



Sprawozdanie Zarządu z działalności Grupy Kapitałowej Orange Polska

za 6 miesięcy zakończonych dnia 30 czerwca 2026 r.



Niniejsze Sprawozdanie z działalności Grupy Kapitałowej Orange Polska („Grupa”, „Orange Polska”) w pierwszym półroczu 2026 roku zostało sporządzone na podstawie §70 i §71 Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 6 czerwca 2025 roku w sprawie informacji bieżących i okresowych przekazywanych przez emitentów papierów wartościowych oraz warunków uznawania za równoważne informacji wymaganych przepisami prawa państwa niebędącego państwem członkowskim (Dz.U. z 2025 poz.755). Dodatkowe informacje są dostępne w skonsolidowanym raporcie rocznym za 2025 rok.

Ujawnienia dotyczące pomiarów wyników zostały przedstawione w Nocie 2 do Skróconego Śródrocznego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy Kapitałowej Orange Polska wg MSSF za 6 miesięcy zakończonych 30 czerwca 2026 roku.

List Prezesa

Szanowni Akcjonariusze,

Z przyjemnością informuję, że w pierwszej połowie 2026 roku osiągnęliśmy bardzo dobre wyniki finansowe i operacyjne. Te wyniki odzwierciedlają konsekwentną realizację priorytetów strategii *Lead the Future* i wzmacniają nasze perspektywy całoroczne.

Do tych osiągnięć przyczyniły się doskonałe wyniki we wszystkich obszarach działalności, wspierane przez dalszy postęp w realizacji programu transformacji.

W kluczowych usługach telekomunikacyjnych nasze ukierunkowanie na klienta oraz konkurencyjna oferta produktowa przyciągały nowych klientów, zwłaszcza w usługach komórkowych i światłowodowych. Dobitym przejawem tej dynamiki był powrót Orange Polska, po kilku latach, na pierwsze miejsce w rankingu przenoszenia numerów komórkowych, przy przyroście netto o 37 tysięcy klientów. Odzwierciedla to efekt konsekwentnych działań i potwierdza, że strategia oparta o wszystkie nasze marki jest skuteczna, a klienci cenią jakość i stałą dostępność naszych usług. Znacznemu wzrostowi liczby klientów towarzyszyła poprawa trendów w zakresie wskaźników ARPO, co pokazuje nasze zrównoważone podejście ilościowo-wartościowe.

Pierwsza połowa roku przyniosła szczególnie **dobre wyniki na rynku biznesowym**, gdzie przychody z usług IT i integracyjnych wzrosły aż o prawie 30% rok-do-roku, głównie dzięki kumulacji pozyskanych kontraktów dotyczących transformacji cyfrowej. Co ważne, wzrostowi przychodów towarzyszyła poprawa rentowności. Rozszerzyliśmy także działalność na nowe, atrakcyjne rynki, pozyskując pierwszy duży kontrakt w przemyśle obronnym. Potwierdza to silne strony i elastyczność naszej technologii i infrastruktury, stanowiąc ważny krok w budowaniu długofalowej obecności w tym obszarze.

W usługach hurtowych osiągnęliśmy również bardzo dobre wyniki, a przychody w tym obszarze wzrosły w ujęciu rocznym o 11%. Do wzrostu przychodów przyczyniło się zawarcie nowego kontraktu na wykorzystanie naszej infrastruktury światłowodowej, rozszerzenie działalności w zakresie wynajmu infrastruktury oraz duży popyt na hurtowy dostęp do sieci światłowodowej, co z nadwyżką zrównoważyło brak przychodów z tytułu umowy roamingu krajowego.

W ramach strategii *Lead the Future*, uruchomiliśmy **nową falę transformacji**, w celu zwiększenia efektywności, podniesienia marż i wzmocnienia generacji przepływów pieniężnych. W pierwszej połowie roku osiągnęliśmy dalszy znaczący postęp w tym zakresie i dzięki temu, w ujęciu rocznym bazowe koszty pośrednie utrzymały się na praktycznie niezmiennym poziomie.

Te osiągnięcia operacyjne przełożyły się na **bardzo dobre wyniki finansowe**. W ujęciu rocznym, przychody wzrosły o 7,6%, EBITDAaL o 6,2%, a zysk netto o 24%. Osiągnięte wyniki są lepsze od pierwotnie oczekiwanych, co było odzwierciedleniem sprzyjających możliwości rynkowych, konsekwentnej realizacji zrównoważonej strategii komercyjnej oraz oszczędności kosztowych.

W efekcie, **podwyższyliśmy całoroczne prognozy dotyczące przychodów, EBITDAaL oraz organicznych przepływów pieniężnych**. Obecnie oczekujemy, że w 2026 r. organiczne przepływy pieniężne wyniosą co najmniej 1,2 miliarda zł, co będzie oznaczało ich wzrost o co najmniej 20% rok-do-roku. To odzwierciedla nasze dążenie do przełożenia wyników komercyjnych i operacyjnych na wyższe przepływy środków pieniężnych oraz długoterminowe tworzenie wartości dla akcjonariuszy. Cieszy mnie, że ten postęp został również doceniony przez rynek – w pierwszej połowie 2026 r. akcje Orange Polska przyniosły całkowity zwrot dla akcjonariuszy na poziomie 46%.

Patrząc w przyszłość, nasze priorytety są jasne: utrzymanie dynamiki komercyjnej, uruchomienie kolejnych działań transformacyjnych oraz rozwój nowych platform wzrostu, które będą wspierać długoterminowe tworzenie wartości w coraz bardziej dynamicznym otoczeniu rynkowym.



Liudmila Climoc

Prezes Zarządu

Orange Polska S.A.

Spis treści

List Prezesa.....	2
1. Model tworzenia wartości	6
2. Strategia	7
2.1. Rynek telekomunikacyjny	7
2.2. Strategia Lead the Future na lata 2025-2028	11
3. Orange Polska na giełdzie	19
3.1. Struktura własnościowa	19
3.2. Notowania cen akcji Orange Polska	19
3.3. Wskaźniki giełdowe	21
3.4. Relacje inwestorskie	21
3.5. Polityka dywidendowa	21
4. Wyniki finansowe	23
4.1. Skonsolidowany rachunek zysków	24
4.2. Skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych	27
4.3. Skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej	28
4.4. Prognoza wyników na 2026 zaktualizowana w górę	28
4.5. Zarządzanie zasobami finansowymi i płynność finansowa Grupy	29
5. Wyniki operacyjne	32
5.1. Kluczowe usługi telekomunikacyjne	32
5.2. Usługi konwergentne	32
5.3. Usługi stacjonarnego dostępu do internetu	33
5.4. Usługi wyłącznie komórkowe	35
5.5. Usługi IT i integracyjne	37
5.6. Usługi hurtowe	38
5.7. Rozwój infrastruktury	39
5.8. Sieć dystrybucji i obsługa klienta	42
6. Zarządzanie ryzykiem i otoczenie prawno- regulacyjne	44
6.1. System zarządzania ryzykiem w Orange Polska	44
6.2. Otoczenie regulacyjne	44
6.3. Obowiązki regulacyjne	45
6.4. Istotne zmiany prawa	46
7. Ład korporacyjny	52

7.1.	Zasady ładu korporacyjnego	52
7.2.	Akcjonariusze i Walne Zgromadzenie.....	52
7.3.	Zarząd	54
7.4.	Rada Nadzorcza.....	55
7.5.	Audytor sprawozdań finansowych	58
8.	Pozostałe informacje.....	59
8.1.	Struktura Grupy i zmiany w strukturze organizacyjnej w pierwszym półroczu 2026 r.	59
8.2.	Akcje Orange Polska będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących Orange Polska...	60
8.3.	Zatrudnienie i Umowa Społeczna	61
8.4.	Zdarzenia po zakończeniu okresu sprawozdawczego.....	61
8.5.	Roszczenia i spory, kary i postępowania	61
9.	Słownik pojęć specjalistycznych	62

Orange Polska jest wiodącym dostawcą usług telekomunikacyjnych w Polsce

Cel działalności Orange: Orange to ciesząca się zaufaniem firma, która przekazuje wszystkim klucze do odpowiedzialnego cyfrowego świata



Znakomite wyniki finansowe w 1 połowie 2026 roku

Przychody	6,7 mld zł	(+7,6%* r/r)
EBITDAaL	1,8 mld zł	(+6,2%* r/r)
Zysk netto	0,6 mld zł	(+24% r/r)
Organiczne Przepływy Pieniężne	0,5 mld zł	(+43% r/r)

*Wzrost liczony na podstawie bazy porównawczej, po sprzedaży Orange Energia

46%*

Całkowity zwrot dla akcjonariuszy

***źródło: Bloomberg; zwrot w okresie 1 półrocza 2026**



Obsługujemy miliony klientów

- 1,9 mln** klientów konwergentnych
- 9,7 mln** klientów komórkowych usług głosowych
- 1,8 mln** klientów światłowodów



Świadczymy najwyższej jakości usługi komórkowe i stacjonarne

- 10 mln** gospodarstw domowych w zasięgu sieci światłowodowej FTTH
- 89%** zasięg 5G

1. Model tworzenia wartości

Nasz model tworzenia wartości pokazuje, jak przekształcamy swoje kapitały (zasoby i relacje) w wartość dla naszych interesariuszy (mapa naszych interesariuszy znajduje się punkcie 1.4 w Sprawozdaniu Zarządu z działalności Orange Polska za 2025 r.), biorąc pod uwagę strategię, otoczenie zewnętrzne i wewnętrzne, oraz zarządzanie ryzykiem.

Grupa Orange Polska poprzez swój model biznesowy tworzy 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 integracyjnymi. Zadowoleni klienci generują przychody i zyski, które możemy ponownie inwestować w swoją działalność, zapewniając stabilne budowanie wartości dla wszystkich interesariuszy. Miarą generacji wartości dla naszych akcjonariuszy jest całkowity zwrot z inwestycji w akcje Orange Polska, razem z wypłacanymi dywidendami.

Od 2026 roku model biznesowy realizujemy w oparciu o strategię Lead the Future, której celem jest wzrost i tworzenie długoterminowej wartości dla akcjonariuszy. Strategia Lead the Future została opisana w rozdziale 2.

Na model biznesowy Grupy Orange Polska składają się następujące elementy:

Licencje i regulacje W celu świadczenia mobilnych usług telekomunikacyjnych Grupa korzysta z dostępu do częstotliwości radiowych. Spółka posiada licencje na użytkowanie częstotliwości w pasmach w zakresie 700MHz- 3600 MHz. Zakres pasma, jakim dysponujemy i sposób jego wykorzystania, wpływa na jakość i konkurencyjność i świadczonych usług.	Sieć Dysponujemy największą infrastrukturą sieciową w Polsce. Na topologię sieci składa się światłowodowa sieć szkieletowa i agregacyjna oraz sieć dostępową. Istniejące sieci stanowią podstawę do świadczenia usług stacjonarnych i komórkowych. Aby zwiększyć efektywność stopniowo eliminujemy schyłkowe technologie jak miedz czy 3G.	Produkty i usługi Oferujemy szeroką gamę produktów i usług telekomunikacyjnych dla klientów indywidualnych, biznesowych i hurtowych. W naszej ofercie łączymy usługi stacjonarne i mobilne, zapewniając stałą wysoką jakość połączeń dla różnych technologii.
Sprzedaż i dystrybucja Zapewniamy dostępność do naszych produktów i usług, wykorzystując różnorodne kanały kontaktu, w tym tradycyjne punkty sprzedaży, sprzedaż online, telesprzedaż, sieci niezależnych dystrybutorów i sprzedaż bezpośrednią.	Obsługa klienta Zapewniamy klientom obsługę poprzez różne kanały kontaktu dostosowane do ich potrzeb: od tradycyjnych (punkty sprzedaży, Contact Center, kontakt osobisty, technik) po nowoczesne kanały cyfrowe (aplikacje mobilne, serwisy społecznościowe, czat, email).	

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 naszych 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 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 naszych celów wykorzystujemy wskaźniki KPI jako miarę sukcesu. Model uwzględnia uwarunkowania społeczno-ekonomiczne naszej działalności, ład korporacyjny, sposób zarządzanie ryzykiem oraz wpływ na środowisko.

Szczegółowy model tworzenia wartości, zawierający mapę kluczowych zasobów, celów do osiągnięcia i mierzonych efektów (KPIs) znajduje się w sekcji 1.3 Sprawozdania Zarządu z działalności Orange Polska za 2025 rok.



2. Strategia

2.1. Rynek telekomunikacyjny

Polski rynek telekomunikacyjny w pigułce

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. Pandemia COVID-19, jak nigdy wcześniej, uwypukliła 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 ewoluuje 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, zastępując schyłkową technologię 3G.

Rynek telekomunikacyjny w Polsce cechuje się silną konkurencją i jednymi z najniższych cen usług w Unii Europejskiej. Od kilku lat operatorzy regularnie podnoszą ceny w formule „więcej za więcej”. Konwergencja stała się wiodącą formułą konkurencyjności o gospodarstwa domowe. To spowodowało przyspieszenie procesu konsolidacji rynku, głównie pomiędzy operatorami stacjonarnymi i mobilnymi. Dodatkowo kluczową rolę w strategiach poszczególnych graczy rynkowych zaczęły odgrywać zasięgi usług światłowodowych. Operatorzy muszą stale inwestować w infrastrukturę i absorbować znaczne wzrosty kosztów spowodowane inflacją w poprzednich latach.

Według naszych szacunków, wartość polskiego rynku telekomunikacyjnego rośnie w niskim, jednocyfrowym tempie. 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 rynek strategii koncentracji na wartości. Na dynamikę rynku wpływa też strukturalny spadek w segmencie usług schyłkowych.

Główne trendy w sektorze



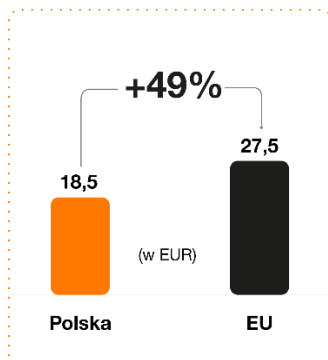
Konwergencja usług stacjonarnych i mobilnych podstawą strategii komercyjnych:

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. Odbyna się to poprzez umowy hurtowe bądź przejęcia. Szybki wzrost liczby umów hurtowych ułatwiają głównie operatorzy infrastrukturalni sieci światłowodowych, którzy świadczą wyłącznie usługi hurtowe, np. Światłowód Inwestycje (spółka JV Orange Polska i APG), Fiberhost, Nexera i Polski Światłowód Otwarty (spółka JV Iliad i InfraVia). To umożliwia operatorom wyłącznie komórkowym, takim jak T-Mobile, osiągnięcie znaczącego zasięgu, aby oferować usługi oparte na technologiach szerokopasmowych o wysokiej przepustowości oraz 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).

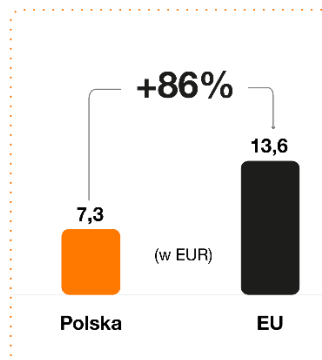


Koncentracja na wartości: Mimo że, polski rynek telekomunikacyjny pozostaje niezwykle konkurencyjny, wszyscy kluczowi gracze skoncentrowali się bardziej na wartości, realizując strategię „więcej za więcej”, głównie na rynku komórkowym. Konkurencja przesunęła się z opartej wyłącznie na cenie także na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



Porównanie ARPU z usług komórkowych



Źródło: Raport UKE 2024 / Porównanie cen szerokopasmowego internetu stacjonarnego, TechInsights, Analysys Mason, DataHub



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. Najważniejszą transakcją było przejęcie przez operatora telefonii komórkowej Play największego operatora telewizji kablowej UPC. Ponadto, w 1. połowie 2026 r. sfinalizowana została transakcja sprzedaży przez operatora kablowego Vectra części swojej infrastruktury stacjonarnej (obejmującej ok. 2,3 miliona gospodarstw domowych) na rzecz spółki Polski Światłowód Otwarty. W grudniu 2025 r. Orange Polska, wspólnie z funduszem APG, ogłosił podpisanie umowy wstępnej przejęcia Nexery, wiodącego operatora hurtowego. 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:

Pandemia i ogólny trend w kierunku cyfryzacji zwiększyły zapotrzebowanie na szybką łączność, która stała się niezbędnym narzędziem dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw. W ostatnich latach przyspieszyły inwestycje w infrastrukturę szybkiego internetu, zwłaszcza poza dużymi miastami – na obszarach, gdzie infrastruktura historycznie była dość słaba. Jednocześnie, wiodącą rolę zaczęła odgrywać technologia FTTH. Przyspieszenie w tym zakresie wynikało głównie z ogromnych inwestycji Orange Polska w światłowody (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 pierwszym półroczu 2026 roku wzrosnąć o 250 tys., przekraczając 12,8 miliona, co stanowi około 80% 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. Światłowód 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 1700 operatorów (dane za 2025 rok). Wzrosty zasięgów dotyczą terenów zurbanizowanych, ale również w coraz większym stopniu obrzeży dużych miast, małych ośrodków miejskich i obszarów wiejskich.



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 trend ten się utrzyma. 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 dedykowanych do technologii 5G. Pojemnościowe pasmo C (3,4–3,8 GHz) zostało rozdysponowane dopiero pod koniec 2023 r., natomiast aukcja na pasmo pokryciowe 700MHz rozstrzygnęła się w 1. połowie 2025 r. 5G stanie się katalizatorem rozwoju i komercjalizacji nowych możliwości rynkowych, a związany z tym potencjał będzie uwalniany przez kolejne lata.



Rozwój rynku klientów biznesowych: Poprzednie dwa lata były pod wpływem spowolnienia popytu bezpośrednio powiązanego z wyższymi kosztami prowadzenia działalności gospodarczej (w szczególności wysokiej inflacji, kosztami energii jak również dynamicznym wzrostem płac minimalnych) oraz mniejszego popytu ze strony sektora publicznego. W dłuższym terminie, na rynku usług biznesowych spodziewamy się kontynuacji wzrostu ilości usług w ślad za zwiększaniem się ilości firm oraz rozwojem gospodarki w kierunku gospodarki opartej na wiedzy, rozwojem usług publicznych oraz rosnącą digitalizacją w biznesie napędzaną przez napływ funduszy europejskich. Wraz z rozwojem rynku, spodziewamy się wzrostu popularności ofert telekomunikacyjnych łączonych z coraz szerszym portfelem usług ICT oraz IoT.



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, 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. Choć 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

Orange Polska to wiodący operator telekomunikacyjny w Polsce, działający we wszystkich segmentach rynku. Posiadamy dużą bazę klientów zarówno w segmencie stacjonarnym jak i komórkowym oraz znaczny 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 doskonale usługi konwergentne oparte na sieci światłowodowej i komórkowej.

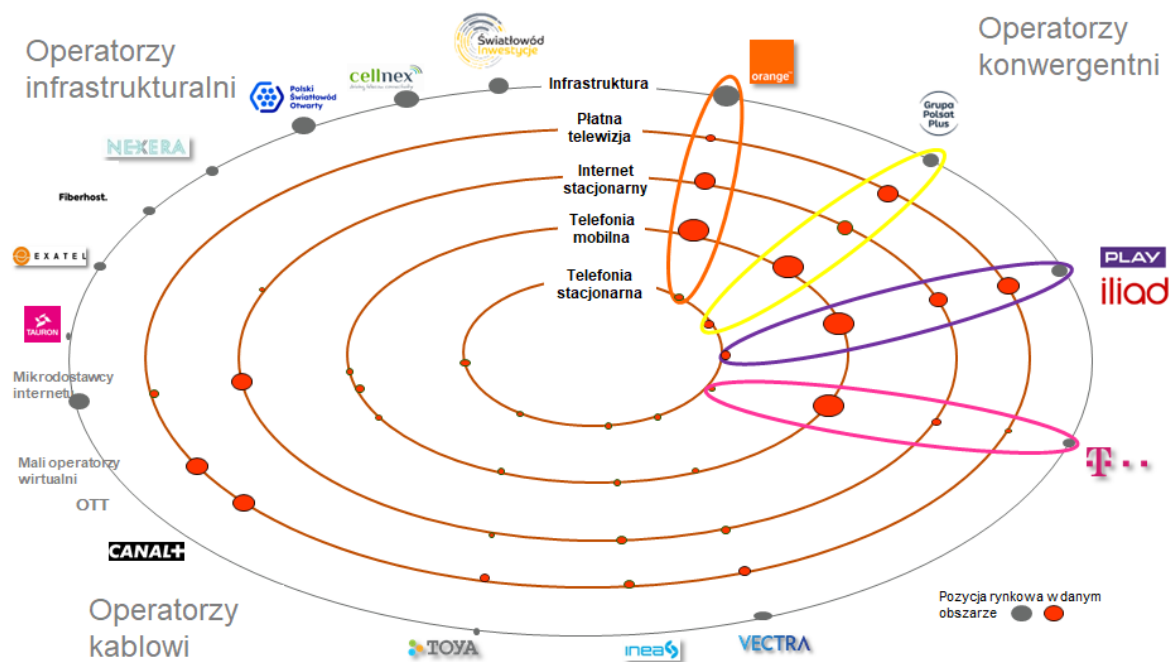
Jako pierwsi zaczęliśmy masowe inwestycje w sieć światłowodową, stając się synonimem internetu światłowodowego w Polsce. Klientom biznesowym oferujemy unikalne, kompleksowe rozwiązania, łączące usługi telekomunikacyjne z usługami IT i integracyjnymi, będąc partnerem w cyfrowej transformacji przedsiębiorstw. Od kilku lat ważną częścią naszej działalności są usługi hurtowe, dzięki którym zwiększamy zwrot na naszych inwestycjach w infrastrukturę. Z sukcesem realizujemy zbalansowaną strategię komercyjną łączącą jednocześnie wzrost baz klientów i ARPO.

Nasze osiągnięcia nie byłyby możliwe bez głębokiej transformacji kosztowej, którą odważnie wdrażamy od wielu lat we wszystkich częściach naszego modelu biznesowego wykorzystując automatyzację, cyfryzację i integrując możliwości jakie stwarza AI.

Nasze wyniki finansowe od wielu lat ulegają systematycznej poprawie, pomimo wielu wyzwań z otoczenia zewnętrznego oraz bardzo dużej konkurencji na rynku telekomunikacyjnym w Polsce. Od 2022 r. powróciliśmy do wypłat dywidend dla naszych akcjonariuszy, zwiększając jej wartość w każdym kolejnym roku.

W marcu 2025 roku przedstawiliśmy 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 i kreacji wartości dla akcjonariuszy. Pierwsze półtora roku jej wdrażania pokazało, że jesteśmy na dobrej drodze do osiągnięcia jej celów.

Rynek telekomunikacyjny w Polsce



2.2. Strategia Lead the Future na lata 2025-2028



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 inicjatyw. Lead the Future wzmacnia naszą wiodącą pozycję rynkową oraz dostosuje naszą działalność do przyszłych wyzwań. Wraz z planem Lead the Future, przykładamy jeszcze większą wagę do wskaźników zwrotu, które budują wartość dla akcjonariuszy.

Prognozy wskazują, że rynek usług telekomunikacyjnych i informatycznych będzie w najbliższych latach rość. Wynika to z rosnącego zapotrzebowania 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.

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 w ostatnich latach. Kontynuujemy 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.

Realizując strategię Lead the Future, w każdym aspekcie naszych działań kierujemy się 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.

Rynek konsumencki: konwergencja z większym naciskiem na nowe gospodarstwa domowe

Na rynku klientów masowych, kluczem do budowy wartości w dalszym ciągu jest konwergencja, czyli sprzedaż pakietu usług mobilnych i stacjonarnych, który kompleksowo adresuje potrzeby gospodarstwa domowego w zakresie usług telekomunikacyjnych, przyczyniając się do wzrostu satysfakcji klientów i zmniejszenia wskaźnika odejść klientów.

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

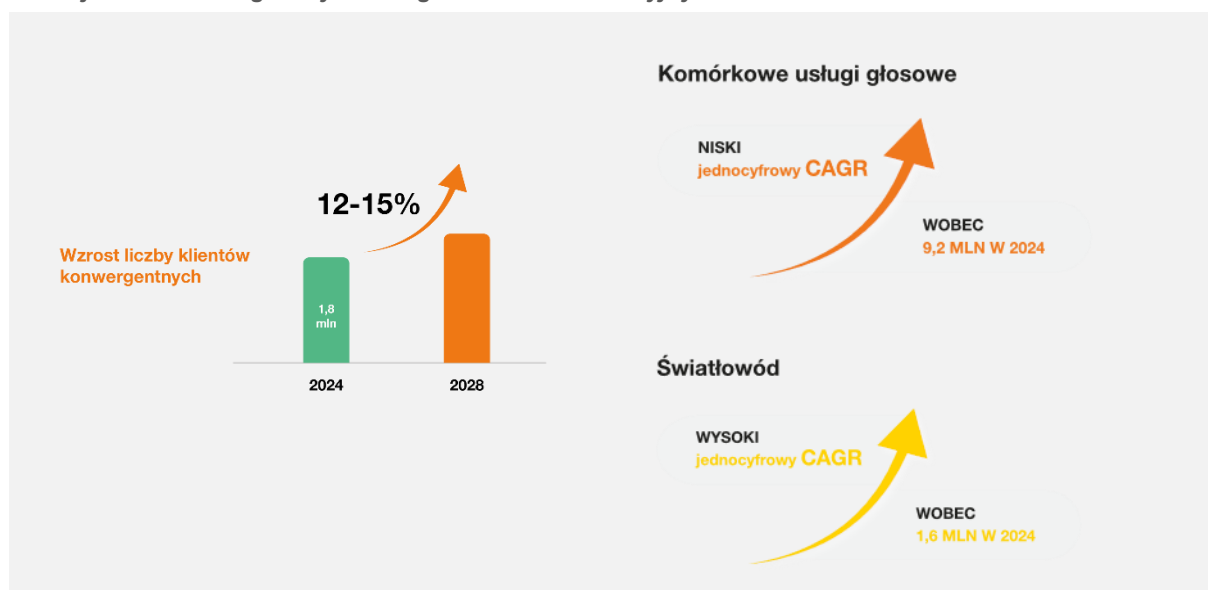
12-15%

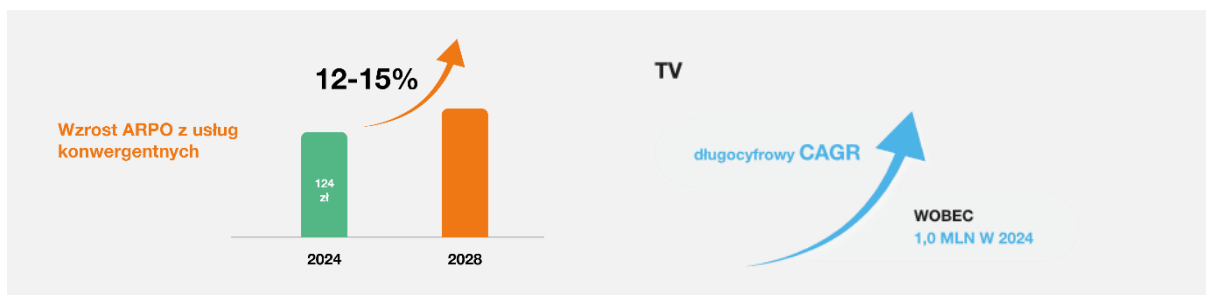
do końca 2028 roku (względem poziomu z 2024 roku), przy jednoczesnym wzroście wskaźnika ARPO w tym samym zakresie procentowym.

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 – przekroczył 70% – co stanowi ograniczenie dla dalszej ekspansji w tej grupie. W ramach Lead the Future, koncentrujemy 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. Do końca dekady 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.

Wszystkie nasze działania są w coraz większym stopniu wspierane przez narzędzia wykorzystujące sztuczną inteligencję. Od kilku 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 precyzyjnie dopasowane oferty, maksymalnie dostosowane do konkretnych potrzeb każdego klienta.

Ambicje wzrostów w głównych usługach telekomunikacyjnych





Rynek biznesowy: technologiczny partner pierwszego wyboru

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.

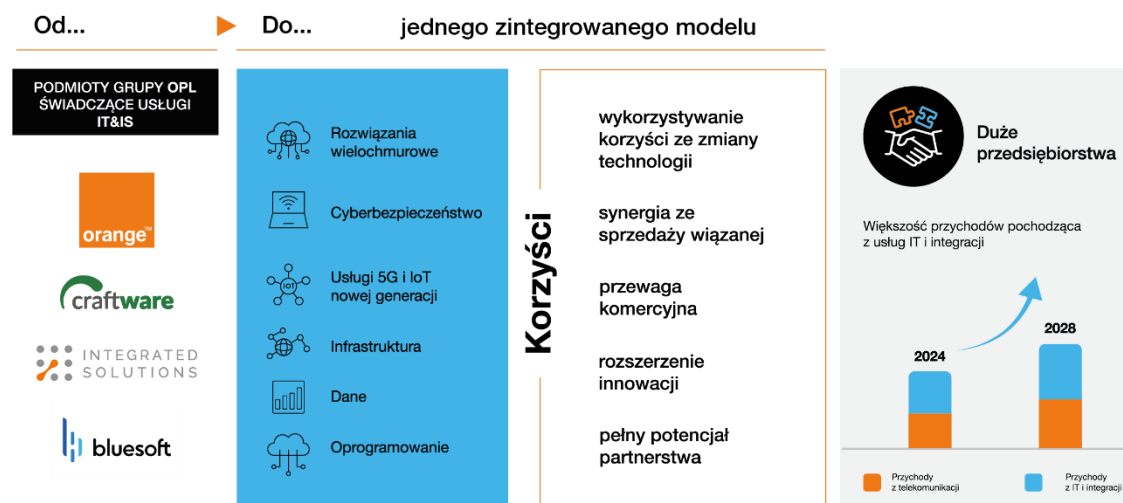
Dostrzegamy szerokie możliwości w obszarze usług IT i integracji. Popyt na cyfryzację ze strony przedsiębiorstw prywatnych i organów administracji państwowej w Polsce będzie się dynamicznie zwiększał. Znacząca część małych firm nadal pozostaje poza ekosystemem cyfrowym, co stwarza szczególnie duże możliwości. 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.

Będziemy stosować inne podejście dla dużych przedsiębiorstw oraz małych firm

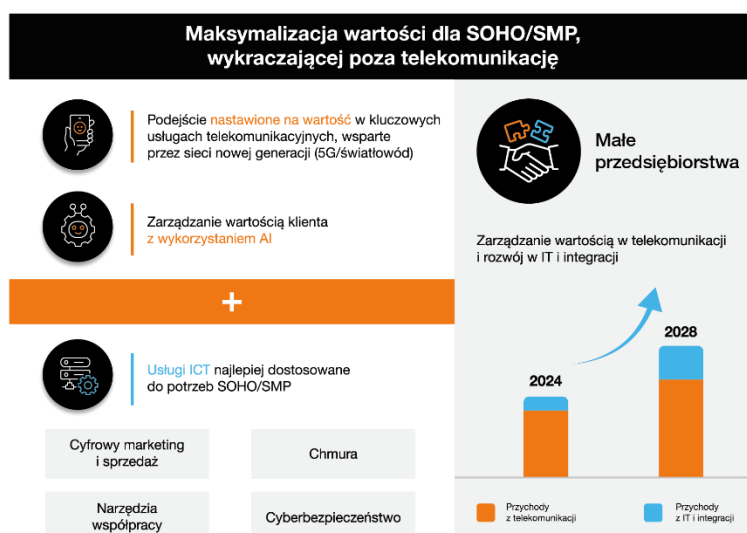
Większość przychodów od dużych przedsiębiorstw już dzisiaj generują usługi IT i integracji, a usługi telekomunikacyjne stanowią mniejszość. W celu utrzymania wzrostu na rynku usług IT i integracji oraz sprostania oczekiwaniom klientów chcemy zmienić model działania w tym obszarze. Świadczenie usług IT i integracji opiera się na realizacji projektów – a nie na modelu abonamentowym jak w przypadku usług telekomunikacyjnych. Ponadto, ta działalność jest w wysokim stopniu uzależniona od pracowników, co wymaga innych systemów motywacyjnych i większej elastyczności. Odpowiadając na powyższe potrzeby, wdrażamy 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 oraz w pełni odblokować potencjał partnerstw strategicznych.

Lepsze wykorzystanie potencjału usług IT&IS dla dużych firm



W przypadku małych firm, struktura naszych przychodów jest odmienna: zdecydowana większość przypada na usługi telekomunikacyjne, a usługi IT i integracji stanowią jedynie niewielki ułamek. 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. 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 (od chmury po cyberbezpieczeństwo), możemy dostarczyć firmom narzędzia zapewniające powodzenie tego procesu.

Strategia dla małych firm: maksymalizacja wartości i wzmocnienie oferty o ICT



Usługi hurtowe: solidny czynnik wzrostu, poprawiający monetyzację aktywów

W ciągu ostatnich kilku lat działalność hurtowa stała się ważną linią biznesową dla Orange Polska, zwiększając monetyzację naszych inwestycji w infrastrukturę oraz stanowiąc czynnik, który dywersyfikuje ryzyko działalności detalicznej. Rynek telekomunikacyjny w Polsce przechodzi ewolucję w kierunku światłowódów i technologii 5G. Ta ewolucja wymaga jednak kosztownych inwestycji ze strony operatorów. 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 łącz światłowodowych oraz słupów i kanalizacji telekomunikacyjnej, a także hosting dla wirtualnych operatorów komórkowych (MVNO).

W ramach strategii Lead the Future 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 w ofercie hurtowej w latach 2021-2024, do roku 2028 planujemy wzrost ich liczby o dalsze co najmniej 50%.

Hurtowi klienci światłowodu

(względem 2024 roku)

+50%



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.

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 służy 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 ok. 37% mieszkańców Polski, a do końca 2028 roku planujemy objąć zasięgiem prawie cały kraj.

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 czasie strategii Lead the Future planujemy zwiększyć zasięg tych usług z 9 do 12 milionów gospodarstw domowych. Podobnie jest w poprzedniej strategii, będziemy polegać w tym zakresie głównie na dostępie hurtowym do sieci innych operatorów, przy czym kluczowym partnerem będzie dla nas spółka Światłowod Inwestycje, w której Orange Polska ma 50% udziałów. Rozbudowa naszej własnej sieci będzie ograniczona do konkretnych projektów, współfinansowanych ze środków europejskich i mających na celu budowę sieci na obszarach „białych plam” (tj. pozbawionych dostępu do światłowodu). Ponadto, podobnie jak przy poprzedniej strategii, opcją jest uczestnictwo w konsolidacji lokalnych operatorów małych sieci światłowodowych.

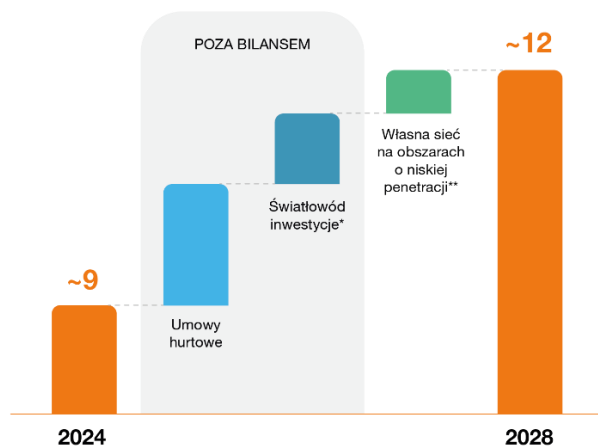
Rozbudowa sieci 5G



*Pokrycie siecią 5G dla populacji

Zasięg sieci światłowodowej

(w mln gospodarstw domowych)



*50% udziałów w posiadaniu OPL

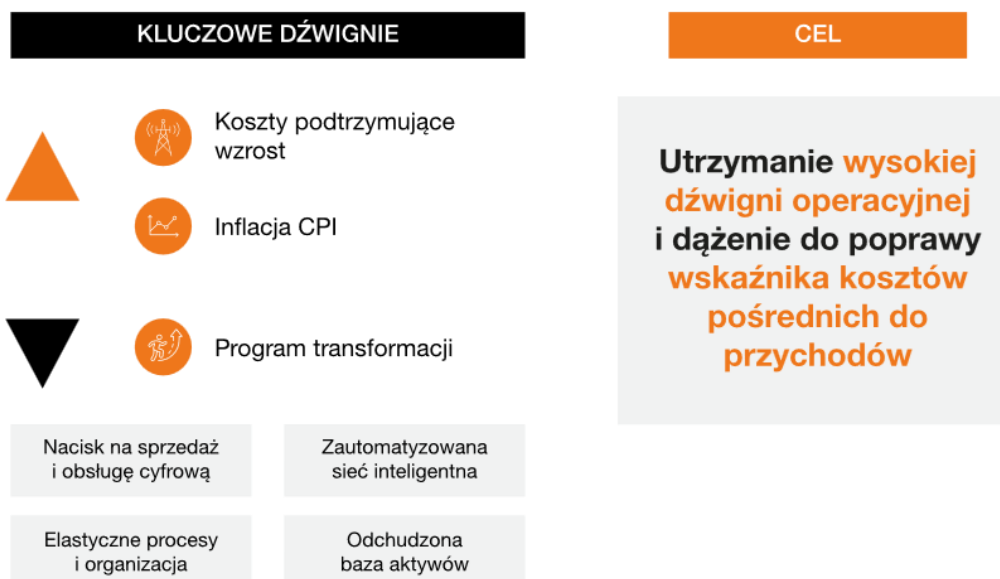
**Projekty współfinansowane przez UE i mniejsze przejęcia

Cel finansowy: wzrost wyników przekładający się na tworzenie wartości dla akcjonariuszy

Nasza poprzednia strategia .Grow wygenerowała bardzo solidny wzrost wskaźników finansowych oraz wartości dla akcjonariuszy poprzez wzrost ceny akcji Orange Polska i wypłacone dywidendy. Była to pierwsza od wielu lat strategia, której motorem wzrostu była działalność komercyjna. Wypracowany model okazał się odporny, wytrzymując znaczące wyzwania wynikające z otoczenia makroekonomicznego. Realizując strategię Lead the Future podążamy tym sprawdzonym modelem kreacji wartości i kontynuujemy ścieżkę wzrostu.

Najbardziej istotnym dla osiągnięcia naszych celów jest wzrost przychodów, szczególnie jeśli chodzi o kluczowe usługi telekomunikacyjne (konwergencja, stacjonarny dostęp do internetu oraz usługi mobilne) oraz usługi IT i integracyjne. W latach 2024-2028 planujemy wzrost przychodów z kluczowych usług telekomunikacyjnych w przedziale 4-6%, natomiast usług IT & integracyjnych w przedziale 5-7% (w ujęciu CAGR). Te ambicje są podparte solidnym popytem ze strony klientów oraz kompleksowością naszej oferty. Dostęp do bezpiecznych cyfrowych usług i rozrywki stał się w ostatnich latach jedną z podstawowych potrzeb gospodarstw domowych.

Kluczowe usługi telekomunikacyjne stanowią ok. 50% naszych przychodów oraz ok. 70% marży bezpośredniej. Tak więc wzrost w tych obszarach będzie miał zasadnicze znaczenie dla ewolucji EBITDAaL. Wzrost EBITDAaL będzie wspierany nową falą transformacji kosztów, która obejmie wszystkie elementy naszego modelu biznesowego. Po pierwsze, użyjemy narzędzi cyfrowych i AI, aby poprawić jakość oraz efektywność kanałów sprzedaży i obsługi klienta. Po drugie, oczekujemy, że duże korzyści przyniesie rozpoczęty już projekt transformacji sieci zarówno w samym jej funkcjonowaniu jak i usługach związanych z utrzymaniem. Po trzecie, optymalizujemy portfel aktywów, pozbywając się tych związanych ze schyłkowymi technologiami. W efekcie tych działań będziemy dążyć do poprawy wskaźnika kosztów pośrednich do przychodów wobec poziomu 29.6% z 2024 r.



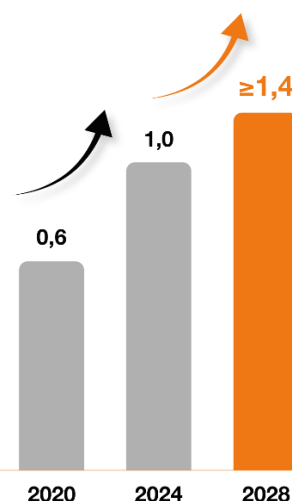
W rezultacie oczekujemy wzrostu EBITDAaL w ujęciu CAGR w przedziale niski-średni jednocyfrowy procent. Jednocześnie chcemy utrzymać średnioroczne ekonomiczne nakłady inwestycyjne (eCapex) na poziomie porównywalnym do roku 2024, czyli ok. 1,8 mld zł. To umożliwi konwersję wzrostu EBITDAaL na poziom generowanej gotówki. Prezentując strategię w marcu 2025 ogłosiliśmy, że naszym celem jest osiągnięcie w roku 2028 organicznych przepływów pieniężnych na poziomie co najmniej 1,2 mld zł. Mając na uwadze bardzo dobre wyniki osiągnięte w roku 2025 oraz dobre perspektywy na rok 2026, zdecydowaliśmy się podnieść ten cel, do poziomu co najmniej 1,4 mld zł. Organiczne przepływy pieniężne to dla nas kluczowy wskaźnik finansowy, który wspiera strukturę naszego bilansu i jest podstawą do budowania wartości dla akcjonariuszy, w tym poprzez wypłatę dywidend.

Czynniki wzrostu OCF w latach 2025-2028*



Wzrost OCF

w mld zł



Naszym ambitnym celem finansowym towarzyszy zobowiązanie do zapewnienia akcjonariuszom trwałego i progresywnego wynagrodzenia. Biorąc pod uwagę bardzo dobre wyniki finansowe za 2025 rok, w lutym 2026 r. Zarząd podjął uchwałę, żeby zarekomendować Walnemu Zgromadzeniu dywidendę w wysokości 0,61 zł do wypłaty w 2026 r. z zysków za rok 2025. Dywidenda ta została wypłacona 8 lipca 2026 r. Zgodnie z polityką dywidendy, ten nowy wyższy poziom stał się poziomem bazowym na kolejne lata strategii Lead the Future. Tak jak dotychczas,

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

Ambicje finansowe strategii Lead the Future

Poniższa tabela pokazuje ambicje finansowe prezentowane przy ogłaszaniu strategii w marcu 2025 r. oraz ich zmiany ogłoszone w lutym 2026 r. Podniesienie ambicji wynika z bardzo dobrych wyników osiągniętych w 2025 r. oraz dobrych perspektyw na rok 2026.

Prognoza w strategii Lead the Future na lata 2025-2028 przedstawiona w marcu 2025 roku		Zaktualizowana w lutym 2026 prognoza w strategii Lead the Future na lata 2025-2028
EBITDAaL r/r*	niski do średniego jednocyfrowy wzrost (CAGR)	Potwierdzona niski do średniego jednocyfrowy wzrost (CAGR)
eCAPEX (zł)	<14% przychodów	Poprawiona ok. 1,8 mld zł rocznie zbieżające do poziomu 13% przychodów
Organiczne przepływy pieniężne (zł)	co najmniej 1,2 mld zł w 2028 roku	Podwyższona co najmniej 1,4 mld zł w 2028 roku

*Dane porównywalne po sprzedaży Orange Energia w czerwcu 2025 r.; szczegółowe informacje na stronie <https://www.orange-ir.pl/pl/centrum-wynikow/>

Strategia ESG

Rozwój zrównoważony jest dla nas kluczową wartością. Jesteśmy świadomi, że nasza działalność ma wpływ na społeczeństwo i klimat i zobowiązujemy się, aby ten wpływ był pozytywny. Zrównoważony rozwój jest wpisany w DNA naszej organizacji. Nie traktujemy tego jako chwilowego trendu czy wymogu prawnego, ale jako naszą podstawową zasadę działania. To kluczowy element, który kieruje naszymi decyzjami, byśmy mogli wspólnie budować bardziej zrównoważoną i sprawiedliwą przyszłość.

Działania ESG (Environmental, Social, Governance tj. środowisko, społeczeństwo, ład korporacyjny) w Orange Polska są silnie zintegrowane ze strategią biznesową Lead The Future i stanowią stały element projektów i działań biznesowych.

W strategii ESG skupiamy się na kilku wybranych obszarach:

- Społeczeństwo – udział w rozwoju społeczno-ekonomicznym poprzez technologie cyfrowe;
- Planeta – zmniejszenie naszego wpływu na środowisko i zapewnienie ciągłości działania w zmieniającym się świecie;
- Klienci – dostarczenie rozwiązań na rzecz bezpieczniejszego i bardziej odpowiedzialnego cyfrowego świata.

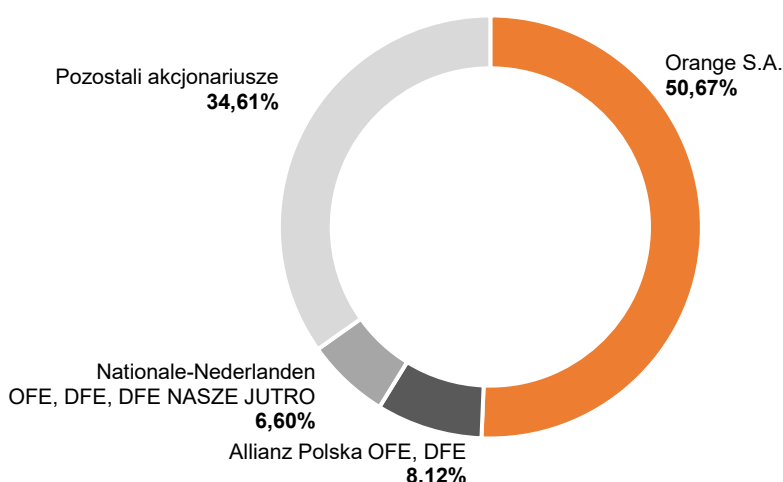
Wyniki 2025 i 1 połowy 2026 pokazują mocny start realizacji strategii

Wyniki operacyjne i finansowe osiągnięte w 2025 r. oraz 1. połowie 2026 r. pokazują mocne wejście w realizację strategii Lead the Future. Zanotowaliśmy bardzo dobre rezultaty działalności komercyjnej, szczególnie na rynku klientów indywidualnych. Solidne wzrosty baz klientów i ARPO we wszystkich głównych usługach telekomunikacyjnych przełożyły się na wzrost przychodów i zysku EBITDAaL, co jest kluczowe dla generacji wartości. Bardzo dobre wyniki notuje również obszar hurtu. Cały czas notujemy istotny postęp rozwoju naszych sieci. Zasięg sieci 5G zwiększył się na koniec czerwca do 89% populacji oraz w 2025 dokończyliśmy proces wyłączania technologii 3G. Z kolei zasięg sieci światłowodowej powiększył się o kolejne prawie 1,5 miliona gospodarstw domowych. Uruchomiliśmy nową falę inicjatyw transformacyjnych we wszystkich obszarach działalności, które mają przyczynić się do dalszej poprawy efektywności i marż zysku w kolejnych latach. Dzięki bardzo dobrym wynikom finansowym oraz lepszym oczekiwaniom na przyszłość, w lutym 2026 r. podnieśliśmy prognozy organicznych przepływów pieniężnych na rok 2028, w stosunku do tej ogłoszonej podczas prezentacji strategii.

3. Orange Polska na giełdzie

3.1. Struktura własnościowa

Struktura własnościowa Orange Polska na dzień 27 lipca 2026 r. zgodnie z wiedzą spółki



Na dzień 30 czerwca 2026 r., kapitał zakładowy Spółki wynosił 3 937 mln złotych i był podzielony na 1 312 mln w pełni opłaconych akcji zwykłych na okaziciela o wartości nominalnej 3 złote. W pierwszym półroczu 2026 r. nie emitowaliśmy akcji pracowniczych. Największym naszym akcjonariuszem, kontrolującym ponad 50% kapitału, jest Orange S.A., jedna z największych grup telekomunikacyjnych w Europie.

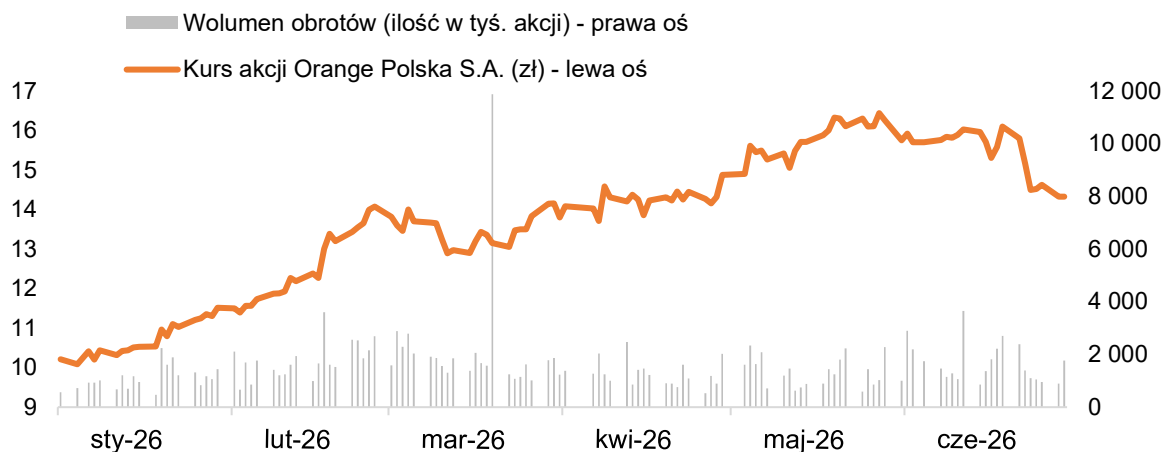
3.2. Notowania cen akcji Orange Polska

Od listopada 1998 r. akcje Orange Polska S.A. (wcześniej Telekomunikacji Polskiej S.A.) są notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie w systemie notowań ciągłych. W wyniku marcowej rewizji rocznej indeksów na GPW akcje Spółki zostały zakwalifikowane w skład indeksu mWIG40 oraz indeksu szerokiego rynku WIG.

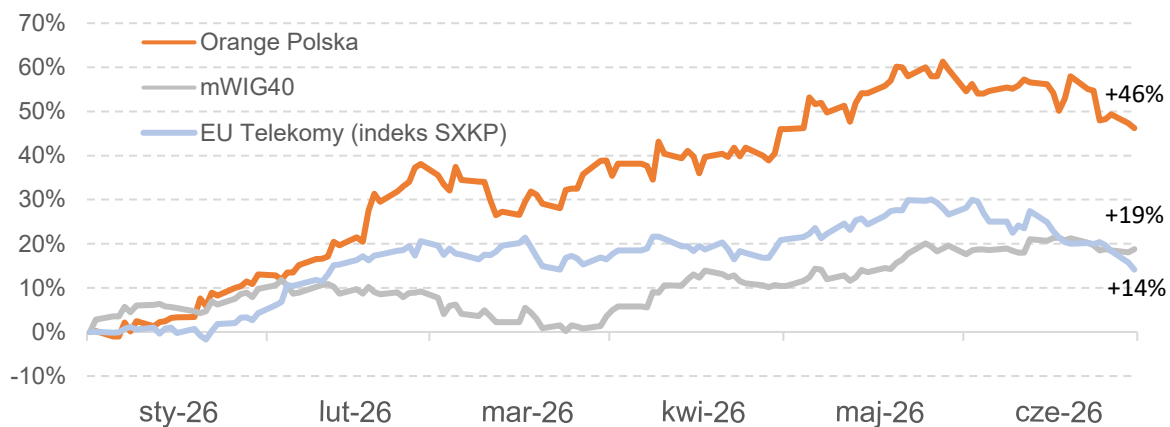
W pierwszej połowie 2026 r. indeksy na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych zanotowały wzrosty. Indeks największych spółek WIG20 zanotował wzrost o 13%, indeks mWIG40 wzrósł o 15% a kurs akcji Orange Polska S.A. wzrósł w tym czasie o 41%. Biorąc pod uwagę całkowitą stopę zwrotu dla akcjonariuszy (uwzględniając dywidendę) akcje Orange Polska wzrosły o 46% w porównaniu do 16% wzrostu indeksu WIG20, 19% mWIG40 oraz 14% wzrostu indeksu europejskich spółek telekomunikacyjnych (indeks SXKP) w tym samym okresie.

Według wiedzy Spółki na dzień publikacji niniejszego sprawozdania rekomendacje inwestycyjne dla akcji Orange Polska S.A. są wydawane przez 11 instytucji finansowych, których lista znajduje się na stronie relacji inwestorskich Spółki www.orange-ir.pl.

Notowania Orange Polska S.A. oraz wolumen w obrocie giełdowym – w okresie od 1 stycznia 2026 do 30 czerwca 2026 r.



Całkowity zwrot z inwestycji Orange Polska S.A., mWIG40 oraz indeksu europejskich spółek telekomunikacyjnych (SXKP) w okresie od 1 stycznia 2026 do 30 czerwca 2026 r.



3.3. Wskaźniki giełdowe

Kluczowe dane giełdowe Orange Polska S.A.*	jednostka	1P'26	2025	2024
Średni kurs w okresie	zł	13,72	8,98	8,15
Kurs akcji na koniec okresu	zł	14,32	10,19	7,37
Najwyższy kurs	zł	16,44	10,19	8,92
Najniższy kurs	zł	10,09	7,15	7,29
Średnia kapitalizacja w okresie	mln zł	18 002	11 790	10 697
Kapitalizacja na koniec okresu	mln zł	18 793	13 373	9 667
Liczba akcji na koniec okresu	mln szt.	1 312	1 312	1 312
Średni dzienny wolumen obrotu (akcje)	mln szt.	1,52	1,09	1,31
Średni dzienny obrót (wartość)	mln zł	21,0	9,8	10,7
Zysk netto przypisany właścicielom Orange Polska S.A.	mln zł	873 ¹	762	913
Zysk na akcję (EPS)	zł	0,67 ¹	0,58	0,70
P/E ^{1,2}	x	20,6	15,5	11,7
EV/ EBITDAaL ^{1,2}	x	6,0	4,5	4,3

*Źródło Bloomberg

¹ EBITDAaL i zysk netto za ostatnie 12 miesięcy

² do obliczenia wskaźnika użyto średniego kursu akcji za dany okres

W wyniku dużego wzrostu akcji Orange Polska w pierwszej połowie 2026 r. ich cena na koniec czerwca przekroczyła 14 zł, najwyższy poziom od 2012 r. Średni wolumen obrotu w pierwszym półroczu 2026 r. wyniósł 1,5 mln akcji na sesji, prawie 20% więcej niż w analogicznym okresie poprzedniego roku.

3.4. Relacje inwestorskie

Nasza działalność w zakresie relacji inwestorskich koncentruje się przede wszystkim na zapewnieniu przejrzystej i aktywnej komunikacji z rynkiem kapitałowym poprzez czynną współpracę z inwestorami, analitykami jak również na zapewnieniu wykonywania obowiązków informacyjnych w ramach obowiązujących aktów prawnych. Relacje Inwestorskie wraz z osobami reprezentującymi Spółkę regularnie odbywają spotkania z inwestorami i analitykami krajowymi i zagranicznymi oraz uczestniczą w konferencjach inwestorskich.

Wyniki finansowe Grupy Kapitałowej Orange Polska są kwartalnie prezentowane w ramach konferencji transmitowanych przez internet.

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 oraz skuteczności przyjętego modelu biznesowego z uwzględnieniem strategicznych kierunków rozwoju w kontekście rynku telekomunikacyjnego oraz sytuacji makroekonomicznej w gospodarce krajowej i na rynkach międzynarodowych.

3.5. Polityka dywidendowa

W 2022 roku powróciliśmy do regularnego wynagradzania akcjonariuszy, wypłacając dywidendę z zysków roku 2021 w wysokości 0,25 zł na akcję. Była to pierwsza dywidenda od 2016 roku. Wypłacając dywidendy w latach 2023-2025, z każdym rokiem podwyższaliśmy jej poziom. Biorąc pod uwagę dobre perspektywy na kolejne lata spółka wypłaciła w 2026 r. dywidendę w wysokości 0,61 zł na akcję. Nowy poziom dywidendy stanowi jednocześnie wartość bazową na pozostałe lata obejmujące strategię Lead the Future.

Nasza polityka dywidendy w strategii Lead the Future jest oparta na budowaniu wartości dla akcjonariuszy poprzez generowanie coraz lepszych wyników finansowych, szczególnie przepływów pieniężnych. Naszym ambitnym celem finansowym towarzyszy zobowiązanie do zapewnienia akcjonariuszom trwałego i progresywnego wynagrodzenia. Decyzje o wzroście dywidendy są podejmowane co roku, z uwzględnieniem prognozowanych bazowych trendów finansowych oraz kondycji bilansu.

Dywidenda wypłacona przez Orange Polska S.A. z zysków za lata 2021-2025

Dane dotyczące dywidendy	jednostka	2025	2024	2023	2022	2021
Dywidenda wypłacona za dany okres	mln zł	801	696	630	459	276
Dywidenda na akcję wypłacona za dany okres	zł	0,61	0,53	0,48	0,35	0,25
Kurs akcji na koniec roku	zł	10,19	7,37	8,14	6,63	8,45
Stopa dywidendy	%	6,0%	7,2%	5,9%	5,3%	2,5%
Wskaźnik wypłaty dywidendy z OCF ¹	%	79%	71%	54%	56%	32%
Wskaźnik wypłaty dywidendy z zysku netto	%	105%	76%	77%	63%	16%

¹ Organiczne przepływy pieniężne są głównym miernikiem generowania gotówki stosowanym przez Zarząd.

4. Wyniki finansowe

Wybrane dane ze skonsolidowanego sprawozdania finansowego

	6 miesięcy zakończonych 30 czerwca				
	2026	2026	2025	2025	
	w mln zł	w mln EUR ¹	w mln zł	w mln EUR ²	Zmiana (%)
Skonsolidowany rachunek zysków i strat					
Przychody	6 683	1 572	6 311	1 495	5,9%
EBITDAaL*	1 842	433	1 735	411	6,2%
Marża EBITDAaL*	27,6%		27,5%		0,1pp
Zysk z działalności operacyjnej	872	205	732	173	19,1%
Rentowność operacyjna	13,0%		11,6%		1,4pp
Zysk netto	576	135	465	110	23,9%
Zysk netto przypisany właścicielom Orange Polska S.A.	576	135	465	110	23,9%
Średnia ważona liczba akcji (w milionach)**	1 312	1 312	1 312	1 312	
Zysk na jedną akcję (w zł/EUR) (podstawowy i rozwodniony)	0,44	0,10	0,35	0,08	25,7%
Skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych					
Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej	1 632	383	1 790	423	-8,8%
Środki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	-1 030	-242	-1 782	-422	-42,2%
Środki pieniężne netto z działalności finansowej	-367	-86	95	23	-486,3%
Zmiana stanu środków pieniężnych i ekwiwalentów środków pieniężnych, netto	235	55	103	24	n/d
Ekonomiczne nakłady inwestycyjne***	725	170	799	189	-9,3%
Organiczne przepływy pieniężne***	493	116	344	82	43,3%

	na dzień				Zmiana (%)
	30.06.2026	30.06.2026	31.12.2025	31.12.2025	
	w mln zł	w mln EUR ³	w mln zł	w mln EUR ⁴	
Skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej					
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych	754	175	518	123	45,6%
Pozostałe wartości niematerialne	4 601	1 071	4 799	1 135	-4,1%
Środki trwałe	10 346	2 408	10 470	2 477	-1,2%
Aktywa razem	27 092	6 306	27 008	6 390	+ 0,3%
Zobowiązania finansowe wyceniane według zamortyzowanego kosztu, w tym:	7 276	1 694	7 369	1 743	-1,3%
Krótkoterminowe	752	175	3 446	815	-78,2%
Długoterminowe	6 524	1 519	3 923	928	66,3%
Pozostałe zobowiązania krótko i długoterminowe	6 519	1 517	6 113	1 447	6,6%
Kapitał własny razem	13 297	3 095	13 526	3 200	-1,7%

* Dla 2025 przedstawiono dane porównywalne po sprzedaży Orange Energia w czerwcu 2025, definicje znajdują się w Nocie 2 do Skróconego Śródrocznego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy Kapitałowej Orange Polska za 6 miesięcy zakończonych 30 czerwca 2026 roku.

** Średnia ważona liczba akcji w okresie 6 miesięcy do dnia 30 czerwca 2026 r. i 2025 r.

*** Definicje znajdują się w Nocie 2 do Skróconego Śródrocznego Skonsolidowanego Sprawozdania Finansowego Grupy Kapitałowej Orange Polska za 6 miesięcy zakończonych 30 czerwca 2026 roku.

Uwagi do przeliczenia powyższych danych:

1 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,2522

2 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,2208

3 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,2963

4 – Zastosowano kurs PLN/EUR = 4,2267

4.1. Skonsolidowany rachunek zysków

Wzrost przychodów napędzany przez solidny wzrost wszystkich silników biznesowych

Przychody w 1. połowie 2026 r. wyniosły 6 683 mln zł i w ujęciu rocznym były wyższe o 372 mln zł, tj. 5,9%. Jednak, w ujęciu bardziej porównywalnym (z wyłączeniem wpływu spółki zależnej Orange Energia sprzedanej w czerwcu 2025 r.) wzrost ten wyniósł odpowiednio 471 mln zł i 7,6%.

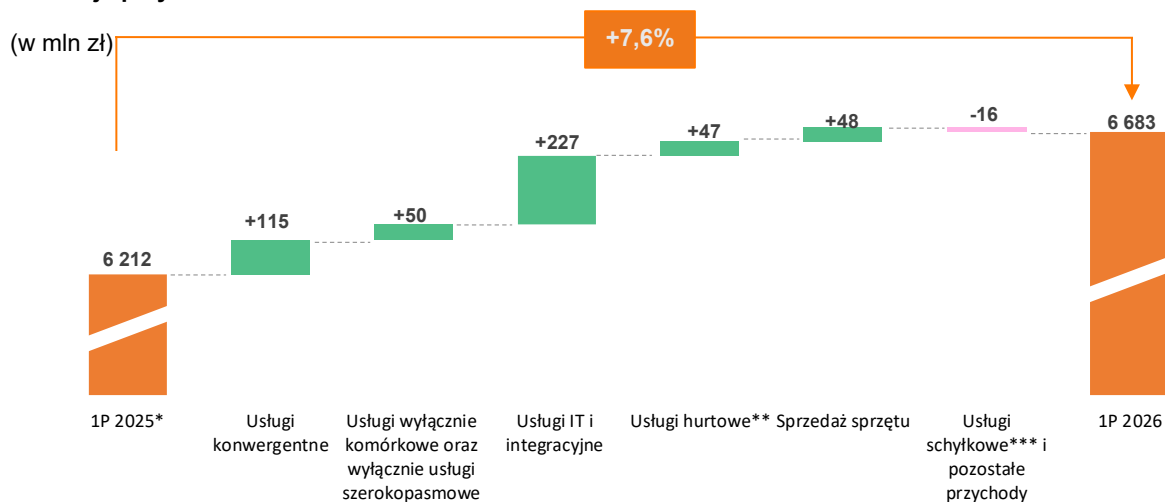
Odnotowaliśmy wzrost przychodów we wszystkich liniach biznesowych, z wyjątkiem usług schyłkowych, które od lat odnotowują strukturalny spadek.

Przychody z kluczowych usług telekomunikacyjnych (obejmujące konwergencję, usługi wyłącznie komórkowe i usługi wyłącznie stacjonarnego dostępu do internetu), które są najważniejsze z punktu widzenia generowanych zysków, wzrosły o 4,9% rok-do-roku. Była to niższa dynamika od tej zanotowanej w 2025 r. Powodem tego były usługi pre-paid, z których przychody w ubiegłym roku odnotowały wyjątkowo duży wzrost z powodu monetyzacji podwyżek cen z końca 2024 r. oraz początku 2025 r. Natomiast dynamika całej grupy usług abonamentowych

utrzymała silną ponad 6% dynamikę wzrostu. Źródłem wzrostu był stały wzrost bazy klientów we wszystkich typach usług w połączeniu z rosnącym średnim przychodem na klienta (ARPO).

Przychody z usług IT i integracji przekroczyły 1 miliard zł i wzrosły w ujęciu rocznym aż o 29%. Ta spektakularna dynamika wynikała głównie z kumulacji wielu kontraktów związanych z inwestycjami przedsiębiorstw w transformację cyfrową i unowocześnianie infrastruktury. Przychody z usług hurtowych wyniosły 854 mln zł i urosły 6,7 rok-do-roku. Jednak z pominięciem usług schyłkowych (połączenia międzyoperatorskie oraz usługi hurtowe na sieci miedzianej) wyniosły 452 mln zł i wzrosły aż o 11% rok-do-roku. Wzrost ten był napędzony przez nowy kontrakt na wykorzystanie naszej infrastruktury światłowodowej, usługi świadczone dla spółki Światłowód Inwestycje oraz stały wzrost hurtowych klientów światłowodowych, które skompensowały brak przychodów z kontraktu na roaming krajowy z Playem, który zakończył się w 2025 r. Przychody ze sprzedaży sprzętu zwiększyły się o 6% rok-do-roku, pod wpływem zarówno większego wolumenu sprzedanych telefonów, jak i wzrostu średniej ceny. Dynamika przychodów odzwierciedlała również strukturalny spadek przychodów z tradycyjnej telefonii głosowej, które w ujęciu rocznym zmniejszyły się o 13%.

Ewolucja przychodów



*Dla 2025 przedstawiono dane porównywalne po sprzedaży Orange Energia w czerwcu 2025, **Usługi hurtowe bez usług schyłkowych, *** Usługi schyłkowe: wyłącznie wąskopasmowe + stacjonarne hurtowe bez światłowodu+ przychody z interkonektu

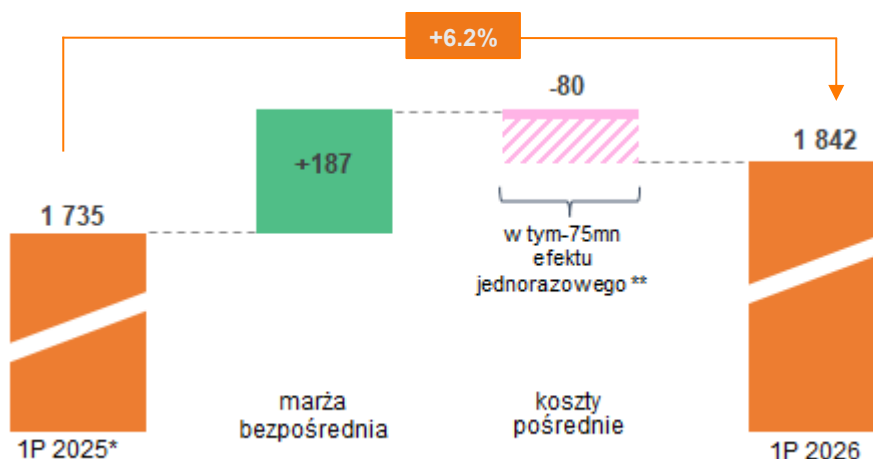
Wzrost EBITDAaL generowany przez wzrost przychodów i oszczędności kosztowe

EBITDAaL w 1. połowie 2026 r. wyniósł 1 842 mln zł i w ujęciu rocznym był wyższy o 129 mln zł, tj. 7,5%. Wzrost ten w ujęciu bardziej porównywalnym (z wyłączeniem wpływu spółki Orange Energia sprzedanej w czerwcu 2025 r.) wyniósł odpowiednio 107 mln zł i 6,2%. Marża operacyjna (stosunek EBITDAaL do przychodów) zmniejszyła się o 0,4% punktu procentowego do poziomu 27,6%. Powodem spadku marży był wyższy udział przychodów z usług IT i integracyjnych, które mają niższą marżę operacyjną niż usługi telekomunikacyjne.

Wzrost EBITDAaL został wygenerowany przez wyższą marżę bezpośrednią (różnicę między przychodami i kosztami bezpośrednimi), która w ujęciu rocznym (na bazie porównywalnej) wzrosła o 5,3% (187 mln zł). Motorem wzrostu był dynamiczny wzrost w kluczowych usługach telekomunikacyjnych oraz części wysoko marżowych usług hurtowych, w ślad za wzrostem przychodów. Koszty pośrednie wzrosły w ujęciu rocznym o 4,4%, tj. 80 mln zł. Na tę dynamikę istotny wpływ miało rozpoznanie w 1. połowie 2025 r. dodatkowej marży na kontrakcie budowy sieci dla spółki Światłowód Inwestycje w wysokości 75 mln zł. Z wyłączeniem tego jednorazowego czynnika, koszty pośrednie wzrosły tylko o 0,3% rok-do-roku. Praktycznie stabilne koszty pośrednie odzwierciedlały oszczędności generowane w procesie transformacji, widoczne między innymi w kosztach IT i sieci, która to kategoria spadła w 1. połowie bieżącego roku o 3% rok-do-roku, z powodu lepszej efektywności zarządzania w zakresie zarówno dostarczania usług jak i utrzymania sieci. Koszty pracy, zwiększyły się o 2% rok-do-roku, na co złożyły się podwyżki wynagrodzeń kompensujących wpływ optymalizacji zatrudnienia oraz wyższa wycena długoterminowych planów motywacyjnych dla kadry zarządzającej, w związku ze wzrostem ceny akcji Orange Polska.

Ewolucja EBITDAaL

(w mln zł)



*Dla 1P 2025 przedstawiono dane porównywalne po sprzedaży Orange Energia w czerwcu 2025

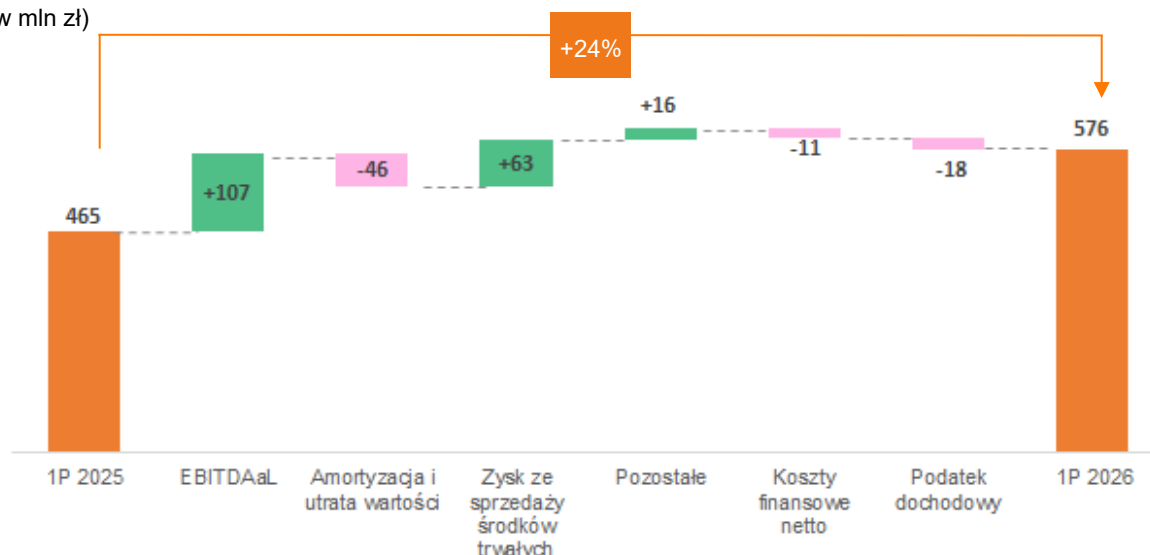
** W 1. połowie 2025 roku rozpoznaliśmy dodatkową marżę w wysokości 75 mln zł z tytułu realizacji budowy sieci dla Światłowod Inwestycje.

24% wzrostu zysku netto odzwierciedla wzrost EBITDAaL i wysoki zysk na sprzedaży nieruchomości

Zysk netto w 1. połowie 2026 r. wyniósł 576 mln zł i w ujęciu rocznym był wyższy o 111 mln zł tj. o 24%. Na tę ewolucję miały wpływ głównie trzy czynniki. Po pierwsze opisany powyżej mocny wzrost zysku EBITDAaL. Po drugie, zysk na sprzedaży aktywów był 63 mln zł wyższy rok-do-roku, w wyniku dużo większej sprzedaży nieruchomości, będącej częścią procesu transformacji. Po trzecie, o ponad 45 mln zł wzrosła amortyzacja, głównie w wyniku amortyzacji nowej licencji na częstotliwości oraz zmiany struktury nakładów inwestycyjnych na taką o krótszym okresie amortyzacji.

Ewolucja zysku netto

(w mln zł)



4.2. Skonsolidowane sprawozdanie z przepływów pieniężnych

Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej wyniosły w 1. połowie 2026 r. 1 632 mln zł i w ujęciu rocznym były niższe o 158 mln zł. Spadek ten wynikał z wyższego w porównaniu do roku poprzedniego zapotrzebowania na kapitał obrotowy, co było związane głównie z silnym wzrostem przychodów. Spadek ten skompensował pozytywny efekt wynikający ze wzrostu zysku netto.

Wydatki pieniężne netto z działalności inwestycyjnej wyniosły w 1. połowie 2026 r. 1 030 mln zł i w ujęciu rocznym były niższe o 752 mln zł. Głównym powodem tak dużego spadku była płatność 712 mln zł za licencję na częstotliwości 700MHz w 1. połowie ubiegłego roku.

Wpływy pieniężne netto z działalności finansowej wyniosły 367 mln zł w porównaniu do wpływów w kwocie 95 mln zł w 1. połowie 2025 r. Zmiany były głównie związane z zaciąganiem i spłatą zadłużenia.

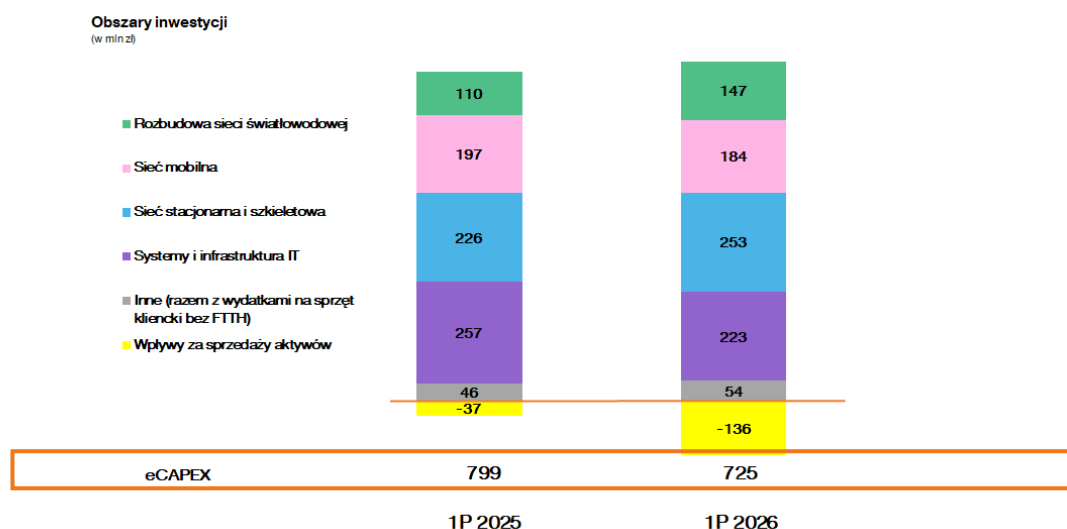
Ekonomiczne Nakłady inwestycyjne

W 1. połowie 2026 r. ekonomiczne nakłady inwestycyjne Grupy (miernik ten obejmuje również naliczone wpływy ze sprzedaży aktywów) wyniosły 725 mln zł i w ujęciu rocznym były one niższe o 74 mln zł.

Nakłady te obejmowały przede wszystkim:

- znaczące nakłady na sieć mobilną związane z budową sieci 5G oraz poprawą pojemności sieci 4G (w ramach rozpoczętego w 2022 r. projektu modernizacji sieci dostępowej);
- nakłady na sieć światłowodową, obejmujące głównie dalszą komercjalizację wybudowanej sieci (sprzęt kliencki i podłączanie usług) oraz budowę dedykowanych łączy światłowodowych dla klientów biznesowych; wzrost w tym obszarze wynikał głównie z budowy sieci światłowodowej w ramach projektów współfinansowanych z funduszy unijnych, które kończą się w 2026 r.;
- rozbudowę mobilnej sieci transportowej i rdzeniowej, aby sprostać rosnącemu wolumenowi przesyłu danych oraz zapewnić oczekiwaną przez klientów jakość usług;
- realizację programów transformacyjnych, w tym prace związane ze stopniową likwidacją siedzi miedzianej
- realizację inwestycji związanych z rozwojem oferty, sprzedażą i procesem obsługi klienta, a także modernizacją i rozwojem infrastruktury technicznej oraz modernizacją i rozwojem technicznej infrastruktury informatycznej;
- znacznie wyższe wpływy ze sprzedaży nieruchomości

Podział wydatków inwestycyjnych



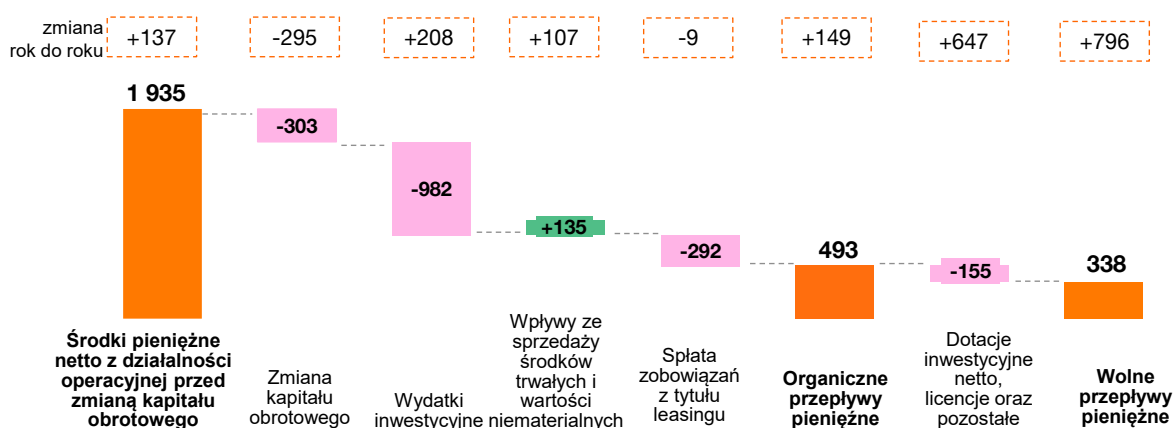
Organiczne (OCF) i wolne przepływy pieniężne (FCF)

Organiczne przepływy pieniężne (Organic Cash Flow – OCF) są głównym miernikiem stabilnego generowania gotówki stosowanym przez Zarząd. W 1. połowie 2026 r. wyniosły one 493 mln zł i w porównaniu z 1. połową 2025 r. zwiększyły się o 149 mln zł, czyli o ponad 40%. Środki pieniężne netto z działalności operacyjnej wyniosły 1 632 mln zł i w ujęciu rocznym były niższe o 158 mln zł, ponieważ wzrost EBITDAaL został skompensowany wyższym zapotrzebowaniem na kapitał obrotowy. Wyższy kapitał obrotowy był głównie związany ze wzrostem należności i zapasów w wyniku dużych wzrostów przychodów w drugim kwartale. Niższe środki pieniężne z działalności operacyjnej zostały skompensowane przez ponad 200 mln zł rok-do-roku niższe pieniężne nakłady inwestycyjne oraz ponad 100 mln zł wyższe wpływy ze sprzedaży nieruchomości.

Wolne przepływy pieniężne (Free Cash Flow – FCF) obejmują całą generowaną gotówkę, łącznie ze składnikami o mniej powtarzalnym charakterze, takimi jak płatności za licencje telekomunikacyjne. W 1. połowie 2026 r. FCF wyniósł 338 mln zł i był aż o prawie 800 mln zł wyższy w porównaniu do wyniku z 1. połowy 2025 r. Wynikało to głównie z nabycia w ubiegłym roku licencji na pasmo 700 MHz za kwotę 712 mln zł.

Ewolucja przepływów pieniężnych w 1 połowie 2026 r.

(w mln zł)



4.3. Skonsolidowane sprawozdanie z sytuacji finansowej

Saldo aktywów na koniec czerwca 2026 roku wyniosło 27 092 mln zł i było wyższe tylko o 84 mln zł (0,3%) w porównaniu ze stanem na dzień 31 grudnia 2025 roku. Spadek w aktywach trwałych o ponad 400 mln zł (głównie na skutek amortyzacji wartości niematerialnych i prawnych oraz majątku rzeczowego, która była wyższa niż nakłady inwestycyjne) został skompensowany przez wzrost zapasów, należności handlowych oraz środków pieniężnych.

Saldo zobowiązań na dzień 30 czerwca 2026 roku wyniosło 13 795 mln zł i było wyższe o 313 mln zł w porównaniu ze stanem na dzień 31 grudnia 2025 roku. Wynikało to głównie ze wzrostu pozostałych zobowiązań, w wyniku naliczonej dywidendy, która została wypłacona w lipcu. Saldo zobowiązań handlowych było niższe o 127 mln zł.

4.4. Prognoza wyników na 2026 zaktualizowana w górę

Prognoza Grupy na 2026 rok została opublikowana w raporcie bieżącym nr 5/2026 w dniu 18 lutego 2026 roku. Biorąc pod uwagę wyniki osiągnięte w okresie 6 miesięcy zakończonym 30 czerwca 2026 roku, Zarząd Orange Polska zaktualizował w górę prognozy dotyczące wzrostu przychodów, wzrostu EBITDAaL oraz poziomu organicznych przepływów pieniężnych. Prognoza w zakresie ekonomicznych nakładów inwestycyjnych (eCapex) została podtrzymana. Szczegóły zmian są zaprezentowane w tabeli poniżej. Wyniki osiągnięte w 1. połowie roku były lepsze od pierwotnie oczekiwanych, co odzwierciedla szereg sprzyjających warunków rynkowych, skuteczną realizację strategii komercyjnej, a także korzyści wynikające z oszczędności kosztowych.

**Prognoza na 2026 r. przedstawiona w
lutym 2026 r.**

Zaktualizowana prognoza na 2026 r.

przychody r/r	niski jednocyfrowy wzrost*	niski do średniego jednocyfrowy wzrost*
EBITDAaL r/r	+3-5%*	+>6%*
eCAPEX (zł)	około 1,8 mld	potwierdzona
organiczne przepływy pieniężne (zł)	co najmniej 1,1 mld	co najmniej 1,2 mld

*Wzrost liczony na podstawie bazy porównawczej, po sprzedaży Orange Energia; szczegółowe informacje na stronie <https://www.orange-ir.pl/pl/centrum-wynikow/>

4.5. Zarządzanie zasobami finansowymi i płynność finansowa Grupy

Polityka zarządzania zasobami finansowymi i ryzykiem płynności finansowej Grupy Orange Polska polega na zapewnieniu środków finansowych niezbędnych do wywiązywania się Grupy z bieżących zobowiązań finansowych oraz realizacji planów inwestycyjnych bez ryzyka ponoszenia zbędnych kosztów, przy zachowaniu reputacji pozwalającej na utrzymanie satysfakcjonującej zdolności kredytowej. Grupa wykorzystuje zróżnicowane narzędzia do efektywnego zarządzania płynnością prowadząc jednocześnie politykę dywersyfikacji źródeł finansowania.

W okresie objętym sprawozdaniem Grupa finansowała działalność zarówno przy użyciu środków generowanych z działalności operacyjnej, jak i ze środków pochodzących z zewnętrznych źródeł finansowania dłużnego opisanego poniżej.

Podobnie jak w latach ubiegłych, dominującym źródłem finansowania dłużnego Grupy są środki pozyskane z Grupy Orange S.A. Finansowanie takie, bez wyjątku, zawierane jest na warunkach rynkowych. Wskaźniki płynności Grupy w badanym okresie pozostawały na bezpiecznym poziomie. Na dzień 30 czerwca 2026 roku stan środków pieniężnych wynosił 754 mln zł. Jednocześnie Grupa posiadała niewykorzystane linie kredytowe w kwocie 1 646 mln zł, które mogłyby być wykorzystane w razie pojawienia się ewentualnej luki płynnościowej.

Poniżej przedstawiono wartości wskaźników płynności Grupy wg stanu na dzień 30 czerwca 2026 roku i 31 grudnia 2025 roku.

Wskaźnik	30 czerwca 2026	31 grudnia 2025	31 grudnia 2025**
Wskaźnik bieżącej płynności			
Aktywa obrotowe ogółem/zobowiązania krótkoterminowe*	0,99	0,59	1,01
Wskaźnik szybkiej płynności			
(Aktywa obrotowe ogółem – zapasy)/zobowiązania krótkoterminowe*	0,92	0,56	0,95
Wskaźnik superszybkiej płynności			
(Aktywa obrotowe ogółem – zapasy – należności)/zobowiązania krótkoterminowe*	0,45	0,26	0,45

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

** Wskaźniki płynności przy założeniu, że umowa zawarta w dniu 24 lipca 2025 roku dotycząca refinansowania wewnątrzgrupowego opisana w punkcie Pożyczki i kredyty, traktowana byłaby jako długoterminowe zobowiązanie finansowe.

Zadłużenie finansowe netto Grupy z uwzględnieniem wycen instrumentów pochodnych na dzień 30 czerwca 2026 roku obniżyło się do poziomu 3 487 mln zł, wobec 3 810 mln zł na koniec 2025 roku. Natomiast wartość wskaźnika dźwigni finansowej na dzień bilansowy (stosunek zadłużenia finansowego netto do zysku EBITDAaL) wynosiła 1,0 wobec wskaźnika wg stanu na dzień 31 grudnia 2025 roku wynoszącego 1,1.

Pożyczki i kredyty

Grupa posiadała na dzień bilansowy pożyczki i kredyty zarówno krótkoterminowe, jak i długoterminowe.

W zakresie finansowania długoterminowego wyróżniamy:

- Finansowanie wewnątrzgrupowe udostępnione przez spółkę Atlas Services Belgium S.A. (spółka zależna od Orange S.A.), którego wartość bilansowa na dzień 30 czerwca 2026 roku wynosi 4,1 mld zł. Wewnątrzgrupowe finansowanie długoterminowe zapewnione jest dzięki pożyczkom na łączną kwotę 4,1 mld zł, na którą składają się pożyczka na kwotę 1,2 mld zł z terminem zapadalności w roku 2029 oraz dwie pożyczki na łączną kwotę 2,9 mld zł, których zapadalność przypada odpowiednio na rok 2029 dla kwoty 0,9 mld zł oraz na rok 2031 dla kwoty 2,0 mld zł. Pożyczki na kwotę 2,9 mld zł uruchomione zostały w dniu 19 czerwca 2026 roku z przeznaczeniem na refinansowanie wygasającej w tym dniu umowy pożyczki terminowej w wysokości 2,7 mld zł. W ramach wewnątrzgrupowego finansowania długoterminowego Spółka ma również do dyspozycji, niewykorzystaną na dzień bilansowy, odnawialną linię kredytową z limitem 1,0 mld zł.
- Amortyzowany kredyt inwestycyjny udzielony przez bank komercyjny w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa, z terminem zapadalności na 31 grudnia 2030 roku, którego saldo na dzień bilansowy wynosi 25,3 mln zł. W badanym okresie dokonano spłaty tego zadłużenia w kwocie 2,8 mln zł.

W zakresie finansowania krótkoterminowego Grupa ma również zapewnione:

- limit zapasowego finansowania płynności w wysokości 500 mln zł udostępniony Orange Polska S.A. przez Orange S.A.
- trzy kredyty w rachunku bieżącym udzielone przez banki komercyjne Spółce Orange Polska S.A. na łączną kwotę 130 mln zł, które na dzień bilansowy nie były wykorzystane.
- trzy kredyty w rachunku bieżącym udzielone spółkom zależnym z Grupy przez banki komercyjne na łączną kwotę 16 mln zł, które również nie były wykorzystane na dzień bilansowy.

Na dzień bilansowy żadna z umów kredytowych nie zawiera zobowiązania do utrzymania przez Grupę kowenantów finansowych.

Pożyczki wewnątrzgrupowe

Na dzień bilansowy Orange Polska S.A. nie udzielała pożyczek spółkom zależnym, ani też spółki zależne nie udzielały pożyczek.

Pożyczki wewnątrzgrupowe służą głównie sfinansowaniu planów inwestycyjnych, podczas gdy opisany poniżej cashpool służy zapewnieniu bieżącej płynności.

Cashpool

Spółki z Grupy dokonują optymalizacji kosztów finansowych w ramach wielostronnej umowy konsolidacji sald (ang. cashpool) zawartej z bankiem komercyjnym działającym w roli agenta rozliczeniowego. Limity ustanowione w tej umowie zapewniają elastyczne zarządzanie środkami pieniężnymi w ramach Grupy.

Ponadto Orange Polska S.A. uczestniczy w programie konsolidacji sald zarządzanym przez Orange S.A., w którym jest zarówno beneficjentem zapasowego finansowania płynności opisanego powyżej w części dotyczącej finansowania krótkoterminowego, a także posiada możliwość inwestowania wypracowanych nadwyżek finansowych.

Oba systemy konsolidacji sald prowadzone są w instytucji finansowej o wysokim ratingu kredytowym, co zapewnia bezpieczeństwo środków i rozliczeń finansowych.

Faktoring

Grupa korzysta z faktoringu należności, traktując ten instrument jako ważny element zarządzania kapitałem obrotowym Grupy. Saldo sprzedanych należności na dzień bilansowy 30 czerwca 2026 wynosiło 1 187 mln zł, podczas gdy saldo na koniec roku 2025 wynosiło 1 235 mln zł.

Grupa korzysta również z faktoringu odwrotnego przyznanego przez spółkę faktoringową powiązaną kapitałowo z bankiem o wysokiej renomie. W ramach tego programu, finansowana jest część portfela zobowiązań wobec dostawców. Program służy zabezpieczeniu ryzyka płynności i wspiera zarządzanie kapitałem pracującym zarówno

po stronie Orange Polska S.A., jak i jej dostawców. Saldo na dzień bilansowy wynosiło 61,2 mln zł, podczas gdy na dzień 31 grudnia 2025 kształtowało się na poziomie 80,5 mln zł.

Leasing

Na dzień 30 czerwca 2026 r. łączna kwota całkowitych zobowiązań Grupy z tytułu leasingu wynosi 2 992 mln zł. Obejmuje to 392 mln zł (na dzień 31 grudnia 2025 wynosiło to 387 mln złotych) z tytułu zobowiązań w stosunku do instytucji finansowych, w ramach których finansowany jest głównie sprzęt IT wraz z przynależnym oprogramowaniem. Wpływ wynikający z umów najmu oraz umów leasingowych z podmiotami innymi niż instytucje finansowe wyniósł 2 600 mln zł.

Gwarancje i inne zabezpieczenia

Grupa posiada 9 linii gwarancyjnych w bankach komercyjnych z łącznym limitem na poziomie 305,4 mln zł. Wykorzystanie na dzień bilansowy wynosiło 176,4 mln zł. W ramach dostępnych linii wystawiane są zarówno gwarancje za zobowiązania Orange Polska S.A., jak i za zobowiązania wybranych spółek zależnych.

Innymi zabezpieczeniami udzielonymi przez Orange Polska S.A. są zastawy na udziałach spółki Światłowod Inwestycje, ustanowione w związku z zawartymi przez tę spółkę umowami finansowania. Odpowiedzialność Grupy jest ograniczona do udziałów w spółce Światłowod Inwestycje, których wartość księgowa jest niższa od maksymalnej kwoty zastawu. Na dzień 30 czerwca 2026 roku, wartość bilansowa inwestycji Grupy w, będącą wspólnym przedsięwzięciem, spółkę Światłowod Inwestycje wynosiła 1,2 mld zł (wobec 1,1 mld zł na dzień 31 grudnia 2025 roku).

Obligacje

W procesie zarządzania środkami pieniężnymi Grupy, w badanym okresie jednostka dominująca nie dokonywała emisji i spłat krótkoterminowych obligacji obejmowanych przez spółki zależne. Grupa nie przeprowadzała również nowych emisji ani wykupu zewnętrznych długoterminowych dłużnych papierów wartościowych.

Transakcje zabezpieczające ryzyko walutowe oraz ryzyko zmiany stóp procentowych

W badanym okresie Grupa kontynuowała działania mające na celu ograniczenie wpływu ryzyka walutowego oraz ryzyka zmiany stóp procentowych na przepływy finansowe Grupy poprzez zawieranie i utrzymywanie kontraktów terminowych oraz innych instrumentów pochodnych. W ten sposób Grupa zabezpieczała ekspozycję walutową związaną z wydatkami operacyjnymi i inwestycyjnymi oraz ekspozycję procentową związaną z obsługą zadłużenia.

W zakresie zarządzania ryzykiem walutowym, Grupa dokonuje okresowej analizy ekspozycji nie rzadziej niż raz w kwartale oraz dostosowuje na bieżąco pozycję zabezpieczającą. Strategia zabezpieczenia ryzyka walutowego skutkuje tym, że wpływ zmienności kursów walutowych na przepływy finansowe Grupy w kolejnych sześciu miesiącach następujących po dniu bilansowym został zredukowany o 73%.

W zakresie zarządzania ryzykiem zmiany stopy procentowej, Grupa wykorzystuje przede wszystkim, o ile to korzystne, możliwości zawierania umów finansowania opartych na stałej stopie procentowej. W wielu przypadkach stosuje również instrumenty pochodne charakteryzujące się satysfakcjonującą płynnością. Na dzień 30 czerwca 2026 roku stosunek długu opartego na stałej stopie procentowej do długu opartego na zmiennej stopie procentowej (z uwzględnieniem transakcji pochodnych) wyniósł 82/18% względem 85/15% na dzień 31 grudnia 2025 roku.

Efektywna stopa procentowa na dzień bilansowy wyniosła 5,6%, co stanowiło wzrost w porównaniu do poziomu 4,3% na koniec roku 2025. Wzrost wynika z zawarcia nowych umów zabezpieczeń stopy procentowej, po wygaśnięciu poprzednich instrumentów zawartych w 2021 roku.

W ocenie Zarządu Orange Polska S.A. w perspektywie kolejnego roku, dzięki realizacji polityki zabezpieczającej, zmiany rynkowych stóp procentowych będą miały ograniczony wpływ na koszt długu Grupy.

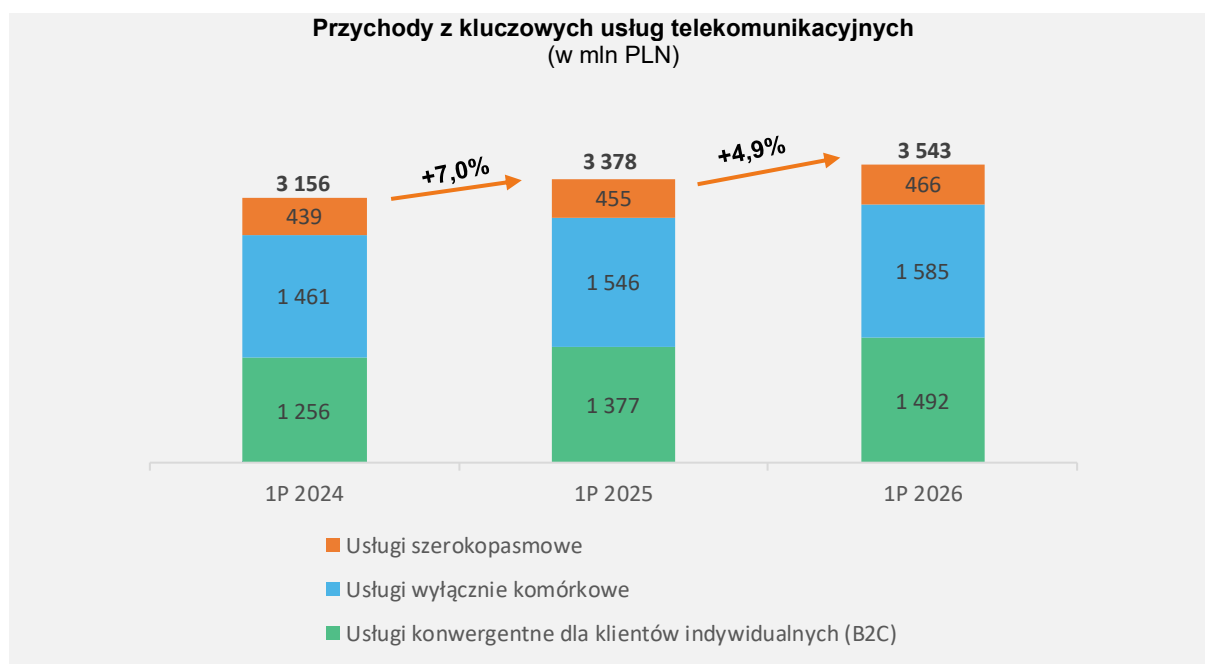
Grupa stosuje rachunkowość zabezpieczeń dla wybranych instrumentów pochodnych zabezpieczających portfele ekspozycji, istotne z punktu widzenia bilansu i rachunku zysków i strat Grupy.

5. Wyniki operacyjne

5.1. Kluczowe usługi telekomunikacyjne

Usługi konwergentne, stacjonarnego dostępu do internetu oraz komórkowe definiujemy łącznie jako kluczowe usługi telekomunikacyjne. Są one najistotniejszą pozycją naszych przychodów oraz zysków. Skuteczna strategia ich rozwoju jest kluczowym czynnikiem dla realizacji ambicji operacyjnych i finansowych zawartych w strategii Lead the Future. W strategii założyliśmy średnioroczny wzrost przychodów z tej grupy usług w przedziale 4-6%.

W 1. półroczu 2026 roku dynamika przychodów w tej grupie wyniosła 4,9% rok-do-roku. Był to niższy wzrost niż w 1. półroczu 2025, wyłącznie z powodu usług prepaid. Przychody z tych usług wyjątkowo mocno zyskały w 2025 r. w wyniku podwyżek cen dla dużej części bazy klientów, wprowadzonych pod koniec 2024 r oraz na początku 2025. Z wyłączeniem prepaid, czyli w usługach abonamentowych, dynamika wzrostu w obu okresach była niemalże identyczna, na poziomie ponad 6% r/r. Jest ona napędzana jednoczesnym wzrostem liczby klientów i ARPO, czyli średnią wartością jaką klienci płacą za nasze usługi. W 1. połowie bieżącego roku utrzymywał się bardzo dobry wzrost baz klientów, szczególnie w usługach światłowodowych oraz mobilnych, oraz wzrost ARPO w wyniku realizacji strategii nastawionej na wartość.



5.2. Usługi konwergentne

Od wielu lat konwergencja, czyli sprzedaż pakietów usług mobilnych i stacjonarnych, stanowi podstawę naszej strategii komercyjnej wobec gospodarstw domowych, kompleksowo odpowiadając na ich potrzeby w zakresie usług telekomunikacyjnych oraz przyczyniając się do wzrostu satysfakcji klientów i zmniejszenia wskaźnika odejść.

Liczba klientów konwergentnych wzrosła w 1. połowie 2026 r. o 26 tys. przekraczając poziom 1,88 mln. Dynamika wzrostu była niższa niż w roku poprzednim co, biorąc pod uwagę wysokie nasycenie bazy klientów internetowych usługami konwergentnymi, przekraczające 70%, było przez nas oczekiwane w strategii Lead the Future. W ramach Lead the Future, koncentrujemy się na dotarciu do nowych rodzin, które jeszcze nie korzystają z naszych usług, w celu odblokowania dalszego potencjału wzrostu. Relacje te rozwijamy stopniowo, zaczynając od pojedynczych usług, aby stworzyć nową bazę dla przyszłego wzrostu w konwergencji.

	6 miesięcy zakończone			Zmiana	
	30.06.2026	30.06.2025	30.06.2024	2026/2025	2025/2024
Przychody od klientów konwergentnych (w mln zł)	1 492	1 377	1 256	8,4%	9,6%
Baza klientów konwergentnych (w tys.)	1 881	1 822	1 738	3,3%	4,8%
ARPO* od klientów konwergentnych (w zł)	133,5	127,9	122,6	4,4%	4,3%

* Obliczanie zmian ARPO r/r na podstawie danych z uwzględnieniem 3 miejsc po przecinku, zgodnie z tym, jak zaprezentowano je w pliku KPI, dostępnym na naszej stronie internetowej: www.orange-ir.pl

Przychody od klientów konwergentnych w 1. połowie 2026 r. wyniosły 1 492 mln zł i były wyższe o 8,4% rok do roku. Wzrost przychodów wynikał zarówno ze wzrostu liczby klientów jak i wzrostu średniego przychodu z klienta (ARPO). Wzrost ARPO utrzymał solidną dynamikę na poziomie ponad 4% rok-do-roku, co było wynikiem naszej strategii nastawionej na wartość oraz systematycznego wzrostu udziału klientów usług światłowodowych w bazie klientów konwergentnych. Klienci światłowodu generują znacznie wyższe ARPO w porównaniu do klientów usług schyłkowych opartych na technologii miedzianej, ze względu na większą penetrację usług TV oraz opcji wyższych prędkości, które są dodatkowo płatne.

5.3. Usługi stacjonarnego dostępu do internetu

Dostępy szerokopasmowe:	6 miesięcy zakończone			Zmiana	
	30.06.2026	30.06.2025	30.06.2024	2026/2025	2025/2024
Przychody z usług wyłącznie stacjonarnego dostępu szerokopasmowego	466	455	439	2,4%	3,6%
Dostępy szerokopasmowe (rynek detaliczny), w tym:	2 958	2 913	2 849	1,5%	2,2%
Światłowód	1 799	1 642	1 450	9,5%	13,3%
ARPO* z usług wyłącznie stacjonarnego dostępu szerokopasmowego	71,6	68,9	65,7	3,9%	4,9%

* Obliczanie zmian ARPO r/r na podstawie danych z uwzględnieniem 3 miejsc po przecinku, zgodnie z tym, jak zaprezentowano je w pliku KPI, dostępnym na naszej stronie internetowej: www.orange-ir.pl

Strategia komercyjna jest w istotnym stopniu napędzana rozwojem sieci światłowodowej. Na koniec czerwca 2026 r. światłowód FTTH od Orange docierał już do 10,4 mln gospodarstw domowych, czyli jego zasięg powiększył się w ciągu bieżącego roku o 436 tys. Z tego zasięgu 4,0 mln przypadało na sieć własną, a pozostałe ok. 6,4 mln na sieci innych operatorów, w tym 2,5 mln na Światłowód Inwestycje (JV pomiędzy Orange Polska i APG). W 1. półroczu tego roku objęliśmy również swoim zasięgiem 900 tys. gospodarstw domowych w technologii hybrid fibre-coaxial (HFC) w ramach sieci należącej do spółki Polski Światłowód Otwarty. Sieć ta, zgodnie z deklaracjami tego operatora, będzie stopniowo modernizowana do technologii FTTH.

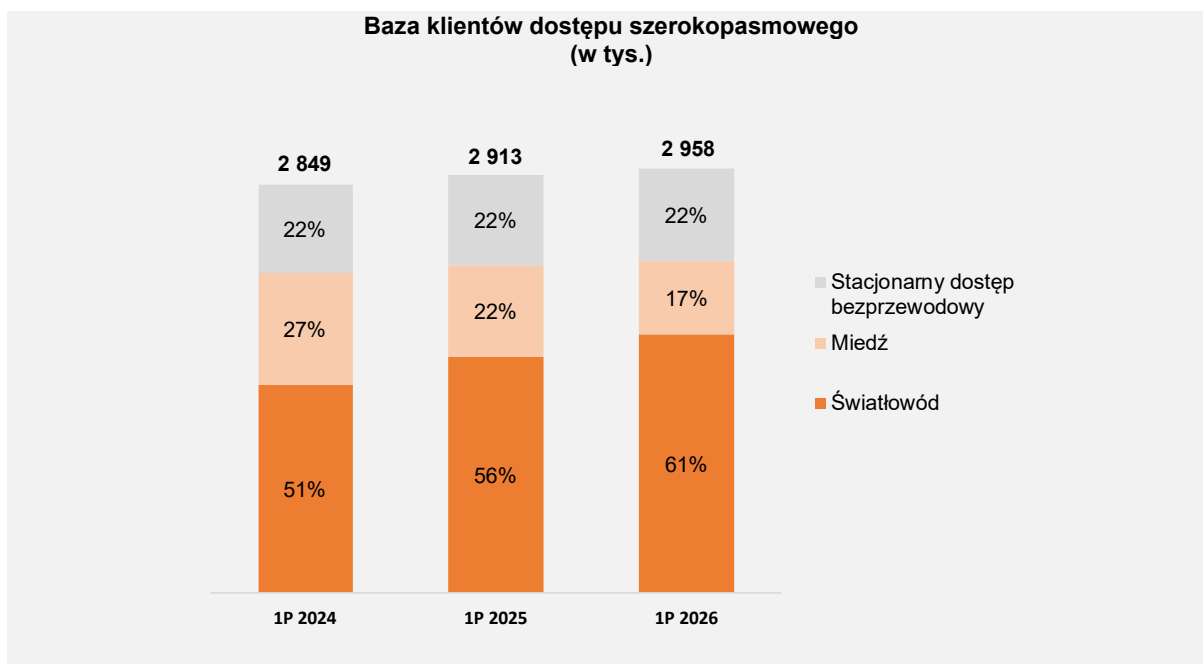
Całkowita baza klientów internetu stacjonarnego zwiększyła się w 1. półroczu 2026 r. o 13 tys. Podobnie jak w poprzednich okresach, złożył się na to strukturalny spadek w schyłkowych technologiach miedzianych oraz silny wzrost w usługach światłowodowych.

Liczba klientów internetu w technologii światłowodowej zwiększyła się w 1. półroczu o 72 tys., co oznacza wzrost o ponad 9% rok- do roku, osiągając poziom 1,8 mln. Dynamiczny wzrost w usłudze światłowodu napędza transformację technologiczną naszej bazy klientów internetowych. Na koniec czerwca 2026 r. udział klientów światłowodowych w tej bazie osiągnął 61% w porównaniu do 56% rok wcześniej.

Utrzymuje się dobry popyt na światłowód, ale na nasze wyniki komercyjne wpływa intensywna konkurencja, wynikająca przede wszystkim z inwestycji innych operatorów w sieci światłowodowe oraz nawiązywania przez nich partnerstw hurtowych. Zwiększa to konkurencję o klienta detalicznego, zwłaszcza że niektórzy operatorzy wciąż zdobywają ten rynek stosując agresywne strategie marketingowe. Nasze bardzo solidne wyniki komercyjne, przejawiające się we wzroście liczby klientów i wskaźników ARPO, wskazują, że dobrze radzimy sobie w tym trudnym otoczeniu, korzystając z lokalnego podejścia do marketingu, szerokiego portfela marek i ofert, a także opartego na sztucznej inteligencji zarządzania wartością dla klienta.

Istotnym czynnikiem w konkurowaniu o klienta Internetu stacjonarnego jest jakość oferty telewizyjnej, przy czym polski rynek charakteryzuje się niewielką ekskluzywnością treści. Orange Polska kontynuuje strategię dystrybutora treści, współpracując ze wszystkimi istotnymi nadawcami kontentu. W 2025 roku podnieśliśmy atrakcyjność oferty TV, sprzedawanej w pakiecie z usługą światłowodową, znacząco zwiększając liczbę kanałów. W efekcie od ubiegłego roku wzrost liczby usług telewizyjnych przyspieszył.

Wskaźnik ARPO z usług wyłącznie szerokopasmowych wyniósł w 1. półroczu 2026 r. 71,6 zł i wzrósł o 4% r/r, utrzymując solidną dynamikę. Podobnie jak w przypadku ARPO usług konwergentnych, wzrost ten jest napędzany przez naszą strategię nastawioną na wartość oraz rosnący udział klientów światłowodowych. Ci klienci 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 droższych opcji o wyższej prędkości.



Rynek usług dostępu do internetu i konkurencja

Zgodnie z szacunkami Grupy, całkowita liczba linii stacjonarnego szerokopasmowego dostępu do Internetu w Polsce (z uwzględnieniem technologii mobilnych do użytku stacjonarnego) na koniec czerwca 2026 wzrosła w porównaniu z końcem 2025 r. o około 0,1 miliona dostępów. Wynika to głównie z intensywnie rozbudowywanej infrastruktury światłowodowej. Szacujemy, że liczba gospodarstw domowych z dostępem do internetu w technologii światłowodowej stanowi ponad 80% wszystkich gospodarstw domowych w Polsce. Rozwój rynku usług światłowodowych postępuje w odpowiedzi na potrzeby społeczeństwa związane z cyfryzacją. Do rozbudowy sieci światłowodowej przyczyniają się zarówno inwestycje dużych operatorów infrastrukturalnych (takich jak Światłowód Inwestycje, Fiberhost czy Polski Światłowód Otwarty), jak i wielu drobnych operatorów lokalnych. Według danych Urzędu Komunikacji Elektronicznej, w Polsce działa w tej technologii ponad tysiąc operatorów. Wzrosty zasięgów dotyczą w coraz większym stopniu obrzeży dużych miast, małych ośrodków miejskich oraz obszarów wiejskich. Czynnikiem wspierającym ten proces są projekty współfinansowane z wykorzystaniem różnych strumieni funduszy europejskich (KPO i FER). Na podstawie rozstrzygniętych konkursów, inwestycje mają zapewnić światłowodowy dostęp do internetu dla ok. 900 tys. gospodarstw domowych. Obejmuje to inwestycje Orange Polska, który buduje sieć światłowodową dla około 150 tys. gospodarstw domowych.

Rynek usług światłowodowych w Polsce jest bardzo konkurencyjny. Czynnikiem zwiększającym konkurencyjność jest poszerzenie oferty usług przez operatorów telefonii mobilnej (Play, T-Mobile i Plus), którzy – podobnie jak Orange Polska – realizują strategię konwergencji. Do nasilenia tego procesu przyczyniły się partnerstwa hurtowe z operatorami infrastrukturalnymi, którzy działają w modelu otwartym. To wyrównuje zasięgi usług światłowodowych oferowanych przez poszczególnych operatorów. Istotnym graczem na hurtowym rynku infrastruktury dostępu do internetu jest Światłowód Inwestycje – spółka kontrolowana wspólnie przez Orange Polska oraz holenderski fundusz emerytalny APG, której celem jest dostarczenie światłowodu do ponad 3 mln gospodarstw domowych do 2032 roku.

Pomimo wymagającego otoczenia konkurencyjnego, wprowadziliśmy w 1. połowie bieżącego roku podwyżki cen dla usług światłowodowych (o 5 zł) oraz dla klientów na umowach na czas nieokreślony wprowadziliśmy indeksację cen usług o 3,6% związaną z uruchomieniem klauzul inflacyjnych.

5.4. Usługi wyłącznie komórkowe

	6 miesięcy zakończone			Zmiana	
	30.06.2026	30.06.2025	30.06.2024	2026/2025	2025/2024
Przychody wyłącznie komórkowe (w mln zł)	1 585	1 546	1 461	2,5%	5,8%
ARPO* z usług wyłącznie komórkowych (w zł)	23,6	23,6	22,4	-0,2%	5,5%
ARPO* komórkowe usługi głosowe (w zł)	30,2	29,8	29,6	1,5%	0,6%
ARPO* pre-paid (w zł)	15,5	16,4	14,1	-5,7%	16,7%

* Obliczanie zmian ARPO r/r na podstawie danych z uwzględnieniem 3 miejsc po przecinku, zgodnie z tym, jak zaprezentowano je w pliku KPI, dostępnym na naszej stronie internetowej: www.orange-ir.pl

Kluczowe wskaźniki (liczba usług) (w tys.)	30.06.2026	30.06.2025	30.06.2024	Zmiana	
				2026/2026	2025/2024
Liczba usług telefonii komórkowej post-paid	16 430	14 870	13 580	10,5%	9,5%
komórkowe usługi głosowe	9 700	9 357	9 061	3,7%	3,3%
internet mobilny	535	557	593	-3,9%	-6,1%
M2M	6 195	4 956	3 927	25,0%	26,2%
Liczba usług telefonii komórkowej pre-paid	4 385	4 265	4 358	2,8%	-2,1%
Liczba usług telefonii komórkowej razem	20 815	19 135	17 939	8,8%	6,7%

Na koniec czerwca 2026 r. liczba usług mobilnych Orange Polska wyniosła 20,8 mln i w stosunku do końca czerwca 2025 r. zwiększyła się o prawie 9%. Na ten wynik złożył się wzrost zarówno w usługach abonentowych jaki i przedpłaconych.

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

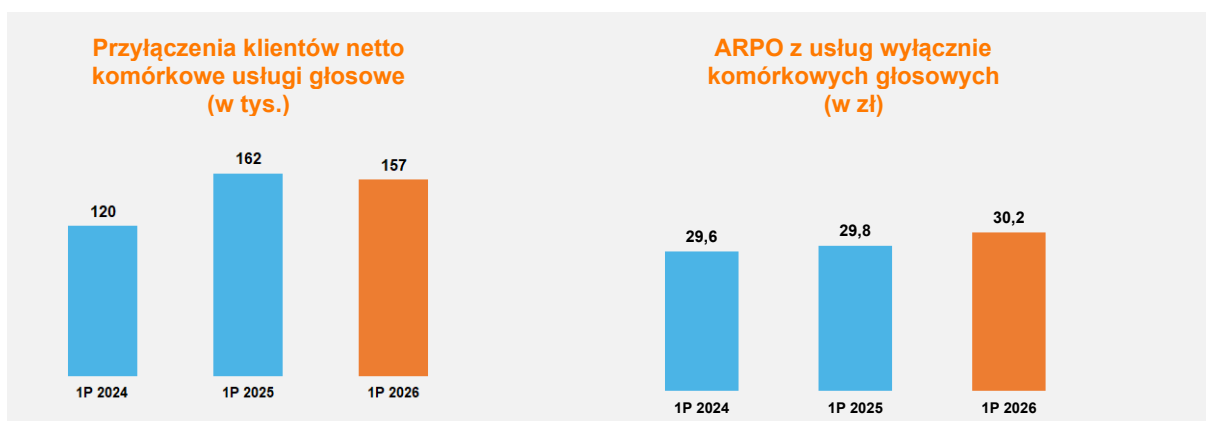
- wolumen najistotniejszych biznesowo ofert głosowych wzrósł w ciągu ostatnich 12 miesięcy o 3,7%, co było wynikiem konsekwentnego wdrażania strategii komercyjnej, skupienia się na pozyskaniu klientów w ramach oferty konwergentnej, stabilnego wzrostu w markach Nju i Flex, a także wzrostu na rynku biznesowym,
- liczba usług internetu mobilnego nadal strukturalnie spadała, w wyniku zastępowania tego produktu przez dużo większe niż dawniej pakiety danych dla smartfonów,
- bardzo znacząco wzrosła liczba kart SIM związanych z usługami telemetrii – M2M (wzrost o 25%), głównie w wyniku popytu ze strony sektora energetycznego, który stopniowo wdraża systemy zdalnego odczytu zużycia energii elektrycznej.

Liczba usług przedpłaconych na koniec czerwca 2026 r. zwiększyła się o prawie 3% rok-do-roku. Wzrost wynikał ze skutecznych działań marketingowych zarówno w zakresie samej oferty jak również umacniania pozycji wśród głównych dystrybutorów kart pre-paid.

Zagregowany wskaźnik ARPO dla usług wyłącznie komórkowych wyniósł 23,6 zł i w ujęciu rocznym praktycznie nie zmienił się. Wzrostowi w usługach abonentowych towarzyszył spadek w usługach przedpłaconych.

Wskaźnik ARPO z abonentowych usług głosowych wzrósł o 1,5%, co oznacza polepszenie dynamiki w porównaniu z 2025 rokiem, kiedy wzrost wyniósł tylko 0,5%. Na dynamikę ARPO mają głównie wpływ trzy czynniki. Po pierwsze, nastawienie na wartość i związane z tym podwyżki cen wprowadzone na rynku konsumenckim, co znalazło odzwierciedlenie we wzroście wskaźnika ARPO dla głównej marki Orange, który w ujęciu rocznym wzrósł o ponad 6%. Po drugie, niewielki wzrost ARPO z usług dla klientów biznesowych z uwagi na intensywną konkurencję na rynku. Ponadto, raportowany wskaźnik ARPO z usług wyłącznie komórkowych jest rozwadniany przez systematyczną migrację klientów głównej marki Orange do konwergencji oraz rosnący udział klientów marek Nju i Flex. ARPO z obu tych marek rosło, natomiast jest ono nominalnie istotnie niższe niż w przypadku głównej marki Orange.

ARPO z usług przedpłaconych spadło w 1. połowie 2026 r. o prawie 6% rok-do-roku, z uwagi na to, że niektóre działania ukierunkowane na wartość, podjęte w 4 kw. 2024 roku i 1 kw. 2025 roku, miały jednorazowy wpływ na wartość tego wskaźnika w roku 2025 (kiedy to ARPO wzrosło aż o 12%).



Rynek i konkurencja na rynku usług mobilnych

Szacowana liczba kart SIM (69 mln) wzrosła na koniec czerwca 2026 w stosunku do końca 2025 r. o 2%, co zwiększyło wskaźnik penetracji rynku telefonii komórkowej (wśród ludności) do 185%. Pomimo dużego nasycenia rynku, komórkowe usługi głosowe utrzymały dodatnią dynamikę wzrostu, głównie dzięki korzystnym zmianom demograficznym.

Według szacunków Orange Polska, na koniec 1. półrocza 2026 r. udział czterech wiodących operatorów utrzymał się na poziomie 97%, z szacowanym udziałem Orange Polska na poziomie 30%.

Na rynku konsumenckim, w 1. połowie 2026 r. wszyscy operatorzy komórkowi nadal koncentrowali się przede wszystkim na realizowaniu strategii konwergencji. To powoduje, że w usługach wyłącznie komórkowych otoczenie konkurencyjne jest stosunkowo bardziej stabilne niż w przypadku usług stacjonarnych. Na rynku biznesowym utrzymuje się intensywna konkurencja, co jest szczególnym wyzwaniem dla Orange Polska, który ma największy udział w tym rynku.

W 1. połowie bieżącego roku kontynuowaliśmy zrównoważoną strategię ukierunkowaną na wartość, pozwalającą nam jednocześnie pozyskiwać nowych klientów i zwiększać ARPO. W styczniu 2026 r. wprowadziliśmy kolejną podwyżkę dla klientów indywidualnych, podnosząc ceny wszystkich planów taryfowych marki Orange ponownie o 5 zł. Ponadto, dla klientów na umowach na czas nieokreślony zarówno w marce Orange jak i Nju wprowadziliśmy indeksację cen usług o 3,6% związaną z uruchomieniem klauzul inflacyjnych. Spośród innych głównych operatorów, Play również podniósł ceny wszystkich swoich planów taryfowych w 5 zł.

5.5. Usługi IT i integracyjne

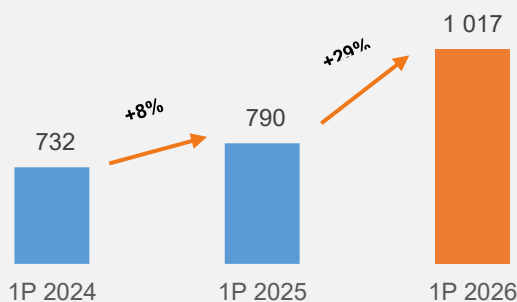
Usługi IT i integracyjne są bardzo istotnym elementem naszej oferty dla klientów biznesowych, szczególnie dla sektora dużych przedsiębiorstw, gdzie stanowią one większość przychodów.

Przychody z usług IT i integracyjnych, wzrosły aż o prawie 30% rok-do-roku przekraczając poziom 1 mld zł. Wzrost ten był głównie skoncentrowany w drugim kwartale, kiedy przychody były wyższe rok-do-roku aż o 50%. Ten spektakularny wzrost był wynikiem poprawy na rynku, głównie komercyjnym, która w połączeniu z naszym szerokim portfelem kompetencji, zaowocowała kumulacją kontraktów związanych z inwestycjami przedsiębiorstw w transformację cyfrową i unowocześnianie infrastruktury. Co ważne, wzrostowi przychodów, towarzyszyła poprawa w zakresie poziomu zyskowności.

W ramach rozwijania rozwiązań cyfrowych dla obszaru małych firm wprowadziliśmy pod sam koniec 2025 r. wspieraną sztuczną inteligencją usługę KlikAI. W kilku prostych krokach pozwala ona wykreować przedsiębiorcy własną stronę internetową i zaistnieć w sieci. Od początku 2026 r. usługa zaczęła być sprzedawana w modelu subskrypcyjnym. Tego typu usługi nie tylko służą wzrostowi przychodów i marży, ale stanowią dla nas istotny wyróżnik na rynku w walce o klienta na bardzo mocno konkurencyjnym rynku telekomunikacyjnym.

Przychody z usług IT i integracyjnych

(mln zł)



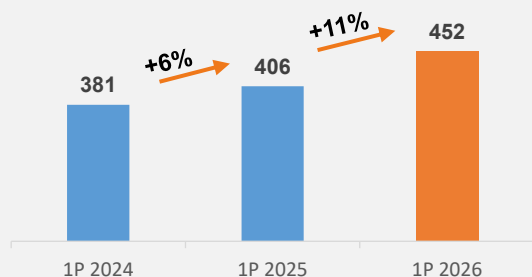
5.6. Usługi hurtowe

Pierwsza połowa bieżącego roku była bardzo udana dla naszych usług hurtowych, które są istotnym silnikiem komercyjnym, dopełniając ofertę detaliczną i istotnie przyczyniając się do maksymalizacji monetyzacji naszych inwestycji w infrastrukturę telekomunikacyjną. Całe przychody hurtowe wyniosły w 1. połowie roku 854 mln zł i urosły 6,7% rok-do-roku. Jednak przychody z pominięciem usług schyłkowych (połączenia międzyoperatorskie oraz usługi hurtowe na sieci miedzianej) wyniosły 452 mln zł i wzrosły aż o 11% rok-do-roku. Było to utrzymanie silnej dynamiki z 2025 r., kiedy urosły one o 13%. Można wyróżnić trzy główne czynniki wzrostu.

Po pierwsze, podpisany w drugiej połowie 2025 r. duży kontrakt na wykorzystanie naszej infrastruktury światłowodowej, który zapewni nam istotne benefity w postaci nowego strumienia przychodów i zysków przez kilka kolejnych lat. Pozwolił on zapłacić lukę po wieloletnim kontrakcie na roaming krajowy, który skończył się w ubiegłym roku. Po drugie, innym istotnym elementem wzrostu przychodów z działalności hurtowej w 1. połowie 2026 r. były usługi dla spółki Światłowód Inwestycje z tytułu udostępniania infrastruktury, dostarczania usług oraz utrzymania sieci. I po trzecie, mocno rosły przychody z udostępniania naszej sieci światłowodowej dla innych operatorów. Przychody z tej działalności przekroczyły 66 mln zł i urosły w ujęciu rocznym o 36%. Motorem napędowym był wzrost klientów. Ich liczba na koniec czerwca bieżącego roku wyniosła 251 tys. rosnąc aż o 41%. Było to wynikiem pełnego otwarcia naszej sieci dla hurtu, która miała miejsce w drugiej połowie 2024 r.

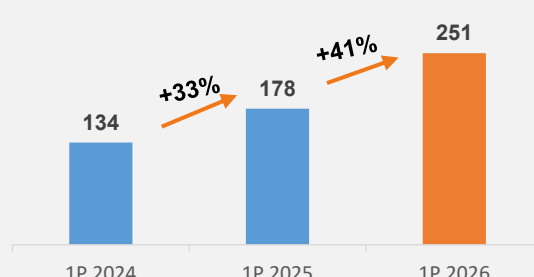
Przychody z usług hurtowych*

(w mln zł)



Klienci hurtowi światłowodu

(w tys.)



5.7. Rozwój infrastruktury

Naszą misją jest, aby nasze usługi były bezpieczne i dostępne dla naszych klientów przez cały czas i wszędzie. Na tym opieramy budowę i rozwój naszych sieci. Proces ten obejmuje nie tylko rozszerzanie zasięgu sieci, ale także cechy takie jak odporność, bezpieczeństwo i wydajność. Musi on również uwzględniać zmiany w technologii, otoczeniu biznesowym i oczekiwaniach klientów. Nasze sieci łączności są kluczowe i podstawowe dla naszych strategii komercyjnych zarówno na rynku konsumenckim, jak i biznesowym.

Sieć mobilna

Konsekwentnie zwiększamy liczbę oraz rozbudowujemy konfigurację swoich stacji bazowych, zwiększając pojemność sieci oraz wprowadzając najnowsze technologie w odpowiedzi na dynamicznie rosnący wolumen transmitowanych danych i potrzeby naszych klientów. W 1. połowie 2026 r. klienci Orange otrzymali możliwość korzystania z kolejnych 137 nowych stacji. Ich całkowita liczba na koniec czerwca wyniosła 12 807, z czego 12 726 pozwalało na agregację pasm.

Rozwój sieci mobilnej był w 1. połowie bieżącego roku skupiony głównie na kontynuacji budowy sieci 5G. w oparciu o pasmo C (3400 MHz – 3800 MHz), które użytkujemy od początku 2024 r., a od drugiej połowy ubiegłego roku również w oparciu o pasmo 700 MHz. Podobnie jak przy pozostałych technologiach, sieć 5G jest współdzielona z T-Mobile, co pozwala na znaczącą optymalizację wykorzystania zasobów sieciowych i podnosi efektywność jej funkcjonowania. Na koniec czerwca 2026 r., sygnał 5G docierał już do prawie 89% populacji Polski, rosnąc z poziomu 84% na koniec 2025 roku. Naszym celem jest, tak jak zapowiadaliśmy w naszej strategii, na koniec roku 2028 mieć w zasięgu 5G ponad 90% populacji Polski.

Ciekawym przykładem wykorzystania możliwości technologii 5G zrealizowanym w 1. półroczu było zamontowanie na Stadionie Narodowym w Warszawie tzw. aktywnego rozproszonego systemu antenowego (ang. active DAS), który pozwala lepiej zarządzać ruchem na obiekcie i zapewnia znacznie większą przepustowość i przepływność sieci. Dzięki temu technologia ta świetnie sprawdza się w obsłudze tysięcy użytkowników zgromadzonych w jednym miejscu podczas imprez masowych.

Kontynuowaliśmy również mocno zaawansowany projekt kompleksowej modernizacji już istniejącej sieci radiowej. W ramach projektu sprzęt aktywny na stacjach jest wymieniany na spełniający zakładane standardy technologiczne, a także charakteryzujący się wysoką wydajnością energetyczną. Dzięki tej inwestycji stacje będą umożliwiać m.in. wsparcie technologii MIMO 4x4 w pasmach 1800MHz/2100MHz, aktywację 4G w paśmie 900MHz, a także w przyszłości pozwolą na świadczenie usług 5G w innych obecnie posiadanych pasmach. Na koniec czerwca 2026 r. projekt ten był już na ukończeniu.

Zasięg 5G w populacji	30.06.2026	31.12.2025	31.12.2024
3600 MHz	63,5%	58,8%	37,5%
700 MHz	73,5%	63,9%	-
Zasięg całkowity 5G	89,0%	84,4%	37,5%

Sieć stacjonarna

Rozwój zasięgu naszych usług na bazie sieci światłowodowej jest bardzo istotnym czynnikiem dla sukcesu naszych ambicji komercyjnych, głównie na rynku konsumenckim. Zgodnie ze strategią Lead the Future chcemy na koniec 2028 dotrzeć z usługami światłowodowymi do ok. 12 mln gospodarstw domowych w Polsce.

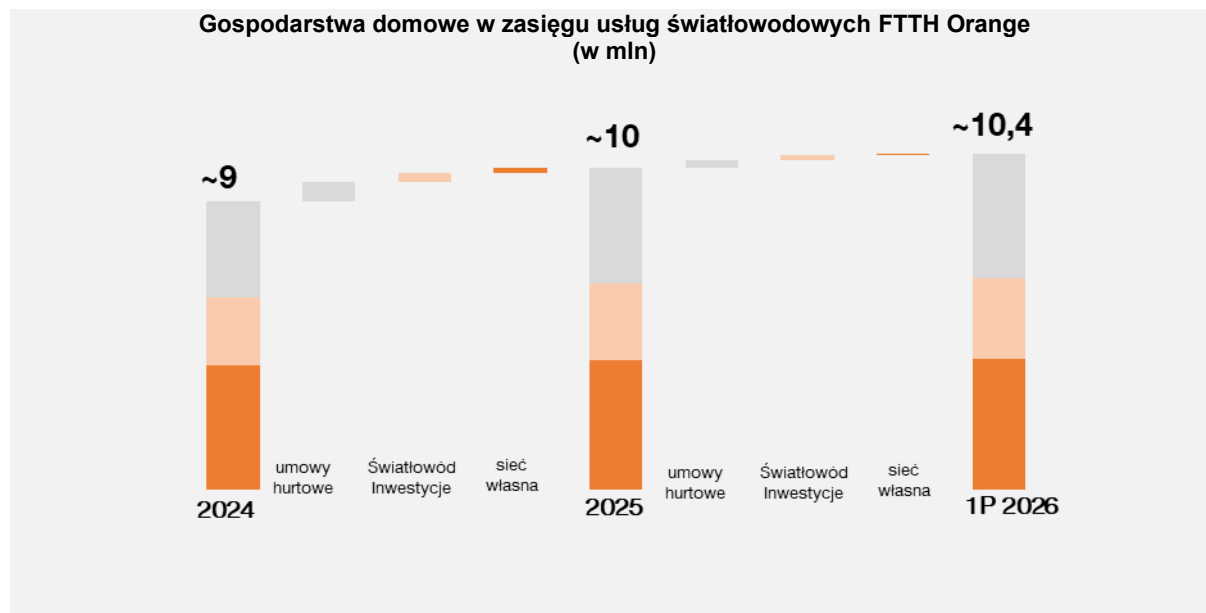
Na koniec czerwca 2026 r. zasięg naszych usług światłowodowych FTTH obejmował ponad 10,4 mln gospodarstw domowych, co stanowi 65% wszystkich gospodarstw domowych w Polsce. W ciągu pierwszych 6 miesięcy tego roku, zasięg ten wzrósł o 436 tys. Podobnie jak ubiegłych kilku latach to zwiększenie zasięgu wynikało w zdecydowanej większości z umów hurtowych z innymi operatorami, głównie wyłącznie hurtowymi. Największym naszym partnerem hurtowym jest Światłowod Inwestycje, w którym Orange Polska posiada 50% udziałów. W 2025 r. zaczęliśmy oferować usługi na części sieci operatora Polski Światłowod Otwarty, która spełnia standardy technologii FTTH. Ogółem na koniec czerwca 2026 r. wykorzystywaliśmy infrastrukturę ponad 70 operatorów do prawie 6,3 mln gospodarstw domowych.

Nasza własna budowa sieci ograniczona jest do projektów związanych z wykorzystaniem funduszy europejskich. W poprzednich latach w ramach projektu POPC wybudowaliśmy sieć światłowodową do ok. 440 tys. gospodarstw domowych. Natomiast w latach 2024-2026 w ramach programów Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy (FERC) oraz środków z Krajowego Planu Odbudowy Polski (KPO) wybudujemy zasięg do ok. 150 tys. gospodarstw domowych, z czego na koniec czerwca 2026 roku było już zbudowane ok. 140 tys. Ogółem na koniec czerwca 2026 r. nasza własna sieć obejmowała 4 mln zasięgu. Oprócz budowy zasięgu, inwestujemy również w jakość naszej sieci światłowodowej. Od 2024 r. systematycznie rozwijamy zasięg technologii XGS-PON, umożliwiającą osiągnięcie prędkości do 8 GB/s co stanowi naszą przewagę technologiczną. W 1. połowie 2026 objęliśmy nią kolejne około 600 tys. gospodarstw domowych, wobec czego jest ona już dostępna dla 3,1 miliona gospodarstw domowych, w 112 miastach. Z roku na rok obserwujemy rosnącą popularność wyższych prędkości, a ta oferta odpowiada na potrzeby najbardziej wymagających klientów.

W 1. półroczu tego roku objęliśmy również swoim zasięgiem 900 tys gospodarstw domowych w technologii hybrid fibre-coaxial (HFC) w ramach sieci należącej do spółki Polski Światłowod Otwarty. Sieć ta, zgodnie z deklaracjami tego operatora, będzie stopniowo modernizowana do technologii FTTH.

Jesteśmy jednym z największych dostawców usług hurtowych dla innych operatorów w Polsce. Rośnie zapotrzebowanie klientów na pasmo transmisyjne - w szczególności na łącza o przepływnościach nx10Gb/s, 40Gb/s, 100Gb/s oraz 400Gb/s. Wychodząc naprzeciw potrzebom, Orange Polska systematycznie rozbudowuje krajowy szkielet sieci transmisyjnej OTN (Optical Transport Network) i dodatkowo, bazując na sieci optycznej, umożliwia świadczenie usług w zakresie łącz 100Gb/s. Nadal zwiększaliśmy ilość węzłów sieci OTN oraz rozbudowywaliśmy jej pojemność, czego wynikiem jest zwiększenie pojemności transportowej tej sieci z 42,2 Tb/s na koniec 2025 r do 45,4 Tb/s na koniec czerwca 2026 r. Na potrzeby rynku hurtowego pod łącza 100Gb/s wybudowano zasoby sieci optycznej o łącznej przepływności 33,8 Tb/s.

Orange Polska jest jedynym operatorem w Polsce, do sieci którego dołączone są wszystkie Centra Powiadamiania Ratunkowego (CPR) obsługujące numery alarmowe 112, 997, 998 oraz eCall. Do sieci Orange Polska dołączonych jest ok. 90% wszystkich numerów alarmowych w Polsce (ok. 500 lokalizacji). Korzyścią z tego płynącą są przychody od innych operatorów za zakańczanie połączeń ruchu alarmowego w sieci Orange oraz przychody abonamentowe. Wskaźnik jakości połączeń telefonicznych w sieci stacjonarnej (WSPT) osiągnął na koniec czerwca 2026 r. wartość ponad 99%, co świadczy o bardzo wysokiej jakości usług telefonii stacjonarnej Orange Polska.



Rozwój spółki Światłowod Inwestycje

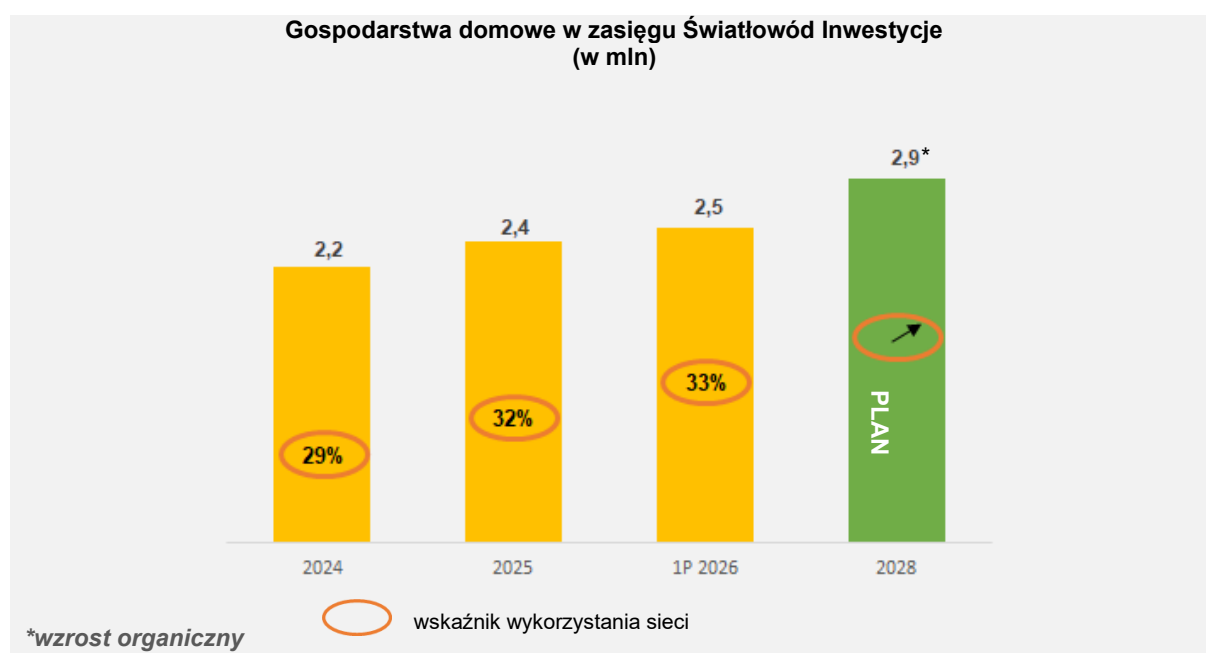
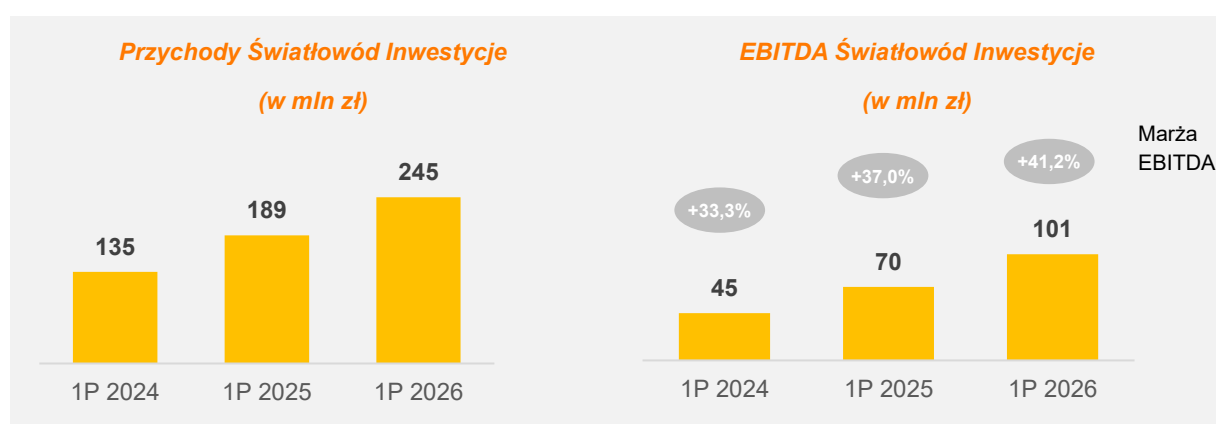
Od 2021 r. jesteśmy 50% udziałowcem spółki Światłowod Inwestycje, która jest jednym z największych podmiotów w Polsce oferującym w modelu hurtowym usługi innym operatorom na sieci, która jest zbudowana wyłącznie w oparciu o technologię światłowodową. Naszym partnerem w tym wspólnym przedsięwzięciu (JV), posiadającym również 50% udziałów jest holenderski fundusz APG.

W roku 2025 Światłowod Inwestycje zakończył budowę sieci w ramach pierwszego programu inwestycyjnego, zapoczątkowanego wraz z powstaniem spółki w 2021, docierając to 2,4 mln gospodarstw domowych. Rok 2026 to

początek realizacji drugiego programu inwestycyjnego, który w swojej głównej części przewiduje objęcie zasięgiem 500 tys. gospodarstw domowych w latach 2026-2028, z czego ok. 300 tys. już w bieżącym roku. Co szczególnie istotne jako element prac nad tym etapem inwestycji spółka w 2025 roku refinansowała poprzednie i pozyskała nowe 7-letnie finansowanie dłużne łącznie w wysokości 3,7 mld zł.

W ciągu pięciu lat Światłowód Inwestycje stał się jednym z największych wyłącznie hurtowych operatorów sieci światłowodowej w Polsce, z siecią docierającą na koniec czerwca 2026 r. do 2,5 miliona gospodarstw domowych. Spółka aktywnie świadczy usługi dla ponad 30 operatorów detalicznych, w tym wszystkich głównych (poza Orange Polska) operatorów mobilnych, czyli T-Mobile Polska, Grupy Cyfrowy Polsat oraz Play. Na koniec czerwca 2026 r. liczba aktywnych linii klienckich osiągnęła 837 tys. co stanowi wzrost o ponad 60 tys. w stosunku do końca 2025 r. Saturacja sieci (czyli stosunek liczby aktywnych linii klienckich do zasięgu sieci) wyniosła 33%, co pokazuje bardzo solidny popyt na szybki internet w Polsce, szczególnie przy wysokim tempie budowy sieci.

Światłowód Inwestycje jest dla Orange Polska ważnym elementem rozszerzania zasięgu swoich usług światłowodowych, które są kluczowe z punktu widzenia strategii komercyjnej. Orange Polska posiada opcję dokupienia około 1% udziałów w Światłowód Inwestycje, w latach 2029-2032. Skutkiem wykonania tej opcji byłaby pełna konsolidacja tej spółki przez Orange Polska.



Umowa przejęcia hurtowego operatora światłowodowego Nexera

W grudniu 2025 r. Orange Polska wraz z APG zawarły wstępną umowę nabycia Nexery, jednego z wiodących hurtowych operatorów internetu światłowodowego w Polsce. Po finalizacji transakcji, planowane wniesienie sieci Nexery, obejmującej zasięgiem ok. 800 tys. gospodarstw domowych, do Światłowodów Inwestycje.

Obie sieci doskonale się uzupełniają: zostały w całości zbudowane w technologii FTTH, są zlokalizowane w regionach atrakcyjnych z punktu widzenia hurtu i pokrywają się ze sobą w bardzo niewielkim stopniu. Transakcja przyczyni się do zwiększenia efektywności działania obu sieci dzięki oczekiwany, znaczącym synergii operacyjnym i kosztowym. Włączenie Nexery do spółki Światłowodów Inwestycje, która posiada stabilnych i długoterminowych udziałowców strategicznych, przyczyni się do zwiększenia stabilności i odporności tej sieci.

Wartość przedsiębiorstwa (Enterprise Value) w tej transakcji wynosi 1,5 mld zł, z czego ok. 1,0 mld zł stanowi zadłużenie bankowe. Orange Polska oczekuje, że transakcja nie wpłynie w żaden istotny sposób na siłę jego bilansu oraz poziom dźwigni finansowej.

W zasięgu sieci światłowodowej Nexery znajduje się około 800 tys. gospodarstw domowych, z czego zdecydowana większość znajduje się w małych miastach i na obszarach wiejskich, o wysokim potencjale popytu na te usługi. Z sieci Nexery korzysta prawie 290 tys. klientów, którzy są bezpośrednimi klientami detalicznych operatorów telekomunikacyjnych (w tym Orange Polska). Zamknięcie transakcji jest uzależnione od zezwoleń regulacyjnych, w tym m.in. zgody Komisji Europejskiej.

5.8. Sieć dystrybucji i obsługa klienta

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. Od kilku lat skupiamy się na budowaniu jak najlepszych doświadczeń zakupowych w modelu wielokanałowym. Głównym celem jest, żeby na każdym etapie kontaktu z klientem i w każdym z kanałów widoczne były wszystkie informacje dotyczące klienta. Kluczowym narzędziem do zarządzania relacjami z klientem jest aplikacja Mój Orange. Istotnym aspektem tej strategii jest personalizacja, czyli coraz lepsze przewidywanie potrzeb klientów i oferowanie odpowiednio dopasowanych usług. Zapewniając dostępność wielu kanałów sprzedaży spełniamy oczekiwania różnych grup klientów.

Największym kanałem sprzedaży pozostają niezmiennie fizyczne salony sprzedaży. Sieć dystrybucji została zoptymalizowana pod kątem efektywności operacyjnej, co przełożyło się na lepsze pokrycie lokalnego rynku. Na 30 czerwca 2026 r. mieliśmy 587 salonów, co stanowiło nieznaczny spadek w stosunku do 597 na koniec 2025 r. Kontynuowaliśmy działania modernizacyjne w wybranych salonach, w celu dostosowania przestrzeni do lepszych standardów wizualnych i funkcjonalnych. Na koniec czerwca mieliśmy już 478 punktów sprzedaży zmodernizowanych do nowej wizualizacji. Równolegle prowadzimy działania mające na celu poprawę komfortu klienta i podniesienie jakości obsługi.

Kanałem, który systematycznie zyskuje w strukturze dystrybucji jest online. Rośnie udział aplikacji Mój Orange w sprzedaży kanału online. Aplikacja jest wiodącym narzędziem kontaktu z klientem, pozwalającym sukcesywnie budować ich lojalność i zaangażowanie. W 1. połowie 2026 r. blisko połowa sprzedaży online odbyła się za pośrednictwem Mój Orange, a liczba użytkowników aplikacji wyniosła 3,2 mln. 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. Kanał online coraz częściej sięga po narzędzia oparte o sztuczną inteligencję, intensywnie edukując klientów w zakresie wykorzystania kanałów samoobsługowych. Kontynuujemy również budowanie pozycji online jako miejsca, w którym klient znajdzie ekskluzywne oferty. W efekcie udział sprzedaży przez kanały cyfrowe utrzymuje się na wysokim poziomie ok 28%. Cyfryzacja sprzedaży jest istotnym elementem podnoszenia efektywności Spółki.

Online rośnie głównie kosztem kanału telesprzedaży. W ramach strategii tego kanału koncentrujemy się na wykorzystaniu zaawansowanych modeli predykcyjnych w obszarze cross-sellingu i up-sellingu usług. Nasze działania skupiają się na generowaniu kolejnych usług oraz migracji klientów pre-paid w kierunku ofert abonamentowych. Obecnie szczególny nacisk kładziemy na przeciwdziałanie odchodzeniu klientów z jednoczesnym dążeniem do utrzymania lub zwiększenia przychodów oraz dosprzedaży telefonów. W tym celu intensyfikujemy wykorzystanie narzędzi sztucznej inteligencji, które wspierają procesy dotarcia do klientów oraz podnoszą efektywność kosztową działań sprzedażowych.

Równolegle z telesprzedażą funkcjonuje infolinia obsługowa, która łączy obsługę ze sprzedażą doradczą. Pod jednym numerem klienci mogą załatwić każdą sprawę z Orange, począwszy od skomplikowanych problemów technicznych, przez zakup nowych usług Orange, a skończywszy na zakupie smartfonów, akcesoriów oraz

urządzeń IoT. Od wielu lat w obsłudze i sprzedaży pomaga nam Max – oparty na sztucznej inteligencji bot. Systematycznie uruchamiane są jego kolejne funkcjonalności. Rozwijamy także nowe, zaawansowane funkcjonalności oparte o technologie machine learning oraz sztucznej inteligencji, w celu zwiększania konwersji kontaktów obsługowych do sprzedaży. Wdrożyliśmy tzw. AI Concierge – wirtualnego asystenta doradcy contact center, który wspiera pracowników w personalizacji każdego kontaktu.

W obszarze pre-paid koncentrujemy się na utrzymaniu stabilnej sieci dystrybucji kart SIM, oraz wzmocnieniu widoczności oferty u kluczowych klientów, np. w sieci Żabka, która jest największą siecią dystrybucji kart pre-paid w Polsce. Dodatkowo sukcesywnie budujemy przeciwwagę dla tradycyjnych kanałów sprzedaży zwiększając sprzedaż kart SIM w kanałach online oraz wzmacniając udział własnych kanałów w sprzedaży doładowań online – na www i w aplikacji. W 2025 r. oferta pre-paid przeszła istotną zmianę w obszarze komunikacji i prezentacji produktów, co wyróżnia nas na tle konkurencji. Efektem tych działań był wyraźny wzrost nowych aktywacji i ten trend utrzymuje się również w bieżącym roku. Wykorzystujemy również niezależne sklepy sprzedające usługi i akcesoria do telefonów komórkowych jako kanał dystrybucji dla naszej marki nju, zarówno w zakresie usług mobilnych jak i światłowodu sprzedawanego pod tą marką. Ta sieć liczy już około 1200 sklepów.

6. Zarządzanie ryzykiem i otoczenie prawno-regulacyjne

6.1. System zarządzania ryzykiem w Orange Polska

Orange Polska funkcjonuje w złożonym środowisku i narażona jest na ryzyka o wielorakim charakterze – zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne, które mogą wpłynąć na realizację założonych przez nią celów. W związku z tym w Orange Polska funkcjonuje System Zarządzania Ryzykiem oparty o wytyczne Grupowe oraz normę ISO 31000:2018 (dla Systemu Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji stosuje się normę ISO 27005).

Za ocenę i zarządzanie ryzykiem, odpowiedzialne są osoby kierujące poszczególnymi obszarami i funkcjami biznesowymi. Do ich kompetencji należy identyfikacja nowych i nasilających się czynników ryzyka, monitorowanie ryzyka i skuteczności mechanizmów kontrolnych oraz przekazywanie odpowiednich raportów.

System zarządzania ryzykiem oraz zidentyfikowane przez Orange Polska ryzyka korporacyjne zostały opisane w Sprawozdaniu Zarządu z działalności za 2025 rok zakończony 31 grudnia 2025 r.

Niestabilna sytuacja geopolityczna przekłada się na dużą zmienność i trudne do przewidzenia reakcje na rynkach światowych. W szybko zmieniającym się otoczeniu politycznym, gospodarczym i regulacyjnym Orange Polska dynamicznie reaguje na pojawiające się wyzwania, monitorując i mitygując pojawiające się ryzyka. Od ostatniego raportowania nie pojawiły się nowe zjawiska, które w znaczący sposób wpływałyby na ryzyka korporacyjne OPL.

Zidentyfikowane przez Orange Polska ryzyka korporacyjne zostały opisane w Sprawozdaniu Zarządu z działalności za 2025 rok zakończony 31 grudnia 2025 r. w rozdziale 6.



6.2. Otoczenie regulacyjne

Rynek telekomunikacyjny w Polsce podlega regulacjom sektorowym przyjmowanym zarówno na poziomie Unii Europejskiej jak i na poziomie krajowym. Nadzór nad rynkiem sprawuje krajowy organ regulacyjny – Urząd Komunikacji Elektronicznej (UKE). Regulacje rynku telekomunikacyjnego obejmują regulacje symetryczne wynikające z przepisów prawa (do których należą zarówno regulacje konsumenckie jak i związane z hurtowym dostępem do infrastruktury), tzw. regulacje SMP (Significant Market Power), nakładane na podmiot o pozycji znaczącej na rynku, a także regulacje związane z dostępem do sieci wybudowanych ze środków publicznych. W przypadku regulacji SMP, ogólną zasadą jest podział rynku telekomunikacyjnego na tzw. rynki właściwe. UKE analizuje poziom konkurencji na każdym z rynków i w oparciu o wyniki analizy podejmuje decyzje o wymaganym zakresie regulacji. Orange Polska S.A. podlega obecnie takim regulacjom tylko na rynku zakończenia połączeń głosowych w sieciach mobilnych (wraz z innymi MNO). Orange Polska realizuje także obowiązki regulacyjne wynikające z przepisów unijnych oraz prowadzi działalność zgodnie z zasadami wynikającymi z zaleceń dotyczących realizacji rozporządzenia w sprawie dostępu do otwartego internetu.

W związku z tym, że świadczymy usługi milionom klientów, nasza działalność jest monitorowana przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK), głównie pod kątem odpowiedniej ochrony praw konsumentów. W zakresie świadczenia audiowizualnych usług medialnych, nasza działalność jest monitorowana przez Krajową Radę Radiofonii i Telewizji (KRRiT).

Jesteśmy także obowiązani stosować się do decyzji administracyjnych oraz przepisów ogólnych dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej.

Nowe kompetencje Prezesa UKE

W wyniku implementacji szeregu regulacji europejskich powierzane są Prezesowi UKE nowe kompetencje. Wynika to z dostosowywania do dynamicznie zmieniającego się rynku i regulacji dotyczących sztucznej inteligencji, danych, rynku cyfrowego, dostępności i cyberbezpieczeństwa. Prezes UKE będzie odpowiedzialny za monitorowanie i egzekwowanie zgodności działań nie tylko przedsiębiorstw telekomunikacyjnych, ale również platform cyfrowych oraz innych podmiotów działających w Polsce, objętych nowymi regulacjami unijnymi i krajowymi. Prace legislacyjne z tym związane znajdują się na różnych etapach.

6.3. Obowiązki regulacyjne

Zgodnie z decyzjami wydanymi przez Prezesa UKE, Orange Polska S.A. ma pozycję znaczącą (SMP) na hurtowym rynku zakańczania połączeń w ruchomej publicznej sieci telefonicznej Orange Polska S.A. (tzw. MTR).

Rynki, na których następuje regulacja pochodzą co do zasady z Zalecenia Komisji Europejskiej, które definiuje na poziomie UE rynki podatne na regulację SMP. Zalecenie podlega cyklicznym przeglądom - KE wskazuje nowe rynki lub wykreśla rynki, które uznała za konkurencyjne.

Obecne Zalecenie KE jest w trakcie przeglądu, a nowe Zalecenie, które zdefiniuje rynki do analizy pod kątem występowania podmiotów o pozycji znaczącej, przewidywane jest na 2027 r.

Proces deregulacji Orange Polska

W czerwcu 2025 r., po wielomiesięcznych analizach rynku, Prezes UKE wszczął formalne postępowanie w sprawie pełnej deregulacji rynków BSA i LLU, na których OPL podlegał regulacji od 2006 r. Wyniki analiz UKE wskazywały, że rynki hurtowego dostępu do internetu w Polsce są w pełni konkurencyjne a zatem obowiązki regulacyjne nałożone wcześniej na Orange Polska powinny być zdjęte.

Ostateczna decyzja Prezesa UKE w tej sprawie została doręczona Spółce 20 stycznia 2026 r. W związku z tym, Orange Polska nie podlega już regulacji na rynkach BSA i LLU na infrastrukturze komercyjnej, z wyjątkiem obowiązku utrzymywania regulowanej bazy klientów przez dwa lata od daty deregulacji. Regulacje dotyczące sieci wybudowanej z funduszy unijnych pozostają w mocy, podobnie jak w przypadku innych beneficjentów.

Zakańczanie połączeń w sieci stacjonarnej i mobilnej

W lipcu 2021 r. weszły w życie postanowienia Rozporządzenia Delegowanego uzupełniającego dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2018/1972. Określona w Rozporządzeniu aktualna maksymalna stawka za zakończenie połączenia głosowego w sieci ruchomej (MTR – mobile termination rate) wynosi 0,2 eurocenta za minutę. Natomiast jednolita maksymalna ogólnounijna stawka za zakończenie połączenia głosowego w sieci stacjonarnej (FTR – fixed termination rate) została utrzymana na poziomie 0,7 eurocenta za minutę. Co roku te stawki są także aktualizowane z uwzględnieniem zmian kursu EUR/PLN. W 2025 r. wynosiły odpowiednio 0,86 gr/min i 0,30 gr/min.

Dostęp do sieci z dofinansowaniem z funduszy unijnych

Beneficjenci programów finansowanych z funduszy unijnych podlegają następującym regulacjom w zakresie hurtowego dostępu do sieci:

- obowiązek zapewnienia dostępu hurtowego zgodnie z zasadami opisanymi w Ogólnym rozporządzeniu w sprawie wyłączeń grupowych (GBER) i powiązanych zaleceniach;
- obowiązek przedkładania ofert hurtowych Prezesowi UKE do zatwierdzenia.

Zmiany regulacyjno-prawne dotyczące działalności telekomunikacyjnej

Rozwój sieci prywatnych 5G

Prezes UKE opublikował zarządzenie regulujące wykorzystanie częstotliwości z zakresu 3800- 4200 MHz dla realizacji sieci prywatnych 5G w celu pobudzenia rozwoju tego typu sieci.

Orange Polska wspiera pionierskie wykorzystanie prywatnych sieci 5G we współpracy z samorządami lokalnymi i UKE w projektach takich jak sieci kampusowe na Orange Warsaw Festival, Tysiąclecie Koronacji Bolesława Chrobrego i zaprzysiężenie Prezydenta. Przewidywane nowe warunki wykorzystania pasma muszą być zgodne z wytycznymi na poziomie europejskim.

Obowiązki wynikające z Rozporządzenia w zakresie otwartego internetu

Orange Polska S.A wykonując zalecenia Prezesa UKE, w maju 2026 zaprzestał świadczenia w sieci mobilnej usług typu „zero rate”, których wykorzystanie nie pomniejsza pakietu danych. Zalecenie Prezesa UKE odnosiło się do usług takich jak Music Pass, Social Pass i Video Pass danych w ofercie mobilnej.

W zakresie możliwości wykorzystania „slicingu” w sieci 5G, BEREC opublikował w czerwcu 2026 r, projekt wytycznych dla krajowych regulatorów „Further Guidance on 5G Network Slicing Annex to the BEREC Guidelines on the implementation of the Open Internet Regulation”, w którym wskazał na możliwość stosowania slicing w usługach świadczonych w sieci 5G.

Wejście krajów Bałkanów Zachodnich do strefy Roam Like At Home.

Rada Unii Europejskiej oświadczyła 4 czerwca, że zatwierdziła rozpoczęcie negocjacji z Albanią, Bośnią i Hercegowiną, Kosowem, Czarnogórą, Macedonią Północną oraz Serbią w sprawie rozszerzenia obszaru „Roam Like at Home” (RLAH) na sześć krajów Bałkanów Zachodnich. W kolejnym kroku, Komisja Europejska rozpocznie negocjacje oddzielnych umów sektorowych z każdym z sześciu krajów z Bałkanów Zachodnich. Przed dołączeniem do strefy Roam Like At Home, każdy kraj Bałkanów Zachodnich będzie musiał w dostosować swoje regulacje do zasad obowiązujących w Unii Europejskiej. Komisja Europejska będzie oceniać zgodność i potwierdzi, czy zostały spełnione niezbędne warunki.

6.4. Istotne zmiany prawa

Jednym z czynników ryzyka dla Spółki jest ryzyko regulacyjne. Otoczenie prawne wciąż cechuje niestabilność i duża dynamika zmian, która wynika zarówno z dostosowania prawa polskiego do prawa Unii Europejskiej, jak i z inicjatyw krajowych.

Rynek telekomunikacyjny jest szeroko regulowany w zakresie przepisów prawa komunikacji elektronicznej, prawa konkurencji, prawa konsumentów, bezpieczeństwa i obronności, cyberbezpieczeństwa, prawa budowlanego, prawa administracyjnego, prawa ochrony środowiska czy prawa zagospodarowania przestrzennego. Spółka świadczy również usługi z obszaru ICT, których również dotyczy coraz szerszy zakres regulacji.

W pierwszej połowie 2026 r. sfinalizowane zostały prace nad kluczowymi krajowymi projektami legislacyjnymi z zakresu bezpieczeństwa tj. zmiana ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa (implementacja dyrektywy NIS 2 w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa na terytorium Unii), zmiany ustawy o zarządzaniu kryzysowym (implementacja dyrektywy CER ws. odporności podmiotów krytycznych). Do tego dochodzą zmiany prawa konsumenckiego oraz prawa pracy, mające potencjalny wpływ na działalność Orange Polska.

Częste, szeroko zakrojone i szybko procedowane zmiany legislacyjne pociągają za sobą konieczność stałego i starannego monitorowania otoczenia, zwłaszcza, że wiele z procedowanych zmian wiąże się z nakładaniem nowych obowiązków i w konsekwencji wymaga podjęcia złożonych i kosztownych działań wdrożeniowych i dostosowawczych.

Na poziomie Unii Europejskiej trwają prace nad wprowadzeniem szeregu uproszczeń dla przedsiębiorstw. Planowane uproszczenia w obszarze szeroko pojętej cyfryzacji, zaprezentowano w pakiecie zmian pn. Digital Omnibus, który przewiduje zmiany w zakresie zgłaszania incydentów cyberbezpieczeństwa, zmiany dotyczące regulacji danych i europejskich portfeli biznesowych. Kończą się także prace nad Omnibusem AI, który m.in. przesuwa terminy stosowania przepisów dotyczących systemów wysokiego ryzyka. Prowadzone były także prace dotyczące uproszczeń w Europejskich Standardach Sprawozdawczości Zrównoważonego Rozwoju (ESRS) w ramach dyrektywy CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive).

Trwały także prace nad innymi inicjatywami wskazanymi poniżej.

Wybrane zmiany prawa przyjęte od początku 2026 r. o istotnym znaczeniu dla działalności gospodarczej w sektorze telekomunikacyjnym:

Prawo krajowe

Prawo pracy

11 marca 2026 r. opublikowano ważną nowelizację ustawy o Państwowej Inspekcji Pracy i innych ustaw. Przyznaje ona inspektorom PIP szersze uprawnienia do ustalania istnienia stosunku pracy – poprzez polecenie, decyzję administracyjną lub pozew do sądu. Rozszerzono też zasady kontroli PIP: obejmą one większy katalog podmiotów, w tym relacje B2B, dopuszczono kontrole zdalne oraz szerszą wymianę danych między PIP, ZUS i KAS. Za niekorzystne traktowanie pracownika w związku z ustaleniem stosunku pracy grozić będzie grzywna od 2 000 zł do 60 000 zł, a maksymalny mandat PIP wzrośnie z 2 000 zł do 5 000 zł. Jednocześnie przewidziano 12-miesięczny okres przejściowy – podmioty, które same dostosują nieprawidłowe umowy do prawa, unikną sankcji. Ustawa weszła w życie 8 lipca 2026 r.

Oplata reprograficzna

12 maja 2026 r. opublikowane zostało rozporządzenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego z dnia 30 kwietnia 2026 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie określenia kategorii urządzeń i nośników służących do utrwalania utworów oraz opłat od tych urządzeń i nośników z tytułu ich sprzedaży przez producentów i importerów, które wchodzi w życie po upływie 6 miesięcy od dnia ogłoszenia (czyli 13 listopada 2026 r.). Orange objęty jest obowiązkiem uiszczania opłaty jako importer urządzeń i nośników pamięci (m.in. telefony Apple) na rzecz organizacji zbiorowego zarządzania prawami autorskimi. Opłata uiszczana jest kwartalnie w wysokości 1% wysokości ceny sprzedaży do klienta urządzeń.

Ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa

3 kwietnia 2026 weszła w życie ustawa z dnia 23 stycznia 2026 r. o zmianie ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa i niektórych innych ustaw. Jej celem jest implementacja unijnej dyrektywy z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa na terytorium Unii, zmieniająca rozporządzenie (UE) nr 910/2014 i dyrektywę (UE) 2018/1972 oraz uchylająca dyrektywę (UE) 2016/1148 (dyrektywa NIS 2). Ustawa dotyczy działalności Orange Polska S.A. w zakresie dostosowania do nowych wymagań wz. bezpieczeństwa. Ustawa przewiduje także wprowadzenie mechanizmu umożliwiającego wydanie decyzji administracyjnej w sprawie uznania dostawcy usług, produktów lub procesów ICT za dostawcę wysokiego ryzyka. Termin na dostosowanie wynosi 12 miesięcy.

Ustawa o zmianie ustawy o zarządzaniu kryzysowym oraz niektórych innych ustaw

29 maja 2026 r. Sejm przyjął ustawę o zmianie ustawy o zarządzaniu kryzysowym oraz niektórych innych ustaw, która implementuje dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2557 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie odporności podmiotów krytycznych i uchylającą dyrektywę Rady 2008/114/WE). Ustawa weszła w życie 4 lipca 2026 r. Ustawa dotyczy działalności Orange Polska S.A. w zakresie związanym z bezpieczeństwem infrastruktury krytycznej, a także w przypadku uznania Orange Polska S.A. za podmiot krytyczny.

Ustawa implementująca dyrektywę „Women on Boards”

3 lipca 2026 r. uchwalona została ustawa o zmianie ustawy o ofercie publicznej i warunkach wprowadzania instrumentów finansowych do zorganizowanego systemu obrotu oraz o spółkach publicznych oraz ustawy o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania wdraża unijną dyrektywę „Women on Boards”. Ustawa dotyczy dużych podmiotów (w tym

OPL), które muszą dążyć do zapewnienia, by płęć niedostatecznie reprezentowana stanowiła około 33% wszystkich stanowisk w organach zarządzających (zarząd i rada nadzorcza łącznie), nie przekraczając przy tym progu 49 procent.

Fundusze unijne

Wdrażanie w Polsce funduszy unijnych weszło w decydującą fazę. Dotyczy to zarówno programów polityki spójności na lata 2021– 2027, Krajowego Planu Odbudowy (KPO), jak i prac nad pierwszymi założeniami programów kolejnej perspektywy finansowej: 2028-2034. Kluczowe dla Orange Polska programy w 2026 r. to: FERC – Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy, FENG – Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki, KPO oraz CEF – Connecting Europe Facility.

Znaczną część środków z funduszy unijnych przeznaczono na cele związane z cyfryzacją oraz zieloną transformacją. Realizacja programów oraz ogłaszane konkursy są monitorowane zarówno z perspektywy możliwości pozyskania wsparcia dla działań Orange Polska, jak i zaspokajania potrzeb klientów na obsługiwanych rynkach. Dla działalności Orange duże znaczenie ma zasilenie unijnymi pieniędzmi polskiej gospodarki, czego skutkiem jest pobudzenie popytu i wzrost zapotrzebowania na inwestycje wśród klientów Orange: w administracji publicznej i sektorze przedsiębiorstw. Jednocześnie, na poziomie unijnym i krajowym podjęto szereg działań mających na celu zwiększenie wsparcia z funduszy UE na rzecz obronności i bezpieczeństwa, co nie pozostaje bez wpływu na otoczenie gospodarcze, w którym operuje Orange Polska.

W zakresie instrumentów krajowych dedykowanych rozbudowie nowoczesnej infrastruktury telekomunikacyjnej zakończone zostały 4 nabory wniosków w ramach KPO oraz 1 nabór w ramach FERC. Orange Polska realizuje największą liczbę projektów szerokopasmowych w ramach KPO i FERC – 32 projekty.

Niezależnie od środków unijnych dedykowanych bezpośrednio Polsce, ogłaszane są również konkursy w ramach programów ogółouropejskich zarządzanych bezpośrednio z poziomu Brukseli. Wśród nich szczególnie interesującym z punktu widzenia Orange Polska jest CEF, który zakłada wsparcie inwestycji w obszarze łączności. W ramach CEF Orange Polska realizuje projekt o nazwie „Fiber optic highways across Poland for pan-European connectivity” (Bridging Eastern Europe), mający na celu rozwój sieci szkieletowej łączącej Polskę z Niemcami, Czechami, Słowacją i Litwą.

Projekty aktów prawnych

Obecnie na różnym etapie legislacyjnym trwają prace nad licznymi aktami prawnymi, mogącymi mieć wpływ na Orange Polska. Część z nich wynika z konieczności implementacji do prawa polskiego prawa Unii Europejskiej i powinna zostać zrealizowana w terminie określonym w danym akcie prawnym.

Prawo komunikacji elektronicznej – projekt rozporządzenia w sprawie udogodnień dla osób z niepełnosprawnościami

29 grudnia 2025 r. Ministerstwo Cyfryzacji skierowało do ponownych konsultacji projekt rozporządzenia do Prawa komunikacji elektronicznej w sprawie szczegółowych wymagań dotyczących świadczenia udogodnień i usług dla osób z niepełnosprawnościami przez dostawców publicznie dostępnych usług komunikacji elektronicznej. Projekt wprowadza szereg zmian w zakresie dostosowania jednostek obsługi klienta oraz stron internetowych i aplikacji mobilnych, a także dokumentacji klienckiej do wskazanych norm europejskich. Rozporządzenie powinno wejść w życie najpóźniej do 10 listopada 2026 r.

Pakiet rozporządzeń do ustawy Prawo komunikacji elektronicznej

Niezależnie od opublikowanych już rozporządzeń Ministerstwo Cyfryzacji prowadziło intensywne prace nad pakietem pozostałych rozporządzeń do ustawy Prawo komunikacji elektronicznej, która weszła w życie 10 listopada 2024 r. Wszystkie rozporządzenia muszą wejść w życie najpóźniej do 10 listopada 2026 r. Wśród tego pakietu istotne znaczenie mają akty wykonawcze z obszaru konsumenckiego, jak zmiany związane dodatkowymi udogodnieniami dla osób z niepełnosprawnościami, dotyczące przenoszenia numeru oraz zmiany dostawcy internetu, z zakresu bezpieczeństwa związane z retencją danych i kontrolą operacyjną oraz planem działań w sytuacji szczególnych zagrożeń, a także gospodarowania numeracją i szczegółowych wymagań dotyczących adresowania dla właściwego kierowania połączeń.

Płaca minimalna

Rada Ministrów przyjęła propozycję wysokości minimalnego wynagrodzenia za pracę oraz minimalnej stawki godzinowej w 2027 r., przedłożoną przez Minister Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Rząd proponuje, aby od 1 stycznia 2027 roku minimalne wynagrodzenie za pracę wynosiło 4950 zł, co by oznaczało wzrost o 144 złote, czyli o 3% w stosunku do obecnej kwoty %. W przyszłym roku wzrosłaby także minimalna stawka godzinowa dla określonych umów cywilnoprawnych – od 1 stycznia miałyby wynieść 32,30 zł. Ostateczne wartości zostaną wskazane w drodze rozporządzenia, które powinno zostać wydane najpóźniej do 15 września.

Przyszłość europejskiego sektora łączności elektronicznej

21 stycznia 2026 r. Komisja Europejska zaprezentowała projekt aktu w sprawie sieci cyfrowych (Digital Networks Act – DNA). Nowe rozporządzenie unijne ma zastąpić Europejski Kodeks Łączności Elektronicznej, który miał formę dyrektywy wdrożonej do polskiego porządku prawnego jako Prawo komunikacji elektronicznej. Projekt przewiduje m.in. gwarancje większej przewidywalności w zakresie zarządzania widmem radiowym (min. 40-letnie rezerwacje, możliwość rozkładania opłat na raty i ich konwersję na zobowiązania), czy mechanizm obowiązkowego wycofywania sieci miedzianych do 2035 r. (niezależnie od posiadania przez właściciela sieci pozycji SMP). Projekt podkreśla również znaczenie sieci telekomunikacyjnych dla zapewnienia bezpieczeństwa i odporności społeczeństwa oraz gospodarki. Komisja zakłada zakończenie prac nad projektem do końca 2027 r.

Pakiet zmian dotyczących cyberbezpieczeństwa

20 stycznia 2026 r. Komisja Europejska opublikowała projekty nowych przepisów dot. obszaru cyberbezpieczeństwa. Nowy Akt o Cyberbezpieczeństwie (Cybersecurity Act – CSA) będzie wzmacniał mandat Europejskiej Agencji ds. Cyberbezpieczeństwa (ENISA), wprowadzi zmiany w zakresie systemów certyfikacji cyberbezpieczeństwa, a także łańcucha dostaw ICT, w tym procedury wyznaczania dostawców wysokiego ryzyka i związanych z tym skutków. Zaprezentowana została również zmiana dyrektywy NIS2, której celem jest zapewnienie spójności tych przepisów z nowym CSA. Nowe przepisy zmodyfikują zakres podmiotów objętych NIS2, a także wprowadzą rozwiązania mające wspierać wykazywanie zgodności z wymaganiami przez podmioty nimi objęte. Trwają również prace dot. zmiany dyrektywy NIS 2 w zakresie wprowadzenia pojedynczego punktu kontaktowego na potrzeby zgłaszania incydentów. Przygotowywany jest również schemat certyfikacji usług zarządzanych cyberbezpieczeństwa, który ma być dobrowolny (choć nie jest wykluczone wprowadzenie go jako obowiązkowego),

Wdrożenie unijnego aktu w sprawie infrastruktury gigabitowej

W czerwcu 2026 r. opublikowano do drugich konsultacji kolejną wersję projektu nowelizacji tzw. Megaustawy oraz innych ustaw, której celem jest zapewnienie warunków do stosowania w Polsce unijnego aktu w sprawie infrastruktury gigabitowej (GIA). GIA jako rozporządzenie, powinna być bezpośrednio stosowana od 12 listopada 2025 r., jednak bez zmian ustawowych na poziomie krajowym nie przyniesie zamierzonych efektów (udrożnienie procesów inwestycyjnych w telekomunikacji). Projekt zakładał zmiany m.in. w zakresie raportowania danych o infrastrukturze i planach inwestycyjnych, procedury dostępu do infrastruktury technicznej, budynków, dróg publicznych czy proponował rozwiązania pozwalające skuteczniej walczyć z blokowaniem inwestycji przy pomocy zapisów w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego i innych aktach prawa miejscowego.

Rozporządzenie w sprawie zasilania energią elektryczną obiektów i pomieszczeń telekomunikacyjnych

W grudniu 2025 r. Ministerstwo Cyfryzacji prowadziło kolejne konsultacje w sprawie rozporządzenia określającego wymogi budowlane w zakresie zasilania obiektów i pomieszczeń telekomunikacyjnych.

Akt ma zastąpić nieaktualne technologicznie rozporządzenie z 1995 r. i określić m.in. wymagania w zakresie czasu podtrzymania zasilania w przypadku stacji bazowych istotnych dla zapewnienia dostępności podstawowych usług na terenie kraju. Nowe rozporządzenie powinno wejść w życie nie później niż 20 września 2026 r.

Pakiet rozporządzeń do znowelizowanej ustawy o zarządzaniu kryzysowym

W czerwcu 2026 r. przez Rządowe Centrum Bezpieczeństwa przedstawione zostały do konsultacji publicznych projekty rozporządzeń do przyjętej przez Sejm w dniu 29 maja 2026 r. ustawy o zmianie ustawy o zarządzaniu kryzysowym oraz niektórych innych ustaw, implementującej dyrektywę 2022/2557 (dyrektywa CER). Wśród tego pakietu znalazły się projekty rozporządzeń niezbędne do wdrażania rozwiązań przewidzianych ustawą, takie jak: w sprawie progów uznania incydentu za istotny; dotyczące wykazu usług kluczowych oraz progów istotności skutku zakłócającego dla świadczenia usług kluczowych, a także w sprawie minimalnych wymagań w zakresie bezpieczeństwa fizycznego, technicznego, osobowego, cyberbezpieczeństwa, prawnego oraz ciągłości działania infrastruktury krytycznej. Na dzień zamknięcia raportu projekty pozostawały na etapie prac rządowych.

Świadczenie usług drogą elektroniczną

Uchwalona 18 grudnia 2025 r. ustawa o zmianie ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną oraz niektórych innych ustaw zostawała zawetowana przez Prezydenta. Miała na celu wdrożenie do prawa polskiego Aktu o usługach cyfrowych (DSA). Przewidywała nadanie Prezesowi Urzędu Komunikacji Elektronicznej roli koordynatora do spraw usług cyfrowych, a także nowe przepisy dot. blokowania nielegalnych treści. Ministerstwo Cyfryzacji w lutym 2026 r. zaprezentowało dwa nowe projekty ustaw dotyczące tych zagadnień. W czerwcu 2026 r. oba projekty zostały skierowane do prac w Sejmie.

Europejski Portfel Tożsamości Cyfrowej

W październiku 2025 r. Ministerstwo Cyfryzacji rozpoczęło formalne przygotowania do wdrożenia Europejskiego Portfela Tożsamości Cyfrowej, który będzie stanowił zakładkę w ramach aplikacji mObywatel. Państwa UE zobowiązane są do zapewnienia co najmniej jednego Europejskiego Portfela Tożsamości Cyfrowej do 24 grudnia 2026 r., natomiast akceptacja portfela jako metody uwierzytelniającej, przez tzw. strony ufające (m.in. przez podmioty z obszaru telekomunikacji) – do 24 grudnia 2027 r. Rozwiązanie umożliwi m.in. możliwość potwierdzania tożsamości abonentów z całej UE (a nie tylko z Polski) przy zawieraniu umów w kanałach offline i online, a także składanie bezpłatnych kwalifikowanych podpisów elektronicznych do celów prywatnych. Projekt w maju został przyjęty przez Komitet ds. Cyfryzacji. Przewidywany termin wejścia w życie projektu to 26 grudnia 2026 r.

Ochrona małoletnich

8 kwietnia 2026 r. Ministerstwo Cyfryzacji opublikowało kolejny projekt ustawy o ochronie małoletnich przed dostępem do treści pornograficznych w internecie. Projekt przewiduje obowiązek weryfikacji wieku przez usługodawców oferujących dostęp do materiałów pornograficznych (obowiązek nie obejmuje sektora telekomunikacyjnego), a dostawców usługi dostępu do internetu zobowiązuje do nieodpłatnego uniemożliwienia dostępu do stron internetowych wykorzystujących nazwy domen wpisanych do rejestru prowadzonego przez Prezesa UKE. Zawarty w aktualnym projekcie termin wejścia w życie to 12 miesięcy od daty wejścia w życie projektu ustawy. Przynajmniej do 18 września 2026 trwa procedura notyfikacji projektu do Komisji Europejskiej.

Zmiany w ustawie o kredycie konsumenckim

Projekt z jednej strony wprowadza istotne zmiany w funkcjonowaniu kredytu konsumenckiego, rozciągając jego zakres w praktyce na cały obrót konsumencki, co może mieć także wpływ na podmioty zawierające umowy sprzedaży urządzeń na raty. Z drugiej strony wprowadza nowy kanał na

odstąpienie od umowy na towary lub usługi zawartej za pośrednictwem interfejsu internetowego. W czerwcu na posiedzeniu Stałego Komitetu Rady Ministrów zapadła decyzja o zmianie „właściciela” projektu – będzie nim Ministerstwo Sprawiedliwości wspólnie z Ministerstwem Finansów (zamiast UOKiK). Zgodnie z dyrektywą zmiany powinny być zostać przyjęte w czerwcu 2026 r.

Ustawa wdrażająca dyrektywę „right to repair”

Projekt ustawy, opublikowany w czerwcu, reguluje prawo konsumenta do naprawy towaru niezależnie od odpowiedzialności przedsiębiorcy za brak zgodności z umową. Zakłada obowiązek naprawy przez producenta, jeśli wynika to z odrębnych przepisów oraz wydłużenie odpowiedzialności przedsiębiorcy o 12 miesięcy, gdy towar został naprawiony w ramach doprowadzenia go do zgodności z umową. Ustawa ma wejść w życie po 14 dniach od ogłoszenia, z wyjątkami, a termin wdrożenia dyrektywy R2R upływa 31 lipca 2026 r.

Efektywność energetyczna

30 września 2025 r. przedstawiony został projekt ustawy zmieniającej ustawę o efektywności energetycznej, której celem jest implementacja zmiany europejskiej dyrektywy o efektywności energetycznej. Dla Orange Polska, kluczowe zmiany będą dotyczyć obowiązku publikacji określonych informacji o centrach przetwarzania danych, a także systemu zarządzania energią. Projekt pozostaje na etapie rządowym.

26 marca 2026 r. Komisja Europejska zaprezentowała projekt rozporządzenia delegowanego dot. wprowadzenia unijnego schematu oceny dla centrów danych, których skutkiem będzie zmiana obowiązków raportowych oraz wprowadzenie mechanizmu wydawania etykiet efektywności energetycznej dla centrów danych.

Ustawa o systemach sztucznej inteligencji

Na końcowym etapie są prace nad ustawą, która zapewni w Polsce warunki do stosowania przepisów unijnego rozporządzenia w sprawie systemów sztucznej inteligencji (AI Act). Ustawa tworzy nowy organ – Komisję Rozwoju i Bezpieczeństwa Sztucznej Inteligencji, która będzie mogła kontrolować, nakładać kary i przygotowywać interpretacje na wniosek zainteresowanych podmiotów przepisów w zakresie sztucznej inteligencji. W czerwcu 2026 r. ustawa była rozpatrywana w Senacie. Ma wejść w życie po 14 dniach od ogłoszenia.

Wdrożenie Data Act

Od listopada 2025 r. na poziomie rządowym trwają prace nad projektem ustawy o sprawiedliwym dostępie do danych i ich wykorzystywaniu, która ma zapewnić stosowanie w Polsce unijnego rozporządzenia Data Act. Projekt określa zasady nadzoru nad dostępem do danych i ich udostępnianiem, a właściwym organem ma być Prezes UKE. Przewidziano także administracyjne kary pieniężne, a ustawa ma wejść w życie po 3 miesiącach od ogłoszenia.

7. Ład korporacyjny

7.1. Zasady ładu korporacyjnego

Jako spółka notowana na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie, podlegamy zasadom ładu korporacyjnego ustanowionym przez GPW, opisanym w dokumencie „Dobre Praktyki Spółek Notowanych na GPW 2021” („Dobre Praktyki 2021”). Dokument ten jest dostępny na stronie internetowej Giełdy: <https://www.gpw.pl/dobre-praktyki2021>

Co roku przesyłamy na GPW informacje dotyczące stanu stosowania zasad zawartych w Dobrych Praktykach 2021. Raporty te udostępniamy również na naszej stronie internetowej pod adresem <https://www.orange-ir.pl/pl/lad-korporacyjny>.

7.2. Akcjonariusze i Walne Zgromadzenie

Akcyonariusze

Zgodnie z przepisami obowiązującymi na polskim rynku kapitałowym, Orange Polska S.A. uzyskuje wyłącznie informacje o akcjonariuszach, którzy posiadają ponad 5% ogólnej liczby głosów na Walnym Zgromadzeniu Spółki. Każda akcja Orange Polska S.A. uprawnia do oddania jednego głosu, a w kapitale zakładowym spółki nie występują akcje uprzywilejowane.

Struktura własnościowa kapitału zakładowego Orange Polska S.A. na dzień 27 lipca 2026 r. wg wiedzy Spółki

Akcyonariusz	Liczba posiadanych akcji	Liczba głosów na Walnym Zgromadzeniu OPL S.A.	Udział w ogólnej liczbie głosów na Walnym Zgromadzeniu OPL S.A.	Wartość nominalna posiadanych akcji (w złotych)	Udział w kapitale zakładowym
Orange S.A.	664 999 999	664 999 999	50,67%	1 994 999 997	50,67%
Allianz Polska OFE, Allianz Polska DFE	106 593 007	106 593 007	8,12%	319 779 021	8,12%
Nationale-Nederlanden OFE, DFE, DFE NASZE JUTRO	86 558 675	86 558 675	6,60%	259 676 025	6,60%
Pozostali akcyonariusze	454 205 798	454 205 798	34,61%	1 362 617 394	34,61%
RAZEM	1 312 357 479	1 312 357 479	100,00%	3 937 072 437	100,00%

Orange S.A., główny akcjonariusz Orange Polska S.A., to jedna z największych firm telekomunikacyjnych na świecie. W 2025 roku firma świadczyła usługi dla klientów indywidualnych w 26 krajach. Orange S.A. prowadzi działalność we Francji, Belgii, Hiszpanii, Luksemburgu, Mołdawii, Polsce, Rumunii i Słowacji, a także w 18 krajach Afryki i Bliskiego Wschodu. Firma koncentruje się na wysokiej jakości łączności, informatycznych usługach wsparcia dla biznesu, usługach hurtowych i cyberbezpieczeństwie. Pod marką Orange Business, Orange S.A. dostarcza rozwiązania telekomunikacyjne i informatyczne dla klientów biznesowych na całym świecie.

W 2025 roku przychody grupy Orange osiągnęły 40.4 miliarda euro, co stanowiło wzrost o 0.9% w porównaniu z poprzednim rokiem. Na koniec grudnia 2025 roku grupa zatrudniała 117 tysięcy osób na całym świecie.

Orange S.A. jest notowana na giełdzie Euronext w Paryżu (symbol ORA). Na koniec czerwca jej kapitalizacja giełdowa wynosiła 44 miliardy euro.

Na dzień publikacji niniejszego Sprawozdania Spółka nie posiadała informacji o istniejących umowach lub innych zdarzeniach, w wyniku których mogą nastąpić zmiany w strukturze akcjonariatu.

Statut i jego zmiany

[Statut Orange Polska S.A.](#) jest dostępny na stronie internetowej naszej Spółki.



W dniu 10 kwietnia 2026 r. Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy zmieniło statut Spółki wprowadzając modyfikacje związane z przyjętymi przez polski rząd zmianami w Polskiej Klasyfikacji Działalności, które miały na celu dostosowanie jej do aktualnych realiów gospodarczych oraz zgodności z międzynarodowymi standardami. Modyfikacje te miały wyłącznie charakter dostosowawczy, z jednym wyjątkiem: z listy działalności usunięta została jedynie działalność „produkcja kabli światłowodowych [PKD 27.31.Z]”.

Walne Zgromadzenie przyjęło jednocześnie nowy tekst jednolity statutu, który został zarejestrowany przez sąd w dniu 21 kwietnia 2026 r. i zastąpił poprzedni tekst jednolity z dnia 21 listopada 2024 r.

Walne Zgromadzenie

Szczegółowy zakres kompetencji, sposób działania Walnego Zgromadzenia oraz opis praw akcjonariuszy i sposób ich wykonywania, określone są w [Statucie Orange Polska](#) oraz [Regulaminie Walnego Zgromadzenia](#), a ich podsumowanie zamieszczone jest w [Raporcie rocznym 2025](#). Wszystkie te dokumenty są dostępne na stronie internetowej naszej Spółki.

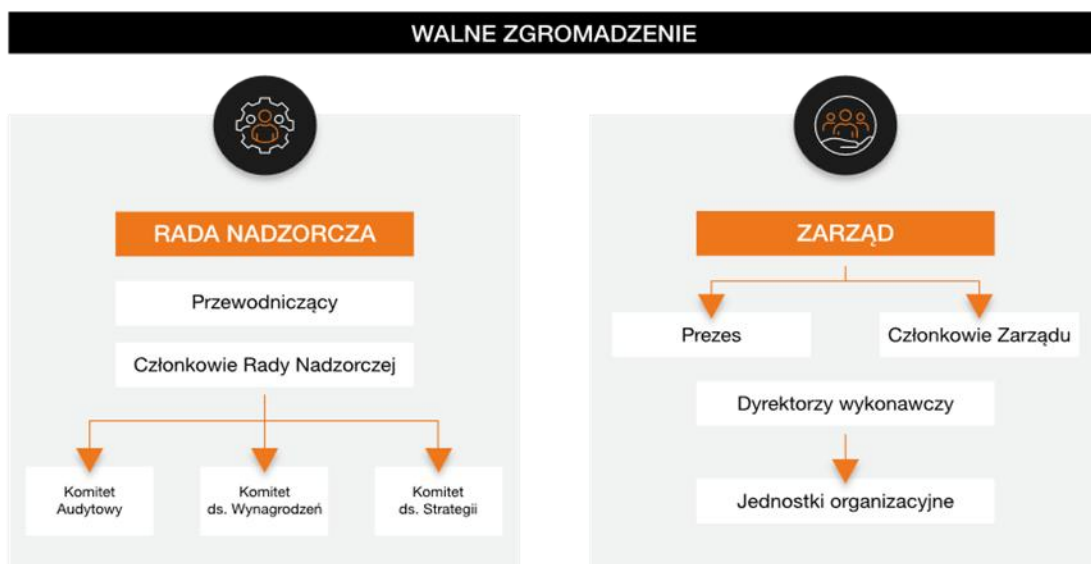


W dniu 10 kwietnia 2026 r. odbyło się Zwyczajne Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy, które między innymi:

- zatwierdziło sprawozdanie Zarządu z działalności spółki Orange Polska S.A. oraz Grupy Kapitałowej Orange Polska w roku obrotowym 2025,
- zatwierdziło sprawozdanie finansowe Spółki Orange Polska S.A. za rok obrotowy 2025,
- zatwierdziło skonsolidowane sprawozdanie finansowe za rok obrotowy 2025,
- udzieliło członkom organów Orange Polska S.A. absolutorium z wykonania przez nich obowiązków w roku obrotowym 2025,
- podjęło uchwałę w sprawie podziału zysku za rok obrotowy 2025, na podstawie, której zysk netto Spółki Orange Polska S.A. w kwocie 812.853.584,56 zł wykazany w sprawozdaniu finansowym Spółki za rok obrotowy 2025 przeznaczony został na:
 - dywidendę – 796.596.512,87 zł. Kwota dywidendy wynosiła 0,61 zł na każdą uprawnioną akcję. W tym celu WZA postanowiło przenieść i przeznaczyć na wypłatę dywidendy część środków z kapitału zapasowego w kwocie 3.941.549,32 zł. Łączna kwota na wypłatę dywidendy wyniosła 800.538.062,19 zł

- kapitał rezerwowy, o którym mowa w § 30 ust. 3 Statutu Spółki – 16.257.071,69 zł,
- zatwierdziło sprawozdanie Rady Nadzorczej za rok obrotowy 2025,
- wyraziło pozytywną opinię o sporządzonym przez Radę Nadzorczą corocznym sprawozdaniu o wynagrodzeniach,
- uchwaliło zmianę statutu Orange Polska S.A. i przyjęło nowy jednolity tekst statutu.

Struktura Zarządzania



7.3. Zarząd

Uprawnienia i obowiązki oraz zakres odpowiedzialności Zarządu określone są w [Regulaminie Zarządu](#) oraz w [Raporcie rocznym 2025](#), które są dostępne na stronie internetowej naszej spółki.



Skład i zmiany

Na koniec czerwca 2026 r. Zarząd Orange Polska liczył ośmiu członków. W 1. półroczu 2026 r. w składzie Zarządu nie zaszły żadne zmiany.

Skład Zarządu na dzień 30 czerwca 2026 r.



Liudmila Climoc
Prezes Zarządu



Piotr Jaworski
Członek Zarządu
ds. Sieci i Technologii



Jolanta Dudek
Wiceprezes Zarządu
ds. Rynku Konsumenckiego



Jacek Kowalski
Członek Zarządu
ds. Human Capital



Bożena Leśniewska

Wiceprezes Zarządu
ds. Rynku Biznesowego



Jacek Kunicki

Członek Zarządu
ds. Finansów



Witold Drożdż

Członek Zarządu
ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych



Maciej Nowohoński

Członek Zarządu
ds. Rynku Hurtowego
i Sprzedaży Nieruchomości

Profile członków Zarządu znajdują się stronie internetowej naszej spółki pod adresem <https://www.orange-ir.pl/pl/lad-korporacyjny/> a macierz umiejętności poszczególnych osób zarządzających przedstawiona jest w [Raporcie rocznym 2025](#).

W dniu 10 marca 2026 r. Rada Nadzorcza Orange Polska powołała następujące osoby na stanowiska członków Zarządu na kolejne kadencje: Liudmilę Climoc, Jacka Kowalskiego, Jacka Kunickiego oraz Macieja Nowohońskiego.

Kadencje tych członków Zarządu rozpoczęły się w dniu 10 kwietnia, czyli w dniu Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia, które zatwierdziło sprawozdanie finansowe Orange Polska za 2025 rok. Zgodnie ze Statutem Spółki kadencja członka Zarządu trwa 3 lata obliczane w ten sposób, że upływa ona z dniem odbycia Walnego Zgromadzenia zatwierdzającego sprawozdanie finansowe, za drugi pełny rok obrotowy pełnienia funkcji członka Zarządu.

Zwyczajne Walne Zgromadzenia Akcjonariuszy, na których wygasają mandaty członków Zarządu

Zarząd	Data ZWZA
Liudmila Climoc – Prezes Zarządu	2029
Jolanta Dudek – Wiceprezes Zarządu	2027
Bożena Leśniewska – Wiceprezes Zarządu	2027
Witold Drożdż	2027
Piotr Jaworski	2027
Jacek Kowalski	2029
Jacek Kunicki	2029
Maciej Nowohoński	2029

7.4. Rada Nadzorcza

Uprawnienia i obowiązki oraz kompetencje i zasady funkcjonowania Rady Nadzorczej określone są w [Regulaminie Rady Nadzorczej](#) oraz w [Raporcie rocznym 2025](#), które są dostępne na stronie internetowej naszej spółki.



Szczegóły działalności Rady Nadzorczej zawarte są w Sprawozdaniach rocznych Rady Nadzorczej Orange Polska publikowanych pod adresem <https://www.orange-ir.pl/pl/lad-korporacyjny>

Skład i zmiany

Rada Nadzorcza składa się z 9 do 16 członków, przy czym co najmniej czterech członków Rady Nadzorczej powinno być członkami niezależnymi. Niezależny członek Rady Nadzorczej musi spełniać warunki określone dla niezależnych członków komitetów audytu w ustawie o biegłych rewidentach, firmach audytorskich oraz nadzorze publicznym oraz w Statucie Spółki. Członkowie Rady Nadzorczej co kwartał potwierdzają w oświadczeniu spełnianie powyższych kryteriów niezależności. Członkowie Rady Nadzorczej wybierani są przez Walne

Zgromadzenie (a w wyjątkowo przez Radę Nadzorczą, w przypadkach opisanych w [Statucie](#) § 19 ust. 8). Kadencja członków Rady Nadzorczej trwa 3 lata.

Na koniec czerwca 2026 roku Rada Nadzorcza Orange Polska liczyła 13 członków, w tym 4 członków niezależnych. Do grona członków niezależnych należeli: Bartosz Dobrzyński, Monika Nachyła, dr Maria Pasło-Wiśniewska i Adam Uszpolewicz.

W pierwszym półroczu 2026 r. zaszły następujące zmiany w składzie Rady Nadzorczej:

- z dniem 30 stycznia 2026 r. Laurent Martinez złożył rezygnację z udziału w Radzie Nadzorczej,
- w dniu 17 lutego 2026 r. Rada Nadzorcza powołała na członka Usmana Javaida (w trybie § 19 ust. 8 Statutu Spółki),
- W dniu 10 kwietnia 2026 r., w którym odbyło się Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy, John Russel Houlden zrezygnował z funkcji członka Rady Nadzorczej i Przewodniczącego Komitetu Audytowego RN, kierując się zasadą niezależności. W związku z tym liczba członków Rady Nadzorczej zmniejszyła się z 14 do 13.

Skład Rady Nadzorczej na dzień 30 czerwca 2026 r.

	Maciej Witucki Przewodniczący Rady Nadzorczej		
	Mari-Noëlle Jégo-Laveissière Zastępca Przewodniczącego Rady Nadzorczej		Marc Ricau Sekretarz Rady Nadzorczej
	Adam Uszpolewicz Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu Audytowego		dr Maria Pasło-Wiśniewska Niezależny Członek Rady Nadzorczej, Przewodnicząca Komitetu ds. Wynagrodzeń
	Jean-Marc Vignolles Członek Rady Nadzorczej, Przewodniczący Komitetu ds. Strategii		Philippe Béguin Członek Rady Nadzorczej
	Bénédicte David Członek Rady Nadzorczej		Bartosz Dobrzyński Niezależny Członek Rady Nadzorczej
	Clarisse Heriard Dubreuil Członek Rady Nadzorczej		Usman Javaid Członek Rady Nadzorczej
	Monika Nachyła Niezależny Członek Rady Nadzorczej		Etienne Vincens de Tapol Członek Rady Nadzorczej

Profil członków Rady Nadzorczej znajdują się stronie internetowej naszej spółki pod adresem <https://www.orange-ir.pl/pl/lad-korporacyjny/>

10 kwietnia 2026 r. , w dniu Walnego Zgromadzenia Akcjonariuszy, wygasły mandaty Clarisse Heriard Dubreuil oraz Usmana Javaida (w związku z § 19 ust. 8 Statutu Orange Polska). W tym samym dniu ZWZA powołało wymienione wyżej osoby nadzorujące na nową kadencję.

Zwyczajne Walne Zgromadzenia Akcjonariuszy, na których wygasają mandaty członków Rady Nadzorczej

Rada Nadzorcza

Data ZWZA

Maciej Witucki – Przewodniczący	2028
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière – Zastępca Przewodniczącego	2027
Marc Ricau – Sekretarz	2028
Philippe Béguin	2027
Bénédicte David	2027
Bartosz Dobrzyński	2028
Clarisse Heriard Dubreuil	2029
Usman Javaid	2029
Monika Nachyła	2028
Maria Pasło-Wiśniewska	2027
Adam Uszpolewicz	2027
Jean-Marc Vignolles	2027
Etienne Vincens de Tapol	2027

Komitety Rady Nadzorczej: skład i zmiany

W Orange Polska działają trzy Komitety powołane przez Radę Nadzorczą jako organy doradcze:

- **Komitet Audytowy** – dokonuje przeglądu rzetelności informacji finansowych i informacji zrównoważonego rozwoju 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 doradza Radzie Nadzorczej w tych kwestiach, w stosownych przypadkach.
- **Komitet ds. Wynagrodzeń** – doradza Radzie Nadzorczej i Zarządowi w zakresie ogólnej polityki wynagrodzeń Grupy Orange Polska oraz udziela rekomendacji w przedmiocie powoływania Członków Zarządu.
- **Komitet ds. Strategii** – 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.

Regulaminy komitetów Rady Nadzorczej dostępne są na naszej stronie internetowej pod adresem: <https://www.orange-ir.pl/pl/lad-korporacyjny>

Skład Komitetów Rady Nadzorczej na dzień 30 czerwca 2026 r.

Komitet Audytowy	Komitet ds. Wynagrodzeń	Komitet ds. Strategii
Przewodniczący:	Przewodnicząca:	Przewodniczący:
■ Adam Uszpolewicz	■ dr Maria Pasło-Wiśniewska	■ Jean-Marc Vignolles
Członkowie:	Członkowie:	Członkowie:
■ Bartosz Dobrzyński	■ Bénédicte David	■ Philippe Béguin
■ Monika Nachyła	■ Bartosz Dobrzyński	■ Bénédicte David
■ Marc Ricau	■ Marc Ricau	■ Bartosz Dobrzyński
■ Etienne Vincens de Tapol		■ Monika Nachyła
		■ dr Maria Pasło-Wiśniewska

Komitet Audytowy składa się z co najmniej 3 członków, z których większość, w tym Przewodniczący Komitetu, jest niezależna od Spółki. Na koniec czerwca 2026 r. w skład Komitetu Audytowego wchodziło 5 członków, w tym 3 członków niezależnych: Bartosz Dobrzyński, Monika Nachyła i Adam Uszpolewicz.

10 kwietnia 2026 r., w dniu Zwyczajnego Walnego Zgromadzenia, John Russel Houlden, dotychczasowy Przewodniczący Komitetu Audytowego, który pełnił tę funkcję przez cztery kadencje, czyli łącznie 12 lat, zrezygnował z tego stanowiska i odszedł z Rady Nadzorczej, kierując się zasadą niezależności. W tym samym dniu

Rada Nadzorcza powołała na Przewodniczącego Komitetu Audytowego Adama Uszpolewicza, niezależnego członka RN i członka KA od 2024 oraz powołała na członka KA Bartosza Dobrzyńskiego, zasiadającego w Komitecie Audytowym w latach 2022-2025.

W składzie pozostałych Komitetów Rady Nadzorczej nie było zmian w 1. półroczu 2026 r.

7.5. Audytor sprawozdań finansowych

Podmiot uprawniony do badania sprawozdań finansowych

Podmiotem uprawnionym do badania sprawozdań finansowych Orange Polska S.A. oraz Grupy Kapitałowej Orange Polska S.A. jest **KPMG Audyt** spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp. k. Uchwałą Rady Nadzorczej Orange Polska z dnia 17 lutego 2026 r. firma ta została wybrana do przeprowadzenia badań sprawozdań finansowych za lata 2026–2027 oraz przeglądów półrocznych sprawozdań finansowych Orange Polska S.A. i Grupy Kapitałowej Orange Polska S.A.

Polityka wyboru firmy audytorskiej

Polityka wyboru audytora w Orange Polska opiera się na przestrzeganiu przepisów dotyczących rotacji firmy audytorskiej, kluczowego biegłego rewidenta oraz obowiązkowych okresów karencji. Wybór firmy audytorskiej należy do Rady Nadzorczej, która podejmuje decyzję na podstawie rekomendacji Komitetu Audytowego. Rekomendacja ta wskazuje firmę do badania ustawowego, potwierdza brak wpływu stron trzecich oraz brak ograniczeń umownych w zakresie wyboru audytora. W przypadku braku przedłużenia umowy Komitet przedstawia co najmniej dwie propozycje wraz z uzasadnieniem i preferencją. Procedura wyboru opiera się na przejrzystych, niedyskryminujących kryteriach oceny ofert, z uwzględnieniem niezależności audytora, doświadczenia zespołu, kompetencji oraz kryteriów finansowych. W razie odstępstwa od rekomendacji Komitetu Audytowego Rada Nadzorcza sporządza pisemne uzasadnienie i przekazuje je Walnemu Zgromadzeniu.

Szerszy opis procedury wyboru audytora oraz informacje o umowie z audytorem znajdują się w [Raporcie rocznym 2025](#), dostępnym na stronie internetowej naszej spółki.



Oświadczenie o wyborze podmiotu uprawnionego do badania sprawozdań finansowych

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

8. Pozostałe informacje

8.1. Struktura Grupy i zmiany w strukturze organizacyjnej w pierwszym półroczu 2026 r.

Struktura Grupy na dzień 30 czerwca 2026 r.

Opis organizacji Grupy został przedstawiony w nocie 1.2 do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2025 rok.

Zmiany w strukturze organizacyjnej Orange Polska S.A.

W 1. półroczu 2026 r. w Orange Polska S.A. miały miejsce jedynie niewielkie zmiany w strukturze organizacyjnej mające na celu dostosowanie Spółki do zmieniających się wyzwań biznesowych oraz zwiększenie efektywności naszych procesów.

Zarząd Orange Polska S.A.

Na dzień 30 czerwca 2026 r. Zarząd był ośmioosobowy, a poszczególnym Członkom Zarządu przyporządkowane są następujące sprawy Spółki do bezpośredniego prowadzenia:

- Prezes Zarządu,
- Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Biznesowego,
- Wiceprezes Zarządu ds. Rynku Konsumenckiego,
- Członek Zarządu ds. Sieci i Technologii,
- Członek Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych,
- Członek Zarządu ds. Human Capital,
- Członek Zarządu ds. Rynku Hurtowego i Sprzedaży Nieruchomości,
- Członek Zarządu ds. Finansów.

Jednostki organizacyjne Orange Polska S.A.

Na dzień 30 czerwca 2026 r. w strukturze Orange Polska funkcjonowały 73 jednostki organizacyjne, bezpośrednio raportujące do:

- Prezesa Zarządu – 1 jednostka organizacyjna,
- Wiceprezesa Zarządu ds. Rynku Biznesowego – 7 jednostek organizacyjnych,
- Wiceprezesa Zarządu ds. Rynku Konsumenckiego – 8 jednostek organizacyjnych,
- Członka Zarządu ds. Sieci i Technologii – 10 jednostek organizacyjnych,
- Członka Zarządu ds. Strategii i Spraw Korporacyjnych – 7 jednostek organizacyjnych,
- Członka Zarządu ds. Human Capital – 10 jednostek organizacyjnych,
- Członka Zarządu ds. Rynku Hurtowego i Sprzedaży Nieruchomości – 6 jednostek organizacyjnych,
- Członek Zarządu ds. Finansów – 8 jednostek organizacyjnych,
- Dyrektora Wykonawczego ds. IT – 9 jednostek organizacyjnych,
- Dyrektora Wykonawczego ds. Transformacji, AI i Digitalizacji – 7 jednostek organizacyjnych.

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

W pierwszym półroczu 2026 r. nie było znaczących zmian w strukturach organizacyjnych jednostek zależnych

Zmiany właścicielskie w Grupie

W pierwszym półroczu 2026 r. Grupa nie przeprowadzała znaczących zmian własnościowych.

8.2. Akcje Orange Polska będące w posiadaniu osób zarządzających i nadzorujących Orange Polska

Osoby zarządzające

Na dzień 27 lipca 2026 r.:

- Jolanta Dudek, Członek Zarządu Spółki, posiadała 8 474 akcje Orange Polska S.A.
- Piotr Jaworski, Członek Zarządu Spółki, posiadał 673 akcje Orange Polska S.A.
- Maciej Nowohoński, Członek Zarządu Spółki, posiadał 25 000 akcji Orange Polska S.A.

Pozostali Członkowie Zarządu nie posiadali akcji Orange Polska S.A. na dzień 27 lipca 2026 r.

Akcje lub udziały w podmiotach powiązanych

- | | | | |
|---|-------------------|--------|--|
| ■ | Liudmila Climoc | 11 501 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Jolanta Dudek | 10 907 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Bożena Leśniewska | 11 396 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Witold Drożdż | 3 467 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Piotr Jaworski | 10 588 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Jacek Kowalski | 10 688 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Jacek Kunicki | 7 330 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Maciej Nowohoński | 1 956 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |

Osoby nadzorujące

Na dzień 27 lipca 2026 r. osoby nadzorujące Orange Polska S.A. nie były w posiadaniu akcji Spółki.

Akcje lub udziały w podmiotach powiązanych:

- | | | | |
|---|------------------------------|--------|--|
| ■ | Mari-Noëlle Jégo-Laveissière | 78 827 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Marc Ricau | 2 819 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Bénédicte David | 10 131 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Clarisse Heriard Dubreuil | 6 119 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |
| ■ | Etienne Vincens de Tapol | 9 373 | akcji Orange S.A. o wartości nominalnej 4 EUR. |

8.3. Zatrudnienie i Umowa Społeczna

Zatrudnienie

Według stanu na 30 czerwca 2026 r. zatrudnienie w Grupie Orange Polska wynosiło 8 179 etatów (w tym spółka NetWorks). W stosunku do stanu z końca czerwca 2025 r. poziom zatrudnienia w Grupie Orange Polska obniżył się o 6,2%. Obniżenie zatrudnienia w Orange Polska to głównie efekt realizacji Umowy Społecznej zawartej na lata 2026-2027 w Orange Polska S.A. W ramach tej Umowy Społecznej w 2026 r. optymalizacją objęte będzie 540 etatów, z czego w pierwszym półroczu objętych zostało 384 etatów. Wysokość średniej odprawy dla pracowników Orange Polska S.A. odchodzących w ramach Umowy Społecznej wyniosła w pierwszym półroczu 2026 r. 122,1tys. zł.

W pierwszym półroczu 2026 r. rekrutacja zewnętrzna w Orange Polska wyniosła 135 osób (w tym spółka NetWorks). Rekrutacje dotyczyły głównie struktur sprzedażowych i obsługi klientów w Orange Polska S.A.

Umowa Społeczna

W grudniu 2025 r. Zarząd Orange Polska podpisał z Partnerami Społecznymi Umowę Społeczną, która obowiązuje w latach 2026-2027.

Określa ona w szczególności wielkość odejść dobrowolnych na lata 2026-2027 na poziomie 1 000 osób oraz pakiet finansowy dla pracowników odchodzących z Orange Polska w ramach odejść dobrowolnych. Przewiduje także możliwość podwyżek wynagrodzeń zasadniczych (5,5% w roku 2026 i nie mniej niż 5% w roku 2027), wysokość dodatkowego odszkodowania dla pracowników, którzy osiągną wiek emerytalny w ciągu najbliższych czterech lat, a także określa miejsce i rolę mobilności wewnętrznej przy wsparciu programu alokacyjnego. Pracownikom, z którymi pracodawca zamierza rozwiązać umowę o pracę, stwarza możliwości skorzystania z udziału w programie wsparcia w poszukiwaniu pracy na rynku (outplacement). Zapisy Umowy Społecznej 2026-2027 przewidują m.in. działania na rzecz przyjaznego środowiska pracy oraz utrzymanie pakietu opieki medycznej. Orange Polska zobowiązała się także, że budżet szkoleniowy w latach 2026-2027 pozostanie na dotychczasowym poziomie, co pozwoli na wsparcie pracowników w zakresie podnoszenia kwalifikacji zawodowych, zdobywania nowych kompetencji, zgodnie ze strategią Lead The Future.

W grudniu 2025 roku zakończyły się negocjacje Porozumienia na 2026 rok prowadzone w trybie przepisów ustawy z dnia 13 marca 2003 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników. W jego ramach określono limit odejść pracowników w 2026 roku na poziomie 540, a także zasady odejść dobrowolnych w 2026 r. i wysokości odpraw oraz dodatkowych odszkodowań dla pracowników odchodzących z Orange Polska w 2026 r. Porozumienie określa również zasady i kryteria doboru jakie pracodawca będzie stosował wobec pracowników, którym będzie wypowiadał umowy o pracę z przyczyn niedotyczących pracowników. Wartość pakietu przypadająca na odchodzącego pracownika będzie zależała od zakładowego stażu pracy wyliczonego zgodnie z Ponadzakładowym Układem Zbiorowym Pracy dla Pracowników Orange Polska S.A.

Podpisanie Umowy Społecznej wpisuje się w realizację przez Spółkę strategii, której celem jest koncentracja na tworzeniu długoterminowej wartości, między innymi poprzez poprawę efektywności operacyjnej.

8.4. Zdarzenia po zakończeniu okresu sprawozdawczego

Opis zdarzeń po dniu bilansowym zamieszczono w Nocie 13 do skróconego śródrocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego.

8.5. Roszczenia i spory, kary i postępowania

Informacje o istotnych karach, postępowaniach i roszczeniach przeciwko spółkom Grupy, jak również o kwestiach związanych z powstaniem Orange Polska S.A. znajdują się w Nocie 32 do rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 2025 r. oraz w Nocie 11 do skróconego śródrocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego za 6 miesięcy zakończonych 30 czerwca 2026 r.

9. 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

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 2 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 2 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Orange Polska wg MSSF)

FBB – stacjonarny szerokopasmowy dostęp do Internetu

FTE – w przeliczeniu na pełne etaty

HFC (Hybrid Fibre Coaxial technology for fast broadband access)- technologia hybrydowej sieci światłowodowo-koncentrycznej do szybkiego dostępu szerokopasmowego

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

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

M2M (Machine to Machine) – telemetria

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

Organiczne przepływy pieniężne – główny miernik generowania przepływów pieniężnych używany przez Zarząd (definicję podano w Nocie 2 do skonsolidowanego sprawozdania finansowego Grupy Kapitałowej Orange Polska wg MSSF)

Podstawowe usługi telekomunikacyjne – usługi konwergentne, wyłącznie komórkowe i wyłącznie Internetu szerokopasmowego

PPA (Power purchase agreement) – długoterminowa umowa na zakup energii od producenta

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

Światłowód FTTH – stacjonarna szerokopasmowa sieć dostępowa oparta na technologii FTTH (Fibre To The Home) / DLA (Drop Line Agnostic), zapewniająca użytkownikom końcowym usługę z prędkością powyżej 100 Mb/s

UKE – Urząd Komunikacji Elektronicznej

UOKiK – Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów

Usługi konwergentne – Oferta konwergentna jest zdefiniowana jako oferta łącząca co najmniej usługi stacjonarnego Internetu (włączając bezprzewodowy dostęp stacjonarny) oraz telefonii komórkowej, zapewniająca korzyść finansową.

Usługi wyłącznie komórkowe – przychody z ofert telefonii komórkowych (z wyłączeniem ofert konwergentnych dla klientów indywidualnych) oraz połączeń telemetrii.

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.

Podpisy wszystkich członków Zarządu Orange Polska S.A.

	Liudmila Climoc Prezes Zarządu
	Jacek Kunicki Członek Zarządu
	Jolanta Dudek Wiceprezes Zarządu
	Bożena Leśniewska Wiceprezes Zarządu
	Witold Drożdż Członek Zarządu
	Piotr Jaworski Członek Zarządu
	Jacek Kowalski Członek Zarządu
	Maciej Nowohoński Członek Zarządu