

## **SPOTKANIE WYNIKOWE Z ANALITYKAMI: PREZENTACJA WYNIKÓW FINANSOWYCH GRUPY KAPITAŁOWEJ KGHM POLSKA MIEDŹ S.A. ZA IV KWARTAŁ I CAŁY ROK 2018**

**JANUSZ KRYSOŚIAK – DYREKTOR DEPARTAMENTU RELACJI INWESTORSKICH/DIRECTOR, INVESTOR RELATIONS DEPARTMENT:** Dzień dobry Państwu. Witam serdecznie na dzisiejszym spotkaniu poświęconym omówieniu wyników KGHM za 2018 rok. Dziękuję Państwu za przybycie i witam również wszystkich Państwa, którzy nas oglądają na żywo. Przypominam, że jest możliwość oglądania oraz zadawania pytań w sieci, a także istnieje możliwość odsłuchu. Dzisiejsze spotkanie poświęcone jest omówieniu wyników, bieżącej sytuacji KGHM, realizacji naszych założeń i planów, które przedstawią Państwu Pan Prezes Zarządu Marcin Chłudziński, Pani Profesor Katarzyna Kreczmańska-Gigol Wiceprezes Zarządu ds. Finansowych, Pan Radosław Stach Wiceprezes Zarządu ds. Produkcji, Pan Paweł Gruza Wiceprezes Zarządu ds. Aktywów Zagranicznych i Pan Adam Bugajczuk Wiceprezes Zarządu ds. Rozwoju. Oddaję głos Panu Prezesowi.

**MARCIN CHŁUDZIŃSKI - PREZES ZARZĄDU/ PRESIDENT & CEO:** Drodzy Państwo, to jest okazja do tego, abyśmy pomówili na temat wyników za 2018 rok, ale także o tym, abyśmy spojrzeli na to, co się dzieje w 2019 roku, czyli na inicjatywy rozwojowe i strategiczne, które podejmujemy. Będziemy starali się wspólnie opowiedzieć Państwu o tym, co się wydarzyło i jak zakończyliśmy 2018 rok. Mamy dziś cały Zarząd i jesteśmy do Państwa dyspozycji.

Zaczynając tak od meta-poziomu, to możemy powiedzieć, że 2018 rok był rokiem pełnym wyzwań dla KGHM. Wyzwań, które dostarczały nam dużo wrażeń, z którymi musieliśmy sobie radzić jako Zarząd od lipca 2018 roku, bo wtedy rozpoczęła się nasza kadencja. Pierwsze duże wyzwanie to jest wpływ awarii, która wydarzyła się jeszcze w 2017 roku. Mówimy o piecu w Hucie Miedzi Głogów. Było to wyłączenie jednej trzeciej mocy produkcyjnych. Miało to konsekwencje również w 2018 roku, ponieważ pierwszy kwartał tego roku to był czas, kiedy ten piec był wyłączony, a następnie przywracany do produkcji. Mogę powiedzieć, że zamykając ten rok, mamy dość duży sukces w kontekście tego, że nasza produkcja – w związku z tymi okolicznościami, o których powiedziałem – właściwie została utrzymana. To znaczy zmniejszyła się tylko o 3%. To jest dość duża zasługa mobilizacji służb produkcyjnych, a także pewnej intensyfikacji działań w drugiej części 2018 roku. To jest pierwsze wyzwanie, z którym się zmagaliśmy.

Drugie wyzwanie, którego efekty bardzo poważnie widać, jest związane z aktywami zagranicznymi. Aktywa zagraniczne to projekt historyczny, który dostarcza nam dużo wyzwań. W 2018 roku – mogę powiedzieć z dużą odpowiedzialnością – wykonano bardzo dużo pracy optymalizacyjnej, pracy nadzorczej, pracy technologicznej, która zaczęła dawać nam efekty w drugiej połowie 2018 roku. Szczególnie te efekty widzimy na początku tego roku i widzimy, że jest to pewien trend. Mówię tu szczególnie o Sierra Gorda, produkcja w styczniu 2019 rok do roku jest wyższa o 20%, mówię o produkcji miedzi. To znacznie zmienia sytuację widzimy, że ten trend może być trendem stałym. To nie stało się samo, to nie jest zjawisko, które zostało wygenerowane niezależnie od działań zarządczych. Jak zwykle w takich sytuacjach bywa, sukces ma wielu ojców. Oczywiście ten sukces miał nadejść zdecydowanie wcześniej, historycznie patrząc na założenia, ale okazało się, że 2018 rok był przełomowy, jeśli chodzi podjęte działania i efekty, które widzimy teraz. I mogę też jasno powiedzieć, że tych ojców nie ma tak wielu, jak się o tym mówi. Część tych

ojców i matek siedzi tutaj za tym stołem, a jeszcze część była wcześniej w tym Zarządzie i ta praca zaczyna dawać efekty i daje nam większą nadzieję, jeśli chodzi o ten projekt.

To jest kwestia również inicjatyw, które zostały podjęte, ale też zdefiniowane w ubiegłym roku. Mówimy o inicjatywach strategicznych. Strategię zmieniliśmy, do czego jeszcze będę wracał. Te inicjatywy strategiczne zaczynają nam przynosić efekty i są one odpowiedzią na to, co się dzieje w świecie. Następny slajd pokazuje nam wahania cen miedzi. 2018 rok, a szczególnie jego druga połowa, była bardzo trudna. Ceny spadały poniżej poziomu 6 tys. USD za tonę i były znacznie niższe niż zakładane prognozy. Było to dla nas wyzwaniem na poziomie „dowożenia” wyniku, zarówno wyniku przychodowego, jak i EBITDA. W kontekście tych niestabilnych cen w 2018 roku, gdzie pierwsza połowa była bardzo dobra i zgodna z założeniami, a druga połowa była diametralnie inna i niezgodna z założeniami makroekonomicznymi, myślę, że jak na tę dynamikę cen i na te wyzwania, z którymi się mierzyliśmy, właśnie w kontekście wyzwań produkcyjnych i zdolności produkcyjnych, to te wyniki są bardzo dobre w skali wyzwań, które napotkaliśmy.

Ceny oraz to, co się działo szczególnie w drugiej połowie 2018 roku, to mechanizm jasny - wojny handlowe, brak stabilności makroekonomicznej w kontekście tych wojen handlowych - 50% popytu światowego to są Chiny, jeśli chodzi o miedź. Była duża niepewność, ta niepewność w cenie jest widoczna. Dla nas ta sytuacja, w której mamy trochę większą stabilność i większą nadzieję na trwałą stabilność w tych relacjach gospodarczych między USA a Chinami, daje nam też przesłanki do tego, żeby mówić, że ta cena, którą mamy, jest ceną optymalną. Ale też jest ceną, którą my jako Zarząd prognozowaliśmy. To jest informacja publiczna, pokazywaliśmy ją Państwu. Naszym zamiarem jest też to, abyśmy pokazywali Państwu to, co naprawdę uważamy że jest. Ta cena jest ewidentnie czymś, gdzie trafiliśmy, póki co, w punkt. Ta cena też służy nam w kontekście 2019 roku zdecydowanie bardziej niż w 2018 roku, bo to było wyzwanie, z którym musieliśmy się zmierzyć.

To jest też tak, że 2018 rok oprócz roku wyzwań, był rokiem naszego nowego spojrzenia na rozwój KGHM. Zakończyliśmy go rewizją założeń strategicznych w grudniu 2018 roku. Do tych założeń będę wracał, podsumowując też naszą prezentację i mówiąc o tym, co już się wydarzyło w roku 2019 w kontekście realizacji tej strategii. Strategii, która jest przewidziana na 5 lat, ale jest strategią mającą *impact* zdecydowanie dłuższy niż 5 lat, bo dającą wpływ na przyszłość w perspektywie 10, 15, a nawet 20-letniej, a nawet dłuższej.

Dobra wiadomość w najbliższym czasie jest taka (zarówno dobra wiadomość dla nas i dla całej branży), że wszystkie ośrodki analityczne zgadzają się co do tego, że w perspektywie do roku 2030, to są małe wahnięcia procentowe, ale uśredniając, popyt na miedź wzrośnie o 30%. Ten rosnący popyt nam służy i będzie służył całej branży. Jest on związany zarówno z rozwojem takich biznesów, jak biznesy w sektorze transportu, mówimy tu o elektromobilności, o energetyce, o infrastrukturze. Następną dobrą wiadomością jest to, że nie ma ekwiwalentu na miedź. Nie mamy niczego innego, czym miedź możemy zastąpić, więc utrzymując odpowiedni poziom produkcji i walcząc o produkcję, efektywność i elastyczność kosztową, plus dbając o następne potencjalne rozwiązania innowacyjne, które możemy wdrażać w naszym przemyśle wydobywczym, jesteśmy w stanie na tym trendzie bardzo dobrze zarabiać i wykorzystywać tę szansę. Oczywiście mówię o trendzie w warunkach zwyczajnych i tych, które w tej chwili mamy. Zawsze są zdarzenia nadzwyczajne, ale to gdzie jest konsensus

rozwojowy, jeśli chodzi o ten rynek, to jest mniej więcej to co powiedziałem, czyli wzrost popytu o 30%. To wszystko przy kolejnej informacji uzupełniającej, czyli małej szansy na wzrost podaży. To też trzeba wiedzieć. Nie ma w najbliższym czasie wielu projektów wydobywczych gotowych do otwarcia, w takiej fazie, które nagle nam zaleją rynek następnym koncentratem albo następnymi katodami. Te rzeczy dzieją się zdecydowanie wolno. Niektóre ośrodki analityczne prognozują nawet zdecydowane deficyty w trzech następujących po sobie latach na tym rynku. Musimy być na to gotowi i wykorzystać tę szansę. Ta strategia na te wyzwania odpowiada i daje nam możliwość wykorzystania tego trendu.

Tyle słowem wprowadzenia. Przekażę głos, jeśli chodzi o wyniki produkcyjne i finansowe, Panu Radosławowi Stachowi oraz Pani Katarzynie Kreczmańskiej-Gigol.

**RADOSŁAW STACH - WICEPREZES ZARZĄDU DS. PRODUKCJI/VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (PRODUCTION):** Szanowni Państwo, przechodząc do omówienia wyników produkcyjnych, 2018 rok kończymy na poziomie 634 tysięcy ton. Jest to wynik nieznacznie wyższy od założeń, który były w budżecie na 2018 rok. Co prawda jest nieznacznie niższy bo o 3%, w stosunku do 2017 roku, ale wobec pewnych sytuacji w zakresie hutnictwa, to i tak ten wynik jest bardzo dobry - tak go oceniamy. Sprzedaż miedzi płatnej, odzwierciedla się w stosunku do tego, co się dzieje w produkcji, ale także została wykonana z nieznacznym wzrostem, w stosunku do tego, co zakładaliśmy w budżecie.

Szczegółowo przechodząc do produkcji miedzi płatnej, porównanie kwartał do kwartału wygląda bardzo dobrze. Wspominaliśmy to na omówieniu ostatniego, trzeciego kwartału, że bardzo dobrze te wyniki się kształtują i pokazujemy tutaj w czwartym kwartale, że jest to prawdziwe. Wzrost produkcji w Polsce, bardzo ważny wzrost w Sierra Gorda, nieznaczne odchylenie od planu w KGHM International co związane jest z pewnymi partiami złoża, które nam się kończą. Podsumowując, rok do roku, tak jak wcześniej wspominałem, jest to 3%, natomiast jest to bardzo dobry wynik, jeśli chodzi o 2018 rok. O tym, o czym wspomniał Pan Prezes, o problemach w hutnictwie, ale także prawie trzymiesięczny postój Huty Miedzi Głogów II.

Przechodząc do omówienia kolejnych metali, mamy produkcję srebra, która jest kwartalnie bardzo dobra, a rocznie na podobnym poziomie do 2017 roku. Tak jak wspominaliśmy, jest to metal towarzyszący produkcji miedzi, jest wynikowy do tego, jak ta produkcja wygląda, z których miejsc jest brana. Jeśli chodzi o metale szlachetne, one są głównie w KGHM International, tam pewna partia złoża nam się skończyła, w związku z tym te wyniki są mniejsze. Molibden w Sierra Gorda, też monitowaliśmy o tym, że przesunięta jest produkcja, on w czwartym kwartale się pojawił, jest bardzo dobry i wynosi 24%. W stosunku rocznym jest trochę mniej, bo jest przesunięty, ale o tym też będziemy wspominać podczas kolejnych prezentacji.

Kolejny slajd dotyczy zapasów miedzi, o czym ciągle opowiadamy. Hałda nam „schodzi” sukcesywnie i jest na poziomie 34%. Zakładaliśmy sobie 20%. Podjęte kroki w drugim półroczu 2018 roku dały nam możliwość, aby ten zapas się zmniejszał i to jest widoczne. Kolejna informacja odnośnie do zapasu anod, jest to związane z planowanymi postojami w Hutach Miedzi. Jeżeli one są planowane, to musimy ten zapas sobie zbudować, dlatego też go tutaj pokazujemy. A jeżeli mamy ten zapas, to minimalizujemy straty, kiedy Huta stoi, możemy dalej produkować.

Na koniec chciałbym omówić główne działania Grupy KGHM, które odbyły się w 2018 roku. Przede wszystkim to, o czym wspominałem, czyli schodzenie z zapasów, ten, który został zgromadzony. Udało nam się przerobić nawet więcej tej hałdy, to jest bardzo dobra informacja. Następnie uruchomienie instalacji prażak, wspominaliśmy, że w czwartym kwartale będziemy to robić. To uruchomienie zostało zrobione w czwartym kwartale i faktycznie opracowujemy technologię. Na dzień dzisiejszy informacja jest taka, że prażak już 45 dni pracuje non stop i to jest bardzo pozytywna informacja. Założenia 2018 roku się tutaj spełniły. Oczywiście to przekłada się na wzrost produkcji huty miedzi na piecach zawieszinowych, to także się odbywa. Myślę, że to są odnośnie 2018 roku bardzo pozytywne informacje.

**KATARZYNA KRECZMAŃSKA-GIGOL - WICEPREZES ZARZĄDU DS. FINANSOWYCH/VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (CFO):** Proszę Państwa, jeśli chodzi o wyniki finansowe, przychody były wyższe o 1%, jest to dobra informacja, dlatego że 2018 rok to był rok, kiedy mieliśmy planowy remont pieca. Jeśli chodzi o przychody, uzyskanie takiego wyniku było trudne, w związku z tym jest to dużym sukcesem. Proszę zwrócić uwagę na to, że negatywny wpływ na wysokość przychodów miała zmiana kursu dolara do złotego. Gdyby nie negatywny wpływ właśnie kursu dolara, to być może ta różnica byłaby jeszcze lepsza.

Jeśli chodzi o koszt jednostkowy w Grupie Kapitałowej, to w związku z tym, że mieliśmy remont, i umocnienie złotego względem dolara, to koszt C1 w Grupie Kapitałowej był wyższy niż w 2017 roku. Proszę zwrócić uwagę, że to był po prostu wpływ zmiany kosztu C1 w Spółce Matce, czyli KGHM Polska Miedź S.A. Natomiast jeśli chodzi o KGHM International, to ten koszt był na tym samym poziomie, co w 2017 roku, a w Sierra Gorda ten koszt był znacząco niższy.

Chciałbym przejść do slajdów, odnoszących się do płynności, potem wrócę jeszcze do samych wyników. Mamy już pierwsze skutki wdrożenia nowej strategii finansowania. Jest to widoczne właśnie na poziomie przepływów pieniężnych. Ponieważ poziom gotówki, jak Państwo możecie zauważyć, znacząco wzrósł i przede wszystkim było to powodem zastosowania na większą skalę, niż do tej pory, faktoringu, uwolniliśmy gotówkę zamrożoną w należnościach. Przy czym jest to początek działań, które podejmujemy w ramach realizowania naszej nowej strategii.

Proszę zwrócić uwagę na istotną rzecz, na poziom naszego zadłużenia. Gdybyśmy spojrzeli na poziom zadłużenia w dolarach, to on się nieco obniżył w stosunku do 2017 roku. Niekorzystny kurs dolara spowodował, że kiedy przeliczymy na PLN, to w złotych polskich to zadłużenie jest nieco wyższe niż było w 2017 roku, ale nie jest to spowodowane rzeczywistym wzrostem zadłużenia, tylko właśnie przeliczeniem kursowym.

Sam wskaźnik długu netto do skorygowanej EBITDA jest nieco wyższy niż był w 2017 roku, ale mieliśmy niższą EBITDA spowodowaną planowanymi przestojami, gorszym kursem dolara, stąd ostatecznie ten wskaźnik jest nieco niższy, natomiast jest na bardzo zadowalającym poziomie. Jak Państwo spojrzycie na podstawowe wielkości, to wskaźnik dług do skorygowanej EBITDA - planowaliśmy, że na koniec roku będzie na poziomie 2. Jest dużo niższy, bo jest na poziomie 1,6.

Proszę Państwa, wróćmy do wyników operacyjnych, bo to Państwa pewnie zainteresuje. Jeśli chodzi o EBITDA, to ona jest niższa w Grupie Kapitałowej o 14%, ale proszę zwrócić uwagę, że przede wszystkim spowodowane to było zmianą stanu produktów, czyli tą naszą hałdą, która urosła w związku z awarią, która miała miejsce pod koniec 2017 roku. I negatywny wpływ miał

też wzrost kosztów, ale kosztów związanych z nowym kontraktem DMC, realizowanym w Wielkiej Brytanii, co przełożyło się na wyższe przychody.

Jak spojrzymy na wynik netto, proszę zwrócić uwagę, że jest wyższy niż w 2017 roku o 9%. Mimo tego, że EBITDA skorygowana była niższa niż w 2017 roku. Mieliśmy pozytywny wpływ różnic kursowych, nie mieliśmy odpisów z tytułu utraty wartości środków trwałych, które były w 2017 roku. I wynik zaangażowania we wspólne przedsięwzięcia również wpłynął pozytywnie. Czyli było to odwrócenie odpisów, tworzonych wcześniej na Sierra Gorda. To są najważniejsze informacje.

**MARCIN CHLUDZIŃSKI - PREZES ZARZĄDU/ PRESIDENT & CEO:** Dziękuję bardzo. Przejdziemy teraz do kwestii związanych z założeniami produkcyjnymi, które odnoszą się do planu, jest to trochę powtórzenie niektórych danych, ale odnoszą się do stanu inicjatyw strategicznych, inwestycyjnych w 2018 roku oraz ich wykonania. Prosiłbym Radosława Stacha i Adama Bugajczuka o komentarz.

**ADAM BUGAJCZUK - WICEPREZES ZARZĄDU DS. ROZWOJU/VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (DEVELOPMENT):** Szanowni Państwo, jeśli chodzi o inwestycje w 2018 roku, to wszystkie kluczowe inwestycje dla naszej Spółki zostały zrealizowane zgodnie z założonym harmonogramem oraz budżetem. Przede wszystkim nasza przyszłość, czyli program udostępniania złoża. Trwają dalsze prace nad zgłębianiem szybu GG-1 oraz z rozbudową całej infrastruktury na powierzchni, związanej z tym szybem, czyli z stacją klimatyzacji na powierzchni oraz systemem przesyłu wody lodowej. Udało nam się zrealizować ponad 57 km chodników udostępniających. To jest o tyle istotna sprawa, że pozwoli ona w kolejnych latach udostępniać kolejne pola eksploatacyjne, a to jest nasza przyszłość i są to kluczowe czynniki, które mają zapewnić stabilną produkcję w najbliższych latach. Z powodzeniem, w zeszłym roku, zakończyliśmy negocjacje z gminą Żukowice, co pozwala nam na rozpoczęcie prac nad budową kolejnego szybu. To też wiąże się z kolejnymi złożami i naszą przyszłością.

Jeśli chodzi o sferę projektów w hutnictwie, to już Pan Prezes wspominał o uruchomieniu prażaka, jak i suszarni. Jesteśmy na etapie sukcesywnego zwiększania efektywności. Dodatkowo rozpoczęliśmy budowę pieca WTR w Hucie Miedzi Legnica, więc te prace idą zgodnie z harmonogramem. Na przełomie półrocza ta inwestycja będzie już gotowa do oddania, do eksploatacji. W kontekście programu BAT, dostosowania się do konkluzji BAT, tutaj mamy kilkadziesiąt projektów rozszerzonych o arsen, aby spełnić wszystkie normy związane z ochroną środowiska. Oczywiście nie możemy zapomnieć o inwestycji związanej z rozbudową Żelaznego Mostu, prace nad rozbudową Kwatery Południowej idą pełną parą, także spodziewamy się na przełomie 2021/2022 roku oddania inwestycji do użytkowania. Tutaj mamy wszystko pod kontrolą. Dziękuję.

**RADOSŁAW STACH - WICEPREZES ZARZĄDU DS. PRODUKCJI/VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (PRODUCTION):** Podkreślić trzeba tylko produkcyjnie, że wszystkie te inicjatywy, które zostały wymienione, będą miały bardzo duży, pozytywny wpływ na 2019 rok. I to co w czwartym kwartale, w drugim półroczu czy w 2018 roku się wydarzyło to przełoży się na działania produkcyjne 2019 roku.

**MARCIN CHLUDZIŃSKI - PREZES ZARZĄDU/ PRESIDENT & CEO:** Poproszę Wiceprezesa Zarządu Pana Pawła Gruzę o komentarz na temat sytuacji w 2018 roku, o aktywach zagranicznych i o tym, co jeszcze przed nami w tym roku.

**PAWEŁ GRUZA - WICEPREZES ZARZĄDU DS. AKTYWÓW ZAGRANICZNYCH/ VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (INTERNATIONAL ASSETS):** Oczywiście Sierra Gorda, nasz kluczowy i wiodący projekt w aktywach zagranicznych ma swoje historyczne uwarunkowania. Nie jest to w tym momencie przedmiotem naszej prezentacji. Możemy tylko wskazać, co było zrobione, aby polepszyć sytuację Sierra Gorda, szczególnie w drugiej połowie 2018 roku. Wprowadzono nowy system nadzoru, bardziej bezpośredni, bardziej aktywny, który spowodował większą dyscyplinę po stronie samej Sierra Gorda, w zakresie produkcji, w zakresie remontów. Chciałem zwrócić uwagę, że szczególnie w Sierra Gorda istotnym jest utrzymywanie instalacji w ruchu w sposób permanentny, ze względu na brak buforów, tak ta kopalnia została zaprojektowana. To się udaje. Mamy mniej przestojów nieplanowanych, co przekłada się na ciągłość produkcji, wartości produkcji i wartości finansowe.

Realizujemy program *debottleneckingu*, czyli usuwania wąskich gardeł. To są przeróżne działania optymalizacyjne oraz inwestycyjne. Przynoszą one dobre rezultaty, szczególnie w czwartym kwartale zeszłego roku, które są przenoszone także na pierwsze miesiące 2019 roku, z czego jesteśmy bardzo zadowoleni i z optymizmem patrzymy na możliwość utrzymywania lepszych przerobów przez cały 2019 rok. Mówimy o istotnej wyżce produkcji.

Kolejny projekt, także związany z Sierra Gorda, to jest hałda rudy tlenkowej, która została pierwotnie odłożona w czasie tworzenia kopalni siarczkowej. Prowadziliśmy analizy dotyczące możliwości wykorzystania tego zasobu. On jest także istotny i może się przyczynić do zwiększenia wolumenu produkcji Grupy KGHM w przyszłości. Wstępne analizy potwierdzają optymistyczne założenia co do możliwości realizacji tego projektu. Jednak realizacja tego projektu uzależniona jest także od zgody, dobrej woli naszego partnera japońskiego Sumitomo.

Mamy także zasoby trochę w dalszej perspektywie czasowej. Jest to bardzo obiecujący zasób, Victoria w Zagłębiu Sudbury, jest ona jeszcze przedmiotem naszych analiz, jest wyrażane zainteresowanie tym zasobem potencjalnych partnerów, którzy także mogliby przystąpić do tego złoża. Jesteśmy w fazie ograniczania regulacyjnych i prawnych uwarunkowań, które są związane z tym złożem. To samo możemy powiedzieć o Ajax, czyli pewnym przyszłościowym zasobie KGHM, które także jest przedmiotem naszych prac ze względów regulacyjnych.

Wspomnę jeszcze o kontrakcie naszej firmy DMC, która stosuje innowacyjne techniki budowy szybów górniczych, ze względu na zmianę sposobu podejścia do *pipeline* projektów, wyszukiwania projektów na świecie, ich obróbki i składania ofert w tych postępowaniach przetargowych, w których widzimy największe szanse powodzenia. Udało się uzyskać istotny kontrakt w Wielkiej Brytanii, który daje nowe tchnienie, nowe życie finansowe firmie DMC. I na tym sukcesie budujemy kolejne, działa zasada – sukces rodzi kolejny sukces. Mamy nadzieję na kolejne kontrakty.

**MARCIN CHLUDZIŃSKI - PREZES ZARZĄDU/ PRESIDENT & CEO:** Podsumowując, wrócę jeszcze do slajdów o kwestiach związanych ze strategią. To jest tak, że 2018 rok wyznaczył nam wiele wyzwań, w momencie gdy obejmowaliśmy misję w Zarządzie. Ale powiedzmy, że to nie było

radzenie sobie tylko z wyzwaniami, które otrzymaliśmy i z którymi się mierzyliśmy, ale też kończyliśmy ten rok strategią, aktualizacją strategii, która daje nam nową perspektywę i możliwość skorzystania w perspektywie najbliższych pięciu lat z tych trendów, o których mówiłem, czyli trendów związanych ze wzrostem popytu na miedź w świecie. W tej chwili jeśli chodzi o tę strategię, jest ona już przekładana na konkretne działania operacyjne i inicjatywy już w roku 2019. KGHM, żeby wziąć udział w tym wyścigu jeśli chodzi o rok 2030, musi być bardziej elastyczny, bardziej efektywny, bardziej wykorzystywać nowe technologie. I to da nam w pełni możliwość skorzystania z tego, co nas czeka, jeśli chodzi o warunki makroekonomiczne i o trendy popytowe. Mogę powiedzieć, że ta strategia przekłada się na wszystkie obszary, bo zarówno na obszar produkcyjny, Polskę, zagranicę, na kwestie związane z energetyką, ze zwiększaniem własnej samowystarczalności energetycznej, budowy własnych źródeł, o tym za chwilę powiem. Przekłada się to również na kwestie związane z innowacjami, z badaniami, z szukaniem technologii, które mogą nam pomóc w szybkim tempie zwiększyć efektywność kosztową, ale też efektywność wydobycia.

To jest tak, że każda strategia zaczyna się od pierwszego kroku i te pierwsze kroki zostały już poczynione. Po pierwsze, mamy kilka – w kontekście energetyki – zidentyfikowanych lokalizacji, jeśli chodzi o obszary na potencjalną fotowoltaikę. Jesteśmy obecnie w trakcie analizy ekonomicznej i będziemy niebawem przystępować do fazy inwestycyjnej, w kontekście zwiększenia źródeł odnawialnych w naszym wolumenie dostaw energii. Trzeba przypomnieć, że konsumujemy jej bardzo dużo, ale to nie jest tylko trend wynikający z potrzeby związanej z pewną modą i trendem ogólnoświatowym, ale to jest pewna bardzo konkretna, stabilizująca po pierwsze – dostawy, w sensie dywersyfikacji źródeł, potrzebujemy tej energii sporo, ale także wpisujemy się w to, co się dzieje w świecie, zaczyna funkcjonować pojęcie tzw. zielonej miedzi, czyli miedzi wytworzonej w sposób jak najbardziej ekologiczny, z udziałem również odnawialnych źródeł. KGHM żeby być na tym rynku, musi produkować coraz mocniej w oparciu o źródła zielone, co pozwala nam również na wzięcie udziału w tym wyścigu.

Z inicjatyw konkretnych, rozpoczynanych w tym roku – od kwietnia wdrażamy na oddziałach nowy system logistyki, który pozwala nam efektywniej prowadzić gospodarkę materiałową, a co jest tego konsekwencją – zmniejszać koszty. Logistyka to jest szybsza dostępność do materiałów, do części, do tego, czego potrzebujemy w kopalniach, w hutach. To jest kilka tysięcy pozycji katalogowych, poprzez optymalizację magazynową, ale też zakupową, bo to jest połączone z zakupami, optymalizacją procesów zakupowych i przełożeniem tego na organizację, mamy zamiar osiągnąć w tym roku dość spore oszczędności na umowach zakupowych, zarówno w oddziałach, jak i tych realizowanych przez Centralę. Myślę, że ten system, w połączeniu z wdrażanym SAP-em w kontekście zakupowym bardzo nam tutaj pomoże. To jest też inicjatywa związana z efektywnością.

Mamy też kwestie, które powiedzmy, że nie przyniosą efektów w tym roku, ale wydłużają zdecydowanie możliwość funkcjonowania KGHM w perspektywie długofalowej. Trzeba zawsze pamiętać, że to nie jest sprint na 60-kę, my nie możemy patrzeć w kontekście najbliższego miesiąca, my musimy już teraz myśleć o tym, co będzie za 10, 15 czy 20 lat, w kontekście prac, nowych obszarów górniczych, prac udostępniających. Głogów Głęboki-Przemysłowy, to cały czas działa, funkcjonuje, prace są prowadzone, to jest inicjatywa rozpoczęta kilka lat temu. Szyb GG-1, który zastaliśmy, jest drążony, mimo pewnych problemów technologicznych, ale są na to odpowiedzi. Udało nam się zlokalizować szyb GG-2 po kilku latach różnych dyskusji. Czasami po

prostu trzeba podjąć decyzję i zacząć tę inwestycję. To też nowy obszar górniczy. Walczymy o koncesję w Bytomiu Odrzańskim oraz obszarze Kotła, to są koncesje póki co eksploracyjne. To są koncesje, które są koncesjami spornymi w wyniku jeszcze decyzji z roku 2012 i roku 2013, ale po wyroku Naczelnego Sądu Administracyjnego – Ministerstwo Ochrony Środowiska zobligowane jest do ponownego rozpatrzenia wniosków koncesyjnych i czekamy na tę decyzję. Dla nas widzimy tam perspektywę rozwoju, zwiększenia i wydłużenia długości życia KGHM w czasie.

Uporządkowana została koncesja na sól potasowo-magnezową w Pucku. Z naszego punktu widzenia może to się wydawać nieco egzotyczna lokalizacja, bo nad morzem, ale jesteśmy w Sierra Gorda w Chile, więc Puck nie jest aż tak egzotyczny. Jest to coś, co jest potrzebne bardzo mocno w przemyśle chemicznym. Koncesja eksploracyjna była zawieszona, w związku z postępowaniami sądowymi, ktoś nas skarżył, ale Naczelny Sąd Administracyjny wydał ostatecznie wyrok, który daje nam możliwość zakończenia fazy eksploracyjnej, potem jeśli efekty będą zadowalającej – przejście do fazy eksploatacyjnej. Oczywiście my nie mamy decyzji, czy zrobimy to sami czy z kimś, musimy skończyć fazę eksploracji, wtedy będziemy podejmować decyzje o charakterystyce złoża, a potem co do dalszego modelu biznesowego i dalszych nakładów Capexowych w kontekście wydobywania soli potasowo-magnezowej. Zresztą Państwo doskonale wiedzą, że w soli już jesteśmy, bo wydobywamy sól w oddziale górniczym Sierszowice-Polkowice, która jest używana powszechnie na drogach w Polsce.

Kwestie koncesyjne, porządkowanie tego, to nie daje nam biznesu dzisiaj, ale daje nam biznes za 5, 10, a nawet 20 lat. Mamy też aktualizację długofalowych założeń. Myślę, że w ciągu maksymalnie dwóch miesięcy, może szybciej, będziemy wracać z komunikatem, ale widzimy już w tej chwili następne obszary górnicze, które mamy pod kontrolą, koncesyjne, które można eksplorować i które chcemy włączyć do długofalowego planu, po to żeby dawać przyszłość długofalową dla KGHM. Ale to jest też związane z inwestycjami, które trzeba twardo zaplanować i wpisać w strategię długofalową, stąd ta aktualizacja i myślenie o tych obszarach nie tylko, w których ubiegamy się o koncesję, ale które mamy w swoim zasięgu, a jeszcze nie były w naszych planach inwestycyjnych.

Główny ciąg technologiczny i wszystkie innowacje, które tam możemy wprowadzać, dające efektywność kosztową, to jest nasza koncentracja w tym roku. Mamy 160 projektów badawczo-rozwojowych, redukujemy ich liczbę i koncentrujemy się na tych, które są dla nas najistotniejsze. Korzystamy z tego, co jest w finansowaniu zewnętrznym, jeśli chodzi o prowadzenie prac w zdecydowanie większej skali. Główny ciąg technologiczny, czyli wydobywanie, hutnictwo, logistyka i to jest to, na czym się koncentrujemy w kontekście prac badawczo-rozwojowych. Szczególnie nas interesuje gospodarka obiegu zamkniętego i na to mamy mocno położony akcent, czyli na technologie, które pozwalają nam odzyskiwać jeszcze więcej z tego, co jest odpadem, a odpadów u nas powstaje sporo. Z odpadu produkujemy srebro i całkiem dobrze nam to wychodzi i szukamy następnych możliwości dobrej eksploatacji tych odpadów, które mamy, żeby to się kończyło takim srebrem albo innymi metalami, które możemy sprzedać. To jest nasze „oczko” w głowie w najbliższym czasie.

Rok 2019 to rok pełen dla nas wyzwań, ale takich, które dają nam optymalny poziom produkcji, ale również dyscyplinę kosztową i trzymanie tych kosztów. O tym należy sobie jasno powiedzieć. Okoliczności, które mamy, rośnie cena pracy, to widzimy na usługach, jak i w innych miejscach.



W tamtym roku mieliśmy też zdarzenie nadzwyczajne, awaria pieca, która też była kosztowna, to też spowodowało wzrost kosztów. Mieliśmy też wzrost ceny gazu w tamtym roku. Takie inicjatywy, jak logistyka, KPI zakupowe, nowa polityka zakupowa, która dzisiaj też została przyjęta przez Radę Grupy, która funkcjonuje po raz pierwszy od początku tej firmy, czyli Grupa Kapitałowa podejmuje decyzje w ramach Prezesów Grupy Kapitałowej, a nie tylko Spółki Matki. To wszystko ma służyć efektywizacji kosztowej, nowe technologie też mają temu służyć. Testujemy kilka rozwiązań technologicznych, które mają usprawnić z partnerami zewnętrznymi wydobywanie w przodkach. Mamy nadzieję, że to wszystko przyniesie efekty i w związku z tym będziemy jak najbardziej gotowi, żeby wracać z jak największą EBITDA i jak najlepszymi wynikami finansowymi, w kontekście tej szansy, o której mówiłem, czyli wzrastającej koniunktury jeśli chodzi o popyt na miedź, w perspektywie do roku 2030. Bardzo dziękuję.

**JANUSZ KRYSOŚIAK – DYREKTOR DEPARTAMENTU RELACJI INWESTORSKICH/ DIRECTOR, INVESTOR RELATIONS DEPARTMENT:** Dziękuję bardzo za część prezentacyjną naszego spotkania. Z przyjemnością odpowiemy na pytania, zarówno Państwa z sali, jak i pytania zadane drogą internetową.

**ROBERT MAJ, IPOPEMA SECURITIES:** Chciałbym zapytać o dwie sprawy. Pierwsza to jest produkcja w Polsce, ostatnio wspominaliście Państwo, że produkcja nie związana z górnictwem, tylko już ta rafinowana, może być w okolicach 400 tysięcy ton w całym roku 2019, a srebra 1341 ton, to jest w budżecie. Mamy prawie koniec marca, czy jesteśmy na dobrej drodze, żeby te liczby zrealizować, czy tu może są jakieś odstępstwo?

Drugie pytanie o aktywa w International, bo w ostatnich informacjach o odpisach pojawiła się sprawa kopalni Morrison, która będzie zamknięta w pierwszym kwartale, a z kolei McCreedy West ma zacząć znowu produkować. Może słowo komentarza, z czego wynikają te roszady? I pytanie o projekt Victoria, czy tam realnie coś może zacząć się dziać w najbliższym czasie, czy widzicie Państwo wartość w tym projekcie, żeby on w przewidywalnym terminie zaczął produkować i kiedy w związku z tym jakieś nakłady finansowe miałyby się pojawić?

**RADOSŁAW STACH – WICEPREZES ZARZĄDU DS. PRODUKCJI/VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (PRODUCTION):** Odpowiadając na pierwsze pytanie odnośnie produkcji roku 2019 i pewnych założeń, po miesiącu styczniu, to możemy powiedzieć. Plan jest wykonany, nie ma tutaj zagrożeń, wszystko idzie zgodnie z planem. Tak jak wspomniałem, instalacje oraz te wyzwania, które stawiał przed nami rok 2018, zostały spełnione i na tę chwilę nie widzimy zagrożeń, pomimo problemów związanych z górnictwem. Dzisiaj mówimy o tym tąpnięciu na Rudnej, natomiast to się na tę chwilę nie przekłada na całkowity wynik w Spółce. I na tę chwilę mogę powiedzieć, że nie jest zagrożony.

**MARCIN CHLUDZIŃSKI - PREZES ZARZĄDU/ PRESIDENT & CEO:** Warto dodać, że bardzo pomaga w tej produkcji hutniczej aspekt tego, to co mówił Wiceprezes Radosław Stach, że pracuje nam instalacja prażenia od 40 dni i to daje znaczny dodatkowy efekt produkcyjny. Jest jeszcze trochę wyzwań, jak z każdą instalacją, którą się oddaje, która jest prekursorska, ale bardzo ważne jest dla nas, że pracuje i wiemy, co jeszcze trzeba zrobić, żeby pracowała cały czas w sposób ciągły.

**PAWEŁ GRUZA - WICEPREZES ZARZĄDU DS. AKTYWÓW ZAGRANICZNYCH/ VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (INTERNATIONAL ASSETS):** Pytania dotyczące naszego zaangażowania w Zagłębie Sudbury. Decyzja o przesunięciu jednej z kopalń w tak zwany *care and maintenance*, czyli w stan zawieszenia, była podyktowana głównie niską ceną niklu. I tutaj ten czynnik był wiodący. To jest efekt kilku rzeczy. Po pierwsze, jesteśmy elastyczni w naszych decyzjach co do zarządzania aktywami zagranicznymi, być może bardziej niż poprzednie Zarządy. A z drugiej strony, mamy dosyć daleko posuniętą obiektywizację i podejmowanie decyzji bez historycznych sentymentów. Jeżeli uznaliśmy, że dana kopalnia przynosi nam straty, to ten efekt ekonomiczny wymusił decyzję o postawieniu tej kopalni w stan zawieszenia.

Victoria to bezwzględnie przyszłościowy projekt. Cały czas podlega analizom. W tym momencie nie ma zaplanowanego wydatku Capexowego pod ten projekt, natomiast jesteśmy cały czas obecni za granicą w dyskusjach z różnymi potencjalnymi partnerami. W tym momencie, nie ma żadnych decyzji co do podjęcia tej inwestycji.

Odpisy, które Państwo obserwujecie na chociażby Sierra Gorda to jest wynik kilku złożonych księgowości, nie powinniśmy patrzeć wyłącznie na ten odpis, czy odwrócenie odpisu w izolacji od historycznych działań księgowych względem tych aktywów zagranicznych, czy to działań księgowych także w 2018 roku, związanych z udzielonymi pożyczkami, ale jest to efekt pewnego polepszenia zarządzania, o którym mówiłem i mając nadzieję, że te wyniki produkcyjne zostaną utrzymane, to daje podstawę do przeszacowania wartości tej kopalni w czasie życia tej kopalni, czyli dokonania tego odwrócenia, które Państwo widzicie.

**ROBERT MAJ, IPOPEMA SECURITIES:** Czy możemy podać jakąś datę, kiedy Sierra Gorda spłaciłaby finalnie swoje zadłużenie? Czy to będzie perspektywa trzech, czterech lat?

**PAWEŁ GRUZA - WICEPREZES ZARZĄDU DS. AKTYWÓW ZAGRANICZNYCH/ VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (INTERNATIONAL ASSETS):** Spłata zobowiązań zewnętrznych ma nastąpić wcześniej, natomiast spłacie zobowiązań do Grupy, czy to do Grupy KGHM, czy to do Grupy Sumitomo, w tym momencie nie będę komentował, nie będę pokazywał konkretnej daty. Natomiast ona jest oczywiście uzależniona od wyników, które będzie Sierra Gorda generowała. Natomiast zewnętrzne finansowania oczywiście będą spłacone w terminie.

**ROBERT MAJ, IPOPEMA SECURITIES:** W raporcie za cały rok jest chyba data 2025 rok jako finalna data spłaty tej pożyczki do Grupy. Zastanawiam się, czy to będzie wydłużane, czy raczej się zmieścicie w tym terminie?

**PAWEŁ GRUZA - WICEPREZES ZARZĄDU DS. AKTYWÓW ZAGRANICZNYCH/ VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (INTERNATIONAL ASSETS):** Oczywiście jest to możliwe przy korzystnych parametrach, natomiast także są inne możliwości, które są rozważane względem tego zadłużenia.

**ROBERT MAJ, IPOPEMA SECURITIES:** Jeszcze dwa pytania z mojej strony. Czy ze strony aktywów już produkujących w International, bo w odpisach które się pojawiały zwiększyliście czas życia kopalń w Zagłębiu Sudbury z 17 do 18 lat i to głównie wynika z Victorii, jak sądzę. Natomiast, czy

można podać jakąś datę, kiedy te aktywa obecnie pracujące już definitywnie zostaną wyłączone? Czy to właśnie Morrison, McCreedy?

**PAWEŁ GRUZA - WICEPREZES ZARZĄDU DS. AKTYWÓW ZAGRANICZNYCH/ VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (INTERNATIONAL ASSETS):** One oczywiście mają swój tak zwany *life of mine*, natomiast cały czas prowadzona jest naturalna, nazwijmy to, eksploracja w już otwartych wyrobiskach. I to powoduje pewną elastyczność co do ostatecznych terminów. Chciałem też powiedzieć, że elementem naszej strategii komunikowanej niedawno jest otwartość na różnego rodzaju formy alienacji tych aktywów zagranicznych. I tutaj także uczulam, że tego typu ruchy są możliwe do podjęcia przez KGHM International.

**ROBERT MAJ, IPOPEMA SECURITIES:** I ostatnie pytanie, a propos kosztów w Polsce i w KGHM Polska Miedź S.A. Mieliśmy przed chwilą spotkanie z drugą kopalnią, spółką górniczą z WIG20, oni tam podali, że koszty energii wzrosną im 30% w 2019 roku. Czy Państwo możecie się jakoś odnieść do Waszych kosztów energii w obecnym roku?

**MARCIN CHLUDZIŃSKI - PREZES ZARZĄDU/ PRESIDENT & CEO:** Możemy powiedzieć, że mamy bardzo duży wolumen tej energii zahedgowany, jeśli chodzi o cenę. Czekamy na to, co przyniesie rzeczywistość w tej kwestii, czujemy się w miarę bezpieczni.

**JANUSZ KRYSOŚIAK - DYREKTOR DEPARTAMENTU RELACJI INWESTORSKICH/ DIRECTOR, INVESTOR RELATIONS DEPARTMENT:** Czy mamy pytania? Może w międzyczasie przeczytam pytanie, które przyszło do nas na naszą skrzynkę. Pytanie od UBS. Zmniejszenie kapitału obrotowego w czwartym kwartale, część z tego to obniżenia jakich oczekiwano, ale również było to obniżenie w należnościach handlowych wraz ze zwiększeniem zobowiązań handlowych. Według przekazu dzięki zastosowaniu faktoringu przyspieszyliśmy obrót należnościami, co spowodowało wyższy stan gotówki na koniec 2018 roku. Tu jest cytat naszego przekazu. Co to znaczy? I czy zmiany w należnościach i zobowiązaniach handlowych mogą być kontynuowane, utrzymane? Czy można oczekiwać dalszego zmniejszenia w pozycji zapasów w 2019 roku?

**KATARZYNA KRECZMAŃSKA-GIGOL - WICEPREZES ZARZĄDU DS. FINANSOWYCH/VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (CFO):** Proszę Państwa, jeśli chodzi o zmniejszenie kapitału obrotowego, to jest to efekt naszych transakcji takich pilotażowych, jeśli chodzi o zastosowanie faktoringu. Przy czym, to zastosowanie jest jeszcze na stosunkowo niewielką skalę. Miało miejsce pod koniec 2018 roku, więc jak najbardziej są możliwe dalsze efekty usprawniania rotacji należności, wydłużania rotacji zobowiązań handlowych. Naszym celem jest skrócenie cyklu konwersji gotówki, widzimy, że te działania, które podejmujemy, przynoszą efekty.

**MARCIN CHLUDZIŃSKI - PREZES ZARZĄDU/ PRESIDENT & CEO:** Było jeszcze pytanie o zapasy w 2019 roku. To jest tak, że to co nam kształtowało poziom zapasów, ale też wpływało na mniejszą dynamikę EBIDTA w 2018 roku. To była hałda 440 tys. ton, która powstała w momencie awarii i w konsekwencji tej awarii pieca w HM Głogów, która miała miejsce w czwartym kwartale 2017 roku, wtedy produkcja górnicza była odkładana na hałdzie. I to, co udało nam się zrobić, to zwiększyć radykalnie dynamikę poradzenia sobie z tą hałdą, jeśli chodzi o jej przerób w Hucie. I to wpłynęło na zmniejszenie zapasów w 2018 roku. I mogę powiedzieć – po pierwszym kwartale będziemy mogli podać konkretny – ale dajemy sobie radę bardzo

dynamicznie z tym zapasem, który miał być rozłożony nawet na ponad 3 lata, z tego co pamiętam, jeśli chodzi o przerwę tej hałdy, ale ten okres jesteśmy w stanie radykalnie skrócić, co nam pozytywnie wpływa na wynik na koniec. Ale też mamy planowe remonty w 2019 roku, jeśli chodzi o Hutę Miedzi Legnica. W związku z tym, zbudowany jest zapas anod w kontekście tego remontu, co wpływa na to, że te zapasy nie zmniejszą radykalnie – to znaczy zmniejszą, ale nie tak radykalnie, jak przebiega utylizacja hałdy, bo ten zapas remontowy musi być utrzymany na rok 2019.

**JANUSZ KRYSOŚIAK – DYREKTOR DEPARTAMENTU RELACJI INWESTORSKICH/ DIRECTOR, INVESTOR RELATIONS DEPARTMENT:** Dziękuję bardzo. I pozwolę sobie skierować jeszcze raz do Pani Prezes pytanie zadane przez inwestora. Wobec wskazywanego przez Państwa wpływu kursu dolara i cen miedzi na wynik 2018 roku, proszę o słowo komentarza, pani Prezes, dotyczące aktywności hedgingowej Spółki w 2018 roku i nastawienia Spółki do hedgingu w 2019 roku.

**KATARZYNA KRECZMAŃSKA-GIGOL – WICEPREZES ZARZĄDU DS. FINANSOWYCH/VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (CFO):** Proszę Państwa, zawsze to powtarzam, że mamy bardzo sprawne służby zajmujące się ryzykiem rynkowym. I jeśli chodzi o hedgowanie, jesteśmy w tym bardzo dobrzy. W 2019 roku nie nastąpi pogorszenie w tym obszarze. Dziękuję.

**JANUSZ KRYSOŚIAK – DYREKTOR DEPARTAMENTU RELACJI INWESTORSKICH/ DIRECTOR, INVESTOR RELATIONS DEPARTMENT:** Bardzo dziękuję. Czy mamy pytanie z sali? Proszę bardzo.

**ROBERT MAJ, IPOPEMA SECURITIES:** Jeszcze może jedno pytanie, *a propos* kosztów osobowych w tym roku? Rozumiem, że porozumienie, które było podpisane na początku roku, już wyczerpuje zwiększenie puli kosztów osobowych w KGHM Polska Miedź S.A.? Czy przewidujecie jeszcze Państwo możliwość, czy to jednorazowych bonusów, czy czegoś podobnego? I pytanie o działalność w Chile, jak wyglądają tam negocjacje płacowe ze związkami i czego możemy się tam spodziewać?

**MARCIN CHLUDZIŃSKI - PREZES ZARZĄDU/ PRESIDENT & CEO:** Jeśli chodzi o kwestie wynagrodzeń, to zrobiliśmy to wszystko, czego od nas wymagał Zakładowy Układ Zbiorowy, który jest pewnym elementem zastanym w firmie i stałym, czyli waloryzacja płac – tak jak Państwo wiedzą – była związana z warunkami, które tam są zapisane. I to jest to, do czego jesteśmy zobowiązani w tym roku, jeśli chodzi o kwestie związane z wynagrodzeniami. Innych ekstraordynaryjnych działań nie przewidujemy w tym zakresie.

**PAWEŁ GRUZA - WICEPREZES ZARZĄDU DS. AKTYWÓW ZAGRANICZNYCH/ VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (INTERNATIONAL ASSETS):** Dziękuję za to pytanie. Proces negocjacji ze związkami zawodowymi w Chile jest znacznie bardziej unormowany i uregulowany prawnie niż ma to miejsce w Polsce. Jesteśmy zawansowani w negocjacjach już z ostatnim związkiem zawodowym, z trzech. Dwie umowy zostały szczęśliwie podpisane. Oczekujemy, że trzeci związek także niedługo w tych ramach prawnych, które nam pozostały do końca negocjacji, podpisze umowę i takie oczekiwanie – mamy nadzieję – będzie zrealizowane.

**ROBERT MAJ, IPOPEMA SECURITIES:** Czy może Pan zdradzić, jaki poziom podwyżek tam będzie?

**PAWEŁ GRUZA - WICEPREZES ZARZĄDU DS. AKTYWÓW ZAGRANICZNYCH/ VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (INTERNATIONAL ASSETS):** Dla dobra negocjacji z ostatnim związkiem, uchylę się od odpowiedzi na to pytanie.

**PAWEŁ WIEPRZOWSKI, WOOD & COMPANY:** Dwa pytania. Pierwsze odnośnie do Waszego *production guidance* na ten rok i zakładając, że go osiągniecie, ile może być z tego uwolnionego *working capital*? I czy można poprosić o bardziej skwantyfikowany *target*, jeżeli chodzi o skrócenie cyklu konwersji gotówki, zmniejszenie tego kapitału pracującego?

**KATARZYNA KRECZMAŃSKA-GIGOL - WICEPREZES ZARZĄDU DS. FINANSOWYCH/VICE PRESIDENT OF THE MANAGEMENT BOARD (CFO):** Może zacznę od skrócenia cyklu konwersji gotówki. Jeśli chodzi o cykl rotacji zapasów, on jest u nas bardzo długi. I tu oprócz działań operacyjnych, tu finansowo nie możemy zadziałać. Natomiast jeśli chodzi o rotację należności i rotację zobowiązań, tu akurat mamy instrumenty na rynku, które temu służą i które stosujemy. Więc jeśli chodzi o rotację należności, chcemy ją skrócić maksymalnie, chcemy doprowadzić do tego, żeby w całej Grupie Kapitałowej został zastosowany faktoring. Właśnie po to, żebyśmy nie musieli zobowiązaniami finansować należności. Chcielibyśmy wydłużyć cykl rotacji zobowiązań, po to żeby finansować cykl rotacji zapasów. O ile będziemy mogli go skrócić. Oczywiście ideałem byłoby, gdyby cykl konwersji gotówki oscylował wokół zera, ale ze względu na bardzo długi okres rotacji zapasów i budowanie zapasów, w związku z planowanym remontem, w tym roku na pewno tego zera nie osiągniemy. Natomiast w latach, kiedy nie będzie remontów, jest to możliwe do osiągnięcia.

**JANUSZ KRYSOSIAK - DYREKTOR DEPARTAMENTU RELACJI INWESTORSKICH/ DIRECTOR, INVESTOR RELATIONS DEPARTMENT:** Szanowni Państwo, przeglądam pytania z internetu, widzę, że wszystkie wątki były już poruszane, więc jeśli nie ma pytań z sali, to zakończylibyśmy dzisiejsze spotkanie i zaprosili serdecznie na kolejne. Zapraszamy też do kontaktu z nami, jesteśmy do Państwa dyspozycji w komunikacji bezpośredniej, zachęcamy do korzystania z naszych kontaktów na stronie. Dziękuję bardzo i do zobaczenia.