

## List Prezesa

### Zmiany w kulturze organizacyjnej Orbisu przyspieszają rozwój Spółki w regionie

Wyniki osiągnięte przez Orbis w 2016 roku, zarówno operacyjne jak i finansowe, jak też poziom zadowolenia gości i pracowników, rozwój sieci hoteli, oraz inne aspekty działalności Spółki wyraźnie potwierdzają, że strategia zrównoważonego rozwoju, którą realizujemy od 2014 roku całkowicie się sprawdza.

Korzystne warunki gospodarcze w całym regionie dodatkowo wspierały dynamikę wzrostu Spółki, którą zawdzięczamy głównie proaktywnemu zarządzaniu przychodami w powiązaniu z innowacyjną i skuteczną polityką dystrybucyjną. Dwucyfrowy wzrost wskaźnika RevPAR (+11,2% r/r) dowodzi skuteczności realizowanej przez nas strategii. Wzrost ten był widoczny we wszystkich państwach Europy Wschodniej, w których Orbis prowadzi działalność, potwierdzając tym samym słuszność decyzji Zarządu o przejęciu sieci AccorHotels w regionie w 2015 roku.



Dobre wyniki operacyjne znalazły odzwierciedlenie w znaczącym wzroście przychodów (+20,8%) do poziomu 729 mln zł oraz bardzo wysokim wzroście wskaźnika EBITDA operacyjna o +31,5% (221 mln zł). W okresie ostatnich 4 lat systematycznie zwiększaliśmy naszą rentowność, co przełożyło się na wzrost naszych marż.

Uzyskanie tak dobrych wyników wspierała transformacja kulturowa realizowana w Grupie. Zmiany w kulturze organizacji, które wprowadzamy mają na celu doskonalenie jakości usług - gdzie goście i ich potrzeby są na pierwszym miejscu, ale też rozpoznawanie talentów pracowników i wspieranie ich rozwoju oraz silniejsze zaangażowanie zespołów, które jest kluczem w kreowaniu wartości.

### Rozwój portfolio hoteli i zarządzanie aktywami

W 2016 roku Orbis wzmocnił pozycję lidera na rynku rozbudowując swoją bazę hotelową. Otworzyliśmy dwa własne hotele: w Krakowie Mercure Stare Miasto (198 pokoi) i w Gdańsku ibis Stare Miasto (120 pokoi). Oba zostały zbudowane zgodnie z wymogami zrównoważonego rozwoju i posiadają certyfikat BREEAM. We Wrocławiu otworzyliśmy kompleks hoteli (combo) Novotel (192 pokoi) i ibis (112 pokoi), które powstały po modernizacji i rebrandingu dawnego hotelu Orbis Wrocław. W 2016 roku nasza sieć powiększyła się również o hotele funkcjonujące w modelu *asset light*: otwarto 7 nowych hoteli, działających na podstawie umów franczyzy, oferujących łącznie prawie 700 pokoi. Podpisaliśmy także 13 kolejnych umów, zapewniając w nadchodzących latach trwałą rozwój naszej sieci. Do roku 2020 w krajach regionu Europy Wschodniej wiele nowych hoteli pod markami Novotel, ibis i ibis Styles dołączy do Grupy Orbis.

Niezależnie od rozwoju sieci i modernizacji hoteli w regionie, aktywnie zarządzamy naszymi aktywami. Dążąc do optymalizacji portfela hoteli i mając na celu skupienie uwagi na wysoko rentownych inwestycjach, w 2016 roku wykupiliśmy 2 dzierżawione hotele, a w pierwszych dniach 2017 roku zakończyliśmy drugą transakcję wykupu 5 dzierżawionych hoteli. Dzięki tym transakcjom w Budapeszcie zyskaliśmy łącznie prawie 1 600 pokoi za ponad 400 mln zł. W tym samym czasie Orbis sprzedał 4 hotele położone w niestrategicznych lokalizacjach w Polsce. Hotele te będą kontynuowały działalność pod swoimi obecnymi markami należącymi do AccorHotels, na podstawie umów franczyzy z Orbisem.

W efektywnym zarządzaniu aktywami Orbis korzysta z dodatkowych źródeł finansowania. W 2016 roku z sukcesem przeprowadziliśmy emisję obligacji o wartości 200 mln zł (WIBOR 6M +1,05%), co potwierdziło zaufanie rynku finansowego do naszej strategii.

## **Nowa jakość gościnności**

W 2016 roku skupiliśmy się na wprowadzaniu nowej kultury obsługi, która stawia gości naszych hoteli w centrum uwagi. Dzięki nowym projektom zakładającym skupienie uwagi na gościach osiągnęliśmy postęp w zakresie upraszczania procesów na wszystkich poziomach w Spółce. Zrealizowaliśmy również programy dedykowane poszczególnym markom, takie jak *Mercure Touch*, *Novotel Life Genius*, *ibis New Service Culture* oraz *Sofitel Value Based Leadership* - wspierają naszą filozofię lepszego rozumienia potrzeb i oczekiwań gości, wyrażoną w motto AccorHotels: „*Feel Welcome*”.

Zmiana kulturowa w Spółce pozytywnie wpłynęła na ocenę reputacji Orbisu, która wzrosła w ubiegłym roku. Jesteśmy pewni, że zadowoleni goście stają się najlepszymi ambasadorami naszych hoteli. Wysoki poziom zadowolenia gości potwierdza, że Spółka realizując przyjętą strategię zmierza w dobrym kierunku.

W 2016 roku do programu lojalnościowego Le Club AccorHotels dołączyło kolejnych 200 tysięcy uczestników, a łączna liczba posiadaczy kart Le Club w naszym regionie przekroczyła już 1 milion. Program lojalnościowy Le Club wraz z ofertą „*Member rate*” - atrakcyjnej ceny dla posiadaczy kart, odnotowały pozytywny wpływ na promowanie naszych bezpośrednich kanałów dystrybucji, zapewniając wzrost ich udziału.

## **Dobre wyniki zawdzięczamy talentom pracowników**

W 2016 roku w Polsce byliśmy świadkami przechodzenia od rynku pracodawcy do rynku pracownika, co postawiło nowe wyzwania dla wielu branż. Biorąc pod uwagę nowe trendy na rynku pracy, Orbis postawił na przemiany kulturowe w firmie. Skupiamy się nie tylko na zatrudnieniu i zatrzymaniu utalentowanych pracowników, wspieraniu transformacji cyfrowej, lecz także - a raczej przede wszystkim - na wprowadzeniu w życie nowej kultury korporacyjnej, nowego stylu przywództwa. Orbis stał się Spółką w której ceni się inicjatywę, szanuje różnorodność i wspiera talenty pracowników, promuje integrację ludzi w ramach Grupy w całym regionie.

Nasze wysiłki koncentrowały się na wzmocnieniu zaangażowania pracowników, a efekty obserwujemy we wzroście poziomu zaangażowania w porównaniu do roku 2015. Poprawę wyników osiągnęliśmy dzięki upowszechnianiu i wprowadzaniu w życie naszych korporacyjnych Wartości oraz Nowego Modelu Przywództwa, którego podstawą są umiejętności zarządzania zespołem, wyzwania przedsiębiorczości i gotowości do współpracy. Wdrożyliśmy także innowacyjną metodę rekrutacji pracowników w oparciu o przypominające rzeczywistość sytuacje, w których zdolności interpersonalne, naturalna otwartość i wycucie idei gościnności „*Feel Welcome*” liczyły się najbardziej.

## **2017 – rok przyspieszonego rozwoju**

W roku 2016 Grupa Orbis osiągnęła rekordowo wysokie wyniki dzięki lepszej współpracy wszystkich zespołów oraz spójności podejmowanych działań, takich jak dążenie do doskonałości operacyjnej; twórcze podejście do polityki dystrybucji i zarządzania przychodami; ukierunkowanie na tworzenie wartości zarówno w zakresie inwestycji, jak i w organizacji. Sprzyjały nam też korzystne warunki rynkowe. Wiele z wdrożonych projektów ma zrównoważony charakter i będzie przynosić pozytywne efekty również w przyszłości, co znajdzie także odzwierciedlenie w wynikach finansowych w nadchodzących miesiącach.

Po okresie restrukturyzacji, a następnie rozwoju działalności i integracji w regionie, dla Orbisu nadchodzi czas przyspieszenia. Podobnie jak w roku 2016, będziemy konsekwentnie skupiać uwagę na naszych strategicznych celach, aby wzmocnić pozycję Orbisu jako lidera w regionie Europy Wschodniej.

Jestem w pełni usatysfakcjonowany i dumny z naszych dotychczasowych osiągnięć, które traktujemy jako kolejny krok. Chciałbym podziękować wszystkim pracownikom za ich zaangażowanie i pasję. Wspólne wysiłki przyniosły nam sukces. Będziemy nadal podejmować działania i realizować projekty tworzące wartość dla wszystkich interesariuszy spółki: Gości, Pracowników, Partnerów i Akcjonariuszy.

Z poważaniem

Gilles Clavie

Prezes Zarządu i Dyrektor Generalny  
Orbis S.A.