

GRUPA KAPITAŁOWA ORANGE POLSKA ORAZ ORANGE POLSKA S.A.



SPRAWOZDANIE ZARZĄDU Z DZIAŁALNOŚCI

ZA 2018 ROK ZAKOŃCZONY 31 GRUDNIA 2018

Niniejsze Sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej Orange Polska („Grupa”, „Orange Polska”) w tym Orange Polska S.A. („Spółka”, „OPL”) w 2018 roku zostało sporządzone na podstawie §70 i §71 Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 29 marca 2018 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz.U. z 2018 r. poz.757).

Ujawnienia dotyczące pomiarów wyników, wraz z danymi skorygowanymi, są zaprezentowane w Nocie 3 do skonsolidowanego sprawozdania Finansowego Grupy Orange Polska wg MSSF za 12 miesięcy zakończonych 31 grudnia 2018 roku.

Sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej Orange Polska w najbardziej istotnych aspektach zawiera również dane odniesione do jednostkowego sprawozdania finansowego Orange Polska S.A. (punkty 1.1,1.2,1.4 poniżej). Jednakże z uwagi na fakt, iż różnice między podstawowymi i głównymi danymi jednostkowymi oraz skonsolidowanymi w zakresie działalności operacyjnej nie wpływają istotnie na ocenę działalności Orange Polska S.A. oraz całej Grupy Kapitałowej Orange Polska - zaprezentowane informacje w pozostałych rozdziałach będą odnosiły się wyłącznie do danych skonsolidowanych.

Ewolucja trendów biznesowych została przedstawiona zgodnie ze starym standardem rachunkowości MSR 18. Nowy standard rachunkowości MSSF 15 został przez Orange Polska przyjęty bez korygowania raportowanych okresów porównawczych. W opinii Spółki, takie podejście zapewnia ciągłość prezentacji wyników względem przedstawionej w 2017 r. strategii oraz już znanych trendów biznesowych.

20 LUTEGO 2019

ROZDZIAŁ I OMÓWIENIE SKONSOLIDOWANEGO SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO	5
1 WYBRANE DANE ZE SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH	6
1.1 Omówienie skonsolidowanego rachunku zysków i strat oraz jednostkowego rachunku zysków i strat	8
1.2 Omówienie skonsolidowanego sprawozdania z przepływów pieniężnych oraz jednostkowego sprawozdania z przepływów pieniężnych	8
1.3 Nakłady inwestycyjne	8
1.4 Omówienie skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej oraz jednostkowego sprawozdania z sytuacji finansowej	9
1.5 Transakcje z podmiotami powiązаныmi	10
1.6 Opis znaczących umów	10
1.7 Nieujęte zobowiązania wynikające z zawartych umów	10
1.8 Zdarzenia po zakończeniu okresu sprawozdawczego	10
1.9 Zakres konsolidacji w Grupie	10
1.10 Informacje o udzieleniu przez emitenta lub przez jednostkę od niego zależną poręczeń kredytu lub pożyczki lub udzieleniu gwarancji	10
1.11 Zarządzanie zasobami finansowymi i płynność finansowa Grupy	10
1.11.1 Obligacje	11
1.11.2 Kredyty bankowe i pożyczki	11
1.11.3 Niewykorzystane kredyty	11
1.11.4 Warunki umów kredytowych	11
1.11.5 Gwarancje i poręczenia	12
1.11.6 Transakcje zabezpieczające	12
ROZDZIAŁ II SPRAWOZDANIE ZARZĄDU DOTYCZĄCE WYNIKÓW OPERACYJNYCH I FINANSOWYCH GRUPY	13
2 WYNIKI FINANSOWE I OPERACYJNE GRUPY	14
2.1 Usługi konwergentne	17
2.2 Usługi wyłącznie komórkowe	19
2.2.1 Rynek i konkurencja	20
2.2.2 Mobilne usługi głosowe oraz przesyłu danych	20
2.3 Usługi wyłącznie stacjonarne	22
2.3.1 Rynek i konkurencja	23
2.3.2 Stacjonarne usługi przesyłu danych	24
3 PERSPEKTYWY ROZWOJU ORANGE POLSKA	26
3.1 Perspektywy rynkowe	26
3.2 Strategia Orange.one	26
3.3 Notowania akcji Orange Polska S.A. na Warszawskiej Giełdzie	29
3.3.1 Programy Motywacyjny Orange Polska S.A. w formie akcji fantomowych	30
3.3.2 Relacje Inwestorskie Orange Polska	31
4 ISTOTNE ZDARZENIA MAJĄCE WPŁYW LUB MOGĄCE MIEĆ WPŁYW NA DZIAŁALNOŚĆ ORANGE POLSKA	33
4.1 Implementacja strategii Orange Polska – Orange.one	33
4.2 Strategia 5G dla Polski	33
4.3 Szanse biznesowe na rynku hurtowym	33
4.4 Rozbudowa infrastruktury	34

4.5	Udział Orange Polska w POPC	35
4.6	Konkurencja na rynku usług telekomunikacyjnych	35
4.7	Rozwój oferty płatnej telewizji	36
4.8	Rozwój usług ICT	36
4.9	Ewolucja sieci dystrybucji Grupy	37
4.10	Otoczenie regulacyjne	37
4.11	Roszczenia i spory, kary i postępowania	40
5	WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA GRUPY W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU	41
	ROZDZIAŁ III STRUKTURA ORGANIZACYJNA	42
6	ZMIANY ORGANIZACYJNE W 2018 ROKU	43
6.1	Zmiany w strukturze organizacyjnej Orange Polska S.A.	43
6.1.1	Zarząd Orange Polska S.A.	43
6.1.2	Jednostki organizacyjne Orange Polska S.A.	43
6.1.3	Zmiany w strukturach organizacyjnych jednostek zależnych Orange Polska S.A.	43
6.2	Zmiany własnościowe w Grupie w 2018 r.	43
6.3	Akcjonariat Orange Polska	43
7	STRUKTURA GRUPY NA DZIEŃ 31 GRUDNIA 2018	45
7.1	Organy zarządzające i nadzorujące jednostki dominującej	45
7.1.1	Akcje Orange Polska będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących Orange Polska	45
7.1.2	Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy	45
7.2	Zatrudnienie	45
7.2.1	Umowa Społeczna	46
	ROZDZIAŁ IV KLUCZOWE CZYNNIKI RYZYKA	47
8	SYSTEM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ORANGE POLSKA	48
8.1	RYZYKA WPŁYWAJĄCE NA DZIAŁALNOŚĆ OPERACYJNĄ ORANGE POLSKA.....	49
8.1.1	Realizacja nowej strategii Orange Polska – Orange.one	49
8.1.2	Zwiększenie konkurencji oraz presji na usługi i ceny	50
8.1.3	Utrata części rynku na skutek wdrażania nowych usług i technologii	50
8.1.4	Naruszenie bezpieczeństwa informacji, w tym danych osobowych	50
8.1.5	Wzrost ilości i długości przerw w działaniu świadczonych usług na skutek niedostępności infrastruktury informatyczno-sieciowej Orange Polska	51
8.1.6	Obniżenie jakości lub zaprzestanie świadczenia usług na skutek zależności od partnerów zewnętrznych	51
8.1.7	Pojawienie się nowych typów nadużyć towarzyszących rozwojowi nowych technologii	51
8.1.8	Oddziaływanie pól elektromagnetycznych	51
8.1.9	Czynniki ryzyka związane z zasobami ludzkimi i dostosowaniem struktury organizacyjnej	52
8.2	RYZYKA REGULACYJNE, PRAWNE I PODATKOWE	52
8.2.1	Ryzyka regulacyjne	52
8.2.2	Ryzyko dotyczące uchylecia decyzji deregulacyjnych na rynku hurtowych usług dostępu szerokopasmowego	52
8.2.3	Obniżenia stawki za zakańczanie połączeń w sieci stacjonarnej (FTR)	52
8.2.4	Ryzyka związane z pozyskaniem nowych pasm na potrzeby świadczenia zaawansowanych usług telekomunikacyjnych	52
8.2.5	Postępowania UOKiK i Komisji Europejskiej ws. współdzielenia sieci	53
8.2.6	Wzrost obciążeń podatkowych, jako rezultat zmian w prawie	53

8.2.7	Wzrost wynagrodzenia za używanie gruntu stron trzecich na potrzeby budowy i utrzymania infrastruktury Orange Polska S.A.	53
8.3	RYZYKA KONKURENCYJNE	53
8.3.1	Niezrealizowanie zakładanego zwrotu z inwestycji w światłowodowy oraz utrata części rynku dostępu szerokopasmowego	53
8.3.2	Marginalizacja roli sieciowych operatorów komórkowych na skutek wdrożenia technologii eSIM	54
8.3.3	Zwiększenie konkurencji ze strony operatorów telewizji kablowych na rynku ofert konwergentnych	54
8.3.4	Zagrożenie dla realizacji strategii konwergencji wynikające z przejęcia Netii przez Grupę Cyfrowego Polsatu	54
8.3.5	Utrata części rynku detalicznego wobec ekspansji T-Mobile	54
8.3.6	Dalsza utrata klientów telefonii stacjonarnej za sprawą wypierania tych usług przez telefonię komórkową.....	54
8.4	CZYNNIKI RYZYKA ZWIĄZANE Z OGÓLNĄ SYTUACJĄ GOSPODARCZĄ I STANEM RYNKÓW FINANSOWYCH	55
	Czynniki makroekonomiczne	55
8.4.1	Ryzyko spowolnienia wzrostu gospodarczego względem oczekiwań na skutek wystąpienia niekorzystnych czynników wewnętrznych i zewnętrznych	55
8.4.2	Spadek rentowności branży telekomunikacyjnej w efekcie rosnącej presji inflacyjnej oraz spadku cen usług	55
8.4.3	Nasilenie się niekorzystnych zjawisk na rynku pracy.....	55
8.4.4	Ryzyko zmniejszenia napływu środków unijnych na realizację inwestycji infrastrukturalnych	56
	Czynniki związane z rynkami finansowymi	56
8.4.5	Wzrost stóp procentowych	56
8.4.6	Oslabienie kursu waluty rodzimej.....	56
8.4.7	Ryzyko utraty wartości aktywów.....	56
8.4.8	Czynniki mogące mieć wpływ na cenę akcji Orange Polska	56
	ROZDZIAŁ V OŚWIADCZENIA	57
9	OŚWIADCZENIA ZARZĄDU	58
9.1	Oświadczenie o przyjętych zasadach rachunkowości	58
9.2	Oświadczenie o wyborze podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych dokonującego badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego	58
9.3	Umowa z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych	58
9.4	Stanowisko Zarządu odnośnie możliwości zrealizowania wcześniej publikowanych prognoz wyników na dany okres	59
9.5	Oświadczenie Rady Nadzorczej Orange Polska dotyczące polityki wyboru firmy audytorskiej oraz ocena Sprawozdań Finansowych i Sprawozdania Zarządu z działalności w 2018 roku	59
10	OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO	61
10.1	Informacja dotycząca polityki sponsoringowej.....	72
10.2	Opis polityki różnorodności	73
10.3	Raport na temat polityki wynagrodzeń w Orange Polska.....	74
10.4	Sprawozdanie Grupy Kapitałowej Orange Polska oraz Orange Polska S.A. na temat informacji niefinansowych za rok 2018	80
	SŁOWNIK POJĘĆ SPECJALISTYCZNYCH	97

ROZDZIAŁ I
OMÓWIENIE SKONSOLIDOWANEGO SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO
na dzień 31 grudnia 2018 roku oraz za okres 12 miesięcy zakończony 31 grudnia 2018 roku

1 WYBRANE DANE ZE SPRAWOZDAŃ FINANSOWYCH

WYBRANE DANE ZE SKONSOLIDOWANEGO SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO

	12 miesięcy zakończonych 31 grudnia						
	2018 (MSSF15) w mln zł	2018 (MSSF15) w mln EUR ¹	** 2018 (MSR18) w mln zł	2018 (MSR18) w mln EUR ¹	2017 (MSR18) w mln zł	2017 (MSR18) w mln EUR ²	Zmiana (MSR18) (zł)
Skonsolidowany rachunek zysków i strat							
Przychody	11.101	2.602	11.296	2.647	11.381	2.681	-0,7%
EBITDA	2.886	676	3.109	729	2.807	661	10,8%
Marża EBITDA	26,0%		27,5%		24,7%		2,8pp
EBITDA (skorygowana*)	2.881	675	3.104	727	3.011	709	3,1%
Marża EBITDA (skorygowana*)	26,0%		27,5%		26,5%		1,0pp
Zysk z działalności operacyjnej	345	81	568	133	229	54	148,0%
Rentowność operacyjna	3,1%		5,0%		2,0%		3,0pp
Skonsolidowany zysk/(strata) netto	10	2	190	45	(60)	(14)	nd
Zysk (strata) netto przypisany właścicielom Orange Polska S.A.** *	10	2	190	45	(60)	(14)	nd
Średnia ważona liczba akcji (w mln)***	1.312		1.312		1.312		
Zysk na jedną akcję (w zł) (podstawowa i rozwodniona)	0,01	0	0,14	0,03	(0,05)	(0,01)	nd
Skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych							
Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej	1.812	425	1.812	425	2.064	486	-12,2%
Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	(2.066)	(484)	(2.066)	(484)	(1.687)	(397)	22,5%
Środki pieniężne netto z działalności finansowej	219	51	219	51	7	2	3.029%
Zmiana stanu środków pieniężnych i ekwiwalentów środków pieniężnych, netto	(35)	(8)	(35)	(8)	384	90	nd
Nakłady inwestycyjne	2.282	535	2.282	535	1.933	455	18,1%
Nakłady inwestycyjne(skorygowane*)	2.250	527	2.250	527	1.933	455	16,4%
Organiczne przepływy pieniężne	(252)	(59)	(252)	(59)	407	96	nd
Organiczne przepływy pieniężne (skorygowane*)	453	106	453	106	111	26	308,1%
na dzień 31 grudnia							
	2018 (MSSF15) w mln zł	2018 (MSSF15) w mln EUR ³	** 2018 (MSR18) w mln zł	2018 (MSR18) w mln EUR ³	2017 (MSR18) w mln zł	2017 (MSR18) w mln EUR ⁴	Zmiana (MSR18) (zł)
Skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej							
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	611	142	611	142	646	155	-5,4%
Pozostałe wartości niematerialne	4.871	1.133	4.871	1.133	5.256	1.260	-7,3%
Środki trwałe	10.738	2.497	10.738	2.497	10.666	2.557	0,7%
Aktywa razem	23.295	5.417	22.915	5.329	22.933	5.498	-0,1%
Zobowiązania finansowe wyceniane według zamortyzowanego kosztu****, w tym:	7.531	1.751	7.531	1.751	7.082	1.698	6,3%
Krótkoterminowe	2.150	500	2.150	500	1.529	367	40,6%
Długoterminowe	5.381	1.251	5.381	1.251	5.553	1.331	-3,1%
Pozostałe zobowiązania krótko i długoterminowe	5.261	1.223	5.284	1.229	5.913	1.418	-10,6%
Kapitał własny razem	10.503	2.443	10.100	2.349	9.938	2.383	1,6%

Uwagi do przeliczenia powyższych danych:

1 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,2669

2 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,2447

3 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,3000

4 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,1709

* Przekształcenia dotyczące podstawowych danych finansowych znajdują się w nocie 3 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Orange Polska wg MSSF za 2018 rok.

** W nocie 2.1 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Orange Polska wg MSSF za 2018 rok znajdują się przekształcenia niektórych danych finansowych zgodnie ze starym standardem rachunkowości MSR 18.

*** Średnia ważona liczba akcji w okresie 12 miesięcy do dnia 31 grudnia 2018 r. i 2017 r.

**** Wyluczając zobowiązania handlowe.

WYBRANE DANE Z JEDNOSTKOWEGO SPRAWOZDANIA FINANSOWEGO

	12 miesięcy zakończonych 31 grudnia						
	2018 (MSSF15) w mln zł	2018 (MSSF15) w mln EUR ¹	* 2018 (MSR18) w mln zł	2018 (MSR18) w mln EUR ¹	2017 (MSR18) w mln zł	2017 (MSR18) w mln EUR ²	Zmiana (MSR18) (zł)
Rachunek zysków i strat							
Przychody	10.579	2.479	10.774	2.525	10.962	2.583	-1,7%
EBITDA	2.853	669	3.096	726	2.778	654	11,4%
Marża EBITDA	27,0%		28,7%		25,3%		3,4pp
Zysk z działalności operacyjnej	305	71	548	128	195	46	181,0%
Rentowność operacyjna	3,0%		5,1%		1,8%		3,3pp
Zysk/(strata) netto	1	0	198	46	(69)	(16)	nd
Średnia ważona liczba akcji (w mln)**	1.312				1.312		
Zysk na jedną akcję (w zł) (podstawowa i rozwodniona)	0,00	0	0,15	0,04	(0,05)	(0,01)	nd
Sprawozdanie z przepływów pieniężnych							
Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej	1.896	444	1.896	444	1.991	469	-4,8%
Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	(2.186)	(512)	(2.186)	(512)	(1.709)	(403)	27,9%
Środki pieniężne netto z działalności finansowej	260	61	260	61	63	15	312,7%
Zmiana stanu środków pieniężnych i ekwiwalentów środków pieniężnych, netto	(30)	(7)	(30)	(7)	345	81	nd
Nakłady inwestycyjne	2.298	539	2.298	539	1.945	458	18,1%
na dzień 31 grudnia							
	2018 (MSSF15) w mln zł	2018 (MSSF15) w mln EUR ³	* 2018 (MSR18) w mln zł	2018 (MSR18) w mln EUR ³	2017 (MSR18) w mln zł	2017 (MSR18) w mln EUR ⁴	Zmiana (MSR18) (zł)
Sprawozdanie z sytuacji finansowej							
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	538	125	538	125	568	136	-5,3%
Pozostałe wartości niematerialne	4.837	1.125	4.837	1.125	5.224	1.252	-7,4%
Środki trwałe	10.838	2.520	10.838	2.520	10.753	2.578	0,8%
Aktywa razem	23.091	5.370	22.701	5.279	22.716	5.446	-0,1%
Zobowiązania finansowe wyceniane według zamortyzowanego kosztu***, w tym:	7.642	1.777	7.642	1.777	7.149	1.714	6,9%
Krótkoterminowe	2.261	526	2.261	526	1.598	383	41,5%
Długoterminowe	5.381	1.251	5.381	1.251	5.551	1.331	-3,1%
Pozostałe zobowiązania krótko i długoterminowe	5.010	1.165	5.033	1.170	5.710	1.369	-11,9%
Kapitał własny razem	10.439	2.428	10.026	2.332	9.857	2.363	1,7%
Uwagi do przeliczenia powyższych danych: 1 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,2669 2 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,2447 3 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,3000 4 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,1709 * W nocy 2.1 do sprawozdania finansowego Orange Polska S.A. wg MSSF za 2018 rok znajdują się przekształcenia niektórych danych finansowych zgodnie ze starym standardem rachunkowości MSR 18. ** Średnia ważona liczba akcji w okresie 12 miesięcy do dnia 31 grudnia 2018 r. i 2017 r. *** Wylączając zobowiązania handlowe.							

1.1 Omówienie skonsolidowanego rachunku zysków i strat oraz jednostkowego rachunku zysków i strat

Omówienie skonsolidowanego rachunku zysków i strat Grupy

W 2018 roku, skonsolidowane przychody, według danych porównywalnych zgodnych z MSR 18, wyniosły 11.296 mln zł i w porównaniu z 2017 rokiem były o 85 mln zł niższe. Dynamicznemu wzrostowi przychodów z usług konwergentnych towarzyszył spadek przychodów z usług wyłącznie komórkowych i stacjonarnego dostępu szerokopasmowego, na który wpłynęła głównie migracja do konwergencji oraz konkurencja na rynku. Tradycyjne usługi głosowe, detaliczne i hurtowe, w dalszym ciągu spadały pod wpływem strukturalnych trendów wypierania ich przez usługi mobilne. Na ewolucję przychodów wpłynął także spadek przychodów ze sprzedaży sprzętu, wynikający z nasycenia bazy klientów ofertami ratałnymi oraz realizacji strategii budowania wartości, polegającej na radykalnym obcięciu subsydiów do telefonów.

Skorygowana EBITDA (skorygowany zysk operacyjny przed amortyzacją i utratą wartości aktywów trwałych, zob. Nota 3 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego wg MSSF za 2018 rok), według danych porównywalnych zgodnych z MSR 18, wyniosła 3.104 mln zł i w porównaniu z 2017 rokiem była o 93 mln zł wyższa. Koszty operacyjne zmniejszyły się rok-do-roku w wyniku realizacji strategii budowania wartości (dużo niższe koszty sprzedaży) oraz bardzo istotnych oszczędności kosztowych, głównie w zakresie kosztów pracy oraz wydatków na utrzymanie sieci i systemów informatycznych.

Zysk z działalności operacyjnej (EBIT), według danych porównywalnych zgodnych z MSR 18, był w ujęciu rocznym wyższy o 339 mln zł, co wynikało głównie ze wzrostu rezerw na koszty rozwiązania stosunku pracy w 2017 roku oraz opisanego wyżej wzrostu skorygowanego zysku EBITDA w 2018 roku.

W 2018 roku, koszty finansowe netto wyniosły 305 mln zł i były na tym samym poziomie co rok wcześniej.

W efekcie, w 2018 roku skonsolidowany zysk netto, według danych porównywalnych zgodnych z MSR 18, wyniósł 190 mln zł wobec skonsolidowanej straty netto w wysokości 60 mln zł w 2017 roku.

Więcej informacji dotyczących wyników operacyjnych i finansowych przedstawiono w punkcie 2.

Omówienie rachunku zysków i strat Orange Polska S.A.

W 2018 roku, zysk netto Orange Polska S.A., według danych porównywalnych zgodnych z MSR 18, wyniósł 198 mln zł i był o 8 mln zł wyższy od skonsolidowanego zysku netto Grupy Kapitałowej Orange Polska. Różnica wynikała głównie z wypłaconych przez spółki zależne dywidend w wysokości 23 mln zł, które zostały częściowo skompensowane przez marżę wypracowaną przez spółki zależne na transakcjach z podmiotami zewnętrznymi.

1.2 Omówienie skonsolidowanego sprawozdania z przepływów pieniężnych oraz jednostkowego sprawozdania z przepływów pieniężnych

Omówienie skonsolidowanego sprawozdania z przepływów pieniężnych Grupy

W 2018 roku, środki pieniężne netto z działalności operacyjnej wyniosły 1.812 mln zł i w ujęciu rocznym były o 252 mln zł niższe. Spadek ten wynikał głównie z płatności w 2018 roku kary nałożonej przez Komisję Europejską w wysokości 646 mln zł, co zostało częściowo zrównoważone przez niższe zapotrzebowanie na kapitał obrotowy.

W 2018 roku, wydatki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej wyniosły 2.066 mln zł, w porównaniu z 1.687 mln zł w 2017 roku. Ta zmiana była głównie spowodowana zmianą przepływów pieniężnych związanych z dotacjami inwestycyjnymi.

Środki pieniężne netto z działalności finansowej wyniosły 219 mln zł, w porównaniu do 7 mln zł w 2017 roku. Ta zmiana jest spowodowana głównie przepływami pieniężnymi z pożyczek od jednostki powiązanej.

Omówienie sprawozdania z przepływów pieniężnych Orange Polska S.A.

W 2018 roku, wpływ środków pieniężnych netto w Orange Polska S.A. wyniósł 30 mln zł i był na poziomie porównywalnym do Grupy.

1.3 Nakłady inwestycyjne

Skorygowane nakłady inwestycyjne Grupy w 2018 r. wyniosły 2.250 mln zł i były wyższe o 317 mln zł w porównaniu do nakładów inwestycyjnych w ubiegłym roku.

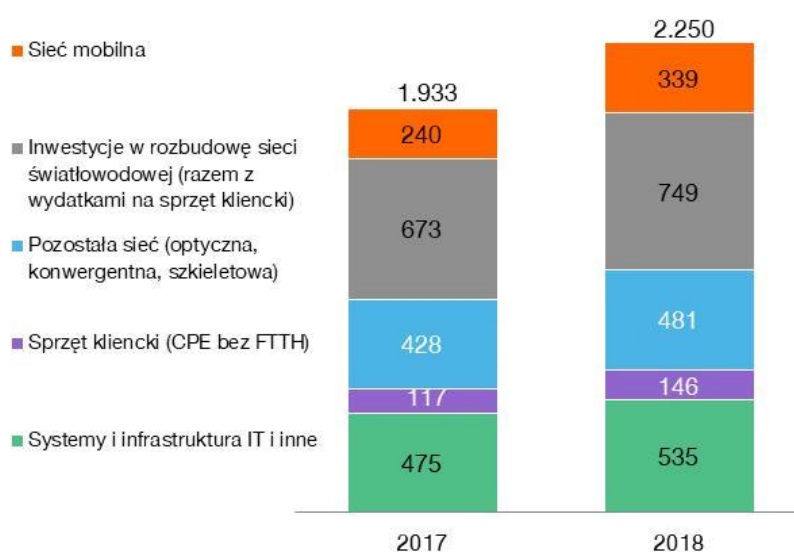
Nakłady inwestycyjne Grupy obejmowały przede wszystkim:

- rozbudowę sieci światłowodowej w ramach ogłoszonego programu inwestycyjnego; w 2018 r. program objął swym zasięgiem 0,9 mln gospodarstw domowych, co łącznie z wybudowanymi w latach 2014-2017 rozszerzyło zasięg do prawie 3,4 mln gospodarstw domowych, łącznie w 117 miastach (wobec 75 miast na koniec 2017 r.);

- nakłady związane ze zwiększeniem zasięgu usług LTE jak również z poprawą jakości sieci mobilnej, pojemności oraz zasięgu usług GSM/UMTS oraz przystosowaniem mobilnej sieci dostępowej do technologii 4G, również w miejscach nieobjętych projektem konsolidacji dostępowej sieci mobilnej (rejon strategiczne lub rejon niedoinwestowane);
- rozbudowę mobilnej sieci transportowej i rdzeniowej, aby sprostać rosnącemu wolumenowi przesyłu danych oraz zapewnić oczekiwaną przez klienta jakość usług;
- nakłady na realizację programów transformacyjnych w obszarze IT, w tym wspólnego systemu obsługi procesów sprzedażowych usług stacjonarnych i mobilnych dla klientów B2C i SOHO;
- realizację inwestycji związanych z rozwojem oferty, sprzedażą i procesem obsługi klienta jak również modernizacją i rozwojem infrastruktury technicznej IT.

Poniższy wykres przedstawia podział skorygowanych nakładów inwestycyjnych pomiędzy główne kategorie.

**Podział skorygowanych wydatków inwestycyjnych
(w mln zł)**



1.4 Omówienie skonsolidowanego sprawozdania z sytuacji finansowej oraz jednostkowego sprawozdania z sytuacji finansowej

Omówienie sprawozdania z sytuacji finansowej Grupy

Saldo aktywów, według danych porównywalnych zgodnych z MSR 18, było niższe o 18 mln zł w porównaniu ze stanem na dzień 31 grudnia 2017 roku. Zmiana ta wynikała przede wszystkim ze spadku wartości bilansowej środków trwałych i pozostałych wartości niematerialnych, wynikającego z amortyzacji, która była o 262 mln zł wyższa od nakładów inwestycyjnych. Wpływ ten został częściowo skompensowany przez wzrost należności handlowych i pozostałych należności.

Łączna wartość zobowiązań, według danych porównywalnych zgodnych z MSR 18, zmniejszyła się o 180 mln zł w porównaniu ze stanem na dzień 31 grudnia 2017 roku. Zmiana ta wynikała ze zmniejszenia stanu rezerw po zapłaceniu kary nałożonej przez Komisję Europejską, co zostało częściowo zrównoważone przez wzrost zadłużenia.

Omówienie sprawozdania z sytuacji finansowej Orange Polska S.A.

Saldo aktywów Orange Polska S.A. na dzień 31 grudnia 2018 roku, według danych porównywalnych zgodnych z MSR 18, wyniosło 22.701 mln zł i było o 214 mln zł niższe od salda aktywów Grupy. Różnica wynikała głównie z niższej wartości firmy oraz niższych należności handlowych, co zostało częściowo zrównoważone przez wartość inwestycji w spółki zależne, ujętych w sprawozdaniu z sytuacji finansowej Orange Polska S.A. i wyeliminowanych w procesie konsolidacji.

Saldo zobowiązań Orange Polska S.A. na dzień 31 grudnia 2018 roku, według danych porównywalnych zgodnych z MSR 18, wyniosło 12.675 mln zł i było o 140 mln zł niższe od salda zobowiązań Grupy, głównie w wyniku niższych zobowiązań handlowych.

1.5 Transakcje z podmiotami powiązаныmi

Dane o transakcjach Grupy z podmiotami powiązаныmi znajdują się w Nocie 29 do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

1.6 Opis znaczących umów

Informacje o znaczących umowach zawartych przez Grupę w 2018 r. znajdują się w punkcie 1.11.2 oraz 4.3.

1.7 Nieujęte zobowiązania wynikające z zawartych umów

Opis nieujętych zobowiązań wynikających z zawartych umów zamieszczono w Nocie 27 do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

1.8 Zdarzenia po zakończeniu okresu sprawozdawczego

Opis zdarzeń po dniu bilansowym zamieszczono w Nocie 30 do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

1.9 Zakres konsolidacji w Grupie

Zakres konsolidacji w Grupie został przedstawiony w Nocie 1.2 do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

1.10 Informacje o udzieleniu przez emitenta lub przez jednostkę od niego zależną poręczeń kredytu lub pożyczki lub udzieleniu gwarancji

W okresie 12 miesięcy zakończonym 31 grudnia 2018 r. Spółka lub jednostka od niej zależna nie udzielała poręczeń kredytu lub pożyczki ani gwarancji innemu podmiotowi lub jednostce od niego zależnej, których łączna wartość stanowiłaby równowartość co najmniej 10% kapitałów własnych Orange Polska, pozostałe informacje znajdują się w punkcie 1.11.5.

1.11 Zarządzanie zasobami finansowymi i płynność finansowa Grupy

W okresie objętym sprawozdaniem Grupa finansowała działalność za pomocą środków generowanych z działalności operacyjnej, z udostępnionych przez Grupę Orange S.A. kredytów oraz kredytów w rachunku bieżącym.

W 2018 r. Grupa dokonała spłaty zobowiązań długoterminowych z tytułu kredytów w wysokości 5 mln zł, kredytów rewolwingowych udostępnionych przez Grupę Orange S.A. w wysokości 410 mln zł oraz dokonała refinansowania bez przepływu środków pieniężnych w wysokości 1.550 mln zł kredytu odnawialnego wygasającego w marcu 2018 r. z umów kredytu długoterminowego i kredytu odnawialnego zawartych z Grupą Orange S.A. w lutym 2018 r.

W omawianym okresie Grupa korzystała z kredytów udostępnionych przez Grupę Orange S.A. w tym z kredytu długoterminowego, który wykorzystano łącznie w wysokości 750 mln zł, kredytu odnawialnego z 2013 r. który wykorzystano w wysokości 160 mln zł oraz kredytu odnawialnego z 2018 r. wykorzystanego w wysokości 1.320 mln zł.

Na dzień 31 grudnia 2018 r. wartość zadłużenia Grupy z tytułu kredytów, bez uwzględnienia wyceny instrumentów pochodnych, wyniosła 7.350 mln zł i była o 359 mln zł wyższa w porównaniu z poziomem zadłużenia na dzień 31 grudnia 2017 r. 99,8% tej kwoty stanowiło zadłużenie wobec Grupy Orange S.A.

Wartość zobowiązań z tytułu leasingu finansowego i pozostałych zobowiązań finansowych na dzień 31 grudnia 2018 r. wyniosła 181 mln zł i była o 90 mln zł wyższa w porównaniu do stanu na dzień 31 grudnia 2017 r.

Płynność Grupy pozostawała na bezpiecznym poziomie zapewnionym przez środki pieniężne, których stan na dzień 31 grudnia 2018 r. wyniósł 611 mln zł, oraz dzięki dostępnym liniom kredytowym, których równowartość w złotych wynosiła łącznie 2.445 mln zł.

W dniu 11 lutego 2019 r. Grupa i Atlas Services Belgium S.A., spółka zależna od Orange S.A., zawarły Umowę pożyczki na kwotę 1.500 mln zł z terminem spłaty w maju 2024 r. która zrefinansuje Umowę o kredyt w wysokości EUR 480 mln wygasającą w maju 2019 r.

W oparciu o dostępne środki finansowe oraz linie kredytowe, jak też stosowne możliwości finansowania zewnętrznego Grupa posiada wystarczające środki finansowe na realizację zakładanych zadań inwestycyjnych, jak też wydatków kapitałowych planowanych w 2019 r.

Na dzień 31 grudnia 2018 r. wskaźniki płynności Grupy wzrosły w porównaniu do stanu na koniec 2017 r. Wyższa płynność finansowa Grupy była efektem wzrostu aktywów obrotowych (o 696 mln zł) częściowo

skorygowanego przez wzrost zobowiązań krótkoterminowych o 558 mln zł (pomniejszone o zobowiązania kontraktowe oraz rezerwy).

Poniżej przedstawiono wartości wskaźników płynności obliczone dla Grupy na dzień 31 grudnia 2018 r. i na dzień 31 grudnia 2017 r.

	31 grudnia 2018	31 grudnia 2017
Wskaźnik bieżącej płynności Aktywa obrotowe/zobowiązania krótkoterminowe*	0,75	0,69
Wskaźnik szybkiej płynności Aktywa obrotowe ogółem – zapasy / zobowiązania krótkoterminowe*	0,71	0,65
Wskaźnik superszybkiej płynności Aktywa obrotowe ogółem – zapasy – należności / zobowiązania krótkoterminowe*	0,26	0,17

* Do kalkulacji przyjęto zobowiązania krótkoterminowe pomniejszone o zobowiązania kontraktowe oraz rezerwy.

Zadłużenie finansowe netto Grupy z uwzględnieniem wycen instrumentów pochodnych na dzień 31 grudnia 2018 r. wzrosło do poziomu 6.850 mln zł, wobec 6.497 mln zł na koniec 2017 r.

1.11.1 Obligacje

W procesie zarządzania środkami pieniężnymi Grupy, w 2018 r. Orange Polska S.A. dokonywała emisji i spłat krótkoterminowych obligacji, które obejmowane były przez spółki zależne Orange Polska S.A. w ramach programu ustanowionego w 2002 r. w wysokości 2.500 mln zł. Wpływy z emisji wykorzystane były do zapewnienia płynności bieżącej w zakresie działalności gospodarczej. Na dzień 31 grudnia 2018 r. zobowiązanie Orange Polska S.A. z tytułu tych obligacji wynosiło 111 mln zł.

W okresie objętym sprawozdaniem Grupa nie przeprowadzała nowych emisji ani wykupu zewnętrznych długoterminowych dłużnych papierów wartościowych.

1.11.2 Kredyty bankowe i pożyczki

W dniu 14 lutego 2018 r. Grupa i Atlas Services Belgium S.A., spółka zależna od Orange S.A., zawarły umowę pożyczki na kwotę 750 mln zł z terminem spłaty w marcu 2023 r. i umowę o kredyt odnawialny na kwotę 1.500 mln zł z terminem spłaty w marcu 2022 r., które zrefinansowały umowę o kredyt odnawialny w wysokości EUR 480 mln z terminem zapadalności w marcu 2018 r.

W omawianym okresie Grupa zawarła dwie umowy o kredyt w rachunku bieżącym, każda na kwotę 95 mln zł. Pierwsza umowa została zawarta w dniu 10 sierpnia 2018 r. z Bankiem Handlowym w Warszawie S.A. z terminem spłaty do dnia 8 sierpnia 2019 r. a druga umowa została zawarta w dniu 6 listopada 2018 r. z bankiem Societe Generale S.A. Oddział w Polsce z terminem spłaty do dnia 31 maja 2019 r.

W dniu 18 lipca 2018 r. jednostka dominująca i spółka zależna TP TelTech Sp. z o.o. zawarły umowę pożyczki na kwotę 130 mln zł z terminem spłaty w grudniu 2019 r., której celem jest sfinansowanie kapitału obrotowego spółki zależnej w związku z realizacją kontaktów podwykonawczych w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa 2.

W dniu 20 grudnia 2018 r. jednostka dominująca i spółka zależna Orange Retail S.A. zawarły umowę pożyczki na kwotę 3,5 mln zł z terminem spłaty w grudniu 2020 r., której celem jest sfinansowanie kapitału obrotowego spółki zależnej oraz spłata jej zobowiązań kredytowych wobec Alior Bank S.A.

Ponadto w dniu 31 sierpnia 2018 r. spółka zależna Integrated Solutions Sp. z o.o. zawarła cztery umowy z Dell Bank International d.a.c. na łączną kwotę 0,8 mln EUR dotyczące sfinansowania zakupu sprzętu informatycznego i oprogramowania z terminem spłaty we wrześniu 2021 r.

1.11.3 Niewykorzystane kredyty

Na dzień 31 grudnia 2018 r. Grupa posiadała niewykorzystane linie kredytowe ogólnego przeznaczenia na łączną kwotę 695 mln zł.

Dodatkowo Grupa posiadała niewykorzystany limit w wysokości 1.750 mln zł w ramach dostępu do zapasowego finansowania płynności, udostępnionego przez Orange S.A.

1.11.4 Warunki umów kredytowych

Umowy zawarte przez Grupę nie zawierają zobowiązań do utrzymania przez Grupę wskaźnika finansowego. Dla celów informacyjnych wartość wskaźnika określonego jako stosunek długu netto do skorygowanej EBITDA (wg standardu MSR 18) na dzień 31 grudnia 2018 r. wyniosła 2,2.

1.11.5 Gwarancje i poręczenia

W 2018 r. Orange Polska S.A. zlecała bankom wystawianie gwarancji bankowych za zobowiązania jednostki zależnej TP TelTech Sp. z o.o. na rzecz jej kontrahentów, jednocześnie zobowiązując się do pokrycia ewentualnych roszczeń z tytułu wypłat z gwarancji. Na dzień 31 grudnia 2018 r. łączna wartość gwarancji wyniosła 4,1 mln zł.

Ponadto w 2018 r., na podstawie dwóch umów poręczenia Orange Polska S.A. udzieliła poręczenia w wysokości 27,9 mln zł dla Banku Handlowego w Warszawie S.A. jako zabezpieczenie gwarancji bankowych wystawionych za zobowiązania spółki zależnej TP TelTech Sp. z o.o. wynikające z kontraktów zawartych z Alcatel Lucent Polska Sp. z o.o. na realizację Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa 2.

W dniu 1 października 2018 r. Orange Polska S.A. udzieliła poręczenia w wysokości 2,4 mln zł dla Banku Handlowego w Warszawie S.A., które zastąpiło poręczenie z grudnia 2015 r., za zobowiązania spółki zależnej TP TelTech Sp. z o.o. jako zabezpieczenie gwarancji bankowej należytego wykonania umowy wystawionej przez bank.

Na dzień 31 grudnia 2018 r. ważne było poręczenie Orange Polska S.A. z listopada 2017 r. w wysokości 20 mln zł dla BZ WBK Faktor Sp. z o.o. jako zabezpieczenie limitu udostępnionego spółce zależnej TP TelTech Sp. z o.o. w ramach umowy obsługi płatności typu „confirming”.

Na dzień 31 grudnia 2018 r. ważnych było 9 gwarancji bankowych wystawionych na zlecenie Orange Polska S.A. za zobowiązania Orange Energia Sp. z o.o. (dawniej Multimedia Polska Energia Sp. z o.o.) na rzecz jej kontrahentów w związku z nabyciem tej spółki przez Grupę w 2017 r. - łączna wartość gwarancji, do których pokrycia ewentualnych roszczeń z tytułu wypłat z gwarancji zobowiązała się Orange Polska S.A. wobec banków, wynosiła 20,4 mln zł.

1.11.6 Transakcje zabezpieczające

W 2018 r. Grupa kontynuowała działania mające na celu ograniczenie ryzyka walutowego poprzez zawieranie i utrzymywanie transakcji typu swap walutowy, opcja walutowa, swap walutowo-procentowy i NDF, w wyniku czego na dzień 31 grudnia 2018 r. zabezpieczeniami było objęte:

- 99,9% zadłużenia wyrażonego w walutach obcych,
- 27,8% zobowiązania z tytułu rezerwacji częstotliwości 2100 MHz (koncesja UMTS),

W wyniku tych działań ekspozycja walutowa Grupy na dzień 31 grudnia 2018 r. wyniosła:

- 73 mln EUR zobowiązania z tytułu rezerwacji częstotliwości 2100 MHz (koncesja UMTS).

Ponadto, Grupa zabezpieczyła część ekspozycji walutowej związanej z wydatkami operacyjnymi (np. koszty zakupu telefonów komórkowych) i inwestycyjnymi.

Grupa zabezpiecza ryzyko stopy procentowej, wykorzystując swapy procentowe i swapy walutowo-procentowe. Na dzień 31 grudnia 2018 r. stosunek długu opartego na stałej stopie procentowej do długu opartego na zmiennej stopie procentowej (z uwzględnieniem zabezpieczeń) wyniósł 93/7% względem 78/22% na dzień 31 grudnia 2017 r.

Grupa zabezpiecza także ryzyko wzrostu ceny akcji, wykorzystując opcje na akcje Orange Polska S.A. Na dzień 31 grudnia 2018 r. zabezpieczone było 100% akcji fantomowych na potrzeby programu motywacyjnego dla menedżerów (więcej informacji w punkcie 3.3.1).

ROZDZIAŁ II
SPRAWOZDANIE ZARZĄDU DOTYCZĄCE WYNIKÓW
OPERACYJNYCH I FINANSOWYCH GRUPY

w 2018 roku

2 WYNIKI FINANSOWE I OPERACYJNE GRUPY

W swojej działalności Grupa identyfikuje jeden segment operacyjny. Ocena wyników segmentu dokonywana jest głównie na podstawie skonsolidowanych przychodów, skonsolidowanego wskaźnika EBITDA, skonsolidowanego zysku/straty netto, skonsolidowanych organicznych przepływów pieniężnych, skonsolidowanych nakładów inwestycyjnych, skonsolidowanego długu finansowego netto i skonsolidowanego wskaźnika dług finansowy netto / EBITDA w oparciu o skumulowany wskaźnik EBITDA za ostatnie cztery kwartały. EBITDA odpowiada zyskowi/stracie z działalności operacyjnej przed amortyzacją i utratą wartości środków trwałych. Organiczne przepływy pieniężne odpowiadają przepływowi pieniężnym netto z działalności operacyjnej pomniejszonym o zakupy środków trwałych i wartości niematerialnych, zmiany stanu zobowiązań wobec dostawców środków trwałych i wartości niematerialnych, wpływ dotacji inwestycyjnych otrzymanych/zapłaconych dostawcom środków trwałych i wartości niematerialnych, wpływ różnic kursowych netto zapłaconych/otrzymanych z instrumentów pochodnych ekonomicznie zabezpieczających nakłady inwestycyjne i powiększonym o wpływy ze sprzedaży środków trwałych i wartości niematerialnych. W celu lepszej prezentacji wyników, informacje finansowe mogą zostać skorygowane przez wyłączenie wpływu znaczących jednorazowych transakcji lub innych zdarzeń oraz zmian zakresu konsolidacji.

Wybrane dane finansowe (w mln zł)	2018 (MSSF 15)	2018** (MSR 18)	2017 (MSR 18)	Zmiana (MSR 18)
Przychody	11.101	11.296	11.381	-0,7%
EBITDA	2.886	3.109	2.807	10,8%
Marża EBITDA	26,0%	27,5%	24,7%	2,8pp
EBITDA (skorygowana*)	2.881	3.104	3.011	3,1%
Marża EBITDA (skorygowana*)	26,0%	27,5%	26,5%	1,0pp
Zysk z działalności operacyjnej	345	568	229	148,0%
Zysk/Strata netto	10	190	(60)	nd
Nakłady inwestycyjne	2.282	2.282	1.933	18,1%
Nakłady inwestycyjne (skorygowane*)	2.250	2.250	1.933	16,4%
Organiczne przepływy pieniężne	-252	-252	407	nd
Organiczne przepływy pieniężne (skorygowane*)	453	453	111	308,1%

* Przekształcenia dotyczące podstawowych danych finansowych znajdują się w nocie 3 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Orange Polska wg MSSF za 2018 rok.

** w nocie 2.1 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Orange Polska wg MSSF za 2018 rok znajdują się przekształcenia niektórych danych finansowych zgodnie ze starym standardem rachunkowości MSR 18.

Od 2018 r. zmieniliśmy układ raportowania przychodów. Nowy układ lepiej odzwierciedla strategię komercyjną nastawioną na sprzedaż oferty konwergentnej. W związku z tym pokazujemy osobno przychody konwergentne oraz osobno przychody z usług mobilnych i stacjonarnych z których korzystają klienci niekonwergentni.

Przychody (zgodnie ze standardem MSR 18) w 2018 r. wyniosły 11.296 mln zł i były niższe rok-do-roku o 85 mln zł (-0,7%) w porównaniu do 2017 r.

Spadek ten był dużo niższy niż w roku 2017, kiedy wyniósł 1,4%. Najważniejsze przyczyny poprawy trendu to:

- dynamiczny wzrost przychodów konwergentnych w wyniku wzrostu bazy klientów oraz stabilizacji średniego przychodu na klienta
- mniejszy spadek w stacjonarnych usługach niekonwergentnych głównie w wyniku stabilizacji przychodów z rozwiązań sieciowych dla klientów biznesowych
- prawie 8% wzrostu przychodów hurtowych, głównie z uwagi na umowę roamingu krajowego z Play i wzrost międzynarodowego ruchu międzysieciowego

Strategicznym motorem oczekiwanej poprawy trendu w przychodach jest konwergencja. Przychody konwergentne wzrosły 30% rok-do-roku, co było podobnym tempem jak w 2017 r. Towarzyszył temu spadek przychodów z usług wyłącznie komórkowych i stacjonarnego dostępu szerokopasmowego (o 13,4% rok-do-roku), na który wpłynęła migracja do ofert konwergentnych, koncentracja na wartości odzwierciedlona w cenach usług oraz konkurencja na rynku.

Należy przy tym podkreślić, że rosnąca dynamika wzrostu przychodów z usług konwergentnych w coraz większym stopniu równoważy spadek przychodów z usług wyłącznie komórkowych i stacjonarnego dostępu

szerokopasmowego. Połączone przychody tych kategorii zmniejszyły się w 2018 r. o 4,1% w ujęciu rocznym wobec spadku o 6,5% w 2017 roku.

Wysoką dynamikę (19% rok-do-roku) utrzymywały przychody z usług IT i integracji, co jest zgodne z przyjętą strategią która widzi w tym obszarze duży potencjał rozwoju. Główne motory rozwoju to projekty związane z dostarczaniem usług profesjonalnych dla sektora największych firm oraz wzrost zamówień na rynku publicznym.

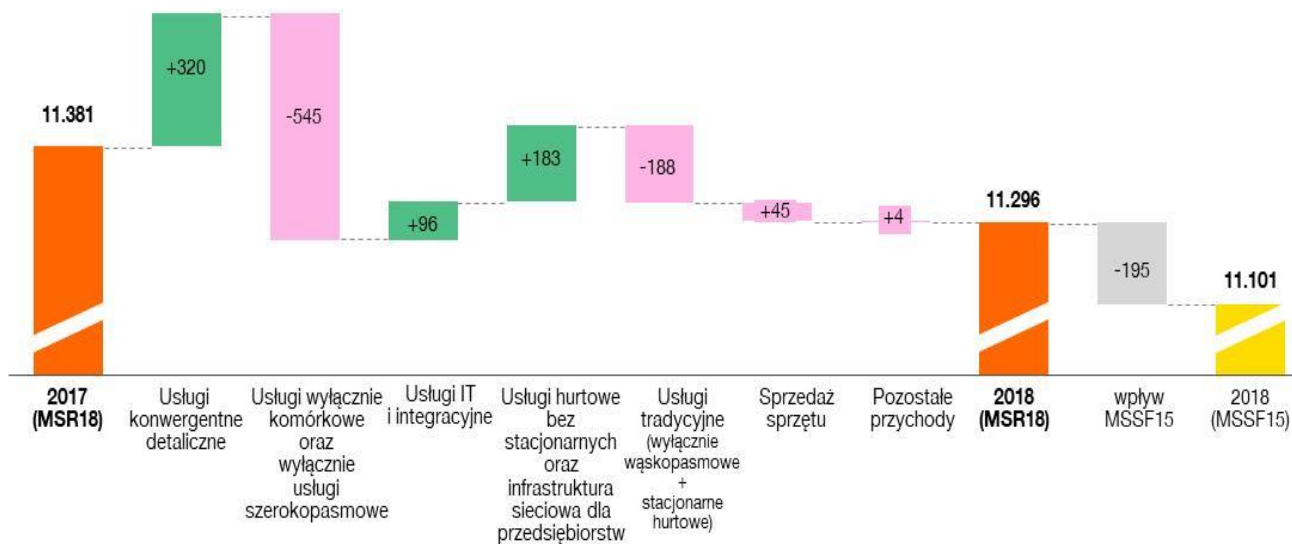
Z drugiej strony nastąpiło istotne wyhamowanie wzrostu w zakresie przychodów ze sprzedaży sprzętu do telefonii komórkowej. W 2018 r. kategoria ta wzrosła o 3,6%, podczas gdy w roku 2017 miał miejsce wzrost na poziomie 27% rok-do-roku. Wcześniejsze wzrosty wynikały ze wzrostu ofert ratalnych na telefony komórkowe. Obecnie baza klientów mobilnych jest nasycona ofertami ratalnymi. Do zmiany trendu przyczyniła się również realizacja strategii wartości polegająca na radykalnej redukcji subsydiów do telefonów, co spowodowało z jednej strony znaczący wzrost ceny jednostkowej ich sprzedaży, a z drugiej strony spadek wolumenu. Strategia ta przełożyła się na poprawę zysku EBITDA, natomiast miała negatywny wpływ na przychody ze sprzedaży sprzętu do usług komórkowych. Natomiast dynamika przychodów w tej linii przychodów poprawiła się w drugim półroczu, głównie pod wpływem wprowadzenia możliwości ratalnego zakupu telefonów przez klientów w dowolnym momencie trwania kontraktu na usługę.

Koszty operacyjne ogółem (liczone jako skorygowany zysk EBITDA minus przychody) spadły w 2018 r. o 2,1% rok-do-roku. Spadek ten przewyższał ubytek przychodów, wobec czego skorygowany zysk EBITDA wzrósł o 3,1%. Należy podkreślić że był to pierwszy wzrost tego wskaźnika w Orange Polska od 12 lat. Skorygowana marża EBITDA wyniosła 27,5% i wzrosła o 1,0pp w stosunku do roku 2017 r. Marża poprawiła się pomimo ciągłej strukturalnej presji na wysokomarżowe tradycyjne usługi stacjonarne (głównie stacjonarne usługi głosowe) – spadki w tych usługach niemal w całości przenoszą się na spadek zysków. Do poprawy marży przyczyniła się realizacja strategii konwergentnej, monetyzacja inwestycji w sieć światłowodową, kierowanie się budowaniem wartości, znacząca optymalizacja kosztów działalności oraz wyższe zyski ze sprzedaży aktywów.

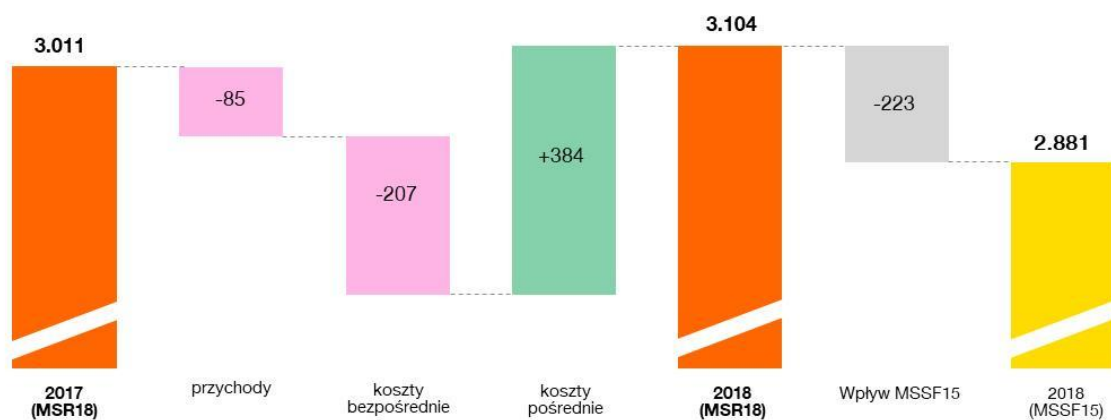
Na ewolucję kosztów głównie miały wpływ:

- Spadek kosztów sprzedaży o 6,3%. Wynikał on z mniejszej liczby transakcji pozyskania i utrzymania klientów realizowanych w pakiecie z telefonem, optymalizacji struktury kanałów dystrybucji oraz oszczędności w zakresie kosztów reklamy i promocji
- Spadek kosztów pracy o 7% rok-do-roku głównie w wyniku optymalizacji zatrudnienia, związanego z realizacją nowej Umowy Społecznej
- Spadek kosztów sieci oraz usług informatycznych o ok. 7% w wyniku oszczędności w zakresie zużycia energii, utrzymania sieci i kosztów instalacyjnych
- Wzrost o 8% pozostałych kosztów usług obcych, co wynikało z kosztów nabycia energii do dalszej odsprzedaży (co było związane z wyższymi przychodami z tej działalności) oraz kosztów kontentu (co wynikało ze wzrostu liczby klientów TV). Te wzrosty przewyższyły oszczędności wygenerowane głównie w zakresie kosztów utrzymania nieruchomości oraz kosztów ogólnych.

Ewolucja przychodów w (mln zł)



Ewolucja skorygowanej EBITDA (zmiana rdr, w mln zł)



2.1 Usługi konwergentne

Jednym z podstawowych celów strategicznych Orange Polska jest bycie liderem w sprzedaży usług telekomunikacyjnych gospodarstwom domowym. Konwergencja, czyli sprzedaż pakietu usług mobilnych i stacjonarnych, kompleksowo adresuje potrzeby gospodarstwa domowego w zakresie takich usług oraz przyczynia się do wzrostu satysfakcji klientów i zmniejszenia wskaźnika odejść klientów (churn). Liczba rezygnacji klientów konwergentnych jest istotnie mniejsza niż w przypadku sprzedaży pojedynczych produktów. Konwergencja przyczynia się również do wzrostu przychodów i poprawy efektywności wydatków na IT i marketing. Poprzez ofertę konwergentną jesteśmy z jednej strony w stanie wejść z naszymi usługami do nowych gospodarstw domowych, a z drugiej strony dosprzedajemy kolejne usługi w gospodarstwach, w których już jesteśmy obecni, wypierając konkurentów, którzy nie są w stanie zaproponować tak kompleksowej oferty.

W 2018 r. kontynuowaliśmy sprzedaż naszej flagowej oferty konwergentnej Orange Love dla gospodarstw domowych, którą wprowadziliśmy na rynek w lutym 2017 r. W wersji podstawowej pakiet zawiera:

- dostęp do Internetu stacjonarnego w technologii miedzianej, światłowodowej lub mobilnej dla użytku stacjonarnego,
- pakiet telewizyjny obejmujący ok. 100 kanałów,
- abonament komórkowy z nielimitowanymi rozmowami, SMS-ami i pakietem 5 GB Internetu,
- telefon domowy.

Pakiet podstawowy można rozbudować o bogatsze pakiety kanałów TV, kolejne abonamenty komórkowe po zrabatowanej cenie, usługi dodane typu Orange TV GO czy multiroom. Ofercie towarzyszy bogata oferta smartfonów oferowanych w systemie ratalnym. Oferta sprzedawała się w dalszym ciągu bardzo dobrze, pomimo bardzo dużych wzrostów w roku 2017, które spowodowały że poziom nasycenia bazy klientów internetowych usługami konwergentnymi osiągnął już istotny poziom. W październiku liczba klientów Orange Love przekroczyła 1 milion. W dalszym ciągu większość usług mobilnych oraz Internetu stacjonarnego jest sprzedawanych w formule pakietów konwergentnych. Oferta konwergentna stanowi silny atut w konkurencji z operatorami telewizji kablowej, którzy bądź w ogóle nie świadczą usług komórkowych lub świadczą je w bardzo ograniczony sposób.

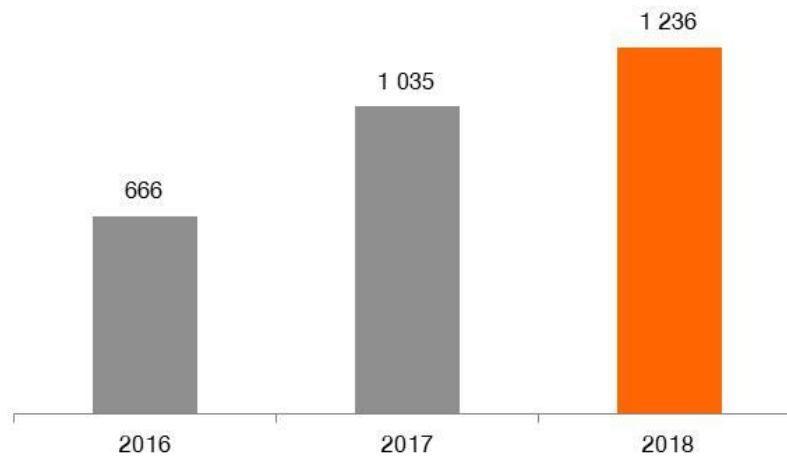
W 2018 r. baza indywidualnych klientów ofert konwergentnych urosła o 201 tys. (prawie 20%) i osiągnęła 1.236 tys. Całkowita liczba usług świadczonych w ramach konwergencji wśród klientów indywidualnych przekroczyła 5 mln. Średnio każdy indywidualny klient konwergentny posiada ponad cztery usługi w Orange i wskaźnik ten ma cały czas tendencję rosnącą w wyniku dosprzedazy dodatkowych usług komórkowych i telewizyjnych. Na wykresie poniżej zaprezentowaliśmy również udział konwergencji w bazie klientów indywidualnych usług stacjonarnego Internetu oraz mobilnych usług głosowych. Udział ten znacznie wzrósł, z uwagi na atrakcyjność oferty Orange Love oraz priorytet nadany konwergencji w Orange Polska. Obecnie 57% klientów indywidualnych stacjonarnego Internetu jest posiadaczami pakietów konwergentnych.

Nasza strategia konwergentna została odzwierciedlona w układzie przychodów, który od 2018 roku pokazuje osobno przychody z tej grupy klientów.

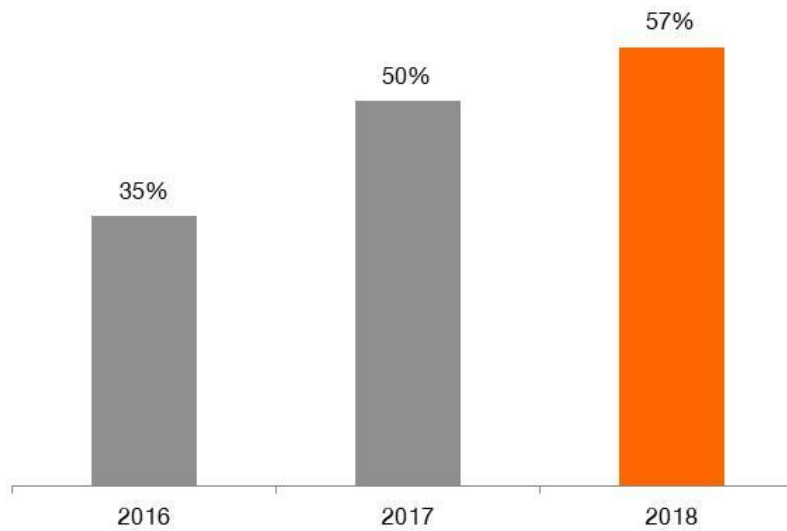
(MSR18)	2018	2017	2016	Zmiana 2018/2017	Zmiana 2017/2016
Przychody od klientów konwergentnych (w mln zł)	1.388	1.068	830	30,0%	28,7%
ARPO od klientów konwergentnych (w zł)	102,0	105,9	120,4	-3,7%	-12,0%

Przychody od klientów konwergentnych w 2018 r. wyniosły 1.388 mln zł i były wyższe o 30% rok-do-roku. Wzrost ten wynikał z bardzo dużego przyrostu liczby klientów. Średni przychód z klienta spadł w tym okresie o ok 4% rok-do-roku. Wynikało to ze wzrostu liczby klientów oferty Orange Love, która generuje niższy przychód z klienta w porównaniu z poprzednimi ofertami konwergentnymi, które były oparte na upustach cenowych za dokupowanie kolejnych usług. Jednak spadek w roku 2018 był znacznie niższy niż rok wcześniej.

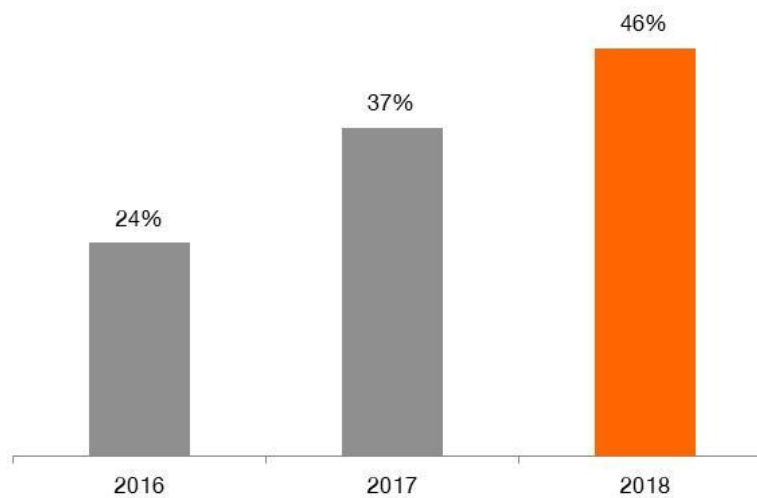
Baza indywidualnych klientów konwergentnych Orange Polska (w tys.)



Udział usług konwergentnych w bazie klientów indywidualnych stacjonarnego Internetu



Udział usług konwergentnych w bazie abonentowych klientów indywidualnych telefonii komórkowej



2.2 Usługi wyłącznie komórkowe

Przychody (w mln zł) (MSR18)				Zmiana 2018/2017	Zmiana 2017/2016
	2018	2017	2016		
Przychody wyłącznie komórkowe	2.920	3.373	3.893	-13,4%	-13,4%

Kluczowe wskaźniki (liczba usług) (w tys.)	31 grudnia 2018	31 grudnia 2017	31 grudnia 2016	Zmiana 31.12.2018/ 31.12.2017	Zmiana 31.12.2017/ 31.12.2016
Liczba usług telefonii komórkowej post-paid	9.922	9.726	9.262	2,0%	5,0%
konwergentne	2.369	1.959	1.198	20,9%	63,5%
wyłącznie komórkowe	7.553	7.767	8.064	-2,8%	-3,7%
Liczba usług telefonii komórkowej pre-paid	4.883	4.698	6.537	3,9%	-28,1%
Liczba usług telefonii komórkowej razem	14.805	14.424	15.799	2,6%	-8,7%

Kluczowe wskaźniki (w zł)	2018	2017	2016	Zmiana 2018/2017	Zmiana 2017/2016
Zagregowane detaliczne miesięczne ARPO z usług wyłącznie komórkowych	21,6	23,0	22,3	-6,1%	3,1%
post-paid bez M2M	28,6	31,7	36,5	-9,8%	-13,2%
pre-paid	12,3	11,6	9,3	6,0%	24,7%

W 2018 r. liczba usług mobilnych Orange Polska wyniosła 14,8 mln i zwiększyła się o niecałe 3% względem końca 2017 r.

W usługach kontraktowych wzrost liczby kart SIM wyniósł 2% w stosunku do końca 2017 r. W zakresie ofert głosowych wzrost wyniósł 3%, mniej niż w 2017 roku, co było wynikiem konsekwentnego wdrażania strategii komercyjnej opartej na wartości i skupienia się na pozyskaniach klientów w ramach oferty konwergentnej Orange Love. Liczba usług Internetu mobilnego zgodnie z naszymi oczekiwaniami kontynuowała spadek wynikający z rosnącej popularności ofert mobilnego Internetu do użytku stacjonarnego oraz wzrostem wielkości pakietów danych dla smartfonów w głosowych planach taryfowych. W dalszym ciągu dynamicznie rosła liczba kart SIM związanych z usługami telemetrii (M2M).

Aby lepiej odzwierciedlić strategię komercyjną, od 2018 r. prezentujemy osobno klientów mobilnych konwergentnych i tych którzy mają u nas wyłączenie usługi komórkowe. Liczba tych pierwszych dynamicznie rośnie, co wynika ze wzrostu liczby klientów konwergentnych oraz dosprzedaży kolejnych kart SIM klientom oferty Orange Love. Średnio na każdego klienta konwergentnego przypadają prawie 2 karty SIM i wskaźnik ten ma tendencję rosnącą. Spadek liczby usług niekonwergentnych wynika z migracji do konwergencji, odejść klientów, mniejszych migracji z usług pre-paid (w następstwie ich większej atrakcyjności cenowej) oraz wygaszania starych ofert rozładniających wartość.

Baza usług pre-paid wzrosła w 2018 r. o prawie 4% po bardzo dużym spadku w roku poprzednim (co nastąpiło głównie w wyniku spadku aktywacji nowych kart pre-paid po wprowadzeniu obowiązku rejestracji). Wzrost ten był wynikiem stabilizacji rynku, korzystnych zmian w ofercie oraz efektywnej komunikacji atrakcyjnej dla klientów.

Zagregowany wskaźnik ARPO (dla usług wyłącznie komórkowych) w 2018 r. wyniósł 21,6 zł i był o 6% niższy rok-do-roku. Spadek ten był wypadkową wzrostu w usługach pre-paid i ok. 10% spadku w post-paid.

Na spadek ARPO w usługach kontraktowych miały wpływ następujące czynniki:

- większa popularność ofert bez telefonów,
- popularność ofert rodzinnych, w ramach których klient dostaje kilka kart SIM co wiąże się z rabatami cenowymi,
- znaczące spadki ARPO w Internecie mobilnym wynikające z dużo niższego zainteresowania tą usługą,
- konkurencja cenowa.

2.2.1 Rynek i konkurencja¹

Szacowana liczba kart SIM (53,2 mln) wzrosła w stosunku do 31 grudnia 2017 r. o 2,3%, osiągając na koniec grudnia 2018 r. wskaźnik penetracji rynku telefonii komórkowej (wśród ludności) na poziomie 138%. Jest to efekt rosnącej bazy abonentowych usług głosowych i M2M przy równoczesnym spadku bazy klientów usług przedpłaconych i mobilnego Internetu (co w dużej części jest skutkiem migracji klientów do Internetu stacjonarnego). Na rosnącym rynku usług abonentowych, największy segment rynku stanowią usługi głosowe.

Dojrzały rynek usług mobilnych w Polsce charakteryzuje się niskim poziomem cen. Obserwując zmiany w konstrukcji ofert (wzbogacanie tradycyjnych pakietów usługami o wartości dodanej) oraz fakt, że sektor operatorów komórkowych jest zadłużony i zaangażowany w duże programy inwestycyjne istnieje wiele przesłanek do tego by oczekiwać stabilizacji poziomu cen a nawet możliwości odwrócenia ich trendu spadkowego. Priorytetem dla operatorów staje się dbanie o takie wskaźniki finansowe jak cash flow. Z drugiej strony promocje cenowe odgrywają wciąż wiodącą rolę w strategiach marketingowych operatorów. Operatorzy często modyfikują także swoje oferty, m.in. poprzez zmianę sposobu obsługi (obsługa z poziomu aplikacji), która w modelu miesięcznym subskrypcyjnym daje możliwość swobody zakończenia umowy w dowolnym momencie.

Na rynku telefonii przedpłaconej zanotowano spadek wolumenu usług, Spadek ten był jednak niższy aniżeli w roku 2017, gdy rynek znajdował się jeszcze pod wpływem regulacji dotyczących rejestracji kart pre-paid. Rosnąca konkurencyjność ofert prepaid po okresie rejestracji może wpłynąć na wolniejsze tempo migracji klientów w kierunku usług abonentowych. W związku z różnym sposobem raportowania ilości kart SIM typu przedpłaconego przez operatorów, ich analiza porównawcza jest nadal utrudniona.

Według szacunków Orange Polska, na koniec grudnia 2018 r. udział czterech wiodących operatorów utrzymał się na poziomie 98% z szacowanym udziałem Orange Polska na poziomie 27,9%.

2.2.2 Mobilne usługi głosowe oraz przesyłu danych

W związku z wprowadzeniem na rynek w lutym 2017 r. oferty Orange Love, priorytetem stały się pozyskania klientów w ofercie konwergentnej, co pozwala na dosprzedawanie kolejnych usług i większą lojalizację klientów. Obecnie znacząca część pozyskań klientów ofert głosowych jest w formule konwergentnej. Baza usług wyłącznie komórkowych post-paid spada głównie w wyniku migracji do konwergencji oraz odejść klientów.

Po znaczących zmianach w planach taryfowych wprowadzonych na jesieni 2017 r. (polegających głównie na bardzo znaczących uproszczeniach) w 2018 r. zmiany polegały głównie na uatrakcyjnieniu droższych taryf. Wprowadziliśmy w nich nielimitowany przesył danych. Polega to na tym, że po zużyciu dedykowanego pakietu danych, klient może w dalszym ciągu korzystać z Internetu, natomiast prędkość przesyłu jest ograniczona do 1MB/s. Dodatkowo dodaliśmy w tych taryfach pakiety minut na połączenia międzynarodowe. Droższe taryfy uzyskały dodatkowy wyróżnik, stały się bardziej atrakcyjne dla klientów, dzięki czemu udało nam się poprawić ich udział w pozyskaniach i retencji klientów. Wprowadziliśmy również większą elastyczność w łączeniu różnych planów taryfowych w celu tworzenia ofert rodzinnych.

W ramach realizowania strategii wartości konsekwentnie stosowaliśmy politykę niskich subsydiów do telefonów wprowadzoną w 2017 r. Natomiast wprowadziliśmy możliwość zakupu telefonów w systemie ratalnym dla naszych klientów w dowolnym momencie trwania ich kontraktu na usługę. Dotychczas klient mógł kupić na raty nowy smartfon tylko w momencie zawierania lub odnawiania kontraktu. Teraz klienci mają dużo większą elastyczność w tym zakresie, co zwiększa naszą konkurencyjność na rynku smartfonów w porównaniu z innymi kanałami ich sprzedaży. Zaadresowaliśmy w ten sposób potrzeby klientów, którzy szukają nowości, albo z różnych powodów stracili telefon i potrzebują nowego. Dzięki temu udało się istotnie zwiększyć sprzedaż smartfonów i zwiększyć lojalizację naszych klientów.

Główne trendy na rynku konsumenckim w 2018 r. nie uległy zasadniczej zmianie w stosunku do roku 2017:

- Głównym polem walki konkurencyjnej coraz bardziej stają się gospodarstwa domowe, w odróżnieniu od wcześniejszego konkurowania o pojedynczego klienta. Z jednej strony, spowodowało to względną stabilizację cen pojedynczych usług, po wielu latach ostrej walki konkurencyjnej. Z drugiej strony, klienci mogą otrzymać, czasami znaczne, benefity cenowe za zakup kilku usług w pakiecie, co przekłada się na popularność tzw. rodzinnych ofert multisimowych, zawierających i usługi głosowe, i mobilnego przesyłu danych. W ramach tego trendu nasila się również popularność ofert konwergentnych, czyli łączących usługi mobilne i usługi stacjonarne.
- Wielkość pakietów danych jest głównym wyróżnikiem konkurencyjności w obliczu dynamicznego lawinowo rosnącego popytu na transmisję danych.
- Atrakcyjna oferta nowoczesnych smartfonów jest wciąż wyróżnikiem w walce o klienta. W Orange, udział klientów wybierających oferty bez telefonów (SIM-only), po wzroście w roku 2017, ustabilizował się i

¹Analiza rynku telefonii komórkowej z wyłączeniem ofert Internetu mobilnego do użytku stacjonarnego

zaczął lekko spadać. Operatorzy aktywniej promują możliwość kupna smartfonów i innych akcesoriów niezależnie od kontraktu na usługę.

- Internet mobilny, jako kategoria produktowa, jest coraz mniej atrakcyjny, głównie z jednej strony z powodu atrakcyjności ofert mobilnego Internetu do użytku stacjonarnego, a z drugiej strony z powodu coraz większych pakietów danych dostępnych w ofertach głosowych.
- Szukając innych wyróżników konkurencyjnych poza ceną, operatorzy proponują nowe usługi np. dostęp do serwisów muzycznych lub treści telewizyjnego.

2.3 Usługi wyłącznie stacjonarne

Przychody (w mln zł) (MSR18)				Zmiana 2018/2017	Zmiana 2017/2016
	2018	2017	2016		
Usługi wyłącznie stacjonarne:	2.483	2.748	3.067	-9,6%	-10,4%
usługi wąskopasmowe	1.086	1.257	1.457	-13,6%	-13,7%
usługi szerokopasmowe, telewizja i VoIP	941	1.033	1.130	-8,9%	-8,6%
usługi dla przedsiębiorstw z zakresu infrastruktury sieciowej	456	458	480	-0,4%	-4,6%

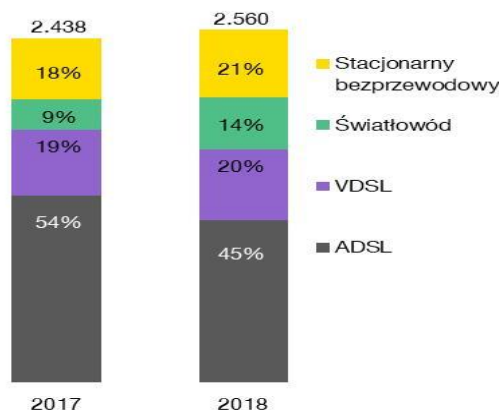
Kluczowe wskaźniki (liczba usług) (w tys.)	31 grudnia 2018	31 grudnia 2017	31 grudnia 2016	Zmiana 31.12.2018/ 31.12.2017	Zmiana 31.12.2017/ 31.12.2016
Stacjonarne usługi głosowe (rynek detaliczny: PSTN i VoIP)	3.407	3.684	3.932	-7,5%	-6,3%
konwergentne	755	630	429	19,8%	46,9%
wyłącznie stacjonarne	2.652	3.054	3.503	-13,2%	-12,8%
Dostępny szerokopasmowy (rynek detaliczny)	2.560	2.438	2.206	5,0%	10,5%
konwergentne	1.236	1.035	666	19,4%	55,4%
wyłącznie szerokopasmowe dostępy stacjonarne	1.324	1.403	1.540	-5,6%	-8,9%

Kluczowe wskaźniki (w zł)	2018	2017	2016	Zmiana 2018/2017	Zmiana 2017/2016
ARPO z usług wyłącznie dostępu wąskopasmowego (PSTN)	36,9	37,2	38,6	-0,8%	-3,6%
ARPO z usług wyłącznie stacjonarnego dostępu szerokopasmowego	56,6	57,7	60,3	-1,9%	-4,3%

Całkowita baza klientów Internetu stacjonarnego urosła w roku 2018 o 5% i wyniosła 2.560 tys. Trend nie zmienił się w stosunku do roku 2017. Motorami wzrostu są inwestycje w sieć światłowodową i sieć mobilną. Spadki w większości niekonkurencyjnej technologii ADSL zostały kompensowane przez wzrosty na VDSL, technologii światłowodowej i technologii Internetu mobilnego do użytku stacjonarnego. Udział wzrostowych technologii w całej bazie klientów na koniec grudnia 2018 r. wyniósł już 55% w porównaniu do 46% na koniec 2017 r. Oczekujemy, że ta transformacja będzie kontynuowana pod wpływem konsekwentnego realizowania strategii konwergentnej i dalszych inwestycji w sieć światłowodową.

W związku z nowym raportowaniem układu przychodów wydzielamy od 2018 r. klientów internetowych którzy są konwergentni (ich liczba jest równa liczbie klientów konwergentnych) i pozostałych. Liczba usług niekonwergentnych spada pod wpływem migracji do konwergencji oraz odejść. Spadek przychodów w tej kategorii jest tego konsekwencją. ARPO z usług szerokopasmowych spada, natomiast są to spadki dużo niższe niż poprzednio z uwagi na rosnący udział technologii światłowodowej (która generuje wyższe ARPO) oraz pod wpływem niższych spadków wśród klientów biznesowych.

Baza klientów dostępu szerokopasmowego w podziale na technologie (w tys.)



Utrata klientów telefonii stacjonarnej (z wyłączeniem technologii VoIP) wyniosła w 2018 r. 431 tys. Był to nieco większy spadek niż w 2017 r. Na spadek tych linii oddziałują głównie strukturalne czynniki demograficzne oraz atrakcyjność usług mobilnych w opcji z nielimitowanymi rozmowami do wszystkich sieci. Wpływ ma również nasza strategia konwergentna, która powoduje częściową migrację klientów do technologii VoIP. Spadek przychodów wyniósł około 13,6% i był na podobnym poziomie jak w roku 2017. Oczekujemy kontynuacji trendu spadkowego w tym zakresie w kolejnych okresach. Natomiast pozytywną tendencją jest stabilizacja średniego przychodu z klienta.

2.3.1 Rynek i konkurencja

Rynek usług głosowych

Zgodnie z szacunkami Grupy, na koniec grudnia 2018 r. penetracja telefonią stacjonarną wśród ogółu ludności w Polsce wynosiła 18% wobec 19% na koniec grudnia 2017 r. Główną przyczyną spadku niezmiennie pozostaje rosnąca popularność usług mobilnych. W Polsce, podobnie jak w pozostałych krajach, w których rozwój telefonii komórkowej rozpoczął się przy niskiej penetracji telefonii stacjonarnej, telefonia komórkowa jest w dużej mierze usługą substytucyjną wobec telefonii stacjonarnej. Trend spadkowy dotyczy także linii oferowanych w ramach regulowanych usług hurtowych opartych na tradycyjnej infrastrukturze (WLR i LLU).

Rynek usług dostępu szerokopasmowego do Internetu

Zgodnie z szacunkami Grupy, całkowita liczba linii stacjonarnego szerokopasmowego dostępu do Internetu w Polsce (z uwzględnieniem technologii LTE do użytku stacjonarnego) wzrosła w 2018 r., w porównaniu z końcem 2017 r. o 0,4 miliona łączy. Wynika to z dwóch czynników: intensywnie rozbudowywanej infrastruktury światłowodowej oraz rosnącej popularności Internetu w technologii LTE do użytku stacjonarnego, wykorzystywanego jako łącze stacjonarne.

Oferta LTE z powodzeniem uzupełnia a niekiedy zastępuje tradycyjne łącze kablowe. Baza klientów Internetu w technologii LTE do użytku stacjonarnego Orange Polska urosła w 2018 roku o ponad 0,1 mln łączy i przekroczyła na koniec grudnia 2018 roku 0,5 mln łączy.

Równocześnie systematycznie rozwija się i rośnie rynek stacjonarnego Internetu szybkich prędkości w Polsce, szczególnie na terenach zurbanizowanych, w czym znaczny udział ma Orange Polska. Baza klientów Internetu szybkich prędkości Orange urosła w 2018 r. o 0,19 mln użytkowników. Źródłem tego sukcesu są: dynamicznie rosnący zasięg sieci FTTH, modernizacja sieci VDSL oraz konkurencyjna wobec operatorów kablowych oferta konwergentna.

Uaktywnienie się Orange na rynku Internetu szybkich prędkości ożywiło i tak już mocno konkurencyjne otoczenie rynkowe i wymusiło na operatorach kablowych jeszcze szybszą aktualizację i poszerzenie oferty. Dodatkowo na lokalnych rynkach można było zaobserwować dedykowane kampanie marketingowe operatorów kablowych oferujące dodatkowe rabaty za rezygnację z usług innego operatora. Dzięki takim działaniom, pozycja operatorów kablowych nadal utrzymuje się na wysokim poziomie. Wg szacunków Orange, udział operatorów CATV na rynku Internetu stacjonarnego w Polsce wyniósł 31,5% w ujęciu ilościowym oraz 28,5% w ujęciu wartościowym.

Dynamiczny wzrost bazy klientów Internetu szybkich prędkości oraz bazy klientów Internetu LTE do użytku stacjonarnego przełożył się na wzrost łącznej liczby użytkowników Internetu w Orange w 2018 roku o 0,12 mln.

Według wewnętrznych szacunków Orange Polska miał następujący udział w rynku Internetu stacjonarnego:

Rynek usług dostępu szerokopasmowego do Internetu – kluczowe wskaźniki

	31.12.2018 (estymacja)	31.12.2017
Penetracja usług dostępu szerokopasmowego do Internetu w populacji	23,5%	22,4%
Całkowita liczba łączy szerokopasmowego Internetu w Polsce (w tys.)	9.020	8.620
Udział ilościowy Orange Polska	28,4%	28,3%

Udział Orange Polska w rynku usług głosowych telefonii stacjonarnej

	31.12.2018 (estymacja)	31.12.2017
Abonament – klienci detaliczni ²	49,1%	50,5%

2.3.2 Stacjonarne usługi przesyłu danych

Z uwagi na zróżnicowane środowisko konkurencyjne, możliwości technologiczne związane z gęstością zabudowy, nasze udziały w rynku oraz potrzeby klientów, działania Orange Polska cechuje podejście lokalne i różni się w zależności od tego czy są to duże miasta, małe miasta czy tereny wiejskie.

W dużych miastach został położony nacisk na budowę dostępu siecią światłowodową oraz odzyskanie udziałów w rynku stacjonarnego Internetu, przy wykorzystaniu naszej bardzo dobrej pozycji na rynku usług mobilnych. Z kolei na terenach wiejskich główną opcją dostępu do szybkiego Internetu są technologie mobilne, uzupełnione o technologie stacjonarne. Naszym głównym wyzwaniem jest obrona bazy klientów Internetu stacjonarnego, między innymi poprzez wykorzystanie możliwości w zakresie dosprzedaży usług mobilnych.

Na koniec 2018 r. zasięg sieci dostępowej FTTH wyniósł prawie 3,4 miliona gospodarstw domowych i zwiększył się o ponad 900 tys. względem końca 2017 r. Nasze usługi dostępne są w 117 miastach w Polsce, w porównaniu do 75 miast na koniec 2017 r. W ponad 50 miastach zasięg naszej sieci wynosi więcej niż 50% wszystkich gospodarstw domowych. W 2018 r. większy nacisk położyliśmy na rozbudowę sieci w małych miastach gdzie część zabudowy to domki jednorodzinne. Stanowiły one 16% całości budowy sieci. Z jednej strony wymaga to istotnie wyższych nakładów inwestycyjnych, z drugiej strony w zabudowie jednorodzinnej widzimy znacząco wyższy popyt na nasze usługi, pomimo, że cena Internetu światłowodowego jest dla tych klientów wyższa.

Baza klientów światłowodowych wyniosła 366 tys. i w ciągu roku wzrosła o ponad 70% (152 tys.). Oznacza to prawie 11% nasycenie sieci usługami. Nasycenie to ciągle rośnie: na koniec 2017 r. wyniosło 8,7%, natomiast na 2016 r. 6,0%. Warto wspomnieć że ponad 80% przyłączanych klientów światłowodowych to klienci którzy do tej pory nie mieli usługi Internetu stacjonarnego w Orange. Oznacza to, że poprawia to nasz udział w rynku. Specyfiką polskiego rynku są 2-letnie kontrakty lojalnościowe, jakie podpisują klienci, co działa jako czynnik spowalniający migrację klientów z sieci kablowych do naszej sieci światłowodowej.

Polski rynek Internetu stacjonarnego w dużych miastach charakteryzuje się dużą konkurencją, co powoduje, że bardzo istotnym wyznacznikiem atrakcyjności oferty jest cena. W ramach działań ofertowych mocno promujemy konwergencję, wykorzystując naszą mocną pozycję na rynku usług mobilnych. Stanowi ona silny atut w konkurowaniu z operatorami telewizji kablowej, którzy bądź w ogóle nie świadczą usług komórkowych lub świadczą je w bardzo ograniczony sposób. Wprowadzenie oferty Orange Love w lutym 2017 r. bardzo pomaga w osiąganiu tych celów. W bazie klientów światłowodowych na koniec 2018 r. 57% było klientami konwergentnymi.

Istotnym czynnikiem w konkurowaniu o klienta Internetu stacjonarnego jest jakość oferty telewizyjnej, przy czym polski rynek charakteryzuje się niewielką ekskluzywnością kontentu. Nawet drogie treści telewizyjne (np. prawa sportowe), których nabywcami w Polsce są głównie platformy satelitarne, są szeroko dystrybuowane do telewizji kablowych. W lutym 2017 r. Orange Polska wraz z nową ofertą Orange Love, wprowadził do oferty nowy dekoder telewizyjny, o lepszej funkcjonalności. Oprócz poprawionej ergonomii korzystania z menu, dekoder ten umożliwia jednoczesne nagrywanie 3 programów, a także odbiór treści w jakości 4K. Tym samym Orange stał się pierwszym ogólnopolskim operatorem płatnej telewizji udostępniającym kontent w jakości 4K.

Na terenach wiejskich główną technologią jest technologia mobilna, na bazie której oferujemy usługi do użytku stacjonarnego. Ze względu na atrakcyjność cenową oraz wysoką jakość naszej sieci mobilnej oferta ta cieszy się bardzo dużą popularnością.

² Bez klientów korzystających z łączy Orange Polska na podstawie umów hurtowej odsprzedaży abonamentu, z uwzględnieniem usług stacjonarnych Orange świadczonych w oparciu o dostęp WLR oraz usług VoIP stanowiących ekwiwalent łączy głównych.

Baza klientów Internetu stacjonarnego Orange Polska podlega bardzo istotnej transformacji. Mało konkurencyjna technologia ADSL jest w coraz większym stopniu zastępowana przez technologie wzrostowe, głównie światłowód i Internet mobilny do użytku stacjonarnego, co jest możliwe dzięki naszym inwestycjom w poprawę jakości sieci.

3 PERSPEKTYWY ROZWOJU ORANGE POLSKA

3.1 Perspektywy rynkowe

Orange Polska spodziewa się w najbliższych latach powrotu do wzrostu wartości rynku telekomunikacyjnego. W krótkim okresie pozytywnie na rozwój rynku w Polsce będą wpływały takie czynniki jak dynamiczny rozwój dostępu do Internetu dużych prędkości (powyżej 30 Mb/s), dzięki inwestycjom w sieć światłowodową (w tym program POPC) oraz wzrost zasięgu technologii LTE zaś po stronie rynku mobilnego pozytywnie będzie oddziaływać wzrost bazy klientów abonamentowych. W tym samym czasie, hamując na rozwój rynku będzie oddziaływać substytucja usług stacjonarnych usługami mobilnymi, zarówno w obszarze telefonii stacjonarnej, jak również tradycyjnego (opartego głównie na łączach miedzianych, o prędkości poniżej 30 Mb/s) szerokopasmowego dostępu do Internetu. W dłuższym terminie na rozwój rynku pozytywny wpływ mieć będzie rozwój usług opartych o 5G, do czego niezbędne jest jednak wsparcie ze strony Państwa w zakresie zmniejszania obciążeń biurokratycznych związanych z procesem inwestycyjnym oraz ewentualna weryfikacja dopuszczalnych norm PEM (promieniowania elektromagnetycznego), które obecnie są w Polsce jednymi z najostrzejszych w Europie.

W najbliższych latach spodziewamy się kontynuacji wzrostu penetracji stacjonarnym dostępem do Internetu, w związku z postępującym procesem cyfryzacji społeczeństwa i gospodarki, rozwojem usług e-commerce, Internetu Rzeczy (IoT), e-Administracji itp. Wzrost popytu będzie zaspokojony poprzez podaż Internetu stacjonarnego dzięki inwestycjom prowadzonym przez Orange, finansowanym ze środków unijnych (gdzie przewidywane jest wybudowanie ponad 1,8 mln dostępów) i innych operatorów telekomunikacyjnych, jak również ciągłą poprawę jakości sieci mobilnej. Podejmowane działania, jak również porozumienia pomiędzy operatorami umożliwiające wykorzystanie powstałej infrastruktury, jak np. pomiędzy Orange a T-Mobile zakładające dostęp do 1,7 mln gospodarstw domowych w budynkach wielorodzinnych na obszarach nieregulowanych, zbliżą Polskę do realizacji celów Agendy Cyfrowej. Powstająca infrastruktura jest w dużej części oparta na technologii światłowodowej, znajdzie więc najprawdopodobniej zastosowanie również na potrzeby przyszłej sieci 5G. Także rosnąca popularność smartfonów i innych urządzeń wykorzystujących mobilny dostęp do Internetu będzie korzystnie wpływać na rozwój rynku telekomunikacyjnego.

W przypadku rynku usług mobilnych, spodziewamy się zmiany akcentów w ramach walki konkurencyjnej w kierunku rywalizacji opartej o jakość, w miejsce kontynuowania prostych obniżek cen. Wzrost rynku będzie wspierany przez oferty spakietyzowane i konwergentne. Na rynku usług biznesowych spodziewamy się kontynuacji wzrostu ilości usług w ślad za zwiększaniem się ilości firm i pracowników oraz rozwojem gospodarki w kierunku gospodarki opartej na wiedzy. Spodziewamy się wzrostu popularności ofert telekomunikacyjnych łączonych z ofertami ICT oraz machine-to-machine (M2M).

W pierwszej połowie 2018 r. UPC oraz Multimedia Polska ogłosiły rezygnację z przejęcia tej drugiej spółki w wyniku braku porozumienia w zakresie wyceny transakcji, ze względu na konieczność spełnienia wymagań stawianych przez UOKiK. W sierpniu 2018 próbę przejęcia spółki Multimedia podjął drugi gracz kablowy na rynku – Vectra. Pomimo pojawiających się informacji o wycofaniu się spółek z fuzji, zgodnie z komunikatami UOKiK formalnie proces trwa nadal, i transakcja jest obecnie badana przez Urząd. W przypadku finalizacji transakcji, Vectra stałaby się największym pod względem zasięgu operatorem kablowym w Polsce.

Grupa Cyfrowy Polsat przejęła natomiast pakiet kontrolny Netii. Działania te z jednej strony potwierdzają słuszność strategii Orange Polska polegającej na konwergencji, tj. łączeniu usług stacjonarnych i mobilnych, a z drugiej strony mogą skutkować wzrostem konkurencji.

3.2 Strategia Orange.one

Orange.one: nowy impuls dla Orange Polska

We wrześniu 2017 roku ogłosiliśmy nowy plan strategiczny na lata 2017-2020, nazwany przez nas Orange.one. Według wizji strategicznej Spółki, do roku 2020 chcemy być operatorem telekomunikacyjnym pierwszego wyboru dla klientów indywidualnych i biznesowych w Polsce, budując jednocześnie model biznesowy, który zapewni stabilny wzrost przychodów i zysków. Chcemy osiągnąć te cele poprzez rozwój usług i produktów najwyższej jakości, wsparty kompleksową rozbudową sieci światłowodowej i cyfryzacją, a także istotną poprawę efektywności operacyjnej.

Orange.one potwierdza główne kierunki poprzedniej strategii przedstawionej na początku 2016 roku, ale nadaje im nową dynamikę. Aby osiągnąć cel trwałego powrotu na ścieżkę wzrostu, potrzebujemy sprawniejszej realizacji, jaśniej określonych priorytetów oraz większej elastyczności. W decyzjach biznesowych będziemy się kierowali bardziej niż do tej pory budowaniem wartości, a propozycje dla klientów będą się cechowały prostotą i spójnością. Polski rynek telekomunikacyjny charakteryzuje się bardzo dużym stopniem konkurencji i chociaż widać jasne sygnały większego nastawienia na realizację strategii nastawionej na wartość, to nie sądzimy, że poziom konkurencji ulegnie zasadniczej zmianie.

Mamy odpowiednie zasoby

W naszej opinii posiadamy odpowiednie aktywa do realizacji strategii, a to, czego potrzebujemy, to odpowiednia egzekucja, aby wydobyć z tych aktywów właściwy zwrot i wartość. Mamy największą w Polsce bazę klientów usług mobilnych i stacjonarnych, którzy nam zaufali. Od kilku lat bardzo dużo inwestujemy w

sieć mobilną i stacjonarną, której jakość jest doceniana przez klientów detalicznych i hurtowych. Działamy pod globalną i szeroko rozpoznawalną marką, która jest ważnym źródłem przewagi konkurencyjnej, jest uważana za innowacyjną i posiada bardzo wysoką rozpoznawalność. Naszym atutem są również zmotywowani i odpowiednio wykwalifikowani pracownicy, w których inwestujemy, żeby przyczyniali się do budowania naszej wartości.

Strategia rynku konsumenckiego wspierana przez konwergencję

Na rynku klientów masowych, kluczem do sukcesu jest konwergencja, czyli sprzedaż pakietu usług mobilnych i stacjonarnych, który kompleksowo adresuje potrzeby gospodarstwa domowego w zakresie usług telekomunikacyjnych, przyczyniając się do wzrostu satysfakcji klientów i zmniejszenia wskaźnika odejść klientów (churn). Widzimy tutaj w dalszym ciągu olbrzymi potencjał, zarówno dosprzedaży kolejnych usług gospodarstwom domowym, w których już jesteśmy obecni, jak i wejścia z naszymi usługami do nowych gospodarstw. Według naszych badań, nadal około 90% polskich gospodarstw domowych kupuje usługi telekomunikacyjne od różnych dostawców. Niezbędnym warunkiem sukcesu w konwergencji jest szybka, nowoczesna i niezawodna sieć. Naszą ambicją jest to, żeby do roku 2020 nasza sieć światłowodowa docierała do ponad 5 milionów gospodarstw domowych, co będzie stanowiło ok. 40% wszystkich gospodarstw domowych w Polsce. Realizując strategię na rynku klienta indywidualnego, również pamiętamy o klientach, którzy z jakichś względów nie chcą lub nie potrzebują konwergencji, oferując im atrakcyjne plany taryfowe oraz urządzenia w konkurencyjnych cenach. Natomiast w procesie pozyskiwania i retencji klientów będziemy się głównie kierować nadrzędną zasadą budowania wartości dla Spółki.

Strategia rynku biznesowego wspierana transformacją cyfrową

Na rynku biznesowym naszą główną ambicją jest bycie dla klientów partnerem pierwszego wyboru w procesie cyfryzacji. Cyfryzacja jest głównym procesem, jakim obecnie podlegają przedsiębiorstwa, zarówno jeśli chodzi o ich środowisko wewnętrzne jak i w zakresie produktów i usług dla ich klientów. Oznacza ona zwiększony popyt na transmisję danych, przenoszenie działalności do środowiska chmury, dużo większe potrzeby ochrony przed cyberzagrożeniami oraz popyt na dostosowane (*tailor-made*) i bardziej elastyczne rozwiązania ICT. Rozwój w tych obszarach stanowi dla nas priorytet. W dalszym ciągu poprawiamy dostęp do sieci, co stanowi bazę dla cyfryzacji zarówno dla korporacji jak i drobnych przedsiębiorców. Konwergencja, która jest głównym motorem rozwoju na rynku masowym, stanowi również filar oferty dla małych i średnich przedsiębiorstw, często uzupełniony o komponent usług ICT. W ciągu kilku lat istotnym obszarem wzrostu będzie Internet Rzeczy (*Internet of Things*). Rozwijamy się również w tym kierunku, czerpiąc korzyści z tego, że jesteśmy obecnie liderem w zakresie usług machine-to-machine (telemetrii).

Wspólną ambicją dla obu obszarów jest osiągnięcie pierwszego miejsca w rankingu NPS (*Net Promoter Score*) na rynku polskim do 2020 roku.

Cel finansowy: trwały wzrost przychodów i EBITDA w 2020 r.

Właściwa realizacja strategii Orange.one ma nas doprowadzić do zbudowania modelu biznesowego, który pozwoli nam powrócić na trwałą i stabilną ścieżkę wzrostu. W wymiarze finansowym ma doprowadzić do stopniowej poprawy trendów, tak aby w roku 2020 wygenerować wzrost przychodów i zysku EBITDA.

Stabilizacja przychodów ze sprzedaży w 2019 roku i wzrost w kolejnych latach ma być osiągnięty między innymi dzięki następującym czynnikom:

- znaczącemu wzrostowi liczby klientów i usług konwergentnych
- większemu naciskowi na tworzenie wartości
- skutecznemu rozwojowi w obszarach komplementarnych do usług telekomunikacyjnych (ICT, Orange Energia, Orange Finanse, Orange Smart Care, sprzedaż sprzętu)
- spadkowi udziału tradycyjnych usług stacjonarnych w całości przychodów

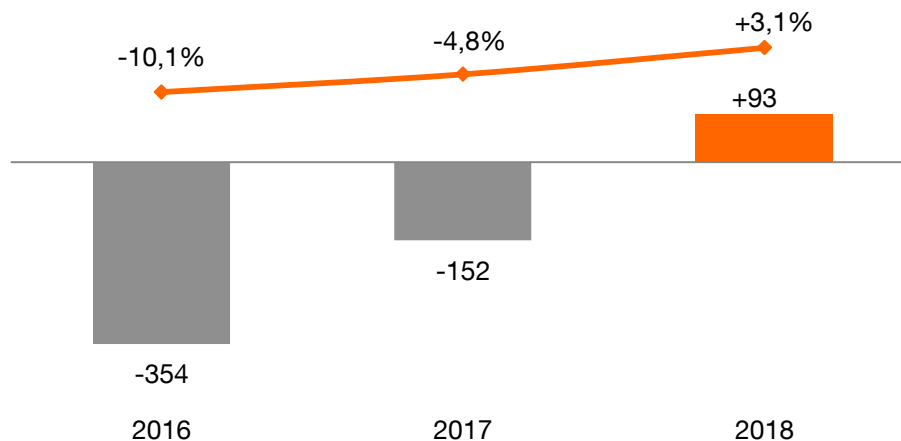
Poprawa trendu w przychodach przełoży się na polepszenie trendu w zysku EBITDA, na który będzie również pozytywnie oddziaływała dźwignia operacyjna oraz dalsza optymalizacja kosztów. Prognozujemy redukcję bazowych kosztów pośrednich działalności o 12-15% do 2020 roku w porównaniu z poziomem z 2016 roku. Oszczędności będą dotyczyły wszystkich grup kosztów, między innymi kosztów pracy, outsourcingu, kosztów ogólnych, energii oraz utrzymania sieci. Będą one w dużym stopniu wynikiem kompleksowej transformacji procesów wewnątrz Orange Polska na każdym etapie naszego modelu biznesowego: sieci, produktów i usług, dystrybucji oraz obsługi klienta. Celem transformacji mają być uproszczenia, automatyzacja oraz cyfryzacja.

Planowane nakłady inwestycyjne będą odzwierciedlały program poprawy jakości sieci oraz konieczność transformacji biznesu. Wstępnie przewidujemy do roku 2020 nakłady w wysokości co najmniej 2 mld zł rocznie, w tym w latach 2018-2020 wstępnie przewidywane nakłady w wysokości ok. 2,8 mld zł na rozbudowę sieci światłowodowej w celu objęcia jej zasięgiem ponad 5 mln gospodarstw domowych do końca 2020 roku.

Wyniki finansowe zarówno roku 2017 jak i 2018 oraz nasze oczekiwania na rok 2019 potwierdzają, w naszej opinii, właściwy kierunek strategii Orange.one. Po znaczącym ograniczeniu spadku skorygowanej EBITDA w roku 2017, w roku ubiegłym wzrosła ona o 3,1%. Był to pierwszy wzrost skorygowanej EBITDA po 12 latach spadków. Wzrost ten wynikał głównie z realizacji strategii konwergentnej, monetyzacji inwestycji w sieć światłowodową, konsekwentnego kierowania się budową wartości w działalności komercyjnej, bardzo dużych oszczędności kosztowych oraz rekordowych zysków ze sprzedaży nieruchomości. EBITDA poprawiła się

pomimo ciągłej strukturalnej presji na wysokomarżowe tradycyjne usługi stacjonarne – spadki w tych usługach niemal w całości przenoszą się na spadek zysków. W 2019 r. planujemy ten wzrost podtrzymać opierając się na konsekwentnej implementacji strategii.

**Poprawa trendu skorygowanej EBITDA (MSR 18)
(zmiana rdr, w mln zł)**



Kluczowe cele biznesowe do 2020 roku

Rynek masowy

- Wzrost liczby klientów ofert konwergentnych o dodatkowe 1-1,5 mln do końca 2020 roku (wobec 858 tys. na koniec 1 półrocza 2017 roku)
- 5-6-krotny wzrost liczby klientów usług światłowodowych do końca 2020 roku (wobec 140 tys. na koniec 1 półrocza 2017 roku)
- Wzrost liczby klientów usług TV o dodatkowe 0,3-0,6 mln do końca 2020 roku (wobec 792 tys. na koniec 1 półrocza 2017 roku)
- Osiągnięcie pierwszego miejsca w rankingu NPS (*Net Promoter Score*) na rynku polskim do 2020 roku

Rynek biznesowy

- Osiągnięcie udziału klientów konwergentnych w segmencie małych i średnich przedsiębiorstw na poziomie 55% do końca 2020 roku (wobec 24% na koniec 1 półrocza 2017 roku)
- Wzrost liczby klientów komórkowych usług głosowych o dodatkowe 0,6 mln do końca 2020 roku (wobec 2,4 mln koniec 1 półrocza 2017 roku)
- Osiągnięcie pierwszego miejsca w rankingu NPS (*Net Promoter Score*) na rynku polskim do 2020 roku

Kluczowe cele finansowe do 2020 roku (według standardu rachunkowości MSSF18, obowiązującego do roku 2017)

- Przychody: stabilizacja w roku 2019 i wzrost od roku 2020
- EBITDA: stabilizacja w roku 2018 i wzrost od roku 2019
- Nakłady inwestycyjne w przedziale 2,0-2,2 mld zł
- Spadek długu netto od roku 2019

Poniższa grafika ilustruje oczekiwaną stopniową poprawę trendów finansowych oraz wstępne oczekiwania co do nakładów inwestycyjnych:

Powrót na ścieżkę wzrostu dzięki większemu naciskowi na tworzenie wartości

		2018	2019	2020
Przychody	Usługi wzrostowe będą rosły, kompensując presję w tradycyjnych usługach stacjonarnych		stabilizacja	wzrost
Skorygowana EBITDA	Będzie wspomagana poprzez poprawę trendu przychodów, dźwignię operacyjną i dalszą optymalizację kosztów	stabilizacja	wzrost	wzrost
Wydatki inwestycyjne (CAPEX)	odzwierciedlenie programu poprawy jakości sieci oraz konieczności transformacji biznesu	2.0-2.2 mld PLN	2.0-2.2 mld PLN*	~2.0 mld PLN*
wskaźnik zadłużenia netto	Spadek od 2019			

* oczekiwane

według standardu rachunkowości MSR 18, obowiązującego do roku 2017

3.3 Notowania akcji Orange Polska S.A. na Warszawskiej Giełdzie

Od listopada 1998 r. akcje Orange Polska S.A. (wcześniej Telekomunikacji Polskiej S.A.) są notowane na rynku podstawowym Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. w systemie notowań ciągłych.

Akcje Spółki wchodziły w skład następujących indeksów:

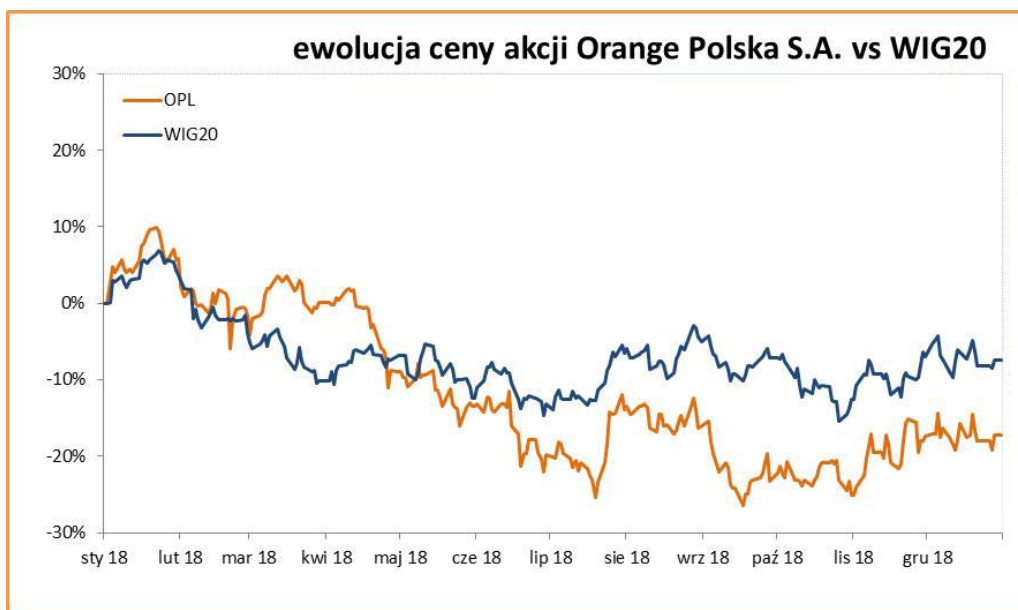
- największych spółek WIG20 oraz WIG30
- szerokiego rynku WIG
- indeksu branżowego WIG-telekomunikacja
- indeksu spółek zaangażowanych w społeczną odpowiedzialność biznesu – RESPECT Index.

W 2018 r. Orange Polska S.A. ponownie znalazł się w prestiżowym gronie giełdowych spółek odpowiedzialnych społecznie. W ogłoszonym przez Giełdę Papierów Wartościowych nowym składzie RESPECT Index znalazło się 28 spółek. Orange Polska S.A. jest obecna w tym zestawieniu od pierwszej edycji.

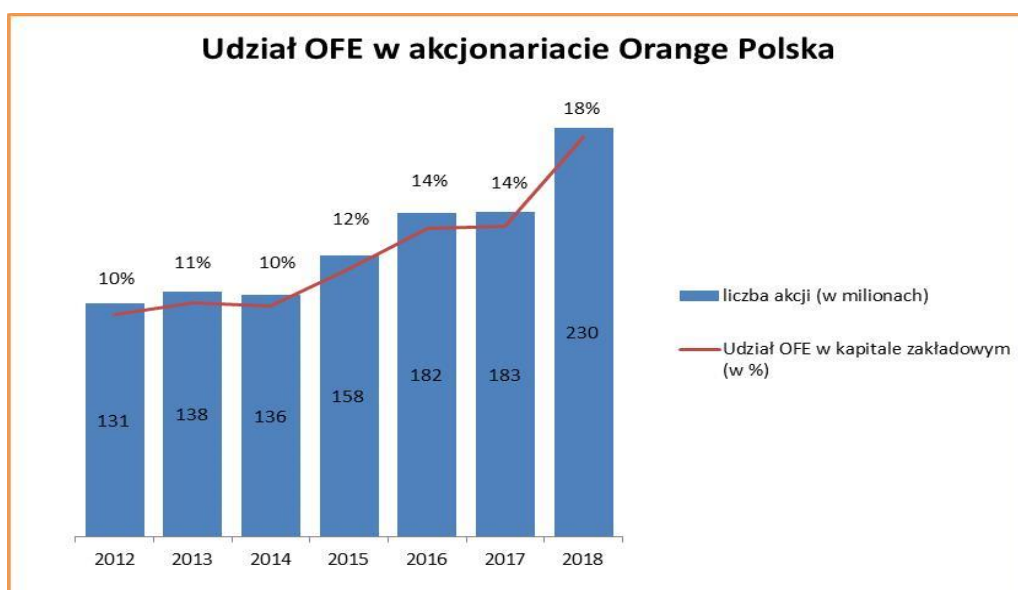
RESPECT Index cieszy się coraz większym zainteresowaniem przedsiębiorców i inwestorów, dostrzegających zależność między uwzględnianiem aspektów społecznych i środowiskowych, a wynikami finansowymi przedsiębiorstwa. Dodatkowo Orange Polska S.A. notowany jest w globalnym Indeksie FTSE Russell ESG Ratings, który uwzględnia wyniki ESG (środowiskowe, społeczne i zarządcze) firm.

W 2018 r. indeksy na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW) zanotowały spadki. Akcje Orange Polska S.A. spadły w tym czasie o 17,3%, podczas gdy indeks dużych spółek giełdowych WIG20 zanotował spadek o 7,5%.

NOTOWANIA AKCJI ORANGE POLSKA S.A. - w okresie od 31 grudnia 2017 do 31 grudnia 2018 r.



Poniżej znajduje się graficzne zestawienie stanu posiadania akcji Orange Polska S.A. przez Polskie Otwarte Fundusze Emerytalne według stanu na koniec grudnia 2018 r. oraz za lata poprzednie. Dane przedstawione na wykresie pokazują, iż udział tych funduszy w kapitale zakładowym Orange Polska rośnie od 2012 r. Na koniec 2018 r. poziom ten był historycznie najwyższy. W 2018 r., na polskim rynku kapitałowym funkcjonowało 10 Otwartych Funduszy Emerytalnych.



3.3.1 Programy Motywacyjny Orange Polska S.A. w formie akcji fantomowych

W dniu 4 września 2017 r. Rada Nadzorcza Orange Polska S.A. przyjęła Program Motywacyjny („Program”) dla Zarządu, Dyrektorów Wykonawczych oraz kluczowej kadry kierowniczej Orange Polska S.A., w tym wybranych członków zarządów podmiotów zależnych od Orange Polska S.A. („Uczestnicy”), oparty na instrumentach pochodnych („akcjach fantomowych”), których instrumentem bazowym jest kurs akcji Orange Polska S.A. na rynku regulowanym prowadzonym przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie.

Celem Planu jest stworzenie dodatkowych bodźców, które zmotywują osoby na stanowiskach kierowniczych wyższego szczebla do osiągnięcia średnioterminowych celów komercyjnych i finansowych wynikających z nowej strategii Orange Polska, których realizacja przełoży się na wzrost wartości akcji.

Program jest realizowany w oparciu o następujące zasady:

1. Udział w Programie jest dobrowolny.

2. Do 31 października 2017 r. Uczestnicy Programu mogli nabyć łącznie do 2 315 000 akcji fantomowych z puli podstawowej po cenie 1 zł. za każdą akcję.
3. W przypadku spełnienia się określonych w Regulaminie Programu warunków dotyczących średniego kursu akcji Orange Polska oraz rankingu NPS (*Net Promoter Score*). Uczestnicy nabędą dodatkowe pakiety akcji fantomowych: odpowiednio maksymalnie 1 438 500 oraz 616 500.
4. Akcje fantomowe zostaną wykupione od Uczestników przez Spółkę po średnim kursie akcji Orange Polska S.A. w pierwszym kwartale 2021 r. jednak wyłącznie pod warunkiem, że będzie on nie niższy od średniej arytmetycznej kursów zamknięcia akcji Orange Polska S.A. w trzecim kwartale 2017 r., (który wyniósł 5,46 zł). W przeciwnym wypadku akcje fantomowe nie zostaną wykupione, co będzie oznaczać utratę zainwestowanych środków.

Ponad 90% menedżerów zdecydowało się na udział w Programie.

3.3.2 Relacje Inwestorskie Orange Polska

Działalność Orange Polska w zakresie relacji inwestorskich koncentruje się przede wszystkim na zapewnieniu przejrzystej i aktywnej komunikacji z rynkiem kapitałowym poprzez czynną współpracę z inwestorami, analitykami jak również na zapewnieniu wykonywania obowiązków informacyjnych w ramach obowiązujących aktów prawnych. Relacje Inwestorskie wraz z osobami reprezentującymi Spółkę regularnie odbywają liczne spotkania z inwestorami i analitykami w kraju i zagranicą oraz uczestniczą w większości regionalnych i branżowych konferencji inwestorskich.

Wyniki finansowe Grupy Kapitałowej Orange Polska są kwartalnie prezentowane w ramach konferencji transmitowanych równocześnie z wykorzystaniem sieci internetowej. W 2018 roku odbyły się cztery konferencje poświęcone prezentacji wyników oraz około 200 spotkań z inwestorami i analitykami w Polsce i wielu innych krajach.

Działalność oraz wyniki Spółki są na bieżąco monitorowane przez analityków reprezentujących polskie i zagraniczne instytucje finansowe. W 2018 roku kilkanaście instytucji finansowych opublikowało raporty i rekomendacje dotyczące Spółki.

W dniu 1 marca 2018 r. Członek Zarządu ds. Finansów Orange Polska odpowiadał na pytania inwestorów indywidualnych podczas czata inwestorskiego przeprowadzonego przez Stowarzyszenie Inwestorów Indywidualnych. Podczas czata pytania zadawało kilkudziesięciu inwestorów indywidualnych.

Działania podejmowane przez Relacje Inwestorskie w kontaktach z inwestorami mają przede wszystkim na celu umożliwienie rynkowi przeprowadzenia rzetelnej oceny sytuacji finansowej Spółki, jego pozycji rynkowej oraz skuteczności przyjętego modelu biznesowego z uwzględnieniem strategicznych kierunków rozwoju w kontekście rynku telekomunikacyjnego oraz sytuacji makroekonomicznej w gospodarce krajowej i na rynkach międzynarodowych.

W 2018 r. Orange Polska opublikował drugi raport zintegrowany. Raport w kompleksowy sposób pokazuje finansowe i pozafinansowe aspekty działalności Spółki. W raporcie omówiono w szczególności model biznesowy, źródła powstawania wartości, uwarunkowania społeczno-ekonomiczne działalności firmy, metody realizacji strategii, sposób zarządzania Spółką i wpływ na środowisko. Treść i układ raportu są oparte na zaleceniach Międzynarodowej Rady Raportowania Zintegrowanego (IIRC), wytycznych Global Reporting Initiative (GRI.G4), normie ISO 26000 oraz zasadach Global Compact.

Orange Polska otrzymał nagrodę za najlepszy raport zintegrowany za rok 2017 w 12. edycji Konkursu Raporty Społeczne. Nagrodę przyznano za "przedstawienie podejścia do zarządzania i biznesu w sposób integrujący perspektywę finansową i ESG (Environment, Social, Governance), kompleksowe pokazanie ryzyk, rzetelny, dokładny i wiarygodny raport, pokazujący zarówno mocne, jak i słabsze strony organizacji, poddany zewnętrznej weryfikacji". Ponadto Spółka otrzymała specjalną od Giełdy Papierów Wartościowych za utrzymywanie wysokich standardów raportowania niefinansowego i przyczynianie się do budowania wiarygodności spółek giełdowych wśród inwestorów. Konkurs Raporty Społeczne organizowany jest przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu i firmę Deloitte. Partnerami są: Ministerstwo Finansów, Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych, Federacja Konsumentów, Giełda Papierów Wartościowych, Polska Izba Biegłych Rewidentów.

Raport Zintegrowany Orange Polska za 2017 r. został także wyróżniony w konkursie The Best Annual Report 2017 organizowanym przez Instytut Rachunkowości i Podatków za najwyższą wartość użytkową.

Rekomendacje oraz raporty dla akcji Orange Polska S.A. są wydawane przez następujące instytucje finansowe (według wiedzy Spółki na dzień publikacji niniejszego sprawozdania)*:

Nazwa Instytucji
Citigroup
Dom Maklerski Banku Ochrony Środowiska
Dom Maklerski mBanku
Dom Maklerski PKO Bank Polski
Dom Maklerski Santander
Erste Bank Investment
Goldman Sachs
Haitong Bank
HSBC
Ipopema Securities
Pekao Investment Banking
Raiffeisenbank AG
Trigon Dom Maklerski
VTB Capital
Wood & Company

*Aktualna lista brokerów wraz z danymi instytucji znajduje się na stronie internetowej Spółki: www.orange-ir.pl

4 ISTOTNE ZDARZENIA MAJĄCE WPŁYW LUB MOGĄCE MIEĆ WPŁYW NA DZIAŁALNOŚĆ ORANGE POLSKA

Poniżej przedstawiono kluczowe zdarzenia, które w opinii Zarządu obecnie mają lub w niedalekiej przyszłości mogą mieć wpływ na działalność Orange Polska. Dodatkowe ujęcie zagrożeń i ryzyk mogących wpływać na działalność operacyjną oraz wyniki finansowe Grupy zostało zawarte w rozdziale IV niniejszego dokumentu.

4.1 Implementacja strategii Orange Polska – Orange.one

Orange Polska we wrześniu 2017 ogłosił nowy plan strategiczny, obejmujący lata 2017-2020, o nazwie Orange.one. Według strategicznej wizji Spółki, Orange Polska chce być operatorem telekomunikacyjnym pierwszego wyboru dla klientów indywidualnych i biznesowych w Polsce, budując jednocześnie model biznesowy, który zapewni stabilny wzrost przychodów i zysków przedsiębiorstwa. Cel ten ma być osiągnięty poprzez rozwój usług i produktów najwyższej jakości, wsparty rozbudową sieci światłowodowej i mobilnej, cyfryzacją, a także istotną poprawę efektywności operacyjnej. Orange.one zakłada kontynuację kluczowych działań zapoczątkowanych strategią przedstawioną w lutym 2016, natomiast nadaje im nową dynamikę. Kluczem do sukcesu ma być lepsza egzekucji jasno określonych priorytetów oraz szybkość i elastyczność w działaniu. W podejmowaniu decyzji mamy się kierować długoterminową budową wartości a propozycje dla klientów będą się cechowały prostotą i spójnością.

W aspekcie finansowym, nowy plan strategiczny ma przynieść stopniową poprawę trendów w zakresie przychodów i zysku EBITDA, i trwały ich wzrost od roku 2020. Do tego ma się przyczynić głównie skupienie się na strategii konwergentnej, monetyzacja inwestycji w sieć światłowodową, rozwój komplementarnych obszarów biznesowych, kierowanie się budowaniem wartości oraz znacząca optymalizacja kosztów pośrednich działalności. Plan zakłada znaczące nakłady inwestycyjne w horyzoncie do roku 2020 wynikające głównie intensywnego rozwoju sieci światłowodowej. W ramach Orange.one przedstawiliśmy nowe cele biznesowe oraz finansowe które zostały szczegółowo opisane w punkcie 3.

4.2 Strategia 5G dla Polski

29 czerwca 2017 r. pod auspicjami Ministra Cyfryzacji zostało zawarte Porozumienie na rzecz Strategii „5G dla Polski”, którego sygnatariuszem jest także Orange Polska. Orange uczestniczy aktywnie w pracach powołanych w ramach Porozumienia zespołów tematycznych. W styczniu 2018 r. Ministerstwo Cyfryzacji poddało publicznym konsultacjom projekt dokumentu „Strategia 5G dla Polski”. Uwzględniając wyniki konsultacji przystąpiono do opracowania nowej wersji dokumentu, który ma określać zamierzenia i zadania administracji w zakresie wdrażania 5G w Polsce. Projekt Strategii przewiduje nowelizację wielu przepisów w celu ułatwienia szybkiej i efektywnej budowy sieci 5G. Równoległe prowadzone są prace nad aktualizacją Narodowego Planu Szerokopasmowego, którego projekt uwzględnia wiele zapisów zawartych w projekcie Strategii. Ponadto trwa proces legislacyjny dotyczący nowelizacji Prawa telekomunikacyjnego w zakresie gospodarowania częstotliwościami radiowymi oraz nowelizacji tzw. Mega ustawy między innymi w zakresie znoszenia barier inwestycyjnych dla sieci bezprzewodowych.

Ambicją Orange jest aktywnie uczestniczyć we wdrażaniu sieci 5G w Polsce i zapewnić klientom dostęp do sieci 5G oraz do nowoczesnych usług w oparciu o tą sieć. Orange prowadzi cały czas prace mające na celu przygotowanie się do wdrożenia sieci 5G. Trwa intensywna rozbudowa sieci światłowodowej, która będzie warunkować efektywną pracę sieci mobilnej 5G. We wrześniu i grudniu 2018 roku Orange, jako pierwszy z dużych operatorów komórkowych w Polsce, przeprowadził w dwóch fazach testy nowej technologii z wykorzystaniem stacji bazowej zainstalowanej w Gliwicach. Stacja pracowała w oparciu o 100 MHz pasma z zakresu 3400-3600 MHz, w tzw. trybie „Non Stand Alone” (do przyłączenia się do sieci wykorzystywana jest sieć 4G, ale transfer danych przebiega po sieci 5G). W 2019 Orange planuje dalsze testy technologii 5G z wykorzystaniem najnowszych standardów oraz możliwości jej praktycznego zastosowania przy użyciu sprzętu zapewnianego przez różnych dostawców.

4.3 Szanse biznesowe na rynku hurtowym

Czerpiąc korzyści z poniesionych nakładów na sieć mobilną oraz stacjonarną staramy się aktywnie szukać możliwości polepszenia zwrotu z tych inwestycji również poprzez nawiązywanie współpracy hurtowej z innymi operatorami.

Dostęp do sieci światłowodowej Orange Polska dla T-Mobile

W dniu 23 lipca 2018 r. Orange Polska podpisał z T-Mobile Polska umowę w sprawie dostępu telekomunikacyjnego do sieci światłowodowej Orange Polska w zakresie hurtowego dostępu szerokopasmowego (ang. Bitstream Access – „BSA”).

Współpraca hurtowa przyczyni się do szybszej monetyzacji inwestycji Orange Polska w sieć światłowodową i promocji łączy światłowodowych jako superszybkiej szerokopasmowej technologii w Polsce. Zmaksymalizuje również wykorzystanie infrastruktury Orange Polska, przy uniknięciu dublowania sieci światłowodowych w tych samych lokalizacjach przez innych operatorów, a także przyspieszy konwergencję usług telekomunikacyjnych na rynku polskim w oparciu o łącza światłowodowe. Powyższa transakcja nie została zawarta na zasadach

wyłączności i Orange Polska jest otwarty na negocjacje z innymi operatorami warunków dostępu hurtowego do swojej sieci światłowodowej.

Najważniejsze postanowienia tej umowy zostały opisane w raporcie bieżącym Spółki nr 19/2018 z dnia 23 lipca 2018 r.

Umowa roamingu krajowego z P4

W lipcu 2017 roku podpisaliśmy aneks do umowy o roamingu krajowym z operatorem P4. Aneks ten zmienia dotychczasowe warunki współpracy, przede wszystkim poprzez odejście od formuły rozliczania per minuta bądź gigabajt a przejście na konkretne pakiety usług, gwarantujące minimalną kwotę przychodów dla Orange Polska (take-or-pay). Aneks zakłada czteroletni okres współpracy, począwszy od lipca 2017 roku. Umowa pozwoli na lepszą monetyzację inwestycji w sieć realizowanych przez Orange Polska poprzez gwarancję minimalnego poziomu przychodów w wysokości 321 mln zł przez 4 lata.

4.4 Rozbudowa infrastruktury

Stacjonarna

W 2015 roku Orange Polska rozpoczęła masową budowę linii światłowodowych w technologii FTTH. Jest ona kontynuowana zgodnie z przyjętą strategią. Na koniec 2018 r. zasięgiem usług FTTH zostało objęte prawie 3,4 mln gospodarstw domowych w 117 miastach Polski. Tempo budowy sieci jest utrzymywane na stałym, wysokim poziomie 0,9 mln gospodarstw domowych i firm rocznie, ponieważ jest jednym z głównych celów strategicznych firmy.

Na koniec 2018 r. Orange Polska miała w zasięgu technologii VDSL ponad 5,3 mln gospodarstw domowych. Zasięg ten wzrósł tylko 2% w odniesieniu do stanu z roku 2017, głównie z uwagi na priorytet inwestycji w rozbudowę sieci światłowodowej.

Strategia rozwoju usług na bazie łączy światłowodowych przewiduje nie tylko budowę własnej infrastruktury, ale również, tam gdzie jest to technicznie możliwe i biznesowo opłacalne, wchodzenie w porozumienie z innymi operatorami sieci światłowodowej na dostęp hurtowy. Zarówno w 2016, 2017 jak i w 2018 r. zawieraliśmy takie porozumienia. Ich główną korzyścią jest szybszy dostęp do sieci światłowodowej w technologii FTTH i bardziej efektywne wykorzystanie istniejącej infrastruktury FTTH w danych lokalizacjach. Takie działania wpisują się w założenia Dyrektywy Kosztowej Komisji Europejskiej, która rekomenduje unikanie dublowania istniejących zasobów. W tym roku podpisane zostały kolejne umowy, na podstawie których łącznie wykorzystujemy infrastrukturę już 32 operatorów dla prawie 417 tys. gospodarstw domowych. W 2019 r. oraz także w kolejnych latach Orange Polska planuje kontynuować działalność pozyskiwania zasięgu FTTH należącego do innych operatorów w tym zasięgu sieci, który został wybudowany w ramach działania Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa (POPC).

W 2018 r. w Warszawie został uruchomiony pilot komercyjny usług biznesowych Business Pack Fiber w dwóch opcjach: łączy asymetrycznego zapewniającego prędkość pobierania danych do 5Gb/s i wysyłania 1Gb/s oraz łączy symetrycznego z prędkością 2Gb/s pobierania i wysyłania danych.

Orange Polska jest największym w Polsce dostawcą usług hurtowych dla innych operatorów. W ostatnich latach szczególnie rośnie zapotrzebowanie na łączy o przepływności co najmniej 1Gb/s. W 2018 r. kontynuowano budowę krajowego szkieletu sieci transmisyjnej OTN (Optical Transport Network) w celu zwiększenia dostępności i skrócenia czasu dostarczenia usługi dzierżawy łączy. W 2018 r. rozpoczęto wdrażanie nowych węzłów dużej pojemności, które zapewnią większą elastyczność sieci. Krajowa sieć OTN obejmuje 30 węzłów transmisyjnych w największych miastach Polski i zapewnia sumaryczną pojemność tej sieci 3,1 Tb/s.

Orange Polska jest jedynym operatorem w Polsce, do sieci którego dołączone są wszystkie Centra Powiadamiania Ratunkowego (CPR) obsługujące numery alarmowe 112, 999, a od grudnia 2018 r. również numer 997.

Do sieci Orange Polska dołączonych jest ok. 90% wszystkich numerów alarmowych w Polsce (ponad 800 lokalizacji). Korzyścią z tego płynąca są przychody od innych operatorów alternatywnych za zakańczanie połączeń ruchu alarmowego w sieci Orange oraz przychody abonamentowe.

Wskaźnik jakości połączeń telefonicznych w sieci stacjonarnej (WSPT) osiągnął na koniec 2018 r. wartość 99,49%, co świadczy o bardzo wysokiej jakości usług telefonii stacjonarnej Orange Polska.

Mobilna

Orange Polska konsekwentnie zwiększa ilość oraz rozbudowuje konfigurację swoich stacji bazowych. W roku 2018 nasi klienci otrzymali możliwość korzystania dodatkowo z 355 stacji. Ze względu na to, że transfer danych w sieci mobilnej Orange Polska dynamicznie rośnie, a największy wzrost ruchu odnotowujemy w sieci 4G LTE (w 2018 r. stanowił 175% wolumenu z 2017 r.), to ta technologia stanowi podstawowy kierunek inwestycji w rozwój sieci mobilnej. W ich wyniku zasięg technologii 4G z wykorzystaniem wszystkich pasm (wg stanu na koniec 2018 r.) obejmował 99,83% populacji na 98,00% terytorium Polski. Usługi LTE były świadczone za pomocą 10 882 stacji. W 2018 roku oprócz sukcesywnego zwiększania zasięgu i pojemności,

Orange Polska postawił również na zwiększenie liczby stacji pozwalających na agregację pasma, na dzień 31.12.2018 było ich 6 901 (na dzień 30.06.2018 było 5 095).

Dodatkowo Orange Polska zawarł obowiązujące od 1 maja 2018 porozumienie z T-Mobile, które pozwoli lepiej wykorzystywać dostępne zasoby pasma radiowego i zwiększyć pojemność sieci LTE 4G o blisko 40 proc. do roku 2020.

Ponieważ znaczące ilości częstotliwości były przeznaczone do obsługi starszych technologii – 2G i 3G, Orange Polska zdecydował, że prócz budowy nowych stacji i rozbudowy sieci 4G LTE w oparciu o wygrane w aukcji pasma 800 MHz i 2600 MHz, przeprowadzi również optymalizację wykorzystania zasobów częstotliwości. Pierwsza ze zmian obejmuje zmianę wykorzystywanego wspólnie z T-Mobile bloku 15 MHz w częstotliwości 1800 MHz na dwie niezależne nośne po 10 MHz. Pozwoli to w krótkim czasie zwiększyć pojemność sieci 4G LTE w tym paśmie o około 1/3. Drugim elementem optymalizacji jest uruchomienie LTE w paśmie 2100 MHz. Orange Polska przeznacza na to 10 MHz wykorzystywanych wcześniej przez sieć 3G. Obydwie zmiany umożliwiają agregację nawet czterech tzw. pasm nośnych, co przekłada się na pojemność sieci i wyższą prędkość transferu. Łączna ilość pasma jaką firma przeznacza na usługi LTE wzrośnie do 45 MHz. Jednocześnie, by utrzymać jakość sieci 3G, wykorzystywany wspólnie z T-Mobile blok 4,2 MHz na usługi UMTS900 został zamieniony na dwie niezależne nośne o szerokości 4,2 MHz. Zmiana w wykorzystaniu pasma w częstotliwości 900 MHz została już przeprowadzona, natomiast zmiany w częstotliwościach 1800 i 2100 MHz są wprowadzane stopniowo i na koniec 2018 roku prace były zakończone w 11 aglomeracjach (Kraków, Toruń, Poznań, Bydgoszcz, GOP, Trójmiasto, Olsztyn, Wrocław, Lublin, Szczecin i Warszawa). Cały projekt tzw. refarmingu potrwa w sumie blisko 3 lata i zakończy się w roku 2020.

Porozumienie z T-Mobile nie oznacza zakończenia współpracy w ramach NetWorkSI!, a jedynie odejście od współpracy w modelu współkorzystania z pasma (tzw. MOCN, ang. Multi-Operator Core Network). Operatorzy nadal będą współdzielić infrastrukturę (dostęp do sieci radiowej) w modelu MORAN (ang. Multi-Operator Radio Access Network). Prace nad rozwojem sieci mobilnej oraz światłowodowej to wzajemnie uzupełniające się działania, których celem jest zapewnienie klientom Orange Polska najwyższej jakości usług, bez względu na miejsce, w którym z nich korzystają. To także podstawa budowy oferty konwergentnej, której flagowym produktem jest Orange Love.

4.5 Udział Orange Polska w POPC

W perspektywie finansowej UE 2014-2020, realizowany jest Program Operacyjny Polska Cyfrowa (POPC), którego celem jest wzmocnienie cyfrowych podstaw rozwoju kraju. Zgodnie z Umową Partnerstwa przyjętą 23 maja 2014 roku podstawami tymi są: szeroki dostęp do szybkiego Internetu, efektywne i przyjazne użytkownikom e-usługi publiczne oraz stale rosnący poziom kompetencji cyfrowych społeczeństwa. W ramach osi priorytetowej I POPC „Powszechny dostęp do szybkiego Internetu” środki w wysokości 1,02 mld Euro przeznaczone są na uzupełnienie istniejącej infrastruktury o zasoby „ostatniej mili”, spełniające wymagania Europejskiej Agencji Cyfrowej.

W wyniku rozstrzygnięć I konkursu o dofinansowanie projektów inwestycyjnych ze środków POPC, Orange Polska zawarł we wrześniu 2016 r. z Centrum Projektów Polska Cyfrowa umowy o dofinansowanie projektów inwestycyjnych w 174 miejscowościach w 8 obszarach, znajdujących się na terenie województw: Lubuskiego, Pomorskiego i Dolnośląskiego, uzyskując dofinansowanie w wysokości blisko 24 mln zł. Inwestycje te realizowane są w latach 2017-2018.

Drugi konkurs, w ramach którego na dofinansowanie projektów realizowanych na 79 obszarach zdefiniowanych w oparciu o klasyfikację NUTS 3 (obejmujących swym zasięgiem kilka powiatów) przeznaczono 3 mld zł został ogłoszony 30 września 2016 r. W wyniku rozstrzygnięć konkursowych, 18 projektów złożonych przez Orange Polska zostało wybranych do dofinansowania.

Orange Polska realizuje projekty w 7 województwach: Pomorskim (4 projekty), Zachodniopomorskim (4 projekty), Małopolskim (3 projekty), Lubuskim (2 projekty), Dolnośląskim (2 projekty), Mazowieckim (2 projekty) i Śląskim (1), wykorzystując łącznie 741,3 mln zł dofinansowania z POPC, co stanowić będzie około 84% kosztów kwalifikowalnych projektów (zgodnie z umowami o dofinansowanie zawartymi przez Orange Polska z Centrum Projektów Polska Cyfrowa). Dofinansowanie stanowi około 70% całkowitych kosztów budowy sieci, zgodnie z umowami zawartymi przez Orange Polska z Wykonawcami. W zasięgu inwestycji znajdzie się ponad 363 tys. gospodarstw domowych oraz 3 752 placówek edukacyjnych. Projekty realizowane będą w latach 2017-2020.

4.6 Konkurencja na rynku usług telekomunikacyjnych

Polski rynek telefonii komórkowej, na którym działają czterej operatorzy infrastrukturalni, charakteryzuje się bardzo wysokim stopniem konkurencji. Oprócz ceny, która powoli przestaje być podstawowym wyróżnikiem oferty, na znaczeniu zyskują pozostałe elementy oferty operatorów, takie jak: usługi dodatkowe (dostęp do serwisów muzycznych, oferta telewizyjna) oraz jakość sieci i obsługa klienta. Konkurencja cenowa z ostatnich lat doprowadziła do względnego wyrównania się udziałów rynkowych głównych operatorów komórkowych oraz sprowadziła poziom cen usług mobilnych w Polsce do jednego z najniższych na rynku Unii Europejskiej. W 2018 r. presję cenową na rynek najbardziej wywierali operatorzy wirtualni, którzy coraz częściej decydują się także na wprowadzenie w swym portfolio usług ofert z segmentu usług kontraktowych. Główni operatorzy

infrastrukturalni starają się utrzymać dla klientów odpowiednie „value proposition”, nie mniej jednak przede wszystkim dzięki różnym rodzajom promocjom wpływają nadal na konkurencyjność rynku.

Głównym polem walki konkurencyjnej na rynku detalicznym stały się gospodarstwa domowe, w odróżnieniu od wcześniejszego konkurowania o pojedynczego klienta. Dlatego też w ofercie Orange jak i operatorów konkurencyjnych odnaleźć można szereg usług dedykowanych właśnie „dla domu”, w tym także usługi spoza branży telekomunikacyjnej, jak np. energia elektryczna, finanse osobiste, gaz, ubezpieczenia czy sprzedaż sprzętu AGD.

Decydując się na ofertę wiązaną (tzn. składającą się z kilku usług) klienci mogą otrzymać benefity cenowe, dzięki czemu rośnie popularność m.in. rodzinnych ofert multi-simowych zawierających usługi głosowe oraz pakiety przesyłu danych. W ramach usług dla domu widoczny jest trend rosnącej popularności ofert konwergentnych, czyli łączących oferty mobilne i stacjonarne.

Rynek dostawców Internetu w Polsce jest nadal bardzo mocno rozdrobniony, dlatego należy spodziewać się dalszej konsolidacji rynku oraz geograficznej ekspansji operatorów kablowych w mniejszych miejscowościach. W efekcie tych działań oraz dalszej rozbudowy sieci światłowodowej przez Orange należy spodziewać się zaostrzenia konkurencji na rynkach lokalnych, gdzie Orange posiada znaczącą pozycję.

Wśród klientów rosną oczekiwania co do łączenia usług stacjonarnych (głównie dostępu do Internetu) i mobilnych od jednego operatora, co wymusza dostarczenie przez operatorów pełnowartościowej oferty konwergentnej, w tym zapewnienie w portfolio usług atrakcyjnej oferty mobilnej. Dlatego w perspektywie średniookresowej można spodziewać się aliansów strategicznych operatorów kablowych z operatorami mobilnymi albo ich fuzji. Takie zdarzenia zmniejszają przewagę konkurencyjną Orange Polska jako dostawcy oferty konwergentnej dla klientów indywidualnych. Spodziewając się takiego trendu, Orange Polska priorytetowo traktuje doskonalenie posiadanej oferty konwergentnej.

W 2018 r. ważną rolę na rynku odgrywały inwestycje w rozwój infrastruktury światłowodowej w oparciu o fundusze unijne. Dzięki współfinansowaniu ze środków unijnych, inwestycje tego typu są możliwe na terenach nisko zurbanizowanych, gdzie do tej pory inwestycje w sieć światłowodową nie miały uzasadnienia ekonomicznego. Z punktu widzenia Orange Polska rozwój infrastruktury światłowodowej na terenach mniej zurbanizowanych stanowi z jednej strony duże wyzwanie dla utrzymania pozycji rynkowej, natomiast z drugiej stanowi dużą szansę na pozyskanie nowych klientów dla własnej oferty detalicznej dzięki możliwości wykorzystania powstałych sieci na zasadach hurtowych).

W zasięgu projektów inwestycyjnych POPC1 i POPC2 znajduje się ponad 1,33 mln gospodarstw domowych, znajdujących się w znacznej mierze na obszarach poza zasięgiem stacjonarnej sieci telekomunikacyjnej lub obszarach, gdzie nie ma możliwości technicznych dla świadczenia usług Internetu szybkich prędkości.

4.7 Rozwój oferty płatnej telewizji

2018 rok dla rozwoju telewizji Orange był kontynuacją realizacji strategii konwergencji, w której telewizja ma kluczowy udział oraz dalszych inwestycji w dostarczanie usługi najwyższej jakości 4K. Liczba klientów, którzy wybrali telewizję Orange stale wzrasta i osiągnęła poziom 942 tys. (o 94 tys. więcej niż przed rokiem).

Orange jako pierwszy ogólnopolski operator płatnej telewizji zaproponował w 2017 r. rozrywkę w jakości 4K. Świadczona od tamtego momentu oferta programowa w jakości 4K jest stale powiększana – oprócz dwóch kanałów telewizyjnych (Festival 4K oraz Eleven 4K), oraz kontentu 4K w udostępnianym za pośrednictwem dekodera Orange serwisie Netflix, w 2018 r. wprowadzone zostały na okres mistrzostw świata w piłce nożnej kanały TVP 4K oraz Canal+ 4K a także wzbogacony został katalog filmów i programów w serwisie Wideo na żądanie od takich dostawców jak Discovery i Warner.

4.8 Rozwój usług ICT

Obszar ICT, jako obszar o bardzo dużym potencjale wzrostu, był jednym z głównych kierunków rozwoju oferty Orange Polska w roku 2018. Strategia Grupy przewiduje systematyczne rozszerzanie oferty ICT poprzez nowe rozwiązania i technologie, w modelu zarówno usługowym jak i projektowym. Strategia ICT na 2018 rok obejmowała rozwój zarówno w obszarach o ugruntowanej pozycji rynkowej (infrastruktura ICT i cyberbezpieczeństwo), jak i dalszą budowę kompetencji w obszarze wyspecjalizowanych usług wokół oprogramowania, analizy danych, automatyzacji procesów i cyfryzacji biznesu największych firm w Polsce. Do realizacji planu w obszarze ICT Grupa wykorzystuje zasoby infrastrukturalne i technologiczne, dostarczając klientom bezpieczne usługi end to end.

W 2018 roku sprzedaż produktów i usług informatycznych zwiększyła się o blisko 30% w porównaniu do roku poprzedniego, głównie dzięki znakomitym wynikom spółki Integrated Solutions – integratora IT wyspecjalizowanego w projektach informatycznych realizowanych dla dużych i średnich przedsiębiorstw oraz sektora publicznego. Spółka Integrated Solutions stała się jednym z największych integratorów IT w Polsce, co zostało potwierdzone przez raporty branżowe Computerworld i ITWiz. Konsekwentna realizacja przyjętej strategii ICT spowodowała wzrost przychodów zarówno w obszarach związanych z infrastrukturą ICT jak i oprogramowaniem biznesowym. Główne motory rozwoju to projekty związane z dostarczaniem usług dla sektora największych firm oraz wzrost zamówień na rynku publicznym. Integrated Solutions uczestniczy w cyfrowej transformacji polskiego rynku jako integrator usług end-to-end, dostarczając zaawansowane

rozwiązania technologiczne i wyznaczając trendy na polskim rynku IT. Spółka w swojej strategii opiera się na stabilnym wzroście organicznym oraz rozwoju oferty technologicznej.

Istotnymi czynnikami mającymi wpływ na wzrost przychodów Integrated Solutions są strategiczne partnerstwa z firmami Oracle, Cisco, Dell-EMC, Microsoft, HP Enterprise, Huawei i Google. W ramach współpracy z Oracle, spółka Integrated Solutions jako pierwsza w kraju, otrzymała w połowie 2017 r. status „Cloud Managed Service Provider” i została ogłoszona partnerem roku 2018 jako Service Provider in CEE. W rezultacie zrealizowano kilka dużych projektów opartych o technologię Oracle, co przełożyło się na poprawę wyniku finansowego. Integrated Solutions została również nagrodzona w kategorii „Legendary achievements as Platinum Partner in CEEMA” przez HPE, a także otrzymała nagrodę od VMware za największe kompetencje wdrożeniowe w obszarze NSX. W 2018 roku spółka zawarła nowe partnerstwa z firmą Salesforce w zakresie systemów zarządzania obsługą klienta (Customer Experience) i marketingiem, firmami NICE i UiPath w zakresie automatyzacji procesów poprzez technologię RPA. Integrated Solutions została również Premium Business Partnerem organizacji CIONET zrzeszającej liderów cyfrowej transformacji reprezentujących największe przedsiębiorstwa i instytucje publiczne.

Jednocześnie Orange pracuje nad poszerzeniem portfolio własnych usług infrastruktury informatycznej w modelu usługowym tak, aby maksymalizować marżowość i adresować potrzeby klientów w możliwie szerokim zakresie.

4.9 Evolucja sieci dystrybucji Grupy

Preferencje klientów dotyczące kanałów kontaktu zmieniają się w czasie, ale nadal najchętniej klienci korzystają z fizycznych punktów sprzedaży. Orange Polska posiada ich 731 na terenie całej Polski (na koniec 2017 r. było ich 752), wśród nich jest już 23 Smart Stores – największych, flagowych, nowoczesnych salonów w typie Showroom, które wyróżnia intuicyjne i funkcjonalne wnętrza z wydzielonymi 3 głównymi strefami: domu, rozrywki i firmy.

W 2018 r. Orange Polska otworzył 9 nowych Smart Storów, dzięki czemu klienci zyskali dostęp do tego typu salonów w dodatkowych miastach; w tym w Chorzowie, Gliwicach, Bydgoszczy, Nowym Sączu i Toruniu. W 2018 r. Orange Polska otworzył pierwszy Smart Store ze Strefą Napraw urządzeń mobilnych (Smart Store Sezam, Warszawa), z której mogą również korzystać klienci innych operatorów. W 2018 r. klienci, którzy rozważali zakup sprzętu elektronicznego mogli także zakupić urządzenia wraz z naszą usługą (np. laptop z usługą mobilnego Internetu) oraz ofertę Światłowodu w sieci sklepów Media Markt i Media Expert.

Na stronie www.orange.pl rozwijana jest personalizacja - prezentujemy dedykowane treści w oparciu o zachowanie klienta i stan posiadanych przez niego usług w wykorzystując Machine Learning i Artificial Intelligence. Pozytywne doświadczenia omnichannel kreowane są poprzez wdrażanie innowacyjnych narzędzi komunikacji z klientem m.in.: bot-messenger, Wirtualny Salon oraz Omichannel basket - pilotażowy proces umożliwiający kontynuację zakupu online po jego rozpoczęciu w salonie.

Klienci coraz chętniej korzystają z aplikacji „Mój Orange”, liczba aktywnych użytkowników w 2018 r. zwiększyła się o 12%. Wprowadzone zostały między innymi opcje: ‘one click payment’ za pomocą karty kredytowej i Blik, dostęp do aplikacji za pomocą odcisku palca lub Face ID (dla Iphone X), doładowanie pre-paid dostępne po zeskanowaniu kodu. Z nowym procesem „One Click” Klienci Orange mają możliwość przedłużenia umowy bezpośrednio w aplikacji.

Do dyspozycji naszych klientów pozostają również konsultanci na infoliniach. Konsultanci telesprzedaży kontaktują się z klientami, którym kończą się umowy lub dla których mamy ofertę dodatkową. Ilość kontaktów za pośrednictwem tego kanału spada z roku na rok, gdyż klienci preferują obsługę online lub zakupy w salonie. Dodatkowo, pod koniec 2018 r. wdrożono nowatorskie rozwiązanie sztucznej inteligencji dla klientów dzwoniących do Orange – bota Maxa pomagającego w obsłudze klienta. Od 2019 r. Orange wdraża e-umowę dla klientów dokonujących zakupów w kanale telesprzedaży i online, co przyspieszy możliwość rozpoczęcia korzystania z usług Orange.

Klienci mogą również korzystać z bezpośredniego kontaktu z przedstawicielami kanału Sprzedaży Aktywnej. Orange wykorzystuje zaawansowane narzędzia geomarketingowe do efektywnego planowania obszarów pracy sprzedawców. Najczęściej miejscem ich pracy są obszary inwestycji światłowodowych w miastach. W związku z dużym wzrostem realizacji inwestycji w infrastrukturę światłowodową na osiedlach domów jednorodzinnych został powołany projekt „oneTeam”, w ramach którego Sprzedaż Aktywna sprzedaje usługi FTTH na tych inwestycjach, współpracując bezpośrednio z monterami w celu maksymalizacji satysfakcji klienta (NPS) oraz saturacji.

4.10 Otoczenie regulacyjne

Rynek telekomunikacyjny w Polsce podlega regulacjom sektorowym przyjmowanym na poziomie Unii Europejskiej, a następnie przenoszonym do ustawodawstwa krajowego. Nadzór nad rynkiem sprawuje krajowy organ regulacyjny – Urząd Komunikacji Elektronicznej (UKE). Ogólną zasadą jest podział rynku telekomunikacyjnego na odrębne rynki poszczególnych usług detalicznych i hurtowych – zwane rynkami właściwymi. UKE analizuje poziom konkurencji na każdym z tych rynków i w oparciu o wyniki analizy podejmuje decyzje o wymaganym zakresie regulacji. Orange Polska S.A. została uznana za operatora o znaczącej pozycji rynkowej i podlega obowiązkowi regulacyjnym względem określonych segmentów rynku

telekomunikacyjnego. Te ograniczenia regulacyjne mają znaczący wpływ na niektóre ze świadczonych przez nas usług. Na rynku komórkowym, Orange Polska S.A. i pozostali najwięksi operatorzy podlegają takim samym regulacjom.

Ponieważ świadczymy usługi milionom klientów, nasza działalność jest monitorowana przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK), głównie pod kątem odpowiedniej ochrony praw konsumentów.

Jako firma jesteśmy także obowiązani stosować się do decyzji administracyjnych oraz do przepisów ogólnych.

Obowiązki regulacyjne

Zgodnie z decyzjami wydanymi przez Prezesa UKE Orange Polska S.A. ma pozycję znaczącą (SMP) na hurtowych rynkach właściwych:

- na rynku zakańczania połączeń w sieci stacjonarnej Orange Polska S.A.;
- na rynku świadczenia usług hurtowego (fizycznego) dostępu do infrastruktury sieciowej (w tym dostępu dzielonego lub w pełni uwolnionego) w stałej lokalizacji;
- na rynku usług wysokiej jakości w stałej lokalizacji o przepływności do 2 Mb/s włącznie;
- na rynku zakańczania połączeń w ruchomej publicznej sieci telefonicznej Orange Polska S.A.;
- na rynku świadczenia hurtowych usług dostępu szerokopasmowego, z wyłączeniem 76 obszarów gminnych, które zostały uznane za konkurencyjne.

W lutym 2018 r. Sąd Apelacyjny wydał postanowienie, uchylające postanowienie Prezesa UKE z dnia 7 października 2014 r. stwierdzające skuteczną konkurencję na obszarach 76 gmin na rynku świadczenia hurtowych usług dostępu szerokopasmowego (rynek 5/2007 - BSA). Sąd Apelacyjny uzasadnił uchylenie postanowienia wyłącznie względami formalnymi, tj. wydaniem postanowienia, a nie decyzji administracyjnej, a nie merytorycznymi. Pozostałe decyzje związane z deregulacją pozostają w mocy, tj. decyzja wyznaczająca Orange Polska S.A. operatorem o znaczącej pozycji rynkowej na pozostałym obszarze kraju (bez 76 gmin) oraz decyzja stwierdzająca wygaśnięcie poprzedniej decyzji (wydanej w 2011 r.) wyznaczającej Orange Polska S. A. operatorem o znaczącej pozycji w prawie całym kraju. Postanowienie Sądu Apelacyjnego nie zmienia warunków działania Orange Polska na terenie 76 gmin.

1 października 2018 r. Orange Polska S.A. otrzymał decyzję Prezesa UKE deregulującą hurtowy rynek rozpoczynania połączeń w sieci stacjonarnej, w skład którego wchodzi także usługa WLR. Decyzja określa dwuletni okres przejściowy, podczas którego zostaną utrzymane dotychczasowe obowiązki regulacyjne.

Jednocześnie UKE zobowiązał Orange Polska do zmiany stawki WLR, która została obniżona z 20,05 zł do 18,82 zł.

W dniu 1 października 2018 r. Orange Polska otrzymał także decyzje deregulujące rynki detaliczne, obejmujące usługę przyłączenia do sieci i utrzymania łącza w gotowości do świadczenia usług. Obowiązki regulacyjne zostały zdjęte z dniem doręczenia decyzji.

Każda z decyzji SMP Prezesa UKE określa obowiązki na poszczególnych rynkach właściwych. Orange Polska S.A. ma obowiązek przygotowywania sprawozdań z rachunkowości regulacyjnej, a w przypadku usługi BSA opisu kalkulacji kosztów i poddawania ich niezależnemu audytowi. Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością spółka komandytowa przeprowadził w 2018 r. audyt w Orange Polska S.A., zakończony wydaniem opinii bez zastrzeżeń.

Połączenia międzynarodowe w ramach UE

W ramach prac nad tzw. Europejskim Kodeksem Łączności Elektronicznej pojawiła się propozycja regulacji połączeń międzynarodowych. Regulacja, która weszła w życie 20 grudnia 2018 r., przewiduje, że od 15 maja 2019 r. maksymalne stawki za połączenia międzynarodowe wewnątrz UE nie mogą przekroczyć 0,19 €/min oraz 0,06 € za SMS. Regulacja dotyczy tylko klientów indywidualnych i będzie obowiązywać przez 5 lat.

Możliwe zmiany w regulacjach

Regulacje Orange Polska S.A. podlegają cyklicznym przeglądom w celu dostosowania ich do bieżących potrzeb rynku oraz istniejącej sytuacji konkurencyjnej. Obecnie regulator bada rynek zakańczania połączeń głosowych w sieci stacjonarnej Orange Polska S.A. oraz dla blisko 200 innych przedsiębiorców telekomunikacyjnych oraz obowiązek stosowania stawki FTR ustalonej przez UKE. Stawka ta zostanie ustalona w odrębnej decyzji, a termin jej wydania nie został wskazany.

UKE analizuje także hurtowy rynek dostępu szerokopasmowego (BSA) oraz hurtowy rynek uwolnienia lokalnej pętli abonenckiej (LLU). Na początku 2019 r. UKE opublikował projekty decyzji w tych sprawach, zgodnie z którymi na rynku LLU zderegulowanych ma zostać 51 gmin, natomiast na rynku BSA – w sumie 151 gmin (w tym 67 gmin zderegulowanych już w 2014 r. i 84 nowych gmin).

W UKE trwają również prace nad regulacją dostępu do kanalizacji kablowej, kanalizacji budynkowej oraz dostępu do kabli wewnątrzbudynkowych. Regulacje mają objąć nie tylko Orange Polska S.A., ale także innych

operatorów. Obowiązki regulacyjne będą nałożone na podmioty z sektora operatorów kablowych – CATV (zwłaszcza te największe, jak np. UPC, Vectra, Inea, Toya).

We wrześniu 2018 r. Prezes UKE wydał 7 decyzji dla największych dysponentów infrastruktury technicznej w Polsce (Orange Polska, UPC, Vectra, Inea, Netia, Toya i Multimedia Polska), na mocy których każdy z tych operatorów jest zobowiązany do udostępniania kanalizacji kablowej i kanalizacji budynkowej. Warunki zapewnienia dostępu do kanalizacji kablowej i kanalizacji budynkowej są symetryczne, z wyłączeniem stawek miesięcznych za dzierżawę kanalizacji kablowej.

Na początku stycznia 2019 r. Prezes UKE rozpoczął konsultacje projektów 6 decyzji regulujących dostęp do kabli wewnątrzbudynkowych 6 operatorów - Netii, UPC, Vectry, Multimedia, Toya i Inea. Brak decyzji dla Orange Polska S.A. wynika z faktu, że Orange Polska ma nałożone obowiązki dotyczące udostępniania kabli w ramach decyzji regulującej rynek LLU. Wydanie finalnych decyzji planowane jest przez UKE w drugim kwartale 2019 r.

Dopłata do usługi powszechnej

W latach 2006-2011 Orange Polska S.A. był operatorem wyznaczonym do świadczenia usługi powszechnej, w skład której wchodziły m.in. usługi: przyłączenia do sieci stacjonarnej, połączeń krajowych i międzynarodowych (w tym połączenia do Internetu i usługa faksu), świadczenie usług za pomocą aparatów samoinkasujących oraz informacja o numerach. W związku z nierentownością świadczenia tych usług, Orange Polska S.A. wnioskował do UKE o dopłatę, która jest pokrywana proporcjonalnie przez wszystkich operatorów, których przychody przekraczają 4 mln zł w roku kalendarzowym, za który przysługuje dopłata.

W pokryciu dopłaty do usługi powszechnej uczestniczy także Orange Polska, którego udział w dopłacie stanowi zazwyczaj ok. 41 %. Dodatkowo w odniesieniu do niektórych operatorów Orange Polska S.A. zawarł porozumienie regulujące kwestie wzajemnych rozliczeń z tytułu świadczenia usługi powszechnej.

Prezes UKE w decyzjach wydawanych w latach 2007-2012, określających wartość dopłaty, przyznał kwoty niższe niż wnioskował Orange Polska S.A., dlatego Spółka skorzystała z prawa do odwołania. Sądy nie zgodziły się z argumentacją UKE w zakresie odmowy przyznania Orange Polska S.A. dopłaty w części i zobowiązały UKE do ponownego rozpatrzenia sprawy. W konsekwencji wyroków sądów administracyjnych UKE prowadzi postępowania administracyjne w przedmiocie dodatkowych dopłat do usługi powszechnej za lata 2006-2010. We wrześniu 2017 r. Prezes UKE wydał dwie decyzje, w których przyznał Spółce dodatkową dopłatę za rok 2006 w wysokości 45 mln zł oraz za rok 2007 w wysokości 47 mln zł., a sierpniu 2018 r. decyzje przyznające dodatkową dopłatę za rok 2008 w wysokości 70,3 mln zł. oraz za rok 2009 w wysokości 18,43 mln zł. Kwoty te obejmują również część pokrywaną przez Orange Polska S.A. Decyzje są ostateczne, jednak zostały zaskarżone do sądu administracyjnego przez innych operatorów i trudno obecnie ocenić, kiedy nastąpi rozstrzygnięcie oraz jakie kwoty i kiedy wpłyną do Orange Polska S.A.

Równolegle trwają też postępowania ws. ustalenia indywidualnych kwot dopłat należnych od przedsiębiorców zobowiązanych do udziału w dopłacie do usługi powszechnej za lata 2009-2011. Prezes UKE określa najpierw listę podmiotów zobowiązanych do pokrycia dopłaty za poszczególne lata, a następnie – w drodze indywidualnych decyzji dla poszczególnych operatorów – wysokość ich udziału w pokryciu dopłaty do usługi powszechnej. Od tych decyzji przysługuje operatorom prawo do odwołania. Większość decyzji indywidualnych za lata 2009-2010 została wydana i przeważająca część wpłat została już przekazana Orange Polska S.A. Postępowanie w sprawie decyzji indywidualnych za rok 2011 jest w trakcie.

W roku 2018 Orange Polska S.A. otrzymał dopłaty: za rok 2008 w wysokości 0,1 mln zł, za rok 2009 w wysokości 15,8 mln zł. oraz za rok 2010 w wysokości 15,1 mln zł. Za lata 2008 i 2009 pozostało do wpłaty 2,1 mln zł. Wpłaty z tytułu roku 2011 oraz pozostała część wpłat za lata 2008-2009 przewidywane są w I półroczu 2019 r.

Istotne zmiany prawa

W 2018 r. nastąpiły zmiany otoczenia prawnego, zarówno w zakresie prawa ogólnego, jak również przepisów odnoszących się bezpośrednio do sektora telekomunikacyjnego. Takie zmiany otoczenia prawnego pociągają za sobą konieczność stałego i starannego monitorowania, jak również zapewnienie środków na wdrożenie nowych przepisów.

Do głównych aktów prawnych należą:

Prawo krajowe:

- Od 25 maja 2018 r. obowiązują nowe przepisy regulujące ochronę danych osobowych Europejczyków – Rozporządzenie 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) oraz na gruncie krajowym nowa ustawa o ochronie danych osobowych.
- 20 czerwca 2018 r. weszła w życie nowelizacja ustawy o usługach płatniczych, która dokonuje implementacji tzw. Dyrektywy PSD2. Zmiana wprowadza tzw. wyłączenia telekomunikacyjne – limity na

transakcje płatnicze przeprowadzane przez przedsiębiorcę telekomunikacyjnego świadczone obok usług telekomunikacyjnych na rzecz użytkownika końcowego, które należało wdrożyć do 20 grudnia 2018 r.

- Od 28 sierpnia 2018 r. obowiązuje ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, która implementuje Dyrektywę z dnia 6 lipca 2016 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu bezpieczeństwa sieci i systemów informatycznych na terytorium Unii (tzw. Dyrektywa NIS) oraz wprowadza dodatkowe rozwiązania w kwestiach cyberbezpieczeństwa. Celem ustawy jest organizacja oraz określenie sposobu funkcjonowania krajowego systemu cyberbezpieczeństwa, w tym m.in. prawa i obowiązki podmiotów świadczących usługi na rynku teleinformatycznym w Polsce.
- 12 grudnia 2018 r. weszła w życie ustawa z dnia 10 maja 2018 r. o zmianie ustawy – Prawo telekomunikacyjne oraz niektórych innych ustaw. Nowelizacja zawiera zmiany w zakresie rozwiązań cyfryzujących część procesów obsługowych Abonenta oraz sprawozdawczości, wprowadza ponadto ograniczenia i nowe obowiązki dot. usług z dodatkowym świadczeniem (tzw. Premium Rate), a na podstawie zmian odnoszących się do zarządzania kryzysowego, operatorzy zostali zobowiązani do przekazywania komunikatów alarmowych. Wprowadzono również zapisy dot. przeznaczenia częstotliwości 450 MHz na rzecz sektora energetycznego.
- Od 1 stycznia 2019 r. weszły w życie zmiany wynikające z nowelizacji ustawy o podatku od towarów i usług, która dokonuje implementacji Dyrektywy 2016/1065 zmieniającej Dyrektywę 2006/112/WE w odniesieniu do bonów na towary lub usługi i wprowadza podział na bony jednego przeznaczenia (single-purpose vouchers, SPV) oraz bony różnego przeznaczenia (multi-purpose vouchers, MPV).

Obecnie na różnym etapie legislacyjnym trwają prace nad następującymi aktami prawnymi, mogącymi mieć wpływ na Orange Polska:

- W Ministerstwie Cyfryzacji trwają prace nad kolejną nowelizacją Prawa telekomunikacyjnego oraz ustawy o radiofonii i telewizji, która zmienić ma przepisy regulujące gospodarowanie częstotliwościami.
- Ministerstwo Cyfryzacji uruchomiło konsultacje nowelizacji tzw. „megaustawy”, której celem jest stworzenie warunków dla rozwoju sieci 5G, a także niezbędnych im sieci światłowodowych. Projekt przewiduje m.in. liberalizację limitów PEM, a także obniżenie opłat za zajęcie pasa dróg samorządowych dla nowych inwestycji, a także przepisy usprawniające proces inwestycyjny. Nowelizacja zakłada też wprowadzenie nowego mechanizmu finansowania inwestycji - funduszu szerokopasmowego.

Prawo Unii Europejskiej:

- Zakończyły się prace instytucji Unii Europejskiej nad fundamentalną rewizją pakietu dyrektyw telekomunikacyjnych, tzw. Europejski Kodeks Łączności Elektronicznej, który wszedł w życie 20 grudnia 2018 r. Kodeks zawiera znowelizowane regulacje unijne dot. dostępu do infrastruktury, gospodarki widmem radiowym, usług łączności elektronicznej, usługi powszechnej, kompetencji poszczególnych instytucji, a także wprowadza regulację wewnątrzunijnych połączeń międzynarodowych – jednolitą stawkę za zakańczanie połączeń stacjonarnych i mobilnych. Państwa Członkowskie są zobowiązane do transpozycji przepisów unijnych do krajowych systemów prawnych w ciągu 2 lat.
- Trwają dyskusje państw członkowskich w ramach Rady UE nad Rozporządzeniem dot. prywatności i łączności elektronicznej (ePrivacy).

4.11 Roszczenia i spory, kary i postępowania

Informacje o istotnych postępowaniach i roszczeniach przeciwko spółkom Grupy oraz karach i postępowaniach, w tym o karze nałożonej przez Komisję Europejską, jak również o kwestiach związanych z powstaniem Orange Polska S.A. znajdują się w Nocie 28 do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

5 WAŻNIEJSZE OSIĄGNIĘCIA GRUPY W DZIEDZINIE BADAŃ I ROZWOJU

Badania i Rozwój w Orange Labs

Polskie Orange Labs należą do międzynarodowej sieci Orange Labs, w skład której wchodzi jednostki badawczo-rozwojowe i laboratoria Orange.

Polskie Orange Labs są odpowiedzialne za definiowanie i zarządzanie rozwojem architektury sieci stacjonarnej, mobilnej i wybranych systemów IT, a także za definiowanie planów rozwoju sieci i odpowiednich koncepcji technicznych. Ważnym elementem działalności jednostki jest również proces tworzenia, wyboru i wdrażania innowacji, obejmujący współpracę z partnerami zewnętrznymi i realizację prac badawczo - rozwojowych dla Orange Polska i Grupy Orange. W ramach struktur Orange Labs działa Polskie Centrum Badawczo-Rozwojowe (CBR), w skład której wchodzi jednostki badawczo-rozwojowe i laboratoria Orange.

Najważniejsze osiągnięcia realizowane w Orange Labs Poland w 2018 r., w tym również realizowane dla Orange S.A.:

- 1) 1) Udział Orange Labs Poland w 10 międzynarodowych projektach badawczych, w tym 8 na rzecz UE, które są od 60% do 100% refundowane, np. **Virtual Home GateWay** – budowa prototypu wirtualnego terminala Home GateWay, **5G-EVE** – budowa kompleksowej instalacji 5G, **ONOS** – opracowanie protokołu XMPP dla sieci *Software Defined Network* (SDN), **ONAP** – opracowanie i wdrożenie rozwiązania do zarządzania zmianą wirtualnych funkcji sieciowych (ang. *change management*).
2. Prowadzenie badań usług IoT One M2M, prezentacja prototypu “Multi Access Control Management using Dynamic Authorization System” wykorzystującego serwery DAS na „ETSI IoT week 2018”
3. Budowa pierwszego silnika systemu Speech Recognition –automatycznego rozpoznawania mowy dla języka polskiego. System będzie wykorzystany jako element komunikacji asystenta głosowego z innymi usługami w środowisku domowym.
4. Immersive Communication - rozwój prototypu usługi komunikacji audio-wizualnej pomiędzy gospodarstwami domowymi lub biurami zapewniającej bardzo dobrą jakość obrazu i dźwięku. Wykorzystanie mikrofonu sferycznego opracowanego w Orange Labs, komercyjnych kamer video, odpowiedniego odwzorowania dźwięku oraz dużego formatu ekranów w celu zbudowania wrażenia immersyjności.
5. rozpoczęcie realizacji doktoratów wdrożeniowych we współpracy z Politechniką Warszawską, PUE i Orange France. W wyniku prac doktorskich powstaną rozwiązania dla potrzeb Grupy Orange; program finansowany przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego RP.

ROZDZIAŁ III STRUKTURA ORGANIZACYJNA

6 ZMIANY ORGANIZACYJNE W 2018 ROKU

6.1 Zmiany w strukturze organizacyjnej Orange Polska S.A.

W 2018 r. w Orange Polska S.A. miały miejsce zmiany struktur obszarów: Transformacja i Efektywność, Rynek Klientów-Operatorów, Rynek Biznesowy, Rynek Konsumentki, Doświadczeń Klientów, Sieci i Technologii, Sprawy Korporacyjne oraz IT. Celem tych zmian było zwiększenie efektywności ww. obszarów oraz zaadresowanie potrzeb biznesowych.

6.1.1 Zarząd Orange Polska S.A.

Od dnia 1 listopada 2018 roku skład Zarządu został poszerzony o dwie osoby: Członka Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych oraz Członka Zarządu ds. Sieci i Technologii.

Na dzień 31 grudnia 2018 r. Zarząd był ośmioosobowy, a poszczególnym Członkom Zarządu przyporządkowane są następujące sprawy Spółki do bezpośredniego prowadzenia:

- Prezes Zarządu,
- Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Biznesowego,
- Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Konsumentckiego,
- Członek Zarządu ds. Doświadczeń Klientów,
- Członek Zarządu ds. Finansów,
- Członek Zarządu ds. Sieci i Technologii,
- Członek Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych.
- Członek Zarządu ds. Zasobów Ludzkich,

6.1.2 Jednostki organizacyjne Orange Polska S.A.

W 2018 roku zmniejszeniu uległa liczba jednostek organizacyjnych (z 94 do 80), głównie w funkcjach Rynek Konsumentki, Doświadczenia Klientów oraz Transformacja i Efektywność.

Na dzień 31 grudnia 2018 r. w strukturze Orange Polska funkcjonowało 80 jednostek organizacyjnych, bezpośrednio raportujące do:

- 1) Prezesa Zarządu – 1 jednostka organizacyjna,
- 2) Wiceprezesa Zarządu ds. Rynku Biznesowego – 7 jednostek organizacyjnych,
- 3) Wiceprezesa Zarządu ds. Rynku Konsumentckiego - 8 jednostek organizacyjnych,
- 4) Członka Zarządu ds. Doświadczeń Klientów - 8 jednostek organizacyjnych,
- 5) Członka Zarządu ds. Finansów – 9 jednostek organizacyjnych,
- 6) Członka Zarządu ds. Sieci i Technologii – 13 jednostek organizacyjnych,
- 7) Członka Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych – 6 jednostek organizacyjnych,
- 8) Członka Zarządu ds. Zasobów Ludzkich – 12 jednostek organizacyjnych,
- 9) Dyrektora Wykonawczego ds. IT – 7 jednostek organizacyjnych,
- 10) Dyrektora Wykonawczego ds. Rynku Klientów-Operatów – 7 jednostek organizacyjnych.
- 11) Dyrektora Wykonawczego ds. Transformacji i Efektywności – 2 jednostki organizacyjne

6.1.3 Zmiany w strukturach organizacyjnych jednostek zależnych Orange Polska S.A.

W Orange Energia sp. z o.o., powstały funkcje: Członek Zarządu ds. Finansowych i Członek Zarządu ds. Sprzedaży. Poza powyższym w 2018 r. nie było znaczących zmian w strukturach organizacyjnych jednostek zależnych Orange Polska S.A.

6.2 Zmiany własnościowe w Grupie w 2018 r.

W 2018 r. Grupa nie przeprowadzała znaczących zmian własnościowych.

6.3 Akcjonariat Orange Polska

Na dzień 31 grudnia 2018 r., kapitał zakładowy Spółki wynosił 3.937 mln złotych i był podzielony na 1.312 mln w pełni opłaconych akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 3 złote każda.

Struktura własnościowa kapitału zakładowego na dzień 20 lutego 2019 r. była następująca:

Akcjonariusz	Liczba posiadanych akcji (w szt.)	Liczba głosów na Walnym Zgromadzeniu Orange Polska S.A.	Udział w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu Orange Polska S.A.	Wartość nominalna posiadanych akcji (w zł)	Udział w kapitale zakładowym
Orange S.A.	664.999.999	664.999.999	50,67%	1.994.999.997	50,67%
Pozostali akcjonariusze	647.357.480	647.357.480	49,33%	1.942.072.440	49,33%
RAZEM	1.312.357.479	1.312.357.479	100,00%	3.937.072.437	100,00%

Na dzień 20 lutego 2019 r. Orange S.A. posiadało 50,67% akcji Spółki. Orange S.A. posiada prawo powoływania większości Członków Rady Nadzorczej Orange Polska S.A. Rada Nadzorcza powołuje i odwołuje Członków Zarządu.

Orange S.A. jest jednym z największych na świecie wiodących operatorów telekomunikacyjnych, którego przychody w 2017 r. wyniosły ponad 41 mld euro. Obecna w 28 krajach Grupa Orange posiadała na koniec 3 kwartału 2018 r. całkowitą bazę 261 milionów klientów na całym świecie w tym 201 milionów klientów mobilnych i 20 milionów klientów usług szerokopasmowych. Orange S.A. jest również wiodącym dostawcą globalnych usług IT i telekomunikacyjnych dla przedsiębiorstw międzynarodowych, pod marką Orange Business Services. Orange S.A. jest notowana na giełdzie Euronext w Paryżu (symbol ORA) oraz na Nowojorskiej Giełdzie Papierów Wartościowych (symbol ORAN).

Na dzień 31 grudnia 2018 r. Spółka nie posiada informacji o istniejących umowach lub innych zdarzeniach, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w strukturze akcjonariatu.

W 2018 r. Orange Polska S.A. nie emitował akcji pracowniczych.

7 STRUKTURA GRUPY NA DZIEŃ 31 GRUDNIA 2018

Opis organizacji Grupy został przedstawiony w Nocie 1.2 do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

7.1 Organy zarządzające i nadzorujące jednostki dominujące

Szczegółowe informacje dotyczące Zarządu i Rady Nadzorczej Orange Polska znajdują się w punkcie 10 niniejszego Sprawozdania.

7.1.1 Akcje Orange Polska będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących Orange Polska

Osoby Zarządzające

Na dzień 20 lutego 2019 r.:

- pan Jean-François Fallacher, Prezes Zarządu Orange Polska S.A., posiadał 40.000 akcji Orange Polska S.A.
- pani Jolanta Dudek, Członek Zarządu Spółki, posiadała 8.474 akcji Orange Polska S.A.
- pan Piotr Jaworski, Członek Zarządu Spółki, posiadał 673 akcje Orange Polska S.A.
- pan Maciej Nowohoński, Członek Zarządu Spółki, posiadał 25.000 akcji Orange Polska S.A.

Pozostali Członkowie Zarządu nie posiadali akcji Orange Polska S.A. na dzień 20 lutego 2019 r.

Akcje lub udziały w podmiotach powiązanych

Jean-François Fallacher	1 akcja Orange Money IFN S.A. o wartości nominalnej 10 RON
Mariusz Gaca	500 akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.
Bożena Leśniewska	80 akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.
Jolanta Dudek	80 akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.
Piotr Jaworski	250 akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.
Jacek Kowalski	350 akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.

Osoby Nadzorujące

Na dzień 20 lutego 2019 r. pan Maciej Witucki, Przewodniczący Rady Nadzorczej Orange Polska S.A., posiadał 4.000 akcji Orange Polska. Żadna z pozostałych osób nadzorujących Orange Polska S.A. nie była w posiadaniu akcji Spółki.

Akcje lub udziały w podmiotach powiązanych

Gervais Pellissier	34.527 akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.
Gervais Pellissier	1 akcja Orange Horizons o wartości nominalnej 10 EUR.
Marc Ricau	10.315 akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.
Thierry Bonhomme	7.332 akcje Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.
Federico Colom Artola	4.121 akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.
Eric Debroeck	5.533 akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.
Ramon Fernandez	1.524 akcje Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR.

7.1.2 Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy

W dniu 20 kwietnia 2018 r. Zwyczajne WZA między innymi:

- zatwierdziło sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki Orange Polska S.A. oraz Grupy Kapitałowej Orange Polska w roku obrotowym 2017,
- zatwierdziło sprawozdanie finansowe Spółki Orange Polska S.A. za rok obrotowy 2017,
- zatwierdziło skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok obrotowy 2017,
- udzieliło członkom organów Orange Polska S.A. absolutorium z wykonania przez nich obowiązków w roku obrotowym 2017,
- podjęło uchwałę w sprawie zmiany Statutu Spółki,
- nie podjęło uchwały w sprawie wypłaty dywidendy w 2018 r., uznając inwestycje w długoterminowe budowanie wartości za priorytet oraz biorąc pod uwagę potencjalną płatność kary nałożonej przez Komisję Europejską.

7.2 Zatrudnienie

Według stanu na 31 grudnia 2018 r. zatrudnienie w Orange Polska wynosiło 13 545 etatów. W stosunku do stanu z końca grudnia 2017 r. poziom zatrudnienia w Orange Polska obniżył się o 9,3%.

Obniżenie zatrudnienia w Orange Polska to głównie efekt realizacji Umowy Społecznej zawartej na lata 2018-2019 w Orange Polska S.A. W ramach Umowy Społecznej w 2018 r. ze spółki odeszło 1450 osób. Wysokość średniej odprawy dla odchodzących pracowników Orange Polska S.A. wyniosła w 2018 r. 80,1 tys. zł.

W 2018 r. rekrutacja zewnętrzna w Orange Polska wyniosła 482 osoby. Rekrutacje dotyczyły głównie stanowisk sprzedażowych i pracowników obsługi klienta.

7.2.1 Umowa Społeczna

W dniu 5 grudnia 2017 r. Zarząd Orange Polska zakończył negocjacje z Partnerami Społecznymi w zakresie zapisów nowej Umowy Społecznej. Nowa Umowa Społeczna będzie obowiązywać w latach 2018-2019. Równolegle z negocjacjami Umowy Społecznej Orange Polska S.A zakończyła w trybie przepisów ustawy z dnia 13 marca 2003 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników (tj. 2016r Dz.U.poz.1474) również negocjacje Porozumienia na 2018 rok.

Umowa Społeczna na lata 2018-2019 określa m.in. wielkość odejść dobrowolnych na 2 lata na poziomie 2 680 osób oraz pakiet finansowy dla pracownika odchodzącego z Orange Polska w ramach odejść dobrowolnych. Przewiduje także możliwość podwyżek wynagrodzeń zasadniczych (2,5% w roku 2018 i w roku 2019), wysokość dodatkowego odszkodowania dla pracowników, którzy osiągną wiek emerytalny a także określa miejsce i rolę mobilności wewnętrznej przy wsparciu programu alokacyjnego, stwarza pracownikom, z którymi pracodawca zamierza rozwiązać umowę o pracę możliwości skorzystania z udziału w programie wsparcia w poszukiwaniu pracy na rynku (outplacement). Zapisy Umowy Społecznej 2018-2019 przewidują również kontynuowanie programu „przyjazne środowisko pracy” oraz utrzymanie pakietu opieki medycznej.

W ramach wynegocjowanego Porozumienia określono dla Orange Polska limit odejść pracowników w 2018 r. na poziomie 1 450, a także zasady odejść dobrowolnych w 2018 r. i wysokości odpraw i dodatkowych odszkodowań dla pracowników odchodzących z Orange Polska w 2018 r. Porozumienie określało również zasady i kryteria doboru jakie pracodawca stosował wobec pracowników, którym wypowiedział umowy o pracę z przyczyn niedotyczących pracowników.

Wartość pakietu przypadająca na odchodzącego w 2018 r. pracownika zależała od stażu pracy w Grupie, zgodnie z Ponadzakładowym Układem Zbiorowym Pracy i była powiększona w roku 2018 o 5 tys. zł dla pracowników ze stażem pracy od 10 do 15 lat, o 10 tys. zł ze stażem pracy od 15 do 20 lat oraz o 26 tys. zł ze stażem od 20 lat.

W dniu 5 grudnia 2018 r. Strony podpisały kolejne osobne Porozumienie z organizacjami związkowymi precyzujące, że w 2019 r. z pakietu odejść dobrowolnych może skorzystać maksymalnie 1230 pracowników Orange Polska S.A., a także określające zasady odejść dobrowolnych w 2019 r. i wysokości odpraw i dodatkowych odszkodowań dla pracowników odchodzących z Orange Polska w 2019 r. Porozumienie określa również zasady i kryteria doboru jakie pracodawca będzie stosował wobec pracowników, którym będzie wypowiedział umowy o pracę z przyczyn niedotyczących pracowników.

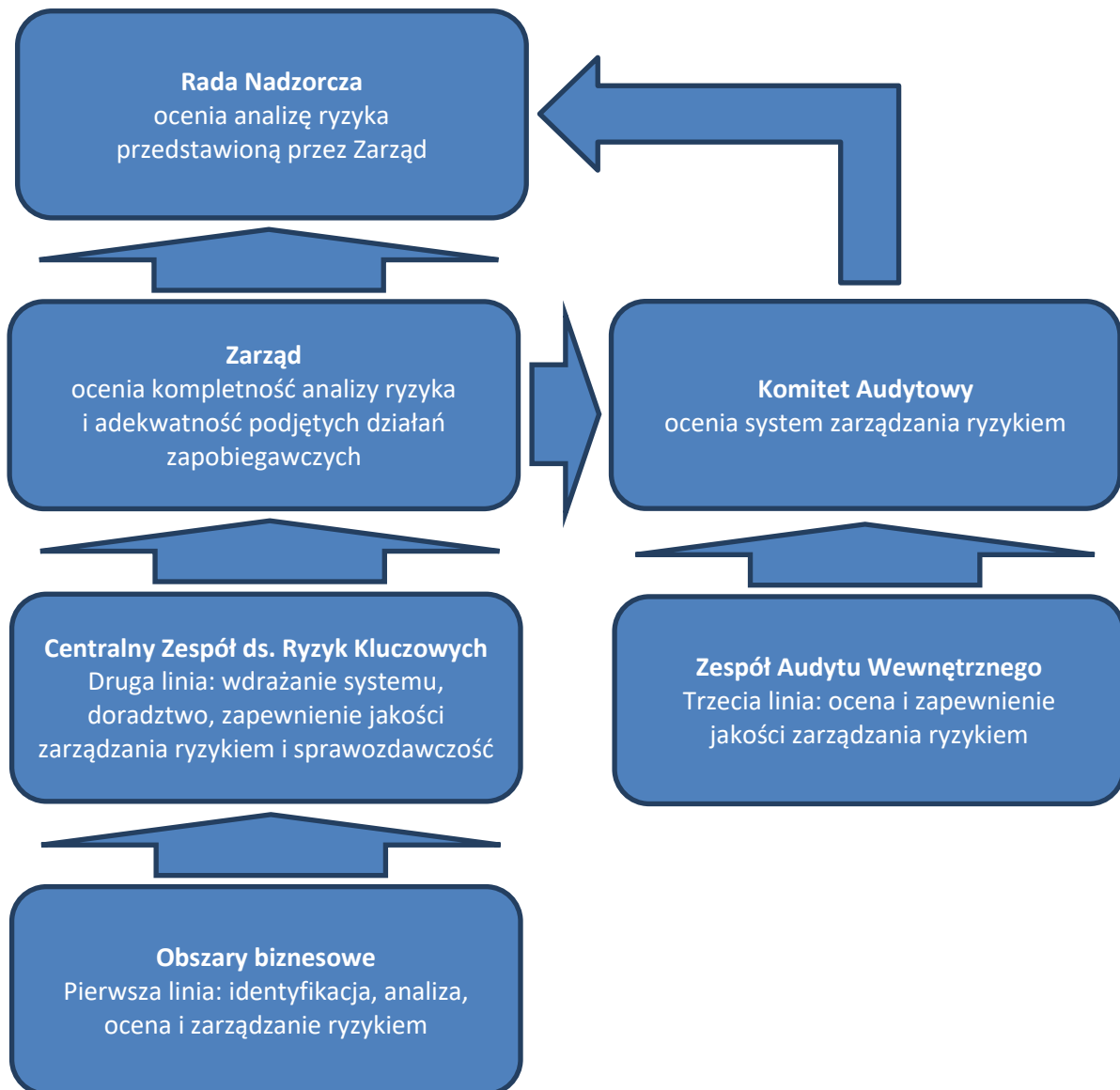
Wartość pakietu przypadająca na odchodzącego w 2019 r. pracownika zależy od stażu pracy w Grupie, zgodnie z Ponadzakładowym Układem Zbiorowym Pracy i powiększona jest w 2019 r. o 5 tys. zł dla pracowników ze stażem pracy od 10 do 15 lat, o 8 tys. zł ze stażem pracy od 15 do 20 lat oraz o 24 tys. zł ze stażem od 20 lat.

ROZDZIAŁ IV KLUCZOWE CZYNNIKI RYZYKA

8 SYSTEM ZARZĄDZANIA RYZYKIEM W ORANGE POLSKA

Orange Polska jest narażona na ryzyko zewnętrzne i wewnętrzne o wielorakim charakterze, które może mieć wpływ na realizację założonych celów. W związku z tym, w Grupie funkcjonuje system zarządzania ryzykiem, który zapewnia identyfikację, ocenę i zarządzanie czynnikami ryzyka. System ten został opracowany na podstawie normy ISO 31000:2009. Osoby kierujące poszczególnymi obszarami i funkcjami biznesowymi są odpowiedzialne za ocenę i zarządzanie ryzykiem, w tym identyfikację nowych i nasilających się czynników, monitorowanie ryzyka i skuteczności mechanizmów kontrolnych oraz przekazywanie odpowiednich raportów. Wszelkie zdarzenia są rozpatrywane w kontekście potencjalnego wpływu na realizację celów biznesowych Grupy.

Struktura systemu zarządzania i sprawozdawczości w odniesieniu do zarządzania ryzykiem w Orange Polska .



Przy ocenie ryzyka uwzględniane jest prawdopodobieństwo oraz wpływ zajścia określonych zdarzeń na sytuację finansową, wizerunek przedsiębiorstwa, ciągłość działania oraz życie i zdrowie ludzi. W przypadku, gdy konsekwencje wystąpienia ryzyka mają wpływ zarówno np. finansowy jak i wizerunkowy, wycenia się je według najbardziej negatywnego skutku. Do ryzyk kluczowych, mających potencjalnie największy negatywny wpływ na Grupę, przypisywane są działania mitygujące mające na celu zapobieżenie powstaniu strat lub ich zminimalizowanie. Skuteczność tych działań jest weryfikowana na bieżąco, a w razie potrzeby działania są korygowane. Do wyceny i raportowania ryzyka stosowane są m.in. mapy ryzyka (z ang. *Heat map*), które ilustrują stopień zagrożenia ze strony poszczególnych zdarzeń. Rada Nadzorcza otrzymuje coroczne sprawozdania z wynikami oceny kluczowych ryzyk. W 2018 r., Rada Nadzorcza otrzymała takie sprawozdanie w październiku.

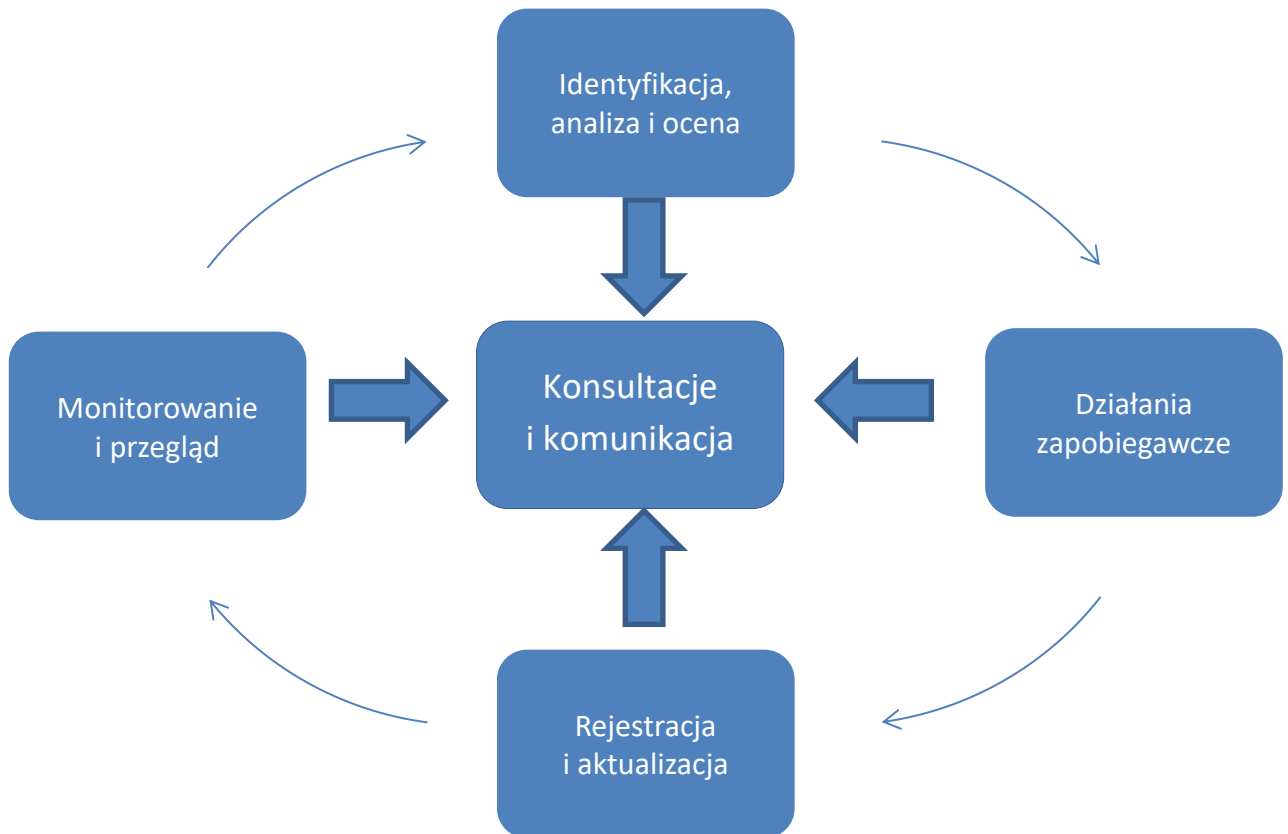
Przykładowa mapa ryzyk stosowana jako jedno z narzędzi do komunikacji. Ten konkretny przykład prezentuje ryzyko mające średni wpływ wizerunkowy, natomiast krytyczny dla zachowania ciągłości świadczenia usług. Przez to, całe ryzyko było by ocenione na bardzo wysokie.

Prawdopodobieństwo	5					
	4					
	3			PR		BC
	2					
	1					
		1	2	3	4	5
		Wpływ				

FN - finansowy;
HR - zasoby ludzkie;

PR - wizerunkowy;
BC - ciągłość świadczenia usług;

Proces zarządzania ryzykiem w Orange Polska ma przebieg zobrazowany na poniższym schemacie.



8.1 RYZYKA WPŁYWAJĄCE NA DZIAŁALNOŚĆ OPERACYJNĄ ORANGE POLSKA

8.1.1 Realizacja nowej strategii Orange Polska – Orange.one

Plan strategiczny na lata 2017-2020 ogłoszony we wrześniu 2017 zakłada w wymiarze finansowym stopniową poprawę trendów w zakresie przychodów i zysku EBITDA, i trwałą ich wzrost od roku 2020. Cel ten ma być osiągnięty poprzez rozwój usług i produktów najwyższej jakości, wsparty rozbudową sieci światłowodowej i mobilnej, cyfryzacją, a także istotną poprawą efektywności operacyjnej. Kluczem do sukcesu ma być lepsza

egzekucja jasno określonych priorytetów, szybkość i elastyczność w działaniu oraz kierowanie się długoterminową budową wartości.

Cele, które stawia Orange.one są bardzo ambitne, a ich realizacja stanowi duże wyzwanie dla Spółki i jest obciążona szeregiem ryzyk. Silna konkurencja rynkowa może spowodować, że Grupa nie zrealizuje zakładanych celów. Środowisko makroekonomiczne w Polsce w chwili obecnej jest korzystne. Jednakże w średnim terminie zarówno otoczenie makroekonomiczne Polski jak i wewnętrzne nastroje konsumentów i przedsiębiorców mogą ulec zmianie. Otoczenie regulacyjne również może wywierać presję na działalność Grupy a tym samym na wysokość przychodów, zysku oraz jej ogólną sytuację finansową.

8.1.2 Zwiększenie konkurencji oraz presji na usługi i ceny

Główne rynki, na których Orange Polska prowadzi działalność, są dojrzałe, a nawet nasycone. W związku z tym, Orange Polska musi się mierzyć z niezwykle silną konkurencją, która początkowo miała charakter przede wszystkim cenowy, natomiast obecnie koncentruje się na jakości zarówno dostarczanych produktów jak i obsługi klienta. W odpowiedzi Orange Polska podjęła znaczące inwestycje w sieć światłowodową, realizując strategię konwergencji a także kontynuuje proces transformacji i wzrostu wydajności. Grupa postawiła również na rozwój usług w nowych obszarach, takich jak dostawa energii elektrycznej. Brak sukcesu wdrażanej przez Orange Polska strategii może skutkować utratą udziałów w rynku i/lub spadkiem rentowności. Takie same skutki może przynieść konsolidacja innych podmiotów na jednym z rynków, na których działa Grupa.

Więcej informacji na temat konkurencji znajduje się w punkcie 8.3.

8.1.3 Utrata części rynku na skutek wdrażania nowych usług i technologii

Gwałtowny wzrost ruchu szerokopasmowego (stacjonarnego i mobilnego) oraz rozwój nowych technologii stwarzają globalnym graczom w segmencie Internetu możliwość nawiązywania bezpośrednich więzi z klientami operatorów telekomunikacyjnych, co pozbawia tych ostatnich, w tym Orange Polska, części przychodów i zysków. Jeżeli proces ten będzie się utrzymywał lub nasilać, może to mieć istotny niekorzystny wpływ na sytuację finansową i perspektywy operatorów.

Wzrost popytu na usługi dodane w sieci doprowadził do pojawienia się grupy nowych, silnych graczy: dostawców usług udostępnianych przez Internet (tzw. usług Over-The-Top – OTT), takich jak telefonia i telewizja internetowa oraz serwisy treści wideo. Nasilający się proces konkurowania z tymi graczami o kontrolę nad relacjami z klientami może prowadzić do osłabienia pozycji rynkowej operatorów. Takie bezpośrednie relacje są bowiem źródłem wartości, a ich całkowita lub częściowa utrata na rzecz nowych podmiotów rynkowych może wpłynąć na wielkość przychodów, rentowność, sytuację finansową i perspektywy operatorów telekomunikacyjnych, takich jak Orange Polska.

8.1.4 Naruszenie bezpieczeństwa informacji, w tym danych osobowych

Orange Polska dysponuje rozbudowaną bazą klientów i stale podejmuje działania w celu zapewnienia odpowiedniej ochrony ich danych osobowych oraz informacji stanowiących tajemnicę telekomunikacyjną. Spółka utrzymała certyfikat zgodności Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji z normą ISO/IEC 27001:2013 w zakresie świadczenia usług telekomunikacyjnych i teleinformatycznych, hostingu, kolokacji, cloudcomputingu, cyberbezpieczeństwa, procesu przetwarzania danych osobowych w chmurach obliczeniowych. Orange Polska S.A. posiada również certyfikat zaświadcający stosowanie normy ISO/IEC 27018:2014 "Code of practice for protection of personal identifiable information (PII) in public clouds acting as PII processors" w zakresie usług przetwarzania danych osobowych w chmurach obliczeniowych UCaaS (Unified Communication as a Service), ICS (Integrated Computing Standard), ICM (Integrated Computing Managed), smart CCaaS (smart Contact Center as a Service). Spółka posiada i regularnie odnawia certyfikaty FIRST oraz Trusted Introducer dla jednostki CERT Orange Polska. Ze względu na charakter współczesnych zagrożeń w zakresie technologii informatycznych stosowanych do przetwarzania informacji, w tym danych osobowych pomimo podejmowanych działań zapobiegawczych nie da się całkowicie wyeliminować ryzyka naruszenia bezpieczeństwa tych informacji.

Działalność Orange Polska może prowadzić do utraty, ujawnienia, upublicznienia, przekazania nieuprawnionym podmiotom bądź niewłaściwej modyfikacji danych osobowych klientów. Przyczyny takiej sytuacji mogą być następujące: (i) szybkie wdrażanie nowych usług lub aplikacji np. związanych z wystawianiem faktur czy zarządzaniem relacjami z klientami, (ii) podejmowanie nowych inicjatyw, w tym zwłaszcza w obszarze Internetu rzeczy (IoT – Internet of Things), (iii) czyny zabronione (w tym cyberataki), zwłaszcza mające na celu kradzież danych osobowych, bądź (iv) potencjalne zaniedbania ze strony Grupy lub jej kontrahentów.

Od 25 maja 2018 roku Orange Polska stosuje zasady Rozporządzenia ogólnego o ochronie danych osobowych (RODO). Za nieprzestrzeganie postanowień RODO będą mogły być nakładane kary administracyjne w wysokości do 4% wartości rocznego globalnego obrotu przedsiębiorstwa. Ewentualne naruszenie bezpieczeństwa danych osobowych może mieć znaczące niekorzystne skutki dla renomy marki Orange oraz wiązać się z poważną odpowiedzialnością (potencjalnie również karną), co może mieć negatywny wpływ na przyszłe wyniki finansowe Orange Polska.

8.1.5 Wzrost ilości i długości przerw w działaniu świadczonych usług na skutek niedostępności infrastruktury informatyczno-sieciowej Orange Polska

Usługi świadczone przez Orange Polska są bezpośrednio zależne od funkcjonowania infrastruktury informatyczno-sieciowej. Zakłócenia lub przerwy w dostępie do usług mogą wynikać z cyberataków (na infrastrukturę informatyczną i sieciową), awarii (sprzętu lub oprogramowania), błędów ludzkich lub aktów terroryzmu i sabotażu wpływających na funkcjonowanie krytycznego sprzętu lub oprogramowania, niewykonywania zobowiązań przez kluczowych dostawców bądź braku wystarczającej przepustowości sieci do obsługi rosnącego ruchu; mogą także wystąpić w czasie wdrażania nowych aplikacji lub oprogramowania. W obszarze ryzyka niedostępności infrastruktury i usług, operatorzy telekomunikacyjni są w sposób szczególny narażeni na próby naruszenia bezpieczeństwa, cyberataki i ataki terroryzmu i sabotażu skierowane przeciw ich obiektom i pracownikom, w związku z kluczową rolą telekomunikacji w funkcjonowaniu gospodarki. Pomimo podejmowanych przez Orange Polska wysiłków na rzecz ochrony sieci, rosnąca liczba prób ataków zwiększa ryzyko przerw w dostępie do usług. Występowanie takich zdarzeń mogłoby znacząco osłabić wizerunek Orange Polska, a także doprowadzić do zmniejszenia przychodów, wpływając negatywnie na zysk i pozycję rynkową. Zakłócenia lub przerwy w dostępie do usługi zasięgu ogólnokrajowym, mogłyby spowodować kryzys wpływający potencjalnie na bezpieczeństwo narodowe.

Ograniczeniu powyższego ryzyka w Orange Polska S.A. służą: odpowiednie planowanie rozwoju sieci i systemów informatycznych, inwestowanie we wdrażanie rozwiązań przewidzianych na wypadek awarii, programy ubezpieczeniowe obejmujące zakresem ryzyka cybernetyczne i terrorystyczne oraz wdrażanie planów ciągłości działania i zarządzania kryzysowego. Orange Polska S.A., jako pierwszy operator telekomunikacyjny w Polsce, uzyskał certyfikat zgodności z normą ISO 22301:2012 dla Systemu Zarządzania Ciągłością Działania w zakresie świadczonych usług telekomunikacyjnych, teleinformatycznych i cyberbezpieczeństwa.

8.1.6 Obniżenie jakości lub zaprzestanie świadczenia usług na skutek zależności od partnerów zewnętrznych

Orange Polska zawiera z partnerami zewnętrznymi kontrakty między innymi dotyczące pośrednictwa w sprzedaży, a także rozwoju i utrzymania sieci, infrastruktury teleinformatycznej i systemów informatycznych.

Dostawcom zewnętrznym przekazano część odpowiedzialności w zakresie eksploatacji oraz nadzoru nad siecią telekomunikacyjną, a także systemami i procesami teleinformatycznymi. Procesy te podlegają stałemu monitorowaniu, co ma zapewnić ich optymalne funkcjonowanie oraz umożliwić w razie potrzeby podjęcie skutecznych działań korygujących.

Pomimo zawarcia w umowach odpowiednich klauzul ochronnych i zabezpieczających, istnieje ryzyko związane z niewywiązywaniem się kontrahentów z umów, co może przełożyć się na opóźnienia, obniżenie jakości oraz zaprzestanie świadczenia usług przez Orange Polska. Materializacja tego ryzyka może mieć bezpośrednie przełożenie na wynik finansowy Orange Polska.

Ze względu na znaczną liczbę kontrahentów oraz złożony charakter procesów również ryzyko wystąpienia zdarzeń o charakterze korupcyjnym jest wyższe. Tego typu przypadki mogą mieć niekorzystne skutki, zwłaszcza wizerunkowe. Orange Polska podejmuje szereg działań mających na celu efektywne przeciwdziałanie korupcji zarówno w zakresie wewnętrznych regulacji jak również odpowiednich klauzul stosowanych w umowach z kontrahentami.

8.1.7 Pojawienie się nowych typów nadużyć towarzyszących rozwojowi nowych technologii

Ze względu na zakres prowadzonej działalności, Orange Polska jest w poważnym stopniu narażona na nadużycia. Podobnie jak pozostali operatorzy, Orange Polska jest obiektem rozmaitych nadużyć, które mogą mieć niekorzystne skutki zarówno dla przedsiębiorstwa jak i klientów. Ponadto, wraz z rosnącą złożonością technologii i systemów sieciowych oraz coraz szybszym wdrażaniem nowych aplikacji i usług (zwłaszcza w zakresie połączeń międzysieciowych i zarządzania relacjami z klientami), mogą się pojawić nowe rodzaje nadużyć, które będą jeszcze trudniejsze do wykrycia i zwalczania, co może skutkować utratą przychodów.

8.1.8 Oddziaływanie pól elektromagnetycznych

Pole elektromagnetyczne (PEM) wytwarzane przez urządzenia radiowe (wykorzystywane przede wszystkim w sieciach mobilnych, ale także stacjonarnych) może budzić obawy o ich niekorzystny wpływ na zdrowie ludzi, chociaż obowiązujące w Polsce ograniczenia w zakresie dopuszczalnego poziomu pól elektromagnetycznych są znacznie surowsze niż w większości innych państw, gdzie stosuje się limit zgodny z zaleceniem Rady 1999/519/WE.

Pogorszenie postrzegania tego zjawiska miałyby niekorzystny wpływ na działalność i wyniki takich operatorów jak Orange Polska. Gdyby w przyszłości badania naukowe w jakimś stopniu potwierdziły słuszność powyższych obaw, spowodowałyby to zapewne spadek zainteresowania mobilnymi usługami telekomunikacyjnymi, trudności inwestycyjne i zwiększone koszty związane z instalowaniem stacji bazowych i innych urządzeń bezprzewodowych, a także nasilenie sporów i roszczeń.

W 2016 r. w Polsce rozpoczęły się prace nad regulacjami poszerzającymi obowiązki związane z polem elektromagnetycznym wytwarzanym przez urządzenia telekomunikacyjne. Do tej pory prace nie wyszły poza fazę projektu, ale temat oddziaływania pól elektromagnetycznych stanie się na nowo aktualny w związku z planowanymi pracami legislacyjnymi dotyczącymi wdrażania sieci 5G. Orange Polska dokłada wszelkich starań w testowanie technologii 5G, jednak nawet przy zachowaniu najwyższych standardów środowiskowych, nie można wykluczyć, że działania te mogą wzmocnić niepokój u partnera społecznego.

Jednocześnie Ministerstwo Cyfryzacji podejmuje inicjatywę legislacyjną, której celem jest wprowadzenie ułatwień we wdrażaniu rozwiązań 5G (między innymi zakłada się liberalizację krajowych norm dotyczących PEM). Ministerstwo zdaje sobie sprawę z tego, że emisja PEM jak również sama budowa sieci 5G mogą budzić społeczne emocje.

8.1.9 Czynniki ryzyka związane z zasobami ludzkimi i dostosowaniem struktury organizacyjnej

Orange Polska i jej kierownictwo kontynuują proces zmiany kultury organizacyjnej w celu motywowania pracowników i promowania kultury ciągłego doskonalenia, a także usprawnia organizację i infrastrukturę tak, aby móc sprostać konkurencji oraz wdrażać nowe technologie i nowe, bardziej wydajne modele biznesowe w ramach programu transformacji. Jeżeli Orange Polska nie powiedzie się ukończenie tych transformacji będzie to miało negatywny wpływ na marżę operacyjną, pozycję firmy i jej wyniki finansowe. Orange Polska kontynuowała proces odejść dobrowolnych oraz proces optymalizacji zatrudnienia. Regularne badania satysfakcji pracowników przeprowadzane są przez zewnętrznego konsultanta.

8.2 RYZYKA REGULACYJNE, PRAWNE I PODATKOWE

8.2.1 Ryzyka regulacyjne

Grupa musi wypełniać różne obowiązki regulacyjne określające zasady, według których produkty i usługi mają być świadczone, w tym także odnoszące się do pozyskiwania i odnawiania licencji. Obowiązki regulacyjne wynikają ze zmiany prawa, a także decyzji administracyjnych. Decyzje regulacyjne oraz zmiany w otoczeniu regulacyjnym mogą niekorzystnie wpływać na Grupę.

8.2.2 Ryzyko dotyczące uchylecia decyzji deregulacyjnych na rynku hurtowych usług dostępu szerokopasmowego

W dniu 14 lutego 2018 r. Orange Polska S.A. otrzymał postanowienie Sądu Apelacyjnego uchylające postanowienie Prezesa UKE z dnia 7 października 2014 r. stwierdzające skuteczną konkurencję na obszarach 76 gmin na rynku świadczenia hurtowych usług dostępu szerokopasmowego. Postanowienie Sądu Apelacyjnego zostało uchylone wyłącznie ze względów formalnych, a nie merytorycznych. Ponadto, pozostałe decyzje związane z deregulacją pozostają w mocy. Pomimo że, postanowienie Sądu Apelacyjnego nie zmienia warunków działania Orange Polska na terenie 76 gmin, istnieje ryzyko, iż ulegną one zmianie jeśli pozostałe decyzje dotyczące deregulacji zostaną również uchylone.

8.2.3 Obniżenia stawki za zakańczanie połączeń w sieci stacjonarnej (FTR)

Prezes UKE przeprowadził analizę rynku zakańczania połączeń w sieci stacjonarnej i w maju 2018 r. poddał konsultacjom projekty decyzji dla Orange Polska S.A. i 74 innych operatorów. Wskutek szeregu wątpliwości i zastrzeżeń zgłoszonych przez cały rynek, UKE ponownie ogłosił konsultacje projektów decyzji dla blisko 200 przedsiębiorców telekomunikacyjnych, określające obowiązki regulacyjne dla wszystkich operatorów oraz obowiązek stosowania stawki FTR ustalonej przez UKE. Stawka ta nie została wskazana w projektach - zostanie ustalona w odrębnej decyzji. Termin jej wydania nie został podany.

8.2.4 Ryzyka związane z pozyskaniem nowych pasm na potrzeby świadczenia zaawansowanych usług telekomunikacyjnych

Rosnący popyt na usługi transmisji danych oraz przyszły rozwój systemów piątej generacji (5G) będą się wiązać z koniecznością zdobycia nowych zasobów częstotliwości, zarówno w zakresie poniżej, jak i powyżej 6 GHz.

Jednym z obszarów niepewności jest kwestia rozdystrybuowania, tzw. drugiej dywidendy cyfrowej, czyli pasma 700 MHz. Zgodnie z decyzją Komisji Europejskiej państwa członkowskie są zobowiązane zapewnić dostępność tego pasma dla usług mobilnych do 30 czerwca 2020 r. (a maksymalnie do czerwca 2022 r.). Z opublikowanego przez Ministerstwo Cyfryzacji „Krajowego Planu działań zmiany przeznaczenia pasma 700 MHz w Polsce” wynika, że dążeniem administracji jest dotrzymanie terminu 30 czerwca 2020 r., jednak w przypadku, gdy nie uda się wynegocjować porozumień międzynarodowych, termin ten zostanie opóźniony. Polska w grudniu 2018 roku wystąpiła do KE o wydłużenie terminu rozdystrybuowania pasma 700 MHz do czerwca 2022 r.

Dodatkowym ryzykiem jest bardzo wysoki poziom fragmentacji pasm 3,5GHz oraz 3,7GHz. Brak kompleksowego podejścia do wykorzystania obu pasm i niedostępność szerokich bloków spektrum może stanowić istotną przeszkodę w szybkim uruchomieniu usług 5G w Polsce. Orange Polska popiera działania

regulacyjne zmierzające do uporządkowania tych pasm i jak najszybszej ich alokacji dla operatorów chcących rozwijać usługi 5G w Polsce.

8.2.5 Postępowania UOKiK i Komisji Europejskiej ws. współdzielenia sieci

W 2014 r. Polkomtel skierował do Komisji Europejskiej pismo informujące o możliwym naruszeniu przez Orange Polska S.A. i T-Mobile Polska przepisów Traktatu, które zakazują zawierania porozumień mogących zakłócić konkurencję wewnątrz wspólnego rynku (art. 101 ust. 1 Traktatu). Pismo dotyczyło też możliwego naruszenia przepisów o właściwości zawartych w Rozporządzeniu Rady (WE) nr 139/2004 w sprawie kontroli koncentracji. W swoim wniosku Polkomtel postawił tezę, jakoby zgodę na utworzenie spółki Networks! powinna wydać Komisja Europejska, a nie UOKiK. W ramach postępowania Orange Polska S.A. przedstawiała wymagane przez Komisję informacje i dokumenty.

UOKiK, który prowadził w latach 2014-2016 także postępowanie wyjaśniające w związku ze współpracą T-Mobile i Orange Polska S.A. w ramach Networks!, zakończył postępowanie i ogłosił, że w razie potrzeby udostępni swoje ustalenia Komisji Europejskiej.

8.2.6 Wzrost obciążeń podatkowych, jako rezultat zmian w prawie

Polskie prawo podatkowe, w szczególności dotyczące podatku od towarów i usług (VAT) oraz podatku dochodowego, jest skomplikowane i podlega częstym zmianom i nierzadko sprzecznym interpretacjom organów podatkowych. Zmiany przepisów, skutkujące brakiem stabilności systemu podatkowego mogą mieć potencjalnie niekorzystny wpływ na sytuację prawną, biznesową i finansową Grupy. W ostatnim czasie Ministerstwo Finansów nie sygnalizowało zamiarów zmiany stawek podatkowych, w szczególności nie jest planowany powrót do stawek VAT 22% i 7%. Widoczny jest natomiast trend, w ramach którego Ministerstwo Finansów dążąc do uszczelnienia systemu podatkowego likwiduje rozwiązania dające dotychczas możliwości legalnej optymalizacji podatkowej. Jednym z przykładów takiego działania jest wprowadzenie do Ordynacji podatkowej, z dniem 15 lipca 2016 roku, klauzuli przeciwko unikaniu opodatkowania.

Ze względu na skalę prowadzonej działalności, zmiany prawne także w innych obszarach np. gospodarowania przestrzenią również mogą, w przyszłości, negatywnie wpłynąć na wysokość zobowiązań podatkowych operatora infrastrukturalnego takiego, jak Orange Polska. Niejasne przepisy lub niekorzystne interpretacje mogą skutkować zwiększeniem obciążeń podatkowych.

Dodatkowo, dzięki wdrożonym rozwiązaniom informatycznym, jak np. Jednolity Plik Kontrolny, Orange Polska poddaje kontroli dużą część transakcji gospodarczych całościowo w sposób automatyczny. Takie metody kontroli sprawiają, że ewidencja zdarzeń gospodarczych obciążona jest małą ilością błędów. Niekiedy może to jednak prowadzić do konieczności dokonania korekty w zeznaniach podatkowych.

8.2.7 Wzrost wynagrodzenia za używanie gruntu stron trzecich na potrzeby budowy i utrzymania infrastruktury Orange Polska S.A.

Infrastruktura Orange Polska S.A. jest budowana na gruntach należących do osób trzecich i w niektórych przypadkach Spółka nie posiada lub ma trudności w odnalezieniu dowodów, że taka osoba trzecia wyraziła zgodę na posadowienie infrastruktury na jej nieruchomości. Tak jest w szczególności w przypadku dawno wybudowanej infrastruktury do świadczenia usług telefonii stacjonarnej. Co do zasady, Spółka ma prawo żądać, żeby jej infrastruktura pozostała w miejscu pierwotnej lokalizacji, jednakże musi za to zapłacić. Nowe inwestycje są również prowadzone na gruntach należących do osób trzecich i Spółka musi nabywać odpłatnie prawo do używania nieruchomości na te cele. Spółka nie wyklucza, że płatności na rzecz osób trzecich za używanie ich nieruchomości mogą wzrosnąć.

8.3 RYZYKA KONKURENCYJNE

8.3.1 Niezrealizowanie zakładanego zwrotu z inwestycji w światłowody oraz utrata części rynku dostępu szerokopasmowego

Oprócz pozytywnych skutków społecznych, jakie wynikają z inwestycji w budowę światłowodów, zidentyfikowano poniższe ryzyka dla Orange Polska.

W ramach inwestycji światłowodowych Orange Polska istnieje ryzyko niezrealizowania zakładanych celów sprzedażowych na wybudowanej przez Orange Polska infrastrukturze światłowodowej. Dodatkowo, w ramach realizowanego Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa (POPC) istnieje ryzyko nieosiągnięcia zakładanego zwrotu z inwestycji w wyniku ewentualnego zastosowania korekt finansowych przez Instytucję Zarządzającą i obniżenia kwot dofinansowania. Spółka dokłada wszelkich starań, aby realizować umowy z Centrum Projektów Polska Cyfrowa z należytą starannością. Ponadto inwestycje innych operatorów zarówno ze środków własnych, jak i ze współfinansowaniem z POPC mogą powodować, że Spółka utraci część rynku dostępu szerokopasmowego, na którym dotychczas świadczyła usługi w technologii ADSL.

8.3.2 Marginalizacja roli sieciowych operatorów komórkowych na skutek wdrożenia technologii eSIM

Orange Polska wdrożył w ubiegłym roku, jako pierwszy operator na rynku polskim, obsługę urządzeń posiadających wbudowany moduł SIM (eSIM) zgodny ze standardem GSMA umożliwiając tym samym w pełni cyfrowy proces dostarczania profilu użytkownika sieci komórkowej. Nowa technologia jest obecnie stopniowo implementowana we flagowych urządzeniach wiodących dostawców telefonów komórkowych.

W dłuższej perspektywie oczekujemy pozytywnego efektu wdrożenia nowej technologii na tempo rozwoju szeroko rozumianego rynku urządzeń inteligentnych. Dostrzegamy jednocześnie ryzyko związane z potencjalną aktywnością na rynku telekomunikacyjnym podmiotów o zasięgu globalnym, dla których działalność telekomunikacyjna nie stanowi obecnie podstawowego obszaru działalności biznesowej, szczególnie w scenariuszach bazujących na bezpośredniej relacji marketingowej z klientem i tym samym ograniczających relację klienta z operatorem telekomunikacyjnym.

8.3.3 Zwiększenie konkurencji ze strony operatorów telewizji kablowych na rynku ofert konwergentnych

Sytuacja w dużych aglomeracjach z ugruntowaną pozycją operatorów telewizji kablowych pokazuje, że Orange Polska jest w stanie skutecznie konkurować z kompleksową ofertą operatorów kablowych za pomocą usług konwergentnych (Orange Love), jak i rosnącego zasięgu światłowodu. Jednak stopniowo ekspansja operatorów kablowych – zarówno organicznie jak i poprzez przejęcia – na rynkach lokalnych, w których Orange Polska miał dotychczas ugruntowaną pozycję, stanowi ryzyko dla Grupy. Dlatego właśnie plan inwestycji Orange Polska w FTTH obejmuje również mniejsze miasta, gdzie operatorzy kablowi jeszcze nie zdążyli ugruntować swojej obecności.

8.3.4 Zagrożenie dla realizacji strategii konwergencji wynikające z przejścia Netii przez Grupę Cyfrowego Polsatu

W 2018 r. Grupa Cyfrowy Polsat zakończyła zakup spółki Netia, drugiego co do wielkości operatora telefonii stacjonarnej w Polsce. W 2018 r. Grupa Cyfrowego Polsatu zakupiła również większościowy udział w stacji Eleven Sport oraz pozyskała prawa telewizyjne do Ligi Mistrzów.

Zakup Netii to uzupełnienie brakującej części stacjonarnej w portfolio usług grupy Cyfrowy Polsat oraz zwiększenie możliwości sprzedaży swoich usług w średnich i dużych miastach, obszarach zdominowanych przez telewizję kablowe. Do tej pory usługi Grupy Cyfrowego Polsatu były najbardziej popularne na obszarach wiejskich i w mniejszych miastach. Zaś kolejne treści telewizyjne w portfolio operatora to wzmocnienie przewagi konkurencyjnej w zakresie atrakcyjności oferty, w tym sztandarowego pakietu usług konwergentnych SmartDOM. Zwiększenie atrakcyjności tego pakietu stwarza dodatkowe zagrożenie dla realizacji planów sprzedaży usług konwergentnych przez Orange Polska.

8.3.5 Utrata części rynku detalicznego wobec ekspansji T-Mobile

Po okresie aktywnej działalności na rynku klientów biznesowych, wynikającym bezpośrednio z połączenia z GTS Polska, T-Mobile zapowiedziało zwiększenie swojej obecności na rynku klientów indywidualnych (w tym również w zakresie dostępności ofert konwergentnych, w oparciu o infrastrukturę stacjonarną pozyskiwaną w modelu hurtowym od innych operatorów, także od Orange Polska). Na mocy umowy z Orange Polska T-Mobile uzyskał dostęp do sieci FTTH. Umowa powinna spowodować wzrost sprzedaży usług hurtowych Orange Polska ale jednocześnie może mieć wpływ na sprzedaż usług detalicznych.

8.3.6 Dalsza utrata klientów telefonii stacjonarnej za sprawą wypierania tych usług przez telefonię komórkową.

Substytucja telefonii stacjonarnej przez telefonię komórkową jest już od lat jednym z istotnych wyzwań dla operatorów telekomunikacyjnych, szczególnie w regionie Europy Środkowo-Wschodniej, gdzie penetracja telefonią stacjonarną w momencie spopularyzowania telefonii komórkowej była znacząco niższa niż w krajach Europy Zachodniej.

W Polsce zjawisko zastępowania telefonii stacjonarnej mobilną ma większą skalę niż w większości krajów Europy Zachodniej i odsetek użytkowników „tylko usług komórkowych” jest od nich wyższy.

Wyraźnie rośnie popularność usług, w których telefonia stacjonarna jest usługą dodaną do Internetu czy telefonii komórkowej, stanowiąc ekwiwalent „tradycyjnej” linii telefonicznej. Takie usługi dedykowane do zastosowań stacjonarnych (w domach i w firmach) a oparte na infrastrukturze komórkowej oferują zarówno sieciowi operatorzy komórkowi, ale w ostatnim okresie coraz częściej jest do tego celu wykorzystywany model biznesowy komórkowego operatora wirtualnego (MVNO). Tacy operatorzy jak np. Netia, Novum, Telestrada sukcesywnie migrują swoich klientów telefonii stacjonarnej na sieć komórkową.

8.4 CZYNNIKI RYZYKA ZWIĄZANE Z OGÓLNA SYTUACJĄ GOSPODARCZĄ I STANEM RYNKÓW FINANSOWYCH

Czynniki makroekonomiczne

8.4.1 Ryzyko spowolnienia wzrostu gospodarczego względem oczekiwań na skutek wystąpienia niekorzystnych czynników wewnętrznych i zewnętrznych

Polska gospodarka w 2018 r. rozwijała się w tempie wyraźnie szybszym niż w 2017 r. (5,1% wzrostu realnego PKB w 2018 r. wg wstępnego szacunku GUS względem 4,8% w 2017 r.). Pozytywny obraz gospodarki kształtowała w głównej mierze konsumpcja prywatna (4,5% realnego wzrostu), wydatnie wsparta przez ożywienie w inwestycjach (7,3% realnego wzrostu w 2018 r.) oraz eksport. Wydatki konsumpcyjne gospodarstw domowych znajdowały się w 2018 r. pod presją inflacyjną, nieco tylko niższą niż w 2017 r. (średnioroczny wzrost cen konsumpcyjnych w 2018 r. na poziomie 1,6% w porównaniu z 2% w 2017 r.), i były stymulowane przede wszystkim przez malejące bezrobocie, wzrost płac, wciąż utrzymujący się efekt rządowego programu socjalnego „500+” oraz niskie stopy procentowe. Kolejne badania GUS potwierdzały utrzymywanie się optymistycznych nastrojów konsumenckich, które jednak po najlepszym okresie w historii ostatniego 25-lecia (od maja 2017 r. do listopada 2018 r.) uległy wyraźnemu pogorszeniu w grudniu 2018 r. Bieżący Wskaźnik Ufności Konsumentkiej spadł do poziomu 1,1 pkt., podczas gdy w ciągu roku utrzymywał się wyraźnie powyżej 5 pkt. (w kwietniu 2018 r. nawet 7,8 pkt.), natomiast Wskaźnik Wyprzedzający spadł do poziomu -1,8 pkt. (wcześniej w ciągu roku tylko raz spadł poniżej 2 pkt. a w kwietniu 2018 wynosił nawet 5,7 pkt.). W kolejnych latach czynniki stymulujące PKB zostaną poddane trudnym wyzwaniom, głównie za sprawą problemów z pozyskaniem wystarczającej ilości pracowników i presją na wzrost kosztów pracy.

Utrzymywanie się silnej presji inflacyjnej w kolejnych latach (stymulowanej przede wszystkim rosnącymi cenami energii elektrycznej) może się przełożyć na ograniczanie wydatków konsumpcyjnych gospodarstw domowych, w tym także wydatków przeznaczanych na usługi telekomunikacyjne. Na perspektywę dalszego wzrostu gospodarczego ma wpływ kondycja gospodarek europejskich oraz koniunktura na rynkach światowych. Silne powiązania polskiej gospodarki z europejskimi - w szczególności z niemiecką - powoduje, że ewentualny niekorzystny scenariusz dotyczący rozwoju gospodarek europejskich, może negatywnie wpłynąć na dynamikę wzrostu polskiego PKB. W tym zakresie głównymi czynnikami niepewności są: zaostrzenie sporów handlowych i dalszy rozwój protekcjonizmu w handlu światowym, a także warunki opuszczenia Unii Europejskiej przez Wielką Brytanię. Ze względu na międzynarodowe powiązania handlowe i finansowe, czynnikiem ryzyka jest również dalszy rozwój sytuacji w gospodarkach wschodzących, które w ostatnim okresie doświadczyły silnej deprecjacji kursów walut. Ponadto, tempo wzrostu gospodarczego w Polsce obciążone jest niepewnością związaną z wysokością podaży pracy z zagranicy, głównie imigrantów z Ukrainy.

8.4.2 Spadek rentowności branży telekomunikacyjnej w efekcie rosnącej presji inflacyjnej oraz spadku cen usług

Średnioroczny wskaźnik wzrostu cen towarów i usług w 2018 r. osiągnął poziom 1,6% i pozostał poniżej celu inflacyjnego NBP (2,5%). W ciągu najbliższych paru lat spodziewany jest wyraźny wzrost presji inflacyjnej, głównie za sprawą wzrostu cen energii oraz pogorszenia się koniunktury zagranicznej.

Pomimo utrzymującej się presji inflacyjnej Rada Polityki Pieniężnej zachowała w ciągu całego roku 2018 referencyjną stopę procentową na rekordowo niskim poziomie 1,5% (obowiązującą od marca 2015 r.), podtrzymując ocenę, że bieżący, stabilny wzrost gospodarczy, ogranicza ryzyko utrzymania się inflacji poniżej celu w średnim okresie.

Na tle innych branż usługi telekomunikacyjne notowały w poprzednich latach słabnącą rentowność, będącą pochodną spadku cen efektywnych przy jednoczesnym wyraźnym wzroście kosztów i koniecznych wydatków inwestycyjnych dla sprostania rosnącym wymaganiom klientów poprzez wymianę starszej generacji infrastruktury na nowoczesną oraz zapewnienia dostępności do usług na terenach tzw. „białych plam”. W 2018 r. zanotowano stabilizację sytuacji cenowej w branży usług telekomunikacyjnych a operatorzy zaczęli się koncentrować bardziej na działaniach utrzymaniowych wobec posiadanej bazy klientów niż na agresywnym przejmowaniu klientów od konkurentów. Wzrosło zapotrzebowanie na rozwój infrastruktury, która sprostą rosnącemu popytowi na przesył danych generowany przez klientów detalicznych, ale także przez zachodzące w całej gospodarce przemiany – cyfryzację. W 2018 r. wzrosła wartość inwestycji zarówno w budowę i modernizację sieci stacjonarnych (zwłaszcza światłowodowych), jak i sieci komórkowych (szczególnie LTE). W najbliższych latach trend ten będzie kontynuowany. Może to spowodować dalszy spadek rentowności branży, jednak z perspektywą poprawy w kolejnych latach w miarę uruchamiania nowych usług na nowoczesnej infrastrukturze. Efekt końcowy uzależniony jest także w dużym stopniu od otoczenia regulacyjnego, które decyduje o stopniu regulacji administracyjnej, o poziomie przychodów hurtowych, ale także o możliwości dokonywania konsolidacji podmiotów działających w branży celem optymalizacji biznesowej.

8.4.3 Nasilenie się niekorzystnych zjawisk na rynku pracy

Ogólna sytuacja makroekonomiczna wpływa korzystnie na rynek pracy, czego przejawem był wzrost zatrudnienia oraz spadek bezrobocia do poziomu 5,8% (-0,8 pp. r/r) na koniec grudnia 2018 r. Równocześnie bardzo wyraźnie wzrósł poziom wynagrodzeń. W okresie od stycznia do października 2018 r. przeciętne wynagrodzenie ogółem (brutto) wzrosło względem analogicznego okresu w 2017 r. o 7,2%.

W 2019 r. można oczekiwać dalszego spadku bezrobocia, natomiast będzie się ono zbliżało do naturalnej granicy ok. 5%, co może – pomimo nadal korzystnych prognoz ogólnogospodarczych – potęgować już teraz występujące w gospodarce problemy z dostępnością rąk do pracy oraz wzrostem kosztów pracy wynikających z presji na podwyżkę płac. To z kolei może wpłynąć na pogorszenie nastrojów w niektórych sektorach przedsiębiorstw i może stanowić barierę dla wzrostu gospodarczego poprzez ograniczanie inwestycji. Efekt ten był do tej pory częściowo kompensowany napływem siły roboczej z zagranicy, głównie z Ukrainy. Istnieje jednak ryzyko znacznego odpływu pracowników pochodzących z Ukrainy na rzecz gospodarki niemieckiej, w wyniku zachęt jakie wprowadza tamtejszy rząd borykając się z podobnym problemem braku rąk do pracy jak Polska.

8.4.4 Ryzyko zmniejszenia napływu środków unijnych na realizację inwestycji infrastrukturalnych

Ryzyko dla całej gospodarki, w tym dla rynku usług telekomunikacyjnych stwarza perspektywa ewentualnego ograniczenia napływu funduszy unijnych, tak kluczowych dla budowy infrastruktury telekomunikacyjnej. Ryzyko to wynika z jednej strony z toczących się dyskusji nt. powiązania redystrybucji środków z obecnej perspektywy unijnej (2017-2020) z kwestią przyjmowania przez kraje-beneficjentów imigrantów oraz w przypadku Polski z przestrzeganiem unijnych zasad praworządności. Z drugiej strony istnieje ryzyko niewywiązania się przez Wielką Brytanię z zobowiązań do zasilenia funduszy unijnych. Kwestia ta jest przedmiotem toczących się negocjacji nt. opuszczenia UE przez Wielką Brytanię.

Czynniki związane z rynkami finansowymi

8.4.5 Wzrost stóp procentowych

Po raz kolejny, w roku 2018 nie zmieniła się polityka banku centralnego i stopy procentowe pozostały na tym samym poziomie, najniższym w historii. W roku 2019 rynek spodziewa się, że Rada Polityki Pieniężnej pozostawi stopy niezmienione podejmując jednak kroki, aby przygotować rynek do podwyżek w 2020 roku. Ewentualny wzrost stóp procentowych nie powinien mieć istotnego wpływu na koszt zadłużenia Grupy ze względu na utrzymywany wysoki poziom zabezpieczeń.

8.4.6 Osłabienie kursu waluty rodzimej

Wahania kursów walutowych mają wpływ na wysokość zobowiązań Orange Polska denominowanych w walutach obcych, a także na wysokość rozliczeń z zagranicznymi operatorami. Wpływ ten jest w znacznym stopniu ograniczony poprzez posiadany portfel transakcji zabezpieczających. W 2018 r. złoty osłabił się 3,0% w stosunku do euro oraz o 8,1% w stosunku do dolara amerykańskiego. Wahania naszej rodzimej waluty powodowane były głównie przez czynniki zewnętrzne. W omawianym okresie kurs złotego wobec euro podlegał wahaniom w zakresie 4,1423 - 4,3978 natomiast wobec dolara amerykańskiego pomiędzy 3,3173 - 3,8268. Średni kurs złotego (za NBP) w 2018 r. wyniósł 3,6117 w stosunku do dolara i 4,2617 w stosunku do euro. Ewentualne osłabienie kursu złotego nie powinno mieć wpływu na wysokość zobowiązań Orange Polska denominowanych w walutach obcych oraz na wysokość rozliczeń z zagranicznymi operatorami ze względu na utrzymywany poziom zabezpieczeń.

8.4.7 Ryzyko utraty wartości aktywów

Wartości odzyskiwalne przedsiębiorstw, które wpływają na wartość księgową aktywów trwałych, w tym wartości firmy, są wrażliwe na metody wyceny i założenia przyjęte w modelu. Są one również wrażliwe na wszelkie zmiany w środowisku biznesowym w stosunku do przyjętych założeń. Więcej informacji dotyczących utraty wartości firmy oraz wartości odzyskiwalnych znajduje się w notach do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

8.4.8 Czynniki mogące mieć wpływ na cenę akcji Orange Polska

Do pozostałych czynników, poza opisanymi powyżej, które mogą powodować zmiany ceny akcji Orange Polska należą:

- Realizacja planu strategicznego Orange.one
- Zmiana w perspektywie wypłat dywidendy,
- Zmiana poziomu zadłużenia Grupy,
- Sprzedaż lub nabycie znaczących aktywów przez Grupę,
- Znaczące zmiany w strukturze własnościowej Grupy,
- Zmiany przez analityków rynku kapitałowego ich prognoz i rekomendacji dotyczących Grupy, jej konkurentów, partnerów oraz sektorów gospodarki, w których działa Grupa.

ROZDZIAŁ V OŚWIADCZENIA

9 OŚWIADCZENIA ZARZĄDU

9.1 Oświadczenie o przyjętych zasadach rachunkowości

Zarząd Orange Polska S.A. w składzie:

1. Jean-François Fallacher – Prezes Zarządu
2. Bożena Leśniewska – Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Biznesowego
3. Mariusz Gaca – Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Konsumenckiego
4. Witold Drożdż – Członek Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych
5. Jolanta Dudek – Członek Zarządu ds. Doświadczeń Klientów
6. Piotr Jaworski – Członek Zarządu ds. Sieci i Technologii
7. Jacek Kowalski – Członek Zarządu ds. Zasobów Ludzkich
8. Maciej Nowochoński – Członek Zarządu ds. Finansów

potwierdza, że zgodnie z jego najlepszą wiedzą, roczne skonsolidowane sprawozdanie finansowe oraz roczne sprawozdanie finansowe Orange Polska S.A. i dane porównywalne sporządzone zostały zgodnie z obowiązującymi zasadami rachunkowości oraz odzwierciedlają w sposób prawdziwy, rzetelny i jasny sytuację majątkową i finansową Orange Polska S.A. oraz jej Grupy oraz jej wynik finansowy.

Sprawozdanie Zarządu zawiera prawdziwy obraz rozwoju i osiągnięć oraz sytuacji Grupy Kapitałowej Orange Polska S.A., w tym opis podstawowych zagrożeń i ryzyka.

9.2 Oświadczenie o wyborze podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych dokonującego badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego

Zarząd Orange Polska S.A. oświadcza, że podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych dokonujący badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego oraz sprawozdania finansowego Orange Polska S.A. został wybrany zgodnie z przepisami prawa oraz, że podmiot ten, oraz biegli rewidenci dokonujący tego badania spełniają warunki do wydania bezstronnej i niezależnej opinii z badania skonsolidowanego sprawozdania finansowego oraz sprawozdania finansowego Orange Polska S.A., zgodnie z obowiązującymi przepisami i normami zawodowymi.

9.3 Umowa z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych

Uchwałą Rady Nadzorczej Orange Polska S.A. wybrała firmę Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. do przeprowadzenia badań sprawozdań finansowych Orange Polska S.A. i Grupy Kapitałowej Orange Polska S.A. za lata 2018-2019 oraz przeglądów półrocznych sprawozdań Orange Polska S.A. i Grupy Kapitałowej Orange Polska.

W dniu 6 lipca 2018 r. Orange Polska S.A. zawarła na lata 2018-2019 umowę z podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych, w ramach której Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. przeprowadził odpowiednio:

- przegląd jednostkowego sprawozdania finansowego Spółki oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy za I półrocze 2018 roku sporządzonych wg MSSF,
- badanie jednostkowego sprawozdania finansowego Spółki oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy za 2018 rok sporządzonych wg MSSF
- procedury w odniesieniu do pakietu sprawozdawczego Magnitude Orange Polska S.A.

Badanie sprawozdań finansowych spółek zależnych zostało przeprowadzone na podstawie odrębnych umów zawartych z Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. i z każdą ze spółek zależnych.

Łączne wynagrodzenie należne z tytułu badania oraz przeglądów wyżej wymienionych sprawozdań finansowych oraz innych usług świadczonych przez Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. za 2018 rok jest wymienione poniżej (w tys. zł).

	2018
Badanie skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy i rocznego sprawozdania finansowego Orange Polska S.A. oraz spółek zależnych za rok 2018, przegląd jednostkowego sprawozdania finansowego Orange Polska S.A. i skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy na dzień 30 czerwca 2018 r.	2.324
Badanie rocznych sprawozdań regulacyjnych Orange Polska S.A. zgodnie z prawem telekomunikacyjnym	1.218
Pozostałe usługi	400
Ogólne wynagrodzenie należne od Grupy	3.942

Łączne wynagrodzenie należne za 2017 rok z tytułu badania oraz przeglądów wyżej wymienionych sprawozdań finansowych oraz innych usług świadczonych przez Ernst & Young Audit Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. wynosiło odpowiednio: badanie sprawozdań finansowych Orange Polska S.A., Grupy i spółek zależnych oraz przeglądy Orange Polska S.A. i Grupy – 3.073 tys. zł; inne usługi dla Orange Polska S.A. – 470 tys. zł; badanie rocznych sprawozdań regulacyjnych Orange Polska S.A. zgodnie z prawem telekomunikacyjnym – 1.218 tys. zł.; wynagrodzenie wypłacone Ernst & Young spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Academy of Business sp. k. – 3 tys. zł.

9.4 Stanowisko Zarządu odnośnie możliwości zrealizowania wcześniej publikowanych prognoz wyników na dany okres

Zgodnie z raportem bieżącym 4/2018 opublikowanym w dniu 20 lutego 2018 roku, Grupa prognozowała, że wartość skorygowanej EBITDA za 2018 rok będzie wynosić około 3,0 miliardów złotych zgodnie ze starym standardem rachunkowości MSR 18 oraz około 2,75 miliarda złotych zgodnie z nowym standardem rachunkowości MSSF 15.

Na dzień 31 grudnia 2018 r. prognoza została zrealizowana - skorygowana EBITDA za 2018 r. (MSR 18) wyniosła 3.104 mln zł a skorygowana EBITDA za 2018 r. (MSSF 15) wyniosła 2.881 mln zł.

9.5 Oświadczenie Rady Nadzorczej Orange Polska dotyczące polityki wyboru firmy audytorskiej oraz ocena Sprawozdań Finansowych i Sprawozdania Zarządu z działalności w 2018 roku

I. Oświadczenie dotyczące polityki wyboru firmy audytorskiej

Rada Nadzorcza oświadcza, że:

- 1) w dniu 5 lipca 2018 roku dokonała wyboru firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie rocznych sprawozdań finansowych Orange Polska S.A. i Grupy Kapitałowej Orange Polska, tj. Ernst & Young Audit Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Spółka komandytowa, zgodnie z obowiązującymi przepisami,
- 2) firma audytorska oraz członkowie zespołu wykonującego badanie spełniali warunki do sporządzenia bezstronnego i niezależnego sprawozdania z badania rocznego sprawozdania finansowego zgodnie z obowiązującymi przepisami, standardami wykonywania zawodu i zasadami etyki zawodowej,
- 3) w Orange Polska są przestrzegane obowiązujące przepisy związane z rotacją firmy audytorskiej i kluczowego biegłego rewidenta oraz obowiązkowymi okresami karencji,
- 4) Orange Polska posiada politykę w zakresie wyboru firmy audytorskiej oraz politykę w zakresie świadczenia na rzecz emitenta przez firmę audytorską, podmiot powiązany z firmą audytorską lub członka jego sieci dodatkowych usług niebędących badaniem, w tym usług warunkowo zwolnionych z zakazu świadczenia przez firmę audytorską;
- 5) Przestrzegane są wymagania dotyczące powołania, składu i funkcjonowania Komitetu Audytowego, w tym dotyczące spełnienia przez większość jego członków kryteriów niezależności, a także wymagań odnośnie posiadania wiedzy i umiejętności z zakresu branży, w której działa Orange Polska, oraz w zakresie rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych,
- 6) Komitet Audytowy wykonywał zadania przewidziane w obowiązujących przepisach.

II. Ocena Sprawozdań Finansowych i Sprawozdania Zarządu z działalności w 2018 roku

Rada Nadzorcza rozpatrzyła i oceniła następujące dokumenty:

- 1) sprawozdanie finansowe Spółki Orange Polska S.A. za rok obrotowy 2018 sporządzone według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej, w skład którego wchodzi:
 - a) bilans sporządzony na dzień 31.12.2018 roku, zamykający się sumą bilansową 23 091 mln zł (słownie: dwadzieścia trzy miliardy dziewięćdziesiąt jeden milionów złotych),
 - b) rachunek zysków i strat za 2018 rok, wykazujący zysk netto w kwocie 1 mln zł (słownie: jeden milion złotych),
 - c) zestawienie zmian w kapitale własnym za 2018 rok, wykazujące zwiększenie stanu kapitałów własnych o kwotę 582 mln zł (słownie: pięćset osiemdziesiąt dwa miliony złotych),
 - d) rachunek przepływów pieniężnych, wykazujący zmniejszenie stanu środków pieniężnych i ekwiwalentów środków pieniężnych o kwotę 30 mln zł (słownie: trzydzieści milionów złotych),
 - e) noty do sprawozdania finansowego.
- 2) sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Orange Polska oraz Orange Polska S.A. w roku obrotowym 2018;
- 3) skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Orange Polska za rok obrotowy 2018 sporządzone według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej, w skład którego wchodzi:
 - a) skonsolidowany bilans sporządzony na dzień 31.12.2018 roku, zamykający się sumą bilansową 23 295 mln zł (słownie: dwadzieścia trzy miliardy dwieście dziewięćdziesiąt pięć milionów złotych),
 - b) skonsolidowany rachunek zysków i strat za 2018 rok, wykazujący skonsolidowany zysk netto w kwocie 10 mln zł (słownie: dziesięć milionów złotych), w tym zysk netto przypisany akcjonariuszom Orange Polska S.A. w kwocie 10 mln zł (słownie: dziesięć milionów złotych),

- c) zestawienie zmian w skonsolidowanych kapitałach własnych razem za 2018 rok, wykazujące zwiększenie stanu skonsolidowanych kapitałów własnych razem o kwotę 565 mln zł (słownie: pięćset sześćdziesiąt pięć milionów złotych), w tym zwiększenie stanu kapitału własnego przypisanego akcjonariuszom Orange Polska S.A. o kwotę 565 mln zł (słownie: pięćset sześćdziesiąt pięć milionów złotych),
- d) skonsolidowany rachunek przepływów pieniężnych, wykazujący zmniejszenie stanu środków pieniężnych i ekwiwalentów środków pieniężnych o kwotę 35 mln zł (słownie: trzydzieści pięć milionów złotych),
- e) noty do skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

Po analizie wymienionych dokumentów oraz uwzględnieniu sprawozdań biegłego rewidenta z badania rocznego sprawozdania finansowego Orange Polska S.A. oraz skonsolidowanego sprawozdania finansowego za rok zakończony 31 grudnia 2018 roku, Rada Nadzorcza oświadcza, że:

- sprawozdanie finansowe Spółki Orange Polska S.A. za rok obrotowy 2018 sporządzone według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej,
- sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Orange Polska oraz Orange Polska S.A. w roku obrotowym 2018,
- skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy Kapitałowej Orange Polska za rok obrotowy 2018 sporządzone według Międzynarodowych Standardów Sprawozdawczości Finansowej,

zostały sporządzone w sposób zgodny z księgami i dokumentami, jak i ze stanem faktycznym oraz zgodnie z przepisami prawa, jak również zawierają kompletny, rzetelny i porównywalny obraz sytuacji operacyjnej i finansowej Orange Polska oraz Grupy Kapitałowej Orange Polska. Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Orange Polska oraz Orange Polska S.A. w roku obrotowym 2018 zostało sporządzone we wszystkich swoich istotnych aspektach na podstawie danych finansowych zawartych w sprawozdaniu finansowym i skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym za 2018 rok. Sprawozdanie Zarządu z działalności zawiera opis wszystkich istotnych zdarzeń mogących mieć wpływ na sytuację majątkową i finansową Orange Polska S.A., co najmniej w perspektywie kolejnych kwartałów, jak również opis istotnych ryzyk.

Ujawnienia dotyczące pomiarów wyników, wraz z danymi skorygowanymi, zostały zaprezentowane w Nocie 3 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy Orange Polska wg MSSF za 12 miesięcy zakończonych 31 grudnia 2018 roku.

Opis ewolucji trendów biznesowych został przedstawiony zgodnie z obowiązującym w 2017 roku standardem rachunkowości MSR 18. Nowy standard rachunkowości MSSF 15 został przez Orange Polska przyjęty bez korygowania raportowanych okresów porównawczych. W opinii Zarządu, takie podejście zapewnia ciągłość prezentacji wyników względem przedstawionej we wrześniu 2017 r. strategii oraz już znanych trendów biznesowych.

10 OŚWIADCZENIE O STOSOWANIU ŁADU KORPORACYJNEGO

a) Zasady ładu korporacyjnego, którym podlega Spółka

Spółka, jako emitent papierów wartościowych dopuszczonych do obrotu na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A. została zobowiązana do stosowania zasad ładu korporacyjnego w postaci „Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2016”. Treść zasad Dobrych Praktyk, którym podlegała Spółka do dnia 31.12.2018 r. jest dostępna pod adresem <http://corp-gov.gpw.pl>.

b) Przestrzeganie ładu korporacyjnego

Spółka w 2018 r. przestrzegała obowiązujących zasad ładu korporacyjnego, o których mowa powyżej.

Odnosząc się do rekomendacji IV.R.2 Dobrych Praktyk Spółka informuje, że zapewnia transmisję Walnego Zgromadzenia w czasie rzeczywistym, ale nie przewiduje możliwości dwustronnej komunikacji w czasie rzeczywistym, ani możliwości wykonywania prawa głosu przez akcjonariuszy z lokalizacji innej niż obradujące Walne Zgromadzenie z uwagi na ryzyka prawne związane z tego typu komunikacją elektroniczną.

c) Opis głównych cech stosowanych w Orange Polska S.A. systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w odniesieniu do procesu sporządzania sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych (dodatkowe informacje dotyczące kluczowych czynników ryzyka znajdują się w rozdziale IV)

Funkcjonujący w Orange Polska S.A. system kontroli wewnętrznej oraz zarządzania ryzykiem umożliwia zarządzanie ryzykiem związanym z osiąganiem celów biznesowych, (choć tego ryzyka całkowicie nie eliminuje), w istotnym stopniu zabezpieczając Spółkę przed poważnymi nieprawidłowościami w sprawozdawczości i stratami.

Kodeks Etyki określa zasady relacji z klientami, akcjonariuszami, pracownikami, dostawcami i konkurentami, a także zasady dotyczące ochrony środowiska, w którym działa Grupa. Sprawnie działający od lat whistleblowing jest koordynowany przez Komisję ds. Etyki Orange Polska, która działa w Spółce od 2007 roku. Proces pozwala na identyfikację problemów poprzez dostępne kanały zgłoszeń dla pracowników, współpracowników, firm współpracujących, takie jak: e-mail na skrzynkę funkcyjną, pisemnie na adres pocztowy Przewodniczącego Komisji ds. Etyki, kontakt do Przewodniczącego Komitetu Audytowego Orange Polska, strona intranetowa z możliwością anonimowego zgłoszenia, strona intranetowa Grupy Orange. Pracownicy przechodzą regularnie szkolenie w zakresie kwestii etycznych zakończone certyfikacją.

Zgodnie z podejściem przyjętym przez Grupę Orange zakładającym stopniowe wdrażanie kolejnych elementów Programu Compliance wprowadzono w Orange Polska Politykę Antykorupcyjną oraz Wytczne do zapobiegania korupcji. Regulacje te zawierają szczegółowe zasady i normy oraz odniesienia do konkretnych warunków i sytuacji pozwalające na zidentyfikowanie oraz mitygowanie ryzyka wystąpienia korupcji. Podlegają one okresowym przeglądom i są aktualizowane w razie potrzeby. Dodatkowo prowadzonych jest szereg działań o charakterze informacyjnym oraz szkoleniowym mających na celu podniesienie świadomości pracowników w zakresie przepisów i zasad antykorupcyjnych. W ramach Programu Compliance funkcjonuje mechanizm zgłaszania między innymi przypadków korupcji, płatnej protekcji oraz podejrzeń i naruszeń zasad i przepisów prawa. Mogą one być zgłaszane poprzez ten sam kanał, który służy do informowania o wszelkiego rodzaju postępowaniach nieetycznych, traktowane są w sposób poufny oraz każdorazowo badane z należytą starannością. Założenia Programu i Polityki wspierane są także przez proces due diligence polegający na weryfikacji partnerów biznesowych a także cykliczne przeglądy ryzyk korupcyjnych. Mechanizmy funkcjonujące w Spółce są zgodne ze standardami rekomendowanymi dla systemu zarządzania zgodnością w zakresie przeciwdziałania korupcji oraz systemu ochrony sygnalistów przyjętymi w październiku 2018 r. przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie S.A.

Grupa z najwyższą starannością podchodzi do kwestii sprawozdawczości finansowej i stałej komunikacji ze środowiskiem polskich i zagranicznych inwestorów, a także wypełniania obowiązków informacyjnych. Kluczowi menadżerowie odpowiedzialni za funkcje finansowe, prawne, regulacyjne oraz kontrolę wewnętrzną zapoznają się ze sprawozdaniami finansowymi i zgłaszają do nich uwagi w ramach Komitetu ds. Przekazywania Informacji. Celem tych spotkań jest by przekazywane ujawnienia w sprawozdaniach finansowych były dokładne, przejrzyste, kompletne, terminowe i zgodne z wymogami prawa i przyjętymi powszechnie praktykami, a także by rzetelnie odzwierciedlały sytuację finansową i operacyjną Spółki i Grupy. W 2018 r. Komitet ds. Przekazywania Informacji odbył pięć posiedzeń. Dodatkowo Komitet Audytowy dokonuje przeglądu sprawozdań finansowych Spółki i Grupy przed ich opublikowaniem.

Do kluczowych elementów systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem Orange Polska S.A. należą:

1) Audytorzy wewnętrzni raportują funkcjonalnie do Prezesa Zarządu. Plan audytów wewnętrznych jest przygotowywany na bazie ryzyk kluczowych Spółki i corocznie oceniany przez Komitet Audytowy. Komitet ten analizuje także raporty audytorów wewnętrznych. W celu wzmocnienia niezależności Audytu Wewnętrznego, decyzje Zarządu w sprawie zatrudnienia Dyrektora Audytu Wewnętrznego, rozwiązania z nim umowy o pracę, oceny oraz wysokości jego wynagrodzenia wymagają opinii Komitetu Audytowego oraz Komitetu ds. Wynagrodzeń. Dyrektor Audytu Wewnętrznego uczestniczy we wszystkich posiedzeniach Komitetu Audytowego.

2) Spółka regularnie ocenia jakość systemu kontroli i zarządzania ryzykiem. Proces ten obejmuje identyfikację i klasyfikację czynników ryzyka finansowego i pozafinansowego w działalności Orange Polska S.A. – zob. punkt 8 w rozdziale IV.

3) Wprowadzono procedury służące stałemu monitorowaniu istotnych czynników ryzyka (prawnego, regulacyjnego, operacyjnego, dotyczącego sprawozdawczości finansowej, związanego z ochroną środowiska, itp.), które wyznaczają ogólne kierunki w zakresie stałej kontroli ryzyka.

W 2018 r. Zarząd po raz kolejny dokonał kompleksowej oceny kontroli wewnętrznej w odniesieniu do sprawozdawczości finansowej w Grupie. Zidentyfikowano najważniejsze problemy, eliminując je lub podejmując odpowiednie działania naprawcze. Na podstawie przeprowadzonej oceny Zarząd stwierdził, że na dzień 31 grudnia 2018 r. nie istniały żadne niedociągnięcia, które mogłyby w istotny sposób wpływać na skuteczność kontroli wewnętrznej w odniesieniu do sprawozdawczości finansowej.

d) Wskazanie akcjonariuszy posiadających bezpośrednio lub pośrednio znaczne pakiety akcji wraz ze wskazaniem liczby posiadanych przez te podmioty akcji, ich procentowego udziału w kapitale zakładowym, liczby głosów z nich wynikających i ich procentowego udziału w ogólnej liczbie głosów na walnym zgromadzeniu

Informacje dotyczące znaczących akcjonariuszy znajdują się w punkcie 6.3.

e) Wskazanie posiadaczy wszelkich papierów wartościowych, które dają specjalne uprawnienia kontrolne, wraz z opisem tych uprawnień

Spółka nie emitowała papierów wartościowych dających specjalne uprawnienia kontrolne akcjonariuszom lub innym podmiotom.

f) Wskazanie wszelkich ograniczeń odnośnie do wykonywania prawa głosu, takich jak ograniczenie wykonywania prawa głosu przez posiadaczy określonej części lub liczby głosów, ograniczenia czasowe dotyczące wykonywania prawa głosu lub zapisy, zgodnie z którymi, przy współpracy Spółki, prawa kapitałowe związane z papierami wartościowymi są oddzielone od posiadania papierów wartościowych

Spółka nie wprowadziła szczególnych ograniczeń dotyczących wykonywania prawa głosu z akcji.

g) Wskazanie wszelkich ograniczeń dotyczących przenoszenia prawa własności papierów wartościowych Orange Polska S.A.

Przenoszenie prawa własności papierów wartościowych wyemitowanych przez Spółkę nie podlega ograniczeniom.

h) Opis zasad dotyczących powoływania i odwoływania osób zarządzających oraz ich uprawnień, w szczególności prawo do podjęcia decyzji o emisji lub wykupie akcji

Zarząd składa się z 3 do 10 Członków, w tym Prezesa Zarządu powoływanych i odwoływanych przez Radę Nadzorczą zwykłą większością głosów oddanych. Kadencja Członków Zarządu trwa 3 lata. Do kompetencji Zarządu należy kierowanie wszelkimi działaniami Spółki z wyłączeniem spraw, które na mocy postanowień Kodeksu spółek handlowych lub Statutu są przekazane do wyłącznej kompetencji Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej. Do kompetencji Zarządu należy w szczególności ustalanie strategii Grupy, zatwierdzanie budżetu, tworzenie, przekształcanie i likwidowanie jednostek organizacyjnych Spółki, wykonywanie nadzoru właścicielskiego nad spółkami z Grupy. Decyzja o emisji lub wykupie akcji Spółki leży wyłącznie w kompetencji Walnego Zgromadzenia.

Szczegółowy zakres uprawnień Zarządu określa Regulamin Zarządu dostępny pod adresem www.orange-ir.pl.

i) Opis zasad zmiany statutu lub umowy Spółki

Zmiana statutu wymaga uchwały Walnego Zgromadzenia Spółki podjętej większością trzech czwartych głosów.

j) Sposób działania walnego zgromadzenia i jego zasadnicze uprawnienia oraz opis praw akcjonariuszy i sposobu ich wykonywania, w szczególności zasady wynikające z regulaminu walnego zgromadzenia, jeżeli taki regulamin został uchwalony, o ile informacje w tym zakresie nie wynikają wprost z przepisów prawa

I. Walne Zgromadzenia odbywają się w Warszawie. Walne Zgromadzenie jest ważne bez względu na liczbę reprezentowanych na nim akcji. Zgodnie z przyjętym Regulaminem Walne Zgromadzenie otwiera Przewodniczący Rady Nadzorczej lub jego zastępca, a w razie ich nieobecności Prezes Zarządu albo osoba wyznaczona przez Zarząd, po czym spośród osób uprawnionych do uczestnictwa w Walnym Zgromadzeniu wybiera się Przewodniczącą Walnego Zgromadzenia. Po przedstawieniu każdej kolejnej sprawy zamieszczonej w porządku obrad Przewodniczący otwiera dyskusję, udzielając głosu w kolejności zgłaszania się. Za zgodą Walnego Zgromadzenia dyskusja może być przeprowadzana nad kilkoma punktami porządku obrad łącznie. Głos można zabierać jedynie w sprawach objętych przyjętym porządkiem obrad i aktualnie rozpatrywanych.

II. Zgodnie z Regulaminem Walnego Zgromadzenia Orange Polska S.A. akcjonariuszom przysługują w szczególności następujące prawa:

- 1) Akcjonariusze mogą uczestniczyć w Walnym Zgromadzeniu oraz wykonywać prawo głosu osobiście lub przez pełnomocników (innych przedstawicieli).
 - 2) Każdy akcjonariusz ma prawo kandydować na Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia lub zgłosić do protokołu jedną kandydaturę na stanowisko Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia.
 - 3) Przy rozpatrywaniu każdego punktu porządku obrad Walnego Zgromadzenia każdy akcjonariusz ma prawo do jednego 5-cio minutowego wystąpienia i 5-cio minutowej repliki.
 - 4) Każdy akcjonariusz ma prawo zadawania pytań w każdej sprawie objętej porządkiem obrad.
 - 5) Akcjonariusz ma prawo do sprzeciwu wobec decyzji Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia. Walne Zgromadzenie w drodze uchwały rozstrzyga o utrzymaniu względnie uchyleniu decyzji Przewodniczącego Walnego Zgromadzenia.
 - 6) Każdy akcjonariusz ma prawo wnoszenia propozycji zmian i uzupełnień do projektów uchwał objętych porządkiem obrad Walnego Zgromadzenia – do czasu zamknięcia dyskusji nad punktem porządku obrad obejmującym projekt uchwały, której taka propozycja dotyczy.
- k) Skład osobowy i zmiany, które w nim zaszły w ciągu ostatniego roku obrotowego, oraz opis działania organów zarządzających, nadzorujących lub administrujących Orange Polska S.A. oraz ich komitetów**

I. Skład osobowy Zarządu w 2018 roku:

Skład na 1 stycznia 2018 roku

- 1) Jean-François Fallacher – Prezes Zarządu
- 2) Mariusz Gaca – Wiceprezes Zarządu
- 3) Bożena Leśniewska – Wiceprezes Zarządu
- 5) Jolanta Dudek – Członek Zarządu
- 6) Jacek Kowalski – Członek Zarządu
- 7) Maciej Nowohoński – Członek Zarządu

W dniu 7 lutego 2018 roku Rada Nadzorcza Orange Polska powołała panie: Bożenę Leśniewską oraz Jolantę Dudek na stanowiska członków Zarządu, na kolejne, trzyletnie kadencje.

W dniu 18 października 2018 roku Rada Nadzorcza Orange Polska powołała dwóch nowych Członków Zarządu, pp. Witolda Drożdża oraz Piotra Jaworskiego. Objęli oni swoje funkcje z dniem 1 listopada 2018 roku.

Skład na 31 grudnia 2018 roku:

- 1) Jean-François Fallacher – Prezes Zarządu
- 2) Mariusz Gaca – Wiceprezes Zarządu
- 3) Bożena Leśniewska – Wiceprezes Zarządu
- 4) Witold Drożdż – Członek Zarządu
- 5) Jolanta Dudek – Członek Zarządu
- 6) Piotr Jaworski – Członek Zarządu
- 7) Jacek Kowalski – Członek Zarządu
- 8) Maciej Nowohoński – Członek Zarządu

Noty dotyczące członków Zarządu:

Jean-François Fallacher (ur.1967) od 1 maja 2016 r. jest prezesem Orange Polska. W latach 2011-2016 pełnił funkcję prezesa spółki Orange Romania, wiodącego operatora komórkowego na rynku rumuńskim.

Wcześniej, przez 20 lat, Jean-François Fallacher pełnił kluczowe funkcje w Grupie Orange, ostatnio jako prezes Sofrecom, należącej do grupy międzynarodowej spółki konsultingowej oraz w Holandii jako dyrektor operacyjny w spółce Wanadoo, dostawcy usług internetowych, a także zarządzał marketingiem segmentu B2B w EuroNet Internet.

Jean-François Fallacher ma rozległą wiedzę na temat rynku telekomunikacyjnego w zakresie obszarów zarówno klientów biznesowych, jak i indywidualnych, zdobytą na różnych europejskich rynkach. Absolwent kierunków inżynierskich na École Polytechnique, École Nationale Supérieure des Télécommunications w Paryżu oraz programu Rozwoju Biznesu Międzynarodowego w ESSEC Business School. Jean-François Fallacher zdobywał doświadczenie w okresie ekspansji Internetu.

Mariusz Gaca (ur. 1973) od stycznia 2017 roku pełni funkcję Wiceprezesa Zarządu ds. Rynku Konsumentckiego jest również przewodniczącym Komisji Etyki Orange Polska. Od 2011 roku jest również Wiceprezydentem Pracodawców RP oraz Przewodniczącym Polskiej Sekcji BIAC przy OECD.

Karierę zawodową rozpoczął w Grupie Elektrim, gdzie w latach 1995-2000 współtworzył biznes plany lokalnych operatorów telekomunikacyjnych. Od 2001 roku pracował w Grupie TP (Telekomunikacja Polska)

jako Dyrektor Pionu Multimediów i był odpowiedzialny za rozwój oferty dostępu do Internetu dla rynku klientów indywidualnych. W latach 2005-2009 odpowiadał za rynek biznesowy Grupy TP. Od 2009 roku pełnił funkcję Dyrektora Wykonawczego Grupy TP w sprzedaży i obsłudze klienta oraz Prezesa Zarządu PTK Centertel (operatora telefonii komórkowej Grupy TP), którą pełnił do połączenia PTK Centertel z TPW 2013 roku. W latach 2014-2016 był Wiceprezesem Zarządu Orange Polska ds. Rynku Biznesowego.

Jest absolwentem Akademii Techniczno-Rolniczej w Bydgoszczy oraz Uniwersytetu Warszawskiego, posiada również dyplomy MBA University of Illinois at Urbana Champaign oraz AMP z INSEAD.

Bożena Leśniewska (ur. 1965), Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Biznesowego.

Karierę zawodową rozpoczęła w 1992 roku w DHL International Ltd. Od ponad 20 lat związana z sektorem telekomunikacyjnym. Od 1996 roku odpowiadała za rynek sprzedaży w firmie Polkomtel S.A. początkowo jako Dyrektor Sprzedaży, następnie Dyrektor Regionu, Dyrektor Departamentu Klientów Indywidualnych i Zastępca Dyrektora Departamentu Klientów Biznesowych. W 2006 roku dołączyła do zespołu Orange Polska w PTK Centertel jako Zastępca Dyrektora Pionu Sprzedaży Rynku Biznesowego, a następnie Dyrektor Pionu Sprzedaży do Klientów Biznesowych. Od 2008 roku była Dyrektorem Pionu Klientów Biznesowych, a potem Dyrektorem Sprzedaży jednocześnie w PTK Centertel i w Orange Polska. W listopadzie 2013 roku objęła stanowisko Dyrektora Wykonawczego ds. Sprzedaży Orange Polska, a dwa lata później została Członkiem Zarządu ds. Sprzedaży i Komercyjnej Digitalizacji. Od stycznia 2017 roku jako Wiceprezes Zarządu Orange Polska odpowiada za rynek biznesowy oraz spółkę Integrated Solutions.

Ukończyła Wydział Filologii Uniwersytetu Jagiellońskiego, Akademię Psychologii Przywództwa w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej, Akademię Mentoringu oraz Advanced Management Programme na INSEAD. Jest członkiem europejskiej organizacji Women in Leadership, Rady Ekspertów THINKTANK oraz Rady Odpowiedzialnego Przywództwa. Jest też aktywną mentorką w programach mentoringowych, m.in. Fundacji Vital Voices i Fundacji Przedsiębiorczości Kobiet.

Witold Drożdż (ur. 1974), od 2012 roku w Orange Polska, w tym od 2012 do listopada 2018 Dyrektor Wykonawczy ds. Korporacyjnych, od listopada 2018 Członek Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych. W latach 2010-2012, Wiceprezes Zarządu, a następnie p.o. Prezesa Zarządu PGE Energia Jądrowa S.A. W latach 2007-2010, był Wiceministrem Spraw Wewnętrznych i Administracji, odpowiedzialnym za rozwój społeczeństwa informacyjnego i rejestry publiczne, a także przewodniczącym rządowego Zespołu „Polska Cyfrowa” oraz członkiem rządowego Zespołu ds. Bezpieczeństwa Energetycznego i międzyresortowego Zespołu ds. Telewizji i Radiofonii Cyfrowej.

Jest laureatem nagród: Info-Star (2009), INFOSTAT (2009) i Ambasador Gospodarki Elektronicznej (2008). Zasiada w Radzie Fundacji Orange.

Ukończył prawo i stosunki międzynarodowe na Uniwersytecie Warszawskim oraz Stanford Executive Program na Uniwersytecie Stanforda.

Jolanta Dudek (ur. 1964), od 2015 roku pełni funkcję Członka Zarządu Orange Polska odpowiedzialnego za obszar Doświadczeń Klientów. Karierę w branży telekomunikacyjnej rozpoczęła w 2000 roku w PTK Centertel na stanowiskach menedżerskich związanych z zarządzaniem obsługą klientów Indywidualnych. W latach 2004-2010 pełniła funkcję Dyrektora Obsługi Klientów Biznesowych sieci komórkowej Orange. W październiku 2010 roku objęła stanowisko Dyrektora Obsługi Klientów Biznesowych w Orange Customer Service. Od listopada 2013 roku była Dyrektorem Wykonawczym ds. Obsługi Klientów w Orange Polska. Do czasu włączenia obszaru Obsługi Klienta do struktur Orange Polska pełniła funkcję Prezesa Zarządu Orange Customer Service (do roku 2016). Od 2014 odpowiada za obszar Doświadczeń i Relacji z Klientami Orange Polska.

Jolanta Dudek ukończyła Wydział Filologiczny Uniwersytetu Śląskiego oraz studia podyplomowe z zakresu Zarządzania Gospodarką Europejską, uzyskując dyplom francuskiej Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC) oraz Szkoły Głównej Handlowej (SGH) w Warszawie. Jest również absolwentką Akademii Psychologii Przywództwa (2013) i Szkoły Mentorów (2015) przy Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej. Posiada doświadczenie jako Audytor Wiodący Systemu Zarządzania Jakością ISO 2002 oraz jako Koordynator COPC® Customer Operations Performance Center.

Piotr Tadeusz Jaworski (ur. 1961), od listopada 2018 roku Członek Zarządu ds. Sieci i Technologii. Od września 2016 roku był Dyrektorem Wykonawczym ds. Sieci i Technologii w Orange Polska. Członek Komitetu Operacyjnego Ekspertów Sieci Orange oraz Komisji ds. Etyki w Orange Polska. Przewodniczący Rady Nadzorczej TP TelTech.

Od 1991 roku związany z Orange Polska (dawniej Telekomunikacja Polska), gdzie pełnił m.in. funkcję Zastępcy Dyrektora ds. Techniki Zakładu Telekomunikacji w Białymstoku, a później, w centrali TP; Dyrektora Departamentu Kontaktów z Klientami Biznesowymi i Regionalnego Dyrektora Wykonawczego (Region Południe i Centrum). W latach 2007-2013 zajmował stanowisko Dyrektora Technicznej Obsługi Klienta, a następnie, do 2016 roku, Dyrektora Dostarczania i Serwisu Usług, odpowiadając za procesy technicznego dostarczania i utrzymania usług dla klientów Orange Polska i operatorów alternatywnych, realizację inwestycji sieciowych (w tym projektu VHBB-FTTH) oraz utrzymanie sieci aktywnej. Lider wielu projektów z zakresu budowania i poprawy doświadczeń klientów. Od lat zaangażowany w działalność charytatywną.

Absolwent Wydziału Elektroniki Politechniki Warszawskiej oraz podyplomowych studiów MBA na Uniwersytecie Gdańskim oraz Uniwersytecie Strathclyde w Glasgow.

Jacek Kowalski (ur. 1964) od stycznia 2011 r. na stanowisku Członka Zarządu ds. Zasobów Ludzkich w Orange Polska. Wcześniej, od 2009 roku Dyrektor Wykonawczy Telekomunikacji Polskiej (obecnie Orange Polska) ds. Zasobów Ludzkich. Związany z firmą od ponad 10 lat. Swoją karierę w Grupie rozpoczął w 2001 w PTK Centertel na stanowisku Menedżera Human Resources dla Sprzedaży i Marketingu. Od 2005 r. był Dyrektorem Pionu Zarządzania Kompetencjami i Rozwojem Pracowników. Wcześniej Dyrektor Szkoły Przedsiębiorczości i Kadr w Infor Training (Grupa Wydawnicza Infor) oraz Dyrektor Centralnego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli odpowiedzialny za wdrażanie programów szkoleniowych wspierających rozwój edukacji w Polsce.

W 1989 roku ukończył Wydział Historii Uniwersytetu Warszawskiego oraz, w roku 1996, Studia Podyplomowe Kierowania Instytucjami Samorządowymi i Organizacjami Pozarządowymi również na Uniwersytecie Warszawskim.

Członek Rady Programowej Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Kadrami.

Maciej Nowohoński (ur. 1973) jest Członkiem Zarządu Orange Polska ds. Finansów od marca 2014 roku.

Z Orange Polska związany jest od 2003 roku. Pełnił różne role o rosnącym zakresie odpowiedzialności w obszarze finansów. W tym, w szczególności funkcję Kontrolera Grupy Orange Polska w latach 2006-2014. W latach 2010-2011 Maciej zajmował także stanowisko Członka Zarządu w spółce Emitel, natomiast w latach 2011-2013 był Członkiem Zarządu ds. Finansów w spółce PTK Centertel. Maciej zasiada też w radach nadzorczych wybranych spółek Grupy Orange Polska. Przed dołączeniem do zespołu Orange pracował między innymi w Arthur Andersen i Andersen Business Consulting.

Jest absolwentem kierunku Handel Zagraniczny Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu oraz szkoły biznesu Hogeschool van Arnhem en Nijmegen w Holandii.

II. Skład osobowy Rady Nadzorczej oraz jej komitetów wraz ze zmianami osobowymi w 2018 roku.

Skład na 1 stycznia 2018 roku:

- 1) Maciej Witucki - Przewodniczący Rady Nadzorczej
- 2) Gervais Pellissier - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu ds. Strategii
- 3) Marc Ricau - Sekretarz Rady Nadzorczej
- 4) dr Henryka Bochniarz - Niezależny Członek Rady Nadzorczej
- 5) Federico Colom Artola - Członek Rady Nadzorczej
- 6) Jean-Marie Culpin - Członek Rady Nadzorczej
- 7) Eric Debroeck - Członek Rady Nadzorczej
- 8) Ramon Fernandez - Członek Rady Nadzorczej
- 9) John Russell Houlden - Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu Audytowego
- 10) prof. Michał Kleiber - Niezależny Członek Rady Nadzorczej
- 11) Patrice Lambert-de Diesbach - Członek Rady Nadzorczej
- 12) dr Maria Pasło-Wiśniewska - Niezależny Członek Rady Nadzorczej
- 13) dr Wiesław Rozłucki - Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu ds. Wynagrodzeń
- 14) Valérie Théron - Członek Rady Nadzorczej

W dniu 20 kwietnia 2018 roku wygasły mandaty pp. Henryki Bochniarz, Jean-Marie Culpina, Ramona Fernandez, Marii Pasło-Wiśniewskiej, Wiesława Rozłuckiego i Valérie Théron.

Tego dnia Zwyczajne Walne Zgromadzenie powołało pp. Henrykę Bochniarz, Thierry'ego Bonhomme'a, Ramona Fernandez, Marię Pasło-Wiśniewską, Wiesława Rozłuckiego i Jean-Marca Vignollesa na Członków Rady Nadzorczej.

Skład na 31 grudnia 2018 roku:

- 1) Maciej Witucki - Przewodniczący Rady Nadzorczej
- 2) Gervais Pellissier - Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej
- 3) Marc Ricau - Sekretarz Rady Nadzorczej
- 4) dr Henryka Bochniarz - Niezależny Członek Rady Nadzorczej
- 5) Thierry Bonhomme - Członek Rady Nadzorczej
- 6) Federico Colom Artola - Członek Rady Nadzorczej
- 7) Eric Debroeck - Członek Rady Nadzorczej
- 8) Ramon Fernandez - Członek Rady Nadzorczej
- 9) John Russell Houlden - Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu Audytowego
- 10) prof. Michał Kleiber - Niezależny Członek Rady Nadzorczej
- 11) Patrice Lambert-de Diesbach - Członek Rady Nadzorczej
- 12) dr Maria Pasło-Wiśniewska - Niezależny Członek Rady Nadzorczej

- 13) dr Wiesław Rozłucki - Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu ds. Wynagrodzeń
 14) Jean-Marc Vignolles - Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu ds. Strategii

W skład Rady Nadzorczej Orange Polska, do 9 listopada 2018 r. wchodziło pięciu Członków niezależnych: dr Henryka Bochniarz, John Russell Houlden, prof. Michał Kleiber, dr Maria Pasło-Wiśniewska i dr Wiesław Rozłucki. Obecnie, kryteria niezależności spełnia czterech Członków Rady: dr Henryka Bochniarz, John Russell Houlden, prof. Michał Kleiber i dr Maria Pasło-Wiśniewska.

Skład Komitetów Rady Nadzorczej na dzień 31 grudnia 2018 r.:

Komitet Audytowy:

- 1) John Russell Houlden – Przewodniczący
- 2) Federico Colom Artola
- 3) prof. Michał Kleiber
- 4) dr Maria Pasło-Wiśniewska
- 5) Marc Ricau

Pracownikiem Komitetu przewodniczy Pan John Russell Houlden, niezależny Członek Rady Nadzorczej, który posiada odpowiednie doświadczenie i kwalifikacje w kwestiach finansowo-księgowych oraz audytu.

Komitet ds. Wynagrodzeń:

- 1) dr Wiesław Rozłucki – Przewodniczący
- 2) Thierry Bonhomme
- 3) dr Maria Pasło-Wiśniewska
- 4) Marc Ricau

Komitet ds. Strategii:

- 1) Jean-Marc Vignolles – Przewodniczący
- 2) dr Henryka Bochniarz
- 3) Eric Debroeck
- 4) prof. Michał Kleiber
- 5) Patrice Lambert-de Diesbach
- 6) dr Maria Pasło-Wiśniewska
- 7) Gervais Pellissier

Maciej Witucki, Przewodniczący Rady Nadzorczej oraz John Russell Houlden, Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu Audytowego na stałe uczestniczą w posiedzeniach Komitetu ds. Strategii.

Poniżej znajduje się zestawienie Zwyczajnych Walnych Zgromadzeń, na których wygasają mandaty członków Zarządu i Rady Nadzorczej Orange Polska:

Zarząd	Data ZWZA
Jean-François Fallacher – Prezes Zarządu	2019
Mariusz Gaca – Wiceprezes Zarządu	2020
Bożena Leśniewska – Wiceprezes Zarządu	2021
Witold Drożdż	2021
Jolanta Dudek	2021
Piotr Jaworski	2021
Jacek Kowalski	2020
Maciej Nowohoński	2020

Rada Nadzorcza	Data ZWZA
Maciej Witucki – Przewodniczący	2019
Gervais Pellissier – Zastępca Przewodniczącego	2019
Marc Ricau – Sekretarz	2019
Henryka Bochniarz	2021
Thierry Bonhomme	2021

Federico Colom Artola	2020
Eric Debroeck	2019
Ramon Fernandez	2021
John Russell Houlden	2020
Michał Kleiber	2019
Patrice Lambert-de Diesbach	2020
Maria Pasło-Wiśniewska	2021
Wiesław Rozłucki	2021
Jean-Marc Vignolles	2021

III. Opis działania Zarządu

Pracami Zarządu Spółki kieruje Prezes Zarządu. Prezes Zarządu, a w razie jego nieobecności wskazany przez niego inny Członek Zarządu, przewodniczy posiedzeniom Zarządu Spółki. Uchwały Zarządu mogą być powzięte, jeżeli wszyscy Członkowie Zarządu zostali prawidłowo zawiadomieni o posiedzeniu Zarządu. Uchwały Zarządu zapadają bezwzględną większością głosów pełnego składu powołanego Zarządu. Poszczególni Członkowie Zarządu zarządzają powierzonymi im obszarami działalności Spółki.

Szczegółowe obowiązki i zakres odpowiedzialności Zarządu są określone w Regulaminie Zarządu dostępnym pod adresem www.orange-ir.pl.

IV. Opis działania Rady Nadzorczej

Prace Rady Nadzorczej koordynuje Przewodniczący przy wsparciu Sekretarza Rady Nadzorczej. Rada Nadzorcza odbywa posiedzenie, co najmniej raz na kwartał. Zarząd lub Członek Rady Nadzorczej mogą żądać zwołań Rady Nadzorczej, podając proponowany porządek obrad. Przewodniczący Rady Nadzorczej zwołuje posiedzenie w terminie dwóch tygodni od dnia otrzymania wniosku. Jeżeli Przewodniczący Rady Nadzorczej nie zwoła posiedzenia w terminie dwóch tygodni od dnia otrzymania wniosku, wnioskodawca może je zwołać samodzielnie, podając datę, miejsce i proponowany porządek obrad. Rada Nadzorcza podejmuje uchwały zwykłą większością głosów oddanych przy obecności, co najmniej połowy składu Rady Nadzorczej. W przypadku głosowania, w którym oddano taką samą liczbę głosów za oraz przeciw, głos rozstrzygający przysługuje Przewodniczącemu Rady.

Rada Nadzorcza pełni swe obowiązki kolegialnie, ale przekazała część kompetencji określonym komitetom, które opisano poniżej.

Regulamin Rady Nadzorczej dostępny jest pod adresem www.orange-ir.pl.

Do kompetencji Rady Nadzorczej należy między innymi powoływanie Członków Zarządu i określanie ich wynagrodzenia, powoływanie niezależnych audytorów oraz sprawowanie nadzoru nad działalnością Spółki. W ramach funkcji nadzorczych, Rada Nadzorcza rozpatruje plan strategiczny i roczny budżet Grupy, a także monitoruje jej wyniki operacyjne i finansowe, wyraża opinie dotyczące zaciągania zobowiązań przekraczających równowartość 100.000.000 EUR, wyraża opinie dotyczące zbywania składników majątkowych Grupy o wartości przekraczającej równowartość 100.000.000 EUR, ocenia sprawozdania Zarządu z działalności Spółki oraz wnioski Zarządu, co do podziału zysków lub pokrycia strat. Przy rozpatrywaniu wyżej wymienionych spraw Rada Nadzorcza bierze pod uwagę uwarunkowania społeczne, ekologiczne i etyczne działalności Grupy.

Dodatkowo Ustawa o Rachunkowości określa zakres odpowiedzialności Członków Rady Nadzorczej za rzetelność i prawidłową prezentację raportowania finansowego Spółki.

V. Opis działania komitetów Rady Nadzorczej

A) Komitet Audytowy

Zadaniem Komitetu jest dokonywanie przeglądu rzetelności informacji finansowych przekazywanych zewnętrznie, niezależności i obiektywizmu audytorów zewnętrznych Spółki, charakteru i zakresu audytu oraz pracy audytorów, jak również audytu wewnętrznego, kontroli wewnętrznej i systemów zarządzania ryzykiem i znaczących transakcji z podmiotami powiązаныmi oraz doradzanie Radzie Nadzorczej w tych kwestiach, w stosownych przypadkach.

Najważniejsze zadania Komitetu obejmują:

- 1) Nadzorowanie rzetelności informacji finansowej przekazywanej przez Spółkę i Grupę, a w szczególności przez monitorowanie:
 - a) Procesu sprawozdawczości finansowej;

- b) Wykonywania czynności rewizji finansowej, w szczególności przeprowadzania przez firmę audytorską badania, z uwzględnieniem wniosków i ustaleń Komisji Nadzoru Audytowego wynikających z kontroli przeprowadzonych w firmie audytorskiej;
 - c) Prawidłowości i zgodności zasad rachunkowości stosowanych przez Spółkę i Grupę, w tym kryteriów konsolidacji wyników finansowych;
 - d) Wszelkich zmian standardów, zasad i praktyk rachunkowych;
 - e) Głównych obszarów sprawozdawczości podlegających osądowi;
 - f) Znaczących korekt wynikających z przeprowadzonego audytu;
 - g) Oświadczeń o kontynuacji działalności;
 - h) Zgodności z przepisami o rachunkowości;
- 2) Przegląd, co najmniej raz w roku, systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem Grupy w celu dokonania oceny czy w miarę możliwości najważniejsze ryzyka (w tym związane ze zgodnością z obowiązującymi przepisami i regulacjami) są prawidłowo identyfikowane, zarządzane i prezentowane;
 - 3) Coroczny przegląd programu prac Audytu Wewnętrznego, w tym przegląd niezależności funkcji Audytu Wewnętrznego oraz jego budżetu, jak również koordynację prac pomiędzy audytorami wewnętrznymi i zewnętrznymi;
 - 4) Analizę raportów audytorów wewnętrznych Grupy i głównych wniosków z innych badań wewnętrznych, jak również odpowiedzi Zarządu na zgłoszone rekomendacje;
 - 5) Wydawanie zaleceń w odniesieniu do zatrudnienia, rozwiązania umowy o pracę, oceny i/lub wynagrodzenia (w tym przyznania premii) dyrektora Audytu Wewnętrznego;
 - 6) Analizę i przygotowanie opinii dla Zarządu i / lub do Rady Nadzorczej (zgodnie ze wskazaniem) istotnych transakcji z podmiotami powiązanymi, zgodnie z wewnętrznymi regulacjami;
 - 7) Kontrolowanie i monitorowanie niezależności i obiektywności biegłego rewidenta i firmy audytorskiej, w szczególności jeśli firma audytorska świadczy dla Spółki usługi inne niż badanie;
 - 8) Informowanie Rady o wynikach badania oraz wyjaśnienie, w jaki sposób badanie to przyczyniło się do rzetelności sprawozdawczości finansowej w Spółce oraz roli Komitetu w procesie badania;
 - 9) Dokonywanie oceny niezależności biegłego rewidenta i wyrażanie zgody biegłemu rewidentowi na świadczenie dozwolonych usług niebędących badaniem;
 - 10) Opracowanie polityki wyboru firmy audytorskiej;
 - 11) Opracowanie polityki świadczenia dozwolonych usług niebędących badaniem przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie, przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej;
 - 12) Określenie procedury wyboru firmy audytorskiej;
 - 13) Analizę przyczyn rezygnacji biegłego rewidenta;
 - 14) Przedstawianie Radzie rekomendacji, o której mowa w art. 16 ust. 2 Rozporządzenia nr 537/2014, zgodnie z politykami, o których mowa w pkt. 10 i 11,
 - 15) Przedstawienie Radzie zaleceń mających na celu zapewnienie rzetelności procesu sprawozdawczości finansowej w Spółce;
 - 16) Omawianie z biegłymi rewidentami Spółki, przed rozpoczęciem każdego badania rocznego sprawozdania finansowego, charakteru i zakresu badania oraz monitorowanie prac biegłych rewidentów;
 - 17) Omawianie (z udziałem lub bez udziału Zarządu Spółki) wszelkich problemów lub zastrzeżeń zidentyfikowanych podczas badania sprawozdań finansowych;
 - 18) Analizę skuteczności procesu badania sprawozdania finansowego przez biegłego rewidenta oraz odpowiedzi Zarządu na sformułowane zalecenia;
 - 19) Rozpatrywanie wszelkich innych kwestii, na które zwrócił uwagę Komitet lub Rada Nadzorcza;
 - 20) Regularne informowanie Rady Nadzorczej o wszelkich znaczących kwestiach leżących w zakresie działalności Komitetu;
 - 21) Przedstawienie Radzie Nadzorczej rocznego sprawozdania z działalności Komitetu Audytowego i wyników tej działalności.

B) Komitet ds. Wynagrodzeń

Zadaniem Komitetu ds. Wynagrodzeń jest doradzanie Radzie Nadzorczej oraz Zarządowi w kwestii ogólnej polityki wynagrodzeń i nominacji w Grupie określanie warunków zatrudnienia oraz wysokości wynagrodzeń Członków Zarządu (wraz z wyznaczaniem celów), a także rekomendowanie Radzie Nadzorczej wysokości pensji i premii dla Członków Zarządu.

C) Komitet ds. Strategii

Do zadań Komitetu ds. Strategii należy:

- 1) formułowanie opinii i zaleceń dla Rady Nadzorczej w sprawie przygotowywanych przez Zarząd planów strategicznych oraz uwag zgłaszanych przez Radę Nadzorczą do takich planów, w szczególności względem zasadniczych wariantów strategii,
- 2) konsultowanie wszelkich projektów strategicznych w zakresie rozwoju Grupy, monitorowanie realizacji współpracy partnerskiej w ramach Grupy oraz projektów wiążących się z umowami o strategicznym znaczeniu dla Grupy (Komitet przekazuje sprawozdania i zalecenia dotyczące poszczególnych projektów tego typu Radzie Nadzorczej).

W szczególności, Komitet ds. Strategii rozpatruje następujące projekty:

- 1) umowy i sojusze strategiczne oraz umowy o współpracy technicznej i inżynierskiej, w tym wynikające ze strategicznego partnerstwa Grupy z Orange S.A.,
- 2) znaczące transakcje zakupu i sprzedaży majątku.

I) W odniesieniu do Komitetu Audytowego Rady Nadzorczej Orange Polska:

- 1) następujące osoby zadeklarowały, że spełniały ustawowe kryteria niezależności: John Russell Houlden, prof. Michał Kleiber i dr. Maria Pasło-Wiśniewska;
- 2) w zakresie wiedzy lub umiejętności dotyczących rachunkowości lub badania sprawozdań finansowych, następujące osoby zadeklarowały:

John Russell Houlden zadeklarował, że posiada wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości oraz badania sprawozdań finansowych; ukończył z wyróżnieniem Warwick Business School, a także studia menedżerskie w INSEAD, Stanford i London Business School. Jest członkiem Instytutu Rachunkowości Zarządczej (Chartered Institute of Management Accountants – CIMA), Dyplomowanym Globalnym Księgowym Zarządczym (Chartered Global Management Accountant – CGMA) oraz członkiem brytyjskiego Stowarzyszenia Skarbników Korporacyjnych (Association of Corporate Treasurers – ACT). Ma bogate doświadczenie w zakresie księgowości i audytu poprzez szeroki zakres ról finansowych w Spicer & Oppenheim (obecnie Deloitte), ICI i BT, zanim został dyrektorem finansowym w firmie Lovells oraz członkiem zarządu ds. finansów w firmach Telecom New Zealand i United Utilities. Jest też członkiem Komitetu Głównego oraz Przewodniczącym Komitetu ds. Sprawozdawczości Finansowej „Grupy 100” – reprezentującej firmy FTSE 100 wobec Rady Międzynarodowych Standardów Rachunkowości, Rady Sprawozdawczości Finansowej Zjednoczonego Królestwa oraz innych organów regulacyjnych.

Federico Colom Artola zadeklarował, że posiada wiedzę i umiejętności w zakresie rachunkowości oraz badania sprawozdań finansowych; jest od lipca 2016 roku Starszym Wiceprezesem i Kontrolerem Finansowym Grupy Orange (z siedzibą w Paryżu). Od końca 2007 roku do lipca 2016 roku był Członkiem Zarządu ds. Finansów w Orange Spain. Wcześniej był Kontrolerem Finansowym oraz Dyrektorem Działu Planowania i Kontrolingu Finansowego w Vodafone. Federico Colom ukończył studia licencjackie w zakresie ekonomii na Uniwersytecie w Walencji oraz studia MBA w EOI/Manchester Business School.

Maria Pasło-Wiśniewska zadeklarowała, że posiada wiedzę w zakresie rachunkowości oraz badania sprawozdań finansowych; jest doktorem socjologii, ekonomistką, ukończyła Akademię Ekonomiczną w Poznaniu oraz Kellogg School of Management na Uniwersytecie Northwestern w Chicago. Wiedzę w zakresie rachunkowości i badania sprawozdań finansowych nabyła w toku długiej praktyki menadżerskiej, w czasie której zarządzane przez nią banki, instytucje finansowe i korporacje skutecznie realizowały swoje strategie i osiągały, a nawet przekraczały planowane rezultaty i oczekiwaną wartość dla akcjonariuszy. Karierę zawodową rozpoczęła w Narodowym Banku Polskim. W latach 1988-1996 pracowała w Wielkopolskim Banku Kredytowym w Poznaniu, osiągając stanowisko wiceprezesa zarządu. W 1997 roku była prezesem zarządu Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych „SKARBIEC”. W latach 1998-2003, jako prezes zarządu banku Pekao S.A., przeprowadziła fuzję czterech banków Grupy Pekao S.A.

- 3) następujące osoby zadeklarowały, że posiadały wiedzę i umiejętności z zakresu branży, w której działa Orange Polska, wskazując odpowiedni sposób, w jaki zdobyli wiedzę i umiejętności opisane poniżej: John Russell Houlden, Federico Colom Artola, prof. Michał Kleiber, dr. Maria Pasło-Wiśniewska i Marc Ricau.

John Russell Houlden ukończył z wyróżnieniem Warwick Business School, a także studia menedżerskie w INSEAD, Stanford i London Business School. Jest członkiem Instytutu Rachunkowości Zarządczej (Chartered Institute of Management Accountants – CIMA), Dyplomowanym Globalnym Księgowym Zarządczym (Chartered Global Management Accountant – CGMA) oraz członkiem brytyjskiego Stowarzyszenia Skarbników Korporacyjnych (Association of Corporate Treasurers – ACT). Piastował także funkcje dyrektora finansowego BT Networks & Information Services i BT Wholesale oraz członka zarządu ds. finansów w firmach Telecom New Zealand i United Utilities.

Federico Colom Artola jest od lipca 2016 roku Starszym Wiceprezesem i Kontrolerem Finansowym Grupy Orange (z siedzibą w Paryżu). Od końca 2007 roku do lipca 2016 roku był Członkiem Zarządu ds. Finansów w Orange Spain. Federico Colom Artola ma długie, ponad dwudziestodwuletnie doświadczenie zawodowe w branży telekomunikacyjnej. Przed związaniem się z Orange, pracował dla pierwszego prywatnego operatora telekomunikacyjnego w Hiszpanii (Airtel). Należał do grupy pracowników, którzy organizowali przedsiębiorstwo, zajmując w nim szereg stanowisk kierowniczych w obszarach administracji, finansów i obsługi klientów. Następnie był Kontrolerem Finansowym oraz Dyrektorem Działu Planowania i Kontrolingu Finansowego w Vodafone. Federico Colom ukończył studia licencjackie w zakresie ekonomii na Uniwersytecie w Walencji oraz studia MBA w EOI/Manchester Business School.

Profesor Michał Kleiber jest absolwentem Politechniki Warszawskiej i Uniwersytetu Warszawskiego, specjalistą w zakresie informatyki, nauki o materiałach, prognozowania rozwoju oraz innowacyjności gospodarki. W latach 2007 – 2015 był prezesem Polskiej Akademii Nauk, w latach 2006 – 2010 doradcą Prezydenta RP, w latach 2001 - 2005 ministrem Nauki i Informatyzacji w rządzie RP, w latach 1996-2001 dyrektorem Instytutu Podstawowych Problemów Techniki PAN, w którym obecnie pracuje Zakładzie

Informatyki i Metod Obliczeniowych. Wiceprezes Europejskiej Akademii Nauk i Sztuk, Prezydent Europejskiego Stowarzyszenia Metod Obliczeniowych w Naukach Stosowanych ECCOMAS, Prezydent Europejskiego Forum Nauk o Materiałach EMF.

Maria Pasio-Wiśniewska jest doktorem socjologii, ekonomistką, ukończyła Akademię Ekonomiczną w Poznaniu oraz Kellogg School of Management na Uniwersytecie Northwestern w Chicago. Karierę zawodową rozpoczęła w Narodowym Banku Polskim. W latach 1988-1996 pracowała w Wielkopolskim Banku Kredytowym w Poznaniu, osiągając stanowisko wiceprezesa zarządu. W 1997 roku była prezesem zarządu Towarzystwa Funduszy Inwestycyjnych „SKARBIEC”. W latach 1998-2003, jako prezes zarządu banku Pekao S.A., przeprowadziła fuzję czterech banków Grupy Pekao S.A., a następnie prywatyzację i restrukturyzację banku. W latach 2008-2012 piastowała stanowisko prezesa zarządu Corporation of European Pharmaceutical Distributors NV w Amsterdamie.

Marc Ricau pracuje w Grupie France Telecom Orange od 1986 roku. Ukończył Instytut Nauk Politycznych w Paryżu (IEP) oraz Krajową Wyższą Szkołę Poczty i Telekomunikacji (ENSPTT). Uzyskał dyplom studiów magisterskich w zakresie metod statystycznych i programistycznych. W branży telekomunikacyjnej piastował różne stanowiska zarówno za granicą, jak i we Francji – głównie w działach sprzedaży i obsługi klienta, ale także finansów i zarządzania sieciami. W 2009 roku, rozpoczął pracę w Orange AMEA (strukturze obejmującej zakres działania Afrykę, Bliski Wschód i Azję), jako Wiceprezes Strefy AMEA ds. Krajów i Partnerstwa w tym regionie i był członkiem rad nadzorczych kilku spółek zależnych Grupy w Afryce (Orange Mali, Orange Guinea, Orange Niger, Orange Bissau and Sonatel Multimedia) do początku 2013 roku. W październiku 2012 roku, Marc Ricau rozpoczął pracę jako wiceprezes zespołu Orange Europa, w którym odpowiada za działalność operacyjną Grupy w Polsce. W lipcu 2015 roku, został powołany na członka Rady Dyrektorów w Orange Slovensko s.a. Jest także członkiem Rady Dyrektorów Nadacia Orange (Orange Foundation) w Słowacji.

- 4) na rzecz Orange Polska były świadczone dozwolone usługi niebędące badaniem przez firmę audytorską badającą sprawozdanie finansowe Orange Polska, tj. przez Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. W związku z tym, Orange Polska dokonała oceny niezależności tej firmy audytorskiej, a Komitet Audytowy wyraził zgodę na świadczenie tych usług.
- 5) główne założenia polityki wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzania badania oraz polityki świadczenia przez firmę audytorską przeprowadzającą badanie, przez podmioty powiązane z tą firmą audytorską oraz przez członka sieci firmy audytorskiej dozwolonych usług niebędących badaniem:
 1. Organem upoważnionym do dokonania wyboru firmy audytorskiej jest Rada Nadzorcza Orange Polska. Rada dokonuje wyboru na podstawie uprzedniej rekomendacji Komitetu Audytowego.
 2. Komitet Audytowy w swojej rekomendacji:
 - wskazuje firmę audytorską, której proponuje powierzyć badanie ustawowe;
 - oświadcza, że rekomendacja jest wolna od wpływu stron trzecich;
 - stwierdza, że Spółka nie zawarła żadnych umów zawierających klauzule ograniczające możliwość wyboru firmy audytorskiej przez Radę Nadzorczą, na potrzeby przeprowadzenia badania ustawowego sprawozdań finansowych Spółki, do określonych kategorii lub wykazów firm audytorskich.
 3. W przypadku, gdy wybór firmy audytorskiej nie dotyczy przedłużenia umowy o badanie sprawozdania finansowego, rekomendacja Komitetu Audytowego:
 - zawiera co najmniej dwie możliwości wyboru firmy audytorskiej wraz z uzasadnieniem i wskazaniem uzasadnionej preferencji Komitetu Audytowego wobec jednej z nich;
 - jest opracowana zgodnie z procedurą wyboru opisaną poniżej.
 4. Procedura wyboru
 - 4.1. Spółka zaprasza do składania ofert w sprawie świadczenia usługi badania ustawowego dowolne firmy audytorskie, pod warunkiem, że:
 - nie narusza to zasady, zgodnie z którą po upływie maksymalnych okresów trwania zlecenia, ani biegły rewident czy firma audytorska ani, w stosownych przypadkach, żaden z członków ich sieci działających w ramach Unii Europejskiej nie podejmują badania ustawowego Spółki w okresie następujących 4 lat;
 - organizacja procedury przetargowej nie wyklucza z udziału w procedurze wyboru firm, które uzyskały mniej niż 15% swojego całkowitego wynagrodzenia z tytułu badań od jednostek zainteresowania publicznego w danym państwie członkowskim Unii Europejskiej w poprzednim roku kalendarzowym, zamieszczonych w wykazie firm audytorskich, które przeprowadziły badania ustawowe w jednostkach zainteresowania publicznego w poprzednim roku.
 - 4.2. Spółka przygotowuje dla zaproszonych firm audytorskich dokumentację przetargową, która, m.in. zawiera przejrzyste i niedyskryminujące kryteria wyboru, które są stosowane przez Spółkę do oceny ofert złożonych przez firmy audytorskie.

- 4.3. Spółka ocenia oferty złożone przez firmy audytorskie zgodnie z kryteriami wyboru określonymi w dokumentacji przetargowej.
 - 4.4. Na wniosek firmy audytorskiej Komitet Audytowy powinien omówić z nią zagrożenia dla jej niezależności oraz zabezpieczenia stosowane w celu ograniczenia tych zagrożeń, wskazane w dokumentacji sporządzonej przez firmę audytorską. Firma audytorska powinna corocznie, przekazywać Komitetowi Audytowemu pisemne potwierdzenie, że biegły rewident, firma audytorska oraz partnerzy, kadra kierownicza wyższego szczebla i kierownicy, przeprowadzający badanie ustawowe są niezależni od badanej spółki.
 5. Rada Nadzorcza, dokonując wyboru, zwraca uwagę na doświadczenie zespołu audytowego w badaniu sprawozdań finansowych spółek, w tym spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych, a także na kompetencje i kryteria finansowe.
 6. Decyzja w zakresie wyboru dokonywana jest z uwzględnieniem zasad bezstronności i niezależności firmy audytorskiej oraz analizy prac realizowanych przez nią w Spółce, wychodzących poza zakres badania sprawozdania finansowego, w celu uniknięcia konfliktu interesów.
 7. Jeśli decyzja Rady Nadzorczej w zakresie wyboru firmy audytorskiej odbiega od rekomendacji Komitetu Audytowego, Rada Nadzorcza uzasadnia w formie pisemnej przyczyny niezastosowania się do rekomendacji Komitetu Audytowego i przekazuje takie uzasadnienie do wiadomości Walnego Zgromadzenia.
- 6) rekomendacja dotycząca wyboru firmy audytorskiej do przeprowadzenia badania (przedłużenia umowy o badanie sprawozdania finansowego z Ernst & Young Audyt Polska spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k.) spełniała obowiązujące przepisy prawa oraz przyjęte w Orange Polska polityki i procedury wyboru firmy audytorskiej.
 - 7) Komitet Audytowy w 2018 roku odbył 7 posiedzeń.

10.1 Informacja dotycząca polityki sponsoringowej

Orange Polska posiada politykę w zakresie sponsoringu (decyzja Dyrektora Wykonawczego ds. Korporacyjnych (nr 49/16 z dnia 17.11.2016 r.). Strategia sponsoringowa Orange Polska jest pochodną globalnej strategii sponsoringowej Grupy Orange i koncentruje się na trzech głównych obszarach wspierających markę – muzyka, film, sport. Zgodnie z przyjętą strategią, w tych trzech obszarach Orange Polska tworzy projekty ogólnopolskie, kompleksowe, długofalowe, skierowane do jak najszerszego grona swoich klientów (obecnych i potencjalnych), w których występuje jako sponsor tytularny. Orange Polska S.A. angażuje się w projekty długofalowo, a nie jednorazowo. Realizacja po jednym projekcie w każdym z trzech obszarów sponsoringu daje największą efektywność finansową i wizerunkową.

Za realizację strategii sponsoringowej odpowiada Dyrektor Komunikacji Korporacyjnej i CSR, któremu podlega Wydział CSR i Sponsoringu. Realizacja kluczowych projektów sponsoringowych jest zatwierdzana przez Zarząd Orange Polska S.A. Każdy projekt sponsoringowy ma wyznaczone określone cele / Key Performance Indicators (KPI) (frekwencja, ekwiwalent reklamowy publikacji (AVE), liczba publikacji etc.). Po realizacji projektu dokonywana jest jego ewaluacja przez Zarząd Orange Polska. W celu realizacji strategii centralizacji zarządzania projektami sponsoringowymi w Grupie Orange Polska powołany został Komitet ds. Sponsoringu.

Orange Polska prowadzi swoją działalność charytatywną poprzez utworzoną przez Spółkę fundację korporacyjną - Fundację Orange oraz poprzez Fundusz darowizn.

W ramach polityki darowizn Orange Polska posiada sformalizowane zasady funduszu darowizn, które określa decyzja Dyrektora Wykonawczego ds. Korporacyjnych (nr 50/16 dnia 17.11.2016 r.).

Orange Polska S.A. przestrzega jasnych i przejrzystych zasad przyznawania darowizn:

- każda darowizna wymaga analizy i rekomendacji,
- każda darowizna jest akceptowana przez Prezesa Zarządu Orange Polska S.A.,
- każda darowizna jest realizowana na podstawie umowy darowizny w formie pisemnej,
- wszystkie darowizny realizowane są przelewami i rejestrowane w systemach księgowych Orange Polska S.A.,
- w każdej umowie jest zawarte postanowienie o konieczności potwierdzenia realizacji darowizny zgodnie z przedmiotem darowizny.

Fundacja Orange, która prowadzi działalność charytatywną w imieniu Orange Polska posiada strategię działań. Fundacja działa na rzecz nowoczesnej edukacji dzieci i młodzieży i prowadzi ogólnopolskie, autorskie programy edukacyjne i społeczne, wspierające wszechstronny rozwój dzieci i młodzieży. Wszystkie prowadzone przez Fundację Orange programy i projekty oparte są na badaniach w danym obszarze i realizowane w porozumieniu z autorytetami w danej dziedzinie. Fundacja przedstawia co najmniej 2 razy w roku raporty ze swej działalności Radzie Fundacji, w skład której wchodzi przedstawiciele fundatora – spółki Orange Polska. Fundacja corocznie składa Raport ze swojej działalności do właściwego ministerstwa oraz przygotowuje raport finansowy, który podlega audytowi. Raporty Fundacji prezentowane są publicznie na stronie Fundacji.

Polityka Fundacji wpisuje się w strategię społecznej odpowiedzialności Orange Polska, która jest częścią strategii biznesowej firmy. Strategia CSR skupia się na czterech obszarach, kluczowych z punktu widzenia branży telekomunikacyjnej i działalności na polskim rynku – integracji cyfrowej, bezpiecznej sieci, czystym środowisku i działaniach na rzecz pracowników. Kluczowym elementem w tworzeniu strategii są wnioski z dialogu z interesariuszami, trendy rynkowe oraz wyzwania społeczne dla branży telekomunikacyjnej w Polsce i na świecie. Nad realizacją strategii czuwa Komitet Sterujący ds. CSR złożony z menedżerów odpowiedzialnych za poszczególne obszary funkcjonowania firmy. Realizacja działań z zakresu społecznej odpowiedzialności firmy przedstawiana jest co roku w postaci Raportu Zintegrowanego (wcześniej Raportu Społecznej Odpowiedzialności Orange Polska), który jest przygotowywany wg międzynarodowych standardów raportowania pozafinansowego GRI (Global Reporting Initiative) oraz zaleceniach Międzynarodowej Rady Raportowania Zintegrowanego (IIRC). Raport jest akceptowany wewnętrznie przez Disclosure Committee oraz jest audytowany przez niezależnego zewnętrznego audytora.

10.2 Opis polityki różnorodności

Orange Polska posiada „Politykę Zarządzania Różnorodnością”, która została przyjęta decyzją Prezesa Zarządu w 2016 roku (nr 36/16 z dnia 19.09.2016 r.).

Polityka zarządzania różnorodnością wspiera realizację naszych celów biznesowych, adresuje zmiany na rynku pracy i odpowiada na oczekiwania naszych pracowników. Polityka wspiera także przestrzeganie wartości zawartych w „Kodeksie Etyki”, celów odpowiedzialności społecznej oraz zobowiązań zawartych w Karcie Różnorodności, której Orange Polska jest sygnatariuszem. Polityka odnosi się również do Globalnej Polityki Zarządzania Różnorodnością i Włączenia w Orange.

Polityka Zarządzania Różnorodnością w Orange Polska za kluczowe wymiary różnorodności w firmie przyjmuje:

- płeć;
- wiek;
- kompetencje / wiedza / doświadczenie / sposób myślenia;
- zdolności psychofizyczne – (nie)pełnosprawność;
- status rodzicielski.

Pozostałe zdiagnozowane wymiary to:

- religia / światopogląd;
- lokalizacja miejsca pracy (centrala / region);
- rodzaj zatrudnienia;
- narodowość / pochodzenie etniczne.

W ramach Polityki w odniesieniu do organów administrujących, zarządzających i nadzorujących określone zasady obejmują odpowiedni dobór pracowników oraz przywództwo:

W procesie doboru kierujemy się jawnością zasad i kryteriów wyboru kandydatów. Decyzje dotyczące wyboru pracownika podejmujemy w oparciu o jego kwalifikacje i doświadczenie zawodowe. Dbamy, aby wśród kandydatów znalazły się osoby, które reprezentują różnorodne środowiska.

W zakresie przywództwa zasada różnorodności odnosi się między innymi do dbałości o różnorodność gremiów podejmujących decyzje w firmie.

W ramach planów działań uzupełniających Politykę przyjęto zasadę dotyczącą analizy gremiów zarządczych i nadzorczych pod względem różnorodności w zakresie takich aspektów jak: wiek, płeć, wykształcenie i doświadczenie zawodowe.

Obowiązki i zakres odpowiedzialności, jak również wymagania w zakresie kwalifikacji, doświadczenia i kompetencji członków Rady Nadzorczej określone są w Statucie Spółki. Orange Polska stosuje dodatkowo zapisy zawarte w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”.

Rada Nadzorcza Orange Polska składa się obecnie z 14 członków, w tym 4 członków niezależnych. Członkowie Rady Nadzorczej wybierani są przez Walne Zgromadzenie (a w wyjątkowych przypadkach przez Radę Nadzorczą). Kadencja członków Rady Nadzorczej trwa 3 lata. W Skład Rady Nadzorczej wchodzi 2 kobiety.

Zarząd Orange Polska składa się obecnie z 8 członków, w tym Prezesa Zarządu, powoływanych przez Radę Nadzorczą. Kadencja członków Zarządu trwa 3 lata. W skład Zarządu wchodzi 2 kobiety.

10.3 Raport na temat polityki wynagrodzeń w Orange Polska

Polityka wynagradzania w Orange Polska S.A.

Strategia Orange Polska S.A. opiera się na budowaniu i utrzymywaniu wysokiej satysfakcji klientów, zapewniając pełen zakres, najwyższej jakości usług telekomunikacyjnych, multimedialnych oraz wyspecjalizowanych ICT, dostosowanych do potrzeb gospodarstw domowych i firm; rozległą dostępność tych usług, oraz wysokie standardy obsługi.

Polityka wynagrodzeń jest elementem realizacji całościowej strategii firmy. Poprzez umożliwienie pozyskiwania, utrzymywania oraz motywowania najlepszych menadżerów i profesjonalistów w obszarach specjalizacji występujących w Orange Polska S.A., zapewnia kadry przygotowane do osiągnięcia strategicznych celów Spółki.

Jednocześnie uznając, że pracownicy są kluczowym kapitałem Spółki, polityka wynagrodzeń wspiera tworzenie przyjaznych warunków w cyfrowym środowisku pracy, stymulując zaangażowanie w realizację celów Spółki, rozwój pracowników oraz elastyczne metody pracy.

Wynagrodzenia w Orange Polska S.A. są porównywane do firm na rynku. Poziom wynagrodzenia jest uzależniony od wyników finansowych Spółki, indywidualnego wkładu pracownika oraz osiągniętych wyników.

Wynagrodzenia są określane w sposób zapewniający równowagę i spójność w całej Grupie Orange. Polityka wynagradzania jest zgodna z obowiązującymi regulacjami w zakresie prawa pracy i ładu korporacyjnego.

System wynagrodzeń składa się z:

1. wynagrodzenia zasadniczego,
2. premii uzależnionej od wyników,
3. nagród uznaniowych,
4. benefitów.

Orange Polska S.A. umożliwia uzyskiwanie odpraw pracownikom, którzy opuszczają Spółkę w ramach odejść dobrowolnych. Zasady odpraw dla pracowników są regulowane poprzez odrębne uzgodnienia ze związkami zawodowymi, zgodnie z prawem. Zasady odpraw dla kadry menadżerskiej, która nie jest objęta Układem Zbiorowym Pracy, są określane w toku indywidualnych ustaleń i uregulowane w umowach o pracę.

Zasady wynagrodzeń dla pracowników Orange Polska S.A., którzy są objęci Ponadzakładowym Układem Zbiorowym Pracy powstają we współpracy ze związkami zawodowymi.

1. Wynagrodzenie zasadnicze

Uregulowania wynagrodzeń zasadniczych uwzględniają standardy wynagrodzeń stanowisk, związane z zakresem zadań na stanowisku i rynkową wyceną pracy.

Orange Polska S.A. monitoruje rynek wynagrodzeń, porównując co najmniej raz w roku płace i praktyki płacowe w Spółce z czołowymi firmami na rynku polskim, ze szczególnym uwzględnieniem podmiotów z branży teleinformatycznej ICT.

Orange Polska S.A. zapewnia spójność wynagrodzeń pomiędzy stanowiskami uwzględniając ich zaawansowanie zarządcze i specjalistyczne oraz ich porównywalność w różnych częściach organizacji.

Orange Polska S.A. kształtuje zasady wynagradzania uwzględniając brak dyskryminacji, w szczególności ze względu na: płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne i orientację seksualną.

Indywidualne wynagrodzenia zasadnicze są kształtowane w procesie:

- corocznych przeglądów wynagrodzeń, uwzględniających zmieniające się standardy pracy poszczególnych grup zawodowych oraz wkład każdego pracownika w osiągnięciu celów,
- awansów międzystanowiskowych,
- ustaleń rekrutacyjnych dla kandydatów obejmujących obowiązki w nowym obszarze zawodowym,
- zarządzania ryzykiem utraty osób o najwyższych kompetencjach na rzecz konkurencji.

Członkowie Zarządu i Dyrektorzy Wykonawczy

Komitet Rady Nadzorczej ds. Wynagrodzeń rekomenduje warunki zatrudnienia włącznie z wysokością wynagrodzenia zasadniczego w oparciu o następujące aspekty:

- zakres odpowiedzialności i złożoności, charakteryzującej dane stanowisko;
- równość (pracownicy o podobnych odpowiedzialnościach, kompetencjach, doświadczeniach oraz dotychczasowych wynikach są porównywalnie wynagradzani);
- konkurencyjność rynkową;
- indywidualny wkład.

W oparciu o rekomendacje Komitetu Rady Nadzorczej ds. Wynagrodzeń, Rada Nadzorcza ustala wynagrodzenia zasadnicze dla Członków Zarządu a Zarząd dla Dyrektorów Wykonawczych.

2. Premia uzależniona od wyników

Celem systemu premiowania jest motywowanie pracowników do osiągania wysokich wyników w pracy, poprzez realizację wyznaczonych i uzgodnionych celów, wspierających wdrażanie strategii Spółki oraz nastawienie na wzrost satysfakcji klientów. System celów wspiera współpracę pomiędzy pracownikami i jednostkami organizacyjnymi definiując obok celów indywidualnych, cele solidarnościowe.

System premiowy Orange Polska S.A. jest dostosowany do specyfiki zadań realizowanych w poszczególnych funkcjach, co wpływa na zróżnicowanie poziomu premii:

- wyższa kadra menadżerska ma wysoki udział premii w stosunku do wynagrodzenia całkowitego;
- pracownicy na stanowiskach realizujących cele sprzedażowe mają wyższy poziom premii lub prowizji w stosunku do wynagrodzenia całkowitego, niż stanowiska nierealizujące celów sprzedażowych.

Premia kluczowych menadżerów jest w większym stopniu związana z wynikiem Spółki i w większym stopniu zależy od celów solidarnościowych, wspólnych dla wszystkich osób. Natomiast na stanowiskach specjalistycznych/liniowych menadżerskich premia jest związana z wynikami indywidualnymi pracownika i z mniejszym udziałem elementów solidarnościowych wspólnych dla funkcji lub całej Spółki.

Cele i premie są ustalane na okresy, które są ściśle związane z cyklem planowania budżetów.

Wyższa kadra menadżerska i menadżerowie liniowi w funkcji wsparcia mają premie rozliczane w cyklach półrocznych. Pracownicy w funkcjach wsparcia, menadżerowie liniowi sprzedaży oraz pracownicy sprzedaży otrzymują premie / prowizje w cyklach kwartalnych lub miesięcznych.

Szczegółowe zasady premiowania są zdefiniowane w Regulaminach Premiowania.

Członkowie Zarządu i Dyrektorzy Wykonawczy

Premie Członków Zarządu i Dyrektorów Wykonawczych zależą od realizacji celów opartych o długofalową strategię firmy i osiąganych wyników finansowych. Cele są delegowane na menadżerów w części solidarnościowej obejmującej EBITDA, wskaźniki przychodowe odnoszą się do całej Spółki lub do niektórych segmentów jej działalności i satysfakcji klientów z usług Orange. W części indywidualnej cele odnoszą się do wyników funkcjonalnych i jakości zarządzania.

Wyniki pracy i premie poszczególnych Członków Zarządu i Dyrektorów Wykonawczych są bezpośrednio monitorowane przez Komitet Rady Nadzorczej ds. Wynagrodzeń.

Nowym elementem który został wprowadzony w 2017 r. jest długookresowy program motywacyjny dedykowany dla kluczowej kadry menedżerskiej, w tym Zarządu i Dyrektorów Wykonawczych. Miarą sukcesu w programie jest wzrost wartości spółki i satysfakcja klientów. Jednocześnie uczestnictwo w programie jest dobrowolne i wymaga wkładu środków własnych ze strony menedżerów. Rozliczenie programu nastąpi w I połowie 2021 roku.

3. Nagrody uznaniowe

Długofalowa strategia firmy opiera się na innowacyjności oraz dążeniu do osiągania ponadprzeciętnych wyników pracy.

Nagrody uznaniowe stymulują pracowników do angażowania się w opracowywanie innowacyjnych rozwiązań, realizację projektów strategicznych i współpracę międzyfunkcyjną. Pozwalają nagradzać za osiągnięcia, które przekraczają oczekiwania przewidziane w celach okresowych.

Nagrody uznaniowe są przyznawane cyklicznie, 2 razy w roku za najwybitniejsze osiągnięcia, decyzją Prezesa Zarządu, innego członka Zarządu lub Dyrektora Wykonawczego.

4. Benefity

W celu poprawy jakości życia i promowania integracji pracowników, Orange Polska S.A. zapewnia obszerny pakiet konkurencyjnych rynkowo benefitów dla pracowników, w celu budowania wartościowej oferty wspierającej pozyskiwanie i przywiązanie pracowników do firmy.

Bardzo szczególnym benefitem dla pracowników jest prawo pracownika przystąpienia do Pracowniczego Funduszu Emerytalnego, który jest finansowany ze środków Orange Polska S.A.

Program jest prowadzony zgodnie z funduszem emerytalnym (Pracowniczy Fundusz Emerytalny Orange Polska S.A.).

Kluczowymi obszarami, na które wpływa Orange Polska S.A. poprzez benefity są:

- zdrowie i aktywność fizyczna;
- stabilność finansowa;
- podniesienie standardu życia;
- rozwój pracownika.

Orange Polska S.A. chce, aby wszyscy pracownicy byli ambasadorami marki Orange, dlatego zapewnia im dostęp do własnych produktów i usług Orange.

Polityka wynagradzania nie może być podstawą do roszczeń zarówno pracowników Spółki jak i członków Organów Spółki. Szczegółowe zasady ustalania wynagrodzeń są uregulowane poprzez: indywidualne umowy o pracę i wewnętrzne akty obowiązujące w Spółce.

Wynagrodzenia Zarządu i Rady Nadzorczej

Osoby będące Członkami Zarządu Spółki na dzień 31 grudnia 2018 roku:

(w tysiącach złotych)	12 miesięcy do 31 grudnia 2018			
	Koszt stałych składników wynagrodzenia w 2018r.	Koszt zmiennych składników wynagrodzenia w 2018r. ¹	Koszt wynagrodzenia w 2018r. razem	Ponadto: koszt zmiennych składników wynagrodzenia z 2017r. wypłaconych w 2018r.
Jean-François Fallacher	2.849	923	3.772	631
Mariusz Gaca	1.683	739	2.422	395
Jolanta Dudek	962	415	1.377	210
Jacek Kowalski	1.183	529	1.712	274
Bożena Leśniewska	1.348	612	1.960	287
Maciej Nowohoński	1.260	511	1.771	248
Witold Drożdż ²	156	86	242	-
Piotr Jaworski ²	159	85	244	-
Razem	9.600	3.900	13.500	2.045

¹ Pozycja zawiera premie naliczone w 2018 roku do wypłaty w 2019 roku, nie zawiera premii naliczonych w 2017 roku, a wypłaconych w 2018 roku.

² Od dnia powołania na Członka Zarządu Orange Polska S.A.

Osoby będące Członkami Zarządu Spółki na dzień 31 grudnia 2017 roku:

(w tysiącach złotych)	12 miesięcy do 31 grudnia 2017			
	Koszt stałych składników wynagrodzenia w 2017r.	Koszt zmiennych składników wynagrodzenia w 2017r. ¹	Koszt wynagrodzenia w 2017r. razem	Ponadto: koszt zmiennych składników wynagrodzenia z 2016r. wypłaconych w 2017r.
Jean-François Fallacher	2.831	973	3.804	391
Mariusz Gaca	1.697	847	2.544	339
Jolanta Dudek	908	431	1.339	194
Jacek Kowalski	1.196	580	1.776	271
Bożena Leśniewska	1.223	597	1.820	239
Maciej Nowohoński	1.231	552	1.783	271
Razem	9.086	3.980	13.066	1.705

¹ Pozycja zawiera premie naliczone w 2017 roku do wypłaty w 2018 roku, nie zawiera premii naliczonych w 2016 roku, a wypłaconych w 2017 roku.

Osoba będąca Członkiem Zarządu Spółki w roku 2017 i w poprzednich okresach:

(w tysiącach złotych)	12 miesięcy do 31 grudnia 2017			
	Koszt stałych składników wynagrodzenia w 2017r.	Koszt zmiennych składników wynagrodzenia w 2017r. ¹	Koszt wynagrodzenia w 2017r. razem	Ponadto: koszt zmiennych składników wynagrodzenia z 2016r. wypłaconych w 2017r.
Piotr Muszyński ²	5.821	818	6.639	359
Razem	5.821	818	6.639	359

¹ Pozycja zawiera premie naliczone i wypłacone w 2017 roku, nie zawiera premii naliczonych w 2016 roku, a wypłaconych w 2017 roku.

² Wynagrodzenie do dnia rozwiązania stosunku pracy (w tym świadczenia po okresie zatrudnienia).

Wynagrodzenia Rady Nadzorczej przedstawiały się następująco:

(w tysiącach złotych)	12 miesięcy do 31 grudnia 2018	12 miesięcy do 31 grudnia 2017
Maciej Witucki	431	431
Gervais Pellissier ⁽¹⁾	-	-
Marc Ricau ⁽¹⁾	-	-
dr Henryka Bochniarz	220	214
Thierry Bonhomme ⁽³⁾	18	-
Federico Colom Artola ⁽¹⁾	-	-
Jean-Marie Culpin ⁽¹⁾⁽²⁾	-	-
Eric Debroeck ⁽¹⁾	-	-
Ramon Fernandez ⁽¹⁾	-	-
John Russell Houlden	394	394
prof. Michał Kleiber	215	215
Patrice Lambert-de Diesbach ⁽¹⁾	-	-
dr. Maria Pasło-Wiśniewska	212	212
dr. Wiesław Rozłucki	321	322
Valérie Thérond ⁽¹⁾⁽²⁾	-	-
Jean-Marc Vignolles ⁽¹⁾	-	-
Razem	1.811	1.788

⁽¹⁾Osoby powołane do Rady Nadzorczej Spółki zatrudnione przez Orange S.A. nie pobierają wynagrodzenia z tytułu pełnionej funkcji.

⁽²⁾Osoby niebędące Członkami Rady Nadzorczej Orange Polska S.A. na dzień 31 grudnia 2018 roku, ale będące Członkami Rady Nadzorczej Spółki w roku 2017.

⁽³⁾Osoba powołana do Rady Nadzorczej Spółki, z którą w ciągu roku ustalo zatrudnienie w Orange S.A. Za okres zatrudnienia w Orange S.A. wynagrodzenie z tytułu pełnionej funkcji w Radzie Nadzorczej Orange Polska S.A. nie przysługiwało, a po okresie zatrudnienia w Orange S.A. wynagrodzenie było należne.

Członkowie Zarządu i Dyrektorzy Wykonawczy są uprawnieni do części zmiennej wynagrodzenia równej 50% rocznego wynagrodzenia zasadniczego w przypadku osiągnięcia wyników na poziomie 100% ustalonych celów. W niektórych przypadkach, jeżeli wykonanie jest na poziomie wyższym niż 100%, część zmienna wynagrodzenia może przekroczyć 50% rocznego wynagrodzenia zasadniczego. Część zmienna wynagrodzenia oparta jest na osiągnięciu Przychodów, Skorygowanej EBITDA i wskaźników właściwych dla branży telekomunikacyjnej. W przypadku rozwiązania stosunku pracy, okres wypowiedzenia dla Członków Zarządu wynosi 6 miesięcy i za ten okres przysługuje wynagrodzenie zasadnicze.

Ponadto Członkowie Zarządu są upoważnieni do jednorazowego odszkodowania w wysokości 6-cio miesięcznego wynagrodzenia zasadniczego. Wszyscy Członkowie Zarządu są zobowiązani do nie podejmowania żadnej działalności konkurencyjnej przez 12 miesięcy po zakończeniu zatrudnienia i w zamian za powstrzymanie się od działalności konkurencyjnej są upoważnieni do otrzymywania odszkodowania w wysokości 6-cio miesięcznego wynagrodzenia zasadniczego.

Dodatkowo Prezes Zarządu Orange Polska S.A. posiada prawo do Stretch Bonus opartego na Skorygowanej EBITDA jako wskaźniku finansowym.

Ponadto Członkowie Zarządu i Dyrektorzy Wykonawczy, którzy są expatriatami, posiadają prawo do benefitów związanych z pobytem w Polsce jako obcokrajowcy, które są zawarte w pakiecie Polityki Mobilności Międzynarodowej Grupy Orange: benefity płatne jednorazowo lub w ciągu roku, np. wynajem mieszkania, bilety lotnicze, pokrycie ubezpieczenia społecznego we Francji.

Program Motywacyjny Orange Polska S.A. w formie akcji fantomowych rozliczany w formie środków pieniężnych

W dniu 4 września 2017 roku Rada Nadzorcza Orange Polska S.A. przyjęła Program motywacyjny dla kluczowej kadry kierowniczej Grupy Orange Polska, w tym dla Członków Zarządu Orange Polska S.A., oparty na instrumentach pochodnych ("akcje fantomowe"), których instrumentem bazowym jest kurs akcji Orange Polska S.A. notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

Zgodnie z przyjętym Regulaminem Programu Członkowie Zarządu Orange Polska S.A. nabywają dobrowolnie akcje fantomowe z puli podstawowej, łącznie 370 000 akcji fantomowych po cenie 1 zł za akcję, a w przypadku spełnienia się określonych w Regulaminie Programu warunków dotyczących średniego kursu akcji Orange Polska oraz rankingu NPS, nabędą dodatkowe pakiety akcji fantomowych: odpowiednio maksymalnie 126 000 oraz 54 000.

Akcje fantomowe zostaną wykupione od Członków Zarządu przez Spółkę po średnim kursie akcji Orange Polska S.A. w pierwszym kwartale 2021 roku, pod warunkiem, że będzie on nie niższy od średniej arytmetycznej kursów zamknięcia akcji Orange Polska S.A. w trzecim kwartale 2017 roku, który wyniósł 5,46 zł. W przeciwnym wypadku akcje fantomowe nie zostaną wykupione, co będzie oznaczać utratę zainwestowanych środków.

Poniższa tabela przedstawia liczbę oraz koszt płatności opartych na akcjach fantomowych przyznanych przez Orange Polska S.A. poszczególnym Członkom Zarządu. (ujęte w kosztach Orange Polska S.A.)

	Opcje na dodatkowe akcje fantomowe			Koszt płatności opartych na akcjach za 12 miesięcy do 31 grudnia 2017 (w tysiącach złotych) ¹	Koszt płatności opartych na akcjach za 12 miesięcy do 31 grudnia 2018 (w tysiącach złotych) ¹
	Akcje fantomowe – pula podstawowa (liczba)	Warunek kursu akcji (liczba)	Warunek NPS (liczba)		
Jean - François Fallacher	70.000	21.000	9.000	14	84
Mariusz Gaca	50.000	21.000	9.000	11	63
Jolanta Dudek	50.000	21.000	9.000	11	63
Jacek Kowalski	50.000	21.000	9.000	11	63
Bożena Leśniewska	50.000	21.000	9.000	11	63
Maciej Nowohoński	50.000	21.000	9.000	11	63
Witold Drożdż ²	50.000	21.000	9.000	-	30
Piotr Jaworski ²	50.000	21.000	9.000	-	30
Razem	420.000	168.000	72.000	69	459

¹ Założenia przyjęte do kalkulacji kosztów zostały podane w Nocie 15.2 do Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy Kapitałowej Orange Polska za 2018 rok sporządzonego według MSSF.

² Od dnia powołania na Członka Zarządu Orange Polska S.A.

Osoba będąca Członkiem Zarządu Spółki w roku 2017 i w poprzednich okresach:

	Opcje na dodatkowe akcje fantomowe			Koszt płatności opartych na akcjach za 12 miesięcy do 31 grudnia 2017 (w tysiącach złotych)
	Akcje fantomowe – pula podstawowa (liczba)	Warunek kursu akcji (liczba)	Warunek NPS (liczba)	
Piotr Muszyński	50.000	-	-	66
Razem	50.000	-	-	66

Długoterminowy Plan Motywacyjny – Grupa Orange

Poniższa tabela przedstawia liczbę akcji przyznaną przez Orange S.A. w ramach programu motywacyjnego LTIP poszczególnym Członkom Zarządu (ujęte w kosztach Orange Polska S.A.). Długoterminowy Plan Motywacyjny Grupy Orange jest planem trzyletnim, funkcjonującym w latach 2017-2019.

	Akcje (liczba)	Koszt płatności opartych na akcjach za 12 miesięcy do 31 grudnia 2017 (w tysiącach złotych)	Koszt płatności opartych na akcjach za 12 miesięcy do 31 grudnia 2018 (w tysiącach złotych)
Jean-François Fallacher	2.000	7	37
Mariusz Gaca	2.000	7	37
Jolanta Dudek	2.000	7	37
Jacek Kowalski	2.000	7	37
Bożena Leśniewska	2.000	7	37
Maciej Nowohoński	2.000	7	37
Witold Drożdż ¹	2.000	-	6
Piotr Jaworski ¹	2.000	-	6
Razem	16.000	42	234

¹ Od dnia powołania na Członka Zarządu Orange Polska S.A.

W obecnym kształcie obejmuje kluczowe osoby zatrudnione w grupie Orange i jest zintegrowany z planem strategicznym „Essentials2020”.

Wybranych Dyrektorom i Liderom przyznawane jest prawo do otrzymania zdefiniowanej liczby bezpłatnych akcji Orange S.A. po spełnieniu warunku ciągłości zatrudnienia w Grupie Orange, obejmującej cały czas trwania programu aż do 31 grudnia 2019 roku, oraz kryteriów opartych o wyniki.

U podstaw programu leży chęć docenienia zaangażowania kluczowych Dyrektorów i Liderów, chęć dzielenia się wartościami wynikającymi z przyjętego planu strategicznego, potrzeba równowagi między krótkoterminowym i długoterminowym wynagrodzeniem oraz chęć opierania się na dobrze zdefiniowanych i monitorowanych wskaźnikach opartych o wyniki.

W lipcu 2018 r. udostępniona została kolejna edycja Długoterminowego Planu Motywacyjnego Grupy Orange na lata 2018-2020. Liczba akcji przyznana przez Orange S.A. w ramach programu poszczególnym Członkom Zarządu określona została w poniższej tabeli.

	Akcje (liczba)	Koszt płatności opartych na akcjach za 12 miesięcy do 31 grudnia 2018 (w tysiącach złotych)
Jean-François Fallacher	2.000	17
Mariusz Gaca	2.000	17
Jolanta Dudek	2.000	17
Jacek Kowalski	2.000	17
Bożena Leśniewska	2.000	17
Maciej Nowohoński	2.000	17
Witold Drożdż ¹	2.000	7
Piotr Jaworski ¹	2.000	7
Razem	16.000	116

¹ Od dnia powołania na Członka Zarządu Orange Polska S.A.

Pozafinansowe składniki wynagrodzenia Członków Zarządu i kluczowych menadżerów

Członkowie Zarządu i Dyrektorzy Wykonawczy są uprawnieni do następujących pozafinansowych składników wynagrodzenia: pakietu opieki medycznej, ubezpieczenia na życie w Orange Polska, samochodu służbowego i ochrony prawnej w przypadku powstania odpowiedzialności cywilnej oraz posiadają dostęp do usług Orange, zgodnie z politykami Spółki. Członkowie Zarządu i Dyrektorzy Wykonawczy również posiadają prawo do przystąpienia do Pracowniczego Programu Emerytalnego (PPE) po przepracowaniu w Orange Polska powyżej 6 miesięcy.

Kluczowi menadżerowie, inni niż Dyrektorzy Wykonawczy, są upoważnieni do pakietu opieki medycznej, samochodu służbowego i posiadają dostęp do usług Orange, zgodnie z politykami Spółki. Wszyscy kluczowi menadżerowie również posiadają prawo do przystąpienia do Pracowniczego Programu Emerytalnego (PPE) po przepracowaniu w Orange Polska powyżej 6 miesięcy.

Po przystąpieniu do Pracowniczego Programu Emerytalnego (PPE), składka PPE dla wszystkich uczestników jest płacona przez Orange Polska S.A.

Ponadto, kluczowi menadżerowie francuscy są uprawnieni do benefitów związanych z pobytem w Polsce jako obcokrajowcy, które są zawarte w pakiecie Polityki Mobilności Międzynarodowej Grupy Orange benefity płatne jednorazowo lub w ciągu roku, np. wynajem mieszkania, bilety lotnicze, pokrycie ubezpieczenia społecznego we Francji.

Ocena funkcjonowania polityki wynagrodzenia w 2018

Podobnie jak w poprzednich latach, nasze systemy wynagrodzeń bezpośrednio wspierają realizację strategicznych celów Spółki. Pozwalają nagradzać w szczególności za: EBITDA, NPS, projekty transformacyjne, cele sprzedażowe dotyczące ofert konwergentnych i usług światłowodowych. W 2018 roku premia wszystkich pracowników została zdecydowanie mocniej powiązana z wynikiem EBITDA Spółki. Premia pierwszej linii zarządzania (Zarząd i Dyrektorzy Wykonawczy), aż w 50% zależy od osiągnięcia ambicji Spółki dotyczących EBITDA. Również dla pozostałych dyrektorów w Spółce zastosowano podwyższony wpływ EBITDA na wysokość premii. Wszyscy pracownicy w zespołach nie sprzedażowych otrzymują różny poziom premii w poszczególnych kwartałach, nawet przy realizacji celów indywidualnych w 100%, w zależności od wyników EBITDA całej Spółki. Zastosowany model premiowania ukierunkowuje zaangażowanie wszystkich pracowników na poprawę EBITDA. W przypadku sprzedawców, dokonuje się ewolucja systemów premiowych z modeli opartych o przychód i liczbę sprzedanych usług, na uzależnienie premii od rentowności sprzedawanych usług.

Spółka oferuje konkurencyjny poziom wynagrodzeń w stosunku do rynku, dzięki któremu poziom fluktuacji kadr z inicjatywy pracowników utrzymuje się na relatywnie niskim poziomie.

Jednocześnie zauważamy rosnącą presję na wzrost wynagrodzeń związaną ze wzrostem popytu na pracę na rynku, szczególnie w zawodach nowych technologii i bezpośredniego kontaktu z klientem. Systematyczne przeglądy wynagrodzeń oparte na porównaniu płac w Spółce, pozwalają nam na elastyczne reagowanie na zmiany rynkowe. Dlatego, ogólno-roczny przegląd wynagrodzeń i proces podwyżkowy, zostały uzupełnione o dodatkowe mikro przeglądy i działania podwyżkowe w pierwszym i czwartym kwartale roku, obejmujące wybrane grupy zawodowe, w których rynkowy wzrost płac jest szczególnie dynamiczny, co może prowadzić do wzrostu niepożądanego fluktuacji w tych grupach.

10.4 Sprawozdanie Grupy Kapitałowej Orange Polska oraz Orange Polska S.A. na temat informacji niefinansowych za rok 2018

W procesie raportowania danych niefinansowych w ramach niniejszego sprawozdania Orange Polska wykorzystwała dotychczasowe wieloletnie doświadczenie związane z przygotowywaniem raportów społecznych i zintegrowanych. Do definiowania istotnych treści, zakresu informacji oraz wyznaczenia celów i wskaźników zastosowano normę PN - ISO 26000 oraz wytyczne GRI Standards oraz wewnętrzne narzędzie raportowania w między narodowej Grupie Orange – INDICIA. Niemniej jednak niniejsze sprawozdanie nie może być traktowane, jako opracowane zgodnie z GRI Standards, a jedynie w oparciu o ww. standardy. Pełny raport zgodny ze standardami GRI Spółka przygotowuje oddzielnie w postaci Raportu Zintegrowanego.

Prezentowane dane obejmują Grupę Orange Polska z wyodrębnieniem spółki Orange Polska S.A.

W skład Grupy Orange Polska wchodzi następujące podmioty*:

Orange Polska S.A.
Integrated Solutions Sp. z o.o.
TP TelTech Sp. z o.o.
Telefony Podlaskie S.A.
Orange Retail S.A.
Orange Energia Sp. z o.o.
Orange Real Estate Sp. z o.o.
Orange Szkolenia Sp. z o.o.
Pracownicze Towarzystwo Emerytalne Orange Polska S.A.
Fundacja Orange
Telekomunikacja Polska Sp. z o.o.

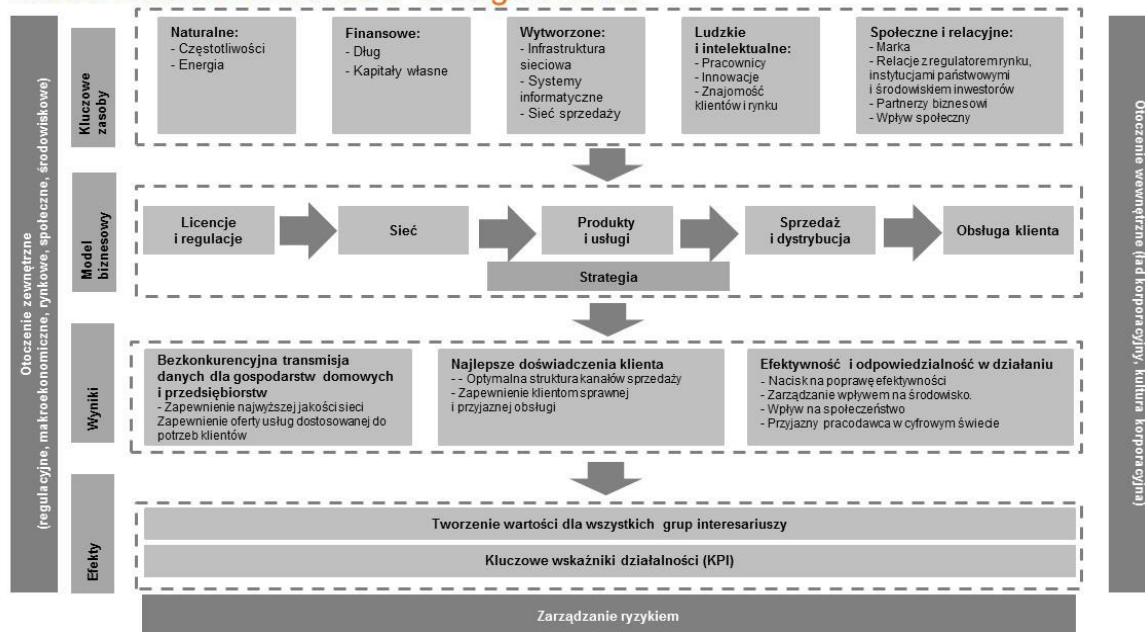
**Grupa posiada razem z T-Mobile po 50% udziałów w NetWorkSI Sp. z o.o. Spółka została zaklasyfikowana w Sprawozdaniu jako wspólne działanie i nie jest przedmiotem niniejszego sprawozdania.*

W sprawozdaniu zamieszczono dane niefinansowe zidentyfikowane podczas dialogu z interesariuszami i zawarte w strategii społecznej odpowiedzialności Grupy Orange Polska na lata 2016-2020 oraz innych dokumentach strategicznych. O zawartości dokumentu zdecydowała istotność poszczególnych kwestii dla interesariuszy i dla Grupy. Interesariuszy zidentyfikowano na podstawie ich wpływu na Grupę, stopnia zainteresowania oraz prezentowanego stosunku do jej działalności (pozytywny, neutralny, negatywny). Sprawozdanie stanowi kontynuację raportów społecznych przygotowywanych w Grupie Orange Polska od 2006 roku oraz raportów zintegrowanych, przygotowywanych od 2017 roku.

- **Obszar Zarządczy**

Grupa Orange Polska jest największym dostawcą usług telekomunikacyjnych w Polsce, działającym we wszystkich segmentach rynku telekomunikacyjnego. Grupa posiada największą infrastrukturę telekomunikacyjną w Polsce, świadcząc usługi głosowe i przesyłu danych w sieci stacjonarnej i komórkowej. Usługi firmy obejmują telefonię komórkową i stacjonarną, Internet stacjonarny, w tym światłowód, ofertę TV oraz usługi konwergentne.

Model kreowania wartości Orange Polska



- **Model biznesowy spółki**

Na model biznesowy Grupy Orange Polska składają się następujące elementy:

Licencje i regulacje

W celu świadczenia mobilnych usług telekomunikacyjnych Grupa korzysta z dostępu do częstotliwości radiowych. Spółka posiada licencje na użytkowanie częstotliwości w pasmach 800 MHz, 900 MHz, 1800 MHz, 2100 MHz i 2600 MHz. Zakres pasma, jakim dysponujemy, wpływa na konkurencyjność Spółki i jakość świadczonych usług.

Sieć

Dysponujemy największą infrastrukturą sieciową w Polsce. Na topologię sieci składa się światłowodowa sieć szkieletowa i agregacyjna oraz sieć dostępową. Istniejące sieci stanowią podstawę do świadczenia usług stacjonarnych i komórkowych. Aby zwiększyć efektywność infrastruktury sieciowej, zastępujemy tradycyjne technologie i rozwiązania, które są ukierunkowane głównie na połączenia głosowe, siecią konwergentną, zdolną do obsługi różnego rodzaju ruchu: głosowego, transmisji danych i wideo.

Produkty i usługi

Oferujemy szeroką gamę produktów i usług telekomunikacyjnych dla klientów indywidualnych, biznesowych i hurtowych. W naszej ofercie łączymy usługi stacjonarne i mobilne, zapewniając stałą wysoką jakość połączeń dla różnych technologii.

Sprzedaż i dystrybucja

Zapewniamy dostępność do naszych produktów i usług wykorzystując różnorodne kanały kontaktu, w tym tradycyjne punkty sprzedaży (własne lub agencyjne), sieci niezależnych dystrybutorów (np. sklepy ze sprzętem elektronicznym), sprzedaż przez Internet, telesprzedaż i sprzedaż bezpośrednią.

Obsługa klienta

Zapewniamy klientom obsługę poprzez różne kanały kontaktu dostosowane do ich potrzeb: od tradycyjnych (punkty sprzedaży, Contact Center, kontakt osobisty, technik, kurier) poprzez zautomatyzowane kanały tj. USSD, IVR, SMS po nowoczesne kanały cyfrowe (aplikacje mobilne, serwisy społecznościowe, czat, poczta elektroniczna).

- **Ład korporacyjny**

Orange Polska S.A. jako spółka notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW) w Warszawie stosuje zasady ładu korporacyjnego zachowując krajowe i międzynarodowe standardy właściwego zarządzania spółką. Zasady ładu korporacyjnego regulują dokumenty takie, jak Statut Orange Polska, Regulamin Zarządu, Regulamin Rady Nadzorczej oraz Regulamin Walnego Zgromadzenia. Dodatkowo Spółka stosuje Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW oraz Kodeks Etyczny.

Zarząd pełni rolę kierowniczą, wprowadza polityki i zasady dla zapewnienia wewnętrznej spójności organizacji i realizacji jej celów strategicznych. Członkowie Zarządu sprawują funkcję wykonawczą, a Członkowie Rady Nadzorczej – nadzorczą. Te dwie funkcje są rozłączne i ściśle przypisane do obu tych organów.

W Radzie Nadzorczej zasiadają przedstawiciele akcjonariuszy, powoływani przez Walne Zgromadzenie. Aby zapewnić wysoką jakość podejmowanych decyzji, Rada Nadzorcza powołała określone komitety jako ciała doradcze. Komitet Audytowy służy Radzie Nadzorczej wiedzą na temat finansów, księgowości i audytu. Komitet ds. Wynagrodzeń zajmuje się ogólną polityką wynagrodzeń oraz udziela rekomendacji dotyczących powoływania Członków Zarządu. Komitet ds. Strategii odpowiada za formułowanie rekomendacji w sprawie planów strategicznych i procesów planowania strategicznego realizowanych przez Zarząd.

Celem opisanego wyżej modelu ładu korporacyjnego jest właściwe rozłożenie odpowiedzialności w Spółce oraz ściśle określenie funkcji jej kluczowych organów, co przekłada się na proces podejmowania decyzji zarządczych.

Wartości Grupy Orange Polska wpisane w Kodeks Etyki Orange Polska. Zasady Kodeksu są zgodne z tak fundamentalnymi normami, jak Powszechna Deklaracja Praw Człowieka czy zalecenia Międzynarodowej Organizacji Pracy. Nad realizacją zasad etycznych czuwa Komisja ds. Etyki, która przedstawia sprawozdanie ze swojej działalności pracownikom oraz Prezesowi Orange Polska i Komitetowi Audytowemu Rady Nadzorczej.

Spółka posiada wdrożone, utrzymywane i certyfikowane systemy zarządzania i system kontroli wewnętrznej. System zarządzania w Orange Polska S.A. jest certyfikowany na zgodność z międzynarodowymi standardami ISO - ISO 9001, 22301, 27001, 27018, 17025. Przestrzeganie procedur i spełnianie wymagań międzynarodowych standardów jest regularnie audytowane wewnętrznie oraz poprzez zewnętrzne audyty nadzorcze, przeprowadzane przez uprawnione, niezależne podmioty. Spółka posiada również certyfikowany system obsługi klienta COPC (Customer Operations Performance Center).

W Orange Polska S.A. funkcjonuje system zarządzania ryzykiem, który zapewnia identyfikację, ocenę i zarządzanie czynnikami ryzyka. System ten został opracowany na podstawie normy ISO 31000:2009. Ponadto, ocenie ryzyk poddawane są poszczególne spółki Grupy. Osoby kierujące poszczególnymi obszarami i funkcjami biznesowymi są odpowiedzialne za ocenę i zarządzanie ryzykiem, w tym identyfikację nowych i nasilających się czynników, monitorowanie ryzyka i skuteczności mechanizmów kontrolnych oraz raportowanie.

• **Podejście do społecznej odpowiedzialności biznesu**

Grupa Orange Polska od kilku lat wdraża politykę społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR) we wszystkich obszarach działalności. Strategia CSR uwzględnia cele biznesowe Grupy i wpisuje się w ich realizację. Kluczowym elementem w tworzeniu strategii były wnioski z dialogu z interesariuszami, trendy rynkowe oraz wyzwania społeczne dla branży w Polsce i na świecie.

W 2016 roku przyjęto nową strategię społecznej odpowiedzialności na lata 2016-2020. W 2018 roku strategia została zaktualizowana. Fundamentem tej strategii jest odpowiedzialne zarządzanie – wartości, zasady etyki, prawa człowieka, zgodność z wymogami, dialog z interesariuszami jako narzędzie poznawania ich oczekiwań, działania w łańcuchu dostaw oraz kultura organizacyjna. Na tym fundamencie opierają się cztery filary strategii CSR:

- **Rozwój społeczny i cyfrowy** – Czynimy nowe technologie sprzymierzeńcem rozwoju ekonomicznego i społecznego.
- **Bezpieczna sieć** – Chcemy, aby korzystanie z najnowszych technologii było proste i wolne od zagrożeń.
- **Czyste środowisko** – Realizujemy nasze cele biznesowe z poszanowaniem zasad ekologii i w harmonii ze środowiskiem.
- **Zaangażowany zespół** – Tworzymy kulturę współpracy, w której pracownicy czują się szanowani, pracują na rzecz realizacji wspólnych celów i mają wpływ na funkcjonowanie firmy.

Odpowiedzialne zarządzanie i działania w ramach tych czterech filarów przyczyniają się do wpływu na społeczeństwo, który jest analizowany w sześciu obszarach: gospodarka, innowacje, klienci, środowisko, społeczność i pracownicy.

1. **Obszar środowiskowy**

Orange Polska odpowiada na globalne wyzwania dotyczące ochrony środowiska naturalnego i jego zasobów. W ramach polityki ochrony środowiska monitorujemy przestrzeganie odpowiednich norm

i przepisów dotyczących naszej działalności. Poprzez usługi zastępujące tradycyjne formy komunikacji czy przesyłania dokumentów, promujemy rozwiązania przyjazne środowisku, które pomagają w ograniczaniu emisji gazów cieplarnianych. Dzięki zapewnieniu kompleksowych systemów teleinformatycznych dla administracji i przedsiębiorstw, sprawiamy, że ekologia i poszanowanie środowiska naturalnego zyskuje konkretny wymiar w codziennym życiu.

W Orange Polska istnieje polityka środowiskowa, która definiuje główne obszary korzystania z zasobów naturalnych oraz oddziaływania firmy na środowisko. Uzupełnieniem polityki był system zarządzania środowiskowego, oparty na normie ISO 14001 dla części mobilnej.

W ramach wymienionych dokumentów:

- nadzorujemy procesy mogące mieć wpływ na środowisko zgodnie z wymogami prawa i innymi regulacjami dotyczącymi środowiska naturalnego,
- identyfikujemy nasz niekorzystny wpływ na środowisko naturalne,
- uwzględniamy kwestie związane ze środowiskiem przy wyznaczaniu celów i podejmowaniu decyzji oraz w realizacji działań ograniczających nasz wpływ na środowisko,
- monitorujemy zgodność emisji elektromagnetycznej z wymaganiami norm,
- staramy się ograniczyć emisję dwutlenku węgla związaną z naszą działalnością,
- doskonalimy praktyki biznesowe oraz stosujemy rozwiązania technologiczne pozwalające na ograniczanie negatywnego oddziaływania na środowisko,
- prowadzimy dialog z interesariuszami oraz informujemy o działaniach związanych z ochroną środowiska,
- budujemy świadomość środowiskową wśród naszych pracowników oraz klientów,
- współpracujemy z naszymi dostawcami, by stosowali oni praktyki zgodne z naszą polityką środowiskową.

Kluczowe wskaźniki środowiskowe

Dane środowiskowe *			
Energia	jednostka	2017	2018 **
KPI: zużycie energii elektrycznej/klient	kWh/klient	27,4	26,5
Bezpośrednie zużycie energii według pierwotnych źródeł energii			
paliwo (wszystkie budynki, wszelkie wykorzystanie)	tys. m ³	2,2	2,0
gaz	tys. m ³	3.103	2.842
węgiel	tony	70,8	55,6
energia wyprodukowana podczas spalania ww. pierwotnych źródeł energii	GWh	57,0	54,0
Pośrednie zużycie energii według pierwotnych źródeł energii			
elektryczność	GWh	581	564
Emisje gazów cieplarnianych			
ilość emitowanego CO ₂ wyłączając transport	tony (w tys.)	454,7	447,5
całkowita ilość emisji CO ₂ podczas transportu	tony (w tys.)	10,7	10,4
całkowita ilość emisji CO ₂	tony (w tys.)	465,4	457,9
KPI: emisja CO ₂ podczas zużycia energii elektrycznej/klient	kg/ klient	20,7	26,5
KPI: emisja CO ₂ (wszystkie energie)/klient	kg/klient	22,0	20,0
Materiały			
zużyty papier, kartony - wewnątrz i zewnątrz	tony (tys.)	1,8	0,8
woda	tys. m ³	315,0	255,7
Zarządzanie odpadami			
ilość odpadów wewnętrznych (sieć & inne) WEEE	tony	70,4	94,6
słupy drewniane	tony	190,9	321,5
kable	tony	287,9	179,9
baterie	tony	101,8	115,7
papier - karton	tony	13,8	18,8

inne odpady niebezpieczne (w tym PCB)	tony	7,0	2,58
inne nie niebezpieczne odpady	tony	1.050,4	2.067,2
Emisja pól elektromagnetycznych			
zgodność z obowiązującymi normami		tak	tak
Odzyskiwanie i odnowa			
liczba telefonów zebranych i poddanych recyklingowi	szt.	42.869	16.034
liczba telefonów odnowionych i ponownie wprowadzonych na rynek***	szt.	8.138	5.644
liczba urządzeń multimedialnych (broadband) odnowionych i ponownie wprowadzonych na rynek	tys.	396	511

* Wskazane wskaźniki środowiskowe są tożsame dla Grupy i dla spółki Orange Polska ponieważ budynki i infrastruktura sieciowa, które są podstawą obliczeń dotyczących energii, emisji gazów cieplarnianych, odpadów są własnością Orange Polska. Natomiast inne wskaźniki tj. emisja pól elektromagnetycznych czy odzyskiwanie i odnowa telefonów są charakterystyczne tylko dla spółki Orange Polska.

** W związku z brakiem dostępności niektórych danych za 4Q w wyznaczonym terminie składania sprawozdania, na przedstawiono dane roczne składają się realne za 1,2,3Q oraz dane szacunkowe za 4Q.

*** Zmniejszenie liczby zebranych telefonów spowodowane jest mniejszą dystrybucją nowych terminali, lepszą jakością oferowanych produktów, nasyceniem rynku mobile oraz uszczelnieniem procesu zwrotów terminali.

Kluczowe cele polityki środowiskowej i ich realizacja

Kluczowe cele w zakresie oddziaływania na środowisko zdefiniowane w strategii społecznej odpowiedzialności Orange Polska na lata 2016-2020 w filarze „czyste środowisko”.

Cele w obszarze środowiskowym	Realizacja w 2018
Energia	
zmniejszenie zużycia energii 1%-5% rok-do-roku	- 3%
Redukcja gazów cieplarnianych	
zmniejszenie emisji CO2	-1,6%
Odzyskiwanie i odnowa	
wzrost liczby urządzeń BB odnowionych i wprowadzonych ponownie do użycia (%)/rok do roku	29%
Materiały i zasoby naturalne	
zmniejszenie ilości papieru – zwiększenie % klientów korzystających z e-faktury	3,3%
Zarządzanie środowiskiem	
Zgodność z regulacjami – liczba naruszeń	Brak naruszeń

Odniesienie do najbardziej istotnych ryzyk w obszarze środowiskowym

Oddziaływanie pól elektromagnetycznych

Pole elektromagnetyczne wytwarzane przez urządzenia radiowe (wykorzystywane przede wszystkim w sieciach mobilnych, ale także stacjonarnych) mogą budzić obawy o ich niekorzystny wpływ na zdrowie ludzi, chociaż obowiązujące w Polsce ograniczenia w zakresie dopuszczalnego poziomu pól elektromagnetycznych są znacznie surowsze niż w większości innych państw, gdzie stosuje się limit zgodny z zaleceniem Rady 1999/519/WE.

Pogorszenie postrzegania tego zjawiska miałyby niekorzystny wpływ na działalność i wyniki takich operatorów jak Orange Polska. Gdyby w przyszłości badania naukowe w jakimś stopniu potwierdziły słuszność powyższych obaw, spowodowałyby to zapewne spadek zainteresowania mobilnymi usługami telekomunikacyjnymi, trudności inwestycyjne i zwiększone koszty związane z instalowaniem stacji bazowych i innych urządzeń bezprzewodowych, a także nasilenie sporów i roszczeń.

W Polsce rozpoczęły się prace nad ustawą poszerzającą regulacje związane z polem elektromagnetycznym wytwarzanym przez urządzenia telekomunikacyjne. Proces legislacyjny jest wciąż w początkowej fazie, ale nowe przepisy mogą zwiększyć zakres obowiązków operatorów, wydłużając czas i podnosząc koszty rozwoju sieci (zwłaszcza w odniesieniu do systemów 5G). Orange Polska pomimo zaprzestania certyfikacji Systemu Zarządzania Środowiskowego zgodnie z ISO14001:2015, dokłada wszelkich starań i dbałości w zachowaniu najwyższych standardów środowiskowych, aby wykluczyć niepokój u partnera społecznego wynikający z wrażenia braku transparentności działań we wprowadzaniu nowych technologii (testowaniu technologii 5G).

2. Obszar Pracowniczy

Obszar Pracowniczy

Orange Polska przywiązuje dużą wagę do tego, aby zapewnić pracownikom równe szanse, jasne kryteria oceny i awansu, możliwości rozwoju zawodowego i osobistego oraz dobre i bezpieczne warunki pracy. Chcemy w Grupie tworzyć kulturę współpracy, w której wszyscy pracownicy czują się szanowani i mogą swobodnie realizować cele zawodowe i życiowe pasje. Spółka przeprowadza regularne badania satysfakcji wśród pracowników i prowadzi dialog ze związkami zawodowymi.

Tworzymy przyjazne miejsce pracy, dbamy o bezpieczeństwo pracowników, ich zdrowie i godną emeryturę. Zapewniamy profilaktykę zdrowotną, promujemy aktywność sportową pracowników, a w trudnych sytuacjach życiowych oferujemy im pomoc i wsparcie. Doceniamy różnorodność i uważamy, że umiejętne zarządzanie różnorodnością w miejscu pracy stwarza nowe możliwości.

W Grupie Orange Polska nie funkcjonuje jeden kompleksowy dokument dotyczący polityki pracowniczej. Obszar pracowniczy regulują następujące dokumenty: Regulamin Pracy, polityki: mobilności, szkoleń i rozwoju, wynagradzania, różnorodności, inwestycji w jakość zdrowia i samopoczucia, BHP oraz Ponadzakładowy Układ Zbiorowy Pracy i Umowa Społeczna.

Regulamin Pracy

Najważniejszym aktem normatywnym powszechnie obowiązującym, regulującym obszar pracowniczy jest Kodeks Pracy. W Orange Polska S.A. organizację i porządek w procesie pracy, związane z tym prawa i obowiązki pracownika ustala Regulamin Pracy który obejmuje m.in.

- organizację pracy, wyposażenie pracowników w narzędzia i materiały,
- systemy i rozkłady czasu pracy oraz przyjęte okresy rozliczeniowe czasu pracy,
- termin, miejsce, czas i częstotliwość wypłaty wynagrodzenia,
- wykazy prac wzbronionych pracownikom młodocianym oraz kobietom,
- rodzaje prac i wykaz stanowisk pracy dozwolonych pracownikom młodocianym w celu odbywania przygotowania zawodowego,
- obowiązki dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ochrony przeciwpożarowej, w tym także sposób informowania pracowników o ryzyku zawodowym,
- sposób potwierdzania przez pracowników przybycia i obecności w pracy oraz usprawiedliwiania nieobecności w pracy.

Treść Regulaminu Pracy i wszelkie w nim zmiany ustalone są przez pracodawcę w uzgodnieniu z zakładowymi organizacjami związkowymi.

Kluczowe wskaźniki dotyczące zatrudnienia:

Zatrudnienie	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
liczba zatrudnionych pracowników	13.894	12.516	14.615	13.222
liczba etatów	13.872	12.497	14.587	13.197
liczba zatrudnionych na pełny etat	13.805	12.448	14.514	13.139
liczba zatrudnionych na niepełny etat	89	68	101	83
liczba etatów zrealizowanych za pomocą firm outsourcingowych *	5.204	4.044	5.480	4.344
liczba osób na stanowiskach menedżerskich	1.873	1.486	1.819	1.643

*liczbę etatów zrealizowanych za pomocą firm outsourcingowych pokazujemy jako średnie wykonanie za dany rok

Polityka Mobilności

Skuteczne wsparcie realizacji celów biznesowych Orange Polska przez procesy związane z zapewnianiem zasobów ludzkich tj. rekrutację, zarządzanie karierami oraz identyfikację i rozwój pracowników o wysokim potencjale zawodowym zapewnia Polityka Mobilności.

Polityka Mobilności rozumiana jest jako proces przygotowania pracowników do pełnienia nowych ról zawodowych zgodnie z potrzebami firmy poprzez:

- 1) zatrudnianie zgodnie z zidentyfikowanymi potrzebami firmy,
- 2) transfer kompetencji wewnątrz i pomiędzy Spółkami Grupy,
- 3) planową wymianę pracowników zidentyfikowanych jako osoby z najwyższym potencjałem rozwojowym pomiędzy strukturami międzynarodowej Grupy Orange.

Polityka realizowana jest poprzez:

- doradztwo w zakresie kształtowania ścieżek rozwoju pracownika,
- programy szkoleniowe wspierające rozwój kompetencji w różnych rolach zawodowych,
- programy stażowe i rozwojowe realizowane w obrębie Grupy.

Kluczowe wskaźniki dotyczące mobilności

Mobilność zawodowa	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
liczba pracowników nowozatrudnionych	466	415	552	476
liczba odejść*	1.247	1.437	1.302	1.487
wskaźnik rotacji pracowników**	2,6%	2,6%	2,8%	2,8%

* liczba odejść uwzględnia wszystkie odejścia w tym odejścia dobrowolne (z przyczyn nie dotyczących pracownika) i odejścia z inicjatywy pracodawcy, z pominięciem odejść w ramach Grupy, czyli kiedy np. pracownik odszedł z Orange Polska i zatrudnił się w TP TELETECH

** wskaźnik rotacji uwzględniający wszystkie odejścia z wyłączeniem odejść dobrowolnych (z przyczyn nie dotyczących pracownika) i odejść z inicjatywy pracodawcy oraz bez uwzględnienia odejść w ramach Grupy

Rozwój i szkolenia

Prowadzimy wiele programów rozwojowych, których celem jest rozwój kompetencji pracowników i odpowiednie ich przygotowanie do realizacji strategicznych i wyzwań Grupy.

Pracownicy mają możliwość podnoszenia kwalifikacji specjalistycznych i językowych. W ramach poszczególnych obszarów firmy rozwijamy kompetencje specjalistyczne w inicjatywie „Szkoły Profesjonalne”. Stawiamy na dzielenie się wiedzą. Przykładem takiego programu jest „Wiedzostrada”, która wspiera rozwój kultury dzielenia się wiedzą przez ekspertów wewnętrznych Orange Polska. Pracownicy mają dostęp do różnorodnych pod względem formy i tematyki produktów – kursów e-learningowych, webinarów, filmów, publikacji książkowych oraz warsztatów. Realizujemy program wyłaniania i rozwoju Talentów, który wspiera osoby mające w swoim dorobku konkretne osiągnięcia, są pełne inicjatywy i charakteryzują się potencjałem liderskim.

Aby propagować jednolite standardy zarządzania w Grupie Orange, od 2011 roku trwa międzynarodowy program rozwojowy, oferowany wszystkim menedżerom Grupy - Orange Campus. Dodatkowo, w ramach projektu zmiany kulturowej uruchomiliśmy inicjatywę Lider.One dedykowaną menedżerom Orange. Obejmuje ona cykl warsztatów oraz społeczność menedżerów na Plazza- wewnętrznym portalu społecznościowym.

W firmie uruchomiliśmy również badanie Feedback 360 dla wszystkich pracowników, którego następstwem są rozmowy rozwojowe, określenie celów i ustalenie planów rozwojowych. W ramach budowania kultury feedbacku ważnym elementem jest cykliczne, przeprowadzane raz na miesiąc, badanie „Pulsometr” będące dla zespołów okazją do podzielenia się informacjami zwrotnymi i określenia kierunków zmian.

W firmie działa proces oceny i rozwoju pracowników (RiO), który zakłada powiązanie wyników oceny rocznej z planem rozwoju kariery pracownika, monitorowanie wykonania zaplanowanych działań w trakcie roku.

Możliwości rozwoju wspierane są przez program Mobilność oraz narzędzie, w którym pracownicy mogą zgłosić chęć zmiany roli zawodowej a menedżerowie udostępniają informacje o wolnych miejscach w ich obszarach.

W zakresie wiedzy specyficznej dla Orange Polska i niezbędnej do wykonywania zadań, szkolimy również współpracowników Grupy.

Kluczowe wskaźniki dotyczące edukacji i rozwoju

Edukacja i rozwój*	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
łączna liczba pracowników przeszkolonych (w tys.)	15,1	14,5	15,3	13,9
liczba partnerów przeszkolonych (w tys.)	24,2	25,3	24,2	25,3
łączna liczba godzin pracowników poświęconych na szkolenia (w tys.)	484,5	342,8	487,3	337,8
łączna liczba godzin partnerów poświęconych na szkolenia (w tys.)	615,8	403,0	615,8	402,5
Ocena pracownicza				
% pracowników podlegających regularnym ocenom	94,4%	80,2%	94,4%	35,7%
% pracowników mających ustalone plany rozwojowe	82,4%	78,6%	82,3%	42%

% pracowników outsourcingowych podlegających regularnym ocenom *	97,8%	35,7%	97,8%	35,7%
% pracowników outsourcingowych mających ustalone plany rozwojowe**	73,4%	42%	73,4%	42%

* dane dotyczące edukacji i rozwój dla Grupy Orange Polska dotyczą spółek Orange Polska S.A., TelTech, Integrated Solutions, Fundacja Orange

** w 2018 roku nastąpiła zmiana systemu ocen na feedback 360, czego konsekwencją jest spadek realizacji % ocen.

Wynagradzanie

Polityka wynagrodzeń określa główne kierunki i zasady kształtowania wynagrodzeń w Orange Polska. Poprzez umożliwienie pozyskiwania, utrzymywania oraz motywowania najlepszych menedżerów i profesjonalistów w obszarach specjalizacji występujących w Orange Polska S.A., zapewnia kadry przygotowane do osiągania strategicznych celów Spółki. Wynagrodzenia są określane w sposób zapewniający równowagę i spójność w całej Grupie Orange.

Polityka wynagradzania jest zgodna z obowiązującymi regulacjami w zakresie prawa pracy i ładu korporacyjnego.

System wynagrodzeń składa się z:

1. wynagrodzenia zasadniczego

Uregulowania wynagrodzeń zasadniczych uwzględniają rynkowe standardy wynagrodzeń dla poszczególnych stanowisk, oraz indywidualne kompetencje i kontrybucję pracowników. Orange Polska S.A. kształtuje zasady wynagradzania uwzględniając brak dyskryminacji

2. premii

System premiowania ma za zadanie motywowanie pracowników do osiągania wysokich wyników w pracy poprzez realizację wyznaczonych i uzgodnionych celów, wspierających wdrażanie strategii Spółki, oraz nastawienie na wzrost satysfakcji klientów. Wysokość premii zależy zarówno od wyników biznesowych całej Spółki, jak i od realizacji indywidualnych celów, dostosowanych do specyfiki pracy na różnych stanowiskach.

Mają do niej prawo wszyscy pracownicy. Poszczególne grupy pracowników, w zależności od odpowiedzialności, podlegają różnym, dostosowanym do specyfiki stanowisk zasadom premiowania. Premie dla pracowników w zależności od grupy zawodowej rozliczne są: miesięcznie, kwartalnie lub półrocznie.

3. nagród uznaniowych

4. benefitów

Zasady wynagrodzeń dla pracowników Orange Polska S.A., którzy są objęci Ponadzakładowym Układem Zbiorowym Pracy, powstają we współpracy ze związkami zawodowymi.

Kluczowe wskaźniki

Wynagrodzenia	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
średnie wynagrodzenie podstawowe (w zł.)	6.790	7.102	6.791	7.114
stosunek wynagrodzenia pracowników najniższego szczebla do płacy minimalnej	148%	137%	149%	138%

Różnorodność

Polityka zarządzania różnorodnością powstała, by wspierać realizację naszych celów biznesowych, adresować zmiany na rynku pracy i odpowiadać na oczekiwania naszych pracowników. Poniższa polityka wspiera także przestrzeganie wartości zawartych w Kodeksie Etyki, celów odpowiedzialności społecznej oraz zobowiązań zawartych w Karcie Różnorodności, której jesteśmy sygnatariuszem.

Za kluczowe wymiary różnorodności w Grupie przyjmujemy: płeć, wiek, kompetencje, wiedzę, doświadczenie i sposób myślenia, zdolności psychofizyczne – (nie)pełnosprawność, oraz status rodzicielski. Pozostałe zdiagnozowane wymiary to: religia i światopogląd, lokalizacja miejsca pracy (centrala / region), forma zatrudnienia oraz narodowość/pochodzenie etniczne.

W ramach Polityki w odniesieniu do organów administrujących, zarządzających i nadzorujących określone zasady obejmują odpowiedni dobór pracowników oraz przywództwo.

W procesie doboru kierujemy się jawnością zasad i kryteriów wyboru kandydatów. Decyzje dotyczące wyboru pracownika podejmujemy w oparciu o jego kwalifikacje i doświadczenie zawodowe. Dbamy, aby wśród kandydatów znalazły się osoby, które reprezentują różnorodne środowiska. W zakresie przywództwa zasada różnorodności odnosi się między innymi do dbałości o różnorodność gremiów podejmujących decyzje w firmie. W ramach planów działań uzupełniających Politykę przyjęto zasadę dotyczącą analizy gremiów zarządczych i

nadzorczych pod względem różnorodności w zakresie takich aspektów jak: wiek, płeć, wykształcenie i doświadczenie zawodowe.

Obowiązki i zakres odpowiedzialności, jak również wymagania w zakresie kwalifikacji, doświadczenia i kompetencji członków Rady Nadzorczej określone są w Statucie Spółki. Orange Polska S.A. stosuje dodatkowo zapisy zawarte w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2016”.

Rada Nadzorcza Orange Polska składa się obecnie z 14 członków, w tym 4 członków niezależnych. Członkowie Rady Nadzorczej wybierani są przez Walne Zgromadzenie (a w wyjątkowych przypadkach przez Radę Nadzorczą). Kadencja członków Rady Nadzorczej trwa 3 lata. W Skład Rady Nadzorczej wchodzi 2 kobiety.

Zarząd Orange Polska składa się obecnie z 8 członków, w tym Prezesa Zarządu, powoływanych przez Radę Nadzorczą. Kadencja członków Zarządu trwa 3 lata. W skład Zarządu wchodzi 2 kobiety (stan na 31.12.2018).

Kluczowe wskaźniki dla różnorodności

Różnorodność	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
Dostęp do stanowisk				
% kobiet w Grupie	41,1%	39,8%	40,5%	39,1%
% kobiet na stanowiskach menedżerskich	33,5%	34,1%	32,7%	32,9%
Stosunek podstawowego wynagrodzenia kobiet i mężczyzn według zajmowanego stanowiska (wynagrodzenie mężczyzn to 100%) *				
ogólnie	78,9%	79,1%	79,4%	79,5 %
stanowiska niemenedżerskie	81,5%	81,3%	82,0%	81,8%
stanowiska menedżerskie	81,9%	80,8%	83,5%	82,5%
Wynagrodzenia kobiet w relacji do wynagrodzeń mężczyzn zatrudnionych na stanowiskach w tej samej klasie zaszeregowania (wynagrodzenie mężczyzn to 100%).	b.d.	96,9%	b.d.	97,1%
Osoby z niepełnosprawnościami				
% zatrudnionych osób z niepełnosprawnościami	1,7%	1,8%	1,7%	1,8%

*dla lepszego wyjaśnienia kwestii różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn wprowadziliśmy dodatkowy wskaźnik dla klas zaszeregowania poszczególnych stanowisk. Wskaźnik ten pokazuje mniejsze różnice wynagrodzenia kobiet i mężczyzn na stanowiskach. Oznacza to, że różnice w wynagrodzeniu kobiet i mężczyzn wynikają z innego rozkładu zajmowanych stanowisk – więcej kobiet zajmuje stanowiska o niższym wynagrodzeniu (call center, pracownicy salonów) wobec stanowisk technicznych tj. inżynierowie sieci, informatycy, które zajmowane są głównie przez mężczyzn.

Środowisko pracy

W ramach poprawy jakości życia i promowania integracji pracowników, Orange Polska zapewnia obszerny pakiet konkurencyjnych rynkowo benefitów dla pracowników, w celu budowania wartościowej oferty wspierającej pozyskiwanie i przywiązanie pracowników do Grupy.

Kluczowymi obszarami, na które wpływa Orange Polska poprzez benefity, są: zdrowie i aktywność fizyczna, stabilność finansowa, podniesienie standardu życia oraz rozwój pracowników.

„Polityka inwestycji w jakość zdrowia i samopoczucia pracowników Orange Polska” obejmuje tworzenie przyjaznego środowiska pracy, podejmowanie działań umożliwiających zachowanie równowagi między życiem prywatnym a zawodowym, promowanie zdrowego stylu życia, wspieranie aktywności fizycznej pracowników i realizowanie przez nich pozazawodowych pasji oraz tworzenie kultury współpracy, w której wszyscy pracownicy są szanowani, swobodnie realizują cele zawodowe i życiowe pasje oraz realizują się w działaniach społecznych.

Orange stwarza swoim pracownikom bezpieczne i przyjazne warunki pracy:

- Pracownicy Orange mają zapewnioną szeroką opiekę medyczną w placówkach Grupy LUX MED i placówkach współpracujących na terenie całego kraju,
- W Orange Polska funkcjonuje Pracowniczy Program Emerytalny,
- W Orange funkcjonuje Zakładowy Fundusz Świadczeń Socjalnych, który stanowi formę pomocy socjalnej adresowanej do potrzebujących wsparcia pracowników i emerytów,
- Pracownicy mogą, dodatkowo poza ZFSS, korzystać z Centralnych Funduszy: Mieszkaniowego i Pomocy Społecznej,
- Pracownicy Orange i ich rodziny mają możliwość skorzystania ze zniżek u partnerów Grupy oraz z produktów i usług Orange w ramach programu Oferta dla Ciebie,

- Pracownicy mogą także liczyć na finansowanie imprez sportowych, turystycznych i kulturalnych, a także korzystać z karty FitProfit.

Wszystkie wymienione świadczenia są dostępne dla pracowników niezależnie od wymiaru etatu. Natomiast dla pracowników zatrudnionych na umowę o pracę na czas określony dostępna jest opieka medyczna i oferty promocyjne, natomiast nie są dostępne świadczenia wymagające długookresowych zobowiązań – typu Fundusz Świadczeń Socjalnych, Program Emerytalny.

Kluczowe wskaźniki dla obszaru warunków pracy

Warunki pracy	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
% pracowników mających dostęp do opieki medycznej	100%	100%	100%	100%
% pracowników korzystających z Pracowniczego Programu Emerytalnego*	85,7%	85,2%	81,5%	52,2%

* PPE został uzupełniony o nowe spółki. Dostępny jest obecnie dla pracowników Orange Polska, Telefony Podlaskie, Orange Szkolenia ,TP TelTech, Pracownicze Towarzystwo Emerytalne Orange Polska S.A., Fundacja Orange, Integrated Solutions Sp. z o.o.

Bezpieczeństwo i Higiena Pracy (BHP)

Podejmowanie działań zapewniających bezpieczeństwo pracy wszystkim pracownikom, ochronę ich zdrowia oraz stałą poprawę warunków pracy reguluje Polityka BHP. Naszym celem jest włączenie elementów bezpieczeństwa i higieny pracy we wszystkie dziedziny działalności Orange Polska i na każdym poziomie zarządzania w sposób gwarantujący bezpieczne warunki pracy, umożliwiające każdemu aktywną realizację swoich codziennych obowiązków w przyjaznym środowisku pracy.

Kluczowe wskaźniki w zakresie BHP

BHP	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
liczba wypadków	45	26	48	31
wskaźnik częstotliwości wypadków*	3,0	2,2	b.d.	nd
liczba dni niezdolności do pracy związanych z wypadkami przy pracy	994	1.584	1.203	1.792
wskaźnik ciężkości wypadków **	22,1	61,0	b.d.	nd
wypadki śmiertelne	0	0	b.d.	0
wypadki ciężkie	0	0	b.d.	0
wypadki pozostałe	31	26	b.d.	31
% pracowników reprezentowanych w komisjach BHP, umowach ze związkami ***	100%	100%	100%	100%
stanowiska pracy, na których pracownicy są szczególnie narażeni na choroby zawodowe	Brak takich stanowisk			

*liczba osób poszkodowanych w wypadkach przy pracy w przeliczeniu na 1000 zatrudnionych. Wskaźnik wyliczany jest dla każdej spółki oddzielnie. Wylczenie jednego wskaźnika dla Grupy nie odzwierciedla poziomu wypadkowości.

**liczba dni absencji chorobowej przypadająca na 1 wypadek. Wskaźnik wyliczany jest dla każdej spółki oddzielnie. Wylczenie jednego wskaźnika dla Grupy nie odzwierciedla poziomu wypadkowości.

*** Ze względu na poziom zatrudnienia i obowiązujące przepisy prawne Komisje BHP działają w Orange Polska i TP TelTech.

Dialog społeczny

Szanujemy prawo pracowników do zrzeszania się w związkach zawodowych i prowadzimy szeroki, regularny dialog z naszymi partnerami społecznymi. W ramach prowadzonego dialogu w Orange Polska zawierane są między innymi porozumienia, umowy czy inne dokumenty których sygnatariuszami są organizacje związkowe działające w Orange Polska. Najważniejszym z nich jest Ponadzakładowy Układ Zbiorowy Pracy dla Pracowników Orange Polska S.A.(PUZP). Dokument ten reguluje między innymi zasady zatrudniania pracowników i rozwiązywania stosunku pracy, czas pracy, kwestię urlopów, zasady wynagradzania i przyznawania innych świadczeń związanych z pracą oraz sprawy związane z BHP, szkoleniami, wsparciem socjalnym i opieką medyczną. W Orange Polska S.A. działa także Rada Pracowników, z którą zgodnie z przepisami powszechnie obowiązującymi Spółka zobowiązana jest konsultować stan, strukturę i przewidywane zmiany zatrudnienia oraz działania mające na celu utrzymanie poziomu zatrudnienia, a także istotne zmiany w organizacji pracy lub podstawach zatrudnienia.

Dokumentem, który powstał w porozumieniu ze związkami zawodowymi jest Ponadzakładowy Układ Zbiorowy Pracy (PUZP) w Orange Polska S.A. Dokument ten reguluje między innymi zasady zatrudniania pracowników i rozwiązywania stosunku pracy, czas pracy, kwestię urlopów, zasady wynagradzania i przyznawania innych świadczeń związanych z pracą oraz sprawy związane z BHP, szkoleniami, wsparciem socjalnym i opieką medyczną. W porozumieniu ze związkami zawodowymi powstaje także dokument: Umowa Społeczna.

Obowiązująca w Orange Polska Umowa Społeczna 2018-2019 dotyczyła m.in. inwestycji w przyjazne środowisko pracy, podwyżek wynagrodzeń w latach 2018-2019, umożliwienia pracownikom odejść z Orange Polska S.A. za odszkodowaniem finansowym w ramach odejść dobrowolnych oraz wsparcia w poszukiwaniu pracy (outplacement). W roku 2018 z możliwości odejść dobrowolnych za odszkodowaniem, zgodnie z Porozumieniem zawartym na 2018 r. mogło skorzystać maksymalnie 1450 pracowników Orange Polska S.A. W grudniu 2018 r. zostało zawarte Porozumienie na rok 2019, określające szczegółowe zasady odejść dobrowolnych dla pracowników Orange Polska S.A. w 2019 r. Dodatkowo w TP TelTech Sp. z o.o. obowiązuje Zakładowy Układ Zbiorowy Pracy.

Kluczowe wskaźniki dla dialogu społecznego

Dialog społeczny	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
liczba zakładowych związków zawodowych	17	17	18	18*
% pracowników w związkach zawodowych	31,4 %	31,1 %	30,8%	30,3%
% pracowników objętych PUZP	97,6 %	97,3 %	95,7%	95,3%

*na podstawie danych dotyczących spółek Orange Polska S.A., TP TelTech Sp. z o.o., ORE Sp. z o.o.

Kluczowe cele dla obszaru pracowniczego i ich realizacja

Kluczowe cele w zakresie obszaru pracowniczego zdefiniowane w strategii społecznej odpowiedzialności Orange Polska na lata 2016-2020 w filarze „Zaangażowany zespół” oraz w ramach poszczególnych polityk.

Cele w obszarze pracowniczym	Realizacja w 2018
Edukacja i rozwój	
brak dysproporcji w dostępie do szkoleń z uwagi na płeć, wiek	Brak dysproporcji
Polityka różnorodności	
35% kobiet na stanowiskach menedżerskich do 2020 r.	32,9%
1,5% osób z niepełnosprawnościami zatrudnionych w Orange Polska do 2020 r.	1,8%

Odniesienie do najbardziej istotnych ryzyk w obszarze pracowniczym.

Czynniki ryzyka związane z zasobami ludzkimi i dostosowaniem struktury organizacyjnej

Orange Polska i jej kierownictwo kontynuują proces zmiany kultury organizacyjnej w celu motywowania pracowników i promowania kultury ciągłego doskonalenia, a także usprawnia organizację i infrastrukturę tak aby móc sprostać konkurencji oraz wdrażać nowe technologie i nowe, bardziej wydajne modele biznesowe w ramach programu transformacji. Jeżeli Orange Polska nie powiedzie się ukończenie tych transformacji będzie to miało negatywny wpływ na marże operacyjne, pozycję firmy i jej wyniki finansowe. Orange Polska kontynuował proces odejść dobrowolnych oraz proces optymalizacji zatrudnienia. Regularne badania satysfakcji pracowników przeprowadzane są przez zewnętrznego konsultanta.

3. Obszar Społeczny

Dostęp do nowych technologii to istotny krok w procesie cyfryzacji, ale ważne są także bezpieczeństwo w sieci, edukacja, udział w kulturze, rozwój lokalny i wzmacnianie kompetencji niezbędnych do budowy społeczeństwa XXI wieku. W 2004 roku powołaliśmy Fundację Orange, której misją jest upowszechnianie wiedzy i prowadzenie projektów społecznych, dzięki którym nowe technologie staną się sprzymierzeńcem rozwoju społecznego.

Działania Fundacji Orange, która realizuje cele społeczne w imieniu Grupy Orange Polska, definiuje Strategia na lata 2016 – 2018. Obejmuje ona realizację celów w zakresie edukacji cyfrowej i zapobiegania cyfrowemu wykluczeniu poprzez prowadzenie długofalowych programów społecznych, opartych na rzetelnej diagnozie społecznych potrzeb i oczekiwań. Najważniejsze programy Fundacji Orange to: Bezpiecznie Tu i Tam, MegaMisja, Pracownie Orange, a ich uzupełnieniem jest program wolontariatu pracowniczego. W 2018 roku strategia została zaktualizowana i uzupełniona o działania z zakresu programowania (program #SuperKoderzy oraz „Zaprogramuj przyszłość” – 9 projektów współfinansowanych z środków POPC).

Bezpiecznie Tu i Tam

Jednym z ważnych dla nas tematów jest bezpieczeństwo dzieci i młodzieży w Internecie i przygotowanie młodych ludzi do świadomego korzystania z nowych mediów. Cele te są realizowane w ramach programu Bezpiecznie Tu i Tam, który łączy działania edukacyjne Fundacji Orange oraz usługi Grupy związane z bezpieczeństwem klientów. Program wspiera edukację dzieci ze szkół i przedszkoli w całej Polsce w kwestii zasad bezpiecznego korzystania z Internetu. W każdym roku trwania programu Fundacja Orange, we współpracy z Fundacją Dajemy Dzieciom Siłę, oferuje szereg narzędzi i materiałów edukacyjnych, takich jak platforma e-learningowa, portale informacyjne oraz broszury i zasady w wersji elektronicznej dla dzieci, rodziców i nauczycieli.

Dorośli, zwłaszcza nauczyciele i specjaliści od edukacji, mogą uczestniczyć w konferencjach, seminariach i warsztatach, a także skorzystać z internetowego kursu dla rodziców i opiekunów, który pokazuje, jak chronić dzieci w Internecie.

Kluczowe wskaźniki i cele dla Programu Tu i Tam

Bezpiecznie Tu i Tam	2017	2018
liczba rodziców i wychowawców, którzy skorzystali z materiałów edukacyjnych *	190.750	1.104.682
liczba dzieci korzystających z działań edukacyjnych *	403.388	872.636
liczba szkół, które uczestniczą w Programie	2.132	3.654

*zmiana metodologii – dane z uwzględnieniem liczby odsłon filmowych materiałów edukacyjnych w mediach społecznościowych

Mega Misja

MegaMisja to ogólnopolski program edukacyjny dla szkół podstawowych. Może być realizowany w ramach zajęć lub w świetlicy szkolnej. Adresujemy go do nauczycieli oraz dzieci w wieku 6 -10 lat. Naszym celem jest podniesienie wiedzy i cyfrowych kompetencji nauczycieli, wychowawców świetlic oraz ich uczniów. Zależy nam, by najmłodszy był bezpiecznym i świadomym użytkownikiem multimediów, a nauczyciele mieli dostęp do sprawdzonych materiałów, dzięki którym mogą prowadzić nowoczesne zajęcia dla dzieci. MegaMisja daje solidną bazę do mądrego i bezpiecznego poruszania się po świecie, w którym dzisiaj nie obędziemy się bez technologii.

Kluczowe wskaźniki i cele dla Programu Mega Misja

Mega Misja	2017	2018
liczba przeszkolonych dzieci	8.250	5.000
liczba przeszkolonych nauczycieli	250	200
zapewnienie szkolnych pomieszczeń wyposażonych w sprzęt informatyczny i pomoce edukacyjne	250	200

#SuperKoderzy

#SuperKoderzy to ogólnopolski program edukacyjny skierowany do uczniów szkół podstawowych z klas 4-6. Jego kluczowym elementem jest nauka programowania ale realizowana w innowacyjny sposób ponieważ nie na lekcjach informatyki, a na zajęciach przedmiotowych np. na przyrodzie, matematyce, historii, muzyce czy języku polskim. Wszystkie materiały dydaktyczne przygotowywane są w oparciu o obowiązującą podstawę programową. Młodzi #SuperKoderzy uczą się pracy zespołowej, rozwijają swoją kreatywność i umiejętności logicznego myślenia. Została również uruchomiona ścieżka dla dzieci o specjalnych potrzebach edukacyjnych. Nauczyciele biorący udział w programie uczestniczą w profesjonalnych szkoleniach i zawsze mogą liczyć na wsparcie merytoryczne profesjonalnych edukatorów.

Kluczowe wskaźniki i cele dla Programu #SuperKoderzy

#SuperKoderzy	2017	2018
liczba przeszkolonych dzieci	2.964	3.366
liczba przeszkolonych nauczycieli	270	340
doposażenie szkół w sprzęt do nauki programowania	135	170

Pracownie Orange

By ułatwić mieszkańcom małych społeczności dostęp do informacji, wiedzy i technologii, stworzyliśmy Pracownie Orange. Są to multimedialne pracownie zlokalizowane w małych miejscowościach. Firma je wyposaża i pomaga w ich prowadzeniu. Ich zadaniem jest zapewnienie członkom miejscowych społeczności dostępu do nowych technologii, szkoleń i warsztatów. Wspieramy animatorów w kierowaniu tymi

nowoczesnymi i atrakcyjnymi placówkami poprzez profesjonalne szkolenia i pomoc finansową. Dotąd powstało 100 Pracowni Orange w całej Polsce. Uruchomiliśmy także internetową platformę wymiany wiedzy wraz z bazą gotowych do wdrożenia projektów i modułem grywalizacji, który wykorzystuje mechanizm gier do podnoszenia kompetencji społecznych i motywowania mieszkańców do działania na rzecz swojej okolicy. Realizowane w pracowniach projekty są skierowane do różnych grup odbiorców: dzieci i młodzieży, osób z niepełnosprawnościami, młodych matek oraz seniorów.

Kluczowe wskaźniki i cele dla Programu Pracownie Orange

Pracownie Orange	2017	2018
utrzymanie aktywnych Pracowni	100	100
liczba lokalnych liderów przeszkolonych w zakresie kompetencji cyfrowych i organizacyjnych	143	205
liczba mieszkańców miejscowości z dostępem do Pracowni	900.000	900.000

Program wolontariatu pracowniczego

W Orange Polska od 15 lat działa największy w Polsce program wolontariatu pracowniczego. Nasi pracownicy dzielą się wiedzą, umiejętnościami i doświadczeniem z innymi, ucząc dzieci i seniorów, jak świadomie i mądrze korzystać z Internetu. Wolontariusze uczestniczą także w organizowanych przez Orange Polska ważnych kampaniach społecznych i wydarzeniach (np. Orange Warsaw Festival). Ponadto, pracownicy mogą opracować autorski projekt wolontariacki i ubiegać się o grant na jego realizację.

Kluczowe wskaźniki dla programu wolontariatu pracowniczego

Wolontariat pracowniczy	2017	2018
liczba wolontariuszy	3.258	3.465
Liczba godzin wolontariackich	24.293	25.356

Sponsoring

Orange Polska posiada politykę w zakresie sponsoringu. Strategia sponsoringowa Orange Polska jest pochodną globalnej strategii sponsoringowej Grupy Orange i koncentruje się na trzech głównych obszarach wspierających markę – muzyka, film, sport. Zgodnie z przyjętą strategią, w tych trzech obszarach Orange Polska tworzy projekty ogólnopolskie, kompleksowe, długofalowe, skierowane do jak najszerszego grona swoich klientów (obecnych i potencjalnych), w których występuje jako sponsor tytularny. Orange Polska angażuje się w projekty długofalowo, a nie jednorazowo. Realizacja kluczowych projektów sponsoringowych jest zatwierdzana przez Zarząd Orange Polska. W celu realizacji strategii centralizacji zarządzania projektami sponsoringowymi w Grupie Orange Polska powołany został Komitet ds. Sponsoringu.

Kluczowe wskaźniki dla sponsoringu

Sponsoring	2017	2018
Sponsoring muzyczny – Orange Warsaw Festival i Open'er Festival Powered by Orange		
liczba uczestników	175.000	250.000
ekwiwalent reklamowy publikacji (w mln zł)	10,6	10,1
liczba publikacji	6.165	6.297

Darowizny

W ramach polityki darowizn Orange Polska posiada sformalizowane zasady funduszu darowizn, które określa decyzja Dyrektora Wykonawczego ds. Korporacyjnych.

Orange Polska przestrzega jasnych i przejrzystych zasad przyznawania darowizn:

- każda darowizna wymaga analizy i rekomendacji,
- każda darowizna jest akceptowana przez Prezesa Zarządu Orange Polska,
- każda darowizna jest realizowana na podstawie umowy darowizny w formie pisemnej,
- wszystkie darowizny realizowane są przelewami i rejestrowane w systemach księgowych Orange Polska,
- w każdej umowie jest zawarte postanowienie o konieczności potwierdzenia realizacji darowizny zgodnie z przedmiotem darowizny.

Kluczowe wskaźniki dla darowizn

Darowizny	2017	2018
wysokość udzielonego wsparcia w postaci darowizn (w mln zł)	13,4	12,7

Kluczowe cele dla obszaru społecznego i ich realizacja

Kluczowe cele w zakresie społecznym zdefiniowane w strategii Fundacji Orange na lata 2016-2018 oraz w strategii sponsoringowej. Cele Fundacji zostały zweryfikowane w 2018 z uwagi na uruchomienie nowego programu #SuperKoderzy.

Cele w obszarze społecznym	Realizacja 2018	Wynik skumulowany 2016-2018	Cel
Bezpiecznie Tu i Tam			
liczba rodziców i wychowawców, którzy skorzystali z materiałów edukacyjnych	1.104.682	1.683.417	1.000.000
liczba dzieci korzystających z działań edukacyjnych	872.636	1.938.984	500.000/rok
liczba szkół, które uczestniczyły w Programie	3.654	6.786	1.000/rok
Mega Misja			
liczba przeszkolonych dzieci	5.000	20.000	15.000
liczba przeszkolonych nauczycieli	200	800	800
zapewnienie szkolnych pomieszczeń wyposażonych w sprzęt informatyczny i pomoce edukacyjne	200	800	800
#SuperKoderzy			
liczba przeszkolonych dzieci	3.366	7.180	7.000
liczba przeszkolonych nauczycieli	349	340	570
doposażenie szkół w sprzęt do nauki programowania	340	340	340
Pracownie Orange			
utrzymanie aktywnych Pracowni	100		100
liczba lokalnych liderów przeszkolonych w zakresie kompetencji cyfrowych i organizacyjnych	205		143
liczba mieszkańców miejscowości z dostępem do Pracowni	900.000		900.000
Wolontariat			
% pracowników zaangażowanych w wolontariat	26%		20%
% wolontariuszy zaangażowanych w wolontariat kompetencji	20%		23%
% wolontariuszy deklarujących wzrost zadowolenia z pracy	98%		80%
Sponsoring muzyczny			
liczba uczestników	250.000		180.000

Odniesienie do najbardziej istotnych ryzyk w obszarze społecznym

Negatywny wpływ nowych technologii na dzieci i młodzież

Dzieci i młodzież powszechnie korzystają z mediów społecznościowych, internetu i nowych technologii. Często jednak jest to korzystanie nieumiejętne, mało rozwijające. Przy takim wykorzystaniu, technologie zamiast sprzyjać edukacji, rozwojowi i wymianie doświadczeń i inspiracji z rówieśnikami, zawłaszczają jedynie czas i uwagę. Istnieje ryzyko, że Orange Polska będzie postrzegany jako operator dostarczający usługi, które mają niekorzystny wpływ na zachowania i zdrowie dzieci i młodzieży. Temat negatywnego wpływu nowych technologii na dzieci i młodzież jest coraz częściej obecny w mediach i może wpłynąć na decyzje zakupowe klientów, satysfakcję obecnych klientów.

Poprzez programy edukacyjne Fundacji Orange tj. MegaMisja, #SuperKoderzy, Bezpiecznie Tu i Tam, Pracownie Orange oraz współpracę z partnerami społecznymi i instytucjami publicznymi firma edukuje dzieci, rodziców i nauczycieli na temat mądrego i bezpiecznego korzystania z nowych technologii upowszechniając materiały edukacyjne, scenariusze lekcji, poradniki dla wszystkich grup wiekowych, wspierając kampanie informacyjne. Firma wspiera też badania na temat postaw dzieci i młodzieży wobec nowych technologii, aby lepiej odpowiadać na potrzeby społeczne. Dodatkowo Orange Polska oferuje usługi kontroli rodzicielskiej w telefonach tj. Chronić dzieci w sieci, Bezpieczny Starter.

4 Prawa człowieka

Z uwagi na model biznesowy i charakter łańcucha dostaw polityka w zakresie praw człowieka formułowana jest na poziomie międzynarodowym przez Grupę Orange. Poza ogólnymi ramami Konwencji Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka i Międzynarodowej Organizacji Pracy (MOP) oraz zasad Global Compact, Grupa przestrzega Wytocznych ONZ dotyczących biznesu i praw człowieka ustanowionych w 2011 roku. Działania grupowe w odniesieniu do poszanowania podstawowych praw człowieka koncentrują się na 3 głównych liniach:

- relacje z pracownikami,
- relacje z dostawcami,
- prywatność i wolność wypowiedzi.

Kwestie odnoszące się do respektowania praw człowieka zawarte są w Kodeksie Etyki Orange Polska. Szanujemy wszystkich ludzi i ich prawo do prywatności. Akceptujemy różnorodność rozumianą w kategoriach pochodzenia, rasy, płci, kultury, wieku i stanu cywilnego, a także przekonań religijnych, politycznych lub przynależności do organizacji społecznych i zawodowych.

W 2018 roku wprowadziliśmy w Polsce Kodeks dla dostawców. Kodeks został opracowany na poziomie Grupy Orange i dostosowany do regulacji krajowych. Jego celem jest zachęcenie do stosowania i poszanowanie tych praw i regulacji oraz upewnienie się, iż są one odpowiednio i efektywnie stosowane. Dostawca zobowiązuje się do przestrzegania praw człowieka i unikania angażowania się w jakiegokolwiek przypadki ich naruszenia.

Kodeks obejmuje obszary takie, jak:

- odpowiedzialność społeczna, w tym swoboda zgromadzeń i prawo do negocjacji zbiorowych, praca niewolnicza, praca dzieci, różnorodność i niedyskryminowanie, wynagrodzenia, czas pracy, BHP;
- odpowiedzialność środowiskowa - ochrona środowiska, zasoby naturalne i gospodarowanie odpadami;
- zabronione praktyki biznesowe - polityka antykorupcyjna, konkurencja, sponsoring, dotacje polityczne, pranie pieniędzy oraz bezpieczeństwo i ochrona danych. Kodeks został upubliczniony i wpisany do umów z dostawcami.

Kluczowe wskaźniki dla obszaru związanego z prawami człowieka

Prawa człowieka	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
liczba szkoleń pracowników na temat etyki i praw człowieka (h)	635	205	640	214
liczba szkoleń partnerów na temat etyki i praw człowieka (h)	653	162	653	162
% przeszkolonych pracowników działu zakupów *		73 %		73%
% nowych umów zawierających Kodeks dla dostawców *		100%		100%
Praca dzieci				
działania zidentyfikowane jako niosące ze sobą istotne ryzyko wykorzystania pracy dzieci	W Grupie nie stwierdzono takich zagrożeń			
Praca przymusowa				
działania zidentyfikowane jako niosące ze sobą istotne ryzyko wykorzystania pracy przymusowej	W Grupie nie stwierdzono takich zagrożeń			
Dyskryminacja				
całkowita liczba przypadków dyskryminacji	Brak	Brak	Brak	Brak
Prawo do prywatności				
liczba uzasadnionych skarg i naruszeń w zakresie naruszenia prywatności	Brak	Brak	Brak	Brak
Prawo do bezpieczeństwa				
% produktów podlegających ocenie norm bezpieczeństwa	100%	100%	100%	100%
liczba skarg i naruszeń w zakresie bezpieczeństwa produktów	Brak	Brak	Brak	Brak
Naruszenia praw człowieka				
liczba skarg dotyczących zagrożenia dla praw człowieka *	Brak	Brak	Brak	Brak

*nowe działania wprowadzone w 2018 w Orange Polska S.A.

Kluczowe cele dla obszaru związanego z prawami człowieka i ich realizacja

Kluczowe cele w zakresie praw człowieka zdefiniowane w strategii społecznej odpowiedzialności Orange Polska na lata 2016-2020.

Cele o obszarze prawa człowieka	2018	2020
% pracowników, którzy ukończyli szkolenie etyczne	100%	100%
Klauzule Compliance jako standard w umowach z dostawcami	Tak	Tak
% nowych umów zawierających Kodeks dla Dostawców	100%	100%
% pracowników zakupów przeszkolonych w zakresie praw człowieka	73%	100%

Odniesienie do najbardziej istotnych ryzyk w obszarze praw człowieka

Orange Polska bardzo poważnie traktuje wszelkie kwestie związane z przestrzeganiem praw człowieka. Szczególną dbałość przywiązuje do prawa człowieka do ochrony prywatności i ochrony danych osobowych. W celu zapobieżenia ewentualnym kradzieżom, nieuprawnionym modyfikacjom lub przetwarzaniu danych osobowych klientów i pracowników oraz danych osobowych powierzonych do przetwarzania przez Orange Polska, wdrożyliśmy zabezpieczenia zgodne z międzynarodowymi standardami i wprowadzamy proces oceny oraz przeciwdziałania skutkom naruszenia praw i wolności osób fizycznych, których dane przetwarzamy.

Naruszenie bezpieczeństwa informacji, w tym danych osobowych

Orange Polska dysponuje rozbudowaną bazą klientów i stale podejmuje działania w celu zapewnienia odpowiedniej ochrony ich danych osobowych oraz informacji stanowiących tajemnicę telekomunikacyjną. W Spółce działa certyfikowany System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji, zgodny z normą ISO/IEC 27001:2013 w zakresie świadczenia usług telekomunikacyjnych i teleinformatycznych, hostingu, kolokacji, cloudcomputingu, cyberbezpieczeństwa, procesu przetwarzania danych osobowych w chmurach obliczeniowych. W październiku 2017 r. Orange Polska S.A. uzyskał certyfikat zaświadczenia stowosowanie normy ISO/IEC 27018:2014 "Code of practice for protection of personally identifiable information (PII) in public clouds acting as PII processors" w zakresie usług przetwarzania danych osobowych (w tym powierzonych przez inne podmioty) w chmurach obliczeniowych: UCaaS (Unified Communication as a Service), ICS (Integrated Computing Standard), ICM (Integrated Computing Managed), smart CCaaS (smart Contact Center as a Service). Spółka regularnie odnawia certyfikaty FIRST oraz Trusted Introducer dla jednostki CERT Orange Polska. Ze względu na charakter współczesnych zagrożeń w zakresie technologii informatycznych stosowanych do przetwarzania informacji, w tym danych osobowych pomimo podejmowanych działań zapobiegawczych nie da się całkowicie wyeliminować ryzyka naruszenia bezpieczeństwa tych informacji.

Działalność Orange Polska może prowadzić do utraty, ujawnienia, upublicznienia, przekazania nieuprawnionym podmiotom bądź niewłaściwej modyfikacji danych osobowych klientów. Przyczyny takiej sytuacji mogą być następujące: (i) czyny zabronione (w tym cyberataki), zwłaszcza mające na celu kradzież danych osobowych, bądź (ii) potencjalne zaniedbania ze strony Grupy lub jej kontrahentów.

Rozporządzenie ogólne o ochronie danych osobowych (RODO) stosowane od 25 maja 2018 roku ułatwia dochodzenie odszkodowań w ramach odpowiedzialności cywilnej. Za nieprzestrzeganie postanowień RODO mogą być nakładane kary administracyjne w wysokości do 4% wartości rocznego globalnego obrotu przedsiębiorstwa. Ewentualne naruszenie bezpieczeństwa danych osobowych może mieć znaczące niekorzystne skutki dla renomy Grupy oraz wiązać się z poważną odpowiedzialnością (potencjalnie również karną), co może mieć negatywny wpływ na przyszłe wyniki finansowe Orange Polska. Zgodnie z RODO i normą ISO 29134:2017 oraz wytycznymi Grupy Roboczej art. 29 wprowadziliśmy proces oceny oraz przeciwdziałania skutkom naruszenia praw i wolności osób fizycznych, których dane są przetwarzane przez Orange Polska. Przeprowadziliśmy również dedykowane szkolenia, którymi objęci byli pracownicy i współpracownicy Orange Polska.

5 Przeciwdziałania korupcji i łapownictwu

Orange Polska prowadzi działalność na coraz bardziej konkurencyjnym rynku. Wymaga to stosowania wysokich standardów i wymogów nie tylko w odniesieniu do jakości i innowacyjności naszych usług, ale także sposobu prowadzenia i utrzymywania relacji biznesowych.

W związku z tym, jako element budowania ładu korporacyjnego, przyjęliśmy Program Zarządzania Zgodnością. Ważnym obszarem zadań funkcji zarządzania zgodnością jest polityka antykorupcyjna. Jej celem jest zapewnienie wszystkim pracownikom Orange Polska kodeksu postępowania rozumianego jako zestawu zasad, które muszą być przestrzegane we wszystkich naszych działaniach biznesowych oraz wskazanie zabronionych zachowań, które mogą stanowić przypadki korupcji lub płatnej protekcji.

Uzupełnieniem tej Polityki są Wytyczne, które zawierają szczegółowe zasady i normy oraz odniesienia do konkretnych warunków i sytuacji. Orange Polska stosuje zasadę zerowej tolerancji wobec korupcji wyrażoną w Polityce. Zasada ta musi być stosowana przez wszystkich pracowników, współpracowników i partnerów biznesowych działających w naszym imieniu.

W ramach wsparcia Programu Zarządzania Zgodnością, wdrożyliśmy proces, który ma zoptymalizować i zharmonizować procedury analizy ryzyka w zakresie zapewnienia zgodności i zapobiegania nadużyciom. Celem tego procesu jest szczegółowa analiza naszych partnerów pod kątem ryzyka korupcji, nadużyć finansowych, nieprzestrzegania sankcji ekonomicznych, prania brudnych pieniędzy i finansowania terroryzmu. Zagadnienia związane z zarządzaniem zgodnością są raportowane Komitetowi Audytowemu Rady Nadzorczej w następujących obszarach: etyka, ogólna zgodność z przepisami prawa i regulacjami, zwalczanie nadużyć finansowych, bezpieczeństwo i działania antykorupcyjne. Działania funkcji zarządzania zgodnością, wyniki planowych kontroli, a także wyniki kontroli zapoczątkowanych zgłoszeniem nieprawidłowości są monitorowane przez Komitet Audytowy na podstawie okresowo składanych raportów.

Aby propagować wiedzę o Programie, wprowadziliśmy wiele propozycji szkoleniowych, w tym obowiązkowy kurs e-learningowy „Compliance – anty-korupcja”. Od 2015 roku ponad 1290 pracowników i partnerów ukończyło to szkolenie.

Kluczowe wskaźniki dla obszaru zarządzania zgodnością

Przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu	Orange Polska S.A.		Grupa Orange Polska	
	2017	2018	2017	2018
liczba pracowników, którzy ukończyli szkolenie zarządzania zgodnością	497	172	508	179
liczba partnerów, którzy ukończyli szkolenie zarządzania zgodnością	588	241	588	241
liczba godzin szkoleniowych pracowników zarządzania zgodnością (w tys.)	1,7	1,03	1,8	1,05
liczba godzin szkoleniowych partnerów zarządzania zgodnością (w tys.)	1,0	0,6	1,0	0,6
całkowita wartość finansowa i rzeczowa darowizn na rzecz partii politycznych, polityków i instytucji o podobnym charakterze	Grupa nie finansuje tego rodzaju podmiotów.			

Kluczowe cele dla obszaru związanego z zarządzaniem zgodnością i ich realizacja

Kluczowe cele w zakresie praw człowieka zdefiniowane w strategii społecznej odpowiedzialności Orange Polska na lata 2016-2020.

Cele w obszarze przeciwdziałania korupcji i łapownictwu	2018	2020
zmniejszenie ryzyka związanego z korupcją- zero tolerancji dla korupcji	Brak naruszeń	Brak naruszeń

Odniesienie do najbardziej istotnych ryzyk w zarządzaniu zgodnością

Ryzyko łapownictwa i korupcji

W ramach zarządzania zgodnością prowadzone są między innymi działania mające na celu rozpoznawanie i efektywne zapobieganie ryzyku wystąpienia przypadków łapownictwa i korupcji. Orange Polska dokonuje cyklicznej analizy i oceny ekspozycji na ryzyko korupcji. W ramach corocznie aktualizowanej mapy ryzyk zostają szczegółowo określone rodzaje zagrożeń oraz prawdopodobieństwa ich wystąpienia w poszczególnych obszarach organizacji. Stosowany proces analizy ryzyk korupcyjnych wskazuje również odpowiednie mechanizmy ich mitygacji. Obszary szczególnie ekspozowane na ryzyko korupcji są kontrolowane między innymi pod kątem prawidłowego stosowania obowiązujących regulacji wewnętrznych i zewnętrznych oraz skuteczności stosowanych mechanizmów ograniczających ryzyko wystąpienia nieprawidłowości.

Zarząd i Spółka kierują się zasadą „zero tolerancji dla korupcji”, zapisaną w polityce antykorupcyjnej. Zasada ta została uzupełniona o system szczegółowych procedur i instrukcji wewnętrznych adresowanych szeroko (do całej organizacji) lub do poszczególnych obszarów i grup pracowników, ze względu na specyfikę wykonywanych obowiązków.

Wprowadzone regulacje wewnętrzne określają podejście do standardów współpracy z partnerami biznesowymi (w tym zasad przyjmowania i wręczania zaproszeń i podarunków), ze szczególnym uwzględnieniem osób pełniących funkcje publiczne, sposobu przeprowadzania transakcji, podejmowania współpracy z dostawcami czy udzielania wsparcia i darowizn.

SŁOWNIK POJĘĆ SPECJALISTYCZNYCH

4G – standard telefonii komórkowej czwartej generacji, zwany również zamiennie LTE (Long Term Evolution)

Access Fee – opłata abonamentowa (abonament miesięczny w nowych planach taryfowych, obejmujący darmowe minuty)

ARPO (Average Revenue Per Offer) – średni przychód na ofertę

AUPU (Average Usage per User) – średni czas połączeń na abonenta

BSA (Bitstream Acces Offer) – oferta hurtowego dostępu szerokopasmowego

CATV – telewizja kablowa

CDMA (Code Division Multiple Access) – bezprzewodowa sieć telefonii komórkowej drugiej generacji wykorzystywana również, jako bezprzewodowa pętla abonencka na terenach gdzie użycie sieci kablowej jest ekonomicznie nieuzasadnione.

EBITDA – zysk operacyjny + amortyzacja + odpis aktualizujący wartość firmy + odpis aktualizujący wartość aktywów długoterminowych

F2M (Fixed to Mobile Calls) – połączenia do sieci komórkowych (z sieci stacjonarnej)

FBB – stacjonarny szerokopasmowy dostęp do Internetu

Internet mobilny do użytku stacjonarnego (wireless for fixed) - Oferta szerokopasmowego dostępu w technologii LTE dedykowana do użytkowania w ramach strefy domowej lub strefy biurowej, w skład której wchodzi router stacjonarny (strefa domowa) oraz duże (lub nielimitowane) pakiety danych, która stanowi substytut stacjonarnego dostępu szerokopasmowego i jest oferowana przez wszystkich operatorów komórkowych w Polsce, łącznie z Orange Polska

FTE – w przeliczeniu na pełne etaty

FTTH – światłowód bezpośrednio do mieszkania

FVNO(Fixed Virtual Network Operator) – operator wirtualnej sieci telefonii stacjonarnej

ICT (Information and Communication Technologies) – obszar usług telekomunikacji i informatyki

ILD (International Calls) – połączenia międzynarodowe

IP TV (TV over Internet Protocol) – protokół umożliwiający transmisję sygnałów telewizyjnych przez Internet

Liquidity Ratio (wskaźnik płynności) – środki pieniężne oraz niewykorzystane linie kredytowe podzielone przez dług do spłaty w ciągu najbliższych 18 miesięcy

LLU (Local Loop Unbundling) – uwolnienie pętli lokalnej

LTE (Long Term Evolution) – standard przesyłu danych w telefonii komórkowej (4G)

M2M (Machine to Machine) – telemetria

MTR (Mobile Termination Rates) – stawki za zakończenie połączeń w sieciach komórkowych

MVNO (Mobile Virtual Network Operator) – operator wirtualnej sieci telefonii komórkowej

Net Gearing (dźwignia finansowa netto) – dźwignia finansowa netto po uwzględnieniu zabezpieczeń = Dług netto po uwzględnieniu zabezpieczeń podzielony przez dług netto po uwzględnieniu zabezpieczeń + kapitały własne

Organic Cash Flow (organiczne przepływy pieniężne) – organiczne przepływy środków pieniężnych netto, tj. przepływy pieniężne z działalności operacyjnej – wydatki inwestycyjne (poniesione lub należne) + wpływ z sprzedaży aktywów

„**RAN**” (umowa) – umowa w zakresie współkorzystania z radiowych sieci dostępowych

RIO (Reference Interconnection Offer) – oferta ramowa w zakresie połączenia sieci telekomunikacyjnych

SAC (Subscriber Acquisition Cost) – koszt pozyskania abonenta

SIMO – oferta obejmująca tylko kartę SIM bez urządzenia

SMP (Significant Market Power) – znacząca pozycja rynkowa

SRC (Subscriber Retention Cost) – koszt utrzymania klienta

Strefa Domowa(Strefa Biurowa w przypadku klientów biznesowych) – obszar w zasięgu zdefiniowanych stacji bazowych pokrywających daną lokalizację (mieszkania lub firmy)

UKE – Urząd Komunikacji Elektronicznej

UOKiK – Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

USO (Universal Service Obligation) – oferta usług powszechnych

VDSL – łącze w technologii VDSL

Internet szybkich prędkości – z ang. VHBB – łącze szerokopasmowe o prędkości powyżej 30 Mb/s

VoIP (Voice over Internet Protocol) – protokół umożliwiający przesyłanie głosu poprzez Internet

WLL (Wireless Local Loop) – bezprzewodowa pętla lokalna

WLR (Wholesale Line Rental) – hurtowa odsprzedaż abonamentu

Podpisy wszystkich członków Zarządu Orange Polska S.A.

Jean-François Fallacher
Prezes Zarządu

Maciej Nowohoński
Członek Zarządu

Mariusz Gaca
Wiceprezes Zarządu

Bożena Leśniewska
Wiceprezes Zarządu

Witold Drożdż
Członek Zarządu

Jolanta Dudek
Członek Zarządu

Piotr Jaworski
Członek Zarządu

Jacek Kowalski
Członek Zarządu