik techniczny zakładów ubezpieczeń na życie był niższy o 389,5 mln zł (14,3%) niż w analogicznym okresie poprzedniego roku, głównie za sprawą niższej rentowności ubezpieczeń na życie – spadek wyniku technicznego o 326,7 mln zł (-34,6%).

W tym okresie zakłady ubezpieczeń na życie wypracowały wynik netto na poziomie 2,3 mld zł, co stanowiło spadek o 10,7% (-278,7 mln zł), głównie na skutek gorszych wyników z działalności inwestycyjnej.

Pomimo gorszej koniunktury na rynku kapitałowym jak i wzrostu rentowności obligacji skarbowych wartość lokat zakładów ubezpieczeń na życie nieznacznie wzrosła względem poprzedniego roku. Łączna wartość lokat zakładów ubezpieczeń na życie na koniec III kwartału 2013 roku wyniosła 95,6 mld zł, co oznacza wzrost o 1,3% w porównaniu do końca 2012 roku. W szczególności wyższa składka przyczyniła się do zwiększenia aktywów netto ubezpieczeń na życie, gdy ryzyko lokaty (inwestycyjne) ponosi ubezpieczający (wzrost o 6,7% do poziomu 48,1 mld zł).

Zakłady ubezpieczeń na życie łącznie posiadały rezerwy techniczno – ubezpieczeniowe na poziomie 81,1 mld zł, co stanowiło 84,8% wartości lokat.

mln zł

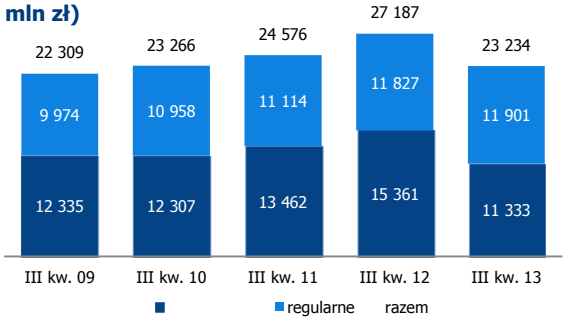
Rynek ubezp. na życie – składka przypisana brutto	1 stycznia - 30 wrzesień 2013			1 stycznia - 30 wrzesień 2012		
	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie
Składka regularna	5 196	11 901	6 705	5 051	11 827	6 776
Składka jednorazowa	1 610	11 333	9 722	2 153	15 361	13 208
RAZEM	**6 807**	**23 234**	**16 427**	**7 203**	**27 187**	**19 984**

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

Rynek ubezp. na życie – składka przypisana brutto vs wynik techniczny	1 stycznia - 30 wrzesień 2013			1 stycznia - 30 wrzesień 2012		
	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie	PZU Życie	Rynek	Rynek bez PZU Życie
Składka przypisana	6 807	23 234	16 427	7 203	27 187	19 984
Wynik techniczny	1 368	2 327	959	1 581	2 717	1 136

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

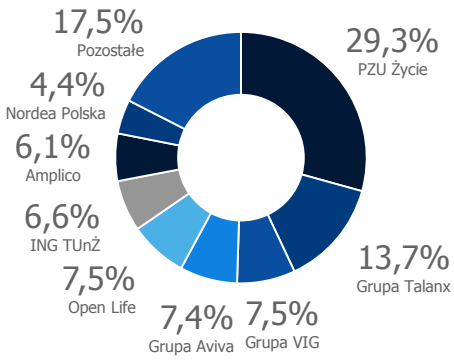
Składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń na życie w Polsce (w mln zł)



Działalność PZU Życie

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

Zakłady ubezpieczeń na życie - 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 3/2013

W ciągu trzech kwartałów 2013 roku PZU Życie zebrał 29,3% składki przypisanej brutto zakładów ubezpieczeń na życie. Dla porównania, w 2012 roku Spółka dysponowała 25,6–procentowym udziałem w rynku. Jednocześnie, PZU Życie nadal pozostawał zdecydowanym liderem w segmencie składki płaconej regularnie. W ciągu trzech kwartałów 2013 roku pozyskał 43,7% tego rodzaju składek firm ubezpieczeniowych.

Wynik techniczny PZU Życie stanowił większość wyniku uzyskiwanego przez wszystkie towarzystwa ubezpieczeń na życie. Świadczy to o wysokiej rentowności oferowanych produktów. Marża wyniku technicznego PZU Życie na składce przypisanej ponad trzykrotnie przekraczała marżę uzyskiwaną łącznie przez resztę towarzystw oferujących ubezpieczenia na życie (20,1% wobec 5,8%).

W 2013 roku PZU Życie dostosowywał swoją ofertę produktową do coraz większych wymagań klientów, działań podejmowanych przez konkurencję oraz zmieniającej się sytuacji prawnej.

Wśród zmian w ofercie ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych wprowadzonych w 2013 roku możemy wyróżnić:

- ubezpieczenia ochronne - wprowadzono zmiany w ogólnych warunkach ubezpieczenia oraz materiałach marketingowych, mające na celu uproszczenie języka, usunięcie zapisów mogących budzić wątpliwości interpretacyjne oraz dostosowujące je do zmieniających się przepisów prawnych;
- bankowe ubezpieczenia ochronne - skoncentrowano się na utrzymaniu portfela ubezpieczeń i pracach związanych z planowanymi wdrożeniami ubezpieczeń dla klientów *consumer finance* oraz bankowości hipotecznej;
- ubezpieczenia lekowe - uelastyczniono ofertę, dzięki wprowadzeniu możliwości tworzenia różnych wariantów ze zmienną sumą

ubezpieczenia oraz wysokością współpłacenia przez pacjenta. Ponadto wprowadzono nowy produkt PZU - zakres *Antybiotyk* do grupowego ubezpieczenia lekowego;

- grupowe ubezpieczenia zdrowotne, oferowane na podstawie modelu rozliczeń *fee for service (*dostawcą usług medycznych jest PZU Pomoc). Oferta została poszerzona o szereg dodatkowych konsultacji lekarskich i badań diagnostycznych. Wprowadzono do niej ponadto dodatkowe opcje właściwe dla produktów sponsorowanych, np. pakiety rodzinne oraz refundację usług zrealizowanych poza siecią własną ubezpieczyciela. Pod koniec 2013 roku PZU Pomoc współpracował z 1 050 placówkami (wobec 800 na koniec 2012 roku).

Jednocześnie, PZU Życie aktywnie działał na rzecz pozyskania nowych klientów w zakresie ubezpieczeń grupowych. Ponieważ wzrasta liczba zakładów pracy z sektora publicznego składających zamówienia na usługi ubezpieczeniowe w trybie przetargowym, Zakład przystępował do wielu – zakończonych z sukcesem – przetargów na ubezpieczenia grupowe.

Z uwagi na utrzymującą się niepewność na rynkach finansowych klienci nadal interesowali się tradycyjnymi ubezpieczeniami na życie o charakterze ochronnym lub ochronno-oszczędnościowym. Zainteresowaniem ze strony klientów cieszyła się przede wszystkim sprzedaż klasycznych ubezpieczeń, takich jak *PZU Ochrona życia* lub *PZU Twoja Ochrona*. Jednocześnie Zakład prowadził intensywne prace nad dostosowaniem aktualnej oferty do niskich rentowności obligacji skarbowych.

W 2013 roku PZU Życie oferował indywidualne ubezpieczenie na życie z funduszem kapitałowym *Plan na Życie*. Jednakże z powodu niekorzystnej prasy, wypowiedzi nadzoru i dyskusji dotyczących konstrukcji tych produktów, Klienci wykazywali ograniczone zainteresowanie tym produktem.

Istotnym elementem oferty inwestycyjnej PZU Życie był produkt strukturyzowany *Świat Zysków*. W celu dostosowania tych produktów do oczekiwań klientów, Zakład oferuje produkty o zróżnicowanych strategiach inwestycyjnych, pozwalających dywersyfikować ryzyko portfela. W związku ze znacznym spadkiem oprocentowania depozytów i rentowności obligacji, w 2013 roku Zakład podjął decyzję o wydłużeniu okresu odpowiedzialności w produkcie z 3 do 5 lat. Ponadto zmienił podejście do wyboru instrumentów, na jakich oferowany jest produkt i od czerwca 2013 roku rozpoczął sprzedaż *Świata Zysków* bazującego na indeksie inwestującym w fundusze zarządzane przez TFI PZU. Celem tych zmian było utrzymanie atrakcyjności produktu, w tym zachowanie 100–procentowej gwarancji zwrotu zainwestowanego kapitału w przypadku niekorzystnych zmian warunków rynkowych. W ciągu 2013 roku PZU Życie przeprowadził 11 kolejnych subskrypcji ubezpieczenia strukturyzowanego *Świat Zysków*. W związku z obserwowanym niesłabnącym zainteresowaniem klientów produktami strukturyzowanymi, planowane są kolejne emisje tego produktu.

W przypadku produktów strukturyzowanych oferowanych w kanale bancassurance, w 2013 roku Zakład we współpracy z Bankiem Handlowym przeprowadził dwie, cieszące się znacznym zainteresowaniem ze strony klientów subskrypcje *Indywidualnego Inwestycyjnego Ubezpieczenia na Życie.* Zanotowano także wysoką sprzedaż *Wielowalutowego Programu Inwestycyjnego* (produktu typu unit-linked ze składką jednorazową) oferowanego za pośrednictwem Banku Millennium.

Dążąc do uspójnienia oferty inwestycyjnej oferowanej w ramach współpracy z Bankiem Millenium, PZU Życie zmodyfikował grupowe *ubezpieczenie na życie i na dożycie SPE (Single Premium Endowment)* oferowane przez Bank na formę indywidualną pod nazwą indywidualne ubezpieczenie na życie i dożycie *Polisa Oszczędnościowa*.

W ciągu 2013 roku tylko nieznacznie wzrosło zainteresowanie klientów ubezpieczeniami emerytalnymi, tj. Indywidualnymi Kontami Emerytalnymi (IKE), Indywidualnymi Kontami Zabezpieczenia Emerytalnego (IKZE).

W 2013 roku PZU Życie zgromadził według polskich standardów rachunkowości składkę przypisaną brutto w wysokości 8 843,0 mln zł, czyli o 5,1% niższą niż

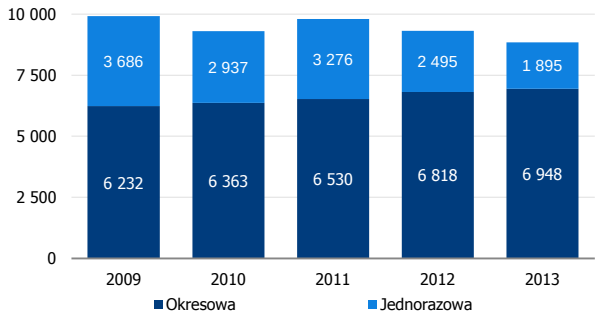
w poprzednim roku. Główną część składki Spółki stanowiły ubezpieczenia opłacane regularnie. Przedstawiały one 78,6% wartości przypisanej składki brutto (wobec 73,2% w poprzednim roku). Obejmowały one przede wszystkim przypisy z tytułu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych, z których korzystało około 12 mln Polaków.

W 2013 roku PZU Życie wypłacił odszkodowania i świadczenia w wysokości 6 255,9 mln zł, czyli o 21,1% niższe niż w poprzednim roku.

W wyniku zmian wprowadzonych w sferze operacyjnej, w 2013 roku skróceniu uległ proces likwidacji świadczenia. W 2013 roku wynosił on 4,2 dnia i był o 0,4 dnia krótszy niż w poprzednim roku.

W 2013 roku PZU Życie wypracował zysk netto w wysokości 1 694,7 mln zł.

Składka przypisana brutto PZU Życie (w mln zł)



Czynniki, które będą miały wpływ na działalność sektora ubezpieczeń na życie w 2014 roku

Na sytuację na rynku ubezpieczeń na życie w 2014 roku wpływ będą mieć przede wszystkim:

- przewidywane przyśpieszenie tempa wzrostu gospodarczego w Polsce, wpływające na kondycję finansową zarówno gospodarstw domowych jak i podmiotów gospodarczych;
- trudna do przewidzenia koniunktura na rynkach kapitałowych, która decyduje o atrakcyjności produktów z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym;
- ewentualne wprowadzenie opodatkowania zysków od polisolokat i produktów strukturyzowanych, które zmniejszy zainteresowanie klientów tymi produktami;
- wzrost podstawowych stóp procentowych i oprocentowania depozytów, obniżające atrakcyjność produktów strukturyzowanych.
- zmiany w uregulowaniach prawnych; w szczególności dotyczących dobrowolnych ubezpieczeń zdrowotnych oraz Karty Produktu (zgodnie z Rekomendacją PIU);
- zmiany na rynku pośrednictwa finansowego, wpływające na popularność niezależnego doradztwa finansowego i ograniczające liczbę kanałów dystrybucji produktów ubezpieczeniowych.

3.4 PTE PZU – działalność na rynku funduszy emerytalnych

Sytuacja na rynku

W grudniu 2013 roku aktywa netto otwartych funduszy emerytalnych ukształtowały się na poziomie 299,3 mld zł i przyrosły o 11,0% w porównaniu do końca poprzedniego roku. Na dynamikę wartości aktywów netto OFE miały wpływ następujące czynniki:

- wzrost od początku 2013 roku poziomu składek przekazywanych przez ZUS do OFE z 2,3% do 2,8% podstawy wymiaru składki na ubezpieczenia emerytalne;
- dobre wyniki finansowe. Fundusze wypracowały średnią stopę zwrotu na poziomie 7,2%.

Wpływ na działalność otwartych funduszy emerytalnych w 2013 roku miały także wprowadzone zmiany w uregulowaniach prawnych. Obok obowiązującego już w 2012 roku ustawowego zakazu akwizycji, w 2013 roku zmieniono zasady losowania nowych członków do OFE spośród osób, które mimo takiego obowiązku nie przystąpiły do żadnego funduszu. Zgodnie z aktualnie obowiązującymi przepisami, w losowaniu biorą udział tylko te fundusze, które w dwóch ostatnich okresach rozliczeniowych uzyskały stopy zwrotu wyższe niż odpowiednie średnie ważone stopy zwrotu wszystkich funduszy, a ich aktywa netto nie przekraczają 10% sumy aktywów netto wszystkich funduszy. Udziały

w puli osób losowanych są równe dla wszystkich funduszy spełniających te warunki. ZUS przeprowadza losowania w ostatnim dniu roboczym stycznia i lipca każdego roku.

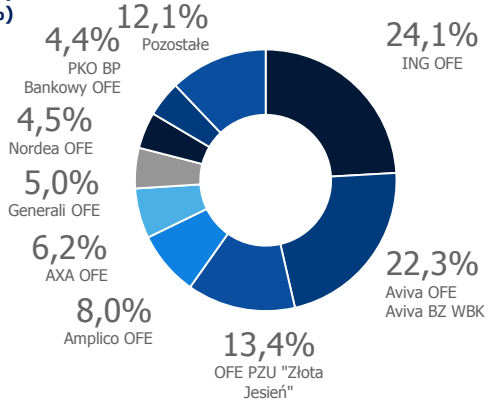
Powszechne towarzystwa emerytalne znajdują się również w grupie podmiotów uprawnionych do prowadzenia indywidualnych kont zabezpieczenia emerytalnego (IKZE). W 2013 roku konta te nie cieszyły się dużym zainteresowaniem ze strony przyszłych emerytów m.in. z uwagi na zbyt niskie zachęty w postaci ulg podatkowych oraz z ogólnego braku zainteresowania większości Polaków gromadzeniem oszczędności emerytalnych. Na początku 2014 roku w pakiecie ustaw dotyczących systemu emerytalnego wprowadzono m.in. nowe, znacznie prostsze zasady wyliczania limitu wpłat na IKZE uniezależniając je od dochodów osobistych Oszczędzających oraz niższy, zryczałtowany podatek od wypłat z IKZE w wysokości 10%. Przy jednoczesnym ograniczeniu działalności II filara, rozwiązania te mogą wpłynąć na wzrost zainteresowania Polaków oszczędzaniem na emeryturę w III filarze, m.in. na IKZE.

Działalność PTE PZU

Otwarty Fundusz Emerytalny PZU *Złota Jesień*, którym zarządza PTE PZU SA (PTE PZU) należy do największych uczestników rynku funduszy emerytalnych w Polsce. Na koniec 2013 roku OFE PZU był trzecim co do wielkości funduszem emerytalnym, zarówno pod względem liczby członków, jak i wartości aktywów netto:

- fundusz posiadał 2 229,8 tys. członków, tj. należało do niego 13,6% wszystkich uczestników otwartych funduszy emerytalnych. (jako jeden z największych funduszy nie brał udziału w losowaniu nowych członków w 2013 roku);
- aktywa netto wynosiły 40 114,7 mln zł, czyli przedstawiały 13,4% ogólnej wartości aktywów działających w Polsce otwartych funduszy emerytalnych.

Otwarte Fundusze Emerytalne - udział w aktywach netto stan na 31.12.2013 roku (w %)



Źródło: KNF, Dane miesięczne o rynku OFE, Dane za grudzień 2013 roku

W ciągu 2013 roku ZUS przekazał OFE PZU 1 395,4 mln zł składek, czyli o 30,8% więcej niż w poprzednim roku. Dysponując doświadczeniem na rynku kapitałowych produktów emerytalnych, wysoko wykwalifikowaną kadrą zarządzającą oraz ugruntowaną i stabilną pozycją na rynku, PTE PZU ma odpowiednie warunki, aby zapewnić klientom atrakcyjne warunki oszczędzania na emeryturę. W ciągu 2013 roku wartość jednostki rozrachunkowej OFE PZU wzrosła o 9,2%.

PTE PZU oferuje także Indywidualne Konta Zabezpieczenia Emerytalnego. Aktywność w tym zakresie prowadzona jest za pośrednictwem Dobrowolnego Funduszu Emerytalnego PZU, który jako pierwszy został wpisany do Rejestru Funduszy w dniu 12 stycznia 2012 roku. Na koniec 2013 roku DFE PZU prowadził 84,4 tys. rachunków IKZE, na których były zgromadzone aktywa o wartości 5,8 mln zł. W efekcie utrzymał on pozycję jednego z liderów w segmencie dobrowolnych funduszy emerytalnych, a stopa zwrotu wypracowana w 2013 roku wynosiła 32,7%.

W związku z przeglądem systemu emerytalnego, spółka aktywnie uczestniczyła w pracach nad projektem zmian w ustawie. Działania te prowadziła w ramach Izby Gospodarczej Towarzystw Emerytalnych oraz przez Polską Konfederację Pracodawców Prywatnych LEWIATAN. Za pośrednictwem tych instytucji zgłaszano uwagi o kluczowym znaczeniu dla systemu ubezpieczeń emerytalnych w Polsce, w tym mające na celu zapewnienie bezpieczeństwa i ochrony wartości środków zgromadzonych na rachunkach członków OFE oraz poprawę efektywności funkcjonowania II filara

obowiązkowych ubezpieczeń emerytalnych. Proponowano także nowe rozwiązania mające na celu zwiększenie efektywności III filaru (tj. IKE i IKZE).

W związku ze zmianami przepisów o funkcjonowaniu otwartych funduszy emerytalnych, w 2013 roku PTE PZU przeprowadził kampanię informacyjną skierowaną do członków OFE PZU mającą na celu dokonanie przez nich wyboru sposobu otrzymywania informacji rocznej i zbadanie satysfakcji klientów z usług świadczonych przez Fundusz. Działania te miały na celu uświadomienie klientom OFE PZU potrzeby podjęcia przez nich decyzji w kwestii przekazywania składek emerytalnych. Kampania ta jest kontynuowana w 2014 roku.

Czynniki, które będą miały wpływ na działalność funduszy emerytalnych w 2014 roku

Główne wyzwania dla rynku funduszy emerytalnych w 2014 roku to:

- reforma systemu emerytalnego w Polsce i odpływ środków z otwartych funduszy emerytalnych;
- utrzymujący się wysoki poziom bezrobocia, przekładający się na liczbę członków przystępujących do OFE;
- niskie tempo wzrostu wynagrodzeń, co niekorzystnie wpłynie na dynamikę składek odprowadzanych przez członków funduszy emerytalnych;
- zmiany na rynku pośrednictwa finansowego, zahamowanie wzrostu popularności niezależnego doradztwa finansowego, a tym samym ograniczenie liczby kanałów sprzedaży;
- koniunktura na rynku kapitałowym, a w szczególności na GPW, wpływająca na wartość aktywów funduszy i wysokość opłat pobieranych przez PTE za zarządzanie.

3.5 TFI PZU – działalność na rynku funduszy inwestycyjnych

Sytuacja na rynku

2013 rok był dobry dla rynku funduszy inwestycyjnych, choć statystyczny wzrost aktywów wynikał w znacznej mierze z tworzenia specjalnych funduszy dedykowanych niekiedy pojedynczym inwestorom i operujących na rynku niepublicznym. Na koniec 2013 roku TFI zarządzały aktywami o wartości 189,0 mld zł, czyli o 29,6% wyższymi niż rok wcześniej. Był to poziom najwyższy w historii. Wzrost ten wynikał m.in. z:

- dodatniego salda przepływu środków do TFI. Wyniosło ono 21,5 mld zł, przy czym był to głównie napływ środków do funduszy rynku niepublicznego związany z przenoszeniem znaczących środków finansowych do funduszy dedykowanych w ramach grup kapitałowych;
- wzrostu wartości jednostki funduszy – w 2013 roku średnia stopa zwrotu funduszy inwestujących na polskim rynku wahała się od 1,5% w przypadku funduszy lokujących środki w polskie obligacje skarbowe do 31,1%% dla funduszy akcji małych i średnich spółek. Należy jednak odnotować, że na tym tle negatywnie wyróżniły się niekiedy wyraźne ujemne stopy zwrotu funduszy dedykowanych rynkom wschodzącym oraz bardzo słabe wyniki inwestycyjne części funduszy obligacyjnych.

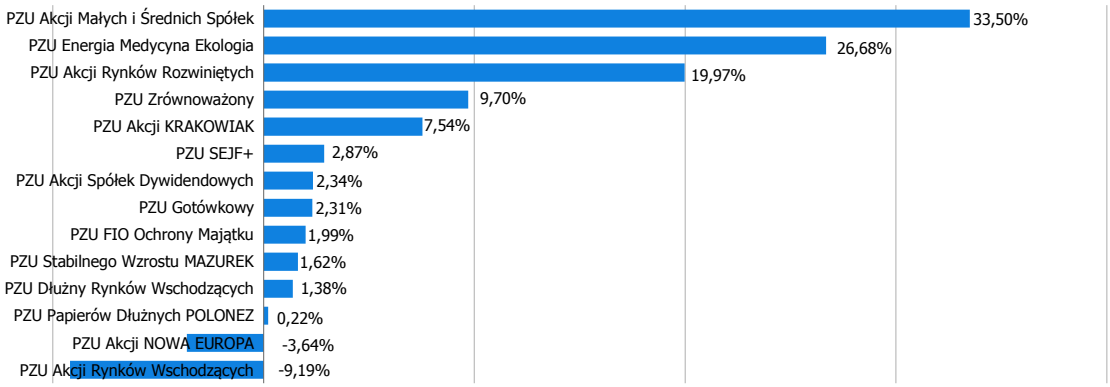
W wyniku opisanych wcześniej tendencji, w 2013 roku zmieniła się struktura aktywów na polskim rynku TFI. Zwiększył się przede wszystkim udział funduszy aktywów niepublicznych w ogólnej wartości aktywów (do 19,7%) kosztem funduszy papierów dłużnych (spadek do poziomu 23,1%).

Działalność TFI PZU

W ramach Grupy PZU, działalność na rynku funduszy inwestycyjnych prowadzi TFI PZU SA (TFI PZU, Towarzystwo). Oferuje ono produkty i usługi zarówno dla klientów indywidualnych, jak i instytucjonalnych, w tym dodatkowe programy inwestycyjno-oszczędnościowe w ramach III filaru systemu

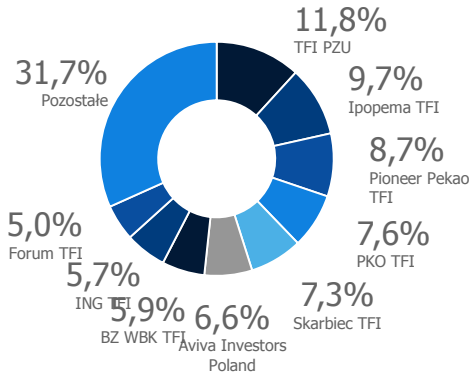
ubezpieczeń społecznych, a wśród nich: Indywidualne Konta Emerytalne (IKE), Wyspecjalizowane Programy Inwestycyjne, Pracownicze Programy Emerytalne (PPE) oraz Zakładowe Programy Inwestycyjne (ZPI).

Stopy zwrotu z funduszy inwestycyjnych TFI PZU w 2013 roku (w %)



Na koniec 2013 roku TFI PZU posiadało w swej ofercie 25 funduszy i subfunduszy, z czego 16 było oferowane również klientom spoza Grupy PZU.

Towarzystwa funduszy inwestycyjnych - udział w aktywach stan na 31.12.2013 roku (w %)



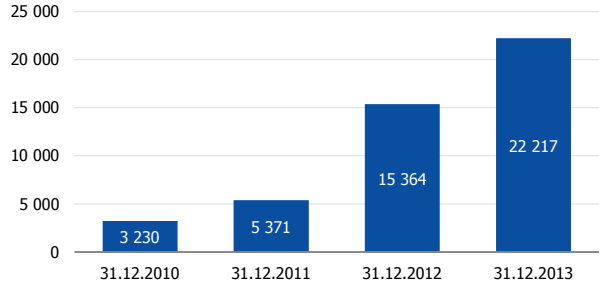
Źródło: Izba Zarządzających Funduszami i Aktywami

Na koniec 2013 roku TFI PZU zgromadziło aktywa netto o wartości 22 216,6 mln zł, co oznacza wzrost o 44,6% w stosunku do stanu na koniec 2012 roku. Tym samym, utrzymało ono pierwsze miejsce na rynku funduszy inwestycyjnych z udziałem na poziomie 11,8% (wobec 10,5% w grudniu 2012 roku). Towarzystwo pozostało liderem w segmencie pracowniczych programów emerytalnych wśród wszystkich instytucji działających na tym rynku (nie tylko TFI), gromadząc aktywa o wartości ponad 2,2 mld zł (1,8 mld zł na koniec 2012 roku).

Wzrost aktywów TFI PZU w 2013 roku wynikał przede wszystkim z:

- kontynuacji strategii inwestycyjnej w ramach Grupy PZU i przekazania przez niektóre jej spółki (głównie PZU i PZU Życie) części środków w zarządzanie TFI PZU;
- aktywnej sprzedaży funduszy zamkniętych i przeprowadzenia emisji certyfikatów;
- dalszego rozszerzenia sieci dystrybucji - w 2013 roku TFI PZU pozyskało do współpracy nowych dystrybutorów, tj. DM BOŚ, DM BPS, Dom Inwestycyjny Xelion oraz CDM Pekao. Natomiast w zakresie przyjmowania zapisów na certyfikaty inwestycyjne Fundusz rozpoczął współpracę z ING Bankiem Śląskim, Alior Bankiem, Domem Inwestycyjnym Xelion, Domem Maklerskim Banku Handlowego, Deutsche Bankiem PBC oraz CDM Pekao;
- nawiązania współpracy w zakresie lokowania środków w fundusze inwestycyjne zarządzane przez TFI PZU z: TU na Życie EUROPA, TU Allianz Życie Polska, NATIXIS oraz AVIVA TU na Życie;
- zarejestrowania ośmiu nowych Pracowniczych Programów Emerytalnych oraz przejęcia dwóch PPE w zarządzanie;
- wyników inwestycyjnych wypracowywanych przez zarządzających funduszami.

Aktywa netto TFI PZU (w mln zł)



W 2013 roku Towarzystwo wprowadziło na rynek (przez sieć oddziałów PZU) nowy produkt bazujący na funduszach TFI – *Portfel PZU Święty Spokój* oraz program lojalnościowy *PZU Inwestor.* Ponadto pracowano m.in. nad uruchomieniem publicznego funduszu inwestycyjnego zamkniętego – PZU FIZ Akord i zainicjowano prace nad stworzeniem internetowych aplikacji mobilnych dedykowanych klientom PZU Inwestycje.

Działalność TFI PZU została doceniona przez rynek. W 2013 roku Towarzystwo:

- uzyskało bardzo dobrą ocenę niezależnej firmy analitycznej Analizy Online dla PZU Stabilnego Wzrostu Mazurek, PZU Akcji Małych i Średnich Spółek i PZU Zrównoważony oraz utrzymało tę ocenę dla PZU Energia Medycyna Ekologia (4* w opracowanym ratingu);
- zarządzający funduszem PZU Zrównoważony – Konrad Augustyński, Kamil Gaworecki i Paweł Kowalski – otrzymali nagrodę Gazety Giełdy PARKIET „Złoty Portfel" za bardzo dobre wyniki inwestycyjne w 2012 roku.

Czynniki, które będą mieć wpływ na działalność funduszy inwestycyjnych w 2014 roku

Kondycja rynku funduszy inwestycyjnych będzie zależeć przede wszystkim od:

- koniunktury panującej na rynkach kapitałowych;
- zmienności rentowności skarbowych papierów wartościowych;
- atrakcyjności tradycyjnych depozytów bankowych;
- zmian na rynku pośrednictwa finansowego, a w szczególności zahamowania wzrostu popularności niezależnego doradztwa finansowego, a tym samym ograniczenia liczby kanałów sprzedaży;
- niemożliwych do przewidzenia w chwili obecnej ewentualnych dalszych zmian regulacyjnych dotyczących m.in. III filaru systemu emerytalnego zwłaszcza w odniesieniu do produktów indywidualnych oraz brak wyraźniejszych zachęt dla oszczędzających w dalszym ciągu blokować może rozwój tego segmentu rynku.

3.6 Działalność za granicą

Rynek ukraiński

W 2013 roku ukraiński rynek ubezpieczeniowy rozwijał się dynamicznie. Przypis składki brutto rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w ciągu trzech kwartałów 2013 roku wyniósł 19,7 mld hrywien, tj. był o 34,8% wyższy niż w analogicznym okresie poprzedniego roku. Wzrost ten wynikał przede wszystkim ze zwiększenia sprzedaży dobrowolnych ubezpieczeń majątkowych (przyrost składki o 40,4%), w tym ubezpieczeń ryzyk finansowych (74,8%) i dobrowolnego ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej (86,7%). W przypadku ubezpieczeń komunikacyjnych, przyrost zebranej składki był stosunkowo niewielki i wyniósł 6,9% w obszarze ubezpieczeń AC oraz 3,1% z tytułu ubezpieczeń OC komunikacyjnych. W rezultacie tych tendencji, na ubezpieczenia komunikacyjne przypadało 29,5% wartości składki pozyskanej przez ubezpieczycieli w ciągu trzech kwartałów 2013 roku (czyli o 1,4 p.p. mniej niż w analogicznym okresie poprzedniego roku). Spadek przyrostu składki przypisanej w ubezpieczeniach komunikacyjnych w porównaniu do lat ubiegłych wynikał z wygasania umów kredytowych na zakup samochodów zawartych jeszcze w 2007 roku oraz niższej sprzedaży nowych kredytów samochodowych.

Zakłady ubezpieczeń na życie zebrały w ciągu trzech kwartałów 2013 roku 1,7 mld hrywien składki

przypisanej brutto, czyli o 39,8% więcej niż w analogicznym okresie 2012 roku. Około 98% przypisu zostało pozyskane poprzez kanał bankowy i kanał sprzedaży brokerskiej.

W 2013 roku zanotowano istotny wzrost (o 64%) wypłat z tytułu ubezpieczeń na życie i dożycie zawieranych na okres 10 –letni w związku z wygasaniem tego portfela.

Ukraiński rynek ubezpieczeniowy jest rozdrobniony. We wrześniu 2013 roku działało na nim 441 firm ubezpieczeniowych (z czego 62 zajmowało się ubezpieczeniami na życie), z których 94 to firmy z kapitałem zagranicznym.

W 2013 roku rynek ubezpieczeń na Ukrainie charakteryzował się przede wszystkim: stosowaniem przez niektóre firmy cen dumpingowych, wysokim poziomem kosztów związanych ze sprzedażą produktów ubezpieczeniowych, problemami części firm ubezpieczeniowych z zachowaniem bieżącej płynności, niskim wzrostem klasycznego rynku ubezpieczeń, wykorzystywaniem operacji ubezpieczeniowych do uchylania się od płacenia podatków, a także niską jeszcze popularnością usług ubezpieczeniowych wśród społeczeństwa i umiarkowanym poziomem jego zaufania do skuteczności ubezpieczenia.

Na rynku ukraińskim Grupa PZU prowadzi swoją działalność ubezpieczeniową poprzez dwie spółki: PZU Ukraine (w zakresie ubezpieczeń majątkowych i osobowych) – „PZU Ukraina" oraz PrJSC IC PZU Ukraine Life (ubezpieczenia na życie) – „PZU Ukraina Życie". Ponadto, spółka LLC SOS Services Ukraine pełni funkcje w zakresie assistance.

W 2013 roku łączna wartość przypisanej składki brutto ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych Grupy PZU na Ukrainie wyniosła 404,2 mln hrywien, tj. była o 13,7% wyższa niż w poprzednim roku. Wzrost ten wynikał zarówno ze zwiększenia składki uzyskanej za pośrednictwem podmiotów zewnętrznych (tj. banków, agencji turystycznych itp.) jak i poprzez własne kanały dystrybucji. Szczególną rolę dla zwiększania przypisu odegrały ubezpieczenia turystyczne, Zielona Karta, korporacyjne ubezpieczenia majątkowe oraz ubezpieczenia komunikacyjne.

W ciągu trzech kwartałów 2013 roku PZU Ukraina pozyskał 3,3% składki przypisanej brutto ukraińskiego sektora ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych, co dało mu dwunaste miejsce na rynku. Natomiast lider posiadał 6,6 –procentowy udział w rynku.

Składka przypisana zebrana przez PZU Ukraina Życie w 2013 roku wyniosła 119,9 mln hrywien i była wyższa o 23,9% w porównaniu do 2012 roku. Wzrost ten osiągnięto głównie w kanale bancassurance dzięki sprzedaży ubezpieczeń na życie i dożycie.

Na rynku ubezpieczeń na życie PZU Ukraina Życie zajmował po trzech kwartałach 2013 roku siódme miejsce z udziałem w rynku na poziomie 4,7% (udział lidera – 22,2%).

Z uwagi na relatywnie niski poziom penetracji rynku, jak i liczbę mieszkańców, rynek ubezpieczeniowy Ukrainy ma ogromny potencjał wzrostu i jest interesujący dla inwestorów zagranicznych. Wprowadzone w 2013 roku zmiany w uregulowaniach prawnych, powinny wpłynąć także korzystnie na jego funkcjonowanie.

Rynek litewski

Według danych banku centralnego Litwy w 2013 roku składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniosła 1,3 mld litów litewskich i wzrosła o 8,7% w porównaniu z poprzednim rokiem. Przyrost rynku nastąpił przede wszystkim w wyniku:

- wzrostu składki w OC komunikacyjnym o 10,4%;
- przyrostu przypisu w ubezpieczeniu AC o 7,1%;
- wzrostu składki w ubezpieczeniach wypadkowych i zdrowotnych o 9,0%.

Wzrost wartości ubezpieczeń komunikacyjnych wynikał głównie z wyższych cen polis oraz powiększania parku samochodowego przez firmy (ze względu na ożywienie w gospodarce). Natomiast rozwój rynku ubezpieczeń wypadkowych i zdrowotnych był związany ze wzrostem zainteresowania tymi rodzajami ubezpieczeń.

W strukturze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych w 2013 roku dominowały ubezpieczenia komunikacyjne, na które przypadało 58,8% składki przypisanej brutto, przy czym udział ubezpieczeń OC posiadaczy pojazdów mechanicznych wynosił 35,5%. Drugą pozycję zajmowały ubezpieczenia majątkowe z 19,3 –procentowym udziałem w składce.

Na koniec 2013 roku na Litwie funkcjonowało 12 zakładów ubezpieczeń prowadzących działalność w obszarze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych (w tym 9 oddziałów zakładów ubezpieczeń zarejestrowanych w innym państwie członkowskim UE). Największym zakładem ubezpieczeń na Litwie pod względem łącznej składki przypisanej brutto dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych jest Lietuvos Draudimas. W 2013 roku posiadał on 31,1% rynku. Kolejne miejsca zajmowały: BTA – 14,2% oraz PZU Lietuva – 13,6%.

Według danych banku centralnego Litwy, w 2013 roku składka przypisana brutto zakładów ubezpieczeń na życie wyniosła 626,0 mln litów litewskich, co stanowiło wzrost o 8,9% w porównaniu z 2012 rokiem. Wzrost rynku wynikał przede wszystkim ze zwiększenia składki w ubezpieczeniach ze składką jednorazową (23,8%) podczas gdy ubezpieczenia ze składką regularną były wyższe o 6,8%.

W strukturze ubezpieczeń na życie przeważały ubezpieczenia typu *unit-linked* – przedstawiały 70,1% wartości składki. Tradycyjne ubezpieczenia na życie stanowiły 23,7% łącznej składki.

Na koniec 2013 roku, w sektorze ubezpieczeń na życie działalność prowadziło dziewięć zakładów (w tym 4 oddziały zakładów ubezpieczeń zarejestrowanych w innym państwie członkowskim). Litewski rynek ubezpieczeń na życie charakteryzuje się wysokim stopniem koncentracji. Według stanu na koniec grudnia 2013 roku udział w składce przypisanej brutto ogółem trzech największych zakładów ubezpieczeń na życie wynosił 62,5%.

Największym zakładem ubezpieczeń na życie na Litwie pod względem łącznej składki przypisanej brutto dla ubezpieczeń na życie był Swedbank, którego udział w rynku wynosił 21,9%. Kolejne miejsca zajmowały Aviva (20,3%) oraz SEB (20,3%).

Rynek łotewski

W ciągu trzech kwartałów 2013 roku zakłady ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych pozyskały składkę przypisaną brutto w wysokości 237,2 mln euro, co stanowi spadek o 1,5% w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego.
W strukturze produktowej największy udział miały ubezpieczenia komunikacyjne OC (31,5%) i AC (28,8%) oraz ubezpieczenia majątkowe (16,5%).

Na koniec września 2013 roku na Łotwie funkcjonowało 13 zakładów ubezpieczeń prowadzących działalność w sektorze ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych (w tym 8 oddziałów zakładów ubezpieczeń zarejestrowanych w innym państwie członkowskim). Największym zakładem ubezpieczeń na Łotwie pod względem składki przypisanej brutto był BTA, którego udział w rynku wynosił 26,4%. Kolejne miejsce zajmowały Gjensidige (20,6%), Balta (18,1%) oraz IF (8,7%).

Rynek estoński

Według danych za I półrocze 2013 roku, łączna wartość składki przypisanej brutto na rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych wyniosła 119 mln euro, co stanowi wzrost o 3% w porównaniu z analogicznym okresem roku poprzedniego.
W strukturze produktowej największy udział w rynku posiadały ubezpieczenia komunikacyjne AC (36%) i OC (27%) oraz ubezpieczenia majątkowe (26%).

Na koniec III kwartału 2013 roku na rynku estońskim funkcjonowało 11 zakładów ubezpieczeń prowadzących działalność w sektorze ubezpieczeń majątkowych i osobowych (w tym 5 oddziałów zakładów ubezpieczeń zarejestrowanych w innym państwie członkowskim). Największym zakładem ubezpieczeń pod względem składki przypisanej brutto był If, którego udział w rynku wynosił 27%. Kolejne miejsce zajmowały Ergo i Swedbank (po 14%), Codan (13%) oraz Seesam (11%).

Działalność spółek PZU w krajach bałtyckich

W krajach bałtyckich Grupa PZU prowadzi swoją działalność ubezpieczeniową poprzez dwie spółki zarejestrowane na Litwie: PZU Lietuva (w zakresie ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych) – „PZU Litwa" oraz UAB PZU Lietuva Gyvybės Draudimas (ubezpieczenia na życie) – „PZU Litwa Życie".

W 2013 roku PZU Litwa pozyskał składkę przypisaną brutto o wartości 189 mln litów litewskich, tj. o 16,7% wyższą w porównaniu do 2012 roku, czyli znacznie powyżej dynamiki rozwoju całego rynku. Ten wynik osiągnięto dzięki zwiększonej sprzedaży ubezpieczeń majątkowych (wzrost o 28,7%), AC (wzrost o 15,3%) i OC komunikacyjnego (wzrost o 8,1%).

W strukturze portfela dominowały ubezpieczenia komunikacyjne z 54,1% udziałem w składce przypisanej. Udział ubezpieczeń OC komunikacyjnych zmniejszył się i wynosił 33,8% (36,2% w 2012 roku), natomiast udział ubezpieczeń AC zmniejszył się nieznacznie z 20,3% do 20,2%. Wzrósł natomiast udział ubezpieczeń majątkowych w portfelu ubezpieczeń (z 15,1% na 16,8%).

W 2013 roku składka pozyskana przez PZU Litwa Życie wyniosła 26,1 mln litów litewskich, tj. zwiększyła się o 24%. Największy wzrost sprzedaży odnotowano w tradycyjnych ubezpieczeniach na życie, które wzrosły o 61,2% w porównaniu z poprzednim rokiem oraz ubezpieczeniach *unit-linked* (wzrost o 5,3% rok do roku).

W 2013 roku PZU Litwa zajmował trzecią pozycję na litewskim rynku ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych z udziałem w rynku na poziomie 13,6% (13,3% w 2012 roku). Natomiast udział w rynku ubezpieczeń na życie PZU Litwa Życie wynosił 4,2% (w porównaniu z 3,7% w 2012 roku).

W 2013 roku działalność PZU na Łotwie i Estonii znajdowała się jeszcze w fazie rozruchu, i tak:

- otwarty w dniu 15 października 2012 roku łotewski oddział PZU Lietuva pierwszą polisę sprzedał w grudniu 2012 roku. W 2013 roku biuro przygotowało kolejne produkty (OC i AC), dostosowane do wymogów rynku łotewskiego. Jednocześnie, rekrutowano kolejnych pracowników oraz przygotowywano procedury wewnętrzne i systemy IT;
- oddział PZU Lietuva w Estonii został zarejestrowany w dniu 14 listopada 2012 roku i do końca 2012 roku zrekrutował kluczowych pracowników. Sprzedaż rozpoczęto w czerwcu 2013 roku.

3.7 Pozostałe obszary działalności

PZU AM

Zgodnie ze Statutem przedmiotem działalności PZU Asset Management SA (PZU AM) jest:

- prowadzenie działalności maklerskiej w rozumieniu ustawy z dnia 29 lipca 2005 roku o obrocie instrumentami finansowymi (w tym zarządzanie portfelami inwestycyjnymi funduszy inwestycyjnych);
- świadczenie usług zarządzania portfelami.

Do końca grudnia 2012 roku PZU AM zarządzał wybranymi portfelami aktywów spółek PZU, PZU Życie jak również świadczył usługi zarządzania portfelami inwestycyjnymi funduszy inwestycyjnych zarządzanych przez TFI PZU i aktywami Pracowniczego Funduszu Emerytalnego *Słoneczna Jesień* zarządzanego przez Międzyzakładowe Pracownicze Towarzystwo Emerytalne PZU. W wyniku działań reorganizacyjnych w obszarze inwestycji Grupy PZU, polegających na ustanowieniu TFI PZU głównym wehikułem zarządzającym aktywami, z dniem 1 stycznia 2013 roku rola PZU AM w zakresie zarządzania portfelami aktywów spółek PZU, PZU Życie oraz portfelami inwestycyjnymi funduszy inwestycyjnych, została ograniczona.

W trakcie 2013 roku działalność PZU AM polegała na zarządzaniu funduszami inwestycyjnymi zamkniętymi sektora nieruchomości oraz zarządzaniu aktywami Pracowniczego Funduszu Emerytalnego *Słoneczna Jesień*.

Z dniem 1 stycznia 2014 roku zarządzanie funduszami inwestycyjnymi zamkniętymi sektora nieruchomości zostało przeniesione do TFI PZU, tym samym od tego

dnia PZU AM nie świadczy już usługi zarządzania portfelami aktywów funduszy inwestycyjnych sektora nieruchomości TFI PZU.

Z dniem 1 lutego 2014 roku w wyniku zawarcia porozumienia rozwiązującego umowę o zarządzanie aktywami Pracowniczego Funduszu Emerytalnego *Słoneczna Jesień* i wejściu w życie zmian statutu Pracowniczego Funduszu Emerytalnego *Słoneczna Jesień*, na mocy której Fundusz zarządza aktywami samodzielnie, PZU AM zaprzestał świadczyć usługi zarządzania aktywami tego funduszu.

Na wniosek PZU AM o stwierdzenie wygaśnięcia decyzji administracyjnej Komisji Papierów Wartościowych i Giełd z dnia 28 maja 2002 roku w sprawie udzielenia zezwolenia na prowadzenie działalności maklerskiej, w dniu 4 marca 2014 roku odbyło się posiedzenie Komisji, na którym podjęta została decyzja stwierdzająca wygaśniecie decyzji administracyjnej zezwalającej PZU AM prowadzenie działalności maklerskiej.

PZU Pomoc

Przedmiotem działalności PZU Pomoc SA (PZU Pomoc) jest w szczególności:

- organizacja usług typu assistance polegających na udzielaniu pomocy klientowi;
- wynajem i dzierżawa pojazdów samochodowych;
- prowadzenie aukcji internetowych oraz handlu internetowego;
- zarządzanie programami lojalnościowymi;
- zarządzanie mieniem powypadkowym;
- działalność w zakresie medycznej obsługi.

Na koniec 2013 roku spółka współpracowała z ponad 1 000 placówek medycznych na terenie całego kraju oraz posiadała wiodącą pozycję na rynku pośrednictwa sprzedaży pojazdów uszkodzonych z zastosowaniem platformy aukcyjnej online (narzędzie to będzie rozwijane w kierunku zastosowania platformy w kolejnych procesach likwidacji szkód w Grupie PZU). Od czerwca 2012 roku PZU Pomoc posiada 30% udziałów w GSU Pomoc Górniczy Klub Ubezpieczonych. W ramach tego podmiotu są rozwijane programy rabatowe, motywacyjne i lojalnościowe kierowane do branży górniczej.

Ogrodowa-Inwestycje

Ogrodowa-Inwestycje Sp. z o.o. (Ogrodowa-Inwestycje) jest właścicielem biurowca City-Gate (Ogrodowa 58, Warszawa) oraz dzierżawi trzy ośrodki wypoczynkowe od PZU (Pensjonat Albatros, Hotel Polanica, Hotel Karłów).

Ogrodowa-Inwestycje realizuje zarówno funkcje na rzecz spółek z Grupy PZU jak i klientów zewnętrznych.

PZU CO

Działalność statutowa PZU CO obejmuje prowadzenie działalności gospodarczej w zakresie świadczenia usług:

- pomocniczych związanych z ubezpieczeniami i funduszami emerytalno – rentowymi;
- stałego pośredniczenia przy zawieraniu umów ubezpieczenia, umów finansowych i inwestycyjnych oraz umów assistance;
- usług contact center;
- usług data center;
- usług poligraficznych;
- usług informatycznych.

Grupa Armatura

Grupa PZU jest zaangażowana kapitałowo w spółkę Armatura Kraków S.A. (Armatura Kraków) od października 1999 roku. Od 1 stycznia 2011 roku Armatura Kraków podlega konsolidacji w skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych Grupy PZU. Decyzję o rozpoczęciu konsolidacji Spółki podjął Zarząd PZU wyłącznie z uwagi na przekroczenie progów istotności.

Armatura Kraków jest spółką dominującą w Grupie Kapitałowej Armatura i od 2007 roku jest notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych SA w Warszawie. W skład Grupy Armatura wchodzą: Armatura Kraków SA, Armatoora SA, Armatoora SA i wspólnicy sp. k., Armagor SA, Armadimp SA oraz Armatura Tower Sp. z o.o. Grupa Armatura prowadzi swoją działalność poza obszarem usług finansowych i ubezpieczeniowych.

Jest wiodącym producentem w branży sanitarnej i grzewczej w Polsce. Spółki tworzące Grupę Armatura specjalizują się w produkcji baterii łazienkowych i kuchennych, aluminiowych grzejników centralnego ogrzewania, szerokiej gamy zaworów oraz ceramiki sanitarnej.

Od dnia 27 sierpnia 2013 roku właścicielem akcji Armatura Kraków jest fundusz inwestycyjny zarządzany przez TFI PZU - PZU FIZ AN BIS 2 w wyniku wniesienia akcji w zamian za przydział certyfikatów inwestycyjnych na rzecz PZU Życie.

Fundusz PZU FIZ AN BIS 2 w 2013 roku nabył:

- 15 229 960 akcji Armatura Kraków w wyniku wezwania ogłoszonego w dniu 30 sierpnia 2013 roku; po rozliczeniu tej transakcji w dniu 28 października 2013 Grupa PZU posiadała 66 829 960 akcji, stanowiących 82,51% kapitału zakładowego;
- 1 217 197 akcji poprzez transakcje giełdowe z datą rozliczenia 31 października 2013 roku;
- 7 078 381 akcji w ramach wezwania ogłoszonego w dniu 6 listopada 2013 roku; po rozliczeniu tej transakcji w dniu 18 grudnia 2013 roku Grupa PZU posiadała 75 125 538 akcji Armatury Kraków, stanowiących 92,75% kapitału zakładowego;
- 5 816 287 akcji w wyniku transakcji przymusowego wykupu akcji od akcjonariuszy mniejszościowych („squeeze-out") ogłoszonego w dniu 16 stycznia 2014 roku; po rozliczeniu od dnia 23 stycznia 2014 roku Grupa PZU posiada 80 941 825 akcji Armatury Kraków, stanowiących 99,93% kapitału zakładowego. Pozostałe 58 175 akcji posiada sama spółka.

Notowania akcji Armatury Kraków zostały zawieszone przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie z dniem 16 stycznia 2014 roku.

W dniu 18 lutego 2014 roku Komisja Nadzoru Finansowego wyraziła zgodę na przywrócenie akcjom spółki formy dokumentu (zniesienie dematerializacji akcji) z dniem 10 marca 2014 roku.

MPTE PZU

Międzyzakładowe Pracownicze Towarzystwo Emerytalne SA (MPTE PZU) prowadzi programy emerytalne III filaru dla pracowników PZU i PZU CO. Są to programy określonych składek, opłacanych dodatkowo przez pracodawcę ponad wynagrodzenie ustalone w umowie o pracę, stanowiących 7% wynagrodzenia za pracę brutto.

Tower Inwestycje

Tower Inwestycje Sp. z o.o. (dawniej PZU Tower) został utworzony w 1998 roku jako spółka celowa Grupy PZU. Udziałowcami w spółce są PZU i PZU Życie.

Obecnie prowadzona działalność Tower Inwestycje obejmuje głównie lokowanie wolnych środków finansowych. Od 2013 roku spółka podjęła działalność w zakresie obsługi księgowej oraz kadrowo-płacowej dla spółek Grupy PZU (PZU AM, PZU TFI).

4 Strategia rozwoju

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

Grupa 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 Grupy PZU przyświeca hasło Zmieniamy się na dobre. Oznacza ono przede wszystkim:

- skoncentrowanie się na potrzebach klientów. Na podstawie analizy potrzeb poszczególnych segmentów, PZU zacieśnia relacje z klientami dostarczając im produkty i usługi dostosowane do ich potrzeb poprzez wielokanałowy, zintegrowany system sprzedaży i obsługi. Nowa filozofia biznesowa akcentuje jedność Grupy 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, Grupa 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 zarówno na rynku ubezpieczeń majątkowych jak i na życie 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 okazji zwiększenia aktywności – ambicją Grupy PZU jest m.in. bycie pionierem i kreatorem rynku ubezpieczeń zdrowotnych w Polsce.

Obok ekspansji rynkowej, wysoką efektywność działania zapewni Grupie PZU działalność lokacyjna. Wdrażana

jest nowa polityka inwestycyjna i przemodelowanie portfela inwestycji. Grupa 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 Grupy PZU jest utrzymanie wysokiej stopy zwrotu z kapitałów własnych (ROE).

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

W 2014 roku Grupa 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 w spółce majątkowej, co w dalszej przyszłości umożliwi jej aktywne zarządzanie relacjami z klientem i lepsze dostosowanie oferty produktowej do potrzeb klientów. Ponadto, szczególna uwaga zostanie położona na zaoferowanie klientom indywidualnym atrakcyjnych produktów ochronnych oraz produktów ukierunkowanych na długoterminowe oszczędzanie;
- klienci grupowi: PZU zachowa swoją pozycję lidera na rynku grupowych ubezpieczeń na życie. Ważną rolę w realizacji tego celu będzie odgrywać sprzedaż ubezpieczeń zdrowotnych i lekowych, w tym w formie ubezpieczeń dodatkowych. Przy czym, rozwój tego rynku będzie zależeć w znacznym stopniu od zmian legislacyjnych (tj. wprowadzenia ustawy o dobrowolnych ubezpieczeniach zdrowotnych i dopuszczenia konkurencji do zarządzania składką publiczną). Podejmowane będą także działania na rzecz wzmocnienia relacji z ubezpieczonym, dzięki ofercie *Klubu PZU Pomoc w Życiu*;
- 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 Grupy 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 (w Polsce)	1. W 2013 roku zysk z działalności operacyjnej w segmencie ubezpieczeń masowych był o 86,1% wyższy w porównaniu do 2011 roku. 2. Numer 1 na 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.
Rozwój ubezpieczeń na życie (w Polsce)	1. Wzrost składki przypisanej brutto w segmencie ubezpieczeń indywidualnych o 132,2% w porównaniu do 2011 roku. 2. Kontynuowano prace nad uruchomieniem narzędzia wsparcia sprzedaży (CRM analityczny) dla PZU Życie.
Zbudowanie pozycji w obszarze Inwestycji	1. Pod względem wartości aktywów netto zarządzanych funduszy TFI PZU plasuje się na I miejscu wśród 38 towarzystw funduszy inwestycyjnych objętych raportem IZFA. W grudniu 2013 roku wartość aktywów TFI PZU wynosiła 22 217 mln, co stanowiło 11,8% aktywów TFI. 2. Odnotowano 85,6% wzrost aktywów klientów zewnętrznych w zarządzaniu w TFI PZU w porównaniu do 2011 roku. 3. TFI PZU pozostaje liderem w segmencie pracowniczych programów emerytalnych wśród krajowych towarzystw funduszy inwestycyjnych gromadząc aktywa o wartości ponad 2,2 mld zł.
Klient grupowy	
Rentowne utrzymanie pozycji lidera w ub. na życie (w Polsce)	1. Zysk z działalności operacyjnej z wyłączeniem efektu konwersji w segmencie ubezpieczeń grupowych i kontynuowanych za 2013 rok wzrósł o 9,4% w porównaniu do 2011 roku. 2. Stały wzrost składki przypisanej brutto (+3,8% w porównaniu do 2011 roku) oraz wysoka rentowność segmentu. 3. Kontynuowano w 2013 roku sprzedaż nowych umów indywidualnej kontynuacji dla ubezpieczeń grupowych na życie.
Rozwijanie indywidualnych relacji (Klub PZU Pomoc w życiu)	1. Wzrost liczby klubowiczów do 2,6 mln (na koniec 2011 roku ponad 2,0 mln) umożliwia bliższą współpracę z klientem oraz rozszerzenie wachlarza usług. 2. Kontynuowano wdrażanie Klubu PZU Pomoc w Życiu w zakładach pracy ubezpieczonych w PZU Życie. Wachlarz oferowanych w ramach Klubu PZU Pomoc w Życiu usług i rabatów jest nieustannie aktualizowany i dopasowany do potrzeb klientów.

Cel	Realizacja Strategii 2.0 na lata 2012 – 2014 / podsumowanie działań i osiągnięć w 2013 roku
Dynamiczny rozwój ub. zdrowotnych (w Polsce)	1. Wzrost składki przypisanej z grupowych ub. zdrowotnych o 47,6% w porównaniu do 2011 roku. 2. Wzrost liczby ryzyk w grupowych ub. zdrowotnych o 39,6% w porównaniu do 2011 roku. 3. Prowadzono prace nad wprowadzeniem nowego produktu, jako dodatku do ubezpieczenia, na rynek – Ubezpieczenie Antybiotyk do ubezpieczeń Indywidulanie Kontynuowanych. 4. Dalsze udoskonalanie i rozwój oferty ambulatoryjnej opieki medycznej kierowanej do klientów instytucjonalnych, w tym dalsza rozbudowa sieci świadczeniodawców oraz doskonalenie funkcjonowania TPA (*third party agreement*).
Klient korporacyjny	
Odbudowywanie pozycji rynkowej przy zachowaniu rentowności (w Polsce)	1. Zysk z działalności operacyjnej w segmencie ub. korporacyjnych za 2013 rok wzrósł o 101,4% w porównaniu do 2011 roku. 2. Lider rynku wg danych KNF po trzech kwartałach 2013 roku w kategorii przedsiębiorstw i pozostałych podmiotów pod względem wielkości składki przypisanej brutto – 43,5% w ub. AC; 49,8% w ub. OC komunikacyjnych oraz 18,1% we pozostałych.
Inne obszary działania	
Efektywna polityka kapitałowa i inwestycyjna	1. Rating siły finansowej oraz rating kredytowy PZU i PZU Życie nadane przez Standard&Poor's na poziomie „A" – jedna 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. 3. Kontynuowane były prace mające na celu przygotowanie Grupy PZU do spełnienia wymogów regulacyjnych związanych z dyrektywą Solvency II.
Nowy model ekspansji międzynarodowej – PZU International / działalność w regionie Europy Środkowo - Wschodniej	1. Rozwój działalności w krajach bałtyckich – Grupa PZU obecna jest na Litwie, na Łotwie pierwsza sprzedaż polis miała miejsce w grudniu 2012 roku, a w Estonii rozpoczęto działalność w czerwcu 2013 roku. 2. Posiadając wysoką bazę kapitałową Grupa PZU poszukuje możliwości inwestycyjnych zarówno w kraju, jak i za granicą. 3. 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.
Czynniki warunkujące wdrożenie	
Middle-office: nowoczesny i zintegrowany model obsługi klienta	1. 91% klientów zadowolonych z przebiegu procesu likwidacji szkód (badanie satysfakcji klientów 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 i świadczeń, w tym celu m.in. zmodernizowano zasady współpracy z likwidatorami (telepraca), dokonano centralizacji zespołów i automatyzowano procesy.
Back-office: efektywne operacje i elastyczne IT	1. Prowadzono prace nad wdrożeniem systemu produktowego dla ubezpieczeń majątkowych – *Everest*.

Cel	Realizacja Strategii 2.0 na lata 2012 – 2014 / podsumowanie działań i osiągnięć w 2013 roku
	2. Zakończono wdrożenie wspólnego dla PZU i PZU Życie systemu klasy ERP – od stycznia 2013 roku wdrożono kolejne procesy z obszary księgowości ubezpieczeniowej dla PZU i PZU Życie. 3. Objęto krytyczne systemy i aplikacje biznesowe w Grupie PZU monitoringiem, pozwalającym na wyeliminowanie ryzyka długotrwałych awarii, a tym samym skrócono czas niedostępności krytycznych systemów. 4. Wszystkie systemy w Grupie PZU 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	1. Udostępniono bogaty program szkoleń dla wszystkich pracowników PZU i PZU Życie (*PLUS*), 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 Grupy PZU jako solidnego pracodawcy wśród trzech grup: pracowników, studentów i profesjonalistów. W ramach działań mających na celu wzmocnienie pozycji Grupy PZU jako preferowanego pracodawcy uruchomiono kolejną turę praktyk i staży w Grupie PZU. 3. Uruchomiono PZU Sport Team umożliwiający pracownikom wspólnie uprawiać dyscypliny sportowe. 4. Przeprowadzono badania zaangażowania pracowników Grupy PZU (w trakcie badania udzieliło informacji 87,0% pracowników).
Branding: PZU to firma nowoczesna, prawdziwie zorientowana na klientów	1. PZU posiada największą w Polsce sieć placówek, która liczy 412 Oddziałów PZU. 2. We wszystkich swoich działaniach Grupa 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*, w celu nadania nowego impulsu do rozwoju, skorygowano instrumenty jej realizacji.

W szczególności dotyczyło to celów, które do tej pory nie osiągnęły wystarczającej dynamiki takich jak rozwój ubezpieczeń zdrowotnych. W zaktualizowanej Strategii zdefiniowano także długoterminowe cele w zakresie usprawnienia modelu operacyjnego Grupy PZU.

W celu wyraźniejszego przedstawienia kierunku działania Grupy PZU, skorygowano również filary biznesowe, w tym wyodrębniono filar Zdrowie.

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 Grupa 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	1. Utrzymanie w sposób rentowny udziałów rynkowych w segmencie ubezpieczeń komunikacyjnych i majątkowych. 2. Rozwój produktów ochronnych, oszczędnościowych i inwestycyjnych, w szczególności produktów długoterminowego oszczędzania. 3. Dalszy rozwój w obszarze sprzedaży masowej m.in. poprzez rozwój podstawowych kanałów dystrybucji.
Klient grupowy	
Rentowne utrzymanie pozycji lidera w ub. na życie	1. Utrzymanie rentownej pozycji lidera w grupowych ubezpieczeniach na życie. 2. Wzmocnienie bezpośrednich relacji z ubezpieczonym dzięki ofercie *Klubu PZU Pomoc* w Życiu.
Klient korporacyjny	
Odbudowywanie pozycji rynkowej przy zachowaniu rentowności	1. Przekształcenie Grupy 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.
Inwestycje	
Dynamiczny wzrost aktywów klientów w zarządzaniu	1. Celem Grupy PZU jest dynamiczny wzrost wielkości biznesu mierzony nominalną wartością aktywów klientów w zarządzaniu. 2. PZU Inwestycje działa zgodnie z pozycjonowaniem marki PZU *„Możesz na nas liczyć”.*
Zdrowie	
Rozwój ubezpieczeń zdrowotnych	1. Dalsze kreowanie rynku ubezpieczeń zdrowotnych, celem zwiększenia skali biznesu w tym obszarze. 2. Aktywna dosprzedaż klientom grupowym produktów związanych z ubezpieczeniami zdrowotnymi i lekowymi.
Ekspansja międzynarodowa	
Działalność w regionie Europy Środkowo - Wschodniej	1. Celem Grupy PZU jest bycie największym i najbardziej rentownym ubezpieczycielem w Europie Środkowo – Wschodniej.

Czynniki warunkujące wdrożenie	
Middle-office: nowoczesny i zintegrowany model obsługi klienta	1. Wdrożenie nowego modelu obsługi klientów, zakładającego zintegrowaną i zgodną z oczekiwaniami klientów strukturę kanałów kontaktu, w szczególności dalszą budowę sieci nowoczesnych placówek sprzedażowo-obsługowych. 2. Dalsza optymalizacja w zakresie likwidacji szkód i świadczeń.
Back-office: efektywne operacje i elastyczne IT	1. Kontynuacja działań związanych z wprowadzeniem nowego systemu produktowego w Grupie PZU, który pozwoli na zwiększenie efektywności operacyjnej. 2. Dalsza centralizacja i optymalizacja procesów operacyjnych.
HR: partner biznesu / zaangażowani pracownicy / kultura zorientowana na wynik	1. Dalsze wzmacnianie pozycji PZU jako preferowanego pracodawcy poprzez prowadzenie kolejnej edycji programu praktyk i staży. 2. Przekształcanie Grupy PZU w organizację zorientowaną na wyniki.
Efektywna polityka kapitałowa i inwestycyjna	1. Koncentracja na stopie zwrotu dla akcjonariuszy poprzez m.in. optymalizację kapitału przy zachowaniu poziomu bezpieczeństwa i utrzymaniu zasobów na strategiczny rozwój poprzez akwizycję.

5 Organizacja, infrastruktura oraz zasoby ludzkie

5.1 Struktura organizacyjna i funkcjonalna

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

W ramach koordynacji funkcjonalnej w PZU i PZU Życie wydzielone są piony 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 piony i obszary funkcjonalne odpowiedzialne za realizację funkcji wsparcia.

Terytorialna koordynacja jest realizowana przez struktury terenowe (oddziały regionalne oraz właściwe struktury pionów 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 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 – punkty bezpośredniej, kompleksowej obsługi klienta w zakresie ubezpieczeń majątkowych i życiowych.

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 Grupa wykorzystuje także outsourcing.

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

5.2 Kanały sprzedaży i obsługi

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

Na koniec 2013 roku sieć dystrybucji Grupy PZU obejmowała:

- agentów na wyłączność. Własna sieć agencyjna PZU na koniec 2013 roku składała się z 8 354 agentów na wyłączność. Poprzez kanał agencyjny prowadzi się głównie sprzedaż

w kanale klienta masowego wszystkich rodzajów ubezpieczeń, a w szczególności komunikacyjnych i majątkowych oraz ubezpieczeń indywidualnych (ubezpieczeń na życie);

- 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) oraz indywidualne ubezpieczenia na życie;
- Brokerów ubezpieczeniowych. PZU, w szczególności Pion Klienta Korporacyjnego współpracował z około 885 brokerami ubezpieczeniowymi;
- pracowników PZU. Około 800 pracowników PZU sprzedawało ubezpieczenia we własnych placówkach (przede wszystkim klientom korporacyjnym i grupowym);
- bancassurance i programy partnerstwa strategicznego. W 2013 roku Grupa PZU współpracowała 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 świadczeń 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 brakiem powiązania 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.

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, 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, oraz pozwoli on 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 Grupy PZU;
- 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 w ramach Grupy PZU;
- 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 wspólnego dla PZU i PZU Życie systemu klasy ERP - od stycznia 2013 roku wdrożono kolejne procesy z obszaru księgowości ubezpieczeniowej dla PZU i PZU Życie;
- objęto krytyczne systemy i aplikacje biznesowe w Grupie PZU 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.

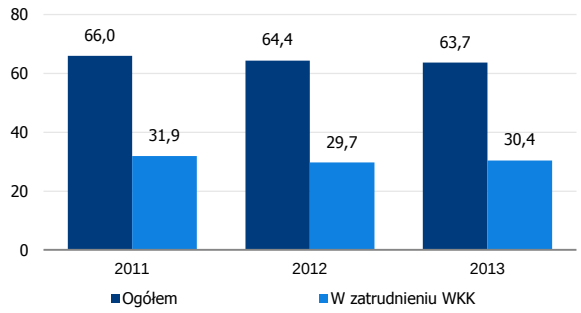
5.3 Zarządzanie kadrami

Stan zatrudnienia

31 grudnia 2013 roku zatrudnienie w Grupie PZU w przeliczeniu na pełne etaty wynosiło 11,2 tys. i było o 2,9% niższe niż przed rokiem.

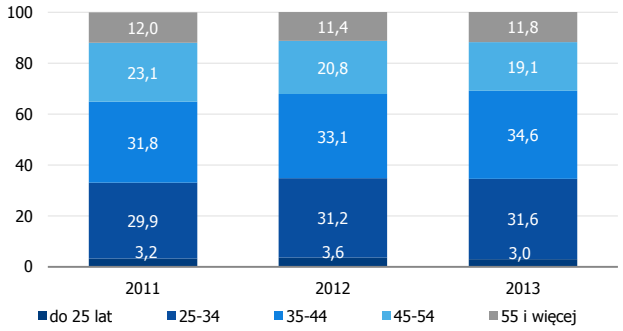
Wśród zatrudnionych w PZU i PZU Życie przeważały kobiety. Na koniec 2013 roku stanowiły 63,7% ogólnej liczby zatrudnionych w tych spółkach. Przy czym udział kobiet w strukturze zatrudnienia w ostatnich latach powoli zmniejszał się. 99,2% pracowników legitymowało się wykształceniem wyższym lub średnim, w tym wyższym 75,5%. Udział pracowników z wykształceniem wyższym wyraźnie wzrósł w porównaniu do 2011 roku. W miarę stabilna była natomiast struktura wiekowa pracowników i w grudniu 69,2% pracowników obu spółek było w wieku do 44 lat.

Udział kobiet w zatrudnieniu PZU i PZU Życie (w %)



Spadek liczby zatrudnionych w Grupie PZU w 2013 roku był efektem realizacji ogłoszonych w grudniu 2012 roku przez Zarządy PZU i PZU Życie 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 i PZU Życie wg wieku (w %)



W dniu 13 lutego 2013 roku Zarządy PZU i PZU Życie ogłosiły zamiar przeprowadzenia zwolnień grupowych, zgodnie z ustawą z dnia 13 marca 2003 roku o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników. 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.

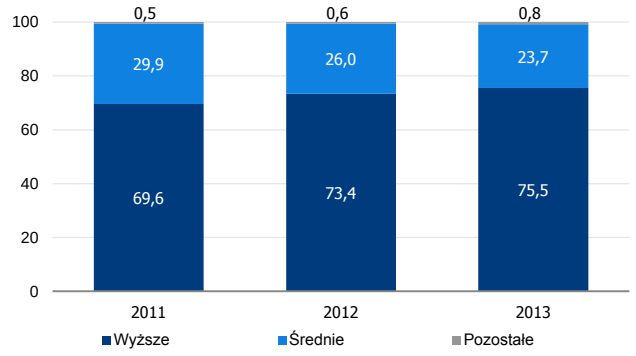
Przeprowadzenie restrukturyzacji zatrudnienia zaplanowano na okres od 18 marca do 15 czerwca 2013 roku. Restrukturyzacja miała objąć do 3,1 tys. osób w PZU i PZU Życie, w tym szacowano, że redukcja zatrudnienia dotyczyć będzie do 630 pracowników PZU i PZU Życie, co stanowiło 5,5 % ogółu zatrudnionych w obydwu spółkach.

Tabela Zatrudnienie w PZU i PZU Życie (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
PZU Życie	3,32	3,24	3,41	3,81	4,06
Razem	11,24	11,58	12,07	13,17	15,01

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

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



W dniu 28 lutego 2013 roku PZU i PZU Życie 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 2,2 tys. osób w PZU i PZU Życie, w tym redukcja zatrudnienia dotyczyła 538 pracowników PZU i PZU Życie.

Osobom, które były zwalniane lub które nie przyjęły zaproponowanej zmiany warunków zatrudnienia (analogicznie jak podczas wszystkich etapów restrukturyzacji zatrudnienia tj. w latach 2010-2012) proponowane były korzystniejsze warunki odejścia niż te przewidziane prawem w podobnych sytuacjach. Wysokość dodatkowych odpraw była uzależniona od stażu pracy w Grupie PZU i wysokości wynagrodzenia danego pracownika.

Łączne koszty z tytułu restrukturyzacji odniesione w ciężar rezerwy na koszty restrukturyzacji w 2013 roku wyniosły 39 568 tys. zł (w całym 2012 roku: 75 862 tys. zł), a niewykorzystana część rezerwy w kwocie 18 626 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. Zostaną one wykorzystane w systemie wynagrodzeń, który będzie uwzględniać 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 Grupie 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.

W zakresie *employer brandingu* 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.

5.4 Marketing

W 2013 roku Grupa PZU przeprowadziła 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 pomocni*. 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*.

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

6 Skonsolidowane wyniki finansowe

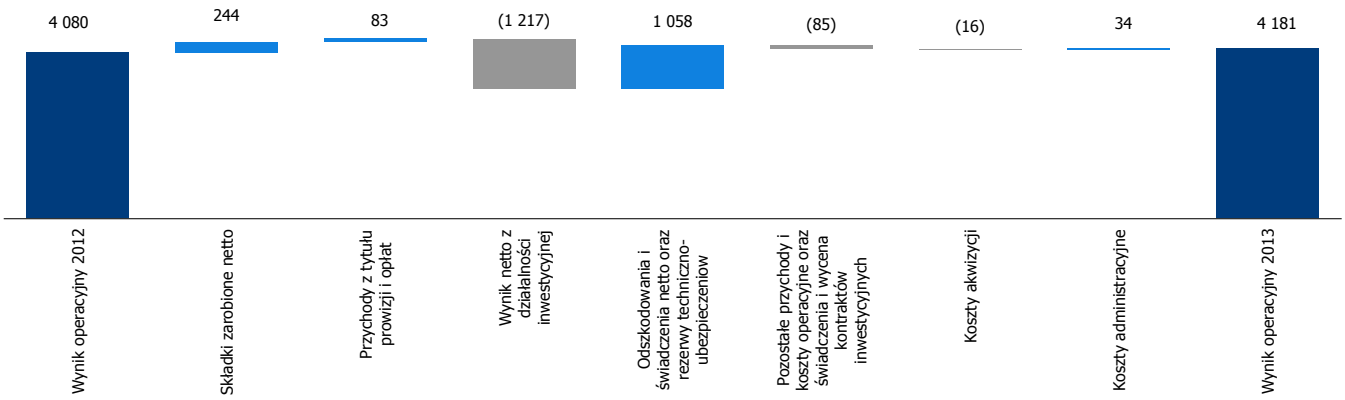
6.1 Główne czynniki mające wpływ na osiągnięty wynik finansowy

W 2013 roku Grupa PZU uzyskała wynik brutto na poziomie 4 120,7 mln zł wobec 4 038,7 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 2,0%). Natomiast zysk netto przypadający na akcjonariuszy jednostki dominującej wyniósł 3 293,7 mln zł wobec 3 255,2 mln zł w 2012 roku (przyrost o 1,2%).

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

- wzrost składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 16 480,0 zł, czyli przyrosła o 1,5% w porównaniu z poprzednim rokiem. Po uwzględnieniu udziału reasekuratorów i zmiany stanu rezerw składki, składka zarobiona netto wyniosła 16 248,8 mln zł i była o 1,5% wyższa niż w 2012 roku;
- spadek wyniku netto z działalności inwestycyjnej. Głównie w rezultacie spadku cen skarbowych papierów dłużnych, wynik netto na działalności inwestycyjnej wyniósł 2 488,1 mln zł, tj. był o 32,8% niższy niż w 2012 roku, w którym ceny papierów dłużnych osiągały wysokie poziomy. Spadek ten częściowo zrekompensował jednorazowy dochód z tytułu objęcia konsolidacją funduszy inwestycyjnych w wysokości 172,8 mln zł, który został ujęty w wyniku netto z działalności inwestycyjnej;
- jednorazowy zysk brutto z tytułu zawarcia ugody z reasekuratorem w zakresie ubezpieczenia Zielona Karta w wysokości 53,2 mln zł (73,3 mln zł zostało ujęte w pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych);
- utrzymanie dyscypliny kosztowej w zakresie kosztów akwizycji i kosztów administracyjnych. Łącznie wyniosły one 3 422,4 mln zł i dzięki niższym kosztom administracyjnym ukształtowały się na analogicznym poziomie jak w 2012 roku;
- spadek odszkodowań i wypłaconych świadczeń. Ukształtowały się one na poziomie 11 161,2 mln zł, co oznacza że spadły o 8,7% w porównaniu z 2012 rokiem. W 2012 roku znacznie wzrosły rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe na skutek jednorazowej zmiany stóp technicznych. Łączny ujemny wpływ tej operacji na wynik brutto Grupy PZU w 2012 roku wyniósł 1 032,8 mln zł.

Wynik operacyjny Grupy PZU w 2013 roku (w mln zł)



Podstawowe wielkości skonsolidowanego rachunku zysków i strat

	2013	2012	2013/2012	
	w mln zł	w mln zł	w mln zł	w %
Składka zarobiona netto	16 248,8	16 005,2	243,5	1,5
Przychody z tytułu prowizji i opłat	320,0	237,1	82,9	34,9
Wynik netto z działalności inwestycyjnej	2 488,1	3 704,7	(1 216,7)	(32,8)
Pozostałe przychody i koszty operacyjne oraz świadczenia i wycena kontraktów inwestycyjnych	(292,2)	(207,5)	(84,7)	40,8
Odszkodowania i świadczenia netto	(11 161,2)	(12 218,7)	1 057,5	(8,7)
Koszty akwizycji	(2 015,9)	(2 000,4)	(15,6)	0,8
Koszty administracyjne	(1 406,5)	(1 440,3)	33,8	(2,3)
Wynik z działalności operacyjnej	4 181,0	4 080,2	100,8	2,5
Koszty finansowe	(61,7)	(41,5)	(20,2)	48,6
Zysk (strata) brutto	4 120,7	4 038,7	82,0	2,0
Podatek dochodowy	(825,6)	(784,9)	(40,7)	5,2
Zysk (strata) netto	3 295,1	3 253,8	41,3	1,3
Zysk (strata) netto przypisana właścicielom kapitału podmiotu dominującego	3 293,7	3 255,2	38,3	1,2

6.2 Dochody

Składki

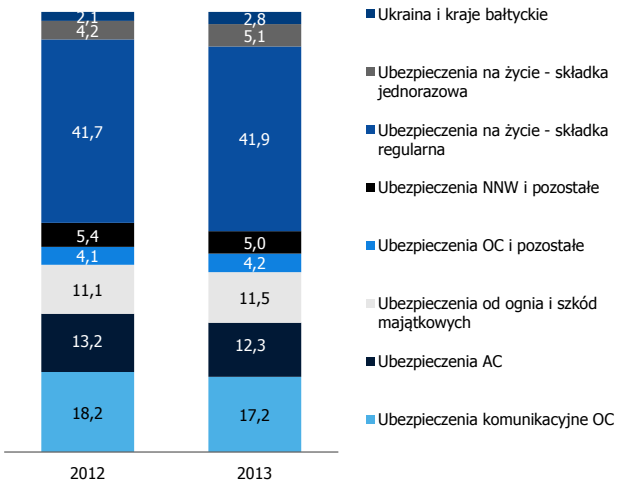
W 2013 roku Grupa PZU zebrała składki brutto o wartości 16 480,0 mln zł, czyli o 1,5% wyższe niż w 2012 roku. Składały się na nie przede wszystkim:

- składki z tytułu ubezpieczeń na życie opłacane regularnie, stanowiły one 41,9% udziału w ogólnej wartości składki przypisanej brutto (czyli o 0,2 p.p. więcej niż w 2012 roku) oraz pochodziły przede wszystkim z ubezpieczeń grupowych;
- składki z tytułu ubezpieczeń komunikacyjnych OC stanowiły 17,2% portfela ubezpieczeń Grupy (18,2% w poprzednim roku). W 2013 roku wartość ich była o 4,5% niższa niż w poprzednim roku, co było efektem spadku cen polis na skutek nasilającej się konkurencji na rynku i niższej sprzedaży samochodów;
- składki z tytułu ubezpieczeń AC miały 12,3% udziału w całości składki przypisanej brutto Grupy (czyli o 0,9 p.p. mniej niż w poprzednim roku);
- składki z tytułu ubezpieczeń od ognia i szkód majątkowych, przypadało na nie 11,5% składki ogółem, wartość ich wzrosła o 5,1% w stosunku do poprzedniego roku, przede wszystkim

z tytułu ubezpieczeń rolnych po podniesieniu sum ubezpieczenia w obowiązkowych ubezpieczeniach budynków w gospodarstwach rolnych;

- składki z tytułu ubezpieczeń na życie ze składką jednorazową, gdzie przypis przedstawiał 5,1% całości składki Grupy (wobec 4,2% w 2012 roku), głównie wzrosły składki z tytułu sprzedaży produktów *unit-linked* i produktów strukturyzowanych;
- składki z tytułu ubezpieczeń NNW i pozostałych, których udział wynosił 5,0%, czyli spadł o 0,4 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 Grupy PZU (w %)



Przychody z tytułu prowizji i opłat

W 2013 roku przychody z tytułu prowizji i opłat wniosły 320,0 mln zł do wyniku Grupy PZU, czyli były o 34,9% wyższe niż w poprzednim roku.

Obejmowały one przede wszystkim:

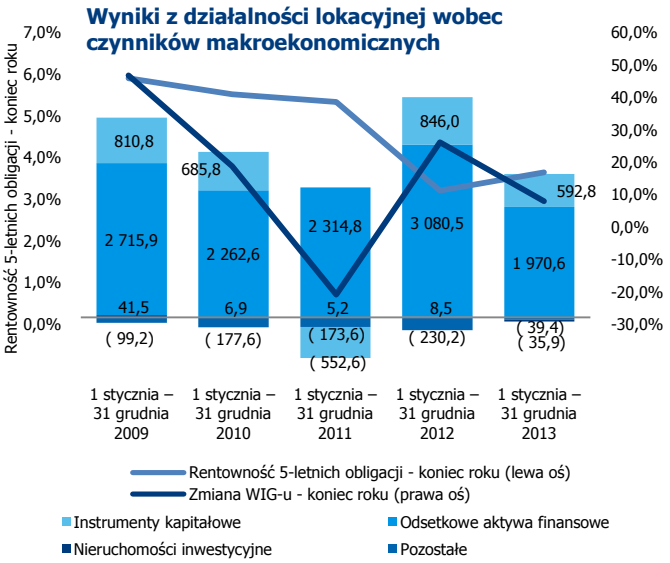
- przychody z tytułu zarządzania aktywami OFE *Złota Jesień*. Wyniosły one 168,5 mln zł (wzrost o 3,9% w porównaniu z 2012 rokiem). Wzrost składki przekazywanej przez ZUS do OFE z 2,3% do 2,8% podstawy wymiaru składki;
- przychody i opłaty od funduszy oraz towarzystw funduszy inwestycyjnych w wysokości 82,9 mln zł, czyli o 66,9 mln zł wyższe niż w poprzednim roku, głównie na skutek rozpoczęcia od 2013 roku konsolidacji funduszy nieruchomości;
- prowizje z tytułu opłat manipulacyjnych od ubezpieczeń emerytalnych. Osiągnęły one poziom 48,7 mln zł, czyli 131,9% ich wartości z poprzedniego roku;
- przychody z tytułu opłat dotyczących kontraktów inwestycyjnych na rachunek i ryzyko klienta. Grupa PZU uzyskała z tego tytułu 18,8 mln zł, czyli o 14,5% mniej niż w poprzednim roku.

Dochody netto z inwestycji

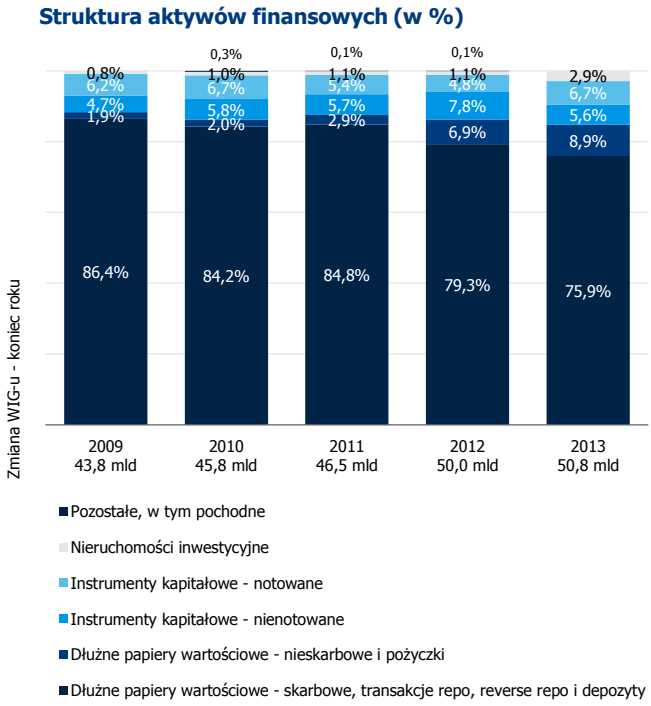
W 2013 roku wynik netto z inwestycji Grupy PZU wyniósł 2 488,1 mln zł wobec 3 704,7 mln zł w 2012 roku (spadek o 32,8%). Do spadku tych dochodów przyczyniły się przede wszystkim następujące czynniki:

- 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. Między innymi spowodowało to, że Grupa uzyskała na odsetkowych aktywach finansowych dochody w wysokości 1 970,6 mln zł, czyli o 1 109,8 mln zł niższe niż w poprzednim roku;
- gorsza niż w 2012 roku koniunktura na rynkach kapitałowych – w 2013 roku indeks WIG wzrósł jedynie o 8,1%, podczas gdy w poprzednim roku o 26,2%. W efekcie, w 2013 roku dochody Grupy z instrumentów kapitałowych wyniosły 592,8 mln zł i były o 253,2 mln zł niższe niż w poprzednim roku;

- spadek wyniku na instrumentach pochodnych, nabywanych głównie w celu zarządzania ryzykiem rynkowym o 25,0 mln zł;
- spadek wyceny nieruchomości inwestycyjnych.



W grudniu 2013 roku wartość portfela lokat[8] Grupy PZU wynosiła 50 801,6 mln zł wobec 50 017,6 mln zł na koniec 2012 roku. Grupa prowadzi działalność lokacyjną zgodnie z wymogami ustawowymi przy zachowaniu odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa, płynności i rentowności.



W ciągu 2013 roku wzrosła wartość notowanych instrumentów kapitałowych oraz nieskarbowych dłużnych papierów wartościowych i pożyczek, co wynikało z nowej strategii lokacyjnej Grupy, polegającej m.in. na większej dywersyfikacji portfela lokat. W grudniu 2013 roku wartość notowanych instrumentów kapitałowych wyniosła 6,7% a nieskarbowych dłużnych papierów wartościowych i pożyczek 8,9% całości portfela lokacyjnego Grupy wobec odpowiednio 4,8% oraz 6,9% w 2012 roku.

Na koniec 2013 roku Grupa PZU posiadała istotne zaangażowanie w długu lub kapitale m.in.: Polkomtela, Grupy Azotów, EMC Instytutu Medycznego, Grupy Armatura oraz Empiku Media & Fashion. Docelowo PZU planuje zwiększyć portfel dłużny do około 30 inwestycji. Zgodnie ze strategią, PZU planuje powiększyć portfel długu nieskarbowego do poziomu około 16% portfela lokat na ryzyko własne.

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 niewiążących, PZU, jako jeden z dwóch oferentów został dopuszczony do drugiego etapu postępowania. W grudniu 2013 roku chorwackie

[8] Portfel lokat obejmuje aktywa finansowe (łącznie z kontraktami inwestycyjnymi), nieruchomości inwestycyjne oraz zobowiązania finansowe (ujemna wycena instrumentów pochodnych oraz zobowiązania z tytułu transakcji reverse repo).

Ministerstwo Finansów opublikowało informację o zaakceptowaniu oferty firmy Adris.

Wynik na pozostałych przychodach i kosztach operacyjnych

W 2013 roku saldo pozostałych przychodów i kosztów operacyjnych było ujemne i wynosiło 214,5 mln zł wobec także ujemnego w 2012 roku na poziomie 30,7 mln zł. Wpływ na poziom tego wyniku miały następujące czynniki:

- jednorazowy dochód z tytułu zawarcia ugody z reasekuratorem (jednorazowy wpływ na pozostałe przychody operacyjne w 2013 roku +73,3 mln zł, łączny wpływ na wynik brutto +53,2 mln zł). Ugoda dotyczyła rozliczenia prowizji reasekuracyjnych Zielonej Karty, na którą w 2011 roku dokonano korekty obniżając wynik tamtego okresu o 91,8 mln zł;
- przychody netto z tytułu działań związanych z restrukturyzacją (rozwiązanie rezerw – netto +18,6 mln zł w 2013 roku względem zawiązania rezerw na 21,1 mln zł w 2012 roku);
- zwiększenie pozostałych kosztów operacyjnych konsolidowanych jednostek.

Ponadto w 2012 roku rozwiązano rezerwy na świadczenia pracownicze (odprawy emerytalne i nagrody jubileuszowe) w wysokości 177,0 mln zł w związku z wypowiedzeniem Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy.

6.3 Odszkodowania i rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe

W 2013 roku wartość netto odszkodowań i świadczeń oraz przyrostu stanu rezerw Grupy PZU wyniosła 11 161,2 mln zł. W stosunku do 2012 roku, w którym ze względu na obniżenie stóp technicznych nastąpił wzrost rezerwy o 1 032,8 mln zł, wartość odszkodowań łącznie ze zmianą stanu rezerw była niższa o 8,7%. 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;
- utrzymanie niskiej szkodowości w ubezpieczeniach komunikacyjnych dzięki korzystnym warunkom drogowym oraz mniejszemu natężeniu ruchu (niska częstość szkód);
- niższy wzrost rezerw matematycznych w produktach typu *unit-linked* na skutek gorszych wyników z działalności inwestycyjnej, co przy jednoczesnym spadku dochodów z lokat nie miało wpływu na wyniki Grupy PZU;
- niższy wzrost rezerw matematycznych w ubezpieczeniach ochronnych kontynuowanych. Modyfikacja produktu wpływająca na wysokość zawiązywanych rezerw matematycznych w momencie przejścia ubezpieczonego do fazy indywidualnie kontynuowanej;
- optymalizacja procesów likwidacji szkód.

Z kolei, na wzrost wartości odszkodowań i świadczeń netto miały wpływ:

- niższe tempo konwersji umów wieloletnich na umowy roczne odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P (efekt konwersji w 2013 roku przełożył się na uwolnienie 127,1 mln zł rezerw, tj. o 79,9 mln zł mniej niż 2012 roku);
- wzrost rezerw ubezpieczeń na życie dla produktów indywidualnych o charakterze inwestycyjnym w kanale *bancassurance* w wyniku wysokiej nowej sprzedaży ubezpieczeń.

6.4 Koszty akwizycji i administracyjne

W 2013 roku koszty akwizycji wyniosły 2 015,9 mln zł i wzrosły o 0,8% w stosunku do poziomu z 2012 roku. Przyrost ten wynikał głównie z:

- dynamicznego rozwoju sprzedaży produktów inwestycyjnych przez kanał bankowy, w szczególności produktu typu *unit-linked,* charakteryzującego się wysokimi kosztami akwizycji;
- zwiększenia udziału droższych kanałów dystrybucji w sprzedaży ubezpieczeń dla klienta masowego oraz zmian w stawkach prowizyjnych dla wybranych grup produktów;
- rozpoczęcia konsolidacji spółek ubezpieczeń na życie na Litwie i Ukrainie – koszty akwizycji konsolidowanych spółek wyniosły 30,7 mln zł w 2013 roku.

Jednocześnie odnotowano spadek kosztów akwizycji w segmencie korporacyjnym (niższe wypłacone prowizje z powodu ujemnej dynamiki sprzedaży) oraz spadek kosztów pośrednich akwizycji (m.in. kosztów osobowych).

Koszty administracyjne Grupy w 2013 roku ukształtowały się na poziomie 1 406,5 mln zł, czyli były o 2,3% niższe w relacji do poprzedniego roku. Na ich poziom wpłynęły następujące czynniki:

- niższe o 19,1 mln zł 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).

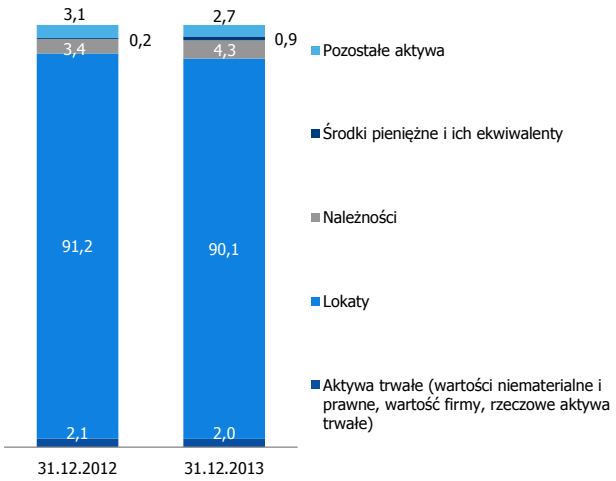
6.5 Struktura aktywów i pasywów

W dniu 31 grudnia 2013 roku suma bilansowa Grupy PZU wynosiła 62 362,4 mln zł i była o 11,5% wyższa w porównaniu ze stanem na koniec 2012 roku.

Aktywa

Głównym elementem aktywów Grupy były lokaty (aktywa finansowe oraz nieruchomości komercyjne). Wynosiły one łącznie 56 163,5 mln zł i były wyższe o 10,2% w porównaniu do stanu na koniec poprzedniego roku. Przedstawiały one 90,1% sumy bilansowej Grupy, wobec 91,2% na koniec 2012 roku. O wzroście wartości lokat zadecydowało w szczególności objęcie konsolidacją jednostek podporządkowanych, w tym funduszy inwestycyjnych (efekt zaprzestania, począwszy od dnia 1 stycznia 2013 roku, stosowania kryterium istotności przy określaniu listy jednostek zależnych obejmowanych konsolidacją) oraz dodatni poziom przepływów pieniężnych z działalności operacyjnej (wyższa składka przypisana oraz niższy poziom wypłat szkód i świadczeń).

Struktura aktywów Grupy PZU (w %)



Należności Grupy PZU, w tym należności z tytułu kontraktów ubezpieczeniowych, ukształtowały się na poziomie 2 665,0 mln zł, tj. przedstawiały 4,3% aktywów. Dla porównania, na koniec 2012 roku wynosiły 1 835,8 mln zł (3,3% aktywów Grupy), 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 aktywów trwałych zostały wykazane w bilansie w wysokości 1 244,5 mln zł. Stanowiły one 2,0% aktywów. W szczególności w 2013 roku wzrosło saldo wartości niematerialnych o 125,5 mln zł z uwagi na projekt

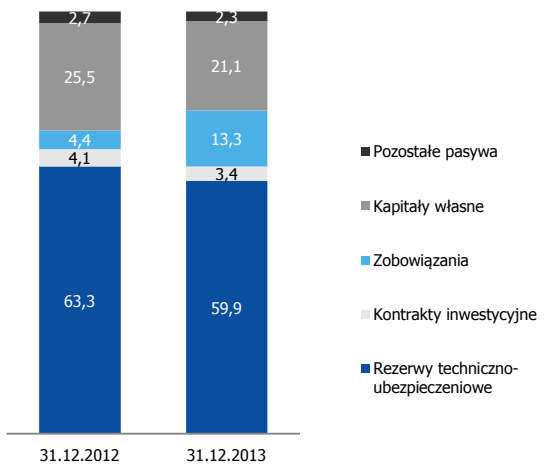
wdrożenia nowego systemu polisowego w spółce majątkowej.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku Grupa PZU posiadała 548,3 mln zł środków pieniężnych i ich ekwiwalentów (0,9% aktywów). Rok wcześniej wartość ich ukształtowała się na poziomie 136,6 mln zł.

Pasywa

Na koniec 2013 roku głównym składnikiem pasywów Grupy PZU były rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe. Osiągnęły one wartość 37 324,4 mln zł, co stanowiło 59,9% pasywów. Ich udział w bilansie spadł w ciągu roku o 3,4 p.p.

Struktura pasywów Grupy PZU (w %)



Wartość kontraktów inwestycyjnych wyniosła 2 121,0 mln zł wobec 2 299,1 mln zł na koniec 2012 roku. Spadek ten wynikał z nieco niższej sprzedaży produktów inwestycyjnych przy jednoczesnym niższym poziomie wypłat z tytułu dożyć w kanale *bancassurance*. W efekcie ich udział w strukturze pasywów obniżył się z 4,1% na koniec 2012 roku do 3,4% na koniec grudnia 2013 roku.

Na koniec 2013 roku kapitały własne osiągnęły poziom 13 127,8 mln zł i były o 8,0% niższe niż rok wcześniej. Wynikało to głównie z wypłaty dywidendy. W 2013 roku PZU wypłacił akcjonariuszom w formie dywidendy łącznie 4 291,7 mln zł.

Saldo pozostałych zobowiązań i rezerw na koniec roku 2013 wyniosło 9 789,2 mln zł. Wzrost o 5 848,8 mln zł wynikał głównie z zawartych na przełomie roku transakcji *sell-buy-back*.

Rachunek przepływów pieniężnych

Stan środków pieniężnych na koniec 2013 roku wzrósł w porównaniu do poprzedniego roku o 417,4 mln zł m.in. ze względu na niższe wypłaty odszkodowań. Ponadto, w 2013 roku blisko 1,5- krotnie wzrosło wykorzystanie transakcji *buy – sell – back* oraz obrót na instrumentach dłużnych (w wyniku wykupu dużej części portfela HTM).

Pozycje pozabilansowe

W ramach umowy o linię gwarancyjną z dnia 7 października 2013 roku zawartej pomiędzy PZU a Bankiem Millennium SA, bank udziela gwarancji bankowych (wadialnych i 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.

W ramach umowy o linię gwarancyjną z dnia 7 października 2013 roku zawartej pomiędzy PZU Życie a Bankiem Millennium SA, bank udziela gwarancji bankowych (wadialnych i należytego wykonania umowy) PZU Życie w postępowaniach przetargowych na usługi ubezpieczeniowe. Linia gwarancyjna wynosi 10 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 czynnych było 12 gwarancji o łącznej wartości 0,5 mln zł.

Zaciągnięte i udzielone kredyty

Na koniec roku 2013 saldo zaciągniętych kredytów w Grupie PZU wynosiło 222,4 mln zł, z czego: Grupa

Armatura 88,5 mln zł oraz spółki specjalnego przeznaczenia dla funduszy nieruchomości: PH3 Sp z o.o. SKA 62,7 mln zł oraz PORTFEL PB2 Sp. z o.o. 76,1 mln zł. Na koniec 2012 roku saldo zaciągniętych kredytów w Grupie Armatura wynosiło 76,5 mln zł. Wszystkie kredyty zostały udzielone na warunkach rynkowych.

6.6 Udział segmentów branżowych w tworzeniu wyniku

Na potrzeby zarządzania Grupą 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 na życie - grupowe i indywidualnie kontynuowane. PZU Życie oferuje je grupom pracowników i innym grupom formalnym (np. związkom zawodowym). Do umowy ubezpieczenia przystępują osoby pozostające w stosunku prawnym z ubezpieczającym (np. pracodawcą, związkiem zawodowym) oraz ubezpieczenia indywidualnie kontynuowane, w których ubezpieczający nabył prawo do indywidualnej kontynuacji ubezpieczenia w fazie grupowej. Obejmuje on następujące rodzaje ubezpieczeń: ochronne, inwestycyjne (niebędące jednak kontraktami inwestycyjnymi) oraz zdrowotne;
- indywidualne ubezpieczenia na życie. PZU Życie świadczy je klientom indywidualnym. Umowa ubezpieczenia dotyczy konkretnego ubezpieczonego, który podlega indywidualnej ocenie ryzyka. Są to ubezpieczenia ochronne, inwestycyjne (niebędące kontaktami inwestycyjnymi) i zdrowotne;
- inwestycje. Jest to działalność lokacyjna prowadzona ze środków własnych Grupy PZU, rozumianych jako nadwyżka lokat nad rezerwami techniczno-ubezpieczeniowymi w wiodących spółkach Grupy PZU (PZU i PZU Życie) oraz nadwyżka dochodów wypracowanych z lokat PZU i PZU Życie odpowiadających wartości rezerw techniczno – ubezpieczeniowych dla produktów ubezpieczeniowych nieinwestycyjnych ponad stopę wolną od ryzyka;
- ubezpieczenia emerytalne. Działalność prowadzona przez PTE PZU;
- segment Ukraina. Obejmuje zarówno ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe oraz na życie;
- segment kraje bałtyckie. Ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe oraz na życie świadczone przez PZU Lietuva na terenie Litwy. Od 2012 roku poprzez oddziały także na Łotwie i w Estonii w zakresie ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych;
- kontrakty inwestycyjne. Składają się na nie produkty PZU Życie nietransferujące istotnego ryzyka ubezpieczeniowego i niespełniające definicji kontraktu ubezpieczeniowego. Są to niektóre produkty z gwarantowaną stopą zwrotu oraz niektóre produkty w formie ubezpieczeniowego produktu kapitałowego – *unit-linked*;
- pozostałe. Obejmują jednostki objęte konsolidacją i niezakwalifikowane do żadnego segmentu powyżej.

Ubezpieczenia korporacyjne

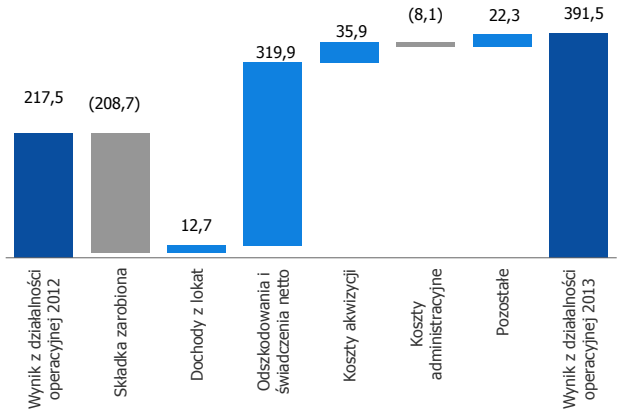
W 2013 roku segment ubezpieczeń korporacyjnych osiągnął 391,5 mln zł zysku z działalności operacyjnej, czyli o 80,0% więcej niż w poprzednim roku.

W 2012 roku ujemny wpływ na wynik miały czynniki jednorazowe w postaci zmiany stóp technicznych. Po wyłączeniu efektu tej zmiany, w 2012 roku zysk na działalności operacyjnej segmentu korporacyjnego wyniósł 238,9 mln zł.

Na poziom wyniku tego segmentu w 2013 roku wpływ 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). W ostatnim kwartale 2013 roku, dzięki odstąpieniu 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 obowiązek 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);

Zysk z działalności operacyjnej segmentu korporacyjnego (w mln zł)



- 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). Ponadto w 2012 roku PZU zanotował znaczne odszkodowania na skutek dużej liczby upadłości w branży budowlanej, w tym z tytułu gwarancji kontraktowych. Wartość odszkodowań i świadczeń zawierała także 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;
- wzrost dochodów z lokat alokowanych do segmentu według cen transferowych, dochody te wyniosły 140,0 mln zł, i były o 10,0% wyższe niż w poprzednim roku. Przyrost ten wynikał głównie ze wzrostu wyceny portfeli zabezpieczających zobowiązania ubezpieczeniowe denominowane w walutach obcych;
- spadek kosztów akwizycji głównie na skutek niższej sprzedaży i zmniejszenia 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.

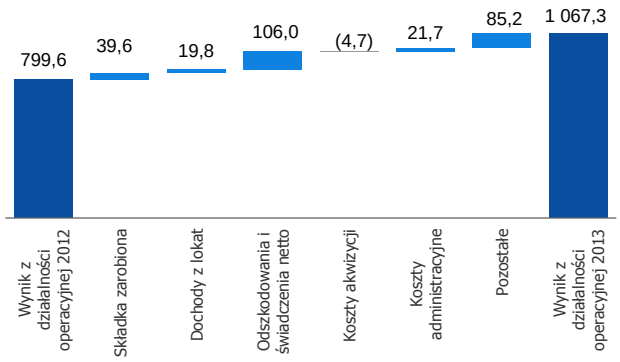
Ubezpieczenia masowe

W 2013 roku zysk z działalności operacyjnej w segmencie ubezpieczeń masowych wyniósł 1 067,3 mln zł (wzrost o 33,5% w stosunku do poprzedniego roku). Składały się na niego następujące elementy:

- składka przypisana brutto wyniosła 6 533,7 mln zł, tj. obniżyła się o 1,2% w porównaniu w 2012 roku. W tym o 3,9% była niższa składka z tytułu ubezpieczeń komunikacyjnych, wzrosły natomiast ubezpieczenia majątkowe o 81,7 mln zł, przede wszystkim rolne. Składka zarobiona wyniosła 6 552,3 mln zł i była o 0,6% wyższa niż w poprzednim roku;
- dochody z lokat alokowanych według cen transferowych do segmentu ubezpieczeń masowych wyniosły 556,8 mln zł (wzrost o 3,7% w porównaniu z poprzednim rokiem);
- 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 przyczynił się znacznie niższy poziom wypłat w ubezpieczeniach rolnych (brak szkód będących wynikiem 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 wynosił 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.

W 2013 roku w wyniku z działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń masowych rozpoznano jednorazowy dochód z tytułu ugody z reasekuratorem w zakresie ubezpieczenia Zielona Karta w wysokości 53,2 mln zł (częściowe odwrócenie korekty oszacowań z reasekuratorem obniżającej wynik w 2011 roku).

Zysk z działalności operacyjnej segmentu masowego (w mln zł)



Ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane

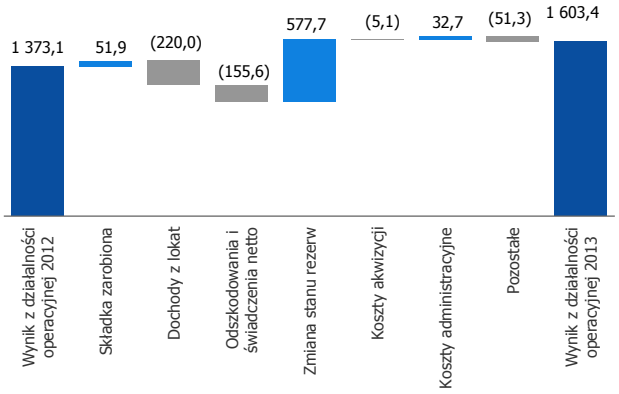
Wynik na działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych wyniósł 1 603,4 mln zł i był o 16,8% wyższy niż w poprzednim roku. Główne źródła wyniku to:

- składka przypisana brutto na poziomie 6 415,2 mln zł, czyli o 0,8% wyższa niż w poprzednim roku. Z uwagi na wycofanie się z oferowania krótkoterminowych ubezpieczeń na życie i dożycie ze składką jednorazową, była to niemal w całości składka opłacana

regularnie. W 2013 roku utrzymał się stabilny trend wzrostowy w zakresie składki regularnej w wyniku: rozwoju ubezpieczeń grupowych ochronnych (wzrost średniej składki i liczby ubezpieczonych, w tym z tytułu nowej sprzedaży), dosprzedaży ubezpieczeń dodatkowych oraz podwyższania sumy ubezpieczenia w produktach indywidualnie kontynuowanych, pozyskania składki w ubezpieczeniach zdrowotnych zawieranych w formie grupowej (nowi klienci w ubezpieczeniach ambulatoryjnych oraz wprowadzenie do oferty nowego produktu lekowego) oraz kontynuacji współpracy z pośrednikami bankowymi przy sprzedaży ubezpieczeń ochronnych;

- dochody z działalności lokacyjnej – obejmujące dochody alokowane według cen transferowych oraz dochody z produktów o charakterze inwestycyjnym – wyniosły 735,2 mln zł, czyli zmniejszyły się o 23,0%. Był to efekt niekorzystnej sytuacji panującej na rynkach finansowych, a w szczególności wzrostu rentowności instrumentów o charakterze dłużnym oraz spadku stóp wolnych od ryzyka (dla dochodów alokowanych);
- odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto zamknęły się kwotą 4 299,5 mln zł (wzrost o 3,8%). Obok wzrostu portfela produktów ochronnych grupowych i kontynuowanych, na przyrost ich wpłynął wzrost częstości zdarzeń;
- przyrost innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym wyniósł 271,0 mln zł. Wzrost rezerw był o 577,7 mln zł niższy w porównaniu z poprzednim rokiem, w którym w wyniku obniżenia stóp technicznych dotworzono jednorazowe rezerwy w wysokości 408,5 mln zł. Ponadto, wpływ na wielkość tych rezerw miały następujące czynniki: niższy wzrost rezerw matematycznych w produktach typu *unit-linked* (na skutek znacznie niższych wyników z działalności inwestycyjnej niż w 2012 roku) i w ubezpieczeniach ochronnych kontynuowanych (efekt modyfikacji produktu wpływającej na wysokość zawiązywanych rezerw w momencie przejścia ubezpieczonego do fazy indywidualnie kontynuowanej) oraz spadek rezerwy matematycznej w krótkoterminowych produktach na życie i dożycie w wyniku spadku ich sprzedaży w kanale *bancassurance*. Na wielkość tych rezerw wpływ miało również mniejsze tempo konwersji polis umów wieloletnich na roczne umowy odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typ P. W rezultacie, uwolnionych zostało 127,1 mln zł rezerw, czyli o 93,3 mln zł mniej niż w ciągu 2012 roku;
- koszty akwizycji ukształtowały się na poziomie 322,8 mln zł, tj. wzrosły o 1,6%. Główne czynniki ich wzrostu to: wyższe koszty bezpośrednie i pośrednie akwizycji w ubezpieczeniach grupowych ochronnych typ P na skutek przyrostu sprzedaży polis (których coraz większą część pozyskano przez kanał brokerski i agencyjny) oraz wzrost prowizji w ubezpieczeniach grupowych ochronnych w kanale *bancassurance* na skutek wzrostu sprzedaży polis;
- koszty administracyjne segmentu wyniosły 545,7 mln zł. Ich blisko 6,0% spadek wynikał przede wszystkim z niższych kosztów osobowych na skutek reorganizacji i restrukturyzacji zatrudnienia oraz ze spadku wydatków na reklamę (w 2012 roku prowadzona była kampania rebrandingowa);
- pozostałe koszty operacyjne wyniosły 108,4 mln zł i wzrosły o 49,3 mln zł, głównie na skutek dokonania dodatkowego odpisu na fundusz prewencyjny.

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



Po uwzględnieniu w wyniku segmentu efektów jednorazowych związanych z obniżeniem stóp technicznych 2012 roku i niższego efektu konwersji umów długoterminowych na kontrakty odnawialne w ubezpieczeniach grupowych typu P, w 2013 roku zysk z działalności operacyjnej segmentu wyniósł 1 476,3 mln zł wobec 1 561,2 mln zł w 2012 roku (spadek o 5,4%).

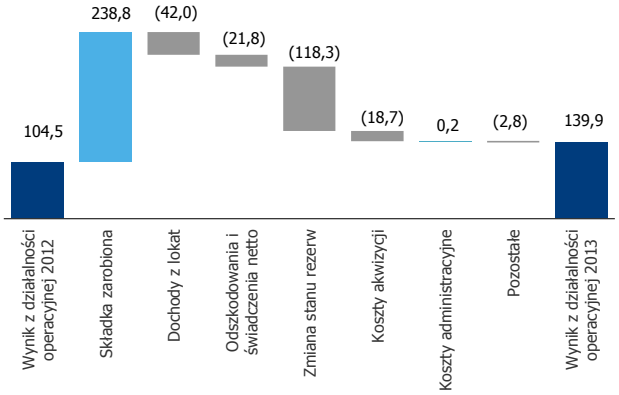
Ubezpieczenia indywidualne

W 2013 roku wynik operacyjny segmentu indywidualnych ubezpieczeń na życie wyniósł 139,9 mln zł, czyli był o 33,8% wyższy niż w poprzednim roku. Główne czynniki kształtujące poziom wyniku z działalności operacyjnej segmentu to:

- znaczny wzrost składki przypisanej brutto – wyniosła ona 1 329,9 mln zł i była o 22,0% wyższa niż w poprzednim roku. Zadecydowała o tym: wysoka sprzedaż produktów inwestycyjnych oferowanych we współpracy z bankami (Bankiem Millennium oraz Bankiem Handlowym w Warszawie), wyższa niż w poprzednim roku sprzedaż produktu strukturyzowanego *Świat Zysków* we własnych kanałach sprzedaży oraz poziom sprzedaży produktu oszczędnościowego z elementem ochronnym o składce regularnej *Plan na Życie.* Wysoka sprzedaż tych produktów z nawiązką zrekompensowała wygasanie portfela ubezpieczeń na życie i dożycie zawartych w latach 90-tych;
- spadek dochodów z działalności lokacyjnej (tj. dochodów alokowanych oraz dochodów z produktów o charakterze inwestycyjnym). Wyniosły one 305,0 mln zł, czyli były o 12,1% niższe niż w poprzednim roku;
- wzrost wartości odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych netto, które ukształtowały się na poziomie 626,6 mln zł, tj. przyrosły o 3,6% w porównaniu z 2012 rokiem. Do ich wzrostu przyczyniły się wyższe wypłaty z tytułu dożycia w produktach strukturyzowanych (zarówno w kanale własnym jak i *bancassurance*) oraz wyższe wykupy w produkcie *unit-linked* w kanale *bancassurance*. Niższe były natomiast wypłaty z tytułu dożyć ze starych polis portfela indywidualnego na życie i dożycie zawartych w latach 90-tych;
- istotny wzrost stanu innych rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym. Przyrosły one o 712,4 mln zł, czyli o 118,3 mln zł więcej niż w 2012 roku. Wysoki przyrost tych rezerw wiązał się z wysoką sprzedażą ubezpieczeń o charakterze inwestycyjnym w kanale *bancassurance*. Wzrost ten częściowo zniwelował niższy wzrost rezerw w produktach typu *unit-linked* w kanale tradycyjnym (na skutek niższego wyniku na działalności inwestycyjnej) oraz utrzymanie założeń dotyczących przyszłych wypłat świadczeń w portfelu rentowym (założenia te zostały zmienione w 2012 roku, co, poprzez zmianę rezerw techniczno-ubezpieczeniowych, negatywnie wpłynęło na wynik roku 2012, brak tego efektu w roku bieżącym);
- wyraźny wzrost kosztów akwizycji. Wyniosły one 109,5 mln zł (wzrost o 20,6% w stosunku do 2012 roku). Powodem tego wzrostu był dynamiczny wzrost sprzedaży produktów inwestycyjnych przez kanał bankowy, w tym produktu *unit-linked*, charakteryzującego się wysokimi kosztami akwizycji;

- stabilizacja kosztów administracyjnych. Ukształtowały się one na poziomie 53,2 mln zł.

Zysk z działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń indywidualnych (w mln zł)



Inwestycje

Dochody segmentu inwestycje stanowią działalność lokacyjną w zakresie środków własnych Grupy PZU rozumianych jako nadwyżka lokat nad rezerwami techniczno- ubezpieczeniowymi w wiodących spółkach ubezpieczeniowych Grupy PZU (PZU i PZU Życie) powiększona o nadwyżkę dochodów osiągniętą ponad stopę wolną od ryzyka z inwestycji odpowiadających wartości rezerw techniczno-ubezpieczeniowych PZU i PZU Życie w produktach o charakterze nie inwestycyjnym.

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

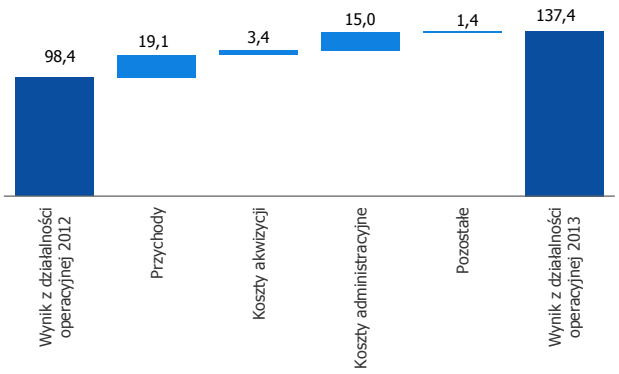
Dochody z działalności operacyjnej segmentu inwestycje (wyłącznie operacje na zewnątrz) wyniosły 896,6 mln zł, i były o 41,2% niższe niż w 2012 roku. Był to głównie efekt spadku cen obligacji.

Ubezpieczenia emerytalne

W 2013 roku zysk z działalności operacyjnej segmentu ubezpieczeń emerytalnych wyniósł 137,4 mln zł, czyli wzrósł o 39,6% w porównaniu do 2012 roku. Źródła wyniku operacyjnego to:

- przychody z tytułu prowizji i opłat, które ukształtowały się na poziomie 218,3 mln zł, tj. wzrosły o 9,6% w porównaniu z poprzednim rokiem. Zmiana ta wynikała z:
  - przyrostu o 11,8 mln zł przychodów z tytułu opłat od składek w związku z ustawowym zwiększeniem składek przekazywanych przez ZUS do OFE z 2,3% do 2,8% podstawy wymiaru składki;
  - wyższego wynagrodzenia za zarządzanie o 16,6 mln zł, będącego wynikiem wyższego poziomu aktywów netto OFE PZU;
  - spadku o 10,3 mln zł przychodów z tytułu rachunku rezerwowego.
- koszty akwizycji zamknęły się kwotą 16,8 mln zł, tj. były o 17,0% niższe niż w poprzednim roku. Był to przede wszystkim wynik zmniejszenia kosztów wynagrodzenia prowizyjnego, w związku z ich systematycznym rozliczaniem w czasie;
- koszty administracyjne wyniosły 77,9 mln zł, czyli były o 16,2% niższe niż w poprzednim roku. Spadły przede wszystkim koszty prowadzenia rejestrów członków funduszy (o 13,5 mln zł), w związku z tym, że w 2013 roku niższe wynagrodzenie dodatkowe dla agenta transferowego z tytułu zapewnienia określonego poziomu świadczonych usług wynikało z faktu, że w 2012 roku wynagrodzenie to było naliczone po raz pierwszy i było należne za okres dwóch lat 2011-2012. Zmniejszeniu uległy dopłaty do Funduszu Gwarancyjnego (o 3,5 mln zł), niższe także było wynagrodzenie agenta transferowego. Zwiększenie składek przekazywanych do OFE spowodowało natomiast wzrost opłat pobieranych przez ZUS o 2,3 mln zł.

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

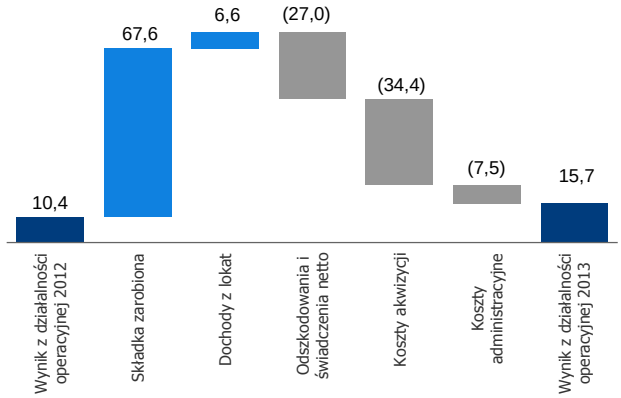


Ukraina

Z uwagi na zmianę zasad rachunkowości w Grupie PZU polegającej na zaprzestaniu stosowania zasady istotności od dnia 1 stycznia 2013 roku rozpoczęto konsolidację spółki oferującej ubezpieczenia na życie. Dlatego też dane dla tego segmentu dla 2013 roku zawierają dane dwóch spółek, natomiast za 2012 rok wyłącznie dane spółki majątkowej dotychczas podlegającej konsolidacji.

Segment Ukraina zakończył 2013 rok z zyskiem z działalności operacyjnej na poziomie 15,7 mln zł, wobec 10,4 mln zł w poprzednim roku.

Zysk z działalności operacyjnej segmentu Ukraina (w mln zł)



Zdecydowana poprawa wyniku segmentu była efektem:

- przyrostu składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 203,6 mln zł, tj. zwiększyła się o 43,2%. Przy czym, w 2013 roku obejmowała ona 46,6 mln zł składki spółki ubezpieczeń na życie, która w 2012 roku nie podlegała konsolidacji;
- wzrostu dochodów z działalności inwestycyjnej. Segment osiągnął z tego tytułu 24,4 mln zł, czyli o 37,4% więcej niż w 2012 roku. Korzystny wpływ na ich poziom miał wzrost rentowności płynnych instrumentów finansowych (depozytów, obligacji) oraz podniesienie się bazy płynnych aktywów;
- znacznego przyrostu odszkodowań i świadczeń. Wyniosły one 80,9 mln zł, tj. były wyższe o 50,2% niż w poprzednim roku. Przy czym w 2012 roku segment obejmował tylko wartość odszkodowań spółki majątkowej. W 2013 roku spółka majątkowa zanotowała odszkodowania na poziomie 56,6 mln zł, tj. o 5,1% wyższe niż w poprzednim roku.
  W 2013 roku nastąpiła poprawa współczynnika szkodowości (z 52,3% do 45,1%), dzięki ograniczeniu sprzedaży popularnych, lecz o wysokiej szkodowości ubezpieczeń medycznych oraz zrównoważeniu portfela rentownym portfelem ubezpieczeń majątkowych. Natomiast wartość odszkodowań w spółce ubezpieczeń na życie wyniosła 24,2 mln zł, tj. wzrosła o 33,5% w porównaniu do poprzedniego roku. Poprawił się jednocześnie współczynnik marży wyniku z działalności operacyjnej (z 5,3% do 11,2%);
- wzrostu kosztów akwizycji. Ukształtowały się one na poziomie 62,4 mln zł wobec 28,0 mln zł w poprzednim roku. Przy czym w 2013 roku obejmowały one 20,3 mln zł kosztów akwizycji, które poniosła spółka ubezpieczeń na życie. Ich poziom wynikał z dużych kosztów „nowego biznesu" oraz aktywnej współpracy z brokerami i bankami, które charakteryzują się wyższymi obciążeniami prowizyjnymi;
- wzrostu kosztów administracyjnych. Wyniosły one 35,9 mln zł, tj. w tym koszty

administracyjne konsolidowanej spółki ubezpieczeń na życie wyniosły 6,1 mln zł. Dla porównania, w 2012 roku koszty administracyjne segmentu wynosiły 28,5 mln zł.

Kraje bałtyckie

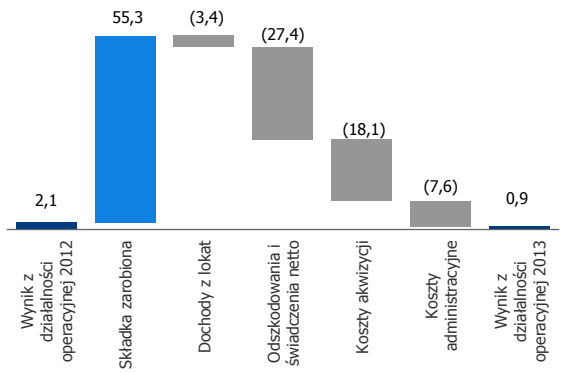
Z uwagi na zmianę zasad rachunkowości w Grupie PZU polegającej na zaprzestaniu stosowania zasady istotności od dnia 1 stycznia 2013 roku rozpoczęto konsolidację spółki oferującej ubezpieczenia na życie. Dlatego też dane dla tego segmentu dla 2013 roku zawierają dane dwóch spółek, natomiast za 2012 rok wyłącznie dane spółki majątkowej dotychczas podlegającej konsolidacji.

Z tytułu działalności w krajach bałtyckich, Grupa PZU uzyskała w 2013 roku 0,9 mln zł zysku operacyjnego wobec 2,2 mln zł w poprzednim roku.

Wynik ten ukształtował się pod wpływem następujących czynników:

- wzrostu składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 262,3 mln zł, w tym obejmowała 31,8 mln zł nie konsolidowanej w 2012 roku spółki ubezpieczeń na życie. Dla porównania, w 2012 roku składka przypisana segmentu ukształtowała się na poziomie 195,7 mln zł. W ubezpieczeniach majątkowych zwiększyła się składka głównie dzięki zwiększonej sprzedaży ubezpieczeń majątkowych (wzrost o 28,7%), AC (wzrost o 15,5%) oraz OC komunikacyjnego (wzrost o 8,1%) Natomiast w ubezpieczeniach na życie, największy wzrost sprzedaży odnotowano w tradycyjnych ubezpieczeniach na życie, które wzrosły o 61,2% w porównaniu z poprzednim rokiem oraz ubezpieczeniach unit-linked (wzrost o 5,3% rok do roku);
- spadku wyniku z działalności lokacyjnej. W 2013 roku dochody z lokat wyniosły 6,5 mln zł, tj. były o 34,2% niższe niż w poprzednim roku, głównie z powodu niekorzystnej sytuacji panującej na rynkach kapitałowych;
- wzrostu odszkodowań i świadczeń netto. Osiągnęły one poziom 139,1 mln zł, w tym wartość odszkodowań i świadczeń nie konsolidowanej w 2012 roku spółki ubezpieczeń na życie wynosiły 20,4 mln zł. Spółka ubezpieczeń majątkowych odnotowała relatywnie niski przyrost odszkodowań i świadczeń. Wyniosły one 118,7 mln zł, tj. o 6,3% więcej niż w poprzednim roku. Poprawił się także współczynnik szkodowości (z 65,0% do 60,7%); Natomiast w ubezpieczeniach na życie wartość odszkodowań była o 32,4% wyższa niż w poprzednim roku z uwagi na wzrost rezerw technicznych (obniżono stopę techniczną z 2,6 na 1,9);
- przyrostu kosztów akwizycji. Wydatki segmentu na ten cel wyniosły 67,1 mln zł, w tym 10,5 mln zł stanowiły koszty akwizycji poniesione przez spółkę ubezpieczeń na życie. Przyrost kosztów akwizycji wynikał przede wszystkim ze wzrostu sprzedaży ubezpieczeń;
- wzrostu kosztów administracyjnych. Ukształtowały się one na poziomie 26,5 mln zł, w tym koszty spółki ubezpieczeń na życie wynosiły 2,8 mln zł. Wpływ na ten wzrost miały koszty związane z rozwojem oddziałów na rynkach łotewskim i estońskim.

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

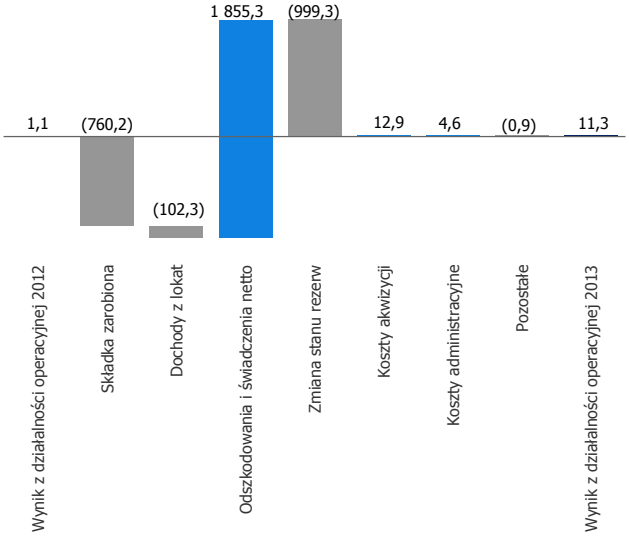


Kontrakty inwestycyjne

Rachunkowość kontaktów inwestycyjnych prowadzona jest metodą depozytową, w konsekwencji wolumeny

z kontraktów inwestycyjnych nie stanowią przychodu wg MSSF.

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



Z tytułu kontraktów inwestycyjnych, tj. produktów PZU Życie niegenerujących istotnego ryzyka ubezpieczeniowego i niespełniających definicji kontraktu ubezpieczeniowego (takich jak niektóre produkty z gwarantowaną stopą zwrotu oraz niektóre produkty z ubezpieczeniowym funduszem kapitałowym – *unit-linked*) Grupa PZU uzyskała 11,3 mln zł zysku z działalności operacyjnej wobec 1,1 mln zł w poprzednim roku (wzrost o 953,9%).

Na wynik segmentu w 2013 roku złożyły się następujące czynniki:

- spadek składki przypisanej brutto. Wyniosła ona 1 098,0 mln zł i była o 41,0% niższa niż w poprzednim roku. Spadła przede wszystkim sprzedaż krótkoterminowych produktów na życie i dożycie (efekt strategii polegającej na wycofaniu się z tego typu polis). Jednocześnie wzrósł przypis z tytułu wprowadzonego w 2012 roku Indywidualnego Konta Zabezpieczenia Emerytalnego (IKZE);
- pogorszenie się wyniku z działalności lokacyjnej. Wyniósł on 89,1 mln zł, czyli był o 53,4% niższy niż w 2012 roku;
- niższa wartość odszkodowań i świadczeń ubezpieczeniowych netto. Na skutek niższego poziomu wypłat z tytułu dożyć z krótkoterminowych ubezpieczeń na życie i dożyć o charakterze inwestycyjnym w kanale *bancassurance*. Ukształtowały się one na poziomie 1 329,7 mln zł, czyli były o 58,3% niższe niż w poprzednim roku;
- niższe dodatnie saldo stanu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych na udziale własnym. Wyniosło ono 172,3 mln zł wobec 1 171,5 mln zł w poprzednim roku. Różnica wynikała ze zmian w portfelu krótkoterminowych ubezpieczeń na życie i na dożycie o charakterze inwestycyjnym, głównie w kanale *bancassurance,* tj. niższych sprzedaży, wypłat z tytułu dożyć oraz dochodów z działalności lokacyjnej;
- mniejsze koszty akwizycji. Ukształtowały się one na poziomie 18,3 mln zł, czyli były o 41,3% niższe niż w poprzednim roku. Był to efekt spadku wolumenu sprzedaży. Ponadto w 2012 roku poniesiono koszty z tytułu wprowadzenia na rynek IKZE;
- niższe koszty administracyjne. Zamknęły się one kwotą 11,4 mln zł i spadły o 28,8% w porównaniu do 2012 roku.

Wskaźniki rentowności

W 2013 roku Grupa PZU poprawiła wskaźniki efektywności działania. Na szczególną uwagę zasługuje uzyskanie wysokiego zwrotu z kapitałów własnych. Wskaźnik ROE wyniósł 24,1% i był wyższy o 0,1 p.p. niż w poprzednim roku. Wartości wskaźników rentowności uzyskane w 2013 roku przez Grupę PZU przewyższają poziomy osiągnięte przez cały rynek (wg danych dla trzech kwartałów 2013 roku).

Podstawowe wskaźniki efektywności Grupy PZU	2013	2012	2011	2010	2009*
Rentowność kapitałów (ROE) *(uroczniony zysk netto / średni stan kapitałów własnych) x 100%*	24,1%	24,0%	18,3%	20,3%	24,0%
Rentowność aktywów (ROA) *(uroczniony zysk netto / średni stan aktywów) x 100%*	5,6%	6,0%	4,6%	4,7%	6,7%
Wskaźnik kosztów administracyjnych *(koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym)*	8,7%	9,0%	9,3%	10,6%	12,5%
Rentowność sprzedaży *(wynik finansowy netto/składka przypisana brutto) x100%*	20,0%	20,0%	15,3%	16,8%	26,2%

** Od 2010 roku zmiana modelu alokacji kosztów pośrednich ABC*

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 Grupy PZU (dla ubezpieczeń majątkowych i pozostałych osobowych) w kolejnych latach 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 renegocjacją umów oraz spójne zarządzanie kosztami wynagrodzeń dla pośredników ubezpieczeniowych).

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

Wskaźniki sprawności działania w podziale na poszczególne segmenty zostały zaprezentowane w Załączniku.

	Wskaźniki sprawności działania	2013	2012	2011	2010	2009*
1	*Wskaźnik odszkodowań i świadczeń brutto (prosty)* *(odszkodowania i świadczenia brutto/składka przypisana brutto) x 100%*	67,9%	76,2%	67,9%	75,2%	65,9%
2	Wskaźnik odszkodowań i świadczeń na udziale własnym *(odszkodowania i świadczenia netto /składka zarobiona na udziale własnym) x 100%*	68,7%	76,3%	68,6%	73,1%	65,1%
3	Wskaźnik kosztów działalności ubezpieczeniowej *(koszty działalności ubezpieczeniowej/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%*	21,1%	21,5%	22,5%	24,0%	25,2%
4	Wskaźnik kosztów akwizycji *(koszty akwizycji/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%*	12,4%	12,5%	13,2%	13,4%	12,7%
5	Wskaźnik kosztów administracyjnych *(koszty administracyjne/składka zarobiona na udziale własnym) x 100%*	8,7%	9,0%	9,3%	10,6%	12,5%
6	Wskaźnik mieszany w ubezpieczeniach majątkowych i pozostałych osobowych *(odszkodowania i świadczenia netto + koszty działalności ubezpieczeniowej / składka zarobiona na udziale własnym) x 100%*	87,8%	92,8%	95,3%	104,5%	99,0%
7	Marża zysku operacyjnego w ubezpieczeniach na życie *(zysk operacyjny / składka przypisana brutto) x 100%*	22,3%	19,8%	28,7%	b.d.	b.d.

** Od 2010 roku zmiana modelu alokacji kosztów pośrednich ABC.*

Źródło: Grupa PZU SA

7 Zarządzanie ryzykiem

7.1 Cel zarządzania ryzykiem

Celem zarządzania ryzykiem jest zapewnienie, że PZU i PZU Życie, realizując swoje cele biznesowe, monitorują i zarządzają 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 i PZU Życie.

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 Nadzorcza oraz Komitety: Komitet Zarządzania Aktywami i Pasywami (KZAP) oraz Komitet Ryzyka Kredytowego (KRK).

7.2 System zarządzania ryzykiem

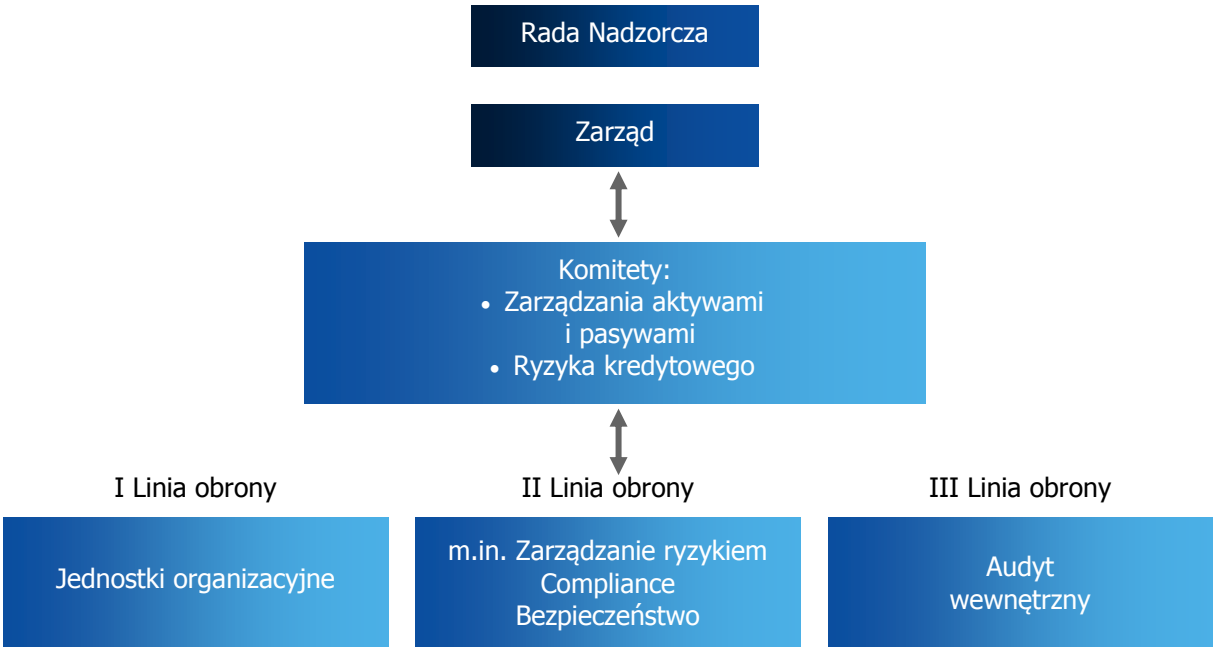
System zarządzania ryzykiem w PZU i PZU Życie oparty jest na trzech elementach:

- 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, wyznaczanie 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 Aktuarialne, 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.

7.3 Apetyt na ryzyko

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

Zaktualizowana przez Zarządy 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 spółki Grupy PZU ryzyka.

- apetyt na ryzyko. Został zdefiniowany jako ryzyko, które Grupa PZU jest gotowa 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 Grupie PZU;
- limity tolerancji. Są to dodatkowe limity wprowadzone na poszczególne rodzaje ryzyk ograniczające potencjalne ryzyko.

7.4 Proces zarządzania ryzykiem

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

Składa 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 Grupie 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 Grupy 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 tolerancji odpowiada Biuro Ryzyka;
- oceny ryzyka. Całościowa ocena ryzyka odzwierciedlona jest na mapie ryzyka, stanowiącej usystematyzowaną wizualizację poziomów narażenia Grupy 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 odchyleń 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 (dzienne / tygodniowe) o zmianach w poszczególnych obszarach wpływających na poziom ryzyka w Grupie PZU oraz o stopniu wykorzystania limitów ograniczających ryzyko rynkowe.

Grupa 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 Grupy 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 wpierające te działania, tj. limity, programy reasekuracyjne oraz przeglądy polityki underwritingowej.

7.5 Profil ryzyka

Profil ryzyka PZU i PZU Życie 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 m.in. w 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 Grupę 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 Grupie 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, Grupa PZU podejmuje działania mające, w szczególności, na celu:

- modyfikację wysokości taryf;
- modyfikację zakresu odpowiedzialności Grupy 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 Grupie 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 Grupy PZU.

Grupa 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, wewnętrznie 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 Grupy 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 Grupa PZU jest narażona, 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, będącą miarą 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 Grupie 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 Grupę 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 Grupy 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, Grupa PZU identyfikuje i ocenia poziom ryzyka operacyjnego. Pozwala to na określenie skali zagrożeń związanych z występowaniem ryzyka operacyjnego.

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

- aktualizacja oraz optymalizacja procesów i procedur;
- zmiana struktury punktów kontrolnych, rekoncyliacji i walidacji;
- automatyzacja systemów kontrolnych;
- plany awaryjne;
- monitorowanie i analiza 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 Grupę PZU z uwzględnieniem swojej specyfiki i skali działalności. Członkom Zarządu oraz Radzie Nadzorczej przekładane są okresowo informacje na temat poziomu ryzyka operacyjnego.

Plany ciągłości działania w spółkach Grupy PZU (PZU, PZU Życie, PZU AM, TFI PZU, PZU CO oraz PZU PTE) wdrożono i przetestowano działania 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 Grupy PZU do przepisów prawa, regulacji wewnętrznych oraz przyjętych przez Grupę PZU standardów postępowania, w tym norm etycznych.

W Grupie 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 Grupie PZU.

Działania w obszarze compliance, polegają w szczególności na:

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

Za podejmowanie strategicznych decyzji dotyczących ryzyka braku zgodności oraz akceptację poziomu ryzyka odpowiadają Zarządy.

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

Identyfikacja, ocena i pomiar ryzyka braku zgodności dokonywane są przez kierujących komórkami organizacyjnymi Grupy 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 ze zgłoszeń do rejestrów konfliktu interesów, prezentów i korzyści oraz nieprawidłowości, a także wpływających zapytań.

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

- finansowych, wynikających m.in. z kar administracyjnych, wyroków sądowych, 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 Grupy 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 regulacyjnych, opiniowanie i projektowanie regulacji wewnętrznych pod względem zgodności, uczestnictwo w procesie uzgadniania działań marketingowych;
- unikanie ryzyka poprzez zapobieganie angażowaniu spółek Grupy PZU w działania niezgodne z obowiązującymi wymogami regulacyjnymi, dobrymi praktykami rynkowymi lub mogące negatywnie wpłynąć na wizerunek.

7.6 Wrażliwość na ryzyko

Ryzyko dotyczące aktywów finansowych

Poniższa tabela podsumowuje wyniki analizy wrażliwości wyniku netto oraz kapitałów własnych na zmiany ryzyka stopy procentowej, ryzyka walutowego oraz ryzyka cen instrumentów kapitałowych. Analiza nie uwzględnia wpływu zmian wyceny lokat uwzględnianych przy wyliczaniu wartości rezerwy na wynik finansowy netto oraz kapitały własne.

W skład aktywów finansowych narażonych na ryzyko kursów walutowych wchodzą transakcje depozytowe oraz dłużne papiery wartościowe, które stanowią zabezpieczenie realizacji wydatków z tytułu rezerw techniczno-ubezpieczeniowych denominowanych w walutach obcych, jak również zaangażowania w instrumenty kapitałowe notowane na giełdach innych niż GPW, jednostki i certyfikaty funduszy inwestycyjnych w walutach obcych, zaangażowania w instrumenty pochodne denominowane w walutach obcych oraz aktywa finansowe konsolidowanych podmiotów w walutach obcych.

Wzrost wrażliwości portfela aktywów finansowych na zmiany wyceny notowanych instrumentów kapitałowych na koniec 2013 roku, w porównaniu do 2012 roku wynika z większego zaangażowania w instrumenty finansowe narażone na inne ryzyko cenowe.

Wrażliwość portfela aktywów (w mln zł)	Zmiana czynnika ryzyka	31 grudnia 2013		31 grudnia 2012	
		Wpływ na wynik finansowy netto	Wpływ na kapitały własne	Wpływ na wynik finansowy netto	Wpływ na kapitały własne
Ryzyko stopy procentowej	spadek 100 pb.	433	464	315	360
	wzrost 100 pb.	(403)	(435)	(295)	(337)
Ryzyko walutowe	wzrost 20%	19	83	83	140
	spadek 20%	(19)	(83)	(83)	(140)
Ryzyko cen instrumentów kapitałowych	wzrost 20%	396	456	234	304
	spadek 20%	(396)	(456)	(234)	(304)

Wrażliwość rezerw	Wpływ zmiany założeń na:			
	wynik finansowy netto		kapitały własne	
	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012
Zmiana założeń dla rezerwy na skapitalizowaną wartość rent na udziale własnym w ubezpieczeniach majątkowych i osobowych (w mln zł)				
Stopa techniczna – podwyższenie o 0,5 p.p.	411	397	411	397
Stopa techniczna – obniżenie o 1,0 p.p.	(1 064)	(1 028)	(1 064)	(1 028)
Śmiertelność 110% obecnie założonej	126	119	126	119
Śmiertelność 90% obecnie założonej	(141)	(133)	(141)	(133)
Zmiana założeń dla ubezpieczeń rentowych w ubezpieczeniach na życie (w mln zł)				
Stopa techniczna - obniżenie o 1 p.p.	(36)	(38)	(36)	(38)
Śmiertelność 90% obecnie założonej	(13)	(13)	(13)	(13)
Zmiana założeń dla rezerw dotyczących kontraktów ubezpieczeniowych i inwestycyjnych z DPF w ubezpieczeniach na życie z wyłączeniem ubezpieczeń rentowych (w mln zł)				
Stopa techniczna - obniżenie o 1 p.p.	(2 221)	(2 296)	(2 221)	(2 296)
Śmiertelność 110% obecnie założonej	(937)	(954)	(937)	(954)
110% zachorowalności i wypadkowości	(195)	(199)	(195)	(199)

Ryzyko dotyczące stóp technicznych i śmiertelności

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

W tabeli zaprezentowano również wpływ zmiany założeń dla ubezpieczeń rentowych w ubezpieczeniach na życie oraz wpływ zmiany założeń dla rezerw dotyczących kontraktów ubezpieczeniowych i inwestycyjnych z DPF w ubezpieczeniach na życie z pominięciem ubezpieczeń rentowych.

7.7 Działalność reasekuracyjna

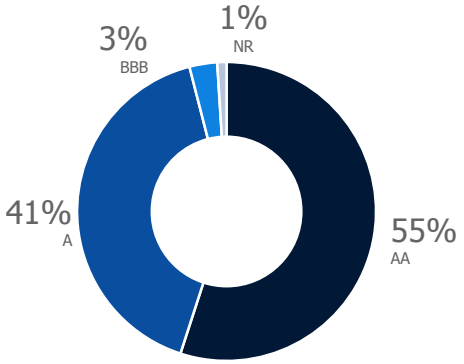
Ochrona reasekuracyjna w ramach Grupy PZU zabezpiecza działalność ubezpieczeniową, ograniczając skutki wystąpienia zjawisk o charakterze katastroficznym, mogących w negatywny sposób wpłynąć na sytuację finansową zakładów ubezpieczeń. Zadanie to realizowano poprzez reasekuracyjne umowy obligatoryjne wraz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

Umowy reasekuracyjne PZU

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

cywilnej i odpowiedzialności cywilnej z ubezpieczeń komunikacyjnych.

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



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

Do głównych partnerów udzielających PZU obligatoryjnej ochrony reasekuracyjnej w roku 2013 należą Swiss Re, Hannover Re, Scor, Endurance oraz 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 obligatoryjnych 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.

Umowy reasekuracyjne PZU Życie

W ramach umów reasekuracji biernej zawartych przez PZU Życie realizowana jest ochrona portfela PZU Życie przed kumulacją ryzyk (umowa katastroficzna), ochrona pojedynczych polis z wyższymi sumami ubezpieczenia, jak również ochrona portfela grupowego ubezpieczenia następstw ciężkiej choroby dziecka.

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

7.8 Zarządzanie kapitałem

Grupa PZU posiada solidną bazę kapitałową znacznie przewyższając wymogi kapitałowe oraz średnie dla sektora ubezpieczeń w Polsce.

Zgodnie z Ustawą o działalności ubezpieczeniowej zakład ubezpieczeń mający siedzibę na terytorium Rzeczpospolitej 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.

Z kolei jednostkowe marginesy wypłacalności oraz środki własne PZU i PZU Życie zostały wyliczone w oparciu o polskie standardy rachunkowości oraz wymogi Rozporządzenia z dnia 28 listopada 2003 roku w sprawie sposobu wyliczenia wysokości marginesu

wypłacalności oraz minimalnej wysokości kapitału gwarancyjnego dla działów i grup ubezpieczeń (Dz. U. Nr 211 z 2003 roku, poz. 2060 z późn. zm.).

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

PZU również utrzymuje aktywa na pokrycie rezerw techniczno – ubezpieczeniowych powyżej wymaganego poziomu. Na koniec 2013 roku wskaźnik pokrycia rezerw aktywami wynosił: 115,5% dla PZU i 115,8% dla PZU Życie. Szczegółowe zestawienie zostało zaprezentowane w Załączniku.

Wyliczenie środków własnych na pokrycie marginesu wypłacalności	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010	31 grudnia 2009
Wysokość środków własnych Grupy PZU (w mln zł)	11 377	12 756	10 959	11 336	9 947
Margines wypłacalności Grupy PZU (w mln zł)	3 234	3 144	3 106	3 081	3 024
Kapitał gwarancyjny Grupy PZU (w mln zł)	1 078	1 048	1 035	1 027	1 008
Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w Grupie PZU	**351,8%**	**405,8%**	**352,9%**	**367,9%**	**328,9%**
Pokrycie kapitału gwarancyjnego środkami własnymi w Grupie PZU	1 055,5%	1 217,3%	1 058,6%	1 103,7%	986,8%
Wysokość środków własnych PZU (w mln zł)	9 505	10 956	9 192	9 593	8 262
Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w PZU	697,7%	815,3%	686,6%	716,6%	617,1%
Wysokość środków własnych PZU Życie (w mln zł)	4 185	6 551	5 704	6 233	7 224
Pokrycie marginesu wypłacalności środkami własnymi w PZU Życie	235,5%	376,0%	332,5%	367,0%	440,8%

8 PZU na rynku kapitałowym

8.1 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 477,9 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 się do końca 2013 roku. Kurs zamknięcia akcji 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%.

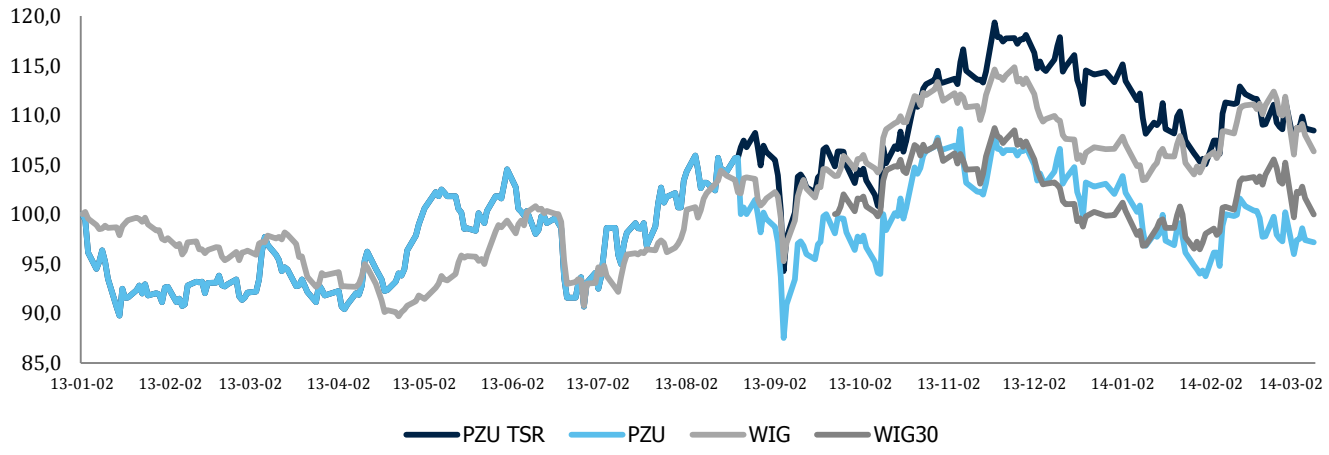
W 2013 roku średnia cena rynkowa akcji PZU wyniosła 432,19 zł i była wyższa o 86,17 zł niż w 2012 roku.

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

Na koniec 2013 roku wycena rynkowa Grupy PZU wynosiła 38 768 mln zł. Relacja Cena/Wartość Księgowa ukształtowała się na poziomie 2,95, co oznacza że PZU należał do jednej z najlepiej wycenianych spółek z sektora finansowego notowanych na GPW.

Notowania PZU na tle wybranych indeksów (02.01.2013=100)



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

Wyszczególnienie	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2011
P/BV (C/WK) Cena rynkowa akcji / wartość księgowa na akcję	2,95	2,64	2,07
BVPS Wartość księgowa na akcję	152,03	165,24	149,03
P/E (C/Z) Cena / zysk netto na akcję	11,77	11,60	11,38
EPS (zł) Zysk (strata) netto / ilość akcji	38,16	37,68	27,14
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)%

8.3 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" (deklaracji Zarządu), która została przyjęta w 2012 roku. Dostępna jest ona 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 Grupy 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 Grupy PZU (za 2012 rok, I kwartał 2013 roku, I półrocze 2013 oraz III kwartał 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.

Podejmowane 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-ej 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 i 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 zajął 4 miejsce w kategorii *Corporate Best for Investor Relations in Poland* - najlepiej prowadzonych relacji inwestorskich w Polsce.
    - 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 potwierdzane są przez zewnętrznego audytora, firmę Deloitte.
- Tytuł *Herosa Rynku Kapitałowego* w przeprowadzonym po raz drugi badaniu przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych wśród swoich członków. 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 dla akcji PZU

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

8.4 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 5,0% w stosunku do ceny z początku roku, podczas gdy maksymalna cena docelowa wyniosła 520 zł i była wyższa o 16,1%.

8.5 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 pozostałej części kapitału nadwyżkowego w formie dywidend w maksymalnej kwocie do 1,3 mld zł za lata 2014 i 2015.

Wypłata dywidend z kapitału nadwyżkowego będzie uzależniona od przeprowadzenia emisji długu podporządkowanego (w wysokości do 3 mld zł)

Rozkład cen docelowych z rekomendacji wydanych w 2013 roku	grudzień 2013	styczeń 2013	zmiana roczna
Najwyższa cena docelowa	520 zł	448 zł	+ 16,1%
Mediana	445 zł	424 zł	+ 5,0%
Najniższa cena docelowa	390 zł	367 zł	+ 6,3%

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 dywidend z kapitału nadwyżkowego, 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 zakończonego 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 wypłaciły 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

Dywidenda wypłacona przez PZU z zysku za lata 2010-2013

	2013	2012	2011
Zysk netto Grupy PZU (w mln zł)	3 293,7	3 255,2	2 345,4
Zysk netto PZU (w mln zł)	5 106,3	2 580,7	2 582,3
Wypłacona dywidenda (w mln zł)	1 727,0**	2 564,7	1 936,9
% zysku netto Grupy PZU wypłacony w formie dywidendy	nd	78,8	82,6
% 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 jedną akcję*

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 Grupy PZU Zarząd Spółki nie podjął uchwały w sprawie propozycji podziału zysku za 2013 rok.

8.6 Rating

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

Na dzień wydania niniejszego Sprawozdania, obie spółki posiadały rating siły finansowej oraz rating wiarygodności kredytowej (nadany przez S&P w dniu 16 lipca 2009 roku) na poziomie A. Jest to najwyższy rating S&P jaki może otrzymać spółka w Polsce.

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 to A- ze stabilną perspektywą ratingową.

W dniu 26 listopada 2013 roku agencja S&P umieściła PZU na liście pod obserwacją z perspektywą negatywną (*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 i PZU Życie 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 z perspektywą negatywną/	26 listopada 2013	A /Stabilna/	23 lipca 2012
Rating wiarygodności kredytowej	A /Pod obserwacją z perspektywą negatywną/	26 listopada 2013	A /Stabilna/	23 lipca 2012
PZU Życie				
Rating siły finansowej	A /Pod obserwacją z perspektywą negatywną/	26 listopada 2013	A /Stabilna/	23 lipca 2012
Rating wiarygodności kredytowej	A /Pod obserwacją z perspektywą negatywną	26 listopada 2013	A /Stabilna/	23 lipca 2012

9 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 Grupie 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 spółek PZU oraz PZU Życie 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.

9.1 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 Grupy 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 przekazane. 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 Agenta*) oraz nowy portal komunikacji wewnętrznej z siecią agentów. Szkoleni są także kandydaci na agentów. W 2013 roku przeprowadzono 384 tego typu szkoleń, w których uczestniczyło 7,5 tys. osób.

9.2 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 pożądanych 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, regulowany w zapisach przyjętych dokumentów, w tym *Polityce Bezpieczeństwa Informacji PZU SA /PZU Życie SA* oraz w *Polityce Bezpieczeństwa PZU SA /PZU Życie 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. Załącznikiem do Polityki Bezpieczeństwa jest *Procedura przeciwdziałania praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu w PZU Życie SA*.

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, sz*czególna 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.

9.3 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.

Grupa 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 osiąganych 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.

9.4 Działalność na rzecz społeczeństwa

PZU – ze wsparciem Fundacji PZU oraz korzystając z 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 WARSZAWS*KI;
- 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 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 rzędu 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

Pomoc to Moc

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

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.

9.5 Wolontariat Pracowniczy w Grupie PZU

W ramach funkcjonującego od 2012 roku programu Wolontariatu Pracowniczego w Grupie 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 Grupy PZU, którzy koordynowali przygotowanie paczek świątecznych dla rodzin z terenu całego kraju (w ramach projektu Szlachetna Paczka).

Prezes Andrzej Klesyk został członkiem

Koalicji Prezesi – 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 współudziale 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 rzędu 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. Eksperci PZU brali również udział w wydarzeniach odbywających się za granicą, takich jak Lider Conference Zagreb i Yalta Finance Forum.

Filantropia

W listopadzie 2013 roku Grupa PZU zdobyła główną nagrodę w VI edycji konkursu *Liderzy Filantropii* w kategorii firm, które przekazały najwięcej pieniędzy na cele społeczne. To drugie z rzędu zwycięstwo PZU w tym konkursie. PZU zajął pierwsze miejsce z rekordową kwotą darowizn w wysokości ponad 65 mln zł.

9.6 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 dwojaki charakter: odpowiedzialnego zarządzania zasobami naturalnymi wewnątrz organizacji oraz budowania wrażliwości i świadomości ekologicznej wśród interesariuszy – pracowników, klientów, partnerów biznesowych, dostawców, przedstawicieli lokalnych społeczności.

PZU dba o środowisko naturalne przede wszystkim poprzez:

- 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, recycling, np. angażowanie pracowników do zbiórki telefonów komórkowych oraz kampanie na rzecz ochrony środowiska.

10 Ład korporacyjny

10.1 Zbiory zasad ładu korporacyjnego stosowane przez PZU

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

Dokument ten został przyjęty przez Radę Giełdy Papierów Wartościowych w dniu 4 lipca 2007 roku i w ostatnich latach był kilkukrotnie 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;

10.2 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 nadzorczych PZU nie zawiera wszystkich elementów wskazanych przez zalecenie Komisji Europejskiej z dnia 14 grudnia 2004 roku w sprawie wspierania odpowiedniego systemu wynagrodzeń dyrektorów spółek notowanych na giełdzie (2004/913/WE), uzupełnione o zalecenie Komisji Europejskiej z dnia 30 kwietnia 2009 roku (2009/385/WE). Ponadto PZU nie przedstawił deklaracji ujawniającej politykę wynagrodzeń na korporacyjnej stronie internetowej. Decyzja odnośnie przestrzegania w pełni powyższej zasady w przyszłości będzie należeć do Rady Nadzorczej i Walnego Zgromadzenia;
- jednocześnie należy podkreślić, iż realizując przepisy Rozporządzenia w sprawie informacji bieżących i okresowych[11], 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 pełnomocnika prawa głosu w toku walnego zgromadzenia, poza miejscem odbywania walnego zgromadzenia, przy wykorzystaniu środków komunikacji elektronicznej, należy podkreślić iż w ocenie PZU istnieje również wiele czynników natury technicznej oraz prawnej, które mogą wpłynąć na prawidłowy przebieg obrad walnego zgromadzenia, a w związku z powyższym na należyte stosowanie ww. rekomendacji w przedmiotowym zakresie. W opinii PZU, obowiązujące w Spółce zasady udziału w walnych zgromadzeniach umożliwiają realizację praw wynikających z akcji oraz zabezpieczają interesy wszystkich akcjonariuszy PZU.

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

10.3 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.

[11] 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

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 zatwierdzaniom, 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.

Koordynacja 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.

10.4 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 Grupy PZU,

oraz dokonania przeglądu:

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

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

Aneksem 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.

W dniu 18 lutego 2014 roku Rada Nadzorcza PZU dokonała wyboru firmy KPMG Audyt Sp. z o.o. sp. k. z siedzibą w Warszawie, ul. Chłodna 51, 00-867 Warszawa, wpisanej przez Krajową Izbę Biegłych Rewidentów na listę podmiotów uprawnionych do badania sprawozdań finansowych pod numerem 3546, jako podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych, z którym zostanie zawarta umowa o badanie i przegląd sprawozdań finansowych.

Zakres umowy obejmować będzie w szczególności:

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

Prace, o których mowa powyżej wykonane zostaną za trzy kolejne lata obrotowe kończące się odpowiednio

w dniach: 31 grudnia 2014 roku, 31 grudnia 2015 roku oraz 31 grudnia 2016 roku z możliwością przedłużenia współpracy na dwa kolejne lata obrotowe kończące się odpowiednio w dniach: 31 grudnia 2017 roku oraz 31 grudnia 2018 roku.

Dotychczasowa współpraca PZU z KPMG Audyt dotyczyła głównie świadczenia przez KPMG Audyt na rzecz PZU usług doradztwa podatkowego.

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**

10.5 Kapitał zakładowy i akcjonariusze PZU; 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 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 w PZU nie występowały programy akcji pracowniczych.

Zgodnie ze Statutem prawo głosowania akcjonariuszy zostało ograniczone w ten sposób, że żaden z nich nie może wykonywać na walnym zgromadzeniu więcej niż 10% ogólnej liczby głosów istniejących w PZU w dniu odbywania walnego zgromadzenia, z zastrzeżeniem, że dla potrzeb ustalania obowiązków nabywców znacznych pakietów akcji przewidzianych w ustawie o ofercie publicznej oraz w ustawie o działalności ubezpieczeniowej, takie ograniczenie prawa głosowania uważane będzie za nieistniejące. Ograniczenie prawa głosowania nie dotyczy:

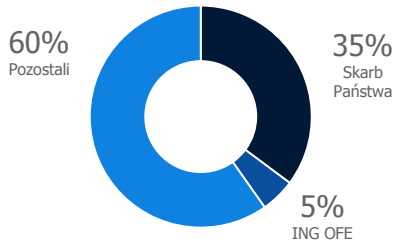
- akcjonariuszy, którzy w dniu powzięcia uchwały walnego zgromadzenia wprowadzającej ograniczenie, byli uprawnieni z akcji reprezentujących więcej niż 10% ogólnej liczby głosów;
- akcjonariuszy działających z akcjonariuszami określonymi w pkt 1 na podstawie zawartych porozumień dotyczących wspólnego 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.

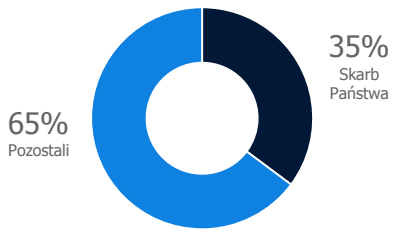
W przypadku wątpliwości wykładni postanowień dotyczących ograniczenia prawa do głosowania należy dokonywać zgodnie z art. 65 § 2 Kodeksu cywilnego.

Zgodnie ze Statutem PZU, wyżej wymienione

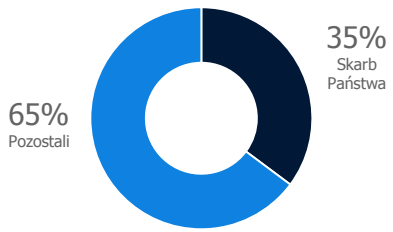
Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2011 roku



Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2012 roku



Struktura akcjonariatu PZU na 31.12.2013 roku



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

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 Ćwiąkalski	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**

10.6 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.

10.7 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 rozstrzygania o ich użyciu lub sposobie ich użycia;
- podziału spółki, połączenia spółki z inną spółką, likwidacji lub rozwiązania spółki;
- powołania i odwołania członków Rady Nadzorczej, z zastrzeżeniem osobistego uprawnienia Skarbu Państwa do powołania i odwołania jednego członka Rady Nadzorczej;
- ustalania zasad wynagradzania członków Rady Nadzorczej;
- nabycia lub zbycia przez spółkę nieruchomości, użytkowania wieczystego lub udziału w nieruchomości lub w użytkowaniu wieczystym o wartości przekraczającej równowartość 30,0 mln euro (trzydzieści milionów euro) brutto.

Zgodnie ze Statutem większości trzech czwartych głosów wymagają uchwały walnego zgromadzenia dotyczące:

- zmiany Statutu;
- obniżenia kapitału zakładowego;
- zbycia i wydzierżawienia przedsiębiorstwa lub jego zorganizowanej części oraz ustanowienia na nich ograniczonego prawa rzeczowego.

Większości 90% głosów oddanych wymagają Uchwały Walnego Zgromadzenia:

- mające za przedmiot uprzywilejowanie akcji;
- w sprawach połączenia się 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 obowiązujących przepisach prawa oraz w Statucie.

Walne zgromadzenia odbywają się w Warszawie i są zwoływane przez ogłoszenie dokonywane na stronie internetowej PZU oraz w sposób określony dla przekazywania informacji bieżących zgodnie z przepisami ustawy z dnia 19 lipca 2005 roku o ofercie publicznej i warunkach wprowadzenia instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych, tj. w formie raportów bieżących. Ogłoszenie powinno być dokonane co najmniej na dwadzieścia sześć dni przed terminem walnego zgromadzenia. Ogłoszenie wraz z materiałami prezentowanymi akcjonariuszom udostępnianie 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 Ćwiąkalski
  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

Waldemar Maj – Przewodniczący Rady Nadzorczej

Absolwent Wydziału Fizyki Technicznej i Matematyki Stosowanej Politechniki Warszawskiej, uzyskał doktorat w Instytucie Fizyki PAN oraz tytuł MBA w Harvard Business School w USA. Odznaczony Krzyżem Oficerskim Orderu Odrodzenia Polski. W latach 1981-1991 asystent, a następnie adiunkt w Instytucie Fizyki PAN; *postdoctoral fellow* w Kamerlingh Onnes Laboratorium w Lejdzie w Holandii. Od 1991 do 1994 Doradca ministra finansów oraz prezes zarządu Fundacji Rozwoju Systemu Finansowego; przewodniczący rady nadzorczej Banku Gdańskiego S.A.

Następnie w latach 1996-2000 pracował na stanowisku *Senior investment officer* w International Finance Corporation (Grupa Banku Światowego w Waszyngtonie w USA). Od roku 2000 do 2002 *Senior associate* w amerykańskiej firmie doradztwa strategicznego McKinsey & Company w Warszawie. W 2002 roku został prezesem zarządu AmerBank S.A./DZ Bank Polska S.A. pełniąc tą funkcję do 2004 roku, kiedy to został członkiem zarządu Banku BGŻ S.A. odpowiedzialnym za bankowość korporacyjną oraz skarbową do 2007 roku. Od 2007 roku był wiceprezesem zarządu ds. finansowych w PKN Orlen S.A. odpowiedzialnym za pion finansowy i relacje inwestorskie do 2008 roku.

Obecnie członek rad nadzorczych PZU i Ciech S.A oraz partner-założyciel Metropolitan Capital Solutions Sp. z o.o. SKA, firmy zajmującej się doradztwem strategicznym i transakcyjnym.

Tomasz Zganiacz - Sekretarz Rady Nadzorczej

Z wykształcenia inżynier i absolwent podyplomowych studiów MBA. Doświadczony i wysoko wykwalifikowany menadżer z zaawansowaną znajomością narzędzi restrukturyzacji, poprawy efektywności, w szczególności w zakresie zarządzania finansami oraz wyceny inwestycji. Brał udział w licznych projektach realizowanych przez podmioty gospodarcze różnych branż, współpracując m.in. z bankami komercyjnymi i inwestycyjnymi, biurami maklerskimi i innymi uczestnikami rynków kapitałowych. Odpowiadał za zarządzanie finansami, przygotowanie i realizację projektów inwestycyjnych, współtworzył strategie rozwoju. Ma bogate doświadczenie związane z nadzorowaniem spółek prawa handlowego, był m.in. członkiem Rady Nadzorczej Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie.

Do 2009 roku Tomasz Zganiacz był prezesem giełdowej spółki deweloperskiej Triton Development S.A., a wcześniej m. in. Wiceprezesem i dyrektorem finansowym giełdowej spółki Arksteel, kierownikiem działu kredytów banku Societe Generale, pracownikiem naukowo-dydaktycznym Instytutu Organizacji Systemów Produkcyjnych Politechniki Warszawskiej, uczestniczył w programie Narodowych Funduszy Inwestycyjnych.

Od 2009 roku Dyrektor w Ministerstwie Skarbu Państwa odpowiedzialny za transakcje na rynku kapitałowym i nadzór właścicielski instytucji finansowych. Obecnie członek Rady Nadzorczej PZU i PKO BP SA.

Zbigniew Ćwiąkalski – Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej

W 1972 roku ukończył Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie. Pracownik naukowy i wykładowca na Uniwersytecie Jagiellońskim i Rzeszowskim oraz w Wyższej Szkole Prawa i Administracji w Przemyślu. Od 1988 roku jest partnerem w jednej z największych kancelarii prawniczych specjalizującej się w prawie gospodarczym T. Studnicki, K. Płeszka, Z. Ćwiąkalski, J. Górski, sp. k. Pełni funkcje wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej Międzynarodowego Portu Lotniczego w Krakowie. Był członkiem Rady Nadzorczej Banku Przemysłowo-Handlowego w Krakowie, a w okresie od 16 listopada 2007 roku do 21 stycznia 2009 roku pełnił funkcję Ministra Sprawiedliwości – Prokuratora Generalnego w rządzie Premiera Donalda Tuska. Obecnie członek Rady Nadzorczej PZU.

Dariusz Daniluk – członek Rady Nadzorczej

Ukończył studia na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego, studia podyplomowe z zakresu prawa i ekonomii Wspólnot Europejskich na UW oraz studia z zakresu międzynarodowej bankowości i finansów na Uniwersytecie w Southampton. Pracował w Generalnym Inspektoracie Nadzoru Bankowego, w Departamencie Międzynarodowych Instytucji Finansowych i Departamencie Zagranicznym Narodowego Banku Polskiego a następnie w Banku Gospodarki Żywnościowej S.A. Był członkiem Komitetu Audytorów Wewnętrznych w Europejskim Banku Centralnym. Publikował prace m.in. z zakresu prawa bankowego, nadzoru bankowego oraz regulacji usług finansowych. W latach 2008-2011 był podsekretarzem stanu w Ministerstwie Finansów. Od 2008 roku do 20 kwietnia 2011 roku – członek Komisji Nadzoru Finansowego. Od 2009 roku pełnił funkcję Przewodniczącego Rady Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. W latach 2011-2013 pełnił obowiązki Prezesa Banku Gospodarstwa Krajowego. Od stycznia 2014 roku Prezes Zarządu działającej w ramach grupy PKP Cargo S.A., wiodącej na polskim rynku przewozów, spółki Trade Trans Sp. z o.o.

Zbigniew Derdziuk - członek Rady Nadzorczej

Ukończył studia w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego. W 1996 roku uzyskał dyplom studiów podyplomowych w zakresie organizacji i zarządzania i turn around management prowadzonych przez Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemyśle ORGMASZ i szwedzką Grupę Konsultingową M-Gruppen. Uczestniczył w licznych szkoleniach z zakresu finansów i zarządzania. Posiada wieloletnie doświadczenie na stanowiskach kierowniczych i wyższych stanowiskach kierowniczych. Był m.in. Dyrektorem Biura Analiz i Planowania Strategicznego w Telewizji Polskiej SA, Zastępcą Dyrektora Departamentu Marketingu w Polskim Banku Inwestycyjnym, Zastępcą Dyrektora

Biura Promocji i Informacji w PKO BP SA, Dyrektorem Biura Zarządu w Telewizji Familijnej, Wiceprezesem Zarządu Banku Pocztowego SA. Ponadto ma duże doświadczenie w administracji, które zdobył pełniąc m.in. funkcje Dyrektora Gabinetu Szefa Kancelarii Sejmu, Sekretarza Stanu w KPRM, w tym Zastępcy Szefa KPRM, Ministra - Członka Rady Ministrów, Przewodniczącego Komitetu Stałego Rady Ministrów, Sekretarza Miasta St. Warszawy. Od 2009 roku jest Prezesem Zakładu Ubezpieczeń Społecznych. Ponadto posiada wieloletnie doświadczenie w pełnieniu funkcji członka rady nadzorczej wielu spółek, w tym m.in.: PKP Polskie Linie Kolejowe SA, Przedsiębiorstwo Robót Drogowo Mostowych w Tomaszowie Lubelskim, Metro Warszawskie, Bank Gospodarstwa Krajowego, Totalizator Sportowy sp. z o.o., PKO BP SA, OBOP, Postdata SA, Winuel SA.

Dariusz Filar

Urodził się 18 VII 1950 w Gdyni. Od 1973 jest pracownikiem naukowym Uniwersytetu Gdańskiego na Wydziale Ekonomicznym, a od 1992 profesorem nadzwyczajnym. W latach 1992 – 1995 visiting professor w Center for Russian and East European Studies (CREES) w University of Michigan, Ann Arbor (USA), a w okresie 1998 – 2001 wykładowca Central European University.

W latach osiemdziesiątych współpracownik prasy drugiego obiegu, a także autor komentarzy na łamach *The Wall Street Journal*. Od 1988 roku związany z zespołem redakcyjnym kwartalnika *Przegląd Polityczny*. Zamieszcza komentarze ekonomiczne na łamach dzienników *Rzeczpospolita* i *Gazeta Wyborcza.* Od 1999 do 2004 roku piastował funkcję głównego ekonomisty Banku Pekao S.A. Następnie w latach 2004 - 2010 by członkiem Rady Polityki Pieniężnej NBP. W marcu 2010 został powołany w skład Rady Gospodarczej przy Prezesie Rady Ministrów.

Włodzimierz Kiciński - Członek Rady Nadzorczej

W 1986 roku ukończył studia magisterskie na Wydziale Handlu Zagranicznego SGPiS (obecnie Szkoła Główna Handlowa Warszawie), natomiast w roku 1989 ukończył studia magisterskie na Wydziale Mechaniczno-Technologicznym Politechniki Warszawskiej. Ponadto, w latach 1988-1989 był uczestnikiem studiów podyplomowych w Instytucie Teorii Handlu Zagranicznego na Uniwersytecie Jana Gutenberga w Mainz (Niemcy). Jest laureatem wielu prestiżowych nagród, m.in. Bankowy Menedżer Roku 2010 oraz Lider Polskiego Biznesu Business Centre Club - nagroda otrzymana w 2009 roku. Ponadto, został odznaczony w 2006 roku Krzyżem Kawalerskim Orderu Polonia Restituta oraz w roku 2011 Krzyżem Oficerskim Orderu Polonia Restituta.

W latach 1990-1991 był doradcą w Central Europe Trust sp. z o.o.. Od 1991 roku członek kilkunastu rad nadzorczych, m.in. International Economic Cooperation Bank and International Investment Bank in Moscow, Wielkopolski Bank Rolniczy S.A. w Kaliszu, Nordea Polska Towarzystwo Ubezpieczeń na Życie S.A., Związek Banków Polskich (ZBP), Nordea Powszechne Towarzystwo Emerytalne S.A., KGHM International Canada, Ltd., KGHM (Shanghai) Copper Trading Co., Ltd.

Od 1991 do 1994 roku pełnił funkcję dyrektora Departamentu Zagranicznego Narodowego Banku Polskiego. W okresie 1994-1995 był doradcą w Bayerische Hypotheken-und Wechsel-Bank AG w Monachium, następnie od 1995 do 1998 był wiceprezesem Zarządu Hypo-Bank Polska S.A. i w ltach. Od 1999 do 2002 roku był wiceprezesem Banku Gospodarki Żywnościowej S.A., oraz od 2002 do 2011 roku prezesem Zarządu Nordea Bank Polska S.A..W latach 2012-2013 był pierwszym wiceprezesem KGHM Polska Miedź SA,

Ponadto od 1998 jest Członkiem Komitetu do spraw Regulacji Nadzorczych w ZBP, w roku 1991 był członkiem Delegacji Polskiej do negocjacji z Klubem Paryskim, a w latach 1991-1994 członkiem Delegacji Polskiej do negocjacji z Klubem Londyńskim. W latach 1997-1998 był reprezentantem banków z udziałem kapitału zagranicznego w ZBP, a w latach 1997-1999 członkiem Rady Programowej Fundacji na rzecz Kredytu Hipotecznego. Od 1999 roku do 2002 roku był przewodniczącym Rady Wydawców Kart Bankowych, a w latach 2009-2011 był członkiem Komitetu Zarządzającego Nowych Rynków Europejskich (Polska, Rosja, Kraje Bałtyckie) w Grupie Nordea.

Alojzy Zbigniew Nowak - Członek Rady Nadzorczej

W 1984 roku ukończył studia magisterskie w SGPiS (obecnie Szkoła Główna Handlowa w Warszawie); w 1992 roku ukończył studia w zakresie ekonomii na University of Illinois at Urbana - Champaign, USA; w 1993 studia w zakresie bankowości, finansów i rynków kapitałowych na Uniwersytecie w Exeter w Wielkiej Brytanii, w 1996 roku studia w zakresie ekonomii na Free University of Berlin, natomiast w 1997 roku studia w zakresie International Economics at RUCA. W 2002 roku uzyskał tytuł profesora nauk ekonomicznych.

Jest laureatem wielu nagród i wyróżnień, m.in. Nagrody Rektora za osiągnięcia naukowe (corocznie od 1997 roku), Nagrody Ministra Edukacji za książkę pt.: "Integracja europejska. Szansa dla Polski?" oraz książkę pt. „Banki a gospodarstwa domowe - dynamika rozwoju". Uczestniczył także w licznych organizacjach naukowych i radach programowych czasopism, m.in. jako członek kolegium redakcyjnego "Foundations of Management", redaktor naczelny "Journal of Interdisccipliniary Economics", "Yearbook on Polish European Studies" oraz "Mazovia Regional Studies"; członek Rady Programowej "Gazeta Bankowa"; recenzent PWE SA Warszawa. Wieloletni członek Kapituły Godła "Teraz Polska" oraz członek Rady Naukowej „Studia Europejskie" .

Wiedzę i doświadczenie zdobywał pracując, m.in. jako: kierownik Zakładu Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, kierownik Katedry Gospodarki Narodowej na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, dyrektor Centrum Europejskiego Uniwersytetu Warszawskiego, prodziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego ds. Współpracy z Zagranicą, dziekan Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego oraz prorektor ds. Badań Naukowych i Współpracy Uniwersytetu Warszawskiego. Poza UW wykłada we Francji, Wielkiej Brytanii, USA, Rosji, Chinach i w Korei.
Ponadto, pełnił funkcje: doradcy premiera, doradcy Ministra Rolnictwa, prezesa Akademickiego Związku Sportowego na Uniwersytecie

Warszawskim, członka komitetu doradczego NewConnect przy Zarządzie Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A., członka Rady Fundacji Narodowego Banku Polskiego, przewodniczącego Rady Naukowej Narodowego Banku Polskiego.

Na przestrzeni lat członek rad nadzorczych, w tym m.in. PTE WARTA S.A., PKO BP S.A., JSW S.A., Przewodniczący i Wiceprzewodniczący Rady Nadzorczej EUROLOT S.A.

Maciej Piotrowski - Członek Rady Nadzorczej

W 1989 roku ukończył studia magisterskie na Wydziale Podstawowych Problemów Techniki Politechniki Wrocławskiej; w latach 1998-1990 uczestnik studiów podyplomowych w zakresie Handlu Zagranicznego na akademii Ekonomicznej we Wrocławiu; od 1990 do 1991 roku uczestnik studiów podyplomowych w zakresie Finansów na Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu; w latach 1990-1994 uczestnik studiów doktoranckich na Politechnice Wrocławskiej. Ponadto, w latach 1995-1997 uczestnik Programu Master of Bussines Administration University of Illinois at Urbana-Champaign, USA – Uniwersytet Warszawski (tytuł magistra na kierunku Zarządzanie i Marketing). Uczestniczył w licznych krajowych i zagranicznych seminariach i szkoleniach dotyczących bankowości, finansów i rynków kapitałowych. W roku 1991 uzyskał licencję maklera papierów wartościowych (w roku 1992 otrzymał nagrodę Prezesa Warszawskiej GPW dla najlepszego maklera giełdowego), natomiast w roku 2004 uzyskał uprawnienia dla kandydatów na członków rad nadzorczych w spółkach Skarbu Państwa.

Zdobywał wiedzę i doświadczenie pracując, m.in. jako: makler papierów wartościowych, wicedyrektor Biura Maklerskiego, dyrektor zarządzający ds. bankowości inwestycyjnej w Banku Gdańskim S.A. w latach 1991-1997. Od 1997 do 1999 roku dyrektor bankowości inwestycyjnej w Banku Amerykańskim w Polsce S.A.. W latach 2000-2002 pełnił funkcję dyrektor zarządzającego ds. finansowania projektów inwestycyjnych oraz vice President Global corporate & investment banking w Bank of America (Polska) S.A., następnie od 2002 do 2007 roku pełnił funkcje: prezesa Zarządu TP Invest Sp. z o.o. oraz prezesa zarządu Towarzystwa Emerytalnego Telekomunikacji Polskiej S.A. w ramach Grupy Kapitałowej Telekomunikacji Polskiej S.A.. W latach 2008-2013 pełnił funkcję zastępca prezesa ds. finansów i administracji Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej, a w 2013 roku okresowo pełnił obowiązki prezesa zarządu. Od stycznia 2014 roku jest wiceprezesem zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego.

Na przestrzeni lat członek rad nadzorczych, w tym m.in.: przewodniczący rady nadzorczej Banku Gospodarstwa Krajowego, członek ustanowionej przez NBP Komisarycznej Rady Nadzorczej Banku Przemysłowego w Łodzi, członek rady nadzorczej spółki Metro Warszawskie sp. z o.o., oraz od 2013 członek rady nadzorczej Enea Wytwarzanie SA.

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 powiązanym 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 uchwala 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 zarządzone na wniosek członka rady.

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

Zgodnie z Regulaminem Rady Nadzorczej, oprócz powoływania przewidzianego w Statucie komitetu audytu oraz komitetu nominacji i wynagrodzeń, w celu prawidłowego wykonywania czynności nadzorczych Rada Nadzorcza może powoływać inne stałe komitety o charakterze doradczym i opiniodawczym, których kompetencje, skład i tryb pracy określa uchwalony przez radę regulamin danego komitetu. Regulamin przewiduje możliwość korzystania przez radę oraz powołane przez nią komitety z usług ekspertów oraz firm doradczych.

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

W ramach Rady Nadzorczej PZU funkcjonują następujące komitety:

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

Statut przewiduje powołanie przez radę nadzorczą Komitetu audytu**.** W skład komitetu wchodzi trzech członków, w tym co najmniej jeden członek niezależny posiadający kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej. Szczegółowe zadania oraz zasady powoływania i funkcjonowania komitetu audytu określa uchwała rady, która przy wyborze jego członków bierze pod uwagę kompetencje i doświadczenie kandydatów w zakresie spraw powierzonych temu komitetowi.

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

- 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 wchodzili:

- Zbigniew Ćwiąkalski – 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:

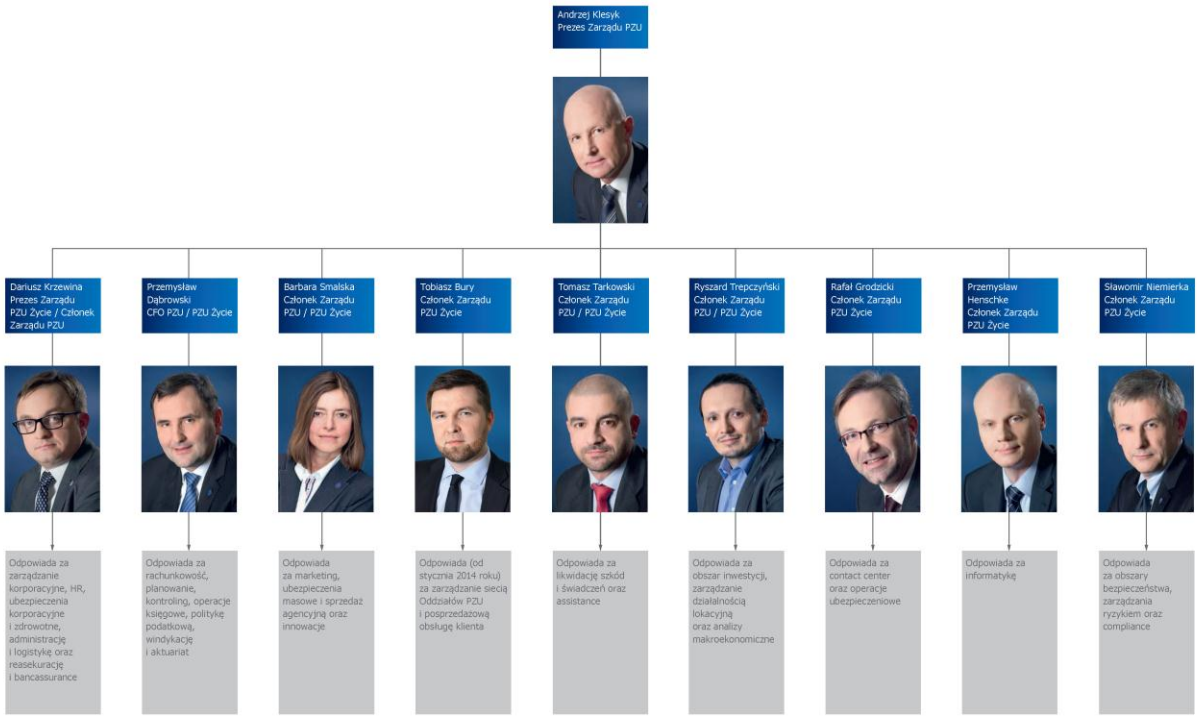
- Andrzej Klesyk – Prezes;
- Przemysław Dąbrowski – Członek;

- 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 i PZU Życie:

Podział kompetencji i odpowiedzialności:



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 jest Dyrektorem 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 SA. 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 SA i PZU Życie SA 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 uchwala 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.

10.8 Wynagrodzenia członków władz

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.

Wynagrodzenia i inne krótkoterminowe świadczenia pracownicze wypłacone przez PZU	**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 zarządzającymisoby zarządzające wyższego szczebla (Dyrektorzy Grupy PZU), z czego:	**3 263**	**1 122**	**2 283**	**337**
Rafał Grodzicki	874	250	709	179
Przemysław Henschke	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 Ćwiąkalski	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	-

kwestie powstrzymania się od prowadzenia działalności konkurencyjnej wobec PZU po zakończeniu stosunku pracy w zamian za wypłacane odszkodowanie.

W latach 2012-2013 spółki Grupy PZU objęte konsolidacją nie udzieliły pożyczek ani żadnych podobnych świadczeń członkom Zarządów, osobom zarządzającym wyższego szczebla ani członkom swoich Rad Nadzorczych.

Dyrektorzy Grupy

Stanowiska Dyrektorów Grupy PZU zostały utworzone w PZU SA w związku ze wdrożeniem modelu zarządczego w Grupie PZU, zgodnie z którym Członkowie Zarządu PZU Życie SA jako Dyrektorzy Grupy PZU odpowiadają w obydwu Spółkach za te same obszary biznesowe i piony funkcjonalne. Stanowiska Dyrektorów Grupy PZU tworzone są na podstawie Regulaminu Organizacyjnego Powszechnego Zakładu Ubezpieczeń Spółki Akcyjnej (par. 20 ust. 3).

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. Z dniem 16 stycznia 2014 roku powołano do Zarządu PZU Życie Tobiasza Burego.

11 Oświadczenia Zarządu

Prawdziwość i rzetelność prezentowanych sprawozdań

Wedle najlepszej wiedzy Zarządu PZU, skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy PZU i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz że odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Grupy PZU oraz jej wynik finansowy, oraz że sprawozdanie z działalności Grupy PZU zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy PZU, w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyka.

Wybór podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

Zarząd PZU oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych - 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 spółki Grupy PZU nie współpracowały z międzynarodowymi instytucjami publicznymi.

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

Do dnia sporządzenia niniejszego Sprawozdania z działalności Grupy PZU nie zawarto umów (w tym również zawartych po dniu bilansowym), w wyniku których mogą w przyszłości nastąpić zmiany w proporcjach posiadanych akcji przez dotychczasowych akcjonariuszy.

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 Grupy Kapitałowej PZU za okres ostatnich czterech kwartałów obrotowych.

Transakcje z podmiotami powiązanymi

W okresie 12 miesięcy zakończonym 31 grudnia 2013 roku PZU nie zawarł jednej lub wielu transakcji z podmiotami powiązanymi, 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 Grupy PZU nie wystąpiły transakcje łączenia się spółek handlowych w ramach Grupy PZU.

Ocena zarządzania zasobami finansowymi, z uwzględnieniem zdolności wywiązywania się z zaciągniętych zobowiązań, oraz określenie ewentualnych zagrożeń i działań, jakie Emitent podjął lub zamierza podjąć w celu przeciwdziałania tym zagrożeniom

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

W 2013 roku i do dnia podpisania niniejszego sprawozdania z działalności Grupy PZU nie wystąpiły postępowania toczące się przed sądem, organem właściwym dla postępowania arbitrażowego lub organem administracji publicznej dotyczące zobowiązań albo wierzytelności PZU lub jednostki od niego bezpośrednio lub pośrednio zależnej, których jednostkowa wartość stanowiłaby co najmniej 10% kapitałów własnych PZU.

Na dzień 31 grudnia 2013 roku wartość wszystkich 61 616 spraw toczących się przed sądami, organami właściwymi dla postępowań arbitrażowych lub organami administracji publicznej prowadzonych w podmiotach z Grupy PZU wynosiła łącznie 2 545,8 mln zł. W kwocie tej 1 968,0 mln zł dotyczy zobowiązań, a 577,8 mln zł wierzytelności spółek z Grupy PZU, co stanowiło odpowiednio 16,05% i 4,71% kapitałów własnych PZU wg PSR.

Niniejsze Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej PZU za 2013 rok liczy 139 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 ze skonsolidowanego rachunku zysków i strat	2013	2012	2011	2010	2009*
Składki ubezpieczeniowe przypisane brutto	16 480 003	16 243 131	15 279 262	14 541 022	14 362 717
Składki zarobione netto	16 248 769	16 005 240	14 890 528	14 213 013	14 485 214
Przychody z tytułu prowizji i opłat	319 962	237 102	281 351	288 037	340 876
Wynik netto na działalności inwestycyjnej	2 488 068	3 704 729	1 593 826	2 777 774	3 469 001
Odszkodowania i świadczenia ubezpieczeniowe netto	(11 161 224)	(12 218 731)	(10 221 122)	(10 384 062)	(9 436 281)
Koszty akwizycji	(2 015 938)	(2 000 351)	(1 961 986)	(1 911 255)	(1 839 605)
Koszty administracyjne	(1 406 480)	(1 440 301)	(1 383 897)	(1 505 784)	(1 808 881)
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	4 180 952	4 080 198	2 956 727	3 088 085	4 601 751
Koszty finansowe	(61 664)	(41 490)	(49 152)	(58 654)	(35 940)
Zysk (strata) brutto	4 120 692	4 038 708	2 907 575	3 029 431	4 565 811
Zysk (strata) netto, w tym:	3 295 113	3 253 826	2 343 947	2 439 229	3 762 911
Zyski (straty) właścicieli	3 293 654	3 255 181	2 345 424	2 439 231	3 762 945
Zyski (straty) mniejszości	1 459	(1 355)	(1 477)	(2)	(34)
Podstawowa i rozwodniona średnia ważona liczba akcji zwykłych	86 352 300	86 352 300	86 352 300	86 352 300	86 352 300
Podstawowy i rozwodniony zysk właścicieli Grupy na jedną akcję zwykłą emitenta (w zł)	38,14	37,70	27,16	28,25	43,58
Zysk netto PZU (emitenta)	5 106 345	2 580 720	2 582 303	3 516 709	2 510 379
Podstawowy i rozwodniony zysk emitenta na jedną akcję zwykłą (w zł)	59,13	29,89	29,90	40,73	29,07

** Od 2010 roku zmiana modelu alokacji kosztów pośrednich ABC*

tys. zł

Aktywa	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010	31 grudnia 2009
Wartości niematerialne	308 726	183 238	166 038	109 067	85 069
Wartość firmy	8 519	8 474	8 716	8 381	19 631
Rzeczowe aktywa trwałe	927 281	992 317	1 055 381	990 411	1 043 811
Nieruchomości inwestycyjne	1 474 770	564 404	534 222	441 014	346 552
Jednostki wyceniane metodą praw własności	48 595	0	0	0	0
Aktywa finansowe	54 688 714	50 423 076	46 775 359	45 345 032	48 237 593
Należności, w tym należności z tytułu kontraktów ubezpieczeniowych	2 664 986	1 835 793	1 734 636	1 734 274	1 495 207
Udział reasekuratorów w rezerwach techniczno-ubezpieczeniowych	526 605	749 334	700 713	771 850	748 313
Szacowane regresy i odzyski	129 950	121 632	83 117	77 812	82 330
Aktywa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	16 949	13 963	8 600	16 645	24 913
Należności z tytułu bieżącego podatku dochodowego	34 895	80 646	8 582	9 958	87 599
Odroczone koszty akwizycji	609 819	574 489	569 843	540 729	518 279
Inne aktywa	195 449	178 646	246 351	201 681	231 585
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	548 266	136 586	237 724	423 703	366 556
Aktywa związane z działalnością kontynuowaną	**62 183 524**	**55 862 598**	**52 129 282**	**50 670 557**	**53 287 438**
Aktywa trwałe przeznaczone do sprzedaży i aktywa wchodzące w skład grup do zbycia	178 897	46 962	0	0	0
Aktywa razem	**62 362 421**	**55 909 560**	**52 129 282**	**50 670 557**	**53 287 438**

Kapitały	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010	31 grudnia 2009
Kapitał podstawowy	86 352	86 352	86 352	86 352	86 352
Kapitał zapasowy	8 855 999	8 780 212	7 711 818	6 296 313	5 485 014
Kapitał z aktualizacji wyceny	242 344	363 242	268 831	392 268	340 970
Zyski i straty aktuarialne dotyczące rezerw pracowniczych	902	0	0	0	0
Różnice kursowe z przeliczenia jednostek podporządkowanych	(37 737)	(38 004)	(32 263)	(38 799)	(23 416)
Zysk (strata) z lat ubiegłych	2 396 978	1 743 148	2 403 000	3 624 435	2 365 282
Zysk (strata) netto	3 293 654	3 255 181	2 345 424	2 439 231	3 762 945
Odpisy z zysku netto w ciągu roku obrotowego	(1 727 046)	0	0	0	(750 401)
Udziały niekontrolujące	16 341	79 138	86 343	126	133
Kapitały razem	**13 127 787**	**14 269 269**	**12 869 505**	**12 799 926**	**11 266 879**

tys. zł

Zobowiązania	31 grudnia 2013	31 grudnia 2012	31 grudnia 2011	31 grudnia 2010	31 grudnia 2009
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	37 324 416	35 400 778	32 522 729	31 822 990	30 825 046
Rezerwa składek i rezerwa na pokrycie ryzyka niewygasłego	4 540 011	4 537 167	4 521 396	4 315 675	4 189 849
Rezerwa ubezpieczeń na życie	16 048 191	15 675 243	14 595 112	14 570 725	14 582 590
Rezerwy na niewypłacone odszkodowania i świadczenia	6 586 781	5 878 445	5 429 481	5 157 080	4 456 464
Rezerwa na skapitalizowaną wartość rent	5 761 332	5 660 281	5 088 626	4 862 552	4 874 653
Rezerwy na premie i rabaty dla ubezpieczonych	2 893	4 227	7 192	6 177	5 071
Pozostałe rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe	477 987	531 617	581 155	614 692	698 918
Rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe dla ubezpieczeń na życie, jeżeli ryzyko lokaty ponosi ubezpieczający	3 907 221	3 113 798	2 299 767	2 296 089	2 017 501
Kontrakty inwestycyjne	2 121 037	2 299 147	3 471 772	3 544 515	3 726 529
Rezerwy na świadczenia pracownicze	123 380	107 307	255 576	257 916	260 946
Inne rezerwy	192 906	267 456	322 063	212 559	314 595
Rezerwa z tytułu odroczonego podatku dochodowego	255 399	357 557	109 716	404 956	444 053
Instrumenty pochodne	237 749	129 921	93 443	11 730	3 533
Inne zobowiązania, w tym zobowiązania z tytułu bieżącego podatku dochodowego	8 979 747	3 078 125	2 484 478	1 615 965	6 445 857
Zobowiązania razem	**49 234 634**	**41 640 291**	**39 259 777**	**37 870 631**	**42 020 559**
Kapitały i zobowiązania razem	**62 362 421**	**55 909 560**	**52 129 282**	**50 670 557**	**53 287 438**

Aktywa na pokrycie Rezerw techniczno – ubezpieczeniowych 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%**	

Aktywa na pokrycie rezerw techniczno – ubezpieczeniowych
PZU Życie

tys. zł

Wyszczególnienie	Razem	% RTU	Maksymalny limit %
A. Rezerwy techniczno - ubezpieczeniowe	**23 059 362**	**100,0%**	
B. Aktywa na pokrycie rezerw techniczno-ubezpieczeniowych razem	**26 694 284**	**115,8%**	
1. papiery wartościowe emitowane, poręczone lub gwarantowane przez Skarb Państwa oraz organizacje międzynarodowe, których członkiem jest Rzeczpospolita Polska	15 915 972	69,0%	bez ograniczeń
2. obligacje emitowane lub poręczone przez jednostki samorządu terytorialnego lub związki jednostek samorządu terytorialnego	26 253	0,1%	bez ograniczeń
3. inne papiery wartościowe o stałej stopie dochodu	199 634	0,9%	10%
4. akcje	574 789	2,5%	40%
5. jednostki uczestnictwa w funduszach inwestycyjnych	6 075 850	26,3%	40%
6. certyfikaty inwestycyjne funduszy inwestycyjnych	1 715 494	7,4%	10%
7. inne papiery wartościowe o zmiennej stopie dochodu	1 257	0,0%	10%
8. pożyczki	798 959	3,5%	5%
9. depozyty bankowe	1 345 494	5,8%	bez ograniczeń
10. należności*	6 590	0,0%	25%
11. środki trwałe, inne niż nieruchomości, jeżeli dokonuje się od nich odpisów amortyzacyjnych ustalonych z zachowaniem zasady ostrożności	48 299	0,2%	5%
12. środki pieniężne	10 539	0,0%	3%
13. Pozostałe zobowiązania	(24 846)	(0,1%)	bez ograniczeń
C. Nadwyżka (niedobór) aktywów stanowiących pokrycie rezerw techniczno - ubezpieczeniowych	**3 634 922**	**15,8%**	

* Podany limit maksymalny jest limitem maksymalnym pokrycia RTU w należnościach od cedentów, reasekuratorów, ubezpieczających, pośredników ubezpieczeniowych oraz udziale reasekuratorów w rezerwach techniczno-ubezpieczeniowych łącznie

Zdarzenia jednorazowe w Grupie PZU					mln zł
	2013	2012	2011	2010	2009
Efekt konwersji	127,1	207,0	406,1	520,3	1 339,8
Rozpoczęcie konsolidacji funduszy	172,8				
Dostosowanie stopy w PZU Życie wg MSSF do poziomu wg PSR		(390,1)			
Obniżenie stopy technicznej w PZU Życie		(408,5)			
Zmiana stóp dla rezerwy rentowej PZU		(234,2)			
Rozwiązanie rezerwy na świadczenia pracownicze związane z wypowiedzeniem Zakładowego Układu Zbiorowego Pracy		177,0			
Sprzedaż akcji z portfela AFS		101,0			
Wynik na gwarancjach kontraktowych		(93,2)			
Konsolidacja Grupy Armatura			118,9		
Rezerwa na kary nałożone przez UOKIK			(67,9)		
Rozliczenia reasekuracyjne z tytułu Zielonej Karty	53,2		(91,8)		
Odszkodowania i świadczenia z tytułu opadów śniegu i powodzi				(369,4)	
Koszty finansowania wysokiego poziomu dywidendy				(58,7)	
Opłata na rzecz Narodowego Funduszu Zdrowia					(119,4)

Wskaźniki sprawności działania

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - ub. korporacyjne (ub. maj. i os.)	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	**391 481**	**217 531**	**194 351**	***80,0%***
Zysk (strata) z działalności operacyjnej z wyłączeniem efektów jednorazowych	**391 481**	**332 131**	**194 351**	***17,9%***
wskaźnik kosztów akwizycji (z uwzględnieniem prowizji reasekuracyjnych)*	18,8%	19,4%	17,3%	*(0,6) p.p.*
wskaźnik kosztów administracyjnych*	7,4%	6,1%	6,1%	*1,3 p.p.*
wskaźnik szkodowości*	54,9%	66,5%	72,8%	*(11,6) p.p.*
wskaźnik mieszany (COR)*	81,1%	92,0%	96,2%	*(10,9) p.p.*

* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - ub. masowe (ub. maj. i os.)	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	**1 067 271**	**799 648**	**573 401**	***33,5%***
Zysk (strata) z działalności operacyjnej z wyłączeniem efektów jednorazowych	**1 014 071**	**1 012 448**	**665 201**	***0,2%***
wskaźnik kosztów akwizycji (z uwzględnieniem prowizji reasekuracyjnych)*	16,4%	17,7%	19,2%	*(1,3) p.p.*
wskaźnik kosztów administracyjnych*	8,3%	8,7%	8,6%	*(0,4) p.p.*
wskaźnik szkodowości*	64,0%	66,0%	66,8%	*(2,0) p.p.*
wskaźnik mieszany (COR)*	88,7%	92,4%	94,6%	*(3,7) p.p.*

* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	**1 603 421**	**1 373 075**	**1 779 782**	***16,8%***
Zysk (strata) z działalności operacyjnej z wyłączeniem efektów jednorazowych	**1 476 325**	**1 561 157**	**1 349 144**	***(5,4)%***
wskaźnik kosztów akwizycji*	5,0%	5,0%	4,5%	-
wskaźnik kosztów administracyjnych*	8,5%	9,1%	9,1%	*(0,6) p.p.*
marża wyniku z działalności operacyjnej**	23,0%	24,5%	21,8%	*(1,5) p.p.*

* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto
** wskaźnik liczony do składki przypisanej brutto, liczony bez efektów jednorazowych

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - ubezpieczenia indywidualne	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	**139 857**	**104 514**	**160 135**	***33,8%***
wskaźnik kosztów akwizycji*	8,2%	8,3%	9,8%	*(0,1) p.p.*
wskaźnik kosztów administracyjnych*	4,0%	4,9%	8,6%	*(0,9) p.p.*
marża wyniku z działalności operacyjnej*	10,5%	9,6%	28,0%	*0,9 p.p.*

* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - kontrakty inwestycyjne	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	**11 277**	**1 070**	**14 758**	***x***
marża wyniku z działalności operacyjnej*	1,0%	0,1%	0,5%	*0,9 p.p.*

* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

tys. zł

Wyniki z działalności lokacyjnej – segment inwestycje	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Razem	**896 559**	**1 525 225**	**115 720**	**(41,2)%**

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - segment Ukraina - ubezpieczenia majątkowe	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	**10 465**	**10 429**	**(534)**	**0,3%**
kurs walutowy UAH w PLN	0,3872	0,4001	0,3716	(3,2)%
wskaźnik kosztów akwizycji*	33,6%	27,2%	34,2%	6,4 p.p.
wskaźnik kosztów administracyjnych*	23,8%	27,6%	29,1%	(3,8) p.p.
wskaźnik szkodowości*	45,1%	52,3%	52,8%	(7,2) p.p.
wskaźnik mieszany (COR)*	102,5%	107,1%	116,1%	(4,6) p.p.

* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - segment Ukraina - ubezpieczenia na życie	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	**5 238**	**2 033**	**(4 254)**	**157,7%**
kurs walutowy UAH w PLN	0,3872	0,4001	0,3716	(3,2)%
wskaźnik kosztów akwizycji*	43,5%	47,0%	50,9%	(3,5) p.p.
wskaźnik kosztów administracyjnych*	13,1%	14,0%	15,3%	(0,9) p.p.
marża wyniku z działalności operacyjnej*	11,2%	5,3%	(14,7)%	5,9 p.p.

* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - segment Litwa- ubezpieczenia majątkowe	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	**1 065**	**2 162**	**(7 714)**	**(50,7)%**
kurs walutowy LTL w PLN	1,2175	1,2087	1,1990	0,7%
wskaźnik kosztów akwizycji*	29,0%	28,5%	28,7%	0,5 p.p.
wskaźnik kosztów administracyjnych*	12,1%	11,0%	10,8%	1,1 p.p.
wskaźnik szkodowości*	60,7%	65,0%	61,9%	(4,3) p.p.
wskaźnik mieszany (COR)*	101,8%	104,5%	101,4%	(2,7) p.p.

* wskaźniki liczone do składki zarobionej netto

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - segment Litwa - ubezpieczenia na życie	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk (strata) z działalności operacyjnej	**(122)**	**496**	**8**	**(124,6)%**
kurs walutowy LTL w PLN	1,2175	1,2087	1,1990	0,7%
wskaźnik kosztów akwizycji*	32,9%	43,8%	34,7%	(10,9) p.p.
wskaźnik kosztów administracyjnych*	8,9%	14,0%	9,9%	(5,1) p.p.
marża wyniku z działalności operacyjnej*	(0,4)%	2,4%	0,0%	(2,8) p.p.

* wskaźniki liczone do składki przypisanej brutto

tys. zł

Dane z rachunku zysków i strat - segment emerytalny	2013	2012	2011	% zmiana 13/12
Zysk/strata z działalności operacyjnej	**137 432**	**98 449**	**90 447**	**39,6%**