

## Komentarz Prezesa

Hotelarstwo to branża, która nieustannie się zmienia. W ostatnich latach obserwujemy ewolucję oczekiwań gości odwiedzających hotele. Dziś goście oceniają swój pobyt w hotelu nie tylko pod kątem oferty, ale bardziej niż w przeszłości skupiają się na pozytywnych wrażeniach i doświadczeniach, które tworzą trwałe relacje z marką i mają silny wpływ na lojalność gości. Dlatego też dużo uwagi poświęcamy budowaniu długotrwałych relacji z naszymi klientami poprzez personalizację ich pobytu w hotelach i okazywanie, że są u nas zawsze mile widziani i oczekiwani („Feel Welcome”). Podejście to wspieramy prowadzoną transformacją kultury korporacyjnej w Orbisie, która zwiększa rolę naszych pracowników i jednocześnie wzmacnia podstawy do dalszego rozwoju Grupy.

### Główne wskaźniki finansowe i operacyjne

Rok 2017 zakończył się dla Orbisu pełnym sukcesem pod względem biznesowym i finansowym. Dzięki konsekwentnej realizacji przyjętej strategii, odnotowaliśmy rekordowo wysokie wyniki. Wykorzystaliśmy także możliwości wynikające ze sprzyjających warunków makroekonomicznych w całym regionie Europy Wschodniej. Najlepsze wyniki osiągnęły hotele w Budapeszcie, Warszawie i Pradze, gdzie odnotowano dwucyfrowy wzrost wskaźnika RevPAR. Łącznie wskaźnik ten w Grupie Orbis, w roku 2017 wzrósł o +6,5% (do 184,1 zł) w ujęciu like-for-like w porównaniu do roku 2016. Wzrost ten był możliwy w dużej mierze dzięki wyższej średniej cenie o +5% r/r, m.in. w efekcie aktywnego zarządzania przychodami i większej liczbie gości indywidualnych.

Znaczący wzrost wskaźników operacyjnych przełożył się na rekordowo wysokie wyniki finansowe Grupy. W roku 2017 przychody Orbisu w ujęciu like-for-like wyniosły 1 433 mln zł, co stanowiło wzrost o +6,2% w porównaniu z rokiem 2016. W rezultacie osiągnęliśmy bardzo dobry wskaźnik EBITDA operacyjna na poziomie 468 mln zł, odnotowując wyjątkowo wysoki wzrost o 20,2% r/r. Wyższa rentowność i marże (np. +4 pp. na poziomie EBITDA) potwierdzają skuteczność zarządzania, pomimo wymagającej sytuacji na rynku pracy.

### Dalszy, dynamiczny rozwój portfolio

W roku 2017 Orbis znacząco rozwinął swoją sieć otwierając 8 nowych hoteli (*asset-light*), oferujących 650 pokoi i wchodząc na dwa nowe rynki: Serbii oraz Bośni i Hercegowiny. Wzmocniliśmy także naszą obecność w regionie poprzez podpisanie 13 kolejnych umów (1 600 pokoi), w ramach planu rozwoju, obejmującego dzisiaj łącznie 38 projektów (ponad 5 000 pokoi). Kontynuujemy również realizację własnych inwestycji hotelowych: ibis Vilnius Center (164 pokoje) i ibis Styles Warszawa (178 pokoi) przyjmą pierwszych gości w 2018 roku. Wspierając rozwój Orbisu w regionie uzupełniliśmy nasze portfolio o nową, dodatkową markę apartotelu Adagio. Jesteśmy przekonani, że pozwoli to Grupie wypracować dodatkowe zyski w najlepszych lokalizacjach. Dzięki działaniom podjętym w zakresie rozwoju i zarządzania aktywami, nasz portfel hoteli jest bardziej

zdywersyfikowany i wyważony, nie tylko pod względem geograficznym, ale również operacyjnym, aktualnie dysponujemy, bowiem strukturą hoteli *asset light* i *asset heavy* w proporcji 40%/60%. W 2017 roku, w celu dalszego zwiększenia efektywności naszej sieci zrealizowaliśmy 6 transakcji wykupu nieruchomości hotelowych na Węgrzech i przeprowadziliśmy szereg modernizacji w hotelach położonych w kluczowych lokalizacjach. Łączna wartość nakładów inwestycyjnych przeznaczonych na te projekty w ubiegłym roku wyniosła ponad 620 mln zł.

Koncentrując się na wzroście wyników i rentowności, jednocześnie wzmocniamy naszą pozycję lidera w regionie, nie tylko poprzez rozwój sieci, lecz również poprzez przejęcia hoteli. Naszym celem jest utrzymanie wiodącej pozycji na każdym z rynków, gdzie prowadzimy działalność.

### Atrakcyjność naszych marek ma wpływ na wyniki

Jednym z naszych priorytetów jest stworzenie warunków, aby każdy gość czuł się w naszym hotelu serdecznie witany i oczekiwany („Feel Welcome”). Dlatego skupiamy się na zapewnieniu wysokiego poziomu obsługi, co daje gościom gwarancję miłych wrażeń podczas pobytu. Dążąc do operacyjnej doskonałości wdrożyliśmy program obsługi gości łączący istotne obszary działalności: zarządzania przychodami, sprzedaży, marketingu i e-commerce z kulturą obsługi. Wyższy, w porównaniu z poprzednimi latami wskaźnik zadowolenia gości potwierdza, że podjęte działania idą we właściwym kierunku. Dążąc do poprawy rentowności zwiększamy wolumen rezerwacji dokonywanych bezpośrednio, m.in. poprzez budowanie świadomości i rozpoznawalności naszych marek.

W 2017 roku zorganizowaliśmy kampanie i imprezy lifestyle, takie jak: „Mercure Fashion”, „ibis. Tu Mieszka Muzyka”, „Real Time Marketing” dla marki Novotel i „Sziget Festival” na Węgrzech, które wzmocniły relacje z naszymi klientami. Lojalność gości jest jednym z naszych głównych atutów, dlatego nieustannie rozwijamy nasz program Le Club AccorHotels. W 2017 roku liczba członków programu zwiększyła się o ponad 100 tys., do poziomu 1,2 mln uczestników w całym regionie Europy Wschodniej.

Nasze wysiłki skupiliśmy również na dalszym rozwoju gastronomii, która ma istotny udział w naszych przychodach (25%). Zmieniamy nasze podejście do restauracji hotelowych starając się, by oferowały one przyjazną atmosferę, były bardziej otwarte i przyciągały nie tylko gości hotelowych, lecz także innych klientów, skutecznie konkurując z restauracjami na rynku. Biorąc pod uwagę postawy naszych gości, którzy chcą być odpowiedzialnymi konsumentami, poszerzyliśmy naszą ofertę gastronomiczną. W 2017 roku wprowadziliśmy nową koncepcję pod nazwą Wise Café, promującą zdrową i zrównoważoną żywność. Osiągnięte wyniki wskazują, że był to dobry krok. Nasze całkowite obroty w gastronomii wzrosły o +4%.

### Pracownicy i nowa kultura korporacyjna wspierają zmianę

W roku 2017 odnotowaliśmy wymierne efekty realizacji nowej strategii inwestowania w rozwój pracowników w Grupie Orbis. Wyniki badania

zaangażowania pracowników wzrosły w porównaniu z rokiem ubiegłym i w Polsce Orbis znalazł się w pierwszym kwartyle najlepszych polskich pracodawców (benchmark AON Hewitt). To upewnia nas, że zmiana kultury korporacyjnej, nowy model przywództwa oraz nowoczesne programy szkoleń i rozwoju przynoszą konkretne efekty. Jednocześnie, pomimo bardzo konkurencyjnego rynku pracy w Polsce, udało nam się obniżyć rotację pracowników o prawie 3 pp (r/r). W 2017 roku Orbis otrzymał prestiżowe nagrody za działalność na rzecz rozwoju pracowników i społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce, na Węgrzech i w Czechach. Wprowadzone przez nas zmiany zostały zauważone i docenione nie tylko w Spółce, ale również poza nią.

Doskonałe wyniki, które osiągnęliśmy w 2017 roku potwierdzają słuszność strategicznego planu Orbisu. Dlatego też, z całą mocą potwierdzam naszą nieustającą gotowość i zdolność do budowania wartości Spółki dla naszych akcjonariuszy, zgodnie ze strategią opartą na osiągnięciu wyników (*Performance*), rozwoju sieci hotelowej (*Portfolio*) oraz pracownikach (*People*). Konsekwentną realizację naszych celów docenili nasi inwestorzy, dzięki którym znaleźliśmy się w 2017 roku w pierwszej dziesiątce spółek o średniej kapitalizacji z +27% zwrotem z akcji w skali rocznej. Spoglądając w przyszłość, będziemy nadal dążyć do przyspieszenia rozwoju Orbisu, korzystając z silnej pozycji finansowej i doświadczenia w prowadzeniu przedsięwzięć inwestycyjnych. Wierzę, że transformacja kultury korporacyjnej w naszej Spółce także przyczyni się do jej rozwoju, wzbogaci relacje z klientami i wzmocni fundamenty organizacji.

Korzystając z okazji, pragnę podziękować wszystkim pracownikom Grupy Orbis za ich pracę i wkład w osiągnięcie tak znakomitych wyników w 2017 roku. Wierzę, że nasze wspólne zaangażowanie będzie źródłem sukcesów Spółki w przyszłości.

Z poważaniem,

Gilles Clavie

Prezes Zarządu i Dyrektor Generalny

Orbis S.A.