

## List Prezesa Zarządu

### **„Pragnę, by zrównoważony rozwój był fundamentem budowy najlepiej prosperującej i wartościowej grupy hotelowej w Europie Wschodniej”**

Rok 2015 był bardzo ważnym rokiem dla Orbisu. Był to rok znaczących zmian potwierdzających sukces realizowanej przez Grupę strategii.

W efekcie przejęcia od AccorHotels hoteli w Europie Wschodniej w styczniu 2015 roku, staliśmy się międzynarodową Grupą Hotelową zorientowaną na dalszy rozwój na nowych rynkach. Jednocześnie Grupa Orbis potwierdziła realizację swojego strategicznego planu, opartego na optymalizacji bilansu Spółki, dążeniu do doskonałości operacyjnej oraz stosowaniu istotnych zasad społecznej odpowiedzialności biznesu.

Nasze dobre wyniki finansowe potwierdza wzrost sprzedaży netto o +8,3% do poziomu 1 263 mln zł oraz wskaźnika EBITDAR o +11,2% (do poziomu 431 mln zł) w porównaniu do wyników pro forma z roku 2014. EBITDA operacyjna wyniosła 329 mln zł i przewyższyła naszą prognozę, która kształtowała się w przedziale 310-320 mln zł. W ostatnim roku wzrosła także rentowność naszej działalności (marża EBITDAR wzrosła o 0,9 p.p. do 34,2%, a marża operacyjna EBITDA osiągnęła poziom 26,1%, co oznacza wzrost o 1,3 p.p. w porównaniu do wyników pro forma w roku 2014). Zanotowaliśmy też bardzo dobre wyniki operacyjne - wskaźnik RevPAR (przychód na jeden dostępny pokój) w całej Grupie wzrósł o + 10,6%, do poziomu 150,8 zł. Tak wysoki wynik został osiągnięty dzięki wyższej średniej cenie za pokój (ARR) o +1,5%, jak również większej frekwencji (o 5,7 p.p., na poziomie 69,7%) we wszystkich krajach regionu.

### **Rozwój sieci hoteli i zarządzanie aktywami**

2015 był dla Spółki rokiem dynamicznego rozwoju skali działalności. W naszych działaniach koncentrowaliśmy się na powiększeniu sieci hotelowej Grupy Orbis i optymalizacji zaangażowanego kapitału.

Pod względem ekspansji niewątpliwie najistotniejszym wydarzeniem tego okresu było przejęcie w styczniu hoteli AccorHotels w Europie Wschodniej oraz ich integracja z hotelami Grupy. W wyniku tej transakcji portfel hoteli Grupy Orbis powiększył się o 38 działających obiektów, a działalność Grupy objęła swoim zasięgiem sześć nowych państw: Bułgarię, Czechy, Macedonię, Rumunię, Słowację i Węgry. Dzięki nowej Generalnej Umowie Licencyjnej Grupa Orbis pełni rolę platformy zarządzającej w imieniu AccorHotels w regionie z prawem prowadzenia hoteli pod markami AccorHotels w 16 państwach do roku 2035, w tym, z dziesięcioletnim prawem wyłączności. W siedmiu spośród tych krajów nie jesteśmy jeszcze obecni, jednak aktywnie poszukujemy zadowalających możliwości biznesowych umożliwiających nam wejście na te rynki z zamiarem uzyskania tam pozycji lidera.

Zgodnie z przyjętą strategią, w celu zwiększenia zakresu oferty i rozpoznawalności marek ekspansja sieci hotelowej odbywała się zarówno poprzez zawieranie umów franczyzowych, jak i umów o zarządzanie. W ubiegłym roku podpisaliśmy piętnaście nowych umów, w wyniku których trzy hotele

dołączyły do Grupy, w tym dwa obiekty na Litwie (ibis Styles Vilnius i ibis Styles Klaipeda Aurora, oba na zasadach franczyzy) i jeden hotel w Macedonii (hotel ibis, umowa o zarządzanie). Niezależnie od ekspansji sieci na podstawie umów franczyzowych i o zarządzanie Orbis kontynuuje własne przedsięwzięcia inwestycyjne, tj. Mercure Kraków Centrum (200 pokoi) i ibis Gdańsk (120 pokoi). Otwarcie obu tych obiektów jest planowane w drugiej połowie 2016 roku. Trzeci projekt, ibis Styles Szczecin (148 pokoi), jest w fazie uzyskiwania pozwoleń administracyjnych. W rezultacie, w 2016 roku łącznie 10 hoteli (1100 pokoi) powiększy portfolio Grupy, a w ciągu 30 miesięcy nie mniej niż 31 hoteli dołączy do sieci.

Zgodnie z przyjętą strategią, skupiliśmy się na optymalizacji portfela naszych aktywów i sprzedaży najmniej rentownych aktywów w celu realokacji środków w inwestycje o najwyższej stopie zwrotu. W 2015 roku dokonaliśmy zbycia kilku nieruchomości niehotelowych (np. przy ul. Bitwy Warszawskiej 1920 w Warszawie), jak i dwóch hoteli Mercure (w Lublinie i Zamościu), które będą kontynuować działalność pod tą samą marką na podstawie umów franczyzy.

W 2015 roku łączne wydatki inwestycyjne na środki trwałe (capex) wyniosły 122,4 mln zł, z czego nakłady inwestycyjne w wysokości 58,3 mln zł zostały przeznaczone na nasze nowe projekty inwestycyjne (hotel Mercure w Krakowie, ibis w Gdańsku i dokumentację techniczną ibis Styles w Szczecinie), remonty hoteli w Gdyni, Gdańsku i Bielsku-Białej oraz modernizacje hoteli Novotel Warszawa Centrum i MGallery w Pradze. Ostatni hotel marki „Orbis Hotel” we Wrocławiu jest obecnie w remoncie, po zakończeniu którego, w pierwszej połowie 2016 roku przejdzie proces zmiany na dwa hotele różnych marek: Novotel i ibis, działające w jednym budynku. Dwa inne hotele (Mercure Budapest Duna i Mercure Budapest Metropol) przechodzą aktualnie kompleksowy remont i w drugim kwartale 2016 roku dołączą do marki ibis Styles - nowej i oczekiwanej na węgierskim rynku.

Rozwój sieci hotelowej i porządkowanie struktury aktywów, także pod względem rodzaju własności, rodzi potrzebę zapewnienia odpowiednich źródeł finansowania. W związku z optymalizacją możliwości finansowych zakończyliśmy pomyślnie emisję obligacji korporacyjnych o wartości 300 mln zł, co umożliwiło nam częściową spłatę kredytu w wysokości 480 mln zł zaciągniętego na sfinansowanie nabycia hoteli AccorHotels w Europie Wschodniej i dywersyfikację długoterminowego zadłużenia Grupy.

## **Dążenie do Doskonałości Operacyjnej**

Bardziej niż kiedykolwiek wcześniej naszym celem jest zbudowanie organizacji całkowicie zorientowanej na klientów i skoncentrowanej na satysfakcji naszych gości. Dążąc do doskonałości operacyjnej nie szczędzimy wysiłków na ulepszanie kluczowych obszarów. Nieustannie modernizujemy nasze hotele, upraszczamy procesy, wdramy innowacyjne koncepcje gastronomiczne, wprowadzamy najnowocześniejsze technologie i rozwiązania cyfrowe, promujemy programy lojalnościowe. Propagujemy też dobre praktyki i sprawdzone rozwiązania w całym regionie.

Dalsze doskonalenie efektywności operacyjnej, było możliwe także dzięki dostępności hoteli Grupy na portalach sprzedażowych AccorHotels.com i portalach poszczególnych marek hotelowych. Sprzedaż internetowa ma kluczowe znaczenie dla rozwoju naszej działalności, ponieważ obserwujemy dynamiczny wzrost liczby rezerwacji dokonywanych za pośrednictwem urządzeń mobilnych (smartfonów, tabletów, itp.).

Nasze portale rezerwacyjne są dostępne w 31 językach (w tym także trzy portale udostępnione w roku 2015 w języku rumuńskim, czeskim i węgierskim) i zawierają szeroki wachlarz ofert hoteli dostosowanych do potrzeb podróżnych.

Dążąc do uproszczenia struktury organizacyjnej Grupy Orbis oraz ograniczenia kosztów operacyjnych spółek zależnych, w pierwszej połowie 2015 roku, zdecydowano o połączeniu spółek: Hotel Muranowska Sp. z o.o. z Hekon-Hotele Ekonomiczne S.A. oraz Hotek Polska Sp. z o.o. z Orbis S.A. W ten sposób zrealizowano jeden z punktów planu synergii opracowanego tuż po zakończeniu transakcji w styczniu 2015 roku.

W 2015 roku kontynuowaliśmy wdrażanie innowacji, realizując ambitny plan cyfryzacji przygotowany z myślą o zapewnieniu podróżującym nowatorskich rozwiązań i narzędzi (takich jak aplikacja AccorHotels BIG APP) przez cały czas trwania podróży. Przykładem takich narzędzi jest także projekt „Welcome” (elektroniczny check-in/check-out). Plan cyfryzacji ma również na celu wsparcie naszych zespołów, by świadczyły wysokiej jakości usługi i zapewniały gościom pozytywne doświadczenia na każdym etapie ich podróży.

Program lojalnościowy Le Club AccorHotels liczy już ponad 800 tysięcy członków w regionie. W 2015 roku przygotowano dla członków programu specjalną ofertę pod nazwą „ONLY ON”, która gwarantowała im indywidualne korzyści cenowe i przyniosła doskonałe wyniki, promując jednocześnie atrakcyjność bezpośrednich kanałów dystrybucji.

W 2015 roku podjęto też wiele działań promujących marki hotelowe, w 3 segmentach: wyższym, średnim i ekonomicznym; budowały one znajomość marek wśród klientów, wzmacniając pozycję Grupy Orbis jako lidera rynku. Jednym z priorytetowych kierunków rozwoju Grupy pozostaje działalność gastronomiczna. Restauracje Winestone wraz ze sklepami WINESHOP w hotelach o najlepszej lokalizacji, innowacyjna koncepcja NOVO2 w hotelach marki Novotel, jak również iBurger i nowa koncepcja śniadaniowa pod nazwą „Morning Appleasure” w hotelach ibis cieszą się dużym uznaniem wśród gości. Opracowano też nową koncepcję imprez animacyjnych w hotelach Novotel pod nazwą „Cookin’ Jazz” i „In the Game”, by goście mogli cieszyć się dobrą muzyką i przeżywać wielkie emocje podczas transmisji ważnych wydarzeń sportowych korzystając ze specjalnie dedykowanego menu.

## **Zobowiązania wobec ludzi i środowiska (CSR)**

W roku 2015 Grupa Orbis weszła w nową fazę rozwoju. Spółka potwierdza dotychczasowe zaangażowanie w prowadzenie działalności zgodnie z przyjętą polityką CSR i wartościami z którymi identyfikują się nasi pracownicy, goście i partnerzy biznesowi. Grupa Orbis skupia się na realizacji zobowiązań na rzecz społeczeństwa i środowiska zapisanych w programie zrównoważonego rozwoju „Planet 21”, który w dłuższej perspektywie wzmacnia przewagę konkurencyjną Spółki.

W ubiegłym roku wdrożono „Kartę Etyki i Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstwa”, pracownicy zapoznali się z jej zasadami, szczególny nacisk położono na kwestie ochrony dzieci, różnorodność i ochronę wizerunku firmy.

Orbis docenia znaczenie różnorodności, prawie 30% pracowników Grupy pochodzi z pokolenia tzw. „millenials”, a w roku 2015 zadbane o rozwój ich potencjału poprzez programy takie jak: „Culinary Excellence”, program „Fast Track” czy program zarządzania karierą w Orbisie („Orbis Career Management Program”).

Sieć kobiet „Women At AccorHotels Generation” (WAAG) poszerzyła swoje oddziaływanie i zrzesza w Grupie Orbis w 6 krajach ponad 200 członków. Warto zauważyć, że ponad 60% kierowników w Biurze Zarządu Orbis i 38% dyrektorów hoteli w Grupie Orbis to kobiety. Dodatkowo kadra kierownicza płci męskiej w Orbis – śladem AccorHotels - angażuje się w ruch #HeForShe zachęcając pracowników - mężczyzn do wspierania i wzmacniania pozycji kobiet w branży hotelarskiej i tworząc dla nich możliwości rozwoju.

Jako duży pracodawca w branży hotelowej Orbis pomaga także młodym ludziom w trudnej sytuacji życiowej w osiągnięciu samodzielności. W 2015 roku fundacja „Solidarity AccorHotels” przeznaczyła na ten cel 19 000 EUR w ramach projektu „Accordeon Samodzielności”. Pracownicy hoteli ibis, Novotel i MGallery w Czechach pomagali młodzieży z domu Dziecka w Solenicy uzyskać samodzielność życiową poprzez mentoring podczas podejmowania pierwszych kroków w życiu zawodowym. Na Węgrzech pracownicy ibis Budapest Aero zorganizowali pchli targ i współdziałając z lokalnym Czerwonym Krzyżem zorganizowali akcję honorowego krwiodawstwa. Warto również wspomnieć, że już po raz drugi nasze zespoły na Węgrzech zostały wyróżnione nagrodą „Miejsce Pracy Przyjazne dla Osób Niepełnosprawnych”, co potwierdza, że różnorodność nie jest w Grupie Orbis jedynie pustym słowem.

W zakresie ochrony środowiska - Grupa w okresie 4 lat zmniejszyła zużycie energii i wody w hotelach o około 30%, praktycznie bez inwestycji i w warunkach rosnącej frekwencji. W roku 2015 oszczędności z tego tytułu wyniosły prawie 1,5 mln zł. Dodatkowo, zasadziliśmy już 1,5 tysiąca sadzonek jabłoni gatunku „Kosztela” w Polsce oraz przyczyniliśmy się do posadzenia ponad 1,5 mln drzew w Transylwanii w okresie ostatnich sześciu lat. Oba projekty będą kontynuowane w roku 2016 i rozwijane także w przyszłości.

W 2015 roku, Zarząd podjął decyzję, że wszystkie nowe przedsięwzięcia polegające na budowie własnych hoteli będą posiadały certyfikację BREEAM, określającą standardy bezpieczeństwa środowiskowego w procesie projektowania, budowy i eksploatacji hotelu. Pierwsze 3 projekty „zielonych hoteli” już powstają – są to: Mercure Kraków Centrum, ibis Gdańsk (w fazie budowy), ibis Styles Szczecin (na etapie uzgodnień technicznych projektu).

## **Dalszy rozwój**

Chcemy widzieć w teraźniejszości początek następnego etapu rozwoju i przekształcania naszej działalności – wciąż mamy ambitne cele do osiągnięcia. W 2016 roku będziemy nadal powiększać sieć naszych hoteli w regionie, przyspieszając optymalizację portfela aktywów, jak i możliwości finansowania. Skupimy się także na kluczowych obszarach działalności, aby stać się organizacją w stu procentach zorientowaną na klienta. Wyniki badania przeprowadzonego przez MFW wskazują, że gospodarki krajów Europy Wschodniej będą nadal dynamicznie rosły i stawały się silniejsze, co powinno sprzyjać utrzymaniu pozytywnego trendu na rynku hotelowym w regionie i pomóc w realizacji naszych ambitnych celów.

Patrząc wstecz na rok 2015 czuję prawdziwą dumę, zadowolenie i satysfakcję. Chciałbym podziękować przede wszystkim naszym pracownikom za ich zaangażowanie i pasję. Podstawą naszego sukcesu jest to, co osiągnęliśmy wspólnie jako zespół - Zespół Orbisu w całym regionie. Dziękuję również naszym klientom, partnerom biznesowym – wszystkim interesariuszom, którzy odegrali ważną rolę w tym sukcesie. Na koniec chciałbym wyrazić moje szczególne podziękowania dla naszych akcjonariuszy - za Państwa zaufanie i wsparcie. Mamy nadzieję, że będziecie nas Państwo wspierać także i w nadchodzących latach.

Warszawa, Luty 2016.



- Gilles Clavie  
Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny  
Orbis S.A.