

Serdecznie państwa witamy i tym niecodziennym początkiem chcielibyśmy rozpocząć podsumowanie wyników pierwszego kwartału. Serdecznie witam państwa, którzy dołączyli do nas za pomocą środków służących do porozumiewania się i transmisji na odległość, natomiast również witamy po raz pierwszy tym razem tych z państwa, którzy zdecydowali się do nas dołączyć fizycznie. I dla tych wszystkich państwa, którzy mają ochotę być może na nieco więcej niż tylko transmisja online, informujemy, że jesteśmy otwarci, tak że zapraszamy. Zapraszamy do kontaktu bezpośredniego tych wszystkich z państwa, którzy chcieliby bezpośrednio sprawdzić swoje pomysły, zadać pytania. Bardzo serdecznie do tego zapraszamy. Natomiast bez względu na to, czy w formie fizycznej, czy też w formie online, dzisiejsza prezentacja wyników, podobnie jak w poprzednich kwartałach, będzie podzielona na następujące bloki. Zaczniemy od głównych osiągnięć, porozmawiamy o tym, co się działo, jeżeli chodzi o rozwój działalności, kontekstowo państwo widzieliście już pewne tytuły w ramach początkowego filmu. Podsumujemy wyniki, powiemy, gdzie jesteśmy na ścieżce, jeżeli chodzi o realizację strategii do 2024 roku i zakończymy standardowo taką sesją pytań i odpowiedzi.

Tak że może bez zbędnych wstępów główne osiągnięcia. Ja postaram się przez tę sekcję przejść dość szybko, ponieważ zakładam, że wszyscy już o tym doskonale wiemy, tak że krótkie podsumowanie. Przede wszystkim rozpoczynamy rok solidnym akcentem, jeżeli chodzi o wyniki. Pierwszy kwartał 758 milionów. To jest wzrost w porównaniu do oczyszczonego pierwszego kwartału zeszłego roku o ponad 50%. Bardzo wysoka rentowność kapitałów własnych, powyżej celu strategicznego, na poziomie prawie 18%. Duża kontrybucja, jeżeli chodzi o segment bankowy, pozytywny wpływ stóp procentowych i bardzo wysoka, bardzo odporna wypłacalność i pozycja kapitałowa odporna w kontekście tego wszystkiego, co się dzieje dzisiaj na rynkach finansowych.

Jeżeli chodzi o sprzedaż, to możemy powiedzieć w ten sposób. Rozpoczynamy ten rok nierównomiernie. Widzimy i borykamy się z pewnymi wyzwaniem szczególnie po stronie życiowej, gdzie pomimo wzrostów, jeżeli chodzi o naszą ofertę ochronną pierwszy kwartał charakteryzował się takimi dwoma zdarzeniami, dwoma z punktu widzenia całego rynku. Pierwsze, to jest dość duży spadek w kanale bancassurance. Spadek, który jest spowodowany możliwością partnerów w kanale bankowym do generowania nowej sprzedaży, przy okazji to której dystrybuowane są produkty ubezpieczeniowe. W związku z tym te wyzwania stanowią jedną z przyczyn, dla których po stronie życiowej nieco niżej tym razem. Drugi obszar wyzwań dotyczy samego rynku finansowego i tego, co się na nim działo w pierwszym kwartale tego roku. Widzieliśmy duże odpływy, jeżeli chodzi o rynek asset management, duże wzrosty po stronie stóp procentowych. To wszystko przekładało się na bardzo dużą niepewność i decyzję klientów indywidualnych albo związane z tym, żeby inaczej niż w pierwszym kwartale zeszłego roku ograniczać wpłaty na rachunki polis z kapitałowymi funduszami, albo też w skrajnym przypadku wycofywać swoje środki i próbować przeczekać ten okres. To jest taka druga z przyczyn, które stoją za tym nieco gorszym wynikiem sprzedażowym po stronie życiowej, który z punktu widzenia bardzo dobrych wzrostów, jeżeli chodzi o segment polis ochronnych, jednak notuje spadki.

Z drugiej strony mamy bardzo solidne wzrosty zarówno jeżeli chodzi o PZU SA, czyli ubezpieczenia majątkowe, TUV – również majątek, również nasze operacje bałtyckie z dwucyfrowymi dynamikami w stosunku do pierwszego kwartału rok do roku, w związku z tym segment majątkowy charakteryzuje się dużymi wzrostami. Tutaj po stronie polskiej bardzo duże przyrosty, jeżeli chodzi o pozakomunikację, przede wszystkim majątek, czyli grupa VII, XIX. Jeżeli chodzi o kraje bałtyckie, to w krajach bałtyckich my już jesteśmy w kolejnej fazie cyklu [ns 0:08:28]. To jest bardzo ważna informacja. Koledzy tym razem zaczęli wcześniej niż Polska, co stoi za tymi dwucyfrowymi przyrostami sprzedaży. Na to wszystko niestety lekkim cieniem kładzie się sytuacja na rynku komunikacyjnym. Natomiast tutaj również ta sytuacja nie jest homogeniczna. Z jednej strony ubezpieczenia AC, duże wzrosty, niemalże 10-procentowe. Rośniemy, jeżeli chodzi o nowy biznes. Rośniemy, jeżeli chodzi o dynamikę wznowień. Rosną średnie składki transakcyjne, w związku z tym to wszystko przekłada się na solidne wzrosty po stronie AC. Z drugiej strony OC ze swoimi wyzwaniami po stronie cenowej jednak te wzrosty tłumi. Co to znaczy z punktu widzenia całego biznesu, to już częściowo powiedzieliśmy. Bardzo wysokie ROE, powyżej tego celu strategicznego. Natomiast to, na co przede wszystkim chcielibyśmy zwrócić uwagę, to solidne fundamenty ubezpieczeniowe, czyli z jednej strony

wskaźnik mieszany 90%. Można powiedzieć w ten sposób, że pomimo tego wszystkiego, o czym mówiliśmy przez ostatnie 12 miesięcy, my jesteśmy w stanie dzisiaj replikować te wysokie rentowności, które były naszym udziałem w pierwszym kwartale zeszłego roku. Po stronie życiowej, jeżeli chodzi o ten core'owy biznes, czyli grupówka i IK, wzrost rentowności po bardzo wymagającym roku 2021. Ja przypomnę bardzo wysoką falę z przełomu pierwszego i drugiego kwartału. Tam ten szczyt, jeżeli chodzi o zdarzenia covidowe czy też częstość zgonów, on osiągnął poziom 14 tysięcy tygodniowo w porównaniu do takiego średniorocznego przedcovidowego poziomu w granicach 8-9 tysięcy. Tak że to pokazuje, z czym się w tamtym okresie mocowaliśmy. Dzisiaj wychodzimy z tej sytuacji i obserwujemy poprawę rentowności, poprawę szczególnie szkodowości, na którą też różne rzeczy działają. Ja o tym powiem w dalszej części prezentacji. Bardzo dobra sytuacja, jeżeli chodzi o portfel główny. Rentowność powyżej 4%, co, szczególnie biorąc pod uwagę okoliczności, uważamy, że jest bardzo dobrym wynikiem. I to wszystko właśnie stoi za tym wynikiem na poziomie 758 milionów.

To, co ważne jeszcze, to to, że cały czas koszty są pod bardzo ścisłą kontrolą. Ich relacja do przychodów stała rok do roku, pomimo tych wyzwań i inflacji, z jaką wszyscy na rynku się mocujemy, w związku z tym to, co cieszy, to to, że przy tej samej relacji kosztów do przychodów jesteśmy w stanie generować powtarzalne zwroty. Siła kapitałowa oczywiście to jest coś, co wyróżnia PZU, w związku z tym bardzo stabilna sytuacja, odporność na zawirowania najpierw covidowe, później związane z wojną w Ukrainie, które przekładają się na tę dużą zmienność na rynkach, wzrosty stóp procentowych. To są takie sytuacje, które są dość trudne dla ubezpieczycieli, zwłaszcza biorąc pod uwagę ich portfel aktywów. Tym niemniej cieszy nas, że jesteśmy w stanie wylegitymować się tymi bardzo wysokimi poziomami kapitałowymi.

Oczywiście jesteśmy solidarni z Ukrainą w kilku wymiarach. Przede wszystkim z punktu widzenia wsparcia dla naszych pracowników, więc tutaj stanęliśmy na wysokości zadania. Zakwaterowanie, opieka medyczna, wsparcie psychologów, to wszystko, co w tych super trudnych warunkach jest potrzebne dla tych osób, które starają się, uciekając przed wojną, znaleźć bezpieczne schronienie. Podobnie jeżeli chodzi o osoby przekraczające granicę. Z jednej strony ubezpieczenie, 54 tysiące wystawionych Polic OC granicznego, takiego 30-dniowego produktu, którego koszt został pokryty w pełni przez PZU, to jest 7,5 miliona. Dodatkowo wsparcie finansowe, bezpłatna opieka medyczna, dodatkowe koszty, łącznie ponad 12 milionów złotych. Współpraca z fundacją, wolontariat, teleplatforma pierwszego kontaktu to wszystko, co robiliśmy i nadal robimy, żeby pomóc osobom poszkodowanym tym wszystkim, co się w Ukrainie dzisiaj dzieje.

Jeżeli chodzi o rozwój działalności, to dobrze jest zacząć od kontekstu rynkowego, a w związku z tym na podstawie ostatnich danych opublikowanych przez KNF. Są to dane za IV kwartał, więc przypomnijmy tylko, IV kwartał zarówno po stronie komunikacji, jak i pozakomunikacji dość duże wzrosty. Nieco inaczej niż rentowność. Natomiast czwarty kwartał charakteryzował się po stronie komunikacji, podobnie zresztą jak pierwszy, pierwszy był naturalną kontynuacją tych zjawisk, bardzo dużą dynamiką po stronie auto casco, ponad 9%, OC w tym wszystkim hamowało te wzrosty. To, co obserwowaliśmy na rynku OC, to przede wszystkim wzrost nadal ilości polis, co nie jest tak oczywiste, jeżeli chodzi o kraj, w którym jest tak duża częstość czy nasycenie samochodów na 100 czy 1000 mieszkańców. W związku z tym tutaj pomimo tego, że jesteśmy dość wysyceni, cały czas liczba polis i liczba pojazdów rośnie, natomiast to wszystko niestety było pod mocną presją ceny, która nie chciała rosnąć, co hamowało wzrosty. Po stronie pozakomunikacyjnej dwucyfrowe dynamiki. 17,5% przede wszystkim jeżeli chodzi o ubezpieczenia majątkowe, grupa VIII, XIX, ubezpieczenia wypadkowe prawie 25% wzrostu rok do roku. Na takim rynku PZU po bardzo solidnym czwartym kwartale, gdzie w samym czwartym kwartale nasz udział przekroczył 34%, kończymy na poziomie 32,3%, jeżeli chodzi o działalność bezpośrednią, łącznie z reasekuracją czynną 32,5%.

Jeżeli chodzi o rynek ubezpieczeń komunikacyjnych, to to, co warto jest zaznaczyć, to z jednej strony chyba można w końcu tak powiedzieć, dno w cenie. Dno w cenie rozumiane jako powolne odwracanie się tych spadków, z którymi mieliśmy do czynienia przez ostatnie lata. Najpierw klasyczna wojna cenowa, później Covid, który przesunął nieco ten punkt ciężkości i równowagi pomiędzy ceną a kosztem ze względu, tak jak państwo widzą na dolnej grafice, na istotne spadki częstości, które wygenerowały tą przestrzeń.

Obserwowaliśmy od trzeciego kwartału zeszłego roku wzrosty, jeżeli chodzi o częstotliwości. One zostały przytłumione lekko w pierwszym kwartale tego roku tym wszystkim, co było związane z zaostrzeniem kar, jeżeli chodzi o poruszanie się niezgodnie z przepisami, w związku z tym zmieniliśmy styl jazdy, co wpłynęło w pierwszym kwartale na częstotliwość szkód i być może spowodowało, że pewne decyzje oczywiste i nieuchronne, to warto zaznaczyć, zostały jeszcze na chwilę odroczone, natomiast my widzimy już pozytywne trendy, które niestety przez pryzmat składki będą widziane dopiero w kolejnych kwartałach.

Jeżeli chodzi o ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe, to jak powiedzieliśmy wcześniej, wzrosty przede wszystkim po stronie masowej, czyli ubezpieczenia mieszkaniowe, MSP, po stronie korporacyjnej, głównie ubezpieczenie maszyn, sprzętu budowlanego, czyli ubezpieczenia budowlano-montażowe. Wzrost jeżeli chodzi o ubezpieczenia rolne, ubezpieczenia upraw rolnych dotowanych. Spadek sprzedaży, jeżeli chodzi o współpracę z bankami. No i ta sytuacja, o której już mówiliśmy, z punktu widzenia rynku komunikacyjnego.

Co się dzieje po stronie życiowej? Jeżeli chodzi o rynek ubezpieczeń ze składką okresową, który stanowi dominującą część tego rynku, ponad 80%, i to jest ta część rynku, która dla nas stanowi najbardziej istotną część ze względu na to, że ona odpowiada za długoterminową relację z klientem. Tutaj obserwujemy wzrosty. Przypomnę raz jeszcze, to jest czwarty kwartał zeszłego roku, one były na poziomie niecałych 5%, 4,7%. Na to składały się przede wszystkim wzrosty w grupie pierwszej, czyli ubezpieczenia na życie oraz dodatki do tych ubezpieczeń, w związku z tym solidne kontynuowanie tych wzrostów, które rozpoczęło się takimi poziomami od początku roku. To było powolne wychodzenie z pandemii. Na skrajnie innym końcu kształtuje się sytuacja, jeżeli chodzi o ubezpieczenia ze składką jednorazową. Tutaj znowu rozsynchronizowanie. Inna sytuacja jeżeli chodzi o ubezpieczenia ochronne, inna sytuacja jeżeli chodzi o ubezpieczenia z tym komponentem inwestycyjnym, które spadają, spadają o ponad 26% rok do roku. I pomimo tych pozytywnych informacji z punktu widzenia składki z polis ochronnych, dynamika na poziomie prawie zero, czyli rynek porównywalny rok do roku. Na tym rynku na koniec zeszłego roku udział PZU mierzony składką 43,7%.

Jeżeli chodzi o nasze ubezpieczenia, to można powiedzieć w ten sposób. Na naszym portfelu obserwujemy dokładnie te same zjawiska, czyli przede wszystkim ubezpieczenia grupowe i indywidualnie kontynuowane, które pomimo tego, co się działo przez ostatnie 2 lata, referuję do Covidu, pomimo tego, że oprócz tych zjawisk naturalnych mieliśmy i cały czas mamy wyzwania natury ekonomicznej, my jesteśmy w stanie w tym segmencie rosnać. Ten wzrost jest niecałe 2 punkty procentowe właśnie pomimo tych negatywnych skutków. Z jednej strony to są nowe umowy, z drugiej strony to są dodatki, przede wszystkim ubezpieczenia zdrowotne. Dzisiaj ponad 2,5 miliona aktywnych umów zdrowotnych po stronie ubezpieczeniowej, z drugiej strony pozostałe dodatki, m.in. dalsze wysycanie, jeżeli chodzi o zachorowania na nowotwór złośliwy. Po stronie ubezpieczeń indywidualnych, o czym już mówiliśmy, z jednej strony efekty interwencji produktowej, jeżeli chodzi o UL, z drugiej strony jeżeli chodzi o zachowania klientów w kontekście sytuacji na rynkach finansowych – tutaj duże spadki w stosunku do zeszłego roku o tej porze na poziomie ok. 200 milionów złotych. Gro z tego we współpracy z partnerami z kanale bankowym. I niestety te wzrosty, które obserwujemy, jeżeli chodzi o ubezpieczenia indywidualne ochronne, one nie są w stanie tych negatywnych zjawisk przykryć. Natomiast to, co cieszy, to to, że to jest bardzo rentowny kawałek biznesu z bardzo powtarzalną kontrybucją do wyniku skonsolidowanego.

Po stronie działalności zdrowotnej, filaru zdrowie, można powiedzieć, że pierwszy kwartał tego roku to jest dalsze konsekwentne budowanie skali zarówno mierzonej przychodami, jak i liczbą umów. tutaj wzrosty 15% jeżeli chodzi o przychody, prawie 10% jeżeli chodzi o liczbę umów rok do roku. Natomiast najważniejsze jest to, że my pomimo tego, co się dzieje na rynku i pewnie jeszcze ta fraza padnie wielokrotnie czy to w dniu dzisiejszym, czy w ogóle w tym roku, czyli pomimo dużej inflacji, która dotknęła też filar zdrowotny, my jesteśmy w stanie bardzo istotnie wpływać na strukturę kosztów, strukturę świadczeń po tej stronie zdrowotnej z jednej strony poprzez dalsze budowanie skali, rozwój sieci placówek. Dzisiaj placówki własne, sieć partnerska, ta proporcja jest coraz bardziej korzystna. 31% to są już placówki własne. Natomiast biorąc

pod uwagę właśnie to, że zaczynamy mieć swoją skalę, biorąc pod uwagę to, że jesteśmy w stanie w coraz większym stopniu przekierowywać ruch do kanałów własnych, gdzie następuje umawianie wizyt, biorąc pod uwagę też to, że jesteśmy w stanie konsultacje fizyczna czy porady fizyczne wzbogacać tym elementem teleporady, konsultacji telemedycznych, nasz koszt pozostaje na bardzo zbliżonym poziomie rok do roku, co pozytywnie wpływa na rentowność w tym filarze. I to jest bardzo ważna informacja w kontekście tych wszystkich zdarzeń o charakterze inflacyjnym.

Jeżeli chodzi o aktywa pod zarządzanie, to tutaj są dwie informacje. Wszyscy wiemy, co się działo na rynku w pierwszym kwartale. I to widać, jeżeli chodzi o aktywa klientów zewnętrznych w naszych TFI bankowych. Odpływ aktywów, spadek wyceny aktywów, rok do roku wartość niższa o 12%. Jeżeli chodzi o TFI PZU, to to jest taki podmiot, który jest przede wszystkim numerem 1, jeżeli chodzi o sprzedaż netto w pierwszym kwartale. Jest to jedyne TFI, które w każdym miesiącu pierwszego kwartału charakteryzowało się pozytywnymi przepływami, w związku z tym dodatnia sprzedaż netto. Oczywiście to jest związane ze strukturą produktową, jaka dominuje po stronie TFI, która jest związana z takim systematycznym oszczędzaniem, pomnażaniem oszczędności. To nie są jednorazowe duże tickety, które są bardzo wrażliwe na te zmiany sentymentu czy zmiany na rynkach kapitałowych, a w związku z tym sukcesywne pomnażanie aktywów przez TFI. Również blisko trzykrotny wzrost aktywów PPK, dzisiaj to jest 1 miliard 300 milionów złotych. To też jest bardzo ważna informacja do odnotowania. Jeżeli chodzi o rozwój oferty produktowej w obszarze bancassurance, assure banking możemy powiedzieć, nadal kontynuujemy to samo, co robiliśmy dotychczas, czyli więcej tego samego i szerzej, jeżeli chodzi o ofertę produktową oraz jej dostępność. Natomiast to, o czym już powiedzieliśmy dzisiaj, szczególnie jeżeli chodzi o ubezpieczenia na życie inwestycyjne, duży spadek. Jeżeli chodzi o ubezpieczenia majątkowe i pozostałe osobowe, sprzedaż tych ubezpieczeń jest związana bezpośrednio z sytuacją w segmencie bankowym, nową sprzedażą, która tam się odbywa. I dzisiaj zahamowanie akcji kredytowej po stronie banków, na którą wpływa sytuacja związana ze stopami, wpływają rekomendacje KNF-u dotyczące tego, w jaki sposób należy podchodzić do szacowania możliwości kredytowych poszczególnych czy podmiotów indywidualnych, czy korporacji, czyli to podejście zostało dość mocno zaostrome, po to żeby nie dochodziło do dużej skali, jeżeli chodzi o odpisy, złe długi i spadającą jakością książki kredytowej. W związku z tym to wszystko ogranicza akcje, jeżeli chodzi o nowy biznes po stronie banków. I to wszystko również dotyczy produktów po tej stronie majątkowej i pozostałej osobowej.

Jak to wszystko, o czym państwu powiedziałem, wpłynęło na wyniki finansowe? Jeżeli chodzi o sprzedaż, to chyba nie ma sensu więcej powtarzać. Wzrost o niecałe 2% rok do roku. Mówiliśmy o tym, co za tym stoi. Sytuacja bardzo dynamiczna po stronie ubezpieczeń majątkowych, duże przyrosty, lekko tłumione tym, co się dzieje po stronie ubezpieczeń na życie. Z punktu widzenia odszkodowań i świadczeń 3 albo 4 główne zdarzenia. Pierwsze to oczywiście te, które dotyczą działalności ubezpieczeniowej, czyli solidne rentowności po stronie ubezpieczeń komunikacyjnych, lekko skorygowane, jeżeli chodzi o pozakomunikację. Tutaj wiemy, jak wyglądał pierwszy kwartał, szczególnie luty. On był dość brzemienny w zdarzenia jednorazowe o charakterze masowym, pogodowym, huragany, silne wiatry, to wszystko wpłynęło na rentowność segmentu pozakomunikacyjnego, szczególnie z tej części masowej, i spowodowało wzrost szkodowości o ponad 5 punktów procentowych. Więc to po stronie ubezpieczeń majątkowych. Po stronie ubezpieczeń na życie dwa zjawiska. Wychodzenie z pandemii, w związku z tym niższe śmiertelności oraz znowu zjawisko, które częściowo wytłumia ten efekt – wyższe użycie, jeżeli chodzi o pakiety medyczne, czyli wyższe użycie leczenia szpitalnego, ciężkich zachorowań, trwałych uszczerbków. To wszystko przełożyło się na to, że ten dość solidny uzysk, jeżeli można tak powiedzieć, rok do roku po stronie szkodowości był przytłumiany przez widoczny powrót do służby zdrowia nie tylko naszych klientów, ale wszystkich klientów na rynku po takim dwuletnim zastoju. Coś, na co mówi się już dość oficjalnie dług zdrowotny. Z trzeciej strony to, co obserwowaliśmy, a wpłynęło na tę linię, to spadek rezerw, jeżeli chodzi o produkty inwestycyjne, produkty z kapitałowym funduszem, czyli tzw. UL-e, ze względu na niższe dochody z lokat w tym segmencie. One były częściowo offsetowane wyższymi wykupami, czyli tym, o czym wspominaliśmy. Część klientów decydowała się zamykać pozycje i dzisiaj biorąc pod uwagę dość trudną przewidywalność tych rynków chyba to przeczekać, w związku z tym 3 takie główne zdarzenia, które wpłynęły na spadek tej pozycji rok do roku,

kwartał do kwartału. Jeżeli chodzi o wynik na działalności lokacyjnej, z jednej strony bardzo stabilny wynik odsetkowy, dobra dodatkowa kontrybucja ze strony obligacji zmiennokuponowych, bardzo solidne wyniki, jeżeli chodzi o segment nieruchomościowy, czyli tych komercyjnych budynków po stronie biura sektora nieruchomości, dobre wzrosty, jeżeli chodzi o private equity, szczególnie po stronie technologicznej. To wszystko spowodowało, że na portfelu głównym mamy rentowność po pierwszym kwartale taką uroczoną powyżej 4%, 4,2%. Tak że tutaj biorąc pod uwagę sytuację na rynku, bardzo solidne, powtarzalne, przewidywalne zwroty i to cieszy. Oczywiście w tej linii są też wyniki naszych klientów, o których już mówiłem częściowo przez pryzmat odszkodowań i świadczeń, gdzie niestety ten duży apetyt na ryzyko, który został rozpędzony w roku 2021, w odpowiednim momencie nie został skorygowany i tutaj strategię naszych klientów na produktach, które oferowaliśmy, okazały się kontrybuować negatywnie. Natomiast oczywiście wszyscy pamiętamy, że jest to bez wpływu na wynik.

Jeżeli chodzi o koszty administracyjne, płasko rok do roku. O tym już mówiłem i to jest bardzo ważna informacja, ponieważ pokazuje, że pomimo tych negatywnych zjawisk związanych z inflacją, my na razie jesteśmy w stanie sobie z tymi tematami dobrze radzić, co właśnie widać chociażby przez pryzmat wskaźnika kosztów. Rośnie udział kosztów dystrybucji w składce, szczególnie po stronie masowej. I tutaj można powiedzieć 2-3 zdarzenia. Pierwsze – bardzo niska baza, jeżeli chodzi o Q1 zeszłego roku. To był jeden z ostatnich kwartałów, gdzie po stronie masowej my mieliśmy taki średni wskaźnik kosztów akwizycji na poziomie 19-19,5 w tym kwartale. W zeszłym roku podjęliśmy cały szereg czynności, które mają zmierzać do tego, żeby PZU bardzo dynamicznie rosło z punktu widzenia sprzedaży, a w związku z tym my musimy rosnąć we wszystkich kanałach, również w tzw. kanałach trzecich, czyli chociażby kanały multi, gdzie nasz udział był kompletnie nie reprezentatywny z punktu widzenia skali. W związku z tym już nie tylko kanały własne, nie tylko oddziały, nie tylko agenci wyłączni, ale we wszystkich kanałach chcemy mieć taki fair share, jeżeli chodzi o sprzedaż. A to oznacza, że udział tych pozostałych kanałów musi rosnąć. Te kanały oczywiście charakteryzują się wyższym kosztem zawarcia i to w dużej mierze stoi za tymi wzrostami, i to jest pewna trwała zmiana, z którą będziemy mieli do czynienia. Po stronie pozabankowej zamykamy się na poziomie 517. Duża zmiana, jeżeli chodzi o segment bankowy. Trzy razy pierwszy kwartał zeszłego roku. Kończymy 241, co daje skonsolidowany wynik na poziomie 758 milionów przy rentowności kapitałów własnych prawie 18%.

Rentowność poszczególnych segmentów – nie będę w to wchodził bardzo detalicznie, natomiast chciałbym tylko raz jeszcze powtórzyć dwie rzeczy. Rok do roku, czyli kwartał pierwszy do kwartału pierwszego roku zeszłego – bardzo porównywalna rentowność pomimo tego wszystkiego złego, co się działo przez ostatnie 12 miesięcy, szczególnie w kontekście komunikacji. W kontekście komunikacji wręcz poprawa rentowności. Ona została stłumiona tym, co się działo na rynku ubezpieczeń pozakomunikacyjnych. Po stronie ubezpieczeń na życie wzrosty, zarówno jeżeli chodzi o portfel grupowy, jak i portfel ubezpieczeń indywidualnych. Lekkie pogorszenie w krajach bałtyckich. Znowu tam mieliśmy do czynienia z podobną sytuacją jak w Polsce, natomiast ona trwała przez praktycznie cały styczeń i luty. Nie wiem, czy państwo pamiętacie takie obrazki, gdzie samochody były po dach zasypane w śniegu. Z tym koledzy po stronie krajów bałtyckich się mierzyli przez te 2 miesiące, co przekłada się, jest odpowiedzialne za tę wyższą szkodowość, niższą rentowność. Ja myślę, że to tym już powiedzieliśmy, w związku z tym pewnie nie ma sensu powtarzać. Jeżeli chodzi o pandemię i szkodowość po stronie ubezpieczeń grupowych i indywidualnie kontynuowanych, to tak jak mówiliśmy, niższa śmiertelność, niższa częstość zgonów, wyższa częstość, jeżeli chodzi o leczenie szpitalne, ciężka choroba, operacje chirurgiczne czy trwałe uszczerbki. To wszystko nieco tłumilo te pozytywne informacje po stronie zgonowej, które były na poziomie rok do roku dodatnie, czyli przekładały się dodatnio na rentowność na poziomie 6%. Tak że tak wygląda kontrybucja tego segmentu z punktu widzenia rentowności. Po stronie portfela głównego bardzo stabilny, rosnący udział tej części odsetkowej. To, co cieszy, tak jak wspominałem, to wzrost na nieruchomościach, rok do roku praktycznie dwa razy tyle. Również jeżeli chodzi o instrumenty kapitałowe kwartał do kwartału duży wzrosty, co przekłada się na wynik na portfelu głównym na poziomie 445 milionów przy bardzo solidnej rentowności, przy utrzymanej efektywności kosztowej. Ja bardzo mocno będę ten aspekt uwypuklał, bo on jest dzisiaj bardzo ważny i będzie determinował to, czy my będziemy w stanie te rentowności utrzymywać, biorąc pod uwagę to, co

dzieje się na rynku ceny czy też nie, pierwszy kwartał to jest ewidencja tego, że jesteśmy w stanie za tą efektywnością kosztową stać.

Jeżeli chodzi o wypłacalność, to tutaj solidne poziomy, 221 na koniec czwartego kwartału. To, co się wydarzyło, co spowodowało w czwartym kwartale zmianę, to przede wszystkim spadek środków własnych, przepływy operacyjne z jednej strony pozytywne, z drugiej strony wynik inwestycyjny, z trzeciej – to wszystko było pod presją wpływu wzrostu krzywych rentowności na właśnie środki własne, których wpływ w czwartym kwartale to jest 800 milionów złotych. Spadek wyceny obligacji skarbowych, spadek wyceny rezerw. Tutaj jest ten efekt dopasowania między aktywami i pasywami przy niewielkim wzroście SCR-a, głównie powodowanego wzrostem ryzyka rynkowego oraz ubezpieczeniowego w tej części majątkowej i osobowej.

Jeżeli chodzi o podsumowanie realizacji strategii, w dwóch słowach można powiedzieć, tak, jesteśmy na dobrym kursie. Ja dzisiaj nie widzę obszarów, które mogłyby sygnalizować duże zagrożenie, jeżeli chodzi o osiągnięcie tych kluczowych parametrów, kluczowych miar, które wyznaczyliśmy sobie w ramach strategii do roku 2024, przy wysokim wskaźniku wypłacalności i wysokiej rentowności kapitałów własnych. I pewnie tutaj postawiłbym kropkę, jeżeli chodzi o podsumowanie, i przeszedłbym do ostatniej części naszego spotkania, a mianowicie do tej sesji Q&A. I może po to, żeby państwa zachęcić, to zadam takie pytanie, czy mamy pytania z sali? Obecni przecząco kiwają głowami, w związku z tym przejdę do pytań online.

„Czy rozważają państwo wycofanie się z sektora bankowego ze względu na spadający zwrot z inwestycji przez rosnące obciążenie regulacyjne oraz presję na dzielenie się wynikami z klientami, wakacje kredytowe? Może lepiej ulokować kapitał w inne aktywa?” – Na razie nie rozważamy takiej decyzji. Wydaje nam się, że ten segment bankowy czy sektor bankowy dość dobrze pasuje do ubezpieczeń z wielu względów. Mamy oczywiste synergie sprzedażowe, mamy oczywiste synergie kosztowe. I to, co jest tym trzecim elementem, który odpowiada za bardzo dobre dopasowanie, to jest to, że z punktu widzenia tego, co się dzieje na rynku i jak to się przekłada na te dwa segmenty, ubezpieczenia i sektor bankowy, pewne negatywne rzeczy się wytłumiają pomiędzy tymi dwoma sektorami. W związku z tym my dzięki temu, że nie mamy już tak gigantycznej ekspozycji tylko na jeden rynek ubezpieczeniowy, jesteśmy w stanie być bardziej powtarzalni, mniej zmienni, a to wszystko tylko przekłada się na bardziej ustabilizowane wyniki, w związku z tym odpowiedź na to pytanie jest: na razie nie.

„Czy składka na poziomie 316 w segmencie życiowym indywidualnym to poziom, do którego trzeba się przyzwyczaić? To najniższy poziom od wielu lat”. – Ja nie wiem, czy 316 to jest ten poziom odniesienia. Myślę, że odpowiedź na to pytanie jest nie. Być może drugi kwartał nie będzie jeszcze potwierdzeniem tych słów, to znaczy nie uzupełnimy tej luki, która się pojawiła w pierwszym kwartale, natomiast ja zakładam, że jesteśmy w takiej przejściowej sytuacji, w której na przestrzeni dwóch kwartałów stopy wzrosły o ponad 500 punktów bazowych, co nie pozostaje bez wpływu na wiele rzeczy. Na to, co się dzieje na rynkach finansowych, a w związku z tym w jaki sposób to się przekłada na decyzje inwestycyjne i możliwości inwestycyjne naszych klientów czy to po stronie bankowej, czy ubezpieczeniowej. Natomiast jest to w oczywisty sposób sytuacja przejściowa, w związku z tym nie można powiedzieć, że my będziemy kwartał w kwartał oglądali takie wzrosty stóp jak przez ostatnie dwa. To jest pierwsza część wypowiedzi. Druga część wypowiedzi bardzo mocno związana z pierwszą. Ja nie zakładam, żeby ten spadek akcji kredytowej po stronie banków był trwały. Oczywiście sytuacja makro wpływa na to, natomiast to jest znowu sytuacja przejściowa, która w pewnym momencie minie. I tutaj zarówno po stronie segmentu czy sektora bankowego ta dystrybucja powróci, jak i powróci w kanałach własnych, również w tych produktach inwestycyjnych, bo to właśnie one odpowiadają za ten najniższy, jak jest napisane, poziom od wielu lat. W związku z tym znowu odpowiedź na to pytanie jest: to jest element przejściowy.

„Z czego wynika strata na wyniku inwestycyjnym na poziomie jednostkowym?” – Ta strata wynika z innej wyceny aktywów podporządkowanych w wyniku jednostkowym i w wyniku skonsolidowanym. W wyniku skonsolidowanym mówimy o konsolidacji pełnej, w związku z tym to, co jest w wyniku, to jest suma wyników

wszystkich spółek zależnych, które są konsolidowane metodą pełną. Natomiast w wyniku jednostkowym to jest wycena metodą praw własności, w związku z tym to jest udział razy zmiana w kapitale. No i tutaj już tak różowo nie jest ze względu na to, że w sektorze bankowym, biorąc pod uwagę znowu to, co się dzieje na rynku stóp, długu, to wszystko spowodowało, że wszystkie banki na rynku przepuściły przez zmianę kapitałów z aktualizacji wyceny bardzo duży element tej negatywnej wyceny właśnie instrumentów dłużnych, która miała miejsce zarówno w czwartym kwartale zeszłego roku, jak i w pierwszym kwartale tego roku. I w związku z tym, że jednostkowo wyceniamy te podmioty właśnie w taki sposób, inaczej niż na poziomie skonsolidowanym, te zmiany w kapitale z aktualizacji przechodzą przez wynik i za każdym razem, kiedy obserwujemy czy będziemy obserwować tego typu negatywne zjawiska, one będą musiały u nas przejść przez wynik jednostkowy, w związku z tym to jest odpowiedź na to pytanie.

„Czy PZU robi zmiany w portfelu inwestycyjnym w związku z przyspieszającą inflacją?” – Tak. Natomiast to nie są zmiany rewolucyjne. To są zmiany ewolucyjne, w związku z tym dostosowywanie się do tego, co się dzieje na rynku. Natomiast ja chciałbym powiedzieć i przypomnieć pewne rzeczy. Jeżeli chodzi o nasz portfel inwestycyjny, to on się składa, można powiedzieć w uproszczeniu, z dwóch komponentów. Pierwszy komponent to są aktywa na pokrycie rezerw techniczno-ubezpieczeniowych i tutaj nie będziemy wiele zmieniać. Jeżeli chodzi o tę część, to to, co tutaj stanowi przede wszystkim nasz punkt odniesienia, to jest stopa techniczna, którą musimy, kolokwialnie mówiąc, dowieźć i jakość aktywów, z których pokrywane są te rezerwy. Więc mówimy o klasach aktywów, które są dość mocno ograniczone. One muszą charakteryzować się odpowiednią jakością, małą zmiennością, przewidywalnością, płynnością itd., ponieważ chronią zobowiązania, czyli pieniądze, które zostały nam powierzone i stanowią nasze zobowiązanie w stosunku do naszych klientów, a jesteśmy instytucją zaufania publicznego i nie możemy grać w ruletkę. Z drugiej strony to jest ten portfel stanowiący nadwyżkę ponad rezerwy techniczno-ubezpieczeniowe. No i tutaj ten apetyt na ryzyko jest nieco wyższy, a w związku z tym takie strategie właśnie nieruchomości, inwestycyjne, nieco akcji, ale dzisiaj bardziej z punktu widzenia inwestycji w private equity czy seed money, jeżeli chodzi o strategie akcyjne po stronie funduszy TFI bardziej niż jakieś selektywne inwestycje w aktywa z indeksu czy też selektywne inwestycje w poszczególne instytucje. W związku z tym tak, tutaj się będziemy dostosowywać do tego, co się dzieje po tej stronie nie tyle inflacyjnej, ile po stronie stóp procentowych, po to żeby nie eksponując się na zbyt duże ryzyko, nie wychodząc poza ten apetyt na ryzyko, który jest określony jako [ns 0:50:59] risk, czyli jednorazowa duża strata, którą jesteśmy w stanie zakomodować w danym okresie, realizować jednak powtarzalny zwrot. Tak że tak, natomiast nie w sposób rewolucyjny i bardziej na tym portfelu nadwyżkowym.

„Prezentują państwo zmiany średniej rynkowej ceny OC komunikacyjnego od pierwszego kwartału 2020. Jak w tym czasie zmienił się średni koszt likwidacji szkody OC komunikacyjnego?” – Mogę odpowiedzieć na to pytanie w ten sposób. On się zmienił bardzo negatywnie i tutaj nie trzeba mieć takiego dedukcyjnego umysłu, żeby do tej konkluzji dość. Natomiast samo patrzeć czy patrzeć tylko i wyłącznie na rentowność w tym segmencie przez pryzmat średniego kosztu likwidacji, ja rozumiem, że raczej średniej wysokości szkody, jest tylko jednostronnym patrzaniem. Powinniśmy patrzeć na to z punktu widzenia burning cost, czyli tego, jak wygląda średnio udział kosztu szkód w średniej ekspozycji OC. I to, co się wydarzyło w tym czasie, to z jednej strony, patrząc od państwa strony, spadki po stronie cen, ale z drugiej strony to, co stało i było w stanie przesunąć nas w tym cyklu o 2 lata, te covidowe lata, to dość mocne spadki po stronie częstości, które z nadwyżką offsetowały wzrosty po stronie średniego kosztu szkody. W związku z tym mieliśmy taką sytuację, w której średni koszt szkody rósł, częstość spadała, jedno i drugie w sumie powodowało, że po stronie ubezpieczeń komunikacyjnych pojawiała się przestrzeń do tego, żeby ją oddać w cenie klientowi. I tak ten rynek wyglądał przez ostatnie 2 lata covidowe. Teraz mamy sytuację następującą. Jesteśmy z ceną transakcyjną na dole cyklu i wszystko zaczyna grać przeciwko nam. Nie nam – PZU, tylko nam – rynkowi, bo rosną mocno częstości już teraz. Jak powiedziałem, one się zaczynają zbliżać do tych poziomów przedcovidowych i to zobaczą państwo podczas prezentacji za Q2. Rosną koszty szkód, rosną koszty likwidacji szkód z oczywistych względów, no i dzisiaj ta cena nie ma szans tego wytrzymać. Właśnie to będzie stało za tymi wzrostami cen, które, tak jak powiedziałem, od drugiego kwartału już są widoczne. Natomiast mogę powiedzieć jeszcze jedną rzecz i trochę przypomnieć to, o czym mówiliśmy, co się działo w zeszłym roku,

jeżeli chodzi o PZU tym razem. PZU naruszyło pewnie status quo w tym roku jeżeli chodzi o swoją relację z warsztatami, ponieważ my przez jakiś czas byliśmy, a przynajmniej tak to zrozumieliśmy, w sytuacji, w której mieliśmy zachwianą relację między ruchem, który oddajemy do warsztatów trzecich, a ceną, którą płacimy w warsztatach trzecich, czego beneficjentem byli nasi konkurenci niestety. W związku z tym doszło do postawienia znaku zapytania, jeżeli chodzi o tą proporcję, o czym się pisało dość mocno mniej więcej 3 kwartały temu. Ja to starałem się tłumaczyć państwu. My absolutnie nie możemy się na taką sytuację godzić i jej akceptować, natomiast to przekłada się na to, że warsztaty nagle widzą pewien deficyt w swoim rachunku ekonomicznym, który może być domknięty tylko i wyłącznie tym razem przez naszą konkurencję. W związku z tym mogę powiedzieć tyle, że wszyscy na rynku po stronie szkód mocujemy się z tymi samymi siłami. Natomiast dzięki temu ja jestem bardzo optymistyczny, jeżeli chodzi o w końcu zmianę tych cen, bo przy powrocie częstości, przy tej inflacji i przy właśnie tym, o czym przed chwilą powiedziałem, my jesteśmy w nieco uprzywilejowanej sytuacji niż nasza konkurencja, która tym bardziej widzi wzrost tych kosztów i to w sposób, którego dynamika jest sporo wyższa niż dynamika tych kosztów po stronie PZU, w związku z tym ja mam nadzieję, jestem wręcz przekonany, że to wpłynie tylko i wyłącznie pozytywnie na te zmiany po stronie cenowej.

„Czy oczekujecie, że rynek komunikacyjny będzie się zmieniał w miarę upływu tego roku, mając na uwadze interwencję regulacyjną i jednocześnie czy będzie racjonalizacja cen przyjęta przez niektórych graczy? Możemy powiedzieć, że rynek komunikacyjny osiągnął dno, czy będzie dalszy spadek?” – Odpowiadając na to pytanie, mogę powtórzyć tylko to, co już powiedziałem. Ja jestem pewny, że to dno. Nie jestem w tym wszystkim i nie mogę być gwarantem dynamiki tej zmiany. To znaczy jak szybko, jak dynamicznie wyceny będą przyrastać, biorąc pod uwagę te wszystkie negatywne czynniki, o których powiedziałem. Natomiast dzisiaj to, co widać na rynku, to to, że ci mniejsi gracze, a mogę mówić o tym z pełnym przekonaniem, dlatego że my też mamy takich graczy w portfelu, nie są w stanie na tym rynku już dłużej konkurować. I oni stoją przed prostym dylematem. Albo będą próbował być aktywnym graczem po stronie sprzedaży, a więc odnajdę się na rynku tak niskiej ceny, ale wtedy wiem, że to wpływa na moje kapitały i na moje wyniki, a w związku z tym muszę mieć dodatkowy kapitał, który, mówiąc brutalnie, przepalę. I coraz mniej graczy na to stać. Niewielu naprawdę jest w stanie tę sytuację wytrzymać, w związku z tym to musi pójść tylko w jedną stronę.

„Jaką dynamikę kosztów operacyjnych i kosztów akwizycji będziemy obserwować w najbliższych kwartałach?” – Jeżeli chodzi o koszty akwizycji, to ten poziom, który widzieliśmy w czwartym kwartale zeszłego roku, w pierwszym kwartale tego, trzecim, czwartym, pierwszym są mniej więcej na tych samych poziomach i myślę, że ten korytarz jest reprezentatywny z punktu widzenia relacji kosztów dystrybucji do składki i tego powinniśmy się spodziewać, biorąc pod uwagę zmianę miksów kanałów dystrybucji w naszej strategii zarówno po stronie życiowej, jak i po stronie majątkowej. Jeżeli chodzi natomiast o koszty operacyjne, to to, co państwo widzicie również na tym slajdzie, który jest wyświetlony, to to, że koszty administracyjne są płasko rok do roku. Czy to jest do utrzymania? Nie. Natomiast chcę być przekonany, że to, co jest do utrzymania, to relacja kosztów do przychodów, czyli taki wskaźnik C/I. I tak długo, jak ta relacja będzie zachowana, tak długo my będziemy w stanie w sposób konsekwentny i taki powtarzalny replikować te rentowności.

„Jak częstotliwość roszczeń wypada w stosunku do okresu sprzed pandemii? Czy widzimy wpływ wyższych cen paliwa i czy widzimy wrażliwość mobilności w stosunku do cen paliw?” – Obserwujemy to sprzężenie zwrotne, natomiast dzisiaj mamy do czynienia z następującą sytuacją. Początek roku, to, co dołowało częstości szkód, to wcale nie inflacja, nie ceny surowców i paliw, tylko to wszystko, co odbyło się w wymiarze regulacyjnym. Tu zaostrzenie kar, jeżeli chodzi o kodeks ruchu drogowego. Jeżeli chodzi później o końcówkę pierwszego kwartału i dość duże szoki cenowe na rynku paliw, to ja mam wrażenie, że one z kolei były takim elementem, który wytłumiał efekt stycznia/lutego, jeżeli chodzi o zaostrzenie kar ruchu drogowego, które, jeżeli teraz popatrzymy, no jednak poruszamy się już podobnie do tego, w jaki sposób zwykliśmy się poruszać po ulicach, niż to, jak się poruszaliśmy jeszcze w styczniu, lutym tego roku. W związku z tym jeden efekt trochę został wytłumiony tym drugim efektem i to widać. Natomiast na ile jest to efekt trwały, tutaj ciężko jest odpowiedzieć. Zdajemy sobie sprawę z tego, że dzisiaj jeżeli chodzi o polski rynek i ceny paliw, jesteśmy



pod pewnym parasolem ochronnym. Najważniejsze pytanie tutaj jest takie: czy zdjęcie tych tarcz antyinflacyjnych, kiedy ono nastąpi i w jakim momencie w czasie zbiegnie się z sytuacją gospodarstw domowych, jeżeli chodzi o rozporządzalny przychód na gospodarstwo domowe. To znaczy czy wystarczy nam środków do tego, żeby efekty tych negatywnych zjawisk łagodzić wystarczająco dużo, aż przejdziemy przez tę górkę wyzwań, jeżeli chodzi o negatywne zmiany po stronie inflacyjnej, czy też nie. Jeżeli nie, to pewnie te poziomy przedpandemiczne z punktu widzenia częstości osiągniemy nieco wolniej i coraz częściej będziemy zastanawiać się, jeżeli chodzi o wybory związane ze środkiem transportu, czy wsiąść do samochodu, czy skorzystać z komunikacji publicznej. Natomiast jeżeli ten efekt zostanie złagodzony i uda nam się minąć tę górkę, to pewnie to nastąpi szybciej. To, co na pewno widać, to to, że poziomy częstości pomiędzy kwartałem pierwszym i drugim są istotnie inne, a w związku z tym to będzie przekładało się na rentowności i mam nadzieję przekonanie, że to będzie również leżało u podstaw polityki czy strategii prcingowej naszych konkurentów.

„mBank: kiedy będzie rekomendacja dywidendy”? – Do końca bieżącego miesiąca. Najkrótsze pytanie.

„HSBC: Czy widzicie inflację jako wyzwanie dla waszych marzeń”? – Nie jesteśmy w żadnym stopniu zielona wyspą na tym rynku, to znaczy na rynku płac. Dzisiaj inflacja wynagrodzeń dotyka również PZU. Tak jak wspominałem wcześniej, największym dla nas wyzwaniem po stronie cenowej będzie umiejętność przełożenia tejsze inflacji na wzrosty cenowe, po to żeby zrównoważyć ten wskaźnik C/I.

„Czy istnieje duże ryzyko dla dywidendy 2023 roku? Wynik jednostkowy dotknięty przez aktualizację wyceny obligacji w bankach w drugim półroczu, odpisami na wakacje kredytowe banków?” – Tak, to jest czynnik ryzyka. Natomiast nie chciałbym dzisiaj jeszcze kwantyfikować, czy jest to duży, średni, czy mały czynnik ryzyka. Oczywiście tę sytuację monitorujemy na bieżąco. To, co będzie miało wpływ na dywidendę roku 2023, to przede wszystkim to, w jaki sposób zamkniemy wynik jednostkowy po stronie PZU SA, to, co będzie wynikało z rekomendacji KNF-u odnośnie dystrybucji tego wyniku w przyszłym roku. Ja przypomnę tylko, że zgodnie z rekomendacją KNF-u my jesteśmy zmuszeni do pozostawienia w organizacji na razie, czyli dystrybuowania z wyniku 2021 tylko 50%. W związku z tym ja zakładam, że do tej pozostałej części 50% jest dostęp w ramach tych dywagacji, które tu prowadzimy, dotyczące dywidendy 2023. I trzecia kwestia – ja mam nadzieję, że biorąc pod uwagę racjonalne decyzje rynku, jeżeli chodzi o prcing, natomiast tutaj tego jeszcze nie wiemy, możemy tę tezę jedynie uprawdopodobnić, to jednak będziemy w stanie w drugiej połowie roku do pewnego stopnia odbudować to, co ze względu na sposób wyceny na poziomie jednostkowym podmiotów zależnych miało miejsce czy może mieć miejsce jeszcze w drugim kwartale, w związku z tym będziemy w stanie tą przestrzeń nadrobić. Do jakiego poziomu? Dzisiaj trudno jest wyrokować. Natomiast tak jak powiedziałem, to nie jest jednowymiarowa dyskusja. Te wymiary są przynajmniej 3, no i tak, analizujemy, myślimy o tym na bieżąco. Natomiast dzisiaj jeszcze jest dość wcześniej, żeby móc odpowiedzieć na to pytanie, że to jest bardzo duże ryzyko. Tak, to jest ryzyko. Jak zarządzymy tym ryzykiem? Mam nadzieję, że poradzimy sobie w taki sposób, żeby na pewno wywiązywać się z naszych obietnic wyrażonych podczas strategii, a tam dość mocno podkreśliliśmy nasz charakter dywidendowy.

I to jest ostatnie pytanie z Internetu. Nie ma innych pytań, nie ma pytań z sali. Zapraszam państwa bardzo serdecznie do kontaktu bezpośredniego, a dzisiaj wszystkim serdecznie dziękuję za uwagę, dziękuję za obecność, do zobaczenia, do usłyszenia.

**KONIEC**