



Raport Zintegrowany

Orange Polska

20
24

Spis Treści

Rozdział 1. O firmie 4

Słowo wstępu7

Nasza firma8

Orange Polska w 2024 roku w liczbach10

Strategia .Grow (2021-2024) w liczbach12

Model tworzenia wartości14

Rozdział 2. Strategia 46

Pytania do Liudmily Climoc,
Prezesa Zarządu48

Podsumowanie strategii .Grow52

Strategia Lead the Future58

**Rozdział 3. Orange Polska
w 2024 roku 78**

Pytania do Jacka Kunickiego,
Członka Zarządu ds. Finansów80

Wyniki finansowe104

Perspektywy na 2025 rok113

Orange Polska na GPW115

**04 Environment, Social and
Governance..... 118**

Wprowadzenie.....120

Prowadzenie działalności gospodarczej122

Strategia126

Zarządzanie wpływami, ryzykami
i szansami134

Środowisko138

Społeczeństwo158

Ład korporacyjny.....194

List Przewodniczącego Rady Nadzorczej196

Działalność Komitetu Audytowego
w 2024 roku220

Działalność Komitetu ds. Strategii
w 2024 roku222

Działalność Komitetu ds. Wynagrodzeń
w 2024 roku224

Etyka i zarządzanie zgodnością236

Zarządzanie ryzykiem245

O naszym raporcie264





01

O firmie





Słowo wstępu

Szanowni Interesariusze!

Zapraszam do lektury zintegrowanego raportu rocznego Orange Polska, w którym prezentujemy zarówno finansowe jak i pozafinansowe wyniki naszej działalności w 2024 roku. Łącząc te aspekty w jednym dokumencie, możemy przedstawić nasze wyniki w szerszym kontekście społecznym, a jednocześnie omówić metody długofalowego tworzenia wartości dla różnych grup interesariuszy przy jednoczesnym budowaniu stabilności firmy.

Mam przyjemność podkreślić, że tegoroczna edycja jest wyjątkowa, gdyż w 2024 roku z powodzeniem zakończyliśmy realizację strategii .Grow, a kilka miesięcy temu przedstawiliśmy i zaczęliśmy realizować nową strategię o nazwie Lead the Future. W niniejszym raporcie zarówno podsumowujemy osiągnięcia ostatnich czterech lat, jak i po raz pierwszy prezentujemy nowy plan strategiczny, który będzie wyznaczał kierunki naszego rozwoju do 2028 roku.

Dzięki strategii .Grow, Orange Polska osiągnął wiodącą pozycję we wszystkich kluczowych segmentach rynku. Zrealizowaliśmy ambitne cele operacyjne i finansowe, zapewniając znaczącą wartość dla wszystkich interesariuszy. Kluczowe znaczenie dla tego sukcesu miały dobrze działające silniki komercyjne, dzięki którym potrafiliśmy szybko adaptować się do zmiennych warunków rynkowych,

co pokazało naszą zdolność do egzekwowania zamierzeń. Jesteśmy dumni z tego, że w okresie objętym strategią .Grow wypracowaliśmy zwrot dla akcjonariuszy na poziomie powyżej 40%.

Wzrost jest również kluczowym celem strategii Lead the Future. Aby go osiągnąć, wykorzystamy nasze sprawdzone strategie budowania wartości oraz podejmiemy nowe, istotne działania. Orange Polska jest doskonale przygotowany do tego, by zaspokoić ewoluujący popyt na szersze i lepsze usługi telekomunikacyjne oraz rozwiązania zintegrowane ze strony konsumentów i przedsiębiorstw. Lead the Future wzmocni naszą wiodącą pozycję rynkową oraz dostosuje naszą działalność do przyszłych wyzwań. Wyniesiemy rentowny wzrost na kolejny poziom, przykładając jeszcze większą wagę do wskaźników zwrotu, które budują wartość dla akcjonariuszy.

W strategii Lead the Future nadal kładziemy duży nacisk na kwestie ESG. Wartości środowiskowe i społeczne są wpisane w DNA Orange Polska. To dla nas nie tyle trend czy wymóg regulacyjny, ale podstawowa zasada, dzięki której nasze działania przyczyniają się do budowania bardziej zrównoważonej i sprawiedliwej przyszłości. Zamiast tworzyć z tych kwestii osobny filar strategii, będziemy się kierować zasadami zrównoważonego rozwoju we wszystkich aspektach objętych nowym planem strategicznym. W raporcie opisano kluczowe inicjatywy z tych obszarów, przedstawiając szczegółowe informacje na ten temat.



Liudmila Climoc

Prezes Zarządu
Orange Polska

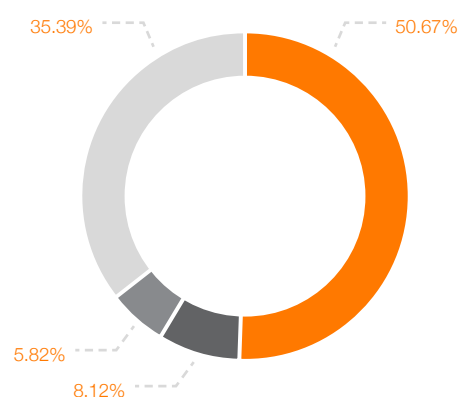
Nasza firma

Orange Polska jest wiodącym dostawcą usług telekomunikacyjnych w Polsce, działającym we wszystkich segmentach rynku telekomunikacyjnego, a także wiodącym graczem na rynku usług ICT. Posiadamy największą infrastrukturę telekomunikacyjną w Polsce, dostarczając szeroką gamę produktów i usług dla klientów indywidualnych, biznesowych i hurtowych w sieci stacjonarnej i komórkowej. Jesteśmy największym w Polsce operatorem konwergentnym (łączącym ofertę usług stacjonarnych i mobilnych), działającym w oparciu o technologię światłowodową. Klientom biznesowym oferujemy unikalne i kompleksowe rozwiązania, obejmujące łączność oraz usługi IT i integracyjne.

Posiadaczem 50,67% akcji Orange Polska jest Orange S.A., jeden z wiodących operatorów telekomunikacyjnych w Europie. Źródłem sukcesu Orange Polska jest konkurencyjna oferta, prężne i aktywne struktury sprzedażowe oraz wysoka jakość obsługi klienta, wzmocnione przez rozbudowaną infrastrukturę i zmotywowaną kadrę pracowników. Koordynacja wysiłków w ramach zwartego i efektywnego modelu biznesowego pozwala na zapewnienie trwałego i godziwego zwrotu akcjonariuszom.

W ciągu ostatniej dekady nastąpiło przekształcenie Orange Polska z firmy wykorzystującej głównie łącza miedziane w nowoczesnego operatora konwergentnego, który świadczy usługi światłowodowe i komórkowe o istotnym znaczeniu dla Klientów. Niedawno zakończyliśmy realizację czteroletniej strategii, która dowiodła, że możemy stale poprawiać wyniki finansowe w oparciu o działalność komercyjną, a także szybko reagować na wyzwania zewnętrzne.

Struktura własnościowa Orange Polska*



- Orange S.A.
- Allianz Polska OFE, Allianz Polska DFE
- Nationale-Nederlanden OFE, Nationale-Nederlanden DFE, Nationale-Nederlanden OFE, NASZE JUTRO*
- Pozostali akcjonariusze

*Informacja na dzień 17 kwietnia 2025 r.

Cel działalności Orange

Orange to ciesząca się zaufaniem firma, która przekazuje wszystkim klucze do odpowiedzialnego cyfrowego świata.

Trzy wartości, które tworzą wspólny fundament naszych działań

Jesteśmy tu,
aby pomagać

Odpowiedzialnie.
Dotrzymujemy obietnic, działamy odpowiedzialnie i mówimy prawdę.

Jesteśmy tu,
by podejmować wyzwania

Uważnie.
Dążymy do zapewnienia tego, co najlepsze, naszym klientom, kolegom i interesariuszom.

Jesteśmy tu,
aby działać

Odważnie.
Jesteśmy ambitni i zdeterminowani oraz przejawiamy inicjatywę w celu wykorzystania możliwości.

Orange Polska w 2024 roku w liczbach



Przychody
12,72 mld zł
-1,8% r/r



EBITDAaL
3,32 mld zł
+4,6% r/r



Zysk netto
913 mln zł
+12% r/r



78%
Zmniejszenie emisji CO₂
względem 2015 r.
(zakres 1+2)



68%
udziału energii odnawialnej
w strukturze zużycia



280 szkół i 8,5 tys. dzieci
w cyfrowych programach
edukacyjnych



eCAPEX
1,82 mld zł
+17% r/r



**Organiczne przepływy
pieniężne**
0,99 mld zł
+-16% r/r



Dywidenda
0,53 zł na akcję
+10% r/r,
płatna w 2025 roku
z zysku za 2024 rok



85 Pracowni Orange w
małych miejscowościach
dla **112 tys.**
uczestników



8 927 pracowników
(pełne etaty, łącznie
z NetWorks)



Kapitalizacja rynkowa
PLN 9,7 mld zł
na koniec roku



ROCE
7,9%
+0.3 pp



Dług netto do EBITDAaL
1,1x
Bez zmian r/r

**Indywidualni
klienci
konwergentni**

**Dostępny
komórkowe
(karty SIM)**

**Internet
stacjonarny
(rynek detaliczny)**

Klienci TV

**Głosowe łącza
stacjonarne
(rynek detaliczny)**

(w tys.)

1 785
(+5% r/r)

18 608
(+6% r/r)

2 892
(+3% r/r)

981
(+4% r/r)

2 316
(-5% r/r)

w tym głosowe
post-paid
9 195 (+3% r/r)

w tym pre-paid
4 311 (-4% r/r)

w tym światłowod
1 566 (+16% r/r)

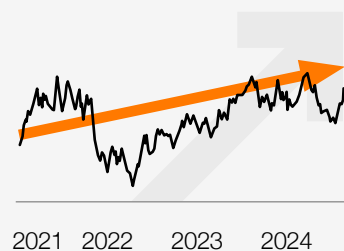
w tym technologia
IPTV 940 (+6% r/r)

Prawie 305 tys. domen phishingowych zablokowanych przez CyberTarczę, 4,85 mln osób ochronionych przed utratą wrażliwych danych oraz pieniędzy

Strategia .Grow (2021-2024) w liczbach

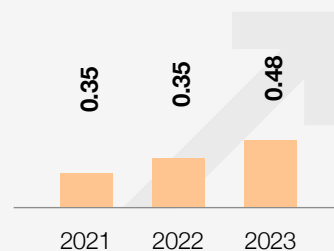
W 2024 roku zakończyliśmy realizację strategii .Grow. Zrealizowaliśmy ambitne cele operacyjne i finansowe oraz zapewniliśmy akcjonariuszom całkowity zwrot na poziomie 44%, obejmujący wzrost kursu akcji Orange Polska oraz wypłacone dywidendy.

Kurs akcji OPL w okresie objętym strategią .Grow
(od czerwca 2021 do lutego 2025)



1,83 zł
Wzrost kursu akcji

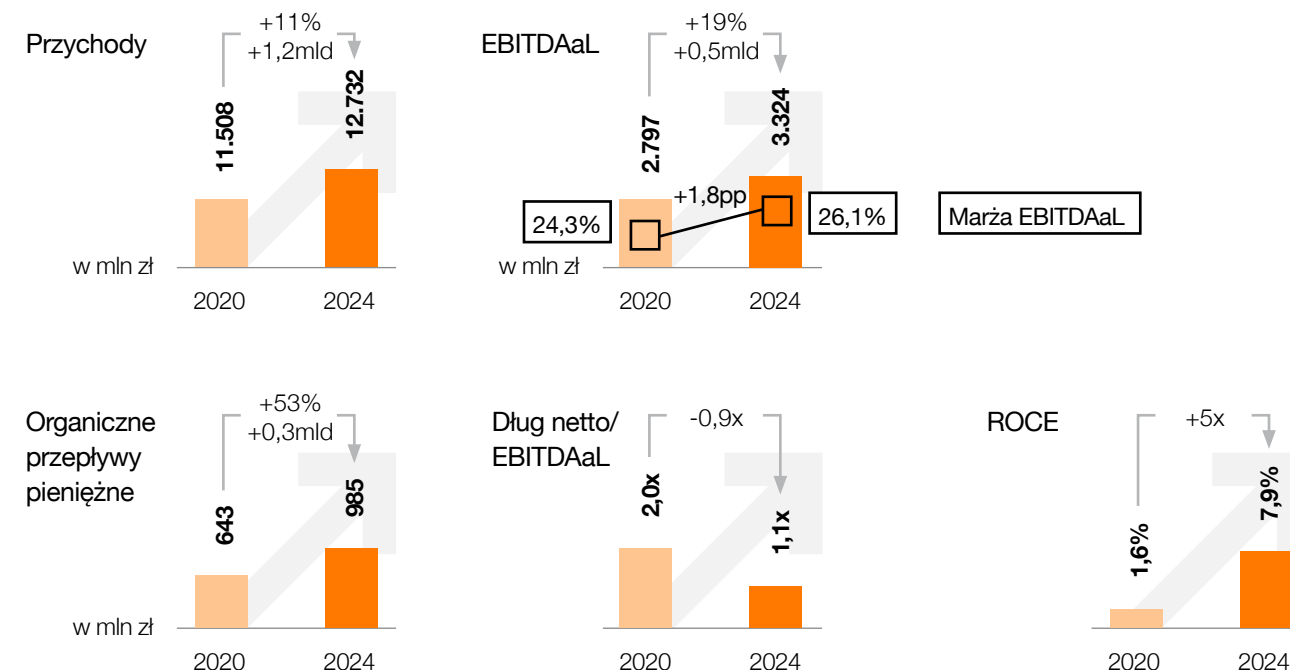
Dywidenda na akcję (zł)
(za dany rok finansowy)



1,08 zł
Wypłacone dywidendy

= 2,91 zł, tj. 44%

Całkowity zwrot dla akcjonariuszy (TSR)



Spełnienie ambicji finansowych .Grow

	Średniokresowa prognoza finansowa (2021 to 2024)*	Wynik
Przychody	Niski jednocyfrowy wzrost CAGR**	+2,6% CAGR ✓
EBITDAaL	Niski-średni jednocyfrowy wzrost CAGR**	+4,4% CAGR ✓
Ekonomiczne nakłady inwestycyjne (eCapex, w mld zł)	1,7-1,9 mld zł (średni roczny poziom)	1,71 mld zł (średnio w 2021-24) ✓
ROCE***	Wzrost 3-4x (z poziomu 1,6% w 2020)	7,9% w 2024 (wzrost 5x) ✓
Dług netto / EBITDAaL	Naszym celem jest utrzymanie bezpiecznej sytuacji bilansowej, przy dźwigni finansowej w przedziale 1,7-2,2x****	1,1x na koniec 2024 ✓

* Zgodnie ze strategią .Grow przedstawioną w czerwcu 2021 roku

** Skumulowany roczny procentowy wskaźnik wzrostu (ang. compound annual growth rate)

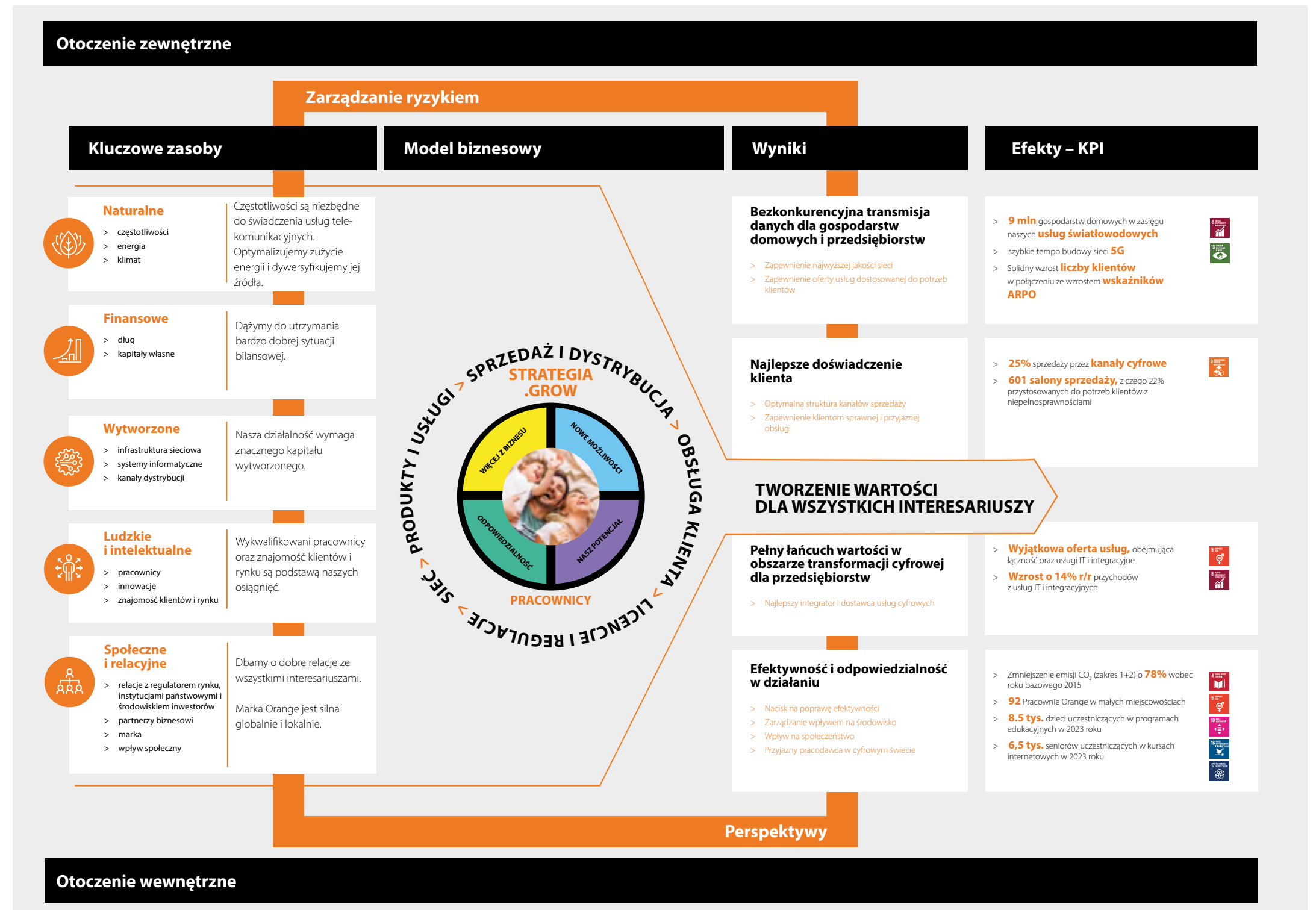
*** Stopa zwrotu z kapitału zaangażowanego (ang. return on capital employed)

**** Długoterminowe perspektywy długu netto/EBITDAaL

Model tworzenia wartości

Tworzymy wartość dla klientów, zapewniając im najlepsze doświadczenie w kontaktach z firmą. Osiągamy to poprzez najwyższą jakość sieci oraz bogatą ofertę nowoczesnych produktów i usług konwergentnych, mobilnych i stacjonarnych, wspartą przez aktywne struktury sprzedażowe, doskonałą obsługę klienta i zmotywowaną kadrę pracowników. Klientom biznesowym oferujemy unikalne, kompleksowe rozwiązania, łączące usługi telekomunikacyjne z usługami IT i integracji. Zadowoleni klienci generują przychody i zyski, które możemy ponownie inwestować w działalność, zapewniając stabilne budowanie wartości dla wszystkich interesariuszy.

Przedstawiony model biznesowy jest spójny ze strategią .Grow, która wciąż obowiązywała w 2024 roku. Począwszy od 2025 roku realizujemy nową strategię Lead the Future na lata 2025-2028. W tej nowej strategii, kluczowe elementy naszego modelu biznesowego nie ulegną zmianie.



Kluczowe zasoby



Kapitał naturalny

Częstotliwość

Orange Polska jest największym dostawcą usług telekomunikacyjnych w Polsce, działającym we wszystkich segmentach rynku telekomunikacyjnego. Spółka posiada licencje na użytkowanie bloków częstotliwości w pasmach 700 MHz, 800 MHz, 900 MHz, 1800 MHz, 2100 MHz, 2600 MHz i 3500 MHz. Pasma to rzadki i unikalny kapitał naturalny, do którego dostęp podlega regulacji na poziomie krajowym i unijnym. Nasz dostęp do częstotliwości niezbędnych do świadczenia usług telekomunikacyjnych leży w gestii regulatora. Zakres pasma, jakim dysponujemy, wpływa na konkurencyjność Spółki i jakość świadczonych usług.

Energia

Rozbudowa infrastruktury telekomunikacyjnej w odpowiedzi na rosnące zapotrzebowanie na przepływ informacji powoduje zwiększenie zapotrzebowania na energię elektryczną w naszej branży. W celu zrównoważenia tego niekorzystnego wpływu na środowisko, podejmujemy inicjatywy związane z oszczędnością energii. Zmniejszamy zużycie energii elektrycznej między innymi poprzez wymianę urządzeń opartych na starszej technologii na bardziej nowoczesne i energooszczędne, modernizację układów chłodzenia oraz wprowadzanie funkcjonalności obniżających zużycie. Zużycie energii elektrycznej jest też znaczącym czynnikiem powodującym emisję gazów cieplarnianych w sektorze cyfrowym.

Klimat

Energia elektryczna stanowi podstawę funkcjonowania sektora cyfrowego, a w szczególności działania sieci telekomunikacyjnych. Struktura produkcji energii w Polsce jest oparta o węgiel, więc jedyną racjonalną drogą do trwałej redukcji naszego śladu klimatycznego (węglowego) jest zwiększanie udziału energii odnawialnej w naszym zużyciu, uzupełnione o optymalizację wielkości zużycia energii. Neutralność klimatyczna to zapewne najważniejsze wyzwanie

stojące dziś przed ludzkością. Każda firma powinna wziąć na siebie odpowiedzialność zarówno za swoje własne emisje, jak i emisje w całym swoim łańcuchu wartości. Nadrzędnym celem Orange Polska jest osiągnięcie neutralności klimatycznej netto do 2040 roku dla wszystkich emisji (własnych i całego łańcucha wartości). To zamierzenie jest w pełni zgodne z globalnym celem Grupy Orange, który realizuje zapisy Porozumienia Paryskiego – ograniczenie globalnego ocieplenia do co najwyżej 1,5 stopnia Celsjusza do końca XXI wieku. Obecnie koncentrujemy się przede wszystkim na redukcji własnych emisji CO₂e o co najmniej 95% do 2030 roku w porównaniu do 2020 roku. Nieustannie zwiększamy udział energii odnawialnej w strukturze zużycia, kontraktując ją długoterminowo bezpośrednio u producentów. Równolegle optymalizujemy zużycie energii, gdyż efektywność energetyczna jest drugim kluczowym elementem ograniczania naszego wpływu na klimat.



Kapitał finansowy

Dług i kapitały własne

Dążymy do utrzymania odpowiedzialnej struktury kapitałowej, która będzie wspierać naszą działalność operacyjną i pozwoli finansować nakłady inwestycyjne. Utrzymujemy równowagę pomiędzy kapitałami własnymi a długiem, aby zachować bezpieczną strukturę bilansu i zdolność kredytową. Nasze potrzeby w zakresie finansowania zewnętrznego są zaspokajane głównie przez akcjonariusza większościowego, Orange S.A. Taka polityka umożliwia osiągnięcie efektu synergii i oszczędności kosztowych, gdyż Orange S.A. to jedna z największych firm telekomunikacyjnych w Europie, dysponująca szybkim dostępem do szerokiej gamy źródeł finansowania. Środki są przekazywane na warunkach rynkowych, popartych analizą wskaźników porównawczych. Całe zadłużenie Spółki jest denominowane w złotych, dzięki czemu nie jest wrażliwe na zmiany kursów walutowych. Ściśle monitorujemy poziom dźwigni finansowej, a stosunek zadłużenia finansowego netto do skorygowanej EBITDA_{AaL} jest dla nas kluczowym wskaźnikiem struktury finansowej i płynności.



Kapitał wytworzony

Infrastruktura sieciowa

Nasza działalność wymaga znacznego kapitału wytworzonego: nasze sieci mobilne i stacjonarne, platformy usługowe i systemy informatyczne stanowią podstawę dla produktów i usług, z których korzystają klienci. Utrzymanie niezawodnej, odpornej i bezawaryjnej sieci ma krytyczne znaczenie dla powodzenia naszych zamierzeń. Musimy reagować na zmiany technologiczne, inwestując we właściwie dobrany zestaw technologii. Przykładowo, w ostatnim dziesięcioleciu prowadziliśmy znaczące inwestycje w rozbudowę sieci światłowodowej, uważając, że jest to niezbędne dla utrzymania konkurencyjności na rynku i zaproponowania najlepszych ofert konwergentnych. W ciągu ostatnich dziesięciu lat zainwestowaliśmy ponad 24 mld zł w majątek trwały.

Systemy informatyczne

Korzystamy z szeregu platform usługowych, łączących zasoby sieciowe i informatyczne, które stanowią podstawę do oferowania wielu kluczowych produktów. Nasze wewnętrzne systemy informatyczne umożliwiają zarządzanie procesami, przetwarzanie informacji o klientach oraz dostarczanie produktów i usług.

Kanały dystrybucji

Docieramy do klientów i sprzedajemy nasze produkty poprzez wielorakie kanały dystrybucji: tradycyjne salony sprzedaży, telesprzedaż, sprzedaż bezpośrednią oraz kanały alternatywne i internetowe. Dzięki tak szerokiej sieci sprzedaży, każdy ma dostęp do naszych produktów i usług. Nieustannie modyfikujemy sieć dystrybucji, dostosowując ją do zmieniających się preferencji klientów, przy czym stale rośnie udział kanałów cyfrowych. Posiadamy ponad 600 salonów sprzedaży rozmieszczonych na terenie całego kraju, z czego 22% jest przystosowanych do potrzeb klientów z niepełnosprawnościami.





Kapitał ludzki i intelektualny

Pracownicy

Zaangażowanie odpowiednio wykwalifikowanych pracowników odgrywa kluczową rolę w osiąganiu naszych celów biznesowych. Inwestujemy w ludzi po to, aby odnosili sukcesy i skutecznie przyczyniali się do rozwoju naszej działalności. Cenimy różnorodność, zapewniając wszystkim równe szanse, gdyż uważamy, że przyczynia się to do poszerzania zestawu umiejętności i promowania innowacji – zróżnicowanie pracowników przekłada się na większą innowacyjność, pomaga nam lepiej poznać i obsłużyć klientów oraz zachęca pracowników do dawania z siebie tego, co najlepsze. Na koniec 2024 roku Grupa Orange Polska zatrudniła 8 952 osoby na umowach o pracę oraz korzystała z 3 206 współpracowników z firm zewnętrznych.

Innowacje

Aby wspierać badania i rozwój nowych technologii i innowacji, stworzyliśmy Orange Innovation Poland. Ta jednostka jest częścią międzynarodowej sieci Orange International Innovation Centers, w której skład wchodzi kilkanaście ośrodków i laboratoriów badawczo-rozwojowych. Przy tworzeniu, wyborze i wdrażaniu innowacji Orange Innovation Poland współpracuje z partnerami zewnętrznymi (w tym w ramach UE), realizując prace badawczo-rozwojowe dla Orange Polska i Grupy Orange, przy czym wszelkie rozliczenia pomiędzy Spółką a Grupą Orange są dokonywane na warunkach rynkowych, popartych analizą wskaźników porównawczych. Ważnym elementem naszej działalności są badania i rozwój oraz współpraca ze startupami w ramach programu Orange Fab, na które przeznaczamy 50 mln zł rocznie. Stawiamy na model otwartych innowacji. Dzięki temu swój wpływ społeczny zaznaczamy nie tylko poprzez bezpośrednie oddziaływanie innowacji na życie ludzi czy społeczności, lecz również poprzez transfer wiedzy do podmiotów, z którymi współpracujemy.

Znajomość klientów i rynku

Znajomość klientów i rynku jest zasadniczym warunkiem sukcesu. Budowanie zaufania i lojalności klientów oraz dostarczanie im tego, czego oczekują, ma podstawowe znaczenie dla zagwarantowania stabilności w warunkach silnej konkurencji w branży telekomunikacyjnej. Głos klientów ma istotny wpływ na nasze decyzje biznesowe. Aby zapewnić najlepsze doświadczenie klientów w czasie całej „podróży”, włączamy się w aktywny dialog z nimi na różnych poziomach.

Prowadzimy kompleksowe badania, w których porównujemy ofertę, produkty i jakość sieci względem konkurencji. Nasi menedżerowie angażują się w różne inicjatywy mające na celu rozwiązywanie problemów klientów, a także lepsze zrozumienie naszych mocnych stron. Pomagają także pracownikom pierwszej linii w zrozumieniu perspektywy klientów.



Kapitał społeczny i relacyjny

Marka

Orange – silna globalnie...

Niezależnie od tego, gdzie rozwijamy działalność, filozofia Orange pozostaje niezmienna: zapewnienie masowego dostępu do technologii. Dostosowujemy się do wszelkich wymagań, oferując najlepsze możliwe doświadczenie klienta w 26 krajach, w których działamy.

i wiodąca w Polsce

Według badań rynku przeprowadzonych w grudniu 2024 roku przez agencję badawczą PBS, Orange była dla polskich konsumentów marką pierwszego wyboru dla komórkowych usług głosowych (28%), mobilnego internetu (23%), stacjonarnego internetu (27%), pakietów (24%) i usług światłowodowych (31%).

Z optymizmem podchodzimy do nowych technologii, starając się je udostępniać jak najszerszemu gronu osób. Nowy podpis marki „Orange tu jest”, wprowadzony w kwietniu

2024 roku, dobitnie podkreśla dążenie Orange do bycia zaufanym operatorem, obecnym i w każdych okolicznościach i na każdym etapie podróży klienta. Wyraża również determinację Grupy, aby oferować klientom jeszcze bardziej dopasowane i innowacyjne rozwiązania, zapewniające rzeczywistą wartość dodaną w najlepszej cenie. Nowy podpis oddaje to, do czego dążymy w relacjach z naszymi klientami: większą prostotę i bliskość w ich codziennym życiu.

Działamy odpowiedzialnie, dbając o rozwój gospodarki o obiegu zamkniętym w zakresie urządzeń klienckich: telefonów, modemów i dekodów telewizyjnych. Wydłużamy ich życie, dzięki dbaniu o nie w ramach czterech inicjatyw: odkup, naprawianie (regeneracja – naprawa), przekazywanie do odnowy i dalszego użytkowania (renowacja – odnowa) oraz dbałość o odpowiedzialną utylizację na koniec życia (recykling – zwrot). Dzięki tym inicjatywom przyczyniamy się do mniejszego zużycia surowców i energii oraz redukcji emisji gazów cieplarnianych.

Relacje z regulatorem rynku, instytucjami państwowymi i środowiskiem inwestorów

Dobre relacje z kluczowymi interesariuszami są niezbędnym warunkiem powodzenia naszych działań. Wiąże się to z budowaniem zaufania, gotowością do dialogu i podtrzymywaniem kontaktów. W szczególności, istotne znaczenie ma dla nas utrzymanie konstruktywnego dialogu z regulatorem telekomunikacyjnym oraz instytucjami rządowymi i samorządowymi. Jako spółka giełdowa, zabiegamy o naszych inwestorów i środowisko finansowe, przekazując przejrzyste informacje o wynikach oraz nawiązując z nimi bezpośredni dialog.

Relacje z partnerami biznesowymi

Orange Polska jest członkiem wielu organizacji branżowych, biznesowych i społecznych. Staramy się, aby współpraca z naszymi dostawcami i partnerami biznesowymi opierała się na transparentnych, długofalowych relacjach oraz przestrzeganiu zasad i standardów etycznych. Współpracujemy zarówno z dostawcami globalnymi jak i przedstawicielami rynku lokalnego. Nasze działania to zarówno zakupy jednorazowe jak i wieloletnie umowy z ponad 2,8 tys. dostawców. Prowadzimy konkurencyjną

i otwartą politykę zakupową. Transparentność tego procesu zapewnia Regulamin Przeprowadzenia Procesu Zakupowego. Dokument ten zawiera procedury zakupowe, które określają zasady wyłaniania dostawców, zawierania umów i poufności informacji, a także zwraca uwagę na zagadnienie konfliktu interesów. Nasze zasady współpracy z dostawcami dotyczące aspektów społecznych, etycznych, środowiskowych i praw człowieka zostały określone w Kodeksie dla dostawców, który jest wpisany do umów z nimi.

Wpływ społeczny

Aby maksymalizować pozytywny wpływ społeczny działalności Orange Polska, a jednocześnie ograniczać jej niekorzystne skutki, opracowaliśmy strategię społecznej odpowiedzialności (CSR). Ważnym elementem tej strategii jest przeciwdziałanie społecznemu wykluczeniu cyfrowemu, co oznacza nie tylko zapewnienie dostępu do nowych technologii, ale także działania edukacyjne, skierowane szczególnie do młodych internautów, mieszkańców małych miast i wsi oraz seniorów. Wierzymy, że równie ważne jak udostępnianie nowych technologii jest pokazywanie, jak mądrze ich używać z korzyścią dla siebie i całej społeczności. Fundacja Orange poprzez swoje projekty zachęca do zdobywania wiedzy, udziału w kulturze oraz budowania społeczności przy umiejętnym wykorzystaniu internetu i technologii cyfrowych. Upowszechnianie tej wiedzy nie tylko przyczynia się do poprawy jakości życia, służąc ogółowi społeczeństwa, ale ma także długofalowo korzystny wpływ na rozwój naszej działalności.



Model biznesowy

Licencje i regulacje

W celu świadczenia mobilnych usług telekomunikacyjnych potrzebujemy dostępu do częstotliwości radiowych. Zakres pasma, jakim dysponujemy, wpływa na konkurencyjność i jakość świadczonych usług, a w ostatecznym wyniku na doświadczenie klientów. Kwestia ta nabiera szczególnej wagi w świetle dynamicznego wzrostu ruchu transmisji danych w sieciach mobilnych.

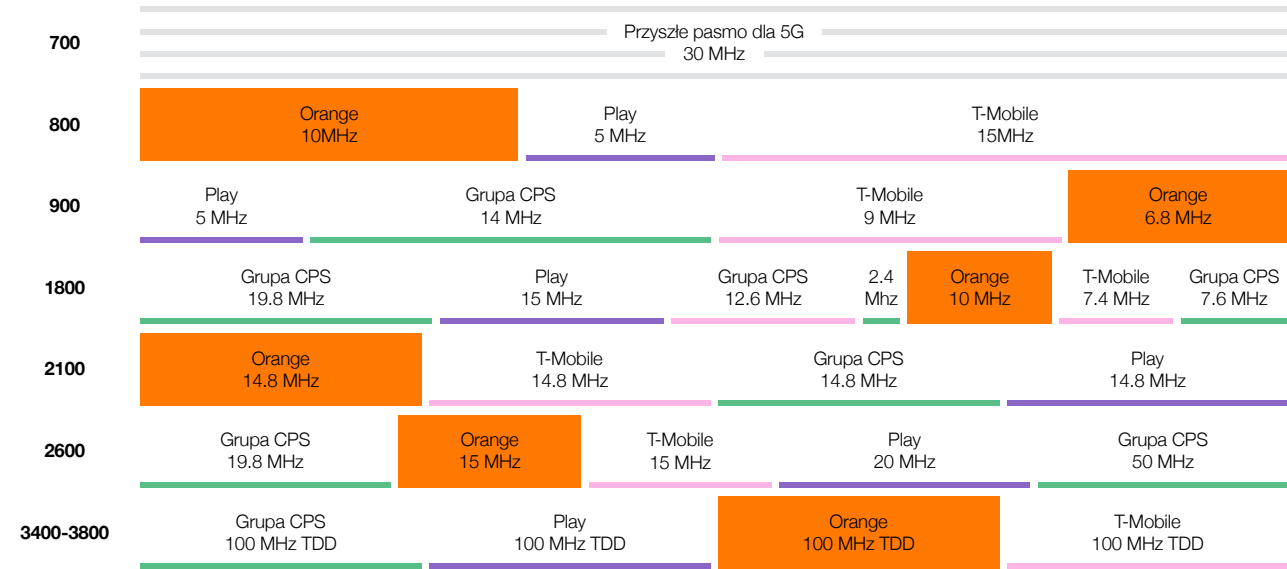
Aby w dalszym ciągu zapewniać klientom najlepsze doświadczenia, musimy stale optymalizować sposób wykorzystania częstotliwości. W 2023 roku rozpoczęliśmy proces wyłączenia technologii 3G w sieci Orange Polska i przeznaczenia uwolnionego pasma częstotliwości dla technologii 4G. Pozwoli to zwiększyć pojemność sieci i poprawić jakość usług transmisji danych, szczególnie w obszarach niezurbanizowanych. Proces wyłączania planujemy przeprowadzić etapowo i sfinalizować do końca 2025 roku.

Pod koniec 2023 roku pozyskaliśmy blok częstotliwości o szerokości 100 MHz w paśmie 3400-3800 MHz (tzw.

pasmo C). Nowe pasmo niemal dwukrotnie powiększyło nasze zasoby częstotliwości, których używamy do świadczenia usług mobilnych w różnych technologiach. Ze względu na charakterystykę, jest to pasmo pojemnościowe, które w istotny sposób zwiększa pojemność sieci i umożliwia dużo efektywniejsze zarządzanie stale rosnącą transmisją danych, zapewniając najwyższą jakość usług dla klientów. Na koniec 2024 roku, technologia 5G na paśmie C była dostępna dla 37% mieszkańców Polski.

Na początku 2025 roku Prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej zakończył aukcję na częstotliwości w paśmie 700 MHz i 800 MHz. W tym procesie Orange Polska pozyskał w paśmie 700 MHz dwa bloki o szerokości 5 MHz każdy, które znacząco podniosą jakość usług na terenach mniej zurbanizowanych i wiejskich. Dostęp do pasma 700 MHz umożliwi Orange Polska świadczenie usług 5G w całym kraju oraz zwiększenie pokrycia siecią wewnątrz budynków, co przełoży się na poprawę doświadczeń użytkowników i wzrost satysfakcji klientów.

Aktualna alokacja częstotliwości z zakresu 700-2600 MHz oraz 3400-3800 MHz



Dane dotyczące rezerwacji częstotliwości

(w mln zł)	Cena nabycia	Data nabycia	Liczba lat do wygaśnięcia ^(b)	Wartość bilansowa netto	
				Na dzień 31 grudnia 2024	Na dzień 31 grudnia 2023
800 MHz	3 051	2016	6,1	1 243	1 448
900 MHz	358	2014	4,6	109	132
1800 MHz	0	1997	2,7	-	-
1800 MHz ^(a)	-	2013	3,0	48	64
2100 MHz	352	2022	13,0	305	328
2600 MHz	117	2016	6,1	48	56
3600–3700 MHz ^(c)	549	2023	13,9	512	549
Rezerwacje częstotliwości razem				2 265	2 577

^(a) Prawo do częstotliwości na podstawie umowy z T-Mobile Polska S.A.
^(b) Pozostały okres użytkowania w latach na dzień 31 grudnia 2024 roku.
^(c) w tym pozwolenia radiowe

Sieć

Największa infrastruktura sieciowa w Polsce

Jako dawny operator narodowy, dysponujemy największą infrastrukturą sieciową w Polsce, która stanowi podstawę do świadczenia usług stacjonarnych i komórkowych. Na topologię sieci składa się 15 779 km światłowodowej sieci szkieletowej, 95,334 km światłowodowej sieci agregacyjnej oraz 317,023 km miedzianej sieci dostępowej. Sieć dostępowa została zbudowana głównie w technologii miedzianej; łącza światłowodowe mają w chwili obecnej 202,537 km długości (w tym należące do spółki Światłowod Inwestycje, w której Orange Polska posiada 50% udziałów), ale są szybko rozbudowywane.

Łącza światłowodowe są także coraz szerzej wykorzystywane do łączenia stacji bazowych telefonii komórkowej. Z jednej strony zwiększa to pojemność, co pozwala sprostać

rosnącemu ruchowi transmisji danych, a z drugiej – zapewnia większą niezawodność sieci. W 2024 roku za pomocą światłowodów podłączyliśmy kolejnych 200 stacji bazowych. Na koniec roku około 64% naszych stacji bazowych było połączonych z siecią szkieletową łączami światłowodowymi. Sieci mobilne i stacjonarne dzielą nie tylko infrastrukturę kablową, ale także wyższe warstwy sieciowe, w tym warstwę szkieletową i sterowania, oraz platformy usługowe. W najbliższych latach będziemy stopniowo przechodzić do sieci w pełni IP, co będzie się wiązać z usunięciem niektórych elementów sieciowych (np. urządzeń PSTN). Aby zapewnić optymalną alokację zasobów, w ostatnich kilku latach zwiększaliśmy zasięg usług światłowodowych głównie pozabilansowo. Na koniec 2024 roku, w zasięgu naszych usług FTTH znajdowało się około 9,0 mln gospodarstw domowych, co stanowi ponad 50% wszystkich gospodarstw domowych w Polsce. Do końca 2020 roku zwiększanie

zasięgów następowało głównie w wyniku budowy własnej sieci. Od 2021 roku w dużo większym stopniu polegamy na porozumieniach hurtowych, a rozbudowa własnej sieci ogranicza się do konkretnych projektów współfinansowanych ze środków europejskich oraz przejęć małych operatorów lokalnych. Kluczowym partnerem jest dla nas spółka Światłowod Inwestycje (w której Orange Polska ma 50% udziałów), która do końca 2025 roku zakończy rozpoczętą w 2021 roku budowę sieci światłowodowej do ok. 1,7 mln gospodarstw domowych, głównie na obszarach o małej lub średniej konkurencji. Na koniec 2024 roku wykorzystywaliśmy infrastrukturę 70 operatorów obejmującą ponad 5 mln gospodarstw domowych.

W odpowiedzi na rosnące zapotrzebowanie na szybki dostęp do internetu, Orange Polska kontynuuje kompleksową modernizację sieci radiowej. W ramach tego projektu, sprzęt aktywny na stacjach bazowych jest wymieniany na urządzenia spełniające zakładane standardy technologiczne oraz charakteryzujące się wysoką wydajnością energetyczną. Dzięki tym inwestycjom, zmodernizowane stacje bazowe obsługują technologię MIMO4x4 w pasmach 1800 MHz/2100 MHz (oraz 800 MHz na wybranych obszarach o dużym natężeniu ruchu transmisji danych), a także umożliwiają aktywację 4G w paśmie 900 MHz. Część urządzeń będzie również dostosowana do świadczenia usług w nowo pozyskanym paśmie 700 MHz. W przyszłości, stacje bazowe pozwolą również na świadczenie usług 5G w innych obecnie posiadanych pasmach.

Orange Polska świadczy usługi komórkowe poprzez 12,5 tys. stacji bazowych, z których 99,5% jest wyposażonych w co najmniej jedną warstwę 4G LTE. W zasięgu naszej sieci komórkowej znajduje się niemal 100% mieszkańców i prawie 99% terytorium Polski. 95% stacji bazowych umożliwia agregację dwóch lub więcej pasm nośnych LTE. Po pomyślnym rozstrzygnięciu aukcji na pasmo C, w styczniu 2024 roku przystąpiliśmy do świadczenia usług 5G w tym dedykowanym paśmie. Dzięki szerokiej skali inwestycji (w połączeniu z rozszerzeniem współpracy z naszym partnerem w zakresie współdzielenia sieci RAN) osiągnęliśmy imponującą liczbę ponad 3 tys. stacji zapewniających klientom Orange Polska najnowocześniejszą

i najszybszą obsługę transmisji danych przy wykorzystaniu technologii 5G. Na koniec 2024 roku, blisko 38% mieszkańców Polski miało dostęp do usług 5G oferowanych przez Orange w paśmie C, przy czym wskaźnik pokrycia stale się zwiększa. Zgodnie z planami, do końca 2025 roku klienci Orange Polska będą mogli korzystać z co najmniej 4 400 stacji bazowych w paśmie C.

Nowo pozyskane pasmo 700 MHz umożliwi zwiększenie zasięgu i przepustowości mobilnych usług szybkiego dostępu do internetu (szczegółowe informacje przedstawiono w punkcie „Licencje i regulacje”).

Podniesienie niezawodności i odporności sieci wymaga ciągłego wdrażania coraz to nowszych mechanizmów samonaprawy oraz stałego monitorowania jakości. Jesteśmy w stanie śledzić jakość usług nie tylko na poziomie statystycznym, ale także z perspektywy pojedynczego klienta. Stosujemy przy tym podejście aktywne, reagując, zanim parametry zaczną się pogarszać, i zapobiegając przeciążeniu sieci, a tym samym zapewniając tę samą jakość połączeń niezależnie od tego, czy klient korzysta z sieci mobilnej czy stacjonarnej.

Bezpieczeństwo sieci najwyższym priorytetem

Cyberbezpieczeństwo to dla nas priorytet. W naszych strukturach od ponad 25 lat działa zespół dbający o bezpieczeństwo polskich internautów – CERT Orange Polska. Funkcjonalnością, która wspomaga naszych ekspertów w codziennej pracy, jest ich autorskie rozwiązanie CyberTarcza. Dziś jest ono nieodłączną częścią naszej sieci, zasilaną z wielu źródeł i wspieraną przez sztuczną inteligencję. To nieodzowny i bardzo skuteczny element ochrony w polskim cyberświecie – każdego roku chroni miliony internautów przed utratą danych i pieniędzy.

Zależy nam na tym, aby także polskie firmy bez przeszkód wykorzystywały szanse związane z cyfryzacją. Do tego jednak niezbędny jest odpowiedni zakres bezpieczeństwa. Zapewniamy je użytkownikom na wszystkich poziomach: urządzeń końcowych, sieci, infrastruktury, aplikacji i przetwarzania danych. Nasze wysiłki zostały zauważone w prestiżowym konkursie Best in Cloud, organizowanym przez redakcję czasopisma Computerworld, która nagrodziła nasze rozwiązanie chmurowe między innymi za bezpieczeństwo.

Konsekwentnie edukujemy i zwiększamy świadomość w tym zakresie. Od ponad dekady zachęcamy klientów do korzystania z doświadczenia naszych ekspertów w dbałości o cyberbezpieczeństwo przedsiębiorstw. W 2024 roku z powodzeniem zakończyliśmy proces dostosowania do najnowszej wersji normy ISO 27001, co zostało potwierdzone audytem przeprowadzonym przez niezależną firmę. Ponadto, nasze kompetencje w obszarze cyberbezpieczeństwa zostały docenione przez Dowództwo Komponentu Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni, które podpisało z nami umowę o współpracy.

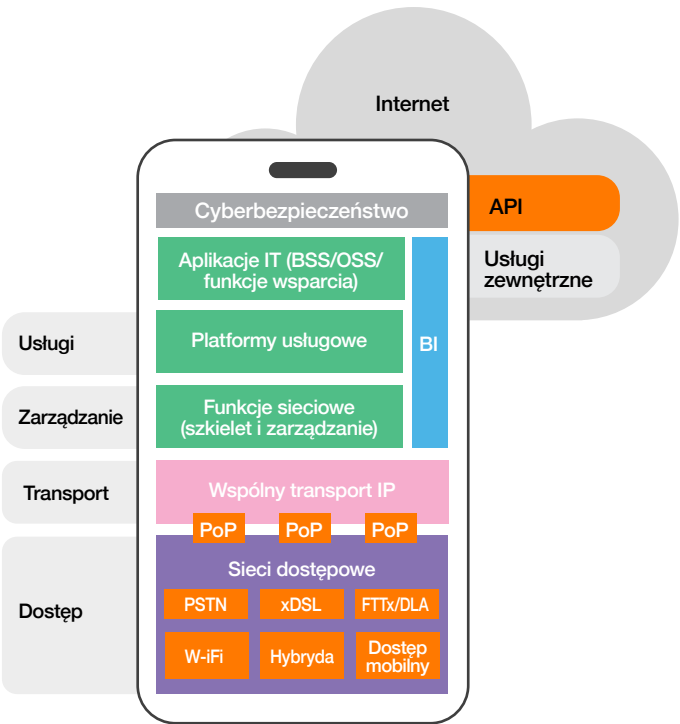
Nasi internauci zawsze mogą liczyć na pomoc i wsparcie ze strony ekspertów CERT Orange Polska. Podejrzane wiadomości można przysyłać na adres cert.opl@orange.com lub SMS-em na numer 508 700 900. To tylko chwila, a może przyspieszyć blokadę potwierdzonych stron phishingowych i pomóc ochronić także innych użytkowników internetu.

Efektywność sieci

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. Wdrażane rozwiązania są w pełni zgodne z technologią IP, a dzięki mechanizmom samonaprawy i dynamicznej rekonfiguracji zapewniają wyższą jakość usług, poprawiając jednocześnie efektywność kosztową (dzięki masowemu wprowadzeniu technologii 100 Gb/s).

W obszarze usług mobilnych, stale współpracujemy z T-Mobile i NetWorks (spółką, która odpowiada za budowę, rozwój i obsługę radiowej sieci dostępowej). Z T-Mobile współdzielimy infrastrukturę sieciową (ponad 12 tys. stacji), co pozwoliło nam na szybkie wprowadzenie usług 4G/5G DSS oraz optymalizację kosztów operacyjnych i nakładów inwestycyjnych.

Architektura sieci



Produkty i usługi

Chcemy zaspokajać potrzeby klientów zapewniając im bezkonkurencyjną jakość transmisji danych oraz dostarczając produkty i usługi, na jakich im zależy. Dążymy do osiągnięcia pozycji wiodącego operatora w Polsce dla gospodarstw domowych oraz wiarygodnego i chętnie wybranego partnera dla przedsiębiorstw, wspierającego transformację cyfrową. Oferujemy szeroką gamę produktów i usług telekomunikacyjnych dla klientów indywidualnych, biznesowych i hurtowych. Aby osiągnąć sukces biznesowy, musimy zapewnić wartość klientom, zaspokajając ich potrzeby i aspiracje. To przełoży się na zwiększony udział w rynku, a jednocześnie wzrost przychodów i zysków. Sprzedaż kluczowych usług telekomunikacyjnych (konwergentnych, komórkowych i dostępu do internetu) jest najistotniejszym warunkiem osiągania założonych celów finansowych i tworzenia wartości dla akcjonariuszy. Warunkiem powodzenia jest oferta usług, która będzie odpowiadać potrzebom klientów, pozwoli nam wyróżnić się na rynku oraz będzie konkurencyjna. Ponadto, taką ofertę trzeba jeszcze odpowiednio zaprezentować.

Dostosowanie oferty do potrzeb klientów

Potrzeby klientów szybko się zmieniają, a postępująca cyfryzacja społeczeństwa skutkuje dynamicznym wzrostem zapotrzebowania na przesył danych. W związku z tym, musimy stale rozwijać naszą ofertę, dostosowując ją do potrzeb klientów i proponując odpowiednie produkty za odpowiednią cenę. Nasze działania w tym zakresie muszą się różnić dla rynku konsumenckiego i biznesowego. Co więcej, grupa klientów biznesowych również nie jest jednorodna. Dla celów wewnętrznych, wyodrębniamy wśród nich małe firmy, większych klientów korporacyjnych oraz klientów kluczowych (największych). Nasze produkty są dostępne dla wszystkich, niezależnie od wieku, sprawności, umiejętności czy miejsca zamieszkania. Prowadzimy aktywny dialog z klientami, aby zyskać pewność, że nasze usługi i produkty spełniają ich potrzeby i wymagania.

Konkurencyjność i wyróżniki oferty

Warunkiem sukcesu jest konkurencyjność naszej oferty usług. W związku z tym, uważnie monitorujemy działalność

konkurencji i podejmujemy odpowiednie działania. Polski rynek jest silnie konkurencyjny. We wszystkich segmentach operuje znaczna liczba podmiotów. Stale poszukujemy nowych rozwiązań ofertowych oraz staramy się zachować właściwą równowagę pomiędzy funkcjonalnością a ceną. Nasze działania komercyjne koncentrują się przede wszystkim na oferowaniu pakietów usług komórkowych i stacjonarnych – co określamy mianem konwergencji. Oferta konwergentna odpowiada w kompleksowy sposób na potrzeby gospodarstw domowych w zakresie telekomunikacji oraz zachęca klientów do zakupu dodatkowych usług, przyczyniając się do wzrostu satysfakcji i ograniczenia utraty klientów (wskaźnik rezygnacji jest bowiem znacznie niższy niż w przypadku klientów korzystających z pojedynczych usług). W ostatnich latach strategie wszystkich głównych operatorów koncentrowały się na konwergencji i światłowodach, co zwiększyło konkurencję w tych obszarach. Ten trend powoduje również, że konkurencja na rynku stacjonarnym ma charakter dużo bardziej lokalny (niż w przypadku rynku mobilnego, gdzie konkurencja w sposób naturalny ma charakter ogólnopolski), zależny w dużym stopniu od liczby operatorów oferujących swoje usługi w danej lokalizacji. Wymaga to od nas odpowiedniego różnicowania ofert pod względem cen i właściwości. Często wprowadzamy promocje lub specjalne kampanie skierowane tylko do określonych miast lub regionów, gdzie stykamy się z bardziej wymagającym otoczeniem konkurencyjnym. Jednym z wyróżników naszej oferty są opcje dużych prędkości światłowodu, które zyskują coraz większą popularność wśród klientów. W 2024 roku wdrożyliśmy w naszej sieci technologię XGS-PON, która umożliwia świadczenie usług światłowodowych z wiodącą na rynku prędkością do 8 Gb/s; ta opcja jest już dostępna dla ponad 2,5 mln gospodarstw domowych. Kilka lat temu wprowadziliśmy bardzo innowacyjną ofertę Orange Flex, obsługiwaną z poziomu aplikacji w telefonie. Mniej wymagającym klientom, bardziej wrażliwym na cenę, oferujemy atrakcyjne cenowo usługi mobilne i światłowodowe pod marką nju. Na rynku biznesowym, dobrym przykładem działań wyróżniających nas na tle konkurencji jest budowanie kompetencji w obszarze usług teleinformatycznych, co w wielu



przypadkach pomaga nam pozyskać firmy dla naszych podstawowych usług telekomunikacyjnych. W ostatnich kilku latach nasze działania komercyjne były zorientowane na wartość. Ponadto, istotnym źródłem przewagi konkurencyjnej i ważnym wyróżnikiem jest dla nas marka Orange – szeroko rozpoznawalna i o zasięgu globalnym.

Personalizacja ofert w oparciu o sztuczną inteligencję

Nasze działania marketingowe są w coraz szerszym stopniu wspierane przez narzędzia wykorzystujące sztuczną inteligencję. Od dwóch lat rozwijamy platformę zarządzania wartością dla klientów – zaawansowane narzędzie marketingowe, oparte na analizie dużych zbiorów danych – w celu lepszego dostosowania ofert do poszczególnych grup klientów. Wykorzystanie tej platformy już przełożyło się na większą sprzedaż usług, zwiększenie lojalności klientów i wzrost przychodów. W ramach nowej strategii, zamierzamy tworzyć hiperspersonalizowane oferty, maksymalnie dostosowane do konkretnych potrzeb każdego klienta.

Sprzedaż i dystrybucja

Chcemy ułatwić klientom dostęp do naszych produktów i usług. Wykorzystujemy w tym celu różne kanały kontaktu, w tym tradycyjne punkty sprzedaży (własne lub agencyjne), sprzedaż przez internet, telesprzedaż i sprzedaż bezpośrednią. Aby maksymalnie zwiększyć generowaną wartość, musimy zadbać o właściwą strukturę kanałów dystrybucji (która będzie odzwierciedlać zmiany na rynku, miejscową specyfikę, potrzeby klientów, konkurencję oraz zakres oferowanych usług), a jednocześnie podnieść efektywność działalności. Klienci oczekują takiego samego sposobu obsługi niezależnie od formy kontaktu – bezpośrednio, telefonicznie czy przez internet. Aby temu sprostać, wprowadziliśmy podejście oparte na ścisłej współpracy między kanałami. Coraz częściej klienci przemieszczają się pomiędzy kanałami sprzedaży: rozpoczynają transakcję w internecie, a finalizują ją w punkcie sprzedaży, bądź na odwrót. Kluczem do sukcesu jest ciągła optymalizacja procesów i kampanii sprzedażowych we wszystkich cyfrowych punktach styku z klientem.

Komunikacja treści, w oparciu o profile behawioralne, pozwala na dotarcie do odbiorców z dedykowaną ofertą w najlepszym momencie cyklu życia klienta.

Dominacja w połączeniu z ewolucją salonów sprzedaży

Największym kanałem sprzedaży pozostają niezmiennie fizyczne salony sprzedaży. Sieć salonów podlega ciągłej modernizacji i dostosowaniu ich potencjału do otoczenia rynkowego. Z jednej strony oznacza to ich mniejszą liczbę, z drugiej strony konieczność przeobrażenia w celu lepszego sprostania potrzebom klientów. W Warszawie i Krakowie otworzyliśmy w sumie cztery „zielone salony”. Oferujemy w nich więcej odnowionych telefonów i eko-akcesoriów oraz promujemy usługi zachęcające klientów do wspólnego zadbania o planetę. Można w nich także skorzystać z oferty odkupu telefonów lub zostawić stary telefon do recyklingu.

Zwrot ku kanałom cyfrowym pozwala zwiększyć efektywność oraz lepiej odpowiadać na potrzeby klientów

Kanały cyfrowe od lat zyskują na znaczeniu w strukturze dystrybucji. To pozwala nam szybciej i efektywniej odpowiadać na potrzeby klientów, a jednocześnie ograniczyć struktury organizacyjne i podnieść efektywność, gdyż w tych kanałach koszty pozyskania klientów są niższe. Systematycznie zwiększamy udział sprzedaży przez kanały cyfrowe. Kluczowym czynnikiem stymulującym ten proces jest aplikacja Mój Orange, którą stale udoskonalamy, aby zwiększyć jej użyteczność dla klientów. W sferze online coraz częściej sięgamy po narzędzia oparte o sztuczną inteligencję, intensywnie edukując klientów w zakresie wykorzystania rozwiązań samoobsługowych. Takie rozwiązania jak „wirtualna asysta” wydają się być przyszłością kanałów cyfrowych. Kontynuujemy również budowanie pozycji kanałów cyfrowych jako miejsca, w którym klient znajdzie ekskluzywne oferty (część z nich jest dostępna tylko w aplikacji Mój Orange).

Obsługa klienta

Naszym priorytetem jest zapewnienie klientom obsługi na najwyższym poziomie. Zależy nam na tym, aby każda interakcja z naszą marką była pozytywnym i spójnym doświadczeniem, niezależnie od wybranego kanału kontaktu. Aby poprawić doświadczenie klienta, wykorzystujemy

przyjętą w Grupie Orange metodykę zarządzania podróżą klienta. W ramach strategii dotyczącej doświadczeń klientów, przykładamy szczególną uwagę do rozwoju obsługi w kanałach zdalnych i cyfrowych.

Wielokanałowy model obsługi

Orange dąży do zapewnienia jak najlepszego wielokanałowego modelu obsługi w oparciu o preferencje klientów oraz nasz cel biznesowy, którym jest zwiększenie udziału kanałów cyfrowych, w tym przede wszystkim bota głosowego i czatbota Maxa oraz mobilnej i internetowej aplikacji Mój Orange.

Mój Orange to jednocześnie aplikacja mobilna i konto na stronie internetowej Orange.pl, które umożliwiają klientom dostęp do informacji o usługach i zarządzanie nimi. W szczególności, Mój Orange pozwala szybko i wygodnie sprawdzić stan wykorzystania środków, zapłacić rachunki, włączyć lub wyłączyć usługi oraz poznać szczegóły naliczonych opłat.

Utrzymanie wiodącej pozycji w zakresie wsparcia cyfrowego wymaga ciągłego doskonalenia funkcjonalności kanałów i systemów cyfrowych. W 2024 roku nasze działania wobec klientów biznesowych koncentrowały się na dalszej migracji klientów z poprzednio wykorzystywanych schyłkowych systemów obsługi do platformy zarządzania relacjami z klientami Mój biznes Orange.

Do rozwoju kanałów obsługi znacznie przyczyniło się wykorzystanie sztucznej inteligencji oraz robotyzacja. Od 2019 roku naszych klientów wspiera czatbot Max – sztuczna inteligencja Orange – który odbiera wszystkie połączenia telefoniczne na infoliniach obsługowych, a także wspiera połączenia wychodzące dotyczące ofert zakupu usług, obsługi zaległych płatności oraz niezadowolenia klientów.

Priorytetem Orange w doskonaleniu kanałów tradycyjnych jest standaryzacja i dalsza poprawa jakości obsługi. Jako jedyny operator w Polsce, który spełnia standardy COPC (Customer Operations Performance Center), zapewniamy najwyższą jakość zarządzania obsługą klienta.

Doświadczenie klienta oparte na analizie danych

Orange projektuje działania związane z doświadczeniem klienta w oparciu o analizę zachowań i zaawansowane

metody statystyczne. Wykorzystując techniki uczenia maszynowego, możemy przewidywać prawdopodobne zachowania klientów. Oparcie obsługi klienta na analizie danych pozwala skuteczniej identyfikować i rozwiązywać problemy klientów. W 2024 roku nasze działania wobec klientów biznesowych oparte na uczeniu maszynowym koncentrowały się na szybszym reagowaniu na zgłaszane

zakłócenia w działaniu sieci mobilnej oraz następujących po nich kontaktach z klientami, a także na analizie zachowań klientów zamierzających zrezygnować z usług komórkowych Orange.



Cyfrowe

- Orange.pl
- Konto na portalu Mój Orange
- Aplikacja mobilna Mój Orange
- Spółeczność Nasz Orange (forum pomocy wzajemnej)
- Media społecznościowe, np. Facebook, Twitter i Instagram
- Czat
- E-mail
- Bot głosowy ze sztuczną inteligencją (Max)
- Czatbot (Max)
- Samoobsługowe aplikacje internetowe dla klientów biznesowych*

* Portal Premium Support, Mój biznes Orange oraz Fleet Manager to bezpłatne systemy samoobsługowe dla klientów biznesowych, które umożliwiają składanie wniosków, weryfikowanie danych, dostęp do widoku faktury i zarządzanie umowami.

• Portal Premium Support to system dedykowany dla Biznes Pakiet Fiber i Biznes Pakiet, usług transmisji danych i usług zaawansowanych.

• Mój biznes Orange to nowy system zarządzania relacjami z klientami przeznaczony do sprzedaży i obsługi klienta oraz ukierunkowany na segmenty rynku biznesowego większe od SOHO.

• Fleet Manager to system dedykowany dla usług mobilnych.

** IVR (Interactive Voice Response) – System umożliwia interaktywną pomoc osobie dzwoniącej. Dzwoniący, po wysłuchaniu nagranej zapowiedzi, wybiera odpowiednią pozycję z menu.

*** USSD (Unstructured Supplementary Service Data) – Po wybraniu odpowiedniego menu na telefonie komórkowym, klient uruchamia inne menu, które zawiera potrzebne informacje. Menu jest wyświetlane na ekranie (jeżeli telefon jest w niego wyposażony).

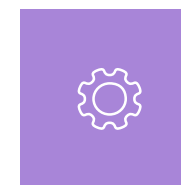


Klienci



Tradycyjne

- Centrum obsługi telefonicznej
- Punkt sprzedaży
- Kurier
- Technik



Automatyczne

- IVR**
- USSD***

Dopasowana obsługa

Naszym celem jest zapewnienie obsługi dopasowanej do specjalnych potrzeb różnych grup klientów:

- Seniorzy (powyżej 65 roku życia)
- Obcokrajowcy
- Osoby z niepełnosprawnościami
- Klienci preferujący kanały cyfrowe
- Klienci premium

Dzięki takiemu podejściu znacznie lepiej prowadzimy sprawy klientów, umiejętnie dostosowując się do ich wieku, indywidualnych potrzeb czy wymaganych udogodnień. W 2024 roku otrzymaliśmy certyfikat OK. Senior. Ponadto, skupiamy się na łatwości kontaktu z chatbotem Maxem (głosem sztucznej inteligencji Orange) oraz dostępności konsultantów na infoliniach.

Kanały kontaktu

Zapewniamy klientom szeroki wybór kanałów do kontaktu, stale je usprawniając, aby jak najlepiej sprościć oczekiwaniom.



Kanały cyfrowe

- zapoznać się z cennikami i sprawdzić dostępność
- zakupić nowe usługi i przedłużyć umowę
- zrealizować sprawy obsługowe, np. wykonać diagnostykę urządzeń lub usług
- dowiedzieć się, jak w łatwy sposób samodzielnie zrealizować sprawę: podłączyć urządzenie, skorzystać z narzędzi samoobsługowych (filmy instruktażowe Orange Ekspert)



Salon

- obejrzeć urządzenia (salon wystawowy)
- przetestować produkty
- zakupić produkty i usługi
- uzyskać informacje
- odebrać zamówienie
- zrealizować sprawy obsługowe



Centrum obsługi

- uzyskać informacje o produktach i płatnościach
- zlecić zmiany w zakresie usług i konta
- zakupić nowe usługi i przedłużyć umowę
- uzyskać wsparcie w zakresie reklamacji, kwestii technicznych i płatności



Media społecznościowe

- uzyskać informacje o produktach i usługach
- podzielić się doświadczeniami
- zgłosić potrzeby informacyjne
- uzyskać wsparcie (niezwiązane ze szczegółami konta)
- sprawdzić opinie

Otoczenie zewnętrzne

Otoczenie regulacyjne

Zasady ogólne

Rynek telekomunikacyjny w Polsce podlega szerokim 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. Jako były operator narodowy na rynku usług telefonii stacjonarnej, Orange Polska został uznany za operatora o znaczącej pozycji rynkowej i podlega obowiązkom regulacyjnym względem określonych segmentów rynku. Spółka ma między innymi obowiązek przygotowywania sprawozdań z rachunkowości regulacyjnej, a w przypadku usług dostępu do infrastruktury sieciowej (LLU) i usług dostępu szerokopasmowego (BSA) – opisu kalkulacji kosztów, a także poddawania ich niezależnemu audytowi. Te ograniczenia regulacyjne mają znaczący wpływ na niektóre ze świadczonych przez nas usług. Na rynku komórkowym, Orange Polska i pozostali najwięksi operatorzy podlegają takim samym regulacjom. Działalność Spółki jest również monitorowana przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK).

Najważniejsze regulacje

Obecnie, za najważniejsze dla naszej działalności uważamy następujące regulacje:

- Obowiązek zapewnienia dostępu do usługi hurtowej odsprzedaży dostępów szerokopasmowych (BSA) oraz fizycznego dostępu do infrastruktury pętli lokalnych (LLU) po cenach uzależnionych od kosztów (weryfikowanych testami zawężania marży i ceny) i na warunkach niedyskryminacyjnych (w tym z zachowaniem „chińskich murów”). Regulacje w tym zakresie dotyczą zarówno łączy miedzianych jak i światłowodowych. Obowiązek

udostępnienia infrastruktury miedzianej i światłowodowej przez Orange Polska na zasadach BSA nie dotyczy 151 zderegulowanych gmin. Obowiązek zapewnienia dostępu do infrastruktury sieciowej nie dotyczy 51 zderegulowanych gmin. Spółka, podobnie jak inni beneficjenci środków publicznych, zapewnia także dostęp hurtowy (BSA i LLU) do sieci światłowodowych wybudowanych w ramach współfinansowanych z funduszy europejskich programów POPC, KPO i FERC, a także dostęp do infrastruktury.

- Regulacje dotyczące usług zakańczania połączeń. Wysokość ogólnounijnych stawek za zakańczanie połączeń została określona w Rozporządzeniu Delegowanym. W 2024 roku jednolita maksymalna ogólnounijna stawka za zakończenie połączenia głosowego w sieci ruchomej (MTR) została od 1 stycznia obniżona do 0,2 ec/min.

Naturalnie, jako firma, jesteśmy także obowiązani stosować się do przepisów ogólnych oraz decyzji administracyjnych.

Najnowsze trendy w otoczeniu regulacyjnym

W 2024 roku polityka regulacyjna w Polsce koncentrowała się na nowelizacji przepisów krajowych oraz monitorowaniu zmian w prawie europejskim. Krajowy organ regulacyjny skupił się również na zasadach regulujących dostęp do hurtowych sieci szerokopasmowych, dokonując przeglądu opłat hurtowych zgodnie z propozycjami Orange Polska. Jednocześnie, UKE monitoruje wdrażanie regulacji unijnych, zwłaszcza w obszarach roamingu i dostępu do otwartego internetu.

Prezes UKE wykonał także ważny krok w kierunku przydziału pasma dla sieci 5G. W dniu 8 listopada 2024 roku Prezes UKE ogłosił aukcję na częstotliwości w pasmach 700 MHz i 800 MHz (sześć bloków w paśmie 700 MHz oraz jeden w paśmie 800 MHz). W wyniku tej aukcji, która zakończyła się w dniu 25 marca 2025 roku, Orange Polska uzyskał dwa bloki w paśmie 700 MHz.

Prawo komunikacji elektronicznej, implementujące jedną z najważniejszych regulacji dotyczących sektora telekomunikacyjnego – Europejski Kodeks Łączności Elektronicznej – weszło w życie 10 listopada 2024 roku, zastępując obowiązujące od blisko dwóch dekad Prawo telekomunikacyjne. Ustawa wprowadziła szereg istotnych rozwiązań, między innymi zwrot niewykorzystanych środków na kartę, regulacje dotyczące direct billing (dopisywanie do rachunku za usługi telekomunikacyjne płatności za usługi kupione w internecie, np. gry, muzyka), nowe przedumowne obowiązki informacyjne, częściowa regulacja usług OTT oraz zmiany w umowach. Obecnie, Ministerstwo Cyfryzacji pracuje nad kilkudziesięciu rozporządzeniami wykonawczymi do ustawy, dotyczącymi głównie obszaru konsumenckiego.

Przedmiotem konsultacji społecznych i prac rządowych stał się projekt nowelizacji ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, który skupia się na implementacji dyrektywy NIS 2 oraz wprowadzeniu mechanizmu oceny tzw. dostawców wysokiego ryzyka. Przewiduje się, że ustawa zostanie przyjęta w 2025 roku.

Krajowe akty prawne o istotnym znaczeniu sektorowym dla przedsiębiorców telekomunikacyjnych, przyjęte w 2024 roku, dotyczyły między innymi takich obszarów jak ochrona konsumentów, prawo pracy oraz fundusze unijne.

Na szczeblu Unii Europejskiej, akty prawne o istotnym

znaczeniu dotyczyły między innymi cyberbezpieczeństwa, zarządzania danymi oraz inwestycji telekomunikacyjnych (Akt o infrastrukturze gigabitowej). Ponadto, na szczelbu UE przyjęto nowe ramy regulacyjne dla systemów wykorzystujących sztuczną inteligencję; nowe przepisy weszły w życie w dniu 1 sierpnia 2024 roku.

W 2024 roku Orange Polska zaczął podlegać nowym wymogom dotyczącym sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju, wynikającym z Dyrektywy w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (CSRD), i w lutym 2025 roku opublikował pierwsze sprawozdanie roczne zgodne z tymi wymogami.

Otoczenie makroekonomiczne

Zmiany w otoczeniu makroekonomicznym, w tym dotyczące wzrostu gospodarczego, inflacji, bezrobocia, dochodu rozporządzalnego, stóp procentowych i kursów wymiany, mogą wpływać na zdolność Spółki do tworzenia wartości. Chociaż nie mamy bezpośredniego wpływu na te czynniki, możemy ograniczać niekorzystne skutki zmian poprzez stosowanie instrumentów zabezpieczających. Rok 2024 był kolejnym trudnym rokiem dla gospodarki światowej, europejskiej i polskiej. Utrzymujące się napięcia geopolityczne, w tym trwająca wojna na Ukrainie, przekładają się w dalszym ciągu na niepewność na rynku, wpływającą na otoczenie społeczne i gospodarcze. Jednak w 2024 roku dynamika wzrostu PKB zwiększyła się do 2,9%, a w kolejnych latach powinna się utrzymać na poziomie około 3% rocznie. Pomimo wyjątkowych przeciwności związanych z otoczeniem zewnętrznym, w tym globalnych zaburzeń i wyzwań makroekonomicznych, branża telekomunikacyjna pozostała stabilna. Jesteśmy przekonani, że usługi telekomunikacyjne będą w dalszym ciągu bardzo ważne dla klientów indywidualnych i biznesowych.

Wzrost gospodarczy

Fala niespotykanych wcześniej turbulencji w gospodarce globalnej, wynikających głównie z rosyjskiej agresji na Ukrainę, negatywnie wpłynęła na gospodarkę polską w 2022 i 2023 roku. Dynamika wzrostu gospodarczego spowolniła w 2023 roku do 0,1%, ale w następnym roku przyspieszyła do 2,9%, głównie dzięki konsumpcji

prywatnej. Ożywienie gospodarcze utrzyma się w Polsce w 2025 roku – według szacunków rynkowych, tempo wzrostu gospodarczego ma osiągnąć 3,5% i będzie jednym z najwyższych w Europie. Motorem wzrostu, obok konsumpcji prywatnej, mają być inwestycje (stymulowane przez fundusze europejskie), które w 2024 roku były stosunkowo niskie. Jednak wciąż występuje niepewność co do prognoz – choć mniejsza niż w latach poprzednich – której źródłem jest głównie otoczenie zewnętrzne.

Inflacja

Po dwóch latach dwucyfrowej inflacji, w 2024 roku presja wzrostu cen na rynku wyraźnie osłabła. Wskaźnik zmiany cen towarów i usług konsumpcyjnych wyniósł 3,6%. Jednak według obecnych prognoz rynkowych, w 2025 roku oczekuje się nieznaczного wzrostu inflacji do ponad 4%. Wzrost tego wskaźnika może nastąpić zwłaszcza w pierwszej połowie roku, głównie w następstwie wycofania wprowadzonych wcześniej tzw. tarcz antyinflacyjnych oraz wzrostu niektórych obciążeń. Niemniej jednak, w związku ze słabnięciem presji inflacyjnej, Rada Polityki Pieniężnej zapoczątkowała w 2025 roku obniżki stóp procentowych.

Dochód rozporządzalny

W 2024 roku przeciętny miesięczny dochód rozporządzalny na osobę wyniósł 3167 zł, co stanowi znaczący wzrost o 18% rok do roku (wobec wzrostu o 19% w 2023 roku). W ciągu ostatnich dwóch dekad dochód ten nieprzerwanie rósł z roku na rok. Wskaźnik ten odpowiada pieniądзом, jakie gospodarstwo domowe może przeznaczyć na wydatki na towary i usługi bądź zwiększenie oszczędności.

Bezrobocie i koszty pracy

Kolejny rok z rzędu stopa bezrobocia w Polsce utrzymywała się na niskim poziomie, a na koniec 2024 roku wyniosła 5,1% (i nie zmieniła się w ujęciu rocznym). Polski rynek pracy po raz kolejny okazał się odporny na wstrząsy zewnętrzne – związane z pandemią COVID-19, wojną na Ukrainie oraz napięciami geopolitycznymi i presją inflacyjną.

Prognozowane na 2025 rok ożywienie gospodarcze w połączeniu z napływem funduszy europejskich może się przyczynić do zwiększenia popytu na rynku pracy, który będzie się musiał zmierzyć z ograniczoną dostępnością pracowników i już występującym brakiem specjalistów

w niektórych branżach, a długofalowo z problemami wynikającymi z demografii społeczeństwa polskiego. Według konsensusu prognoz makroekonomicznych, stopa bezrobocia w Polsce będzie w najbliższych latach relatywnie stabilna, a w 2025 roku jest szacowana na poziomie 5,0%.

Stopy procentowe

W ostatnich latach Polska zmagala się z trudnymi wyzwaniami makroekonomicznymi, naznaczonymi rosnącą inflacją i zmianami stóp procentowych. W lutym 2023 roku inflacja osiągnęła szczytową wartość 18,4%, co pociągnęło



za sobą istotne korekty polityki monetarnej. Jednak w 2024 roku Rada Polityki Pieniężnej utrzymała stopy procentowe na niezmiennym poziomie 5,75%, wprowadzając pewną stabilność w tym niespokojnym okresie. W maju 2025 roku RPP podjęła strategiczną decyzję o obniżeniu referencyjnej stopy procentowej do 5,25%. Ten krok odzwierciedla szerszy trend spadku inflacji, co stanowi zachęcający sygnał zarówno dla konsumentów jak i przedsiębiorstw.

W przypadku Orange Polska, wpływ powyższych zmian stóp procentowych został skutecznie ograniczony dzięki obszernemu portfelowi zabezpieczeń. Ponieważ do połowy 2026 roku ponad 50% zadłużenia Spółki jest zabezpieczone na stałej stopie procentowej, jesteśmy dobrze przygotowani

do spłacania kosztów obsługi długu bez znaczących zakłóceń. Oczekiwane dalsze obniżki stóp procentowych powinny dodatkowo wzmocnić naszą stabilność finansową, co pozwoli nam w najbliższych latach skoncentrować się na wzroście i innowacyjności.

Kursy wymiany

Wahania kursów walutowych mają wpływ na wysokość zobowiązań Orange Polska denominowanych w walutach obcych, a także na wysokość rozliczeń z zagranicznymi operatorami. Ten wpływ jest w znacznym stopniu ograniczony poprzez posiadany portfel transakcji zabezpieczających. W 2024 roku złoty umocnił się o 1.6% w stosunku do euro oraz osłabił o 4.6% wobec dolara amerykańskiego. 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.

Rynek telekomunikacyjny

Przegląd rynku telekomunikacyjnego w Polsce

Rynek telekomunikacyjny w Polsce jest rozwinięty, z wysokimi wskaźnikami penetracji w większości segmentów. To niezwykle ważna branża dla polskiej gospodarki, szczególnie w erze cyfrowej. Wraz z branżą informatyczną i branżą treści programowych kształtuje społeczeństwo informacyjne i aktywnie uczestniczy w transformacji polskich firm. Wybuch pandemii COVID-19 w 2020 roku, jak nigdy wcześniej, uwypuklił rolę sektora telekomunikacyjnego, znacząco przyspieszając w Polsce zmiany w kierunku rozwiązań cyfrowych. Jakość sieci okazała się ważna dla wszystkich, co przełożyło się na wzrost popytu na stacjonarny dostęp szerokopasmowy, a zwłaszcza usługi światłowodowe, a także przyspieszenie procesu transformacji cyfrowej polskich przedsiębiorstw. Rynek telekomunikacyjny ewoluje również pod względem technologicznym: światłowód stał się wiodącą technologią w zakresie stacjonarnych łączy szerokopasmowych, a w obszarze komórkowym od początku 2024 roku – kiedy zostały przydzielone pierwsze dedykowane częstotliwości – trwa budowa sieci 5G.

Rynek telekomunikacyjny w Polsce cechuje się silną konkurencją i relatywnym rozdrobnieniem. Jest zdominowany przez usługi mobilne, a intensywny proces wypierania przez nie telefonii stacjonarnej dotyczy zarówno połączeń głosowych jak i dostępu do internetu. Te czynniki miały w przeszłości poważny wpływ na rynek jako całość, przekładając się na jedne z najniższych cen usług telekomunikacyjnych w Unii Europejskiej. Przełom na rynku przyniósł rok 2019, kiedy operatorzy komórkowi po raz pierwszy podnieśli ceny usług w formule „więcej za więcej”. Konwergencja stała się wiodącą formułą konkurencji o gospodarstwa domowe. To spowodowało przyspieszenie procesu konsolidacji rynku, głównie pomiędzy operatorami stacjonarnymi i mobilnymi. Ponadto, coraz ważniejszą rolę w strategiach poszczególnych graczy rynkowych zaczął odgrywać zasięg usług światłowodowych. Konieczność inwestycji, presja inflacyjna oraz relatywnie niskie ceny usług telekomunikacyjnych budują oczekiwania, że uczestnicy rynku będą nadal koncentrować się na generowaniu wartości.

Według naszych szacunków, wartość polskiego rynku telekomunikacyjnego nadal rośnie. Ten wzrost wynika przede wszystkim z popytu na szerokopasmowy dostęp do internetu, stałego wzrostu abonentów usług komórkowych, coraz szerszego upowszechnienia technologii 5G, a także przyjęcia przez uczestników rynku strategii „więcej za więcej” (uwzględniającej znacznie niższy poziom cen usług telekomunikacyjnych w Polsce w porównaniu ze średnią unijną).

Perspektywa historyczna – wyniszczająca konkurencja cenowa doprowadziła do niskich cen i szybkiego zastąpienia telefonii stacjonarnej telefonią komórkową

- Bardzo duża konkurencja cenowa w usługach mobilnych, która nasiliła się w czasie kilku wojen cenowych w segmencie konsumenckim i biznesowym, głównie w latach 2010-2013. W efekcie, ceny tych usług w Polsce należą do najniższych w Unii Europejskiej. Kluczową rolę w destabilizacji sytuacji rynkowej odgrywał Play, który realizował agresywną strategię zdobywania udziału w rynku.

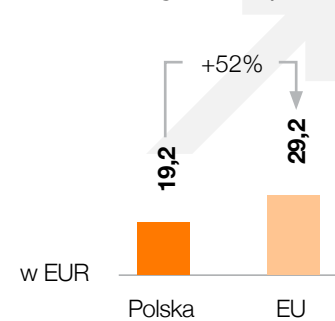
- Strukturalny spadek w stacjonarnych usługach głosowych, do którego przyczyniły się głównie: bardzo szybkie upowszechnienie usług komórkowych w przystępnej cenie, częściowa regulacja w tym segmencie oraz niekorzystne trendy demograficzne.
- Słabo rozwinięta stacjonarna infrastruktura szerokopasmowa, zwłaszcza poza dużymi miastami, co w połączeniu z szybkim rozwojem rynku komórkowego i strategią operatorów zakładającą oferowanie wyłącznie usług mobilnych doprowadziło do wypierania usług stacjonarnych przez komórkowe. Wskaźnik penetracji dla mobilnego internetu stosowanego do użytku domowego jest w Polsce znacznie wyższy od średniej dla krajów Unii Europejskiej.
- W porównaniu z całym rynkiem, powyższe trendy znacząco bardziej wpływały na wyniki Orange Polska, co znalazło odzwierciedlenie w wieloletnim spadku przychodów aż do 2018 roku. Przyczyniły się do tego głównie następujące czynniki:
 - konieczność dostosowania się do silnej konkurencji cenowej w usługach mobilnych w celu obrony udziałów w rynku konsumenckim i biznesowym,
 - bardzo znacząca ekspozycja w segmencie stacjonarnych usług głosowych ze względu na dominującą pozycję,
 - gorsze od średniej rynkowej wyniki w segmencie stacjonarnego dostępu do internetu ze względu na wymogi regulacyjne i słabo rozwiniętą infrastrukturę w dużych miastach, co spowodowało utratę udziału w rynku na rzecz operatorów kablowych,
 - brak znaczącej ekspozycji na rynku płatnej telewizji.

Obserwowane w ostatnich latach trendy oraz perspektywy na przyszłość, w tym koncentracja na wartości i dążenie do konwergencji opartej na światłowodzie, są korzystniejsze

- **Koncentracja na wartości:** Mimo że polski rynek telekomunikacyjny pozostaje niezwykle konkurencyjny, wszyscy kluczowi gracze skoncentrowali się bardziej na wartości, realizując strategię „więcej za więcej”, głównie na rynku komórkowym. Konkurencja przesunęła się z opartej wyłącznie na cenie także na inne elementy

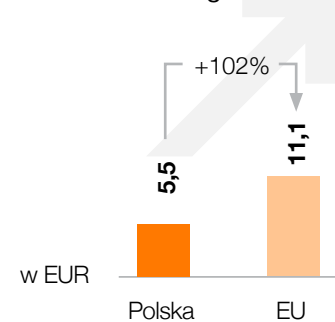
oferty oraz jakość obsługi klienta. Wynika to z jednej strony z relatywnie niskich cen usług telekomunikacyjnych w porównaniu z innymi krajami UE oraz rosnącego dochodu rozporządzalnego, a z drugiej strony z konieczności inwestowania przez operatorów w infrastrukturę oraz łagodzenia skutków inflacji kosztowej. Ceny usług telekomunikacyjnych w Polsce nadal należą do najniższych w UE.

Porównanie cen usług szerokopasmowych



Źródło: Raport UKE z 2023 roku / Techinsights: Porównanie cen stacjonarnych usług szerokopasmowych

Porównanie ARPU z usług komórkowych



Źródło: Raport UKE z 2023 roku / Raporty Analysis Mason i DataHub

- **Konwergencja sieci stacjonarnej i mobilnej podstawą naszych strategii komercyjnych:** Konwergencja – sprzedaż pakietów usług komórkowych i stacjonarnych – została uznana przez wszystkich uczestników rynku jako skuteczna formuła na pozyskanie gospodarstw domowych. W ciągu ostatnich kilku lat wszyscy gracze mobilni zaczęli oferować również usługi stacjonarne (głównie w oparciu o łącza światłowodowe), podczas gdy wiodący operatorzy stacjonarni weszli na rynek telefonii komórkowej. Odbywa się to poprzez umowy hurtowe bądź przejęcia. Szybki wzrost liczby

umów hurtowych ułatwiają głównie nowi operatorzy infrastrukturalni sieci światłowodowych, którzy świadczą wyłącznie usługi hurtowe, np. Światłowod Inwestycje (spółka Orange Polska i APG), Fiberhost. Nexera i Polski Światłowod Otwarty (PŚO, spółka Iliad i InfraVia). To umożliwia operatorom wyłącznie komórkowym, takim jak T-Mobile, osiągnięcie znaczącego zasięgu usług opartych na sieci światłowodowej i konwergencji bez konieczności własnych inwestycji w budowę sieci. Do zwiększania zasięgu światłowodu dostępnego dla wszystkich podmiotów przyczyniają się również sieci światłowodowe budowane w ramach programów unijnych, takich jak Krajowy Plan Odbudowy (KPO) oraz Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy (FERC).

- **Konsolidacja spowodowana głównie dążeniem do konwergencji:** Polski rynek pozostaje dość rozdrobniony, zwłaszcza wśród operatorów stacjonarnych. Jednak w ciągu ostatnich lat miało miejsce kilka transakcji konsolidacyjnych między większymi graczami. Dwóch spośród operatorów telefonii komórkowej – Plus (Cyfrowy Polsat) i Play – przejęło spółki stacjonarne, odpowiednio Netia (wiodący alternatywny operator stacjonarny) i UPC (największy operator telewizji kablowej). Inna znacząca transakcja przeprowadzona w ostatnich latach dotyczyła dwóch operatorów kablowych, z których Vectra (druga co do wielkości spółka kablowa na rynku) przejęła Multimedia (trzecia co do wielkości spółka na tym rynku). Oprócz transakcji pomiędzy dużymi operatorami, w całej Polsce działają tysiące lokalnych operatorów małych sieci światłowodowych, którzy podlegają procesowi konsolidacji.
- **Duży popyt na szybką łączność szerokopasmową, ze światłowodem jako wiodącą technologią:** TPandemia i ogólny trend w kierunku cyfryzacji zwiększyły zapotrzebowanie na szybką łączność, która stała się niezbędnym narzędziem dla gospodarstw domowych. W ostatnich latach przyspieszyły inwestycje w infrastrukturę szybkiego internetu, zwłaszcza poza dużymi miastami – na obszarach, gdzie infrastruktura historycznie była dość słaba i skutkowałą zastępowaniem telefonii stacjonarnej przez komórkową. Jednocześnie, wiodącą rolę zaczęła odgrywać technologia FTTH.

Przyspieszenie w tym zakresie wynikało głównie z ogromnych inwestycji Orange Polska w światłowodowy (od 2016 roku) oraz współfinansowanego przez UE programu Polska Cyfrowa, którego celem był rozwój infrastruktury na obszarach słabiej zurbanizowanych. Szacujemy, że liczba gospodarstw domowych z dostępem do internetu w technologii światłowodowej mogła w 2024 roku wzrosnąć o blisko milion, przekraczając 12 milionów, co stanowi około 78% wszystkich gospodarstw domowych w Polsce. Wzrost ten wynikał z kontynuacji inwestycji w ramach projektów realizowanych bądź z wykorzystaniem środków unijnych, bądź ze środków własnych operatorów – zarówno tych inwestujących na dużą skalę (np. Światłowod Inwestycje czy Fiberhost) jak i wielu drobnych, lokalnych graczy. Rynek dostawców internetu światłowodowego w Polsce jest mocno rozdrobniony. Według danych UKE, w Polsce działa w tej technologii ponad 1000 operatorów, a tylko siedmiu z nich ma udział w rynku powyżej 1% (dane za 2022 rok). Wzrosty zasięgów dotyczą terenów zurbanizowanych, ale również w coraz większym stopniu obrzeży dużych miast, małych ośrodków miejskich i obszarów wiejskich. Po wybuchu pandemii COVID-19, dostęp do szybkich łączy szerokopasmowych stał się jeszcze ważniejszy zarówno dla gospodarstw domowych jak i firm – ze względu na konieczność szybkiego przestawienia znaczącej części działalności w tryb online.

- **Dynamiczny wzrost zapotrzebowania na przesył danych:** Przesył danych dynamicznie rośnie, do czego przyczynia się upowszechnienie nowoczesnych urządzeń mobilnych oraz bardzo szybki wzrost transmisji danych w przeliczeniu na klienta, związany głównie z treściami multimedialnymi i mediami społecznościowymi. Przewidujemy, że wraz z upowszechnieniem technologii 5G przesył danych będzie nadal rosł w obecnym tempie przez co najmniej kilka lat. Spełnienie oczekiwań klientów dotyczących nieprzerwanego i możliwie najlepszego dostępu do internetu wymaga konwergentnego podejścia do kwestii jakości sieci. Z tego względu, kluczowy jest rozwój zarówno sieci stacjonarnej (światłowodowej) jak i mobilnej.

- **5G na wczesnym etapie rozwoju:** W Polsce opóźnił się przydział częstotliwości przeznaczonych na technologię 5G. W wyniku aukcji na pasmo C (3,4–3,8 GHz), która zakończyła się dopiero w grudniu 2023 roku, każdy z czterech głównych operatorów pozyskał blok częstotliwości o szerokości 100 MHz. W pierwszym kwartale 2025 roku została przeprowadzona aukcja na częstotliwości w paśmie 700 MHz, ale zostaną one udostępnione dopiero w drugiej połowie roku. Ze względu na opóźnienia, w ubiegłych kilku latach uczestnicy rynku oferowali usługi 5G przy wykorzystaniu pasma przeznaczonego dla sieci 4G. Jesteśmy przekonani, że sieć 5G stanie się dla nas katalizatorem rozwoju i komercjalizacji nowych możliwości rynkowych, a związany z tym potencjał będzie uwalniany przez kolejne lata.

- **Płatna telewizja – rosnąca popularność treści OTT przy wciąż silnej telewizji linearnej:** Operatorzy telekomunikacyjni próbują pozyskać gospodarstwa domowe poprzez pakiety usług stacjonarnych i komórkowych, wzbogacone o ofertę treści udostępnianych przez internet (OTT). Usługi OTT – oferowane przez wielu dostawców, takich jak Netflix, HBO, Viaplay, Disney+, Amazon Prime Video i inni – stymulują wzrost rynku płatnej telewizji. W ostatnich latach, te usługi stały się stopniowo ważnym elementem samodzielnych i konwergentnych ofert usług TV. Chociaż usługi OTT zyskują coraz większą popularność i przykuwają uwagę operatorów telekomunikacyjnych, tradycyjna telewizja linearna ma w Polsce wciąż bardzo silną pozycję. Wiodącą technologią stała się w Polsce telewizja internetowa (IPTV), czemu sprzyja szybka rozbudowa sieci światłowodowych. Natomiast telewizja satelitarna (DTH), niegdyś bardzo popularna, obecnie traci na znaczeniu.

Orange Polska kluczowym graczem we wszystkich segmentach rynku, wykorzystującym możliwości rynkowe

Orange Polska to wiodący operator telekomunikacyjny w Polsce, działający we wszystkich segmentach rynku. Posiadamy największą bazę klientów zarówno w segmencie stacjonarnym jak i komórkowym oraz największy udział

w infrastrukturze telekomunikacyjnej w Polsce. W ciągu ostatniej dekady skutecznie przekształciliśmy Orange Polska z monopolisty wykorzystującego głównie łącza miedziane w nowoczesnego operatora telekomunikacyjnego, który oferuje doskonałe usługi konwergentne oparte na sieci światłowodowej i komórkowej, przy rosnącej pozycji na atrakcyjnym rynku ICT oraz znacznie elastyczniejszej organizacji.

Dzięki pomyślnej realizacji strategii Orange.one w latach 2017-2020, udało się nam odwrócić negatywne trendy i przekształcić profil naszej działalności na przystosowany do wzrostu i czerpania korzyści z możliwości rynkowych. Niezbędne dla tworzenia wartości były duże inwestycje w sieć światłowodową, realizacja strategii wartości opartej na konwergencji oraz rozwój obszaru ICT, wspierającego sprzedaż usług dla klientów biznesowych. Ta transformacja była niezbędna, aby zrównoważyć ciągłą presję na przychody z usług schyłkowych – które kiedyś stanowiły trzon naszej działalności, a które podlegają strukturalnym spadkom. Jednocześnie, radykalnie przekształciliśmy działalność, aby uczynić ją bardziej sprawną, cyfrową i elastyczną, z rosnącą obecnością online i zautomatyzowanymi procesami.

W 2024 roku zakończyliśmy z sukcesem realizację strategii .Grow, która koncentrowała się na osiągnięciu stabilnego wzrostu przychodów i zysków poprzez maksymalizację kluczowych komercyjnych dźwigni wzrostu oraz wykorzystanie nowych możliwości rynkowych. Zrealizowaliśmy ambitne cele operacyjne i finansowe tej strategii pomimo szczególnie dużych wyzwań wynikających z trudnego otoczenia makroekonomicznego. Na rynku konsumenckim, kluczem do tworzenia wartości była konwergencja, przy czym głównym motorem

napędzającym wzrost w tym obszarze był stały wzrost zasięgu sieci światłowodowej. Dzięki jednoczesnemu wzrostowi baz klientów oraz przychodu z jednego klienta (ARPO), w ciągu czterech lat przychody z ofert konwergentnych wzrosły o blisko 50%. W tym okresie, zasięg naszych usług światłowodowych zwiększył się z 5 do 9 milionów gospodarstw domowych. Na rynku biznesowym, dzięki wiodącej pozycji we wszystkich segmentach biznesowych rynku telekomunikacyjnego oraz kompetencjom w obszarze ICT mogliśmy dostarczać przedsiębiorstwom ze wszystkich branż kompleksowe rozwiązania umożliwiające transformację cyfrową. Przełożyło się to na wzrost przychodów (CAGR) z usług IT i integracji o 12%. Ponadto, otworzyliśmy się szerzej na możliwości biznesowe na rynku hurtowym, co było naturalną konsekwencją naszych inwestycji w infrastrukturę mobilną i stacjonarną oraz dążenia do zwiększenia efektywności. Zrealizowaliśmy wszystkie cele finansowe określone w strategii .Grow, osiągając wzrost przychodów, EBITDAaL i przepływów pieniężnych, a także radykalną poprawę stopy zwrotu z zaangażowanego kapitału (ROCE). Od 2020 roku zysk EBITDAaL zwiększył się o przeszło 500 mln zł, co oznacza znaczący wzrost wartości. Strategia .Grow dowiodła, że nasza działalność posiada bardzo silne fundamenty oraz że potrafimy na bieżąco reagować i zwinnie adaptować się do zmieniającego się otoczenia.

W marcu 2025 roku przedstawiliśmy nową strategię Lead the Future na lata 2025-2028 – ewolucyjny plan, który zakłada wykorzystanie sprawdzonych strategii budowania wartości oraz podjęcie nowych, istotnych działań. W ramach strategii Lead the Future, chcemy wzmocnić wiodącą pozycję rynkową, dostosować działalność do przyszłych wyzwań oraz zwiększyć wskaźniki zwrotu.

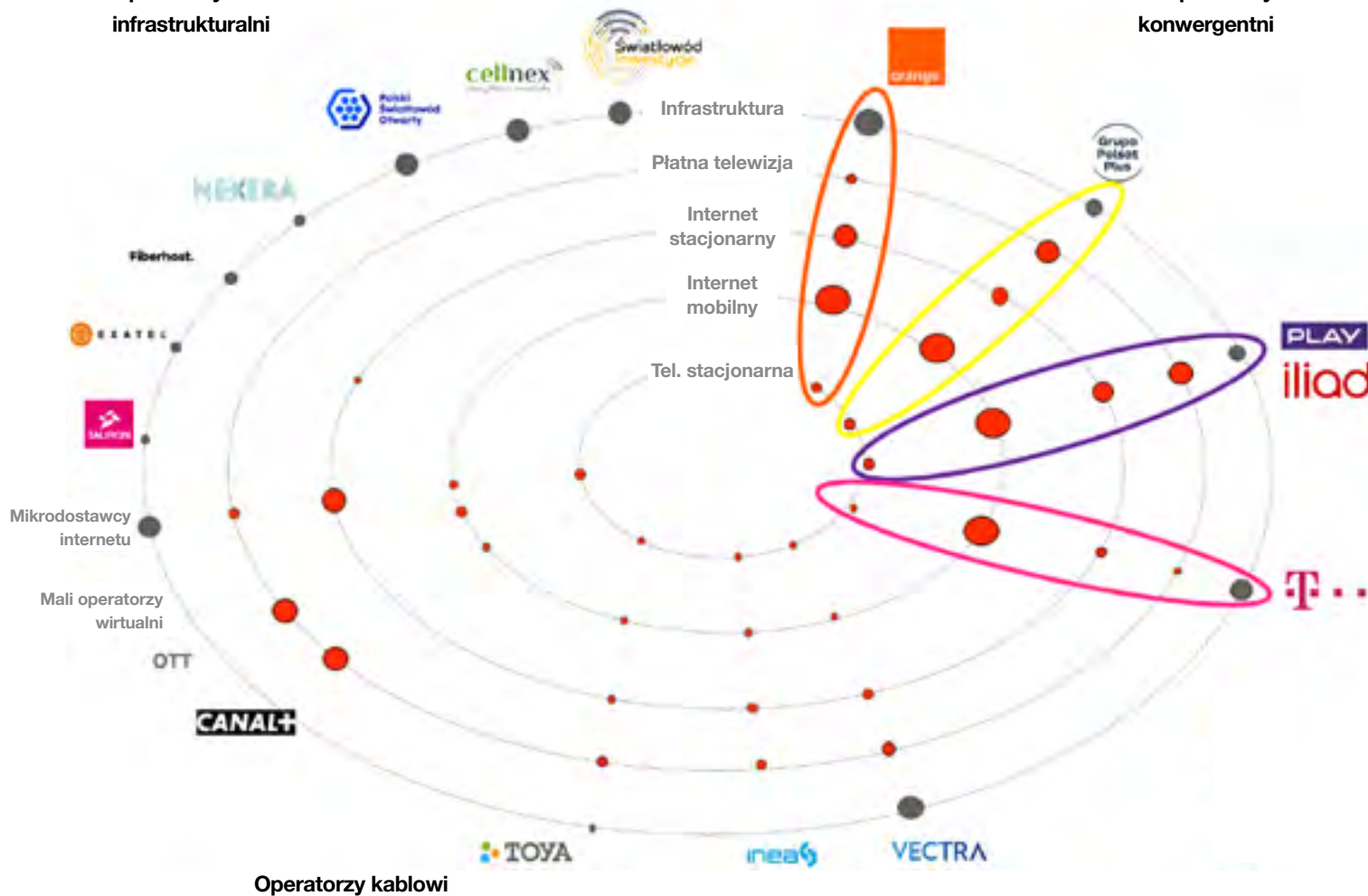




Rynek telekomunikacyjny w Polsce

Operatorzy infrastrukturalni

Operatorzy konwergentni



Szacowane przychody [mld zł, 2024]

- >3,0
- 1,0-3,0
- 0,1-1,0
- <0,1
- Działalność dot. infrastruktury

Otoczenie społeczne

Prowadzimy działalność w otoczeniu społecznym, które wpływa na nasze funkcjonowanie i osiągnięcia. Otoczenie społeczne obejmuje takie czynniki, jak demografia, wielkość dochodów, nastroje konsumenckie, edukacja, kultura, wartości oraz oczekiwania społeczne.

Dzięki poprawie nastrojów konsumenckich, inwestycjom publicznym oraz restrykcyjnej polityce monetarnej NBP, w 2024 roku nastąpiło obniżenie wskaźnika inflacji: inflacja ogólna wyniosła 3,6%, a bazowa (z wyłączeniem cen żywności i energii) – 4,7%. Jednak przewiduje się, że w czwartym kwartale 2025 roku inflacja może przejściowo wzrosnąć z powodu odmrożenia cen energii. Wzrost realnych wynagrodzeń o 9,5% zwiększył siłę nabywczą. Autorzy raportu „Trend Impact 2024” zauważają, że ożywienie konsumpcji dotyczy głównie tzw. „drobnych przyjemności” – prawie 50% respondentów deklaruje możliwość spontanicznych wydatków rzędu 200 zł, wyjść do restauracji czy zakupu produktów spożywczych wyższej jakości. Jednocześnie, ograniczenia finansowe uniemożliwiają respondentom realizację większych inwestycji konsumpcyjnych, takich jak wakacje za granicą (niemożliwe dla ok. 50% badanych), zakup samochodu (dla ok. 70%) czy mieszkania (dla ok. 80%).

Wskaźnik Giniego obliczany według metodologii Eurostatu, obrazujący nierówności dochodowe, spadał w ostatnich latach (z 30,6 w 2015 roku do 26,3 w 2022 roku), jednak w 2023 roku odnotowano jego wzrost do poziomu 27,0. Mimo to, nierówności dochodowe w Polsce pozostają niższe od średniej unijnej (29,6).

Sytuacja na rynku pracy jest stabilna: stopa bezrobocia

wyniosła 5,1% zarówno w 2023 jak i 2024 roku. Wskaźnik aktywności zawodowej ludności w wieku produkcyjnym (18-59 lat dla kobiet i 18-64 lata dla mężczyzn) wzrósł z 77,1 w 2020 roku do 81,8 w 2023 roku, utrzymując się w czwartym kwartale 2024 roku na poziomie 81,7. Wyzwaniem pozostaje jednak starzenie się społeczeństwa i spadająca liczba osób w wieku produkcyjnym.

Istotne pozostają dysproporcje zatrudnienia według wykształcenia i płci. W czwartym kwartale 2024 roku było zatrudnionych 78,6% kobiet i 84,4% mężczyzn w wieku produkcyjnym. Wskaźnik aktywności zawodowej wynosił 81,9% dla osób z wykształceniem wyższym, a w grupach z niższym wykształceniem był znacznie mniejszy: 57,3% (średnie), 50,8% (zasadnicze zawodowe/branżowe) i 15,1% (podstawowe lub niższe).

Prognoza demograficzna na lata 2023–2060 przewiduje znaczny spadek populacji, szczególnie osób w wieku produkcyjnym – od 25% do 40%, w zależności od scenariusza. Współczynnik obciążenia demograficznego wzrośnie z 70 osób w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym w 2022 roku do 105 osób w 2060 roku, co będzie miało znaczący wpływ na rynek pracy i gospodarkę Polski.

Migracje stają się kluczowym czynnikiem łagodzącym skutki demograficzne. Polska, od lat notująca dodatnie saldo migracji, od 2022 roku przyjęła dużą liczbę obywateli Ukrainy, a także rosnącą liczbę imigrantów z Białorusi, Gruzji, Rosji oraz Azji Południowej. W kwietniu 2025 roku, w Polsce zarejestrowanych było blisko milion obywateli Ukrainy posiadających ważne zezwolenia na pobyt, którzy stanowili 78% całkowitej populacji cudzoziemców.

Prognozy dla gospodarki Polski na 2025

rok są optymistyczne. Po odbiciu w 2024 roku, w 2025 roku gospodarka Polski ma się rozwijać w szybszym tempie. Przewiduje się dalszy wzrost PKB, napędzany przez wysoką konsumpcję prywatną oraz inwestycje. Choć inflacja ma przejściowo wzrosnąć z powodu odmrożenia cen energii, stabilna sytuacja na rynku pracy oraz wzrost realnych wynagrodzeń powyżej wskaźnika inflacji będą się przyczyniać do korzystnej sytuacji w gospodarce.

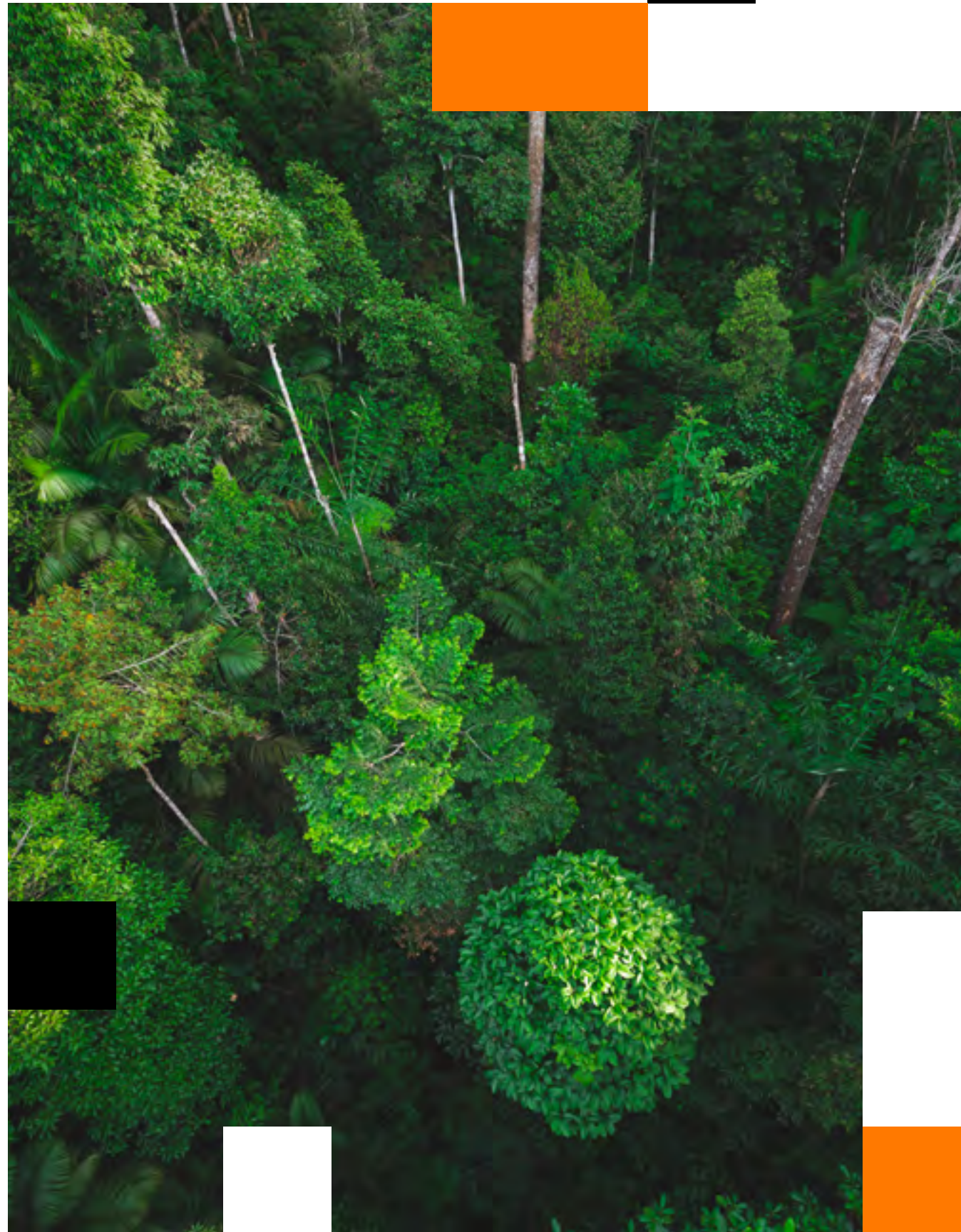
Kluczowe sektory inwestycji to zielona transformacja i nowe technologie. Polska intensyfikuje wdrażanie OZE oraz inwestuje w infrastrukturę cyfrową – 81,1% gospodarstw domowych ma dostęp do sieci o bardzo dużej przepustowości (VHCN), a krajowe startupy rozwijają się szybciej niż średnia unijna. Wciąż jednak wyzwaniem pozostaje niski poziom podstawowych umiejętności cyfrowych (44,3%) oraz ograniczone wdrażanie zaawansowanych technologii (sztuczna inteligencja: 3,7%, analityka danych: 19,3%).

Na prognozy dla Polski wpływają również czynniki zewnętrzne, w tym polityka administracji Donalda Trumpa i eskalacja wojny handlowej USA-Chiny. Wprowadzenie wysokich cel może się przełożyć na wzrost kosztów produkcji, presję inflacyjną, ograniczenie eksportu oraz zaburzenia w globalnych łańcuchach dostaw, co będzie wymagać elastycznej polityki gospodarczej w celu minimalizacji ryzyka.

Otoczenie środowiskowe

Z technologii cyfrowej korzysta codziennie 5,6 miliarda ludzi na całym świecie. Szeroko pojęty sektor cyfrowy (sieci telekomunikacyjne wszelkich technologii, centra danych, wytwarzanie i użytkowanie sprzętu niezbędnego do dostarczania usług cyfrowych i korzystania z nich itp.) odpowiada za prawie 10% globalnego zużycia energii elektrycznej, co przekłada się na nawet 5% globalnych emisji CO₂. Przewiduje się, że ten udział będzie się zwiększał.

Orange Polska nie pozostaje obojętny na globalne wyzwania dotyczące ochrony środowiska naturalnego i jego zasobów. Postawiliśmy sobie ambitne cele i podejmujemy konkretne działania w celu ograniczenia naszego bezpośredniego i pośredniego wpływu na środowisko i klimat.



Naszym celem jest osiągnięcie neutralności klimatycznej netto do 2040 roku – zarówno dla własnych emisji bezpośrednich i pośrednich, jak i dla emisji w łańcuchu wartości. Ten cel jest zgodny z globalnymi, potwierdzonymi naukowo celami klimatycznymi Grupy Orange, które realizują zapisy Porozumienia Paryskiego (przewidujące ograniczenie globalnego ocieplenia w XXI wieku do maksymalnie 1,5°C w porównaniu do epoki przedindustrialnej).

Poza działaniami na rzecz ograniczenia naszego własnego wpływu na środowisko, jako dostawca usług telekomunikacyjnych, możemy w znaczący sposób przyczynić się do zmniejszenia niekorzystnego wpływu działalności innych podmiotów. Technologia cyfrowa jest obecnie wpisana we wszystkie obszary działalności człowieka. Niezbędne jest zatem nieustanne rozwijanie zrównoważonych zastosowań cyfrowych, pozwalających na redukcję wpływu innych sektorów na klimat i środowisko.

Nowoczesne technologie cyfrowe są istotną częścią rozwiązywania problemów klimatycznych. Usługi telekomunikacyjne wspierają zieloną transformację i oferują rozwiązania, dzięki którym klienci mogą zmniejszać swoje emisje. Tele- czy videokonferencje pozwalają ograniczyć podróże służbowe (zwłaszcza lotnicze), a rozwiązania oparte o Internet Rzeczy, zwłaszcza z zakresu Smart City, optymalizują zużycie zasobów (np. energii elektrycznej czy wody) oraz zmniejszają emisje i zanieczyszczenia poprzez inteligentne systemy zarządzania i monitoringu usług miejskich (np. dostaw mediów, miejskiego oświetlenia, miejsc parkingowych, rowerów czy systemów odbioru odpadów).

Korzystanie z nowych technologii to z jednej strony szansa na rozwój społeczno-gospodarczy i wypracowanie bardziej przyjaznych środowisku rozwiązań, a z drugiej – wyzwanie, jakie niesie szybkie starzenie się produktów i zwiększone zapotrzebowanie na energię. Stawia to nas przed problemem wprowadzenia w naszej działalności zasad obiegu zamkniętego w odniesieniu do urządzeń abonenckich i infrastruktury poprzez maksymalizację czasu ich wykorzystywania oraz zarządzanie urządzeniami wycofywanymi z użycia. Wymusza także konieczność myślenia o efektywności zasobowej, energetycznej, klimatycznej i środowiskowej nie tylko wewnątrz firmy, ale także w relacjach z dostawcami oraz użytkownikami końcowymi naszych produktów i usług. Ważnym elementem tych działań jest także edukacja klientów i zachęcanie ich do włączenia się w działania z zakresu gospodarki o obiegu zamkniętym.

Kluczowa rola sektora cyfrowego w odpowiedzi na kryzys klimatyczny nie zwalnia branży telekomunikacyjnej z konieczności jak najszybszego ograniczenia do zera własnych emisji netto, przede wszystkim poprzez ich organiczną redukcję. Jednak oprócz tej odpowiedzialności i związanych z nią niezbędnych wysiłków, przed branżą cyfrową stoją także konkretne szanse związane z potencjalnym pozytywnym wpływem na inne sektory poprzez wspieranie zarządzania emisjami i ich ograniczania.

Nasi interesariusze

Poprzez dialog z interesariuszami uczymy się skuteczniej odpowiadać na ich oczekiwania. W poniższej tabeli przedstawiono naszych kluczowych interesariuszy, kwestie dla nich istotne oraz sposób, w jaki z nimi współpracujemy. W toku naszej działalności codziennie stykamy się z członkami każdej z tych grup.



	Dlaczego zaangażowanie jest istotne	Sposób zaangażowania	Częstotliwość zaangażowania	Najważniejsze kwestie dla danej grupy
Inwestorzy 	Jako spółka giełdowa, troszczymy się o naszych inwestorów i środowisko finansowe.	Przekazywanie szczegółowych i przejrzystych informacji o wynikach finansowych i operacyjnych; zaangażowanie w bezpośredni dialog z inwestorami poprzez udział w sesjach wyjazdowych, konferencjach i spotkaniach; witryna internetowa poświęcona relacjom z inwestorami.	Publikacja wyników kwartalnych i rocznych oraz spotkania, ankiety i stały kontakt bezpośredni.	Przejrzyste informacje finansowe; możliwość spotkań z Zarządem; stabilny wzrost przychodów, EBITDAaL i przepływów pieniężnych; przejrzysta polityka wypłat dywidendy; rosnący zwrot z zaangażowanego kapitału. (str. 116, 198-200)
Klienci 	Klienci są kluczem do sukcesu i umieszczamy ich w centrum wszystkich naszych działań.	Dialog z klientami: „słuchamy-odpowiadamy”, badania satysfakcji klientów, w tym NPS.	Stały, bezpośredni kontakt, regularne badania opinii klientów – miesięczne, kwartalne, roczne i doraźne.	Niezawodna i odporna sieć; duży zasięg; bezpieczne usługi; proste, przejrzyste oferty i opłaty; dobra oferta konwergentna; doskonała obsługa klienta; łatwy dostęp do usług. (str. 24-29)
Pracownicy 	Odpowiednio wykwalifikowani i zmotywowani pracownicy odgrywają kluczową rolę w zapewnieniu wysokiej jakości obsługi klienta oraz długoterminowym generowaniu większej wartości.	Szkolenia pracowników i rozwijanie talentów; dialog z pracownikami: badania satysfakcji; dialog ze związkami zawodowymi.	Stały kontakt bezpośredni, regularne badania satysfakcji raz w roku.	Przyjazne i nowoczesne środowisko pracy; konkurencyjny poziom wynagrodzeń; standardy bezpieczeństwa; jasna ścieżka kariery i system motywacyjny; możliwość rozwoju. (str. 162-163)
Partnerzy biznesowi 	Budowanie strategicznych sojuszy może pomóc w zapewnieniu jakości sieci i poszerzeniu oferty dla klientów.	Indywidualne spotkania biznesowe; umowy oparte na godziwych zasadach współpracy.	Okresowy i bieżący kontakt.	Przejrzyste i uczciwe zasady współpracy. (str. 243-244)

	Dlaczego zaangażowanie jest istotne	Sposób zaangażowania	Częstotliwość zaangażowania	Najważniejsze kwestie dla danej grupy
Dostawcy 	Dostawcy i podwykonawcy wpływają na możliwość świadczenia usług i dostarczania produktów.	Dialog i budowanie długofalowych relacji z dostawcami; ocena w ramach Grupy; badania opinii; audyty.	Okresowy i bieżący kontakt, badania opinii co najmniej raz w roku.	Uczciwe traktowanie; przejrzyste zasady przetargów i współpracy; terminowe płatności; korzystne warunki. (str. 176-177)
Organy państwowe i regulacyjne 	Ponieważ telekomunikacja to branża podlegająca regulacji, nawiązanie i utrzymanie konstruktywnych relacji z regulatorem ma bardzo duże znaczenie.	Prowadzenie konstruktywnego dialogu z regulatorem; proces konsultacji; sprawozdania wynikające z wymogów regulacyjnych; spotkania; udział w konferencjach branżowych.	Okresowy i bieżący kontakt.	Uzyskiwanie licencji i spełnianie wymogów; jakość usług i sieci; szerszy dostęp do usług szerokopasmowych; partnerstwo w dziedzinie ochrony zdrowia i edukacji; inwestycje w mniej uprzywilejowane społeczności. (str. 237-240)
Społeczności lokalne 	Pobudzanie lokalnych gospodarek wzmacnia społeczno-ekonomiczny kontekst naszej działalności.	Współpraca ze społecznościami lokalnymi; partnerstwo programowe z instytucjami edukacyjnymi i społecznymi.	Okresowy i bieżący kontakt.	Inwestycje w infrastrukturę; inwestycje w społeczności lokalne. (str. 285-286)
Klimat i środowisko 	Odpowiedzialność za wpływ na klimat i środowisko: działania na rzecz ograniczenia zmian klimatu oraz dostosowanie się do nich.	Współpraca z organizacjami i instytucjami działającymi na rzecz środowiska i klimatu.	Okresowy i bieżący kontakt.	Realizacja polityki klimatycznej i celów w zakresie neutralności węglowej oraz stosowanie zasad gospodarki o obiegu zamkniętym. (str. 142-144)

Więcej informacji na temat dialogu z interesariuszami oraz ich udziału w procesie identyfikacji kluczowych kwestii z obszaru ESG dotyczących Grupy Orange Polska przedstawiono na str. 134.

Otoczenie wewnętrzne

Ład korporacyjny

Ład korporacyjny w Orange Polska ma zagwarantować odpowiedzialne zarządzanie i nadzór w celu realizacji celów strategicznych i powiększania wartości. Stworzyliśmy sprawne ramy ładu korporacyjnego, obejmujące struktury, procesy i mechanizmy kontrolne, które pomagają zwiększyć efektywność działania i ograniczyć ryzyko. Kompetentne organy Spółki, charakteryzujące się właściwym podziałem odpowiedzialności oraz składem osobowym reprezentującym optymalne połączenie doświadczenia, umiejętności i wykształcenia, sprzyjają budowaniu wartości. Natomiast umiejętność stabilnej i rzetelnej alokacji wytworzonej wartości zapewnia trwały rozwój Spółki i jest warunkiem jej długofalowego sukcesu. Szczegółowy opis ładu korporacyjnego w Orange Polska zamieszczono w rozdziale „Ład korporacyjny” na str. 140.

Kultura korporacyjna

Orange Polska przywiązuje dużą wagę do tego, aby zapewnić wszystkim pracownikom równe szanse, jasne kryteria oceny i awansu, możliwości rozwoju zawodowego i osobistego oraz dobre i bezpieczne warunki pracy. Chcemy w firmie tworzyć kulturę dialogu i współpracy, w której wszyscy pracownicy czują się szanowani i mogą swobodnie wyrażać swoje opinie; kulturę, w której wszystkie działy – jako jeden zespół – wspólnie dążą do realizacji celów firmy. Dążymy do upraszczania wszystkich spraw i procedur w Spółce, dlatego wprowadzamy elastyczne metody pracy i pobudzamy innowacyjność pracowników.

Orange Polska dba o podstawy, które umożliwiają tworzenie przyjaznego miejsca pracy. Dbamy o bezpieczeństwo pracowników, ich zdrowie i godną emeryturę. Zapewniamy profilaktykę zdrowotną i dbamy o dobrostan 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. Kluczowe znaczenie ma dla nas tworzenie kultury organizacyjnej opartej na wzajemnym szacunku do różnic, które charakteryzują każdego z nas.

Aby być blisko potrzeb pracowników i znać ich opinie na temat działalności Spółki, regularnie przeprowadzamy globalne badania VoiceUp. Wyniki tych badań wyznaczają kierunki dalszych działań w ramach budowania odpowiedniej kultury organizacyjnej, która wspiera realizację strategii i jest zgodna z wartościami Orange (troskliwie, odpowiedzialnie, odważnie).





02

Strategia



Pytania do Liudmily Climoc, Prezesa Zarządu

P: Orange Polska właśnie przedstawił nową strategię, Lead the Future. Jaka kluczowa idea przyświeca tej nowej wizji?

Przedstawiając strategię Lead the Future, zaczęłam od przytoczenia historii z życia Einsteina, która dobrze oddaje to, w jakim miejscu znajduje się Orange Polska u progu nowego okresu strategicznego.

W trakcie egzaminu w Princeton, pewien student zwrócił Einsteinowi uwagę, że pytania są takie same jak rok wcześniej. Na co Einstein odpowiedział: „Owszem, ale zmieniły się odpowiedzi.” Pytania stojące przed naszą branżą się nie zmieniły: w jaki sposób osiągać wzrost? jak tworzyć wartość? jak wyprzedzić konkurencję? Ale do tego, by w przyszłości przewodzić i wygrywać, potrzebujemy nowych odpowiedzi. Nasza poprzednia strategia .Grow odniosła wielki sukces. Pomimo bezprecedensowych wyzwań wynikających z otoczenia zewnętrznego, udało nam się osiągnąć założone cele oraz zapewnić wysoką wartość akcjonariuszom. Jednak w perspektywie kolejnych lat musimy określić, jakie aspekty tej strategii będą się nadal sprawdzać, a w których obszarach potrzeba wprowadzić nowe mechanizmy i rozwiązania. Poszukując odpowiedzi, najpierw należy się przyjrzeć rynkom, na których działamy: jakie trendy będą

je kształtować w następnych kilku latach i jak będą się zmieniać potrzeby klientów. Innymi słowy, musimy już teraz opisać przyszłość i znaleźć odpowiedź na pytanie, w jaki sposób wyznaczać trendy zamiast za nimi podążać. Stąd nazwa strategii: Lead the Future.

Nie czekamy na przyszłość, lecz ją tworzymy. Jestem przekonana, że przed nami rysuje się wspaniała przyszłość. Dalsze postępy ery cyfrowej wydatnie zwiększą popyt na szybką, płynną, stabilną i bezpieczną łączność – ze strony pojedynczych osób, rodzin i przedsiębiorstw. Szacujemy, że do 2028 roku liczba gospodarstw domowych korzystających ze światłowodu wzrośnie o 25%. Ponadto, w związku z rosnącą popularnością inteligentnych urządzeń i aplikacji przybędą trzy miliony nowych dostępów komórkowych. Wokół nas pojawiają się miliony nowych urządzeń ułatwiających nam życie i pracę. Dwukrotnie więcej małych przedsiębiorstw niż obecnie będzie funkcjonować w ekosystemie cyfrowym. A my, jako operator telekomunikacyjny, stanowimy trzon tej transformacji, budując cyfrową przyszłość kraju, społeczeństwa i naszych klientów.

P: Jakie są kluczowe różnice pomiędzy Lead the Future a poprzednią strategią .Grow?

Nie trudno dostrzec, że Lead the Future nie wprowadza totalnej rewolucji, lecz łączy sprawdzone strategie budowania wartości z nowymi, znaczącymi działaniami. Istota większości naszych strategii komercyjnych się nie zmienia, ale wzmocnimy je o nowe elementy jeszcze bardziej stymulujące tworzenie wartości. Posłużę się przykładami zarówno z rynku konsumenckiego jak i biznesowego.

Konwergencja pozostanie fundamentem naszej strategii komercyjnej na rynku klientów indywidualnych. Od wielu lat znajduje się w centrum tej strategii, co przyniosło wielki sukces. Nadal widzimy w tym obszarze duży potencjał: obecnie jedynie około 30% gospodarstw domowych w Polsce korzysta ze zintegrowanego pakietu usług od jednego operatora. W okresie objętym strategią .Grow, nasze działania związane z konwergencją koncentrowały się głównie na dosprzedaży usług istniejącym klientom. Naturalnie, takie podejście ma swoje granice. W strategii Lead the Future, skupimy się w większym stopniu na docieraniu do nowych rodzin, poszerzaniu naszej obecności oraz kształtowaniu relacji z nowymi klientami. Będziemy budować te relacje stopniowo, często stosując strategię opartą najpierw na pojedynczych produktach, a dopiero później na dosprzedaży kolejnych usług. To będzie tworzyć nową bazę dla wzrostu w konwergencji. W ciągu najbliższych pięciu lat chcemy pozyskać dla ofert Orange dalsze pół miliona gospodarstw domowych w Polsce.

Na rynku biznesowym, będziemy nadal wykorzystywać silną pozycję w obszarze telekomunikacji, a jednocześnie, niesieni nową falą transformacji cyfrowej, położymy jeszcze większy nacisk na usługi IT i integracji. Jednak musimy zmienić

podejście do dużych klientów biznesowych. W tej grupie, większość naszych przychodów już teraz przypada na usługi IT i integracji, zaś usługi telekomunikacyjne stanowią mniejszą część. To solidny fundament, który pozwoli nam podnieść naszą działalność na kolejny poziom. Jednak po to, aby osiągnąć dalszy wzrost, lepiej reagować na oczekiwania klientów oraz zmaksymalizować wartość i synergię z posiadanymi aktywami, musi dostosować się do specyfiki tego obszaru. Świadczenie usług IT i integracji jest w wysokim stopniu uzależnione od pracowników oraz opiera się na realizacji projektów, co może powodować wahania popytu. Sytuacja jest całkowicie odmienna od modelu abonamentowego dotyczącego usług telekomunikacyjnych. To wymaga przyjęcia innego modelu operacyjnego, uwzględniającego odpowiednio dostosowane systemy motywacyjne i zapewniającego większą elastyczność. W tym celu zbierzemy nasze kompetencje w zakresie usług IT i integracji w jednym miejscu, co pozwoli na bardziej zintegrowaną działalność. Ten model zwiększy naszą konkurencyjność, co pozwoli nam w pełni wykorzystać zachodzące zmiany technologiczne oraz odblokować potencjał współpracy z naszymi partnerami strategicznymi.

To konkretne przykłady tego, co zamierzamy robić inaczej w ramach strategii Lead the Future, szczególnie w obszarach, w których od dawna mamy ugruntowaną pozycję rynkową. Wsparciem dla nowej strategii będą dalsze wysiłki w zakresie transformacji i podnoszenia efektywności. Naszym celem jest przekucie wszystkich tych działań na stabilne, wyższe przepływy pieniężne – które są kluczowym czynnikiem tworzenia wartości.

P: Jakie główne czynniki mogą Pani zdaniem zagrozić realizacji strategii Lead the Future?

Każdemu planowi zawsze towarzyszą ryzyka i wyzwania, ale kluczem do sukcesu jest właściwe nimi zarządzanie oraz korygowanie zamierzeń stosownie do zmieniających się okoliczności. Innymi słowy, realizacja strategii musi przebiegać w sposób adaptacyjny. Dobrym przykładem jest nasza poprzednia strategia. Po przystąpieniu do jej wdrażania napotkaliśmy wyjątkowe przeciwności związane z kryzysem na rynku energii i utrzymującą się przez dwa lata dwucyfrową inflacją, których nie zakładaliśmy przy opracowywaniu strategii. Pomimo tych wyzwań zrealizowaliśmy cele operacyjne i finansowe tej strategii. To pokazuje siłę naszej podstawowej działalności oraz naszą zdolność do szybkiego dostosowywania się do zmian.

Moim zdaniem, w przypadku każdej strategii największe zagrożenia są powiązane z jej realizacją, przy czym odgrywa w tym rolę wiele czynników. Naturalnie, rynek w Polsce cechuje się silną konkurencją, co jest zwykle postrzegane jako kluczowe zagrożenie dla naszych celów. Jesteśmy świadomi tego ryzyka: intensywna konkurencja

to dla nas nie nowość, a nasze dokonania pokazują, że potrafimy sobie dobrze radzić w takim otoczeniu. Jednym z elementów, który uważam za kluczowy – i czasem niedoceniany – są pracownicy. W rzeczywistości to oni decydują o powodzeniu. Bardzo ważnym zadaniem w ramach strategii Lead the Future jest wzmocnienie kultury przedsiębiorczości oraz zmiana nastawienia pracowników w celu odblokowania ich potencjału. Chcemy pozyskiwać i utrzymywać największe talenty oraz tworzyć środowisko pracy, w którym mogą się realizować, przyczyniając się do naszych sukcesów.

Mam nadzieję, że otoczenie zewnętrzne będzie stabilniejsze niż w ostatnich latach – choć w chwili obecnej poziom niepewności znów rośnie. W dalszym ciągu monitorujemy czynniki ryzyka i ich nie lekceważymy. Jesteśmy jednak zdeterminowani, aby osiągnąć sukces, oraz przekonani, że mamy ku temu właściwe plany, właściwe ambicje, właściwe struktury i właściwe zasoby.

P: A co z kwestiami ESG w strategii Lead the Future?

Cztery lata temu, kiedy wyznaczaliśmy cele strategii .Grow, postanowiliśmy położyć szczególny nacisk na kwestie ESG, szczególnie w zakresie zmniejszenia emisji CO₂. Obejmowało to utworzenie specjalnego zespołu strategicznego w celu realizacji naszej wizji zakładającej zrównoważony rozwój działalności, wyznaczający standardy odpowiedzialności dla branży telekomunikacyjnej w Polsce. Powołaliśmy doradcę ds. strategii klimatycznej, który odpowiada za koordynację wszystkich naszych działań związanych z ograniczeniem wpływu na środowisko. Uczyniliśmy to jako pierwsza spółka giełdowa w Polsce. Ponadto, formalnie przyjęliśmy strategię klimatyczną. Po czterech latach z dumą patrzymy na nasze osiągnięcia. Cel redukcji emisji CO₂ o dwie trzecie względem poziomu bazowego z 2015 roku, który wydawał się ogromnym wyzwaniem, udało się nam nie tylko osiągnąć, ale nawet przekroczyć! Zrównoważony rozwój, który był dla nas zawsze kluczową wartością, stał się wspólnym mianownikiem wszystkich naszych działań. Mamy głęboką świadomość wpływu, jaki nasza działalność wywiera na społeczeństwo i klimat.

W strategii Lead the Future kwestie ESG nie są już traktowane odrębnie, lecz wpływają na jej wszystkie aspekty i są powiązane z określonymi celami we wszystkich czterech filarach tego planu strategicznego. To, że w strategii Lead the Future obszar ESG nie jest już odrębnym filarem, nie oznacza, że stanowi jej mniej istotny element. Wręcz przeciwnie, te wartości są wbudowane w nasze DNA. To dla nas nie tyle trend czy wymóg regulacyjny, ale fundament działalności. Kwestie ESG to podstawowa zasada, dzięki której nasze działania

przyczyniają się do budowania bardziej zrównoważonej i sprawiedliwej przyszłości. Zamiast wyodrębniać je w osobny filar, będziemy się kierować zasadami zrównoważonego rozwoju w każdym aspekcie związanym z realizacją strategii Lead the Future.

Wskazę kilka inicjatyw, jakie zamierzamy podjąć w obszarze środowiskowym i społecznym. Postawiliśmy sobie jeszcze ambitniejszy cel w zakresie ograniczenia emisji CO₂. Do 2028 roku chcemy osiągnąć redukcję o 95% w zakresach 1 i 2 względem poziomu z 2020 roku. Aby zrealizować ten cel, musimy nadal zwiększać udział energii ze źródeł odnawialnych oraz poprawiać efektywność energetyczną. Jednocześnie, zwiększymy wysiłki w kierunku wprowadzania gospodarki o obiegu zamkniętym. Jesteśmy liderem pod względem ponownego wykorzystania urządzeń domowych dla klientów. W tym obszarze, wyjątkowa cenna jest nasza własna linia odnawiania tych urządzeń, dzięki której po wygaśnięciu umowy odbieramy od klientów 90% dekodków i modemów, a następnie połowę z nich odnawiamy i ponownie wprowadzamy na rynek. W obszarze społecznym, będziemy nadal realizować misję zasypywania podziałów w świecie cyfrowym – nie tylko zapewniając szybki dostęp do sieci rosnącej liczbie Polaków, ale także upowszechniając wiedzę, jak z niego korzystać w sposób bezpieczny i odpowiedzialny. Fundacja Orange od ponad dwudziestu lat realizuje długofalowe programy edukacji cyfrowej dla dzieci, nauczycieli i szkół. Naszym celem jest objęcie tymi programami ponad 100 tys. beneficjentów rocznie.

Strategia .Grow na lata 2021-2024 zakończona sukcesem pomimo bezprecedensowych wyzwań w otoczeniu zewnętrznym

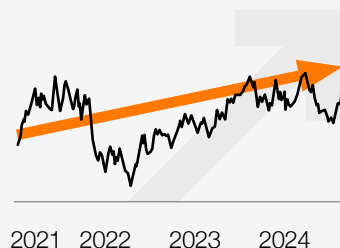
W 2024 roku zakończyliśmy z sukcesem realizację czteroletniej strategii .Grow. Zrealizowaliśmy jej ambitne cele operacyjne oraz finansowe. I to pomimo szczególnie dużych wyzwań wynikających z trudnego otoczenia makroekonomicznego, których nie przewidywaliśmy w momencie jej ogłaszania w 2021 roku.

Strategia .Grow skupiała się przede wszystkim na naszej działalności podstawowej i jej monetyzacji. Podwaliny pod ten kierunek rozwoju położyła już poprzednia strategia. Wtedy na rynku konsumenckim przeprowadziliśmy

masowe inwestycje w światłowodową sieć dostępową oraz postaviliśmy na sprzedaż pakietów konwergentnych, jako głównego produktu w strategii marketingowej. Z kolei na rynku biznesowym sukcesywnie poszerzaliśmy nasz portfel kompetencji w zakresie usług IT i integracyjnych oraz wspieraliśmy klientów w transformacji cyfrowej. W okresie objętym strategią .Grow, stopa całkowitego zwrotu dla akcjonariuszy, obejmującego wzrost kursu akcji oraz wypłacone dywidendy, wyniosła 44%.

Całkowity zwrot dla akcjonariuszy

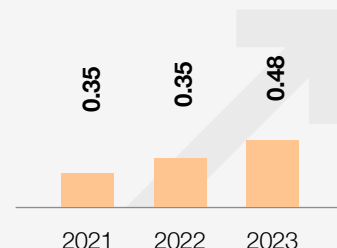
Kurs akcji OPL w okresie objętym strategią .Grow (od czerwca 2021 do lutego 2025)



1,83 zł
Wzrost kursu akcji

+

Dywidenda na akcję (zł) (za dany rok finansowy)



1,08 zł
Wypłacone dywidendy

= 2,91 zł, tj. 44%

Całkowity zwrot dla akcjonariuszy (TSR)

Rynek konsumencki: jednoczesny silny wzrost baz klientów oraz ARPO we wszystkich głównych usługach

Na rynku klientów masowych, kluczem do budowy wartości była konwergencja, czyli sprzedaż pakietu usług mobilnych i stacjonarnych, który kompleksowo odpowiada na potrzeby gospodarstwa domowego w zakresie usług telekomunikacyjnych, przyczyniając się do wzrostu satysfakcji klientów i zmniejszenia wskaźnika odejść. Zanotowaliśmy solidny jednoczesny wzrost baz klientów oraz przychodu z jednego klienta (ARPO). Odnosnie obu tych czynników zrealizowaliśmy ambitne cele założone przy ogłaszaniu strategii.

	Ambicje .Grow (2020-2024)*	Wynik
Wzrost bazy klientów konwergentnych	>20%	+20,3% ✓
Wzrost ARPO z konwergencji	>12%	+17,6% ✓
Wzrost przychodów z konwergencji	>8% CAGR	+10,3% CAGR ✓

* Zgodnie ze strategią .Grow przedstawioną w czerwcu 2021 roku.

Głównym motorem napędzającym sukces w konwergencji był dalszy wzrost zasięgu naszej sieci światłowodowej. W ciągu tych czterech lat zwiększyliśmy go o 3,9 mln gospodarstw domowych (tj. prawie 80%), czyli znacząco więcej niż planowaliśmy. To oznacza, że na koniec 2024 roku usługa światłowodowa od Orange była dostępna dla 8,9 mln gospodarstw domowych, czyli około 56% wszystkich gospodarstw domowych w Polsce. Ten wzrost był w zdecydowanej większości oparty o umowy hurtowe z innymi operatorami. Głównym partnerem hurtowym była spółka Światłowod Inwestycje, w której posiadamy 50% udziałów. Światłowod zapewnia znacznie wyższy średni przychód z klienta w porównaniu z technologiami miedziovymi. Wynika to głównie z większych możliwości sprzedaży treści oraz opcji wyższych prędkości, które są coraz częściej wybierane przez klientów.

	Ambicje .Grow (2020-2024)*	Wynik
Liczba gospodarstw domowych w zasięgu sieci światłowodowej na koniec 2024 r.	7–8 mln	8,9 mln ✓

* Zgodnie ze strategią .Grow przedstawioną w czerwcu 2021 roku.

Należy podkreślić, że działaliśmy w środowisku rosnącej konkurencji, w którym inni operatorzy w coraz większym stopniu realizowali strategię konwergencji w oparciu o światłowod. Wymagało to od nas umiejętności odróżnienia się kompleksowością oferty (np. poprzez oferowanie coraz szybszych prędkości światłowodu) oraz jakością obsługi klienta. Korzystamy w tym aspekcie z dużej siły naszej marki oraz bardzo dobrego postrzegania przez klientów.

Rynek biznesowy: strategia partnera w transformacji cyfrowej naszych klientów

Na rynku biznesowym z powodzeniem realizowaliśmy strategię bycia partnerem dla naszych klientów w ich transformacji technologicznej. Mając pozycję lidera we wszystkich segmentach biznesowych rynku telekomunikacyjnego (w czym pomogły inwestycje w sieć światłowodową) oraz kompetencje w obszarze ICT (osiągnięte organicznie oraz poprzez przejęcia spółek BlueSoft i Craftware w latach 2018-2020), jesteśmy jedyną firmą w Polsce, która jest w stanie dostarczyć przedsiębiorstwom z każdej branży kompleksowe rozwiązania umożliwiające transformację cyfrową. Spotkaliśmy się z dużym popytem zarówno ze strony różnych sektorów komercyjnych jak i sektora publicznego. Istotnym czynnikiem była pandemia koronawirusa, która przyspieszyła cyfryzację o wiele lat, niejednokrotnie zmuszając przedsiębiorstwa do przemodelowania modeli biznesowych w oparciu o nowe technologie. Nasza oferta obejmowała rozwiązania chmurowe, infrastrukturę i cyberbezpieczeństwo realizowane w modelu zintegrowanym, a także oprogramowanie i aplikacje.

Szybko rozwijaliśmy również ofertę w zakresie rozwiązań Internetu Rzeczy (IoT), szczególnie dla miast. Nasza tak zwana „platforma zarządzania dla miast” cieszyła się rosnącym popytem ze strony samorządów lokalnych. Ponad 100 miast używa naszych inteligentnych liczników i usług do monitoringu i zarządzania oświetleniem, gospodarką wodną, odpadami i transportem miejskim. Te usługi poprawiają jakość życia, przynoszą wymierne oszczędności oraz przyczyniają się do redukcji emisji CO₂.

Czynnikiem, który nie pozwolił na pełne wykorzystanie naszego potencjału na rynku biznesowym, było późniejsze niż oczekiwaliśmy wdrożenie technologii 5G z powodu znacznego opóźnienia aukcji na przeznaczone dla tej technologii częstotliwości.

W strategii .Grow założyliśmy, że będziemy zwiększać przychody z usług ICT średnio o 9-10% rocznie. Osiągnęliśmy założony cel pomimo spadku przychodów w 2024 roku, kiedy doświadczyliśmy spadku popytu na rynku. W tym okresie, wzrosty przewyższały dynamikę całego rynku ICT.

	Ambicje .Grow (2020-2024)*	Wynik
Przychody IT&IS	+9–10 CAGR	+12% CAGR ✓

* Zgodnie ze strategią .Grow przedstawioną w czerwcu 2021 roku

Rynek hurtowy: nowe otwarcie w hurcie w celu maksymalizacji wykorzystania naszej infrastruktury

W ramach strategii .Grow otworzyliśmy się szerzej na możliwości biznesowe na rynku hurtowym. Z jednej strony, było to naturalną konsekwencją naszych inwestycji w infrastrukturę mobilną i stacjonarną oraz chęci ich lepszej monetyzacji. Posiadamy zdecydowanie największą infrastrukturę telekomunikacyjną spośród wszystkich operatorów w Polsce, między innymi w postaci sieci światłowodowej (szkieletowej i dostępowej), kanalizacji oraz słupów. Z drugiej strony, widzieliśmy potencjał do tego wynikający z rozwoju rynku szybkiego dostępu do internetu (głównie w technologii światłowodowej), wchodzenia innych graczy na rynek usług konwergentnych oraz stopniowego rozwoju sieci mobilnych w technologii 5G.

Stopniowo zwiększaliśmy wykorzystanie naszej kanalizacji i słupów, co wynikało głównie z wielu inwestycji prowadzonych przez różnych operatorów w rozbudowę łącz światłowodowych. Również bardzo istotnie wzrosła ilość pasma wykorzystywanego na usługę transmisji danych dla innych operatorów infrastruktury mobilnej zainteresowanych podłączeniem stacji bazowych do światłowodu.

Dążyliśmy również do pozyskania większej liczby klientów na naszej sieci światłowodowej poprzez innych operatorów. Baza takich klientów zwiększyła się sześciokrotnie w stosunku do 2020 roku (kiedy ich liczba wynosiła 26 tys.), co było zgodne z naszą ambicją.

	Ambicje .Grow (2020-2024)*	Wynik
Liczba klientów hurtowych światłowodu	>6x (vs. 2020)	6.0x (vs. 2020) ✓

* Zgodnie ze strategią .Grow przedstawioną w czerwcu 2021 roku

W efekcie tych wszystkich działań nastąpił istotny wzrost przychodów z działalności hurtowej, z wyłączeniem obszarów usług schyłkowych (czyli opartych na technologiach miedziowych) oraz rozliczeń międzyoperatorskich związanych z terminacją ruchu. Tak zdefiniowane przychody wzrosły 59% od roku 2020.



Odpowiedzialność: zrealizowane cele środowiskowe i społeczne

W ramach .Grow, obszar odpowiedzialności społecznej, który od zawsze był dla nas bardzo ważny, stał się jednym z głównych filarów strategii. Wyzaczyliśmy sobie ambitne cele w obszarze środowiskowym, społecznym i ładu korporacyjnego, dążąc do ograniczenia śladu środowiskowego oraz przeciwdziałania wykluczeniu cyfrowemu. Jesteśmy przekonani, że branża telekomunikacyjna ma do odegrania istotną rolę w dochodzeniu do neutralności klimatycznej.

Naszym kluczowym celem jest osiągnięcie neutralności klimatycznej (neutralności węglowej netto) do 2040 roku, czyli dziesięć lat przed terminem zalecanym przez Unię Europejską. Neutralność obejmie całość emisji Orange Polska, to jest zarówno Zakresy 1 i 2 (własne emisje bezpośrednie i pośrednie), jak i Zakres 3 (emisje w łańcuchu wartości – generowane przez dostawców, pracowników i klientów). W pierwszym etapie działań, do 2025 roku, chcieliśmy zmniejszyć emisję CO₂ w Zakresach 1 i 2 o 65% względem 2015 roku. Udało się to osiągnąć już w 2023 roku, czyli dwa lata przed wyznaczonym terminem, dzięki osiągnięciu wysokiego udziału energii odnawialnej w strukturze zużycia. W latach 2023-2024 udział ten wynosił ponad 60%.

W ramach przeciwdziałania wykluczeniu cyfrowemu z jednej strony upowszechniamy dostęp do szybkiego internetu, a z drugiej edukujemy w zakresie kompetencji cyfrowych. W całym objętym strategią .Grow, Fundacja Orange realizowała w szkołach programy edukacji cyfrowej, w których co roku uczestniczyło ponad 5 tys. dzieci. Wspólnie z partnerami społecznymi, szkoliliśmy też nauczycielki i nauczycieli w ramach projektu Lekcja:Enter, współfinansowanego przez UE. To największa w Polsce inicjatywa tego typu. W latach 2020-2023 z programu skorzystało łącznie 82 tys. nauczycieli.

	Ambicje .Grow (2020-2024)*		Wynik
Redukcja emisji CO ₂ do 2025 (vs.2015)	~65%	78%	✓
Liczba dzieci w programach edukacyjnych (bezpieczeństwo, programowanie)	>5 500/rok	9 500/rok	✓
Liczba nauczycieli w programach podnoszących ich cyfrowe kompetencje w 2020-2023	>75 000	82 000	✓
% kobiet na stanowiskach kierowniczych wyższego szczebla	35%	36%	✓

* Zgodnie ze strategią .Grow przedstawioną w czerwcu 2021 roku

Cele finansowe wykonane. Powrót do regularnych wypłat dywidend

Ogłaszając strategię .Grow postawiliśmy sobie szereg ambicji finansowych. Wzrost przychodów, napędzany przez działalność komercyjną, oraz wysoka dźwignia operacyjna miały być głównymi czynnikami wzrostu wskaźnika EBITDAaL. Tak generowany wzrost ma dużo zdrowsze fundamenty. Powrót do wzrostów w poprzedniej strategii był generowany przez olbrzymie oszczędności w kosztach pośrednich, natomiast marża bezpośrednia cały czas spadała. Ponadto, poprzez utrzymanie nakładów inwestycyjnych na stabilnym poziomie dążyliśmy do zwiększenia generowanych przepływów pieniężnych oraz stopy zwrotu z zaangażowanego kapitału (ROCE).

Jak pokazano w poniższej tabeli, osiągnięty w ciągu tych czterech lat wzrost EBITDAaL był bliski górnej granicy założonego celu, podczas gdy ekonomiczne nakłady inwestycyjne (eCapex) utrzymywały się w pobliżu dolnej granicy przewidywanego poziomu. Pięciokrotnie zwiększyliśmy wartość wskaźnika ROCE oraz utrzymaliśmy bardzo solidną sytuację bilansową.

Osiągnęliśmy to, pomimo ogromnych i nieoczekiwanych wyzwań związanych z otoczeniem zewnętrznym, do których można zaliczyć wybuch wojny w Ukrainie, ogromny wzrost inflacji i płacy minimalnej oraz kryzys energetyczny, skutkujący olbrzymim wzrostem cen energii. Osiągnięte wyniki pokazują, że nasza działalność posiada bardzo silne fundamenty oraz że potrafimy na bieżąco reagować i elastycznie adaptować się do zmieniającego się otoczenia. Motorem wzrostu były podstawowe usługi telekomunikacyjne, czyli konwergencja, światłowód i usługi mobilne. Było to możliwe dzięki ciągłemu wzrostowi baz klientów tych usług oraz konsekwentnie realizowanej komercyjnej strategii wartości (głównie poprzez podwyżki cen w formule „więcej za więcej”), która skutkowała wzrostami ARPO. W okresie realizacji strategii .Grow, przychody z tych trzech kategorii wzrosły o 25%. Było to kluczowe dla wzrostu zysku EBITDAaL o przeszło 500 mln zł.

Nasza strategia inwestycyjna była ukierunkowana na wzrost oraz podnoszenie efektywności. W strategii .Grow, struktura nakładów ewoluowała od zdominowanej przez światłowody w kierunku większego udziału sieci mobilnej. Inwestycje w sieć mobilną obejmowały głównie dwa projekty. Po pierwsze, modernizacja radiowej sieci dostępowej. To projekt o krytycznym znaczeniu, pozwalający nam sprostać gwałtownemu wzrostowi transmisji danych. Po drugie, budowa sieci 5G – która z powodu opóźnień w rozdysponowaniu dedykowanego pasma częstotliwości ruszyła pełną parą dopiero w 2024 roku. Nadal rozszerzaliśmy zasięg usług światłowodowych, ale nie wymagało to od nas znaczących bezpośrednich nakładów, gdyż wzrost zasięgu jest realizowany głównie poprzez partnerstwa hurtowe (przede wszystkim ze spółką Światłowód Inwestycje, w której posiadamy 50% udziałów).

	Ambicje .Grow (2020-2024)*		Wynik
Przychody	Niski jednocyfrowy wzrost CAGR**	+2,6% CAGR	✓
EBITDAaL	Niski-średni jednocyfrowy wzrost (CAGR)**	+4,4% CAGR	✓
Ekonomiczne nakłady inwestycyjne (eCapex, w mld zł)	1,7–1,9 mld zł (średni roczny poziom)	1,71 mld zł (średnio w 2021–2024)	✓
ROCE***	Wzrost 3-4x (z poziomu 1,6% w 2020)	7,9% w 2024 (wzrost 5x)	✓
Dług netto /EBITDAaL	Naszym celem jest utrzymanie bezpiecznej sytuacji, przy dźwigni finansowej w przedziale 1,7–2,2x****	1,1x na koniec 2024	✓

* Zgodnie ze strategią .Grow przedstawioną w czerwcu 2021 roku

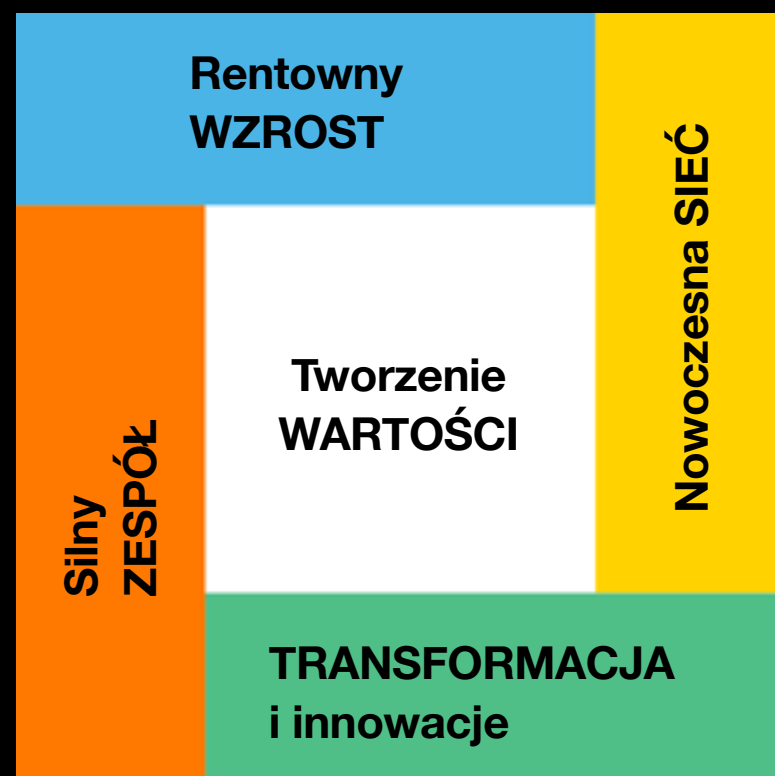
** Skumulowany roczny procentowy wskaźnik wzrostu (ang. compound annual growth rate)

*** Stopa zwrotu z kapitału zaangażowanego (ang. return on capital employed)

**** Długoterminowe perspektywy długu netto/EBITDAaL

W ramach strategii .Grow, zdecydowaliśmy o powrocie do trwałego wynagradzania akcjonariuszy oraz przedstawiliśmy politykę dywidendową. W 2022 roku wypłaciliśmy dywidendę w wysokości 0,25 zł na akcję z zysków 2021 roku. Była to pierwsza wypłata dywidendy od 2016 roku. W 2023 roku dywidenda wypłacona z zysków 2022 roku została podwyższona o 40%, do 0,35 zł na akcję. W 2024 roku podnieśliśmy dywidendę do 0,48 zł na akcję – zgodnie z naszą polityką dywidendy, ten poziom stał się nowym poziomem bazowym do wypłaty w roku 2025.

Strategia Lead the Future



Dalszy stabilny wzrost i tworzenie wartości

W marcu 2025 roku przedstawiliśmy strategię Lead the Future – ewolucyjny plan zakładający wykorzystanie sprawdzonych strategii budowania wartości oraz podjęcie nowych, istotnych działań. Lead the Future wzmocni naszą wiodącą pozycję rynkową oraz dostosuje naszą działalność do przyszłych wyzwań. Wraz z planem Lead the Future, wynosimy rentowny wzrost na kolejny poziom, przykładając jeszcze większą wagę do wskaźników zwrotu, które budują wartość dla akcjonariuszy.

Prognozy wskazują, że rynek usług telekomunikacyjnych i informatycznych będzie w najbliższych latach rósł. Wynika to z rosnącego zapotrzebowanie klientów na coraz lepszą jakość tych usług. Jako operator pierwszego wyboru wśród klientów w Polsce, Orange Polska jest doskonale przygotowany do tego, aby wykorzystać te trendy.

Konsumenci oczekują wygodnego korzystania z usług i chcą czuć się bezpiecznie w sieci. Orange Polska jest liderem rynku w zakresie jakości i komfortu usług oraz cyberbezpieczeństwa. Firma umocni swoją pozycję rynkową rozszerzając ofertę o usługi zintegrowane, które odpowiadają na nowe potrzeby gospodarstw domowych. Będzie przy tym korzystać ze sprawdzonych strategii konwergentnych skoncentrowanych na wartości. Narzędzia oparte na sztucznej inteligencji oraz nowe, spersonalizowane produkty i usługi pomogą pozyskać nowych klientów. Stanie się to bazą dla przyszłego wzrostu w obszarze konwergencji.

Przedsiębiorstwa coraz częściej poszukują partnera technologicznego, a popyt na usługi IT i integracyjne rośnie. Orange Polska wykorzysta swoje kompetencje na rynku dużych klientów biznesowych, a wprowadzany nowy, zintegrowany model operacyjny zapewni jeszcze większą wartość. Także mniejsze firmy – w miarę zwiększania się ich potrzeb cyfrowych – będą coraz częściej korzystać z naszych zintegrowanych rozwiązań.

Usługi hurtowe stały się ważnym elementem działalności Orange Polska, a w okresie objętym strategią „Grow” osiągnęliśmy w tym obszarze znaczący sukces. Zamierzamy

kontynuować rozwój i monetyzację naszej infrastruktury, jako firma oferująca usługi w zakresie łączy światłowodowych i transmisji danych, które cieszą się rosnącą popularnością wśród innych operatorów telekomunikacyjnych.

Ważnym elementem strategii Lead the Future jest transformacja organizacyjna. Poprzez kompleksową transformację sposobu działania, Orange Polska chce zapewnić najlepsze doświadczenia klientów, a także osiągnąć dalszy wzrost efektywności oraz jeszcze większe oszczędności. Jednym z kluczowych narzędzi w tym procesie

stanie się sztuczna inteligencja, która zrewolucjonizuje doświadczenia klientów oraz naszą zdolność do identyfikowania, personalizacji i zaspokajania ich potrzeb, co przełoży się na wzrost przychodów. Sztuczna inteligencja zmieni również sposób działania naszej sieci i prowadzenia działalności, podnosząc jakość usług i efektywność.

W ostatecznym rozrachunku o powodzeniu planów decydują pracownicy. Aby sprostać wyzwaniom przyszłości, budujemy kulturę przedsiębiorczości, a także skupiamy się na podnoszeniu i zdobywaniu przez pracowników

nowych kompetencji oraz pozyskiwaniu i utrzymaniu największych talentów. Poprzez te działania zmienimy nastawienie pracowników, odblokowując ich potencjał. Realizując strategię Lead the Future, w każdym aspekcie naszych działań będziemy się kierować zasadami zrównoważonego rozwoju. Zrównoważony rozwój to dla nas nie tyle trend czy wymóg regulacyjny, ale kluczowa wartość, wbudowana w nasze DNA. To fundament naszej działalności oraz podstawowa zasada, dzięki której nasze działania przyczyniają się do budowania bardziej zrównoważonej i sprawiedliwej przyszłości.

Pod względem finansowym, celem Lead the Future jest dalszy rentowny wzrost oraz podniesienie efektywności. Pozwoli to znacznie zwiększyć przepływy pieniężne i wygenerować trwałą wartość dla akcjonariuszy. Odzwierciedleniem nowego planu strategicznego są nowe, ambitne, średniookresowe cele finansowe oraz polityka konsekwentnych wypłat dywidendy.

Strategia na rynku konsumenckim: konwergencja z większym naciskiem na nowe gospodarstwa domowe

Na rynku masowym, kluczem do budowy wartości pozostaje konwergencja, czyli sprzedaż pakietu usług mobilnych i stacjonarnych. Konwergencja umożliwia sprzedaż klientowi wielu usług, które odpowiadają na jego potrzeby oraz maksymalizują przychody ze współpracy z nim. Natomiast z punktu widzenia klienta, konwergencja umożliwia zaspokojenie wszystkich potrzeb telekomunikacyjnych w jednym miejscu, a dzięki prostej ofercie zapewnia rabaty w porównaniu do cen usług nabywanych pojedynczo. To rozwiązanie korzystne dla obu stron, które skutkuje wyższym wskaźnikiem ARPO oraz większą lojalnością klientów.



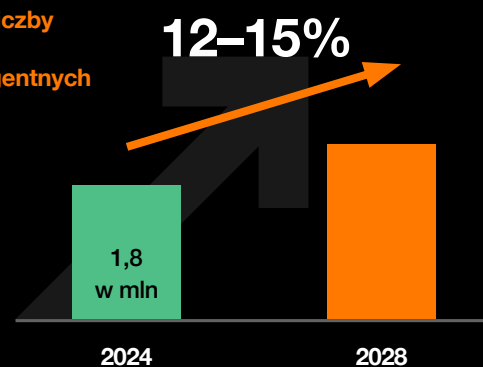
Sprawdzona oferta

Orange Polska ma długie doświadczenie w zakresie konwergencji. Już wiele lat temu uznaliśmy, że do niej należy przyszłość, wprowadzając Orange Love jako flagową ofertę dla gospodarstw domowych w Polsce. Dzięki strategii .Grow zwiększyliśmy liczbę klientów ofert konwergentnych o 20%, a jednocześnie wskaźnik ARPO z tych ofert – o 18%. Kluczowymi czynnikami wzrostu ARPO były podwyżki cen, rosnąca baza klientów światłowodu oraz popularność opcji z wyższymi prędkościami. Osiągnęliśmy wzrost na rynku konwergentnym pomimo znacznego nasilenia konkurencji w ostatnich latach. Na koniec 2024 roku, z oferty konwergentnej Orange Love korzystało 1,78 mln klientów.

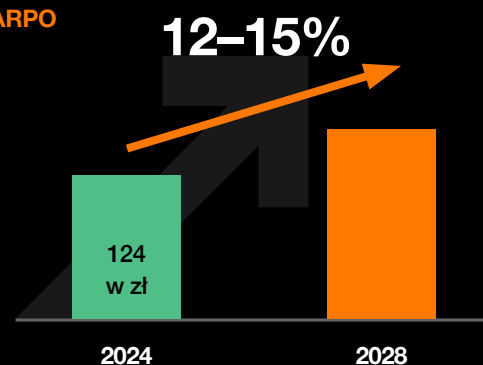
Dalszy potencjał wzrostu

Rynek telekomunikacyjny w Polsce staje się w coraz większym stopniu zorientowany na konwergencję – podobnie jak w wielu innych państwach UE – ale w dalszym ciągu widzimy istotny potencjał wzrostu w tym obszarze. Naszą ambicją jest zwiększenie bazy klientów konwergentnych o 12-15% do końca 2028 roku (względem poziomu z 2024 roku), przy jednoczesnym wzroście wskaźnika ARPO w tym samym zakresie procentowym.

Wzrost liczby
klientów
konwergentnych



Wzrost ARPO



W osiągnięciu tego wzrostu pomoże dalsze zwiększenie zasięgu naszej sieci światłowodowej, a także planowana dosprzedaż usług klientom, którzy obecnie korzystają tylko z jednej usługi. W tym celu wykorzystamy dużą siłę naszych marek oraz doskonały wizerunek wśród klientów. Wskaźnik penetracji ofert konwergentnych wśród naszych klientów stacjonarnego internetu jest już wysoki – przekracza 70% – co stanowi ograniczenie dla dalszej ekspansji w tej grupie. W ramach nowej strategii Lead the Future, skoncentrujemy się na dotarciu do nowych rodzin, które jeszcze nie korzystają z naszych usług, w celu odblokowania potencjału wzrostu. Będziemy stopniowo rozwijać te relacje, zaczynając od pojedynczych usług, aby stworzyć nową bazę dla przyszłego wzrostu w konwergencji. W najbliższych pięciu latach chcemy skłonić kolejne pół miliona gospodarstw domowych w Polsce do wybrania usług Orange.

Nasze podejście będzie oparte na elastyczności i swobodzie wyboru spośród usług komórkowych, światłowodowych i TV bądź ich kombinacji.

Ważnym czynnikiem sukcesu tej strategii będzie nasza oferta telewizyjna, która ma duży potencjał w zakresie wsparcia wzrostu bazy klientów światłowodu. W przypadku polskich konsumentów jakość treści TV odgrywa istotną rolę przy wyborze dostawcy usług. Pomimo szybkiego wzrostu popytu na usługi udostępniania treści przez internet (OTT), telewizja linearna cieszy się niezmiennie wielką popularnością. Pozostajemy wyłącznym dystrybutorem treści programowych – nasza strategia nie przewiduje znaczących inwestycji w tworzenie własnych programów. Wkrótce po ogłoszeniu strategii Lead the Future odnowiliśmy ofertę TV, a w komunikacji z klientami położyliśmy większy nacisk na jej jakość. Obecnie, nasza oferta TV obejmuje ponad 200 kanałów linearnych. W coraz większym stopniu promujemy również контент OTT.

Wykorzystanie sztucznej inteligencji

Wszystkie nasze działania będą w coraz większym stopniu wspierane przez narzędzia wykorzystujące sztuczną inteligencję. Od dwóch lat rozwijamy platformę zarządzania wartością dla klientów – zaawansowane narzędzie marketingowe, oparte na analizie dużych zbiorów danych – w celu lepszego dostosowania ofert do określonych grup klientów. Wykorzystanie tej platformy już przełożyło się na większą sprzedaż usług, zwiększenie lojalności klientów i wzrost przychodów. Ponadto, będziemy tworzyć hiperspersonalizowane oferty, maksymalnie dostosowane do konkretnych potrzeb każdego klienta.

Określiśmy cele wzrostu dla kluczowych grup klientów:

Komórkowe usługi głosowe

niski
jednocyfrowy CAGR
wobec 9,2 mln w 2024

Światłowód

wysoki
jednocyfrowy CAGR
wobec 1,6 mln w 2024

TV

dwucyfrowy CAGR
wobec 1,0 mln w 2024

+500 tys.
nowych gospodarstw
domowych w Orange

Rynek biznesowy: technologiczny partner pierwszego wyboru

W ostatnich czterech latach, dzięki strategii .Grow, umocniliśmy wiodącą pozycję na rynku biznesowym w sektorze telekomunikacji. Jednocześnie, zaczęliśmy odgrywać większą rolę jako integrator i dostawca rozwiązań cyfrowych, stając się trzecią co do wielkości firmą w Polsce w sektorze ICT. W ramach strategii Lead the Future chcemy nadal inteligentnie zarządzać wartością w kluczowych usługach telekomunikacyjnych oraz uzyskać nową falę wzrostu w usługach IT i integracji.

Dostrzegamy szerokie możliwości w obszarze usług

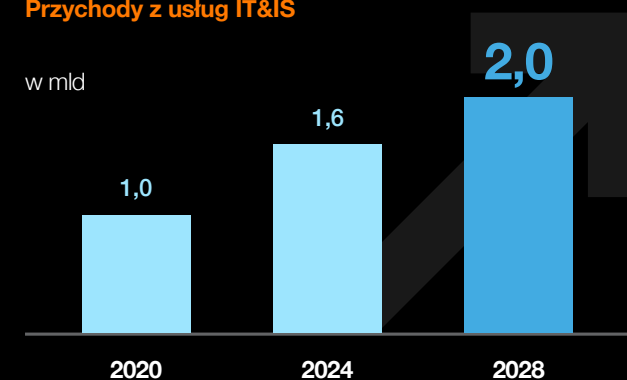
IT i integracji. Popyt na cyfryzację ze strony przedsiębiorstw prywatnych i organów administracji państwowej w Polsce będzie się dynamicznie zwiększał. Znacząca część małych firm nadal pozostaje poza ekosystemem cyfrowym, co stwarza szczególnie duże możliwości. Do rosnącego popytu na takie usługi przyczynia się także dynamiczny rozwój nowych technologii (sztuczna inteligencja, analiza dużych zbiorów danych, Internet Rzeczy), wspierających automatyzację i robotyzację, a także pojawienie się nowej generacji rozwiązań sieciowych (w tym 5G i SDWAN). Dysponując najnowocześniejszą ofertą w zakresie telekomunikacji oraz kompleksowych usług IT i integracji – obejmujących infrastrukturę informatyczną, cyberbezpieczeństwo i oprogramowanie – jesteśmy wyjątkowo dobrze przygotowani do dostarczania kompletnych rozwiązań zarówno dla dużych jak i małych firm.

W strategii Lead the Future określiliśmy dla usług IT i integracji cel wzrostu przychodów do 2 mld zł w 2028 roku, co oznacza ich podwojenie względem 2020 roku.

Wyjątkowe możliwości dla
zapewnienia wartości E2E

Przychody z usług IT&IS

w mld



orange

craftware

INTEGRATED
SOLUTIONS

bluesoft

Umocnienie
wiodącej pozycji

Telekomunikacja

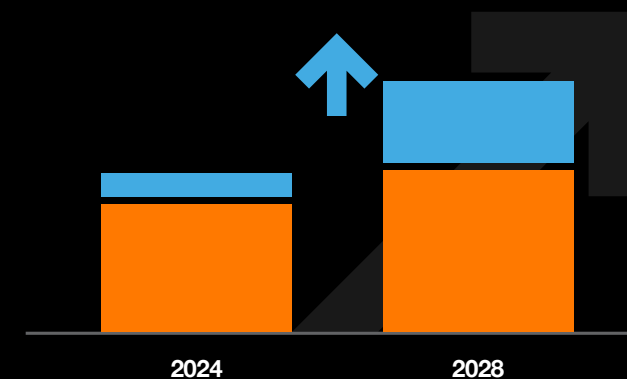
Przyspieszenie
wzrostu

IT i integracja



Małe przedsiębiorstwa

Zarządzanie wartością w telekomunikacji
i rozwój w IT i integracji



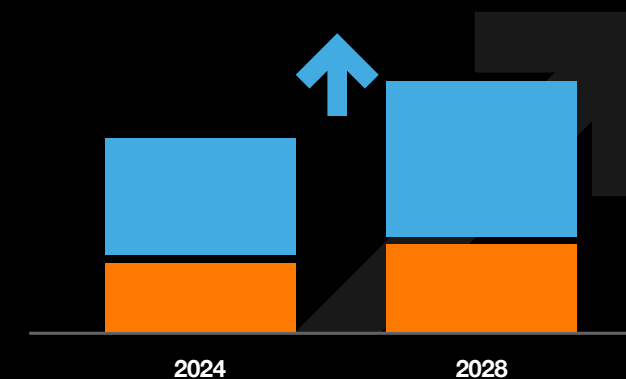
Przychody z telekomunikacji

Przychody z IT i integracji



Duże przedsiębiorstwa

Większość przychodów pochodząca
z usług IT i integracji



Przychody z telekomunikacji

Przychody z IT i integracji

Duże przedsiębiorstwa – wykorzystanie dużego potencjału usług IT i integracji w nowym modelu operacyjnym

Już dzisiaj, większość przychodów pochodzących od dużych przedsiębiorstw i klientów państwowych generują usługi IT i integracji, a usługi telekomunikacyjne stanowią mniej znaczący aspekt tych relacji. To solidna podstawa, która pozwoli nam przenieść działalność na kolejny poziom. W celu utrzymania wzrostu na rynku usług IT i integracji oraz sprostania oczekiwaniom klientów w zakresie transformacji do wyższego poziomu musimy lepiej dostosować się do specyficznych wymogów działalności w tym obszarze. Świadczenie usług IT i integracji opiera się na realizacji projektów – a nie na modelu abonamentowym jak w przypadku usług telekomunikacyjnych – co może powodować wahania popytu. Ponadto, ta działalność jest

w wysokim stopniu uzależniona od pracowników, co wymaga innych systemów motywacyjnych i większej elastyczności. Obecnie, nasze kompetencje w tym obszarze są rozproszone pomiędzy kilka niezależnie zarządzanych podmiotów. Odpowiadając na powyższe potrzeby, wdrożymy bardziej zintegrowany model operacyjny, gromadząc w jednym miejscu całość kompetencji w zakresie usług IT i integracji. Dzięki temu podejściu wykorzystamy silną pozycję w zakresie infrastruktury, cyberbezpieczeństwa i oprogramowania do oferowania rozwiązań nowej generacji w oparciu o sieć 5G, Internet Rzeczy, technologię wielochmurową i sztuczną inteligencję. Nowy model pozwoli nam uzyskać wszystkie korzyści ze zmiany technologicznej, osiągnąć przewagę konkurencyjną oraz w pełni odblokować potencjał partnerstwa strategicznego. Chcemy się stać wiodącym graczem na rynku usług IT i integracji.

Małe przedsiębiorstwa – maksymalizacja wartości, wykraczającej poza

W przypadku małych firm, struktura naszych przychodów jest odmienna: zdecydowana większość przypada na usługi telekomunikacyjne, a usługi IT i integracji stanowią jedynie niewielki ułamek. Nasza strategia zakłada maksymalizację wartości z usług telekomunikacyjnych oraz wykorzystanie możliwości wzrostu w usługach IT i integracji.

Będąc liderem rynku pod względem usług łączności dla małych i średnich przedsiębiorstw, zamierzamy maksymalizować przychody z kluczowych usług telekomunikacyjnych dzięki inteligentnej strategii ukierunkowanej na wartość. To podejście okazało się skuteczne przy poprzedniej strategii, przyczyniając się do wzrostu wskaźnika ARPO w grupie klientów

biznesowych o 11% w okresie ostatnich czterech lat. W ramach strategii Lead the Future, do dalszego wzrostu tego wskaźnika przyczyni się wykorzystanie sztucznej inteligencji do zarządzania wartością dla klienta oraz rozwój technologii 5G.

Ponieważ małe i średnie przedsiębiorstwa stoją przed koniecznością szybkiego dostosowania się do wymogów cyfrowego świata, potrzebują partnera, który pomoże im w przejściu przez proces transformacji. Dzięki kompleksowej ofercie usług IT i integracji, możemy dostarczyć firmom narzędziami zapewniające powodzenie tego procesu. Od chmury po cyberbezpieczeństwo, dysponujemy rozwiązaniami dla wsparcia rozwoju i osiągnięcia sukcesu.

Od... ➔ do... jednego zintegrowanego modelu

Podmioty z Grupy
OPL świadczące
usługi IT&IS



craftware

INTEGRATED
SOLUTIONS

bluesoft

Rozwiązania
wielochmurowe

Cyberbezpieczeństwo

Usługi 5G i IoT
nowej generacji

Infrastruktura

AI Dane

Oprogramowanie

Korzyści

wykorzystanie
korzyści ze zmiany
technologii

synergia ze
sprzedaży związanej

przewaga
komercyjna

rozszerzenie
innowacji

pełny potencjał
partnerstwa

Podejście **nastawione na wartość** w kluczowych
usługach telekomunikacyjnych, wsparte przez sieci
nowej generacji (5G/światłowód)

Zarządzanie wartością klienta **z wykorzystaniem AI**



Usługi ICT najlepiej dostosowane do
potrzeb SOHO/SMP

Cyfrowy marketing i sprzedaż

Chmura

Narzędzia współpracy

Cyberbezpieczeństwo

Usługi hurtowe: solidny czynnik wzrostu, poprawiający monetyzację aktywów

W strategii .Grow założyliśmy, że Orange Polska szerzej otworzy się na możliwości biznesowe na rynku hurtowym. Rynek telekomunikacyjny w Polsce ewoluuje w kierunku coraz większego udziału światłowodów i technologii 5G. Ta ewolucja wymaga jednak kosztownych inwestycji ze strony operatorów, dla których kluczowym elementem strategii jest wzrost. Jako realną alternatywę dla inwestycji we własną infrastrukturę, przygotowaliśmy dla tych operatorów ofertę hurtową, udostępniając naszą infrastrukturę na warunkach komercyjnych. Nasza oferta obejmuje dostęp do światłowodowych linii abonenckich, usług transmisji danych o wysokiej przepustowości, dosyłowych łączy światłowodowych oraz słupów i kanalizacji telekomunikacyjnej, a także hosting dla wirtualnych operatorów komórkowych (MVNO). W okresie objętym strategią .Grow, bardzo poważnie zwiększyliśmy stopień udostępnienia infrastruktury innym operatorom.

W ramach strategii Lead the Future, chcemy kontynuować ten kierunek. Umacniamy swoją pozycję jako kompleksowego partnera dla innych operatorów telekomunikacyjnych, skupiając się na zapewnieniu jak najlepszego doświadczenia klienta. Rosnący popyt na rynku jest szansą na rozszerzenie działalności hurtowej i dalszą monetyzację naszych aktywów. Po sześciokrotnym zwiększeniu bazy klientów światłowodu

Hurtowi klienci światłowodu
(względem 2024 roku)

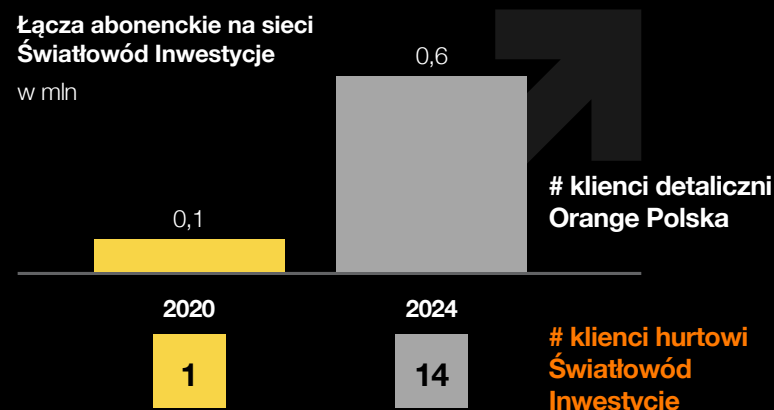


w ofercie hurtowej w okresie objętym strategią .Grow, w ciągu najbliższych czterech lat planujemy wzrost ich liczby o dalsze 50%.

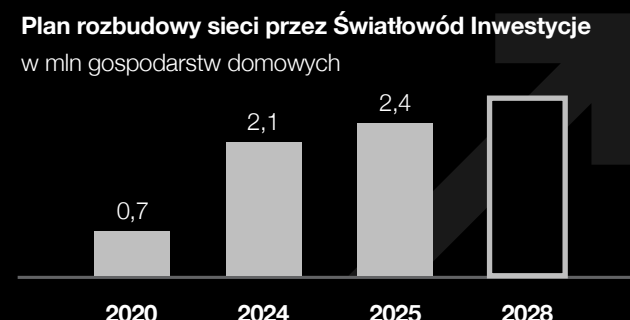
Dalszy rozwój spółki Światłowod Inwestycje

Analizując działalność hurtową Grupy, należy zwrócić szczególną uwagę na spółkę Światłowod Inwestycje – utworzoną w 2021 roku przez Orange Polska i holenderski fundusz infrastrukturalny APG, które posiadają w niej równe udziały. W tym roku, Światłowod Inwestycje zakończy realizację przyjętego cztery lata temu planu inwestycyjnego, który zakłada objęcie zasięgiem sieci światłowodowej 2,4 mln gospodarstw domowych, głównie na obszarach o małej lub średniej konkurencji – co pozwala maksymalnie wykorzystać potencjał rynku szybkiego dostępu do internetu. Spółka działa w modelu otwartym, zapewniając Orange Polska i innym zainteresowanym operatorom dostęp do sieci na zasadach hurtowych. Dzięki współpracy z 14 dostawcami usług detalicznych, na koniec 2024 roku liczba łączy abonenckich na sieci Światłowod Inwestycje przekroczyła 600 tys. Jesteśmy zadowoleni z osiągniętych wyników operacyjnych zarówno pod względem budowy sieci jak i jej komercjalizacji. Obecnie finalizujemy plany dalszej rozbudowy sieci światłowodowej przez Światłowod Inwestycje.

**Łączy abonenckie na sieci
Światłowod Inwestycje**
w mln



Plan rozbudowy sieci przez Światłowod Inwestycje
w mln gospodarstw domowych



Najwyższa jakość usług podstawą naszej działalności

Chcemy, żeby nasze usługi były bezpieczne i stale dostępne dla klientów – w każdym miejscu i czasie. To nasza misja, zgodnie z którą budujemy i rozwijamy nasze sieci. Ten proces obejmuje nie tylko zwiększanie zasięgu sieci, ale również takie aspekty jak odporność, bezpieczeństwo i efektywność. Ponadto, należy uwzględnić zmiany w zakresie technologii, otoczenia biznesowego oraz oczekiwań klientów. Nasze sieci telekomunikacyjne mają fundamentalne i krytyczne znaczenie dla realizacji strategii komercyjnych na rynku konsumenckim i biznesowym.

Era 5G

W porównaniu do państw zachodnioeuropejskich, rozwój sieci 5G nastąpił w Polsce znacznie później ze względu na opóźnienia w dystrybucji odpowiednich częstotliwości. Era 5G zaczęła się w Polsce na dobre dopiero w 2024 roku, kiedy rozdysponowano pasmo C. To pasmo pojemnościowe, które zapewnia znacznie większe zasoby do obsługi stale rosnącej transmisji danych w sieci. Inne częstotliwości dla sieci 5G, w paśmie 700 MHz, rozdzielono w ramach aukcji w pierwszym kwartale 2025 roku. To pasmo pokryciowe, które posłuży głównie do zwiększenia zasięgu sieci oraz poprawy jakości usług na terenach niezurbanizowanych. Te niskie częstotliwości pozwolą także na uruchomienie nowej fali usług bezprzewodowych do użytku stacjonarnego, co stanie się preferowaną metodą szybkiego dostępu do internetu na terenach pozbawionych infrastruktury światłowodowej. Na koniec 2024 roku, w zasięgu naszej sieci 5G znajdowało się około 37% mieszkańców Polski, a do końca 2028 roku planujemy objąć zasięgiem tej sieci cały kraj.



nowe pasmo 5G

*Zasięg 5G w populacji

Zwiększając pokrycie siecią, planujemy jednocześnie rozwijać jej obsługę w trybie 5G Standalone (5G SA). Obecnie, świadczymy usługi 5G w trybie 5G Non-Standalone (5G NSA), co oznacza, że urządzenia obsługujące technologię 5G w ramach radiowej sieci dostępowej nakładają się na istniejącą sieć szkieletową 4G. Tryb 5G SA oznacza wykorzystywanie niezależnej sieci szkieletowej do świadczenia tych usług. Wprowadzenie niezależnej infrastruktury 5G otworzy nowe możliwości w odniesieniu do klientów biznesowych. W przeciwieństwie do 5G NSA, w trybie 5G SA można obsługiwać sieci o ultrawysokim zagęszczeniu obiektów, w tym systemy z obszaru Internetu Rzeczy, obejmujące liczne populacje czujników i sterowników w inteligentnych budynkach. Ponadto, tryb 5G SA umożliwi segmentację sieci, to jest przypisanie jej wyodrębnionych fragmentów poszczególnym klientom i systemom (np. wirtualnym prywatnym sieciom komórkowym) z zagwarantowaniem określonych parametrów, takich jak minimalna i maksymalna przepustowość.

Sieć światłowodowa: umocnienie wiodącej pozycji

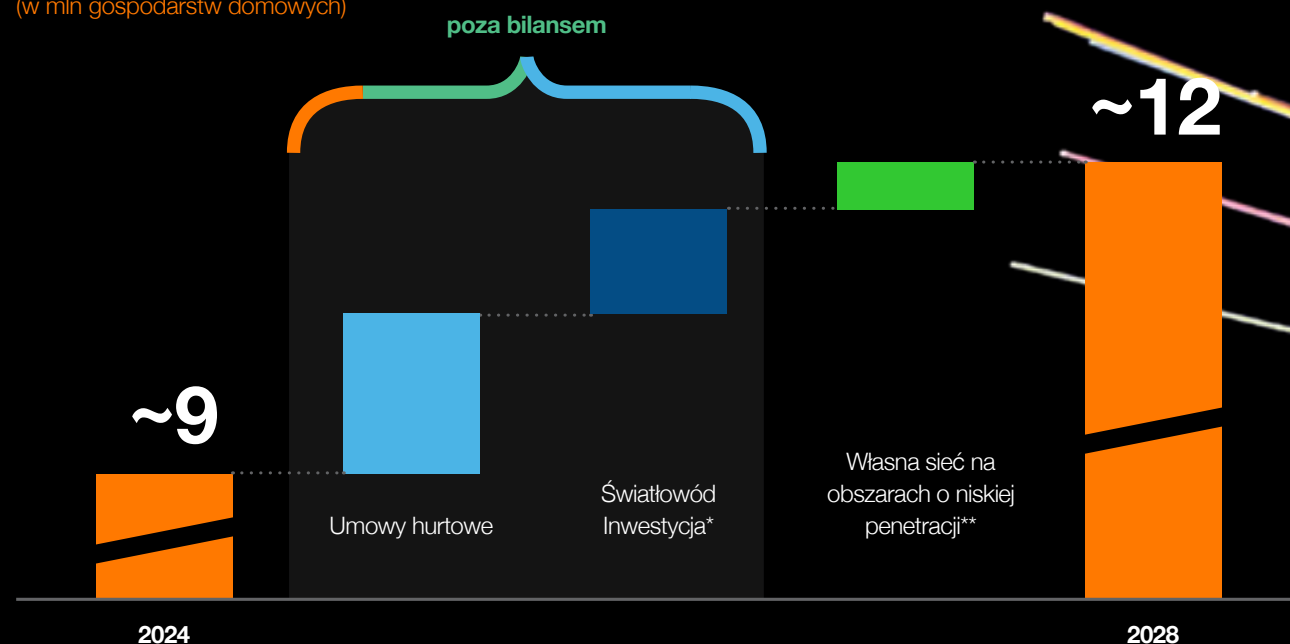
Istotnym warunkiem realizacji zamierzeń związanych z konwergencją na rynku konsumenckim jest dalszy wzrost zasięgu naszej sieci światłowodowej – który przekłada się na wzrost zarówno liczby klientów jak i wskaźnika ARPO. W okresie objętym strategią .Grow, zasięg naszych usług światłowodowych wzrósł z pięciu do dziewięciu milionów gospodarstw domowych. Polegaliśmy w tym zakresie głównie na dostępie hurtowym do sieci innych operatorów, przy czym kluczowym partnerem była dla nas spółka Światłowod Inwestycje, w której Orange Polska ma 50% udziałów. Rozbudowa naszej własnej sieci była ograniczona

do konkretnych projektów, współfinansowanych ze środków europejskich i mających na celu budowę sieci na obszarach „białych plam” (tj. pozbawionych dostępu do światłowodu). Ponadto, aktywnie uczestniczyliśmy w konsolidacji lokalnych operatorów małych sieci światłowodowych. W ramach strategii Lead the Future, planujemy dalsze zwiększenie zasięgu naszych usług światłowodowych – do poziomu 12 milionów gospodarstw domowych na koniec 2028 roku. Według naszych szacunków, będzie to stanowić 75% wszystkich gospodarstw domowych w Polsce. Wzrost zasięgu będzie w dużej mierze realizowany poza bilansem, to jest głównie poprzez spółkę Światłowod Inwestycje oraz innych zaufanych partnerów hurtowych.

Poza zwiększaniem zasięgu usług światłowodowych, będziemy nadal inwestować w podnoszenie ich jakości. W 2024 roku wdrożyliśmy w naszej sieci technologię XGS-PON, która umożliwia świadczenie usług światłowodowych z prędkością do 8 Gb/s; ta opcja jest już dostępna

dla ponad 2,5 mln gospodarstw domowych. Z roku na rok obserwujemy rosnącą popularność opcji o wyższych prędkościach, a ta oferta jest skierowana do najbardziej wymagających klientów. Te działania będą kontynuowane i rozwijane w ramach strategii Lead the Future.

Zasięg sieci światłowodowej (w mln gospodarstw domowych)



*50% udziałów w posiadaniu OPL

**Projekty współfinansowane przez UE i mniejsze przejęcia

Cele finansowe: stabilny wzrost wskaźników finansowych w celu tworzenia wartości dla akcjonariuszy

Nasza poprzednia strategia przyniosła wysoki wzrost wskaźników finansowych oraz znaczną wartość dla akcjonariuszy, obejmującą wzrost kursu akcji Orange Polska oraz wypłacone dywidendy. W strategii .Grow, po raz pierwszy od długiego czasu, wzrost opierał się na rozwoju działalności komercyjnej. Ten model wzrostu okazał się odporny na bardzo niekorzystne czynniki makroekonomiczne.

W ramach strategii Lead the Future chcemy nadal realizować sprawdzony model tworzenia wartości, podążając ścieżką wzrostu. Kluczowym elementem będzie nasza zdolność do tworzenia wartości w długim okresie – niezależnie od lepszej lub gorszej koniunktury.

Rentowny wzrost przychodów...

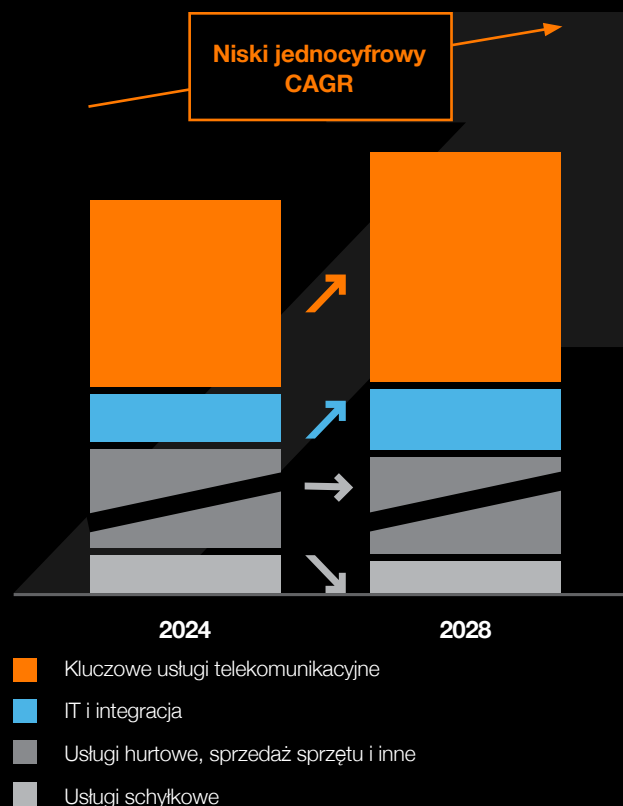
Kluczowym czynnikiem w realizacji naszych zamierzeń będzie zdolność do generowania wzrostu przychodów, cechująca się wysoką odpornością – wynikającą z tego, że zaspokajamy istotne potrzeby klientów oraz oferujemy im bardzo wysoką wartość w stosunku do kosztów. Zakładamy średnio niski jednocyfrowy wzrost przychodów. Warunkiem osiągnięcia tego celu będzie stały wzrost w kluczowych usługach telekomunikacyjnych (konwergentnych, komórkowych i dostępu do internetu), a także wzrost przychodów ze sprzedaży usług IT i integracji. Wyjątkowo stabilny popyt ze strony klientów oraz kompleksowość oferty zapewniają nam bardzo dobrą pozycję we wszystkich tych obszarach. Rosnącym przychodom będzie towarzyszył wzrost rentowności. Ponieważ na usługi schyłkowe przypada już tylko 10% naszej działalności, ich wpływ na przychody w kolejnych latach będzie ograniczony.

Wzrost napędzany przez kluczowe usługi telekomunikacyjne oraz usługi IT i integracji

Malejący wpływ spadków w usługach schyłkowych

Wzrost przychodów generuje wzrost zysków dzięki marży bezpośredniej >55%

Całkowite przychody



Kluczowe usługi telekomunikacyjne



Wzrost bazy klientów

(światłowod, 5G i nowe gospodarstwa domowe)



Wzrost ARPO

(strategia wartości oraz kompleksowe usługi)



Przychody
CAGR 4–6%
w latach 2024–28

Usługi IT i integracji



Dynamiczny wzrost w segmencie dużych przedsiębiorstw
(model zintegrowany)



Szansa w segmencie SOHO/SMP
(wyjście poza telekomunikację)



Przychody
CAGR 5–7%
w latach 2024–28

Wzrost przychodów i umiejętność jego przełożenia na solidną marżę bezpośrednią będą miały kluczowe znaczenie dla wzrostu EBITDAaL.

...supported by profound cost transformation...

Wzrost przychodów zostanie wsparty wysoką dźwignią operacyjną w połączeniu z nową falą transformacji kosztów. Od dawna podejmujemy wysiłki w tym zakresie i jesteśmy przekonani, że uda się nam osiągnąć dalszy postęp. W porównaniu do otoczenia makroekonomicznego w ostatnich czterech latach, cechującego się wysoką inflacją, przewidujemy pewną poprawę sytuacji, wiążącą się ze stosunkowo mniejszą presją po stronie kosztów. W tych warunkach, będziemy realizować znaczącą transformację kosztów, ograniczając wydatki we wszystkich warstwach modelu biznesowego. Będziemy kontynuować wcześniejsze działania, a także wykorzystywać nowe możliwości techniczne. Po pierwsze, zastosujemy narzędzia

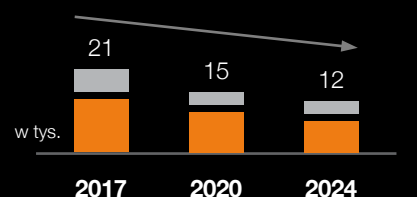
cyfrowe, w tym związane ze sztuczną inteligencją, do transformacji działań związanych ze sprzedażą i obsługą klienta, co podniesie ich jakość i efektywność kosztową. Po drugie, przystąpiliśmy do istotnej transformacji sieci, upraszczając wszystkie podstawowe procesy – od utrzymania w terenie po obsługę sieci szkieletowej – co przyniesie znaczny wzrost efektywności. Po trzecie, zredukujemy aktywa schyłkowe. Wyeliminowanie kosztów związanych z usługami schyłkowymi ma krytyczne znaczenie, a dodatkowo utoruje drogę do usprawnienia organizacji i zwiększenia elastyczności. Będziemy również dążyć do dalszej poprawy wskaźnika kosztów pośrednich do przychodów – względem poziomu 29,6%, jaki osiągnęliśmy w 2024 roku.

Transformacja wspiera marżę EBITDAaL

Baza kosztów pośrednich

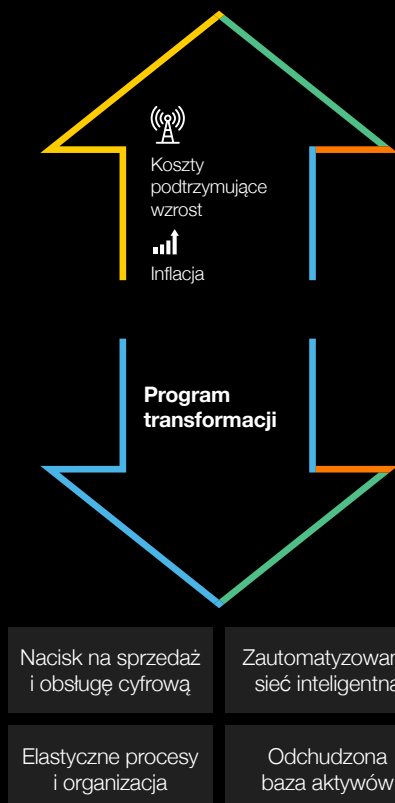


Stopniowe dostosowanie zatrudnienia



*w tym zysk z budowy sieci dla spółki Światłowod Inwestycje

Kluczowe dźwignie



Cel

Utrzymanie
wysokiej dźwigni
operacyjnej i
dążenie do poprawy
wskaźnika kosztów
pośrednich do
przychodów

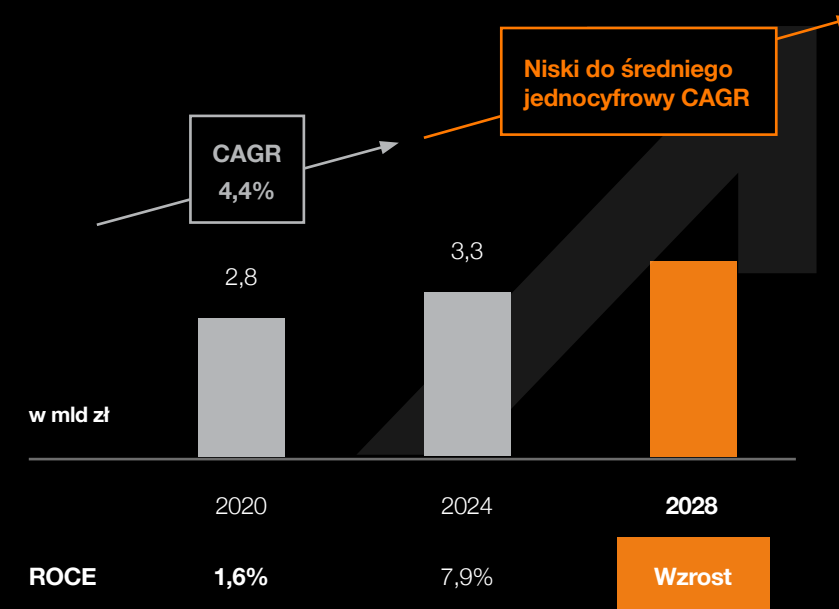
(vs. 29.6% in 2024)

...w celu zapewnienia wzrostu EBITDAaL

W efekcie, osiągniemy stabilny, niski do średniego jednocyfrowy wzrost EBITDAaL. To kluczowy wskaźnik z działalności operacyjnej oraz krytyczny czynnik dla dalszego wzrostu stopy zwrotu z kapitału zaangażowanego (ROCE).

wzrost przychodów + **wysoka marża bezpośrednia** + **wysoka dźwignia operacyjna**

Wzrost EBITDAaL



Rentowniejsze inwestycje

Właściwa alokacja nakładów inwestycyjnych ma istotne znaczenie dla utrzymania wzrostu. Inwestycje poprawiają jakość usług, doświadczenie klienta i bezpieczeństwo, a także podnoszą efektywność. Wysokość rocznych nakładów inwestycyjnych będzie zbliżona do poziomu z 2024 roku (tj. 1,8 mld zł). W strukturze inwestycji, największy nacisk położymy na obszary zapewniające wzrost. Niemal połowę nakładów inwestycyjnych zostanie przeznaczona na sieć komórkową i światłowodową. Inwestycje w światłowody będą się koncentrować na podłączaniu nowych klientów, a także dokończeniu projektów współfinansowanych z funduszy europejskich na obszarach „białych plam”, gdzie popyt na usługi jest bardzo wysoki. Około 500 mln zł rocznie

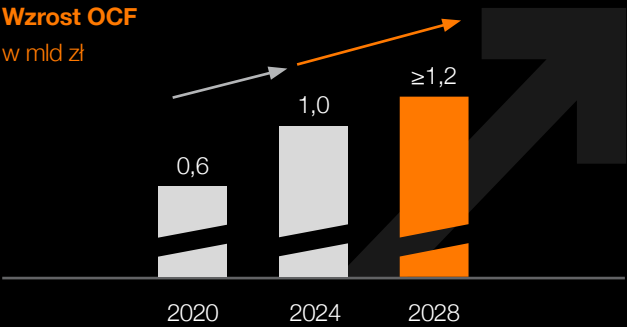
przeznaczmy na inwestycje w sieć komórkową. Do 2028 roku zakończymy zwiększanie pojemności sieci, a proces zwiększania pokrycia będzie bardzo zaawansowany. Poprawi to jakość i przepustowość sieci. Ponadto, planowane inwestycje pomogą się nam przygotować do wprowadzenia w przyszłości nowej generacji usług 5G. Zoptymalizujemy nakłady w innych obszarach, kierując je na inwestycje stymulujące wzrost oraz uwzględniając stopniowy spadek przychodów ze sprzedaży nieruchomości – do końca 2028 roku proces ich zbywania niemal się zakończy. Lepsza alokacja nakładów inwestycyjnych przełoży się na wzrost rentowności – wyrażony spadkiem wskaźnika ekonomicznych nakładów inwestycyjnych do przychodów



Rosnące przepływy pieniężne

Utrzymanie nakładów inwestycyjnych w kolejnych latach na tym samym poziomie (w wartościach bezwzględnych) poprawi stopień konwersji przychodów i zysków na generowane przepływy pieniężne. Zakładamy, że organiczne przepływy pieniężne osiągną do 2028 roku poziom co najmniej 1,2 mld zł. Zrealizujemy ten cel poprzez stabilny wzrost EBITDAaL, wsparty efektywnymi nakładami

inwestycyjnymi skoncentrowanymi na obszarach zapewniających wysoki zwrot z inwestycji. Organiczne przepływy pieniężne są dla nas kluczowym wskaźnikiem finansowym i ostateczną miarą osiąganych wyników, gdyż wspierają strukturę finansową, zapewniając strategiczną elastyczność pod względem bilansu. Stanowią także podstawę do tworzenia wartości dla akcjonariuszy, w tym wypłat dywidendy.



Czynniki wzrostu OCF w latach 2025-2028

EBITDAaL	▲	niski do średniego jednocyfrowy CAGR
Nakłady inwestycyjne	▶	<14% przychodów
Podatki, odsetki i kapitał obrotowy	▼	rosnące wraz z rozwojem działalności
Organiczne przepływy pieniężne	▲	co najmniej 1,2 mld zł w 2028 roku

Stabilna polityka dywidendowa w oparciu o poziom bazowy

Zamierzamy nadal zwiększać wartość dla akcjonariuszy generując wyższe wskaźniki finansowe, ze szczególnym uwzględnieniem przepływów pieniężnych, a także zapewniając stabilne, progresywne wypłaty wynagrodzenia dla akcjonariuszy. W ramach tego, przyjęliśmy poziom

53 groszy na akcję jako poziom bazowy dla wypłat dywidendy w okresie objętym aktualną strategią. Będziemy dążyć do tworzenia warunków do dalszego podnoszenia tego poziomu w racjonalny i stabilny sposób. Przyszłe decyzje o wzroście dywidendy będą podejmowane co roku, z uwzględnieniem rzeczywistych wyników oraz prognozowanych trendów finansowych.

Polityka dywidendowa

0,53 zł
na akcję

jako poziom bazowy na lata 2025–2028

Decyzje o przyszłym wzroście dywidendy będą podejmowane co roku, z uwzględnieniem prognozowanych bazowych trendów finansowych oraz kondycji bilansu.

Prognoza (na lata 2025-2028)*

EBITDAaL	niski do średniego jednocyfrowy CAGR (względem 2024 roku)
eCapex/przychody	<14% przychodów
Organiczne przepływy pieniężne	Co najmniej 1,2 mld zł w 2028 roku
Dywidenda na akcję	0,53 zł jako poziom bazowy w latach 2025-2028

Decyzje o przyszłym wzroście dywidendy będą podejmowane co roku, z uwzględnieniem prognozowanych bazowych trendów finansowych oraz kondycji bilansu

*Z wyłączeniem istotnych nieorganicznych zmian w strukturze Grupy OPL oraz płatności z tytułu istotnych roszczeń i spraw sądowych

03

Orange Polska w 2024 roku

Wyniki



Pytania do Jacka Kunickiego, Członka Zarządu Orange Polska ds. Finansów



P: Strategia .Grow wygenerowała dużą wartość dla akcjonariuszy. Czy przepis na utrzymanie tej ścieżki rozwoju zmieni się w strategii Lead the Future?

Strategia .Grow zapewniła całkowity zwrot dla akcjonariuszy na poziomie 44%, na co złożyły się wypłacone dywidendy oraz wzrost kursu akcji. Nowa strategia Lead the Future ma zapewnić dalszy wzrost wartości dla akcjonariuszy, który osiągniemy poprzez poprawę wskaźników finansowych oraz utrzymanie stabilnego, progresywnego wynagrodzenia dla akcjonariuszy.

Nasze działania mające zapewnić wzrost nie będą zasadniczo odbiegać od tego, co sprawdziło się w strategii .Grow. Kluczowe znaczenie ma nasza długofalowa zdolność do tworzenia wartości w okresach zarówno dobrej jak i złej koniunktury.

Nasz model finansowy opiera się na cechującej się dużą odpornością zdolności do generowania wzrostu przychodów. Odporność wynika z tego, że nieprzerwanie zaspokajamy istotne potrzeby klientów, oferując im bardzo dużą wartość w porównaniu do ceny. Za wzrost przychodów odpowiadają dwa zasadnicze obszary: kluczowe usługi telekomunikacyjne (konwergentne, komórkowe i dostępu do internetu) oraz usługi IT i integracji. Solidny popyt wśród klientów oraz kompleksowa oferta zapewniają nam silną pozycję w tych obszarach. Obie kategorie mają zasadnicze znaczenie dla rentowności operacyjnej – zwłaszcza kluczowe usługi telekomunikacyjne, które generują 50% całkowitych przychodów oraz 70% marży bezpośredniej. Dzięki atrakcyjnej marży brutto oraz wysokiej dźwigni operacyjnej,

wynikającej z efektywnej struktury kosztów, wzrost przychodów przekłada się na wzrost EBITDAaL. Z kolei rosnąca EBITDAaL w połączeniu z optymalną wysokością nakładów inwestycyjnych przekłada się na wzrost przepływów pieniężnych i zysków. Wzrost EBITDAaL jest kluczowym czynnikiem zwiększającym stopę zwrotu z zaangażowanego kapitału (ROCE), którą zamierzamy jeszcze bardziej poprawić w ramach strategii Lead the Future.

P: W jaki sposób transformacja będzie wspierać wzrost w najbliższych latach?

Strategia Lead the Future zakłada nowy impuls w zakresie transformacji. Nigdy nie przestaliśmy się zmieniać i przekształcać, ale obecnie zamierzamy podnieść transformację na kolejny poziom. Jeżeli w stale ewoluującym otoczeniu rynkowym chcemy nadal oferować najwyższej jakości usługi oraz najlepsze doświadczenie klienta, musimy zwiększyć elastyczność, efektywność i rentowność. Ograniczymy koszty we wszystkich warstwach modelu biznesowego w ramach dogłębnej transformacji „o 360 stopni”. Będziemy zarówno wykorzystywać nowe możliwości, wynikające głównie z zastosowania sztucznej inteligencji, jak i kontynuować wcześniejsze działania.

Skupimy się na czterech obszarach transformacji. Po pierwsze, wykorzystamy kanały cyfrowe, wspierane przez sztuczną inteligencję, do przekształcenia procesów sprzedaży i obsługi klienta. Z jednej strony zwiększy to efektywność kosztową, gdyż w kanałach cyfrowych koszty pozyskania klientów są niższe, a równocześnie pozwoli nam lepiej

i szybciej reagować na ich potrzeby, co zagwarantuje najlepsze możliwe doświadczenia klienta. Po drugie, przeprowadzimy istotną transformację sieci. W tym projekcie, który już trwa, wykorzystujemy narzędzia oparte na sztucznej inteligencji do zwiększenia efektywności pracy w terenie poprzez optymalizację zleceń i tras dla techników. Osobnym celem jest stopniowa transformacja do bezobsługowej sieci kognitywnej. Dzięki zastosowaniu sztucznej inteligencji autonomiczna sieć przyszłości będzie przekazywała informacje o potencjalnych usterkach, co umożliwi reagowanie proaktywne. Zminimalizuje to liczbę usterek, zapewniając najwyższą możliwą jakość usług świadczonych klientom.

Trzecim obszarem transformacji, na którym się skupimy, będzie redukcja aktywów schyłkowych. Ograniczenie kosztów związanych z usługami schyłkowymi oraz zmniejszenie stopnia złożoności naszych działań ma krytyczne znaczenie. Po czwarte, musimy uprościć struktury organizacyjne – czego zasadniczym warunkiem jest zmiana i usprawnienie procesów biznesowych. Jeden z najnowszych przykładów w tym zakresie to modyfikacja procesów zakupowych poprzez wprowadzenie narzędzi umożliwiających precyzyjne planowanie i zarządzanie zapasami, a także analizę ofert w celu lepszego rozpoznania rynku. Jak widać, planujemy cały szereg kompleksowych działań, aby stworzyć perspektywiczny model działalności, wyznaczający standardy branży pod względem efektywności i rentowności.

Celem tej fali transformacji jest wsparcie wzrostu EBITDAaL, co pozwoli nam utrzymać wysoką dźwignię operacyjną. Wskaźnik, który będziemy ściśle monitorować, to stosunek kosztów pośrednich do przychodów. Będziemy dążyć do poprawy tego wskaźnika względem poziomu 29,6%, jaki osiągnęliśmy w 2024 roku.

P: Dlaczego cel dotyczący przepływów pieniężnych został włączony do strategii Lead the Future?

Wysokość przepływów pieniężnych to ostateczny miernik wyników finansowych każdej firmy. To krytyczny wskaźnik stabilności i kondycji finansowej. W szczególności, to kluczowy element wspierający strukturę bilansu i decyzje dotyczące alokacji kapitału, w tym o wypłacie dywidend akcjonariuszom.

W przeciwieństwie do strategii .Grow, w strategii Lead the Future postanowiliśmy włączyć cel dotyczący przepływów pieniężnych do naszych ambicji finansowych. Można to traktować jako wyraz zaufania Zarządu co do przyszłych perspektyw Orange Polska i możliwości przełożenia wzrostu na realną gotówkę. Należy podkreślić, że cel dotyczy organicznych przepływów pieniężnych – definiowanych jako generowane w sposób trwały – co nie obejmuje elementów o mniej powtarzalnym charakterze, takich jak opłaty za częstotliwość. Wszystkie pozycje są uwzględniane w wolnych przepływach pieniężnych, które ostatnio również włączyliśmy do regularnie podawanych wyników.

W strategii Lead the Future zobowiązaliśmy się osiągnąć organiczne przepływy pieniężne w wysokości co najmniej 1,2 mld zł w 2028 roku. Chcę podkreślić, że to poziom minimum – nasze ambicje sięgają wyżej. Kluczowe dla osiągnięcia tego celu będą dwa elementy: po pierwsze, stabilny wzrost EBITDAaL, napędzany przede wszystkim działalnością komercyjną i wspierany wyżej opisaną transformacją kosztów; po drugie, właściwie ukierunkowane inwestycje. Wielkość rocznych planów inwestycyjnych będzie zbliżona do poziomu ekonomicznych nakładów inwestycyjnych z 2024 roku. W strukturze inwestycji, największy nacisk położymy na obszary umożliwiające wprowadzenie nowych usług oraz zapewniające wzrost, w tym sieć 5G i światłowody. Zoptymalizujemy nakłady w innych obszarach, kierując je na inwestycje stymulujące wzrost oraz uwzględniając

stopniowy spadek przychodów ze sprzedaży nieruchomości – do końca 2028 roku proces ich zbywania niemal się zakończy. Pozostałe elementy wpływające na wysokość organicznych przepływów pieniężnych, to jest głównie zapotrzebowanie na kapitał obrotowy i odsetki, będą się zapewne zwiększać wraz z rozwojem działalności.

P: Czy inwestorzy mogą liczyć na dalszy wzrost dywidendy?

Na początek przypomnę dotychczasową historię w tym zakresie. Od powrotu do wypłacania dywidend w 2022 roku na poziomie 0,25 zł na akcję, co roku zwiększaliśmy ich wysokość. W 2025 roku wypłacimy 0,53 zł na akcję, co oznacza, że w ciągu czterech lat wysokość dywidendy zwiększyła się ponad dwukrotnie. Bardzo nas cieszy, że mogliśmy w kolejnych lat zwiększać wypłaty dla akcjonariuszy. Warto także podkreślić, że za każdym razem nową, wyższą dywidendę uznawaliśmy za poziom bazowy na przyszłość. Na tym polegało nasze zobowiązanie wobec akcjonariuszy: utrzymanie przyszłych dywidend co najmniej na tym samym poziomie. Dywidendy stanowiły ważną część całkowitego wynagrodzenia akcjonariuszy, jakie zapewniliśmy w okresie objętym poprzednią strategią.

W ramach Lead the Future, nasza polityka dywidendowa nie ulegnie żadnym zasadniczym zmianom. Zamierzamy nadal zwiększać wartość dla akcjonariuszy generując wyższe wskaźniki finansowe, ze szczególnym uwzględnieniem przepływów pieniężnych, a także zapewniając stabilne, progresywne wypłaty wynagrodzenia dla akcjonariuszy. W ramach tego, przyjęliśmy poziom 0,53 zł na akcję jako poziom bazowy dla wypłat dywidendy w okresie objętym aktualną strategią. Mogę zapewnić akcjonariuszy, że będziemy nieustrudzenie dążyć do tworzenia warunków do dalszego podnoszenia tego poziomu w racjonalny i stabilny sposób. Podobnie jak w ubiegłych latach, przyszłe decyzje o wzroście dywidendy będą podejmowane co roku, z uwzględnieniem rzeczywistych wyników, prognozowanych trendów finansowych oraz sytuacji bilansowej.

P: Na koniec porozmawiajmy o prognozach na 2025 rok. Jakie są zatem główne wyzwania dla wzrostu w tym pierwszym roku realizacji strategii Lead the Future?

W 2025 roku planujemy przywrócić wzrost przychodów (po spadku w 2024 roku) oraz utrzymać wzrost EBITDAaL. Przychody będą rosnać dzięki skutecznej działalności komercyjnej. Chociaż cel wzrostu określiliśmy w odniesieniu do przychodów całkowitych, to najważniejsze znaczenie będzie miało utrzymanie dynamiki wzrostu w kluczowych usługach telekomunikacyjnych: konwergentnych, komórkowych i światłowodowych. To jest, i pozostanie, głównym motorem wzrostu zysków. Drugim priorytetem będzie ożywienie wzrostu w segmencie biznesowym, szczególnie w usługach IT i integracji. Wyniki pierwszego kwartału, już opublikowane, potwierdzają, że jesteśmy na dobrej drodze do realizacji tych zamierzeń. Jesteśmy bardzo zadowoleni z dynamicznego wzrostu w kluczowych usługach telekomunikacyjnych. Cieszy nas także poprawa w usługach IT i integracji, choć dostrzegamy konieczność dalszych postępów w kolejnych kwartałach, aby osiągnąć właściwą trajektorię wzrostu w tej kategorii przychodów. Odnotowaliśmy także spadek przychodów ze sprzedaży sprzętu, po części będący odzwierciedleniem niższego popytu na rynku.

W tym roku wysoko ustawiliśmy poprzeczkę dla wzrostu EBITDAaL. Przypomnę, że w 2024 roku ten wskaźnik zwiększył się o solidne 4,6% rok-do-roku. Przyczyniły się do tego pewne mniej powtarzalne czynniki, ale z drugiej strony na EBITDAaL niekorzystnie wpłynęła inflacja oraz gwałtowny spadek zysków z odsprzedaży energii. Jesteśmy przekonani, że dobre wyniki naszej kluczowej działalności, ponownie przełożą się na wzrost marży bezpośredniej. W połączeniu z dyscypliną kosztową, kolejny rok z rzędu przyniesie to wzrost rentowności operacyjnej. W pierwszym kwartale osiągnęliśmy bardzo solidny wzrost EBITDAaL, o prawie 3%, co pozwala z optymizmem myśleć o osiągnięciu celu całorocznego.

Wyniki modelu biznesowego

Wdrażając przyjęty model biznesowy i realizując strategiczne cele, dążymy do zapewnienia bezkonkurencyjnej transmisji danych dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw oraz szerokiej oferty usług dostosowanej do potrzeb klientów. Chcemy, żeby z perspektywy klienta wszystkie kontakty z firmą przebiegały w sprawny i przyjazny sposób.

Jednocześnie pragniemy być elastyczną i sprawną organizacją, stale szukającą pola do poprawy efektywności. Orange Polska rozumie także globalne wyzwania związane z ochroną środowiska i zasobów naturalnych. Realizujemy cele biznesowe z poszanowaniem zasad ekologii i w harmonii ze środowiskiem.

Aby ułatwić ocenę postępów w budowaniu wartości dla interesariuszy i realizacji wyżej określonych celów, w niniejszym rozdziale wykorzystujemy wskaźniki KPI jako miarę sukcesu.

Bezkonkurencyjna transmisja danych dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw	Najlepsze doświadczenie klienta	Pełny łańcuch wartości w obszarze transformacji cyfrowej dla przedsiębiorstw	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu
■ Zapewnienie najlepszej jakości sieci ■ niezawodna sieć ■ najlepsza jakość sieci bez względu na lokalizację ■ Zapewnienie oferty usług dostosowanej do potrzeb klientów ■ szerokie, konkurencyjne portfolio usług telekomunikacyjnych ■ odpowiednie produkty za odpowiednią cenę	■ Optymalna struktura kanałów sprzedaży ■ optymalizacja i wzmocnienie cyfrowych kanałów sprzedaży ■ Zapewnienie klientom sprawnej i przyjaznej obsługi ■ uproszczenie procedur i eliminacja zbędnych procedur i utrudnień ■ załatwianie spraw w czasie jednego kontaktu ■ wysoki wskaźnik NPS ■ usługi dostępne dla wszystkich	■ Integrator i dostawca usług cyfrowych ■ Lider w obszarze doradztwa i integracji kompleksowych usług transformacyjnych dla przedsiębiorstw ■ cyfrowy partner w zakresie bezpieczeństwa, rozwiązań chmurowych, infrastruktury IT i sieci	■ Nacisk na poprawę efektywności ■ elastyczna i sprawną organizacją stale szukającą pola do poprawy efektywności ■ ciągła transformacja kosztów pośrednich ■ optymalizacja i automatyzacja procesów ■ Zarządzanie wpływem na środowisko ■ realizacja celów biznesowych z poszanowaniem zasad ekologii i w harmonii ze środowiskiem ■ Wpływ na społeczeństwo ■ programy społeczne ■ Przyjazny pracodawca w cyfrowym świecie ■ inwestowanie w rozwój pracowników

Bezkonkurencyjna transmisja danych dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw

Zapewnienie najlepszej jakości sieci

Zakładane cele	KPI	Realizacja
Zapewnienie najlepszej jakości sieci w technologii mobilnej i stacjonarnej dla wszystkich klientów, bez względu na lokalizację geograficzną	Liczba gospodarstw domowych w zasięgu sieci światłowodowej	Liczba gospodarstw domowych w zasięgu: 2020: 5,0 mln 2021: 5,9 mln 2022: 7,1 mln 2023: 8,0 mln
		2024: 8,9 mln
		W tym Światłowod Inwestycje: 2020: 0 mln 2021: 0,8 mln 2022: 1,3 mln 2023: 1,7 mln
		2024: 2,1 mln
Zwiększenie gęstości usług z agregacją pasma LTE równolegle do wdrażania technologii 5G	Pokrycie dla sieci 4G	Na zewnątrz budynków: 2020: 99,9% 2021: 99,9% 2022: 99,9% 2023: 99,9%
		2024: 99,9%
		Wewnątrz budynków: 2020: 97,3% 2021: 97,4% 2022: 97,6% 2023: 98,5%
		2024: 98,7% Agregacja pasma 4G: 90,4%
	Pokrycie dla sieci 5G	Zmiana pokrycia dla pasma C sieci 5G na zewnątrz budynków: 0%
		2024: 37,5%
		Zmiana pokrycia dla pasma C sieci 5G wewnątrz budynków: 0%
		2024: 14,4%

Jakość sieci jest jednym z filarów naszej strategii. W obliczu rosnącego popytu na coraz większe wolumeny i prędkości transmisji danych, dzięki inwestycjom w odpowiednio dobrany zestaw technologii oraz utrzymaniu i modernizacji istniejącej infrastruktury sieciowej, Orange Polska może nadal pozyskiwać klientów obietnicą szybkich i niezawodnych usług. W 2024 roku nadal koncentrowaliśmy się na technologii światłowodowej w celu sprostania popytowi na szybki internet. Rok 2024 był również pierwszym rokiem budowy sieci 5G w oparciu o nowo pozyskane częstotliwości.

Sieć stacjonarna

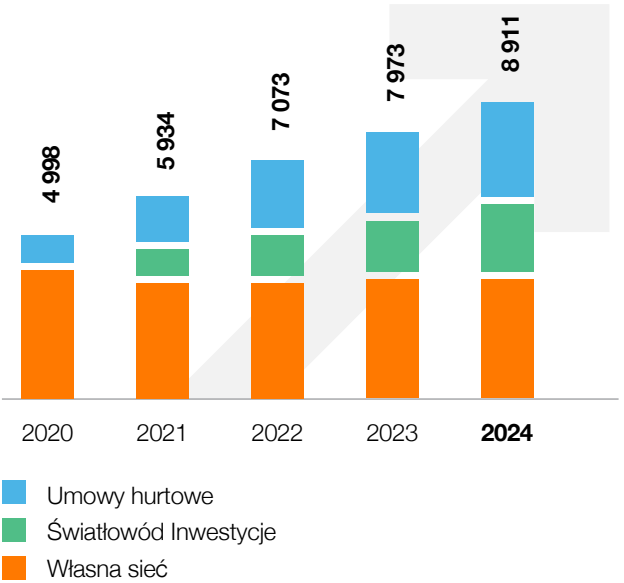
W 2024 roku zasięg naszych usług światłowodowych zwiększył się o około 900 tys. gospodarstw domowych. Na koniec ubiegłego roku, w zasięgu tych usług znajdowało się 8,9 mln gospodarstw domowych, co stanowi ponad 50% wszystkich gospodarstw domowych w Polsce.

Podobnie jak w poprzednich kilku latach, zwiększanie zasięgu następowało głównie w wyniku współpracy hurtowej z innymi operatorami, w tym przede wszystkim spółką Światłowod Inwestycje (w której Orange Polska posiada 50% udziałów), budującą sieć światłowodową głównie na obszarach o małej lub średniej konkurencji. Budowa naszej własnej sieci była ograniczona do projektów związanych z wykorzystaniem funduszy europejskich. W poprzednich latach w ramach projektu POPC wybudowaliśmy sieć światłowodową do ok. 450 tys. gospodarstw domowych. W 2024 roku, w ramach programów Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy (FERC) oraz środków z Krajowego Planu Odbudowy Polski (KPO), wybudowaliśmy sieć docierającą do 24 tys. gospodarstw domowych (spośród ok. 150 tys., które mają być objęte zasięgiem w latach 2024-2026). Nasza strategia poszerzania zasięgu technologii światłowodowej obejmuje również przejęcia niewielkich lokalnych graczy. W okresie objętym strategią .Grow przejęliśmy dziewięć takich podmiotów, docierających łącznie do ponad 200 tys. gospodarstw domowych. Pięć z tych przejęć nastąpiło w 2024 roku.

Jesteśmy największym w Polsce dostawcą usług hurtowych dla innych operatorów. Rośnie zapotrzebowanie

klientów na pasmo transmisyjne, w szczególności na łącza o przepływnościach na 10 Gb/s, 40 Gb/s, 100 Gb/s i 400 Gb/s. Wychodząc naprzeciw tym potrzebom, Orange Polska systematycznie rozbudowuje krajowy szkielet optycznej sieci transmisyjnej OTN (Optical Transport Network). W 2024 roku zwiększyliśmy liczbę węzłów tej sieci, powiększając jej pojemność transportową z 19,4 Tb/s na koniec 2023 roku do 24,7 Tb/s na koniec 2024 roku.

Liczba gospodarstw domowych w zasięgu sieci (w tys.)



Sieć mobilna

W odpowiedzi na dynamicznie rosnący wolumen przesyłanych danych, konsekwentnie zwiększamy liczbę oraz rozbudowujemy konfigurację stacji bazowych. W 2024 roku nasi klienci otrzymali możliwość korzystania z blisko 200 nowych stacji. Na koniec grudnia ubiegłego roku w zasięgu technologii 4G, z wykorzystaniem wszystkich pasm, znajdowało się 99,9% mieszkańców na 98,7% terytorium Polski. Usługi 4G były świadczone za pomocą ponad 12 450 stacji. W przypadku technologii 5G, skupiliśmy się na rozwoju infrastruktury w oparciu o nowo pozyskane pasmo 3,6 GHz, przekraczając liczbę 3 tys. stacji bazowych i osiągając blisko 38% pokrycia pod względem populacji.

Innowacje sieciowe i technologiczne

Orange Polska wprowadziła kompleksowy model, w którym priorytetem dla wszystkich jednostek organizacyjnych jest innowacyjne podejście do ewolucji sieci i technologii. W ramach kompletnego łańcucha obejmującego badania, rozwój i działalność operacyjną, poszczególne jednostki ściśle współpracują nad wprowadzaniem nowych produktów i rozwiązań w następujących obszarach:

- **Sieć intuicyjna, wykorzystująca sztuczną inteligencję** pozwalająca na szybszą, łatwiejszą i optymalną energetycznie obsługę;
- **Czatboty, postaci cyfrowe i awatary** w bezpośrednich interakcjach z klientami, centrach obsługi i kanałach cyfrowych
- **Innowacje z zakresu cyberbezpieczeństwa**, obejmujące nowe metody ochrony klientów, w tym mechanizmy blokowania złośliwego oprogramowania i systemy wykrywania zagrożeń;
- **Sieć jako platforma**, z udostępnieniem interfejsów aplikacji, otwartymi standardami oraz efektywnymi kosztowo, rozbudowanymi usługami łączności dla przedsiębiorstw;
- **Urządzenia telewizyjne i domowe**, zapewniające najlepsze w swojej klasie doświadczenie użytkownika;
- **Internet Rzeczy 3.0**, wykorzystujący scenariusze łączności w czasie rzeczywistym.

Ponadto, Orange Polska zwiększa swój potencjał biznesowy poprzez pozyskiwanie najlepszych propozycji startupów, odpowiadających na wyzwania określone przez jednostki organizacyjne (w modelu „push and pull”), a także współpracę z polskim ekosystemem akademickim oraz fundusz Orange Ventures, który wspiera wybrane rozwiązania zidentyfikowane na rynku w Polsce i innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej.



Zapewnienie oferty usług dostosowanej do potrzeb klientów

Zakładane cele	KPI	Realizacja	
Zapewnienie pełnego portfolio usług, wzbogaconego o produkty dodane, w celu umocnienia naszej pozycji jako unikalnego dostawcy usług konwergentnych w Polsce	Liczba indywidualnych klientów konwergentnych	2020: 1 483 tys. 2021: 1 552 tys. 2022: 1 625 tys.	2023: 1 700 tys. 2024: 1 785 tys.
	Liczba kart SIM	2020: 15 752 tys. 2021: 16 800 tys. 2022: 17 630 tys.	2023: 17 628 tys. 2024: 18 608 tys.
	Liczba kart SIM dla abonentowych usług głosowych	2020: 8 095 tys. 2021: 8 424 tys. 2022: 8 723 tys.	2023: 8 941 tys. 2024: 9 195 tys.
	Liczba przedpłaconych kart SIM	2020: 4 860 tys. 2021: 4 953 tys. 2022: 5 064 tys.	2023: 4 485 tys. 2024: 4 311 tys.
	Liczba detalicznych klientów internetu stacjonarnego	2020: 2 702 tys. 2021: 2 746 tys. 2022: 2 804 tys.	2023: 2 821 tys. 2024: 2 892 tys.
	Liczba detalicznych klientów usług światłowodowych	2020: 725 tys. 2021: 945 tys. 2022: 1 171 tys.	2023: 1 349 tys. 2024: 1 566 tys.
	Liczba hurtowych światłowodowych łączy abonenckich	2020: 26 tys. 2021: 53 tys. 2022: 83 tys.	2023: 117 tys. 2024: 156 tys.
	Udział ofert konwergentnych wśród indywidualnych klientów internetu stacjonarnego	2020: 65% 2021: 67% 2022: 69%	2023: 71% 2024: 73%
	Liczba klientów stacjonarnych usług głosowych	2020: 2 899 tys. 2021: 2 702 tys. 2022: 2 572 tys.	2023: 2 428 tys. 2024: 2 316 tys.

W 2024 roku nadal z powodzeniem łączyliśmy solidny wzrost liczby klientów we wszystkich kluczowych usługach (konwergentnych, stacjonarnego dostępu do internetu i komórkowych głosowych) z poprawą średniego przychodu, jaki ci klienci generują (ARPO).

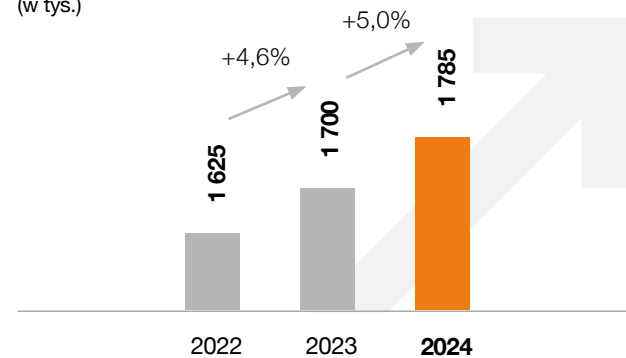
Konwergencja: odpowiedź na potrzeby gospodarstw domowych i siła napędowa strategii

Jednym z podstawowych celów strategii marketingowej Orange Polska wobec klientów indywidualnych jest maksymalizacja sprzedaży usług telekomunikacyjnych gospodarstwom domowym. Konwergencja, czyli sprzedaż pakietów usług mobilnych i stacjonarnych, kompleksowo odpowiada na potrzeby gospodarstwa domowego w zakresie takich usług oraz przyczynia się do wzrostu satysfakcji klientów i zmniejszenia wskaźnika odejść.

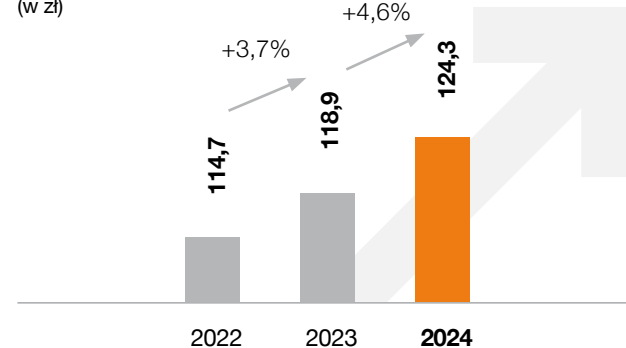
Liczba indywidualnych klientów konwergentnych wzrosła w 2024 roku o 85 tys. (niecałe 5%), osiągając 1,78 mln. Dynamika wzrostu była nieznacznie wyższa niż w roku poprzednim – pomimo nasycenia bazy klientów internetowych usługami konwergentnymi przekraczającego 70% oraz zwiększonej konkurencji na rynku. Główni operatorzy mobilni koncentrują się obecnie na kompleksowych ofertach usług dla domu. Temu trendowi sprzyja wyrównywanie zasięgów usług światłowodowych, wynikające z partnerstw hurtowych. Całkowita liczba usług świadczonych w ramach konwergencji wśród klientów indywidualnych osiągnęła 6,9 mln, co oznacza, że na indywidualnego klienta konwergentnego przypadają średnio około cztery usługi w Orange.

Wskaźnik ARPO z usług konwergentnych wzrósł w ujęciu rocznym o prawie 5%, do poziomu 124,3 zł. Wzrost wynikał przede wszystkim ze strategii nastawionej na wartość oraz rosnącego udziału usług światłowodowych i TV.

Baza indywidualnych klientów konwergentnych (w tys.)



ARPO z usług konwergentnych (w zł)



Dobre wyniki komercyjne w usługach komórkowych, strategia ukierunkowana na wartość przekłada się na wzrost ARPO

Na koniec 2024 roku liczba usług mobilnych Orange Polska wyniosła 18,6 mln i w stosunku do końca poprzedniego roku zwiększyła się o ponad 5%. Na ten wynik złożył się duży wzrost w usługach kontraktowych oraz spadek w usługach przedpłaconych.

W usługach kontraktowych trendy dotyczące liczby kart SIM nie uległy istotnym zmianom:

- wolumen najistotniejszych biznesowo ofert głosowych wzrósł w ujęciu rocznym o prawie 3% (254 tys.), co było wynikiem konsekwentnego wdrażania strategii komercyjnej opartej na wartości, skupienia się na pozyskaniu klientów w ramach oferty konwergentnej oraz stabilnego wzrostu w markach Nju Mobile oraz Flex. Wzrosła również baza klientów biznesowych, jednak mniej niż w latach ubiegłych, ze względu na spowolnienie popytu i silną konkurencję na rynku;
- liczba usług internetu mobilnego nadal strukturalnie spadała, w wyniku zastępowania tego produktu przez dużo większe niż dawniej pakiety danych dla smartfonów,
- znacząco wzrosła liczba kart SIM związanych z usługami telemetrii – M2M (wzrost o 26%), głównie w wyniku popytu ze strony sektora energetycznego, który stopniowo wdraża systemy zdalnego odczytu zużycia energii elektrycznej.

Liczba usług przedpłaconych zmniejszyła się w 2024 roku o 4%. Spadek był dużo niższy niż w roku ubiegłym i wynikał głównie z intensywnej konkurencji na rynku tych usług. Trend spadkowy spowolnił w drugiej połowie roku.

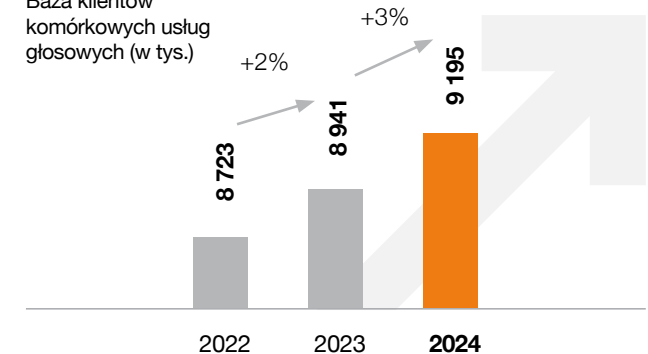
Zagregowany wskaźnik ARPO dla usług wyłącznie komórkowych wyniósł w 2024 roku 22,8 zł i w ujęciu rocznym był o 4,4% wyższy. Wzrost dotyczył zarówno usług abonamentowych jak i przedpłaconych.

Wskaźnik ARPO z wyłącznie komórkowych usług głosowych

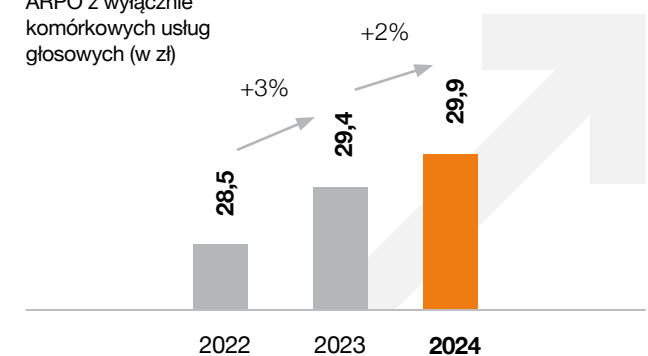
wzrósł o 1,6%, co oznacza spadek dynamiki w porównaniu z 2023 rokiem, kiedy wzrost wyniósł 3,1%. Miały na to wpływ trzy główne czynniki. Po pierwsze, nastawienie na wartość i związane z tym podwyżki cen w ramach strategii „więcej za więcej”, wprowadzone na rynku konsumenckim. Po drugie, spowolnienie wzrostu ARPO dla klientów biznesowych w wyniku podwyżek wprowadzonych pod koniec 2022 roku oraz z uwagi na intensywną konkurencję na rynku. Ponadto, należy wspomnieć, że raportowane ARPO z usług wyłącznie komórkowych jest rozważane przez systematyczną migrację klientów głównej marki Orange do konwergencji oraz rosnący udział klientów marek Nju i Flex, które mają istotnie niższe średnie przychody na klienta.

Wskaźnik ARPO z usług przedpłaconych wzrósł o 7% głównie na skutek zmian w ofercie komercyjnej i podwyżek cen. Wzrost ten istotnie przyspieszył w drugiej połowie roku.

Baza klientów komórkowych usług głosowych (w tys.)



ARPO z wyłącznie komórkowych usług głosowych (w zł)



Internet stacjonarny: usługi światłowodowe źródłem przewagi konkurencyjnej i wsparciem konwergencji

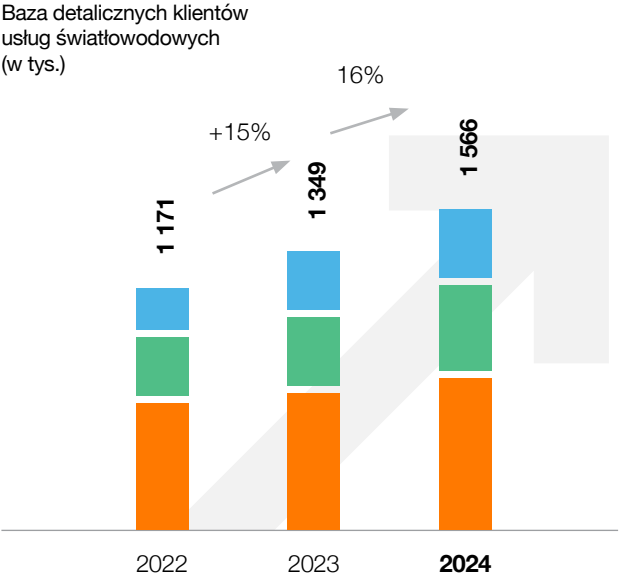
Całkowita baza klientów internetu stacjonarnego zwiększyła się w 2024 roku o 71 tys. użytkowników, w tym 42 tys. klientów pozyskanych w wyniku przejęć lokalnych operatorów światłowodowych.

Liczba klientów internetu w technologii światłowodowej dalej rosła dynamicznie w wyniku dobrego popytu na rynku, stałego powiększania zasięgu tych usług oraz wspomnianych wyżej przejęć. W 2024 roku baza tych klientów zwiększyła się o 217 tys., osiągając poziom 1 566 tys.

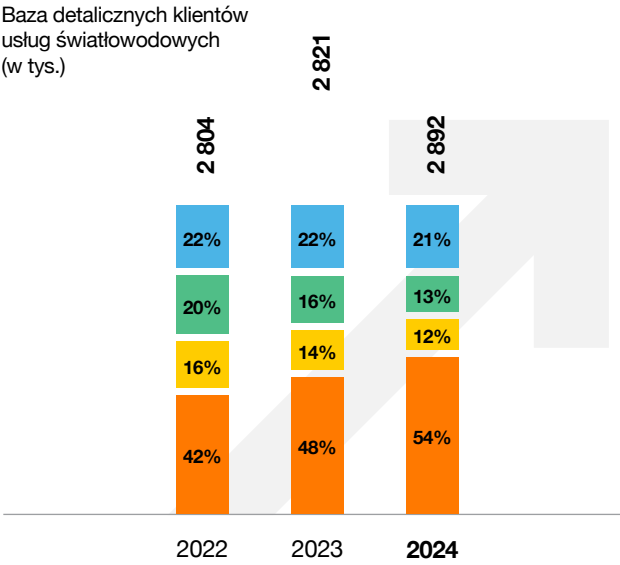
Dynamiczny wzrost w usłudze światłowodu napędza transformację technologiczną naszej bazy klientów internetowych. Na koniec 2024 roku udział klientów światłowodowych w tej bazie osiągnął 54% w porównaniu do 48% rok wcześniej.

Wskaźnik ARPO z usług wyłącznie szerokopasmowych uległ dalszej poprawie. Na wzrost o 3,4% miały głównie wpływ dwa czynniki:

- podwyżki cen wprowadzane w latach ubiegłych;
- rosnący udział klientów światłowodowych, którzy generują dużo wyższy średni przychód na abonenta z uwagi na większy udział usługi telewizyjnej, rosnący udział klientów w domach jednorodzinnych (gdzie cena usługi jest wyższa) oraz rosnący udział klientów korzystających z wyższych prędkości (600 Mb/s, 1 Gb/s oraz wprowadzona w 2024 roku prędkość do 8 Gb/s w technologii XGS-PON dla najbardziej wymagających klientów), które są droższe.



- Umowy hurtowe
- Światłowód Inwestycje
- Własna sieć



- Stacjonarny bezprzewodowy
- ADSL
- VDSL
- Światłowód

Stacjonarne usługi głosowe: kontynuacja niekorzystnych trendów

Spadek liczby klientów telefonii stacjonarnej (z wyłączeniem technologii VoIP) wyniósł w 2024 roku 144 tys. i był to nieco niższy niż rok wcześniej, kiedy wyniósł 186 tys. Do spadków przyczyniają się głównie strukturalne czynniki demograficzne

oraz atrakcyjność usług mobilnych w opcji z nielimitowanymi rozmowami do wszystkich sieci. Istotną rolę odgrywa również nasza strategia konwergentna, która powoduje częściową migrację klientów do technologii VoIP. Średni przychód na klienta nieznacznie spadł do poziomu 35,5 zł.

Najlepsze doświadczenie klienta

Optymalna struktura kanałów sprzedaży

Zakładane cele	KPI	Realizacja
Zapewnienie wszystkim klientom łatwego dostępu do naszych produktów i usług poprzez różne kanały kontaktu	Liczba punktów sprzedaży	2020: 687
		2021: 653
		2022: 617
		2023: 604
		2024: 601
% punktów sprzedaży przystosowanych do potrzeb klientów z niepełnosprawnością		2020: 20%
		2021: 21%
		2022: 22%
		2023: 23%
		2024: 22%
Liczba zmodernizowanych salonów (projekt Best Retail Network)		2020: 14%
		2021: 15%
		2022: 17%
		2023: 20%
		2024: 25%
% sprzedaży w kanałach cyfrowych		2020: 14%
		2021: 16%
		2022: 17%
		2023: 20%
		2024: 25%

Intensywne działania w celu optymalizacji ścieżki sprzedaży

Nasza sieć dystrybucji nieustannie ewoluuje, żeby z jednej strony coraz lepiej wpisywać się w zmieniające się potrzeby klientów, a z drugiej polepszać swoją efektywność biznesową. W szczególności, od 2021 roku skupiliśmy się na budowaniu doświadczenia klientów w wielokanałowym modelu obsługi – ten priorytet został utrzymany w 2024 roku. Nasza strategia stawia klienta w centrum wszystkich działań i skupia się na zapewnieniu mu możliwie najdogodniejszej ścieżki zakupu.

Kontynuowaliśmy rozwój pięciu filarów obsługi wielokanałowej:

- **Personalizacja** – realizowana poprzez przewidywanie potrzeb klientów i oferowanie im odpowiednio dopasowanych usług;
- Zbieranie danych w czasie kontaktów z klientami i dbanie o to, aby w każdym punkcie kontaktu (sprzedaż, obsługa klienta, biling itp.) był dostępny **widok klienta 360°**;
- **Aplikacja Mój Orange** stała się sercem zarządzania relacjami z klientami – dzięki silnemu trendowi wśród klientów, którzy coraz częściej zwracają się ku obsłudze online;
- **Jednolite zarządzanie zapasami** w ramach wspólnego systemu umożliwia zarządzanie w czasie rzeczywistym dostępnością urządzeń w naszym magazynie centralnym oraz wybór opcji dostawy: odbiór w salonie, kurier, paczkomat;
- **Procesy i narzędzia**, umożliwiające kontynuowanie obsługi, takie jak „prowadzenie kontaktu”, „link z ofertą” (umożliwiający dokończenie zamówienia przez internet, jeżeli nie zostało to zrobione przy pierwszym kontakcie ze sprzedawcą w salonie lub przez telefon) czy „umówienie wizyty w salonie”.

Jesteśmy przekonani, że podejście wielokanałowe jest kluczowym elementem dla zapewnienia najlepszego doświadczenia klientów w czasie procesu sprzedaży. Orange Polska zapewnia dostępność wielu kanałów sprzedaży i spełnia dzięki temu oczekiwania różnych grup klientów, niezależnie od ich preferencji i potrzeb.

Optymalizacja i zwiększenie skuteczności działania kanałów sprzedaży

Głównym celem Spółki jest rozwijanie internetowej kanału sprzedaży, a także optymalizacja i unowocześnianie salonów

sprzedaży w taki sposób, by dopasować je do trendów rynkowych i konsumenckich, co ma bezpośrednie przełożenie na satysfakcję klientów i dalszą poprawę efektywności.

Dynamiczny rozwój sprzedaży internetowej oraz wszechobecna cyfryzacja wpływają na oczekiwania i preferencje zakupowe klientów. Tym samym, stopniowo zmienia się rola salonów jako głównego kanału kontaktu, w którym na zakup usług decyduje się większość nowych klientów. Jednak obecni klienci, którzy chcą dokupić dodatkowe usługi Orange, robią to w większości właśnie w salonach. Dlatego inwestujemy w rozwój sieci sprzedaży.

Największym kanałem sprzedaży pozostają fizyczne salony sprzedaży

Na koniec 2024 roku Orange Polska posiadał 601 salonów sprzedaży na terenie kraju. Ich sieć podlega ciągłej modernizacji i optymalizacji. Z jednej strony oznacza to zmniejszenie ich liczby (na koniec 2023 roku było ich 604), z drugiej strony przeobrażenia w celu lepszego sprostania potrzebom klientów, w ramach projektu Best Retail Network (BRN; pol. najlepsza sieć sprzedaży). Rozwiązania znane wcześniej tylko z dużych salonów typu Smart Store, m.in. intuicyjne i funkcjonalne wnętrza, wykorzystujemy również w mniejszych salonach. Na koniec 2024 roku do nowej wizualizacji zostało łącznie zmodernizowanych 477 punktów sprzedaży (w porównaniu do 461 na koniec 2023 roku). Począwszy od 2024 roku, wszystkie odnawiane punkty sprzedaży są oparte na nowej koncepcji „zielonych salonów”. To unikalne rozwiązanie wśród wszystkich spółek z Grupy Orange. W zielonych salonach prezentujemy produkty i usługi oraz rozmaite rozwiązania zachęcające klientów do zmiany przyzwyczajeń na bardziej dostosowane do zrównoważonego rozwoju w celu wspólnego dbania o planetę. Wdrażane zmiany są doceniane przez klientów, co potwierdziło przeprowadzone przez Minds & Roses badanie, w którym drugi rok z rzędu nasza sieć sprzedaży zajęła pierwsze miejsce pod względem transakcyjnego wskaźnika NPS dla salonów. To oznacza, że osoby, które odwiedzają nasze salony, deklarują, że polecilyby salon Orange innym, częściej, niż robią to klienci operatorów konkurencyjnych w stosunku do ich salonów.

Kanałem, który stopniowo i systematycznie zyskuje w strukturze dystrybucji, jest kanał online. Kluczowym czynnikiem tego wzrostu jest aplikacja Mój Orange, którą stale doskonalimy, zwiększając jej atrakcyjność i użyteczność dla klientów. Ta aplikacja jest wiodącym narzędziem

kontaktu z klientem, pozwalającym sukcesywnie budować ich lojalność i zaangażowanie. Kluczem do sukcesu jest ciągła optymalizacja procesów i kampanii sprzedażowych we wszystkich cyfrowych punktach styku z klientem. Komunikowanie treści w oparciu o profile behawioralne pozwala na dotarcie do odbiorców z dedykowaną ofertą w najlepszym momencie cyklu życia klienta. W kanale online w coraz większym stopniu sięgamy po narzędzia oparte na sztucznej inteligencji, intensywnie edukując klientów w zakresie wykorzystania kanałów samoobsługowych. Takie rozwiązania jak „wirtualna asysta” wydają się być przyszłością kanałów cyfrowych. Kontynuujemy również budowanie pozycji kanału online jako miejsca, w którym klient znajdzie ekskluzywne oferty (część z nich jest dostępna wyłącznie w aplikacji Mój Orange). W efekcie tych działań, udział sprzedaży przez kanały cyfrowe wzrósł do 25%.

Orange Flex. W 2024 roku, dzięki kontynuacji strategii wzrostu dla Orange Flex, liczba aktywnych klientów tej oferty przekroczyła 400 tys. Dynamika wzrostu była nieznacznie niższa z uwagi na wprowadzoną na początku drugiego kwartału zmianę pozycjonowania cenowego. Warto podkreślić, że oferta Orange Flex miała istotny udział w całkowitym wzroście na rynku klientów indywidualnych w 2024 roku. Świątowaliśmy z użytkownikami piątą rocznicę wprowadzenia tej oferty, która dzięki podejściu zorientowanemu na klienta oraz zapewnieniu doskonałego doświadczenia cyfrowego cieszy się najwyższym wskaźnikiem NPS wśród wszystkich produktów Orange. Ponadto, w 2024 roku rozszerzyliśmy dostępne plany komórkowe w ofercie Orange Flex o abonament roczny – z tej opcji korzysta obecnie 7% klientów. Podjęliśmy także działania w celu wykorzystania generatywnej sztucznej inteligencji w aplikacji Orange Flex, co w najbliższych latach pozwoli zmniejszyć koszty operacyjne w obszarze obsługi klientów.

W kanale telesprzedaży koncentrowaliśmy się na stałej poprawie jakości sprzedaży na podstawie informacji zwrotnych od klientów, wdrożeniu nowego standardu pracy sprzedawców oraz poprawie elementów wpływających na rentowność, takich jak polityka modelowania i generowania bazy danych, transformacja sieci sprzedaży i system prowizji. Wykorzystujemy narzędzia sztucznej inteligencji (Max) do optymalizacji kosztów kampanii, a także stymulujemy bazy danych poprzez wysyłanie wiadomości marketingowych i tekstowych w celu zwiększenia

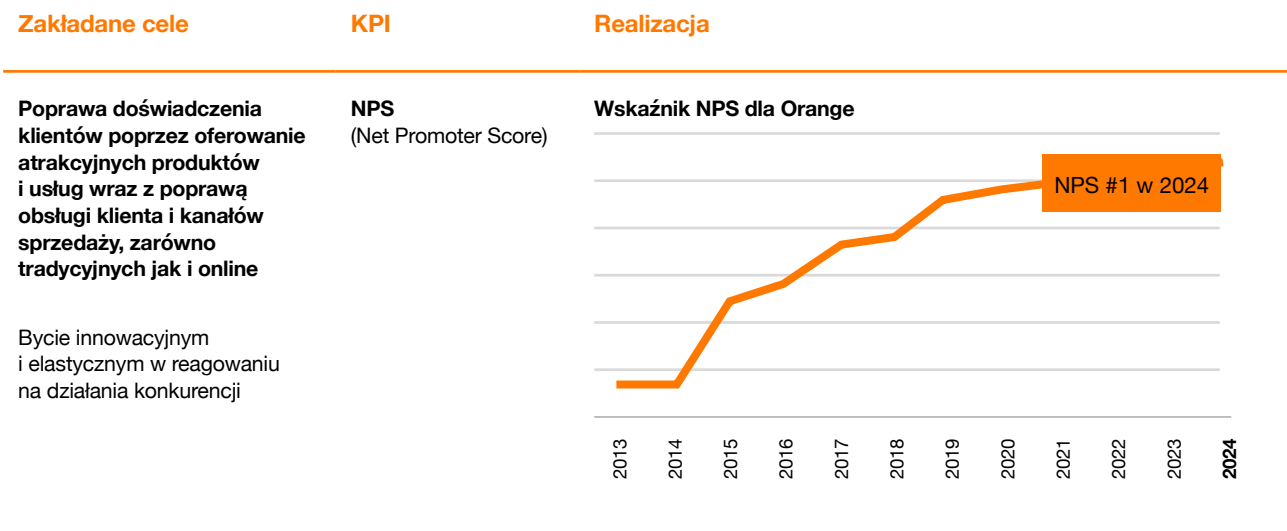
liczby kontaktów. Dzięki zastosowaniu elektronicznych form dostawy, zwiększyliśmy wskaźnik konwersji oraz satysfakcję klientów. Te działania pozwoliły nam osiągnąć cele wyznaczone dla tego kanału sprzedaży. Aktywnie rozwijamy modele współpracy w zakresie potencjalnych klientów wykorzystując doświadczenie firm zajmujących się pozyskiwaniem leadów i nawiązując współpracę biznesową.

Równolegle z telesprzedażą funkcjonuje **infolinia obsługowa**, która z powodzeniem łączy obsługę ze sprzedażą doradczą: pod jednym numerem telefonicznym klienci mogą załatwić każdą sprawę z Orange, począwszy od skomplikowanych problemów technicznych, poprzez zapytania, przedłużenie umowy i zakup nowych usług, a skończywszy na zakupie smartfonów, akcesoriów i urządzeń z obszaru Internetu Rzeczy. Ponad 90% naszych klientów jest zadowolonych z takiego rozwiązania. Od wielu lat obsługę i sprzedaż wspiera bot Max, oparty na sztucznej inteligencji; systematycznie poszerzamy jego funkcje.

Klienci mogą również korzystać z bezpośredniego kontaktu z przedstawicielami **kanału sprzedaży aktywnej**. Orange Polska wykorzystuje zaawansowane narzędzia geomarketingowe do efektywnego planowania obszarów pracy sprzedawców. Terenem ich pracy są najczęściej obszary inwestycji światłowodowych w miastach.

W zakresie **rynku usług przedpłaconych**, w 2024 roku koncentrowaliśmy się na utrzymaniu stabilnej sieci dystrybucji kart SIM i doładowań we wszystkich kluczowych kanałach sprzedaży detalicznej – zarówno cyfrowych jak i tradycyjnych. Podjęliśmy intensywne działania w celu zwiększenia widoczności naszych ofert przedpłaconych w sklepach otwartych i pozycjonowania Orange jako marki pierwszego wyboru dla klientów. Wdrożyliśmy strategię nastawioną na zwiększenie udziału sprzedaży doładowań poprzez nasze własne kanały. Rozbudowaliśmy internetową platformę do rejestracji kart SIM o nowe funkcje, dzięki czemu jej udział w rejestracji kart SIM zwiększył się do 11%. Ukierunkowany marketing oraz działania podnoszące widoczność w sklepach sprzyjały wybieraniu naszej marki przez klientów w konkurencyjnym otoczeniu detalicznym. Generalnie, w strategii sprzedaży usług przedpłaconych łączyliśmy wzrost sprzedaży cyfrowej z silną obecnością poza siecią, skutecznie broniąc pozycji rynkowej Orange Polska.

Zapewnienie klientom sprawnej i przyjaznej obsługi



Budowanie pozytywnych doświadczeń klientów

W centrum wszystkiego, co robimy, są klienci. Dlatego w naszych działaniach koncentrujemy się na budowaniu pozytywnych doświadczeń klientów oraz trwałych i silnych relacji z nimi, wykorzystując nowoczesne kanały cyfrowe. Od wielu lat oceniamy jakość doświadczenia klientów z Orange za pomocą wskaźnika NPS (Net Promoter Score). W 2024 roku osiągnęliśmy najwyższą kiedykolwiek wartość tego wskaźnika, powracając na pierwsze miejsce.

Wysoka wartość wskaźnika NPS wynika przede wszystkim z następujących czynników:

- Rozwój oferty – rosnąca liczba klientów usług światłowodowych i konwergentnych oraz stałe ulepszanie oferty w celu dopasowania do potrzeb klientów. W 2024 roku nasze priorytety obejmowały rozrywkę domową (światłowód jako rozwiązanie umożliwiające dostęp do najlepszej oferty TV, streamingu i gier) oraz cyberbezpieczeństwo (dostępne dla wszystkich klientów za darmo).
- Rozwój sieci – zwiększenie pojemności sieci LTE i 5G oraz zasięgu usług światłowodowych w połączeniu z polityką dotyczącą urządzeń (nowe, szybkie urządzenia pomagające klientom w przekształceniu domu w centrum rozrywki).

- Transparentna komunikacja relacyjna z klientami we wszystkich kanałach komunikacji bezpośredniej – w 2024 roku skupiliśmy się na proaktywnej komunikacji dotyczącej planowanych prac przez 7 dni w tygodniu (za pomocą SMS-ów i e-maili), spersonalizowanej geotargetowanej komunikacji dotyczącej sieci światłowodowej i 5G oraz docenianiu klientów (upominki, obchody dnia pozytywnych doświadczeń klientów oraz silne relacje z seniorami).

W rozwoju kanałów obsługi istotną rolę pełni wykorzystanie sztucznej inteligencji oraz robotyzacja. Pracujemy nad nowymi zastosowaniami sztucznej inteligencji:

- wsparcie konsultantów przez generatywną sztuczną inteligencję (GenAI), zwiększającą efektywność obsługi oraz pomagającą w znalezieniu najlepszego rozwiązania dla klientów.
- prosty i łatwy dostęp klientów do odpowiedzi na typowe pytania dzięki zastosowaniu botów wykorzystujących GenAI;
- spersonalizowana obsługa dzięki skryptom rozmów dla konsultantów w odniesieniu do określonych klientów, z wykorzystaniem potencjału danych oraz informacji o wcześniejszych interakcjach.

Podejście oparte na podróży klienta i cyfryzacji

Kompleksowe zarządzanie doświadczeniami klientów opieramy na tzw. zarządzaniu podróżą klienta (Customer Journey Management). W projektowaniu doświadczeń klientów z marką wykorzystujemy nowoczesne metody Customer Journey Design i Design Thinking, które uwzględniają potrzeby, opinie i emocje klientów. Usprawnienia w podróży klienta są wprowadzane przy użyciu zwinnego modelu ciągłego doskonalenia.

W ostatnich latach koncentrowaliśmy się na rozwoju cyfrowych ścieżek podróży klienta, wprowadzając innowacyjne i często rewolucyjne na polskim rynku telekomunikacyjnym elementy.

W 2024 roku wprowadziliśmy następujące usprawnienia:

- dalszy rozwój narzędzia, które umożliwia konsultantom szybszą i precyzyjniejszą diagnostykę;
- obsługa sieci domowej w aplikacji Mój Orange;
- usprawnienie funkcji samoobsługowych bota Maxa w oparciu o sztuczną inteligencję;
- robotyzacja procesu przekazywania obsługi (poprawa efektywności i zmniejszenie liczby pomyłek);
- przejrzyste opisy opłat na e-fakturach;
- samoobsługa w zakresie reklamacji i kwestii technicznych;
- zwiększenie uprawnień pracowników na styku z klientem (większa liczba reklamacji jest rozwiązywanych od ręki);
- wsparcie konsultantów w czasie połączeń (m.in. zaktualizowana baza wiedzy, krótkie filmiki na YouTube, dodatkowe wskazówki w aplikacjach do obsługi klientów).



Pełny łańcuch wartości w obszarze transformacji cyfrowej dla przedsiębiorstw

Integrator i dostawca usług cyfrowych

Zakładane cele	KPI	Realizacja
Lider w obszarze doradztwa i integracji kompleksowych usług transformacyjnych dla przedsiębiorstw Cyfrowy partner w zakresie bezpieczeństwa, rozwiązań chmurowych, infrastruktury IT i sieci	Przychody z usług ICT	Przychody z usług ICT (w mln zł) 2020: 997 2022: 1 186 2022: 1 492 2023: 1 701 2024: 1 587

Jednym z głównych punktów strategii dla rynku biznesowego jest posiadanie pozycji długoterminowego partnera strategicznego w cyfrowej transformacji naszych klientów. Oznacza to dostarczanie klientom nie tylko łączności, usług telekomunikacyjnych i infrastruktury IT, ale również kompleksowej oferty rozwiązań w obszarze usług IT i integracyjnych, w szczególności inżynierii oprogramowania, chmury i cyberbezpieczeństwa. Stale zwiększamy kompetencje w zakresie ICT, oferując potencjał wzrostu oraz istotną synergię z naszą podstawową działalnością telekomunikacyjną ze względu na procesy cyfryzacji w przedsiębiorstwach.

Realizujemy tę strategię z dużym powodzeniem. Wzrost organiczny uzupełniamy przejęciami, które są starannie selekcjonowane pod kątem uzupełnienia konkretnych kompetencji. W latach 2019-2020 kupiliśmy spółki BlueSoft i Craftware. Ich nabycie doskonale uzupełniło nasze kompetencje i zwiększyło przewagę konkurencyjną zarówno w stosunku do innych operatorów telekomunikacyjnych jak i firm świadczących wyłącznie usługi ICT.

W latach 2021-2023 zanotowaliśmy bardzo istotne wzrosty w obszarze ICT, w każdym roku osiągając dwucyfrowy wzrost przychodów w ujęciu rocznym. Wynikało to przede wszystkim z bardzo dobrych wyników naszych spółek programistycznych, a także szerokiego i zdywersyfikowanego

portfela usług, który pozwala na elastyczność w dopasowaniu się do zmieniającego się popytu oraz zmniejsza zależność od wahań w łańcuchach dostaw.

Po latach stałych wzrostów, w 2024 roku przychody z usług IT i integracji spadły o 7% rok-do-roku. Wynikało to głównie z dwóch czynników. Po pierwsze, sektor IT przeżywał cykliczne spowolnienie, wynikające głównie ze spowolnienia gospodarczego, wysokiej inflacji w poprzednich latach oraz niepewnej sytuacji geopolitycznej. Po drugie, nastąpił spadek popytu ze strony sektora publicznego w Polsce, co było głównie wynikiem zmian po wyborach parlamentarnych (4 kw. 2023 roku) oraz samorządowych (2 kw. 2024 roku). Warto też odnotować, że spadek nastąpił po bardzo dobrym roku 2023, kiedy przychody wzrosły aż o 14%, znacząco powyżej dynamiki wzrostu rynku. W 2025 roku oczekujemy stopniowego powrotu koniunktury. Jednym z motorów poprawy powinno być wykorzystanie funduszy europejskich (ze strumieni KPO oraz funduszu spójności), z których istotna część będzie przeznaczona na transformację cyfrową.

Efektywność i odpowiedzialność w działaniu

Nacisk na poprawę efektywności

Zakładane cele	KPI	Realizacja
Bycie elastyczną i cyfrową organizacją, stale szukającą pola do poprawy efektywności ■ ciągła transformacja kosztów pośrednich ■ optymalizacja i automatyzacja procesów ■ wykorzystanie narzędzi cyfrowych do poprawy efektywności	Koszty pośrednie	Koszty pośrednie (w mln zł) 2020: 3 446 2022: 3 552 2022: 3 592 2023: 3 779 2024: 3 767

Chcemy być organizacją sprawną, cyfrową i elastyczną, silnie obecną w internecie i dysponującą wysoce zautomatyzowanymi procesami, a także zdolną do ograniczania kosztów i znajdowania oszczędności w wyniku poprawy efektywności. To podejście znajduje odzwierciedlenie w naszych działaniach komercyjnych i wynikach finansowych.

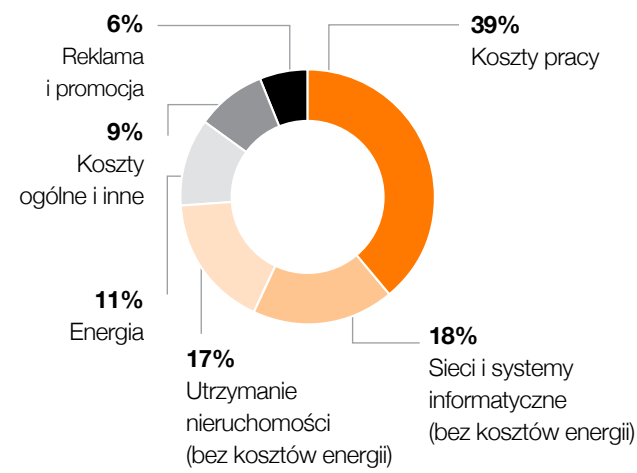
W 2024 roku kontynuowaliśmy kompleksowy program transformacji działalności w celu uproszczenia oraz, gdzie to możliwe, automatyzacji i cyfryzacji procesów biznesowych. W ujęciu rocznym, koszty pośrednie nieznacznie spadły o 0,3% (tj. 12 mln zł). Podobnie jak w 2023 roku, na wysokość kosztów pośrednich silny wpływ miała dwucyfrowa inflacja z poprzedniego roku, która wpłynęła głównie na koszty najmu i koszty zakupu usług zewnętrznych. W 2024 roku wpływ inflacji na koszty pośrednie wyniósł blisko 130 mln zł. Z drugiej strony, na dynamikę roczną kosztów pośrednich bardzo korzystnie wpłynęły efekty działań efektywnościowych, głównie wygenerowanie wyższej marży na budowie sieci dla spółki Światłowod Inwestycje (co zostało odzwierciedlone w dużo wyższych pozostałych przychodach operacyjnych), a także spadek kosztów energii rok-do-roku, wynikający z niższej średniej zrealizowanej ceny zakupu.

Największą kategorię kosztów pośrednich stanowią koszty pracy, które w 2024 roku wzrosły o 2%. Z jednej strony, korzystny wpływ na ich wysokość miała dalsza optymalizacja zatrudnienia, a z drugiej strony,

ich wzrost odzwierciedlał podwyżki płac. Według stanu na 31 grudnia 2024 roku, zatrudnienie w Grupie Orange Polska (łącznie z NetWorks) wynosiło 8 927 etatów i w stosunku do stanu z końca 2023 roku obniżyło się o 4,7%. Zmniejszenie zatrudnienia w Orange Polska to głównie efekt realizacji Umowy Społecznej zawartej na lata 2024-2025. W ramach tej Umowy, w 2024 roku zatrudnienie w Spółce zoptymalizowano o 590 etatów, przy czym wysokość średniej odprawy dla pracowników w ramach odejść dobrowolnych wyniosła 1 10,3 tys. zł. W 2024 roku rekrutacja zewnętrzna w Orange Polska (w tym NetWorks) objęła 437 osób i dotyczyła głównie struktur sprzedażowych i obsługi klientów. W Umowie Społecznej przewidziano również podwyżki wynagrodzeń zasadniczych o 7% w 2024 roku oraz o 6% w 2025 roku.

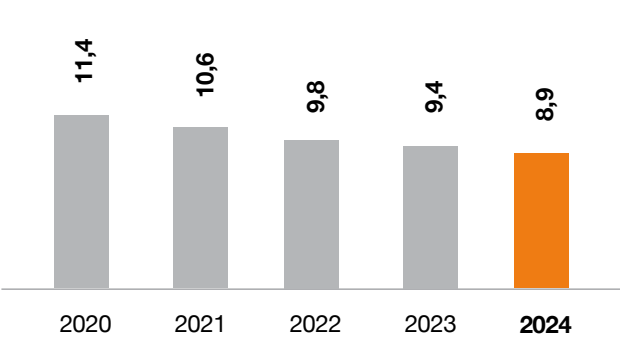
Ewolucja kosztów pośrednich to ważny element filaru związanego z transformacją w ramach nowej strategii Lead the Future. Oczekujemy, że te działania wspomogą wzrost EBITDAaL, zapewniając wysoką dźwignię operacyjną. Będziemy dążyć do dalszej poprawy wskaźnika kosztów pośrednich do przychodów – względem poziomu 29,6%, jaki osiągnęliśmy w 2024 roku.

Struktura kosztów pośrednich w 2024 roku



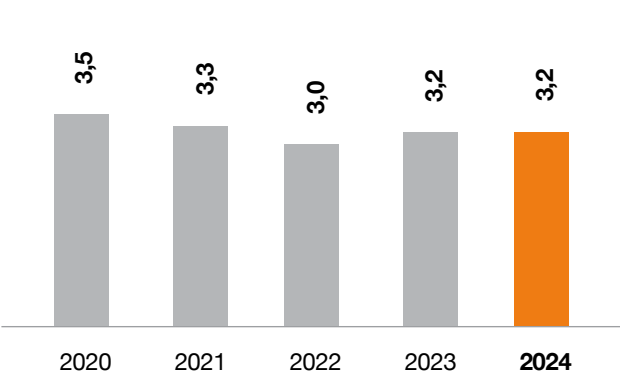
Ewolucja zatrudnienia – pracownicy

(w tys. etatów)



Ewolucja zatrudnienia – współpracownicy

(w tys. etatów)



Minimalizacja wpływu na środowisko

Skupienie na wydajności

Zakładane cele	KPI	Realizacja
Realizacja celów biznesowych z poszanowaniem zasad ekologii i w harmonii ze środowiskiem; optymalizacja zużycia energii w następujących obszarach: nieruchomości, infrastruktura i sieć oraz centrum przetwarzania danych; monitorowanie wpływu Orange Polska na środowisko; wzrost liczby utylizowanych i odnawianych urządzeń	Zużycie energii	Zużycie energii (GWh) 2020: 541 2021: 535 2022: 516 2024: 497
	Własne emisje CO ₂ (zakresy 1 i 2)	Całkowita emisja CO₂ (tys. ton) 2020: 405 2021: 391 2022: 335 2024: 130
	Udział energii odnawialnej	2020: 0% 2021: 6% 2022: 12% 2024: 68%
	Liczba utylizowanych i odnawianych urządzeń	Zbiórka telefonów (odkup i recykling) 2020: 34 tys. 2021: 28 tys. 2022: 61 tys. 2024: 74 tys.
		Sprzedaż odnowionych telefonów 2020: 12 tys. 2021: 13 tys. 2022: 16 tys. 2024: 14 tys.
	Odnowione urządzenia abonenckie	2023: 437 tys. 2024: 307 tys.

* Dane skorygowane: w 2024 roku Orange Polska usprawniła metodologię obliczania zużycia energii elektrycznej, wyłączając zużycie energii przez podmioty trzecie w oparciu o refakturowanie. Dane za 2023 rok zostały odpowiednio skorygowane dla celów porównawczych; dane dla lat bazowych pozostały niezmienione ze względu na to, że różnice nie są znaczące (poniżej 5%).



Dzięki Programowi Oszczędności Energii sukcesywnie zmniejszamy zużycie energii. W 2024 roku zużycie energii wyniosło 497 GWh, w tym 68% pochodziło ze źródeł odnawialnych. Przyspieszamy także działania zmierzające do zmniejszenia emisji w całym łańcuchu dostaw, tj. z uwzględnieniem dostawców i klientów. W latach 2015-2024 Orange Polska zredukował własne emisje CO₂ o 78%, pomimo znacznego rozwoju działalności.

W 2024 roku emisje CO₂ wyniosły 130 tys. ton wobec 568 tys. ton w 2015 roku, co oznacza redukcję o 78%.

W perspektywie kolejnych lat, Orange Polska koncentruje się w ramach programu #OrangeGoesGreen na trzech priorytetach: odpowiedzialności za zmniejszanie emisji CO₂; wartości, jakie chce zbudować dla klientów, akcjonariuszy i interesariuszy; oraz wpływu, jaki ma na zieloną i cyfrową transformację polskiej gospodarki.

Ponadto, Spółka wdraża zasady gospodarki o obiegu zamkniętym, starając się redukować ślad klimatyczny w całym łańcuchu wartości: odkupujemy starsze modele

smartfonów, a niesprawne telefony komórkowe przyjmujemy do recyklingu w każdym salonie Orange; co roku odnawiamy i kierujemy do ponownego wykorzystania kilkaset tysięcy modemów i dekodерów telewizyjnych; wprowadzamy innowacje w urządzeniach, które wydłużają ich życie i zmniejszają zużycie energii; pracujemy nad rozszerzeniem oferty sprzedaży odnawianych smartfonów. W 2024 roku zebraliśmy z rynku około 74 tys. telefonów (tj. około 8% wolumenu sprzedaży). Ponadto, odnawialiśmy stacjonarne urządzenia sieciowe (modemy i dekodery); w 2024 roku jedna trzecia urządzeń wprowadzanych przez nas na rynek przeszła proces odnowy. Orange Polska od wielu lat monitoruje swój wpływ na środowisko i zarządza nim.

W firmie funkcjonuje System Zarządzania Środowiskiem, zgodny ze standardem ISO 14001, zarówno dla sieci stacjonarnej jak i mobilnej.

Więcej w punkcie **"Klimat i środowisko"**.

Wpływ na społeczeństwo

Zakładane cele	KPI	Realizacja
Upowszechnienie dostępu do nowych technologii wśród mieszkańców małych miejscowości – cyfrowy rozwój społeczności lokalnych	Liczba mieszkańców małych miejscowości objętych działaniami edukacyjnymi	85 Pracowni Orange w małych miejscowościach dla 112 059 mieszkańców
Podnoszenie kompetencji cyfrowych dzieci i szkół	Liczba uczestników (szkół, dzieci) w programach edukacyjnych	280 szkół i 8 420 dzieci w programie MegaMisja 50 przedszkoli i 1 080 dzieci w programie MegaMisja dla przedszkoli 140 szkół i 2 720 dzieci w programie #SuperKoderzy

Dostęp do technologii, doświadczenia związane z ich wykorzystywaniem, kompetencje, jakich wymagają, a wreszcie postawy i motywacje niezbędne, by się ich uczyć – stały się obecnie kluczowym kapitałem. Deficyt tego kapitału bardziej niż kiedykolwiek wcześniej przekłada się na szanse życiowe Polaków, gdyż oznacza brak szans na dostęp do istotnych informacji, skuteczną edukację, dobrą pracę, godne życie czy rozbudowane relacje społeczne.

Dlatego Orange Polska od wielu lat przykładą dużą wagę do edukacji w zakresie mądrego i odpowiedzialnego korzystania z nowych technologii. Jest to główny obszar działania Fundacji Orange. Fundacja edukuje ludzi, jak korzystać z nowych technologii w odpowiedzialny i wartościowy sposób. Prowadzi autorskie projekty edukacyjne, w których dba o cyfrowe kompetencje dzieci, młodzieży i nauczycieli. Jej programy powstają w oparciu o badania, analizy i konsultacje eksperckie, aby skutecznie odpowiadać na potrzeby społeczne. Mają charakter bezpłatny i ogólnopolski, a podejmowane w ich ramach działania są zaplanowane w sposób długofalowy. Wszystkie podlegają też ewaluacji. W realizacji programów Fundacja współpracuje z nauczycielami i nauczycielkami w całej Polsce, liderami i liderkami z małych miejscowości, wolontariuszami i wolontariuszkami z Orange, a także innymi organizacjami pozarządowymi.

Od 2012 roku w małych miejscowościach działają Pracownie Orange, stworzone po to, aby ułatwić mieszkańcom dostęp do informacji, wiedzy i technologii. Te świetlice są otwarte dla wszystkich – nie tylko jako miejsce rozwijania kompetencji

cyfrowych, ale także przestrzeń spotkań, integracji, kursów, warsztatów i ciekawych wydarzeń. Obecnie działa 85 pracowni, z których w 2024 roku korzystało ponad 112 tys. osób.

Wiele z naszych programów społecznych jest skierowanych do szkół. MegaMisja to 10-miesięczny cykl zajęć uczniów szkół podstawowych, który powstał po to, aby pomóc dzieciom zadbać o równowagę i bezpieczeństwo w internecie. W 2024 roku, w programie wzięło udział 8 420 dzieci z 280 szkół. Ponadto, wprowadziliśmy program MegaMisja dla przedszkoli, w którym wzięło udział ponad tysiąc dzieci z 50 przedszkoli.

Natomiast #SuperKoderzy to cykl zajęć dla uczniów szkół podstawowych, obejmujący naukę podstaw programowania i robotyki. Program rozwija kreatywność oraz umiejętność logicznego myślenia i pracy w zespole. Dzieci uczą się kodowania nie tylko na informatyce, ale też na innych lekcjach. W ubiegłym roku szkolnym w programie wzięło udział 2 720 dzieci z 140 szkół. Ze względu na zmiany w podstawie programowej, do której wprowadzono programowanie, w 2024 roku program został zakończony.

Dbamy też o to, aby dzieci były bezpieczne w sieci. Od kilkunastu lat współpracujemy w tym zakresie z Fundacją Dajemy Dzieciom Siłę, ucząc dzieci, nauczycieli i rodziców, jak ustrzec się przed niebezpieczeństwami cyfrowego świata. Szacujemy, że w minionym roku z naszych materiałów edukacyjnych – kursów, zabaw edukacyjnych, scenariuszy lekcji i publikacji – skorzystało ponad 1 mln dzieci.

Więcej w punkcie **"Społeczeństwo"**.

Przyjazny pracodawca w cyfrowym świecie

Zakładane cele	KPI	Realizacja
Tworzenie kultury współpracy, w której wszyscy pracownicy czują się szanowani i swobodnie realizują swoje cele zawodowe i życiowe pasje Zapewnienie lepszych warunków pracy, stałe doskonalenie środowiska pracy i nacisk na rozwijanie talentów Dalsza optymalizacja zatrudnienia we współpracy ze związkami zawodowymi	Liczba pracowników*	2020: 11 381 2021: 10 452 2022: 9 764 2023: 9 368 2024: 8 927
	Udział kobiet na stanowiskach kierowniczych	2020: 33% 2021: 34% 2022: 35% 2023: 37% 2024: 37% kobiet na stanowiskach kierowniczych
	Liczba godzin szkoleń rocznie na pracownika	2020: 24,3 2021: 24,7 2022: 23,0 2023: 28,0 2024: 24,5 godzin szkoleń rocznie na pracownika

*W tym NetWorks

Budowanie dobrego środowiska pracy to jedno z kluczowych wyzwań dla każdej firmy. Nasz cel w obszarze pracowniczym to tworzenie kultury współpracy, w której pracownicy czują się szanowani oraz realizują cele zawodowe i życiowe.

Orange Polska jest największym pracodawcą w sektorze telekomunikacyjnym i jedną z większych firm w kraju. Spółka oferuje pracownikom dobre warunki pracy i rozwoju. Szczyci się też jednym z najbardziej rozbudowanych programów socjalnych, włączając w to wyjątkowy w polskich warunkach program zabezpieczeń emerytalnych. Kładzie też duży nacisk na rozwój kompetencji zawodowych pracowników i kształtowanie wysokich standardów profesjonalnych i etycznych w pracy.

Pracownicy w różnych obszarach i na różnych szczeblach struktury oraz osoby wykonujące prace na rzecz Orange Polska w ramach rozwijającego się outsourcingu niektórych obszarów działalności mogą w różnym stopniu korzystać z oferowanych świadczeń. Globalny charakter firmy sprzyja korzystaniu przez pracowników z możliwości rozwoju także poza granicami kraju.

Dla każdej firmy wyzwaniem jest zapewnienie jak najbardziej atrakcyjnych warunków pracy – szczególnie w obliczu silnej, zaostrej kryzysu konkurencji rynkowej. Utrzymywanie wysokich standardów jest jednak koniecznością dla organizacji, która chce być uważana za bliską i pozytywną oraz działającą odważnie i w prosty sposób.

Orange Polska zatrudnia ponad 8,9 tys. osób, pracujących w 76 lokalizacjach w całej Polsce. 67% spośród tych

osób pracuje w 14 ośrodkach regionalnych w dużych miastach, w tym 41% w siedzibie Spółki (Miasteczko Orange w Warszawie). Ponadto, 1 243 osoby pracują całkowicie zdalnie, a 799 osób jest zatrudnionych w 120 salonach sprzedaży.

Blisko 37% naszej załogi stanowią kobiety. Wśród pracowników są osoby z niepełnosprawnościami. Co roku około 500 pracowników Orange Polska zostaje rodzicami. Mamy wśród nas osoby reprezentujące różne zawody i stanowiska. To wszystko sprawia, że jednym z kluczowych wyzwań w obszarze zasobów ludzkich jest zarządzanie różnorodnością.

Z punktu widzenia rozwoju firmy, ważne jest zapewnienie pracownikom szerokiego dostępu do szkoleń i rozwoju. Wyzwania związane z niezwykle szybkim postępem technologicznym, cyfryzacją oraz rozwojem analizy dużych zbiorów danych, sztucznej inteligencji i rozwiązań chmurowych niosą za sobą zapotrzebowanie na nowe kompetencje. Dlatego dużą wagę przykładamy do tego, aby pracownicy mieli jak najlepszy dostęp do oferty szkoleń. Średnio na pracownika przypada rocznie 24,5 godziny szkoleniowej. Zależy nam również na tym, aby pracownicy zdobywali kompetencje przyszłości i nowe kwalifikacje, które pozwolą im lepiej odpowiadać na szybko zmieniające się oczekiwania rynku telekomunikacyjnego i technologicznego.

Więcej w punkcie **"Kapitał ludzki"**.

Wyniki finansowe

Niniejsza sekcja zawiera dane liczbowe pochodzące ze sprawozdań finansowych i alternatywne miary wyników. Pełne sprawozdania finansowe i alternatywne miary wyników są dostępne na naszej [stronie internetowej](#).

Finansowe wskaźniki KPI

Dla zilustrowania osiąganych wyników, Orange Polska stosuje szereg kluczowych wskaźników finansowych i operacyjnych (KPI), które przedstawiono poniżej.

KPI	Prognoza i cel na 2024 rok	Wyniki	Prognoza i cel na 2025 rok	Cele strategii .Grow
Przychody (w mln zł)	Stabilny poziom lub niski jednocyfrowy spadek (zmieniona z niskiego jednocyfrowego wzrostu)	2020: 11 508, +0,9% r/r	Niski jednocyfrowy wzrost	Niski jednocyfrowy wzrost (CAGR) (2021-2024)
		2021: 11 928, +3,6% r/r		
		2022: 12 488, +4,7% r/r		
		2023: 12 970, +3,9% r/r		
		2024: 12 732, -1,8% r/r		
EBITDAaL (w mln zł)	Niski do średniego jednocyfrowy wzrost (podwyższona z niskiego jednocyfrowego wzrostu)	2020: 2 797, +2,9% r/r	Niski jednocyfrowy wzrost	Niski do średniego jednocyfrowy wzrost (CAGR) (2021-2024)
		2021: 2 963, +5,9% r/r		
		2022: 3 078, +3,9% r/r		
		2023: 3 179, +3,3% r/r		
		2024: 3 324, +4,6% r/r		
Marża EBITDAaL		2020: 24,3%		
		2021: 24,8%		
		2022: 24,6%		
		2023: 24,5%		
		2024: 26,1%		
Ekonomiczne nakłady inwestycyjne (eCapex) (w mld zł)	1,7-1,9 mld zł	2020: 1 801	1,8-1,9 mld zł	1,7-1,9 mld zł (średni roczny poziom w latach 2021-2024)
		2021: 1 737		
		2022: 1 719		
		2023: 1 555		
		2024: 1 822		

KPI	Prognoza i cel na 2024 rok	Wyniki	Prognoza i cel na 2025 rok	Cele strategii .Grow
Organiczne przepływy pieniężne (OCF) (w mln zł)		2020: 642		
		2021: 867		
		2022: 822		
		2023: 1 173		
		2024: 985		
Zysk netto (w mln zł)		2020: 46		
		2021: 1 672*		
		2022: 724		
		2023: 818		
		2024: 913		
ROCE (przed podatkiem)		2020: 1,6%		Wzrost 3-4x (z poziomu 1,6% w 2020 roku)
		2021: 4,4%		
		2022: 6,5%		
		2023: 7,6%		
		2024: 7,9%		
Dług netto/ EBITDAaL		2020: 2,0		Bezpieczna struktura bilansu z dźwignią finansową w przedziale 1,7-2,2x
		2021: 1,4		
		2022: 1,3		
		2023: 1,1		
		2024: 1,1		
Dywidenda na akcję – DPS (w zł)	0,35 zł jako nowy poziom bazowy na przyszłość	2020: 0	0,48 zł jako nowy poziom bazowy do wypłaty w 2025 roku	
		2021: 0,25*		
		2022: 0,35**		
		2023: 0,48***		
		2024: 0,53****		

* Dywidenda z zysku za 2021 rok, płatna w 2022 roku.

** Dywidenda z zysku za 2022 rok, płatna w 2023 roku.

*** Dywidenda z zysku za 2023 rok, płatna w 2024 roku.

**** Dywidenda z zysku za 2024 rok, płatna w 2025 roku.

Spadek przychodów w 2024 roku o 1,8% r/r, odzwierciedlający wysoki wzrost w kluczowych usługach telekomunikacyjnych (+5,4% r/r), zniwelowany przez spadki w usługach IT i integracji (-7% r/r) i odsprzedaży energii (-30% r/r)

Przychody w 2024 roku wyniosły 12 732 mln zł i w ujęciu rocznym były niższe o 238 mln zł (-1,8%). W porównaniu do 2023 roku, kiedy przychody wzrosły o 3,9%, nastąpiła zmiana trendu, która wynikała to ze spadków w usługach IT i integracji oraz działalności związanej z odsprzedażą energii, podczas gdy w kluczowych usługach telekomunikacyjnych, które są najważniejsze z punktu widzenia generowanych zysków, dynamika wzrostu nawet się poprawiła.

Przychody z kluczowych usług telekomunikacyjnych (obejmujących konwergencję, usługi wyłącznie komórkowe oraz stacjonarnego dostępu szerokopasmowego) wzrosły w 2024 roku o 5,4% rok do roku (w porównaniu do wzrostu o 4,8% w 2023 roku). Źródłem wzrostu jest ciągły przyrost liczby klientów we wszystkich typach usług abonamentowych oraz rosnący średni przychód na klienta (ARPO), co jest wynikiem naszej strategii ukierunkowanej na wartość oraz zwiększającego się udziału klientów sieci światłowodowej. Wzrost baz klientów utrzymał się na bardzo dobrym poziomie. Wzrost liczby klientów usług konwergentnych oraz mobilnych abonamentowych był szybszy niż w 2023 roku. Natomiast wzrost bazy klientów światłowodowych był na podobnym poziomie, pomimo intensywnej konkurencji na rynku. Warto podkreślić, że we wszystkich usługach poprawił się wskaźnik ARPO. W usługach konwergentnych wzrost ARPO wyniósł 4,6% i przyspieszył w porównaniu

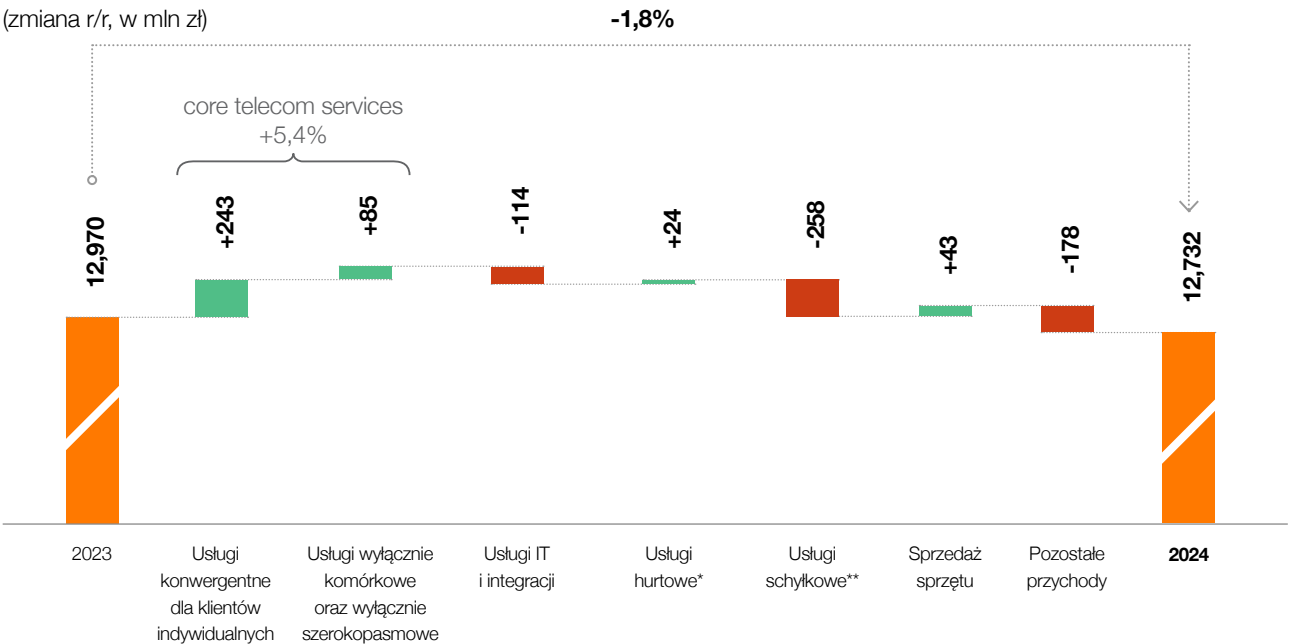
do poprzedniego roku (wzrost o 3,6%). Lekką poprawę dynamiki przychodów, szczególnie w drugiej połowie roku, odnotowano również w usługach przedpłaconych.

W 2024 roku przychody z usług IT i integracji spadły w ujęciu rocznym o 7%. Po pierwsze, wynikało to z cyklicznego spowolnienia popytu, co było rezultatem niepewnej sytuacji ekonomicznej, wysokiej inflacji w poprzednich latach oraz niestabilnej sytuacji geopolitycznej. Po drugie, nastąpił spadek popytu ze strony sektora publicznego w Polsce, co było głównie wynikiem zmian po wyborach parlamentarnych (4 kw. 2023 roku). Należy podkreślić, że spadek nastąpił po bardzo dobrym roku 2023, kiedy przychody wzrosły aż o 14%, znacząco powyżej dynamiki wzrostu rynku usług ICT w Polsce. Czynnikiem, który w ubiegłym roku mocno wsparł tę linię przychodów, był wzrost popytu na usługę SMS hurt.

Istotnym czynnikiem wpływającym na dynamikę przychodów w 2024 roku był spadek przychodów o 30% w kategorii pozostałe, która obejmuje głównie działalność w zakresie odsprzedaży energii elektrycznej. Tak duży spadek wynikał z dużo niższych cen energii na rynku oraz niekorzystnych zmian regulacyjnych w zakresie maksymalnych tarif sprzedaży dla gospodarstw domowych.

W 2024 roku przychody ze sprzedaży sprzętu zmniejszyły się o 2%, co było spowodowane niższymi średnimi cenami sprzedawanych telefonów. Na dynamikę przychodów w ubiegłym roku wpłynęły również dalszy strukturalny spadek przychodów z tradycyjnej telefonii głosowej (o 13% r/r) oraz spadek przychodów hurtowych z usług mobilnych (o 14% r/r) z powodu kolejnych regulacyjnych obniżek stawek za zakańczanie połączeń.

Ewolucja przychodów



* Usługi hurtowe bez stacjonarnych oraz bez przychodów z połączeń międzyoperatorskich

** Wyłącznie wąskopasmowe + stacjonarne hurtowe bez światłowodu + przychody z połączeń międzyoperatorskich

Wzrost EBITDAaL w 2024 roku o 4,6% r/r, napędzany dobrym wzrostem marży z kluczowej działalności telekomunikacyjnej oraz poprawą efektywności

Zysk EBITDAaL za 2024 rok wyniósł 3 324 mln zł i w ujęciu rocznym wzrósł o 145 mln zł, tj. o 4,6%. Wzrost EBITDAaL został prawie w całości wygenerowany przez marżę bezpośrednią, która zwiększyła się o 1,9% (133 mln zł). Na niższą dynamikę w porównaniu do roku poprzedniego (wzrost o 4,3%) wpłynął głównie spadek zysków w obszarach odsprzedaży energii elektrycznej oraz usług IT i integracji (w ślad za niższymi przychodami). Natomiast w dalszym ciągu w dobrym tempie rosła marża generowana przez kluczowe usługi telekomunikacyjne, co było wynikiem jednoczesnego wzrostu liczby klientów oraz skutecznej realizacji strategii ukierunkowanej na wartość.

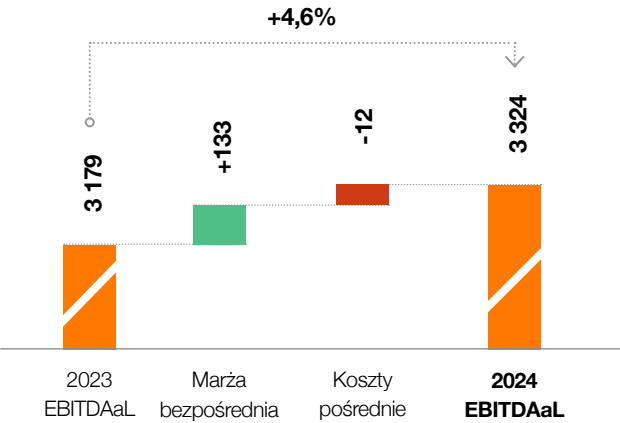
W 2024 roku koszty pośrednie spadły bardzo nieznacznie, o 0,3%. Z jednej strony, podobnie jak w roku ubiegłym, na wysokość kosztów pośrednich wpływała inflacja, głównie kosztów najmu oraz kosztów zakupu usług zewnętrznych. Z drugiej strony, na dynamikę roczną kosztów pośrednich bardzo korzystnie wpłynęły efekty działań efektywnościowych, głównie wygenerowanie wyższej marży na budowie sieci dla spółki Światłowod Inwestycje (co zostało odzwierciedlone w dużo wyższych pozostałych przychodach operacyjnych), a także spadek kosztów energii rok-do-roku.

Na ewolucję kosztów wpłynęły głównie następujące czynniki:

- spadek kosztów rozliczeń z innymi operatorami o 11%, głównie na skutek obniżenia stawek za zakańczanie połączeń w sieci komórkowej; ten spadek był odzwierciedleniem spadku przychodów hurtowych z usług mobilnych;
- spadek kosztów sprzedaży o 6%, co wynikało głównie ze spadku przychodów ze sprzedaży sprzętu ICT;
- wzrost kosztów IT i sieci o 6%, na co złożył się głównie wzrost kosztów utrzymania sieci, wynikający z inflacji oraz wzrostu płacy minimalnej;
- wzrost amortyzacji praw do użytkowania o 8% w wyniku wpływu inflacji na umowy najmu.

Ewolucja EBITDAaL

(zmiana r/r, w mln zł)

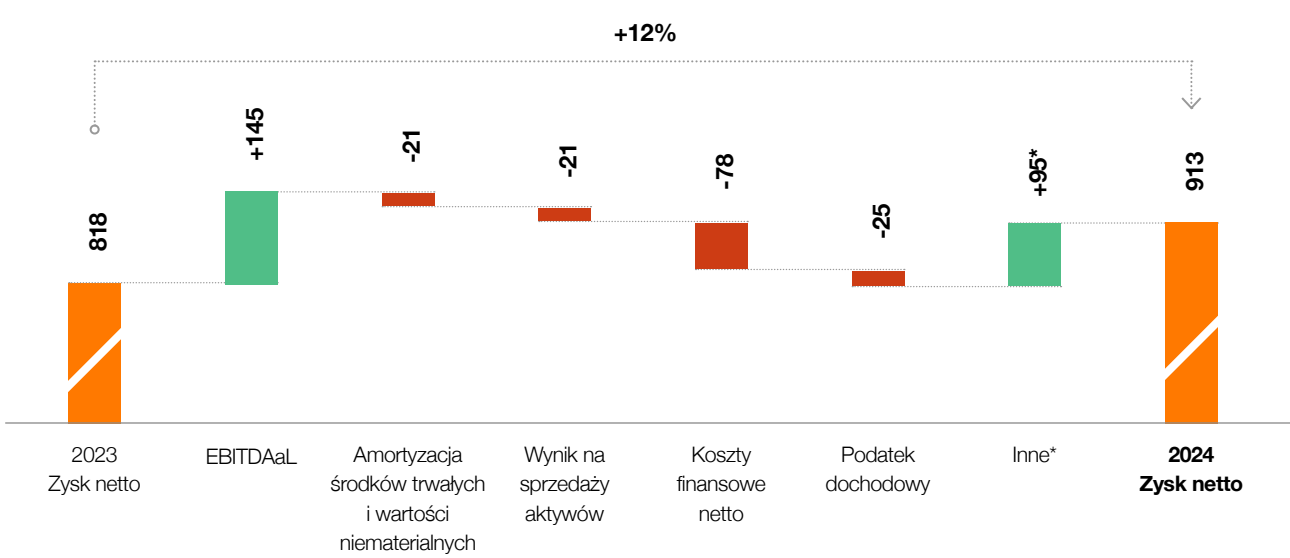


Wzrost zysku netto w 2024 roku o 12% r/r, dzięki wyższemu zyskowi operacyjnemu

Zysk netto za 2024 rok wyniósł 913 mln zł i w porównaniu z 2023 rokiem zwiększył się o 12% (95 mln zł). Przyczyniły się do tego wzrost zysku operacyjnego o 198 mln zł rok-do-roku oraz niska baza porównawcza w 2023 roku, kiedy nastąpiło zawiązanie rezerwy w związku z umową społeczną na lata 2024-2025. Na ewolucję zysku netto wpłynął także wzrost kosztów finansowych netto o 78 mln zł rok-do-roku, wynikający z wyższych kosztów odsetek od droższego długu oraz niższych dodatnich różnic kursowych.

Ewolucja zysku netto

(zmiana r/r, w mln zł)



* W tym rezerwa 125 mln zł na realizację nowej Umowy Społecznej na lata 2024-2025





eCapex w wysokości 1 822 mln zł, +17% r/r, odzwierciedlający szybkie tempo budowy sieci 5G

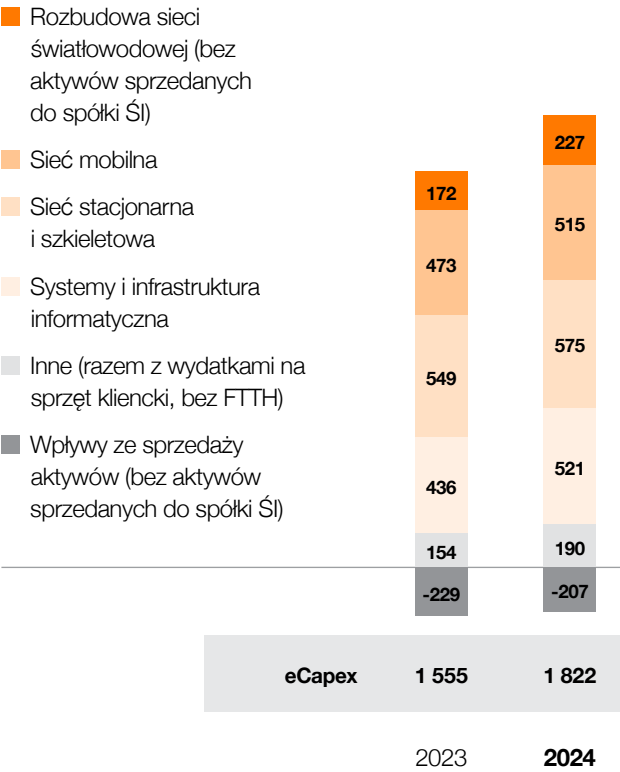
W 2024 roku ekonomiczne nakłady inwestycyjne Grupy (miernik ten zawiera również naliczone wpływy ze sprzedaży aktywów) wyniosły 1 822 mln zł i były wyższe o 267 mln zł (17%) w porównaniu do poprzedniego roku, kiedy poziom tych nakładów był wyjątkowo niski.

Nakłady te obejmowały przede wszystkim:

- rosnące nakłady na sieć mobilną związane z budową sieci 5G (po uzyskaniu przeznaczonych dla tej technologii częstotliwości w grudniu 2023 roku) oraz poprawą pojemności sieci 4G (rozpoczęty w 2022 roku czteroletni projekt modernizacji sieci dostępowej); nakłady na oba te projekty wyniosły w 2024 roku około 340 mln zł;
- nakłady na sieć światłowodową, które obejmowały głównie dalszą komercjalizację wybudowanej sieci (sprzęt kliencki i podłączanie usług) oraz budowę dedykowanych łączy światłowodowych dla klientów biznesowych; wzrost w tym obszarze w porównaniu w 2023 rokiem wynikał głównie z rozpoczęcia budowy sieci światłowodowej w ramach projektów z wykorzystaniem funduszy z programów FERC oraz KPO;
- rozbudowę mobilnej sieci transportowej i rdzeniowej, aby sprostać rosnącemu wolumenowi przesyłu danych oraz zapewnić oczekiwaną przez klientów jakość usług;
- realizację programów transformacyjnych;

- realizację inwestycji związanych z rozwojem oferty, sprzedażą i procesem obsługi klienta, a także modernizacją i rozwojem technicznej również modernizacją i rozwojem technicznej infrastruktury informatycznej;
- znaczące wpływy ze sprzedaży nieruchomości, które w wyniku przechodzenia z technologii miedzianych na światłowodowe nie są już używane (jednak niższe w porównaniu z poprzednim rokiem, kiedy osiągnęły wyjątkowo wysoki poziom).

Struktura ekonomicznych nakładów inwestycyjnych – obszary inwestycji (w mln zł)



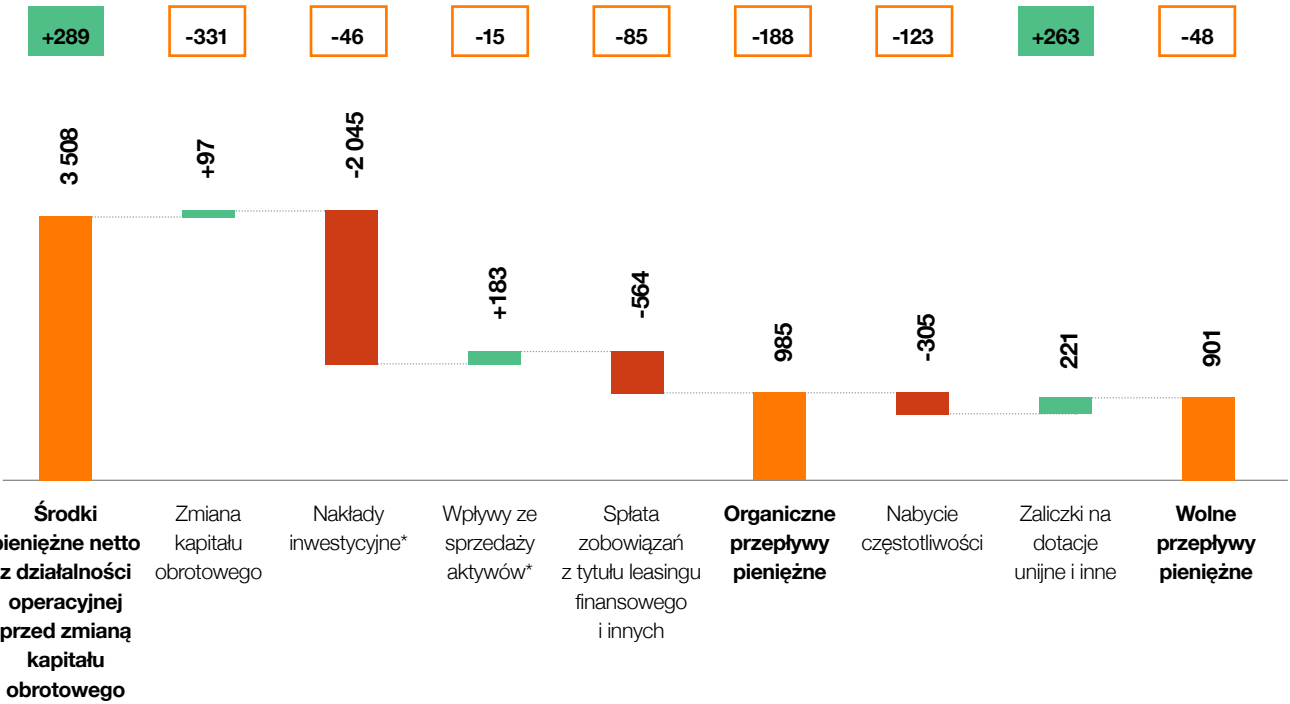
Organiczne przepływy pieniężne w 2024 roku bliskie poziomowi 1 mld zł

Organiczne przepływy pieniężne w 2024 roku wyniosły 985 mln zł. Do ewolucji przepływów pieniężnych w porównaniu z 2023 rokiem przyczynił się wzrost EBITDAaL, który jednak został zniwelowany przez

różnicę w zapotrzebowaniu na kapitał obrotowy. W 2024 roku zapotrzebowanie na kapitał obrotowy zwiększyło się o 97 mln zł wobec spadku o 234 mln zł w 2023 roku, kiedy rozszerzyliśmy program sekurytyzacji należności z ratalnej sprzedaży telefonów komórkowych oraz otrzymaliśmy wysoką zaliczkę na budowę sieci dla spółki Światłowod Inwestycje.

Ewolucja przepływów pieniężnych w roku finansowym 2024

w mln zł

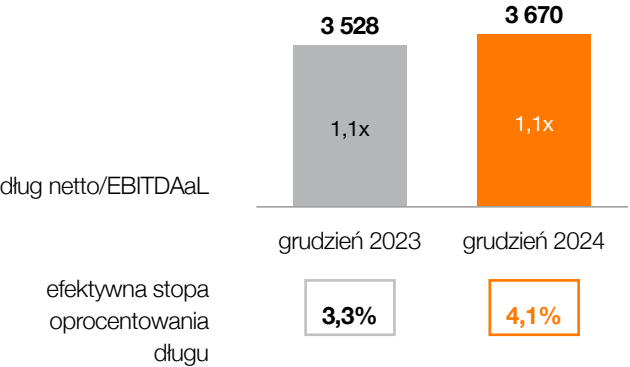


* Nakłady inwestycyjne pomniejszone o 14 mln zł wpływów pieniężnych ze sprzedaży aktywów sieci światłowodowej spółce Światłowod Inwestycje (wyłączonych z wpływów ze sprzedaży aktywów)

Solidna struktura bilansu z dźwignią finansową na poziomie 1,1x

W 2024 roku zadłużenie finansowe netto Grupy nieznacznie się zwiększyło o 142 mln zł, do poziomu 3 671 mln zł. Dźwignia finansowa osiągnęła na koniec roku poziom 1,1x i nie zmieniła się względem stanu na koniec 2023 roku. Odzwierciedla to poprawę fundamentów biznesowych oraz działania w zakresie optymalizacji bilansu. Cały dług jest denominowany w złotych, dzięki czemu zmiany kursów walutowych nie wpływają na jego wysokość. Na dzień 31 grudnia 2024 roku, około 84% długu Grupy było oparte na stałej stopie procentowej. Dzięki tak wysokiemu poziomowi zabezpieczeń stopy procentowej, zmiany rynkowych stóp procentowych będą miały ograniczony wpływ na koszt obsługi zadłużenia Grupy w perspektywie do połowy 2026 roku.

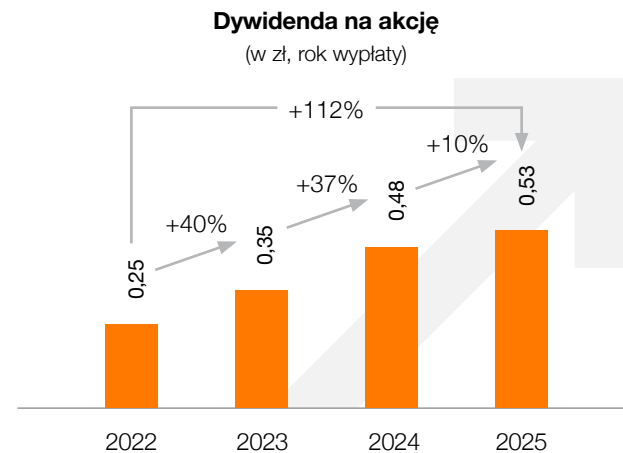
Dług netto (w mln zł)



Dalszy wzrost dywidendy do 0,53 zł na akcję z zysku za 2024 rok

Zgodnie z polityką wypłat dywidendy określoną w strategii .Grow, w dniu 12 lutego 2025 roku Zarząd Orange Polska podjął uchwałę, w której zarekomendował Walnemu Zgromadzeniu Akcjonariuszy wypłatę dywidendy pieniężnej w 2025 roku w wysokości 0,53 zł na akcję z zysku za 2024 rok. Zgodnie z rekomendacją, w dniu 17 kwietnia 2025 roku WZA Orange Polska podjęło uchwałę o wypłacie dywidendy w wysokości 0,53 zł na akcję.

Propozycja zwiększenia dywidendy o 10% odzwierciedla zaufanie Zarządu co do solidnych wyników finansowych w 2024 roku oraz przyszłych perspektyw Orange Polska.



Pełne sprawozdania finansowe za rok 2024 są dostępne na stronie:

www.orange-ir.pl/pl/centrum-wynikow/



Perspektywy na 2025 rok: przystąpienie do realizacji strategii Lead the Future

Priorytety na 2025 rok



Dalszy wzrost komercyjny w kluczowych usługach telekomunikacyjnych



Wzrost w obszarze ICT pomimo wciąż wrażliwego otoczenia



Zabezpieczenie wiodącej pozycji w obszarze infrastruktury telekomunikacyjnej

Rok 2025 to pierwszy rok realizacji naszej nowej strategii Lead the Future. Zgodnie z jej priorytetami, naszym zasadniczym celem będzie utrzymanie solidnego wzrostu w kluczowej działalności.

Środowisko makroekonomiczne powinno być stosunkowo korzystne. Zgodnie z aktualnym konsensusem rynkowym, wzrost PKB przyspieszy do 3,5% w wyniku odbicia w inwestycjach stałych, współfinansowanych ze środków europejskich (w ramach KPO i funduszu spójności). Inflacja powinna się utrzymać na średnim jednocyfrowym poziomie, ale w kolejnych latach powinna maleć. Zachęcona tą perspektywą, w obliczu niższej aktualnej i prognozowanej inflacji, malejącego wzrostu płac oraz słabszych danych o aktywności gospodarczej, Rada Polityki Pieniężnej obniżyła w maju podstawową stopę procentową o 50 pp. Z drugiej strony, cła nałożone przez administrację amerykańską na różne kraje na początku kwietnia 2025 roku oraz ich potencjalny wpływ na handel międzynarodowy i globalny wzrost gospodarczy stanowią czynnik niepewności, który może wpływać na popyt ze strony klientów biznesowych.

Po pierwsze, w 2025 roku będziemy nadal realizować sprawdzoną strategię komercyjną ukierunkowaną na wartość, koncentrując się na podtrzymaniu korzystnej dynamiki we wszystkich kluczowych usługach

telekomunikacyjnych. Naszym celem jest utrzymanie odpowiedniej równowagi pomiędzy wzrostem liczby klientów a wzrostem ARPO. Przewidujemy, że na wzrost wskaźnika ARPO nadal będą korzystnie wpływać korekty cenowe, wprowadzone w latach ubiegłych oraz na początku 2025 roku. W styczniu 2025 roku po raz kolejny skorygowaliśmy w górę ceny komórkowych planów taryfowych dla naszej głównej marki na rynku konsumenckim. Wykonaliśmy także kilka posunięć cenowych ukierunkowanych na wartość w usługach przedpłaconych. Musimy dopilnować, aby klienci przyjęli nowe plany taryfowe, co przełoży się na wzrost ARPO i przychodów. Ponadto, w marcu wprowadziliśmy poszerzoną ofertę TV w połączeniu z usługą światłowodu, aby zachęcić nowe gospodarstwa domowe do wyboru produktów Orange, co jest naszym strategicznym celem. Z drugiej strony, spodziewamy się, że otoczenie konkurencyjne będzie nadal bardzo trudne, zwłaszcza w usługach światłowodowych i konwergencji.

Naszym drugim priorytetem jest ożywienie wzrostu w segmencie biznesowym, szczególnie w usługach IT i integracji, po spadku przychodów w tym obszarze w 2024 roku. Ważnym czynnikiem jest tu otoczenie makroekonomiczne, ale sami także wprowadzamy korekty, aby jeszcze lepiej zaspokajać potrzeby klientów. Ze względu na duże, strukturalne zapotrzebowanie na cyfryzację zarówno

na szczeblu rządowym jak i samorządowym, liczymy na ożywienie popytu w sektorze publicznym. Jesteśmy dobrze przygotowani, aby na ten popyt odpowiedzieć. Absorpcja funduszy unijnych powinna wspierać ten proces. Podejmujemy również dalsze inwestycje w cyberbezpieczeństwo i usługi chmurowe, a jednocześnie rozwijamy nowe obszary, takie jak sztuczna inteligencja. Ponadto, nasze spółki informatyczne dywersyfikują stosowane technologie oraz partnerów, z którymi współpracują.

W 2025 roku będziemy nadal inwestować w sieć, aby zapewnić klientom najwyższą jakość usług. Cieszy nas, że pozyskaliśmy dwa bloki częstotliwości w paśmie 700 MHz za najlepszą możliwą cenę. To pasmo jest niezwykle ważne, gdyż otwiera przed nami nowe możliwości w zakresie zapewnienia najwyższej jakości połączeń 5G dla telefonów komórkowych, bezprzewodowego dostępu do internetu oraz nowych zastosowań, które wprowadzimy w przyszłości. Przystąpimy do budowy sieci w oparciu o te nowe częstotliwości w drugiej połowie roku, po uzyskaniu

niezbędnych pozwoleń radiowych. Będziemy także kontynuować rozwój sieci 5G na paśmie C, pozyskanym w 2024 roku.

Ważnym zadaniem w 2025 roku będzie rozpoczęcie nowej fali transformacji, która zgodnie z priorytetami strategii Lead the Future będzie wspierać naszą efektywność kosztową w kolejnych latach. Jesteśmy przekonani, że połączenie sukcesu komercyjnego ze wzrostem efektywności to właściwy przepis na zwiększanie wartości dla akcjonariuszy w ramach nowej strategii.

Ponadto, będziemy podejmować inicjatywy proekologiczne. Będziemy kontynuować wysiłki na rzecz zmniejszenia emisji CO₂, wzrostu udziału energii ze źródeł odnawialnych oraz zwiększenia efektywności energetycznej. Rozszerzymy także działania związane z gospodarką o obiegu zamkniętym. W obszarze społecznym, chcemy nie tylko zapewniać dostęp do usług telekomunikacyjnych, ale także upowszechniać wiedzę, jak z niego korzystać w sposób bezpieczny i odpowiedzialny.

Cele na ten rok są spójne z naszą strategią, która zakłada wzrost przychodów i zysków.

Prognozujemy niski jednocyfrowy wzrost przychodów w 2025 roku. Jesteśmy przekonani, że utrzyma się wysoki popyt na nasze usługi, które są istotne dla klientów. Przewidujemy dalsze wzrosty w kluczowych usługach telekomunikacyjnych (konwergentnych, komórkowych i dostępu szerokopasmowego) na rynkach detalicznych. Na rynku biznesowym, skupimy się na ożywieniu wzrostu, szczególnie w usługach IT i integracji. Oczekujemy również dalszej presji na wysokomarżowe usługi schyłkowe (detaliczne i hurtowe usługi telefonii stacjonarnej).

Przewidujemy, że w 2025 roku EBITDAaL wzrośnie na niskim jednocyfrowym poziomie. Oczekujemy, że wzrost EBITDAaL

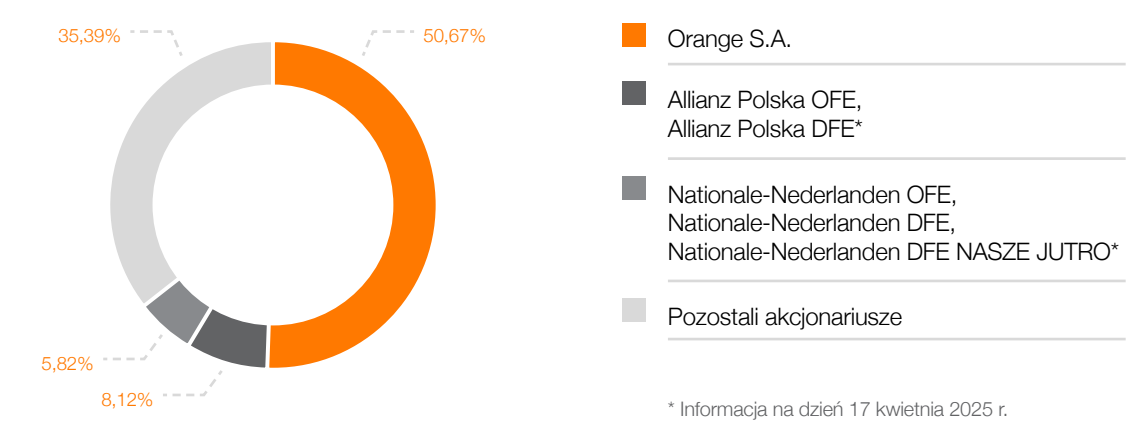
zostanie wsparty przez wzrost przychodów w kluczowych obszarach działalności, koncentrację na wartości oraz dalszą optymalizację kosztów.

Przewidujemy, że w 2025 roku ekonomiczne nakłady inwestycyjne (eCapex) będą się mieścić w przedziale 1,8-1,9 mld zł, co odzwierciedla kluczowe inwestycje, niezbędne na przyszłość. Inwestycje będą obejmować dalszą rozbudowę sieci 5G oraz zakończenie projektu odnowy mobilnej sieci dostępowej. Ponadto, skoncentrujemy się na budowie sieci światłowodowej na obszarach „białych plam”, współfinansowanej z funduszy europejskich. Przewidujemy także solidne zyski ze sprzedaży nieruchomości. Zgodnie z definicją, ekonomiczne nakłady inwestycyjne nie obejmują płatności za częstotliwości komórkowe.

Prognoza na 2025 rok

	Wyniki za 2024 rok	Prognoza na 2025 rok
Przychody r/r	-1,8%	Niski jednocyfrowy wzrost
EBITDAaL r/r	+4,6%	Niski jednocyfrowy wzrost
eCapex r/r	1,8 mld zł	1,8-1,9 mld zł

Struktura własnościowa



Wśród naszych inwestorów są akcjonariusze indywidualni i instytucjonalni. Prowadzimy aktywny dialog z inwestorami poprzez rozbudowany program relacji inwestorskich.

Notowania akcji Orange Polska S.A. na GPW

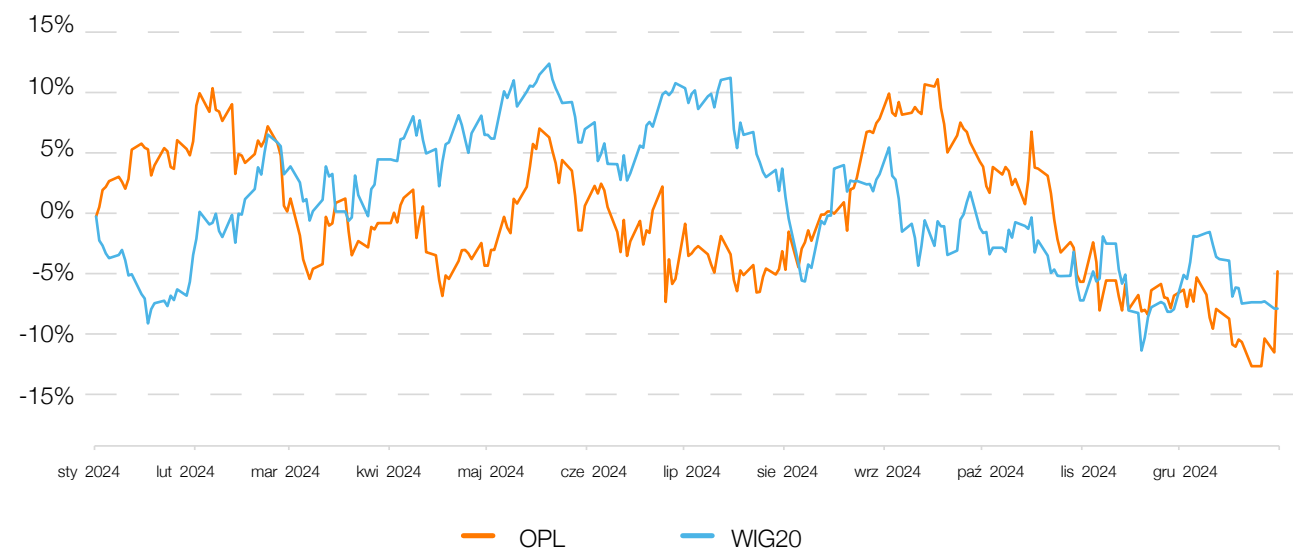
Od listopada 1998 roku akcje Orange Polska S.A. (wcześniej Telekomunikacji Polskiej S.A.) są notowane na rynku podstawowym Giełdy Papierów Wartościowych (GPW) w Warszawie S.A. w systemie notowań ciągłych. Akcje Spółki wchodziły w skład indeksów największych spółek WIG20 i WIG30 oraz indeksu szerokiego rynku WIG.

W 2024 roku indeksy na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych zanotowały spadki. Indeks największych spółek WIG20 zanotował w tym okresie spadek o 6%, podczas gdy kurs akcji Orange Polska S.A. nominalnie spadł o 10% (biorąc pod uwagę wypłaconą dywidendę, spadek wyniósł 4%).

Według wiedzy Spółki na dzień publikacji niniejszego Raportu, rekomendacje inwestycyjne dla akcji Orange Polska S.A. są wydawane przez 12 instytucji finansowych, których lista znajduje się na stronie relacji inwestorskich Spółki www.orange-ir.pl.

Dodatkowo Orange Polska S.A. jest notowany w globalnym Indeksie FTSE Russell ESG Ratings, który uwzględnia wyniki ESG (środowiskowe, społeczne i zarządcze) poszczególnych firm.

Notowania akcji Orange Polska S.A. w okresie od 1 stycznia 2024 r. do 31 grudnia 2024 r.



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 i analitykami, a także zapewnieniu wykonywania obowiązków informacyjnych w ramach obowiązujących aktów prawnych. Przedstawiciele Departamentu Relacji Inwestorskich wraz z osobami reprezentującymi Spółkę regularnie odbywają liczne spotkania z inwestorami i analitykami krajowymi i zagranicznymi oraz uczestniczą w konferencjach inwestorskich.

Wyniki finansowe Grupy Kapitałowej Orange Polska są prezentowane kwartalnie w ramach konferencji transmitowanych równocześnie z wykorzystaniem sieci internetowej. Działalność oraz wyniki Spółki są na bieżąco monitorowane przez analityków reprezentujących polskie

i zagraniczne instytucje finansowe. Udostępniamy społeczności inwestorów stronę internetową poświęconą relacjom inwestorskim www.orange-ir.pl oraz cotygodniowy biuletyn zawierający ważne informacje dotyczące Orange Polska i całego rynku telekomunikacyjnego w Polsce.

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

Przestrzeganie Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW

Orange Polska S.A., jako emitent papierów wartościowych dopuszczonych do obrotu na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie S.A., został zobowiązany do podejścia „przestrzegaj lub wyjaśnij” w odniesieniu do Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021.

W 2024 roku Spółka przestrzegała wszystkich zasad Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW 2021.

- Pełny tekst Oświadczenia Spółki o stosowaniu zasad i zaleceń dotyczących ładu korporacyjnego określonych w Dobrych Praktykach Spółek Notowanych na GPW 2021 jest dostępny na stronie internetowej <https://www.orange-ir.pl/pl/lad-korporacyjny/>.



04

Environment Social Governance (ESG) Management



Wprowadzenie

W tegorocznej edycji Zintegrowanego Raportu Orange Polska, treści związane ze zrównoważonym rozwojem są prezentowane inaczej niż w latach ubiegłych. Jest to spowodowane Dyrektywą w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju (CSRD) oraz Europejskimi Standardami Raportowania Zrównoważonego Rozwoju (ESRS), które weszły w życie w odniesieniu do sprawozdawczości w 2024 roku.

Aby sprostać tym wymagom, w lutym 2025 roku przedstawiliśmy Sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju za poprzedni rok, która została sprawdzona przez niezależnego audytora.

Niniejszy Raport w pełni odzwierciedla wymogi tych dyrektyw i opublikowanej Sprawozdawczości.

Kluczowe kwestie ESG dla Grupy Orange Polska

Środowisko



Zmiany klimatu

- Emisje gazów cieplarnianych
- Zarządzanie energią
- Adaptacja do zmian klimatu



Wykorzystanie zasobów

i gospodarka o obiegu zamkniętym

- Zasoby i gospodarka odpadami



Społeczeństwo



Własne zasoby pracownicze

- Warunki pracy



Pracownicy w łańcuchu wartości

- Warunki pracy i prawa człowieka w łańcuchu wartości



Klienci i użytkownicy końcowi

- Włączenie cyfrowe
- Cyberbezpieczeństwo i ochrona danych
- Zdrowie i bezpieczeństwo społeczeństwa



Ład korporacyjny



Prowadzenie biznesu

- Etyka i Compliance



Ten rozdział zawiera treść zgodną z CSRD i ESRS oraz składa się z następujących części:

- Prezentacja ogólnego podejścia do zarządzania ESG:
 - Prowadzenie działalności gospodarczej – rola organów zarządzających i ich nadzór nad kwestiami ESG, procesami należytej staranności, zarządzaniem ryzykiem i kontrolami wewnętrznymi,
 - Strategia – połączenie ESG ze strategią, modelem biznesowym i łańcuchem wartości,
 - Zarządzanie skutkami, ryzykami i szansami – opis procesu identyfikacji i oceny istotnych skutków, ryzyk i szans;
- Opis zarządzania określonymi kluczowymi kwestiami ESG:
 - Kwestie środowiskowe – zmiana klimatu, wykorzystanie zasobów i gospodarka o obiegu zamkniętym,

- Kwestie społeczne – własne zasoby pracownicze, pracownicy w łańcuchu wartości, konsumenci i użytkownicy końcowi.

Kwestie dotyczące postępowania biznesowego są zawarte w rozdziale dotyczącym ładu korporacyjnego, natomiast ogólne informacje na temat zakresu ujawnień znajdują się na końcu Raportu.

Treść przedstawiona poniżej jest zgodna z zakresem ujawnień zawartych w Sprawozdaniu Zarządu za rok 2024, w sekcji Sprawozdawczość Zrównoważonego Rozwoju, które zostało sprawdzone przez niezależnego audytora i opublikowane.

Prowadzenie działalności gospodarczej

GOV-1 Rola organów administrujących, zarządzających i nadzorczych

Szczegółowe informacje na temat organizacji Grupy i roli poszczególnych organów, w tym Rady Nadzorczej i Zarządu, oraz ich wiedzy fachowej w kontekście IRO (Impatcts, Risks, Opportunierises - wpływy, ryzyka i szanse), a także zakresu odpowiedzialności, zostały zamieszczone w Punkcie 9 Sprawozdania Zarządu.

Zgodnie z polskim prawem, Rada Nadzorcza składa się z dyrektorów niewykonawczych i jest organem odrębnym od Zarządu, który składa się z dyrektorów wykonawczych. W żadnym z tych organów nie zasiadają przedstawiciele organizacji pracowników.

W tabeli poniżej został przedstawiony podział obowiązków w kwestiach związanych ze zrównoważonym rozwojem. Te obowiązki wynikają z odpowiednich przepisów oraz, w pewnym zakresie, z Regulaminu Rady Nadzorczej wraz z Regulaminem Komitetu Audytowego oraz Polityki Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju.

Proces i kontrole związane z identyfikacją i zarządzaniem Kluczowymi Kwestiami oraz Istotnymi IRO zostały opisane na stronie 131.

Rada Nadzorcza	Nadzór
Komitet ds. Strategii	Strategia, w tym strategia zrównoważonego rozwoju jako jej integralny element
Komitet Audytu	Rzetelność informacji w zakresie zrównoważonego rozwoju raportowanych na zewnątrz, niezależność i obiektywizm zewnętrznych biegłych rewidentów weryfikujących sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju, audyt wewnętrzny i kontrola wewnętrzna, w tym takie kwestie jak należyta staranność i nadzór nad IRO
Komitet ds. Wynagrodzeń	Wynagrodzenia oparte na strategicznych celach w zakresie zrównoważonego rozwoju
Zarząd i Dyrektorzy Wykonawczy	Realizacja
Członek Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych	Zarządzanie kluczowymi kwestiami oraz istotnymi IRO
	Strategia, w tym strategia zrównoważonego rozwoju
	Zarządzanie ryzykami w obszarze ESG
Członek Zarządu ds. Finansów	Sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju
	System kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością zrównoważonego rozwoju
Członkowie Zarządu i Dyrektorzy Wykonawczy	Należyta staranność, Kluczowe Kwestie, Istotne IRO oraz powiązane kwestie

Kompetencje Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do zrównoważonego rozwoju są opisane w Punkcie 9 Sprawozdania Zarządu.

GOV-2 Informacje przekazywane organom administrującym, zarządzającym i nadzorczym oraz podejmowane przez nie kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem

Informacje przekazywane i rozpatrywane przez organy odpowiedzialne za kwestie zrównoważonego rozwoju w Grupie przedstawiono w GOV-1, a w odniesieniu do kluczowych kwestii i IRO – w tabeli na stronach 132-133.

GOV-3 Uwzględnianie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w systemach zachęt

Wszyscy członkowie kadry kierowniczej Grupy, w tym członkowie Zarządu, są objęci celem solidarnościowym związanym ze zmniejszeniem emisji

GHG w zakresach 1 i 2. W zależności od poziomu stanowiska, udział tego celu w całkowitej premii wynosi 5-10%. Cel w zakresie emisji CO₂ jest określany corocznie na podstawie danych budżetowych i oceniany przez Komitet ds. Wynagrodzeń Rady Nadzorczej. W 2024 roku, ten cel określono na poziomie 140 tys. ton CO₂.

GOV-4 Oświadczenie dotyczące należytej staranności

Proces należytej staranności obejmuje identyfikację i zarządzanie ryzykami związanymi z kwestiami społecznymi oraz środowiskowymi w łańcuchu wartości Grupy.



W tabeli poniżej wskazano jak proces należytej staranności jest stosowany w Grupie. Kompetencje Zarządu i Rady Nadzorczej w odniesieniu do zrównoważonego rozwoju opisano w rozdziale 4.

Etapy procesu należytej staranności	Polityki i procesy
Uwzględnienie należytej staranności w ładzie korporacyjnym, strategii i modelu biznesowym	Polityka należytej staranności; Polityka praw człowieka; Kodeks postępowania dostawców; Zasady postępowania ze zgłoszeniami zachowań nieakceptowalnych; Polityka Fundacji Orange dot. ochrony dzieci; Program zarządzania zgodnością; Polityka BHP; Polityka zarządzania różnorodnością; Polityka ochrony środowiska; Taksonomia Europejska – minimalne gwarancje.
Współpraca z interesariuszami, na których Grupa wywiera wpływ, na wszystkich kluczowych etapach procesu należytej staranności	Polityka należytej staranności; Dialog z interesariuszami; Zasady zgłaszania nieprawidłowości; Zasady postępowania ze zgłoszeniami dotyczącymi nieprawidłowości oraz ochrony sygnalistów; Zasady postępowania ze zgłoszeniami zachowań nieakceptowalnych.
Identyfikacja i ocena niekorzystnych wpływów	Polityka należytej staranności; Analiza Podwójnej Istotności; Procedura oceny dostawców w zakresie CSR; Polityka należytej staranności w Grupie Orange; System zarządzania ryzykiem
Podejmowanie działań w celu ograniczenia niekorzystnych wpływów	Polityka należytej staranności; Kodeks Etyki i Komisja ds. Etyki; Procedura oceny dostawców w zakresie CSR; System zarządzania ryzykiem; Taksonomia Europejska – minimalne gwarancje.
Monitorowanie skuteczności działań i komunikacja	Polityka należytej staranności; Polityka praw człowieka; Zasady postępowania ze zgłoszeniami dotyczącymi nieprawidłowości oraz ochrony sygnalistów; Polityka sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju; Zasady etycznej i otwartej komunikacji.



GOV-5 Zarządzanie ryzykiem i kontrole wewnętrzne nad sprawozdawczością zrównoważonego rozwoju

System zarządzania ryzykiem, w tym ryzykami dotyczącymi kwestii ESG, opisano w rozdziale dotyczącym zarządzania ryzykiem.

Grupa opracowała i wdrożyła system kontroli wewnętrznej nad wyceną, gromadzeniem, ewidencjonowaniem i ujawnianiem danych w Sprawozdawczości. Ten system jest oparty na opracowanej przez Grupę macierzy ryzyk. Kluczowe procesy związane z wyceną,

gromadzeniem, ewidencjonowaniem i ujawnianiem danych w Sprawozdawczości oraz kontrole nad tymi procesami są udokumentowane. Grupa weryfikuje ich realizację. Kontrole i procedury dotyczące sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju są włączone w standardowy system kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością finansową.

Audyt Wewnętrzny Grupy przeprowadza audyty wybranych procesów i kontroli. Za system kontroli wewnętrznej odpowiada Zarząd, a Komitet Audytu Rady Nadzorczej nadzoruje ten system.

Strategia

SBM-1 Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości

Model biznesowy i strategia Grupy Orange zostały przedstawione w rozdziale 1. Opis działalności i usług Grupy znajduje się w punkcie 2 Sprawozdania, a opis kluczowych ryzyk związanych z działalnością biznesową – w rozdziale 4. Możliwości związane ze zrównoważonym rozwojem Grupy są identyfikowane i zarządzane na podstawie analizy istotnych IRO, a Sprawozdanie nie zawiera skonsolidowanego opisu kluczowych szans dotyczących działalności Grupy.

Cele i ocena związane ze zrównoważonym rozwojem w odniesieniu do istotnych grup produktów i usług, kategorii klientów oraz relacji z interesariuszami zostały opisane w częściach dotyczących poszczególnych ESRS. Kwestie te dotyczą odnawiania urządzeń, a także

włączenia cyfrowego, ochrony danych osobowych i cyberbezpieczeństwa oraz ochrony dzieci w internecie.

Strategia Grupy jest skoncentrowana na zrównoważonym rozwoju. Z tego względu, jej integralnym elementem jest odpowiedzialność w obszarze środowiska, społeczeństwa i prowadzenia działalności gospodarczej. Kluczowe Kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem, zidentyfikowane podczas Analizy Podwójnej Istotności, potwierdzają te uwzględnione przez Grupę już w 2021 roku podczas formułowania aktualnej strategii.

Obecna strategia zrównoważonego rozwoju obejmuje lata 2020-2024 i stanowi część strategii .Grow, jako jej filar Odpowiedzialność.



W ramach strategii .Grow, Grupa ustaliła trzy kluczowe cele zrównoważonego rozwoju przedstawione poniżej. Wszystkie zostały zrealizowane.

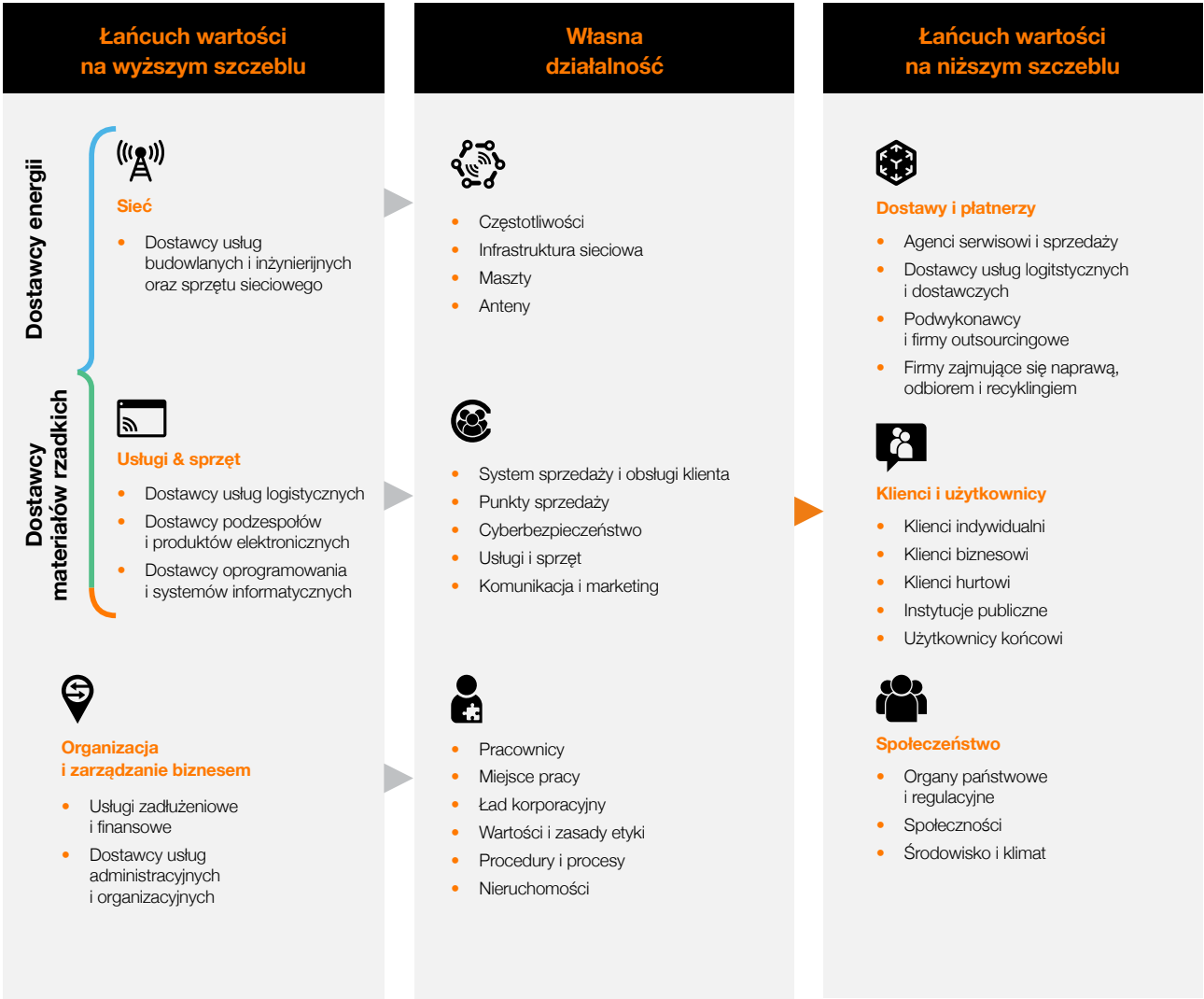
	Kluczowe cele strategii zrównoważonego rozwoju	Rezultaty 2024	Odniesienie
 Czyste środowisko	~65% CO₂ redukcja emisji vs 2015 r. (zakres 1 oraz 2)	~78% CO₂	s. 146
 Rozwój społeczny i cyfrowy	85 tys. beneficjentów programów włączenia cyfrowego w 2024 r.	119 tys.	s. 187
 Zaangażowany zespół	35% kobiet na wyższych stanowiskach managerskich	35,6%	s. 168

Nowa strategia Grupy, która zostanie zaprezentowana w 2025 roku, będzie również koncentrować się na zrównoważonym rozwoju i będzie oparta na Kluczowych Kwestiach i Istotnych IRO dotyczących Grupy i jej łańcucha wartości.

Łańcuch wartości Grupy Orange Polska

Poniższy schemat przedstawia łańcuch wartości Grupy Orange Polska sformułowany w oparciu o analizę relacji Grupy z dostawcami, klientami i innymi kluczowymi uczestnikami jej otoczenia. W analizie łańcucha wartości,

wyższego i niższego szczebla, Grupa uwzględniła kluczowe Wpływy, Ryzyka i Szanse wynikające z wpływu Grupy na szeroko rozumiane otoczenie oraz wpływu otoczenia na Grupę.



W celu prowadzenia działalności biznesowej, Grupa uczestniczy w różnych działaniach tworzących jej łańcuch wartości, opierając się przy tym na kilku filarach swojego modelu biznesowego.

- Budowa i utrzymanie stacjonarnej i komórkowej infrastruktury fizycznej i informatycznej, własnej i dzierżawionej od innych operatorów, począwszy od uzyskania licencji na korzystanie z częstotliwości, będących podstawą funkcjonowania sieci mobilnych.
- Dostarczanie usług i urządzeń klientom. Oferta Grupy obejmuje usługi głosowe, transmisji danych, TV, integracyjne i inne.

- Sprzedaż i dystrybucja usług i urządzeń. Grupa posiada własne kanały dystrybucji, zarówno fizyczne (salony, specjaliści sprzedaży ds. technicznych itp.) jak i cyfrowe (centra telefonicznej obsługi klientów, strona internetowa, aplikacje), a także pośrednie kanały dystrybucji – od dużych podmiotów handlowych po niezależnych sprzedawców detalicznych.
- Obsługa posprzedażowa obejmuje rozwiązywanie problemów technicznych oraz zapewnienie ciągłości usług. W tym obszarze Grupa polega częściowo na własnych zasobach, a częściowo na sieci zewnętrznych usługodawców i podwykonawców.

- Odzysk i zarządzanie końcem cyklu życia produktów. W tym obszarze Grupa polega na własnej sieci oraz partnerstwie ze stowarzyszeniami specjalizującymi się w gospodarce społecznej i solidarnej. Recykling urządzeń klienckich (telefonów komórkowych, modemów itp.) jest prowadzony we współpracy ze specjalistycznymi podmiotami.

Na podstawie analizy łańcucha wartości, Grupa zidentyfikowała kategorie podmiotów związanych z największymi ryzykami dla praw człowieka oraz środowiska. Zidentyfikowane ryzyka w obszarze praw człowieka i wpływu na środowisko są objęte wewnętrznym systemem zarządzania ryzykiem i podlegają regularnym przeglądom i aktualizacjom. Ponadto, te ryzyka uwzględniono w procesie oceny poszczególnych dostawców i partnerów biznesowych.

Potencjalne ryzyka w łańcuchu wartości Grupy Orange Polska:





Grupa uwzględnia następujące czynniki ryzyka:

- Położenie geograficzne – prowadzenie działalności w krajach związanych z wysokim ryzykiem naruszeń praw człowieka;
- Sektor działalności – prowadzenie działalności w branżach związanych z dużymi emisjami;
- Rodzaj oferowanych produktów – produkty związane z wysokim ryzykiem naruszeń praw człowieka i ochrony środowiska;
- Łańcuch dostaw – korzystanie w łańcuchu dostaw z podwykonawców, którzy mogą nie spełniać kryteriów należytej staranności.

Dostawcy należący do grup wysokiego ryzyka są objęci dodatkową oceną w oparciu o kwestionariusz EcoVadis bądź inne narzędzia. Grupa zarządza ryzykami związanymi z wpływem na społeczeństwo i środowisko naturalne oraz ryzykami wynikającymi z wpływu społeczeństwa i środowiska

naturalnego na Grupę w oparciu o politykę należytej staranności.

Grupa wprowadziła polityki dla poszczególnych obszarów działalności oraz wdrożyła politykę należytej staranności Grupy Orange, wynikającą z francuskiej ustawy nr 2017-399. Plan obejmuje skuteczne środki identyfikacji ryzyk oraz zapobiegania poważnym wpływom Grupy oraz jej podwykonawców i dostawców na prawa człowieka i środowisko. Te środki obejmują tworzenie map ryzyka oraz podejmowanie zindywidualizowanych działań w celu przeciwdziałania ryzykom lub ich ograniczania.

W 2024 roku Grupa opracowała politykę w zakresie należytej staranności, zgodną z Dyrektywą w sprawie należytej staranności przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju.

SBM-2 Interesy i opinie interesariuszy

Istotne IRO zostały zidentyfikowane w oparciu o Analizę Podwójnej Istotności z udziałem kluczowych interesariuszy Grupy.

Kluczowi interesariusze Grupy zostali wskazani na podstawie procesu priorytetyzacji interesariuszy przeprowadzonego przez Komitet Sterujący ds. CSR w formie badania ankietowego. Uwzględniony został wpływ interesariuszy na Grupę oraz Grupy na interesariuszy. Kluczowi interesariusze zostali zaproszeni do dialogu na temat istotnych kwestii ESG pod kątem wpływów Grupy. Narzędzia dialogu zostały dobrane do specyfiki wybranych grup Interesariuszy. Udział Interesariuszy w określaniu istotnych kwestii w obszarze zrównoważonego rozwoju został opisany na stronie 134.

SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym

Kwestie ESG stanowią integralną część strategii „Grow”, przyjętej przez Grupę w 2021 roku. Jednocześnie, trwają prace nad nowym średniookresowym planem strategicznym. Nowa strategia, która zostanie przedstawiona w 2025 roku, będzie obejmować IRO, które zostały zdefiniowane w procesie opisanym w Sprawozdawczości.

Strategia i model biznesowy Grupy mają zapewnić odporność na istotne ryzyka oraz służyć wykorzystaniu istotnych szans, a także wzmacniać pozytywne wpływy i minimalizować negatywne. Grupa wyjaśnia jakie polityki i działania są podejmowane, żeby zachować odporność, w tym Grupa przedstawia opis analizy odporności na ryzyka wynikające ze zmian klimatu.

Wszystkie Istotne IRO zidentyfikowane w trakcie Analizy Podwójnej Istotności zostały pogrupowane według Kluczowych Kwestii w celu pokazania zależności pomiędzy poszczególnymi IRO. Grupa i jej kluczowi interesariusze

uznali, że kwestie dotyczące zanieczyszczenia, wody i zasobów morskich oraz różnorodności biologicznej i ekosystemów nie są istotne dla zrównoważonego rozwoju Grupy i jej łańcucha wartości.

Jedną z Kluczowych Kwestii dla Grupy jest adaptacja do zmian klimatu. Związane z tą kwestią ryzyka są oceniane pod kątem wpływu na sytuację finansową, wyniki, przyszłe przepływy pieniężne i inne wskaźniki finansowe Grupy. Ocena tych ryzyk jest oparta na metodologii Grupy Zadaniowej ds. Ujawnień Finansowych (ang. Task Force on Financial Disclosures – TCFD). Grupa nie opublikowała wyceny finansowej tych ryzyk ze względu na złożoność tej kwestii oraz duży udział osądu.

Poniższa tabela przedstawia następujące Kluczowe Kwestie:



- Emisje gazów cieplarnianych
- Zarządzanie energią
- Przystosowanie do zmian klimatu
- Zarządzanie zasobami i zagospodarowanie odpadów



- Warunki pracy
- Warunki pracy i prawa człowieka w łańcuchu wartości
- Włączenie cyfrowe
- Cyberbezpieczeństwo i ochrona danych
- Zdrowie i bezpieczeństwo społeczeństwa



- Etyka i compliance

Rodzaj wpływu	Opis	Właściciel	Miejsce w łańcuchu wartości	Aktualny/ Potencjalny	Odniesienie																																																											
E1 Zmiana klimatu Kluczowa Kwestia: Emisje gazów cieplarnianych Wzrost emisji gazów cieplarnianych (GHG) powoduje zmiany klimatu, co wpływa na środowisko naturalne oraz otoczenie społeczne i gospodarcze. Zmniejszenie emisji GHG ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia rozwoju Grupy w korzystnym otoczeniu. W celu ograniczenia emisji GHG, rządy i przedsiębiorstwa, w tym Grupa oraz jej dostawcy i klienci, muszą podejmować i kontynuować działania w tym zakresie. <table><tr><td>Negatywny wpływ krótkoterminowy</td><td>Emisje GHG wynikające z własnej działalności tj. zakres 1 (emisje bezpośrednie) i zakres 2 (emisje wynikające ze zużycia energii) oraz działalności dostawców i klientów (zakres 3)</td><td>Strategia i Sprawy Korporacyjne</td><td>Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 144</td></tr><tr><td>Ryzyko</td><td>Ryzyko nieosiągnięcia celu w zakresie redukcji emisji GHG**</td><td>Transformacja i Efektywność</td><td>Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 142</td></tr><tr><td>Pozytywny wpływ długoterminowy</td><td>Pozytywny wpływ branży telekomunikacyjnej na redukcję emisji GHG dzięki umożliwieniu zdalnej komunikacji, edukacji, pracy, rozrywki i usług</td><td>Rynek Biznesowy</td><td>Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 150</td></tr><tr><td>Szansa</td><td>Wzrost liczby klientów i rozwiązań, przyczyniający się do rozwoju działalności i wzrostu przychodów Grupy</td><td>Rynek Konsumencki Rynek Hurtowy</td><td>Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 150</td></tr></table> Kluczowa Kwestia: Zarządzanie energią Energia ze źródeł innych niż odnawialne, wykorzystywana przez Grupę oraz jej dostawców i klientów, jest kluczowym źródłem emisji GHG związanych Grupy i jej łańcucha wartości. Zarządzanie energią jest kluczową kwestią dla zrównoważonego rozwoju Grupy nie tylko dlatego, że ma zasadniczy wpływ na emisje GHG przez Grupę, ale także dlatego, że pozwala Grupie na zabezpieczenie dostaw energii i stabilizację cen. <table><tr><td>Ryzyko</td><td>Ryzyko wzrostu cen energii i zakłóceń w dostawach</td><td rowspan="2">Transformacja i Efektywność</td><td>Własna działalność, wyższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 146</td></tr><tr><td>Szansa</td><td>Wzrost udziału energii ze źródeł odnawialnych w celu redukcji emisji GHG oraz ograniczenia ryzyka niestabilności cen i dostaw energii</td><td>Własna działalność, wyższy szczebel łańcuch wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 150</td></tr></table> Kluczowa Kwestia: Adaptacja do zmian klimatu Zmiany klimatu niekorzystnie wpływają na środowisko naturalne oraz otoczenie społeczne i gospodarcze, zmniejszając ich przewidywalność. Z tego względu, w celu zapewnienia zrównoważonego rozwoju, Grupa koncentruje się na ograniczeniu negatywnego wpływu na klimat oraz ochronie swojej działalności przed obecnymi i potencjalnymi skutkami zmian klimatu. <table><tr><td>Negatywny wpływ długoterminowy</td><td>Wpływ Grupy i jej łańcucha wartości na zmiany klimatu</td><td>Strategia i Sprawy Korporacyjne Transformacja i Efektywność</td><td>Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 143</td></tr><tr><td>Ryzyko</td><td>Uszkodzenia lub nieprawidłowe działanie infrastruktury w wyniku zmian klimatu</td><td>Sieć i Technologia</td><td>Własna działalność</td><td>Aktualny</td><td>s. 142</td></tr><tr><td>Ryzyko</td><td>Skutki regulacyjne i społeczno-gospodarcze związane ze zmianami klimatu</td><td>Strategia i Sprawy Korporacyjne</td><td>Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 150</td></tr><tr><td>Ryzyko</td><td>Zakłócenia łańcucha dostaw związane ze zmianami klimatu</td><td>Transformacja i Efektywność</td><td>Własna działalność, wyższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 150</td></tr></table>						Negatywny wpływ krótkoterminowy	Emisje GHG wynikające z własnej działalności tj. zakres 1 (emisje bezpośrednie) i zakres 2 (emisje wynikające ze zużycia energii) oraz działalności dostawców i klientów (zakres 3)	Strategia i Sprawy Korporacyjne	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 144	Ryzyko	Ryzyko nieosiągnięcia celu w zakresie redukcji emisji GHG**	Transformacja i Efektywność	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 142	Pozytywny wpływ długoterminowy	Pozytywny wpływ branży telekomunikacyjnej na redukcję emisji GHG dzięki umożliwieniu zdalnej komunikacji, edukacji, pracy, rozrywki i usług	Rynek Biznesowy	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 150	Szansa	Wzrost liczby klientów i rozwiązań, przyczyniający się do rozwoju działalności i wzrostu przychodów Grupy	Rynek Konsumencki Rynek Hurtowy	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 150	Ryzyko	Ryzyko wzrostu cen energii i zakłóceń w dostawach	Transformacja i Efektywność	Własna działalność, wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 146	Szansa	Wzrost udziału energii ze źródeł odnawialnych w celu redukcji emisji GHG oraz ograniczenia ryzyka niestabilności cen i dostaw energii	Własna działalność, wyższy szczebel łańcuch wartości	Aktualny	s. 150	Negatywny wpływ długoterminowy	Wpływ Grupy i jej łańcucha wartości na zmiany klimatu	Strategia i Sprawy Korporacyjne Transformacja i Efektywność	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 143	Ryzyko	Uszkodzenia lub nieprawidłowe działanie infrastruktury w wyniku zmian klimatu	Sieć i Technologia	Własna działalność	Aktualny	s. 142	Ryzyko	Skutki regulacyjne i społeczno-gospodarcze związane ze zmianami klimatu	Strategia i Sprawy Korporacyjne	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 150	Ryzyko	Zakłócenia łańcucha dostaw związane ze zmianami klimatu	Transformacja i Efektywność	Własna działalność, wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 150
Negatywny wpływ krótkoterminowy	Emisje GHG wynikające z własnej działalności tj. zakres 1 (emisje bezpośrednie) i zakres 2 (emisje wynikające ze zużycia energii) oraz działalności dostawców i klientów (zakres 3)	Strategia i Sprawy Korporacyjne	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 144																																																											
Ryzyko	Ryzyko nieosiągnięcia celu w zakresie redukcji emisji GHG**	Transformacja i Efektywność	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 142																																																											
Pozytywny wpływ długoterminowy	Pozytywny wpływ branży telekomunikacyjnej na redukcję emisji GHG dzięki umożliwieniu zdalnej komunikacji, edukacji, pracy, rozrywki i usług	Rynek Biznesowy	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 150																																																											
Szansa	Wzrost liczby klientów i rozwiązań, przyczyniający się do rozwoju działalności i wzrostu przychodów Grupy	Rynek Konsumencki Rynek Hurtowy	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 150																																																											
Ryzyko	Ryzyko wzrostu cen energii i zakłóceń w dostawach	Transformacja i Efektywność	Własna działalność, wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 146																																																											
Szansa	Wzrost udziału energii ze źródeł odnawialnych w celu redukcji emisji GHG oraz ograniczenia ryzyka niestabilności cen i dostaw energii		Własna działalność, wyższy szczebel łańcuch wartości	Aktualny	s. 150																																																											
Negatywny wpływ długoterminowy	Wpływ Grupy i jej łańcucha wartości na zmiany klimatu	Strategia i Sprawy Korporacyjne Transformacja i Efektywność	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 143																																																											
Ryzyko	Uszkodzenia lub nieprawidłowe działanie infrastruktury w wyniku zmian klimatu	Sieć i Technologia	Własna działalność	Aktualny	s. 142																																																											
Ryzyko	Skutki regulacyjne i społeczno-gospodarcze związane ze zmianami klimatu	Strategia i Sprawy Korporacyjne	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 150																																																											
Ryzyko	Zakłócenia łańcucha dostaw związane ze zmianami klimatu	Transformacja i Efektywność	Własna działalność, wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 150																																																											

E5 Wykorzystanie zasobów i gospodarka o obiegu zamkniętym

Kluczowa Kwestia: Zarządzanie zasobami i odpadami Dostępność zasobów wpływa na działalność Grupy i jej łańcuch wartości. Działania podejmowane przez Grupę i w jej łańcuchu wartości w celu optymalizacji wykorzystania zasobów i gospodarki odpadami mają wpływ na środowisko naturalne oraz otoczenie społeczne i gospodarcze.					
Negatywny wpływ długoterminowy	Wytwarzanie zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego (ZSEE)	Human Capital	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 157
Ryzyko	Ryzyko nieefektywnej zbiórki i zagospodarowania odpadów		Własna działalność, niższy i wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 153
Negatywny wpływ długoterminowy	Wykorzystanie zasobów związanych z wytwarzaniem sprzętu telekomunikacyjnego	Transformacja i Efektywność	Wyższy szczebel łańcucha wartości, własna działalność,	Aktualny	s. 156
Ryzyko	Ryzyko niedoborów zasobów oraz zakłóceń łańcucha dostaw, wprowadzenia rygorystycznych wymogów wobec dostawców sprzętu i usług oraz wzrostu cen produktów		Wyższy szczebel łańcucha wartości, własna działalność	Aktualny	s. 157

Rodzaj wpływu	Opis	Właściciel	Miejsce w łańcuchu wartości	Aktualny/ Potencjalny	Odniesienie											
S1 Własne zasoby pracownicze Kluczowa Kwestia: Warunki pracy Grupa zapewnia pracownikom bezpieczne i uczciwe środowisko pracy oraz przejrzyste i zgodne z obowiązującymi wymogami warunki pracy i świadczenia. Warunki pracy mają kluczowe znaczenie dla pozyskania najlepszych w swojej klasie pracowników, którzy są kluczowym zasobem umożliwiającym zrównoważony rozwój. <table><tr><td>Szansa</td><td>Dzięki dobrym warunkom pracy i równemu traktowaniu, Grupa może pozyskiwać i szkolić specjalistów o najwyższych kwalifikacjach, a w konsekwencji realizować ambitną strategię i osiągać oczekiwane wyniki.</td><td>Human Capital</td><td>Własna działalność</td><td>Aktualny</td><td>s. 162</td></tr></table>						Szansa	Dzięki dobrym warunkom pracy i równemu traktowaniu, Grupa może pozyskiwać i szkolić specjalistów o najwyższych kwalifikacjach, a w konsekwencji realizować ambitną strategię i osiągać oczekiwane wyniki.	Human Capital	Własna działalność	Aktualny	s. 162					
Szansa	Dzięki dobrym warunkom pracy i równemu traktowaniu, Grupa może pozyskiwać i szkolić specjalistów o najwyższych kwalifikacjach, a w konsekwencji realizować ambitną strategię i osiągać oczekiwane wyniki.	Human Capital	Własna działalność	Aktualny	s. 162											
S2 Pracownicy w łańcuchu wartości Kluczowa Kwestia: Warunki pracy i prawa człowieka w łańcuchu wartości Dobre warunki pracy i przestrzeganie praw człowieka w łańcuchu wartości mają kluczowe znaczenie dla zapewnienia stabilności dostaw, będącej ważnym warunkiem rozwoju. <table><tr><td>Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy</td><td>Korzystanie z usług lub sprzętu wytworzonych w łańcuchu wartości z naruszeniem praw człowieka, w szczególności bez zapewnienia właściwych warunków pracy</td><td rowspan="2">Transformacja i Efektywność</td><td>Wyższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Potencjalny</td><td>s. 175</td></tr><tr><td>Ryzyko</td><td>Ryzyko pogorszenia wizerunku Grupy i utraty zaufania interesariuszy ze względu na złe warunki pracy i stosowanie pracy przymusowej w łańcuchu wartości</td><td>Wyższy szczebel łańcucha wartości</td><td>Aktualny</td><td>s. 175</td></tr></table>						Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Korzystanie z usług lub sprzętu wytworzonych w łańcuchu wartości z naruszeniem praw człowieka, w szczególności bez zapewnienia właściwych warunków pracy	Transformacja i Efektywność	Wyższy szczebel łańcucha wartości	Potencjalny	s. 175	Ryzyko	Ryzyko pogorszenia wizerunku Grupy i utraty zaufania interesariuszy ze względu na złe warunki pracy i stosowanie pracy przymusowej w łańcuchu wartości	Wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 175
Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Korzystanie z usług lub sprzętu wytworzonych w łańcuchu wartości z naruszeniem praw człowieka, w szczególności bez zapewnienia właściwych warunków pracy	Transformacja i Efektywność	Wyższy szczebel łańcucha wartości	Potencjalny	s. 175											
Ryzyko	Ryzyko pogorszenia wizerunku Grupy i utraty zaufania interesariuszy ze względu na złe warunki pracy i stosowanie pracy przymusowej w łańcuchu wartości		Wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 175											

S4 S4 Klienci i użytkownicy końcowi

Kluczowa Kwestia: Włączenie cyfrowe (Ujawienia specyficzne) Włączenie cyfrowe oznacza zapewnienie wszystkim członkom społeczeństwa dostępu do sieci telekomunikacyjnych i możliwości korzystania z usług cyfrowych. Włączenie cyfrowe wymaga zapewnienia odpowiedniego zasięgu sieci, a także edukacji i zwiększania świadomości. Włączenie cyfrowe zwiększa potencjał dla rozwoju Grupy oraz wzrostu liczby klientów i wzrostu przychodów.					
Pozytywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Równy dostęp do usług cyfrowych poprzez rozbudowę i zwiększanie zasięgu sieci, edukacja na wysokim poziomie, przystępne oferty, kanały komunikacji	Strategia i Sprawy Korporacyjne Sieć i Technologia	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 184
Szansa	Wzrost liczby klientów i wzrost przychodów	Rynek Biznesowy Rynek Konsumencki Rynek Hurtowy	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 186

Kluczowa Kwestia: Cyberbezpieczeństwo i ochrona danych W związku ze wzrostem wartości danych, rośnie także wartość potencjalnych strat wynikających z utraty lub ujawnienia danych. Silne procesy cyberbezpieczeństwa i ochrony danych oraz oferta usług w tym zakresie umożliwiają rozwój Grupy i skuteczną ochronę klientów.					
Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Naruszenie zasad ochrony danych osobowych przy przetwarzaniu dużych ilości danych	Strategia i Sprawy Korporacyjne	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 189
Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Utrata danych klientów przy przetwarzaniu dużych ilości danych	Sieć i Technologia	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 189
Ryzyko	Ryzyko wizerunkowe i regulacyjne związane z wyciekiem, uszkodzeniem lub nieuprawnionym użyciem danych	Strategia i Sprawy Korporacyjne	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 188
Szansa	Zwiększenie cyberbezpieczeństwa klientów Grupy	Rynek Biznesowy Rynek Konsumencki Sieć i Technologia	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 189

Kluczowa Kwestia: Zdrowie i bezpieczeństwo społeczeństwa Usługi cyfrowe mogą być źródłem szkodliwych treści, przestępstw, uzależnień lub inżynierii społecznej. Grupa koncentruje się na dostarczaniu rozwiązań zwiększających bezpieczeństwo w sieci i ochronę dzieci, a także edukacji ograniczającej negatywny wpływ internetu i nowych technologii na społeczeństwo.					
Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Negatywny wpływ nowych technologii i treści internetowych na zdrowie i bezpieczeństwo, zwłaszcza dzieci, w tym szkodliwe treści, uzależnienia, ataki hakerskie i inżynieria społeczna.	Strategia i Sprawy Korporacyjne Rynek Konsumencki Sieć i Technologia	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	s. 191

Szansa	Pozytywny wpływ kultury korporacyjnej na efektywność i rozwój Grupy. Odzwierciedleniem kultury korporacyjnej są wartości Grupy, polityki i procedury oraz sposób ich stosowania w praktyce.	Human Capital Strategia i Sprawy Korporacyjne	Operacje własne	Aktualny	s. 237
Ryzyko	Utrata klientów, dostawców i partnerów oraz kary finansowe i koszty wynikające z naruszenia przepisów w przypadku zdarzeń korupcyjnych.	Human Capital Strategia i Sprawy Korporacyjne	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Potencjalny	s. 239

Zarządzanie wpływami, ryzykami i szansami

IRO-1 Opis procesów służących do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans

Analiza Podwójnej Istotności

Poniższy diagram przedstawia proces identyfikacji i wyceny istotnych Wpływów, Ryzyk i Szans (IRO) w Grupie.



Proces Podwójnej Oceny Istotności obejmował następujące kroki:

- analiza kontekstu społecznego i biznesowego
- identyfikacja i ocena tematów, podtematów oraz wpływów, ryzyk i szans (IRO)
- określenie istotnych kwestii
- nadzór i walidacja

Analiza kontekstu społecznego i biznesowego

W ramach Analizy Podwójnej Istotności, w 2024 roku opracowaliśmy analizę wewnętrznych i zewnętrznych kontekstów zrównoważonego rozwoju, uwzględniającą charakterystykę branżową, model biznesowy, łańcuch wartości i opinie interesariuszy.

Wykorzystaliśmy następujące źródła:

- **Globalny kontekst regulacyjny ESG:** analiza międzynarodowych standardów zrównoważonego zarządzania i sprawozdawczości, a także wymogów prawnych;

- **Grupa Orange:** wstępne wyniki Analizy Podwójnej Istotności międzynarodowej Grupy Orange;
- **Benchmark:** macierze istotności firm telekomunikacyjnych - przeanalizowaliśmy raporty 12 największych spółek telekomunikacyjnych działających w Europie;
- **Analitycy i inwestorzy:** oczekiwania inwestorów i analityków, zwłaszcza ratingi ESG, takie jak ISS, Sustainalytics, S&P i WIG-ESG;
- **Raporty sektorowe:** identyfikacja trendów zrównoważonego rozwoju, wyzwań i ryzyk dla sektora telekomunikacyjnego opracowana przez SASB, GMSA, ITU.

Identyfikacja i ocena tematów, podtematów oraz wpływów, ryzyk i szans (IRO)

Wyniki analizy kontekstowej przeprowadzonej w poprzednim kroku pozwoliły uzyskać wstępną listę tematów i podtematów, które są potencjalnie istotne dla Grupy Orange Polska.

Pod uwagę wzięto wpływ firmy na otoczenie – pozytywny i/ lub negatywny (wpływ społeczny), a także wpływ otoczenia na model biznesowy i działalność Orange Polska (wpływ finansowy). Analizę przeprowadzono dla łańcucha wartości –

niższy i wyższy szczebel łańcucha oraz operacje własne. W przypadku tych zagadnień przygotowano następnie analizę wpływów, ryzyk i szans.

Wpływ społeczny	Pozytywny	Aktualny	Zakres + Skala + Ocena ekonomiczna
		Potencjalny	(Zakres + Skala + Ocena ekonomiczna) x Prawdopodobieństwo
	Negatywny	Aktualny	Zakres + Skala + Odwracalność
		Potencjalny	(Skala + Zakres + Odwracalność) x Prawdopodobieństwo
Wpływ Finansowy	Ryzyka	Skala+ Ocena ekonomiczna x Prawdopodobieństwo dla potencjalnych.	
	Szanse		



Informacje pozyskujemy poprzez konsultacje i badania z następujących źródeł:

- klienci indywidualni – badanie opinii;
- klienci biznesowi – ankieta;
- inwestorzy – ankieta, spotkania i konsultacje (inwestor strategiczny: Grupa Orange);
- dostawcy – ankieta dla dostawców;
- pracownicy – ankieta, badanie opinii pracowników;
- liderzy opinii i eksperci – ankieta, wywiady;
- instytucje publiczne i regulacyjne – ankieta, doniesienia medialne;

- organizacje społeczne i ekologiczne – ankieta;
- społeczności – analiza dokumentów i raportów dla branży telekomunikacyjnej, analiza zgłoszeń naruszeń i analiza medialna;
- eksperci Orange – warsztaty dla pracowników i menedżerów;
- Rada Nadzorcza – ankieta, spotkanie, analiza wewnętrzna;
- Zarząd – ankieta, warsztat.

Określenie istotnych kwestii

Ocenę tematów i podtematów ustalono na podstawie szacunkowych wartości każdego z wpływów, ryzyk i szans. Dla każdej z powyższych kategorii przyjęto 5-stopniową skalę, gdzie „0” oznacza brak działań, a „5” – najwyższy poziom oceny. Za istotne uznawano IRO z oceną co najmniej 3,5 punktu.

Grupa Orange Polska grupowała IRO tematycznie, a w przypadku kwestii obejmującej co najmniej jedno IRO o wartości 3,5 lub więcej (istotne), kwestię określano jako kluczową.

Nadzór i walidacja

Ostateczna lista istotnych IRO została ustalona przez Zarząd, który odpowiada za IRO oraz opracowanie i realizację strategii zrównoważonego rozwoju, i skonsultowana z Komitetem Audytowym Rady Nadzorczej. Zarząd i Rada Nadzorcza były zaangażowane w dialog z kluczowymi interesariuszami, a wyniki tego dialogu zostały uwzględnione przy ustalaniu istotnych IRO. Zarząd i Rada Nadzorcza biorą pod uwagę IRO przy realizacji i nadzorowaniu strategii Grupy,

kluczowych transakcji i zarządzania ryzykiem.

Zarząd wyznaczył Członków Zarządu i członków Komitetu Wykonawczego odpowiedzialnych za Kluczowe Kwestie, w tym opracowanie i realizację polityk i planów działania związanych z tymi kwestiami, a także określenie celów i mierników dla nich. Polityki, działania, cele i mierniki, za które odpowiadają wyznaczone osoby podlegające Zarządowi, są nadzorowane w ciągu roku przez Komitet Audytowy Rady Nadzorczej. Proces identyfikacji i zarządzania IRO jest objęty systemem kontroli wewnętrznej.

Wykaz istotnych IRO oraz Kluczowych Kwestii znajduje się na stronach 132-133. Grupa zdefiniowała następujące kwestie jako nieistotne:

■ Zanieczyszczenia

Grupa wzięła pod uwagę wpływ zanieczyszczeń, ze względu na swoją działalność w całym łańcuchu wartości (powietrze, woda, gleba itp.), na wyższym szczeblu (ang. upstream; wydobywanie surowców itp.) i niższym szczeblu (ang. downstream ; koniec okresu eksploatacji sprzętu itp.) tego łańcucha, a także wpływ na zdrowie ludności i lokalnych mieszkańców. Analiza została przeprowadzona

w oparciu o dostępną dokumentację dotyczącą wpływu sektora telekomunikacyjnego na te aspekty. W wyniku tej analizy, kwestie dotyczące zanieczyszczeń zostały uznane za nieistotne.

■ Zasoby wodne i morskie

Grupa nie prowadzi kluczowej działalności w odniesieniu do wód śródlądowych lub morskich. Głównymi przyczynami zużycia wody na poziomie Grupy są urządzenia kanalizacyjne, toalety, restauracje firmowe i systemy klimatyzacji obiektów technicznych (centra danych). Aby jeszcze bardziej ograniczyć zużycie wody, Grupa stosuje techniki efektywnościowe, takie jak wykorzystanie w procesach tzw. szarej wody i chłodzenie pasywne (ang. free cooling). Dlatego zasoby wodne i morskie nie zostały uznane za istotne w toku Analizy Podwójnej Istotności.

■ Różnorodność biologiczna

Grupa nie prowadzi działalności gospodarczej bezpośrednio wpływającej na różnorodność biologiczną. Wniosek ten został poparty badaniem Grupy Orange dotyczącym

wpływu jej działalności na różnorodność biologiczną, przeprowadzonym w latach 2021 i 2022 przez niezależną firmę The Biodiversity Consultancy (TBC) o uznanej wiedzy specjalistycznej. TBC wykorzystała metodologię Global Biodiversity Score (GBS), która zapewnia wystandaryzowaną ocenę śladu bioróżnorodności.

IRO-2 Wymogi dotyczące ujawniania informacji w ramach ESRS objęte oświadczeniem jednostki dotyczącym zrównoważonego rozwoju

Wymogi ESRS dotyczące ujawnień objętych Sprawozdawczością Grupy, wraz z odniesieniem do odpowiednich klauzul ESRS oraz podaniem numerów stron zostały przedstawione na stronach 268-271.



Środowisko

E1 Zmiana klimatu

W Orange wierzymy, że postęp technologiczny musi być dostępny dla każdego, ale nie powinien odbywać się kosztem środowiska. Bierzemy odpowiedzialność za nasz wpływ na klimat.

Wyzaczyliśmy sobie konkretne, ambitne, oparte na nauce cele klimatyczne. Inwestujemy w nowe, bardziej wydajne i energooszczędne technologie, takie jak światłowody, i zwiększamy wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, współpracując z producentami energii odnawialnej za pośrednictwem umów zakupu energii. Wierzymy, że sektor cyfrowy może i powinien wspierać zieloną transformację wielu innych branż, ponieważ nasze usługi mają potencjał, aby pomóc naszym klientom w radzeniu sobie z ich własnymi wyzwaniami klimatycznymi i środowiskowymi.

Orange Polska, podobnie jak cała globalna Grupa Orange, dąży do osiągnięcia neutralności klimatycznej i osiągnięcia zerowej emisji netto dwutlenku węgla do 2040 roku. Neutralność obejmie zarówno bezpośrednie jak i pośrednie emisje własne (zakresy 1 i 2 Protokołu GHG) oraz emisje w łańcuchu wartości (zakres 3). Cele Orange Polska są zgodne z globalnymi celami klimatycznymi Grupy Orange. Cel redukcji Orange Group na rok 2030 został potwierdzony przez inicjatywę SBTi jako zgodny z trajektorią Porozumienia paryskiego, mającą na celu ograniczenie globalnego ocieplenia w XXI wieku do poniżej 1,5°C w porównaniu z poziomami sprzed epoki przemysłowej.



Kluczowa Kwestia: Emisje gazów cieplarnianych

Wzrost emisji gazów cieplarnianych (GHG) powoduje zmiany klimatu, co wpływa na środowisko naturalne oraz otoczenie społeczne i gospodarcze. Zmniejszenie emisji GHG ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia rozwoju Grupy w korzystnym otoczeniu. W celu ograniczenia emisji GHG, rządy i przedsiębiorstwa, w tym Grupa oraz jej dostawcy i klienci, muszą podejmować i kontynuować działania w tym zakresie.

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu	Aktualny/ Potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Realizacja w 2024
Negatywny wpływ krótkoterminowy	Emisje GHG* wynikające z własnej działalności, tj. zakres 1 (emisje bezpośrednie) i zakres 2 (emisje wynikające ze zużycia energii), oraz działalności dostawców i klientów (zakres 3)	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny				
Ryzyko	Ryzyko nieosiągnięcia celu w zakresie redukcji emisji GHG**	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	Polityka klimatyczna	Plan strategiczny, Inicjatywa Zielony dostawca	Neutralność klimatyczna netto do 2040 roku	Razem: 806 tys. ton Zakresy 1+2: 130 tys. ton Zakres 3: 676 tys. ton
Pozytywny wpływ długoterminowy	Pozytywny wpływ branży telekomunikacyjnej na redukcję emisji GHG dzięki umożliwieniu zdalnej komunikacji, edukacji, pracy, rozrywki i usług	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny				
Szansa	Wzrost liczby klientów i rozwiązań, przyczyniający się do rozwoju działalności i wzrostu przychodów Grupy	Własna działalność	Aktualny				

* Miernik emisji GHG jest wyznaczany zgodnie z metodologią opartą na rynku. Emisje GHG w 2023 roku uwzględniają korektę wynikającą z zawyżenia zużycia energii elektrycznej nieodnawialnej.

** Cel neutralności klimatycznej netto do 2040 roku obejmuje zarówno Grupę jak i jej łańcuch wartości. Jego osiągnięcie zależy od działań Grupy, jej dostawców i klientów, a także innych interesariuszy, w tym rządu. W związku z tym, cel może w przyszłości podlegać modyfikacji.

Kluczowa Kwestia: Zarządzanie energią

Energia ze źródeł innych niż odnawialne, wykorzystywana przez Grupę oraz jej dostawców i klientów, jest kluczowym źródłem emisji GHG związanych z działalnością Grupy i jej łańcuchem wartości. Zarządzanie energią jest kluczową kwestią dla zrównoważonego rozwoju Grupy nie tylko dlatego, że ma zasadniczy wpływ na emisje GHG przez Grupę, ale także dlatego, że pozwala Grupie na zabezpieczenie dostaw energii i stabilizację cen.

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu	Aktualny/ Potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Realizacja w 2024
Ryzyko	Ryzyko wzrostu cen energii i zakłóceń w dostawach	Własna działalność, wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny				
Szansa	Wzrost udziału energii ze źródeł odnawialnych w celu redukcji emisji GHG oraz ograniczenia ryzyka niestabilności cen i dostaw energii	Własna działalność, wyższy szczebel łańcuch wartości	Aktualny	Polityka klimatyczna	Umowy zakupu energii odnawialnej bezpośrednio od producenta (ang. Power Purchase Agreement – PPA)	Neutralność klimatyczna netto do 2040 roku	Razem: 806 tys. ton Zakresy 1+2: 130 tys. ton Zakres 3: 676 tys. ton

Kluczowa Kwestia: Adaptacja do zmian klimatu

Zmiany klimatu niekorzystnie wpływają na środowisko naturalne oraz otoczenie społeczne i gospodarcze, zmniejszając ich przewidywalność. Z tego względu, w celu zapewnienia zrównoważonego rozwoju, Grupa koncentruje się na ograniczeniu negatywnego wpływu na klimat oraz ochronie swojej działalności przed obecnymi i potencjalnymi skutkami zmian klimatu.

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu	Aktualny/ Potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Realizacja w 2024
Negatywny wpływ długoterminowy	Wpływ Grupy i jej łańcucha wartości na zmiany klimatu	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny		Plan strategiczny, inicjatywa „Zielony dostawca”	Neutralność klimatyczna netto do 2040 roku	Razem: 806 kt Zakresy 1+2: 130 kt Zakres 3: 676 kt
Ryzyko	Uszkodzenia lub nieprawidłowe działanie infrastruktury w wyniku zmian klimatu	Własna działalność	Aktualny	Polityka klimatyczna	Optymalizacja sieci, wymiana technologii, zmiana lokalizacji, zwiększony monitoring	Brak istotnych uszkodzeń lub nieprawidłowego działania infrastruktury w wyniku zmian klimatu	Nie*
Ryzyko	Skutki regulacyjne i społeczno-gospodarcze związane ze zmianami klimatu	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny		Monitorowanie zmian, dialog publiczny, rozszerzenie zarządzania zmianami	Brak istotnych kosztów wynikających z niespełnienia regulacji związanych ze zmianami klimatu	Nie*
Ryzyko	Zakłócenia łańcucha dostaw związane ze zmianami klimatu	Własna działalność, wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny		Strategic Plan Green Supplier initiative	Brak istotnych zakłóceń łańcucha wartości związanych ze zmianami klimatu	Nie*

* Uszkodzenia i nieprawidłowe działanie sieci Grupy w wyniku powodzi we wrześniu 2024 roku nie są oceniane jako istotne, dzięki działaniom podjętym przez Grupę, instytucje państwowe i społeczności lokalne.

ESRS 2 SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym

Grupa Orange Polska traktuje swoją odpowiedzialność za środowisko niezwykle poważnie. W toku naszej pracy zidentyfikowaliśmy kluczowe działania, które możemy podjąć w celu ograniczenia wpływu Grupy na klimat, a także powiązanych ryzyk. Zidentyfikowane ryzyka są zgodne z istotnymi wpływami, ryzykami i szansami (IRO) zdefiniowanymi podczas oceny podwójnej istotności (DMA), którą przeprowadziliśmy w 2024 roku. W toku DMA, Grupa wykorzystała istniejącą macierz analizy ryzyka, aby ocenić narażenie na ryzyka związane ze zmianą klimatu, a także potencjał odporności – analizę odporności przedstawiono w odpowiednich punktach Sprawozdawczości.

Poniżej przedstawiono kluczowe kwestie związane ze zmianą klimatu zidentyfikowane w ramach DMA:

1

Emisje gazów cieplarnianych (GHG),

a konkretnie osiągnięcie celu dotyczącego emisji GHG w zakresach 1, 2 i 3;

2

Zarządzanie energią,

ponieważ energia jest strategicznym zasobem i jednym z kluczowych źródeł emisji Grupy we wszystkich zakresach Protokołu GHG;

3

Adaptacja do zmian klimatu

poprzez zarządzanie łańcuchem dostaw oraz fizycznymi, społecznymi i regulacyjnymi ryzykami i szansami.

Powyższe kluczowe kwestie i związane z nimi cele stanowią integralną część strategii Grupy oraz wpływają na jej model biznesowy. Strategia Grupy obejmuje następujące aspekty środowiskowe uznane w Analizie Podwójnej Istotności za istotne: zmiana klimatu (ESRS E1), a także wykorzystanie zasobów oraz gospodarka o obiegu zamkniętym (ESRS E5). Zaangażowanie w ochronę środowiska stało się jednym z czynników przemiany działalności biznesowej, a technologie

cyfrowe – takie jak te, z których korzysta i które dostarcza Orange Polska – odgrywają rolę w rozwiązywaniu globalnych wyzwań środowiskowych. Aby zapewnić zrównoważony rozwój Grupy, strategia środowiskowa ma na celu minimalizację wpływu jej działalności na środowisko w całym łańcuchu wartości, dostosowanie się do zmian spowodowanych wyzwaniami środowiskowymi oraz pomoc klientom i społeczeństwu w osiągnięciu tego samego.

Ponieważ największe wyzwania i wpływy zidentyfikowane poprzez Analizę Podwójnej Istotności dotyczą klimatu, Grupa uznała wymiar klimatyczny za priorytetowy w strategii środowiskowej, przy czym obejmuje on dwa kluczowe elementy:

- Strategia Grupy zakłada, że Grupa wnieśli wkład w ograniczenie zmiany klimatu do 1,5°C w porównaniu do ery przedindustrialnej; priorytetem i zobowiązaniem Grupy jest zmniejszenie śladu węglowego;
- Grupa zobowiązała się dążyć do zapewnienia ciągłości usług świadczonych klientom i populacjom w warunkach globalnego ocieplenia; jej priorytetem jest adaptacja do zagrożeń związanych z klimatem w oparciu o analizę narażenia infrastruktury i pracowników na ryzyka związane z klimatem.

Gospodarka o obiegu zamkniętym pełni istotną rolę w procesie dekarbonizacji Grupy. Poza wkładem w realizację celu związanego z dekarbonizacją, gospodarka o obiegu zamkniętym pozwala także zmniejszyć wykorzystanie krytycznych zasobów naturalnych oraz ilość wytwarzanych odpadów, w tym niebezpiecznych.

Grupa wdrożyła model gospodarki o obiegu zamkniętym w odniesieniu do urządzeń wykorzystywanych do świadczenia usług stacjonarnych, tj. modemów i dekoderek – te urządzenia nie są sprzedawane, lecz dzierżawione, a po zakończeniu okresu obowiązywania umowy są odzyskiwane od klientów, odnawiane przy wykorzystaniu własnej linii do odnawiania i ponownie wprowadzane na rynek.

Ponadto, wszystkim użytkownikom usług komórkowych Grupa oferuje rozwiązania z zakresu gospodarki o obiegu zamkniętym:

- Usługa Ochrona Smartfona zapewnia łatwiejszy dostęp do napraw, zachęcając klientów do dłuższego korzystania ze smartfonów;

- Oferta odkupu telefonów zachęca klientów do odsprzedaży nieużywanych już urządzeń;
- Oferta odnowionych smartfonów promuje ponowne wprowadzanie telefonów komórkowych na rynek, przyczyniając się do ograniczenia negatywnego wpływu smartfonów na środowisko i klimat.

Przejście Grupy na model niskoemisyjnej i zrównoważonej działalności biznesowej pozytywnie wpłynie na polską gospodarkę i jej transformację w kierunku zrównoważonego rozwoju – zwłaszcza biorąc pod uwagę rolę sektora teleinformatycznego w gospodarce (8-10% udziału w PKB według danych Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości oraz raportów rynkowych).

E1-1 Plan przejścia na potrzeby łagodzenia zmiany klimatu

Grupa nie przedstawia planu przejścia w Sprawozdaniu za 2024 rok. Planuje przyjąć i przedstawić plan przejścia w kolejnych latach.

E1-2 Polityki związane z łagodzeniem zmiany klimatu i przystosowaniem się do niej

Podejście Grupy do klimatu i środowiska determinują trzy polityki:

- Polityka środowiskowa, przyjęta w 2023 roku, określa globalne podejście do kwestii środowiskowych.
- Polityka klimatyczna, przyjęta w 2021 roku, określa kluczowe wyzwania na drodze do osiągnięcia neutralności klimatycznej i definiuje cele na tej drodze. Ta polityka identyfikuje dźwignie dekarbonizacji. Przed aktualizacją, jaka wejdzie w życie w 2025 roku, Grupa działała w oparciu o strategię klimatyczną z 2021 roku.



- Globalna polityka gospodarowania odpadami Grupy Orange, przyjęta w 2023 roku, określa zasady gospodarowania odpadami, wspierając obieg zamknięty, a przez to ograniczając wpływ urządzeń telekomunikacyjnych na klimat i środowisko. W 2025 roku Grupa zamierza przyjąć lokalną politykę dotyczącą zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego.

Powyższe polityki są zgodne z:

- priorytetami określonymi w strategii biznesowej .Grow,
- wynikami Analizy Podwójnej Istotności,

oraz zatwierdzone przez Zarząd. Obejmują łańcuch wartości Grupy. Realizacja kluczowych założeń tych dokumentów jest monitorowana w oparciu o zestaw kluczowych wskaźników wyników (KPI), wyznaczanych co roku i przedstawionych w poszczególnych Notach Sprawozdawczości. Grupa prowadzi działalność w Polsce.

W Analizie Podwójnej Istotności, Grupa zidentyfikowała potrzebę aktualizacji polityki klimatycznej poprzez włączenie do niej nowych pośrednich celów ograniczenia emisji, a także przyjęcie bardziej kompleksowego podejścia do łańcucha wartości oraz potwierdzenia zasad rzetelnej i uczciwej komunikacji w kwestiach związanych z klimatem. Trwają prace nad taką aktualizacją – wraz z pracami nad kolejnym średniookresowym planem strategicznym Grupy i strategią ESG.

Ponadto, Grupa pracuje nad odrębną polityką w zakresie zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego (ZSEE) w celu usprawnienia działań dotyczących kluczowych kwestii związanych z gospodarką odpadami.

E1-3 Działania i zasoby w odniesieniu do łagodzenia zmiany klimatu i przystosowania się do niej

W 2024 roku Grupa podjęła szereg działań związanych z realizacją kluczowych polityk.

a. Działania stałe – stanowiące integralną część działalności biznesowej Grupy i przyczyniające się do osiągnięcia założonych celów:

- Program optymalizacji energii – inicjatywy, w tym nowe technologie, służące zmniejszeniu zużycia energii tylko w 2024 roku przełożyły się na oszczędność energii na poziomie 304 GWh, co odpowiada 192 tys. ton CO₂ (na podstawie audytów energetycznych i analizy własnej);

- Poprawa efektywności energetycznej dekodерów dostarczanych przez Grupę klientom usług TV – wdrożona pod koniec 2023 roku optymalizacja oprogramowania, usprawniająca tryb energooszczędny w około 20% wszystkich dekodерów, przyczyniła się do zmniejszenia emisji CO₂ w 2024 roku o 2,8 tys. ton (na podstawie poboru energii przez dekodер oraz analizy częstotliwości korzystania z trybu energooszczędnego przez klientów);
- Stała optymalizacja portfela nieruchomości i zużycia paliw w związku z eksploatacją budynków – w 2024 roku te działania przyniosły redukcję o 4 tys. ton CO₂ w zakresie 1
- Ukierunkowane na obieg zamknięty podejście do urządzeń wykorzystywanych do świadczenia usług stacjonarnych (internet, TV) – lokalne odnawianie tych urządzeń we własnym zakładzie zamiast kupowania nowych pozwoliło Grupie w samym 2024 roku uniknąć emisji 4 tys. ton CO₂ (na podstawie współczynników emisji wyznaczonych przez Orange Innovation LCA w analizie cyklu życia dla analizowanych urządzeń);
- Zarządzanie łańcuchem dostaw – konsekwentne stosowanie „zielonych kwestionariuszy” w ramach kluczowych przetargów, ocena dostawców w systemie EcoVadis.

b. Działania podjęte w 2024 roku:

- Zawarcie dwóch nowych umów PPA – umowy na dostawę energii z wiatru w marcu oraz pierwszej umowy Grupy na dostawę energii z instalacji fotowoltaicznych w lipcu. Ogółem, zużycie energii ze źródeł odnawialnych w ramach umów PPA zredukowała emisję CO₂ o 223 tys. ton (te działania będą kontynuowane w kolejnych latach);
- Odnowienie certyfikatu ISO 14001 – potwierdzenie jakości i efektywności działania systemu zarządzania środowiskowego i klimatycznego Grupy.

Wszystkie powyższe działania nie wymagają dodatkowych znaczących wydatków operacyjnych i nakładów inwestycyjnych, wykraczających poza zasoby już ujęte w procesie budżetowania działalności.

E1-4 Cele związane z łagodzeniem zmiany klimatu i przystosowaniem się do niej

Grupa dąży do osiągnięcia neutralności klimatycznej netto do 2040 roku. Określiła także szereg opisanych niżej etapów pośrednich, w tym celów związanych z łagodzeniem zmiany

klimatu i przystosowaniem się do niej. To dążenie zakłada redukcję całkowitych emisji (w zakresach 1-3) o 90%, z pozostawieniem zaledwie 10% emisji, których nie da się uniknąć, do kompensacji.

Obecna polityka klimatyczna obejmuje następujące cele:

- System zarządzania emisjami, oparty na przypisaniu odpowiedzialności za osiągnięcie neutralności klimatycznej poszczególnym jednostkom organizacyjnym oraz wprowadzeniu odpowiedzialności za klimat, w tym w zakresie pozyskiwania produktów i usług, jako standardowego aspektu działalności biznesowej;
- Ograniczenie emisji CO₂ o co najmniej 65% do 2025 roku (w porównaniu z 2015 rokiem) w zakresach 1 i 2 Protokołu GHG oraz zwiększenie udziału energii odnawialnej w strukturze zużycia do co najmniej 60%;
- Działania na rzecz osiągnięcia neutralności klimatycznej netto do 2040 roku.

Cele określone w perspektywie 2025 roku zostały zrealizowane już w 2023 roku. Osiągnięto zmniejszenie emisji (według metody rynkowej) w zakresach 1 i 2 o 84% w 2023 roku (94 kt w 2023 roku wobec 593 kt w 2015 roku) oraz o 78% w 2024 roku (130 kt w 2023 roku wobec 593 kt w 2015 roku) – zmiany w metodologii opisano w Nocie 1.2. Na tej podstawie Grupa postanowiła podjąć prace nad nową polityką klimatyczną, w tym nowymi pośrednimi celami redukcji emisji, które zostaną przyjęte w późniejszym okresie. W celu monitorowania postępu w ograniczaniu emisji, zgodnie z zasadami sprawozdawczości Grupy Orange, obecnie Grupa porównuje wyniki z danymi za 2020 rok, który przyjęto jako bazowy.

Cele Grupy zostały potwierdzone w ramach Analizy Podwójnej Istotności i planowania strategicznego oraz podlegają corocznej ocenie poprzez porównanie całorocznych emisji z założonym celem, przy czym wielkość emisji jest wyliczana zgodnie z wytycznymi Protokołu GHG. Rok bazowy wybrano w celu ustalenia dziesięcioletniego okresu porównawczego, rekomendowanego przez SBTi. W wynikach biznesowych nie odnotowano żadnych znaczących zdarzeń jednorazowych, które wpływałyby na wykaz gazów cieplarnianych lub wielkość emisji CO₂ w przyjętym roku bazowym bądź ewolucję tych wskaźników.

Ponadto, w wyniku dialogu z interesariuszami oraz Analizy Podwójnej Istotności, Grupa postanowiła włączyć do wykazu

kluczowych kwestii cele związane z kluczowymi ryzykami określonymi w analizie ryzyka:

- Brak istotnych uszkodzeń lub nieprawidłowego działania infrastruktury w wyniku zmian klimatu;
- Brak istotnych kosztów wynikających z niespełnienia wymogów związanych ze zmianami klimatu;
- Brak istotnych zakłóceń łańcucha wartości związanych ze zmianami klimatu;
- Brak istotnych kar za nieprawidłową gospodarkę odpadami.

Te cele związane z ryzykami podlegają corocznej ocenie. W celu ujednolicenia sprawozdawczości niefinansowej i finansowej, Grupa przyjęła dla tych celów ten sam próg istotności, który jest stosowany do oceny istotności finansowej.

E1-5 Zużycie energii i koszyk energetyczny

Energia elektryczna pozostaje dla Grupy kluczowym obszarem zainteresowania w zarządzaniu energią. Ma kluczowe znaczenie zarówno dla utrzymania działalności biznesowej jak i ograniczania wpływu Grupy na klimat.

Wpływ zużycia energii elektrycznej jest widoczny w emisjach Grupy w zakresach 2 i 3:

1. W zakresie 2, obejmującym własne zużycie zasobów przez Grupę, głównie w celu zapewnienia ciągłości usług telekomunikacyjnych, kluczowym wyzwaniem jest sprostanie rosnącemu popytowi na transmisję danych, który przekłada się na rosnące zapotrzebowanie infrastruktury teleinformatycznej na energię elektryczną. Grupa podejmuje to wyzwanie poprzez następujące działania:
 - Modernizacja urządzeń sieciowych i wybór nowszych i bardziej energooszczędnych technologii i rozwiązań (np. trwająca modernizacja radiowej sieci dostępowej, ukierunkowana na zastąpienie urządzeń mobilnych starszej generacji efektywniejszymi systemami nowej generacji oraz wprowadzenie technologii 5G, która cechuje się mniejszym jednostkowym zużyciem energii oraz umożliwia dalszą optymalizację);
 - Wdrożenie innowacyjnych rozwiązań oszczędnościowych we wszystkich warstwach infrastruktury sieciowej, takich jak wirtualizacja, swobodne chłodzenie i zasada „zero bitów – zero watów”;

- Wybór energii odnawialnej, głównie w modelu PPA. Ten model zapewnia dostawę energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych w oparciu o umowy zawierane bezpośrednio z producentem. Dzięki długoterminowemu charakterowi, te umowy wspierają także przejście Polski na bardziej zrównoważoną strukturę dostaw energii, zachęcając producentów do inwestowania w energię wiatrową i słoneczną;
 - Zapewnienie kluczowym centrom przetwarzania danych i węzłom sieciowym zaopatrzenia w energię odnawialną ze źródeł lokalnych. W celu realizacji przejścia na energię zeroemisyjną oraz zapewnienia tym obiektom bezpieczeństwa energetycznego, Grupa wybrała wariant dzierżawienia instalacji fotowoltaicznych w modelu Solar as a Service (SaaS). Taka instalacja już działa w centrum przetwarzania danych w Łodzi, a w 2024 roku podpisano umowę w modelu SaaS, która zapewni analogiczne rozwiązanie dla centrum przetwarzania danych zlokalizowanego w okolicach Warszawy.
2. W zakresie 3, polska energetyka jest nadal w bardzo wysokim stopniu uzależniona od paliw kopalnych (w 2023 roku ponad 75% wytwarzanej energii elektrycznej pochodziło ze spalania węgla kamiennego lub brunatnego), co znajduje odzwierciedlenie w łańcuchu wartości:
 - na wyższym szczeblu – we wpływie nabywanych dóbr i usług na klimat,
 - na wyższym szczeblu – we wpływie energii z sieci energetycznej,
 - na niższym szczeblu – w emisjach związanych z korzystaniem przez klientów z urządzeń dostarczanych przez Grupę.

Grupa podejmuje w związku z powyższymi wyzwaniami następujące działania: wdrożenie kompleksowego systemu zarządzania łańcuchem dostaw w celu oceny efektywności energetycznej pozyskiwanych produktów i usług; przedstawienie się na odnawialne źródła energii, w tym lokalne instalacje w modelu SaaS; zwiększenie możliwości urządzeń abonentów w zakresie oszczędzania energii.

Zużycie energii	Jedn.	2024	2023 (dane porównawcze)	2020 (dane porównawcze)	Zmiana 2024 / 2023	Zmiana 2024 / 2020
Całkowite zużycie energii z paliw kopalnych	MWh	224 945	165 159	644 202	67%	-65%
Całkowite zużycie energii odnawialnej	MWh	337 397	397 641	0	-15%	n/a
Zużycie zakupionej lub pozyskanej energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych	MWh	336 947	397 641	0	-15%	n/a
Zużycie energii odnawialnej produkowanej samodzielnie bez użycia paliwa	MWh	451	0	0	n/a	n/a
Udział energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych w całkowitym zużyciu energii	%	68%	82%	0	-17%	n/a
Udział energii odnawialnej w całkowitym zużyciu energii	%	60%	75%	0	-20%	n/a
Całkowite zużycie energii elektrycznej	MWh	496 849	484 867	540 630	2%	-8%
Całkowite zużycie energii	MWh	562 342	562 800	644 202	5,6%	-13%

*Wszystkie powyższe wskaźniki zostały wyznaczone na podstawie rzeczywistego zużycia w okresie co najmniej 11 miesięcy, uzupełnionego o oszacowania dla pozostałej części roku. Zużycie energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych zostało dodatkowo potwierdzone w oparciu o oświadczenia dostawców.

Powyższe ujawnienia uwzględniają korektę danych za 2023 rok, tj. korektę całkowitego zużycia energii o -20 GWh (ze względu na wyłączenie zużycia energii przed podmioty trzecie) oraz korektę zużycia energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych o +23,5 GWh (wcześniej niewykazywane z powodu opóźnień w publikowaniu danych w polskim Rejestrze Gwarancji Pochodzenia).

W swojej sprawozdawczości, Grupa uwzględniła działalność telekomunikacyjną jako jedyny segment działalności biznesowej. W oparciu o ocenę istotności, działalność Orange Energia w zakresie odsprzedaży energii elektrycznej nie została wyodrębniona. Z tego powodu, Grupa nie opisuje żadnej działalności w sektorach o znacznym oddziaływaniu na klimat.

E1-6 Emisje gazów cieplarnianych zakresów 1, 2 i 3 brutto całkowite emisje gazów cieplarnianych

Strategia Grupy Orange Polska definiuje kluczowe cele związane z emisjami gazów cieplarnianych (GHG) zmierzające do osiągnięcia neutralności klimatycznej netto w 2040 roku. Osiągnąwszy z dużym wyprzedzeniem cele wyznaczone na 2025 rok (w stosunku do poprzednich lat bazowych), Grupa obecnie odnosi się do 2020 roku jako roku bazowego, ustalonego globalnie przez Grupę Orange.

W 2024 roku Grupa osiągnęła zmniejszenie emisji w zakresach 1 i 2 względem 2020 roku o 69% (wg metody rynkowej), a także zmniejszenie emisji w zakresie 3 względem 2020 roku, dzięki opisanym wyżej działaniom łagodzącym, o 28% netto, z uwzględnieniem wzrostu emisji w ujęciu rocznym wynikającego ze zwiększonych inwestycji w rozbudowę sieci i zwiększonego zużycia energii nieodnawialnej, co zwiększyło emisje odpowiednio w kategoriach 3.2 i 3.3.

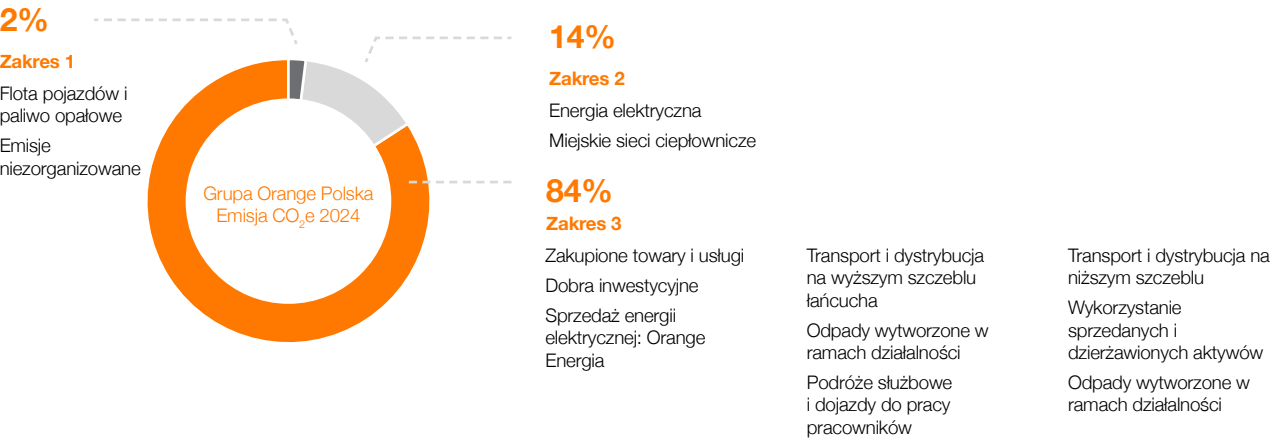
Podane w tabeli poniżej wskaźniki uwzględniają korekty opisane wcześniej. Realizacja celów Grupy w zakresie redukcji emisji gazów cieplarnianych jest monitorowana według metody rynkowej. W tabeli poniżej pominięto niektóre kategorie emisji określone w Protokole GHG dla zakresu 3 (w tym 3.8, 3.10, 3.12, 3.14 i 3.15), gdyż nie są istotne w przypadku Grupy, Grupa nie prowadzi działalności w takim obszarze bądź też odpowiednie dane zostały scalone z innymi kategoriami.

W 2040 roku całkowite emisje obliczone metodą rynkową mają zostać zmniejszone o 90%, a jedynie 10% emisji resztkowych zostanie przeznaczone do kompensacji emisji dwutlenku węgla. Obecnie, większość redukcji emisji Grupy w zakresie 2 jest efektem przechodzenia na energię odnawialną. W 2024 roku, do osiągnięcia tego celu były wykorzystywane wyłącznie długoterminowe umowy kupna energii odnawialnej bezpośrednio od producentów (PPA). Wzrost emisji w zakresie 2 w 2024 roku, w porównaniu z rokiem poprzednim, wynika z jednorazowego okresu przejściowego pomiędzy zakończeniem jednej umowy a wejściem w życie dwóch nowych umów PPA, co nastąpiło w

pierwszej połowie 2024 roku. Ta przerwa czasowa spowodowała spadek udziału energii odnawialnej w strukturze zużycia energii elektrycznej przez Grupę.

Cele i działania Grupy są zgodne z celem ograniczenia

globalnego ocieplenia do 1,5°C, określonym w Porozumieniu paryskim (międzynarodowym porozumieniu w sprawie zmian klimatu) oraz unijnymi wskaźnikami referencyjnymi dostosowanymi do Porozumienia paryskiego.



Grupa zidentyfikowała kluczowe działania na rzecz ograniczenia wpływu na klimat, które są spójne z istotnymi wpływami, ryzykami i szansami określonymi w Analizie Podwójnej Istotności i mogą być przedstawione w następujący sposób:

1. Inicjatywy dotyczące zużycia energii i jego struktury – w branży teleinformatycznej, energia jest kluczowym zasobem, a jednocześnie rosnącym wyzwaniem, gdyż w miarę rozwoju technologii następuje wzrost ruchu w sieciach, co wymaga podjęcia następujących działań:
- optymalizacja zużycia energii poprzez ogólne podniesienie efektywności energetycznej, modernizację infrastruktury i racjonalniejsze korzystanie z energii administracyjnej w obiektach, w tym przejście z paliw kopalnych (objętych zakresem 1) na energię elektryczną – którą w Polsce można pozyskiwać ze źródeł odnawialnych;

■ zwiększenie udziału energii odnawialnej w strukturze zużycia głównie poprzez umowy PPA oraz negocjacje z podmiotami, od których Grupa kupuje energię; Gwarancje Pochodzenia mogą być stosowane tylko do pozostałej części wolumenu energii, po wykorzystaniu wszelkich innych możliwości jej pozyskania ze źródeł odnawialnych.
2. Wprowadzenie systemu zarządzania łańcuchem dostaw pod kątem wpływu na klimat i środowisko:
- włączenie kryteriów związanych z klimatem do polityki zakupowej i procedur przetargowych;

■ stworzenie programu zaangażowania dostawców, ułatwiającego dojście do neutralności klimatycznej netto w łańcuchu wartości, w tym współpraca z dostawcami i ich wsparcie w realizacji planów redukcji śladu węglowego.

3. Wzmacnianie i promowanie gospodarki o obiegu zamkniętym poprzez:
- wprowadzenie w modelu biznesowym podejścia opartego na obiegu zamkniętym względem urządzeń wykorzystywanych przez użytkowników końcowych poprzez kompleksowy system zarządzania cyklem życia sieciowych urządzeń abonenckich;

■ wydłużenie okresu użytkowania smartfonów poprzez specjalne oferty skierowane do klientów indywidualnych i biznesowych (Taksonomia Europejska: działalność 5.4);

■ wprowadzenie podejścia opartego na obiegu zamkniętym do zarządzania siecią i procesu inwestycyjnego poprzez ponowne wewnętrzne wykorzystywanie urządzeń, odsprzedaż określonego sprzętu oraz wybieranie odnowionych urządzeń, gdy to jest uzasadnione i opłacalne.
4. Wsparcie klientów Grupy w transformacji klimatycznej poprzez:
- dostarczanie energooszczędnych rozwiązań teleinformatycznych, które wspierają efektywniejsze wykorzystanie zasobów, w szczególności systemów opartych na internecie rzeczy oraz rozwiązań Smart City (Taksonomia Europejska: działalność 5.3);

■ doradzanie klientom w kwestii dojścia do neutralności klimatycznej netto oraz wymiana doświadczeń;

■ dostarczanie rozwiązań z zakresu energii odnawialnej, w tym prosumenckich instalacji fotowoltaicznych, klientom Orange Energia (spółki zależnej OPL) i w ten sposób wspieranie przejścia z gospodarki opartej na paliwach kopalnych do bardziej zrównoważonego modelu przyszłości (Taksonomia Europejska: działalność 7.6).

Opis taksonomii UE znajduje się w załączniku do rocznego sprawozdania Zarządu (Nota 8.1).

Emisje CO ₂	Jedn.	2024	2023 (dane porównawcze)	2024 (dane porównawcze)	Zmiana 2024 / 2023	Zmiana 2024 / 2020
Emisje gazów cieplarnianych w zakresie 1	t CO ₂ e	20 178	22 901	22 813	-12%	-12%
Gaz grzewczy	t CO ₂ e	2 434	2 572	5 440	-5%	-55%
Olej opałowy		1 620	2 090	3 711	-23%	-56%
Węgiel		0	0	34	0%	-100%
Olej napędowy		1 676	2 452	2 387	-32%	-30%
Benzyna		4 824	4 849	4 147	-1%	16%
Emisje niezorganizowane		9 624	10 938	7 095	-12%	36%
Emisje gazów cieplarnianych w zakresie 2 (wg metody rynkowej)	t CO ₂ e	109 652	71 157	391 569	54%	-72%
Emisje gazów cieplarnianych w zakresie 2 (wg metody opartej na lokalizacji)	t CO ₂ e	322 317	326 224	400 868	-1%	-20%
Energia elektryczna (wg metody rynkowej)	t CO ₂ e	100 549	58 884	372 494	71%	-73%
Energia elektryczna (wg metody opartej na lokalizacji)		313 214	313 952	381 793	0%	-18%
Nabyte lub pozyskane ciepło – miejskie sieci ciepłownicze		9 103	12 273	19 075	-26%	-52%
Emisje gazów cieplarnianych w zakresie 3	t CO ₂ e	675 725	826 994	935 137	-18%	-28%
3.1 Zakupione towary i usługi	t CO ₂ e	186 037	209 494	200 448	-11%	-7%
3.2 Dobra inwestycyjne		91 720	66 570	64 623	38%	42%
3.3 Działalność związana z paliwem i energią		74 671	74 404	106 348	0%	-30%
3.3 Sprzedaż energii elektrycznej – Orange Energia		130 493	292 023	344 061	-55%	-62%
3.4 Transport i dystrybucja na wyższym szczeblu		5 282	4 716	5 891	12%	-10%
3.5 Odpady wytworzone w ramach działalności		2 632	1 580	1 859	67%	42%

Emisje CO ₂	Jedn.	2024	2023 (dane porównawcze)	2024 (dane porównawcze)	Zmiana 2024 / 2023	Zmiana 2024 / 2020
3.6 Podróże służbowe	t CO ₂ e	449	463	155	-3%	190%
3.7 Dojazd pracowników do pracy		6 688	6 845	9 873	-2%	-32%
3.9 Transport i dystrybucja na niższym szczeblu		700	769	1 448	-9%	-52%
3.11 Korzystanie ze sprzedanych produktów		37 538	22 760	33 577	65%	12%
3.13 Aktywa niższego szczebla będące przedmiotem leasingu		139 516	147 370	166 855	-5%	-16%
Całkowite emisje, w tym Orange Energia (wg metody rynkowej)	t CO ₂ e	805 556	921 052	1 349 520	-13%	-40%
Całkowite emisje, w tym Orange Energia (wg metody opartej na lokalizacji)	t CO ₂ e	1 018 220	1 176 120	1 358 819	-13%	-25%

Intensywność emisji została obliczona na podstawie całkowitej emisji ujawnionej powyżej oraz przychodów zgodnie z punktem 6 Sprawozdania finansowego.

* Wielkość wszystkich emisji jest wyliczana zgodnie z wytycznymi Protokołu GHG, według kryterium kontroli operacyjnej. W celu zapewnienia porównywalności i przejrzystości, Grupa wykorzystuje ślad węglowy jako kluczowy współczynnik emisji. W obliczeniach dla zakresu 1, Grupa stosuje współczynniki emisji z bazy danych Protokołu GHG. Dla zakresu 2, emisje według metody opartej na lokalizacji są obliczane przy wykorzystaniu współczynników określonych przez Międzynarodową Agencję Energii (energia elektryczna) oraz Urząd Regulacji Energetyki (sieci ciepłownicze); natomiast emisje według metody rynkowej są obliczane przy wykorzystaniu danych dotyczących energii elektrycznej przekazywanych przez dostawców, uzupełnionych o wskaźniki emisyjności publikowane przez Krajowy Ośrodek Bilansowania i Zarządzania Emisjami (KOBIZE) dla energii elektrycznej oraz przez Urząd Regulacji Energetyki dla sieci ciepłowniczych. Dla zakresu 3,

Grupa stosuje hybrydową metodę obliczeń, tzn. emisje związane z urządzeniami klienckimi i większością urządzeń wykorzystywanych w mobilnej sieci dostępowej są obliczane na podstawie danych fizycznych. Emisje związane ze sprzedażą energii elektrycznej Orange Energia, podróżami służbowymi, odpadami, transportem i dystrybucją, wykorzystaniem sprzedanych i dzierżawionych aktywów oraz produkcją urządzeń klienckich są obliczane na podstawie rzeczywistych danych z pierwszych trzech kwartałów i szacunków dla czwartego kwartału. Pozostała część emisji wynikających z wytworzenia zakupionych towarów, usług i nakładów inwestycyjnych została obliczona w oparciu o wydatki oraz szacunkowy budżet dla czwartego kwartału. Źródłem współczynników emisji są między innymi popularne bazy danych, takie jak ADEME, DEFRA i Ecolnvent, Protokół GHG oraz własne obliczenia jednostki Orange Innovation, oparte na danych dostarczanych przed dostawców. Usprawnienie metod obliczeniowych dla kluczowych kategorii z zakresu 3 (w szczególności 3.1 Zakupione towary i usługi) jest jedną z najważniejszych ambicji Grupy. Wykaz w zakresie 3 pozostaje niezmieniony od 2023 roku ze względu na brak znaczących zdarzeń wpływających na zakres działalności Grupy.

Intensywność emisji na przychody netto	Jednostka	2024	2023 (dane porównawcze)	Zmiana 2024/2023
Całkowite emisje gazów cieplarnianych (według metody opartej na rynku) na przychody netto	tCO2/kPLN	0.06	0.07	-11%
Całkowite emisje gazów cieplarnianych (według metody opartej na lokalizacji) na przychody netto	CO2/kPLN	0.08	0.09	-12%
Całkowite przychody netto (wg Sprawozdania finansowego)	k PLN	12 732 000	12 970 000	-2%

Intensywność emisji obliczono na podstawie całkowitych emisji ujawnionych powyżej oraz przychodów wykazanych w Sprawozdaniu finansowym (Nota 6).

E1-7 Projekty usuwania GHG i ograniczania emisji GHG finansowane za pomocą jednostek emisji dwutlenku węgla

Grupa nie korzysta z jednostek emisji dwutlenku węgla.

E1-8 Ustalanie wewnętrznych cen emisji dwutlenku węgla

Grupa nie stosuje systemów ustalania wewnętrznych cen emisji dwutlenku węgla.

E1-9 Przewidywane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk fizycznych i ryzyk przejścia oraz potencjalnych szans związanych z klimatem

Istotnym negatywnym wpływem Grupy i jej łańcucha wartości na klimat są emisje gazów cieplarnianych. W oparciu o planowane działania łagodzące ten wpływ, Grupa dąży do ograniczenia tych emisji do poziomu neutralności klimatycznej netto do 2040 roku. Osiągnięcie tego celu nie wystarczy do powstrzymania negatywnego wpływu na klimat wynikającego z działalności człowieka, potwierdzonego w raportach Międzyrządowego Panelu ds. Zmian Klimatu (IPCC). Najnowszy raport IPCC prezentuje pięć scenariuszy, w których średnia temperatura na świecie może wzrosnąć na koniec XXI wieku w porównaniu z wiekiem XIX o minimum 1,5°C, ale także o ponad 4°C. Raport IPCC wyjaśnia, że to, który scenariusz się spełni, zależy od działań człowieka.

W każdym z pięciu scenariuszy wzrostu temperatury przedstawionych przez IPCC, Grupa może oczekiwać innych średnich temperatur na świecie, wzrostu poziomu morza oraz częstotliwości i natężenia takich zjawisk pogodowych, jak silne wiatry, powodzie, fale upałów, susze, osunięcia ziemi itp., a w konsekwencji odmiennej skali migracji ludzi, zwierząt i roślin, warunków zdrowotnych oraz podejścia do kwestii politycznych i gospodarczych na świecie, w tym ograniczenia i zmiany łańcuchów dostaw (w szczególności minerałów ziem rzadkich), konfliktów i kryzysów gospodarczych.

Analiza odporności

Celem analizy odporności Grupy jest identyfikacja, ocena i minimalizacja negatywnego wpływu przewidywanej zmiany klimatu na Grupę. Podstawą planu odporności jest wykaz kluczowych ryzyk wynikających ze zmiany klimatu, analizowanych w różnych perspektywach czasowych oraz dla dwóch scenariuszy wzrostu temperatury w XXI wieku w porównaniu z wiekiem XIX: o 1,5°C oraz o ponad 4°C – co może zmienić zakres wpływu na działalność Grupy i ocenę

ryzyk opartą na przyjętych założeniach.

Szacowane przyszłe przepływy pieniężne brutto i netto związane ze zidentyfikowanymi ryzykami, takimi jak ostre ryzyka fizyczne (fale upałów, ulewne deszcze i burze, wylewy rzek), długotrwałe ryzyka fizyczne (podnoszenie się poziomu morza, wzrost temperatury) i ryzyka związane z przejściem (globalne zmiany gospodarcze, polityczne i społeczne wynikające ze zmiany klimatu), nie zostały przedstawione w Sprawozdaniu za 2024 rok ze względu na złożoność obliczeń i zakres subiektywnych ocen; ta kwestia wymaga dalszego monitorowania. Ryzyka związane ze zmianą klimatu mogą skutkować uszkodzeniem urządzeń i sieci, wzrostem zapotrzebowania na energię, niedoborami i opóźnieniami w dostawach, w tym energii i urządzeń, dodatkowymi kosztami i opłatami wynikającymi z przepisów, brakiem wykwalifikowanych pracowników oraz konfliktami.

Podstawą metodologii użytej do identyfikacji i wyceny ryzyk oraz określenia działań ograniczających te ryzyka były wytyczne TFCD, raporty IPCC oraz regulacje Taksonomii Europejskiej dotyczące zrównoważonych środowiskowo inwestycji. Wykorzystane w procesie oceny scenariusze odpowiadają prognozom wzrostu temperatury do końca XXI wieku. Zakładane wartości czynników wpływających na ryzyka, takich jak podniesienie się poziomu morza, liczba fal upałów, burz i ulewnych dreszczów, zasięg powodzi oraz wzrost temperatury, zostały oparte na publicznie dostępnych prognozach, takich jak informacje przedstawione w raportach IPCC oraz na portalach Klimada i Hydroportal. Skutki finansowe tych ryzyk (przepływy pieniężne brutto) oraz zakładanych działań w celu ich ograniczenia (przepływy pieniężne netto) zostały określone na podstawie szacowanych przyszłych przepływów pieniężnych dla różnych scenariuszy wzrostu temperatury oraz różnych horyzontów czasowych. W ujęciu czasowym, analizowano perspektywę krótkoterminową jednego roku, średnioterminową do 2030 roku oraz długoterminową po 2030 roku – w tym wartość bezterminową po 2100 roku, zakładaną na poziomie przepływów pieniężnych w 2100 roku, zdyskontowanych przy użyciu stopy dyskontowej po opodatkowaniu opartej na średnioważonym koszcie kapitału, przedstawionej w Sprawozdaniu finansowym, w Nocie dotyczącej testu na utratę wartości.

Podjęte i planowane działania wynikające z analizy odporności

Realizowane i planowane działania w celu ograniczenia wpływu zmiany klimatu na Grupę obejmują:

- optymalizację sieci telekomunikacyjnych (komórkowych i stacjonarnych) w celu zmniejszenia ilości potrzebnego sprzętu i infrastruktury, stosowanie nowych technologii w celu zwiększenia efektywności energetycznej oraz odporności na wysokie temperatury i inne ekstremalne czynniki;
- wzmocnienie ochrony sieci przed długotrwałymi i ostrymi ryzykami związanymi ze zmianą klimatu (powódzie, wzrost poziomu morza, wysokie temperatury);
- wzmocnienie ochrony sieci przed niedoborami energii, w tym dywersyfikacja źródeł energii, wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, instalacja urządzeń zapasowych, wykorzystanie generatorów prądu;
- silną ochronę fizyczną i cybernetyczną sieci oraz wewnętrznej organizacji, systemów i danych;
- dywersyfikację dostaw sprzętu, infrastruktury i kluczowych usług;
- stałe monitorowanie kluczowych ryzyk i szans związanych ze zmianą klimatu oraz wprowadzenie odpowiednich procedur zachowania ciągłości działalności;
- uczestnictwo w debacie publicznej oraz wprowadzaniu rozwiązań mających chronić środowisko, społeczeństwo i gospodarkę przed zagrożeniami związanymi ze zmianą klimatu.

Działania oczekiwane od organów państwowych obejmują ochronę wybrzeża przed wzrostem poziomu morza i brzegów rzek przed powodzią, wprowadzanie przepisów wymuszających i finansujących działania ograniczające i dostosowawcze oraz wdrożenie systemu przewidywania zagrożeń i ochrony przed ich skutkami.

Wnioski z analizy odporności

Na podstawie analizy zidentyfikowanych kluczowych ryzyk dla Grupy wynikających ze zmiany klimatu oraz podjętych i planowanych działań dostosowawczych, Zarząd ocenia, że strategia i model biznesowy Grupy są odporne na zmiany klimatu. W celu utrzymania odporności, Grupa monitoruje ryzyka i szanse wynikające ze zmiany klimatu oraz podejmuje odpowiednie działania w celu ograniczenia ryzyk i wykorzystania szans.

Obecnie, Grupa nie prezentuje wartości aktywów w zakresie sieci stacjonarnych i komórkowych narażonych na ryzyka fizyczne związane ze zmianą klimatu, nie identyfikuje aktywów obarczonych ryzykami przejścia ani nie identyfikuje osieroconych aktywów, tj. kluczowych aktywów jednostki o znaczących zamrożonych emisjach gazów cieplarnianych w całym okresie ich eksploatacji.

Grupa nie identyfikuje przychodów obarczonych ryzykiem, związanych z aktywami obciążonymi ryzykiem. Grupa ocenia, że żadne z obecnych znaczących strumieni przychodów związanych z produktami nie są narażone na ryzyka fizyczne lub ryzyka przejścia związane ze zmianą klimatu. Ponadto, Grupa ocenia, że oferowany przez nią zdalny dostęp do edukacji, pracy, rozrywki i usług odgrywa ważną rolę w łagodzeniu zagrożeń związanych ze zmianą klimatu, a popyt na dostęp do internetu będzie się dodatkowo zwiększał w wyniku ryzyk związanych ze zmianą klimatu i konieczności ograniczania ich skutków. Jednocześnie, Grupa zakłada, że część planowanych przyszłych przychodów jest obciążona ryzykiem ze względu na potencjalne niedobory i przerwy w dostawach energii wynikające ze wzrostu temperatury i fal upałów, a także potencjalne niedobory lub opóźnienia w dostawach, głównie sprzętu.

Powiązanie ze Sprawozdaniem finansowym

W 2024 roku powyższe ryzyka nie miały wpływu na Sprawozdanie finansowe, co wyjaśniono w Nocie 5. Wpływ zmian klimatu oraz zmian w otoczeniu gospodarczym i politycznym do tego sprawozdania. Jednak w przyszłości te ryzyka mogą się przyczynić do zwiększenia nakładów inwestycyjnych i wydatków operacyjnych oraz zobowiązań i rezerw z tytułu potencjalnych ryzyk, co może skutkować dodatkowymi wpływami środków pieniężnych.

Opisana wyżej analiza ryzyk w oparciu o zdyskontowane przyszłe przepływy pieniężne wskazuje, że wpływ zmian klimatu na Grupę nie powoduje utraty wartości (Nota 9. Test na utratę wartości do Sprawozdania finansowego).

Działania dostosowawcze w celu zabezpieczenia aktywów Grupy przed opisanymi wyżej ryzykami wskazują, że te aktywa nie będą podlegały uszkodzeniu lub demontażowi przed końcem okresu użytkowania. To oznacza, że ryzyka związane ze zmianą klimatu nie wiążą się z koniecznością korekty okresów amortyzacji bądź utworzenia rezerw na koszty demontażu.

E5 Wykorzystanie zasobów oraz gospodarka o obiegu zamkniętym

W naszym przypadku, skupienie się na ograniczeniu odpadów elektronicznych poprzez wdrożenie praktyk gospodarki o obiegu zamkniętym w celu zarządzania urządzeniami telekomunikacyjnymi, takich jak ponowne wykorzystanie i recykling, jest kolejną kluczową kwestią zrównoważonego rozwoju, którą zidentyfikowaliśmy. Ponieważ 80% śladu węglowego urządzeń klientów pochodzi z procesu produkcyjnego, wprowadziliśmy procesy mające na celu wydłużenie żywotności tych urządzeń. Kluczowe działania w tym zakresie obejmują zbiórkę sprzętu mobilnego, odkup smartfonów i oferty odnowionych urządzeń, a także leasing, zbiórkę i odnawianie modemów i dekodków używanych przez naszych klientów.

Kluczowa Kwestia: Zarządzanie zasobami i odpadami

Dostępność zasobów wpływa na działalność Grupy i jej łańcuch wartości. Działania podejmowane przez Grupę i w jej łańcuchu wartości w celu optymalizacji wykorzystania zasobów i gospodarki odpadami mają wpływ na środowisko naturalne oraz otoczenie społeczne i gospodarcze.

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu wartości	Aktualny/ Potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Realizacja w 2024
Negatywny wpływ długoterminowy	Wytwarzanie zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego (ZSEE)	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny			Brak istotnych kar za nieprawidłową gospodarkę odpadami	Nie
Ryzyko	Ryzyko nieefektywnej zbiórki i zagospodarowania odpadów	Własna działalność, niższy i wyższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	Polityka środowiskowa, Polityka klimatyczna, Polityka dotycząca ZSEE	Działania przewidziane w polityce dotyczącej ZSEE, Plan strategiczny, Klauzula umowna dotycząca odpadów		
Negatywny wpływ długoterminowy	Wykorzystanie zasobów związanych z wytwarzaniem sprzętu telekomunikacyjnego	Wyższy szczebel łańcucha wartości, własna działalność	Aktualny			Maksymalizacja praktyk gospodarki o obiegu zamkniętym *	Praktyki gospodarki o obiegu zamkniętym*
Ryzyko	Ryzyko niedoborów zasobów oraz zakłóceń łańcucha dostaw, wprowadzenia rygorystycznych wymogów wobec dostawców sprzętu i usług oraz wzrostu cen produktów	Wyższy szczebel łańcucha wartości, własna działalność	Aktualny			a. 89% b. 8% c. 2% d. 34%	

* Praktyki gospodarki o obiegu zamkniętym (Ujawnienie specyficzne):

a. Odsetek urządzeń abonenckich odzyskanych od klientów po wygaśnięciu umowy

b. Odsetek smartfonów zebranych z rynku w stosunku do sprzedaży nowych smartfonów

c. Udział sprzedanych odnowionych smartfonów w całkowitej sprzedaży smartfonów

d. Udział odnowionych urządzeń abonenckich w całkowitej liczbie tych urządzeń dostarczonych klientom

Kluczowa kwestia związana z gospodarką o obiegu zamkniętym, tj. Wykorzystanie zasobów i gospodarka odpadami, obejmuje wyzwanie związane z nadmierną eksploatacją zasobów oraz zarządzanie cyklem życia urządzeń. Stanowi integralny element strategii Grupy i wpływa na jej model biznesowy.

E5-1 Polityki

W 2023 roku Grupa Orange przyjęła specjalną politykę w zakresie gospodarki zużytym sprzętem elektrycznym i elektronicznym (ZSEE) oraz zużytymi bateriami i akumulatorami pochodzącymi z gospodarstw domowych i działalności biznesowej, dotyczącą jednej z kluczowych kwestii zidentyfikowanych w Analizie Podwójnej Istotności (Nota 3.3, Kluczowa kwestia: Wykorzystanie zasobów i gospodarka odpadami). Dokument wyznacza kluczowe kierunki gospodarki odpadami przez Grupę:

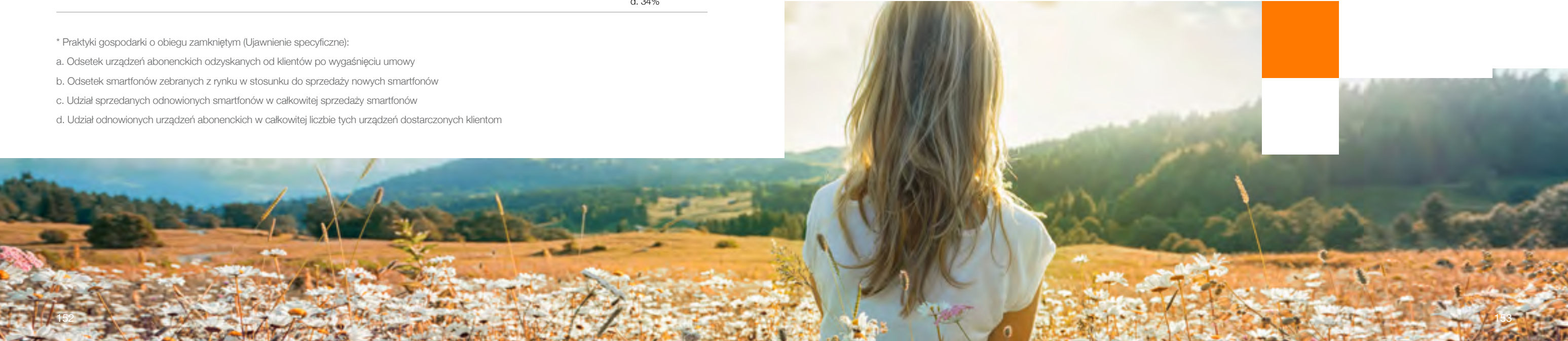
- kontrola ryzyka i zapewnienie zgodności z obowiązującymi przepisami,
- realizacja strategii Grupy w zakresie gospodarki o obiegu zamkniętym poprzez podjęcie konkretnych zobowiązań dotyczących zbiórki i zagospodarowania ZSEE oraz zużytych baterii i akumulatorów,
- monitorowanie globalnych wyników w celu optymalizacji zbiórki i zagospodarowania ZSEE oraz zużytych baterii i akumulatorów.
- Ponadto, polityka klimatyczna Grupy obejmuje elementy gospodarki o obiegu zamkniętym, w tym:

- zbiórkę, odkup, recykling i naprawę telefonów komórkowych,
- odnawianie urządzeń abonenckich: modemów i dekodków,
- wykorzystanie odnowionego sprzętu w infrastrukturze Grupy.

E5-2 Działania i zasoby związane z wykorzystaniem zasobów oraz gospodarką o obiegu zamkniętym

Aktualne działania stanowiące integralną część działalności operacyjnej Grupy i przyczyniające się do osiągnięcia wyznaczonych celów:

- Ogólna gospodarka odpadami – wprowadzenie nowego narzędzia informatycznego w celu lepszego monitorowania strumieni odpadów (narzędzie zostało wdrożone w 2024 roku i będzie wykorzystywane w kolejnych latach); wprowadzenie klauzul regulujących przepływ danych dotyczących gospodarki odpadami w stosowanych przez Grupę wzorach umów;
- Recykling – w miarę możliwości, jednolite traktowanie zdemontowanych elementów sieciowych jako surowców wtórnych (np. kabli miedzianych i słupów drewnianych);
- Zapobieganie, ponowne użycie, recykling – rozszerzenie oferty promującej obieg zamknięty w ramach programu RE (Taksonomia Europejska: działalność 5.1, 5.4 i 5.5) poprzez szereg specjalnych kampanii komercyjnych, które zachęcały klientów do wydłużenia okresu użytkowania



urządzeń przez odkup lub odpowiedzialne rozstanie się z urządzeniem, wybieranie odnowionych smartfonów oraz naprawę zamiast pozbywania się urządzeń, np. Zielony Tydzień w kwietniu; konsekwentne wdrażanie tych działań pozwoliło Grupie tylko w 2024 roku zebrać 380 tys. urządzeń i ponownie wprowadzić na rynek 320 tys. urządzeń.

- Zapobieganie, ponowne użycie, recykling – otwarcie nowego salonu w Krakowie w specjalnym formacie promującym obieg zamknięty, w ramach programu RE; obecnie Grupa ma cztery takie salony.

Wszystkie powyższe działania nie wymagają dodatkowych znaczących wydatków operacyjnych i nakładów inwestycyjnych, wykraczających poza zasoby przeznaczone do dotychczasowej działalności.

E5-3 Cele

Gospodarka o obiegu zamkniętym i konsekwentne stosowanie jej zasad („przemysł ponownie, przeprojektuj, napraw, odnów, poddaj recyklingowi”) pozostają ogromną ambicją Grupy, mającą istotny wkład w realizację całościowego celu ograniczenia negatywnego wpływu na klimat i środowisko, gdyż na proces produkcji przypada do 80% emisji w całym cyklu życia urządzeń. Cele Grupy w tym zakresie zostały określone w wyniku Analizy Podwójnej Istotności, z uwzględnieniem globalnego podejścia Grupy Orange.

Dobrowolne cele Grupy związane z obiegiem zamkniętym obejmują:

- co najmniej 90% sieciowych urządzeń abonenckich (tj. urządzeń niezbędnych klientom do korzystania z usług stacjonarnych: dostępu do internetu, TV) odzyskanych po wygaśnięciu umowy;
- wzrastający w czasie udział odnowionych smartfonów w całkowitej sprzedaży smartfonów;
- wzrastający w czasie odsetek smartfonów zebranych z rynku w stosunku do sprzedaży nowych smartfonów przez Grupę.

Powyższe cele są spójne z dążeniem do ograniczenia wpływu urządzeń telekomunikacyjnych na klimat i środowisko, a jednocześnie ograniczenia ilości elektroodpadów (zgodnie z hierarchią postępowania z odpadami: zapobieganie, ponowne użycie, recykling), wyrażonym w nowej polityce gospodarki odpadami,

która wchodzi w życie w 2025 roku. Postępy w osiąganiu celów są określane co kwartał i analizowane co roku w celu zapewnienia ich realizacji. Cele Grupy nie zostały zweryfikowane przez podmiot zewnętrzny pod kątem zgodności z dowodami opartymi na danych naukowych. Powyższe cele podlegają rewizji w trakcie prowadzonego procesu formułowania nowej strategii średniookresowej Grupy.

E5-4 Zasoby wprowadzane

Grupa nie jest producentem dóbr, w związku z czym wskaźniki o których mowa w standardzie ESRS E5-4, w szczególności wskaźniki procesu produkcji i pozyskiwania materiałów, nie są adekwatne dla prowadzonej działalności. Dlatego też Grupa postanowiła przyjąć własne cele i mierniki związane z zamykaniem obiegu, które odzwierciedlają jej podejście do gospodarki zasobami.

Grupa wprowadza na rynek dwie główne, specyficzne kategorie urządzeń:

- urządzenia wykorzystywane do świadczenia stacjonarnych usług dostępu do internetu i TV (modemy, dekodery itp.) – te urządzenia są dzierżawione klientom i odzyskiwane po wygaśnięciu umowy;
- smartfony – te urządzenia są sprzedawane klientom.

Do produkcji smartfonów, modemów i dekoderek potrzebne są surowce i materiały, służące do wytworzenia podzespołów tych urządzeń. Te surowce i materiały to: kobalt, nikiel i lit – potrzebne do produkcji baterii, krzem i półprzewodniki (takie jak arsenek indu i german) – do produkcji układów scalonych, cynk i aluminium – m.in. do produkcji obudów, a także złoto – stosowane w złączach i układach scalonych w celu zapewnienia dobrej przewodności. Ponadto, proces produkcji wymaga wody, od wczesnego etapu wypalania układów po polerowanie wyświetlaczy i kształtowanie obudów urządzeń.

Pozyskiwanie i przetwarzanie tych zasobów wiąże się z określonym kosztem dla środowiska. Z tego względu, Grupa dąży do ograniczenia negatywnego wpływu produkcji tych urządzeń na klimat i środowisko poprzez promowanie zasad obiegu zamkniętego, wydłużenie okresu użytkowania urządzeń oraz oferowanie klientom rozwiązań wspierających to dążenie.

Aby umożliwić klientom identyfikację telefonów komórkowych najbardziej przyjaznych dla środowiska, Grupa połączyła

siły z innymi europejskimi operatorami w ramach inicjatywy Eco Rating. Inicjatywa ta określa ogólną ocenę środowiskową poszczególnych urządzeń w oparciu o pięć wymiarów: trwałość, możliwość naprawy, możliwość recyklingu, efektywność klimatyczna i efektywność wykorzystania zasobów. Inicjatywa jest otwarta dla wszystkich operatorów w oparciu o umowę licencyjną. Ocena Eco Rating dostarcza klientom przejrzyste informacje o wpływie smartfonów na środowisko (największym na etapie produkcji), a także ma zachęcić producentów do szerszego zastosowania zasad ekoprojektowania produktów.

E5-5 Zasoby odprowadzane (w tym ujawnienie specyficzne dla jednostki)

Zgodnie z europejską hierarchią postępowania z odpadami, podejście Grupy do gospodarowania odpadami, w odniesieniu zarówno do potrzeb własnych jak i potrzeb klientów, jest oparte na zapobieganiu powstawania odpadów oraz wydłużaniu okresu użytkowania urządzeń, w szczególności dzięki ponownemu użyciu oraz optymalizacji zarządzania zasobami i końcem cyklu życia produktów poprzez priorytetowe traktowanie recyklingu i innych form odzysku, w tym odzysku energii, a w ostateczności kontrolowaną utylizację. Grupa przyczynia się do realizacji Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ, w szczególności Celu 12: Zapewnić wzorce zrównoważonej konsumpcji i produkcji. Elementem realizacji tego celu jest polityka w zakresie zarządzania ZSEE oraz zużytymi bateriami i akumulatorami pochodzącymi z gospodarstw domowych i działalności biznesowej, która jest mocno zakotwiczona w przyjętej przez Grupę strategii CSR.

Gospodarka o obiegu zamkniętym – urządzenia klienckie (Ujawnienie specyficzne)

Grupa nie wytwarza dóbr i nie dotyczy jej większość mierników o których mowa w standardzie ESRS E5-5, w szczególności dotyczących procesu produkcji i pozyskiwania materiałów. Ponieważ nie są one istotne dla działalności, Grupa zdecydowała się wprowadzić konkretne cele związane z cyrkularnością, które przedstawiają podejście do zarządzania zasobami (jest to zatem ujawnienie specyficzne dla jednostki). Grupa monitoruje te wskaźniki zgodnie z Kluczową kwestią: Zarządzanie zasobami i odpadami. Wskaźniki te wynikają z ambicji wydłużenia okresu użytkowania urządzeń. Dane

do obliczenia wskaźników przedstawionych w tabeli poniżej pochodzą z wewnętrznych baz danych wykorzystywanych do zarządzania sprzedażą i zapasami. Zostały określone zgodnie z wynikami Analizy Podwójnej Istotności oraz dobrymi praktykami i standardami branżowymi, przyjętymi pod auspicjami GSMA – stowarzyszenia zrzeszającego ponad tysiąc operatorów telekomunikacyjnych. Powyższe mierniki obejmują:

- odsetek smartfonów zebranych z rynku we wszystkich kanałach (odkup, urządzenia powystawowe, pojemniki dostępne we wszystkich salonach Orange) w stosunku do sprzedaży nowych smartfonów w okresie sprawozdawczym;
- udział odnowionych smartfonów sprzedanych we wszystkich kanałach w całkowitej sprzedaży smartfonów w okresie sprawozdawczym;
- odsetek odzyskanych urządzeń abonenckich – modemów, dekoderek i innych urządzeń wykorzystywanych do świadczenia usług stacjonarnych – odzyskanych od klientów po wygaśnięciu umowy w stosunku do liczby urządzeń, które powinny być zwrócone przez klientów, w okresie sprawozdawczym;
- udział odnowionych urządzeń abonenckich przekazanych klientom – udział odnowionych modemów, dekoderek i innych urządzeń wykorzystywanych do świadczenia usług stacjonarnych w całkowitej liczbie tych urządzeń dostarczonych klientom w okresie sprawozdawczym.



Obieg zamknięty – urządzenia	Jednostka	2024	2023 (dane porównawcze)	Zmiana 2024 / 2023
Odsetek smartfonów zebranych z rynku	%	8%	5%	+3 pp.
Udział odnowionych smartfonów w sprzedaży	%	2%	1%	+0,5 pp.
Odsetek urządzeń abonenckich odzyskanych od klientów	%	89%	90%	-0,7 pp.
Udział odnowionych urządzeń abonenckich w całkowitej liczbie tych urządzeń dostarczonych klientom	%	34%	47%	-13 pp.

Wzrost liczby zebranych telefonów komórkowych oraz sprzedaży odnowionych smartfonów wynika z intensywnej promocji obu tych rozwiązań. Spadek odsetka odnowionych urządzeń wykorzystywanych do świadczenia usług dostępu do internetu i TV wynika z postępu technicznego: w 2024 roku Grupa wprowadziła nowe modele tych urządzeń, zaś część starszych modeli osiągnęła koniec cyklu życia.

Grupa uczestniczy w globalnej platformie Orange o nazwie OSCAR (Orange Sustainable and Circular Ambition for Recertification), która umożliwia ponowne wykorzystanie urządzeń sieciowych, odnowionych ze wsparciem producentów gwarantujących ich sprawność.

W wyniku działalności Grupy powstają odpady przemysłowe, takie jak zużyty sprzęt elektryczny i elektroniczny, zużyte baterie i akumulatory, złom, kable, słupy betonowe i drewniane itp. Ich zagospodarowanie następuje pod ścisłą kontrolą, zgodnie z obowiązującym prawem. Grupa stosuje jednolite zasady klasyfikacji odpadów, zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Klimatu z dnia 2 stycznia 2020 roku w sprawie katalogu odpadów, oraz jednolite zasady ewidencjonowania odpadów, zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Środowiska w sprawie wzorów dokumentów stosowanych na potrzeby ewidencji odpadów.

Grupa współpracuje wyłącznie z odbiorcami odpadów, którzy w pełnym zakresie przejmują odpowiedzialność za dalsze postępowanie z przekazanymi odpadami (zbiórka, transport, odzysk lub unieszkodliwianie) oraz potrafią udokumentować poszczególne etapy, jakie przebywają odpady od podmiotu wytwarzającego do podmiotu unieszkodliwiającego. Zgodnie z Ustawą o zużytym sprzęcie elektrycznym i elektronicznym, tego typu urządzenia – zbędne i nienadające się do dalszego użytku – są traktowane jako odpady i przekazywane

odbiorcom odpadów posiadającym stosowne decyzje na gospodarowanie odpadami i zarejestrowanym w Bazie danych o produktach i opakowaniach oraz o gospodarce odpadami (BDO).

Grupa stosuje się do definicji odzysku określonej w Dyrektywie 2008/98/WE z dnia 19 listopada 2008 roku w sprawie odpadów, zgodnie z którą odzysk (rewaloryzacja) odpadów oznacza ciąg procesów, w wyniku których odpady surowcowe lub organiczne zostają przekształcone w celu użytecznego zastosowania. Odzysk materiałów oznacza ponowne użycie, zmianę przeznaczenia, odnawianie i recykling materiałów pozyskanych z odpadów. Wytworzone w ten sposób nowe materiały są określane jako „wtórne” lub „z recyklingu”. Odzysk energii oznacza wykorzystanie wartości opałowej odpadów w procesie spalania w celu odzyskania zawartej w nich energii w postaci energii cieplnej lub elektrycznej. Recykling oznacza proces odzysku w celu wprowadzenia całości lub części materiałów odpadowych do cyklu produkcyjnego podobnych lub innych produktów. Odpady zakopane lub spalone bez odzysku energii nie są zaliczane do odzyskanych.

Grupa uznaje odpady za odzyskane w przypadku ich przekazania upoważnionemu usługodawcy lub innemu podmiotowi zewnętrznemu – niezależnie od tego, czy towarzyszy temu transakcja finansowa – który może dostarczyć wszystkie dokumenty wymagane do ustalenia obiegu odpadów od odbioru do przetworzenia oraz udokumentowania odzysku. Podobnie jak w przypadku sprawozdawczości za 2023 rok, również dane za 2024 rok są oparte na Decyzji Komisji 2000/532/WE ustanawiającej wykaz odpadów niebezpiecznych.

Odpady	Jednostka	2024	2023 (dane porównawcze)
Całkowita ilość odpadów, w przypadku których uniknięto unieszkodliwiania	ton	3 096	nd.
Całkowita ilość odpadów niebezpiecznych, w przypadku których uniknięto unieszkodliwiania	ton	1 226,1	nd.
w tym przygotowanie do ponownego użycia	ton	0	nd.
w tym recykling	ton	1 225,5	nd.
w tym inne procesy odzysku	ton	0,5	nd.
Całkowita ilość odpadów innych niż niebezpieczne, w przypadku których uniknięto unieszkodliwiania	ton	1 870,3	nd.
w tym przygotowanie do ponownego użycia	ton	125,2	nd.
w tym recykling	ton	1 745,1	nd.
w tym inne procesy odzysku	ton	0	nd.
Całkowita ilość odpadów niepoddanych recyklingowi	ton	125,8	nd.
Odsetek odpadów niepoddanych recyklingowi	%	0	nd.
Całkowita ilość odpadów skierowanych do unieszkodliwiania	ton	867,3	nd.
Całkowita ilość odpadów niebezpiecznych skierowanych do unieszkodliwiania	ton	825,8	nd.
w tym spalanie	ton	764,9	nd.
w tym składowanie	ton	52,7	nd.
w tym inne procesy unieszkodliwiania	ton	8,3	nd.
Całkowita ilość odpadów innych niż niebezpieczne skierowanych do unieszkodliwiania	ton	41,5	nd.
w tym spalanie	ton	1,4	nd.
w tym składowanie	ton	40,1	nd.
w tym inne procesy unieszkodliwiania	ton	0	nd.
Całkowita ilość odpadów	ton	3 963,7	3 319,0
Całkowita ilość odpadów niebezpiecznych	ton	2 051,9	1 331,4
Całkowita ilość odpadów innych niż niebezpieczne	ton	0	0

Ze względu na cykl sprawozdawczy, zbieranie danych dotyczących odpadów zakończono w dniu 13 grudnia 2024 roku. Powyższe dane są oparte na tonażu określonym w kartach przekazania odpadów, wymaganych polskim prawem przy unieszkodliwianiu odpadów, i zostały ujawnione zgodnie ze zmienioną metodologią opisaną wcześniej. W 2024 roku Grupa wytworzyła 3 964 tony odpadów, tj. o 645 ton więcej niż w roku poprzednim. Ten wzrost wynikał z rozwoju działalności – większej ilości kabli (+72%; 675 t w 2024 roku wobec 392 t w 2023 roku) i słupów drewnianych (+122%; 765 t w 2024 roku wobec 344 t w 2023 roku) wycofanych z użytku ze względu na przejście na nowsze technologie i rozwiązania w zakresie utrzymania sieci. W 2024 roku wskaźnik odzysku dla wytworzonych wewnętrznie odpadów niebezpiecznych wyniósł 60%,

dzięki precyzyjnej identyfikacji i monitorowaniu głównych kanałów ich zagospodarowania. Wartość tego wskaźnika jest bezpośrednio powiązana z działalnością usługodawców i możliwością przekazywania przez nich wystarczająco szczegółowych informacji, które pozwoliłyby ustalić obieg odpadów od odbioru do końca cyklu życia; stanowi to duże wyzwanie dla Grupy. W ujęciu rocznym nastąpił wyraźny wzrost ilości odpadów niebezpiecznych, co wynika z określonego rozłożenia w czasie pewnych działań, głównie w zakresie utrzymania sieci (powodujących wzrost strumieni odpadów związanych ze słupami drewnianymi i akumulatorami sieciowymi). W chwili obecnej Grupa nie ma możliwości monitorowania metali ziem rzadkich w generowanych strumieniach odpadów.



Społeczeństwo

S1 Własne zasoby pracownicze

Grupa Orange Polska jest największym pracodawcą w sektorze telekomunikacyjnym w Polsce. Zapewniamy pracownikom bezpieczne i uczciwe środowisko pracy oraz godne i przejrzyste warunki zatrudnienia i rozwoju, co potwierdzają badania satysfakcji pracowników. Grupa oferuje szeroki pakiet programów socjalnych, w tym program zabezpieczenia emerytalnego.

Orange Polska przywiązuje dużą wagę do zapewnienia równego traktowania wszystkich pracowników, wraz z przejrzystymi kryteriami oceny i awansu, możliwościami rozwoju zawodowego i osobistego oraz dobrymi i bezpiecznymi warunkami pracy.

Genimy różnorodność i wierzymy, że umiejętne zarządzanie różnorodnością w miejscu pracy stwarza nowe możliwości. Istotne jest dla nas wspieranie kultury organizacyjnej opartej na wzajemnym szacunku dla różnic między nami.

Pracownicy są kluczowymi interesariuszami Grupy. Celem Grupy jest tworzenie kultury współpracy, w której pracownicy czują się szanowani oraz realizują cele zawodowe i życiowe pasje.

Grupa przeprowadza badanie opinii pracowników Voice Up. Jego celem jest określenie potrzeb, odczuć i oczekiwań pracowników oraz określenie obszarów satysfakcji oraz tych wymagających poprawy.



Kluczowa Kwestia: Warunki pracy

Grupa zapewnia pracownikom bezpieczne i uczciwe środowisko pracy oraz przejrzyste i zgodne z obowiązującymi wymogami warunki pracy i świadczenia. Warunki pracy mają kluczowe znaczenie dla pozyskania najlepszych w swojej klasie pracowników, którzy są kluczowym zasobem umożliwiającym zrównoważony rozwój.

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu wartości	Aktualny/potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Wyniki w 2024
Szansa	Dzięki dobrym warunkom pracy i równemu traktowaniu, Grupa może pozyskiwać i szkolić specjalistów o najwyższych kwalifikacjach, a w konsekwencji realizować ambitną strategię i osiągać oczekiwane wyniki.	Własna działalność	Aktualny	Regulamin pracy, Regulamin pracy zdalnej, Polityka zatrudniania, Ponadzakładowy Układ Zbiorowy Pracy, Umowa Społeczna, Polityka inwestycji w jakość zdrowia i dobrostan pracowników, Polityka BHP, Polityka szkoleń i rozwoju, Polityka zarządzania różnorodnością, globalne Porozumienie Grupy Orange w sprawie równości płci w miejscu pracy	Działania na rzecz bezpiecznego i dostosowanego zatrudnienia, płace i ograniczanie luki płacowej, dialog społeczny, negocjacje zbiorowe, zachowanie równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym, szkolenia BHP, rozwój kompetencji, zarządzanie różnorodnością	Wysoki wskaźnik satysfakcji pracowników Odsetek kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych w Grupie do 2025 roku co najmniej na poziomie 35%	83% pozytywnych kluczowych opinii w kwestionariuszu 35,6% kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych

Pracownicy Grupy uczestniczą w określaniu kluczowych obszarów strategii i działalności Orange Polska. Biorą również udział w procesie Analizy Podwójnej Istotności (DMA).

W ramach strategii .Grow, którą podjęliśmy w ciągu ostatnich kilku lat, Spółka koncentruje się na istotnych kwestiach

związanych z własnymi zasobami pracowniczym, które są postrzegane jako okazja do wdrożenia dobrych warunków pracy dla wszystkich pracowników: kultura umożliwiająca nową strategię; program zarządzania różnorodnością; rozwój nowych umiejętności i talentów; nowe sposoby pracy.

S1-6 Charakterystyka pracowników Grupy

Grupa zatrudnia prawie 8,6 tys. osób, pracujących w 79 lokalizacjach w całej Polsce. 82% spośród tych osób pracuje w 14 ośrodkach regionalnych w dużych miastach, a pozostali – w mniejszych miejscowościach. 37% zespołu stanowią kobiety. Wśród pracowników są osoby z niepełnosprawnościami. Grupa zatrudnia osoby reprezentujące różne zawody i stanowiska. Pracownicy pierwszej linii zajmują się sprzedażą i obsługą klientów. Pozostałe funkcje w ramach Grupy mają zadania wspierające. Podstawową formą zatrudnienia jest umowa o pracę na czas nieokreślony. Grupa nie stosuje

terytorialnego podziału pracowników. Przedstawiona w tabeli liczba pracowników obejmuje tylko etaty aktywne, tj. osoby zatrudnione w Grupie na podstawie umowy o pracę na czas nieokreślony i otrzymujące od Grupy wypłatę na koniec miesiąca, nie obejmuje zaś osób na urlopach bezpłatnych i osób otrzymujących zasiłek wypłacany przez ZUS.

O ile nie zaznaczono inaczej, wszystkie dane ilościowe dotyczące własnych zasobów pracowniczych podchodzą z wewnętrznego systemu ewidencji danych pracowników (HR info) oraz systemu szkoleniowego (Orange Learning).

Zatrudnienie	2024	2023
Liczba pracowników (liczba osób) ogółem	8 576	9 063
Mężczyźni	5 411	5 659
Kobiety	3 165	3 404
Zatrudnieni na umowę o pracę na czas nieokreślony	8 490	8 978
Mężczyźni	5 372	5 617
Kobiety	3 118	3 361
Zatrudnieni na umowę o pracę na czas określony	86	85
Mężczyźni	39	42
Kobiety	47	43
Zatrudnieni w pełnym wymiarze czasu pracy	8 523	9 012
Mężczyźni	5 385	5 633
Kobiety	3 138	3 379
Zatrudnieni w niepełnym wymiarze czasu pracy	53	51
Mężczyźni	26	26
Kobiety	27	25
Odejścia	797	766
Rotacja	2,9%	3,1%

Ze względu na to, że Grupa nie ma operacyjnej kontroli nad spółką NetWorks, podana w niniejszym dokumencie liczba pracowników Grupy nie obejmuje pracowników tej spółki. Ze względu na ograniczone dane, wskaźnik rotacji obliczono dla 98% pracowników – w oparciu o liczbę odejść, z wyłączeniem odejść na podstawie Umowy Społecznej zawartej przez pracodawcę z pracownikami, zmian pracodawcy w ramach Grupy oraz zmian formy zatrudnienia.

S1-7 Charakterystyka osób niebędących pracownikami stanowiących własne zasoby pracownicze jednostki

Ze względu na charakter i zakres pracy, Grupa posiada także własne zasoby pracownicze złożone z osób niebędących pracownikami, w tym pracowników tymczasowych, osoby zatrudnione na podstawie umów o współpracy (samozatrudnieni) oraz tzw. pracowników outsourcingowych (tj. pracowników zatrudnionych przez firmy zewnętrzne, ale wykonujących prace na rzecz Grupy i podlegających ocenie przez Grupę). Outsourcing personalny jest wykorzystywany głównie w centrach obsługi telefonicznej (w zakresie obsługi klientów, telesprzedaży oraz obsługi rynku klientów będących operatorami).

Zatrudnienie	2024	2023
Zatrudnieni na podstawie umów o współpracy	35	21
Mężczyźni	28	16
Kobiety	7	5
Stanowiska objęte outsourcingiem personalnym	3 206	3 154
Mężczyźni	1 437	1 409
Kobiety	1 769	1 745

Dane dotyczące pracowników zatrudnionych w ramach outsourcingu personalnego obejmują wyłącznie współpracowników Orange Polska. W przypadku pracowników outsourcingowych zastosowano ekwiwalent pełnego czasu pracy. Pełne dane dotyczące Grupy zostaną przedstawione w kolejnych sprawozdaniach.

ESRS 2 SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym

Grupa Orange Polska jest największym pracodawcą w sektorze telekomunikacyjnym w Polsce. Oferuje pracownikom dobre warunki pracy i rozwoju. Ma także jeden z najbardziej rozbudowanych programów socjalnych,

w tym program zabezpieczeń emerytalnych. Kładzie też duży nacisk na rozwój kompetencji zawodowych pracowników oraz kształtowanie wysokich standardów profesjonalnych i etycznych w pracy. Grupa ocenia obszar pracowniczy pod kątem pozytywnego wpływu społecznego oraz możliwości pozyskiwania nowych pracowników i talentów, co umożliwia budowanie przewagi konkurencyjnej na rynku. W strategii .Grow, jako kluczowe zadanie zidentyfikowano budowanie otwartej kultury korporacyjnej oraz tworzenie bardziej zróżnicowanego środowiska, wspierającego pracowników, promującego talenty i poszerzającego możliwości. Realizacji tych zamierzeń służyły następujące działania: nowa strategia promująca kulturę organizacyjną, program zarządzania różnorodnością, rozwijanie nowych umiejętności i talentów oraz nowe sposoby pracy. Grupa nie zidentyfikowała żadnych istotnych czynników ryzyka w tym obszarze.

S1-2 Procedury współpracy z własnymi zasobami pracowniczymi i przedstawicielami pracowników w kwestiach wpływów

Badanie opinii pracowników

W ramach badania Voice Up, pracownicy są zachęcani do dzielenia się spostrzeżeniami na temat funkcjonowania firmy i doświadczeniami w miejscu pracy. Pytania dotyczą satysfakcji z pracy oraz oceny poszczególnych obszarów funkcjonowania Grupy. Kwestionariusz ocenia zaangażowanie, zaufanie i efektywność pracowników w całej Grupie. Badanie przeprowadzono w styczniu 2024 roku i wzięło w nim udział 84% pracowników.

Dialog z partnerami społecznymi

Grupa prowadzi także stały dialog z partnerami społecznymi (organizacje związkowe, Rada Pracowników). W Orange Polska działa 17 zakładowych organizacji związkowych oraz siedmioosobowa Rada Pracowników.

Zakres współpracy z organizacjami związkowymi obejmuje m.in.: Ponadzakładowy Układ Zbiorowy Pracy, Umowę Społeczną, porozumienia w sprawie zwolnień zbiorowych, Regulamin Pracy, wynagrodzenia, premie oraz regulamin Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych. Kompetencje zakładowych organizacji związkowych w tym obszarze obejmują w szczególności: udział w negocjacjach, zawieranie porozumień, umowy zbiorowe, uzgadnianie regulaminów, zajmowanie stanowiska w indywidualnych sprawach pracowniczych, a także kontrolę nad przestrzeganiem



przepisów prawa pracy oraz zasad bezpieczeństwa i higieny pracy.

Zakres współpracy z Radą Pracowników obejmuje m.in.: stan, strukturę i przewidywane zmiany zatrudnienia (projekty optymalizacyjne) oraz istotne zmiany w organizacji pracy.

Formy współpracy w ramach dialogu społecznego obejmują m.in.: prowadzenie negocjacji w celu zawarcia lub zmiany układu zbiorowego pracy, umowy socjalnej lub porozumienia o zwolnieniach grupowych; konsultacje np. z Radą Pracowników w sprawach związanych ze stanem, strukturą i przewidywanymi zmianami zatrudnienia; opiniowanie np. zamiaru rozwiązania umowy o pracę z pracownikiem reprezentowanym przez daną organizację związkową; udzielanie informacji np. o działalności i sytuacji ekonomicznej pracodawcy oraz przewidywanych zmianach w tym zakresie.

W 2024 roku odbyło się 17 spotkań z partnerami społecznymi (nie licząc komisji społecznych). Przedstawiciele zakładowych organizacji związkowych są też członkami następujących komisji: Komisja BHP, Komisja ds. Równości Płci, Komisja Społeczna (i zespoły społeczne) oraz Komisja Oceniająca. Grupa prowadzi także dialog z wybranymi grupami pracowników poprzez specjalne badania ankietowe i inne narzędzia badania opinii, np. badanie opinii pracowników z niepełnosprawnościami.

Dyrektor Spraw Pracowniczych, który podlega Członkowi Zarządu ds. Human Capital, odpowiada za prowadzenie dialogu z przedstawicielami pracowników.

S1-8 Zakres rokowań zbiorowych i dialogu społecznego

Orange Polska szanuje prawo pracowników do zrzeszania się w związkach zawodowych (partnerzy społeczni) i prowadzi z nimi stały dialog.

W Grupie Orange działa również Europejska Rada Zakładowa Orange, która reprezentuje pracowników Grupy z krajów Unii

Europejskiej i EFTA. W skład Rady wchodzi przedstawiciele pracowników ze wszystkich krajów, w tym Polski.

Zakres rokowań zbiorowych i dialogu społecznego	2024	2023
Odsetek pracowników zrzeszonych w związkach zawodowych	27,3%	28,3%
Odsetek pracowników objętych Ponadzakładowym Układem Zbiorowym Pracy (PUZP)	96,5%	96,0%

Źródłem danych dotyczących liczby członków związków zawodowych są informacje przekazywane przez poszczególne organizacje związkowe działające w Orange Polska na podstawie postanowień Ustawy z dnia 23 maja 1991 r. o związkach zawodowych. Następnie te dane są odnoszone do całkowitej liczby pracowników (liczby osób) zatrudnionych w Orange Polska na dzień 31 grudnia.

S1-3 Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez własne zasoby pracownicze

Grupa stale monitoruje wpływ na własne zasoby pracownicze poprzez następujące działania:

- doroczne badanie satysfakcji Voice Up oraz inne badania w miejscu pracy;
- analiza zapytań, zgłoszeń i skarg przekazywanych przez wewnętrzne kanały zgłaszania nieprawidłowości, z uwzględnieniem zasad ochrony sygnalistów;
- stały dialog z partnerami społecznymi;
- #bezcukru – comiesięczne spotkania Członków Zarządu z pracownikami;
- kultura informacji zwrotnej i związane z nią narzędzia, tj. przeglądy menedżerskie, informacja zwrotna 360° i Pulsometr (comiesięczne badanie dotyczące realizacji celów i atmosfery w zespołach) – pomagające w trafnym określeniu celów rozwojowych i wyborze działań rozwojowych;
- specjalne narzędzia dialogu w programach pro pracowniczych, np. zakres i działania w ramach programu Zdrowie na TAK są oparte na badaniu opinii pracowników z niepełnosprawnościami.

Po otrzymaniu zgłoszeń od pracowników, Grupa podejmuje działania naprawcze w zależności od rodzaju i wagi zgłaszanych przypadków. O tych działaniach informuje w transparentny sposób poprzez różne kanały komunikacji, w tym coroczne omówienie wyników badania satysfakcji, sprawozdania Komisji ds. Etyki oraz narzędzia komunikacji wewnętrznej.

Skuteczność podjętych działań jest oceniana na podstawie ponownych badań oceny opinii pracowników. Grupa aktywnie monitoruje zaangażowanie pracowników w badania satysfakcji i zachęca do włączania się w tworzenie dobrego miejsca pracy.

W przypadku podejrzenia naruszenia zasad etyki, pracownicy mogą łatwo skontaktować się z Komisją ds. Etyki poprzez specjalną skrzynkę e-mailową (zapytaj.etyka@orange.com) bądź bezpośredni kontakt z Przewodniczącym Komisji

ds. Etyki. Zgłoszenia mogą być także przekazywane do Przewodniczącego Komitetu Audytowego lub poprzez formularz zgłoszeniowy Grupy Orange na stronie www.orange.integrityline.org. Wszystkie zgłoszenia są poufne. Grupa przyjęła politykę zgłaszania nieprawidłowości i ochrony sygnalistów, opisaną na stronie 241.

Warunki pracy

S1-1 Polityki

Organizację i porządek pracy w Grupie oraz związane z tym prawa i obowiązki pracownika ustala Regulamin Pracy, który obejmuje m.in.: organizację pracy oraz wyposażenie pracowników w narzędzia i materiały; systemy i rozkłady czasu pracy oraz przyjęte okresy rozliczeniowe; termin, miejsce, czas i częstotliwość wypłaty wynagrodzenia; wykazy prac wzbronionych pracownikom młodocianym i kobietom;

wykaz stanowisk pracy dozwolonych pracownikom młodocianym w celu odbywania przygotowania zawodowego; obowiązki dotyczące bezpieczeństwa i higieny pracy oraz ochrony przeciwpożarowej, w tym informowania o ryzyku; sposób potwierdzania obecności oraz usprawiedliwiania nieobecności w pracy.

W Orange Polska obowiązuje Ponadzakładowy Układ Zbiorowy Pracy dla pracowników Orange Polska S.A. (PUZP), który reguluje m.in. 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.

S1-4 Podejmowane działania

Hybrydowy sposób pracy jest jednym z filarów nowego modelu pracy nazwanego SMILE (ang. Safe, Mobile, Integrated, Leading, Efficient). Częścią tego modelu jest program Smart Office, który obejmuje pięć głównych

obszarów: nowy format biura – nowe standardy zwiększające przestrzeń do współpracy; doświadczenie cyfrowe – planowanie przestrzeni do pracy indywidualnej i zespołowej; biuro przyjazne dla środowiska – minimalizacja śladu węglowego; odpowiedzialność społeczna – mobilizacja lokalnych społeczności Orange i współpraca z samorządami lokalnymi oraz efektywność – optymalne wykorzystanie przestrzeni biurowej i ponowne wykorzystanie zasobów środowiska pracy.

Zmiany w modelu pracy są oparte na wynikach badań opinii pracowników i wspierane przez ich edukację. Grupa przeprowadziła szkolenia i podjęła inne działania rozwojowe związane z pracą zdalną i umiejętnościami cyfrowymi, a także zapewniła narzędzia wspierające stały kontakt i pracę zespołową. Pracownicy są także zapraszani na cykliczne webinaria dotyczące organizacji pracy zdalnej, kondycji psychicznej i fizycznej oraz równowagi między pracą a życiem zawodowym.

S1-5 Cele

W wyniku Analizy Podwójnej Istotności przyjęto cele dotyczące wysokiego wskaźnika satysfakcji pracowników oraz różnorodności.

Satysfakcja pracowników

Opisane powyżej działania są oceniane przez pracowników za pomocą wskaźnika satysfakcji w odniesieniu do następujących obszarów: różnorodność, rozwój kompetencji, warunki pracy, dobrostan oraz BHP.

- Cel: Wysoki wskaźnik satysfakcji pracowników na poziomie powyżej 80% w corocznym badaniu Voice Up;
- Miernik: Odsetek pozytywnych i bardzo pozytywnych opinii w badaniu Voice Up.

Cel	Realizacja w 2024
Wysoka satysfakcja pracowników w badaniu Voice Up	83%

Metodologia badania jest wspólna dla wszystkich krajów, w których działa Grupa Orange. Badanie jest przeprowadzane przez zewnętrzną agencję badawczą, a o jego wynikach są informowani pracownicy. Ponieważ w 2024 roku badanie w tej formie zostało przeprowadzone po raz pierwszy, trudno określić poziom odniesienia. Z tego względu, Orange Polska zakłada, że dokładne cele zostaną określone w kolejnych latach, a poziom z roku 2024 został przyjęty jako bazowy. Wyniki badania opinii pracowników są analizowane i stanowią podstawę do opracowania planów działania.

S1-11 Ochrona socjalna

Grupa buduje przyjazne środowisko pracy w celu stworzenia pracownikom warunków do rozwoju, większej kreatywności i zaangażowania w realizowane zadania. Wszyscy pracownicy są objęci ochroną socjalną oraz mogą korzystać z szerokiego wachlarza świadczeń pracowniczych.

Wszyscy pracownicy są objęci systemem ubezpieczeń społecznych w ZUS, zapewniających ochronę przed utratą dochodów spowodowaną dowolnym z następujących poważnych zdarzeń życiowych: chorobą; bezrobociem rozpoczynającym się w czasie, gdy pracownik jednostki w niej pracuje; wypadkiem przy pracy i niepełnosprawnością nabytą; urlopem rodzicielskim; oraz przejściem na emeryturę.



Ponadto, pracownikom w trudnych sytuacjach życiowych Grupa oferuje wsparcie z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych i Centralnego Funduszu Świadczeń Socjalnych.

Ochrona socjalna	2024	2023
Odsetek pracowników objętych ochroną socjalną	100%	100%

Różnorodność

S1-1 Polityki

Grupa posiada Politykę Zarządzania Różnorodnością, a także polityki zarządzania różnorodnością w odniesieniu do Członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej. Polityka Zarządzania Różnorodnością obejmuje następujące obszary: tworzenie środowiska pracy otwartego na różnorodne sposoby myślenia, budowanie kultury organizacyjnej czerpiącej z różnorodności, zapewnienie pracownikom odpowiednich warunków do rozwoju, wspieranie zaangażowania wszystkich pracowników oraz podnoszenie jakości zarządzania zasobami ludzkimi w firmie.

Za realizację Polityki odpowiada Komitet ds. równości płci w miejscu pracy oraz różnorodności. Grupa posiada certyfikat Gender Equality European and International Standard, a ponadto jest sygnatariuszem i opiekunem Karty Różnorodności w Polsce.

S1-4 Podejmowane działania

Pracownicy Grupy postrzegają różnorodność jako ważny element, który wzmacnia otwartą kulturę organizacyjną i tworzy pozytywne warunki pracy dla obecnych i przyszłych pracowników. Różnorodność odnosi się także do miernika braku dyskryminacji w procesie badania rzetelności partnerów biznesowych. W odpowiedzi na te oczekiwania, Grupa wprowadziła specjalny program zarządzania różnorodnością.

Program „Bądź sobą” (wcześniej „Razem”) został stworzony w celu zwiększenia różnorodności w ramach Grupy oraz wspierania inkluzywnej kultury, w której każdy może realizować swoje pasje.

Kluczowe obszary programu są następujące:

- wsparcie kobiet poprzez mentoring, coaching i doradztwo rekrutacyjne;
- mechanizmy wspierające różnorodność – monitoring luki płacowej oraz wdrażanie inkluzywnych zasad rekrutacji i awansów;
- przywództwo kobiet – program rozwojowy skierowany do liderek w Grupie oraz zasady sukcesji i awansów;
- zachęcanie kobiet do pracy w technologiach – takie inicjatywy, jak program Hi-Tech Girls;
- tworzenie społeczności – budowanie sieci kobiet wewnątrz firmy i we współpracy z innymi organizacjami;
- wsparcie osób LGBTQ+ – platforma współpracy i edukacji w celu podnoszenia świadomości i promowania integracji;
- wsparcie pracowników z niepełnosprawnościami – program Zdrowie na TAK zapewnia wsparcie finansowe, dodatkowe usługi medyczne oraz dostosowanie miejsca pracy.

W działaniach prowadzonych w ramach programu zarządzania różnorodnością, Grupa współpracuje z organizacjami społecznymi, instytucjami publicznymi i innymi firmami, w tym m.in. w ramach takich inicjatyw jak Karta Różnorodności, DEI Champions, Pakt na rzecz Dostępności plus i inne. Jakość zarządzania różnorodnością podlega ocenie co dwa lata w procesie odnawiania certyfikatu Gender Equality European and International Standard (GEEIS). Grupa uczestniczy także co roku w badaniu dojrzałości pracodawców w zakresie zarządzania różnorodnością Diversity IN Check. Wyniki tych badań stanowią podstawę do planowania dalszych działań.

S1-5 Cele

W wyniku Analizy Podwójnej Istotności przyjęliśmy cel w zakresie różnorodności.

W ramach polityki zarządzania różnorodnością Grupa podejmuje działania w celu zapewnienia dużej reprezentacji kobiet na stanowiskach kierowniczych. Ten cel jest zgodny z polityką UE na rzecz równości płci oraz Celami Zrównoważonego Rozwoju.

- Cel: 35% kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych w Grupie do 2025 roku;
- Miernik: Odsetek kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych (dyrektorskich).

Cel	Realizacja w 2024
35% kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych w Grupie	35,6%

Powyższy wskaźnik jest stale monitorowany w ramach programu zarządzania różnorodnością.

Celem Grupy jest również budowanie środowiska pracy wolnego od dyskryminacji, czego wskaźnikiem jest brak znaczących naruszeń w obszarze dyskryminacji. Miernikiem realizacji tego celu jest liczba i skala naruszeń w Grupie w ciągu roku.



S1-9 Mierniki

W ramach Polityki zarządzania różnorodnością, Grupa określa i monitoruje następujące wskaźniki

Zatrudnienie	2024	2023
Liczba pracowników na wyższych stanowiskach kierowniczych		
Mężczyźni	163	167
Kobiety	90	85
Odsetek kobiet	35,6%	33,7%
Liczba pracowników wg wieku		
Do 30 lat	516	643
31-50 lat	4 986	5 474
Powyżej 50 lat	3 074	2 946

Pracowników na wyższych stanowiskach kierowniczych zdefiniowano jako osoby zatrudnione na stanowiskach dyrektorskich i kierujące zespołami.

S1-12 Osoby z niepełnosprawnościami

Grupa dba o równe traktowanie i zapobiega wyłączeniu społecznemu osób z niepełnosprawnościami. Dane dotyczące pracowników z niepełnosprawnościami obejmują pracowników, którzy przedstawili pracodawcy orzeczenie o niepełnosprawności.

Osoby z niepełnosprawnościami	2024	2023
Odsetek pracowników z niepełnosprawnościami		
Mężczyźni	1,4%	1,3%
Kobiety	2,8%	2,9%

Wynagrodzenia

S1-1 Polityki

Polityka wynagrodzeń określa główne kierunki i zasady kształtowania wynagrodzeń w Grupie, wspierając pozyskiwanie, utrzymywanie oraz motywowanie najlepszych menedżerów i specjalistów. Wynagrodzenia są określane w sposób zapewniający równowagę i spójność w całej Grupie. Polityka wynagrodzeń jest zgodna z obowiązującymi regulacjami w zakresie prawa pracy i ładu korporacyjnego. Zasady wynagrodzeń dla pracowników Grupy objętych Ponadzakładowym Układem Zbiorowym Pracy są określane we współpracy ze związkami zawodowymi

S1-4 Podejmowane działania

System wynagrodzeń składa się z: wynagrodzenia zasadniczego (uwzględniającego rynkowe standardy wynagrodzeń dla poszczególnych stanowisk, indywidualne kompetencje i wkład pracowników oraz zasady niedyskryminacji), premii uzależnionej od wyników (system premiowania jest przeznaczony dla specjalistycznych stanowisk sprzedażowych oraz całej kadry kierowniczej i ma za zadanie motywowanie pracowników do osiągania wysokich wyników w pracy poprzez realizację wyznaczonych i uzgodnionych celów, wspierających realizację strategii), nagród uznaniowych, benefitów oraz składki na Pracowniczy Program Emerytalny.

S1-10 Adekwatna płaca

Adekwatna płaca	2024	2023
Odsetek pracowników otrzymujących adekwatną płacę	100%	100%
Odsetek pracowników wynagradzanych poniżej płacy minimalnej	0%	0%

Dane obejmują wynagrodzenie zasadnicze i benefity. Te dane są odnoszone do wysokości płacy minimalnej w Polsce, podawanej przez GUS (4 300 zł od 1 lipca 2024 roku).

S1-16 Mierniki wynagrodzeń (luka płacowa i całkowite wynagrodzenie)

Wynagrodzenia	2024	2023	2022
Nieskorygowana luka płacowa między kobietami a mężczyznami	13,8%	16,2%	17,9%
Nieskorygowana luka płacowa między kobietami a mężczyznami dla stanowisk niekierowniczych	13,8%	15,6%	17,1%
Nieskorygowana luka płacowa między kobietami a mężczyznami dla stanowisk kierowniczych	11,4%	14,4%	15,2%
Stosunek wynagrodzenia najlepiej zarabiającej osoby do mediany wynagrodzenia wszystkich pracowników	22,4	22,2	21,9

Luka płacowa między kobietami a mężczyznami wynika z innego rozkładu zajmowanych stanowisk – więcej kobiet zajmuje niżej płatne stanowiska (centrum obsługi telefonicznej, pracownicy salonów) w porównaniu do stanowisk technicznych (inżynierowie sieci, informatycy), które są zajmowane głównie przez mężczyzn. Ze względu na ograniczone dane, ten wskaźnik jest obliczany dla 98% pracowników Grupy i obejmuje wynagrodzenie zasadnicze i benefity. Roczne łączne wynagrodzenie najlepiej zarabiającej osoby dotyczy osób zatrudnionych na umowę o pracę. Płaca obejmuje wynagrodzenie zasadnicze i świadczenia dodatkowe.

Dla lepszego wyjaśnienia luki płacowej między kobietami a mężczyznami wprowadziliśmy w OPL dodatkowy wskaźnik uwzględniający klasy zaszeregowania poszczególnych stanowisk – skorygowaną lukę płacową (**ujawnienie specyficzne**).

Orange Polska na stałe wprowadził okresowy przegląd płac z uwzględnieniem płci. Analiza na poziomie poszczególnych stanowisk pozwala określić relacje pomiędzy

płacami pracowników wykonujących taką samą pracę, a w przypadku stwierdzenia luki płacowej podejmować działania naprawcze. W procesie podwyżek płac, przyjęto zasady uwzględniające kwestię równego wynagrodzenia kobiet i mężczyzn przy takim samym zakresie obowiązków, doświadczeniu, zaangażowaniu i wiedzy. Te zasady są elementem porozumienia z partnerami społecznymi.

Wynagrodzenia	2024	2023	2022
Skorygowana luka płacowa między kobietami a mężczyznami	0,7%	1,7%	2,6%
Skorygowana luka płacowa między kobietami a mężczyznami dla stanowisk niekierowniczych	1,5%	2,3%	3,0%
Skorygowana luka płacowa między kobietami a mężczyznami dla stanowisk kierowniczych	1,4%	3,4%	2,9%

Skorygowana luka płacowa obliczana jest dla Orange Polska na podstawie własnej metodologii i definiowana jako różnica między średnim poziomem wynagrodzeń kobiet i mężczyzn (pracownicy aktywni) na porównywalnych stanowiskach, np. specjalista i specjalistka ds. IT, wyrażona jako procent średniego poziomu wynagrodzeń mężczyzn. Wskaźnik jest liczony dla pracowników aktywnych.

Rozwój umiejętności i talentów

S1-1 Polityki

Grupa stawia na rozwój pracowników. Rozwój zawodowy, szczególnie w obszarze kompetencji specjalistycznych, stanowi fundament strategii Grupy. Działania związane z rozwojem pracowników określa Polityka szkoleń i rozwoju.

S1-4 Podejmowane działania

Rozwój pracowników ma kluczowe znaczenie dla ich satysfakcji oraz pozyskiwania utalentowanych kadr. Grupa wprowadziła nowy system zarządzania kompetencjami – SkillsUp, którego celem jest zapewnienie kompetencji niezbędnych do realizacji strategii Orange. System SkillsUp koncentruje się na ocenie aktualnego potencjału kompetencyjnego oraz prognozowaniu przyszłych potrzeb w takich obszarach, jak zarządzanie danymi, sztuczna inteligencja, rozwiązania w chmurze, programowanie, cyberbezpieczeństwo, sprzedaż przez kanały cyfrowe oraz społeczna odpowiedzialność biznesu.

Grupa zachęca do kształcenia ustawicznego poprzez długofalowe ścieżki edukacyjne, wspierając zarówno podnoszenie kwalifikacji (upskilling), jak i przygotowanie do nowej roli zawodowej (reskilling) poprzez szkolenia, kursy internetowe i mentoring. Rozwój menedżerów jest oparty o model lidera, na który składa się 10 zasad, oraz obejmuje spersonalizowane ścieżki rozwoju i wsparcie społeczności.

Nowy program rozwoju pracowników został wprowadzony w 2023 roku. Celem jest wypracowanie oceny SkillsUp dla 100% pełnoetatowych pracowników Grupy do 2025 roku. W kolejnych latach Grupa planuje rozszerzyć ten system na spółki zależne i współpracowników.

S1-13 Mierniki

Pracownicy mogą rozwijać swoje kompetencje poprzez platformę Orange Learning, która stanowi zbiór różnorodnych form rozwojowych – od krótkich pigułek wiedzy i filmów, przez kursy e-learningowe i symulacje biznesowe,

po szkolenia stacjonarne, społeczności edukacyjne i mentoring. Platforma oferuje szkolenia w poszczególnych obszarach biznesowych, specjalistyczne programy edukacyjne oraz szkolenia z umiejętności miękkich. Pracownik sam decyduje, jakie umiejętności i w jakim tempie chce rozwijać, a także jakie metody rozwojowe są dla niego najbardziej efektywne. Uzupełnieniem tych zasobów jest międzynarodowy program rozwojowy Orange Campus. Obecnie, pracownicy Grupy mają dostęp do ponad 9 tys. ofert rozwojowych.

Szkolenia i rozwój	2024	2023
Średnia liczba godzin szkoleń na pracownika	24,5	27,9
Mężczyźni	25,6	27,6
Kobiety	22,6	26,7
Stanowiska kierownicze	29,7	35,8
Stanowiska niekierownicze	23,7	26,9
Odsetek pracowników podlegających ocenie (SkillsUp)	79%	89%
Mężczyźni	81,5%	91,9%
Kobiety	75,2%	84,4%
Odsetek pracowników mających ustalone plany rozwojowe	54,7%	38,0%
Mężczyźni	54,8%	39,0%
Kobiety	54,6%	36,0%

Dane dotyczące szkoleń, rozwoju kompetencji i planów rozwojowych obejmują następujące spółki należące do Grupy: Orange Polska S.A., Integrated Solutions sp. z o.o., BlueSoft, Orange Szkolenia sp. z o.o., Fundacja Orange, Orange Energia sp. z o.o. i PTE Orange Polska S.A.

Zdrowie i bezpieczeństwo

S1-1 Polityki

Podejmowanie działań zapewniających bezpieczeństwo pracy wszystkim pracownikom, ochronę ich zdrowia oraz stałą poprawę warunków pracy regulują przepisy prawa pracy oraz wewnętrzne akty normatywne. Podejście Grupy do bezpieczeństwa i higieny pracy jest ujęte w Regulaminie Pracy oraz w Polityce bezpieczeństwa i higieny pracy. Nadzór wewnętrzny nad przestrzeganiem przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy sprawuje zespół BHP. Ponadto, Grupa wdraża rozwiązania i narzędzia wspierające dobrostan pracowników oraz zachowanie równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym. Polityka inwestycji w jakość zdrowia i samopoczucia pracowników definiuje cele, które kompleksowo odnoszą się do potrzeb w zakresie dobrostanu pracowników.

S1-4 Podejmowane działania

Kwestie bezpieczeństwa i higieny pracy w aspekcie fizycznym i psychicznym są oceniane jako ważne zarówno przez pracodawcę jak i pracowników. Działania w zakresie BHP są postrzegane jako wypełnianie obowiązków pracodawcy oraz element budowania dobrego środowiska pracy. Dla wszystkich stanowisk pracy, Grupa identyfikuje i ocenia ryzyko zawodowe, dokumentując je w kartach oceny ryzyka, które dostarczają pracownikom informacji o zagrożeniach. Aktualizacja oceny ryzyka zawodowego opiera się na informacjach z przeglądów BHP oraz analizie zdarzeń wypadkowych. Komisja BHP, która składa się w równej liczbie z przedstawicieli pracowników i pracodawcy, spotyka się co najmniej cztery razy w roku w celu dokonania przeglądu i przedstawienia propozycji poprawy.

Szczególnie duży nacisk jest położony na następujące działania: dostosowanie ocen ryzyka do nowych zadań pracowników, zapewnienie zgodności nowych inwestycji z wymogami BHP, zapewnienie stałego dostępu do informacji na temat zdrowia i bezpieczeństwa, współpracę z partnerami społecznymi w zakresie wspólnych przeglądów i ulepszeń oraz bieżącego monitorowania warunków pracy, a także zapewnienie badań profilaktycznych i szkoleń. Grupa zapewnia również łatwy dostęp do usług medycznych

w PZU Zdrowie oraz promuje aktywność sportową i prozdrowotną pracowników.

Grupa nie zidentyfikowała żadnych własnych praktyk, które powodowały lub przyczyniały się do istotnych negatywnych wpływów na własne zasoby pracownicze, w tym, w stosownych przypadkach, praktyk związanych z zarządzaniem zaopatrzeniem, sprzedażą i wykorzystaniem danych. Jednak w ramach programu transformacji, Grupa dostosowuje model biznesowy do zmieniających się warunków otoczenia oraz wyzwań biznesowych. Jeżeli te przekształcenia się nie powiodą, będzie to miało negatywny wpływ na marże operacyjne, pozycję Grupy i jej wyniki finansowe. Z tego powodu, Grupa realizuje proces odejść dobrowolnych i optymalizacji zatrudnienia. Dla pracowników odchodzących z Grupy opracowano program pomocy w znalezieniu nowej pracy (outplacement).

S1-14 Mierniki

Przedstawione dane dotyczą pracowników zatrudnionych na umowę o pracę. Obecnie, brak podstaw prawnych do uzyskania danych dotyczących bezpieczeństwa i higieny pracy w odniesieniu do pracowników zatrudnionych przez innych pracodawców (w ramach outsourcingu personalnego) lub na podstawie umowy o współpracy (samozatrudnionych).

Bezpieczeństwo i higiena pracy	2024	2023
Odsetek pracowników objętych systemem zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	100%	100%
Liczba przypadków złego stanu zdrowia związanego z pracą, podlegającego zgłoszeniu	0	0
Liczba dni straconych z powodu urazów związanych z pracą i ofiar śmiertelnych w wyniku wypadków związanych z pracą oraz z powodu złego stanu zdrowia związanego z pracą i ofiar śmiertelnych w wyniku złego stanu zdrowia	323	630
Liczba wypadków	13	15
Liczba wypadków śmiertelnych	0	0
Wskaźnik wypadków	0,74	0,81

Dane dotyczące liczby ofiar śmiertelnych w wyniku wypadków związanych z pracą oraz z powodu złego stanu zdrowia związanego z pracą, a także liczba podlegających zgłoszeniu wypadków związanych z pracą są generowane z Rejestru wypadków przy pracy oraz Rejestru chorób zawodowych, prowadzonych przez zespół BHP działający w Orange Polska. Dane dla innych spółek należących do Grupy są przekazywane przez zespoły BHP działające w poszczególnych spółkach.

Dobrostan

S1-1 Polityki

Wspieranie dobrego samopoczucia pracowników i promowanie zdrowej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym są ważne dla przyszłości Grupy Orange Polska. Grupa Orange Polska wdraża rozwiązania i narzędzia wspierające dobre samopoczucie pracowników, ułatwiające zachowanie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Polityka zdrowia i dobrego samopoczucia pracowników Grupy definiuje cele, które całościowo odpowiadają potrzebom pracowników w zakresie dobrego samopoczucia.

S1-4 Podjęte działania

Grupa pomaga pracownikom budować i rozwijać kompetencje w obszarze radzenia sobie ze stresem i zarządzania emocjami oraz elastyczności i umiejętności dostosowania poprzez webinaria, warsztaty i dostęp do platformy wsparcia psychologicznego. Powołano także specjalny zespół spraw pracowniczych oraz specjalistę ds. wellbeingu pracowników.

Kluczowe świadczenia społeczne w tym obszarze obejmują dobre samopoczucie fizyczne: kompleksową opiekę medyczną, bezpłatne badania, wsparcie dla osób niepełnosprawnych oraz promowanie zdrowych nawyków; dobre samopoczucie psychiczne: wsparcie odporności psychicznej, pomoc w kryzysie i rozwiązania dotyczące równowagi między życiem zawodowym a prywatnym; dobrostan społeczny: kulturę szacunku, która zachęca do realizacji celów zawodowych i zaangażowania w działania społeczne; dobrostan finansowy: świadczenia pomagające poradzić sobie z inflacją i rosnącymi kosztami życia.

Wszyscy pracownicy niezależnie od wymiaru etatu mają dostęp do obszernego pakietu świadczeń socjalnych, przy czym dla pracowników zatrudnionych na umowę o pracę

na czas określony są dostępne tylko niektóre z nich. Grupa dostosowuje model biznesowy w celu sprostania wyzwaniom środowiskowym i rynkowym, a także prowadzi regularne badania satysfakcji pracowników.

S1-15 Mierniki równowagi między życiem zawodowym a prywatnym

Grupa realizuje program #dbamyosiebie oraz przyjęła Politykę inwestycji w jakość zdrowia i dobre samopoczucie pracowników Orange Polska, a także podejmuje działania zachęcające pracowników do korzystania z urlopu ze względów rodzinnych.

Urlopy rodzinne	2024	2023
Odsetek pracowników uprawnionych do korzystania z urlopu ze względów rodzinnych	100%	100%
Odsetek uprawnionych pracowników, którzy skorzystali z urlopu ze względów rodzinnych	25,7%	27,3%
Mężczyźni	18,1%	19,2%
Kobiety	38,7%	41,1%

Prawa człowieka w obszarze pracowniczym

S1-1 Polityki

Grupa Orange Polska przyjęła Politykę praw człowieka, zgodną z Wytycznymi OECD dla Przedsiębiorstw Wielonarodowych oraz Wytycznymi ONZ dot. biznesu i praw człowieka. Polityka obejmuje kwestie praw pracowniczych, w tym równego traktowania, zdrowia i bezpieczeństwa, wolności zrzeszania się, rokowań zbiorowych, zakazu pracy przymusowej i pracy dzieci. Określa procedury dialogu z interesariuszami, zgłaszania nieprawidłowości i podejmowania działań naprawczych. W przypadku naruszeń, prowadzone jest postępowanie wyjaśniające. W wyniku tego postępowania powstaje raport dla Przewodniczącego Komisji ds. Etyki, która nadzoruje realizację zalecanych działań naprawczych.

Ponadto, Grupa przyjęła zasady i wytyczne dotyczące przeciwdziałania zachowaniom nieakceptowanym, takim jak mobbing, dyskryminacja i molestowanie seksualne. Powyższe dokumenty są oparte na obowiązujących aktach prawnych, w szczególności postanowieniach Kodeksu

Pracy, który nakłada na Grupę, jako pracodawcę, obowiązek przeciwdziałania dyskryminacji oraz poszanowania dóbr osobistych.

Obowiązujące w Grupie Orange zasady w obszarze pracowniczym są zgodne z Wytycznymi ONZ dotyczącymi biznesu i praw człowieka, a także Deklaracją Międzynarodowej Organizacji Pracy dotyczącą Podstawowych Zasad i Praw w Pracy.

Wszystkie zasady i polityki są konsultowane z kluczowymi interesariuszami – przedstawicielami pracowników i są dostępne dla każdego pracownika na stronie intranetowej.

S1-17 Incydenty, skargi i poważne wpływy na przestrzeganie praw człowieka

W Grupie przyjęto Zasady postępowania ze zgłoszeniami zachowań nieakceptowalnych. W dokumencie sformułowano zasady postępowania w odniesieniu do zachowań przemocowych, tj. dyskryminacji, molestowania, seksizmu i mobbingu.

Incydenty i skargi	2024	2023
Całkowita liczba zgłoszonych przypadków dyskryminacji	0	3
Łączna kwota grzywien, kar i odszkodowań za szkody powstałe w wyniku incydentów i skarg dotyczących dyskryminacji	0	0
Liczba poważnych incydentów dotyczących poszanowania praw człowieka związanych z zasobami pracowniczymi jednostki	0	0
Łączna kwota grzywien, kar i odszkodowań za szkody powstałe w wyniku poważnych incydentów dotyczących poszanowania praw człowieka	0	0

Suma skarg złożonych przez pracowników poprzez kanały wewnętrzne oraz przypadków zgłoszonych poprzez krajowe punkty kontaktowe funkcjonujące na podstawie Wytycznych OECD dla przedsiębiorstw wielonarodowych. Ponadto, informacje o poważnych incydentach dotyczących poszanowania praw człowieka są uzyskiwane z zewnętrznych źródeł medialnych i raportów publicznych.

S2 Pracownicy w łańcuchu wartości

Jako duża organizacja biznesowa zatrudniamy ludzi i budujemy relacje z dostawcami i partnerami biznesowymi na rynkach lokalnych. Wdrażamy politykę należytej staranności, aby zapewnić poszanowanie praw pracowników i innych praw człowieka w całym naszym łańcuchu wartości, który obejmuje ponad 2 800 dostawców. Nasi partnerzy biznesowi są zobowiązani do przestrzegania zasad społecznej odpowiedzialności biznesu, które są zawarte w umowach z nimi. Wymagamy dodatkowych certyfikatów ESG od dostawców, u których zidentyfikowano wyższe ryzyko w zakresie praw człowieka i środowiska. Monitorowanie i zarządzanie ryzykiem w naszym łańcuchu wartości nie jest łatwym procesem i chociaż mamy wdrożoną politykę należytej staranności i ją realizujemy, pracujemy nad jej udoskonaleniem, a także nad wzmocnieniem dialogu z dostawcami w całym łańcuchu dostaw, aby lepiej identyfikować i zarządzać ryzykiem.

Kluczowa Kwestia: Warunki pracy i prawa człowieka w łańcuchu wartości

Dobre warunki pracy i przestrzeganie praw człowieka w łańcuchu wartości mają kluczowe znaczenie dla zapewnienia stabilności dostaw, będącej ważnym warunkiem rozwoju

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu wartości	Aktualny/ Potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Wyniki w 2024
Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Korzystanie z usług lub sprzętu wytworzonych w łańcuchu wartości z naruszeniem praw człowieka, w szczególności bez zapewnienia właściwych warunków pracy	Wyższy szczebel łańcucha wartości	Potencjalny	Polityka zakupowa, Kodeks Postępowania Dostawców, Polityka praw człowieka,	Zobowiązanie wszystkich dostawców do przestrzegania wymogów w zakresie ESG – klauzula CSR w umowach	100% nowych umów zawierających klauzulę CSR począwszy od 2025 roku	98,2% nowych umów
Ryzyko	Ryzyko pogorszenia wizerunku Grupy i utraty zaufania interesariuszy ze względu na złe warunki pracy i stosowanie pracy przymusowej w łańcuchu wartości	Wyższy szczebel łańcucha wartości	Potencjalny	Polityka należytej staranności			zawierających klauzulę CSR

Interesariusze działający w całej działalności Grupy Orange Polska nie ograniczają się do naszych bezpośrednich pracowników. Co roku Grupa współpracuje z ponad 2,8 tys. dostawców i partnerów biznesowych. To oznacza tysiące pracowników innych firm, którzy współpracują z Grupą. Grupa stara się zapewnić przestrzeganie praw pracowniczych i praw człowieka we wszystkich działaniach. Grupa dąży do tego, aby w łańcuchu wartości miejsce pracy zapewniało pracownikom godziwe płace, bezpieczeństwo zatrudnienia, bezpieczne warunki pracy oraz środowisko umożliwiające swobodne wyrażanie opinii oraz chroniące prawo do zrzeszania się.

ESRS 2 SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym

Ze względu na skalę działalności Grupy Orange Polska i rozległość łańcuchów dostaw, Orange identyfikuje potencjalny negatywny wpływ wynikający z wytwarzania usług i urządzeń w łańcuchu wartości przy braku poszanowania praw człowieka.

Na wyższym szczeblu łańcuchu wartości, podmioty będące bezpośrednimi dostawcami lub podwykonawcami Grupy prowadzą działalność w trzech głównych obszarach: sieć, dostawa usług i urządzeń oraz wsparcie organizacji i zarządzania.

Pracownicy w obszarze sieci to głównie osoby pracujące na różnych etapach realizacji inwestycji – od projektowania

po budowę, serwis i obsługę. Wykonują zarówno pracę fizyczną jak i biurową. Są zatrudnieni przez podmioty działające na rynku polskim i innych rynkach europejskich. Dostawcy usług i urządzeń, a także usług finansowych i innych usług organizacyjnych to w większości firmy polskie lub polskie przedstawicielstwa międzynarodowych dostawców sprzętu, zatrudniające pracowników biurowych. Na dalszych etapach łańcucha wartości, u podwykonawców oraz dostawców poszczególnych podzespołów i komponentów, pracownicy tworzą bardziej zróżnicowaną grupę, biorąc udział w procesie produkcji i dystrybucji. Na ostatnim etapie łańcucha wartości, Grupa ma do czynienia z pracownikami przemysłu wydobywczego oraz przedsiębiorstw przetwarzających niezbędne surowce.

Na niższym szczeblu łańcucha wartości, Grupa ma do czynienia z pracownikami firm zajmujących się sprzedażą i dystrybucją usług operatorskich, a także serwisem i recyklingiem. Są to firmy działające na rynku polskim. Osobną kategorię stanowią pracownicy firm świadczących usługi na rzecz Grupy w ramach outsourcingu personalnego.

W ramach weryfikacji kontrahentów w procesie należytej staranności, zidentyfikowano ryzyko naruszeń praw człowieka. Do produkcji telefonów komórkowych i innych urządzeń elektronicznych wykorzystuje się metale ziem rzadkich, których wydobycie może się odbywać w warunkach naruszających prawa człowieka

S2-1 Polityki

Grupa Orange Polska wprowadziła Kodeks Postępowania Dostawców, promując przestrzeganie regulacji dotyczących praw człowieka, etyki biznesowej oraz zobowiązań społecznych i środowiskowych. Kodeks obejmuje m.in. następujące obszary związane z ochroną praw pracowniczych: wolność zrzeszania się i prawo do układów zbiorowych, zakaz niewolnictwa i pracy przymusowej, zakaz pracy dzieci, niedyskryminacja, różnorodność i inkluzja, wynagrodzenie, godziny pracy oraz zdrowie i bezpieczeństwo.

Kodeks wprowadza obowiązek zapewnienia przez dostawcę swoim pracownikom i przedstawicielom, w tym pracownikom tymczasowym, możliwości otwartego wyrażania zdania na temat warunków pracy. Dotyczy bezpośrednich dostawców, a także ich podwykonawców i całego łańcucha dostaw.

Kodeks Postępowania Dostawców stanowi element przyjętej przez Zarząd uchwały zakupowej. Za jej realizację odpowiada Dyrektor ds. Zakupów. Realizację polityki praw człowieka nadzoruje Członek Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych. Przyjęta przez Grupę polityka praw człowieka jest wyrazem zobowiązania do poszanowania praw człowieka w całym łańcuchu wartości, zapobiegania ich naruszeniom oraz przeciwdziałania negatywnym skutkom tych naruszeń. Zwraca szczególną uwagę na równe traktowanie, zdrowie i bezpieczeństwo oraz zakaz pracy przymusowej i pracy dzieci. Ponadto, polityka praw człowieka odnosi się do kwestii surowców pochodzących z obszarów objętych konfliktami w celu zapewnienia, że te surowce będą pozyskiwane z poszanowaniem praw człowieka.

Ryzyka zidentyfikowane w procesie weryfikacji dostawców zostały włączone do funkcjonującego w Grupie systemu zarządzania ryzykiem i opracowano dla nich plany działań ograniczających ryzyko. Polityka praw człowieka i polityka weryfikacji dostawców, wprowadzone przez Grupę, są zgodne z Wytycznymi ONZ dotyczącymi biznesu i praw człowieka, Deklaracją Międzynarodowej Organizacji Pracy dotyczącą podstawowych zasad i praw w pracy oraz Wytycznymi OECD dla przedsiębiorstw międzynarodowych.

Grupa aktualnie wdraża politykę weryfikacji partnerów biznesowych (należytej staranności), która obejmuje działania ukierunkowane na zapewnienie poszanowania praw człowieka i ochrony środowiska w działalności Grupy oraz

jej partnerów biznesowych, zidentyfikowanych w łańcuchu działalności. Obecne i planowane działania w tym zakresie nie wymagają znaczących zasobów finansowych.

S2-2 Procesy współpracy z osobami wykonującymi pracę w łańcuchu wartości

Grupa Orange Polska prowadzi portal dla dostawców, który prezentuje politykę zakupową Grupy i oczekiwania wobec

oraz przekazywania skarg i zapytań. Postanowienia w tym zakresie są zawarte w umowach z dostawcami.

Przy współpracy z dostawcami w zakresie outsourcingu personalnego lub outsourcingu procesów, Grupa przykładą szczególną uwagę do kwestii pracowniczych, analizując warunki pracy, terminowość płatności, dotrzymywanie zobowiązań i zakres świadczeń dla pracowników w procedurach przetargowych. Grupa ocenia także

wartości oraz określeniem wskaźników efektywności dla podejmowanych działań.

S2-3 Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości

Kodeks Postępowania Dostawców został włączony do klauzuli CSR, obowiązkowej we wszystkich umowach z partnerami Grupy Orange Polska. W szczególności, klauzula określa procedurę zgłaszania nieprawidłowości. Kodeks Postępowania Dostawców, Kodeks Etyki oraz Polityka praw człowieka są dostępne na stronach internetowych Grupy: www.orange.pl/zarzadzanie_zgodnoscia oraz www.orange.pl/dostawcy. Polityka praw człowieka obejmuje zobowiązanie do łagodzenia wszelkich negatywnych wpływów i podejmowania działań naprawczych.

Dostawcy i ich pracownicy mają dostęp do systemu zgłaszania nieprawidłowości, który umożliwia sygnalizowanie poważnych naruszeń praw człowieka, naruszeń zasad BHP, nadużyć, korupcji, złamania norm etycznych, konfliktu interesów bądź innych naruszeń prawa. Zgłoszenia można wysłać anonimowo poprzez platformę Hello Ethics, która zapewnia ochronę sygnalistów. Komisja ds. Etyki Orange Polska analizuje otrzymane zgłoszenia, a w przypadku znalezienia istotnych dowodów Grupa kontaktuje się z dostawcami, wzywając ich do udokumentowania planów naprawczych dla zidentyfikowanych ryzyk.

S2-4 Podejmowanie działań

W celu zapobiegania ryzyku negatywnego wpływu na osoby wykonujące pracę w łańcuchu wartości, Grupa Orange Polska podejmie następujące działania, mające na celu identyfikację i poprawę warunków pracy tych osób:

- jasne komunikowanie oczekiwań Orange wobec dostawców w zakresie poszanowania pracowników i osób wykonujących pracę w ich łańcuchu wartości poprzez włączenie klauzuli CSR i Kodeksu Postępowania Dostawców do umów;
- monitorowanie i zapewnienie ochrony pracowników u dostawców Orange i w ich łańcuchu wartości poprzez ocenę ESG (np. EcoVadis);
- podjęcie działań w celu podniesienia wiedzy na temat kwestii i wpływów związanych z osobami wykonującymi pracę w łańcuchu dostaw oraz wsparcia dostawców w ich rozwoju – szkolenia dla dostawców.



dostawców oraz udostępnia forum dla dostawców i system zgłaszania nieprawidłowości (zapewniający bezpieczeństwo informacji). Ta platforma sprzyja komunikacji pomiędzy Grupą a dostawcami, umożliwiając przekazywanie strategicznych komunikatów i bardziej szczegółowych wytycznych związanych z wyzwaniami ESG. Wszystkim interesariuszom, w tym osobom wykonującym pracę w łańcuchu wartości, został udostępniony ogólny kanał do zgłaszania naruszeń

poddostawców w oparciu o analogiczne kryteria.

W przypadku otrzymania skarg od osób wykonujących pracę w ramach outsourcingu, Grupa podejmuje interwencję u pracodawcy oraz, w razie potrzeby, zleca audyty u dostawców usług outsourcingowych.

Grupa aktywnie pracuje nad wzmocnieniem współpracy z osobami wykonującymi pracę w łańcuchu

Dostawcy mają obowiązek przestrzegania Kodeksu Postępowania Dostawców, który został opublikowany i włączony do umów z dostawcami poprzez obowiązkową klauzulę CSR. Strony tych umów zobowiązują się przestrzegać przepisów krajowych, europejskich i międzynarodowych dotyczących standardów etycznych, w tym m.in. praw człowieka, ochrony środowiska oraz zdrowia i bezpieczeństwa. Ponadto, dostawcy zobowiązują się przeciwdziałać naruszeniom w obszarze praw człowieka, a także wymagać od swoich pracowników i podwykonawców powstrzymywania się od wykorzystywania pracy przymusowej, pracy dzieci oraz dyskryminacji.

W celu uwzględnienia istotnych wpływów na osoby wykonujące pracę w łańcuchu wartości, Grupa identyfikuje związane z tym ryzyka i włącza je do systemu zarządzania ryzykiem. Ryzyka społeczne podlegają corocznej analizie, przy czym dla każdego ryzyka jest opracowywany plan działań łagodzących, a jego skuteczność podlega ocenie raz do roku.

Przy ocenie negatywnych wpływów, Grupa bierze pod uwagę, czy dostawcy podlegają określonym regulacjom, a także sektorowe i kontekstowe czynniki ryzyka związane z rodzajem działalności, położeniem geograficznym i typem produktów. Grupa ocenia dostawców i partnerów biznesowych pod kątem potencjalnego negatywnego wpływu na prawa człowieka i środowisko, dzieląc ich na kategorie według stopnia ryzyka – od bardzo wysokiego do niskiego. Dostawcy z grup bardzo wysokiego i wysokiego ryzyka podlegają ocenie w systemie EcoVadis lub podobnym, a w przypadku małych firm, są oceniani na podstawie kwestionariusza CSR. Weryfikacja jest przeprowadzana przed rozpoczęciem lub odnowieniem współpracy, a w przypadku podmiotów z grupy największego ryzyka – cyklicznie, co rok lub co dwa lata.

Grupa Orange Polska podejmuje działania w celu edukacji pracowników, dostawców i partnerów biznesowych w kwestii przestrzegania praw człowieka i odpowiedzialnych zachowań biznesowych poprzez szkolenia i postanowienia umowne. Wszystkie osoby uczestniczące w procedurach zakupowych przechodzą szkolenie z zakresu praw człowieka.

Grupa dąży do zapewnienia odpowiedzialnych praktyk pozyskiwania surowców, aby wykorzystywane przez nią surowce były pozyskiwane z poszanowaniem praw

człowieka – zwłaszcza na obszarach objętych konfliktami oraz charakteryzujących się wysokim ryzykiem.

Informacje o zgłoszonych poważnych kwestiach i incydentach dotyczących naruszenia praw człowieka, związanych z łańcuchem wartości na wyższym i niższym szczeblu, są zamieszczane w sprawozdaniach rocznych. Dane pochodzą z wewnętrznych systemów sprawozdawczych (zgłaszania naruszeń) oraz analizy postępowań prowadzonych przez OECD.

Prawa człowieka	2024	2023
Naruszenia praw człowieka	0	0

S2-5 Cele

W odniesieniu do istotnych kwestii zidentyfikowanych w Analizie Podwójnej Istotności, przyjęto następujące cele i mierniki ich osiągnięcia.

- Cel: Włączenie klauzuli CSR do 100% nowych umów zakupowych (powyżej 50 000 EUR) do końca 2025 roku;
- Miernik: Odsetek umów zawierających klauzulę CSR.

Realizacja tego celu jest stale monitorowana za pomocą specjalnego narzędzia i nadzorowana przez dział zakupów. Na podstawie regularnych raportów podejmowane są działania naprawcze. W uzasadnionych przypadkach, jest stosowana procedura zmiany treści klauzuli CSR lub odstępstw od jej postanowień.

Prawa człowieka	2024	2023
Odsetek umów zawierających klauzulę CSR	98,2%	64,8%

Umowy zakupowe obejmują umowy na zakup produktów i usług, które są objętych dodatkowymi procedurami wewnętrznymi. Nie obejmują umów, na których kształt Grupa nie ma wpływu – np. zakup mediów (energii, gazu, wody) lub umów takich jak najmem, dzierżawa, darowizny i ubezpieczenia.



S4 Konsumenci i użytkownicy końcowi

Jako dostawca infrastruktury ICT mamy możliwość zwiększenia atrakcyjności inwestycyjnej poszczególnych regionów i konkretnych lokalizacji jako miejsc do życia i prowadzenia działalności gospodarczej. Jako dostawca usług telekomunikacyjnych, ułatwiamy komunikację między ludźmi. Ma to swoje konsekwencje społeczne, ponieważ w wyniku tego procesu niektóre grupy zyskują, wykorzystując technologie do poprawy swojego funkcjonowania w życiu społecznym, podczas gdy inne zostają w tyle z powodu wykluczenia cyfrowego. Jako jeden z liderów społecznej odpowiedzialności biznesu w Polsce, angażujemy się w kampanie społeczne i inicjujemy wiele programów edukacyjnych i społecznych.

Ochrona danych i cyberbezpieczeństwo mają kluczowe znaczenie dla klientów i użytkowników naszych usług. Z tego powodu, Grupa koncentruje się na ochronie sieci przed cyberatakami, oferowaniu usług i produktów zwiększających bezpieczeństwo klientów oraz edukowaniu użytkowników internetu.

Zdrowie i bezpieczeństwo klientów jest dla nas niezwykle ważne, dlatego koncentrujemy się na dostarczaniu rozwiązań zwiększających bezpieczeństwo w sieci i ochronę dzieci, a także edukacji ograniczającej negatywny wpływ internetu i nowych technologii na społeczeństwo. Pracujemy nad zintensyfikowaniem tych działań i dostosowaniem ich do zmieniających się warunków.

Kluczowa Kwestia: Włączenie cyfrowe (Ujawnienie specyficzne)

Włączenie cyfrowe oznacza zapewnienie wszystkim członkom społeczeństwa dostępu do sieci telekomunikacyjnych i możliwości korzystania z usług cyfrowych. Włączenie cyfrowe wymaga zapewnienia odpowiedniego zasięgu sieci, a także edukacji i zwiększania świadomości. Włączenie cyfrowe zwiększa potencjał dla rozwoju Grupy oraz wzrostu liczby klientów i wzrostu przychodów.

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu wartości	Aktualny/ Potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Wyniki w 2024
Pozytywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Równy dostęp do usług cyfrowych poprzez rozbudowę i zwiększanie zasięgu sieci, edukacja na wysokim poziomie, przystępne oferty, kanały komunikacji	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	Strategia Fundacji Orange	Edukacja	Liczba beneficjentów edukacji cyfrowej co najmniej na założonym poziomie	166 tys. beneficjentów
				Plan strategiczny Standardy obsługi osób starszych i klientów z niepełnosprawnościami Standardy obsługi klientów	Rozbudowa sieci, zmiana technologii	Dostęp i pokrycie siecią co najmniej na założonym poziomie	Pokrycie siecią 4G: 98,7% powierzchni
Szansa	Wzrost liczby klientów i wzrost przychodów	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	Plan strategiczny Standardy obsługi osób starszych i klientów z niepełnosprawnościami Standardy obsługi klientów	Działania rozwojowe zgodne z planem strategicznym, działania wynikające z polityk dotyczących obsługi klientów		Pokrycie siecią 4G: 99,9% populacji 8,9 mln gospodarstw domowych w zasięgu sieci

Kluczowa Kwestia: Cyberbezpieczeństwo i ochrona danych

W związku ze wzrostem wartości danych, rośnie także wartość potencjalnych strat wynikających z utraty lub ujawnienia danych. Silne procesy cyberbezpieczeństwa i ochrony danych oraz oferta usług w tym zakresie umożliwiają rozwój Grupy i skuteczną ochronę klientów.

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu wartości	Aktualny/ Potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Wyniki w 2024
Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Naruszenie zasad ochrony danych osobowych przy przetwarzaniu dużych ilości danych	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji ISO 27001, ISO 27018, certyfikaty FIRST oraz Trusted Introducer	Działalność Orange CERT, CyberTarcza, przestrzeganie przepisów dotyczących ochrony danych osobowych	Skuteczny system ochrony – brak istotnych naruszeń	Brak istotnych naruszeń
Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Utrata danych klientów przy przetwarzaniu dużych ilości danych	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny			100% pracowników przeszkolonych w zakresie cyberbezpieczeństwa począwszy od 2025 roku	97,5% pracowników przeszkolonych w zakresie cyberbezpieczeństwa
Ryzyko	Ryzyko wizerunkowe i regulacyjne związane z wyciekami, uszkodzeniem lub nieuprawnionym użyciem danych	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny				
Szansa	Zwiększenie cyberbezpieczeństwa klientów Grupy	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny				

Kluczowa Kwestia: Zdrowie i bezpieczeństwo społeczeństwa

Usługi cyfrowe mogą być źródłem szkodliwych treści, przestępstw, uzależnień lub inżynierii społecznej. Grupa koncentruje się na dostarczaniu rozwiązań zwiększających bezpieczeństwo w sieci i ochronę dzieci, a także edukacji ograniczającej negatywny wpływ internetu i nowych technologii na społeczeństwo.

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu wartości	Aktualny/ Potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Wyniki w 2024
Negatywny wpływ krótko-, średnio- i długoterminowy	Negatywny wpływ nowych technologii i treści internetowych na zdrowie i bezpieczeństwo, zwłaszcza dzieci, w tym szkodliwe treści, uzależnienia, ataki hakerskie i inżynieria społeczna.	Własna działalność, niższy szczebel łańcucha wartości	Aktualny	Polityka ochrony dzieci Fundacji Orange, Prawa ochrony dzieci	Ochrona dzieci: edukacja i zwiększanie świadomości dzieci, rodziców i klientów; usługi kontroli rodzicielskiej	Zostaną określone	Nie dotyczy

Satysfakcja klientów, ich prawa i przywileje są podstawą działalności Orange Polska na wszystkich obszarach działalności. Nasze ogólne podejście do klientów i użytkowników końcowych zostało szczegółowo przedstawione w sekcji Obsługa klienta, na stronie 21. W tej sekcji skupimy się wyłącznie na wybranych czynnikach obsługi klienta, które mają szczególne znaczenie dla zrozumienia naszej działalności z perspektywy ESG (środowisko, społeczeństwo i ład korporacyjny).

Przegląd ogólny

Grupa od lat działa zgodnie ze standardami COPC (Customer Operations Performance Center). Certyfikat COPC potwierdza spełnienie najwyższych standardów zarządzania obsługą klienta, które dotyczą między innymi monitorowania efektywności, jakości obsługi oraz rekrutacji i rozwoju pracowników.

Grupa projektuje działania związane z doświadczeniem klienta w oparciu o analizę zachowań, korzystając z zaawansowanych narzędzi statystycznych. Bazując na modelach stworzonych metodami uczenia maszynowego, może przewidywać najbardziej prawdopodobne zachowania klientów. Oparcie obsługi klienta na analizie danych pomaga skuteczniej identyfikować i rozwiązywać problemy klientów jak również zapobiegać ich ponownemu wystąpieniu w przyszłości.

Członkom Zarządu i Dyrektorom Wykonawczym przypisano cele solidarnościowe, które obejmują wskaźnik NPS. Jest to wskaźnik powszechnie używany w sektorze telekomunikacyjnym do mierzenia poziomu satysfakcji klientów z usług, który jest jednym z wyznaczników, na ile oferta oraz obsługa klientów odpowiadają ich potrzebom, co w konsekwencji przekłada się na poziom generowanych przychodów.

S-1 Polityki związane z konsumentami i użytkownikami końcowymi

Relacje z klientami są regulowane przez zasady i procesy dotyczące standardów obsługi klienta, jak opisano w dedykowanej sekcji na stronie 21. Z perspektywy ESG priorytetowo traktujemy relacje z klientami jako kluczowy element naszej polityki praw człowieka.

Polityka praw człowieka Orange Polska zwraca uwagę na kwestie praw człowieka w odniesieniu do klientów, w szczególności w następującym zakresie:

- prawo do prywatności: Grupa zapewnia prawidłowe

pozyskiwanie i przetwarzanie danych osobowych poprzez stosowanie odpowiednich procedur i zabezpieczeń. Zapewnia ochronę danych;

- prawo do bezpieczeństwa osobistego i prawo do zdrowia: Grupa oferuje bezpieczną infrastrukturę i usługi; zwraca uwagę na odpowiedzialne i etyczne tworzenie oraz użytkowanie produktów i usług, szczególnie w obszarze zaawansowanych technologii; zapewnia przejrzyste instrukcje umożliwiające bezpieczne korzystanie z usług;
- prawo do wolności wypowiedzi: Grupa gwarantuje ochronę prywatności i wolności wypowiedzi, przestrzegając restrykcyjnych zasad udostępniania danych podmiotom uprawnionym;

- prawo dziecka do rozwoju, zdrowia i bezpieczeństwa: Grupa zapewnia mechanizmy ochrony dzieci i młodzieży w internecie oraz promuje odpowiedzialne i bezpieczne korzystanie z technologii; w swoich działaniach zobowiązuje się uwzględniać zapisy zawarte w Komentarzu Ogólnym nr 25 Komitetu Praw Dziecka ONZ z 2021 r. w sprawie praw dziecka w środowisku cyfrowym;
- prawo do równego traktowania i niedyskryminacji: Grupa traktuje wszystkich klientów równo, bez względu na wiek, (nie)sprawność, płeć, status ekonomiczny, rasę, narodowość, pochodzenie etniczne, religię, orientację seksualną i tożsamość płciową, stan cywilny, sytuację

rodzinną lub jakąkolwiek inną cechę; podejmuje działania przeciwdziałające dyskryminacji.

S4-3 Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości

Grupa Orange Polska rozpatruje zgłoszenia i skargi klientów, prowadzi badania klientów i użytkowników końcowych oraz współpracuje z instytucjami i organizacjami społecznymi w celu jak najlepszego odpowiadania na potrzeby klientów.

Grupa identyfikuje przyczyny skarg i braku satysfakcji klientów, sprawdza, gdzie leży źródło problemu, a następnie podejmuje odpowiednie działania naprawcze (np. zmiany w procesach, monitorowanie jakości sprzedaży, dostarczanie brakujących informacji klientom itp.). Dzięki temu podejściu, Grupa stopniowo zmniejsza liczbę skarg – tylko w 2024 roku ich liczba spadła o 13% w porównaniu z rokiem poprzednim.

Orange Polska systematycznie monitoruje doświadczenie klientów poprzez wskaźnik NPS (Net Promoter Score). Grupa przeprowadza cykliczne badania, analizując opinie na temat sieci, oferty i obsługi. Na podstawie uzyskanych wyników, podejmuje określone działania w celu poprawy i budowania pozytywnego doświadczenia klienta. Efektem tych proklienckich działań jest wiodąca pozycja Orange Polska w rankingu najbardziej polecanych operatorów w 2024 roku.

Grupa analizuje dostępność kanałów dla klientów, czas odpowiedzi na zapytania, wskaźnik skarg oraz inne parametry, które pozwalają ocenić skuteczność wykorzystywanych narzędzi kontaktu. Ponadto, dla klientów i innych interesariuszy jest dostępny system poufnego zgłaszania nieprawidłowości, zapewniający ochronę sygnalistów.

Kwestie istotne z punktu widzenia ESG, dotyczące konsumentów i użytkowników końcowych.

Kluczowe kwestie zidentyfikowane przez Grupę i jej interesariuszy w tym obszarze obejmują: cyberbezpieczeństwo i ochronę danych, a także zdrowie i bezpieczeństwo społeczeństwa. Kwestie te są specyficzne dla Grupy i mają kluczowe znaczenie dla branży telekomunikacyjnej.

Analiza Podwójnej Istotności wykazała, że kwestia włączenia cyfrowego jest uznawana za istotną w raportach operatorów telekomunikacyjnych i opracowaniach branżowych. Jako znacząca, była także wskazywana w dialogu z interesariuszami. Z tego względu, przyjęto włączenie cyfrowe za ujawnienie specyficzne dla jednostki.



1. Włączenie cyfrowe (jawnienie specyficzne)

Włączenie cyfrowe ma współcześnie ważny wymiar społeczny. Obejmuje upowszechnienie dostępu do internetu w połączeniu z edukacją i rozwojem kompetencji cyfrowych w obszarze społecznym i konsumenckim. Grupa prowadzi aktywne działania w tym zakresie.

Grupa inwestuje w sieć światłowodową, również przy wykorzystaniu środków publicznych, aby dotrzeć do obszarów oddalonych od miast, gdzie często brakuje infrastruktury i dostępu do nowoczesnych usług. Poprzez Fundację Orange, Grupa od ponad 19 lat wspiera edukację cyfrową Polaków. Grupa dba również o to, aby jej usługi były dostępne dla klientów z niepełnosprawnościami oraz uczy seniorów, jak korzystać z nowych technologii. Grupa zapewnia także dostęp do usług grupom klientów zagrożonych wykluczeniem społeczno-cyfrowym, w tym klientom z niepełnosprawnościami i seniorom, a także zapewnia dostęp do usług wszystkim klientom, niezależnie od ich zdolności, wieku, umiejętności czy sytuacji

ekonomicznej, co jest jednym z najważniejszych zadań odpowiedzialnego operatora telekomunikacyjnego.

ESRS 2 SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym

Poprzez swoją działalność Grupa świadomie uczestniczy w budowaniu społeczeństwa informacyjnego, uznając, że dla klientów bardzo istotna jest cyfryzacja, oparta na rozwoju nowoczesnych sieci telekomunikacyjnych, oraz edukacja. Kwestie dostępności usług dla wszystkich klientów i użytkowników zostały zidentyfikowane jako istotne dla pozytywnego wpływu działań związanych z włączeniem cyfrowym.

S4-1 Polityki

Rozwój infrastruktury następuje w kierunkach określonych w strategii .Grow. W zakresie infrastruktury stacjonarnej, Grupa planuje rozbudowę światłowodowej sieci dostępowej w oparciu o własne środki, a także poprzez udział

w konkursach na wykorzystanie funduszy europejskich oraz współpracę z innymi operatorami.

Działania Fundacji Orange, która realizuje cele społeczne w imieniu Grupy, definiuje strategia. Obejmuje ona realizację celów w zakresie edukacji cyfrowej i zapobiegania wykluczeniu cyfrowemu poprzez prowadzenie długofalowych programów społecznych, opartych na rzetelnej diagnozie potrzeb i oczekiwań społecznych.

Wszyscy klienci Grupy są objęci standardami obsługi klienta. Jednak ze względu na szczególne potrzeby określonych grup klientów, np. osób z niepełnosprawnościami i osób starszych, Grupa zapewnia im dodatkowe udogodnienia.

S4-2 Procesy współpracy w zakresie wpływów

Na zasięg usług światłowodowych Grupy składa się zarówno sieć przez nią wybudowana, jak i łączy udostępnione w ramach współpracy z licznymi innymi operatorami, w odpowiedzi na analizy potrzeb klientów.

Planowanie i realizacja działań w zakresie edukacji cyfrowej są oparte na analizie potrzeb społecznych i konsultacji z ekspertami. Ponadto, Fundacja Orange przeprowadza badania beneficjentów swoich programów w celu jak najlepszego odpowiadania na ich potrzeby.

Standardy obsługi klientów starszych i z niepełnosprawnościami zostały opracowane we współpracy z organizacjami społecznymi, które pełnią stałą rolę doradczą i ekspercką przy wdrażaniu rozwiązań dla tych grup klientów. Wszelkie informacje o sposobie obsługi klientów z niepełnosprawnościami można znaleźć na specjalnej stronie internetowej www.orange.pl/bezbarier.

Obsługa seniorów jest wspierana przez dodatkowe działania komunikacyjne, np. newslettery dla starszych klientów, dopasowane pod względem formy (powiększona czcionka). Ponadto, z myślą o potrzebach tej grupy klientów została utworzona specjalna strona informacyjno-edukacyjna www.orange.pl/dlaseniora.



S4-3 Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości

Intensyfikacja współpracy z innymi operatorami jest kluczem do sukcesu strategii .Grow, zakładającej sześciokrotny wzrost liczby hurtowych klientów światłowodowych do końca 2024 roku (względem 2020 roku). Grupa uczestniczy w realizacji współfinansowanych przez Unię Europejską programów budowy otwartych sieci szerokopasmowych na obszarach pozbawionych nowoczesnej infrastruktury. Od kilkunastu lat Grupa prowadzi programy edukacji cyfrowej, kierując ofertę do szkół i małych społeczności, a za ich pośrednictwem do dzieci, rodziców, edukatorów i lokalnych liderów.

Korzystając z Indeksu Wykluczenia Lokalnego, Grupa identyfikuje obszary w Polsce zagrożone wykluczeniem, koncentrując działania edukacyjne tam, gdzie są najbardziej potrzebne. Ponad 40% gmin jest szczególnie zagrożonych wykluczeniem – i te obszary otrzymują dodatkowe wsparcie w programach Fundacji Orange.

Aby ułatwić klientom dostęp do usług, Grupa wykorzystuje wielorakie kanały dystrybucji: tradycyjne salony sprzedaży, platformy internetowe, telesprzedaż i sprzedaż bezpośrednią. Takie podejście zapewnia zgodność z trendami rynkowymi i potrzebami klientów. Wysokie standardy obsługi Orange Polska zostały potwierdzone certyfikatem OK Senior, przyznanym po przeprowadzeniu audytu. Certyfikat potwierdza, że obsługa jest bezpieczna, zrozumiała, przystępna i dostosowana do potrzeb starszych klientów.

S4-4 Podejmowanie działań

■ Dostęp do sieci

Obecnie, w zasięgu superszybkiej sieci światłowodowej Grupy znajduje się ponad 8,9 mln gospodarstw domowych, a z usług tej sieci korzysta 1,72 mln klientów, mających dostęp do internetu z prędkością do 8 Gb/s. Grupa jest liderem w świadczeniu usług szerokopasmowych poza dużymi miastami: 57% szybkich łączy stacjonarnych na obszarach wiejskich w Polsce jest obsługiwanych przez Grupę.

Orange Polska rozbudowuje sieć światłowodową uczestnicząc w programach realizowanych z dofinansowaniem ze środków Unii Europejskiej. Programami, które skupiają się na przeciwdziałaniu wykluczeniu cyfrowemu, są Krajowy Plan Odbudowy

(KPO) oraz Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy (FERC). Grupa, jako beneficjent obu tych programów, w najbliższych latach będzie w dalszym ciągu realizować inwestycje światłowodowe z dofinansowaniem ze środków unijnych. W ramach KPO, Grupa zrealizuje inwestycje na 24 obszarach, a zasięgiem światłowodu zostanie objętych około 133 tys. gospodarstw domowych. Kwota przyznanych dotacji to 566 mln zł. W ramach programu FERC, Grupa zbuduje sieć światłowodową na 4 obszarach, obejmującą prawie 21 tys. gospodarstw domowych. Kwota uzyskanych dotacji przekracza 97 mln zł. Powyższe projekty zostaną zrealizowane w latach 2024-2027. Ze środków własnych Grupa zaangażuje w nie około 300 mln zł.

■ Edukacja cyfrowa

Najważniejsze programy Fundacji Orange to: MegaMisja, #SuperKoderzy, Pracownie Orange, FabLab powered by Orange oraz #Burza Mózgów, a ich uzupełnieniem jest program wolontariatu pracowniczego oraz działania z obszaru bezpiecznego korzystania z nowych technologii przez dzieci i młodzież. Strategia Fundacji uwzględnia kontynuację długofalowych programów realizowanych w latach wcześniejszych. Prowadzone przez Fundację działania w zakresie edukacji cyfrowej są finansowane zarówno z własnych funduszy przeznaczanych na cele społeczne (punkt 9 Sprawozdania Zarządu), jak i środków zewnętrznych, takich jak dotacje unijne.

- MegaMisja to ogólnopolski program edukacyjny dla szkół podstawowych, ukierunkowany na rozwój kompetencji cyfrowych. W 2024 roku w programie wzięło udział 8 420 dzieci z 280 szkół. Ponadto, dalsze 6 764 dzieci mogło skorzystać z zajęć zorganizowanych w innych szkołach.
- MegaMisja dla Przedszkoli to program skierowany do nauczycieli wychowania przedszkolnego i dzieci w wieku 5-6 lat, który ma je przygotować do funkcjonowania w świecie mediów cyfrowych. W 2024 roku w programie wzięło udział 1 080 dzieci z 50 przedszkoli.
- #SuperKoderzy to ogólnopolski program edukacyjny skierowany do uczniów i nauczycieli ze szkół podstawowych z klas 4-8. Jego kluczowym elementem jest nauka programowania. W 2024 roku w programie wzięło udział 2 720 dzieci ze 140 szkół.

- #BurzaMózgów to kurs e-learningowy, w którym Grupa wyjaśnia zjawisko sztucznej inteligencji od strony etycznej i społecznej. W 2024 roku w programie wzięło udział ponad 6 tys. nauczycielek i nauczycieli oraz 552 innych osób pracujących z dziećmi i młodzieżą.
- Aby ułatwić mieszkańcom małych społeczności dostęp do informacji, wiedzy i technologii, Grupa stworzyła Pracownie Orange. Ogółem, w małych miejscowościach działa 85 takich multimedialnych ośrodków edukacji cyfrowej, z których korzysta 112 059 osób.
- FabLab w Warszawie to otwarte miejsce, w którym chętne osoby – dzieci, młodzież i dorośli – mają możliwość nauczyć się twórczo korzystać z nowych technologii. Ponadto, organizowane są tu dwa projekty długoterminowe: Maker Woman – skierowany do kobiet, które chcą zdobyć nowe umiejętności techniczne i cyfrowe, oraz YouthLab – skierowany do osób w wieku 16-25 lat.
- Kursy „Mój pierwszy smartfon” są skierowane do osób starszych i koncentrują się na ich edukacji cyfrowej. W 2024 roku, na podstawie analizy potrzeb uczestników zajęć, Grupa wprowadziła kurs dla seniorów bardziej zaawansowanych cyfrowo. W 2024 roku, z kursów skorzystało prawie 19,5 tys. seniorów, w tym ponad 19 tys. wzięło udział w kursach internetowych, a prawie 500 uczestniczyło w spotkaniach stacjonarnych.

■ Dostępność

Klientom z niepełnosprawnościami Orange Polska zapewnia możliwość korzystania z około 140 dostępnych salonów (1/5 wszystkich), które znajdują się w całej Polsce. W tych salonach Grupa zapewnia swobodny dostęp bez barier architektonicznych oraz inne ułatwienia, takie jak wydruk dokumentów powiększoną czcionką, pomoc tłumacza języka migowego przez internet, wybór urządzeń z udogodnieniami oraz obsługę przez dodatkowo przeszkolonych konsultantów. Grupa przygotowała również filmy instruktażowe, które pokazują, jakie udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami posiadają smartfony.

S4-5 Cele

Cele w zakresie włączenia cyfrowego to równy dostęp do usług cyfrowych dzięki rozbudowie sieci, pokrycie siecią, edukacja na wysokim poziomie, oferty, kanały komunikacji.

Dostęp do sieci:

- Cel: Dostęp i zasięg sieci na założonym poziomie;
- Miernik: Pokrycie siecią (pod względem powierzchni i populacji); liczba gospodarstw domowych w zasięgu sieci.

W odniesieniu do pokrycia siecią 4G, stopień realizacji pozostaje stabilny. Ze względów technicznych i ekonomicznych, nie jest możliwe osiągnięcie pokrycia na poziomie 100%. Cele w zakresie dostępu do sieci światłowodowej zostaną określone w strategicznym planie inwestycyjnym w 2025 roku.

W strategii .Grow, Grupa zakładała, że do 2024 roku w zasięgu jej sieci światłowodowej znajdzie się co najmniej 8 mln gospodarstw domowych. Nowe cele w tym zakresie zostaną przedstawione w 2025 roku.

Pokrycie siecią	2024	2023
Pokrycie dla sieci 4G na zewnątrz budynków – powierzchnia	98,7%	98,5%
Pokrycie dla sieci 4G na zewnątrz budynków – populacja	99,9%	99,9%
Gospodarstwa domowe w zasięgu sieci światłowodowej (w mln)	8,9	7,97

Informacje o stopniu realizacji celów w zakresie rozbudowy sieci i pokrycia są przekazywane właściwym organom regulacyjnym zgodnie z przyjętą metodologią zewnętrzną.

Edukacja cyfrowa:

- Cel: Liczba beneficjentów programów edukacji cyfrowej na założonym poziomie;
- Miernik: Liczba uczestników programów edukacji cyfrowej w ciągu roku.

Zasadniczym celem dla edukacji cyfrowej jest objęcie programami edukacyjnymi dużej grupy beneficjentów. Poprzez prowadzone działania edukacyjne, Grupa dociera do najbardziej wrażliwych kategorii klientów i użytkowników końcowych – dzieci i młodzieży oraz seniorów.

W 2024 roku, określono cel na poziomie 85 tys. beneficjentów programów edukacyjnych. Dalsze cele i działania w obszarze edukacji cyfrowej zostaną określone w nowej strategii Grupy, która zostanie przedstawiona w 2025 roku.



Liczba beneficjentów	2024	2023
Programy edukacyjne Fundacji Orange	146 920	112 537
Działania edukacyjne skierowane do seniorów	19 486	5 075
Razem	166 406	119 612

Definicja beneficjentów jest jednolita dla całej Grupy Orange i obejmuje uczestników warsztatów i innych typów szkoleń.

2. Cyberbezpieczeństwo i ochrona danych

Jeśli chodzi o prywatność danych i cyberbezpieczeństwo, kluczową kwestią dla klientów i innych użytkowników usług Grupy Orange Polska jest zapewnienie ochrony prywatności poprzez identyfikację zagrożeń związanych ze zbieraniem, przechowywaniem i wykorzystywaniem poufnych danych osobowych oraz budowanie odporności systemów i procesów na takie zagrożenia. Usługi i produkty,

które zwiększają bezpieczeństwo klientów, zapewniają odpowiednie bezpieczeństwo sieci przed cyberatakami oraz edukują użytkowników internetu, są zatem ważne dla Grupy.

ESRS 2 SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym

Grupa Orange Polska jest administratorem znacznych ilości danych osobowych klientów, pracowników i kontrahentów. Dane osobowe należą do informacji chronionych. Ich ochrona ma kluczowe znaczenie, gdyż ewentualne naruszenia mogą uderzać w dobra osobiste oraz niekorzystnie wpływać na wizerunek Grupy, a potencjalnie wiązać się z odpowiedzialnością prawną i finansową. Ze względu na charakter współczesnych zagrożeń związanych z technologią informatyczną, pomimo podejmowanych działań zapobiegawczych nie da się całkowicie wyeliminować ryzyka naruszenia ochrony danych.

Wysoki poziom ochrony danych osobowych może także zapewniać przewagę konkurencyjną, przyczyniając się do pozyskania klientów, którzy poszukują takich usług. Interesariusze postrzegają bezpieczeństwo cyfrowe

za kwestię kluczową, doceniając przy tym specjalistyczną wiedzę Grupy w tym obszarze. Wzrost wydatków na cyberbezpieczeństwo jest konieczny w celu ograniczenia ryzyka związanego z cyberatakami, gdyż naruszenie bezpieczeństwa mogłoby za sobą pociągnąć utratę zaufania klientów i spadek przychodów. Grupa zamierza poszerzać zakres usług ochrony danych dla klientów biznesowych i indywidualnych.

S4-1 Polityki

W celu zapobieżenia ewentualnym naruszeniom bezpieczeństwa informacji, w tym danych osobowych, Grupa wdrożyła zabezpieczenia zgodne z międzynarodowymi standardami. W Grupie działa certyfikowany system zarządzania bezpieczeństwem informacji, zgodny z normą ISO 27001. Grupa uzyskała także certyfikat zgodności z wymaganiami normy ISO 27018, ponadto regularnie odnawia certyfikaty FIRST i Trusted Introducer dla jednostki CERT Orange Polska. Potwierdzeniem wysokiej jakości systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji w Grupie jest certyfikat ISO 27001. System zarządzania bezpieczeństwem informacji pozwala Grupie zapewnić dla wszystkich informacji stopień ochrony adekwatny do zagrożeń oraz wymogów prawnych i biznesowych. Wybór zabezpieczeń jest oparty na wynikach analizy ryzyka, co zapewnia ich odpowiednią skuteczność. Obecnie, system zarządzania bezpieczeństwem informacji obejmuje całą organizację, a sposób jego funkcjonowania jest zgodny z normą ISO/IEC 27001.

S4-2 Procesy współpracy w zakresie wpływów z konsumentami i użytkownikami końcowymi

Grupa stopniowo analizuje skargi klientów, poprawiając procesy ochrony danych osobowych i eliminując błędy lub nieprawidłowości. Dzięki temu, liczba skarg klientów dotyczących naruszeń jest bardzo niska. W zakresie ochrony danych osobowych, Grupa współpracuje z instytucjami publicznymi, rzecznikami praw konsumentów oraz stowarzyszeniami branżowymi, a także analizuje opinie i skargi klientów. Grupa zapewnia użytkownikom odpowiedni poziom bezpieczeństwa na wszystkich poziomach: urządzeń końcowych, sieci, infrastruktury, aplikacji i przetwarzania danych.

Grupa konsekwentnie edukuje i zwiększa świadomość w tym zakresie. Od ponad dekady zachęca klientów do korzystania z doświadczenia jej ekspertów w dbałości o cyberbezpieczeństwo przedsiębiorstw.

S4-3 Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości

Na każdym etapie zbierania i przetwarzania danych Grupa wypełnia obowiązek informowania klientów m.in. o celu i zakresie przetwarzania danych oraz przysługującym im prawie dostępu do danych osobowych i ich poprawiania. Grupa stopniowo analizuje skargi klientów, poprawiając procesy ochrony danych osobowych i eliminując błędy lub nieprawidłowości.

Poprzez specjalną stronę internetową www.orange.pl/mojedane, Grupa kompleksowo informuje klientów i użytkowników o ich prawach, zakresie przetwarzania danych osobowych oraz możliwości kontaktu. Na stronie internetowej CERT Orange Polska <https://cert.orange.pl> jest dostępny formularz kontaktowy do zgłaszania naruszeń bezpieczeństwa danych osobowych

S4-4 Podejmowanie działań

Zgodnie z Rozporządzeniem ogólnym o ochronie danych osobowych (RODO) i normą ISO 29134:2017 oraz wytycznymi Grupy Roboczej art. 29, od 2018 roku w Grupie funkcjonuje proces oceny oraz przeciwdziałania skutkom naruszenia praw i wolności osób, których dane są przetwarzane. Grupa prowadzi również odpowiednie szkolenia dla pracowników i współpracowników oraz szkolenia wstępne dla nowozatrudnionych pracowników, a ponadto wprowadziła szkolenia e-learningowe z zakresu bezpieczeństwa informacji i ochrony danych osobowych. Grupa powołała Inspektora Ochrony Danych (IOD), który odpowiada za zapewnienie zgodności z postanowieniami RODO, formułowanie zaleceń co do oceny skutków dla ochrony danych oraz współpracę z organem nadzorczym. Wszelkie pytania, uwagi i naruszenia można zgłaszać pocztą elektroniczną na adres inspektorochronydanych@orange.com bądź za pomocą innych form kontaktu.

W Grupie działa zespół CERT Orange Polska, który dba o bezpieczeństwo polskich internautów, korzystając z mechanizmu CyberTarczy. CyberTarcza to narzędzie,

które na podstawie monitorowania ruchu sieciowego blokuje połączenia ze szkodliwymi adresami, takimi jak strony phishingowe, fałszywe bramki płatnicze i strony ze złośliwym oprogramowaniem. W 2024 roku CyberTarcza uchroniła przed utratą danych około 5 mln użytkowników. Dysponując 27-letnim doświadczeniem w obszarze cyberbezpieczeństwa, Grupa stale wzbogaca swoją wiedzę i umiejętności. Od 2015 roku, w celu jeszcze sprawniejszego wykrywania zagrożeń, w CyberTarczy zastosowano uczenie maszynowe i sztuczną inteligencję.

Grupa oferuje zindywidualizowane usługi cyberbezpieczeństwa zarówno dla małych jak i dużych przedsiębiorstw. Centrum operacji bezpieczeństwa (Security Operations Center – SOC) świadczy usługi całodobowego monitoringu dla ponad 2 100 klientów, zapewniając ciągłość działalności poprzez szybkie reagowanie na wszelkie incydenty. Od 2023 roku analitycy SOC wspierają Cyberbronę Orange, świadcząc zaawansowane usługi cyberbezpieczeństwa na poziomie globalnym.

Do realizacji zadań w obszarach rozbudowy sieci oraz prowadzonej przez Fundację Orange edukacji cyfrowej, Grupa wykorzystuje również fundusze unijne.

S4-5 Cele

Ochrona danych osobowych stanowi ważny element wiarygodności i zaufania klientów. Grupa stale monitoruje kwestie związane z naruszeniami danych osobowych i szczegółowo analizuje przypadki zgłaszane przez klientów.

Grupa identyfikuje w szczególności wolność wypowiedzi, wolność informacji i ochronę prywatności jako element odpowiedzialności za poszanowanie praw człowieka użytkowników swoich produktów i usług. Grupa dąży do tego, aby zapewnić ścisłą kontrolę nad tym, jakie dane i na jakiej podstawie będą ujawniane upoważnionym organom państwowym; przestrzegać i działać na rzecz ochrony wolności wypowiedzi użytkowników poprzez dążenie do unikania lub ograniczania wpływu restrykcji państwowych na wolność wypowiedzi; a także przestrzegać i działać na rzecz ochrony prawa do prywatności użytkowników podlegających wymogom, przepisom i regulacjom państwowym, które mogą zagrażać prywatności w sposób sprzeczny z powszechnie uznawanymi prawami i normami.

Grupa dba o pełną odpowiedzialność za dostęp do przekazywanych danych i ich integralność. W ramach izb branżowych, Grupa uczestniczy w konsultacjach społecznych w celu zapewnienia spójności przepisów krajowych z wytycznymi UE.

W Analizie Podwójnej Istotności za kluczowe kwestię uznano bezpieczeństwo danych osobowych i prywatność klientów oraz cyberbezpieczeństwo, a Grupa określiła cel w tym zakresie:

- Cel: Skuteczny system ochrony – brak poważnych naruszeń.

Ze względu na wrażliwość informacji o naruszeniach systemów bezpieczeństwa, Grupa nie ujawnia takich informacji.

Do oceny postępów w realizacji powyższego celu wybrano następujące mierniki:

- Miernik: Liczba uzasadnionych skarg do Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych (UODO) oraz kar finansowych;
- Cel: 100% pracowników przeszkolonych w zakresie bezpieczeństwa do 2025 roku (na podstawie danych z systemu szkoleniowego. Realizacja celu jest systematycznie monitorowana, a powyższy cel został włączony do celów rocznych wybranych Członków Zarządu.

Ochrona danych i cyberbezpieczeństwo	2024	2023
Uzasadnione skargi dotyczące naruszenia prywatności klienta i utraty danych	28 nowych postępowań administracyjnych wszczętych przez Prezesa UODO	25 nowych postępowań administracyjnych wszczętych przez Prezesa UODO
Kary finansowe za naruszenie ochrony danych osobowych	0	0
Odsetek pracowników przeszkolonych w zakresie cyberbezpieczeństwa	97,5%	92,0%

W 2024 roku Prezes Urzędu Ochrony Danych Osobowych (UODO) wszczął 28 nowych postępowań administracyjnych i skierował kolejne zapytania do 48 spraw z lat ubiegłych. Postępowania dotyczą skarg klientów lub zgłoszeń naruszenia danych osobowych przesłanych do UODO. W 2024 roku Grupa otrzymała 33 decyzje Prezesa UODO o umorzeniu postępowań.

W 2024 roku na Grupę nie zostały nałożone żadne kary finansowe za naruszenie przepisów o ochronie danych osobowych. W 2024 roku do Prezesa UODO zostały przesłane 592 zgłoszenia dotyczące naruszenia ochrony danych osobowych. Grupa nadal czeka na decyzję Prezesa UODO w odniesieniu do 103 otwartych postępowań wyjaśniających.

Dane pochodzą z rejestru spraw prowadzonego przez Dział Ochrony Informacji i Danych Osobowych.

3. Zdrowie i bezpieczeństwo społeczne

Grupa Orange Polska dąży do utrzymania możliwie najwyższej jakości standardów zdrowia i bezpieczeństwa. Zidentyfikowaliśmy konkretne obszary, w których nasze produkty i usługi mogą budzić pytania dotyczące zdrowia i bezpieczeństwa. W zakresie zdrowia fizycznego, naszymi głównymi obawami są usługi związane z falami radiowymi i bezpieczeństwem w internecie. W przypadku zdrowia psychicznego jest to wpływ korzystania z treści internetowych na zdrowie. Grupa zwraca szczególną uwagę na bezpieczeństwo najmłodszych uczestników świata cyfrowego – dzieci i młodzieży – zapewniając im oraz ich rodzicom i opiekunom odpowiednie narzędzia i wiedzę, aby mogli być bezpieczni w cyfrowym świecie.

2 SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym

Nie wykazano negatywnego wpływu stosowanych w telefonii komórkowej pól elektromagnetycznych na ludzi. Zważywszy na to, że powszechne wykorzystywanie fal elektromagnetycznych ma stosunkowo krótką historię, badania nad ich wpływem na zdrowie ludzi nadal trwają. Ponieważ to zagadnienie budzi także sporo obaw w sferze publicznej, co mogłoby niekorzystnie wpłynąć na rozwój sieci, to zidentyfikowano je jako ryzyko.

Kwestia zapewnienia dzieciom odpowiedniej ochrony została uznana za kwestię istotną społecznie. Z jednej strony Grupa

dostrzega pozytywny wpływ technologii na możliwość nauki pracy, rozrywki i komunikacji, lecz z drugiej strony świat cyfrowy niesie szereg zagrożeń dla młodych ludzi i ich relacji społecznych. Grupa wkłada dużo wysiłku w zapewnienie odpowiedniej ochrony dzieci i młodzieży, a jednocześnie rozpoznaje zagrożenia związane z dostępem nieletnich do nieodpowiednich treści oraz nadużywaniem mediów cyfrowych.

S4-1 Polityki

Sieć komórkowa Grupy wykorzystuje wyłącznie sprawdzone, stosowane na całym świecie i bezpieczne dla wszystkich użytkowników techniki łączności bezprzewodowej. W Polsce od 1 stycznia 2020 r. stosuje się limity ekspozycji na pola elektromagnetyczne zgodne z Zaleceniem Rady 1999/519/WE. Nowe limity zostały określone w Rozporządzeniu Ministra Zdrowia z dnia 17 grudnia 2019 r. w sprawie dopuszczalnych poziomów pól elektromagnetycznych w środowisku.

Jednym z ważnych dla Grupy tematów jest bezpieczeństwo dzieci i młodzieży w internecie i przygotowanie młodych ludzi do świadomego korzystania z nowych mediów. Te cele są realizowane poprzez działania edukacyjne Fundacji Orange, które są opisane w jej strategii działania oraz Polityce ochrony dzieci Fundacji Orange.

Wszystkie dokumenty i regulacje dotyczące usług, przetwarzania danych osobowych i zgłaszania treści niebezpiecznych są udostępniane klientom i innym interesariuszom na stronie internetowej Orange oraz poprzez inne kanały komunikacji.

S4-2 Procesy współpracy w zakresie wpływów z konsumentami i użytkownikami końcowymi

Klienci i użytkownicy usług Grupy otrzymują pomoc i wsparcie ze strony ekspertów CERT Orange Polska. Podejrzane wiadomości można przysyłać na adres cert.opl@orange.com lub zgłaszać SMS-em.

Grupa i pozostali operatorzy komórkowi dostarczyli dane wejściowe (parametry stacji bazowych i wyniki pomiarów natężenia pól elektromagnetycznych – PEM) do Instytutu Telekomunikacji. Te dane umożliwiły uruchomienie systemu SI2PEM. System, dostępny przez internet, zawiera informacje o wynikach pomiarów i przewidywanych poziomach PEM w całej Polsce, a użytkownicy mogą otrzymać dane

dotyczące wartości PEM w dowolnych interesujących ich miejscach.

Grupa jest także partnerem technologicznym Telefonu zaufania dla dzieci i młodzieży. Infolinię prowadzi Fundacja Dajemy Dzieciom Siłę, pomagająca najmłodszym, którzy doświadczyli różnych form przemocy. Linia 116 111 jest bezpłatna i czynna całodobowo.

Za wdrażanie kanałów komunikacji oraz dialog z klientami i użytkownikami końcowymi, a także współpracę z instytucjami i organizacjami, które reprezentują interesy konsumentów, odpowiada Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Konsumenckiego.

S4-3 Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania

W celu zapewnienia klientom i użytkownikom kompleksowych informacji o falach elektromagnetycznych, w tym wynikach badań naukowych i obowiązujących przepisach, Grupa stworzyła specjalną stronę internetową www.orange.com/en/radio-waves.

Wymogi dotyczące przestrzegania warunków bezpieczeństwa ludzi w zakresie komórkowych urządzeń sieciowych zostały określone w dokumencie „Wytyczne ochrony środowiska dla pól elektromagnetycznych: karty informacyjne, analizy środowiskowe, pomiary PEM, zawiadomienia o poziomie

emisji”, który jest aktualizowany stosownie do zmian w prawie. Za spełnienie powyższych wymogów odpowiada partner Grupy – firma NetWorks. W ramach nadzoru, Grupa dokonuje wyrywkowych kontroli dokumentacji powstającej w procesie inwestycji, a także zgodności z stanem rzeczywistym w terenie.

Grupa prowadzi także stronę internetową www.orange.pl/razemwsieci, poświęconą bezpieczeństwu dzieci w internecie. Strona jest przeznaczona głównie dla rodziców i opiekunów dzieci, którzy chcą zadbać o ich bezpieczne i odpowiedzialne kontakty z nowymi technologiami.

Wszelkie nieprawidłowości lub naruszenia dotyczące bezpieczeństwa klientów można zgłaszać poprzez standardowe kanały komunikacji lub za pośrednictwem systemu poufnego zgłaszania nieprawidłowości. Potencjalny negatywny wpływ na klientów może wynikać z braku dostępu do usług, co może skutkować wykluczeniem społeczno-cyfrowym. Z tego względu, Grupa podejmuje działania na rzecz rozbudowy i zwiększenia dostępności sieci, a także edukacji cyfrowej w zakresie korzystania z usług. Grupa rozpoznaje zagrożenia związane z niewłaściwym korzystaniem z usług przez dzieci i młodzież (dostęp do nieodpowiednich treści oraz nadużywanie usług cyfrowych), podejmując działania w celu ochrony najmłodszych oraz edukacji dzieci i rodziców w tym zakresie.

S4-4 Podejmowanie działań

Wszystkie telefony komórkowe dostępne w ofercie Grupy odpowiadają standardom emisji ustalonym przez Międzynarodową Komisję Ochrony przed Promieniowaniem Niejonizującym (ICNIRP). Każde urządzenie przechodzi odpowiednie testy weryfikujące bezpieczeństwo użytkowania, a wartość współczynnika absorpcji swoistej (SAR) jest zawsze mniejsza od ustalonych limitów (poniżej 2 W/kg). Informację o wartości współczynnika SAR można znaleźć w instrukcji obsługi danego telefonu; jest też podawana dla każdego modelu dostępnego w e-sklepie Orange.

Grupa spełnia wszystkie normy dotyczące poziomów pól elektromagnetycznych (PEM) wokół stacji bazowych i nadawczych, wprowadzając rozwiązania techniczne związane z ochroną przed PEM emitowanymi przez instalacje radiokomunikacyjne.

Aby chronić dzieci w cyfrowym świecie, Fundacja Orange realizuje działania edukacyjne dotyczące bezpiecznego korzystania z internetu i higieny cyfrowej. We współpracy z Fundacją Dajemy Dzieciom Siłę, oferuje zasoby edukacyjne, takie jak platforma e-learningowa, broszury i kursy internetowe dla rodziców i nauczycieli.

Grupa oferuje usługi kontroli rodzicielskiej, które zwiększają bezpieczeństwo dzieci w internecie, takie jak aplikacja Chroń Dzieci w Sieci oraz Bezpieczny Starter. Usługa Chroń Dzieci

w Sieci służy do filtrowania treści stron w internecie, ustalania czasu korzystania z aplikacji oraz weryfikacji uruchamianych programów. Bezpieczny Starter działa na zasadzie kategoryzacji stron internetowych, blokując szkodliwe treści, a dodatkowo zapewniając możliwość kontaktu z rodzicem nawet przy braku środków na koncie. W 2024 roku z usług chroniących dzieci korzystało ponad 625 tys. klientów.

Działania na rzecz ograniczenia negatywnych wpływów na konsumentów i użytkowników końcowych obejmują: działania zapobiegawcze poprzez edukację i podnoszenie świadomości klientów i pracowników w celu wyeliminowania błędów ludzkich (materiały edukacyjne, instrukcje, specjalistyczne szkolenia), usprawnianie i poszerzenie zakresu systemów lub innych procesów ochrony danych w Grupie oraz ich certyfikacja, analizę incydentów i naruszeń oraz podejmowanie działań naprawczych w odniesieniu do poszczególnych przypadków lub całych procesów.

S4-5 Cele

Obecnie Grupa Orange Polska realizuje szereg inicjatyw związanych z ochroną dzieci w internecie. Kwestię ochrony dzieci zidentyfikowano jako istotną, dlatego dla lepszego zarządzania bezpieczeństwem cyfrowym dzieci, w 2025 roku Grupa planuje określić cele w tym obszarze w oparciu o nową politykę ochrony dzieci oraz plan działań.



Ład korporacyjny

Orange Polska – jako spółka notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW) w Warszawie – stosuje zasady ładu korporacyjnego, zachowując krajowe i międzynarodowe standardy właściwego zarządzania spółką, w szczególności Dobre Praktyki GPW.



List Przewodniczącego Rady Nadzorczej

Szanowni Akcjonariusze,

Rok 2024 przyniósł zakończenie realizacji przez Orange Polska czteroletniej strategii .Grow. Pomimo trudnych i niespodziewanych wyzwań, Spółka zrealizowała wszystkie cele strategiczne, co zdaniem Rady Nadzorczej jest osiągnięciem godnym uznania. Stanowi to potwierdzenie, że działalność Orange Polska opiera się na mocnych fundamentach. Dobrze działające silniki komercyjne umożliwiły Spółce szybką adaptację do zmiennych warunków rynkowych, co pokazało jej zdolność do egzekwowania zamierzeń. Dzięki przyjętej strategii, Orange Polska osiągnął pozycję lidera we wszystkich segmentach rynku, tworząc znaczącą wartość dla interesariuszy oraz wyższe zwroty dla akcjonariuszy. Szczególnie cieszy mnie to, że Spółka jest w stanie dzielić się korzyściami z sukcesu z akcjonariuszami w postaci dywidend.

Jestem dumny, że klienci nagrodzili wieloletnie wysiłki Spółki w zakresie całościowej podróży klienta, obejmującej sieci, usługi, dystrybucję i obsługę klienta. W 2024 roku Spółka poprawiła wskaźnik NPS (Net Promoter Score) we wszystkich segmentach, konsumenckich i biznesowych, po raz kolejny osiągając najwyższą pozycję na rynku.

Rada Nadzorcza uważnie śledziła rozwój sytuacji w procesie ogłaszania konsultacji dotyczących przydziału częstotliwości 5G w paśmie 700-800 MHz. Obawy Rady Nadzorczej wzbudził poziom cen wywoławczych zaproponowanych przez Urząd Komunikacji Elektronicznej w konsultacjach – znacząco wyższy od poziomów odniesienia w innych krajach europejskich. Z głęboką satysfakcją przyjąłem to, że argumenty zgłoszone przez Spółkę w ramach konsultacji zostały uwzględnione przez Urząd, który obniżył ceny wywoławcze w faktycznej aukcji, ogłoszonej w listopadzie. To pasmo jest istotne dla zwiększenia pokrycia i poprawy jakości usług Spółki na terenach nieurbanizowanych.

Zarząd przedstawił Radzie Nadzorczej wyniki corocznego badania satysfakcji pracowników wraz z planem opisującym sposób realizacji kluczowych wniosków. Ludzie są istotnym warunkiem sukcesu każdej strategii. Z tego względu, Rada Nadzorcza przywiązuje dużą wagę do satysfakcji pracowników oraz aktualnej wiedzy na temat przekazywanych przez nich informacji o tym, co cenią oraz co wymaga poprawy. Zarząd przedstawił kluczowe kierunki działań w różnych obszarach.

Rada Nadzorcza, jak co roku, brała również udział w podejmowaniu wszystkich innych decyzji o kluczowym znaczeniu dla Orange Polska. Monitorowaliśmy działania Zarządu w zakresie kierowania działalnością Spółki, dbając o ich zgodność z prawem oraz standardami i zasadami wewnętrznymi, a także celowość i efektywność. Na każdym posiedzeniu Rada Nadzorcza szczegółowo omawiała aktualne wyniki finansowe i operacyjne Spółki w odniesieniu do przyjętego na początku roku budżetu. Bardziej szczegółową ocenę sytuacji Spółki przez Radę Nadzorczą przedstawiono w dalszej części sprawozdania. W zakresie dbania o najwyższe standardy ładu korporacyjnego, warto wspomnieć, że Zarząd, wykonując zalecenie Rady Nadzorczej, wzmocnił nadzór nad spółkami zależnymi.

Częstotliwość posiedzeń Rady Nadzorczej i jej komitetów wskazuje, że mamy ścisły kontakt z Zarządem. W 2024 roku odbyło się 5 posiedzeń Rady Nadzorczej i 15 posiedzeń jej komitetów. Średnia frekwencja na posiedzeniach wynosiła 94%.

Bieżący rok jest pierwszym rokiem nowego okresu strategicznego. Zarząd podzielił się z Radą Nadzorczą i Komitetem Audytowym założeniami nowego planu strategicznego w określonym kontekście rynkowym, a także harmonogramem prac prowadzących do przedstawienia tego planu. Zdaniem Rady Nadzorczej, Spółka prowadzi działalność na atrakcyjnym rynku oferującym liczne możliwości oraz posiada odpowiednie zasoby i aktywa, aby w pełni je wykorzystać i utrzymać się na ścieżce rozwoju. Jestem przekonany, że pomimo wyzwań nowa strategia stanie się platformą do osiągania dalszego wzrostu wartości dla akcjonariuszy.

Maciej Witucki

Przewodniczący Rady Nadzorczej

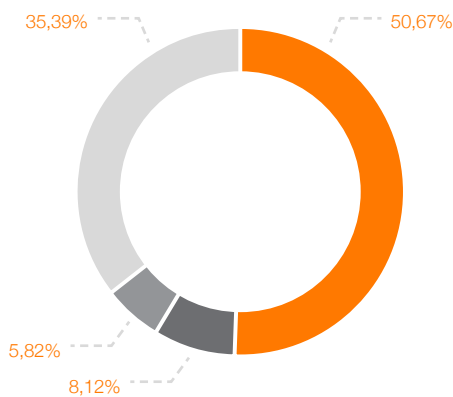
Nasze podejście do ładu korporacyjnego

Orange Polska – jako spółka notowana na Giełdzie Papierów Wartościowych (GPW) w Warszawie – stosuje zasady ładu korporacyjnego, zachowując krajowe i międzynarodowe standardy właściwego zarządzania spółką. Przykładem takiego działania są Dobre Praktyki, Karta Różnorodności, raporty zintegrowane czy Kodeks Etyki Orange Polska. Jesteśmy przekonani, że transparentne zarządzanie przedsiębiorstwem jest jedynym właściwym podejściem, dostosowanym do otoczenia rynkowego. Jest to podejście, które zapewnia równowagę pomiędzy interesami wszystkich podmiotów zaangażowanych w funkcjonowanie Orange Polska.

Więcej informacji nt. stosowania Dobrych Praktyk Spółek Notowanych na GPW w sekcji Orange Polska na GPW, s. 116-117

Struktura własnościowa

Udział w kapitale zakładowym (%)*



*Informacja aktualna na 17 kwietnia 2025 r.

Liczba posiadanych akcji (w szt.)**

Orange S.A.	664 999 999
Allianz Polska OFE, Allianz Polska DFE,	106 593 007
Nationale-Nederlanden OFE, Nationale-Nederlanden DFE, NASZE JUTRO*	76 314 263
Pozostali akcjonariusze	464 450 210

Racem 1 312 357 479

**1 akcja = 1 głos na posiedzeniu WZA

Nasi udziałowcy to zarówno inwestorzy indywidualni jak i instytucjonalni. Prowadzimy aktywny dialog z naszymi inwestorami za pomocą szerokiego programu relacji inwestorskich.

Więcej informacji nt. relacji inwestorskich w sekcji Orange Polska na GPW, s. 116-117

Rola akcjonariuszy

Orange Polska zachęca akcjonariuszy do odgrywania aktywnej roli w ramach ładu korporacyjnego. Zgoda akcjonariuszy jest wymagana przy podejmowaniu kluczowych decyzji, takich jak: rozpatrywanie i zatwierdzanie sprawozdań finansowych i sprawozdań Zarządu, rozpatrywanie i zatwierdzanie wniosków Zarządu w sprawie wypłat dywidendy lub pokrycia strat, rozpatrywanie i zatwierdzanie przygotowanej przez Radę Nadzorczą oceny sytuacji Spółki oraz, poczynając od 2021 roku, podjęcie uchwały opiniującej sprawozdanie o wynagrodzeniach, powoływanie Członków Rady Nadzorczej (oraz w razie potrzeby ich odwoływanie), zmiana Statutu Spółki, podwyższenie i obniżenie kapitału zakładowego oraz skup akcji własnych.

Każda akcja Orange Polska daje prawo do jednego głosu na Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy. Poza uczestnictwem w WZA, członkowie ścisłego kierownictwa i Członkowie Zarządu Orange Polska prowadzą aktywny dialog z akcjonariuszami. Aby umożliwić środowisku inwestorów wyważoną ocenę uzyskanych przez Spółkę wyników, Członkowie Zarządu – z Prezesem Zarządu i Członkiem Zarządu ds. Finansów na czele – organizują także regularnie prezentacje dla inwestorów instytucjonalnych oraz przedstawicieli krajowych i międzynarodowych instytucji finansowych.

Wysokie standardy ładu korporacyjnego w Orange Polska

Ład korporacyjny w Orange Polska ma zagwarantować odpowiedzialne zarządzanie i nadzór w celu realizacji strategicznych celów Spółki i zwiększenia jej wartości. Stworzyliśmy sprawnie działające ramy ładu korporacyjnego, które obejmują mechanizmy pomagające osiągać wzrost. Składają się one ze struktur, procesów i mechanizmów kontroli, które umożliwiają Spółce skuteczne działanie i ograniczają ryzyko. Zdolność Spółki do tworzenia wartości jest zapewniona przez posiadanie kompetentnych organów, cechujących się właściwym podziałem obowiązków oraz optymalnym połączeniem doświadczenia, umiejętności i wykształcenia. Zrównoważony rozwój Spółki jest zabezpieczony przez zdolność alokowania wytworzonej wartości w sposób rzetelny i trwały, co jest niezbędne dla jej długofalowego sukcesu.

Zarząd pełni rolę kierowniczą, sterując działalnością Spółki w kierunku realizacji celów strategicznych. Wprowadza polityki i zasady dla zapewnienia wewnętrznej spójności organizacji. 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. W celu wykonywania swoich obowiązków, Rada Nadzorcza może badać wszelkie dokumenty Spółki, żądać od Zarządu i pracowników sprawozdań i wyjaśnień oraz dokonywać rewizji stanu majątku Spółki. Gdy wymaga to specjalistycznej wiedzy lub kwalifikacji, Rada może zobowiązać Zarząd do zlecenia doradcom opracowania ekspertyz lub opinii na jej użytek.

Aby zapewnić wysoką jakość podejmowanych decyzji, Rada Nadzorcza powołała określone komitety jako ciała doradcze. Członkowie komitetów są specjalistami w danej dziedzinie i doradzają Radzie Nadzorczej w kwestiach wymagających pogłębionej analizy. Komitet Audytowy służy Radzie Nadzorczej wiedzą na temat finansów, księgowości i audytu. Komitet ds. Wynagrodzeń zajmuje się ogólną polityką wynagrodzeń oraz udziela rekomendacji dotyczących powołania 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 z kolei usprawnia proces podejmowania decyzji. Strukturalne elementy tego procesu i powiązania między nimi gwarantują przejrzystość kluczowych decyzji w zarządzaniu Spółką. Spółka Orange Polska jest w pełni odpowiedzialna wobec interesariuszy, jasno komunikując postępy w realizacji celów biznesowych i wypełnianiu obowiązków. Chcemy w ten sposób budować zaufanie do Spółki ze strony inwestorów, klientów, pracowników i opinii publicznej. Przykładamy najwyższą wagę do tworzenia ładu korporacyjnego, który promuje etyczne, odpowiedzialne i przejrzyste praktyki. Wdrożenie tych zasad potwierdza, że Spółka stosuje najwyższe standardy zarządzania, które będą spełniać oczekiwania wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy.

Struktura zarządzania

Organami spółki Orange Polska są:



Walne Zgromadzenie Do kompetencji WZA w szczególności należy:

- rozpatrzenie i zatwierdzenie sprawozdania Zarządu z działalności Spółki oraz sprawozdania finansowego za ubiegły rok obrotowy,
- powzięcie uchwały o podziale zysku lub o pokryciu straty,
- udzielanie Członkom Zarządu i Rady Nadzorczej absolutorium z wykonania przez nich obowiązków,
- zmiana Statutu Spółki, w tym podwyższenie lub obniżenie kapitału zakładowego,
- połączenie i przekształcenie Spółki,

- powoływanie i odwoływanie Członków Rady Nadzorczej,
- ustalanie wynagrodzenia Członków Rady Nadzorczej,
- wyrażanie opinii o Sprawozdaniu o wynagrodzeniach, sporządzonym przez Radę Nadzorczą.

Szczegółowy opis spraw zastrzeżonych do kompetencji Walnego Zgromadzenia można znaleźć [Orange Polska](#) oraz w [Regulaminie Walnego Zgromadzenia](#).



Walne Zgromadzenie – podstawowe informacje

Zwyczajne Walne Zgromadzenie jest zwoływane przez Zarząd (lub Radę Nadzorczą w przypadku, gdy Zarząd nie zwoła go w terminie określonym prawem) i odbywa się w ciągu sześciu miesięcy po upływie każdego roku obrotowego. Walne Zgromadzenie jest ważne bez względu na ilość reprezentowanych na nim akcji. Porządek obrad Walnego Zgromadzenia ustala organ, który je zwołuje. Wszystkie sprawy wnoszone pod obrady Walnego Zgromadzenia, Zarząd przedstawia Radzie Nadzorczej do zaopiniowania. Uchwały Walnego Zgromadzenia zapadają zwykłą większością głosów oddanych, o ile przepisy Kodeksu spółek handlowych lub Statut nie stanowią inaczej. Głosowanie jest jawne. Tajne głosowanie zarządza się przy wyborach oraz nad wnioskami o odwołanie członków organów Spółki lub likwidatorów bądź o pociągnięcie ich do odpowiedzialności, jak również w sprawach osobowych. Ponadto tajne głosowanie zarządza się na żądanie

choćby jednego z akcjonariuszy obecnych lub reprezentowanych na Walnym Zgromadzeniu.

Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie zwołuje:

- Zarząd Spółki z własnej inicjatywy bądź na pisemny wniosek Rady Nadzorczej lub akcjonariusza albo akcjonariuszy przedstawiających co najmniej jedną dwudziestą część kapitału zakładowego, przy czym w takim przypadku Zarząd uwzględnia w porządku obrad sprawy zgłoszone przez akcjonariusza lub akcjonariuszy żądających zwołania tego zgromadzenia,
- Rada Nadzorcza, jeżeli uzna to za wskazane,
- akcjonariusz albo akcjonariusze reprezentujący co najmniej połowę kapitału zakładowego lub co najmniej połowę ogółu głosów w Spółce.

Rada Nadzorcza oraz akcjonariusze przedstawiający co najmniej jedną dwudziestą część kapitału zakładowego mogą żądać umieszczenia poszczególnych spraw na porządku obrad najbliższego Walnego Zgromadzenia.

Rada Nadzorcza sprawuje nadzór nad działalnością Orange Polska (w tym nad działalnością spółek zależnych) oraz reprezentuje Orange Polska przy zawieraniu umów między Spółką a Członkami Zarządu oraz w razie ewentualnych sporów między Spółką a Członkami Zarządu. Członkowie Rady są także zobowiązani zapewnić, aby sprawozdania finansowe i sprawozdania z działalności były zgodne z wymogami przepisów dotyczących rachunkowości.

Do najważniejszych obowiązków Rady Nadzorczej należy:

- ocena rocznych sprawozdań finansowych,
- ocena sprawozdania Zarządu z działalności Spółki oraz wniosków Zarządu co do podziału zysków lub pokrycia strat, a także składanie Walnemu Zgromadzeniu pisemnego sprawozdania z wyników powyższych czynności,
- powoływanie, odwoływanie i zawieszanie z ważnych powodów poszczególnych lub wszystkich Członków Zarządu, a także ustalanie zasad wynagrodzenia i wysokości wynagrodzeń dla Członków Zarządu,
- wybór biegłego rewidenta do przeprowadzenia badań lub przeglądu sprawozdań finansowych,

- opiniowanie rocznych i wieloletnich strategii i planów ekonomiczno-finansowych oraz rocznego budżetu,
- wyrażanie opinii dotyczącej zaciągania zobowiązań przekraczających równowartość 100 000 000 EUR oraz zbywania składników majątkowych o wartości przekraczającej równowartość 100 000 000 EUR,
- przedkładanie Walnemu Zgromadzeniu zwięzłej oceny sytuacji Spółki,
- przedkładanie Walnemu Zgromadzeniu sprawozdania o wynagrodzeniach.

Szczegółowy opis spraw zastrzeżonych do kompetencji Walnego Zgromadzenia można znaleźć w Statucie Orange Polska oraz w Regulaminie Rady Nadzorczej.



Rada Nadzorcza – podstawowe informacje

Rada Nadzorcza składa się z dziewięciu do szesnastu członków, przy czym co najmniej 1/3 powinni stanowić Członkowie niezależni. Rada Nadzorcza odbywa posiedzenia co najmniej raz na kwartał. Rada Nadzorcza powołuje i odwołuje Prezesa Zarządu oraz innych Członków Zarządu. O ile Statut nie stanowi inaczej, Rada Nadzorcza podejmuje uchwały w głosowaniu jawnym, zwykłą większością głosów oddanych, przy obecności co najmniej połowy składu Rady Nadzorczej. Rada Nadzorcza wybiera ze swego grona Przewodniczącego, który zwołuje posiedzenia Rady i im przewodniczy. W przypadku głosowania, w którym oddano taką samą liczbę głosów za oraz przeciw, Przewodniczącemu przysługuje głos rozstrzygający.

Rada Nadzorcza powołała trzy Komitety jako organy doradcze:

- Komitet Audytowy
- Komitet ds. Wynagrodzeń
- Komitet ds. Strategii

Członkiem Komitetu może być wyłącznie Członek Rady Nadzorczej. Komitety podejmują decyzje zwykłą większością głosów. Przewodniczących Komitetów powołuje Rada Nadzorcza. Przewodniczący kieruje pracami Komitetu, zwołuje posiedzenia, a w przypadku głosowania, w którym oddano równą liczbę głosów za oraz przeciw, przysługuje mu głos rozstrzygający.

Zadania oraz zasady działania Rady Nadzorczej i jej stałych komitetów są określone w Regulaminie Rady Nadzorczej, który jest dostępny na stronie internetowej Spółki.

Zarząd Spółki kieruje działalnością Orange Polska, zarządza jej majątkiem oraz reprezentuje Spółkę na zewnątrz.

Do zakresu działania Zarządu należą wszelkie sprawy związane z prowadzeniem Spółki niezastrzeżone Kodeksem spółek handlowych albo Statutem do kompetencji Walnego Zgromadzenia lub Rady Nadzorczej. Zarząd wprowadza w życie uchwały Walnego Zgromadzenia, Rady Nadzorczej i własne oraz odpowiada za ich realizację.

Uchwał Zarządu wymaga podejmowanie decyzji w sprawach Spółki dotyczących w szczególności:

- ustalania strategii Spółki oraz zatwierdzania wieloletnich programów rozwoju poszczególnych obszarów jej działalności,
- zatwierdzania i aktualizacji budżetu Spółki,
- ustalania wielkości nakładów inwestycyjnych oraz źródeł ich finansowania,
- zaciągania kredytów i innych zobowiązań finansowych,
- ustalania polityki kadrowej i zasad wynagradzania w Spółce,
- przyjmowania rocznych sprawozdań finansowych oraz sprawozdań Zarządu z działalności Spółki i Grupy Kapitałowej,

- wniosku do Walnego Zgromadzenia, dotyczącego podziału zysków lub pokrycia strat,
- przekształceń własnościowych Spółki oraz publicznego obrotu jej papierami wartościowymi,
- wykonywania nadzoru właścicielskiego nad spółkami z udziałem Orange Polska S.A.,
- uczestnictwa w spółkach,
- zawierania i realizacji porozumień między Spółką i działającymi w niej organizacjami związków zawodowych,
- negocjacji i rozstrzygania sporów zbiorowych,
- zasad obsadzania stanowisk najwyższej kadry menedżerskiej, w tym ustalania warunków zatrudnienia oraz wysokości wynagrodzeń.

Szczegółowy opis spraw zastrzeżonych do kompetencji Walnego Zgromadzenia można znaleźć w Statucie Orange Polska oraz w Regulaminie Zarządu.



Dyrektorzy Wykonawczy odpowiadają za kierowanie określonymi funkcjami w Spółce. Obszary ich odpowiedzialności określono szczegółowo w Regulaminie Organizacyjnym Orange Polska S.A.

Zarząd – podstawowe informacje

Prezes Zarządu pełni rolę przewodniczącego i kieruje pracami Zarządu. W wypełnianiu swoich obowiązków Członkowie Zarządu podlegają Prezesowi Zarządu, który monitoruje i ocenia wyniki ich prac.

Członkowie Zarządu prowadzą bezpośrednio sprawy Spółki, zgodnie z podziałem określonym w Regulaminie Organizacyjnym Orange Polska. Posiedzenia Zarządu odbywają się w terminach określonych w harmonogramach, średnio dwa razy na

miesiąc. Udział Członków Zarządu w posiedzeniach Zarządu jest obowiązkowy, przy czym każdy Członek Zarządu może wnosić sprawy na posiedzenie. Decyzje o obecności innych osób na posiedzeniach podejmuje Prezes Zarządu, który przewodniczy posiedzeniom. Uchwały Zarządu zapadają bezwzględną większością głosów pełnego składu powołanego Zarządu. Uchwała może być podjęta także bez odbycia posiedzenia (w trybie obiegowym), bezwzględną większością głosów, jeżeli wszyscy Członkowie Zarządu zostali powiadomieni o treści projektu uchwały.

Regulacje dotyczące konfliktu interesów Pełniąc swoje funkcje, Członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej działają w najlepszym interesie Orange Polska. Zapobieganie powstawaniu konfliktom interesów oraz odpowiednie zarządzanie nimi, na wszystkich szczeblach organizacji, jest częścią naszej kultury korporacyjnej.

Aby zapewnić, że decyzje Zarządu i Rady Nadzorczej, jako kluczowych organów Spółki, będą podejmowane w sposób uczciwy, przejrzysty i bezstronny, przyjęliśmy Politykę dotyczącą konfliktów interesów w odniesieniu do Członków Zarządu i Rady Nadzorczej (zwaną dalej „Polityką”).

Celem tej Polityki jest wprowadzenie dobrych praktyk oraz zapewnienie przejrzystych procesów decyzyjnych w Orange Polska poprzez:

- przekazanie Członkom Zarządu i Rady Nadzorczej informacji pozwalających stwierdzić, kiedy zachodzi konflikt interesów,
- sformułowanie procedur informowania przez poszczególne osoby o istniejących i potencjalnych konfliktach interesów,
- określenie sposobu zarządzania takimi sytuacjami.

Metody zarządzania konfliktami interesów w Orange Polska wynikają z przepisów prawa, standardów etycznych i branżowych oraz dobrych praktyk rynkowych, a także uwzględniają rozwiązania stosowane przez Grupę Orange.

Postanowienia Polityki stanowią uzupełnienie Kodeksu Etyki, Polityki Antykorupcyjnej oraz Procedury nadzorowania transakcji z podmiotami powiązanymi Orange Polska.

Członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej mogą się zwracać do Arbitra ds. Konfliktów Interesów w celu uzyskania informacji bądź wyjaśnienia wątpliwości dotyczących potencjalnego lub istniejącego konfliktu interesów.

Funkcję Arbitra ds. Konfliktów Interesów pełni Przewodniczący Rady Nadzorczej Orange Polska. Arbiter może – jeżeli uzna to za właściwe – zwrócić się o opinię lub rekomendację do Dyrektora ds. Bezpieczeństwa i Zarządzania Zgodnością Orange Polska.

Członek Rady powinien podejmować odpowiednie działania służące zapobieganiu powstawania konfliktów interesów oraz mające na celu rozwiązywanie już istniejących konfliktów interesów, a także jest obowiązany do niezwłocznego poinformowania Przewodniczącego Rady o zaistniałym

konflikcie interesów lub możliwości jego powstania. Jest także obowiązany do niezwłocznego poinformowania Spółki o zaistnieniu powiązania z akcjonariuszem dysponującym akcjami reprezentującymi nie mniej niż 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki oraz kwartalnego przekazywania Spółce podsumowania na temat swoich powiązań tego rodzaju. Obowiązek ten dotyczy powiązań natury ekonomicznej, rodzinnej lub innej, mogących mieć wpływ na stanowisko Członka Rady Nadzorczej w sprawach rozstrzyganych przez Radę.

Członkowie Zarządu powinni niezwłocznie informować Spółkę o każdym konflikcie interesów, który uniemożliwia lub ogranicza możliwość pełnienia przez nich funkcji Członka Zarządu.

Członkowie Zarządu i Rady Nadzorczej są zobowiązani do składania kwartalnych oświadczeń zawierających dodatkowe informacje wymagane przez prawo i regulacje związane z notowaniem akcji na rynkach regulowanych, co ma zapewnić Spółce wiedzę o potencjalnym konflikcie interesów.

W sytuacji konfliktu interesów, Członek Zarządu lub Rady Nadzorczej nie powinien brać udziału w omawianiu danej sprawy ani podejmowaniu decyzji na żadnym szczeblu, a w przypadku zarządzenia głosowania powinien nie brać w nim udziału lub oddać głos wstrzymujący, i żądać zaznaczenia tego w protokole.

W szczególnych przypadkach, Arbiter, po konsultacji odpowiednio z Sekretarzem Rady Nadzorczej Orange Polska lub Prezesem Zarządu Orange Polska, może sporządzić decyzję określającą sposób zarządzania konfliktem interesów lub stwierdzającą jego brak w danej sytuacji.

W przypadku zgłoszenia potencjalnego lub istniejącego konfliktu interesów przez Przewodniczącego Rady Nadzorczej lub Prezesa Zarządu, taka osoba zostaje wyłączona z podejmowania decyzji w danej sprawie, a jej obowiązki przejmują inne osoby wskazane do udziału w procesie zarządzania konfliktem interesów.

Komitet Audytowy analizuje i opiniuje dla Zarządu i/lub Rady Nadzorczej istotne transakcje z podmiotami powiązanymi, w rozumieniu regulacji korporacyjnych.

Na posiedzeniach Rady Nadzorczej i Komitetu Audytowego oraz w przypadku uchwał podejmowanych w trybie obiegowym, osoby nominowane przez Orange S.A. są wyłączone z głosowań dotyczących transakcji ze spółką Orange S.A. lub jej spółkami zależnymi. Ponadto, inni Członkowie Rady Nadzorczej piastujący stanowiska w spółkach, które zawierają transakcje ze Spółką, nie biorą udziału w podejmowaniu decyzji dotyczących takich transakcji.

Działalność organów Spółki w 2024 roku

Działalność Walnego Zgromadzenia w 2024 roku

W dniu 19 kwietnia 2024 r. Zwyczajne WZA między innymi:

- zatwierdziło sprawozdanie Zarządu z działalności Spółki Orange Polska S.A. oraz Grupy Kapitałowej Orange Polska w roku obrotowym 2023,
- zatwierdziło sprawozdanie finansowe Spółki Orange Polska S.A. za rok obrotowy 2023,
- zatwierdziło skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok obrotowy 2023,
- udzieliło członkom organów Orange Polska S.A. absolutorium z wykonania przez nich obowiązków w roku obrotowym 2023,
- podjęło uchwałę w sprawie podziału zysku za rok obrotowy 2023, na podstawie, której zysk netto Spółki Orange Polska S.A. w kwocie 782 353 959,83zł wykazany w sprawozdaniu finansowym Spółki za rok obrotowy 2023 przeznaczony został na:
 1. dywidendę – 629 931 589,92 zł. Kwota dywidendy wynosiła 0,48 zł na każdą uprawnioną akcję.
 2. kapitał rezerwowy, o którym mowa w § 30 ust. 3 Statutu Spółki – 15 647 079,20 zł
 3. kapitał rezerwowy, w kwocie 136 775 290,71 zł,

- zatwierdziło sprawozdanie Rady Nadzorczej za rok obrotowy 2023,
- wyraziło pozytywną opinię o sporządzonym przez Radę Nadzorczą corocznym sprawozdaniu o wynagrodzeniach.

W dniu 21 listopada 2024 roku odbyło się również Nadzwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy (NWZA) Orange Polska, które podjęło decyzję w sprawie zmiany statutu wynikającą z implementacji do polskiego porządku prawnego dyrektyw Parlamentu Europejskiego nakładających obowiązek publikacji sprawozdań w zakresie zrównoważonego rozwoju (dyrektywy CSRD) oraz atestacji tych sprawozdań przez biegłego rewidenta. NWZA powołało również Etienne de Tapol na członka Rady Nadzorczej.



Działalność Rady Nadzorczej w 2024 roku

Skład Rady Nadzorczej (na dzień 31 grudnia 2024 roku)

1. Maciej Witucki
Przewodniczący Rady Nadzorczej
2. Mari-Noëlle Jégo-Laveissière
Zastępca Przewodniczącego
3. Laurent Martinez
Zastępca Przewodniczącego
4. Marc Ricau
Sekretarz Rady Nadzorczej
5. Philippe Béguin
Członek Rady Nadzorczej
6. Bénédicte David
Członek Rady Nadzorczej
7. Bartosz Dobrzyński
Niezależny Członek Rady Nadzorczej
8. Clarisse Heriard-Dubreuil
Członek Rady Nadzorczej
9. John Russell Houlden
Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu Audytowego
10. Monika Nachyla
Niezależny Członek Rady Nadzorczej
11. Maria Pasło-Wiśniewska PhD
Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Przewodnicząca Komitetu ds. Wynagrodzeń
12. Adam Uszpolewicz
Niezależny Członek Rady Nadzorczej
13. Jean-Marc Vignolles
Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu ds. Strategii
14. Etienne Vincens de Tapol
Członek Rady Nadzorczej

W 2024 roku w skład Rady Nadzorczej wchodziło pięciu Członków niezależnych: Bartosz Dobrzyński, John Russell Houlden, Monika Nachyla, dr Maria Pasło-Wiśniewska i Adam Uszpolewicz.

W dniu 9 lutego 2024 r. na skutek śmierci wygaśł mandat pani Wioletty Rosołowskiej, niezależnego członka Rady Nadzorczej i członka Komitetu ds. Strategii.

W dniu 19 kwietnia 2024 r. wygasły mandaty następujących osób: Philippe Béguin, Bénédicte David, Marie-Noëlle Jégo-Laveissière, Maria Pasło-Wiśniewska i Jean-Marc Vignolles.

Tego dnia następujące osoby: Philippe Béguin, Bénédicte David, Marie-Noëlle Jégo-Laveissière, Maria Pasło-Wiśniewska, Adam Uszpolewicz i Jean-Marc Vignolles, zostały powołane przez Zwyczajne Walne Zgromadzenie na Członków Rady Nadzorczej na nową kadencję.

Z dniem 30 kwietnia 2024 r. rezygnację złożył Jean-Michel Thibaud.

W związku z powyższą rezygnacją, w dniu 19 lipca 2024 r. Etienne Vincens de Tapol został powołany przez Radę Nadzorczą na Członka Rady. Wybór ten został potwierdzony przez nadzwyczajne Walne Zgromadzenie w dniu 21 listopada 2024 roku.



Sylwetki Członków Rady Nadzorczej



Maciej Witucki

Zakres obowiązków:

Przewodniczący Rady Nadzorczej

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:

wrzesień 2013

Kwalifikacje:

Studiował na Politechnice Poznańskiej. Studia podyplomowe ukończył we Francji, w Ecole Central Paris, na kierunku zarządzania systemami przemysłowymi. Specjalizował się w dziedzinie badań operacyjnych i wspomagania decyzji.

Doświadczenie zawodowe:

W 2006 roku dołączył do Grupy Orange: w latach 2006-2013 był prezesem Zarządu, a 19 września 2013 roku objął stanowisko Przewodniczącego Rady Nadzorczej Orange Polska. Od stycznia 2016 roku do lutego 2019 roku pełnił funkcję prezesa Zarządu Work Service S.A. Zasiada w radach nadzorczych spółek Auchan Polska, MAK Ubezpieczenia i Krynica Vitamin. Od 2010 do 2017 roku był Prezesem Francuskiej Izby Przemysłowo-Handlowej w Polsce (CCIFP). Jest członkiem zarządu Atlantic Council of the United States, członkiem zarządu Fundacji Centrum im. Prof. Bronisława Geremka i członkiem komitetu wykonawczego GLOBSEC. Od czerwca 2019 roku jest Prezydentem Konfederacji Lewiatan – największej organizacji w Polsce zrzeszającej przedsiębiorców.



Mari-Noëlle Jégo-Laveissière

Zakres obowiązków:

Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:

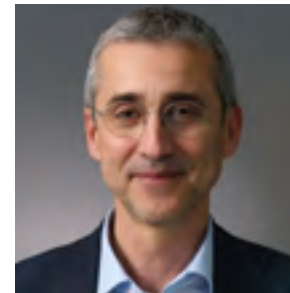
październik 2020

Kwalifikacje:

Ukończyła studia inżynierskie w Ecole des Mines w Paryżu, a następnie studia podyplomowe z chemii kwantowej na Uniwersytecie Paryskim XI – Waterloo i École Normale Supérieure w Paryżu, uzyskując stopień doktora.

Doświadczenie zawodowe:

Od 1 września 2020 roku pełni funkcję Wiceprezesa wykonawczego i Dyrektora Generalnego Orange Europe w Orange SA. W 2014 roku weszła w skład Komitetu Wykonawczego Grupy Orange, jako Wiceprezes ds. technologii i innowacji globalnych. Z Grupą France Telecom związała się w 1996 roku i od tego czasu zajmowała w niej różne stanowiska kierownicze. Zasiada w zarządach Fundacji Orange oraz spółki Valeo. Działa w fundacji Médecins du Monde (Lekarze Świata). Jest także przewodniczącą Rady Szkoły Wyższej Télécom ParisTech.



Laurent Martinez

Zakres obowiązków:

Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:

czerwiec 2023

Kwalifikacje:

Ukończył studia inżynierskie w dziedzinie elektroniki i telekomunikacji na Politechnice w Tuluzie (ENSEEIH) oraz studia magisterskie w dziedzinie rachunkowości i finansów. Od 2003 roku jest członkiem rady nadzorczej firmy Henkel.

Doświadczenie zawodowe:

Członek Zarządu ds. Finansów w Grupie Orange od 1 września 2023 roku. Wcześniej piastował analogiczne stanowisko w firmie Alstom (kwiecień 2018 – lipiec 2023). W 1996 roku Laurent Martinez związał się z firmą Astrium (obecnie Airbus Defence and Space), w której zajmował różne stanowiska związane z kontrolingiem finansowym. W 2001 roku, po utworzeniu European Aeronautic Defence and Space Company (EADS), został mianowany dyrektorem ds. kontrolingu w dziale obrony i kosmosu tej spółki, z siedzibą w Monachium. W 2004 roku został członkiem zarządu ds. finansów Astrium Space Transportation. W 2009 roku przeszedł do Grupy Airbus, gdzie objął stanowisko dyrektora ds. kontrolingu, efektywności i rachunkowości. W latach 2015-2018 kierował globalnym działem usług tej grupy.



Marc Ricau

Zakres obowiązków:

Sekretarz Rady Nadzorczej, Członek Komitetu Audytowego i Komitetu ds. Wynagrodzeń

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:

październik 2012

Kwalifikacje:

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.

Doświadczenie zawodowe:

Pracuje w Grupie France Telecom (Orange) od 1986 roku. W branży telekomunikacyjnej piastował różne stanowiska – głównie w działach sprzedaży i obsługi klienta, ale także finansów i zarządzania sieciami. W 2009 roku rozpoczął pracę w Orange AMEA (strukturze obejmującej Afrykę, Bliski Wschód i Azję), jako Wiceprezes Strefy AMEA ds. Krajów i Partnerstwa i do początku 2013 roku był członkiem rad nadzorczych kilku spółek zależnych Grupy w Afryce. W październiku 2012 roku rozpoczął pracę jako wiceprezes zespołu Orange Europa, w którym odpowiada za działalność operacyjną Grupy w Polsce. W lipcu 2015 roku został także powołany na członka rady dyrektorów w Orange Slovensko s.a. Obecnie odpowiada za wsparcie operacji w Polsce i na Słowacji w ramach zespołu Orange Europa.



John Russell Houlden

Zakres obowiązków:

Niezależny Członek Rady Nadzorczej,
Przewodniczący Komitetu Audytowego

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:
kwiecień 2014

Kwalifikacje:

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). Został uhonorowany nagrodą dla „Najlepszego dyrektora finansowego spółki giełdowej w Anglii Północno-Zachodniej” (w latach 2013 i 2014), wspólną nagrodą za „Budowanie zaufania publicznego” w kategorii „Wybitnych osiągnięć w zakresie sprawozdawczości” (2015) oraz nagrodą „Finanse dla przyszłości” w kategorii „Promowanie podejścia zintegrowanego” (2016).

Doświadczenie zawodowe:

Zdobyl bogate doświadczenie w zakresie księgowości i audytu, pełniąc szeroki zakres ról finansowych w Spicer & Oppenheim (obecnie Deloitte), ICI i BT. Następnie został dyrektorem finansowym w firmie Lovells (2002-2008), członkiem zarządu ds. finansów w Telecom New Zealand (2008-2010) i członkiem zarządu ds. finansów w United Utilities Group (2010-2020). W latach 2011-2013 był członkiem brytyjskiej Rządowej Grupy Roboczej ds. Rynków Usług Ekosystemowych, a od 2014 do 2020 roku – członkiem Komitetu Głównego oraz Przewodniczącym Komitetu ds. Sprawozdawczości Finansowej „Grupy 100” (który reprezentuje wspólne stanowisko spółek FTSE 100 wobec Rady Międzynarodowych Standardów Rachunkowości, Europejskiego Urzędu Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych oraz innych organów regulacyjnych). W latach 2020-2022 pełnił funkcję Przewodniczącego Komitetu Audytu Babcock International Group (spółki z grupy FTSE 250).



Maria Paśło-Wiśniewska

Zakres obowiązków:

Niezależny Członek Rady Nadzorczej,
Przewodnicząca Komitetu ds. Wynagrodzeń,
Członek Komitetu ds. Strategii

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:
kwiecień 2015

Kwalifikacje:

Dr socjologii, ekonomistka, ukończyła Akademię Ekonomiczną w Poznaniu oraz Kellogg School of Management na Uniwersytecie Northwestern w Chicago.

Doświadczenie zawodowe:

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. Pełniła także szereg innych funkcji, m.in. przewodniczącej rad nadzorczych Allianz Bank Polska S.A. (2008-2011) i DOZ S.A. (2008-2012) oraz niewykonawczego członka rady dyrektorów UAB NFG (2010-2012). W latach 2005-2007 posłanka na Sejm RP V Kadencji. Pracownik naukowy i wykładowca na Wydziale Artes Liberales Uniwersytetu Warszawskiego.



Jean-Marc Vignolles

Zakres obowiązków:

Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący
Komitetu ds. Strategii

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:
kwiecień 2018

Kwalifikacje:

Ukończył studia podyplomowe z zakresu anglistyki w 1977 roku. Jest absolwentem francuskich uczelni wyższych: Instytutu Nauk Politycznych w Paryżu (1976) oraz Ecole Normale Supérieure (1973).

Doświadczenie zawodowe:

Został mianowany na stanowisko Dyrektora Operacyjnego Orange na Europę w maju 2018 roku i był Członkiem Komitetu Zarządzającego Grupy Orange aż do przejścia na emeryturę w lipcu 2021 roku. Od lipca 2018 roku jest członkiem Rady Dyrektorów Orange Belgium.

Od marca 2016 roku Jean-Marc Vignolles pełnił funkcję Zastępcy Dyrektora Generalnego i Dyrektora Operacyjnego w holdingu Orange Middle East and Africa (OMEA), nadzorując działalność operacyjną spółek Orange w regionie Bliskiego Wschodu i Afryki. Zasiadał także w radach nadzorczych firm z Grupy Orange w kilku krajach Europy, Bliskiego Wschodu i Afryki. W latach 2007-2015, Jean-Marc Vignolles był Prezesem Zarządu spółki Orange Hiszpania, która pod jego kierownictwem – oraz w wyniku przejęcia firmy Jazztel w 2015 roku – osiągnęła drugą pozycję na rynku hiszpańskim.



Philippe Béguin

Zakres obowiązków:

Członek Rady Nadzorczej, Członek Komitetu ds.
Strategii

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:
czerwiec 2021

Kwalifikacje:

Jest absolwentem francuskich uczelni wyższych: École Normale Supérieure oraz École Nationale Supérieure des Télécommunications.

Doświadczenie zawodowe:

Pełni w Orange S.A. funkcję Dyrektora ds. Regulacyjnych. Karierę zawodową rozpoczynał w 1997 roku, jako kierownik projektu, odpowiedzialny za wdrożenie sieci internetowych w Grupie France Telecom (Orange). Później kierował działem systemów informatycznych dla sieci IP i ATM. Następnie pracował w Pionie Rynku Hurtowego, początkowo jako dyrektor ds. marketingu, a potem Dyrektor ds. Sieci Szerokopasmowych, odpowiadając za przygotowanie i promocję oferty hurtowych usług światłowodowych Orange oraz zarządzanie sieciami zbudowanymi z inicjatywy publicznej. W 2017 roku przeszedł do Działu Spraw Regulacyjnych, gdzie zajmował się zagadnieniami regulacyjnymi we Francji.

**Bénédicte David****Zakres obowiązków:**

Członek Rady Nadzorczej, Członek Komitetu ds. Strategii i Komitetu ds. Wynagrodzeń

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:
czerwiec 2021

Kwalifikacje:

Jest absolwentką francuskiej uczelni wyższej École Normale Supérieure (ENS) w Paryżu, ze specjalizacją w dziedzinie fizyki. Ukończyła także studia magisterskie w dziedzinie telekomunikacji na Politechnice Paryskiej. Ponadto uzyskała certyfikat studiów podyplomowych w dziedzinie zarządzania, organizowanych przez Szkołę Zarządzania CEDEP w Fontainebleau, we Francji.

Doświadczenie zawodowe:

Pracuje w Pionie Rynku Hurtowego i Sieci Międzynarodowych, gdzie odpowiada za usługi hurtowe świadczone przez wszystkie międzynarodowe spółki Orange w Europie (z wyjątkiem Orange France), na Bliskim Wschodzie i w Afryce. Do Orange dołączyła we wrześniu 1989 roku, a cała jej kariera zawodowa jest związana ze wspieraniem kluczowych przekształceń w ramach Grupy. Zajmowała szereg wyższych stanowisk kierowniczych w Orange France, a następnie w Pionie Innowacji Grupy Orange, gdzie odpowiadała między innymi za uruchomienie Centrów Innowacji obsługujących filie Orange na Bliskim Wschodzie i w Afryce. W 2015 roku przeszła do strefy obejmującej Bliski Wschód i Afrykę, początkowo jako Dyrektor ds. Strategii i Doświadczenia Klientów, a od grudnia 2016 roku, jako Dyrektor Strefy Afryki Środkowo-Zachodniej. Na tym stanowisku odpowiadała za sześć spółek z Grupy Orange, zasiadając w ich Radach Nadzorczych, przy czym w Radach Nadzorczych Orange Kamerun i Orange Republika Środkowoafrykańska była Przewodniczącą.

**Bartosz Dobrzyński****Zakres obowiązków:**

Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Członek Komitetu Audytowego, Komitetu ds. Strategii i Komitetu ds. Wynagrodzeń

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:
kwiecień 2022

Kwalifikacje:

Jest absolwentem Uniwersytetu Warszawskiego (dziennikarstwo, MBA) oraz IESE w Barcelonie (Advanced Management Program).

Doświadczenie zawodowe:

Rozpoczął karierę zawodową jako dziennikarz w latach 90-tych, po czym podjął pracę w marketingu. Przez ponad 20 lat pracował w sektorze telekomunikacyjnym w Polsce, w szczególności jako szef ofert dla klientów indywidualnych w Orange (2001-2008), a następnie Członek Zarządu ds. Marketingu w Play (2008-2018). Podczas jego pracy w Play, ta firma stała się jednym z wiodących operatorów na rynku komórkowym. Po opuszczeniu Play zajmował się doradztwem dla firm i startupów w obszarach kształtowania modelu biznesowego i marketingu.

**Clarisse Heriard Dubreuil****Zakres obowiązków:**

Członek Rady Nadzorczej

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:
czerwiec 2023

Kwalifikacje:

Ukończyła Francuską Szkołę Biznesu w 1996 roku. W lipcu 2021 roku uzyskała certyfikat członka zarządu IFA / Instytutu Nauk Politycznych w Paryżu. Jest Członkiem Rady Nadzorczej Orange Belgium, Orange Money Romania, Orange Romania Communications oraz członkiem Rady Nadzorczej i Przewodniczącą Komitetu Audytowego Orange Spain.

Doświadczenie zawodowe:

Pełni funkcję Dyrektora Kontrolingu Grupy Orange. Karierę zawodową rozpoczęła w dziale finansowym Air France. W 1999 roku związała się z Grupą Orange, w której piastowała szereg stanowisk związanych głównie z finansami i zasobami ludzkimi, we Francji i innych krajach. W 2012 roku została zastępcą dyrektora ds. finansów notowanej na giełdzie spółki Orange Belgium, a w 2020 roku została mianowana dyrektorem finansowym dywizji europejskiej. Wcześniej, przez trzy lata, była dyrektorem działu zasobów ludzkich ds. finansów. W ramach pełnionych obowiązków realizowała szeroko zakrojone projekty transformacji. Zajmowała się także przygotowaniem istotnych przejęć w ramach Grupy.

**Monika Nachyła****Zakres obowiązków:**

Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Członek Komitetu Audytowego i Komitetu ds. Strategii

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:
kwiecień 2019

Kwalifikacje:

Absolwentka Szkoły Głównej Handlowej. Posiada także dyplomy studiów podyplomowych w zakresie psychologii społecznej i rolnictwa.

Doświadczenie zawodowe:

W latach 2000-2011 działała w sektorze inwestycji w aktywa niepubliczne (private equity). Od 2013 do 2015 roku pełniła funkcję Wiceprezesa Zarządu BGŻ odpowiedzialnego za obszar strategii i rozwoju oraz strategiczny obszar działalności banku – rolnictwo. Od maja 2017 roku jest Partnerem w Abris Capital Partners, firmie zarządzającej funduszami aktywów niepublicznych w Europie Środkowej, gdzie odpowiada m.in. za działania związane z relacjami inwestorskimi, public relations, ESG (standardy odpowiedzialnego biznesu) oraz nadzór nad wybranymi spółkami portfelowymi. Jest też członkiem Komitetu Inwestycyjnego Abris. W ostatnich latach pełniła również funkcję niezależnego członka rad nadzorczych (BGŻ BNP Paribas, Allianz Polska, Euler Hermes Polska, Mykogen), koncentrując się na monitorowaniu kluczowych parametrów efektywności, budowaniu wartości dla akcjonariuszy i coachingu wyższej kadry kierowniczej. Aktualnie członek Rady Nadzorczej Siaulių Bankas AB na Litwie (Przewodnicząca Komitetu Audytowego) oraz Nationale Nederlanden TUnZ SA i Nationale Nederlanden TU SA (Przewodnicząca Komitetu Audytowego).



Adam Uszpolewicz

Zakres obowiązków:

Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Członek Komitetu Audytowego

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:

kwiecień 2024

Kwalifikacje:

Jest absolwentem Uniwersytetu w Kopenhadze i posiada certyfikat ACCA. Jest członkiem Rady Ekonomicznej British Chambers of Commerce. Obecnie pełni funkcję doradcy Polsko Brytyjskiej Izby Handlowej.

Doświadczenie zawodowe:

w Price Waterhouse, następnie pełnił funkcję dyrektora ds. rozwoju biznesu w GE Capital, nadzorując działalność w zakresie fuzji i przejęć w Europie Środkowej i Wschodniej. Od 1999 do 2006 był związany z grupą ubezpieczeniową Nationwide, gdzie najpierw pełnił rolę prezesa w Polsce a potem szefa biznesu europejskiego grupy na wielu rynkach. W latach 2007-2022 pracował dla grupy Aviva w Polsce, Wielkiej Brytanii i Singapurze. Od 2007 do 2008 roku pełnił funkcję prezesa zarządu Aviva Polska. Następnie od 2009 do 2013 roku pracował w międzynarodowych strukturach Aviva, gdzie odpowiadał za rozwój biznesu i marketing na rynku europejskim i azjatyckim. W 2013 roku został ponownie powołany na stanowisko prezesa zarządu Aviva Polska. Zasiada w Radzie Nadzorczej Fundacji WWF Polska oraz pełni funkcję Przewodniczącego Komitetu Audytowego Rady Nadzorczej największego polskiego ubezpieczyciela PZU S.A.



Etienne Vincens de Tapol

Zakres obowiązków:

Członek Rady Nadzorczej, Członek Komitetu Audytowego

Powołanie w skład Rady Nadzorczej:

lipiec 2024

Kwalifikacje:

Ukończył studia magisterskie w zakresie zakupów międzynarodowych w Szkole Biznesowej Kedge w Bordeaux oraz studia inżynierskie w zakresie biotechnologii.

Doświadczenie zawodowe:

W 1998 roku związał się z Grupą Orange, podejmując pracę w spółce Cofratel (obecnie wchodzi w skład Orange Direction Enterprise France). W trakcie kariery zawodowej pełnił kluczowe stanowiska kierownicze, w tym Członka Zarządu ds. Strategii w Orange France, gdzie kierował realizacją strategii finansowej i infrastrukturalnej, a także Członka Zarządu ds. IT oraz Zastępcy Członka Zarządu ds. Technicznych w Orange Jordan, gdzie zajmował się rozbudową sieci komórkowej i światłowodowej. Zdobył także doświadczenie w obszarze zakupowym, piastując stanowisko Starszego Wiceprezesa w BuyIn – spółce zakupowej powołanej wspólnie przez Deutsche Telekom i Orange. Obecnie pełni funkcję Chief Financial & Strategy Officer w Orange Europe od lipca 2024 roku. Nadzoruje finanse, strategię, rozwój biznesu, audyt i kontrolę oraz inicjatywy transformacyjne na wielu rynkach europejskich.

Kryteria niezależności Członków Rady Nadzorczej

Niezależny Członek Rady Nadzorczej Orange Polska spełnia następujące warunki:

1. nie należy ani w okresie ostatnich pięciu lat nie należał do kadry kierowniczej wyższego szczebla, w tym nie jest ani nie był Członkiem Zarządu Spółki lub jednostki z nią powiązanej;
 2. nie jest i nie był w ciągu ostatnich trzech lat pracownikiem Spółki lub jednostki z nią powiązanej, zależnej ani stowarzyszonej, jak również nie jest związany z tymi podmiotami umową o podobnym charakterze;
 3. nie otrzymuje ani nie otrzymał dodatkowego wynagrodzenia w znaczącej wysokości od Spółki lub jednostki z nią powiązanej oprócz wynagrodzenia otrzymywanego jako Członek Rady Nadzorczej, w tym jako członek Komitetu Audytowego;
 4. nie sprawuje kontroli nad Spółką w rozumieniu ustawy o rachunkowości ani nie reprezentuje w żaden sposób akcjonariusza, osób lub podmiotów sprawujących kontrolę nad Spółką;
 5. nie utrzymuje obecnie ani nie utrzymywał w ciągu ostatniego roku istotnych stosunków gospodarczych ze Spółką lub jednostką z nią powiązaną, bezpośrednio lub będąc właścicielem, współnikiem, akcjonariuszem, dyrektorem, członkiem rady nadzorczej lub innego organu nadzorczego lub kontrolnego, lub osobą należącą do kadry kierowniczej wyższego szczebla, w tym członkiem zarządu lub innego organu zarządzającego podmiotu utrzymującego takie stosunki. Stosunki gospodarcze obejmują sytuację bycia znaczącym dostawcą towarów lub usług (w tym usług finansowych, prawnych, doradczych lub konsultingowych), znaczącym klientem i organizacją, która otrzymuje znacznej wysokości wkłady od Spółki lub jej Grupy;
 6. nie jest obecnie i w ciągu ostatnich trzech lat nie był:
 - właścicielem, współnikiem (w tym komplementariuszem) lub akcjonariuszem obecnej lub poprzedniej firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie sprawozdania finansowego Spółki lub jednostki z nią powiązanej, lub
 - członkiem rady nadzorczej lub innego organu nadzorczego lub kontrolnego obecnej lub poprzedniej firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie sprawozdania finansowego Spółki, lub
 - pracownikiem lub osobą należącą do kadry kierowniczej wyższego szczebla, w tym członkiem zarządu lub innego organu zarządzającego obecnej lub poprzedniej firmy audytorskiej przeprowadzającej badanie sprawozdania finansowego Spółki lub jednostki z nią powiązanej, lub
 - osobą, z której usług korzystała lub którą nadzorowała obecna lub poprzednia firma audytorska lub biegły rewident działający w jej imieniu;
 7. nie jest członkiem zarządu lub innego organu zarządzającego jednostki, w której Członek Zarządu Spółki jest członkiem rady nadzorczej lub innego organu nadzorczego lub kontrolnego, i nie posiada innych znaczących powiązań z Członkami Zarządu Spółki przez udział w innych spółkach lub organach;
 8. nie jest Członkiem Rady Nadzorczej Spółki dłużej niż dwanaście lat;
 9. nie jest członkiem bliskiej rodziny Członka Zarządu Spółki lub osób, o których mowa w pkt. 1-8, w szczególności nie jest małżonkiem, osobą pozostającą we wspólnym pożyciu, krewnym lub powinowatym w linii prostej, a w linii bocznej do czwartego stopnia, Członka Zarządu Spółki lub osoby, o której mowa w pkt. 1-8;
 10. nie pozostaje w stosunku przysposobienia, opieki lub kurateli z Członkiem Zarządu Spółki lub z osobą, o której mowa w pkt. 1-8.
- Dodatkowe wynagrodzenie, o którym mowa w pkt. 3 powyżej:
- obejmuje w szczególności udział w systemie przydziału opcji na akcje lub w innym systemie wynagradzania za wyniki,
 - nie obejmuje otrzymywania kwot wynagrodzenia w stałej wysokości w ramach planu emerytalnego (w tym wynagrodzenia odroczonego) z tytułu wcześniejszej pracy w Spółce w przypadku, gdy warunkiem wypłaty takiego wynagrodzenia nie jest kontynuacja zatrudnienia w Spółce.
- Za powiązanie z akcjonariuszem wykluczające przymiot niezależności Członka Rady Nadzorczej w rozumieniu pkt. 2 powyżej rozumie się także rzeczywiste i istotne powiązania z akcjonariuszem posiadającym co najmniej 5% ogólnej liczby głosów w Spółce.
- Każdy kandydat/kandydatka na Członka Rady Nadzorczej składa oświadczenie, że spełnia powyższe kryteria niezależności lub ich nie spełnia. Po swoim powołaniu, oświadczenie takie składa co kwartał.

Macierz umiejętności członków Rady Nadzorczej*

Imię i nazwisko	Audyt / Ryzyka	Finanse / Rachunkowość / Przejęcia	Zarządzanie	Prawo / Zgodność / Ład korporacyjny / Etyka	Cyberbezpieczeństwo / Innowacje i Technologia	Zasoby ludzkie	Handel / Marketing	ESG i Zrównoważony rozwój (Klimat i środowisko)	Otoczenie regulacyjne	Komunikacja i relacje inwestorskie	Produkcja / Bezpieczeństwo / Łańcuch dostaw
Maciej Witucki			■	■	■		■	■	■	■	■
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière	■	■	■	■							■
Laurent Martinez	■	■	■	■		■	■	■			■
Marc Ricau	■	■	■	■	■		■	■			
Philippe Béguin			■	■	■		■		■		
Bénédicte David	■	■	■		■	■	■	■			
Bartosz Dobrzyński		■	■				■	■	■	■	■
Clarisse Heriard Dubreuil	■	■	■	■		■					■
John Russell Houlden	■	■	■	■	■			■	■	■	
Monika Nachyła	■	■	■	■		■	■	■	■	■	■
dr Maria Pasto-Wiśniewska	■	■	■	■		■		■	■	■	■
Adam Uszpolewicz	■	■	■	■		■	■	■			■
Jean-Marc Vignolles			■		■	■	■				■
Etienne Vincens de Tapol	■	■	■		■			■			■

* as of 31 December 2024

Profiles of the Supervisory Board Members can be found on our website at www.orange-ir.pl/corporate-governance/.

Różnorodność w Radzie Nadzorczej

Jesteśmy przekonani, że różnorodność organów zarządzających i nadzorujących jest korzystna z punktu widzenia rozwoju firmy. Dlatego dbamy o to, aby nasza Rada Nadzorcza i Zarząd składały się z osób, które różnią się pod względem wieku, płci, wykształcenia i doświadczeń zawodowych. Dzięki temu, że reprezentują one różne środowiska i mają zróżnicowaną wiedzę i umiejętności, mogą spojrzeć z różnych perspektyw na zarządzanie firmą i jej efektywne funkcjonowanie na rynku.

Od roku 2016 Orange Polska posiada **Politykę Zarządzania Różnorodnością** w postaci jednego kompleksowego dokumentu, określającego różnorodne sfery zarządzania.

Ponadto, zgodnie z Dobrymi Praktykami Spółek Notowanych 2021, przyjętymi przez Giełdę Papierów Wartościowych w Warszawie, Rada Nadzorcza w dniu 3 listopada 2021 roku przyjęła Politykę zarządzania różnorodnością w odniesieniu do **Członków Zarządu**, a Zwyczajne Walne Zgromadzenie w dniu 22 kwietnia 2022 roku przyjęło Politykę zarządzania różnorodnością w odniesieniu do **Członków Rady Nadzorczej**.

Celem tej Polityki jest:

1.

określenie standardów, które muszą być spełnione, aby stanowiska w organach zarządczych Spółki były zajmowane przez osoby posiadające odpowiednie kwalifikacje, wiedzę merytoryczną, umiejętności, doświadczenie zawodowe, predyspozycje i reputację właściwą do pełnienia tej funkcji, oraz
2.

wdrożenie rozwiązań na rzecz równego traktowania i różnorodności w odniesieniu do Zarządu Orange Polska.

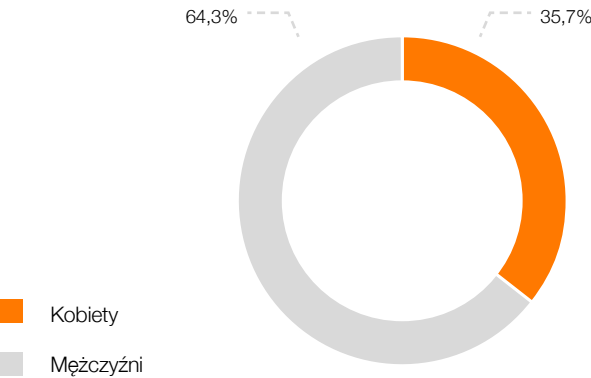
W procesie doboru członków Zarządu Orange Polska Rada Nadzorcza:

- kieruje się jawnością zasad i kryteriów wyboru kandydatów.
- podejmuje decyzje o wyborze członków Zarządu w oparciu o odpowiedni poziom wiedzy, umiejętności, wykształcenia, kompetencji i doświadczeń zawodowych kandydatów.
- dba, aby wśród członków Zarządu znalazły się osoby różnorodne pod względem płci, wieku, wiedzy specjalistycznej, wykształcenia i doświadczeń zawodowych.
- w zakresie zróżnicowania pod względem płci, dąży do zapewnienia udziału kobiet na poziomie nie niższym niż 30%.

Powyższe wymagania są przez Spółkę spełniane. Na 31 grudnia 2024 roku udział kobiet w Radzie Nadzorczej wynosił **35,7%**, a w Zarządzie **37,5%**.

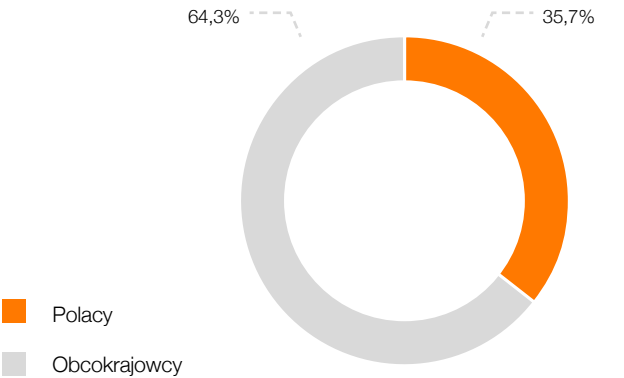
Różnorodność w Radzie Nadzorczej*

Płeć

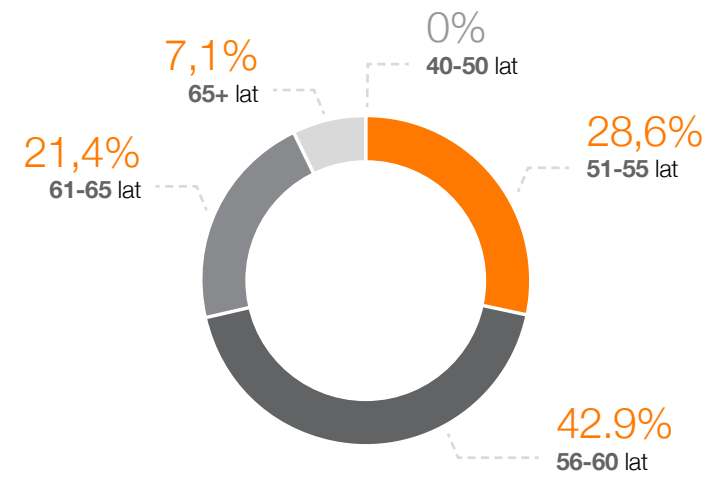


* stan na 31 grudnia 2024 r.

Narodowość



Profil wiekowy członków Rady Nadzorczej*



Okres sprawowania funkcji członka Rady Nadzorczej*

* stan na 31 grudnia 2024 r.



* stan na 31 grudnia 2024 r.

Szczegóły działalności Rady Nadzorczej w roku 2024 zostały przedstawione w sprawozdaniu Rady Nadzorczej za rok 2024 i zostały zatwierdzone przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy w dniu 17 kwietnia 2025 roku. Pełny tekst jest dostępny na naszej [stronie internetowej](#).



Działalność Komitetu Audytowego w 2024 roku

Głównym zadaniem Komitetu jest dokonywanie przeglądu rzetelności informacji finansowych przekazywanych zewnętrznie, niezależności i obiektywizmu audytorów zewnętrznych Grupy Orange Polska, charakteru i zakresu audytu oraz pracy audytorów, jak również audytu wewnętrznego, systemów kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem oraz znaczących transakcji z podmiotami powiązanymi, a także doradzanie Radzie Nadzorczej w tych kwestiach, w stosownych przypadkach.

List Przewodniczącego Komitetu Audytowego

Szanowni Akcjonariusze,

Mam przyjemność przedstawić sprawozdanie z działalności Komitetu Audytowego za ostatnie 12 miesięcy.

Komitet Audytowy był ściśle zaangażowany w ocenę wpływu na Orange Polska oraz odpowiedzi Grupy w odniesieniu do znaczących wydarzeń i przemian w kraju i za granicą, takich jak zmiany dotyczące regulacji, rynku telekomunikacyjnego, inflacji, cen energii i stóp procentowych, a także pogorszenie uwarunkowań środowiskowych oraz perspektywy ograniczenia zmian klimatycznych i zmniejszenia ich skutków.

W 2024 roku Komitet Audytowy monitorował przygotowania Grupy do wprowadzenia nowych standardów sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju, które zaczęły obowiązywać w Unii Europejskiej od 2024 roku. Zrównoważony rozwój Grupy – oparty na zachowaniu odpowiedniej równowagi pomiędzy krótkookresowymi wynikami finansowymi a kwestiami związanymi z ochroną środowiska, odpowiedzialnością społeczną i ładem korporacyjnym (ESG) oraz ukierunkowany na zapewnienie długookresowego, stabilnego wzrostu – ma kluczowe znaczenie dla inwestorów. W kolejnych latach Komitet Audytowy będzie nadal monitorował zrównoważony rozwój Grupy oraz sprawozdawczość w tym zakresie.

Komitet Audytowy monitorował proces identyfikacji ryzyk i oceny ich wpływu na Grupę, a także działania podejmowane przez Zarząd w odpowiedzi na te ryzyka oraz ich właściwe przedstawianie w sprawozdaniach finansowych oraz nowej sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju za 2024 rok.

Ponieważ do najważniejszych zadań Komitetu Audytowego należy zapewnienie prawidłowości sprawozdań finansowych Spółki i Grupy, Komitet Audytowy dokonywał przeglądu

wszystkich znaczących interpretacji, szacunków i subiektywnych ocen proponowanych przez Zarząd.

Komitet Audytowy uczestniczył także w przeglądzie systemu kontroli wewnętrznej, zapewnienia zgodności i zarządzania ryzykiem. W szczególności, Komitet Audytowy dbał o zagwarantowanie niezależności biegłego rewidenta badającego sprawozdania finansowe i sprawozdawczość zrównoważonego rozwoju, a także audytorów wewnętrznych. Komitet odbył spotkania, bez udziału kierownictwa Spółki, z biegłym rewidentem (KPMG) oraz Dyrektorem Audytu Wewnętrznego, aby umożliwić im poruszenie wszelkich kwestii, jakie mogły wyniknąć w toku współpracy z Zarządem.

Komitet Audytowy monitorował jakość pracy biegłego rewidenta korzystając z opracowanego zbioru Wskaźników Jakości Audytu.

Ponadto, niezależni członkowie Komitetu Audytowego analizowali, i w razie potrzeby kwestionowali, warunki istotnych transakcji z podmiotami powiązanymi, zwłaszcza z akcjonariuszem większościowym Orange S.A. oraz Atlas Services Belgium S.A.

Poniżej przedstawiono bardziej szczegółowe omówienie działalności Komitetu Audytowego.



Russ Houlden
Przewodniczący
Komitetu Audytowego

Skład Komitetu Audytowego w 2024 roku

John Russell Houlden	Przewodniczący - niezależny Członek Rady Nadzorczej
Bartosz Dobrzyński	niezależny Członek Rady Nadzorczej
Monika Nachyła	niezależny Członek Rady Nadzorczej
Marc Ricau	Członek Rady Nadzorczej
Jean-Michel Thibaud	Członek Rady Nadzorczej (do 30 kwietnia 2024 roku)
Adam Uszpolewicz	niezależny Członek Rady Nadzorczej (od 19 kwietnia 2024 roku)
Etienne Vincens de Tapol	Członek Rady Nadzorczej (od 19 lipca 2024 roku)

Pracom Komitetu przewodniczy John Russell Houlden, niezależny Członek Rady Nadzorczej, który posiada odpowiednie doświadczenie i kwalifikacje w kwestiach finansowo-księgowych oraz audytu. Inni niezależni członkowie Komitetu to Bartosz Dobrzyński, Monika Nachyła i Adam Uszpolewicz.

19 kwietnia 2024 roku, na mocy uchwały Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy, do grona członków Komitetu Audytowego i Rady Nadzorczej dołączył Adam Uszpolewicz. Z dniem 30 kwietnia z udziału w Komitecie Audytowym i Radzie Nadzorczej zrezygnował Jean-Michel Thibaud.

Główne zadania Komitetu

Najważniejsze zadania Komitetu Audytowego, wyszczególnione w jego Regulaminie, stanowiącym załącznik do Regulaminu Rady Nadzorczej, obejmują między innymi: (i) nadzorowanie rzetelności informacji finansowych

przekazywanych przez Spółkę, (ii) przegląd systemu kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem Grupy, (iii) przegląd programu prac Audytu Wewnętrznego i jego raportów, (iv) analizę i opiniowanie istotnych transakcji z podmiotami powiązanymi, (v) udzielanie rekomendacji dotyczących wyboru firmy audytorskiej i przedłużenia z nią umowy, (vi) monitorowanie niezależności i obiektywizmu biegłych rewidentów Spółki, natury i zakresu badania oraz pracy biegłych rewidentów, (vii) przedstawianie Radzie Nadzorczej zaleceń mających na celu zapewnienie rzetelności opisu oraz adekwatności procesu sprawozdawczości finansowej oraz informacji przekazywanych przez Spółkę i Grupę. W 2024 roku, zakres zadań Komitetu Audytowego zostanie poszerzony o nadzorowanie rzetelności informacji w zakresie zrównoważonego rozwoju.

Komitet Audytowy składa się z co najmniej trzech członków, z których większość, w tym Przewodniczący Komitetu, jest niezależna od Spółki. Posiedzenia Komitetu odbywają się (fizycznie lub wirtualnie) nie rzadziej niż raz na kwartał, przed opublikowaniem przez Spółkę sprawozdań finansowych.

Komitet Audytowy odbył w 2024 roku sześć planowych posiedzeń. W posiedzeniach uczestniczyli z zasady Prezes Zarządu, Członek Zarządu ds. Finansów i Dyrektor Audytu Wewnętrznego oraz przedstawiciele zewnętrznego biegłego rewidenta Spółki – firmy KPMG. Inni członkowie Zarządu, Dyrektorzy Wykonawczy i inni menedżerowie oraz zaproszeni goście uczestniczyli w posiedzeniach w zależności od poruszanych zagadnień.

Szczegóły działalności Komitetu Audytowego w roku 2024 zostały przedstawione w sprawozdaniu Komitetu Audytowego za rok 2024 i zostały zatwierdzone przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy w dniu 17 kwietnia 2025 roku. Pełny tekst jest dostępny na naszej [stronie internetowej](#).



Działalność Komitetu ds. Strategii w 2024 roku

Komitet formułuje dla Rady Nadzorczej opinie i rekomendacje dotyczące planów strategicznych przedstawianych przez Zarząd oraz wszelkich uwag Rady do tych planów, a w szczególności do najważniejszych scenariuszy strategicznych.

List Przewodniczącego Komitetu ds. Strategii

Szanowni Akcjonariusze,

Analizując rok 2024, należy stwierdzić, że był to ważny okres, w którym mierzyliśmy się z wyzwaniami makroekonomicznymi i silnie konkurencyjnym otoczeniem. Jednocześnie, ubiegły rok był dla Orange Polska okresem wybitnych osiągnięć. Przyniósł także zakończenie realizacji obecnego planu strategicznego, który koncentrował się na innowacjach i wzroście, a jednocześnie położeniu fundamentów pod przyszłe kierunki rozwoju.

Komitet ds. Strategii przyczynił się do przezwyciężenia tych wyzwań, dzięki czemu nie tylko zrealizowaliśmy założone cele, ale także przygotowaliśmy się do czekających nas nowych wyzwań i szans.

Jednym z milowych osiągnięć ubiegłego roku była budowa sieci 5G w oparciu o częstotliwości w paśmie C – co stało się możliwe dzięki długo oczekiwanej dystrybucji tego pasma. Pozwoliło to nam na przyspieszenie naszej doskonałej sieci mobilnej, co podniosło konkurencyjność naszej oferty usług i zapewniło konkurencyjną pozycję na rynku, gwarantując klientom najlepsze możliwe doświadczenie.

Innym priorytetowym obszarem zainteresowań Komitetu ds. Strategii był istotny postęp w poszerzaniu sieci światłowodowej. Działania w tym zakresie obejmowały wzrost organiczny, a także strategiczne partnerstwa i znaczące

przejęcia – skutkujące nabyciem sieci kilku operatorów w 2024 roku. Te posunięcia odzwierciedlają nasze dążenie do zwiększania zasięgu i podnoszenia jakości usług dla klientów.

W ramach przygotowań do określenia nowej strategii, poświęciliśmy dużo czasu na przestudiowanie zmieniającego się krajobrazu gospodarczego i telekomunikacyjnego. Ta wybiegająca w przyszłość analiza miała kluczowe znaczenie dla identyfikacji trendów i potencjalnych przesunięć na rynku, wpływających na kształt naszej nowej strategii.

Pragnę serdecznie podziękować za wsparcie oraz wnikliwe dyskusje i strategiczne inspiracje w czasie posiedzeń Komitetu. Jego członkowie wnieśli bezcenny wkład w kształtowanie przyszłych kierunków rozwoju.

W chwili, gdy wkraczamy w kolejny etap, doceniam zaufanie, jakim darzycie kierownictwo Spółki. Wspólnie będziemy budować przyszłość na bazie dotychczasowych sukcesów i wyznaczać dalszy kurs z jasno określoną wizją i celem.



Jean-Marc Vignolles
Przewodniczący
Komitetu ds. Strategii

Komitet ds. Strategii – podstawowe informacje

Posiedzenia Komitetu odbywają się co najmniej dwa razy w roku. Komitet formułuje dla Rady Nadzorczej opinie i rekomendacje dotyczące planów strategicznych przedstawianych przez Zarząd oraz wszelkich uwag Rady do tych planów, a w szczególności do najważniejszych scenariuszy strategicznych. Komitet ds. Strategii może również opiniować dla Rady Nadzorczej procesy planowania stosowane przez Zarząd. Z Komitetem należy konsultować wszystkie projekty strategiczne związane z rozwojem Grupy Orange Polska i monitorowaniem

zmian w relacjach branżowych w Grupie oraz projekty obejmujące umowy strategiczne Grupy. Komitet sporządza następnie dla każdego z takich projektów sprawozdanie i rekomendacje dla Rady Nadzorczej.

W szczególności Komitet zajmuje się następującymi projektami:

- umowy strategiczne, alianse oraz współpraca technologiczna i branżowa, w tym aspekty strategicznego partnerstwa pomiędzy Grupą Orange i Grupą Kapitałową Orange Polska,
- znaczące zakupy i sprzedaż majątku.

Skład Komitetu ds. Strategii w 2024 roku

Jean-Marc Vignolles	Przewodniczący
Philippe Béguin	Członek Rady Nadzorczej
Bénédicte David	Członek Rady Nadzorczej
Bartosz Dobrzyński	niezależny Członek Rady Nadzorczej
Monika Nachyła	niezależny Członek Rady Nadzorczej
dr Maria Pasło-Wiśniewska	niezależny Członek Rady Nadzorczej
Wioletta Rosołowska	niezależny Członek Rady Nadzorczej

Do udziału w posiedzeniach Komitetu ds. Strategii są zaproszeni wszyscy członkowie Rady Nadzorczej i regularnie w nich uczestniczą. Członkowie Zarządu Orange Polska aktywnie uczestniczyli w pracach Komitetu, w ramach obszarów odpowiedzialności.

Funkcję Sekretarza Komitetu ds. Strategii pełniła w 2024 roku Maria Janczar, Dyrektor Strategii Korporacyjnej i Badań Rynkowych w Orange Polska.

W 2024 roku Komitet ds. Strategii odbył trzy posiedzenia.

Szczegóły działalności Komitetu ds. Strategii w roku 2024 zostały przedstawione w sprawozdaniu Komitetu ds. Strategii za rok 2024 i zostały zatwierdzone przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy w dniu 17 kwietnia 2025 roku. Pełny tekst jest dostępny na naszej [stronie internetowej](#).

Działalność Komitetu ds. Wynagrodzeń w 2024 roku

Zadaniem Komitetu ds. Wynagrodzeń jest doradzanie Radzie Nadzorczej i Zarządowi w zakresie ogólnej polityki wynagrodzeń Grupy Orange Polska oraz udzielanie rekomendacji w przedmiocie powoływania Członków Zarządu.

List Przewodniczącej Komitetu ds. Wynagrodzeń

Szanowni Akcjonariusze,

W 2024 roku, podobnie jak w latach poprzednich, Orange Polska, zgodnie ze swoją misją, prowadził działalność dla dobra klientów, aby zapewnić im dostęp do cyfrowego świata, najlepsze usługi w zakresie cyberbezpieczeństwa oraz najwyższej jakości łączność – zwiększając zasięg sieci światłowodowej oraz budując ultraszybką sieć 5G. Zgodnie z przyjętą strategią klimatyczną, Spółka wdrażała rozwiązania będące odpowiedzią na wyzwania w zakresie oszczędności energii oraz ochrony środowiska.

Kontynuując realizację strategii .Grow, Orange Polska zwracał także uwagę na rozwój i motywację pracowników – będących jednym z kluczowych elementów, które zdecydowały o sukcesie planu strategicznego .Grow.

W 2024 roku Komitet ds. Wynagrodzeń pracował w tym samym składzie, co w roku poprzednim. Komitet wypełniał swoje obowiązki, doradzając Radzie Nadzorczej między innymi w następujących kwestiach:

- powołanie czworga Członków Zarządu na kolejną kadencję,
- wypłata premii dla Członków Zarządu,
- wprowadzenie pewnych zmian w Polityce Wynagradzania Członków Zarządu oraz Rady Nadzorczej.

Pragnę podziękować Członkom Komitetu za ich efektywną pracę, poświęcony czas oraz cenne opinie.

Chciałabym również podziękować kolegom z pionu Human Capital za owocną współpracę, a wszystkim pracownikom Orange Polska za profesjonalizm i zaangażowanie.

Poniżej przedstawiono szczegółowe informacje na temat działalności Komitetu ds. Wynagrodzeń w 2024 roku.



Maria Pasło-Wiśniewska
Przewodnicząca Komitetu ds. Wynagrodzeń

Raport za rok 2024 dotyczący wynagrodzeń Członków Zarządu i Rady Nadzorczej spółki Orange Polska S.A. jest dostępny na naszej [stronie internetowej](#).



Skład Komitetu ds. Wynagrodzeń w 2024 roku

dr Maria Pasło-Wiśniewska	Przewodnicząca - niezależny Członek Rady Nadzorczej
Bénédicte David	Członek Rady Nadzorczej
Bartosz Dobrzyński	niezależny Członek Rady Nadzorczej
Marc Ricau	Członek Rady Nadzorczej

Sekretarzem Komitetu był Jacek Kowalski, Członek Zarządu ds. Human Capital.

W 2024 roku nie było zmian w składzie Komitetu ds. Wynagrodzeń.

Główne zadania Komitetu

Posiedzenia Komitetu odbywają się co najmniej cztery razy w roku. Zadaniem Komitetu jest doradzanie Radzie Nadzorczej i Zarządowi w zakresie ogólnej polityki wynagrodzeń Grupy Kapitałowej Orange Polska oraz udzielanie rekomendacji w przedmiocie powoływania Członków Zarządu.

Szczegółowe zadania Komitetu obejmują:

- określanie warunków zatrudnienia i wynagrodzenia Członków Zarządu,
- rozważanie propozycji wysuniętych przez Prezesa Zarządu lub Radę Nadzorczą dotyczących nowych powołań do Zarządu, uczestniczenie w końcowym etapie tego procesu oraz udzielanie rekomendacji Radzie Nadzorczej na temat kandydatów,
- rozważanie propozycji wysuniętych przez Prezesa Zarządu lub Radę Nadzorczą dotyczących odwołania każdego z Członków Zarządu oraz udzielanie, jeżeli jest to wymagane, odpowiednich rekomendacji Radzie,

- przedstawianie Radzie Nadzorczej zaleceń dotyczących wysokości premii dla Członków Zarządu,
- przekazywanie opinii odnośnie polityki wynagrodzeń dla wyższego kierownictwa oraz ogólnej polityki dla całej Grupy Kapitałowej Orange Polska: w obu przypadkach, biorąc pod uwagę względną pozycję na rynku warunków zatrudnienia i poziomów wynagrodzeń w Grupie Kapitałowej Orange Polska, przygotowywanie raportów dla Rady Nadzorczej odnośnie działalności Komitetu oraz oceny polityki wynagrodzeń Grupy Kapitałowej Orange Polska

Szczegóły działalności Komitetu ds. Wynagrodzeń w roku 2024 zostały przedstawione w sprawozdaniu Komitetu ds. Wynagrodzeń za rok 2024 i zostały zatwierdzone przez Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy w dniu 17 kwietnia 2025 roku. Pełny tekst jest dostępny na naszej [stronie internetowej](#).



Działalność Zarządu w 2024 roku

Skład Zarządu na dzień 31 grudnia 2024 roku

1. Liudmila Climoc

Prezes Zarządu
2. Jolanta Dudek

Wiceprezes Zarządu
3. Bożena Leśniewska

Wiceprezes Zarządu
4. Witold Drożdż

Członek Zarządu
5. Piotr Jaworski

Członek Zarządu
6. Jacek Kowalski

Członek Zarządu
7. Jacek Kunicki

Członek Zarządu
8. Maciej Nowohoński

Członek Zarządu

Kadencja Członków Zarządu

Kadencja Członków Zarządu trwa trzy lata. Prezes oraz inni Członkowie Zarządu są powoływani i odwoływani przez Radę Nadzorczą. Rada Nadzorczą podejmuje uchwały w przedmiocie powołania i odwołania Prezesa oraz innych Członków Zarządu zwykłą większością głosów oddanych. Mandaty Członków Zarządu wygasają najpóźniej z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe za ostatni pełny rok obrotowy pełnienia funkcji Członka Zarządu.

Członkowie Zarządu mogą być w każdej chwili odwołani lub z ważnych przyczyn zawieszeni przez Radę Nadzorczą przed upływem kadencji.

Zmiany w składzie Zarządu oraz na stanowiskach Dyrektorów Wykonawczych

W 2024 roku nie było zmian w składzie Zarządu i na stanowiskach Dyrektorów Wykonawczych.

Struktura wykonawcza



Różnorodność w Zarządzie

Orange Polska stosuje politykę powoływania do organów Spółki osób o odpowiednich kompetencjach, doświadczeniu zawodowym i wykształceniu.

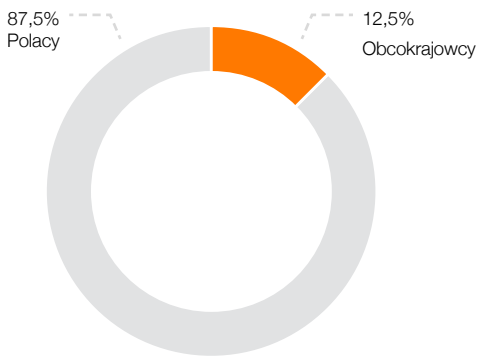
W 2021 roku Rada Nadzorcza przyjęła Politykę zarządzania różnorodnością w odniesieniu do Członków Zarządu.

W procesie doboru Członków Zarządu Orange Polska Rada Nadzorcza:

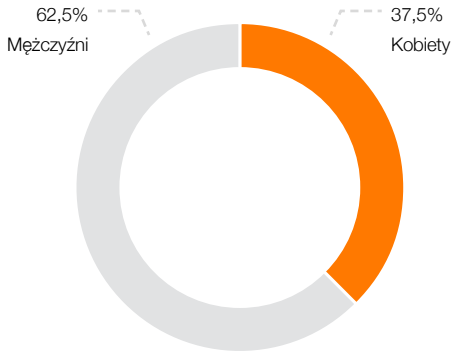
- kieruje się jawnością zasad i kryteriów wyboru kandydatów,
- podejmuje decyzje o wyborze Członków Zarządu w oparciu o odpowiedni poziom wiedzy, umiejętności, wykształcenia, kompetencji i doświadczeń zawodowych kandydatów,
- dba, aby wśród Członków Zarządu znalazły się osoby różnorodne pod względem płci, wieku, wiedzy specjalistycznej, wykształcenia i doświadczeń zawodowych,
- w zakresie zróżnicowania pod względem płci, dąży do zapewnienia udziału kobiet na poziomie nie niższym niż 30%.

Różnorodność w Zarządzie*

Narodowość

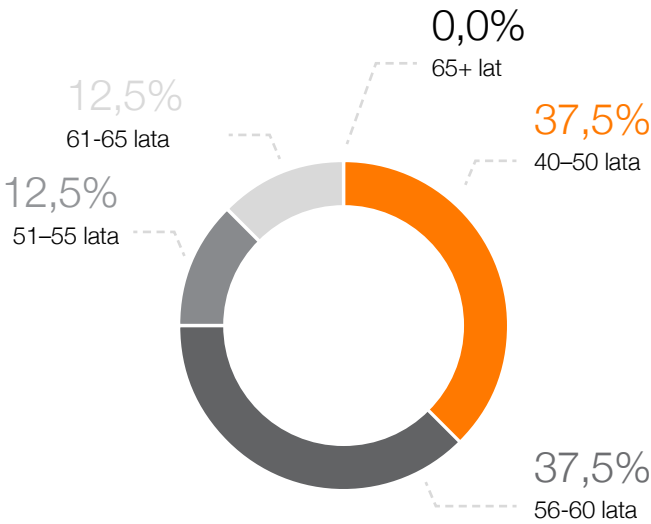


Płeć*

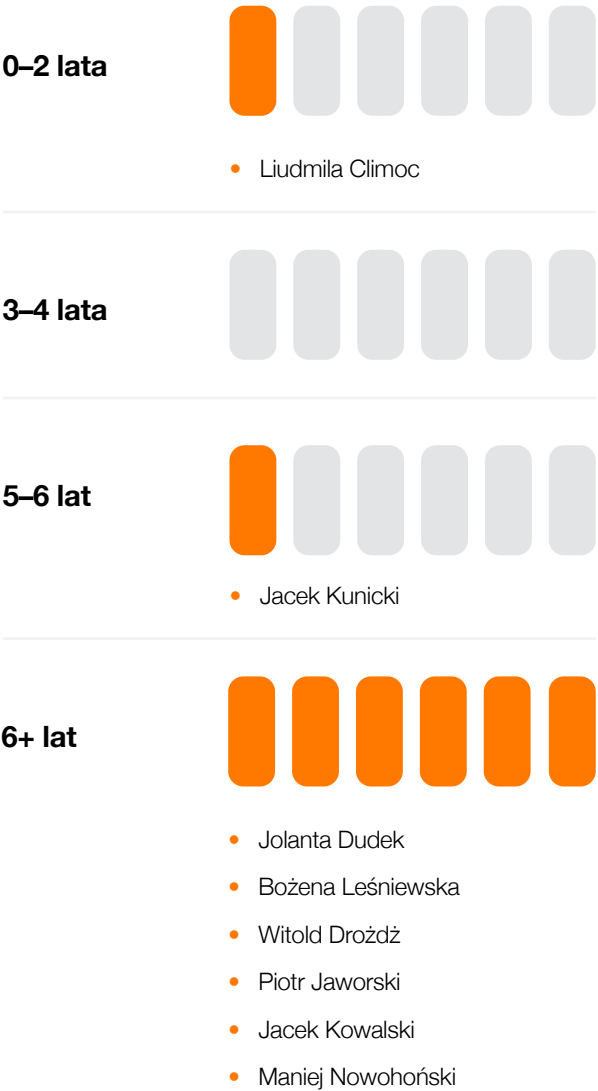


* stan na 31 grudnia 2024 r.

Profil wiekowy członków Zarządu*



Okres sprawowania funkcji Członka Zarządu*



Macierz umiejętności członków Zarządu*

Imię i nazwisko	Audyt / Ryzyka	Finanse / Rachunkowość / Fuzje i przejęcia	Zarządzanie	Prawo / Zgodność / Ład korporacyjny / Etyka	Cyberbezpieczeństwo / Innowacje i Technologia	Zasoby ludzkie	Handel / Marketing	ESG i Zrównoważony rozwój (Klimat i środowisko)	Otoczenie regulacyjne	Komunikacja i Relacje inwestorskie	Produkcja / Bezpieczeństwo / Łańcuch dostaw
Liudmila Climoc	■		■	■	■	■	■	■		■	■
Jolanta Dudek	■		■					■	■	■	
Bożena Leśniewska			■		■		■	■		■	
Witold Drożdż			■	■				■	■	■	
Piotr Jaworski	■	■	■	■	■			■			■
Jacek Kowalski			■	■		■	■	■			
Jacek Kunicki	■	■	■	■				■		■	■
Maciej Nowohoński	■	■	■	■	■		■	■	■	■	■

*na dzień 31 grudnia 2024 roku

Profile Członków Rady Nadzorczej można znaleźć na naszej stronie internetowej pod adresem <https://www.orange-ir.pl/pl/lad-korporacyjny/>.

Sylwetki Członków Zarządu



Liudmila Climoc

Zakres obowiązków:

Prezes Zarządu

Powołanie w skład Zarządu:

wrzesień 2023

Kwalifikacje:

Ukończyła studia inżynierskie na Politechnice Mołdawskiej, a następnie, w latach 2011-2013, studia MBA, prowadzone wspólnie przez Uniwersytet w Newport i mołdawską grupę ProEra.

Doświadczenie zawodowe:

Ma 25-letnie doświadczenie w branży telekomunikacyjnej. W 2008 roku została powołana na stanowisko Prezesa Zarządu Orange Moldova, a w 2016 roku – Prezesa Zarządu Orange Romania. W czasie jej kadencji, Orange Romania przeszedł kompleksową transformację od spółki świadczącej wyłącznie usługi komórkowe do w pełni zintegrowanego operatora telekomunikacyjnego. Proces ten rozpoczął się w 2016 roku wraz z wprowadzeniem pierwszych ofert konwergentnych dla klientów indywidualnych, a następnie był kontynuowany poprzez zwiększanie zasięgu usług światłowodowych w całym kraju. W ramach przyspieszenia tej strategii, w 2021 roku nastąpiło połączenie z krajowym operatorem Telekom Romania Communication, przy czym po integracji obie spółki funkcjonują pod wspólną marką Orange.

Liudmila Climoc dołączyła do Grupy w 1998 roku, rozpoczynając pracę w spółce Voxtel (obecnie Orange Moldova). Zajmowała w niej szereg stanowisk kierowniczych, a w 2008 roku awansowała z funkcji Członka Zarządu ds. Sprzedaży na stanowisko Prezesa Zarządu.

Od 26 października 2023 r. pełni także funkcję Przewodniczącej Rady Fundacji Orange.



Jolanta Dudek

Zakres obowiązków:

Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Konsumenckiego

Powołanie w skład Zarządu:

październik 2015

Kwalifikacje:

Absolwentka Uniwersytetu Śląskiego, Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC), Szkoły Głównej Handlowej oraz Akademii Psychologii Przywództwa i Szkoły Mentorów przy Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej. Posiada doświadczenie jako Auditor Wiodący Systemu Zarządzania Jakością ISO 2002 oraz Koordynator Customer Operations Performance Center (COPC®).

Doświadczenie zawodowe:

Karierę w branży telekomunikacyjnej rozpoczęła w 2000 roku w PTK Centertel, zajmując stanowiska menedżerskie związane z zarządzaniem obsługą klientów indywidualnych oraz biorąc udział w rozwoju sieci obsługi dla sieci komórkowej Idea. W latach 2004-2013 pełniła funkcję Dyrektora Obsługi Klientów Biznesowych sieci komórkowej Orange. W październiku 2010 roku objęła stanowisko Dyrektora Obsługi Klientów Biznesowych w Orange Customer Service. Od 2013 roku pełniła funkcję Prezesa Zarządu Orange Customer Service (do roku 2016) oraz Dyrektora Wykonawczego ds. Obsługi Klientów w Orange Polska (do roku 2015). W latach 2015-2021 pełniła funkcję Członka Zarządu Orange Polska odpowiedzialnego za obszar Doświadczeń Klientów. Od 1 lipca 2021 roku, jako Wiceprezes Zarządu, kieruje pionem obejmującym struktury rynku konsumenckiego oraz relacje z klientem indywidualnym.



Bożena Leśniewska

Zakres obowiązków:

Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Biznesowego

Powołanie w skład Zarządu:

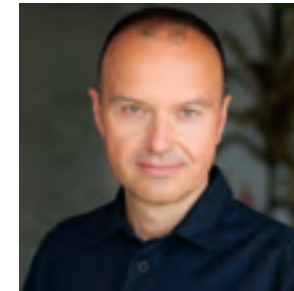
październik 2015

Kwalifikacje:

Absolwentka Advanced Management Programme na INSEAD, Akademii Mentoringu, Akademii Psychologii Przywództwa w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej i Uniwersytetu Jagiellońskiego. Aktywna mentorka oraz współautorka pierwszych w Europie studiów przywództwa kobiet na Akademii Leona Koźmińskiego.

Doświadczenie zawodowe:

Karierę zawodową rozpoczęła w 1992 roku w DHL International Ltd. Od 1996 roku odpowiadała za rynek sprzedaży w firmie Polkomtel S.A., początkowo jako Dyrektor Sprzedaży, a następnie jako Dyrektor Regionu, Dyrektor Departamentu Klientów Indywidualnych oraz Zastępca Dyrektora Departamentu Klientów Biznesowych. W 2006 roku dołączyła do zespołu Orange Polska w PTK Centertel jako Zastępca Dyrektora Pionu Sprzedaży Rynku Biznesowego, a później objęła stanowisko Dyrektora Pionu Sprzedaży do Klientów Biznesowych. Od 2008 roku pełniła funkcję Dyrektora Pionu Klientów Biznesowych oraz Dyrektora Sprzedaży w PTK Centertel i 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 spółki Integrated Solutions (2017), BlueSoft (2019) i Craftware (2020). Od 2021 roku jest Członkinią Rady Fundacji Orange. Od marca 2024 roku zasiada w Radzie Nadzorczej Integrated Solutions oraz w Radzie Nadzorczej BlueSoft.



Witold Drożdż

Zakres obowiązków:

Członek Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych

Powołanie w skład Zarządu:

listopad 2018

Kwalifikacje:

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

Doświadczenie zawodowe:

Pracuje w Orange Polska od 2012 roku, początkowo jako Dyrektor Wykonawczy ds. 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, Pełnomocnikiem Rządu ds. Schengen, a także przewodniczącym rządowego Zespołu „Polska Cyfrowa” oraz Członkiem Rządowego Zespołu ds. Bezpieczeństwa Energetycznego i międzyresortowego Zespołu ds. Telewizji i Radiofonii Cyfrowej. Zasiada w Radzie Fundacji Orange. Jest Przewodniczącym Rady Nadzorczej Polskich Elektrowni Jądrowych Sp z o.o. oraz Członkiem Rady ds. Odporności na Dezinformację Międzynarodową przy Ministrze Spraw Zagranicznych.



Piotr Jaworski

Zakres obowiązków:

Członek Zarządu ds. Sieci i Technologii

Powołanie w skład Zarządu:

listopad 2018

Kwalifikacje:

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

Doświadczenie zawodowe:

Od 1991 roku związany z Orange Polska (dawniej Telekomunikacja Polska), gdzie pełnił m.in. funkcję Zastępcy Dyrektora ds. Techniki Zespołu Technicznego w Białymstoku, a później w centrali TP, Dyrektora Departamentu Kontaktów z Klientami Biznesowymi oraz 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. Od 2016 roku Dyrektor Wykonawczy ds. Sieci i Technologii. Lider wielu projektów z zakresu budowania i poprawy doświadczeń klientów.

Od lat zaangażowany w działalność charytatywną i mentoring. W latach 2007-2020 Członek Komisji ds. Etyki Orange Polska. Członek Rady Nadzorczej NetWorks oraz Członek Rady Nadzorczej Światłowodów Inwestycje. W latach 2008-2022 Przewodniczący Rady Nadzorczej TP Teltech.



Jacek Kowalski

Zakres obowiązków:

Członek Zarządu ds. Human Capital

Powołanie w skład Zarządu:

styczeń 2011

Kwalifikacje:

Ukończył Wydział Historii Uniwersytetu Warszawskiego oraz Studia Podyplomowe Kierowania Instytucjami Samorządowymi i Organizacjami Pozarządowymi również na Uniwersytecie Warszawskim. W latach 1995-1996 ukończył program TERM w Sheffield International College, uzyskując certyfikat Trainer of Trainers.

Doświadczenie zawodowe:

Wcześniej, od 2009 roku Dyrektor Wykonawczy Telekomunikacji Polskiej (obecnie Orange Polska) ds. Zasobów Ludzkich oraz Dyrektor Pionu Zarządzania Kompetencjami i Rozwojem Pracowników. Swoją karierę w Grupie rozpoczął jako menedżer ds. szkoleń i HRBP dla sprzedaży w PTK Centertel. Przed związaniem się z Orange, był dyrektorem i Członkiem Zarządu w Infor Training (Grupa Wydawnicza INFOR), odpowiadając za rozwój, szkolenia i organizację w odniesieniu do rynku biznesowego. Zdobył także doświadczenie w sektorze edukacyjnym jako nauczyciel w szkole prywatnej, kierownik projektu, certyfikowany trener, projektant szkoleń i materiałów edukacyjnych oraz wydawca. Pracował także jako Dyrektor Centralnego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli, odpowiadając m.in. za wdrażanie programów związanych z reformą edukacji i przystąpieniem Polski do UE.

Pełni funkcję Przewodniczącego Rady Nadzorczej PTE Orange Polska oraz członka Rady Programowej Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Kadrami. Członek Rady Nadzorczej Fundacji Orange. Jest członkiem nieformalnej grupy pasjonatów Human Explorers, wymieniającej się dobrymi praktykami w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, a także uczestnikiem inicjatywy Liderzy Pro Bono.



Jacek Kunicki

Zakres obowiązków:

Członek Zarządu ds. Finansów

Powołanie w skład Zarządu:

lipiec 2020

Kwalifikacje:

Jest absolwentem Wyższej Szkoły Zarządzania w Warszawie. Posiada tytuł MBA z Oxford Brookes University.

Doświadczenie zawodowe:

Jacek Kunicki jest związany z Orange Polska od 2003 roku. W tym czasie pełnił różne funkcje kierownicze o rosnącym zakresie odpowiedzialności w obszarze finansów, w tym Dyrektora Relacji Inwestorskich w latach 2010-2014 oraz Dyrektora Kontrolingu Grupy Orange Polska w latach 2014-2020, gdzie odegrał kluczową rolę w skutecznym odwróceniu trendów w ramach strategii .One oraz przestawieniu firmy na strategię komercyjną ukierunkowaną na wartość. Od 31 marca 2020 roku odpowiada za Finanse w Orange Polska.

Zasiada w Radach Nadzorczych spółek NetWorks Światłowodów Inwestycje, Bluesoft oraz Integrated Solutions, wchodzących w skład Grupy Orange Polska. Jest również Członkiem Rady Nadzorczej Stowarzyszenia Emitentów Giełdowych. W latach 2020-2022 Członek Rady Nadzorczej TP Teltech.

Przed dołączeniem do zespołu Orange, pracował w dziale finansów operatora telekomunikacyjnego Energis Polska.



Maciej Nowohoński

Zakres obowiązków:

Członek Zarządu ds. Rynku Hurtowego i Sprzedaży Nieruchomości

Powołanie w skład Zarządu:

marzec 2014

Kwalifikacje:

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

Doświadczenie zawodowe:

Z Orange Polska jest związany od 2003 roku. Pełnił różne role o rosnącym zakresie odpowiedzialności, w tym m.in. funkcję Członka Zarządu ds. Finansów Grupy Orange Polska w latach 2014-2020. W latach 2020-2021 odpowiadał za utworzenie i uruchomienie hurtowego operatora Światłowodów Inwestycje. Wcześniej, w latach 2010-2011, zajmował także stanowisko Członka Zarządu w spółce Emitel, natomiast w latach 2011-2013 był Członkiem Zarządu ds. Finansów w spółce PTK Centertel. Od stycznia 2020 roku odpowiada w Zarządzie Orange Polska za rynek klientów operatorów i sprzedaż nieruchomości. Jest Członkiem Rady Nadzorczej Światłowodów Inwestycje. Przed dołączeniem do zespołu Orange pracował między innymi w Arthur Andersen i Andersen Business Consulting.

Sylwetki Dyrektorów Wykonawczych



Bertrand Grezes-Besset

Zakres obowiązków:

Od lutego 2021 roku na stanowisku Dyrektora Wykonawczego ds. IT.

Kwalifikacje:

Ukończył studia na francuskich uczelniach technicznych: Ecole Polytechnique (w zakresie fizyki fundamentalnej) i Telecom Paris.

Doświadczenie zawodowe:

Zdobył blisko trzydziestoletnie doświadczenie zawodowe, pełniąc wiele funkcji w branży telekomunikacji i informatyki – od Członka Zarządu ds. informatyki oraz Sieci i dyrektora różnych jednostek organizacyjnych, po właściciela startupu. Zajmował się realizacją projektów innowacyjnych w krajach Bliskiego Wschodu, Afryki i Europy. Do zespołu Orange Polska dołączył w 2018 roku jako doradca Prezesa Zarządu ds. innowacji technologicznych. Od 2019 roku zarządza ofertą usług ICT, która obejmuje usługi integracyjne, cyberbezpieczeństwo, usługi w chmurze i tworzenie oprogramowania. Do jego obowiązków należało zarządzanie spółkami Integrated Solutions i BlueSoft.

W latach 2021- 2024 Przewodniczący Rady Nadzorczej BlueSoft. Od 2023 Wiceprezes zarządu Francusko-Polskiej Izby Gospodarczej, od 2024 członek Komitetu Doradców Handlu Zagranicznego Francji (Conseillers du Commerce Extérieur de la France).



Artur Stankiewicz

Zakres obowiązków:

Od lipca 2021 roku na stanowisku Dyrektora Wykonawczego ds. Digitalizacji.

Kwalifikacje:

Ukończył z wyróżnieniem Inżynierię Sterowania na Wydziale Elektrycznym Politechniki Warszawskiej, jest absolwentem MBA na Université du Québec w Montrealu oraz studiów Advanced Management Program na INSEAD.

Doświadczenie zawodowe:

Karierę zawodową rozpoczął w 2001 roku w Polkomtel S.A., w obszarze Sprzedaży B2B. Od 2007 roku zarządzał Sprzedażą B2B w Orange Polska, początkowo jako Dyrektor Sprzedaży Bezpośredniej. W latach 2014-2017 odpowiadał za Sprzedaż i Marketing w Segmentach Biznesowych SOHO i SME, stworzył konwergentną ofertę światłowodową Orange dla małych i średnich firm oraz kierował transformacją struktur sprzedaży w kierunku wzrostu wartości i jakości obsługi klienta. Następnie objął stanowisko Dyrektora Marketingu Rynku Konsumenckiego (2017-2021). Odpowiadał m.in. za budowę i rozwój Orange Flex – pierwszej w pełni cyfrowej usługi telekomunikacyjnej na rynku polskim, a także przygotowanie i wdrożenie z sukcesem strategii „więcej za więcej”, nakierowanej na wzrost marży i wartości generowanej przez klienta. Obie inicjatywy miały istotny wpływ na pozytywną zmianę trendów EBIDTA i bazy klientów. W latach 2010-2017 był członkiem Rady Nadzorczej Orange Retail S.A.



Olga Złotnicka

Zakres obowiązków:

Od lipca 2022 roku na stanowisku Dyrektorki Wykonawczej ds. Transformacji i Efektywności.

Kwalifikacje:

Ukończyła Szkołę Główną Handlową, jest również absolwentką studiów Advanced Management Program na INSEAD oraz Strategic Leadership for Executives organizowanego przy współpracy z HEC. Należy do społeczności programu Leadership Academy for Poland po ukończeniu jego edycji w 2019 roku; jest aktywną mentorką z certyfikatem drugiego stopnia (wg programu Orange Polska).

Doświadczenie zawodowe:

Rozpoczęła pracę w Orange Polska w 2002 roku w zespole marketingu ofert dla klientów indywidualnych. W marketingu obejmowała różne stanowiska, m.in. Dyrektorki Ofert Post-paid i Zarządzania Bazą (2013-2015) oraz Dyrektorki Ofert Głosowych (2015-2017). W 2017 roku objęła stanowisko Dyrektorki Zarządzania Łańcuchem Dostaw; jej najważniejsze dokonania to wprowadzenie SAP, transformacja zarządzania zapasami, dostawami i logistyką (15% oszczędności rocznie na budżecie) oraz digitalizacja procesu przepływu dokumentów papierowych.

Role menedżerskie w Orange Polska pełni od 2008 roku, z powodzeniem zarządzając dużymi zespołami ludzi w ramach struktur i projektów, ciesząc się bardzo dobrymi opiniami zwrotnymi od zespołów i współpracowników.

Obecnie jako Dyrektorka Wykonawcza ds. Transformacji i Efektywności, odpowiada za program transformacji, którego celem jest realizacja nowej strategii Lead the Future dla Orange Polska. W jej odpowiedzialności jest również zarządzanie łańcuchem dostaw, zakupy, a także koordynacja procesu zarządzania projektami.

Etyka i zarządzanie zgodnością

Zarządzanie etyką

Bycie odnoszącym sukcesy przedsiębiorstwem oznacza również bycie etycznym i aktywnym członkiem lokalnych, krajowych i międzynarodowych społeczności. Częścią takiego podejścia jest przestrzeganie polityk i standardów, które odpowiadają lub przewyższają te zalecane w naszej społeczności biznesowej, a także tworzenie kultury korporacyjnej, która realizuje te standardy w praktyce. Grupa Orange Polska i jej interesariusze zidentyfikowali trzy kluczowe kwestie, w których można ocenić nasze działania w tym obszarze: kulturę korporacyjną, etykę i zgodność.

Orange Polska buduje kulturę korporacyjną poprzez określone zasady, wspólne cele i, przede wszystkim, wartości utrzymywane spójnie w całej Grupie – wartości: uważność, odpowiedzialność i odwaga. Grupa przestrzega standardów etycznych w swoich praktykach biznesowych, kierując interakcjami pracowników i promując silne relacje z interesariuszami.

Kluczowa Kwestia: Etyka i zarządzanie zgodnością (Compliance)

Kultura korporacyjna, tj. wartości, zasady i procedury oraz sposób ich stosowania w praktyce mają istotne znaczenie dla efektywności działania i realizacji celów. Efektywny proces przeciwdziałania korupcji i łapówkarstwu oraz etyczne metody marketingu i innowacji chronią Grupę przed utratą zaufania ze strony partnerów, dostawców i klientów oraz przed potencjalnymi karami. Efektywny proces zgłaszania nadużyć to narzędzie, które chroni Grupę przed brakiem efektywności, nadużyciami i błędami, a także pozwala określić możliwości poprawy.

Rodzaj wpływu	Opis	Miejsce w łańcuchu wartości	Aktualny/potencjalny	Polityki	Działania	Cele	Wyniki w 2024
Szansa	Pozytywny wpływ kultury korporacyjnej na efektywność i rozwój Grupy. Odczwierciedleniem kultury korporacyjnej są wartości Grupy, polityki i procedury oraz sposób ich stosowania w praktyce.	Operacje własne	aktualny	Kodeks Etyki Kodeks dla dostawców, Zasady zgłaszania nieprawidłowości, Polityka antykorupcyjna, Polityka ws. sankcji gospodarczych, Procedura należytej staranności, Polityka przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowania terroryzmu, Polityka zapobiegania nadużyciom	Program Zarządzania Zgodnością, Szkolenia, podnoszenie świadomości i stosowanie przyjętych polityk	Wszyscy pracownicy przeszkoleni w zakresie Compliance od 2025 roku	97,3% pracowników przeszkolonych w zakresie Compliance
Ryzyko	Utrata klientów, dostawców i partnerów oraz kary finansowe i koszty wynikające z naruszenia przepisów w przypadku zdarzeń korupcyjnych.	Własna działalność, wyższy i niższy szczebel łańcucha wartości	Potencjalny		System weryfikacji partnerów, procedury antykorupcyjne	Brak istotnych zdarzeń	Brak wyroków skazujących za naruszenie przepisów antykorupcyjnych

Polityki postępowania w biznesie i kultura korporacyjna

Bycie odnoszącym sukcesy przedsiębiorstwem oznacza również bycie etycznym i aktywnym uczestnikiem lokalnych, krajowych i międzynarodowych społeczności. Elementem tego jest przestrzeganie zasad i standardów zalecanych w naszym otoczeniu biznesowym, a nawet ich przewyższanie, a także tworzenie kultury korporacyjnej, która realizuje te standardy w praktyce.

Kluczowe kwestie zidentyfikowane przez Grupę Orange Polska i jej interesariuszy w tym obszarze obejmują: kulturę korporacyjną, zasady etyczne i zgodność z wymogami.

Grupa buduje kulturę korporacyjną poprzez określone zasady, wspólne cele oraz, przede wszystkim, wartości. Przyjęte wartości – wspólne dla całej Grupy Orange – to troska, odpowiedzialność i odwaga. Grupa przestrzega norm etycznych w praktyce biznesowej, kształtując zasady współpracy między pracownikami oraz promując bliskie relacje z interesariuszami.

Do kluczowych elementów w tym zakresie należą:

- Kodeks Etyki – zobowiązanie do działania zgodnie z najwyższymi standardami etycznymi w relacjach ze współpracownikami, partnerami, klientami i otoczeniem Grupy, obowiązujące wszystkich pracowników.
- Komisja ds. Etyki – doradza w sprawach zgodności, analizuje zgłoszenia dotyczące nieetycznego postępowania oraz prowadzi szkolenia poszerzające świadomość pracowników w kwestii norm etycznych.

- Komitet ds. Etyki Danych i Sztucznej Inteligencji – koncentruje się na uwarunkowaniach etycznych dotyczących technologii przetwarzania danych i sztucznej inteligencji.
- Zasady odpowiedzialnej komunikacji – zasady dotyczące etyki, odpowiedzialności, różnorodności, dostępności, wizerunku dzieci i innych kwestii w zakresie komunikacji marketingowej.
- System zapewnienia zgodności – obejmuje Program Zarządzania Zgodnością, Polityka Antykorupcyjna, Wytyczne do zapobiegania korupcji, Polityka w zakresie sankcji gospodarczych, Polityka przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowania terroryzmu, Polityka zapobiegania nadużyciom oraz Zasady zgłaszania nieprawidłowości.
- System poufnego zgłaszania nieprawidłowości – umożliwia poufne zgłaszanie naruszeń, zapewniając ochronę sygnalistów przed odwetem.

Przyjęte polityki są zgodne z odpowiednimi przepisami i regulacjami, w tym postanowieniami polskiego i francuskiego kodeksu karnego, francuskiej ustawy nr 2016-1691 z 9 grudnia 2016 r. o transparentności, zwalczaniu korupcji i modernizacji gospodarki („ustawa Sapin II”), amerykańskiej ustawy o zwalczaniu korupcji za granicą (Ustawa o zagranicznych praktykach korupcyjnych – FCPA), brytyjskiej ustawy o łapownictwie, a także innych aktów prawnych i regulacji przeciwdziałających korupcji oraz

międzynarodowych przepisów i regulacji w zakresie sankcji gospodarczych.

W przypadku podejrzenia naruszenia zasad etyki, pracownicy Grupy mogą łatwo skontaktować się z Komisją ds. Etyki poprzez specjalną skrzynkę e-mailową

zapytaj.etyka@orange.com bądź poprzez kontakt osobisty lub pisemny z Przewodniczącym Komisji ds. Etyki. Istnieje także możliwość przesłania wiadomości elektronicznej lub listu bezpośrednio do Przewodniczącego Komitetu Audytowego lub kontaktu z Grupą Orange poprzez formularz na stronie www.orange.integrityline.org. Wszystkie zgłoszenia są traktowane w sposób poufny.

Pracownicy, współpracownicy i interesariusze mogą zgłaszać zaobserwowane przypadki naruszenia prawa, wewnętrznych regulacji, procedur i procesów oraz inne nieprawidłowości mające związek z działalnością Grupy, korzystając z systemu poufnego zgłaszania nieprawidłowości (whistleblowing).

Grupa zapewnia odpowiednią ochronę sygnalistów.

Wszystkie zgłoszenia, także anonimowe, są weryfikowane z należytą starannością i dbałością o zachowanie poufności.

System zgłaszania nieprawidłowości wspiera działania Grupy, szczególnie dotyczące etyki, zarządzania zgodnością i społecznej odpowiedzialności biznesu, a także zmniejsza ryzyko utraty reputacji i strat finansowych.

Grupa od wielu lat przestrzega zasad dotyczących zgłaszania nieprawidłowości, nad czym czuwa Komisja ds. Etyki.

Obecnie, na podstawie przepisów Ustawy z dnia 14 czerwca 2024 r. o ochronie sygnalistów, Zarząd przyjął nową procedurę dotyczącą takich zgłoszeń. Naruszenia przepisów prawa lub wewnętrznych regulacji mogą być zgłaszane między innymi przez pracowników i współpracowników Grupy oraz jej partnerów i innych interesariuszy. Zgodnie z przyjętą polityką, w związku ze zgłaszaniem naruszeń wobec sygnalistów nie mogą być podejmowane żadne działania odwetowe ani wysuwane groźby takich działań. Ponadto, Grupa gwarantuje poufność tożsamości osób zgłaszających nieprawidłowości. Do takich danych mają dostęp wyłącznie osoby uprawnione.

Przekazywanie informacji organom zarządzającym

Raporty dotyczące działań podejmowanych w zakresie etyki i zarządzania zgodnością oraz czynników ryzyka w tych obszarach są przekazywane co najmniej raz na rok Zarządowi oraz Komitetowi Audytowemu Rady Nadzorczej.

Działalność Komisji ds. Etyki w 2024 roku

Działalność bieżąca

- Rozpatrywanie zgłoszeń/kwestii przekazywanych do Komisji wszystkimi dostępnymi kanałami;
- Spotkania z kierownictwem jednostek biznesowych, z których wpłynęły zgłoszenia, w celu dogłębnego zrozumienia problematyki i sformułowania dalszych zaleceń;
- Posiedzenia członków Komisji ds. Etyki w celu omówienia bardziej złożonych zgłoszeń oraz sformułowania opinii i rekomendacji Komisji przedkładanych Członkom Zarządu i właściwym menedżerom;
- Współpraca z Dyrektorem Audytu Wewnętrznego oraz Dyrektorem ds. Bezpieczeństwa i Zgodności;
- Organizacja Dni Etyki i Compliance w Orange Polska.

Kluczowe działania Komisji ds. Etyki w 2024 roku

Istotną zmianą w 2024 roku było wprowadzenie Grupowej Procedury Zgłaszania Nieprawidłowości, która zobowiązała Komisję do działania zgodnie z Ustawą o ochronie sygnalistów. Obejmowała ona wdrożenie telefonicznego kanału zgłoszeń w Orange Polska oraz przekazywanie informacji o Procedurze osobom ubiegającym się o zatrudnienie w OPL. Procedura objęła również spółki Grupy na podstawie zawartych z Orange Polska porozumień.

15 lutego 2024 roku Komisja ds. Etyki zorganizowała szkolenie dla członków Komisji i osób współpracujących z Komisją przy wyjaśnianiu zgłoszeń z Prezesem Polskiego Towarzystwa Prawa Antydyskryminacyjnego, dotyczące obsługi zgłoszeń o zachowaniach niedopuszczalnych. Na wniosek Komisji podobnym szkoleniem objęto później Partnerów Biznesowych HR ze struktur Human Capital.

23 i 24 września 2024 roku Orange Polska zorganizowała XII edycję Dni Etyki i Compliance. W ich ramach odbyły się: konferencja transmitowana przez Grupę Orange – podczas której eksperci omawiali tematykę zgłaszania nieprawidłowości, cyberbezpieczeństwa i zabezpieczania relacji biznesowych – oraz webinarium w OPL pt. “Zgłaszanie nieprawidłowości (whistleblowing) i ochrona sygnalistów” z zaproszonymi gośćmi: prof. Bartoszem Makowiczem i radcą prawnym Karoliną Kędziórą. Dni Etyki i Compliance stanowiły również okazję do przypomnienia wszystkim pracownikom i menedżerom najistotniejszych bieżących zagadnień z obszaru etyki i compliance.

Komunikacja do pracowników poprzez artykuły i wiadomości e-mail dotyczące istotnych aspektów etycznych (np. wprowadzenia kluczowych aktów prawnych dla etyki) obejmowała podsumowanie działań prowadzonych w 2023 roku, które podkreślało obowiązujące zasady i akty prawne w obszarze etyki.



Przegląd zgłoszeń i zapytań kierowanych do Komisji ds. Etyki

W 2024 roku do Komisji ds. EtykiOrange Polska wpłynęło łącznie 126 spraw i zapytań, co jest zgodne z liczbą z 2023 roku. Komisja zakwalifikowała 10 spraw jako zgłoszenia nieprawidłowości i procedowała je w trybie whistleblowing. W ciągu roku Komisja odbyła kilka posiedzeń w celu omówienia bardziej złożonych spraw, szczególnie zgłoszeń nieprawidłowości, oraz przyjęcia opinii i rekomendacji.

Większość zgłoszonych spraw dotyczyła kwestii sprzedażowych, konfliktów i nieprawidłowości między sprzedawcami w procesie realizacji zamówień oraz niewłaściwych relacji, postaw i zachowań pracowniczych.

Zarządzanie zgodnością

ESRS G1-3 Zapobieganie korupcji i przekupstwu oraz ich wykrywanie

Uczciwość i przestrzeganie zasad to fundamentalne wartości Orange, które przyczyniają się do budowania reputacji Grupy. Przyjęcie przez Grupę Programu Zarządzania Zgodnością (Compliance) jest potwierdzeniem woli prowadzenia działalności zgodnie z literą prawa, regulacjami i praktykami rynkowymi, w sposób etyczny i transparentny.

Grupa stosuje najwyższe standardy nie tylko w odniesieniu do jakości i innowacyjności swoich usług, ale także w relacjach z partnerami biznesowymi i klientami oraz pomiędzy pracownikami. Celem Grupy jest zapewnienie skutecznego systemu zarządzania ryzykiem braku zgodności, monitorowanie i identyfikacja ryzyka oraz podejmowanie działań naprawczych. Grupa aktywnie przeciwdziała takim zjawiskom jak korupcja i płatna protekcja, konflikt interesów i nadużycia, a także wszelkim sytuacjom związanym z udziałem pracowników i kontrahentów, które mogłyby mieć negatywne konsekwencje dla Grupy.

Polityka i wytyczne antykorupcyjne

Jednym z kluczowych elementów Programu Zarządzania Zgodnością jest Polityka Antykorupcyjna, oparta na zasadzie „zero tolerancji” dla korupcji w jakiegokolwiek formie we wszystkich działaniach. Określa ona reguły postępowania oraz wskazuje zachowania zabronione, które mogą zostać

uznane za korupcję lub płatną protekcję.

Przestrzeganie standardów antykorupcyjnych jest wymagane od wszystkich pracowników Grupy, a także od jej partnerów biznesowych (firmy współpracujące, dostawcy, podwykonawcy, konsultanci, pośrednicy działający w jej imieniu). Prawidłowe stosowanie Polityki Antykorupcyjnej wspierają regulacje wewnętrzne. Wytyczne do zapobiegania korupcji, przyjęte przez Grupę, określają m.in. politykę dotyczącą prezentów i zaproszeń, która definiuje kategorie otrzymanych lub oferowanych korzyści oraz ustala procedurę zgłaszania takich przypadków.

Polityka dotycząca konfliktu interesów

Wprowadzone w Grupie Orange Polska zasady i procedury dotyczące identyfikacji i zapobiegania konfliktom interesów umożliwiają zarządzanie ryzykiem w tym obszarze oraz zapewniają przejrzystość i uczciwość w działalności Spółki. Polityka Konfliktu Interesów przyjęta przez Orange Polska obejmuje pracowników, współpracowników oraz Członków Zarządu i Rady Nadzorczej. Polityka ta uzupełnia wewnętrzne regulacje Compliance, w szczególności te dotyczące kwestii antykorupcyjnych. Szczególną uwagę zwraca się na zespoły i funkcje narażone na to ryzyko. Stosowane zasady zarządzania konfliktem interesów kładą nacisk na identyfikację potencjalnie problematycznych przypadków, zgłaszanie ich i podejmowanie działań odpowiednich do sytuacji i poziomu ryzyka. Orange Polska prowadzi działania komunikacyjne i szkoleniowe w tym obszarze a pracownicy i ich przełożeni mogą uzyskać porady i wsparcie w przypadku jakichkolwiek wątpliwości

Podnoszenie świadomości i szkolenia

Zespół zarządzania zgodnością prowadzi działania komunikacyjne w celu podnoszenia świadomości pracowników na temat obowiązujących zasad. Działania te mają na celu wspieranie środowiska, w którym pracownicy są świadomi swoich obowiązków i znaczenia przestrzegania zasad etycznych i prawnych.

Inicjatywy szkoleniowe regularnie zwiększają wiedzę naszych pracowników i menedżerów na temat przepisów dotyczących zgodności i etyki biznesowej. Udział w obowiązkowych kursach szkoleniowych i warsztatach pozwala zespołom lepiej zrozumieć zjawisko korupcji i odpowiednio reagować w problematycznych sytuacjach. W październiku 2024 r., zgodnie z zaleceniami Grupy Orange, uruchomiono nowe obowiązkowe szkolenie obejmujące zapobieganie ryzyku

korupcji, ochronę danych i prawo konkurencji. Ten kurs e-learningowy był skierowany do wszystkich pracowników. Ponadto uruchomiono drugi kurs e-learningowy na temat przeciwdziałania korupcji, przeznaczony dla menedżerów i pracowników funkcji narażonych na ryzyko korupcji.

Poza tym w 2024 r. przeprowadzono sześć dedykowanych warsztatów zatytułowanych „Zero tolerancji dla korupcji” dla menedżerów i pracowników. Aby zapewnić skuteczną komunikację w tych wrażliwych kwestiach, wykorzystuje się różnorodne kanały i formaty (w tym e-maile, artykuły w newsletterach, webinaria i konferencje z udziałem ekspertów wewnętrznych i zewnętrznych).

Wszyscy pracownicy mają ciągły dostęp do informacji i obowiązujących procedur, które są publikowane w intranecie wraz z kanałami do przesyłania pytań i obaw. W 2024 r. komunikacja wewnętrzna koncentrowała się głównie na promowaniu zasad sygnalizowania nieprawidłowości i budowaniu kultury „mówienia” w naszych zespołach. Kwestie związane z sygnalizowaniem nieprawidłowości były również głównym tematem 12. Dni Etyki i Zgodności, zorganizowanych w Orange Polskaw dniach 23–24 września 2024 r.

Mapowanie ryzyka korupcji

Grupa Orange Polska corocznie mapuje ryzyka korupcyjne, korzystając z metodologii Grypy Orange, która opiera się na ocenie scenariuszy korupcyjnych. W 2024 r. wszystkie jednostki biznesowe Orange Polska zostały poddane analizie ryzyka korupcyjnego, a podwyższone ryzyko korupcyjne zidentyfikowano w 26% obszarów biznesowych.

Obecnie, najwyższy szacunkowy poziom ryzyka korupcji w ramach Grupy dotyczy jednostek organizacyjnych, które:

- zajmują się transakcjami o dużej wartości (Zakupy, Sprzedaż Nieruchomości) – co wynika zarówno z wysokości transakcji jak i potencjalnej długofalowej zażyłości z dostawcami;
- nadzorują odbiór robót wykonanych przez dostawców (różne jednostki sieciowe, techniczne i biznesowe);
- wchodzą w interakcje z sektorem publicznym i urzędnikami państwowymi, w szczególności w zakresie uzyskiwania zezwoleń i decyzji oraz sprzedaży usług dla sektora publicznego (np. sprzedaż dla klientów kluczowych, współpraca z regulatorem, inwestycje sieciowe i in.);
- mają dostęp do informacji wrażliwych (np. Biuro Zarządu,

Fuzje i Przejęcia i in.);

- prowadzą działania szczególnie narażone na ryzyko korupcji, takie jak przekazywanie darowizn oraz współpraca z organizacjami społecznymi i instytucjami publicznymi (Komunikacja Korporacyjna i CSR);
- rekrutują osoby na wysokie stanowiska kierownicze (Human Capital).

Zostały wdrożone odpowiednie kontrole i środki łagodzące ryzyko we wszystkich tych obszarach. Obszary zagrożone mają obowiązkowe dodatkowe szkolenia dotyczące zapobiegania i wykrywania korupcji oraz sposobu działania zgodnie z prawem i wewnętrznymi regulacjami w tym zakresie, a także wzajemnej odpowiedzialności pracowników i współpracowników.

Przeciwdziałanie korupcji	2024	2023
Liczba pracowników przeszkolonych w zakresie zapobiegania korupcji	8 101	983
Odsetek osób pełniących funkcje narażone na ryzyko objętych programami szkoleniowymi	95,2%	89,6%

Kontrole zgodności wewnętrznej

Obszary szczególnie narażone na ryzyko korupcji otrzymują dodatkowy monitoring. Obejmuje to uważne obserwowanie prawidłowego stosowania zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych przepisów oraz skuteczności mechanizmów wprowadzonych w celu złagodzenia ryzyka nieprawidłowości. Zespół Compliance przeprowadza kontrole w podmiotach wysokiego ryzyka, a także w spółkach zależnych, aby ocenić stosowanie, między innymi, zasad i procedur, Polityki i Wytycznych Antykorupcyjnych. Obejmuje to ocenę procesu weryfikacji partnera, przegląd wszelkich przekazanych darowizn, badanie wiedzy na temat zasad zgodności, badanie stosowania klauzul zgodności w umowach i wykonywanie innych działań kontrolnych. W 2024 r. przeprowadzono cztery kontrole zgodności, aby zapewnić zgodność z postanowieniami Polityki

i Wytycznych Antykorupcyjnych Grupy Orange Polska – dwie w jednostkach Orange Polska i dwie w spółkach zależnych.

Weryfikacja partnerów biznesowych

Grupa stosuje procedury należytej staranności w relacjach z partnerami biznesowymi w celu ochrony przed ryzykiem korupcji, prania pieniędzy, finansowania terroryzmu, oszustw i nieprzestrzegania sankcji gospodarczych. Weryfikacja partnerów, zgodnie ze szczegółową i regularnie aktualizowaną metodologią Grupy Orange, pozwala nam „poznać partnerów”, kontrolować potencjalne ryzyka i podejmować świadome decyzje przed nawiązaniem współpracy z konkretnym podmiotem.

Należyta staranność w zakresie sankcji gospodarczych

Na podstawie polityki zgodności z sankcjami gospodarczymi i zasad kontroli handlu wdrożonych w Grupie, Zespół Compliance prowadzi również działania w celu zapewnienia przestrzegania obowiązujących programów sankcji i przepisów. Obejmuje to przestrzeganie ograniczeń wobec określonych krajów, osób i podmiotów wymienionych na listach sankcji wydanych przez Polskę, Unię Europejską i jej Państwa Członkowskie, Organizację Narodów Zjednoczonych i Stany Zjednoczone.

Whistleblowing

Orange Polska zapewnia staranną ochronę sygnalistów w celu zapewnienia zarządzania ryzykiem na wszystkich szczeblach organizacji. Wszyscy pracownicy, pracownicy zewnętrzni i interesariusze mogą zgłaszać wszelkie zaobserwowane naruszenia obowiązujących przepisów lub wewnętrznych regulacji, procedur lub procesów oraz inne nieprawidłowości związane z działalnością Orange Polska za pośrednictwem systemu whistleblowing.

Orange Polska zapewnia odpowiednią ochronę sygnalistów. Wszystkie powiadomienia, w tym te dokonywane anonimowo, są traktowane jako poufne i weryfikowane z należyłą starannością. W przypadku wykrycia naruszeń, dochodzenie jest przeprowadzane przez Zespół Compliance i Audytu Wewnętrznego, która jest niezależną funkcją w organizacji.

W 2024 r. podmioty Grupy Orange Polska wdrożyły nową Wewnętrzną Procedurę zgłaszania nieprawidłowości

i zasady postępowania z powiadomieniami w ramach procedury whistleblowing w związku z nową polską ustawą o ochronie sygnalistów.

Cele w odniesieniu do kluczowej kwestii ładu korporacyjnego, zidentyfikowanej w Analizie Podwójnej Istotności, Grupa przyjęła cele określone poniżej:

- Cel: Przeszkolenie wszystkich pracowników w zakresie Compliance do 2025 roku;
- Miernik: Odsetek pracowników przeszkolonych w zakresie Compliance.

Realizacja celu jest systematycznie monitorowana, a powyższy cel został włączony do celów rocznych wybranych Członków Zarządu, obejmuje też szkolenia realizowane przez pracowników w danym okresie.

Przeciwdziałanie korupcji	2024	2023
Odsetek osób przeszkolonych w zakresie Compliance	97,3%	89,6%

G1-4 Potwierdzone incydenty korupcji lub przekupstwa

- Cel: Przestrzeganie zasad etyki i brak naruszeń w obszarze Compliance; brak znaczących naruszeń
- Miernik: Liczba naruszeń (sprawy sądowe przeciwko Grupie, wszczęte przez osoby trzecie)

Incydenty korupcji	2024	2023
Liczba wyroków skazujących za naruszenie przepisów antykorupcyjnych i przepisów w sprawie zwalczania przekupstwa	0	0
Kwota grzywien za naruszenie przepisów antykorupcyjnych i przepisów w sprawie zwalczania przekupstwa	0	0

Relacje z partnerami

ESRS G1-2 Zarządzanie relacjami z dostawcami

Grupa buduje dobre, długofalowe relacje z dostawcami i partnerami biznesowymi, dążąc do tego, aby te relacje były oparte na długoterminowych umowach, jasno określających zasady współpracy. Około 97,5% zakupów (w ujęciu wartościowym) jest dokonywanych w oparciu o długoterminowe umowy ramowe. Grupa dba o to, aby relacje z dostawcami były oparte na transparentnych zasadach i wzajemnych zobowiązaniach do przestrzegania standardów etycznych, społecznych i środowiskowych, i chce współpracować z partnerami, którzy podzielają te same zasady etyki biznesowej i realizują te same zobowiązania społeczne i środowiskowe. Grupa nie wyodrębnia dostawców z kategorii małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w swoich systemach.

Grupa wprowadziła Kodeks Postępowania Dostawców.

Jego celem jest zachęcenie partnerów do stosowania i poszanowania regulacji dotyczących praw człowieka, etyki biznesowej oraz zobowiązań społecznych i środowiskowych, a także zapewnienie ich właściwego i skutecznego stosowania. W ramach procesu należytej staranności Grupa identyfikuje w łańcuchu działalności ryzyka dotyczące praw człowieka, praw pracowniczych oraz ochrony środowiska w łańcuchu dostaw. Więcej informacji na stronie 246.

ESRS G1-5 Wpływ polityczny i działalność lobbingowa

Grupa nie prowadzi w Polsce żadnej działalności lobbingowej. Zgodnie z Rozdziałem 7 Wytycznych do zapobiegania korupcji, Grupa zabrania wnoszenia na rzecz partii politycznych, bezpośrednio lub pośrednio, wszelkiego rodzaju wkładów (gotówka, przedmioty wartościowe, towary lub usługi, pożyczki, pożyczkowe papiery wartościowe). W okresie od 1 stycznia do 31 grudnia 2024 roku nie wniesiono żadnych wkładów finansowych lub rzeczowych na rzecz partii politycznych, polityków i powiązanych instytucji.

Jednocześnie, Grupa aktywnie uczestniczy w debacie publicznej i dialogu społecznym poprzez udział w organizacjach społecznych i branżowych. W ramach konsultacji społecznych dotyczących kwestii ważnych dla obszaru działalności Grupy, Orange Polska, obok innych firm i organizacji, w sposób transparentny i otwarty przedstawia swoje stanowisko w danej kwestii.

Organizacje krajowe, do których należy Grupa, to między innymi: Konfederacja Lewiatan, Krajowa Izba Gospodarcza, Polska Izba Informatyki i Telekomunikacji, Francusko-Polska Izba Gospodarcza, Forum Darczyńców w Polsce, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Business Centre Club, Fundacja Wspierania Rozwoju Radiokomunikacji i Technik Multimedialnych oraz Stowarzyszenie Emitentów Giełdowych.

Udział w tych organizacjach ma dla Grupy charakter strategiczny. Przedstawiciele Grupy zasiadają w ich organach zarządczych, a Grupa opłaca składki członkowskie, wspierając działania statutowe, oraz bierze udział w dodatkowych projektach tych organizacji.

Organizacje międzynarodowe, do których należy

Grupa, to między innymi: Connect Europe, Forum for International Irregular Network Access (FIINA), Global Compact (na szczelbu Grupy Orange), Global Settlements Carrier Group (GSCG), International Cable Protection Committee (ICPC), International Inbound Services Forum (IISF), Międzynarodowy Związek Telekomunikacyjny (ITU), RIPE Network Coordination Centre (RIPE NCC), TeleManagement Forum (TM Forum), Forum of Incident Response and Security Teams (FIRST), GSM Association (GSMA) oraz European Internet Exchange Association (Euro-IX).

Udział w tych organizacjach ma charakter branżowy i wiąże się z opłacaniem składek oraz udziałem w różnych projektach wskazanych organizacji.

ESRS G1-6 Praktyki płatnicze

W 2024 roku Grupa współpracowała w Polsce z 2 880 dostawcami. W przypadku Orange Polska, standardowy termin płatności dla dostawcy wynosi 30 dni (dotyczy 35,2% umów). Umowy z terminem płatności poniżej 30 dni, tj. 7, 14 lub 21 dni, stanowią 84,6%

wszystkich umów, a z terminem płatności powyżej 30 dni – 9,3%. Pozostałe to umowy z określoną datą płatności, np. do 10-go dnia miesiąca. W spółkach zależnych OPL, najczęstszy termin płatności wynosi 14 dni.

Polityki płatnicze	2024	2023
Średni czas uregulowania faktury*	28 dni	30 dni
Standardowe warunki płatności	30 dni	30 dni
Liczba nierozstrzygniętych postępowań sądowych w związku z opóźnieniami w płatnościach (na dzień 31 grudnia)	2**	Niedostępne

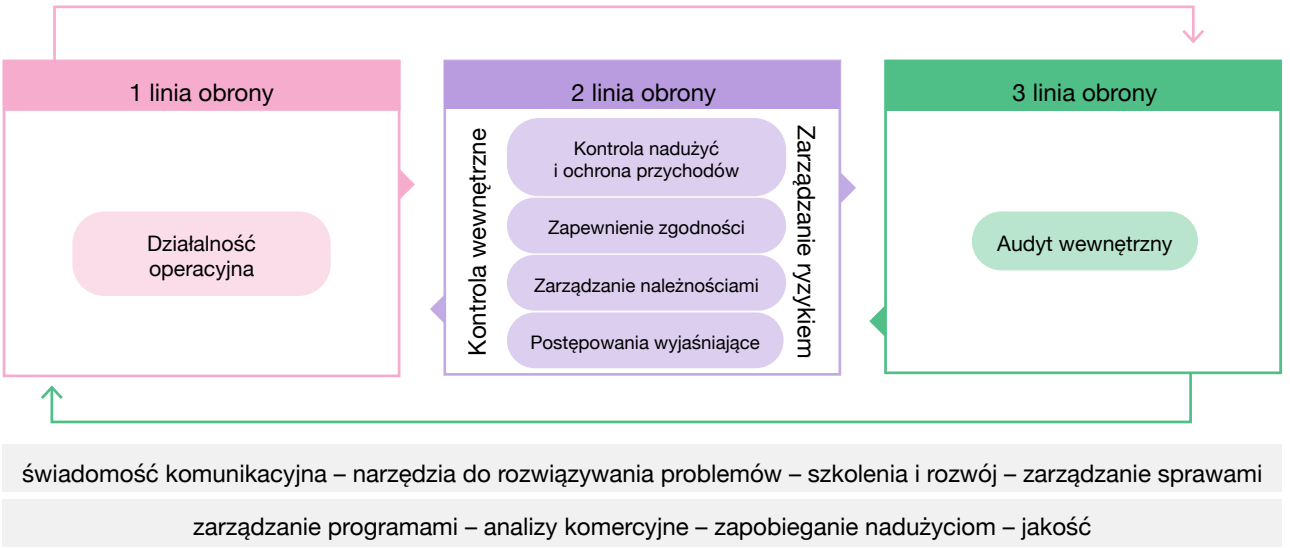
* Miernik dotyczy wszystkich umów. Obecnie, Grupa nie jest w stanie wyodrębnić dostawców z kategorii małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w ewidencji, ale przedstawi takie dane w kolejnych okresach. Pracujemy nad identyfikacją MŚP, co umożliwiłoby przekazanie informacji dotyczących tych podmiotów w przyszłym roku.

** W postępowaniu sądowym dwaj różni przedsiębiorcy, każdy z grupy MŚP, domagali się oprócz kwoty głównej odsetek za opóźnienie w transakcjach handlowych.

Zarządzanie ryzykiem

Orange Polska jest narażony na ryzyko zewnętrzne i wewnętrzne o wielorakim charakterze, które może mieć wpływ na realizację założonych celów. W związku z tym, w Orange Polska funkcjonuje system zarządzania ryzykiem, który zapewnia identyfikację, ocenę i zarządzanie czynnikami ryzyka. System ten został opracowany na podstawie norm ISO 31000 oraz ISO 27005 (w odniesieniu do Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji). 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.

Trzy linie obrony Orange Polska



Proces zarządzania ryzykiem

Lista ryzyk kluczowych powstaje w wyniku indywidualnych spotkań z Członkami Zarządu oraz Dyrektorami Wykonawczymi, którzy wskazują na istotne zdarzenia mogące potencjalnie zagrozić realizacji strategii Spółki. Na podstawie zidentyfikowanych w ten sposób ryzyk, ich właściciele dokonują dalszej oceny ich prawdopodobieństwa i wpływu, a także przypisują takim ryzykom działania mitygujące oraz wyznaczają menedżerów odpowiedzialnych za ich realizację. Wyniki analizy każdego z ryzyk kluczowych podlegają zatwierdzeniu przez Członka Zarządu lub Dyrektora Wykonawczego odpowiedzialnego za dany obszar, a w przypadku potencjalnych strat finansowych – również przez Członka Zarządu ds. Finansów.

Apetyt na ryzyko

Do wyceny i raportowania ryzyka stosowane są mapy ryzyka (ang. heat maps), które ilustrują stopień zagrożenia ze strony poszczególnych zdarzeń. Przy ocenie ryzyka uwzględniamy prawdopodobieństwo i wpływ zajścia

określonych zdarzeń na sytuację finansową, sytuację prawno-regulacyjną, wizerunek przedsiębiorstwa, ciągłość działania oraz życie i zdrowie ludzi. Jeżeli konsekwencje wystąpienia ryzyka mają np. wpływ zarówno finansowy jak i wizerunkowy (jak w przypadku pokazanej niżej mapy ryzyka), wycenia się je według najbardziej negatywnego skutku. W przedstawionym przykładzie, całe ryzyko zostałoby ocenione jako średnie.

Do ryzyk, których negatywny wpływ na Spółkę został oceniony powyżej dopuszczalnego poziomu, są przypisywane działania mitygujące, które mają na celu zapobieżenie stratom lub ich zminimalizowanie. Skuteczność tych działań jest weryfikowana na bieżąco, a w razie potrzeby są one korygowane. Ryzyka oraz przypisane do nich działania mitygujące stanowią jedno ze źródeł wykorzystywanych do przygotowania Rocznego Planu Audytu Wewnętrznego.

W 2024 roku, zgodnie z metodologią Grupy Orange, zaktualizowaliśmy poziomy wyceny finansowej w macierzy ryzyka, zmniejszając odpowiedni apetyt Orange Polska na ryzyko.

Przykładowa mapa ryzyka

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

FN*

HR*

LR

- finansowy,
- zasoby ludzkie,
- prawno-regulacyjny,

PR

BC

- wizerunkowy,
- ciągłość świadczenia usług.

Klasy i domeny

Dodatkowo, zidentyfikowane czynniki ryzyka o podobnym charakterze są łączone w grupy (tzw. klasy) w celu zapewnienia spójnego i efektywnego zarządzania ryzykiem w całej Grupie Orange Polska. Procesem oceny ryzyka (zob. schemat obok) zarządzają koordynatorzy poszczególnych domen. Podział czynników ryzyka na domeny ryzyk operacyjnych, utraty informacji, ciągłości działania, korupcji, nadużyć oraz ryzyk społecznych zapewnia jednolite i obiektywne podejście do oceny ryzyk o zbliżonych konsekwencjach (analiza przyczynowo-skutkowa). Klaster ryzyk społecznych jest powiązany z Planem Nadzoru, który obejmuje wszystkie spółki i kontrahentów w ramach międzynarodowej Grupy Orange i dotyczy ryzyk związanych ze zdrowiem i bezpieczeństwem ludzi, szkodami w środowisku naturalnym oraz poważnymi naruszeniami praw człowieka i podstawowych wolności.

Proces zarządzania ryzykiem w Orange Polska



Sprawozdawczość

Komitet Audytowy monitoruje skuteczność systemu zarządzania ryzykiem oraz analizuje raporty dotyczące jego kształtu i funkcjonowania. Ryzyka kluczowe są omawiane podczas posiedzeń Zarządu i Rady Nadzorczej.

Ryzyka kluczowe

Ryzyka kluczowe, przedstawione w tabeli na stronach 239-249, to zagregowane kategorie ryzyk opartych o zdarzenia. Ryzyka te mogą mieć istotny wpływ na model biznesowy, przyszłe wyniki i płynność Grupy. Uwzględnione na liście ryzyk kluczowych obszary odpowiadają czynnikom, które są najsilniej związane z działalnością biznesową bądź wpływają na utratę lub wzrost wartości. Ryzyka te podlegają zmianom.

Plan Nadzoru

Identyfikujemy i monitorujemy ryzyka związane z wpływem Spółki na środowisko naturalne i społeczeństwo. Jest to związane z wymogami francuskiej ustawy 2017-399 o obowiązku zachowania czujności. Wynikający z tej ustawy Plan Nadzoru musi wprowadzać skuteczne środki w celu identyfikacji ryzyka i zapobiegania poważnym skutkom w odniesieniu do praw człowieka i środowiska naturalnego, wynikającym z działalności danej firmy i podmiotów pozostających pod jej bezpośrednią lub pośrednią kontrolą (tj. spółek zależnych w rozumieniu francuskiego prawa handlowego) oraz podwykonawców i dostawców, z którymi firma utrzymuje relacje handlowe – w zakresie, w jakim ich działalność ma związek z tymi relacjami. Przewidziane środki obejmują tworzenie map ryzyka oraz podejmowanie odpowiednich działań w celu zapobieżenia lub ograniczenia skutków ryzyka. Plan Nadzoru został wprowadzony w Orange Polska w 2019 roku i objął ryzyka związane z prawami człowieka i podstawowymi wolnościami, bezpieczeństwem i higieną pracy oraz środowiskiem. Plan został zatwierdzony przez Zarząd i Komitet Audytowy Rady Nadzorczej. Objęte tym Planem ryzyka zostały włączone do systemu zarządzania ryzykiem w Spółce. Sprawozdanie z obowiązkowej realizacji Planu Nadzoru jest sporządzane zbiorczo dla całej Grupy Orange.

Ekspozycja na ryzyko

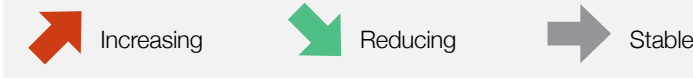
W kolumnie „Ekspozycja na ryzyko”, za pomocą odpowiednich strzałek pokazano zmianę ekspozycji względem poprzedniego roku dla poszczególnych kategorii ryzyka.



Obszar ryzyka	Główny cel biznesowy / odniesienie do strategii	Ekspozycja na ryzyko (zmiana rok-do-roku)	Kluczowe czynniki ryzyka oraz kwestie i obszary niepewności	Potencjalny wpływ	Podejście Zarządu i metody ograniczania ryzyka
Wojna na Ukrainie	Bezkonkurencyjna transmisja danych dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw		- Ryzyko ataków i cyberataków na kluczową infrastrukturę Polski jako członka NATO, - dynamiczne zmiany sytuacji geopolitycznej.	Tocząca się w sąsiednim kraju wojna może wpłynąć na działalność Orange Polska i innych operatorów telekomunikacyjnych w Polsce w wyniku bezpośrednich i fizycznych ataków lub cyberataków na elementy infrastruktury lub aplikacje. Na przebieg wojny ma wpływ sytuacja geopolityczna, rozpatrywana w szerszym kontekście, co w dłuższej perspektywie może prowadzić do eskalacji konfliktu.	Zespoły reagujące na incydenty naruszające cyberbezpieczeństwo w Orange Polska monitorują przez całą dobę cały ruch sieciowy, w tym incydenty cybernetyczne, odpowiednio reagując na wszelkie wykryte zagrożenia. Stale monitorujemy sytuację geopolityczną, aby odpowiadać na pojawiające się zagrożenia.
Przychody i zyski Brak sukcesu wdrażanej przez Orange Polska strategii może skutkować utratą udziałów w rynku i/ lub spadkiem zysków	Bezkonkurencyjna transmisja danych dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw		- Nasilenie konkurencji na rynku, zwłaszcza w usługach światłowodowych i ofertach konwergentnych, zwiększające presję na ceny, - niezrealizowanie celów określonych w strategii Lead the Future, - niższy popyt, głównie ze strony klientów biznesowych, wynikający ze zmiennego otoczenia makroekonomicznego (np. wojen handlowych), - pojawienie się nowych typów nadużyć towarzyszących rozwojowi nowych technologii.	Rynek telekomunikacyjny w Polsce w dalszym ciągu charakteryzuje się wysokim poziomem konkurencji, a czterech głównych operatorów koncentruje się na konwergencji. Choć w ostatnich latach rynek stał się bardziej nastawiony na wartość, utrzymuje się intensywna konkurencja cenowa. Jest to szczególnie widoczne w usługach światłowodowych i konwergencji, gdzie część operatorów realizuje strategię bardziej ukierunkowaną na ilość w celu zwiększenia udziałów w rynku. Istotnym stymulatorem tego procesu są szeroko zawierane partnerstwa hurtowe w zakresie infrastruktury światłowodowej. Popyt na rynku biznesowym podlega ostatnio wahaniom, głównie ze względu na cykliczne spowolnienie na rynku IT oraz niższy popyt ze strony sektora publicznego. Perspektywy odbicia na rynku są niepewne, przy czym niepewność może dodatkowo pogłębić aktualne otoczenie makroekonomiczne związane z wojnami handlowymi. Sukces komercyjny jest kluczowym warunkiem dla osiągnięcia celów strategii Lead the Future w zakresie wzrostu wskaźników finansowych. 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.	Wyniki poprzedniej strategii „Grow” pokazały, że potrafimy dobrze radzić sobie w warunkach intensywniej konkurencji. W ciągu ostatnich czterech lat zwiększyliśmy przychody z konwergencji o prawie 50%, dzięki zrównoważonemu wzrostowi liczby klientów i wskaźnika ARPO. Na rynku biznesowym dysponujemy unikalnymi aktywami oraz zróżnicowanymi kompetencjami. Dzięki temu możemy całościowo odpowiedzieć na potrzeby klientów, oferując zarówno usługi łączności i IT jak i kompleksowe rozwiązania, w szczególności w obszarze inżynierii oprogramowania, chmury i cyberbezpieczeństwa. Na obu rynkach realizujemy strategię ukierunkowaną na wartość, podnosząc ceny w formule „więcej za więcej” – klienci płacą nieco wyższą cenę uzyskując w zamian większe korzyści. Działalność hurtowa to obok usług detalicznych dodatkowy sposób na monetyzację naszej infrastruktury telekomunikacyjnej w modelu otwartego dostępu dla podmiotów rynkowych. W pierwszym kwartale 2025 roku, przedstawiliśmy nową strategię Lead the Future, określającą szczegółowy plan osiągnięcia sukcesów komercyjnych na wszystkich naszych rynkach. Strategia wykorzystuje sprawdzone mechanizmy, a także wprowadza nowe elementy, odpowiadające na obecne wyzwania konkurencyjne.
Usługi telekomunikacyjne Wzrost ilości i długości przerw w działaniu świadczonych usług	Najlepsze doświadczenie klienta Bezkonkurencyjna transmisja danych dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw		- Niedostępność infrastruktury informatyczno-sieciowej Orange Polska, - przerwy w dostawie prądu, - narażenie Orange Polska na ataki cybernetyczne, - wykładniczy wzrost ruchu sieciowego, - wystąpienie błędów ludzkich bądź aktów terroru lub sabotażu, - zwiększenie częstotliwości lub nasilenia określonych zjawisk pogodowych, - obniżenie jakości lub zaprzestanie świadczenia usług na skutek zależności od partnerów zewnętrznych.	Takie zdarzenia mogłyby wpłynąć na ciągłość i jakość świadczenia usług przez Orange Polska oraz wydłużyć przerwy w działaniu usług i harmonogram usuwania usterek. To mogłoby znacząco pogorszyć wizerunek Orange Polska, a także doprowadzić do zmniejszenia przychodów, wpływając negatywnie na zyski i pozycję rynkową.	Ograniczaniu powyższego ryzyka służą: odpowiednie planowanie rozwoju sieci i systemów informatycznych, inwestycje we wdrażanie rozwiązań przewidzianych na wypadek awarii, programy ubezpieczeniowe (obejmujące zagrożenia cybernetyczne i terrorystyczne) oraz wdrażanie planów ciągłości działania i zarządzania kryzysowego. Ponadto, monitoring prowadzony przez działające w Spółce zespoły CERT i SOC ogranicza ryzyko związane z cyberatakami, które mogłyby zakłócić świadczenie usług wewnętrznych i zewnętrznych oraz spowodować utratę danych. Infrastruktura krytyczna jest zabezpieczona przed potencjalnymi ograniczeniami w dostawie energii. Biorąc pod uwagę analizy dotyczące długoterminowych skutków zmian klimatycznych, Spółka koryguje plany rozbudowy infrastruktury z uwzględnieniem możliwego gwałtownego nasilenia określonych zjawisk pogodowych w ciągu najbliższych dziesięcioleci. Orange Polska posiada certyfikat zgodności z normą ISO 22301 dla Systemu Zarządzania Ciągłością Działania w zakresie świadczonych usług telekomunikacyjnych, teleinformatycznych i cyberbezpieczeństwa.



Obszar ryzyka	Główny cel biznesowy / odniesienie do strategii	Ekspozycja na ryzyko (zmiana rok-do-roku)	Kluczowe czynniki ryzyka oraz kwestie i obszary niepewności	Potencjalny wpływ	Podejście Zarządu i metody ograniczania ryzyka
Bezpieczeństwo informacji Naruszenie bezpieczeństwa informacji, w tym danych osobowych	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		Naruszenie bezpieczeństwa informacji, w tym danych osobowych.	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) wdrażanie nowych usług lub aplikacji, np. związanych z wystawianiem faktur czy zarządzaniem relacjami z klientami, (ii) podejmowanie nowych inicjatyw, zwłaszcza w obszarze sztucznej inteligencji i uczenia maszynowego, (iii) czyny zabronione (w tym cyberataki), zwłaszcza mające na celu kradzież danych osobowych bądź (iv) potencjalne zaniedbania ze strony Grupy lub jej kontrahentów. 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 wizerunku Orange Polska oraz wiązać się z poważną odpowiedzialnością (potencjalnie również karą), co może mieć negatywny wpływ na przyszłe wyniki finansowe Spółki. Podobnie jak w przypadku danych osobowych, Orange Polska zagraża ujawnienie, upublicznienie lub przekazanie nieuprawnionym podmiotom informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa, w tym szczegółów dotyczących planowanych przedsięwzięć, kampanii marketingowych oraz nowych ofert i pakietów sprzedażowych. Przedwczesne ujawnienie takich informacji mogłoby spowodować nieosiągnięcie przez Orange Polska celów sprzedażowych oraz utratę udziału w rynku. Do głównych przyczyn tych zagrożeń należą: (i) szpiegostwo przemysłowe (gospodarcze), (ii) czyny zabronione (w tym cyberataki), zwłaszcza mające na celu kradzież tajemnic przedsiębiorstwa bądź (iii) potencjalne zaniedbania ze strony Grupy lub jej kontrahentów. Obecnie, przedmiotem szczególnej uwagi jest przetwarzanie informacji w rozwiązaniach opartych na sztucznej inteligencji.	Spółka posiada certyfikat zgodności Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji z normą ISO/IEC 27001 – w zakresie świadczenia usług telekomunikacyjnych i teleinformatycznych, hostingu, kolokacji, przetwarzania w chmurze, cyberbezpieczeństwa oraz przetwarzania danych osobowych w chmurach obliczeniowych. Orange Polska posiada także certyfikat potwierdzający stosowanie normy ISO/IEC 27018 Kodeks postępowania dotyczący ochrony danych osobowych w chmurach obliczeniowych funkcjonujących jako podmioty przetwarzające dane osobowe – w zakresie usług przetwarzania danych osobowych w chmurach obliczeniowych w modelach: ICS (Integrated Computing Standard) oraz ICM (Integrated Computing Managed). Ponadto, Spółka regularnie odnawia certyfikaty FIRST oraz Trusted Introducer dla zespołu CERT Orange. Obecnie, Orange Polska pracuje nad zapewnieniem zgodności z unijnym Aktem w sprawie sztucznej inteligencji.
Ryzyko finansowe Ryzyka związane z rynkami finansowymi	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu		- Wzrost stóp procentowych, - osłabienie kursu rodzimej waluty.	Wahania kursów walutowych mają wpływ na wysokość kosztów i zobowiązań oraz należności Orange Polska denominowanych w walutach obcych. Ponieważ saldo zobowiązań jest znacznie wyższe od salda należności, osłabienie złotego może mieć niekorzystny wpływ na wyniki finansowe. Ponadto, wyższe stopy procentowe mogą się przełożyć na wyższe koszty obsługi zadłużenia.	Ewentualne osłabienie kursu złotego nie powinno mieć wpływu na wysokość kosztów i zobowiązań Orange Polska denominowanych w walutach obcych ze względu na ograniczoną ekspozycję oraz restrykcyjną strategię zabezpieczeń. Ponadto, Orange Polska stale stosuje rachunkowość zabezpieczeń w celu ograniczenia zmienności rachunku zysków i strat w zakresie niezrealizowanego wyniku na instrumentach finansowych stosowanych dla celów zabezpieczeń. W maju 2025 roku, Rada Polityki Pieniężnej obniżyła stopy procentowe o 50 punktów bazowych w związku z niższą bieżącą i prognozowaną inflacją, malejącym wzrostem płac oraz słabszymi danymi o działalności gospodarczej. Obecny konsensus rynkowy przewiduje dalsze obniżki stóp w latach 2025 i 2026.



Obszar ryzyka	Główny cel biznesowy / odniesienie do strategii	Ekspozycja na ryzyko (zmiana rok-do-roku)	Kluczowe czynniki ryzyka oraz kwestie i obszary niepewności	Potencjalny wpływ	Podejście Zarządu i metody ograniczania ryzyka
Ład korporacyjny oraz otoczenie regulacyjne, podatkowe i prawne Obowiązki regulacyjne wynikające ze zmiany prawa, a także decyzji administracyjnych	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu		- Ryzyko wprowadzenia obowiązku wycofania określonych typów urządzeń (od dostawców wysokiego ryzyka), - wzrost obciążeń podatkowych i presji fiskalnej w wyniku zmian w prawie, - wzrost opłat za używanie gruntu stron trzecich na potrzeby budowy i utrzymania infrastruktury Orange Polska, - straty wizerunkowe i finansowe na skutek udziału pracowników Orange Polska w działaniach o charakterze korupcyjnym, - zakończenie świadczenia usług wskutek umieszczenia partnerów Orange Polska na liście sankcyjnej.	Orange Polska musi wypełniać różne obowiązki regulacyjne, które określają zasady świadczenia usług i oferowania produktów. Obowiązki regulacyjne, które wynikają ze zmian prawa oraz decyzji administracyjnych, mogą niekorzystnie wpływać na Orange Polska. W 2024 roku weszła w życie nowa ustawa – Prawo Komunikacji Elektronicznej (PKE), która nakłada na operatorów telekomunikacyjnych szereg nowych obowiązków, obejmujących m.in. zwrot niewykorzystanych środków w ofertach przedpłaconych, regulacje dotyczące direct billing (dopisywanie do rachunku za usługi telekomunikacyjne płatności za usługi kupione w internecie, np. gry lub muzykę), nowe przedumowne obowiązki informacyjne, częściową regulacją usług OTT oraz zmiany w umowach. Od kilku lat jest procedowana ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa. Jej najnowszy projekt, z kwietnia 2024 roku, zakłada kompleksową implementację dyrektywy NIS 2. W szczególności, przewiduje wprowadzenie mechanizmu oceny tzw. dostawców wysokiego ryzyka oraz pewne zmiany operacyjne dotyczące bezpieczeństwa sieci. Dla operatorów telekomunikacyjnych, takich jak Orange Polska, wprowadzenie takich przepisów może ograniczyć pulę dostawców sprzętu telekomunikacyjnego dostępnych na rynku, co może spowodować opóźnienie lub zwiększenie kosztów wdrożenia sieci 5G. Nowe przepisy mogą także pociągnąć za sobą dodatkowe koszty związane z obowiązkiem wycofania produktów, usług i procesów dostarczanych przez dostawcę wysokiego ryzyka. Polskie przepisy podatkowe, w szczególności dotyczące podatku od towarów i usług oraz podatku dochodowego, są skomplikowane i podlegają częstym zmianom oraz sprzecznym interpretacjom organów podatkowych. Zmiany przepisów, prowadzące do braku uzasadnionej pewności dotyczącej systemu podatkowego, mogą niekorzystnie wpływać na sytuację prawną, biznesową i finansową Grupy. Pomimo wzmocnienia przez Orange Polska polityki przeciwdziałania korupcji oraz przestrzegania wszystkich ograniczeń związanych z sankcjami, ze względu na znaczną liczbę kontrahentów, dynamiczną aktualizację list sankcyjnych oraz złożony charakter procesów mogą się zdarzyć przypadki naruszeń, co może mieć niekorzystne skutki, zwłaszcza dla wizerunku Orange Polska.	Częste, szeroko zakrojone i szybko procedowane zmiany legislacyjne pociągają za sobą konieczność stałego i starannego monitorowania otoczenia, zwłaszcza że wiele z tych zmian wiąże się z nakładaniem nowych obowiązków i w konsekwencji wymaga podjęcia złożonych i kosztownych działań wdrożeniowych i dostosowawczych. Jak dotąd w Polsce nie zostały wydane żadne decyzje dotyczące obowiązku wycofania określonych typów urządzeń sieciowych dostarczanych przez podmioty uznane za dostawców wysokiego ryzyka ani nie zostały przyjęte żadne przepisy, które wprowadzałyby takie rozwiązania. Orange Polska ściśle monitoruje otoczenie regulacyjne w tym obszarze i dostosuje się do wszelkich nowych obowiązków, jeżeli zostaną wprowadzone. W Orange Polska wdrożono Politykę Antykorupcyjną oraz Wytyczne do zapobiegania korupcji. Te regulacje zawierają szczegółowe zasady i normy oraz odniesienia do konkretnych warunków i sytuacji, które pozwalają zidentyfikować i ograniczyć ryzyko wystąpienia korupcji. Ponadto, przyjęte regulacje dotyczące konfliktu interesów pozwalają na lepszą identyfikację i zarządzanie takimi przypadkami. W Orange Polska wprowadzono program szkoleń „Zrozumieć compliance”. Dodatkowo, prowadzonych jest szereg obowiązkowych kursów szkoleniowych oraz działań o charakterze informacyjnym w celu podniesienia świadomości pracowników w zakresie przepisów i zasad antykorupcyjnych. Ponadto, wprowadzono szkolenia dotyczące zapobiegania i wykrywania korupcji, profilowane stosownie do ekspozycji danej grupy pracowników na ryzyko. W celu przestrzegania list sankcyjnych, Orange Polska sprawdza nowych partnerów przed podpisaniem umowy oraz stale weryfikuje istniejących kontrahentów względem aktualizacji list sankcyjnych.

Ryzyka klimatyczne, społeczne, środowiskowe i związane z prawami człowieka

			Increasing Reducing Stable		
Obszar ryzyka	Główny cel biznesowy / odniesienie do strategii	Ekspozycja na ryzyko (zmiana rok-do-roku)	Kluczowe czynniki ryzyka oraz kwestie i obszary niepewności	Potencjalny wpływ	Podejście Zarządu i metody ograniczania ryzyka
Skutki nieosiągnięcia celów klimatycznych Brak sukcesu w realizacji strategii klimatycznej Orange Polska może mieć niekorzystny wpływ na wizerunek oraz skutkować wzrostem kosztów operacyjnych i utratą części inwestorów i klientów	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu		- Straty wizerunkowe w wyniku faktycznego lub domniemanego nieosiągnięcia celów i ambicji klimatycznych (szczególnie w zakresie ograniczenia emisji CO₂), - niewystarczające wsparcie systemowe (regulacyjne, finansowe itp.) dla rozwoju energetyki odnawialnej w Polsce, - małe zainteresowanie klientów wyborem rozwiązań neutralnych klimatycznie lub ograniczających emisję CO₂, - brak polskiej narodowej strategii neutralności klimatycznej i odpowiedniego planu działania, - rosnąca presja regulacyjna.	Konieczne staje się zmniejszenie wpływu działalności, produktów i usług Spółki na środowisko naturalne. Jeżeli Orange Polska nie będzie nadążać za zmieniającymi się oczekiwaniami interesariuszy dotyczącymi ograniczenia wpływu na środowisko, może utracić udziały w rynku oraz zaufanie inwestorów, klientów i innych interesariuszy. Ponadto, w najbliższej przyszłości należy się spodziewać rosnącej presji regulacyjnej zgodnie z celami neutralności klimatycznej przyjętymi przez UE i państwa członkowskie. Chociaż technologia 5G jest efektywniejsza energetycznie od starszych technologii, stale rosnący ruch transmisji danych zwiększa całkowite zużycie prądu, co może powodować wzrost emisji CO₂e (zużycie energii jest głównym źródłem emisji w branży telekomunikacyjnej, a w Polsce energia elektryczna jest nadal w większości wytwarzana z paliw kopalnych). W związku z tym, zwiększenie udziału energii odnawialnej wykorzystywanej na potrzeby Orange Polska poprzez długoterminowe umowy na zakup energii (PPA) ma kluczowe znaczenie dla zmniejszenia emisji CO₂ pomimo rozwoju działalności.	Odpowiedzialność za środowisko znajduje się w centrum strategii biznesowej Grupy Orange oraz Orange Polska. Celem Spółki jest osiągnięcie neutralności klimatycznej do 2040 roku. Udało się już osiągnąć znaczącą redukcję emisji własnych (zakresy 1 i 2 wg protokołu GHG) – o 79% w 2023 roku (względem 2015 roku). Kilka lat temu powołaliśmy doradcę ds. strategii klimatycznej, który odpowiada za określanie celów środowiskowych, realizację pilotażowych planów działań oraz opracowanie strategii klimatycznej. Otwarty dialog z interesariuszami w sprawie zaangażowania i działań Orange Polska oraz pozytywnego wpływu branży telekomunikacyjnej na zmniejszenie emisji w innych sektorach. Zakup zielonej energii w oparciu o długoterminowe umowy bezpośrednio z producentami w celu maksymalizacji jej udziału w strukturze zużycia do 2030 roku. Kontynuacja działań optymalizujących zużycie energii, w tym między innymi poprzez ewolucję technologiczną oraz wdrażanie efektywniejszych energetycznie rozwiązań (np. 5G zamiast 3G, światłowody zamiast łączy miedzianych).



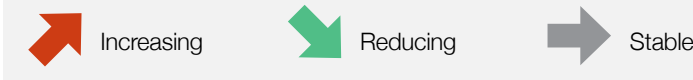
Obszar ryzyka	Główny cel biznesowy / odniesienie do strategii	Ekspozycja na ryzyko (zmiana rok-do-roku)	Kluczowe czynniki ryzyka oraz kwestie i obszary niepewności	Potencjalny wpływ	Podejście Zarządu i metody ograniczania ryzyka
Niekorzystny wpływ zmian klimatu na działalność Orange Polska	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu		■ Uszkodzenia lub nieprawidłowe działanie infrastruktury, ■ brak stabilności dostaw oraz zużycie i koszty energii, ■ zakłócenie łańcuchów dostaw spowodowane kwestiami związanymi ze zmianami klimatu, ■ skutki regulacyjne i społeczno-gospodarcze związane ze zmianami klimatu.	Ciężkie lub przewlekłe zmiany klimatu (w szczególności rosnące średnie i maksymalne temperatury oraz rosnąca częstotliwość i intensywność ekstremalnych zdarzeń pogodowych) mogą zwiększać ryzyko uszkodzeń lub nieprawidłowego działania infrastruktury Orange Polska. Rosnące obciążenie krajowego systemu energetycznego może skutkować niższymi dostawami energii i wyższymi cenami, a w poważniejszych przypadkach nawet lokalnymi przerwami w dostawie prądu. Wyższe temperatury otoczenia mogą powodować zwiększone wymagania dotyczące chłodzenia infrastruktury Orange Polska. Braki sprzętu lub opóźnienia w jego dostawach mogą powodować trudności w świadczeniu usług przez Orange Polska. Z powodu opóźnień w dostawach sprzętu mogą potencjalnie wystąpić problemy w funkcjonowaniu systemów informatycznych i sieciowych. Związane ze zmianami klimatu wymagania regulacyjne wobec największych przedsiębiorstw (konieczność ograniczeń i dostosowania) mogą wpłynąć na wyniki finansowe. Można się spodziewać zmian demograficznych i społeczno-gospodarczych.	Zasadniczym podejściem do zarządzania tym ryzykiem jest zrozumienie, pomiar, monitorowanie i tagodzenie możliwych konsekwencji w różnych scenariuszach klimatycznych w krótkim, średnim i długim okresie, z uwzględnieniem wpływu na kwestie finansowe i ciągłość działania. Informacje o ryzyku klimatycznym są uwzględniane w decyzjach inwestycyjnych (planowanie przyszłych lub przenoszenie obecnych lokalizacji, wybory projektowe, dodatkowe środki ochrony lub reagowania). Analizujemy możliwy wpływ czynników klimatycznych na infrastrukturę, odpowiednio dostosowując rozwiązania projektowe. Ze względu na znaczenie dostępności energii, opracowujemy scenariusze i procedury utrzymania ciągłości i na wypadek przerw w dostawach prądu lub innych zakłóceń w dostawach energii, ze szczególnym uwzględnieniem przechowywania energii i innych niskoemisyjnych rozwiązań zasilania awaryjnego. W celu zmniejszenia zapotrzebowania (wielkości zużycia) jest realizowany Program Optymalizacji Energii. Ponadto, podejmujemy też starania o pozyskanie energii odnawialnej bezpośrednio od dostawców w oparciu o umowy długoterminowe (PPA), uzupełniając te działania o własne źródła (Solar as a Service). Zidentyfikowano kluczowe dla ciągłości działania zasoby. Aby zapewnić ich dostępność pomimo potencjalnych zakłóceń, przewidziano szereg środków zapobiegawczych (m.in. dywersyfikacja, dostawcy zapasowi, tworzenie zapasów, alternatywne technologie, inne trasy transportu). Wpływ na środowisko jest uwzględniany w procesie weryfikacji i oceny dostawców. Spółka wprowadza również rozwiązania oparte o gospodarkę o obiegu zamkniętym jako potencjalne niezależne źródło pozyskiwania zasobów. Ponadto, stale monitorujemy sytuację prawno-regulacyjną z perspektywy zmian klimatu, analizujemy długofalowe zmiany społeczno-gospodarcze i demograficzne w Polsce oraz angażujemy się w dialog z interesariuszami.
Zdrowie i bezpieczeństwo ludzi ■ Ryzyko obrażeń fizycznych lub problemów psychicznych	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu		■ Zagrożenia dla zdrowia i bezpieczeństwa ludzi wynikające z działalności Spółki oraz jej własnych działań i zaniedbań, ■ mniejsza kontrola nad warunkami pracy w globalnych łańcuchach dostaw, ■ zwiększone obciążenia psychiczne w związku z pandemią, ■ restrukturyzacja Orange Polska.	Praca w Orange Polska charakteryzuje się niskim ryzykiem wypadków przy pracy, co potwierdzają statystyki. Stosunkowo nieliczne wypadki zwykle należą do lekkich. Dlatego ryzyko związane z tradycyjnie rozumianym zdrowiem i bezpieczeństwem należy uznać za stosunkowo niewielkie.	W Orange Polska funkcjonuje polityka w zakresie zdrowia, bezpieczeństwa oraz jakości życia. Wszyscy pracownicy przechodzą obowiązkowe i regularne szkolenia z zakresu BHP, a wypadki przy pracy oraz nieobecności w pracy są monitorowane i analizowane. Firma zapewnia swoim pracownikom opiekę medyczną, dofinansowanie aktywności fizycznej, a dodatkowo oferuje program prozdrowotny „Zdrowie na Tak”, który w szczególności jest skierowany do pracowników z niepełnosprawnościami. Kwestie zdrowia i bezpieczeństwa ludzi są również uwzględnione w umowach z dostawcami poprzez zapisy klauzuli CSR oraz Kodeksu dla dostawców. Dodatkowo, dla dostawców z grup największego ryzyka wprowadzono konieczność uzyskania pozytywnej oceny EcoVadis.



Obszar ryzyka	Główny cel biznesowy / odniesienie do strategii	Ekspozycja na ryzyko (zmiana rok-do-roku)	Kluczowe czynniki ryzyka oraz kwestie i obszary niepewności	Potencjalny wpływ	Podejście Zarządu i metody ograniczania ryzyka
Czynniki ryzyka związane z zasobami ludzkimi i dostosowaniem struktury organizacyjnej	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu		- Zagrożenia dla zdrowia i bezpieczeństwa ludzi wynikające z działalności Spółki oraz jej własnych działań i zaniedbań, - restrukturyzacja Orange Polska.	Proces przekształceń w Orange Polska trwa od wielu lat, a związana z nim restrukturyzacja może budzić obawy u części pracowników. To niestety może się przekładać na spadek wydajności pracy i pogorszenie ogólnego stanu psychicznego pracowników. W niektórych obszarach usług zewnętrznych (np. outsourcing kadr i procesów, partnerzy techniczni), pracownicy podwykonawców mogą być również narażeni na to ryzyko.	Orange Polska i jego kierownictwo kontynuują proces zmiany kultury organizacyjnej w celu motywowania pracowników i promowania kultury ciągłego doskonalenia, a także usprawniania organizacji i infrastruktury tak, aby móc sprostać konkurencji oraz wdrażać nowe technologie i nowe, bardziej wydajne modele biznesowe w ramach programu transformacji. Ewentualne niepowodzenie tej transformacji będzie miało negatywny wpływ na marżę operacyjną, pozycję i wyniki finansowe Orange Polska, dlatego Spółka realizuje proces odejść dobrowolnych i proces optymalizacji zatrudnienia. Regularne badania satysfakcji pracowników są przeprowadzane przez zewnętrznego konsultanta. W Spółce została opracowana Polityka inwestowania w jakość zdrowia i dobre samopoczucie pracowników Orange Polska. Pracownikom są oferowane szerokie usługi medyczne w PZU Zdrowie, w tym opieka psychologiczna. Dla pracowników odchodzących z firmy opracowano program outplacementu.
Poważne naruszenia praw człowieka i podstawowych wolności Negatywny wpływ nowych technologii na dzieci i młodzież	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		- Rosnący udział technologii w życiu społecznym, - zdalna nauka w szkołach w czasie pandemii, - uzależnienie młodzieży od internetu, gier komputerowych i mediów społecznościowych.	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 nowych i satysfakcję obecnych klientów.	Poprzez programy edukacyjne Fundacji Orange, tj. MegaMisja, Pracownie Orange i działania na rzecz bezpieczeństwa dzieci w sieci, oraz współpracę z partnerami społecznymi i instytucjami publicznymi, Orange Polska edukuje dzieci, rodziców i nauczycieli na temat mądrego i bezpiecznego korzystania z nowych technologii, upowszechniając materiały edukacyjne, scenariusze lekcji i poradniki dla wszystkich grup wiekowych oraz prowadząc 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. Chroń dzieci w sieci czy Bezpieczny Starter. Orange Polska stworzył także platformę internetową www.orange.pl/razemwsieci , gdzie można znaleźć informacje na temat odpowiedzialnego i bezpiecznego korzystania z mediów cyfrowych.
Niewolnictwo, praca przymusowa i praca dzieci	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		Mniejsza kontrola nad warunkami pracy w globalnych łańcuchach dostaw.	Ryzyko pracy niewolniczej lub przymusowej jest marginalne (niematerialne) w przypadku operacji wewnętrznych i głównych dostawców krajowych, natomiast może się pojawić w globalnym łańcuchu dostaw.	Polityka w obszarze praw człowieka została sformułowana i jest wdrażana przez Grupę Orange na poziomie międzynarodowym. Na szczeblu krajowym, w Orange Polska umowy zakupowe z dostawcami zawierają klauzulę CSR i zgodności, Kodeks etyki oraz Kodeks dla dostawców, obejmujący między innymi kwestie zdrowia ludzkiego, bezpieczeństwa i ochrony. Dla dostawców i innych interesariuszy jest dostępny lokalny system informowania o nieprawidłowościach „Zapytaj etyka”. Dodatkowo, dla dostawców z grup największego ryzyka wprowadzono konieczność uzyskania pozytywnej oceny EcoVadis.
Ryzyko złych warunków pracy	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		Mniejsza kontrola nad warunkami pracy w globalnych łańcuchach dostaw.	Ryzyko złych warunków pracy w Orange Polska jest oceniane jako niskie, ale może wystąpić w łańcuchach dostaw. Ze względu na pandemię, ryzyko związane z bezpiecznymi warunkami pracy wzrosło.	Ryzyko złych warunków pracy w Orange Polska jest oceniane jako niskie. Spółka wprowadziła Politykę inwestowania w jakość zdrowia i dobre samopoczucie pracowników Orange Polska, której jednym z elementów jest przestrzeganie zasad BHP oraz tworzenie przyjaznego środowiska pracy. Potencjalnie ryzyko może wystąpić na poziomie dostawców świadczących usługi na rzecz Orange Polska – w obszarach takich jak outsourcing kadr i procesów oraz partnerzy techniczni. Kwestie zdrowia i bezpieczeństwa ludzi są uwzględnione w umowach z dostawcami poprzez zapisy klauzuli CSR, Kodeks dla dostawców oraz Kodeks etyki. Nieprawidłowości w tym obszarze mogą być zgłaszane poprzez lokalny system informowania „Zapytaj etyka”, który jest dostępny dla pracowników i dostawców. Dodatkowo, dla dostawców z grup największego ryzyka wprowadzono konieczność uzyskania pozytywnej oceny EcoVadis.



Obszar ryzyka	Główny cel biznesowy / odniesienie do strategii	Ekspozycja na ryzyko (zmiana rok-do-roku)	Kluczowe czynniki ryzyka oraz kwestie i obszary niepewności	Potencjalny wpływ	Podejście Zarządu i metody ograniczania ryzyka
Naruszenie wolności wypowiedzi	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		- Rosnący udział technologii w życiu społecznym, - dostępność treści i mechanizmów śledzenia użytkowników w internecie, - budzenie niepokojów społecznych i dezinformacja w sieci.	Jako operator telekomunikacyjny, Orange pragnie zapewnić przestrzeganie praw człowieka, zwłaszcza przy korzystaniu z technologii teleinformatycznych. Podobnie jak wszyscy operatorzy telekomunikacji, Orange musi się stosować do nakazów zawartych w krajowych przepisach dotyczących bezpieczeństwa. To powszechny obowiązek określony w ustawodawstwie poszczególnych krajów oraz pozwoleniach na prowadzenie działalności telekomunikacyjnej na całym świecie. Bardzo ważne jest zagwarantowanie przejrzystości w zakresie monitorowania żądań organów państwowych w obszarze praw człowieka, zwłaszcza związanych z branżą teleinformatyczną.	Wyraźnie określono, zidentyfikowano i zaktualizowano wymagania związane z udostępnianiem danych osobowych i telekomunikacyjnych upoważnionym organom, wynikające z obowiązujących ustaw, regulacji międzynarodowych oraz wytycznych organów nadzoru. W Spółce obowiązują zasady / procedury udostępniania danych upoważnionym organom, które zostały zatwierdzone przez Zarząd, opublikowane i udostępnione wszystkim pracownikom oraz właściwym podmiotom zewnętrznym. Zdefiniowano, przypisano i sformalizowano wszelkie obowiązki związane z przekazywaniem danych upoważnionym organom. Dane i informacje w posiadaniu Spółki są klasyfikowane ze względu na wymogi prawne, wartość, znaczenie krytyczne oraz wrażliwość na nieuprawnione ujawnienie lub modyfikację. Użytkownicy mają dostęp do informacji i danych wyłącznie w zakresie, w jakim są do tego uprawnieni. Zgodnie z polityką kontroli dostępu, dostęp do informacji jest ograniczony. Wprowadzono formalne zasady, procedury i zabezpieczenia w celu ochrony danych i informacji przekazywanych wszelkimi metodami komunikacji. Proces udostępniania danych upoważnionym organom podlega regularnemu monitorowaniu, analizie i kontroli przez audytorów wewnętrznych i zewnętrznych.
Dyskryminacja	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		- Mniejsza kontrola nad warunkami pracy w globalnych łańcuchach dostaw, - nowe regulacje prawne dotyczące wymagań w zakresie dostępności dla klientów z niepełnosprawnościami, - wyłączenie cyfrowe osób starszych.	Kwestie związane z dyskryminacją pracowników lub klientów należą do bardzo wrażliwych. Mogą nie tylko naruszać prawo i pociągać za sobą kary, ale także wpływać niekorzystnie na wizerunek Orange Polska jako firmy odpowiedzialnej społecznie, obniżając wartość jej marki.	Polityka zarządzania różnorodnością (przyjęta w 2016 roku) wspomaga osiąganie celów biznesowych oraz stanowi odpowiedź na zmiany na rynku pracy i oczekiwania pracowników. Wspiera także realizację wartości zawartych w Kodeksie Etyki, celów odpowiedzialności społecznej oraz zobowiązań zawartych w Kartie Różnorodności, której Orange Polska jest sygnatariuszem. W Spółce powołano Komitet ds. Etyki Danych i Sztucznej Inteligencji, który zajmuje się także kwestią niedyskryminacji przy projektowaniu i stosowaniu nowych technologii. Za kluczowe wymiary różnorodności w Grupie przyjęto: płeć, wiek, kompetencje / wiedzę / doświadczenie / sposób myślenia, zdolności psychofizyczne – (nie)pełnosprawność oraz status rodzicielski. Pozostałe zdiagnozowane wymiary to: religia / światopogląd, lokalizacja miejsca pracy (centrala / region), rodzaj zatrudnienia oraz narodowość / pochodzenie etniczne. Spółka wdraża także programy dla klientów o specjalnych potrzebach, w tym ułatwienia dla osób starszych i z niepełnosprawnościami.



Obszar ryzyka	Główny cel biznesowy / odniesienie do strategii	Ekspozycja na ryzyko (zmiana rok-do-roku)	Kluczowe czynniki ryzyka oraz kwestie i obszary niepewności	Potencjalny wpływ	Podejście Zarządu i metody ograniczania ryzyka
Szkody w środowisku Ryzyko utraty zaufania i reputacji z powodu niewłaściwego przetwarzania odpadów niebezpiecznych	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		- Coraz ostrzejsze przepisy i wymagania dotyczące zarządzania odpadami, - obowiązki w zakresie stosowania gospodarki o obiegu zamkniętym.	Kwestie ochrony środowiska i stosowania zasad gospodarki o obiegu zamkniętym nabierają coraz większego znaczenia ze względu na regulacje prawne i oczekiwania społeczne. Naruszenia przepisów dotyczących gospodarowania elektrośmieciami i odpadami niebezpiecznymi mogą narazić Spółkę na postępowania sądowe oraz niekorzystną ocenę społeczną, obniżając wartość marki w oczach klientów i inwestorów.	Działania Orange Polska w zakresie zarządzania odpadami są prowadzone od lat we współpracy ze sprawdzonymi partnerami biznesowymi, dlatego takie ryzyko należy uznać za niskie. W firmie obowiązuje Polityka ochrony środowiska, która identyfikuje niekorzystny wpływ procesów Orange Polska na środowisko naturalne, kategoryzuje i monitoruje rodzaje odpadów, w tym niebezpiecznych. Spółka nadzoruje procesy mogące mieć wpływ na środowisko zgodnie z wymogami prawa i innymi regulacjami dotyczącymi środowiska naturalnego oraz stosuje rozwiązania technologiczne pozwalające na ograniczanie negatywnego oddziaływania na środowisko. Odpady ZSEE (zużyty sprzęt elektryczny i elektroniczny), zużyte baterie i akumulatory, kable i słupy telegraficzne używamy pod ścisłą kontrolą, we współpracy z podmiotami, które w pełni przejmują odpowiedzialność za dalsze postępowanie z odpadami i dokumentują poszczególne etapy oraz mają pozwolenie na gospodarowanie odpadami (rejestracja przez Główny Inspektorat Ochrony Środowiska). Kwestie środowiskowe są również uwzględnione w umowach z dostawcami poprzez zapisy klauzuli CSR oraz Kodeks dla dostawców.
Oddziaływanie pól elektromagnetycznych wytwarzanych przez urządzenia radiowe	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		- Niekorzystny wpływ pól elektromagnetycznych na zdrowie ludzi, - spadek zainteresowania mobilnymi usługami telekomunikacyjnymi, - trudności inwestycyjne i zwiększone koszty związane z instalowaniem stacji bazowych i innych urządzeń bezprzewodowych.	W przyszłości mogą się nasilić obawy o niekorzystny wpływ pól elektromagnetycznych (PEM) na zdrowie ludzi. Na podstawie oceny dowodów naukowych przez rząd, od 1 stycznia 2020 roku obowiązujące w Polsce ograniczenia w zakresie dopuszczalnego poziomu PEM zostały zrównane z Zaleceniem Rady 1999/519/WE, co oznacza, że obecnie odpowiadają limitom stosowanym w większości krajów europejskich. Aktualnie nie ma wiarygodnych, uznanych przez środowisko naukowe badań, z których wynikałoby, że PEM o poziomach mieszczących się w określonych w Polsce limitach mają negatywny wpływ na zdrowie ludzi. Gdyby w przyszłości badania naukowe w jakimś stopniu podważyły ten konsensus, mogłoby to spowodować 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.	Ścisłe kierownictwo Spółki monitoruje przestrzeganie wymogów regulacyjnych i dopuszczalnych poziomów emisji oraz innych wymogów prawnych w zakresie ochrony środowiska. Ponadto, potwierdzono zgodność systemu zarządzania środowiskowego w Orange Polska z normą ISO 14001 dla obszaru świadczenia usług telefonii mobilnej.
Ryzyko nieefektywnych procesów zbierania zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		- Coraz ostrzejsze przepisy i wymagania dotyczące elektrośmieci, - obowiązki w zakresie stosowania gospodarki o obiegu zamkniętym.	W przypadku Polski występują dwójakie trudności: po pierwsze, niska świadomość ekologiczna, a po drugie, ogólna niechęć w społeczeństwie do pozbywania się starych, ale działających urządzeń. Ponadto, istnieje znaczący rynek używanych telefonów, zdominowany przez internetowe portale handlowe oraz niewielkie podmioty, które je kupują i sprzedają. W niektórych obszarach usług zewnętrznych (np. outsourcing kadr i procesów, partnerzy techniczni), pracownicy podwykonawców mogą być również narażeni na to ryzyko.	Wypełniamy ustawowy obowiązek w zakresie nieodpłatnego przyjęcia starego sprzętu w punktach sprzedaży oraz osiągnięcia poziomów recyklingu dla danej kategorii odpadów. Orange Polska zarządza procesem odzysku urządzeń elektronicznych i monitoruje rezultaty w tym zakresie. Współpracujemy z organizacjami odzysku, zajmującymi się przetwarzaniem i recyklingiem odpadów. Mamy również ofertę skupu, zachęcającą klientów do pozbywania się niepotrzebnego sprzętu. Zużyty sprzęt klienci mogą zwrócić w salonach lub poprzez platformę internetową, w ramach programu „Odkup telefon”, który polega na skupie używanych, sprawnych telefonów w zamian za bony rabatowe. W firmie działa również program odnowy urządzeń elektronicznych i ich ponownego wprowadzania na rynek. Ponadto, Orange Polska podejmuje działania edukacyjne, skierowane zarówno do klientów indywidualnych jak i biznesowych, w celu promowania zbiórki zużytych urządzeń mobilnych.
Ryzyko braku właściwego wdrożenia nowych przepisów dotyczących odpadów	Efektywność i odpowiedzialność w działaniu Najlepsze doświadczenie klienta		- Coraz ostrzejsze przepisy i wymagania dotyczące odpadów, - obowiązki w zakresie stosowania gospodarki o obiegu zamkniętym.	Nowe regulacje europejskie nakładają na Orange Polska większą odpowiedzialność w zakresie postępowania z odpadami i związanej z tym sprawozdawczości. Oznacza to konieczność zmiany procedur oraz umów z odbiorcami odpadów i partnerami technicznymi, a także wprowadzenia nowych mechanizmów raportowania.	Wdrożenie w Orange Polska nowej polityki w zakresie gospodarki odpadami oraz stałe monitorowanie przepisów. Wprowadzenie klauzul umownych w zakresie okresowej sprawozdawczości dotyczącej odpadów w relacjach z odbiorcami odpadów (umowach przychodowych) oraz klauzul w zakresie okresowej sprawozdawczości dotyczącej odpadów w umowach z dostawcami miedzi oraz usług utrzymaniowych (umowach zakupu). Zbieranie od odbiorców odpadów oświadczeń dotyczących sposobu przetwarzania odpadów. Wdrożenie mechanizmów oceny dostawców – kwestionariuszy CSR i EcoVadis.

O naszym raporcie

BP-1 Ogólna podstawa sporządzenia sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju

Regulacje

Oświadczenie w zakresie zrównoważonego rozwoju sporządzo zgodnie z przyjętymi przez Unię Europejską (UE) Europejskimi Standardami Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju (ESRS), obowiązującymi na dzień sporządzenia Sprawozdawczości, a także europejskimi regulacjami dotyczącymi Taksonomii Europejskiej, w tym Rozporządzenia (UE) 2020/852 w sprawie ustanowienia ram ułatwiających zrównoważone inwestycje, zmieniającego rozporządzenie (UE) 2019/2088 (Taksonomia Europejska).

Zakres

Treść ESG Raportu Zintegrowanego jest zgodna ze Sprawozdawczością zrównoważonego rozwoju ze Sprawozdania Zarządu. Sprawozdawczość jest elementem Sprawozdania Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Orange Polska (Grupa) oraz Orange Polska S.A. (OPL) w 2024 roku (Sprawozdanie Zarządu) i została zatwierdzona do publikacji przez Zarząd w dniu 20 lutego 2025 roku. Zawiera odniesienia do Sprawozdania Zarządu oraz Skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy za 2024 rok (Sprawozdanie finansowe) i powinno

być analizowane w połączeniu ze Sprawozdaniem Zarządu i Sprawozdaniem finansowym.

Sprawozdawczość została sporządzona za okres 12 miesięcy zakończonych 31 grudnia 2024 roku. Prezentuje dane za rok 2024 i 2023, o ile są dostępne. Sprawozdawczość zawiera odniesienia do ESRS, dzięki czemu ujawnienia można łatwo uzgodnić z odpowiednimi regulacjami: BP (podstawa sporządzenia), GOV (prowadzenie działalności gospodarczej), SBM (strategia), IRO (zarządzanie wpływami, ryzykami i szansami), a także z innymi klauzulami ESRS mającymi zastosowanie do Grupy, obejmującymi także MDR - P, A, M, T (minimalne wymagania dotyczące ujawniania informacji – polityki, działania, mierniki, cele).

Oświadczenie przedstawia skonsolidowane plany, działania i wyniki Grupy oraz górnego i dolnego szczebla łańcucha wartości w zakresie zrównoważonego rozwoju. Zrównoważony rozwój uwzględnia wszystkie kluczowe obszary, na które Grupa ma wpływ oraz te, które mają wpływ na Grupę, w tym środowisko naturalne, kwestie społeczne i prowadzenie działalności gospodarcze (ang. ESG – Environment, Social, Governance), a także interesy kluczowych interesariuszy Grupy zidentyfikowanych w oparciu o Analizę Podwójnej Istotności. Łańcuch wartości obejmuje dostawców Grupy i ich działalność związaną z dostarczaniem Grupie usług i urządzeń (wyższy szczebel

łańcucha wartości) oraz klientów i użytkowników końcowych korzystających z usług i urządzeń dostarczanych przez Grupę (niższy szczebel łańcucha wartości). Łańcuch wartości jest opisany na stronie 67.

Zakres konsolidacji w Sprawozdawczości jest taki sam jak w Sprawozdaniu finansowym, tj. Grupa obejmuje OPL oraz spółki zależne OPL, określone w Nocie 1.2 Sprawozdania finansowego. Sprawozdawczość nie obejmuje spółek będących wspólnymi ustaleniami umownymi OPL ze względu na brak kontroli operacyjnej. W przypadku spółki NetWorks Sp. z o.o., będącej wspólnym działaniem OPL, emisje gazów cieplarnianych (ang. GHG – greenhouse gas) związane z zarządzaną przez tę spółkę siecią, są ujęte w Sprawozdawczości i, jednocześnie, aktywa Grupy wchodzące w skład tej sieci są ujęte w Sprawozdaniu finansowym. W przypadku transakcji połączenia jednostek gospodarczych, jak np. nabycie lub sprzedaż spółki zależnej OPL, mającej miejsce w okresie sprawozdawczym, ocenie podlegała istotność jej wpływu na ujawnienia Grupy w Sprawozdawczości. Jeżeli wpływ transakcji nie jest istotny, a nakład pracy w celu skorygowania danych o jej wpływ jest wysoki, to zawarte w Sprawozdawczości ujawnienia będą korygowane o wpływ takiej transakcji począwszy od następnego okresu sprawozdawczego.

Żadna ze spółek zależnych OPL objętych konsolidacją nie ma obowiązku sporządzenia sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju za 2024 rok oraz żadna z nich nie jest wyłączona ze Sprawozdawczości Grupy.

Grupa nie skorzystała z opcji pominięcia wrażliwych informacji na temat własności intelektualnej, know-how lub innowacji bądź dotyczących poufnych negocjacji.

BP-2 Ujawnianie informacji w odniesieniu do szczególnych okoliczności

Perspektywy czasowe

Krótki okres obejmuje jeden rok od końca okresu sprawozdawczego, średni okres kończy się w roku 2030 – zgodnie z okresem strategii Grupy oraz celami unijnego programu „Fit for 55” o 2030 roku. Okres długoterminowy rozpoczyna się po 2030 roku.

Szacowanie łańcucha wartości, źródła oszacowań i niepewność wyników

Miernikiem, w tym dotyczącym łańcucha wartości, oszacowanym na podstawie źródeł pośrednich są emisje GHG z Zakresu 3. Ten miernik jest obliczany częściowo na podstawie danych fizycznych,

a częściowo finansowych. Obliczenia tego miernika są oparte na założeniach budżetowych i szacunkach dla części roku.

Ujawnione w Sprawozdawczości mierniki, które podlegają wysokiemu poziomowi niepewności, obejmują emisje GHG z Zakresu 3, jak podano powyżej, oraz szacunki dla części okresu sprawozdawczego wynikające z braku dokumentacji umożliwiającej szczegółowe wyliczenia, np. w wyniku opóźnień w przekazywaniu faktur przez dostawców energii. Ze względu na opóźnienia w funkcjonowaniu Rejestru Gwarancji Pochodzenia (GP), ilość nabywanej na rynku energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych jest określana na podstawie danych z otrzymanych faktur lub oświadczeń dostawców. Niepewności podlegają także szacunki dotyczące przyszłości, np. wycena przyszłych przepływów pieniężnych Grupy.

Cele przedstawione w niniejszym Sprawozdaniu nie były weryfikowane przez niezależne strony trzecie pod kątem zgodności z rozstrzygającymi dowodami naukowymi.

Zmiany w przygotowywaniu lub prezentacji informacji na temat zrównoważonego rozwoju, błędy sprawozdawcze w poprzednich okresach

W Sprawozdaniu Zarządu za 2023 rok Grupa przedstawiła dane na temat zużycia energii odnawialnej w oparciu o prognozy dostępne na dzień publikacji Sprawozdania Zarządu. W niniejszym oświadczeniu, zużycie energii odnawialnej w 2023 roku zostało skorygowane do wysokości wolumenu zgodnego z danymi o produkcji zawartymi w Rejestrze Gwarancji Pochodzenia. Dane

za 2024 rok są oparte na danych dostawców energii elektrycznej odnawialnej i deklaracjach dotyczących wniosków o uzyskanie gwarancji pochodzenia, jakie dostawcy złożyli lub zamierzają złożyć na rzecz Grupy jako odbiorcy końcowego.

Począwszy od 2024 roku, Grupa poprawiła sposób prezentacji zużycia energii. Obecnie, ujawnia wyłącznie dane dotyczące energii, nad którą ma kontrolę operacyjną. To oznacza, że Grupa wyłącza

z prezentowanych danych wolumeny energii zużyte przez podmioty trzecie, m.in. w związku z udostępnianiem infrastruktury pasywnej. Dzięki temu Grupa unika podwójnego liczenia zarówno zużycia energii jak i emisji CO₂. Dane za 2023 rok zostały odpowiednio skorygowane dla celów porównawczych. W przypadku lat bazowych 2015 i 2020, różnica nie jest znacząca, stąd dane dla tych lat pozostały niezmienione.

Do 2023 roku, emisje CO₂ w Zakresach 1, 2 i 3 były wyliczane centralnie przez Grupę Orange. Począwszy od 2024 roku, Grupa oblicza emisje w Zakresach 1 i 2 lokalnie, stosując dostępne współczynniki emisji pozyskiwane od dostawców energii elektrycznej oraz publikowane przez Krajowy Ośrodek Bilansowania i Zarządzania Emisjami (KOBIZE) dla obliczeń emisji z Zakresu 2 według metody "market-based" - rynkowej, czyli odzwierciedlającej strukturę produkcji energii na rynku krajowym oraz wybory Grupy jako odbiorcy energii elektrycznej. Dane dotyczące emisji w Zakresie 2 w metodzie rynkowej w latach porównawczym 2023 i bazowym 2020 oraz 2015 (rok bazowy dla celów osiągniętych w 2023 roku) zostały przeliczone w celu zapewnienia porównywalności. Dane dla Zakresu 3 zostały przeliczone na poziomie Grupy Orange w oparciu o dane specyficzne dla lokalnych działalności.

Począwszy od 2024 roku, Grupa ujawnia dane o odpadach według sposobów zagospodarowania. Ponieważ brak jest takich danych historycznych, dla roku 2023 Grupa ujawnia jedynie całkowitą ilość odpadów w tonach w rozbiu na główne strumienie odpadów.

Włączenie przez odniesienie

Informacje wymagane przez ESRS i odnoszące się do Sprawozdania Zarządu lub Sprawozdania finansowego obejmują informacje dotyczące wykazu spółek zależnych objętych konsolidacją; przychodów; wpływu ryzyk związanych ze zmianami klimatu na Sprawozdanie finansowe; ładu korporacyjnego, w tym roli i kompetencji Zarządu i Rady Nadzorczej; zarządzania ryzykiem; strategii zrównoważonego rozwoju oraz kluczowych interesariuszy Grupy.

Odniesienia do Sprawozdania Zarządu i Sprawozdania finansowego są prezentowane w poszczególnych częściach Raportu.

Informacje ujawniane w Sprawozdawczości specyficzne dla Grupy

Ujawnienia specyficzne dla Grupy opisano jako **Ujawnienia specyficzne** w Notach w Sprawozdawczości. Ujawnienia specyficzne nie są zdefiniowane w ESRS.

Istotne kwestie oraz istotność

W wyniku Analizy Podwójnej Istotności, opisanej w dalszej części Sprawozdawczości, Grupa zidentyfikowała kwestie kluczowe dla jej zrównoważonego rozwoju oraz istotne wpływy, ryzyka i szanse (ang. IRO – Impacts, Risks and Opportunities) związane z tymi kwestiami.

Ocenę Grupy, że ujawnieni jest nieistotne, należy interpretować w taki sposób, że brak danego ujawnienia nie wpływa na ocenę planów, działań i wyników Grupy związanych ze zrównoważonym rozwojem przez użytkowników Sprawozdawczości.

Korzystanie ze stopniowo wdrażanych przepisów

W Sprawozdawczości za 2024 rok, Grupa zdecydowała się nie ujawniać wyceny finansowej istotnych ryzyk i szans, w tym przewidywanych skutków finansowych

wynikających z istotnych ryzyk fizycznych i ryzyk przejścia oraz potencjalnych szans związanych z klimatem. Grupa nie sformułowała jeszcze szczegółowego planu dojścia w 2040 do neutralności klimatycznej w Zakresach 1, 2 i 3 ze względu na złożoność tych kwestii i konieczność ich weryfikacji w dłuższym okresie w celu zapewnienia prawidłowej wyceny. Ponadto, Grupa przedstawi nową strategię, obejmującą strategię zrównoważonego rozwoju, w 2025 roku.



Wymagania dotyczące ujawnień informacji w ESRS

Nazwa ESRS	Odniesienie
Informacje ogólne - o naszym Raporcie	264
BP-1 Ogólna podstawa sporządzania Sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju	264
BP-2 Ujawnienia informacji w odniesieniu do szczególnych okoliczności	265
ESG Zarządzanie	122
GOV-1 Rola organów administrujących, zarządzających i nadzorczych	122
GOV-2 Informacje przekazywane organom administrującym, zarządzającym i nadzorczym jednostki oraz podejmowane przez nie kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem	123
GOV-3 Uwzględnianie wyników związanych ze zrównoważonym rozwojem w systemach zachęt	123
GOV-4 Oświadczenie dotyczące należytej staranności	123
GOV-5 Zarządzanie ryzykiem i kontrole wewnętrzne nad sprawozdawczością w zakresie zrównoważonego rozwoju	125
Strategia	126
SBM-1 Strategia, model biznesowy i łańcuch wartości	126
SBM-2 Interesy i opinie zainteresowanych stron	130
SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	131
Zarządzanie wpływami, ryzykami i szansami	135
IRO-1 Opis procesu służącego do identyfikacji i oceny istotnych wpływów, ryzyk i szans	135
IRO-2 Wymogi dotyczące ujawniania informacji w ramach ESRS objęte sprawozdawczością dotyczącą zrównoważonego rozwoju	137
Środowisko	138
ESRS E1 Zmiana klimatu	138
ESRS E1-1 Plan przejścia na potrzeby łagodzenia zmiany klimatu	142
ESRS 2 SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	143

Nazwa ESRS	Odniesienie
ESRS E1-2 Polityki	143
ESRS E1-3 Działania i zasoby w odniesieniu do działań mitygujących i adaptacyjnych w zakresie klimatu	143
ESRS E1-4 Cele	144
ESRS E1-5 Zużycie energii i koszyk energetyczny	144
ESRS E1-6 Emisje gazów cieplarnianych zakresów 1, 2 i 3 brutto oraz całkowite emisje gazów cieplarnianych	146
ESRS E1-7 Projekty usuwania gazów cieplarnianych i ograniczania emisji gazów cieplarnianych finansowane za pomocą jednostek emisji dwutlenku węgla	150
ESRS E1-8 Ustalanie wewnętrznych cen emisji dwutlenku węgla	150
ESRS E1-9 Przewidywane skutki finansowe wynikające z istotnych ryzyk fizycznych i ryzyk przejścia oraz potencjalnych szans związanych z klimatem	150
Informacje społeczne	158
SRS S1 Własne zasoby pracownicze	158
ESRS 2 SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i szanse oraz ich wzajemne związki ze strategią i z modelem biznesowym	162
ESRS S1-1 Polityki	164, 167, 169, 170, 171, 172, 173
ESRS S1-2 Procedury współpracy z własnymi zasobami pracowniczymi i przedstawicielami pracowników w kwestiach wpływów	162
ESRS S1-3 Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości	164
ESRS S1-4 Podejmowanie działań	164, 167, 169, 170, 171, 172
ESRS S1-5 Cele	166, 168
ESRS S1-6 Charakterystyka pracowników	161
ESRS S1-7 Charakterystyka osób niebędących pracownikami stanowiących własne zasoby pracownicze	162

Nazwa ESRS	Odniesienie
ESRS S1-8 Zakres rokowań zbiorowych i dialogu społecznego	163
ESRS S1-9 Mierniki różnorodności	168
ESRS S1-10 Adekwatna płaca	169
ESRS S1-11 Ochrona socjalna	166
ESRS S1-12 Osoby z niepełnosprawnościami	168
ESRS S1-13 Mierniki dotyczące szkoleń i rozwoju umiejętności	170
ESRS S1-14 Mierniki bezpieczeństwa i higieny pracy	171
ESRS S1-15 Mierniki równowagi między życiem zawodowym a prywatnym	172
ESRS S1-16 Mierniki wynagrodzeń (luka płacowa i całkowite wynagrodzenie	169
ESRS S1-17 Incydenty, skargi i poważne wpływy na przestrzeganie praw człowieka	173
ESRS S2 Osoby wykonujące pracę w łańcuchu wartość	174
ESRS 2 SBM-3 Istotne wpływy, ryzyka i szanse	175
ESRS S2-1 Polityki	176
ESRS S2-2 Procesy współpracy z osobami wykonującym pracę w łańcuchu wartości w zakresie wpływów	177
ESRS S2-3 Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości przez osoby wykonujące pracę w łańcuchu wartości	177
ESRS S2-4 Podejmowanie działań	177
ESRS S2-5 Cele	178
ESRS S4 Konsumenci i użytkownicy końcowi	180
ESRS S4-1 Polityki	181, 188, 191
ESRS S4-2 Procesy współpracy w zakresie wpływów z konsumentami i użytkownikami końcowymi	181, 188, 191
ESRS S4-3 Procesy naprawy skutków negatywnych wpływów i kanały zgłaszania wątpliwości	189, 192
ESRS S4-4 Podejmowanie działań	185, 189, 192
ESRS S4-5 Cele	186, 189, 193

Nazwa ESRS	Odniesienie
ESRS S4-5 Targets	187, 189, 193
Ład korporacyjny	194
Prowadzenie biznesu	236
ESRS G1-1 – Polityki postępowania w biznesie i kultura korporacyjna	237
ESRS G1-2 – Zarządzanie relacjami z dostawcami	243
ESRS G1-3 – Zapobieganie korupcji i przekupstwu oraz ich wykrywanie	239
ESRS G1-4 – Potwierdzone incydenty korupcji lub przekupstwa	242
ESRS G1-5 – Wpływ polityczny i działalność lobbingsowa	243
ESRS G1-6 - Praktyki płatnicze	245



SŁOWNIK POJĘĆ SPECJALISTYCZNYCH

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

5G – standard telefonii komórkowej piątej generacji (standard sieci komórkowej będący następcą standardu 4G)

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

CO₂ – dwutlenek węgla

DD (due diligence) – proces identyfikacji i zarządzania ryzykiem w Grupie i jej łańcuchu wartości

DMA (Double Materiality Analysis) – analiza podwójnej istotności, tj. analiza wymagana przez ESRS w celu identyfikacji kluczowych kwestii ESG w Grupie i jej łańcuchu wartości oraz związanych z nimi istotnych wpływów, ryzyk i szans, a także określenia podejścia do nich

Dźwignia finansowa – dźwignia finansowa netto po uwzględnieniu zabezpieczeń = dług netto po uwzględnieniu zabezpieczeń podzielony przez sumę długu netto po uwzględnieniu zabezpieczeń i kapitałów własnych

EBITDAaL (EBITDA after Leases) – EBITDA po uwzględnieniu kosztów leasingu, główny miernik zyskowności operacyjnej używany przez Zarząd (definicję podano w Nocie 3 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Orange Polska wg MSSF)

eCapex (economic Capex) – ekonomiczne nakłady inwestycyjne, główny miernik alokacji zasobów używany przez Zarząd (definicję podano w Nocie 3 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Orange Polska wg MSSF)

ESG (environment, society and governance) – ochrona środowiska, odpowiedzialność społeczna i ład korporacyjny

ESRS (European Sustainability Reporting Standards) – Europejskie Standardy Sprawozdawczości w zakresie Zrównoważonego Rozwoju

FBB – stacjonarny szerokopasmowy dostęp do Internetu

FTE – w przeliczeniu na pełne etaty

GHG (greenhouse gas emissions) – emisje gazów cieplarnianych: zakres 1 (emisje bezpośrednie), zakres 2 (emisje z wykorzystywanej energii), zakres 3 (działalność dostawców i klientów)

GOV (governance) – ład korporacyjny

Grupa – Grupa Kapitałowa Orange Polska

HHC (Households connectable) – gospodarstwa domowe w zasięgu sieci światłowodowej (gospodarstwa domowe z możliwością świadczenia usługi opartej na technologii światłowodowej).

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

Internet mobilny do użytku stacjonarnego (wireless for fixed) – oferta szerokopasmowego dostępu w technologii LTE lub 5G 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

IPCC (Intergovernmental Panel on Climate Changes) – Międzyrządowy Panel ds. Zmian Klimatu

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

IRO (impacts, risks and opportunities) – wpływy, ryzyka i szanse

Łańcuch wartości – obejmuje dostawców Grupy i ich działalność związaną z dostarczaniem Grupie usług i urządzeń (wyższy szczebel łańcucha wartości) oraz klientów i użytkowników końcowych, korzystających z usług i urządzeń dostarczanych przez Grupę (niższy szczebel łańcucha wartości)

M2M (Machine to Machine) – telemetria

MBO (Management by Objectives) – zarządzanie przez cele

MDR – P, A, M, T – Minimalne wymagania dotyczące ujawniania informacji – polityki, działania, mierniki, cele

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

MVNO (Mobile Virtual Network Operator) – operator wirtualnej sieci telefonii komórkowej OPL – Orange Polska S.A.

Organiczne przepływy pieniężne – główny miernik generowania przepływów pieniężnych używany przez Zarząd (definicję podano w Nocie 3 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Orange Polska wg MSSF)

Oświadczenie - niniejsze Oświadczenie dotyczące zrównoważonego rozwoju

Podstawowe usługi telekomunikacyjne – usługi konwergentne, wyłącznie komórkowe i wyłącznie Internetu szerokopasmowego

PPA (Power purchase agreement) – długoterminowa umowa na zakup energii od producenta

PS – podstawa sporządzenia

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

ROCE (Return on capital employed) – stopa zwrotu z kapitału zaangażowanego, stosunek zysku EBIT (z wyłączeniem zdarzeń nadzwyczajnych) do średniego długu netto powiększonego o kapitał własny SBM – strategia

SMP (Significant Market Power) – znacząca pozycja rynkowa

Sprawozdanie – Sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej Orange Polska oraz Orange Polska S.A. w 2024 roku

Sprawozdanie finansowe – Skonsolidowane sprawozdanie finansowe Grupy za 2024 rok

Światłowód – stacjonarna szerokopasmowa sieć dostępową oparta na technologii FTTH (Fibre To The Home) / DLA (Drop Line Agnostic), zapewniająca użytkownikom końcowym usługę z prędkością powyżej 100 Mb/s

Taksonomia UE – regulacje UE dotyczące klasyfikacji i oceny działalności zrównoważonej środowiskowo (kwalifikowanej) lub potencjalnie zrównoważonej środowiskowo (kwalifikowanej) oraz jej raportowania

TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) – Grupa Zadaniowa ds. Ujawniania Informacji Finansowych Związanych z Klimatem

UE – Unia Europejska

UKE – Urząd Komunikacji Elektronicznej

UOKiK – Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

Usług konwergentne – przychody z ofert konwergentnych dla klientów. Oferta konwergentna jest zdefiniowana jako oferta łącząca co najmniej usługi stacjonarnego Internetu (włączając bezprzewodowy dostęp stacjonarny) oraz telefonii komórkowej, zapewniająca korzyść finansową. Przychody z usług konwergentnych nie obejmują przychodów ze sprzedaży sprzętu, połączeń przychodzących od innych operatorów oraz usług roamingu dla osób odwiedzających.

Usługi wyłącznie komórkowe – przychody z ofert telefonii komórkowych (z wyłączeniem ofert konwergentnych dla klientów indywidualnych) oraz połączeń telemetrii. Przychody z usług wyłącznie komórkowych nie obejmują przychodów ze sprzedaży sprzętu, połączeń przychodzących od innych operatorów oraz usług roamingu dla osób odwiedzających

Usługi wyłącznie stacjonarnego Internetu szerokopasmowego – przychody z ofert stacjonarnego dostępu szerokopasmowego do Internetu (z wyłączeniem ofert konwergentnych dla klientów indywidualnych i sprzedaży sprzętu), w tym usług TV i VoIP

Wskaźnik rezygnacji z usług – stosunek liczby klientów, którzy odłączyli się od sieci, do średniej ważonej liczby klientów w danym okresie.

ZSEE – zużyty sprzęt elektryczny i elektroniczny



Dział Komunikacji Korporacyjnej i CSR,

Analiza i Wydarzenia

odpowiedzialny.biznes@orange.com

Monika.Kulik@orange.com

Relacje inwestorskie

investors@orange.com

www.orange-ir.pl

Leszek.lwaszko@orange.com

Sylwia.Wojtkowska@orange.com

Siedziba

Orange Polska S.A

Aleje Jerozolimskie 160

02-326 Warszawa

www.orange.pl

www.biuroprasowe.orange.pl