



Mondi Świecie S.A.  
ul. Bydgoska 1  
86-100 Świecie  
tel.: +48 52 332 10 00  
fax +48 52 332 19 10

[www.mondigroup.com](http://www.mondigroup.com)

## **Informacja dotycząca złożenia Skonsolidowanego sprawozdania finansowego jednostki dominującej wyższego szczebla wraz ze sprawozdaniem z badania**

Mondi Świecie S.A. korzysta ze zwolnienia i nie prezentuje rocznego skonsolidowanego sprawozdania finansowego, gdyż spełnia wszystkie następujące kryteria wymagane przez MSSF 10:

- i) jest jednostką zależną od jednostki, która posiada w niej całościowy udział;
- ii) jej instrumenty dłużne lub kapitałowe nie znajdują się w publicznym obrocie;
- iii) nie złożyła, ani nie jest w trakcie składania, swojego sprawozdania finansowego w komisji papierów wartościowych, ani w innym organie regulującym, dla celów wprowadzenia instrumentów dowolnej klasy do publicznego obrotu, oraz
- iv) jednostka dominująca najwyższego szczebla dla Spółki (Mondi plc z siedzibą w Wielkiej Brytanii) sporządza skonsolidowane sprawozdania finansowe, które są publicznie dostępne i są zgodne z MSSF, w tym z MSSF przyjętymi do stosowania w Unii Europejskiej i które obejmują grupę Mondi Świecie S.A. w Polsce.

Zgodnie z art. 69 pkt. 4 Ustawy o rachunkowości do Krajowego Rejestru Sądowego jest składane skonsolidowane sprawozdanie Grupy Mondi, w skład której wchodzi Mondi Świecie S.A. oraz jej spółki zależne (Mondi Świecie S.A. jest jednostką dominującą, której na dzień 31 grudnia 2020 roku podlega 5 spółek zależnych).

Załączony Zintegrowany raport i sprawozdanie finansowe Grupy Mondi zawiera na stronach 151-244 przetłumaczone na język polski przez tłumacza przysięgłego skonsolidowane sprawozdanie finansowe jednostki dominującej wyższego szczebla wraz ze sprawozdaniem z badania.

Zatwierdzona przez Zarząd Grupy Mondi i wiążąca w Grupie Mondi wersja dokumentu w języku angielskim jest dostępna pod adresem: <https://www.mondigroup.com/en/investors/results-and-reports/>

---

## Strona tytułowa

Together we make Mondi...  
SUSTAINABLE  
by DESIGN

# Grupa Mondi Zintegrowany raport i sprawozdania finansowe za 2020 r.

## Strona ze spisem treści

### Zakres

Zintegrowany raport i sprawozdania finansowe Mondi za 2020 r. to nasz główny raport dla akcjonariuszy. Zakres niniejszego raportu obejmuje główne przedsiębiorstwa i zakres działalności Grupy i przedstawia on omówienie wyników Grupy za rok kończący się 31 grudnia 2020 roku. Wszystkie istotne pozycje podano w oparciu o identyczne podstawy, za wyjątkiem, gdy podano inaczej. Nasz Zintegrowany raport jest przygotowywany zgodnie z wymaganiami zarówno Wytycznych dotyczących prezentacji i Przejrzystości oraz Regulaminu Notowań brytyjskiego Listing Authority (organu odpowiedzialnego za dopuszczanie do obrotu na giełdzie) jak i Regulaminu notowania JSE Limited. Ponadto opracowujemy szczegółowy raport zrównoważonego rozwoju zgodnie ze standardami Global Reporting Initiative (globalnej inicjatywy sprawozdawczości - GRI): Opcja podstawowa the Sustainability Accounting Standards Board (Rady standardów rozliczania zrównoważonego rozwoju - SASB): Standard rozliczania zrównoważonego rozwoju dla branży pojemników i opakowań, który jest zewnętrznie zapewniany i dostępny do odczytu pod adresem [www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20). Przygotowaliśmy indeks wskazujący podawane przez nas dane na temat GRI i SASB, dostępny pod adresem [www.mondigroup.com/sd20-report-hub](http://www.mondigroup.com/sd20-report-hub).

### Alternatywne miary wyników

W tym raporcie Grupa przedstawia określone miary wyników finansowych, pozycji lub przepływów pieniężnych, które nie są zdefiniowane ani określone zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF). Miary te, określane jako alternatywne miary wyników (APM,) zdefiniowano na stronach 229-233 i są one opracowywane w sposób spójny dla wszystkich przedstawianych okresów.

### Oświadczenie dotyczące informacji niefinansowych, oświadczenie dotyczące punktu 172 oraz zaangażowanie interesariuszy

Zgodnie z artykułami 414CA i 414CB brytyjskiej ustawy o spółkach z 2006 r., wszystkie wymagane ujawnienia informacji innych niż finansowej są zintegrowane w całym Raporcie strategicznym. Tabelę z podsumowaniem przedstawiono na stronie 39. Omówienie naszego zaangażowania we współpracę z kluczowymi interesariuszami jest dostępne na stronach od 40 do 43, co obejmuje nasze oświadczenie dotyczące punktu 172 zgodnie z ustawą o spółkach z 2006, oraz na stronach od 98 do 102.

### Istotność

Celem Zintegrowanego raportu i sprawozdań finansowych Mondi za 2020 r. jest przekazanie uczciwej, wyważonej i zrozumiałej oceny naszego modelu prowadzenia działalności, strategii, wyników i perspektyw w odniesieniu do istotnych zagadnień finansowych, gospodarczych, społecznych, środowiskowych i dotyczących ładu korporacyjnego.

Istotne obszary zainteresowania ustalono uwzględniając:

- Szczegółowe kryteria ilościowe i jakościowe

- Zagadnienia krytyczne w odniesieniu do realizacji naszych celów strategicznych
- Główne zagrożenia zidentyfikowane poprzez nasz proces zarządzania ryzykiem
- Stały przegląd głównych rodzajów ryzyka w ciągu roku

## Ujawnienia TCFD

Oceniamy finansowe implikacje ryzyka związanego ze zmianami klimatycznymi zgodnie z zaleceniami zespołu zadaniowego ds. ujawniania informacji finansowych dotyczących zmian klimatu (TCFD) Rady Stabilności Finansowej. Grupa ujęła odpowiednie ujęcia w niniejszym raporcie, z podsumowaniem kluczowych obszarów dotyczących ładu, strategii, zarządzania ryzykiem oraz miar i celów na stronie 59. Więcej informacji można znaleźć w naszym Raporcie na temat zrównoważonego rozwoju za 2020 rok.

<b>OMÓWIENIE</b>	<b>1-11</b>
O nas	2
Krótkie omówienie 2020 roku	4
Nasze przedsiębiorstwa	6
Obszary naszej działalności	8
List od Prezesa	10
<b>RAPORT STRATEGICZNY</b>	<b>12-87</b>
Pytania i odpowiedzi Dyrektora Generalnego	14
Kontekst zewnętrzny	16
Nasz model działalności	18
Ramy strategiczne	22
Wyniki strategiczne	24
Kluczowe wskaźniki efektywności	36
Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami (w tym oświadczenie dotyczące punktu 172)	38
Omówienie działalności handlowej jednostek biznesowych	66
Analiza finansowa	70
Główne rodzaje ryzyka	74
Oświadczenie o rentowności	86
<b>ŁAD KORPORACYJNY</b>	<b>88-149</b>
Wprowadzenie Prezesa	90
Rada Dyrektorów	92
Komisja wykonawcza i sekretarz spółki	94
Raport na temat ładu korporacyjnego	96
Komisja nominacyjna	111
Komisja rewizyjna	116
Komisja ds. zrównoważonego rozwoju	123
Sprawozdanie o wynagrodzeniach	126
Pozostałe informacje ustawowe	148
<b>SPRAWOZDANIA FINANSOWE</b>	<b>150-240</b>
Oświadczenie o odpowiedzialności dyrektorów	153
Raport niezależnych rewidentów	154
Sprawozdania finansowe	164
Zapisy finansowe Grupy	226
Statystyki produkcyjne i kursy wymiany	228
Alternatywne miary wyników	229
Informacje dodatkowe dla akcjonariuszy	234
Informacje dla akcjonariuszy	236
Glosariusz terminów	240

Grupa Mondi Zintegrowany raport i sprawozdania finansowe za 2020 r.

## Strona 1

### Razem jesteśmy...

**W 2020 roku termin „Razem” nabrał dla Mondi nowego znaczenia. Pandemia była próbą dla nas wszystkich, ale również dała Mondi możliwość wykazania troski, innowacyjności i odporności naszych pracowników - oraz naszych relacji ze sobą na wzajem, naszymi klientami oraz naszymi społecznościami.**

Mondi jest globalnym liderem produkcji opakowań i papieru, działającym w całym zakresie łańcucha wartości. Naszym celem jest wniesienie wkładu w tworzenie lepszego świata poprzez produkcję innowacyjnych opakowań i papieru, które są zrównoważonym rozwiązaniem na miarę potrzeb.

Cel ten inspirowuje nas do dokonywania zmian, nawet w trudnych czasach. Nasz zintegrowany raport za 2020 rok odzwierciedla nasze zaangażowanie i współpracę, pokazując, że jesteśmy #SilniejsiRazem, bez względu na to, co się wydarzy.

### Opracowanie tegorocznego raportu

2020 rok był rokiem brania się w garść - bycia kreatywnym, elastycznym i posiadania odpowiednich uprawnień do podejmowania działań. Wspierając się nawzajem i łącząc nasze różne silne strony i doświadczenia, wiemy, że możemy nadal osiągać sukcesy.

W uznaniu tego faktu wiele ze zdjęć wykorzystanych w niniejszym raporcie zostało zrobione w ciągu roku przez naszych kolegów.

Zastosowane wzory odzwierciedlają profil i teksturę naszych wyrobów, od zygzaków odpowiadających naszym rozwiązaniom z tektury falistej do kropeczek przedstawiających naszą technologię powłok barierowych.

## Strona 2

### O nas

#### **...ZRÓWNOWAŻONE ROZWIĄZANIA NA MIARĘ POTRZEB**

Nasz cel zbliża nas do siebie przyczyniając się do tworzenia lepszego świata poprzez wytwarzanie innowacyjnych, zrównoważonych rozwiązań opakowaniowych i papierniczych na miarę potrzeb

#### **Droga Mondi...**

Droga Mondi pokazuje, jak nasze wspólne poczucie celu jest nierozłącznie powiązane z naszą strategią i kulturą, umożliwiając nam tworzenie wyrobów najlepszych w swojej klasie dla naszych klientów oraz wspólnych wartości dla naszych interesariuszy. Nasze cztery główne czynniki zapewniające wartość ustanawiają jasny plan działania na przyszłość, a razem z naszym silnym modelem działalności i doskonałością produkcyjną zapewniają nam wyraźne przewagi konkurencyjne.

Trzy wartości „Efektywność działania - Dbłość - Uczciwość” leżą u podstaw naszej kultury, umożliwiają naszym pracownikom zachowanie pasji i przedsiębiorczości w sposób pełen szacunku i włączający wszystkich.

Ramy strategiczne

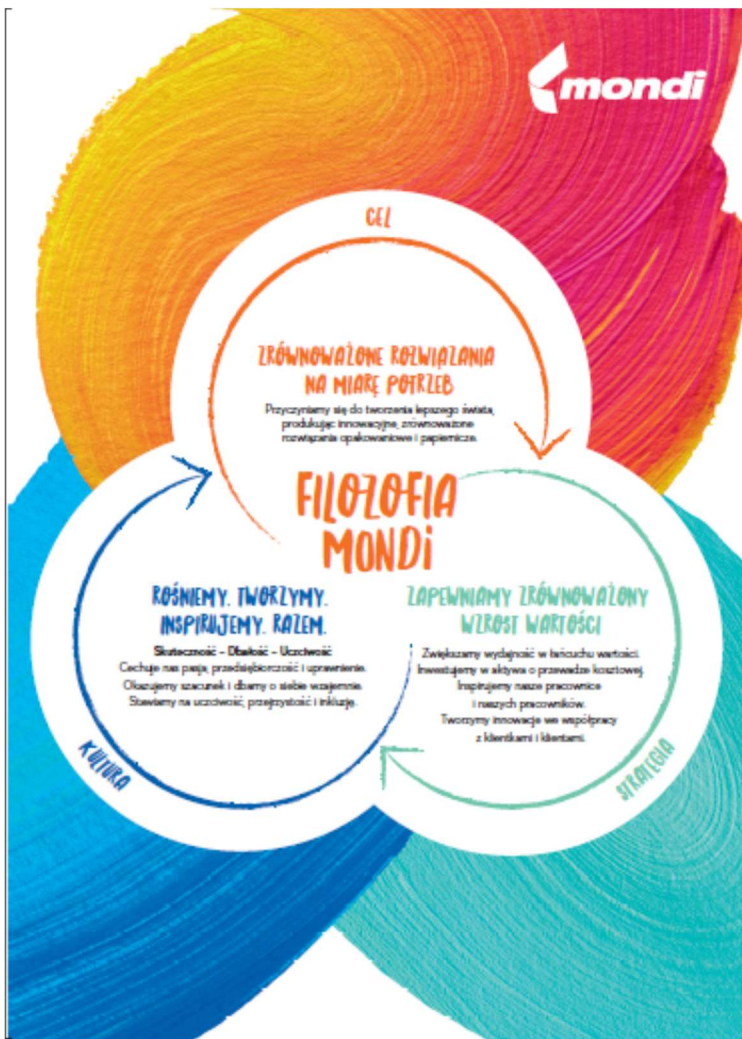
Strony 22–23

Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

Strony 38–65

Nasz model działalności

Strony 18–21



### Strona 3

#### ... jest napędem innowacji i współpracy przy tworzeniu zrównoważonych rozwiązań...

Konsumenci i marki szukają wyrobów, które minimalizują wpływ na środowisko a maksymalizują funkcjonalność. Nasze skoncentrowane na kliencie podejście EcoSolutions umożliwia nam współpracę z klientami przy ustalaniu i opracowywaniu najbardziej zrównoważonych rozwiązań z naszej wyjątkowo rozbudowanej oferty opakowań z wykorzystaniem papieru, tam, gdzie to możliwe, tworzy sztucznych tam, gdzie to użyteczne. Współpracujemy w całym łańcuchu wartości, eliminując opakowania, które nie są zrównoważone, dążąc do przejścia do gospodarki w obiegu zamkniętym.

#### ...pomagając klientom osiągnąć ich cele

Mondi jest dumne z bycia docenianym za swoją innowacyjność i zdolność tworzenia przyszłościowych rozwiązań dla tysięcy marek lokalnych i globalnych. Nasze centra badawczo-rozwojowe oraz działania innowacyjne obejmują cały łańcuch wartości. Współpracujemy również z partnerami zewnętrznymi maksymalizując potencjał naszych wyrobów. W zeszłym roku świętowaliśmy zdobycie wielu nagród za innowacyjność w ramach całej naszej działalności, w tym osiem nagród WorldStar Packaging.<sup>1</sup>

Nasze podejście EcoSolutions

Strona 34

Seria ekologiczna

Zarządzanie naszymi relacjami  
i zasobami – Klienci Strona 51-52

**EnvelopeMailer**

W 100% odnawialne, nadające się do recyklingu i wysoce zabezpieczające rozwiązanie alternatywne dla plastikowych opakowań pocztowych wykorzystujących folię bąbelkową do ochrony

**PerFORMing**

Formowalna taca do żywności na bazie papieru, redukująca emisję CO<sub>2</sub>, która nadaje się do recyklingu w określonych strumieniach papieru

**Thermoforming**

Nadająca się całkowicie do recyklingu wysokobarierowa folia z jednego materiału, o znacząco niższym śladzie węglowym w porównaniu z obecnie stosowanymi rozwiązaniami

**FloralBox**

Modułowe rozwiązanie dla e-handlu optymalizujące wymagania dla opakowań i zabezpieczeń podczas transportu roślin

**SupremeBox**

Opakowanie do e-handlu o regulowanej wielkości, zapewniające skuteczniejsze dopasowanie wielkości kartonu i jego wypełnienie

**BrakeBooster**

Opakowania do części samochodowych optymalizujące proces napełniania, przy redukcji wagi i zużycia materiałów

**BrightBox**

Nadające się w 100% do recyklingu alternatywne rozwiązanie do świateł samochodowych, które zastępuje opakowania z wielu materiałów rozwiązaniem z samej tekstury falistej

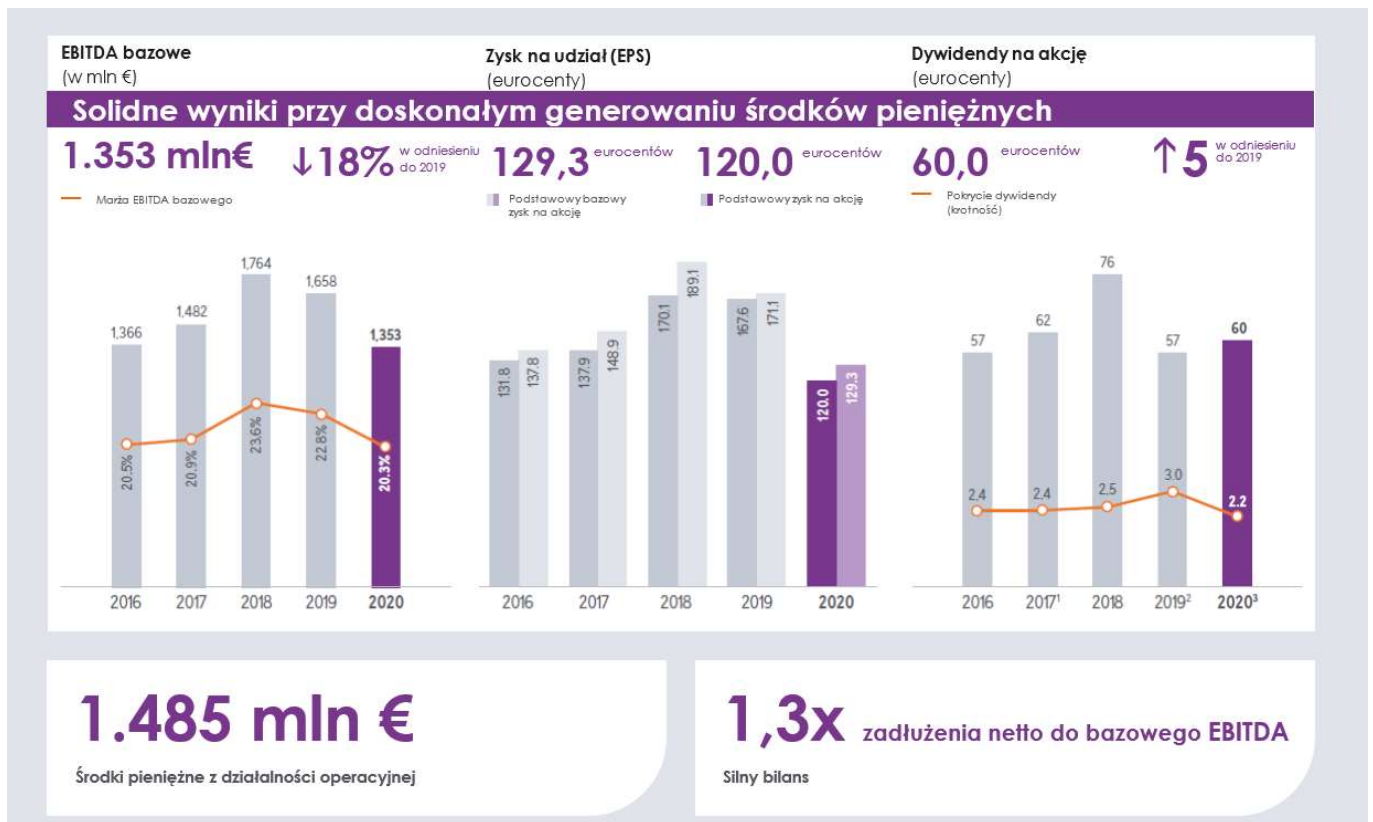
**OnePiece**

Innowacyjne opakowanie przeznaczone do transportu i na ekspozycję, które może zabezpieczać wyroby o nieregularnych kształtach

<sup>1</sup> Ogłoszone w grudniu 2020 roku  
Dwie nagrody uzyskane we współpracy z klientem

**2020 w skrócie**

**Odporne przedsiębiorstwo o silnej pozycji do rozwoju**



**Zdecydowana i skuteczna reakcja na COVID-19**

Ochrona naszych pracowników podczas pandemii poprzez wdrożenie rygorystycznych protokołów bezpieczeństwa.

Nieprzerwana dostawa wyrobów do podstawowych produktów codziennego użytku (w tym żywności i produktów ochrony zdrowia)

**Wsparcie dla społeczności**

Rozszerzone poza nasze wcześniejsze inicjatywy, obejmujące ponad 3 mln € darowizn finansowych i rzeczowych

**Usługi infrastruktury podstawowej**

Kontynuowana realizacja w okresie pandemii, obejmująca oczyszczanie ścieków oraz dostarczanie energii elektrycznej do sieci

1. Poza dywidendą zwykłą za 2017 rok (w wysokości 62 eurocentów), w 2018 roku wypłacono dywidendę specjalną w wysokości 100 eurocentów
2. W 2019 dywidenda na akcję obejmuje 29,75 eurocentów na akcję dywidendy dotyczącej roku obrotowego 2019 wypłaconą jako dywidendę śródroczną w 2020
3. Na podstawie zaproponowanej dywidendy końcowej w wysokości 41,00 eurocentów na akcję.



## Strona 5

### Realizacja i wykorzystywanie jako bazy naszych zobowiązań w zakresie zrównoważonego rozwoju

#### Walka ze zmianami klimatycznymi

##### Cele o naukowych podstawach

Osiągnęliśmy postępy w realizacji celów o podstawach naukowych obejmujących ponad 95% naszych całkowitych emisji Zakresu 1 i 2 3.

##### 24%

zmniejszenie ogólnych indywidualnych emisji CO<sub>2</sub> naszych fabryk w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2014 roku

##### Zapewnienie bezpieczeństwa naszych pracowników

##### 23%

zmniejszenie całkowitego wskaźnika zdarzeń raportowalnych w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2015 roku

##### Podejmowanie działań na kolejną dekadę

##### MAP2030

Nasze ambitne zobowiązania w zakresie zrównoważonego rozwoju na kolejne 10 lat

##### Odpowiedzialne pozyskiwanie naszych włókien

##### 100%

Odpowiedzialnie pozyskiwane włókno (76% posiada certyfikat „Drewna kontrolowanego”)

#### Dobra pozycja do rozwoju

Inwestowanie w całym cyklu przy projektach inwestycji zapewniających korzyści w zakresie rozwoju, zwiększonej konkurencyjności kosztowej i zrównoważenia

#### Innowacyjność dla gospodarki w obiegu zamkniętym

Wsparcie celów naszych klientów dotyczących środowiska dzięki opakowaniom, które są zrównoważonym rozwiązaniem na miarę potrzeb, przy przestrzeganiu naszej zasady stosowania papieru, tam, gdzie to możliwe, tworzyw sztucznych tam, gdzie to użyteczne.

## Strona 6

### Nasze przedsiębiorstwa

#### Opakowania i papier – zrównoważone rozwiązania na miarę potrzeb

#### Razem...

**spełniamy potrzeby naszych klientów z zastosowaniem szerokiego zakresu innowacyjnych, zrównoważonych rozwiązań.**

Pracujemy z tysiącami marek globalnych i lokalnych oferując naszym klientom szeroką ofertę rozwiązań opakowaniowych, stosując papier wszędzie tam, gdzie to możliwe, tworzywa sztuczne tam, gdzie to użyteczne. Nasze przedsiębiorstwa tworzą opakowania z tektury falistej, opakowania elastyczne na bazie papieru i tworzyw sztucznych, rozwiązania specjalistyczne i niepowlekane papiery wysokogatunkowe.

Poniżej przedstawiono wybór wyrobów ilustrujący różnorodność branż, które obsługujemy.

**Konsumenci i sprzedaż detaliczna**  
**Okolo 50% przychodów Grupy**

**MailerBAG**

Opatentowany worek papierowy do wysyłek w e-handlu, który można łatwo otworzyć i ponownie zamknąć oraz łatwo zwrócić

**EcoVantage**

Zrównoważony i efektywny papierowy zamiennik toreb z tworzyw sztucznych

**CoralTray**

Wykonany z tektury falistej zamiennik pojemników na owoce z tworzyw sztucznych i folii z tworzywa do owijania

**Funkcjonalny papier barierowy**

Przeznaczone do recyklingu papiery barierowe do zastosowań spożywczych FMCG, które mogą zastąpić proste, niskobarierowe folie PE

Podstawą wartości procentowych są zaokrąglone szacunki kierownictwa. Pozostałe przychody Grupy pochodzą ze sprzedaży rynkowej masy celulozowej, drewna, papieru gazetowego oraz energii.

**Budownictwo i konstrukcje**  
**Okolo 15% przychodów Grupy**

**SPLASHBAG**

Worek o konstrukcji z zewnętrzną warstwą papieru, która jest hydrofobowa i opracowana w sposób zapewniający wysoką wytrzymałość na rozciąganie w środowisku wilgotnym

**Środki chemiczne, przemysł, rolnictwo, inne**

**Okolo 15% przychodów Grupy**

**stac-pac®**

Wykonany z tektury falistej i wsporczej ramy drewnianej, przeznaczony do wysyłek i przechowywania ciężkich ładunków

**Worki klejone z szerokim otworem**

Innowacyjne worki papierowe o dużej wytrzymałości zapewniające efektywne napełnianie i doskonałe zabezpieczenie wyrobu

**Papier do drukarek domowych i biurowych oraz nadruków profesjonalnych**

**Okolo 15% przychodów Grupy**

**Pergraphica®**

Pełen zakres najwyższej jakości papierów do nadruków do wyróżniających się prac projektowych i kreatywnej komunikacji

**NAUTILUS® ProCycle**

Wykonany w 100% z masy makulaturowej, neutralny pod względem emisji CO<sub>2</sub> papier o wysokiej białości do zastosowań profesjonalnych.

**Jednostki biznesowe**

**Corrugated Packaging**

Jesteśmy wiodącym producentem papieru na tekturę falistą, ze zintegrowaną, dobrze zainwestowaną bazą aktywów o przewadze kosztowej, korzystną kosztowo bazą aktywów. Nasz papier wykorzystujemy do produkcji standardowych i specjalnych rozwiązań z tektury falistej przeznaczonych do ochrony wyrobów naszych klientów oraz ich ekspozycji w sklepie i w sieci. Nasze efektywne kosztowo rozwiązania na bazie włókien pochodzą z odnawialnego źródła, są lekkie i nadają się do recyklingu.

Corrugated Packaging  
Patrz strona 66.

**Flexible Packaging**

Jako światowy lider oferujemy naszym klientom wyjątkową ofertę zrównoważonych elastycznych rozwiązań opakowaniowych, stosując papier wszędzie tam, gdzie to możliwe, tworzywa sztuczne tam, gdzie to użyteczne. Nasze światowej klasy zintegrowane fabryki produkują papier kraft, które zarówno my, jak i nasi klienci, przetwarzamy w wytrzymałe, ale lekkie rozwiązania na bazie papieru. Produkujemy również różnorodne opakowania konsumenckie z tworzyw sztucznych, zapewniające naszym klientom dodatkowe funkcjonalności tam, gdzie to konieczne. W miarę możliwości optymalizujemy wykorzystanie materiałów, nadajemy priorytet możliwości recyklingu oraz zastosowaniu materiałów pochodzących z recyklingu.

Flexible Packaging  
Patrz strona 67.

**Engineered Materials**

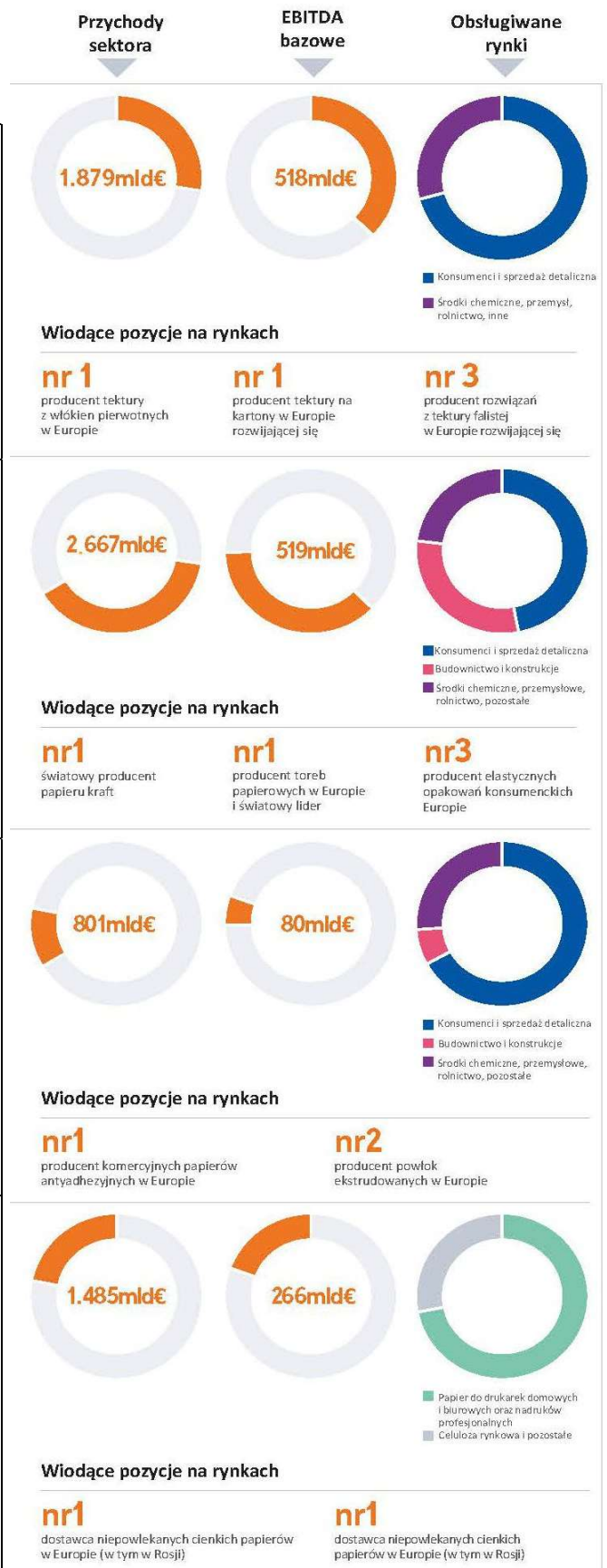
Produkujemy serię rozwiązań specjalistycznych wykorzystujących nasze doświadczenie w obrębie całej Grupy, koncentrując się na wyrobach przeznaczonych do recyklingu oraz wykorzystujących materiały pochodzące z recyklingu. Nasze funkcjonalne papiery i folie chronią powierzchnie przyklepne lub stanowią barierę, na przykład, dla wilgoci, tlenu lub zapachu dla różnorodnych zastosowań, w tym naszych rozwiązaniach opakowaniowych. Nasza oferta wyrobów do higieny osobistej obejmuje miękkie włókna, wyjątkowo rozciągliwe folie elastyczne oraz elementy do mocowania mechanicznego wykorzystywane na co dzień.

Engineered Materials  
Patrz strona 68.

**Uncoated Fine Paper**

Nasze zintegrowane pionowo, dobrze zainwestowane, zapewniające przewagę kosztową papiernie produkują szeroką ofertę bezpiecznych dla środowiska papierów przeznaczonych do użytku domowego, biurowego i do zadruków profesjonalnych, w tym papiery designerskie i luksusowe papiery opakowaniowe, dopasowanych do najnowszych technologii druku cyfrowego i offsetowego. Zarządzamy lasami w Rosji i RPA, które dostarczają ekologiczne włókna drzewne dla naszych zakładów. Nasze innowacyjne rozwiązania dla wyrobów papierowych, w tym wzrastająca ilość włókien z recyklingu, odpowiadają potrzebom klientów w efektywny kosztowo i zrównoważony sposób.

Uncoated Fine Paper  
Patrz strona 69.



## Obszary naszej działalności Światowy lider w branży opakowań i papieru

Mondi zatrudnia około 26 000 osób w 100 zakładach produkcyjnych w ponad 30 krajach, a kluczowe zakłady mieszczą się w Europie, Ameryce Północnej i Afryce.



Przychody od klientów z RPA odpowiadały 2% w 2020 roku. Produkcja w zlokalizowanym w Cartagenie zakładzie Grupy produkującym worki papierowe rozpoczęła się w 2021 roku.

Dostarczanie innowacyjnych rozwiązań opakowaniowych i papierniczych klientom na całym świecie.



Razem...  
stosujemy technologie cyfrowe przyspieszając nasze działania



Rozwiązania cyfrowe  
Strona 29

#### Miejsca produkcji według jednostki przedsiębiorstwa

Corrugated Packaging z tektury falistej	Papiernia (5) Zakład przetwórstwa (16)
Flexible Packaging elastyczne	Papiernia (5) Zakład przetwórstwa (57)
Engineered Materials	Zakład przetwórstwa (15)
Uncoated Fine Paper	Papiernia (6)

## Biura Grupy

Londyn	Republika Czeska	Malezja	Korea Południowa
Wiedeń	Egipt	Meksyk	Hiszpania
	Finlandia	Maroko	Szwecja
<b>Zakłady produkcyjne</b>	Francja	Niderlandy	Tajlandia
Austria	Niemcy	Oman	Turcja
Belgia	Węgry	Polska	Ukraina
Bułgaria	Irak	Rosja	USA
Chiny	Włochy	Serbia	
Kolumbia	Jordania	Słowacja	
Wybrzeże Kości Słoniowej	Liban	RPA	

Grupa Mondi Zintegrowany raport i sprawozdania finansowe za 2020 r.

## Strona 10

### Razem...

**dostarczamy rozwiązania dla interesariuszy**

### Philip Yea

Prezes

W niniejszym pierwszym liście do akcjonariuszy z przyjemnością mogę stwierdzić, że Mondi z powodzeniem poradziło sobie z wyzwaniami stawianymi przez rok 2020, i chociaż jeszcze daleko do końca pandemii COVID-19, Grupa utrzymała swoją dobrą pozycję zarówno strategiczną, jak i operacyjną. Nasz model działalności okazał się być silny a nasze wartości - Efektywność działania, Dbłość i Uczciwość, zbliżyły do siebie ludzi dając im rzeczywiste poczucie sensu. W trakcie mojego okresu wdrożeniowego zyskałem dominujące wrażenie, że wywieranie pozytywnego wpływu jest istotne dla naszych pracowników, i z niecierpliwością oczekuję na możliwość odegrania swojej roli pomagając kształtować przyszłość Mondi w czasie, kiedy my i nasza branża reagujemy na zmiany istotne dla przyszłości naszej planety.

### Zrównoważone rozwiązania na miarę potrzeb

Celem Mondi jest wniesienie wkładu w tworzenie lepszego świata produkując innowacyjne, zrównoważone rozwiązania opakowaniowe i papiernicze na miarę potrzeb. Droga Mondi opisuje sposób, w jaki nasza strategia i kultura są dopasowane do naszego celu, umożliwiając określenie spójnego kierunku działania dla 26 000 naszych kolegów na całym świecie. W czasach kryzysu silna kultura, u podstaw której leżą właściwe wartości jest istotna, ponieważ wspiera elastyczne i współpracujące podejście.

Realizowanie naszego programu zrównoważonego rozwoju to priorytet zarówno strategiczny, jak i operacyjny, a jedynie patrząc wstecz będziemy w stanie ocenić, czy znaleźliśmy właściwe proporcje i obszary zmian, aby radzić sobie ze związanymi z nim wyzwaniami i możliwościami.

Jeżeli będziemy działać zbyt wolno, nie osiągniemy wymaganego wpływu, ale jeżeli zadziałamy za szybko lub przeoczymy możliwości, nasze działania mogą nie być optymalne na dłuższą metę.

Jednym z moich zadań jest zapewnienie proaktywnego podejścia Zarządu do radzenia sobie z wieloma osądami niezbędnymi do zapewnienia najtrwalszych rozwiązań dla Mondi, naszych interesariuszy i szerszej społeczności.

Konsumenci w coraz większym stopniu wymagają produktów, które są bardziej zrównoważone, wydajniejsze i generują mniej odpadów. Obejmuje to sposób pakowania i dostarczania wyrobów. Nasi klienci oczekują od nas odpowiedzi, zwłaszcza biorąc pod uwagę naszą przewagę, jaką jest zdolność zaproponowania szerokiej oferty zrównoważonych, dopasowanych do potrzeb opakowań jednostkowych i zbiorczych wykorzystujących papier, tam, gdzie to możliwe, a tworzywa sztuczne tam, gdzie to użyteczne.

Jako Zarząd jesteśmy dumni z naszych wyników w zakresie zrównoważenia, ponieważ osiągnęliśmy niemal wszystkie z naszych pięcioletnich zobowiązań w zakresie Odpowiedzialnego rozwoju. Wykorzystując te fundamenty nasz wprowadzony ostatnio Mondi Action Plan 2030 (MAP2020) (Plan Działania Mondi) określa działania, które musimy podjąć, aby przejąć kontrolę nad tą krytyczną dekadą, co pozwoli nam osiągnąć nasze ambitne cele w zakresie zrównoważonego rozwoju. MAP2030 to wynik prężnego dwuletniego procesu obejmującego analizy istotności, rozbudowane konsultacje z interesariuszami i jasne wytyczne od liderów w całym przedsiębiorstwie. Więcej informacji na temat MAP2030 oraz jego trzech kluczowych obszarach dla rozwiązań ukierunkowanych na gospodarkę w obiegu zamkniętym, tworzonych przez uprawnione osoby oraz na temat podejmowania działań dotyczących zmian klimatycznych zamieszczono w dalszej części niniejszego raportu.

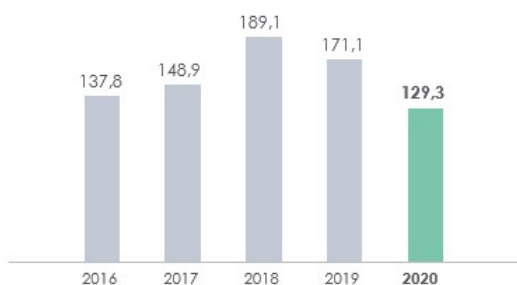
Bezpieczeństwo pozostaje dla nas głównym priorytetem i tematem każdego posiedzenia Zarządu. Nadal promujemy kulturę bezpieczeństwa, dzięki której każdy wraca bezpiecznie do domu i jesteśmy dumni z faktu, że jesteśmy postrzegani jako liderzy w zakresie bezpieczeństwa. W tym roku musieliśmy uwzględnić dodatkowo wpływ COVID-19 na bezpieczeństwo oraz zdrowie fizyczne i psychiczne naszych pracowników. Nasze zespoły na całym świecie włożyły ogromny wysiłek w zapewnienie wszystkim bezpieczeństwa, co dało ogólną poprawę naszych wyników w zakresie bezpieczeństwa. Niestety, ogromnym smutkiem napawają nas jednak dwa wypadki ze skutkiem śmiertelnym, które miały miejsce w ciągu roku. W styczniu wykonawca zmarł podczas prac rozbiórkowych prowadzonych w naszej fabryce w Syktyvkar (Rosja), a w czerwcu wykonawca stracił życie w naszej fabryce Richards Bay (RPA) podczas działań planowej konserwacji i czyszczenia.

Myślami jesteśmy z rodzinami i znajomymi osób poszkodowanych. Przeprowadzono solidne badania, aby zrozumieć te zdarzenia oraz zidentyfikować możliwości zapobiegania ich ponownemu wystąpieniu. Wiedza, którą możemy zdobyć na podstawie każdego incydentu ma kluczowe znaczenie.

Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami - Pracownicy  
Strony 46–50

### Podstawowy bazowy przychód na udział (eurocenty)

**129,3** eurocentów



Strona 11

### Nasz długoterminowy kierunek strategiczny

Spójność strategii może być zaletą, ale każdy Zarząd musi zapewnić regularne testowanie strategii firmy w odniesieniu do pojawiających się możliwości i zagrożeń. Najnowsza weryfikacja strategii Grupy przez Państwa Zarząd odnowiła nasze zaufanie do strategicznego kierunku i obszarów zainteresowania Mondi. Mamy ekscytujące innowacje produktowe, aby wspierać rozwój naszych klientów oraz zasoby finansowe pozwalające realizować silny program inwestycyjny wspierający to, a jednocześnie zapewniający odnowę naszych kluczowych zakładów produkcyjnych. Więcej informacji na temat sposobu, w jaki odnosimy się do

zmieniających się wymagań naszych klientów w zrównoważony sposób podano w dalszej części niniejszego raportu.

Kierunki i wyniki strategiczne  
Strony 22–35

### **Zrównoważone wiodące w branży wyniki**

Ten niezwykle rok stanowił próbę odporności firm na całym świecie. Wewnętrzna siła modelu działalności Mondi w połączeniu z autentyczną determinacją nastawioną na wspólne pokonywanie wyzwań umożliwiły nam osiągnięcie solidnych wyników w 2020 roku, z EBITDA bazowym wynoszącym 1.353 mln €, marżą EBITDA bazowego wynoszącą 20,3% i ROCE 15,2%. Jest to szczególnie cenne biorąc pod uwagę wyzwania stawiane przez pandemię COVID-19 oraz naszą troskę skoncentrowaną na zrównoważeniu potrzeb interesariuszy.

W kwietniu, podczas szczytu pierwszej fali pandemii COVID-19 podjęliśmy trudną, ale rozważną decyzję, aby wycofać wcześniejszą rekomendację o wypłacie końcowej dywidendy za 2019 rok, ze zobowiązaniem do jej ponownej weryfikacji w ciągu roku, kiedy lepiej poznaliśmy wpływ pandemii. W sierpniu z zadowoleniem stwierdziliśmy, że rozpoczniemy wypłatę dywidend, pokazując zaufanie do prognoz dla przedsiębiorstwa. Zadeklarowaliśmy dywidendę w wysokości 29,75 eurocentów na akcję w odniesieniu do roku obrotowego 2019, co dało łączne wypłacone dywidendy dotyczące roku obrotowego 2019 wynoszące 57,03 eurocentów na akcję. Zadeklarowaliśmy również dywidendę śródroczną dotyczącą 2020 roku wynoszącą 19,00 eurocentów na akcję. Biorąc pod uwagę silną pozycję finansową i zaufanie Mondi do przyszłości, Zarząd zarekomendował końcową dywidendę za 2020 rok wynoszącą 41,00 eurocentów na akcję. Wraz ze śródroczną zwykłą dywidendą całkowita dywidenda zwykła za rok wyniosła 60,00 eurocenty na akcję, dając 5% wzrost w porównaniu z całkowitą dywidendą za 2019 rok.

### **Nasz Zarząd**

Mój poprzednik David Williams ustąpił przechodząc na emeryturę na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu w maju 2020 roku, po 13 latach w Zarządzie.

W imieniu Zarządu i akcjonariuszy chciałbym podziękować Davidowi za jego bezcenne kierownictwo i przywództwo w czasie, kiedy pełnił funkcję Przewodniczącego. Andrew King został powołany na stanowisko Dyrektora Generalnego Grupy po odejściu Petera Oswalda, a Mike Powell objął funkcję Dyrektora Finansowego Grupy w listopadzie. Ponadto w kwietniu 2021 roku powitamy również Sveina Richarda Brandtzaega, Sue Clark i Damę Angelę Strank na stanowiskach niezależnych dyrektorów niewykonawczych. W styczniu 2021 roku ogłosiliśmy, że Stephen Harris odejdzie z Zarządu na emeryturę po zakończeniu Dorocznego Walnego Zgromadzenia dnia 6 maja.

Podczas dziewięciu lat, które spędził w Zarządzie Stephen odegrał kluczową rolę, najpierw jako dyrektor niewykonawczy i przewodniczący komisji ds. zrównoważonego rozwoju, a później jako starszy niezależny dyrektor.

Żegnamy go podziękowaniami oraz najlepszymi życzeniami na przyszłość.

Raport na temat ładu korporacyjnego  
Strony 96–110

### **Docenienie naszych pracowników**

W imieniu Zarządu Mondi chciałbym podziękować każdemu, kto pomógł nam poradzić sobie w tym niezwykle roku. Choć jest to mój pierwszy rok w Mondi i nie byłem w stanie spotkać się z wieloma pracownikami osobiście, byłem jednak w stanie poznać pozytywnego ducha i prawdziwą determinację w dokonywaniu zmian. Mam nadzieję, że moi koledzy z Mondi na całym świecie czują dumę z pracy na rzecz firmy, która ma do odegrania rolę w rozwiązywaniu niektórych z największych problemów światowych. Chcemy również podziękować naszym inwestorom, klientom, społecznościom, dostawcom i pozostałym partnerom za zaufanie, które pokładacie w Mondi i patrzymy w przyszłość na rok, który, mamy nadzieję, przyniesie nam wszystkim mniej zawirowań.



## Patrząc w przyszłość

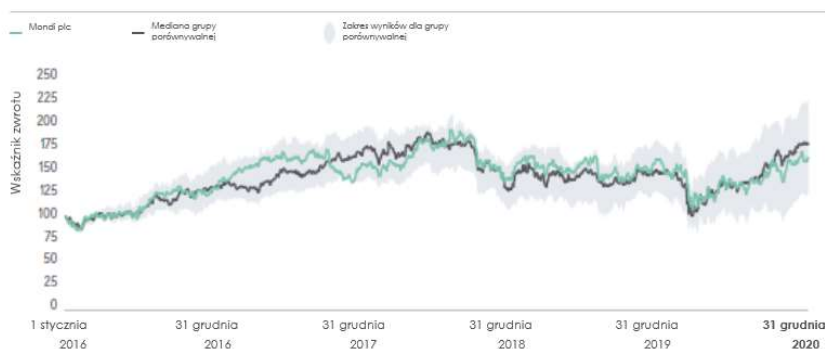
Przewidujemy, że obecne niepewności pozostaną częścią naszego życia przez jakiś czas.

Jednakże dzięki naszej silnej kulturze, powiązanej z silną pozycją finansową i odpornym modelem działalności Zarząd zachowuje pewność, że Mondi będzie dalej zapewniać wartość dla interesariuszy oraz wykorzystywać wszystkie pojawiające się możliwości. Od siebie chciałbym powiedzieć, że z niecierpliwością oczekuję na możliwość odwiedzenia naszych zakładów i poznania osobiście wielu pracowników, jak tylko będzie to bezpieczne.

## Philip Yea

### Prezes

Całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy (TSR) za pięć lat wynosząca 42%  
(zwroty w funtach: indeksowane na dzień 1 stycznia 2016)



Dywidenda na akcję (eurocenty)



1. Poza dywidendą zwykłą za 2017 rok (wynoszącą 62 eurocenty), w 2018 roku wypłacono specjalną dywidendę wynoszącą 100 eurocentów na akcję
2. Dywidenda na akcję za 2019 rok obejmuje dywidendę w wysokości 29,75 eurocentów na akcję płatną w odniesieniu do roku obrotowego 2019, wypłaconą jako dywidenda śródroczna w 2020 roku.
3. Na podstawie zaproponowanej końcowej dywidendy wynoszącej 41,00 eurocenty na akcję

## Strona 12

**„Bezpieczeństwo i zdrowie to nasz najwyższy priorytet - 24 godziny na dobę, w domu lub w pracy. To nastawienie i zobowiązanie, które kształtują naszą kulturę, leżą u podstaw naszych decyzji i są napędem długoterminowego sukcesu.”**

## Lars Mallasch

Dyrektor Techniczny i ds. Zrównoważonego Rozwoju Grupy

## Strona 13

### Razem...

#### zabezpieczmy naszych pracowników

W chwili pojawienia się COVID-19 zdyscyplinowana kultura bezpieczeństwa Mondi umożliwiła nam szybkie dostosowanie naszych przedsiębiorstw oraz wdrożenie niezbędnych środków dystansu społecznego. Szybko zapewniliśmy maseczki dla pracowników, zainstalowaliśmy rozdzielania w naszych zakładach, przygotowaliśmy stacje sterylizacji, wdrożyliśmy ochronny harmonogram zmian oraz uruchomiliśmy program zrównoważonego zaangażowania na rzecz pracowników.

Skoncentrowaliśmy się również na zabezpieczeniu zdrowia psychicznego naszych pracowników poprzez działania takie jak rozszerzenie j naszego bezpłatnego i poufnego Employee Assistance Programme (Programu Wsparcia Pracowników (EAP)) oraz aktywności społeczne online.

## Raport strategiczny

Pytania i odpowiedzi Dyrektora Generalnego	14
Kontekst zewnętrzny	15
Nasz model działalności	18
Ramy strategiczne	22
Wyniki strategiczne	24
Kluczowe wskaźniki efektywności	35
Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami (w tym oświadczenie dotyczące punktu 172)	38
Omówienie działalności handlowej jednostek biznesowych	66
Analiza finansowa	70
Główne rodzaje ryzyka	74
Oświadczenie o rentowności	86

Niniejszy raport strategiczny został zatwierdzony przez Zarząd dnia 24 lutego 2021 roku i jest podpisany w ich imieniu Zarządu przez:

**Andrew King**  
Dyrektor Generalny Grupy

**Mike Powell**  
Dyrektor Finansowy Grupy

Zobacz jak wspieramy nasze społeczności  
Strony 88–89

Zobacz jak wprowadzamy innowacje wraz z naszymi klientami  
Strony 150–151

## Strona 14

**Razem...**  
**tworzymy zrównoważoną wartość dla naszych interesariuszy**

**Andrew King**  
**Dyrektor Generalny**  
**Grupy Mondi**

Andrew King objął funkcję Dyrektora Generalnego Grupy Mondi dnia 1 kwietnia 2020 roku. Jego 18 lat doświadczenia w Grupie, w tym 12 lat doświadczenia na stanowisku Dyrektora Finansowego Grupy zapewniły efektywne przywództwo i dogłębną wiedzę od samego początku.

W poniższych pytaniach i odpowiedziach Andrew wyjaśnia, dlaczego wzrósł jego optymizm dotyczący działalności pomimo wymagającego otoczenia

**Pytanie 1: 2020 rok był rokiem niezwykłym. Które wyzwania były dla Ciebie największe i czego się nauczyłeś?**

Ostatnie 12 miesięcy dało nam wszystkim wiele do myślenia. Wpływ COVID-19 był bezprecedensowy, ale zasady przywództwa pozostały takie same. Objąłem funkcję Dyrektora Finansowego w 2008 roku, na początku kryzysu finansowego. Dowiedziałem się, jak istotne jest bycie proaktywnym i jasne komunikowanie się tak, aby każdy wiedział, czego się od niego oczekuje. I to się sprawdza dzisiaj. Szybko podjęliśmy odważne decyzje, niektóre łatwiejsze od innych, w tym dokonaliśmy priorytetyzacji naszych przedsięwzięć, aby mieć pewność, że możemy zabezpieczyć dostawy do naszych klientów, spowolniliśmy inwestycje, opóźniliśmy dywidendę, wzmocniliśmy płynność, jednocześnie zawsze traktując bezpieczeństwo naszych pracowników jako najwyższy priorytet.

Relacje mają kluczową rolę. Możliwość zaufania i polegania na sobie ma kluczowe znaczenie w trakcie kryzysu, podobnie jak bycie widocznym jako lider. Wzmacnianie komunikacji cyfrowej oraz większa elastyczność w sposobie, w jaki pracujemy umożliwiły nam utrzymanie tempa, ale nie można lekceważyć

korzyści z kontaktów osobistych i z niecierpliwością oczekuję na uzupełnienie tego kapitału relacji, kiedy tylko sytuacja na to pozwoli.

Kolejną kluczową lekcją jest wartość nadawania uprawnień bez rezygnowania z odpowiedzialności. Jestem w stu procentach pewien, że moi koledzy na całym świecie są najlepiej wykwalifikowani, aby zrozumieć niuanse wymagań w swoich obszarach.

Dla osiągnięcia sukcesu w przyszłości musimy dalej zapewniać wsparcie, elastyczność i przestrzeń dla kolegów, aby mogli robić to, co konieczne, w tym badać nowe obszary, chociaż nie wszystko, co wypróbujemy się sprawdzi.

### **Pytanie 2: Jakiego wsparcia Mondy udzieliło klientom podczas pandemii?**

Skoncentrowaliśmy się na otwartej komunikacji, aby poznać potrzeby klientów oraz wykorzystać naszą globalną sieć dla zapewnienia stabilnych dostaw pomimo skoków popytu lub tymczasowych zakłóceń na produkcji.

Na przykład w Meksyku dostarczamy worki papierowe do mąki kukurydzianej wykorzystywanej do przygotowywania tortilli, jednego z podstawowych produktów w diecie tego kraju. W Turcji byliśmy w stanie szybko zareagować na zapotrzebowanie klienta na dodatkowe worki na cement, poprzez przekierowanie wolumenów z naszych zakładów w Polsce i Hiszpanii. Niniejszy raport przedstawia wiele przykładów pozytywnych działań kolegów z Mondy, co stanowi świadectwo korzyści płynących ze skali i wzajemnych powiązań pomiędzy naszymi przedsiębiorstwami i z naszej kultury zdecydowanych działań.

Pionowa integracja daje nam kontrolę nad niektórymi z naszych kluczowych wejściowych zasobów, a nasi klienci postrzegają nas jako wiarygodnego partnera o wydajnościach umożliwiających projektowanie innowacyjnych zrównoważonych rozwiązań.

### **Pytanie 3: Przez wiele lat Mondy kierowało się spójną strategią. Czy COVID-19 odsłonił słabości wymagające podjęcia działań na kolejnych etapach?**

Dla mnie, jako jednego z architektów naszej strategii, jest osobiście bardzo satysfakcjonujące obserwowanie, jak dobrze radzi sobie nasze przedsiębiorstwo, pomimo wyzwań stawianych przez globalną pandemię. Moim zdaniem nasze spójne podejście odgrywa podstawową rolę w odporności naszego modelu działalności.

Wiele z trendów określonych przez nas przed kryzysem po prostu nasiliło się w ciągu roku, co obejmuje zwiększony popyt na zrównoważone opakowania i wzrost e-handlu. COVID-19 pokazał również, jak wiele naszych wyrobów jest istotne dla spełnienia potrzeb społeczeństwa, od zapewnienia dostępności żywności na naszych stołach do produktów do higieny osobistej i AGD, których używamy na co dzień.

Wiele udało się nam osiągnąć w ciągu ostatnich 12 miesięcy. Prowadziliśmy dalej nasze przedsiębiorstwa i realizowaliśmy dostawy do naszych klientów, osiągnęliśmy niemal wszystkie z naszych pięcioletnich zobowiązań w zakresie zrównoważonego rozwoju, skutecznie osiągalnymi postępy naszych głównych projektów inwestycyjnych, rozwijaliśmy dalej naszą ofertę zrównoważonych wyrobów oraz utrzymaliśmy silne zaangażowanie z naszymi różnorodnymi interesariuszami.

Podsumowując, nie sądzę, abyśmy potrzebowali jakiegось fundamentalnej zmiany strategii. Wszyscy znajdujemy się na odpowiedniej pozycji dla dalszego rozwoju i utrzymamy naszą elastyczność, aby pozostać silnym partnerem naszych klientów.

## **Strona 15**

### **Pytanie 4: W jaki sposób koledzy reagowali na wyzwania stawiane przez COVID-19?**

Obserwowanie, jak nasi koledzy współpracują ze sobą wtedy, kiedy jest to najważniejsze, było bardzo inspirujące. Chciałbym szczerze podziękować wszystkim za przekraczanie wszelkich granic w naszej trosce o siebie nawzajem, przy realizowaniu dostaw do naszych klientów i wspieraniu naszych społeczności. Nasze rozwiązania opakowaniowe i papiernicze odegrały kluczową rolę w zapewnieniu, że ludzie w trakcie pandemii zostali nakarmieni i byli bezpieczni, a nasze zakłady w znacznej mierze pozostały otwarte, dzięki herkulesowym wysiłkom naszych pracowników. Obejmowały one zapewnienie przez cały czas dostępności odpowiednich środków ochronnych, zarządzanie przedsiębiorstwami zgodnie z aktualnymi właściwymi wymaganiami prawnymi podczas krajowych lockdownów, przyjęcie nowych harmonogramów zmian i zdalnych metod pracy, zapewnienie środków chemicznych i innych dostaw podczas globalnych niedoborów,

transport wyrobów przez granice oraz równoważenie wielu nacisków profesjonalnych i osobistych, z którymi wszyscy mieliśmy do czynienia.

Nasze zespoły kontynuowały ponadto wsparcie swoich lokalnych społeczności, obejmujące ponad 3 miliony € darowizn finansowych, poza darowiznami w postaci maseczek i innych wyrobów medycznych. Zapewnialiśmy wsparcie społeczne w postaci świeżej wody i paczek żywnościowych dla wrażliwych społeczności w RPA, jak również ciągle dostawy podstawowych mediów, na przykład energii, ciepła i oczyszczania ścieków w wielu z naszych zakładów.

W Gronau (Niemcy) wybudowaliśmy dwie nowe linie do produkcji tkanin typu melt blown i maseczek chirurgicznych, a nasz zespół w Korneuburgu (Austria) produkował opakowania dla zestawów QIAGEN do badań koronawirusa SARS-Co-V-2.

Wszystko to sprawia, że jestem jeszcze bardziej zdeterminowany, aby zobaczyć, jak Mondi staje się najbardziej podziwianym i budzącym zaufanie przedsiębiorstwem w branży zrównoważonych opakowań i papieru.

### **Pytanie 5: Zrównoważony rozwój to kluczowe zagadnienie dla interesariuszy. Co sprawia, że Mondi jest liderem w branży w tym zakresie?**

Zrównoważenie rozwoju było ważne dla Mondi od dłuższego czasu i jesteśmy powszechnie postrzegani jako lider branży. W 2020 roku byliśmy jedną z tylko 10 firm na świecie, które uzyskały ocenę „Potrójnego A” od CDP za globalne przywództwo w zakresie środowiska dotyczące klimatu, lasów i wody.

Jestem dumny z istotnych postępów, jakie osiągnęliśmy w ciągu ostatnich lat kierując się naszymi zobowiązaniami dotyczącymi Odpowiedzialnego rozwoju, które obowiązywały do końca 2020 roku i zachęcam Państwa do zapoznania się z częścią dotyczącą relacji i zasobów, które zawiera dalsze informacje na ten temat.

Pod względem priorytetów na przyszłość, jestem zainspirowany potencjałem nowego Action Plan 2030(MAP2030) uruchomionego na początku 2021 roku. Stanowi on ambitne nowe ramy w zakresie zrównoważonego rozwoju, które definiują nasze zobowiązania i cele na kolejną dekadę. Naszym celem jest bycie zarówno pragmatycznym, jak i pełnym aspiracji, poprzez koncentrowanie się na wyrobach, ludziach i działaniach dla klimatu, aby zmaksymalizować nasz pozytywny wpływ.

Chcemy wykazać, jak nasze rozwiązania opakowaniowe i papiernicze ukierunkowane na gospodarkę w obiegu zamkniętym, tworzone przez kompetentnych ludzi, podejmowanie działań na rzecz klimatu, pomogą nam przyczynić się do tworzenia lepszego świata.

### **Pytanie 6: Jak Mondi jest przygotowane do rozwoju w 2021 roku i dalej?**

Jestem bardzo podekscytowany możliwościami rozwoju dla naszego przedsiębiorstwa. Nasze przedsiębiorstwa produkujące opakowania z tektury falistej i elastyczne korzystają z dobrych możliwości strukturalnego rozwoju, wspartych przez wzrastający popyt na e-handel i zrównoważone opakowania. Korzystamy z kosztowo efektywnej bazy aktywów zapewniającej około 80% naszych mocy w najniższych kwartylach krzywej kosztów oraz mamy godną pozazdroszczenia sytuację finansową i silne generowanie środków finansowych, co wzmacnia nasze opcje strategiczne.

Nasz kanał aktualnych projektów, w tym znaczące projekty w naszych zakładach na Słowacji, w Republice Czeskiej, Rosji i RPA, jak również inwestycje w poszerzanie naszych wydajności przerobu opakowań będą dalej poprawiać nasze wyniki w zakresie środowiska, zwiększać naszą produkcję masy celulozowej i papieru oraz dostarczać rozszerzone usługi i ofertę wyrobów dla naszych klientów. Nadal inwestujemy w technologie cyfrowe przyczyniające się do efektywności, a nasze wielofunkcyjne ośrodki badawczo-rozwojowe umożliwiają nam wprowadzanie innowacji w różnych liniach wyrobów.

Nadal kontynuujemy wyszukiwanie selektywnych nowych zakładów do nabycia, które wspierają ten organiczny rozwój.

Z ogromnym zadowoleniem uzgodniliśmy nabycie 90% udziałów w Olmuksan, wiodącym tureckim producencie opakowań z tektury falistej na początku stycznia 2021 roku (z zastrzeżeniem określonych warunków realizacji). Poszerza to naszą bazę geograficzną i ofertę dla konsumentów na szybko rozwijającym się rynku.

Z zadowoleniem obserwujemy, że zrównoważone opakowania pozostają długoterminowym priorytetem dla naszych klientów i szerszej społeczności. Jako wiodący producent opakowań zarówno na bazie papieru jak i

elastycznych opakowań z tworzyw sztucznych, mamy wyjątkową pozycję, pozwalającą nam wspierać cele środowiskowe naszych klientów.

Co najważniejsze, mamy zespół pełnych pasji ludzi, o poczuciu wspólnego celu, który daje nam naszą wspólną siłę oraz przewagę jako organizacji.

Z radością powitaliśmy naszego nowego Prezesa, Philipa Yea oraz naszego nowego Dyrektora Finansowego Mike'a Powella, którzy bardzo wspierają cele strategiczne Grupy oraz dzielą się moim optymizmem co do przyszłości Mondy.

**Chciałbym szczerze podziękować wszystkim za przekraczanie wszelkich granic w naszej trosce o siebie nawzajem, przy realizowaniu dostaw do naszych klientów i wspieraniu naszych społeczności.**

## Strona 16

### Kontekst zewnętrzny

#### Kluczowe zagadnienia kształtujące przyszłość opakowań

Podstawą naszego sukcesu jest nasza zdolność do przewidywania wyzwań i możliwości, w obliczu których stoimy obecnie i będziemy stać w przyszłości, i reagowania na nie. Współpraca z innymi w poszukiwaniu długoterminowych rozwiązań będzie stanowić klucz do tworzenia wartości dla naszych interesariuszy. Pandemia COVID-19 miała ogromny wpływ na rynki i ludzi na całym świecie, zaburzając nasz styl życia i pracy. Nasze rynki opakowaniowe pozostały odporne. Kiedy rozważamy sposób, w jaki ta pandemia może wpłynąć na przyszłość opakowań, uważamy, że przyspieszyła rozwój kluczowych trendów kształtujących branżę, które już wcześniej określiliśmy.

Kierunki i wyniki strategiczne  
Strony 22–35

Omówienie działalności handlowej jednostek biznesowych  
Strony 66–69

### Razem...

**mamy wyjątkową pozycję pozwalającą dostarczać zrównoważone rozwiązania opakowaniowe**

### Clara Valera

Dyrektor Grupy ds. Strategii i Relacji z Inwestorami

## ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ

### Zmiany w 2020 roku

- Nadal dominowały zmiany społeczne i środowiskowe, które zostały nasilone przez pandemię COVID-19. Zwiększyła ona jeszcze koncentrację na roli biznesu we wspieraniu swoich interesariuszy, przyjmowaniu odpowiedzialności za zrównoważone praktyki biznesowe i pomoc przy budowaniu bardziej odpornych społeczności

### Wyzwania i możliwości przed którymi stoimy

- Globalne zmiany społeczne i środowiskowe, w tym brak bezpieczeństwa żywnościowego i niedobory wody, nierówności, niesprawiedliwości społeczne, naruszenia praw człowieka, zmiany klimatyczne, utrata bioróżnorodności, odpady plastiku, wylesienia, zanieczyszczenia wody i powietrza to wspólne problemy nas wszystkich i naszych interesariuszy, co ma implikacje dla naszych przedsiębiorstw i środków utrzymania
- Świadomość klientów w zakresie tych wyzwań oraz ich oczekiwania dotyczące reakcji biznesu w tym zakresie stale wzrastają, wymagając od przedsiębiorstw wnoszenia aktywnego wkładu w ich rozwiązanie. Główni FMCG, sprzedawcy detaliczni i gracze na rynku opakowań, w tym Mondy, podjęli zobowiązania dotyczące ambitnych celów dla zrównoważenia

- Zakres przepisów prawa związanych ze zrównoważonym rozwojem wzrasta w różnym stopniu i w różnym tempie w zależności od lokalizacji geograficznej, co skutkuje powstaniem coraz bardziej złożonego środowiska prowadzenia działalności.
- Chociaż nadal stoimy w obliczu wyzwań społecznych i środowiskowych, widzimy możliwość odegrania wiodącej roli poprzez prowadzenie działalności w sposób odpowiedzialny, chroniąc środowisko i prawa człowieka oraz dostarczając bardziej zrównoważone opakowania naszym klientom i konsumentom

### **Jak reagujemy**

- Utrzymanie zrównoważenia w centrum naszej strategii, aby zapewnić wzrost zwiększający wartość
- Utrzymywanie naszych standardów dotyczących naszych zobowiązań społecznych i środowiskowych w świetle pandemii, z ukierunkowaniem na zapewnienie bezpieczeństwa i zdrowia pracowników, przy jednoczesnym wsparciu ich utrzymania
- Zrealizowanie naszych zobowiązań w zakresie zrównoważonego rozwoju w ramach Odpowiedzialnego rozwoju 2020 oraz określenie kolejnego zestawu naszych zobowiązań w zakresie zrównoważonego rozwoju – Mondi Action Plan 2030 - (MAP2030)
- Kontynuowanie współpracy z naszymi klientami pomagając im w osiągnięciu ich celów w zakresie zrównoważonego rozwoju, wykorzystując nasze wyjątkowe podejście EcoSolutions, stosując papier, tam, gdzie to możliwe, tworzywa sztuczne tam, gdzie to użyteczne, pomagając klientom zastąpić mniej zrównoważone opakowania, zmniejszyć zużycie surowców i projektować opakowania gotowe do recyklingu
- Współpraca z interesariuszami, w tym organizacjami takimi jak Światowy Program Żywnościowy, Duński Instytut Praw Człowieka, Fundacja Ellen MacArthur, CEFLEX, Alliance for Water Stewardship, 4evergreen Cepi oraz WWF, kształtująca nasze podejście do zrównoważonego rozwoju i doskonaląca naszą reakcję na globalne wyzwania społeczne i środowiskowe

Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami  
Strona 38-65

Raport Zrównoważonego Rozwoju  
[www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20)

## **Strona 17**

### **CYFRYZACJA I E-HANDEL**

#### **Zmiany w 2020 roku**

- W 2020 roku e-handel detaliczny silnie się rozwinął pod wpływem zwiększonych zakupów internetowych różnorodnych produktów
- Zdalna praca zwiększyła nasze uzależnienie od technologii, wymagając niezawodnych systemów i bezpiecznych sieci

#### **Wyzwania i możliwości przed którymi stoimy**

- Cyfryzacja nadal kształtuje świat, w którym żyjemy, łącząc codziennie miliardy ludzi, gdzie informacje są generowane i rozpowszechniane z bezprecedensową szybkością i na niespotykaną wcześniej skalę. Otwiera również możliwości zmiany sposobu, w jaki pracujemy oraz zwiększenia precyzji i skuteczności naszych procesów w wyniku automatyzacji i analizy danych
- Tradycyjne kanały sprzedaży detalicznej ulegają zakłóceniu w wyniku trwającej penetracji przez kanały internetowe. Częstsze zakupy i szybsze dostawy zwiększają dodatkowo złożoność łańcuchów dostaw, wymagając wyższej efektywności i przejrzystości
- Dobrze poinformowani, będący pod presją czasową i dobrze znający ceny konsumenci oczekują wartości, wygody i większego doświadczenia marki w ramach swoich zakupów online.

## **Jak reagujemy**

- Obsługując dalej wzrastający popyt na opakowania do e-handlu, optymalizując wykorzystywane przez nas materiały oraz dostarczając usługi i jakość
- Opracowując nowe rozwiązania dla e-handlu na bazie naszej istniejącej szerokiej oferty opakowań z tektury falistej oraz opakowań elastycznych na bazie papieru, takie jak nasze rozwiązanie MailerBAG na bazie papieru, idealne do lekkich przedmiotów
- Inwestując w technologie cyfrowe będące czynnikiem przyspieszającym naszą strategię, obejmujące zaawansowane analizy pozwalające doskonalić procesy, automatyzację i robotykę będące podstawą wydajności i jakości, i w platformy cyfrowe pozwalające lepiej łączyć się z naszymi klientami i kolegami
- Chroniąc nasze systemy i wzmacniając bezpieczeństwo cybernetyczne
- Wspierając przejrzystość w całym łańcuchu wartości poprzez aktywną współpracę z kluczowymi interesariuszami

Rozwiązania cyfrowe

Strona 29

## **WARTOŚĆ MARKI KLIENTA**

### **Zmiany w 2020 roku**

- W okresie tej pandemii konsumenci wymagali od marek i sprzedawców detalicznych zabezpieczenia wyrobów, gdzie opakowania odgrywały kluczową rolę w zapewnieniu, że wyroby docierające do domu są higieniczne, a ich użycie jest bezpieczne
- Marki wyraźnie wyrażające swoje zaangażowanie na rzecz zrównoważonego rozwoju, które pracują nad osiągnięciem swoich celów wyróżniają się z tłumu

### **Wyzwania i możliwości przed którymi stoimy**

- Ostra konkurencja pomiędzy markami a markami prywatnymi, jak również zacieranie granic pomiędzy kanałami sprzedaży detalicznej offline i online sprawia, że istotne znaczenie ma wyróżnianie się wyrobu na półce i na monitorze
- Konsumenci szukają marek, które troszczą się o ludzi i środowisko. Opakowanie jest kluczowym sposobem dla naszych klientów, sprzedawców detalicznych i właścicieli marek do komunikowania swoich wartości interesariuszom
- Nasi klienci muszą dotrzymać kroku stale zmieniającym się wymaganiom konsumentów dotyczącym dopasowanych do danego celu, funkcjonalnych i autentycznych opakowań

## **Jak reagujemy**

- Tworząc innowacyjne rozwiązania opakowaniowe odpowiednie do swojego przeznaczenia ilustrujące wartości marki naszych klientów, zwłaszcza związane ze zrównoważonym rozwojem, pomagające im wyróżnić się z tłumu, zachować konkurencyjność oraz tworzyć bezproblemowe doświadczenie konsumentów w różnych kanałach
- Wykorzystując nasze sześć ośrodków badawczo-rozwojowych, wyjątkową, multidyscyplinarną wiedzę specjalistyczną w opracowywaniu opakowań oraz silne relacje z klientami, aby stać się preferowanym dostawcą zrównoważonych opakowań
- Inwestując w zwiększanie wydajności i doświadczenia naszych przedsiębiorstw produkujących opakowania, aby poszerzyć nasze możliwości i rozwijać się wraz z naszymi klientami

Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami – Klienci

Strona 51-52

Nasze podejście EcoSolutions

Strona 34



## Jak tworzymy i chronimy wartości

### Razem...

przyczyniając się do powstania lepszego świata poprzez tworzenie innowacyjnych i zrównoważonych rozwiązań opakowań i papieru

**Cel**  
**DROGA MONDI**  
**Kultura                      Strategia**

### Droga Mondi łączy cele, strategię i kulturę z naszym modelem działalności

Naszym celem jest wniesienie wkładu w tworzenie lepszego świata, produkując innowacyjne i zrównoważone rozwiązania opakowaniowe i papiernicze. Osiągamy to poprzez realizację wyników w całym naszym zintegrowanym łańcuchu wartości zgodnie z naszą strategią, zapewniając tworzenie wartości w równoważony sposób dla naszych wszystkich kluczowych interesariuszy. Nasze cztery czynniki podkreślają tę strategię i bazują na przewadze konkurencyjnej, którą osiągnęliśmy obecnie, ustanawiając przejrzyste plany działania dla inwestycji oraz decyzji operacyjnych w przyszłości.

Ramy strategiczne i efektywność  
Strony 22–35

Nasza kultura łączy, kieruje i inspiruje naszych pracowników w dążeniu do osiągnięcia celu Mondi. Poświęcenie, zaangażowanie i gotowość naszych pracowników ma kluczowe znaczenie dla realizacji naszych priorytetów strategicznych, w miarę jak dalej wspólnie przyczyniamy się do tworzenia lepszego świata.

Zrównoważone rozwiązania na miarę potrzeb  
Strony 2–3

### Na czym polegamy

W zrównoważony sposób zarządzamy naszymi zasobami naturalnymi, wykorzystując nasze relacje i przypisując odpowiedzialność za kapitał, aby tworzyć wartość dla naszych interesariuszy.

### Relacje

Zintegrowana natura naszego przedsiębiorstwa oznacza, że polegamy na silnych relacjach kierujących naszą działalność w stronę wspólnego sukcesu. Nasi ludzie tworzą Mondi, a wspólnie realizujemy nasze kluczowe inicjatywy i cele operacyjne. Tworzenie relacji partnerskich z naszymi klientami i dostawcami zapewnia optymalizację naszego łańcucha wartości oraz dostarczanie naszym klientom rozwiązań spełniających ich wymagania. Angażujemy się we współpracę z naszymi społecznościami stawiając czoła wyzwaniom i tworząc możliwości; z inwestorami komunikując nasze wyniki i dopracowując naszą strategię oraz z partnerami, stowarzyszeniami branżowymi i organami ustawodawczymi kształtując nasz kontekst.

### Zasoby

W ramach naszego procesu produkcji potrzebujemy surowców takich, jak drewno, makulatura, środki chemiczne, polimery i inne zasoby, z których najistotniejsze to woda i energia. Jesteśmy zaangażowani w zapewnienie odpowiedzialnych zakupów tych materiałów oraz w ochronę i zabezpieczanie bioróżnorodności i ekosystemów, w których pozyskujemy te zasoby naturalne.

### Finanse

Mamy zdyscyplinowane podejście do inwestowania w bazę naszych aktywów w całym cyklu. Silne generowanie środków pieniężnych oraz dobra sytuacja finansowa zapewniają nam strategiczną elastyczność,



pozwalając koncentrować się na propozycjach zwiększających wartość, jeżeli się pojawiają, zapewniając nam silną pozycję umożliwiającą wspieranie wartości dla naszych interesariuszy.

Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami  
Strony 38–65

Analiza finansowa  
Strony 70–73

### Co nas wyróżnia

Wykorzystujemy nasze wyraźne przewagi konkurencyjne do osiągnięcia wartości i odblokowania możliwości dla naszego przedsiębiorstwa i naszych interesariuszy.

### Wyjątkowy producent opakowań

Jako wiodący producent rozwiązań zarówno na bazie papieru jak i elastycznych opakowań z tworzyw sztucznych, mamy wyjątkową pozycję, pozwalającą nam zaspokajać potrzeby naszych klientów dzięki naszej szerokiej ofercie zrównoważonych opakowań

### Wiodące pozycje na rynkach

Nasze wiodące pozycje na rynkach zapewniają skalę, niezawodność i zdolność wprowadzania innowacji wspólnie z naszymi klientami oraz możliwość obsługi kluczowych klientów

### Aktywa o przewadze kosztowej

Mamy dobrze zlokalizowane zakłady z dostępem do konkurencyjnych włókien i wysokiej jakości, dobrze doinwestowanej bazy aktywów

### Integracja pionowa

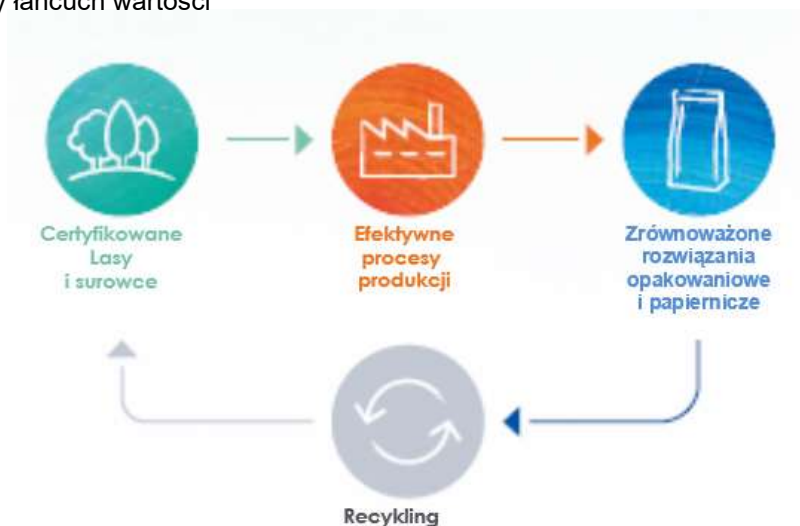
Nasza pionowa integracja zmniejsza narażenie Grupy na zmienność cen, zapewniając bezpieczeństwo dostaw oraz umożliwiając optymalizację produkcji i logistyki

## Strona 19

### Co robimy

Mamy zintegrowane przedsiębiorstwo, które wykorzystuje nasze konkurencyjne przewagi oraz kluczowe relacje i zasoby.

Nasz zintegrowany łańcuch wartości  
Strony 20–21



## **Zarządzanie naszym ryzykiem**

Skuteczne ograniczanie potencjalnego wpływu ryzyka na nasz model działalności oraz odpowiednie ustawienie naszej tolerancji ryzyka ma kluczowe znaczenie dla zapewnienia, że dalej będziemy generować długoterminowe wartości dla naszych interesariuszy.

Główne rodzaje ryzyka

Strony 74–85

## **Koncentracja na ciągłym doskonaleniu**

Stale stymulujemy nasze działania w całym łańcuchu wartości koncentrując się na doskonałości i doskonaleniu we wszystkich naszych procesach.

## **Silna sytuacja finansowa**

Nasze zdyscyplinowane przydzielanie kapitału i silna pozycja finansowa zapewniają nam elastyczność strategiczną.

## **Zrównoważone rozwiązania na miarę potrzeb**

Włączamy zrównoważony rozwój we wszystko, co robimy, wykorzystując nasze rozwiązania opakowaniowe i praktyki operacyjne skoncentrowane na zrównoważonym rozwoju co czyni nas idealnym partnerem i preferowanym pracodawcą.

## **Kultura przedsiębiorczości**

Nasza kultura przedsiębiorczości wydobywa to, co najlepsze z pracowników Mondi, motywując nas do Rozwoju. Tworzenia. Inspirowania. Razem.

## **Przykłady tworzonych przez nas wartości**

Łącząc nasz zintegrowany łańcuch wartości, silne relacje i zarządzanie zasobami oraz wykorzystując nasze przewagi konkurencyjne tworzymy wartość dla naszych interesariuszy spójne z Mondi Way (Drogą Mondi).

### **Pracownicy**

#### **23% zmniejszenie całkowitego wskaźnika zdarzeń raportowalnych (od 2015 roku)**

Poza naszą koncentracją na bezpieczeństwie inwestujemy w rozwój naszych ludzi, wspierając zróżnicowaną, wykwalifikowaną i zaangażowaną kadrę pracowniczą.

### **Klienci**

#### **8 Nagród WorldStar Packaging (dwie wspólnie z klientem)**

Współpracujemy z naszymi klientami pomagając im zrealizować ich zobowiązania w zakresie zrównoważonego rozwoju wykorzystując nasze wyjątkowe podejście EcoSolutions, oferując papier, tam, gdzie to możliwe, tworzywa sztuczne tam, gdzie to użyteczne.

### **Społeczności**

#### **168 mln € bezpośrednio zapłaconych podatków**

Ponadto w ciągu ostatnich pięciu lat Grupa zainwestowała 50 mln € w inicjatywy na rzecz społeczności lokalnych, co obejmuje ponad 3 mln € bezpośrednich darowizn finansowych i rzeczowych w odpowiedzi na pandemię COVID-19.

### **Dostawcy i podwykonawcy**

#### **2 000 kluczowych dostawców**

Angażujemy się wspólnie z naszymi dostawcami, zachęcając do przejrzystości łańcucha dostaw i uczciwych warunków pracy oraz podejmowania działań ograniczających nasze ryzyko

## **Inwestorzy**

### **42% stopa zwrotu dla akcjonariuszy za pięć lat**

Wspierani silnym bilansem dalej deklarujemy dywidendy zgodnie z naszą polityką pokrycia i zarekomendowaliśmy całkowitą dywidendę za rok w wysokości 60,00 eurocentów na akcję.

## **Partnerzy, stowarzyszenia branżowe i organa ustawodawcze**

### **Liczne strategiczne partnerstwa i inicjatywy**

Nasza współpraca na poziomie globalnym zapewnia, że możemy przyczynić się do wyszukiwania zrównoważonych rozwiązań dla wspólnych wyzwań stojących przed nami wszystkimi oraz dokonać znaczących zmian.

## **Strona 20**

## **Nasz zintegrowany łańcuch wartości**

Jesteśmy zintegrowani w całym łańcuchu wartości opakowań i papieru wykorzystując naszą wyraźną konkurencyjną przewagę oraz kluczowe zasoby i relacje, aby przetwarzać surowce w innowacyjne i zrównoważone rozwiązania opakowaniowe i papierowe dla naszych klientów.

## **Certyfikowane lasy i odpowiedzialnie pozyskiwane surowce**

Nasze procesy produkcji wymagają dostępu do zasobów naturalnych, przede wszystkim lasów, wody i energii oraz surowców takich, jak drewno, makulatura, środki chemiczne i polimery. Włókno, kluczowy materiał wejściowy dla naszych celulozowni i papierni, pozyskujemy w sposób zrównoważony z zarządzanych przez nas lasów oraz ze źródeł zewnętrznych.

## **Efektywne procesy produkcji oraz zrównoważone rozwiązania opakowaniowe i papiernicze**

Zintegrowane pionowo zakłady celulozowo -papierniczego Grupy produkują celulozę, papier opakowaniowy i niepowlekaną papier wysokogatunkowy. Produkujemy więcej masy celulozowej niż potrzebujemy, którą sprzedajemy na zewnątrz. Nasza szeroka oferta tektur papierów na tekturę falistą oraz asortymenty opakowań z papieru kraft jest wykorzystywana przez nasze zakłady przetwórcze, a pozostałość jest sprzedawana innym klientom.

Nasze zakłady przetwórcze wykorzystują papier opakowaniowy (pozyskiwany wewnątrz i zewnątrz) wraz z innymi surowcami do produkcji rozwiązań z tektury falistej, produktów z zakresu opakowań elastycznych (zarówno na bazie papieru, jak i tworzyw sztucznych) i wyrobów specjalistycznych dla szerokiej grupy klientów i przemysłowych użytkowników końcowych.

## **Recykling**

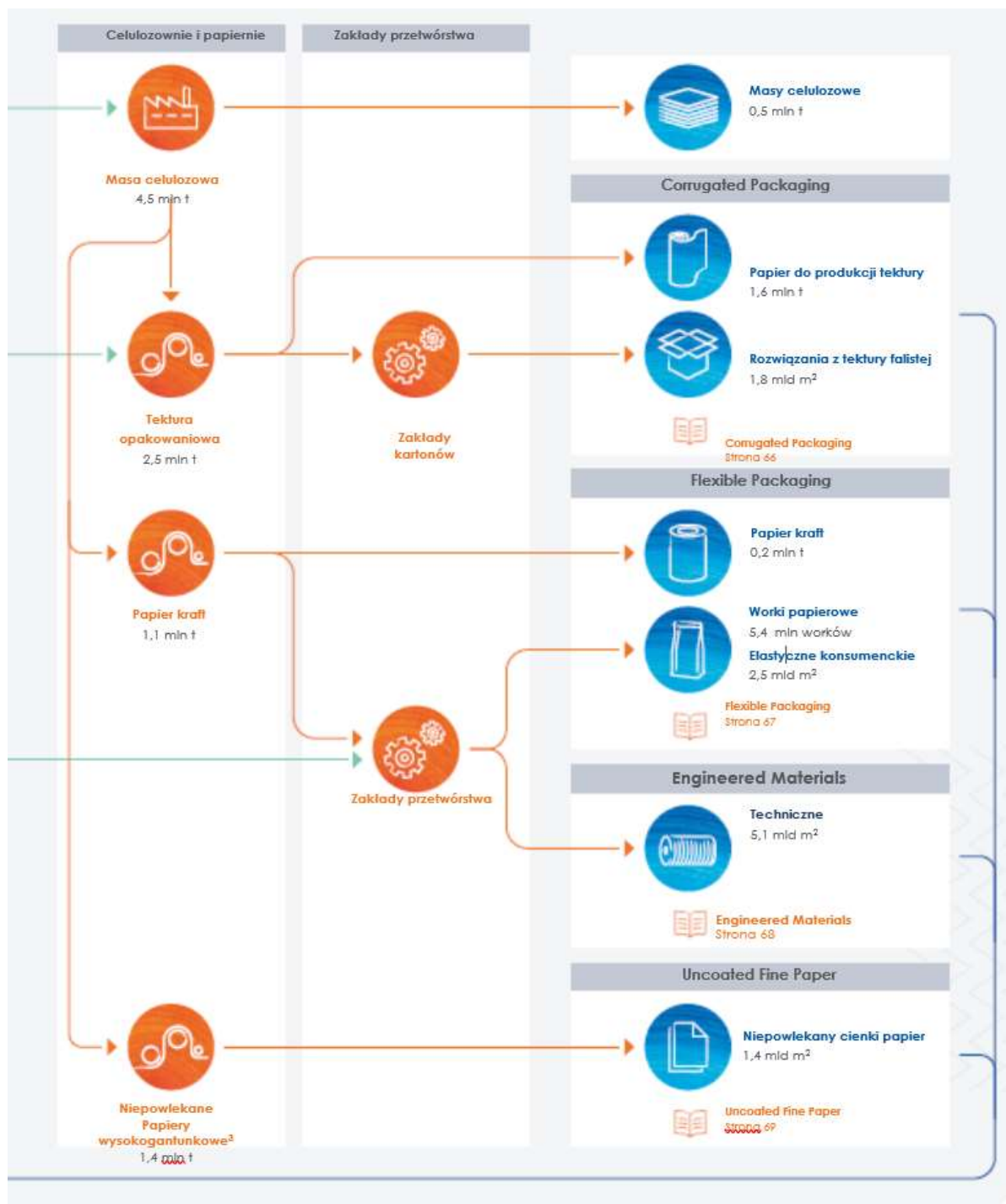
Jako Grupa jesteśmy zobowiązani do wspierania przejścia na gospodarkę w obiegu zamkniętym. Wykorzystujemy nasze ośrodki badawczo-rozwojowe oraz współpracujemy z interesariuszami tworząc wysokiej jakości innowacyjne, zrównoważone rozwiązania opakowaniowe i papiernicze przeznaczone do recyklingu. Naszym celem jest zwiększenie produkcji udziału materiałów pochodzących z recyklingu w naszych rozwiązaniach opakowaniowych i papierniczych.

## Certyfikowane lasy i odpowiedzialnie pozyskiwane surowce<sup>1</sup>



Wydajne procesy produkcji<sup>1</sup>

Zrównoważone rozwiązania opakowań i papieru<sup>1,4</sup>



1 Na podstawie statystyk za 2020 rok

2 Ze względu na założenia komercyjne, logistyczne i zrównoważenia, rzeczywista ilość drewna zakupionego z lasów zarządzanych przez nas była niższa niż dozwolone cięcia roczne

3 W 2020 r., poza 1,4 mln t niepowlekanego papieru wysokogatunkowego Grupa wyprodukowała również

4 0,2 mln t papieru gazetowego

5 Ekspozycja netto celulozy i papieru opakowaniowego

## **Ramy strategiczne**

### **Nasza strategia**

Naszą strategią jest zapewnienie zrównoważonego rozwoju zwiększającego wartość poprzez koncentrowanie się na naszych czterech czynnikach zwiększające wartość omówionych w niniejszej części.

Nasze ramy pokazują, że zrównoważony rozwój jest w centrum naszej strategii i leży u podstaw podejmowania decyzji zgodnie z naszym celem.

Nasze strategiczne podejście bazuje na przewadze konkurencyjnej, którą mamy obecnie oraz wyznacza jasne plany dla naszych inwestycji oraz decyzji operacyjnych, dzięki czemu w przyszłości możemy dalej tworzyć wartość w sposób zrównoważony. Wszystkie strategiczne czynniki tworzące wartość są istotne, podczas, gdy poziomy priorytetów różnią się w całym łańcuchu wartości. We wszystkich czterech czynnikach istotną rolę odgrywają inicjatywy cyfrowe, które przyspieszają tworzenie przez nas wartości.

Nasze zdyscyplinowane podejście strategiczne, przy jednoczesnym zachowaniu elastyczności jego realizacji umieściło nas na pozycji czołowej światowej grupy w branży opakowań i papieru, z silną platformą dla rozwoju. Nadal rozszerzamy naszą działalność, koncentrując się na aktywach i rynkach, które oferują nam powiązane korzyści oraz na wyrobach, które stanowią rdzeń naszej oferty lub wiążą się z możliwościami rozwoju.

Nasza strategia pozostała spójna i odpowiednia w ciągu roku, w trakcie którego stawiliśmy czoła wyzwaniom stawianym przez COVID-19. Pandemia przyspieszyła trendy, które obserwowaliśmy już przed 2020 rokiem, i pod kątem których przygotowaliśmy nasze przedsiębiorstwo, aby mogło na nie reagować. Zalicza się do nich zrównoważony rozwój, wzrost popytu w e-handlu oraz spadek zużycia niepowlekanych papierów wysokogatunkowych. Uważamy, że nasz model działalności jest silny, nasza strategia pozostaje odpowiednia, a Grupa jest dobrze przygotowana na odniesienie korzyści z chwilą, gdy nastąpi powrót do normalnej sytuacji.

### **Naszym priorytetem jest rozwój naszych przedsiębiorstw opakowaniowych**

Wsparcie rozwoju naszych przedsiębiorstw opakowaniowych to nasz priorytet. Aktywnie współpracujemy z klientami i pozostałymi interesariuszami przy opracowywaniu innowacyjnych i zrównoważonych rozwiązań opakowaniowych, które są dopasowane do odpowiedniego celu wykorzystując nasze skoncentrowane na klientach podejście EcoSolutions. Aby wspierać ten ciągły rozwój planujemy nadal prowadzić zwiększające wartość inwestycje kapitałowe i przejęcia wykorzystujące nasze przewagi konkurencyjne i umożliwiające nam lepszą obsługę naszych klientów. Engineered Materials łączy w sobie wiodące pozycje na rynkach oraz doświadczenie w zakresie technologii powlekania, co daje możliwość wsparcia naszego rozwoju dotyczącego zrównoważonych opakowań. Nasza działalność w Uncoated Fine Paper charakteryzuje się wyraźną kosztową przewagą konkurencyjną i cieszy się silną pozycją rynkową w regionach, w których prowadzimy działalność, a w szczególności w Europie środkowej i wschodniej, Rosji i RPA. Będziemy nadal inwestować w utrzymanie i doskonalenie jego konkurencyjności oraz wykorzystanie tej bazy aktywów do zwiększenia naszej ekspozycji na szybko rozwijające się wyroby opakowaniowe tam, gdzie pojawiają się odpowiednie możliwości.

### **Zapewnianie wzrostu zwiększającego wartość, w zrównoważony sposób**

Zrównoważenie rozwoju leży w centrum naszego celu, kultury i strategii zapewniania wzrostu zwiększającego wartość. Uważamy, że nasze przedsiębiorstwo ma do odegrania wiodącą rolę pomagając osiągnąć Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDG) ONZ. Bycie częścią rozwiązania globalnych wyzwań dla zrównoważenia zapewni długoterminowy sukces naszego przedsiębiorstwa oraz przyniesie korzyści wszystkim naszym interesariuszom.

Otwarta komunikacja i współpraca pomagają nam lepiej zrozumieć i odnieść się do zagrożeń i możliwości, dzięki czemu możemy nadal generować wartość dla naszych interesariuszy, również w dalszej przyszłości, oraz radzić sobie ze złożonymi światowymi wyzwaniami, których nie można rozwiązać samodzielnie.

Nasz model Odpowiedzialnego rozwoju do 2020 roku stanowił ramy, w zakresie których reagowaliśmy na wyzwania i szanse związane ze zrównoważonym rozwojem oraz odnosiliśmy się do problemów społecznych w ciągu ostatnich pięciu lat. Stanowił on część naszej strategii działalności i umożliwił nam wyraźne wykazanie, monitorowanie, doskonalenie i komunikowanie naszych wyników w zakresie zrównoważonego rozwoju w całym łańcuchu wartości. Od 2004 roku mamy solidne podstawy dla ustanawiania celów i podawania naszych wyników.

W tym roku wprowadziliśmy Mondi Action Plan 2030 2030 (MAP2030) stanowiący nasze nowe ramy dla zrównoważonego rozwoju. Jego podstawą są nasze znaczące postępy osiągnięte dzięki naszemu modelowi Odpowiedzialnego Rozwoju i ustanawia działania, które musimy podjąć, aby przejąć kontrolę nad kolejną dekadą, co pozwoli nam osiągnąć nasze ambitne cele w zakresie zrównoważonego rozwoju. MAP2030 jest spójny z Celami Zrównoważonego Rozwoju ONZ i łączy 26 000 naszych kolegów w ramach wspólnego celu, którym jest przyczynianie się do tworzenia lepszego świata poprzez wytwarzanie innowacyjnych i zrównoważonych rozwiązań opakowaniowych i papierniczych. Uważamy, że największy wpływ możemy wywrzeć koncentrując nasze działania na rozwiązaniach ukierunkowanych na gospodarkę w obiegu zamkniętym, tworzone przez kompetentnych ludzi, podejmując działania na rzecz klimatu. Każdy z tych obszarów działania obejmuje trzy zobowiązania, u podstaw których leżą bardziej szczegółowe cele, gdzie ogólny plan jest osadzony na fundamencie odpowiedzialnych praktyk biznesowych obejmujących etykę w biznesie i ład, prawa człowieka, społeczności, zakupy i wpływ na środowisko. MAP2030 umożliwi nam monitorowanie, doskonalenie i komunikowanie naszych wyników w miarę osiągnięcia postępów.

Wspieramy relacje współpracy i partnerstwa.

Uważamy, że jedynie poprzez współpracę osiągniemy wpływ, innowacyjność i skalę niezbędne dla wprowadzenia pozytywnych zmian wykraczających poza nasze własne granice.

Dalsze informacje

Strony 25–27

## Strona 23

**Razem...**

**zapewniamy wzrost zwiększający wartość, gdzie zrównoważony rozwój leży w centrum naszej strategii**

**Andrew King**

Dyrektor Generalny Grupy

**Mike Powell Dyrektor**

Dyrektor Finansowy Grupy

### **Zwiększanie efektywności w obrębie łańcucha wartości**

Nasza pasja efektywności działań zawsze będzie w centrum sposobu, w jaki prowadzimy działalność - od naszego koncentrowania się na doskonałości komercyjnej i dopracowanych procesach do rygorystycznego zarządzania jakością i programów doskonałości operacyjnej, które zwiększają produktywność i efektywność.

Nasze podejście oparte na współpracy do benchmarkingu umożliwia nam uczenie się od naszych zakładów osiągających najlepszą efektywność oraz zidentyfikowanie pojawiających się problemów, co zapewnia optymalizację procesów w całej organizacji. Mamy wdrożone systemy i procesy ciągłego doskonalenia, skoncentrowane na wzroście wydajności, zwiększaniu efektywności, zmniejszeniu odpadów i zapewnieniu, że nasze procesy pozostaną wydajne (odchudzone). Koncentrujemy się na znalezieniu innowacyjnych sposobów pracy, w tym wykorzystaniu technologii cyfrowych pozwalających jeszcze bardziej poprawić nasze wyniki, co okazało się bardzo użyteczne w szczycie pandemii. Planujemy wykorzystać zdobytą wiedzę do prowadzenia naprzód naszego przedsiębiorstwa.

W celu optymalizacji współpracy i kosztów utrzymujemy wybrane funkcje scentralizowane tam, gdzie naszym zdaniem możemy odnieść korzyści ze skoordynowanego podejścia, na przykład w obszarze zakupów, technicznym, zrównoważonego rozwoju, zarządzania środkami finansowymi i podatkami.

Regularnie weryfikujemy nasze portfolio i podejmujemy zdecydowane działania tam, gdzie to konieczne, aby zarządzać naszą bazą kosztów i zapewnić najskuteczniejszą obsługę naszych klientów.

Kluczowym czynnikiem naszego sukcesu w osiąganiu wyników w obrębie łańcucha wartości jest tworzenie dynamicznej kultury przedsiębiorczości w całej naszej organizacji.

Dalsze informacje  
Strony 28–29

### **Inwestycje w aktywa dające o przewadze kosztowej**

Wierzimy, że nasze portfolio aktywów należy do najlepszych w branży. Nasze inwestycje koncentrują się na zwiększaniu rozwoju organicznego, wzmacnianiu naszej konkurencyjności kosztowej, rozwijaniu naszej oferty wyrobów, jakości i usług na rzecz klientów oraz doskonaleniu śladu środowiskowego. Inwestowanie w naszą bazę aktywów o przewadze kosztowej oraz zwiększanie konkurencyjności ma szczególne znaczenie dla naszych celulozowni i papierni, gdzie wyroby są zazwyczaj znacznie bardziej znormalizowane, a względna konkurencyjność kosztowa jest kluczowym czynnikiem zapewniającym wartość. Nasz zintegrowany model działalności, ze wsteczną integracją celulozy i wysokiej samowystarczalności energetycznej zapewnia nam bezpieczeństwo dostaw, zmniejsza narażenie na zmienność cen materiałów, jak również pomaga nam bardziej holistycznie zarządzać zagrożeniami i możliwościami w obszarze zrównoważonego rozwoju. Nasze zdyscyplinowane podejście do badania, zatwierdzania i realizacji projektów kapitałowych należy do naszych podstawowych silnych stron i odgrywa istotną rolę w skutecznym uzyskiwaniu silnych zwrotów w całym cyklu.

Ponadto, tam gdzie to konieczne, dążymy do nabywania przedsiębiorstw, które produkują wysokiej jakości wyroby o zrównoważonej przewadze konkurencyjnej oraz potencjale osiągnięcia standardów operacyjnych światowej klasy. Umożliwia to nam generowanie synergii poprzez integrację, poszerzanie naszej oferty wyrobów i usług i/lub zwiększanie naszego zasięgu geograficznego, aby lepiej służyć naszym klientom.

Dalsze informacje  
Strony 30–31

### **Inspirowanie naszych pracowników**

Zapewnienie, że bezpieczeństwo i zdrowie naszych pracowników jest zawsze najważniejsze. Nasi pracownicy i podwykonawcy pracują w potencjalnie niebezpiecznym środowisku. Wdrażamy jasno określone metodyki, procedury oraz silną kontrolę zapewniające, że zarówno oni, jak i inne osoby przebywające na terenie Mondi, są bezpieczne. Przede wszystkim dążymy do rozwoju w całej Grupie podejścia nastawionego na bezpieczeństwo przez 24 godziny na dobę.

Współpracujemy z naszymi ludźmi, aby zapewnić ich zaangażowanie na rzecz przedsiębiorstwa, które w ich odczuciu ma cel, działa odpowiedzialnie oraz oferuje szeroki zakres możliwości pomagających im w rozwoju. Droga Mondi określa naszą kulturę i wartości oraz pomaga powiązać je z naszym celem, wizją i strategią. Tworzenie inkluzywnego środowiska, które pielęgnuje i szanuje różnorodność ma istotne znaczenie dla naszego sukcesu i tworzy naszą przewagę konkurencyjną jako pracodawcy wybieranego przez pracowników.

Zwiększanie umiejętności naszych pracowników to kluczowa część rozwoju elastycznej i zmotywowanej siły roboczej, która jest zdolna do realizacji naszej strategii i osiągania sukcesów w zrównoważony sposób. Rozwój osobisty i szkolenia umożliwiają również naszym pracownikom bycie odpowiedzialnym za przestrzeganie naszych standardów, zasad i polityk.



Dalsze informacje  
Strony 31–32

### **Współpraca z klientami ukierunkowana na innowacje**

Współpraca z naszymi klientami oraz pozostałymi partnerami w łańcuchu wartości przy tworzeniu wysokiej jakości, innowacyjnych i zrównoważonych rozwiązań ma kluczowe znaczenie dla naszego długoterminowego sukcesu. Jako czołowy producent opakowań papierniczych i na bazie tworzyw sztucznych mamy wyjątkową pozycję umożliwiającą nam wykorzystanie naszych relacji i wiedzy o wyrobie, aby zaoferować naszym klientom najbardziej zrównoważone rozwiązania odpowiadające ich potrzebom. Nasze skoncentrowane na kliencie podejście EcoSolution wspiera naszych klientów w osiągnięciu ich celów w zakresie zrównoważonego rozwoju, zgodnie z naszą zasadą papier, tam, gdzie to możliwe, tworzywa sztuczne tam, gdzie to użyteczne. Odwrotna integracja z produkcją celulozy i papieru zapewnia nam bezpieczeństwo dostaw oraz umożliwia nam prowadzenie prac rozwojowych w naszych papierniach na początku procesu aż do naszych zakładów przetwórstwa.

Właściwe przeprowadzenie innowacji ma kluczowe znaczenie dla spełnienia coraz bardziej zaawansowanych i dopasowanych potrzeb klientów. Nasze centra badawczo-rozwojowe oraz działania innowacyjne obejmują cały łańcuch wartości. Współpracujemy również z partnerami zewnętrznymi w celu maksymalnego skoncentrowania potencjału naszych działań badawczo-rozwojowych na projektach, technologiach, procedurach i rynkach, aby dostarczać wyroby umożliwiające naszym klientom osiągnięcie sukcesu w realizacji ich własnych celów w zakresie zrównoważonego rozwoju przy minimalizacji wpływu na społeczeństwo i środowisko.

Dalsze informacje  
Strony 33–34

## **Strona 24**

### **Wyniki strategiczne**

#### **Solidne wyniki przy doskonałym generowaniu środków pieniężnych**

Mondi osiągnęło mocne wyniki w 2020 roku, utrzymując silne generowanie środków pieniężnych, stanowiące świadectwo siły naszego modelu działalności w świetle znacząco niższych średnich cen sprzedaży we wszystkich naszych kluczowych asortymentach masy celulozowej i papieru, wraz z wyzwaniami stawianymi przez COVID-19.

Zakończyliśmy rok pozytywnie, z silnym popytem w zakładach produkcji opakowań opakowaniowej, wspartej przez długoterminowe czynniki wzrostu, zrównoważonym rozwojem i e-handlem.

#### **Nasze wyniki finansowe w 2020 roku**

EBITDA bazowe w wysokości 1 353 mln € było niższe o 18% w stosunku do ubiegłego roku, co jest solidnym wynikiem w stawiającym wyzwania środowisku handlu. Nasza zakłady opakowaniowe przynosiły silne wyniki i jesteśmy zadowoleni z wzmocnionego portfela zamówień w drugiej połowie roku oraz ostatnich wzrostów cen wdrażanych w większości klas papieru.

Przychód Grupy zmniejszył się o 8% przy silnym wzroście wolumenu w Corrugated Packaging i Flexible Packaging, u podstaw których leżały silne propozycje naszych klientów, dla których przeciwwagą było połączenie niskich średnich cen sprzedaży i negatywny wpływ kursów walut. Wolumeny wysokogatunkowych papierów niepowlekanych podlegały wpływom niższego popytu na papiery do zadruków profesjonalnych i biurowych ze względu na powszechnie wdrażane działania lockdownu.

Koszty wejściowe były średnio niższe rok do roku, a pieniężne koszty stałe były nieznanie wyższe w walucie lokalnej, z inflacyjnymi wpływami kosztów w dużym stopniu ograniczonymi przez nasze silne programy ograniczania kosztów.

Po uwzględnieniu wpływu amortyzacji i pozycji specjalnych, zysk operacyjny w wysokości 868 mln € obniżył się o 29% (2019: 1 221 mln €).

Podstawowe przychody bazowe w wysokości 129,3 eurocentów na akcję zmalały o 24% w porównaniu z 2019 rokiem. Przychody bazowe w wysokości 120,0 eurocentów na akcję zmalały o 28% w porównaniu z 2019 rokiem.

Nasz program inwestycji, który ma dać wzrost wartości zwiększyć naszą konkurencyjność kosztową i przynieść korzyści w zakresie zrównoważonego rozwoju przebiega prawidłowo. W styczniu 2021 roku dokonaliśmy odbioru naszej inwestycji w Štětí (Republika Czeska) przeznaczonej do produkcji specjalistycznych papierów kraft dla e-handlu i toreb na zakupy dla handlu detalicznego. Rozpoczęliśmy również inwestycję w nową maszynę do papierów kraft top white o wydajności 300 000 ton rocznie w Ružomberok (Słowacja) i posuwamy się do przodu z ogłoszonymi wcześniej dużymi inwestycjami w Syktyvkar (Rosja) i Richards Bay (RPA).

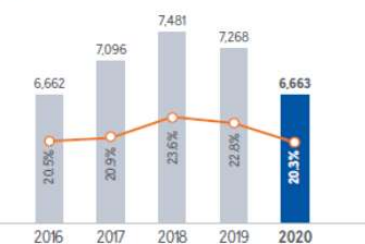
Ekspansyjne projekty są również prowadzone w kilku naszych zakładach przetwórstwa opakowań zwiększając nasze moce produkcyjne i ofertę wyrobów, aby jeszcze bardziej wspierać naszych klientów. Dalej szacujemy możliwości rozwoju zwiększającego wartość i nadal jesteśmy podekscytowani możliwościami zapewnianymi przez naszą platformę. Nasz zwrot z zaangażowanego kapitału (ROCE) wyniósł 15,2%.

Grupa nadal generuje silne przepływy pieniężne, gdzie przychody generowane przez zakłady wyniosły 1 485 mln € (2019: 1 635 mln €). Wpływ generowania niższego EBITDA bazowego był ograniczany silnym zarządzaniem kapitałem obrotowym dając dopływ kapitału obrotowego netto w wysokości 125 mln €. Na dzień 31 grudnia 2020 zadłużenie netto zmalało o ponad 400 mln € w ciągu roku do 1 791 mln € (2019: 2 207 mln €) albo 1,3 krotności (2019: 1,3 krotności) zadłużenia netto do bazowego EBITDA. Jest to wynik po inwestycjach w wysokości 630 mln € i amortyzacji w wysokości około 630€, ponieważ kontynuujemy nasz program inwestycji w całym cyklu, aby dalej zapewniać wzrost zwiększający wartość.

Przychody Grupy  
(w mln €)

**6.663 mln €**

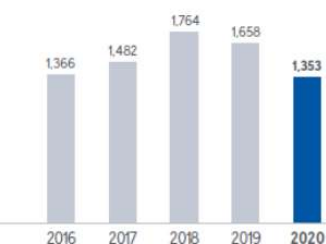
Marża EBITDA bazowego



EBITDA bazowe Grupy  
(w mln €)

**1.353 mln €**

↓ 18%<sup>2019</sup>

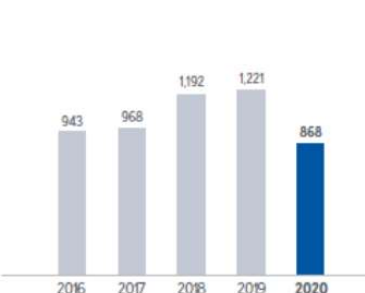


■ Corrugated Packaging 518  
■ Flexible Packaging 519  
■ Engineered Materials 80  
■ Uncoated Fine Paper 266

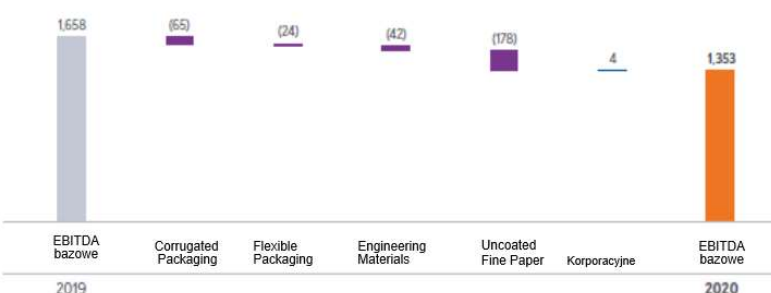
Podział nie uwzględnia kosztów korporacyjnych wynoszących 30 mln €

Zysk operacyjny  
(w mln €)

**868 mln €**



Zmiany EBITDA bazowego według Jednostki przedsiębiorstwa  
(w mln €)



## Zapewnianie wzrostu zwiększającego wartość, w zrównoważony sposób

### Postęp w ciągu roku i priorytety średniookresowe

#### Postęp w 2020 roku

- Szybka i efektywna reakcja na COVID-19, nadająca priorytet bezpieczeństwu i zdrowiu naszych pracowników oraz zwiększająca nasze wsparcie dla społeczności wykraczające poza istniejące programy
- Zrealizowanie większości z naszych pięcioletnich zobowiązań określonych naszym modelem Odpowiedzialnego rozwoju
- Opracowanie kolejnego zestawu naszych zobowiązań w zakresie zrównoważenia do 2030 roku (MAP2030) koncentrującego się na rozwiązaniach gospodarki w obiegu zamkniętym, tworzonych przez kompetentnych ludzi, z podjęciem działań na rzecz klimatu

#### Priorytety średniookresowe

- Dalsza współpraca w całym łańcuchu wartości z kluczowymi interesariuszami, aby dalej rozwijać naszą ofertę zrównoważonych wyrobów
- Budowanie naszej odporności klimatycznej poprzez redukcję emisji gazów cieplarnianych zgodnie z naszymi celami o naukowych podstawach
- Prace nad realizacją naszych zobowiązań MAP2030 poprzez angażowanie naszych pracowników i pozostałych interesariuszy oraz opracowywanie planów działań, dla osiągnięcia naszych celów

### Powiązane ryzyko i jego ograniczanie



#### Główne rodzaje ryzyka

Strony 74–85

COVID-19 zmienił świat w sposób, którego się nie spodziewaliśmy. Nasza reakcja zapewniała, że zrównoważony rozwój pozostawał w centrum naszej strategii, zapewniając wzrost zwiększający wartość dla naszych interesariuszy. Podjęliśmy zdecydowane działania na wczesnych etapach pandemii, działając szybko, aby zabezpieczyć naszych pracowników oraz wspierać nasze społeczności i partnerów, w szczególności klientów i dostawców.

Jednocześnie nadal koncentrujemy się na rozwoju naszego przedsiębiorstwa i pozostajemy na dobrej pozycji, aby zapewnić wzrost zwiększający wartość w przyszłości. Nasza silna pozycja jako globalnej grupy w branży opakowań i papieru zapewnia nam solidne fundamenty do rozwoju, a nasze udziały w sektorze opakowań oferują nam dostęp do dobrych możliwości rozwoju strukturalnego, na przykład opakowań dla e-handlu i opakowań zrównoważonych. Przez lata wyszukiwaliśmy możliwości rozwoju zwiększającego wartość poprzez organiczne inwestycje w naszą działalność opakowaniową. Nadal widzimy potencjał w tych przedsiębiorstwach, zarówno w aktywach związanych z masą celulozową i papierem na początku cyklu, jak i w zakładach przetwórstwa papieru na kolejnych etapach. Nabycia na potrzeby rozwoju pozostają istotne dla

naszej strategii i kontynuujemy wyceny dalszych możliwości w miarę ich pojawiania się. Na przykład, na początku 2021 roku uzgodniliśmy zakup 90% udziałów w Olmuksan, wiodącym tureckim graczu z branży opakowań z tektury falistej, co daje świetną możliwość wzmocnienia naszej pozycji na szybko rozwijającym się lokalnym rynku. Więcej informacji podano w dalszej części niniejszego rozdziału.

2020 to ostatni rok naszych zobowiązań w ramach modelu Odpowiedzialnego rozwoju. Kiedy zastanawiamy się nad tym jak daleko doszliśmy od jego początków w 2016 roku, jesteśmy dumni, że udało się nam osiągnąć większość z postawionych celów.

Schemat na stronach 44-45 przedstawia omówienie na wysokim poziomie naszych skonsolidowanych pięcioletnich wyników w odniesieniu do naszych zobowiązań. Dokładniejsze informacje na temat naszych osiągnięć w 2020 roku dla każdego obszaru działania oraz nasz ogólny wpływ przedstawiono również w części Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami.

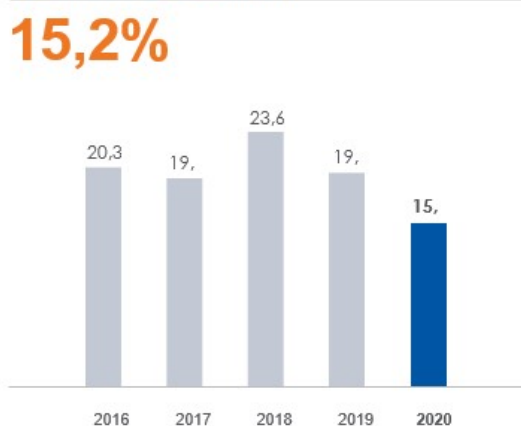
Wykorzystując ten sukces jako bazę, wspólnie oszacowaliśmy nasze ramy zrównoważonego rozwoju i opracowaliśmy nową mapę: Mondi Action Plan 2030 (MAP2030). MAP2030 koncentruje się na trzech kluczowych obszarach działania, w których zamierzamy wywrzeć znaczący wpływ, z dziewięcioma zobowiązaniami na wysokim poziomie - gdzie u podstaw każdego z nich leżą szczegółowe cele i etapy. Okres 10 lat daje nam potrzebną długoterminową wizję oraz wpasowuje nasze działania w harmonogram SDG.

Jesteśmy szczególnie dumni ze zrealizowania przed terminem naszego wyjściowego zobowiązania dotyczącego zmian klimatycznych do 2020 roku. Zmniejszyliśmy nasze całkowite emisje gazów cieplarnianych (GHG) (na tonę produkcji do sprzedaży) do 0,64, co stanowi redukcję o 24% w porównaniu z poziomem wyjściowym z 2014 roku, wykorzystując jako podstawę nasze długotrwałe zaangażowanie w zmniejszenie naszego śladu węglowego. Nasze cele zmniejszenia emisji GHG określone naukowo zostały wprowadzone w 2019 roku. Nasze długoterminowe działania ukierunkowane na redukcję naszej emisji GHG oznaczają, że od 2004 roku uzyskaliśmy redukcję o 45%.

W naszych fabrykach udział energii odnawialnej na bazie biomasy w całkowitym zużyciu paliw wzrósł z 59% w 2014 roku do 67% w roku 2020. Kilka dużych inwestycji zwiększyło naszą efektywność energetyczną oraz zmniejszyło nasze uzależnienie od paliw kopalnych. Od 2015 r. zainwestowaliśmy około 500 mln € w projekty związane z energią.

#### Zwrot z zainwestowanego kapitału (ROCE)

% (krocząco za 12 miesięcy)



#### Łączne emisje szczegółowe CO<sub>2</sub>e<sup>1</sup>

(na tonę produkcji do sprzedaży)



<sup>1</sup> Z naszych celulozowni i papierni

## Wyniki strategiczne

### Solidne wyniki przy doskonałym generowaniu środków pieniężnych ciąg dalszy

#### Zapewnianie wzrostu zwiększającego wartość, w zrównoważony sposób ciąg dalszy

Jesteśmy dumni z uznania nas przez CPD w 2020 roku za jedną z tylko 10 firm na całym świecie z oceną „Potrójnego A” dla naszych wyników środowiskowych związanych z klimatem, lasami i bezpieczeństwem wodnym. W ciągu kolejnej dekady planujemy wykorzystywać naszą odporność klimatyczną jako podstawę, zmniejszając emisję GHG.

Zgodnie z naszymi określonymi naukowo, utrzymując zerowe wylesianie w naszych dostawach drewna, dalej pozyskując drewno w zrównoważony sposób ze zdrowych i odpornych lasów oraz zapewniając bioróżnorodność i zasoby wodne.

Nasze cele redukcji GHG o naukowych podstawach zatwierdzone przez inicjatywę Science Based Targets w 2019 roku obejmują ponad 95% całkowitych emisji Mondy z Zakresu 1 i 2, w tym naszą sprzedaż energii. Przyjęliśmy zobowiązanie zmniejszenia emisji Zakresu 1 i 2 o 34% do 2025 roku i o 72% do 2050 r. (na tonę produkcji przeznaczoną do sprzedaży) w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2014 r. Obecnie badamy cel o podstawach naukowych zmniejszenia emisji GHG dla naszych emisji z Zakresu 3, co uwzględnia emisje GHG w naszym łańcuchu wartości.

Zmiana klimatyczna i szerszy program dotyczący zrównoważenia pozostają w centrum zainteresowania dla naszej działalności i jest osadzony w naszych priorytetach strategicznych, aby zapewnić, że nasza strategia jest odporna na ryzyko i możliwości oferowane przez zmiany klimatyczne, co pozwoli nam osiągnąć nasze ambitne cele. Nadal rozwijamy nasze rozumienie potencjalnego wpływu zmian klimatycznych na naszą działalność, wymaganych działań ograniczających oraz potencjalnych możliwości poprzez wykorzystanie naszego wiodącego w branży podejścia do zrównoważenia.

Główne rodzaje ryzyka  
Strony 74–85

#### Rozkład wartości<sup>1</sup>

(%)

2 394 mln €



Pracownicy	45
Jednostki zapewniające kapitał własny	10
Bezpośrednio zapłacone podatki	7
Jednostki zapewniające kapitał kredytowy	3
Reinwestowane w Grupie	35

<sup>1</sup> Rozkład wartości zdefiniowanych jako zysk operacyjny przed uwzględnieniem kosztów personelu oraz amortyzacji i utraty wartości

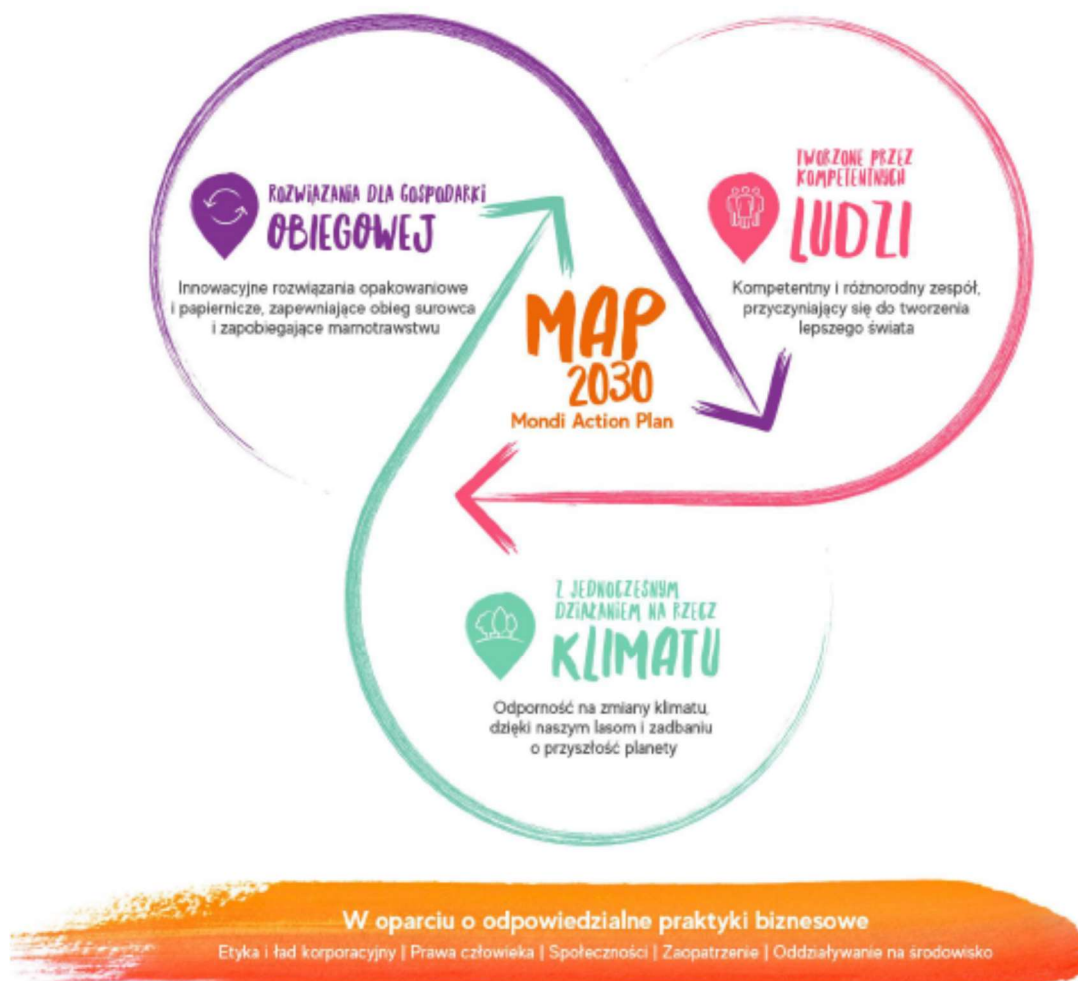
Razem...

podjęmujemy działania maksymalizujące nasz pozytywny wpływ w ciągu kolejnych 10 lat

Mondi Action Plan 2030 (MAP2030) określa działania, które musimy podjąć, aby przejąć kontrolę nad kolejną dekadą, co pozwoli nam osiągnąć nasze ambitne cele w zakresie zrównoważonego rozwoju do 2030 roku. Jego podstawą jest sukces naszego modelu Odpowiedzialnego rozwoju, a dotyka on wszystkich części naszego przedsiębiorstwa. Dalsze informacje na temat sposobu, w jaki rozwijamy nasze wiodące w branży osiągnięcia w zakresie zrównoważonego rozwoju podano w naszym Raporcie na temat zrównoważonego rozwoju za 2020 rok.

Model Odpowiedzialnego rozwoju  
Strony 44–45

Raport zrównoważonego rozwoju  
[www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20)



## Strona 27

Z zadowoleniem obserwujemy, że zrównoważone opakowania pozostają długoterminowym priorytetem dla naszych klientów i szerszej społeczności. Jako wiodący producent opakowań zarówno na bazie papieru, jak i elastycznych opakowań z tworzyw sztucznych dalej wspieramy cele naszych klientów dotyczące środowiska dzięki opakowaniom, które są zrównoważonym rozwiązaniem na miarę potrzeb, przy przestrzeganiu naszej zasady stosowania papieru, tam, gdzie to możliwe, tworzyw sztucznych tam, gdzie to użyteczne.

Nasze podejście EcoSolutions  
Strona 34

Zdrowie społeczne, gospodarcze i środowiskowe społeczności lokalnych jest istotne dla naszego długoterminowego sukcesu. Nadal wspieramy lokalne źródła utrzymania i przedsiębiorstwa oraz dążymy do budowania silnych proaktywnych i opartych na zaufaniu relacji z naszymi społecznościami, aby identyfikować możliwości i ograniczać ryzyko.

W ciągu roku rozszerzaliśmy nasze programy wsparcia społeczności wykraczając poza nasze obecne inicjatywy, aby zapewnić celowe wsparcie związane z COVID-19. Dokonaliśmy istotnych darowizn finansowych i rzeczowych wspierając reakcję na pandemię oraz zapewniliśmy żywność, świeżą wodę i inne środki osobom potrzebującym w krajach, w których prowadzimy działalność.

Dostrzegamy istotne znaczenie współpracy z innymi w całym łańcuchu wartości i angażujemy się z dostawcami i klientami w inicjatywy takie jak sojusz 4evergreen Cepi, aby zwiększyć obieg zamknięty oraz zrównoważenie rozwiązań opakowaniowych na bazie włókien, dążąc do osiągnięcia 90% stopnia recyklingu do 2030 roku.

Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami  
Strony 38–65

## **ROZWIĄZANIA DLA GOSPODARKI OBIEGOWEJ**

Innowacyjne rozwiązania opakowaniowe i papiernicze, zapewniające obieg surowca i zapobiegające marnotrawstwu.

### **Zobowiązanie**

Przystosowanie rozwiązań opakowaniowych i papierniczych do ponownego użytku, recyklingu lub kompostowania

### **Zadanie**

- Do 2025 roku wszystkie nasze produkty będą nadawać się do ponownego użytku, recyklingu lub kompostowania

### **Zobowiązanie**

Minimalizacja odpadów dzięki utrzymaniu obiegu materiałów

### **Zadanie**

- Eliminacja odpadów poprodukcyjnych trafiających na składowisko

### **Zobowiązanie**

Współpraca na rzecz eliminacji niezrównoważonych opakowań

### **Zadanie**

- Optymalizacja dzięki partnerstwu i systematycznym działaniom angażującym interesariuszy

---

## **ROZWIĄZANIA TWORZONE PRZEZ KOMPETENTNYCH LUDZI**

Kompetentny i różnorodny zespół przyczyniający się do tworzenia lepszego świata

### **Zobowiązanie**

Kształcenie umiejętności sprzyjających długofalowym szansom na zatrudnienie

### **Zadanie**

- Umożliwienie naszym pracownikom udziału w programach podnoszenia kwalifikacji



### **Zobowiązanie**

Zapewnienie wszystkim celowego zatrudnienia w zróżnicowanym i sprzyjającym integracji miejscu pracy

### **Zadania**

- Osiągnięcie w naszym Badaniu Kultury Organizacyjnej 90% pozytywnych ocen zadowolenia
- Osiągnięcie w naszym Badaniu Kultury Organizacyjnej 90% pozytywnych ocen stopnia integracji
- Wzrost udziału kobiet w załodze Mondi do 30%

### **Zobowiązanie**

Stworzenie środowiska umożliwiającego równowagę pomiędzy pracą a życiem osobistym oraz zapewniającego bezpieczeństwo, ochronę zdrowia i komfortu psychicznego

### **Zadania**

- Zero wypadków śmiertelnych lub całkowicie zmieniających życie
- Zmniejszenie wskaźnika wypadków podlegających zgłoszeniu o 15%
- Wsparcie pracowników w utrzymaniu równowagi pomiędzy pracą a życiem osobistym, sprzyjającej dobremu samopoczuciu
- Uwzględnianie tej problematyki i podejmowanie w naszych zakładach działań na rzecz zdrowia i komfortu psychicznego

---

## **DZIAŁANIA NA RZECZ KLIMATU**

Odporność na zmiany klimatyczne dzięki naszym lasom i zadbaniu o przyszłość planety

### **Zobowiązanie**

Redukcja naszych emisji gazów cieplarnianych w myśl zaleceń opartych na podstawach naukowych

### **Zadania**

- Do 2025 roku zmniejszenie naszych emisji na poziomie 1 i 2 o 34%, a do 2050 roku o 72% na tonę produktu handlowego w odniesieniu do roku 2014
- Do 2025 roku zmniejszenie naszych emisji gazów cieplarnianych na poziomie 2 o 39% na MWh, a do 2050 roku o 86% na MWh w odniesieniu do roku 2014
- Do 2025 roku określona naukowo redukcja emisji na poziomie 3

### **Zobowiązanie**

Zapobieganie wylesianiu poprzez pozyskiwanie drewna ze zdrowych i odpornych lasów

### **Zadania**

- Utrzymanie 100% certyfikacji FSC® w naszych gospodarstwach leśnych
- Do 2025 roku wszystkie nabywane włókna winny pochodzić z odpowiedzialnych źródeł, w tym 75% z certyfikatami FSC® lub PEFC™, a pozostała część z drewna kontrolowanego
- Wdrożenie zasad gospodarki leśnej, zapewniających wydajne, zdrowe i odporne lasy

### **Zobowiązanie**

Ochrona bioróżnorodności i zasobów wodnych w naszej działalności i poza nią

### **Zadania**

- Do 2025 roku przeprowadzenie oceny zarządzania zasobami wodą w naszych papierniach i plantacjach leśnych, a do 2030 roku wdrożenie koniecznych działań na rzecz optymalizacji wykorzystania wody
- Do 2025 roku przeprowadzenie oceny bioróżnorodności w naszych papierniach i plantacjach leśnych, a w razie potrzeby realizacja planów działania



## Wyniki strategiczne

### Solidne wyniki przy doskonałym generowaniu środków pieniężnych ciąg dalszy

#### Zwiększanie wyników w obrębie łańcucha wartości

Postęp w ciągu roku i priorytety średniookresowe

##### Postęp w 2020 roku

- Silne wyniki działalności operacyjnej nawet w trakcie lockdownu podczas szczytu pandemii COVID-19
- Ciągłe realizowanie inicjatyw ciągłego doskonalenia pozwalające uzyskać wzrosty produktywności i efektywności
- Optymalizacja naszej sieci zakładów elastycznych opakowań konsumenckich w związku z zamknięciem dwóch zakładów w Wielkiej Brytanii i ogłoszeniem zamknięcia zakładu w Korei Południowej
- Inicjatywy restrukturyzacyjne w Engineered Materials, stabilizujące wyniki
- Postępy kilku inicjatyw cyfryzacji mających zwiększyć wzrost produktywności

##### Priorytety średniookresowe

- Kontynuowanie oceny i inwestowania w ukierunkowane platformy i inicjatywy cyfrowe oraz ich szerokiego wdrażania w całej naszej sieci, aby zwiększać wzrost naszej wydajności i efektywności
- Nieprzerwana uwaga poświęcona inicjatywom ciągłego doskonalenia w całym naszym przedsiębiorstwie, aby obniżyć koszty i odpady, utrzymywać standardy jakości oraz zwiększać wyniki działalności operacyjnej
- Osiąganie korzyści z inicjatyw restrukturyzacyjnych ogłoszonych i realizowanych w 2020 roku

#### Powiązane ryzyko i jego ograniczanie

Ryzyko pandemii

1

Ryzyko strategiczne

2 4 6

Ryzyko finansowe

7 8 9

Ryzyko operacyjne

10 11 12 15

Ryzyko zgodności z przepisami

18

Główne rodzaje ryzyka

Strony 74–85

Grupa osiągnęła silne wyniki działalności operacyjnej w ciągu roku, nawet podczas szczytu lockdownu związanego z COVID-19, co świadczy o poświęceniu, koncentracji i determinacji naszych pracowników. Pandemia wymagała elastyczności od naszych liderów i pracowników. Na przykład zakłady przeszły na inne harmonogramy pracy zmianowej oraz musiały dostosować się do zmian w składach zespołów i zakresach obowiązków, ponieważ pandemia wpływała na obecność w pracy. Nasz zespół zakupów szybko dostosował się, zarządzając naszymi łańcuchami dostaw i unikając zakłóceń, a nasza globalna sieć współpracowała dzieląc się zyskami i mocami.

Skoncentrowaliśmy się na realizacji inicjatyw ciągłego doskonalenia w oparciu o zasady Lean, aby dalej optymalizować nasze procesy produkcji oraz doskonalić naszą efektywność i wydajność.

W ciągu roku podjęliśmy również kilka inicjatyw restrukturyzacyjnych. W Flexible Packaging zamknęliśmy dwa zakłady elastycznych opakowań konsumenckich w Wielkiej Brytanii oraz ogłosiliśmy planowane zamknięcie naszego zakładu elastycznych opakowań konsumenckich w Korei Południowej.

Nadal będziemy obsługiwać naszych klientów z naszych pozostałych zakładów na całym świecie. W Engineered Materials wdrażamy różnorodne środki zmniejszające bazę kosztów i stabilizujące wyniki, w tym zamknięcie zakładu papierów i folii funkcjonalnych w Pleasant Prairie (Wisconsin, US) i restrukturyzację naszego zakładu komponentów wyrobów do higieny osobistej w Gronau (Niemcy).

Grupa nadal inwestuje w technologie cyfrowe zwiększające efektywność.

Po zakończonym powodzeniem programie pilotażowym w naszych zakładach worków papierowych w 2019 roku, w ciągu roku rozszerzyliśmy program przyspieszonej optymalizacji na pozostałe zakłady oraz planujemy wdrożyć go w naszych wszystkich zakładach produkujących worki papierowe do połowy 2022 roku. Program stosuje zaawansowaną analitykę w odniesieniu do niektórych poziomów prędkości w procesie produkcji, w ten sposób osiągając znaczącą poprawę wydajności.

Opracowaliśmy podobny skuteczny program dla naszych zakładów produkujących rozwiązania z tektury falistej, które dały wzrost efektywności. W naszych aktywach pulpy celulozowej i papieru w górnej części procesu wykorzystujemy technologie prognostyczne oraz czujniki programowe do doskonalenia jakości i efektywności oraz redukcji odpadów. Dalsze informacje na temat naszych inicjatyw cyfrowych podano na kolejnej stronie.

Optymalizacja prędkości w czasie rzeczywistym w zakładzie produkującym worki papierowe w Štětí.



## Strona 29

**Razem...**

**przyspieszamy tworzenie wartości wykorzystując rozwiązania cyfrowe**

**Łącząc technologię, analizy danych oraz talenty naszych pracowników nadal budujemy moce cyfrowe Mondy oraz przyspieszamy efektywność naszych strategicznych czynników zwiększających wartość. Grupa zidentyfikowała ponad 200 inicjatyw cyfrowych, w których widzimy możliwość doskonalenia procesów, zwiększenia naszej oferty oraz generowania wartości dla przedsiębiorstwa. Jako Grupa koncentrujemy się na następujących obszarach:**

### **Cyfrowa fabryka**

Koncentrujemy się na wykorzystywaniu zaawansowanej analityki, automatyki i robotyki zwiększających efektywność, wydajność i jakość w naszych wszystkich zakładach. Jest to obszar cyfrowej transformacji o największym potencjalnym wpływie na Mondy. W naszych celulozowniach i papierniach zainstalowaliśmy modele uczenia się maszynowego i czujniki miękkie, aby dokładnie mierzyć różne parametry w naszych wszystkich procesach produkcji. Umożliwia to ciągłe prognozowanie, pomaga stabilizować i zwiększać wyniki, doskonali efektywność oraz redukuje odpady, przy jednoczesnym zachowaniu standardów jakościowych. W naszych zakładach przetwórczych stosowane są zaawansowane metody analityczne do optymalizacji

wyników poprzez modelowanie i prognozowanie prędkości docelowych dla poszczególnych wyrobów na naszych maszynach oraz do ustalania specyfikacji czasowych redukujących straty czasu pracy maszyny.

### **Cyfrowa sprzedaż**

Narzędzia cyfrowe mogą zwiększyć zaangażowanie i nasze powiązania z naszymi klientami oraz pomagają wzmocnić naszą ofertę. Nadal rozwijamy cyfrową platformę Grupy dla klienta (myMondi) oraz dostosowujemy ją do potrzeb każdego przedsiębiorstwa.

W 2020 roku z powodzeniem rozszerzyliśmy ją na naszych klientów z Corrugated Packaging. Platforma umożliwi naszym klientom śledzenie swoich zamówień online, dostęp do zamówień dodatkowych i informacji o wyrobie, składanie reklamacji oraz, jeżeli dotyczy, składanie zamówień drogą elektroniczną.

### **Cyfrowy łańcuch dostaw**

Poprzez wdrożenie rozwiązań cyfrowych przewiduje się, że łańcuchy dostaw będą działać z większą prędkością przy większej elastyczności, szczegółowości i dokładności. Stosując zaawansowane podejścia prognostyczne, na przykład prognostyczne analizy zachowań zamówień klienta i zewnętrznych czynników takich, jak trendy rynkowe, rozwiązania cyfrowe mogą zwiększyć doskonalenie efektywności w całym łańcuchu dostaw. W całym naszym przedsiębiorstwie prowadzone jest obecnie kilka projektów pilotażowych, testujących korzyści zaawansowanego prognozowania oraz ustalania potencjalnych możliwości.

### **Nowe metody pracy elastycznej**

Kontynuowanie rozwijania naszych procesów poprzez przechodzenie na nowe technologie ma istotne znaczenie dla prowadzenia naszego przedsiębiorstwa, przyciągania i zatrzymywania utalentowanych osób oraz wspierania ducha przedsiębiorczości wśród naszych pracowników. W ciągu roku zwiększanie wirtualnego zaangażowania i pracy zdalnej w wyniku pandemii COVID-19 przyspieszyło zastosowanie rozwiązań cyfrowych w całej Grupie oraz pomogło naszym pracownikom zdalnie pracować i rozwiązywać problemy. Wszyscy zdajemy sobie sprawę, że tradycyjna osobista współpraca pozostaje ważna, ale nadal badamy i wdrażamy cyfrowe zamienniki wspierające naszych pracowników przy realizowaniu priorytetów Grupy.

## **Strona 30**

### **Wyniki strategiczne**

#### **Solidne wyniki przy doskonałym generowaniu środków pieniężnych ciąg dalszy**

#### **Inwestycje w aktywa o przewadze kosztowej**

#### **Postęp w ciągu roku i priorytety średniookresowe**

##### **Postęp w 2020 roku**

- Wykorzystanie korzyści finansowych i środowiskowych z rozwijania niedawno zakończonych dużych projektów inwestycyjnych
- Postępy inwestycji w przebudowę maszyny w Štětí, która została uruchomiona na początku 2021 roku
- Dobre postępy inwestycji w nową maszynę do produkcji papieru w Ružomberok w ciągu roku, z rozruchem pod koniec stycznia 2021 roku
- Kontynuowanie inwestycji w naszą bazę aktywów nawet w obliczu wyzwań stawianych pandemią, aby zwiększać rozwój, wzmacniać konkurencyjność cenową, zwiększać naszą ofertę oraz poprawiać nasz ślad środowiskowy

##### **Priorytety średniookresowe**

- Skutecznie zwiększona produkcja przebudowanej maszyny w Štětí, aby pokryć wzrastający popyt e-handlu na rozwiązania papiernicze papierowe torby na zakupy
- Skutecznie zwiększona produkcja nowej maszyny do produkcji papieru kraft top white w Ružomberok poprzez wykorzystanie naszej wyjątkowej oferty papierów

- Terminowa i zgodna z budżetem realizacja programu inwestycji kapitałowych
- Dalsza ocena zwiększających wartość organicznych i nieorganicznych możliwości inwestycyjnych

### Powiązane ryzyko i jego ograniczanie

Ryzyko pandemii

1

Ryzyko strategiczne

2 4 6

Ryzyko finansowe

7 8 9

Ryzyko operacyjne

10 11 12 16

Ryzyko zgodności z przepisami

18

Główne rodzaje ryzyka

Strony 74–85

Nasze inwestycje koncentrują się na zwiększaniu rozwoju organicznego, wzmacnianiu naszej konkurencyjności kosztowej, rozwijaniu naszej oferty wyrobów, jakości i usług na rzecz klientów oraz doskonaleniu śladu środowiskowego. Te ciągłe inwestycje w naszą bazę aktywów o przewadze kosztowej umożliwiają nam dalsze korzystanie z możliwości na naszych rozwijających się rynkach opakowań, wspartych silnymi trendami rozwoju strukturalnego, w tym e-handlu i trendu przechodzenia na bardziej zrównoważone rozwiązania opakowaniowe.

Od 2014 roku z powodzeniem uruchomiliśmy i rozwinęliśmy kilka projektów o całkowitej wartości wynoszącej 1,4 mld € w całej naszej globalnej sieci. Projekty te wygenerowały średni zwrot powyżej 20% i dodały około 600 000 rocznie korzystnych kosztowo mocy. Wzmocniły one naszą ofertę dla klientów, poprawiły wydajność operacyjną, obniżyły koszty, poprawiły nasz ślad środowiskowy oraz odblokowały możliwości dla dalszego rozwoju.

W ciągu roku odnosiliśmy korzyści z pełnego rozwinięcia projektu modernizacji fabryki w Štětí zakończonej pod koniec 2018 roku, przebudowy papierni w Ružomberok zakończonej w 2019 roku oraz innych mniejszych inwestycji w nasze fabryki i zakłady przerobu opakowań. Oszacowaliśmy, że wkład EBITDA bazowego dla tych projektów w 2020 roku wyniósł około 50 mln €. Przewidujemy osiągnięcie w 2021 roku dalszego stopniowego wkładu z projektów wynoszącego dalsze 50 mln €.

Nasz kanał ukierunkowanych projektów inwestycyjnych zapewnia organiczny rozwój w naszej korzystnej kosztowo bazie aktywów w górnej części procesu:

- Inwestycja w nową maszynę do papierów wierzchnich białych kraft o wydajności 300 000 ton rocznie w Ružomberok została uruchomiona pod koniec stycznia 2021 roku i jej rozszerzenie postępuje z powodzeniem (nakłady inwestycyjne w wysokości 370 mln € obejmujące modernizację celulozowni uruchomioną w drugiej połowie 2019 roku). Nasi klienci są podekscytowani tą innowacyjnym asortymentem papieru do produkcji tektury falistej , łączącym w sobie doskonałą możliwość zadruku, fantastyczną wytrzymałość oraz wysoką zawartość włókien z recyklingu.
- Na początku stycznia 2021 roku uruchomiliśmy warty 67 mln € projektu przebudowy maszyny do produkcji papieru na tekturę w Štětí, która będzie w pełni przeznaczona do produkcji specjalistycznych papierów kraft z wykorzystaniem mieszaniny włókien z recyklingu i pierwotnych, do zastosowania na torby na zakupy. Projekt ten zapewni dalsze wsparcie działań naszych klientów z branży detalicznej mających na celu zastąpienie zbędnych tworzyw sztucznych poprzez przejście na bardziej zrównoważone rozwiązania opakowaniowe przyczyniające się do gospodarki w obiegu zamkniętym. Po okresie zwiększania produkcji ten zapewni dodatkowe 75 000 ton rocznie mocy dla specjalistycznych papierów kraft, a jednocześnie zmniejszy nasze moce produkcji papieru na tekturę falistą o około 30 000 ton rocznie.

- Program inwestycji w Syktyvkar w celu odblokowania wąskich gardeł na produkcji i zachowania konkurencyjności obejmujący różnorodne wzmocnienie infrastruktury fabryki, nową instalację wyparną oraz modernizację maszyny do odwadniania celulozy postępuje prawidłowo.
- Prowadzimy modernizację naszego zakładu w Richards Bay, w tym modernizację instalacji energetycznej i chemicznej, poprawiającą niezawodność, pozwalającą uniknąć nieplanowanych przestoju oraz poprawić nasze wyniki środowiskowe, a dłuższy postój zakładu zaplanowano w drugiej połowie bieżącego roku w ramach procesu realizacji projektu

Przewiduje się, że nasze obecne główne projekty nakładów kapitałowych zwiększą naszą aktualną produkcję celulozy i papieru nadającego się do sprzedaży o około 7% przy pracy na pełną skalę.

Nadal inwestujemy w nasze zakłady przetwórcze w dolnej części procesu, w tym w nasze zakłady Corrugated Packaging i Flexible Packaging, Engineered Materials, aby rozwijać się wraz z naszymi klientami, wzmocnić naszą ofertę wyrobów i usług, doskonaląc naszą wydajność i obniżając koszty przetwórstwa. Na przykład aktualizujemy i poszerzamy kluczowy zakład e-handlu w Bupak (Republika Czeska) i inwestujemy w produkcję worków pocztowych na bazie papieru w e-handlu w różnych zakładach w Europie. U uruchomiliśmy nowy zakład greenfield do produkcji worków papierowych w Cartagenie (Kolumbia), aby obsługiwać naszych klientów w tym regionie, a ostatnio zatwierdziliśmy plany poszerzenia naszej bazy w Afryce Północnej o nowy zakład w Tangierze (Maroko) produkujący worki papierowe. Aby zaspokoić popyt naszych klientów na zrównoważone biodegradowalne chusteczki inwestujemy w nową linię w naszym zakładzie w Ascanii (Niemcy), której rozruch zaplanowano w pierwszym kwartale 2021 roku.

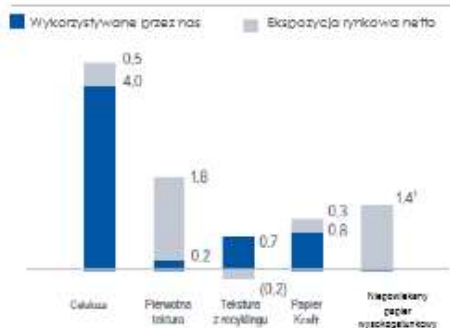
Uwzględniając zatwierdzoną linię projektów przewiduje się, że nasze nakłady inwestycyjne w roku 2021 wyniosą około 600-700 mln € (około 150-175% amortyzacji). Dalej oceniamy dalsze projekty inwestycji pod kątem rozwoju, wykorzystując wysokiej jakości bazę aktywów wysokiej jakości o przewadze kosztowej.

## Strona 31

### Inspirowanie naszych pracowników

#### Integracja pionowa

(produkcja w milionach ton)



1 W 2020 r., poza 1,5 gpt nieopiekanego papieru wysokogatunkowego Grupa wyprodukowała również 0,2 gpt papieru gazetowego

#### Nakłady inwestycyjne

(w mln €)

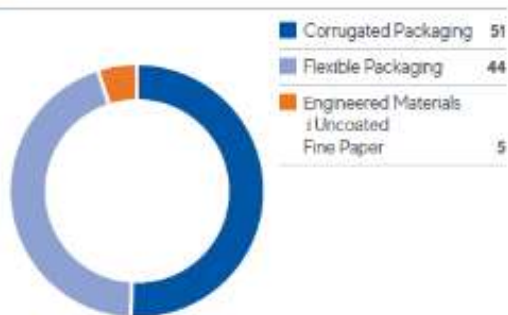
**630 mln €**

Capex jako procent amortyzacji



## Pięcioletnie inwestycje netto<sup>1</sup>

(%)



<sup>1</sup> Inwestycje netto wyliczone jako capex pomniejszone o amortyzację, plus nabycia, pomniejszone o zbycia

## Aktywa operacyjne netto według lokalizacji

(%)



Bezpieczeństwo i higiena naszych pracowników pozostają dla nas najważniejsze. W 2020 roku, w obliczu światowej pandemii nasi pracownicy przekraczali wszelkie granice, aby zapewnić bezpieczeństwo sobie nawzajem. Zależy nam na wychodzeniu poza minimalne wymagania dla bezpieczeństwa w branży oraz promowaniu nastawienia na zachowanie bezpieczeństwa przez 24 godziny, aby zapewnić, że nasi pracownicy i wykonawcy bezpiecznie wracają do domu, każdego dnia. Pragniemy rozwijać i inspirować zróżnicowane i inkluzywne kadry pracownicze, które są gotowe na zmianę oraz przyjmują nowe metody pracy. Chcemy być pracodawcą preferowanym poprzez angażowanie i rozwijanie naszych pracowników.

Jesteśmy niezwykle wdzięczni wszystkim naszym kolegom, którzy zapewnili pracę naszych przedsiębiorstw pomimo wielu wyzwań oraz niezwykle z nich dumni. Jest to potwierdzenie doświadczenia, zaangażowania, elastyczności i silnego ducha zespołowego naszych pracowników. W ciągu roku aktywnie wspieraliśmy dostosowanie do nowych metod pracy i równoważenie nacisków wynikających z życia zawodowego i domowego. Podkreślaliśmy istotność zwracania uwagi na emocjonalny dobrostan naszych pracowników i rozmów o ich zdrowiu psychicznym w tych niespokojnych czasach. Nasz zespół kierownictwa nasilił komunikację w naszych wszystkich zakładach i dzieliliśmy się osobistymi oświadczeniami oraz opowieściami o sukcesach. Przekazywano komunikaty o nadziei, odporności i byciu razem - a w całej naszej wewnętrznej komunikacji pojawiało się hasło #SilniejsiRazem (#StrongerTogether).

Nasz Program Wsparcia Pracowników (EAP) to w 100% poufna linia obsługiwana przez firmę zewnętrzną zapewniającą wykwalifikowanych konsultantów i doradców, działająca w 14 krajach. Jest dostępna dla pracowników Mondy i ich rodzin za darmo, przez całą dobę, pomagając wspierać naszych pracowników w tych pełnych wyzwań czasach.

Nasze podejście do bezpieczeństwa umożliwiło nam wprowadzenie rozwiązań technicznych likwidujących większość najpoważniejszych zagrożeń w naszych zakładach. Chcemy rozwijać podejście na zachowanie bezpieczeństwa przez 24 godziny na dobę w całej naszej Grupie, z wprowadzaniem inicjatyw odnoszących



się do świadomych i nieświadomych zachowań pracowników. Przeszliśmy również do monitorowania wiodących wskaźników w ramach naszego programu bezpieczeństwa, co pomaga naszym zakładom zareagować na ryzyko zanim wystąpi zdarzenie. Ale chociaż należymy do liderów bezpieczeństwa w naszej branży, nadal dochodzi do wypadków ze skutkiem śmiertelnym - i z głębokim smutkiem zgłaszamy dwa takie wypadki w 2020 roku.

W styczniu 2020 wykonawca stracił życie podczas działań rozbiórkowych w naszej fabryce w Syktyvkar (Rosja). W czerwcu 2020 roku wykonawca zmarł w wypadku podczas czyszczenia kotła energetycznego w naszym zakładzie w Richards Bay (RPA). Po każdym zdarzeniu przeprowadzane jest dokładne dochodzenie i wdrażane są plany działania ukierunkowane na przyczyny podstawowe i zapobiegające ponownemu ich wystąpieniu. Na szczęście w 2020 roku nie wystąpiły żadne zdarzenia powodujące trwałe uszczerbek na zdrowiu, ale niestety w styczniu 2021 wykonawca stracił palec podczas wyrębu w Finlandii.

Ogółem nasz całkowity wskaźnik zdarzeń raportowalnych (TRCR) obniżył się w ciągu ostatnich pięciu lat. W 2020 roku wystąpiło 217 zdarzeń rejestrowanych (2019: 239 skorygowane o nabycia), co odpowiada TRCR równemu 0,58 (2019: 0,63 skorygowane o nabycia), co daje spadek o 7% w porównaniu z rokiem 2019 oraz 23% poprawę w odniesieniu do pozycji wyjściowej z 2015 roku, przewyższając nasze zobowiązanie na 2020 rok.

Nasze obejmujące całą Grupę program Badanie Kultury Organizacyjnej (BKO), przeprowadzane co dwa lata, pozwala nam lepiej poznać poglądy naszych pracowników i uwzględnić wyniki w naszej strategii i przy podejmowaniu decyzji. Ostatnie BKO zostało przeprowadzone w marcu 2020 roku, przy ogólnej frekwencji na poziomie 88% odpowiedzi - co stanowi istotne osiągnięcie, biorąc pod uwagę, że w 2020 roku przeszliśmy na format całkowicie cyfrowy, a wiele lokalizacji musiało radzić sobie z różnymi formami lockdownu.

## Strona 32

### Wyniki strategiczne

**Solidne wyniki przy doskonałym generowaniu środków pieniężnych ciąg dalszy**

**Inspirowanie naszych pracowników ciąg dalszy**

### Postęp w ciągu roku i priorytety średniookresowe

#### Postęp w 2020 roku

- Wzmocnione inicjatywy i programy wspierające pracowników w odpowiedzi na wyzwania stawiane przez pandemię
- Poprawiły ogólne wyniki w zakresie bezpieczeństwa.
- Przeprowadzone BKO obejmujące całą Grupę, aby poznać problemy naszych pracowników i obszary do dalszego zaangażowania
- Dalsze opracowywanie i podwyższanie umiejętności naszych pracowników poprzez dostosowanie szkoleń do formatów online
- Inicjatywy inspirowane i promujące różnicowany i inkluzywny personel

#### Priorytety średniookresowe

- Stałe ukierunkowanie na doskonalenie naszych wyników w zakresie bezpieczeństwa i wdrażanie nastawienia na bezpieczeństwo opartego na zachowaniach
- Koncentrowanie się na przyciąganiu talentów i inicjatywach z zakresu różnorodności i inkluzji
- Dalsze angażowanie się wraz z naszymi pracownikami oraz wdrażanie mechanizmów wsparcia tam, gdzie to konieczne, aby inspirować naszych pracowników

## Powiązane ryzyko i jego ograniczanie

Ryzyko pandemii

1

Ryzyko operacyjne

14 15 16

Ryzyko zgodności z przepisami

17

Główne rodzaje ryzyka  
Strony 74–85

Wyniki pokazały istotną ogólną poprawę od poprzedniego BKO w 2018 roku. Skupiliśmy się na doskonaleniu przekazywania informacji zwrotnej i wyrażaniu uznania dla ciężkiej pracy. Przykładem był nasz program wyrażania uznania „You Make Mondi”, który początkowo wdrożyliśmy w Corrugated Packaging i w RPA, a obecnie z powodzeniem rozszerzyliśmy na całą Grupę. Będziemy dalej pracować nad tymi obszarami, aby wspierać kulturę wyrażania uznania.

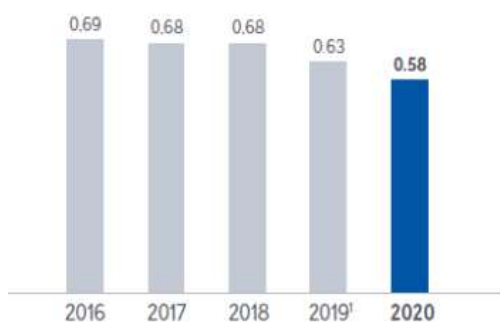
Wierzymy w uczenie się całe życie, co jest wspierane przez Akademię Mondi i koncentrujemy się na tworzeniu dopasowanych do potrzeb planów rozwojowych, wspieranych przez coaching i mentoring, pozwalające naszym pracownikom rozwijać się. Rozwijanie umiejętności naszych pracowników umożliwia im realizowanie ich potencjału oraz wspieranie Mondi w osiągnięciu sukcesów. W 2020 roku, Akademia Mondi dostosowała większość szkoleń bezpośrednich do formatów online, z wyjątkiem szkoleń zespołów lokalnych, które można było bezpiecznie przeprowadzić w zakładzie. Podejmiemy szkolenia bezpośrednio, kiedy będzie to bezpieczne. Koncentrujemy się również na rozwijaniu utalentowanych pracowników, którzy zostaną kolejnym pokoleniem liderów.

Nasz zróżnicowany i inkluzywny (D&I) zespół pracowników oraz Komitet Sterujący ds. D&I ustanowiona w 2018 roku zapewnia przywództwo i zaangażowanie przedsiębiorstwa na wysokim poziomie w całej Grupie. Zespoły zadaniowe wdrażały inicjatywy kulturowe, edukacyjne i dotyczące procesów, aby odnieść się do luk i doskonalili wyniki. Chociaż nasze polityki i procesy wspierają równość płci w Mondi, zdajemy sobie sprawę, że musimy iść dalej, aby mieć pewność, że zwiększamy udział kobiet w całym zespole naszych pracowników. Ustawiliśmy ambitne zobowiązanie na 2030 rok. Koncentrujemy się równomiernie na włączaniu i zachęcaniu różnorodności każdego rodzaju. Zagadnienia dotyczące praw człowieka w ostatnich latach zmieniały się w istotne zagadnienia przedsiębiorstwa. Prowadzimy dalsze prace, zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne (na przykład z Duńskim Instytutem Praw Człowieka), aby poznać swoje niedociągnięcia i rozwijać nasze podejście.

Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami - Pracownicy  
Strony 46–50

## Całkowity wskaźnik zdarzeń raportowalnych (TRCR)

(na 200 000 godzin przepracowanych)





<sup>1</sup> 2019 został skorygowany, aby uwzględnić fabrykę w Kuopio oraz egipskie zakłady produkujące worki papierowe, których nabycie zakończyło się w 2018 roku

**Razem  
wspieramy kulturę wyrażania uznania**

**Strona 33**

**Współpraca z klientami ukierunkowana na innowacje**

**Postęp w ciągu roku i priorytety średniokresowe**

**Postęp w 2020 roku**

- Kontynuacja dostaw istotnych materiałów do naszych klientów nawet w szczycie pandemii
- Ciągłe nastawienie na innowacje i rozwój wyrobów wspólnie z naszymi klientami, zdobywanie dalszego uznania zewnętrznego dzięki naszym nagradzonym wyrobom
- Opracowanie kilku zrównoważonych rozwiązań opakowaniowych, wykorzystanie naszej wyjątkowej platformy jako wiodącego producenta wyrobów na bazie papieru i elastycznych tworzyw sztucznych
- Dalszy rozwój i wdrażanie myMondi, naszych platform cyfrowych, wśród naszych klientów Corrugated Packaging

**Priorytety średniokresowe**

- Dalsze partnerstwo z naszymi klientami przy opracowywaniu innowacyjnych i zrównoważonych rozwiązań opakowaniowych
- Wykorzystanie zalet naszych cyfrowych platform dla klientów oraz ocena dalszych narzędzi, jeżeli to konieczne
- Dokończenie przejęcia Olmuksan i włączenie przedsiębiorstwa do Grupy Mondi

**Powiązane ryzyko i jego ograniczanie**

Ryzyko pandemii

1

Ryzyko strategiczne

14 15 16

Ryzyko operacyjne

17

Ryzyko zgodności z przepisami

**Główne rodzaje ryzyka**

**Strony 74–85**

Nasze przedsiębiorstwa odegrały ważną rolę w reakcji na pandemię.

Kontynuowaliśmy dostawy podstawowych materiałów do naszych klientów, z których wielu produkuje żywność, produkty higieny osobistej i AGD potrzebne na co dzień.

W okresie pandemii zdolność do zapewnienia tego bezpieczeństwa dostaw, szybkiego reagowania na znaczące zmiany popytu oraz, jeżeli to konieczne, zapewnienia wsparcia finansowego wzmocniła relacje z naszymi klientami. Wielu z nich szukało sposobu na uproszczenie i skrócenie swoich łańcuchów dostaw, współpracując z mniejszą liczbą niezawodnych partnerów, takich jak Mondi.

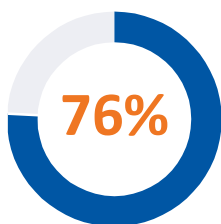
Przykładem naszego łańcucha dostaw i odporności operacyjnej są nasze zakłady Rozwiązań z tektury falistej w Europie środkowej.

Nasi klienci z branży e-handlu odczuli bardzo silny popyt w ciągu roku, polegając na naszych opakowaniach, że zapewnią dotarcie ich produktów do konsumentów na czas w szczytowych terminach. Dzięki prowadzeniu wieloletniej inwestycji w zwiększenie naszych wydajności, przy szybkich dostawach i rozbudowanym

serwisie, nasza sieć zakładów była w stanie zapewnić elastyczne, terminowe dostawy wraz z wysokiej jakości serwisem przez cały rok, a porównywalnej obsługi nie da się łatwo znaleźć.

### **Produkty nadające się do recyklingu, ponownego użytku, kompostowania**

(% przychodów Grupy)



W ostatnich latach zwiększyliśmy nasze nastawienie na innowacje prowadzone wspólnie z klientami i cieszymy się z zewnętrznego uznania dla naszych zdolności innowacyjnych. Zdobyliśmy liczne nagrody, a szczególnie dumni jesteśmy z naszych ośmiu nagród WorldStar Packaging, dwóch dla zespołu Flexible Packaging i sześciu dla zespołu Corrugated Packaging, z których dwie uzyskaliśmy we współpracy z klientem na rozwiązania z tektury falistej.

Innowacyjne, zrównoważone opakowania cieszą się popytem ze strony naszych klientów i szerszej społeczności. Nasza szeroka oferta opakowań na bazie papieru i elastycznych tworzyw sztucznych zapewnia nam wyjątkową możliwość wspierania myślących przyszłościowo marek w znajdowaniu najbardziej zrównoważonych rozwiązań, stosując „papier, tam, gdzie to możliwe, tworzywa sztuczne tam, gdzie to użyteczne”. W ciągu roku koncentrowaliśmy nasze wysiłki na opracowaniu rozwiązań opakowaniowych na bazie papieru, aby zastąpić zbędne opakowania z tworzywa sztucznego, pomagając naszym klientom osiągnąć ich cele w zakresie zrównoważenia i zmniejszyć ich ślad środowiskowy. Opakowania na bazie papieru są odnawialne i łatwo nadają się do recyklingu, co oznacza, że jest to optymalne rozwiązanie dla wielu współczesnych zastosowań. W przypadku, gdy wymagane są określone bariery funkcjonalne, opakowania elastyczne na bazie papieru mogą skutkować wieloma korzyściami w trakcie produkcji, użytkowania oraz odpowiedniej utylizacji, od zmniejszenia marnowania żywności do wydłużenia okresu przechowywania i poprawy wydajności zasobów (poprzez zmniejszenie zużycia surowców, ponieważ są lekkie i wymagają mniejszego natężenia transportu).

Koncentrowaliśmy się również na zaprojektowaniu całkowicie nadających się do recyklingu konsumenckich opakowań elastycznych na bazie plastiku, aby zwiększyć możliwość ich wykorzystania w obiegu zamkniętym, szukaliśmy również sposobów na zwiększenie, w miarę możliwości, udziału plastiku z recyklingu w naszych rozwiązaniach. Jako Grupa szacujemy, że 76% naszych przychodów jest generowane przez wyroby nadające się do recyklingu, ponownego użytku lub kompostowania. Odsetek ten obejmuje tworzywa sztuczne z jednego materiału przeznaczone do recyklingu oraz wszystkie wyroby złożone w minimum 95% z papieru, a zatem uznawane w znacznym stopniu za nadające się do recyklingu. Inne wyroby Mondi o niższej zawartości włókien również mogą nadawać się do recyklingu w niektórych systemach, ale nie zostały uwzględnione. Poprzez inicjatywy podejmowane w całej Grupie dalej rozwijamy innowacyjne rozwiązania przechodząc do niskoemisyjnej gospodarki w obiegu zamkniętym.

Reakcja rynku na nasze skoncentrowane na kliencie podejście, EcoSolutions, była w przeważającym zakresie pozytywna. Nasi klienci chcą zwiększać zrównoważenie swoich opakowań i oczekują od nas wytycznych dotyczące potencjalnych optymalizacji. Nasze podejście pomaga naszym klientom osiągnąć ich szersze cele w zakresie zrównoważenia, poprzez zastąpienie mniej zrównoważonych opakowań; zmniejszenie zużycia surowców i projektowanie pod kątem recyklingu.

Nasze podejście EcoSolutions

Strona 34

## Wyniki strategiczne

### Solidne wyniki przy doskonałym generowaniu środków pieniężnych ciąg dalszy

#### Współpraca z klientami ukierunkowana na innowacje ciąg dalszy

W styczniu 2021 roku Grupa zgodziła się nabyć 90,38% udziałów w obrocie w Olmuksan International Paper Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş. („Olmuksan”) od International Paper za łączną kwotę 66 mln €, co daje wartość przedsiębiorstwa wynoszącą 88 mln € dla 100% udziałów. Ponieważ Olmuksan jest wiodącym graczem o silnej pozycji na tureckim rynku opakowań z tektury falistej, jej sieć pięciu zakładów daje ekscytującą możliwość znaczącego wzmocnienia naszej pozycji na szybko rozwijającym się tureckim rynku tektury falistej oraz rozszerzania naszej oferty na istniejących i nowych klientów w tym regionie.

Transakcja wymaga zgody na koncentrację i polega zamknięcia realizacji, a jej zakończenie jest przewidywane w pierwszej połowie 2021 r.

W ciągu roku przeznaczyliśmy 23 mln € na działalność badawczo-rozwojową we wszystkich przedsiębiorstwach mającą na celu opracowywanie innowacyjnych wyrobów dla naszych klientów.

Nadal zmieniamy nasze interakcje i współpracę z klientami wykorzystując rozwiązania cyfrowe. Po wdrożeniu platform cyfrowych myMondi w Uncoated Fine Paper i Paper Bags, rozszerzyliśmy je w ciągu roku na Corrugated Packaging.

Narzędzia te umożliwiają naszym klientom śledzenie swoich zamówień online, składanie reklamacji, dostęp do dodatkowych informacji o wyrobach i zamówieniach oraz, jeżeli dotyczy, składanie zamówień drogą elektroniczną. Nadal badamy cyfrowe platformy umożliwiające nam jeszcze większą łączność z naszymi klientami.

#### Razem...

#### tworzymy opakowania przyszłości wspólnie z naszymi klientami

Reakcja naszych klientów na EcoSolutions, nasze skoncentrowane na kliencie podejście w celu opracowywania zrównoważonych opakowań zgodnie z zasadą „papier, tam, gdzie to możliwe, tworzywa sztuczne tam, gdzie to użyteczne”, w 2020 roku okazała się sukcesem.

Nasi klienci dążą do doskonalenia wyników swoich opakowań w zakresie zrównoważonego rozwoju bez konieczności obniżania ich efektywności, funkcjonalności czy atrakcyjności marki. W ciągu ostatnich pięciu lat rozwijaliśmy nasze podejście do zrównoważonych wyrobów.

Niska gramatura, bezpieczeństwo wyrobu i unikanie marnotrawienia żywności nadal są istotne i opracowaliśmy nowe innowacyjne materiały i opakowania z wykorzystaniem nadających się do recyklingu pojedynczych materiałów, rozwiązań hybrydowych i odnawialnych materiałów na bazie włókien, pomagając naszym klientom w osiągnięciu ich celów i reagowaniu na szybko zmieniający się kontekst zewnętrzny.

Kluczowe megatrendy, w tym zrównoważony rozwój, wzmocnienie wartości marki i e-handel pozostają niezmienione. Nasi klienci kierowali się nimi, aby zyskać coraz większą wiedzę na temat dostępnych możliwości i mają większe oczekiwania w odniesieniu do opakowań.

Nasze podejście EcoSolutions wyróżnia nas na rynku. Biorąc pod uwagę nasze doświadczenie i wiedzę na temat materiałów i procesów produkcji rozumiemy, że należy uwzględnić wiele optymalizacji - chodzi o znalezienie najlepszych rozwiązań dla klienta, jego wyrobów oraz planety - oraz myślenie holistyczne. Współpracujemy z naszymi klientami, aby poznać ich potrzeby i wpływy, stosując nasze kryteria wyrobów zrównoważonych, aby dobrać odpowiednie opakowania wsparte naszą metodologią i technologią opartymi na faktach.

Nasze podejście łączy w sobie doskonałość produkcyjną z trendami konsumenckimi, informacjami rynkowymi i nauką w połączeniu z partnerstwem z naszymi interesariuszami, aby dostarczyć najbardziej zrównoważone rozwiązania opakowaniowe dla naszych klientów i planety.

### **EcoComp**

W pełni biodegradowalne rozwiązanie worków na odpady organiczne, mające zastąpić worki z tworzywa

### **EcoWicketBag**

Zrównoważony zamiennik na bazie papieru dla opakowań wyrobów higienicznych wykonanych z tworzyw sztucznych zmniejszający ślad CO<sub>2</sub>

### **BarrierPack Recyclable**

W 100% nadająca się do recyklingu folia z jednego materiału, zastępująca nienadające się do recyklingu laminaty wielowarstwowe

## **Strona 35**

### **Zarządzanie ryzykiem strategicznym**

Branże i obszary geograficzne, w których działamy, narażają nas na określone ryzyko. Zalicza się do nich:

- Moce produkcyjne branży
- Zastępowanie wyrobów
- Wahania i zmienność cen sprzedaży lub marży brutto
- Ryzyko kraju
- Ryzyko związane ze zmianami klimatycznymi

Wymienione rodzaje ryzyka są z natury długoterminowe, gdyż wiążą się bezpośrednio ze strategią Grupy i śladem operacyjnym. Zarząd nadal monitoruje nasze narażenie na te zagrożenia, a decyzje inwestycyjne są oceniane w odniesieniu do naszego narażenia i określonych poziomów tolerancji dla każdego pojedynczego ryzyka strategicznego.

Nasz model finansowania i poziom dźwigni finansowej zapewniają pewien stopień ochrony przed tymi zagrożeniami, podczas, gdy stale monitorujemy kluczowe trendy wpływające na naszą działalność podejmując, kiedy to konieczne, zdecydowane działania na wczesnym etapie w celu ograniczenia pojawiających się zagrożeń.

Główne rodzaje ryzyka

Strony 74–85

### **Strategiczne priorytety finansowe i zwrot dla udziałowców.**

Utrzymujemy odpowiednią strukturę kapitałową, z zachowaniem równowagi pomiędzy kapitałem własnym a zadłużeniem netto. Główne źródła naszego zadłużenia obejmują Program gwarantowanych średniookresowych dłużnych papierów wartościowych euro o wartości 2,5 mld € oraz konsorcjalny kredyt obrotowy w wysokości 750 mln €. Sytuacja bilansowa i płynność Grupy pozostaje stabilna.

Na koniec roku Grupa miała silną pozycję płynności około 1,2 mld €, co obejmuje 869 mln € niewykorzystanych przydzielonych instrumentów dłużnych oraz środki pieniężne netto w wysokości 348 mln €. Średnia ważona zapadalność naszych przydzielonych instrumentów dłużnych wynosi 5,7 lat.

Nasze priorytety dotyczące swobodnych przepływów pieniężnych pozostały niezmienione. Koncentrujemy się na utrzymaniu miar kredytowych klasy inwestycyjnych, wykorzystując wybrane możliwości organicznych inwestycji kapitałowych i wspierając dywidendę zwykłą. W zakresie, w jakim nasze możliwości wykraczają poza te wymagania, możemy rozważyć nabycia i/lub dodatkowe wypłaty dla udziałowców. Wierzymy, że silna i stabilna pozycja finansowa wsparta ratingiem kredytowym klasy inwestycyjnej zwiększa naszą elastyczność i stwarza możliwości dostępu do rynków kapitałowych przez cały cykl prowadzenia działalności, co umożliwia nam wykorzystanie strategicznych możliwości w chwili ich wystąpienia.

Stosujemy politykę dywidend, która odzwierciedla naszą strategię zdyscyplinowanych oraz tworzących wartość instrumentów i rozwoju. Naszym celem jest zakres pokrycia zwykłej dywidendy odpowiadający średnio dwu lub trzykrotności przychodów bazowych w ciągu cyklu, dążąc do zaoferowania udziałowcom długoterminowego wzrostu dywidendy, chociaż poziom wypłaty każdego roku będzie się różnił odpowiednio do cyklu działalności.

W świetle znaczącej niepewności wiążącej się z pandemią COVID-19 Zarząd podjął trudną, ale rozsądną decyzję o wycofaniu rekomendacji o wypłacie końcowej dywidendy za 2019 rok, ze zobowiązaniem do jej ponownej weryfikacji w ciągu roku, kiedy lepiej poznaliśmy wpływ pandemii.

W sierpniu, po uzyskaniu solidnych wyników w pierwszej połowie roku i biorąc pod uwagę nasz silny model działalności i silną sytuację finansową, Zarząd z zadowoleniem uruchomił ponownie wypłaty dywidendy. Biorąc pod uwagę naszą silną pozycję finansową oraz zaufanie do przyszłości przedsiębiorstwa, Zarząd zarekomendował wypłatę końcowej dywidendy za 2020 rok w wysokości 41,00 eurocentów na akcję. Dywidenda końcowa wraz ze śródroczną dywidendą dały łączną dywidendę za rok wynoszącą 60,00 eurocentów na akcję, dając 5% wzrost w porównaniu z 2019 rokiem.

### Prognoza krótkoterminowa

Patrząc w przyszłość, chociaż krótkoterminowa prognoza makroekonomiczna nadal jest niepewna, zachowujemy wiarę w strukturalne czynniki wzrostu w sektorach opakowań, w których działamy oraz w siłę pozycji naszego papieru. Obserwujemy silne portfele zamówień wspierające wzrosty cen dla większości klas opakowań i masy celulozowej, poprawiający się popyt na wysokogatunkowe papiery niepowlekanie również wygląda obiecująco. Planujemy dłuższe przestoje remontowe związane z prowadzonymi projektami i obserwujemy naciski na koszty wejściowe oraz niekorzystne trendy związane z walutami, chociaż korzyści wynikające z naszego programu inwestycyjnego będą nadal wspierać osiągnięte przez nas wyniki. Dzięki podstawom tworzonym przez zintegrowaną bazę aktywów Grupy o przewadze kosztowej, kulturę ciągłego doskonalenia, portfel zrównoważonych rozwiązań opakowaniowych oraz strategiczną elastyczność zapewnianą przez silną pozycję generowania środków pieniężnych i finansową, Grupa utrzymuje dobrą pozycję dla osiągnięcia zrównoważonego rozwoju w przyszłości.

### Andrew King

Dyrektor Generalny Grupy

### Mike Powell

Dyrektor Finansowy Grupy

### Dywidenda na akcję

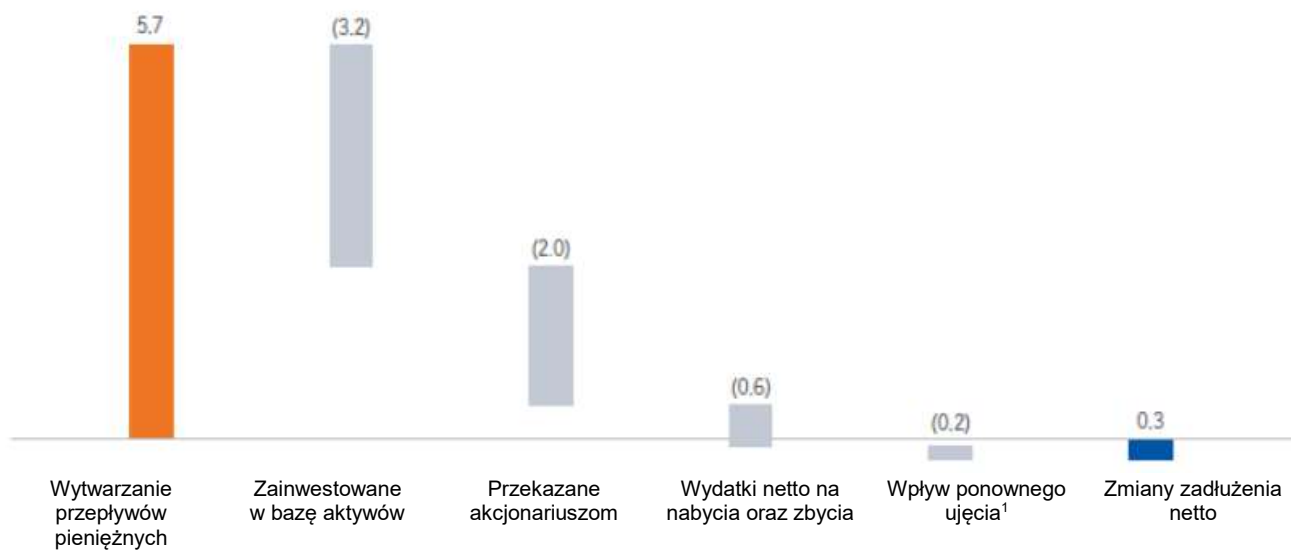
(eurocenty)

**60,0** eurocenty



- 1 Poza dywidendą zwykłą za 2017 rok, w 2018 roku wypłacono specjalną dywidendę wynoszącą 100 eurocentów na akcję płatną w 2018 roku
- 2 wota dywidendy końcowej za 2019 rok obejmuje wypłaconą dywidendę śródroczną 2020 w odniesieniu do roku obrotowego 2019
- 3 Zaproponowana

**Pięcioletnie skumulowane przepływy pieniężne**  
(w mld €)



<sup>1</sup> Dług netto przed 2017 rokiem nie uwzględnia wpływu MSSF 16.



## Kluczowe wskaźniki efektywności Monitorowanie naszych wyników

Nasze kluczowe wskaźniki efektywności (KPI) mają na celu zapewnienie szerokich miar wyników osiąganych przez Grupę.

Ustalamy cele indywidualne dla każdej z naszych jednostek przedsiębiorstwa, które wspierają KPI Grupy.

<p><b>Zwrot z zainwestowanego kapitału (ROCE)</b> % (krocząco za 12 miesięcy)</p> <p>ROCE Aktualny szacowany średni ważony koszt kapitału przed opodatkowaniem</p>	<p><b>Dlaczego jest to KPI</b></p> <p>ROCE stanowi miarę efektywnego i skutecznego wykorzystania kapitału w naszym przedsiębiorstwie.</p> <p>Porównujemy ROCE z naszym aktualnym szacowanym średnim ważonym kosztem kapitału przed opodatkowaniem Grupy, aby zmierzyć wartość, którą tworzymy.</p>	<p><b>Wyniki za 2020 rok</b></p> <p>Grupa osiągnęła ROCE wynoszące 15,2%.</p>	<p><b>Powiązanie z ramami strategicznymi</b></p>
<p><b>Całkowita stopa zwrotu dla akcjonariuszy (TSR) (%)</b></p> <p>Mondri plc Mediana grupy porównywalnej</p>	<p><b>Dlaczego jest to KPI</b></p> <p>TSR określa powiązaną z rynkiem miarę postępów Grupy w odniesieniu do naszego celu zapewnienia długoterminowej wartości dla naszych akcjonariuszy. TSR mierzy całkowity zwrot dla akcjonariuszy Mondri, co obejmuje zarówno wzrost ceny akcji jak i wypłaconą dywidendę.</p>	<p><b>Wyniki za 2020 rok</b></p> <p>Mondri zrealizowało TSR za pięć lat w wysokości 42% i zarekomendowało łączną dywidendę zwykłą wynoszącą 60,00 eurocentów na akcję. 5% wzrost w porównaniu z rokiem 2019.</p>	<p><b>Powiązanie z ramami strategicznymi</b></p>
<p><b>Całkowity wskaźnik zdarzeń raportowanych (TRCR) (na 200 000 godzin przepracowanych)</b></p>	<p><b>Dlaczego jest to KPI</b></p> <p>Bezpieczeństwo i zdrowie wszystkich naszych pracowników i podwykonawców to nasz priorytet. Wdrażamy nastawienia bezpieczeństwa 24 godziny na dobę, które pomoże nam osiągnąć nasz cel, jakim jest bezpieczny powrót do domu każdej osoby, co stanowi wsparcie naszej strategii zrównoważonego rozwoju.</p>	<p><b>Wyniki za 2020 rok</b></p> <p>Nasz TRCR poprawił się o 23% w porównaniu z poziomem wyjściowym z 2015 roku (oraz poprawił się o 7% w porównaniu z rokiem 2019), przekraczając nasze zobowiązanie na 2020 rok.</p>	<p><b>Powiązanie z ramami strategicznymi</b></p>
<p><b>Rating kredytowy pod kątem inwestycji</b></p> <p>Standard &amp; Poor's Moody's Investors Service Poziom niet inwestycyjny Poziom inwestycyjny</p>	<p><b>Dlaczego jest to KPI</b></p> <p>Naszym celem jest utrzymanie ratingu kredytowego na poziomie inwestycyjnym, co zapewnia nam dostęp do finansowania możliwości inwestycyjnych zwiększających wartość w całym cyklu działalności.</p>	<p><b>Wyniki za 2020 rok</b></p> <p>Nasze ratingi kredytowe na poziomie inwestycyjnym zostały potwierdzone w ciągu roku – Standard &amp; Poor's BBB+ (prognoza stabilna) i Moody's Investors Service Baa1 (prognoza stabilna).</p>	<p><b>Powiązanie z ramami strategicznymi</b></p>

1 2019 został skorygowany, aby uwzględnić fabrykę w Kuopio oraz egipskie zakłady produkujące worki papierowe, których nabycie zakończyło się w 2018 roku

**Wykorzystywanie KPI do mierzenia sukcesu naszej strategii**

Naszą strategią jest zapewnienie rozwoju zwiększającego wartość w zrównoważony sposób. Podkreślają to nasze cztery czynniki przyczyniające się do wzrostu wartości, bazujące na przewadze konkurencyjnej, którą osiągnęliśmy obecnie oraz ustanawiają przejrzyste plany dla inwestycji oraz decyzji operacyjnych w przyszłości. Wykorzystujemy KPI jako miarę strategicznych wyników i tworzenia wartości przez Mondi.

Kierunki i wyniki strategiczne  
Strony 22–35

**Dopasowanie KPI do wynagrodzenia**

Nasze sprawozdanie Wynagrodzenia opisuje sposób wynagradzania naszych dyrektorów zarządzających i kierownictwa wyższego szczebla w powiązaniu ze wspomnianymi KPI. W szczególności, dla dyrektorów zarządzających określone są cele szczegółowe odnoszące się do ROCE, EBITDA bazowego oraz bezpieczeństwa dla celów Bonus Share Plan (Planu akcji premiovych) oraz odnoszące się do Całkowitej Stopy Zwrotu dla Akcjonariuszy i ROCE w przypadku Long-Term Incentive Plan (Długoterminowego programu motywacyjnego).

Sprawozdanie o wynagrodzeniach  
Strony 126-147

EBITDA bazowe (w mln €)	Dlaczego jest to KPI	Wyniki za 2020 rok	Powiązanie z ramami strategicznymi																		
<p>— Marża EBITDA bazowego</p> <table border="1"> <caption>Marża EBITDA bazowego (2016-2020)</caption> <thead> <tr> <th>Rok</th> <th>EBITDA bazowe (mln €)</th> <th>Marża (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>1,366</td> <td>20,5%</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1,482</td> <td>20,9%</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>1,764</td> <td>23,6%</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>1,658</td> <td>22,8%</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>1,353</td> <td>20,3%</td> </tr> </tbody> </table>	Rok	EBITDA bazowe (mln €)	Marża (%)	2016	1,366	20,5%	2017	1,482	20,9%	2018	1,764	23,6%	2019	1,658	22,8%	2020	1,353	20,3%	<p>EBITDA bazowe zapewnienia miarę zdolności Grupy do generowania przepływów pieniężnych, która jest porównywalna rok do roku. Monitorowanie generowania przez nas przepływów pieniężnych stanowi jeden z mierzonych przez nas komponentów przy ocenie tworzenia przez nas wartości w całym cyklu.</p>	<p>EBITDA bazowe w wysokości 1 353 mln € odpowiada spadkowi o 18% rok do roku. Marża EBITDA bazowego Grupy wyniosła 20,3%.</p>	
Rok	EBITDA bazowe (mln €)	Marża (%)																			
2016	1,366	20,5%																			
2017	1,482	20,9%																			
2018	1,764	23,6%																			
2019	1,658	22,8%																			
2020	1,353	20,3%																			

Łączne emisje szczegółowe CO2e <sup>1</sup> (ton na tonę produkcji do sprzedaży)	Dlaczego jest to KPI	Wyniki za 2020 rok	Powiązanie z ramami strategicznymi												
<table border="1"> <caption>Łączne emisje szczegółowe CO2e (2016-2020)</caption> <thead> <tr> <th>Rok</th> <th>Emisje (ton na tonę)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2016</td> <td>0,76</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>0,72</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>0,72</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>0,71</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>0,64</td> </tr> </tbody> </table> <p><sup>1</sup> Z naszych celulozowni i papierni</p>	Rok	Emisje (ton na tonę)	2016	0,76	2017	0,72	2018	0,72	2019	0,71	2020	0,64	<p>Stale koncentrujemy się na zmniejszeniu emisji dwutlenku węgla z naszej działalności, odnosząc się do wpływu związanego ze zmianami klimatycznymi oraz zapewniając długoterminowy sukces naszego przedsiębiorstwa.</p>	<p>Obniżyliśmy nasze emisje indywidualne CO2 o 24% w porównaniu z naszym poziomem wyjściowym z 2014, aby osiągać postępy w odniesieniu do naszych mających podstawy naukowe celów redukcji emisji gazów</p>	
Rok	Emisje (ton na tonę)														
2016	0,76														
2017	0,72														
2018	0,72														
2019	0,71														
2020	0,64														



Zrównoważone dostawy włókna (% kupowanego drewna certyfikowanego FSC lub PEFC)	Dlaczego jest to KPI	Wyniki za 2020 rok	Powiązanie z ramami strategicznymi												
<p>Drewno (wewnętrzne i zewnętrzne)</p> <table border="1"> <tr><th>Rok</th><td>2016</td><td>2017</td><td>2018</td><td>2019</td><td>2020</td></tr> <tr><th>Procent</th><td>67</td><td>71</td><td>71</td><td>72</td><td>76</td></tr> </table>	Rok	2016	2017	2018	2019	2020	Procent	67	71	71	72	76	<p>Zapewnienie zrównoważonego włókna dla naszych wyrobów ma kluczowe znaczenie dla naszego długoterminowego sukcesu.</p> <p>Kupujemy nasze drewno wyłącznie ze źródeł odpowiedzialnych oraz jesteśmy zobowiązani do utrzymywania lasów, które są w 100% certyfikowane przez FSC oraz do zakupu minimum 70% roku.</p>	<p>100% z zarządzanych przez nas lasów jest nadal certyfikowane przez FSC, a 76% kupowanego przez nas drewna było certyfikowane FSC lub PEFC (a pozostała część spełniała minimalne standardy dla drewna nadzorowanego), przekraczając nasze zobowiązanie na 2020 rok.</p>	
Rok	2016	2017	2018	2019	2020										
Procent	67	71	71	72	76										

Produkty nadające się do recyklingu, ponownego użytku, kompostowania (% przychodów Grupy)	Dlaczego jest to KPI	Wyniki za 2020 rok	Powiązanie z ramami strategicznymi
<p>76%</p>	<p>Nasze skoncentrowane na klientach podejście EcoSolutions jest napędem innowacji pozwalających dostarczać bardziej zrównoważone wyroby odpowiadające zobowiązaniom naszych klientów w zakresie zrównoważenia skoncentrowanych na zasadach gospodarki w obiegu zamkniętym.</p>	<p>W ramach nowego KPI szacujemy, że 76% naszych przychodów w 2020 roku było generowane przez wyroby nadające się do recyklingu, ponownego użytku lub kompostowania. Definicję Grupy określającą, jakie wyroby spełniają te kryteria podano na stronie 33.</p>	

## Strona 38

### Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami Nasze podejście do zrównoważonego rozwoju

#### Razem...

pracujemy z interesariuszami, aby zapewnić nasze wspólne postępy w zakresie zrównoważonego rozwoju

Aktywne zaangażowanie interesariuszy to kluczowa część naszego sposobu zarządzania ryzykiem oraz odblokowywania możliwości, wsparta odpowiedzialnym zarządzaniem naszymi aktywami oraz mocnymi ramami polityk, norm i systemów zarządzania.

#### Zarządzanie zrównoważonym rozwojem

Zarząd i komisje zapewniają przywództwo leżące u podstaw dobrego zarządzania korporacyjnego w całej Grupie, zapewniając, że podstawą wszystkich decyzji jest uczciwość, odpowiedzialność, sprawiedliwość i przejrzystość.

#### Polityki i normy

Stale stosujemy naszą Politykę Zarządzania Zrównoważonym Rozwojem w całej Grupie, wspartą ustanowionymi politykami w zakresie:

- Bezpieczeństwa i higieny pracy
- Pracy i praw człowieka
- Zrównoważonego leśnictwa

- Energii i zmian klimatu
- Środowiska
- Łańcucha dostaw i odpowiedzialnych zakupów
- Zarządzania wyrobami
- Społeczności

Nasze polityki obejmują niektóre z naszych długoterminowych zobowiązań w zakresie zrównoważenia i informują o ustanowionych celach dla każdego nowego okresu.

Są publikowane na naszej stronie internetowej wraz z naszą Polityką Grupy dotyczącą różnorodności i inkluzji (D&I)

Zrównoważone polityki i certyfikaty [www.mondigroup.com/governance-of-sustainability](http://www.mondigroup.com/governance-of-sustainability)

Nasze standardy operacyjne definiują wymagania minimalne dla efektywnego zarządzania operacyjnego i kontroli we wszystkich obszarach polityki. Zapewniają wytyczne dla wdrażania Systemu Zarządzania Zrównoważonym Rozwojem w Grupie, jednostce przedsiębiorstwa i na poziomach operacyjnych.

Nasz proces due diligence zapewnia zgodność pomiędzy naszymi praktykami a politykami. Obejmują one regularne monitorowanie wyników w zakresie zrównoważonego rozwoju w naszych zakładach oraz ich podawanie komisji ds. zrównoważonego rozwoju; zewnętrzne zapewnianie i weryfikację naszej zewnętrznej sprawozdawczości w zakresie zrównoważenia; audyty wewnętrzne monitorujące przestrzeganie naszych standardów przez zakłady; szkolenia i komunikacja na temat wymagań prawnych oraz istotnych zagadnień dotyczących zrównoważenia; oraz certyfikowane zewnętrznie standardy na poziomie operacyjnym i Grupy.

Weryfikujemy nasze standardy operacyjne i noty praktyczne, aby zapewnić, że pozostają one istotne i aktualne oraz dążymy do odpowiedniego wkładu ekspertów, aby zachować spójność z dobrymi praktykami w branży oraz ocenić gotowość naszych zakładów do spełnienia naszych wymagań.

### **Kodeks etyki biznesowej**

Kodeks etyki biznesowej Mondi zapewnia wysokie standardy etyczne w całej naszej organizacji. Jego podstawę stanowią liczne dobrowolne kodeksy i wytyczne, ponadto obejmuje on pięć następujących zasad: zgodność z obowiązującym prawem, uczciwość i integralność, prawa człowieka, interesariusze oraz zrównoważenie rozwoju.

Stosowanie kodeksu jest udokumentowane w politykach i procedurach Mondi, w szczególności, w Business Integrity Policy (polityce uczciwości w biznesie) podkreślającej obowiązujące w Mondi zero tolerancji dla łapówek i korupcji. Nasz jasno określony proces zgłaszania naruszeń obejmuje informowanie Dyrektora Generalnego Grupy, Dyrektora Finansowego Grupy oraz Dyrektora Audytu wewnętrznego Grupy we wszystkich przypadkach.

Prowadzone są regularne szkolenia dla wszystkich pracowników relewantnych, a zgodność z polityką jest monitorowana przez komisję rewizyjną. Zdaniem dyrektorów Grupa wdrożyła solidne procedury zgodności dotyczące kodeksu i nie są im znane żadne istotne niezgodności. Mamy rygorystyczne procesy wewnętrzne ułatwiające sprawozdawczość, badanie i rozwiązywanie wszelkich problemów. SpeakOut, nasza poufna infolinia obsługiwana przez niezależną stronę trzecią, to główne źródło, za pośrednictwem którego pracownicy i inni interesariusze mogą zgłaszać problemy. W 2020 roku otrzymaliśmy 125 wiadomości Speakout (2019: 162) dotyczących 74 przypadków (2019: 104) oraz informacje o dwóch innych przypadkach innymi kanałami. Obejmowały one różne tematy, w tym problemy dotyczące zasobów ludzkich, problemy z uczciwością w biznesie, jak również zagadnienia dotyczące środowiska i bezpieczeństwa.

### **Wkład w Cele Zrównoważonego Rozwoju (SDG) ONZ**

Jak to odzwierciedla cel Mondi, jesteśmy zaangażowani na rzecz przyczyniania się do tworzenia lepszego świata. Na podstawie wyników naszego przeglądu istotności ustaliliśmy siedem SDG ONZ (SDG 6, 7, 8, 9, 12, 13 i 15) w przypadku których mamy największy potencjał osiągnięcia zmiany na odpowiednią skalę. Główne powiązania pomiędzy SDG a 10 Obszarami działania naszego modelu Odpowiedzialnego rozwoju

podkreślono w każdej szczegółowej części dotyczącej obszaru działania, na stronach od 46 do 65. Na podstawie naszych nowych ram MAP2030 ponownie zweryfikowaliśmy i ustaliliśmy priorytetowe SDG dla naszych kluczowych obszarów zainteresowania i odpowiedzialnych praktyk biznesowych, odnosząc się do naszej zdolności osiągnięcia pozytywnej zmiany oraz potencjalnie negatywnego wpływu jaki mogą mieć nasze działania.

Więcej informacji na temat informowania o naszych wynikach podaje nasz Współczynnik SDG.

Nasz współczynnik SDG

[www.mondigroup.com/sd20-report-hub](http://www.mondigroup.com/sd20-report-hub)

## Strona 39

### Raportowanie naszych wyników w zakresie zrównoważonego rozwoju

#### **Niniejsza część przedstawia dokładny wgląd w zmiany naszego podejścia do zrównoważonego rozwoju oraz nasze wyniki uzyskane w 2020 roku.**

Na kolejnych czterech stronach, od 40 do 43, podsumowano nasze ustalone podejście do angażowania kluczowych interesariuszy oraz sposób w jaki nasi dyrektorzy wykonywali w 2020 roku swoje obowiązki wynikające z art. 172 ustawy o spółkach z 2006 r. Obserwacje i dialog podtrzymywany przez nas w ramach tych działań angażowania się dalej definiowały nasze ukierunkowanie na zrównoważony rozwój

#### **Nasz model Odpowiedzialnego rozwoju (2016-2020)**

Nasz model Odpowiedzialnego rozwoju (GRM) stanowił ramy, w zakresie których reagowaliśmy na wyzwania i szanse związane ze zrównoważeniem rozwoju w ciągu ostatnich pięciu lat. Umożliwił nam wyraźne wykazanie, monitorowanie, doskonalenie i komunikowanie naszych osiągnięć w całym łańcuchu wartości.

Aby mierzyć nasze postępy w obrębie GRM określiliśmy 10 obszarów działania wraz z powiązаныmi zobowiązaniami do 2020 oraz zobowiązaniami w zakresie emisji dwutlenku węgla określonymi do 2050 roku.

Skonsolidowane omówienie naszych wyników w odniesieniu do tych zobowiązań w ciągu ostatnich pięciu lat można znaleźć na stronach od 44 do 45.

W tym roku zreorganizowaliśmy treści dotyczące zrównoważenia w naszym zintegrowanym raporcie, aby lepiej odzwierciedlały informacyjne potrzeby naszych odbiorców i przekazywały bardziej zintegrowaną komunikację, wykazując wewnętrzne powiązanie pomiędzy zrównoważeniem rozwoju a sposobem, w jaki steruje ona naszym modelem działalności.

W konsekwencji przedstawione dalej Obszary działania zostały pogrupowane z uwzględnieniem ich wewnętrznych relacji lub atrybutów zasobów.

Model Odpowiedzialnego rozwoju

Strony 44–45

#### **Mondi Action Plan 2030**

Informacje uzyskane z naszego GRM pomogły ukształtować kolejny zestaw naszych zobowiązań, Mondi Action Plan 2030 (MAP2030). Są to nasze nowe ramy określające sposób reagowania na wyzwania i możliwości w ciągu kolejnej dekady. Dalsze informacje na temat trzech obszarów zainteresowania oraz celów leżących u podstaw tych nowych ram wraz z solidnym procesem przeprowadzonym w celu ich opracowania podano na stronach od 19 do 21 naszego raportu na temat zrównoważonego rozwoju Mondi za 2020 rok.

MAP2030  
Strony 26–27

### **Ujawnienia TCFD**

Dalej oceniamy finansowe implikacje ryzyka i możliwości dla naszego przedsiębiorstwa związanych ze zmianami klimatycznymi, a w dalszej części niniejszego punktu zamieściliśmy tabelę z informacjami.

Zmiany klimatyczne  
Strony 58–60

Główne rodzaje ryzyka  
Strona 80

### **Zewnętrzne zapewnienie**

Nasz raport w zakresie zrównoważonego rozwoju (SD) zapewnia wszechstronne omówienie naszego podejścia do zrównoważonego rozwoju i naszych wyników w 2020 roku. ERM CVS potwierdziło wybrane informacje oraz kluczowe wskaźniki efektywności, jak również sprawdziło, czy raport SD jest zgodny ze standardami globalnej inicjatywy sprawozdawczości (GRI): Opcja podstawowa i Sustainability Accounting Standards Board (Rady standardów rozliczania zrównoważonego rozwoju - SASB): Standard dla branży kartonów i opakowań, a informacje zawarte w naszym zintegrowanym raporcie są spójne i porównywalne. Przygotowaliśmy również indeks wskazujący podawane przez nas dane na temat GRI i SASB.

Raport zrównoważonego rozwoju  
[www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20)

Nasz indeks GRI i SASB  
[www.mondigroup.com/sd20-report-hub](http://www.mondigroup.com/sd20-report-hub)

### **Istotność**

Nasze istotne zagadnienia artykułują to, co najistotniejsze dla naszego przedsiębiorstwa i naszych interesariuszy. Zweryfikowaliśmy i zwalidowaliśmy te zagadnienia w ramach wszechstronnej oceny istotności w 2018 roku, po której nastąpił rozbudowany proces zaangażowania wewnętrznego w ramach opracowywania naszych nowych zobowiązań w 2019 roku.

Na początku 2020 roku przeprowadziliśmy wszechstronny proces porównania obejmujący klientów, współpracowników i rating ESG, który ukształtował nasze ramy MAP2030.

Raport zrównoważonego rozwoju  
[www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20)

### **Oświadczenie dotyczące informacji niefinansowych**

Zgodnie z artykułami 414CA i 414CB brytyjskiej ustawy o spółkach z 2006 r., wymagane ujawnienia informacji innych niż finansowej są zintegrowane w całym Raporcie strategicznym.

Podsumowanie kluczowych obszarów ujawnienia przedstawiono poniżej:

Model działalności	Strony 18-21
Informacje dotyczące zagadnień środowiskowych	Strony 58-65
Informacje dotyczące pracowników	Strony 46-50
Informacje dotyczące zagadnień socjalnych	Strony 54-55
Informacje dotyczące przestrzegania praw człowieka	Strony 49-53
Informacje dotyczące przeciwdziałanie korupcji i łapownictwu	Strona 38
Główne rodzaje ryzyka	Strony 74-85
Niefinansowe kluczowe wskaźniki efektywności	Strony 36-37 i 44-65

## Docenianie na zewnątrz

Nasze wyniki w zakresie zrównoważonego rozwoju zostały ujęte lub docenione w kilku rankingach i wskaźnikach firmowych, w tym:

<b>CDP</b> - ocena „Potrójne A” dla zmiany klimatycznej, bezpieczeństwa wodnego i lasów	<b>MSCI</b> Rating ESG AAA	<b>ISS ESG</b> Najwyższy status w ratingu korporacyjnym ISS ESG	<b>Transition Pathway Initiative</b> - Jakość zarządzania: Ocena na poziomie 4*, najwyższy wynik z 18 firm z sektora papieru - Wyniki dotyczące emisji węgla: spójne ze „Zobowiązaniami paryskimi”	<b>Sustainalytics</b> - nr 1 w branży papiernictwa i leśnictwa (październik 2020)
<b>Wskaźniki Euronext Vigeo</b> - UK 20 wyróżniający - Europe 120	<b>Ecovadis</b> - Platynowy poziom - Zaliczana do 1% najlepszych wśród wszystkich firm	<b>FTSE/JSE Responsible Investment Index</b> - Wchodzi w skład indeksu FTSE/ JSE Responsible Investment Top 30	<b>FTSE4Good Sustainability</b> - Członek Serii indeksu FTSE4Good	<b>Indeks Ethibel (ESI)</b> - Wchodzi w skład ESI Excellence Europe

## Strona 40

### Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

#### Angażowanie się z interesariuszami

Zaangażowanie i współpraca w całym łańcuchu wartości mają podstawowe znaczenie. Współpracując z naszymi interesariuszami, rozumiejąc stojące przed nimi wyzwania i zarządzania ryzykiem możemy znaleźć rozwiązania dla naszego wspólnego sukcesu.

#### Nasi pracownicy

##### Dlaczego się angażujemy

Nasi ludzie tworzą Mondi. Angażując się z naszymi pracownikami i tworząc dla nich pozytywne doświadczenia kształtujemy naszą kulturę i żyjemy zgodnie z naszymi wartościami. Promujemy otwarty dialog zapewniający możliwość zidentyfikowania i wspólnego rozwiązywania wyzwań, jak również identyfikowania i wspierania inicjatyw rozwojowych, zatem nasi pracownicy są gotowi na prowadzenie naszego przedsiębiorstwa naprzód.

##### Jak angażujemy

- BKO (przeprowadzane co dwa lata ankiety w całej Grupie i regularne kontrole punktowe)
- Obejmujący całą grupę intranet (planetmondi) i pozostała komunikacja elektroniczna
- Regularne przeglądy wyników i rozwoju
- Konferencje wewnętrzne, jak na przykład Europejskie Forum Komunikacji, Forum liderów, Wirtualne spotkania pracowników
- Programy szkoleniowe i warsztaty dla pracowników
- Codzienne programy interakcji i wyróżniania zespołów, na przykład You Make Mondi
- Coroczny Making a Difference Day (niestety niemożliwy do przeprowadzenia w 2020 roku ze względu na ograniczenia spowodowane COVID-19)

##### Podniesione kluczowe problemy i nasza odpowiedź

Ponieważ wielu naszych pracowników w 2020 roku pracowało zdalnie, zachowanie łączności było priorytetem. Udoskonaliśmy infrastrukturę cyfrową i zaktualizowaliśmy technologię łączenia pracowników z ich zespołami.

Program wsparcia pracowników (EAP) organizował webinary wspierające pracowników, a przywództwo Mondi zwiększyło komunikację w formie spotkań wirtualnych. Mondi Academy International dostosowała szkolenia bezpośrednio do formatów internetowych.

Pracownicy  
Strony 46–50

### **Nasi klienci**

#### **Dlaczego się angażujemy**

Zmieniające się preferencje klientów i wzrastające zapotrzebowanie na nasze wyroby wymaga ścisłej współpracy z naszymi klientami, aby poznać ich potrzeby i przewidzieć trendy na rynku.

Nasze zaangażowanie pomaga nam nadać priorytet długoterminowemu sukcesowi dla naszego przedsiębiorstwa i naszych klientów poprzez zapewnienie możliwości opracowywania innowacyjnych zrównoważonych rozwiązań, doskonalenie naszej obsługi klienta oraz zwiększanie jakości wyrobu.

#### **Jak angażujemy**

- Relacje z menadżerami ds. klientów kluczowych
- Cyfrowe interfejsy klientów
- Współpraca przy innowacjach produktowych
- Imprezy i wystawy organizowane przez klientów oraz branżowe (prowadzone wirtualnie w 2020)
- Kwestionariusze
- Regularne badanie zadowolenia klienta
- Ciągłe rozmowy

#### **Podniesione kluczowe problemy i nasza odpowiedź**

Dalej zaspokajaliśmy potrzeby naszych klientów w czasie pandemii i dostarczaliśmy podstawowe wyroby do przedsiębiorstw.

To bezpieczeństwo dostaw, wykorzystujące naszą globalną sieć, daje nam mocną pozycję na przyszłość.

Zapotrzebowanie na zrównoważone rozwiązania pozostało kluczowym obszarem zainteresowania naszych klientów, kiedy pracowali nad osiągnięciem swoich celów w zakresie zrównoważonego rozwoju. Dzięki naszemu skoncentrowanemu na klientach podejściu EcoSolution, szerokiej ofercie wyrobów, rozbudowanych mocach badawczo-rozwojowych oraz wiedzy w całej Grupie byliśmy w stanie pomóc klientom znaleźć optymalne rozwiązania dla ich wyrobów.

Klienci  
Strony 51–52

### **Nasi dostawcy i podwykonawcy**

#### **Dlaczego się angażujemy**

Partnerujemy naszym dostawcom przy poszukiwaniu zrównoważonych sposobów możliwie najefektywniejszego wykorzystywania zasobów. Współpracujemy nad opracowywaniem rozwiązań dla wyzwań społecznych i środowiskowych, z którymi mamy do czynienia w całym łańcuchu wartości, zachęcając do przejrzystości łańcucha dostaw oraz promując uczciwe warunki pracy. Współpracujemy ściśle z naszymi podwykonawcami, aby ograniczyć ryzyko i doskonalić praktyki, aby zapewnić przestrzeganie przez nich polityk Mondi w obszarach takich, jak bezpieczeństwo, przejrzystość i etyka w biznesie.

#### **Jak angażujemy**

- Partnerstwo z dostawcami strategicznymi
- Oceny i audyty dostawców
- Proces odpowiedzialnych zakupów
- Omawianie wiarygodnych systemów certyfikacji w celu zapewnienia zrównoważonego włókna
- Spotkania i warsztaty ukierunkowane na opracowywanie wspólnego podejścia w oparciu o wspólne wartości
- Wyznaczanie menadżerów ds. kontraktu, aby ułatwić współpracę pomiędzy wykonawcami a zespołem Mondi

- Szkolenia z bezpieczeństwa dla wykonawców

### **Podniesione kluczowe problemy i nasza odpowiedź**

Bezpieczeństwo pozostaje kluczowym priorytetem w ramach naszych dorocznych postojów zakładów oraz postojów związanych z projektami, kiedy na terenie zakłady znajduje się znaczna liczba wykonawców. Nasze mobilne przychodnie w RPA zapewniały opiekę zdrowotną i wsparcie wykonawcom usług leśnych i ich rodzinom, a w Rosji ponad 100 wykonawców z zakresu leśnictwa uczestniczyło w szkoleniu Mondi dotyczącym zrównoważonego rozwoju.

Aby pomóc w zapewnieniu zrównoważonych zakupów w całym łańcuchu wartości, przeprowadziliśmy cyfryzację naszego procesu odpowiedzialnych zakupów, aby umożliwić efektywniejsze, przejrzyste i możliwe do audytowania interakcje z dostawcami.

Kwestionariusze i odpowiedzi są obecnie rozpatrywane i monitorowane na platformie cyfrowej.

Dostawcy i podwykonawcy

Strona 53

## **Strona 41**

### **Nasze społeczności**

#### **Dlaczego się angażujemy**

Prawdopodobieństwo, że nasze przedsiębiorstwa odniosą sukces jest wyższe, kiedy są częścią zdrowych, prosperujących i dynamicznych społeczności.

Ciągły i przejrzysty dialog z lokalnymi społecznościami umożliwia nam odniesienie się do wyzwań w duchu współpracy, zrozumienie i zarządzanie ryzykiem, tworzenie możliwości zatrudnienia i prowadzenia działalności, doskonalenie wyników oraz budowanie zaufania. Inwestujemy bezpośrednio w społeczności, w których działamy, wspierając zdrowie, edukację, lokalną przedsiębiorczość i infrastrukturę.

#### **Jak angażujemy**

- Proces SEAT (Zestaw narzędzi do oceny społeczno-ekonomicznej)
- Angażowanie społeczności i inwestycje
- Otwarte dni i wizyty w naszych zakładach (ze względu na ograniczenia COVID-19, wizyty te nie były możliwe w ciągu roku 2020)
- Inicjatywy rozwojowe

### **Podniesione kluczowe problemy i nasza odpowiedź**

W wyniku pandemii COVID-19 Grupa zwiększyła swoje wsparcie dla naszych społeczności ukierunkowując inwestycje na wsparcie lokalnych działań.

Grupa dostarczyła maski, ŚOI, surowce medyczne i chirurgiczne do lokalnych samorządów, placówek opieki zdrowotnej oraz organizacji lokalnych wraz z darowiznami finansowymi i rzeczowymi w ramach pomocy w trakcie pandemii oraz wsparcia społeczności. Ponadto nasze fabryki dalej służyły lokalnym społecznościom przez cały rok zapewniając zasilanie w energię, oczyszczanie ścieków i usługi utylizacji odpadów.

Społeczności

Strony 54–55

### **Nasi inwestorzy**

#### **Dlaczego się angażujemy**

Aktywnie i regularnie współpracujemy z naszymi inwestorami i analitykami podając nasze wyniki, a otrzymane informacje zwrotne wykorzystujemy jako informacje wspierające naszą strategię i podejmowanie decyzji.

Nasze relacje z inwestorami lokującymi środki w instrumenty dłużne oraz bankami jako kluczowymi źródłami kapitału dla Grupy wraz z agencjami ratingowymi zapewniają, że mamy dostęp do finansowania w przypadku wystąpienia możliwości inwestycyjnych w całym cyklu działalności.

## **Jak angażujemy**

- Doroczne Walne Zgromadzenia (zgodnie z wytycznymi rządowymi akcjonariusze nie mogli być obecni na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu 2020, co wymagało zamiennych ustaleń podczas przygotowywania spotkania)
- Wydarzenia, w tym prezentacje wyników, telefony z nowymi informacjami handlowymi, wizyty w zakładach oraz dniach sprawozdawczości giełdy
- Prezentacje roadshow, rozmowy telefoniczne i inne spotkania
- Raporty na temat zintegrowanego i zrównoważonego rozwoju
- Kwestionariusze i pytania doraźne oraz zapytania
- Niezależne platformy informacyjne dla inwestorów, np., CDP
- Analizy postrzegania przez inwestorów

## **Podniesione kluczowe problemy i nasza odpowiedź**

Inwestorzy kontynuowali współpracę z Grupą w zakresie zagadnień obejmujących nasze wyniki finansowe, dynamikę rynku, zarządzanie i wynagrodzenia oraz priorytety i działania w zakresie zrównoważonego rozwoju. W 2020 roku inwestorzy podkreślali swoje zainteresowanie reakcją Grupy na pandemię, wraz z normalnym koncentrowaniem się na poznaniu strategii Grupy i naszymu przypisaniu kapitału. Grupa angażowała się wraz z inwestorami zajmując się tymi zagadnieniami w ciągu roku poprzez różne kanały, w przeważającej mierze wirtualne.

Inwestorzy  
Strona 56

## **Nasi partnerzy, stowarzyszenia branżowe i organa ustawodawcze**

### **Dlaczego się angażujemy**

Wierzymy w globalne partnerstwa i inicjatywy, w ramach których możemy wspólnie spowodować istotną zmianę. Połączenie ze sobą wspólnych zasobów i najlepszych praktyk zapewnia możliwość współpracy wielu interesariuszy pozwalające znaleźć zrównoważone rozwiązania w całym łańcuchu wartości. Angażujemy się we współpracę z organami rządowymi oraz ustawodawczymi na poziomie krajowym i lokalnym, informując o naszych intencjach, poznając ich problemy i priorytety oraz wyszukując rozwiązania korzystne dla obu stron.

### **Współpracujemy, między innymi, z:**

- WWF
- Fundacja Ellen MacArthur
- Inicjatywą Organizacji Narodów Zjednoczonych Global Contact
- World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), Grupa ds. Rozwiązań dla Lasów
- Confederation of European Paper Industries
- Projektem Circular Economy for Flexible Packaging
- Cepi 4evergreen
- International Union of Forest Research Organizations - Międzynarodowej Unii Organizacji Badań nad Lasem
- Uniwersytetem Stellenbosch
- Duńskim Instytutem Praw Człowieka
- Alliance for Water Stewardship
- Światowym Programem Żywnościowym



## **Podniesione kluczowe problemy i nasza odpowiedź**

Partnerstwa Mondi mają na celu wspólne znalezienie rozwiązań dla wyzwań występujących w całym łańcuchu wartości i całym społeczeństwie, na przykład zmian klimatycznych i gospodarki w obiegu zamkniętym, odpowiedzialnych zakupów, zarządzania wodą i bioróżnorodności.

Grupa w dalszym ciągu angażowała się w te inicjatywy w ciągu roku, pomagając osiągnąć zmianę i wspierać współpracę na poziomie całego sektora. Choć poczyniono postępy, wyzwania te pozostają długoterminowymi z natury i dalej będziemy się nimi zajmować w ramach silnych partnerstw w przyszłości.

Partnerzy, stowarzyszenia branżowe i organa ustawodawcze

Strona 57

## **Strona 42**

### **Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami**

#### **Jak uwzględnianie interesariuszy kształtowało podejmowanie decyzji**

**Strony 40 do 43 stanowią nasze oświadczenie dotyczące artykułu 172 i podsumowują sposób realizacji swoich obowiązków przez naszych dyrektorów w ciągu 2020 roku, koncentrując się na wykazaniu, jak zrozumienie i uwzględnienie potrzeb interesariuszy przyczynia się do decyzji podejmowanych w całej Grupie.**

Nasi dyrektorzy są zobowiązani promować długoterminowy sukces Mondi w sposób, który odnosi się do potrzeb i zainteresowań naszych interesariuszy, jednocześnie utrzymując wysokie standardy uczciwego i etycznego postępowania.

To zobowiązanie ma kluczowe znaczenie dla sposobu, w jaki Zarząd rozumie tworzenie zrównoważonej wartości oraz dla naszej kultury uczciwości, efektywności działania i dbałości. Z kolei leży ono u podstaw naszego sposobu działania, zapewnia informacje dla podejmowania decyzji strategicznych oraz wzmacnia nasze relacje z interesariuszami.

#### **Nasze podejście**

Zarząd podzielił interesariuszy Mondi na sześć podstawowych grup i dokonuje ich corocznej weryfikacji. Na stronach od 40 do 41 niniejszego raportu podajemy te grupy, nasz sposób angażowania się z nimi, problemy uznawane przez nie za istotne oraz wynik naszego zaangażowania. W ramach swoich obowiązków dyrektorzy dążą do zrozumienia potrzeb tych interesariuszy oraz wpływu na nich działań Mondi.

Zarząd ustalił, że najsukuteczniejszym i wszechstronnym sposobem osiągnięcia tego celu jest włączenie odpowiedzialności za angażowanie w całym Mondi oraz ułatwienie regularnego przekazywania informacji zwrotnych od kolegów utrzymujących bliskie relacje operacyjne z interesariuszami. Komisja wykonawcza i komisja ds. zrównoważonego rozwoju są szczególnie ważne jeżeli chodzi o przekazywanie Zarządowi tych informacji w celu podjęcia decyzji. Takie podejście umożliwia dyrektorom zapewnienie uwzględnienia potrzeb interesariuszy podczas podejmowania decyzji strategicznych i operacyjnych.

W niniejszej części podajemy dwa przykłady jak omawiane ramy, wraz z uwzględnieniem interesów interesariuszy, wpłynęły na podejmowanie decyzji przez Zarząd: zatwierdzenie naszych zobowiązań dotyczących zrównoważonego rozwoju do 2030 oraz naszej reakcji na pandemię COVID-19.

Idąc naprzód Zarząd będzie dalej wzmacniać swoje relacje z kluczowymi interesariuszami zmieniając swoje podejście do zaangażowania. Oznacza to ściśle monitorowanie przepływu informacji od interesariuszy, od przedsiębiorstwa do Zarządu, przy jednoczesnym analizowaniu możliwości prowadzenia dalszych działań bezpośredniego zaangażowania w przyszłości.

Bardziej wszechstronne omówienie naszego angażowania się z interesariuszami podano w:

Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami  
Strony 46–57

Zaangażowanie Zarządu dotyczące interesariuszy  
Strony 98-102

Raport zrównoważonego rozwoju  
[www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20)

**Razem...**

**określamy nasze zobowiązania w zakresie zrównoważonego rozwoju do 2030**

Zrównoważenie rozwoju ma integralne znaczenie dla naszego celu, modelu działalności, strategii i propozycji dla klientów. W 2020 roku Zarząd zatwierdził kolejny zestaw naszych ambitnych zobowiązań w zakresie zrównoważenia wyrażonych w naszym Mondi Action Plan 2030 (MAP2030).

**Razem...**

**dbamy o siebie nawzajem i angażujemy się z interesariuszami**

Pandemia COVID-19 stworzyła wyjątkowe pełne wyzwania środowiska działania, w którym silne relacje i otwarte kanały komunikacji Mondi okazały się mieć kluczowe znaczenie dla skutecznego podejmowania decyzji. Podstawą zdolności dyrektorów do zatwierdzania i realizacji tych decyzji było wzajemne przekazywanie informacji pomiędzy Zarządem a kluczowymi interesariuszami, ułatwiane przez komisję wykonawczą a najwyższym kierownictwem.

## Strona 43

### **Zaangażowanie i uwzględnianie interesariuszy**

Zaangażowanie interesariuszy miało kluczowe znaczenie przy ustalaniu podstawowych problemów, do których ma odnieść się MAP2030. Zgodnie z ramami angażowania Zarządu zostało ono zatwierdzone przez dyrektorów, zrealizowane w całej organizacji, a sprawozdania z tych działań trafiły do Zarządu za pośrednictwem komisji ds. zrównoważonego rozwoju.

Przeгляд istotności rozpoczął się od procesu nadania priorytetu zagadnieniom odpowiednio do ich znaczenia dla interesariuszy oraz istotności dla wpływu Mondi na środowisko, społeczność i zarządzanie. Problemy te zostały dalej skonsolidowane poprzez różne działania zaangażowania bezpośredniego, w tym rozmowy z klientami oraz BKO i dla inwestorów. Uzyskana macierz istotności została zatwierdzona przez komisję ds. zrównoważonego rozwoju w imieniu Zarządu.

Zespół ds. zrównoważonego rozwoju przeprowadził projekt porównania i oceny skoncentrowany na dokładniejszym poznaniu trendów zrównoważonego rozwoju, jednocześnie angażując się z liderami w całym Mondi, aby opracować wizję naszego zrównoważonego rozwoju zgodnie z informacjami uzyskanymi w ramach przeglądu istotności. Przeprowadzono kilka warsztatów i dyskusji, w tym sesję z komisją wykonawczą, aby określić nasz daleko sięgający poziom ambicji, powiązane podstawowe cele w zakresie zrównoważenia oraz sposób w jaki zobowiązania wpłyną na naszych interesariuszy. Wyniki tych dyskusji zostały przedstawione Zarządowi.

### **Decyzje i wyniki**

Ten proces zaangażowania zapewnił Zarządowi jasny wgląd w nasze najistotniejsze problemy dotyczące interesariuszy i ich powiązanie z wpływami Mondi. Miało to kluczowe znaczenie dla zrozumienia przez dyrektorów jak nasze podejście do zrównoważonego rozwoju może w sposób holistyczny odnieść się do priorytetów interesariuszy jednocześnie kierując wyborem kluczowych obszarów działania, na których Grupa

powinna się skoncentrować (rozwiązania ukierunkowane na gospodarkę w obiegu zamkniętym, tworzone przez uprawnionych ludzi, podejmowanie działań dotyczących klimatu). Chociaż chcemy odnieść się do jak największej liczby problemów, istotne było nadanie priorytetu obszarom najbardziej krytycznym dla naszego przedsiębiorstwa i interesariuszy.

Na podstawie tych informacji oraz znajomości środowiska pracy Mondi wśród dyrektorów Zarząd zatwierdził nasze zobowiązania oraz cele w ramach MAP2030 na koniec 2020 roku.

Biorąc pod uwagę połączenie koncentracji Mondi na zrównoważeniu z jego modelem działalności Zarząd mógł również zastosować informacje otrzymane od interesariuszy uzyskane z działań angażowania się do swoich planów krótko i długoterminowych. W szczególności stanowią one informacje wykorzystywane przez Zarząd do reagowania na pandemię, podejmowania decyzji o alokacji kapitału oraz koncentrowania się na podejściu Mondi EcoSolutions.

Dyrektorzy zauważają, że dane wejściowe i perspektywy uzyskane od interesariuszy wspierają Zarząd w kierowaniu działaniami Mondi i dalszemu odblokowywaniu wartości dla naszych kluczowych interesariuszy.

MAP2030  
Strony 26–27

### **Zaangażowanie i uwzględnianie interesariuszy**

Na początku pandemii Zarząd ustaliły ryzyko wynikające z rozpowszechniania się COVID-19, w tym ryzyko zdrowotne, operacyjne, strategiczne i finansowe. Polegał na ustanowionym przez siebie podejściu bezpośredniego i zdecentralizowanego zaangażowania w zapewnienie terminowej komunikacji dotyczącej problemów pomiędzy dyrektorami, liderami przedsiębiorstw i interesariuszami.

Raporty z przedsiębiorstwa dotyczące bezpieczeństwa i zdrowia, zapotrzebowania klientów, warunków rynkowych, łańcuchów dostaw były szczególnie istotnym źródłem informacji stanowiących postawę reakcji Zarządu na pandemię.

Dalej angażowaliśmy się z inwestorami w formacie wirtualnym. Uwzględniane były również publiczne oświadczenia wydawane przez jednostki inwestorów, jak również stanowiska rządów i organów ustawodawczych w krajach, w których prowadzimy działalność.

Zaangażowanie z pracownikami było prowadzone pod kierunkiem Dyrektora Generalnego Grupy i komisji wykonawczej w imieniu Zarządu. Obejmowało ono telekonferencje z liderami wyższego szczebla oraz wirtualne, dwukierunkowe rozmowy z pracownikami Mondi za pośrednictwem naszej platformy intranetowej. Dyrektorzy nadal otrzymują na bieżąco raporty od zespołów kierownictwa w całej organizacji, aby sterować jej dalszą reakcją na pandemię.

### **Decyzje i wyniki**

Znajomość poglądów i problemów interesariuszy wśród Zarządu dało moc wielu kluczowym decyzjom podczas szczytu pandemii, co obejmowało ważenie wpływu wszystkich tych decyzji w środowisku charakteryzującym się znaczącą niepewnością.

Mondi podjęło zdecydowane działania na wczesnych etapach pandemii, działając szybko, aby zabezpieczyć naszych pracowników oraz wspierać nasze społeczności i partnerów oraz chronić rentowność, płynność i przepływy pieniężne przedsiębiorstwa jednocześnie dążąc do zapewnienia utrzymania przez nas odpowiedniej pozycji do przynoszenia wzrostu zwiększającego wartość w przyszłości.

Grupa wdrożyła środki zabezpieczające i protokoły higieniczne jednocześnie zapewniając nam możliwość dostarczania podstawowych wyrobów i usług do naszych klientów oraz wspierania naszych społeczności. Przesunęliśmy nieistotne inwestycje oraz spowolniliśmy niektóre z naszych głównych projektów kapitałowych, aby ograniczyć krótkoterminowe przepływy pieniężne na zewnątrz oraz zminimalizować liczbę wykonawców i pozostałych pracowników spoza naszych zakładów w naszych kluczowych placówkach. Postoje remontowe zakładów zostały przesunięte na drugie półrocze.

Biorąc pod uwagę podwyższony poziom niepewności w tym czasie, w ramach zabezpieczenia chroniącego przedsiębiorstwo oraz zapewniającego, że może przetrwać przedłużony okres niepewności, Zarząd podjął trudną ale rozsądną decyzję wycofania zaproponowanej dywidendy końcowej za 2019 r. zobowiązując się do ponownej weryfikacji w ciągu roku, kiedy lepiej poznaliśmy wpływ pandemii

Przy podejmowaniu tych decyzji Zarząd musiał zrównoważyć różne perspektywy interesariuszy z krótkoterminową płynnością i długoterminowymi interesami Mondy.

Rozumiejąc znaczenie dywidendy dla akcjonariuszy, po osiągnięciu solidnych wyników handlowych w pierwszym półroczu oraz uwzględniając silny model działalności Grupy i jej sytuację finansową, Zarząd z zadowoleniem zweryfikował tę decyzję w sierpniu i podjął wypłatę dywidend.

Z przyczyn bezpieczeństwa i zdrowotnych zdecydowaliśmy się zorganizować nasze Coroczne Walne Zgromadzenie (AGM) w formie wydarzenia zamkniętego przy obecności minimalnego kworum. W odpowiedzi na informacje zwrotne od inwestorów Zarząd zamierza wykorzystać technologie w większym stopniu, aby poprawić zaangażowanie w AGM w przyszłości.

## Strona 44

### Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

#### Model Odpowiedzialnego rozwoju (2016 do 2020)

**Ponieważ nasz okres zobowiązań w ramach modelu Odpowiedzialnego rozwoju dobiegł końca w 2020 roku, jesteśmy dumni, że udało się nam osiągnąć większość z postawionych celów oraz osiągnąć znaczące postępy w naszych zobowiązaniach. Dążymy do budowania na fundamencie tych osiągnięć w trakcie MAP2030, jednocześnie kontynuując prace w obszarach, które okazały się stanowić wyzwanie w ciągu minionych pięciu lat.**

Ramy GRM odegrały integralną rolę w zrównoważonym rozwoju Mondy. Ich sukces jest odzwierciedlany w różnorodnych wynikach zewnętrznych porównań Grupy, przedstawionych na stronie 39.

#### Kluczowe relacje i zasoby Mondy

Wykorzystujemy nasze kluczowe relacje z interesariuszami i zarządzane w zrównoważony sposób zasoby do tworzenia i utrzymywania długoterminowej wartości w całym naszym łańcuchu wartości. Wyjaśnienie naszych wyników w 2020 roku dla każdego z 10 Obszarów działania GRM przedstawiono w częściach dotyczących danych relacji i zasobów, zgodnie z poniższym:

Relacje	Obszary działania	
<b>Pracownicy</b>	Bezpieczeństwo i higiena pracowników i podwykonawców	Strony 46–47
	Wykwalifikowana i zaangażowana kadra pracownicza	Strona 48
	Równe traktowanie i zróżnicowanie w miejscu pracy	Strony 49–50
<b>Klienci</b>	Rozwiązania tworzące wartość dla naszych klientów	Strony 51–52
<b>Dostawcy i podwykonawcy</b>	Postępowanie dostawców i odpowiedzialne zakupy	Strona 53
<b>Społeczności</b>	Relacje ze społecznościami	Strony 54–55
<b>Inwestorzy</b>	Istotne dla wszystkich 10 obszarów działania	Strona 56
<b>Partnerzy, branżowe Stowarzyszenia oraz organa ustawodawcze</b>	Istotne dla wszystkich 10 obszarów działania	Strona 57

Zasoby	Obszary działania	
<b>Zasoby naturalne</b>	Zmiany klimatyczne	Strony 58-60
	Zrównoważone włókno	Strony 61-62
	Ograniczone zasoby i wpływ na środowisko	Strony 62-63
	Bioróżnorodność i ekosystem	Strony 64-65

Razem...

osiągamy istotne postępy w budowaniu jeszcze bardziej zrównoważonego przedsiębiorstwa

#### NASZE 10 OBSZARÓW DZIAŁANIA



Światła drogowe na kolejnej stronie podsumowują nasze skonsolidowane wyniki w każdym z naszych Obszarów działania w ciągu pięciu lat funkcjonowania GRM.

Na kolejnych stronach przedstawiono informacje, jak na temat naszych wyników w tych Obszarach działania szczególnie w 2020 roku.

## Nasze skonsolidowane wyniki za pięć lat

### Bezpieczeństwo i higiena pracowników i podwykonawców

- Unikanie wypadków śmiertelnych
- Zapobieganie zdarzeniom powodującym trwałe uszczerbek na zdrowiu
- Obniżenie TRCR o 5% w porównaniu z poziomem wyjściowym z 2015 roku

Pracownicy  
Strony 46–47

### Wykwalifikowana i zaangażowana kadra pracownicza

- Wspólnie z naszymi ludźmi angażujemy się w tworzenie lepszego miejsca pracy

Pracownicy  
Strona 48

### Równe traktowanie i różnicowanie w miejscu pracy

- Promowanie sprawiedliwych warunków pracy oraz różnicowania w miejscu pracy

Pracownicy  
Strony 49–50

### Zrównoważone włókno

- Utrzymanie certyfikacji FSC dla 100% terenów zalesionych będących naszą własnością lub przez nas dzierżawionych oraz promowanie zrównoważonej gospodarki leśnej
- Zakup minimum 70% drewna ze źródeł z certyfikatem FSC™ lub PEFC™, gdzie bilans spełnia wymagania FSC dotyczące drewna kontrolowanego

Zasoby naturalne  
Strony 61–62

### Zmiany klimatyczne (do 2025 i 2050)

#### Nasze cele o naukowych podstawach

- Redukcja emisji gazów cieplarnianych z Zakresu 1 i 2  
Obniżenie emisji gazów (GHG) o 34% na tonę produkcji do sprzedaży do 2025 roku oraz o 72% na tonę produkcji do sprzedaży do 2050 roku, w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2014 roku.
- Obniżenie emisji GHG Zakresu 2 o 39% na MWh do 2025 roku oraz o 86% na MWh do 2050 roku, w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2014 roku.

Zasoby naturalne  
Strony 58–60

### Ograniczone zasoby i wpływ na środowisko

(w porównaniu z poziomem wyjściowym z 2015 roku)

- Obniżenie o 5% jednostkowego kontaktowego zużycia wody
- Zmniejszenie ilości poszczególnych odpadów przekazywanych na składowisko o 7,5%
- Zmniejszenie indywidualnych emisji NOx o 7,5%
- Zmniejszenie ładunku ścieków (ChZT) o 5%

Zasoby naturalne  
Strony 62–63

#### **Bioróżnorodność i ekosystem**

- Promowanie zarządzania ekosystemami w krajobrazach, w których działamy poprzez współpracę wielu interesariuszy

Zasoby naturalne  
Strony 64–65

#### **Postępowanie dostawców i odpowiedzialne zakupy**

- Wspieranie przejrzystości łańcucha dostaw i promowanie sprawiedliwych warunków pracy wspólnie z naszymi głównymi dostawcami

Dostawcy i podwykonawcy  
Strona 53

#### **Relacje ze społecznościami**

- Zwiększanie wartości społecznych w naszych społecznościach poprzez efektywne angażowanie interesariuszy i mające znaczenie inwestycje społeczne

Spoločności  
Strony 54–55

#### **Rozwiązania tworzące wartość dla naszych klientów**

- Zachęcanie do tworzenia zrównoważonych, produkowanych w sposób odpowiedzialny wyrobów
- Nasze dodatkowe zobowiązanie z 2018

Zapewnienie, że 100% naszych opakowań z tworzyw sztucznych nadaje się do ponownego użytku, recyklingu lub kompostowania do 2025 roku

Klienci  
Strony 51–52

#### **Legenda**

- Cel osiągnięty/na dobrej drodze
- Cel nie osiągnięty
- Osiągnięcie poza planem

#### **Strona 46**

#### **Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami**

##### **Pracownicy**

##### **Razem...**

##### **tworzymy bezpieczne, inkluzywne i inspirujące miejsce pracy**

Bezpieczeństwo i higiena pracowników i podwykonawców

Nasze zobowiązania do 2020 r.

Unikanie wypadków śmiertelnych  
Zapobieganie urazom powodującym trwały uszczerbek na zdrowiu  
Obniżenie TRCR o 5% w porównaniu z 2015 r.

Wyniki za 2020 r.

Cel nie został osiągnięty  
Cel został osiągnięty  
Cel został osiągnięty



**Uważamy, że każdy ma prawo do bezpiecznego i zdrowego miejsca pracy. Jesteśmy zobowiązani do wychodzenia poza minimalne wymagania w branży, aby zapewnić, że nasi pracownicy i wykonawcy bezpiecznie wracają do domu, każdego dnia. Oznacza to tworzenie kultury upoważniania oraz wykorzystywanie świadomych i nieświadomych zachowań chroniących zdrowie i dobrostan każdej osoby pracującej z nami. Pracownicy Mondi przekraczali wszelkie granice, aby utrzymać wysokie standardy bezpieczeństwa i zdrowia w ciągu całego roku.**

### **Wyniki dotyczące bezpieczeństwa**

W 2020 roku w naszych zakładach wystąpiły 217 zdarzenia raportowalne, z których 157 dotyczyło pracowników, a 60 wykonawców (2019: 2391; 169 dotyczyło pracowników, a 70 wykonawców). Odpowiada to TRCR równemu 0,58; 0,68 dotyczyło pracowników, a 0,43 wykonawców).

(2019: 0,631; 0,72 dotyczyło pracowników, a 0,48 wykonawców) i odpowiada spadkowi o 23% w porównaniu z naszym poziomem wyjściowym z 2015 roku wynoszącym 0,76.

To ciągłe doskonalenie można przypisać kilku inicjatywom, w tym podejściu Głównych Zagrożeń, szkoleniom na różnych poziomach organizacji oraz zaangażowaniu wspólnie z firmami wykonawców.

Z ogromnym smutkiem podajemy dwa przypadki zgonów, które miały miejsce w 2020 roku. W styczniu 2020 wykonawca zmarł podczas prac rozbiórkowych prowadzonych w naszej fabryce w Syktyvkar (Rosja).

W czerwcu 2020 wykonawca zmarł podczas planowego remontu oraz czyszczenia w naszej fabryce Richards Bay (RPA).

W żadnym z tych przypadków władze nie stwierdziły uchybień Mondi.

W obu przypadkach Grupa przeprowadziła również niezależne dochodzenia, a uzyskane informacje zostały przekazane całemu Mondi, umożliwiając nam zastosowanie wiedzy i zapobieganie dalszym incydentom.

Dwa z naszych głównych obszarów zainteresowania to ruchome i wirujące elementy maszyn i urządzeń oraz transport w miejscu pracy. W 2020 roku nie doszło u nas do żadnego wypadku ze skutkiem śmiertelnym lub powodującego trwałe uszczerbek na zdrowiu, chociaż w styczniu 2021 roku wykonawca stracił palec, kiedy poślizgnął się podczas wysiadania z harwestera w Finlandii.

### **Wdrożenie nastawienia bezpieczeństwa 24 godziny na dobę**

Dalej wdrażaliśmy nasze podejście „nastawienia na bezpieczeństwo przez 24 godziny” na dobę jako coś, co robimy dla siebie, dla naszych rodzin oraz dla naszych kolegów i ich rodzin. Opracowaliśmy tę koncepcję, aby wykorzystać świadomości osób na poziomie emocjonalnym, świadomym i podświadomym poprzez stosowanie zasad bezpieczeństwa we wszystkich aspektach ich życia, nie tylko w pracy.

Uruchomiliśmy nowy program angażowania Zarządu, aby pomóc naszym liderom angażować się wraz z pracownikami i wykonawcami, koncentrujący się na trzech elementach psychologii ryzyka - Przestrzeni pracy, Przestrzeni kierownictwa i Przestrzeni grupy. Narzędzie to, opracowane początkowo na potrzeby bezpieczeństwa i higieny, po uzyskaniu pozytywnych informacji zwrotnych, zostało zastosowane w innych dziedzinach, w tym w projektach, ochronie środowiska i inżynierii. Ograniczenia COVID-19 spowodowały jego wolniejsze wdrażanie niż początkowo planowano i prace te będą kontynuowane w nadchodzącym roku.

<sup>1</sup> Dane za 2019 zostały skorygowane, aby uwzględnić fabrykę w Kuopio oraz egipskie zakłady produkujące worki papierowe, których nabycie zakończyło się w 2018 roku

### **Rozwijanie podejścia opartego na ryzyku**

Analiza ryzyka stanowi istotne narzędzie identyfikowania zagrożeń i wdrażania niezbędnych środków ich ograniczania. Przeprowadzamy szkolenia zapewniające, że pracownicy znają i stosują wymagania naszej metodyki. Od zakładów wymaga się rozważenia trzech głównych sposobów ograniczenia ryzyka - eliminacji, substytucji i środków technicznych - przed przyjęciem się środkom administracyjnym lub wydaniem środków



ochrony indywidualnej. Pracownicy są zaangażowani w proces analizy ryzyka, a analizy są weryfikowane z określoną częstotliwością oraz po wdrożeniu zmian lub w wyniku zdarzeń.

Przez ósmy rok z rzędu utrzymaliśmy nasze podejście „Top Risks” („Głównych zagrożeń”). Każdy zakład ustalił swoje główne zagrożenia oraz opracował plany zarządzania pozwalające wykluczyć je z przedsiębiorstwa metodami technicznymi. Kiedy było to niewykonalne lub niemożliwe, wprowadzano silne środki nadzoru i procedury, aby zmniejszyć ryzyko, Niektóre działania musiały zostać przesunięte ze względu na implikacje związane z COVID-19 i zostaną podjęte, jak tylko będzie to możliwe.

Nasze „Nine Rules to Live By” („Dziewięć zasad bezpieczeństwa”) obejmuje zagrożenia powodujące ryzyko lub uraz o poważnych konsekwencjach. Zasady te są wsparte praktycznymi standardami zapewniającymi praktyczne i łatwe do zrozumienia podejście. W 2020 roku wydzielone zespoły zadaniowe kontynuowały opracowywanie lub aktualizację standardów praktycznych dla zagadnień wysokiego ryzyka, na przykład reakcji na pandemię (w tym COVID-19), psychologii społecznej zaangażowania i komunikowania ryzyka oraz zapobieganiu utracie słuchu spowodowanej hałasem.

### **Pomiary postępów: wskaźniki wiodące, bieżące i opóźnione**

Konwencjonalne miary wyników w zakresie bezpieczeństwa koncentrują się na zdarzeniach i całkowitym wskaźniku zdarzeń raportowalnych (TRCR) - znanych jako „wskaźniki opóźnione”. Stosujemy wskaźniki „bieżące” oraz „wiodące” do monitorowania proaktywnych działań i doskonalenia, których celem jest zapobieganie incydentom.

Wyniki osiągnięte wobec wskaźników opóźnionych, bieżących i wiodących stanowią część naszego programu premii dla najwyższego kierownictwa. Nasze wskaźniki wiodące i opóźnione są weryfikowane co roku, na podstawie wyników osiągniętych w minionym roku oraz pozostałych trendów i problemów.

W 2020 roku przeprowadziliśmy 96 943 audytów bezpieczeństwa, gdzie liczba docelowa wynosiła 65 095. Obejmowały one audyty kierownictwa skoncentrowane na ryzyku, audyty zadań bezpośrednich przełożonych, audyty profesjonalnego ukierunkowania na BHPiŚ oraz obserwacje współpracowników. Zrealizowano ponad 98% działań będących ich wynikiem. Poza 218 187 godzinami ogólnych szkoleń z bezpieczeństwa przeprowadziliśmy 42 207 godzin szkoleń krytycznych z bezpieczeństwa, w porównaniu z celem wynoszącym 24 359 godzin.

### **Wspieranie zdrowia i dobrostanu**

2020 rok był wyjątkowy pod względem wyzwań, jakim pracownicy musieli stawić czoło dostosowując się do nowych sposobów pracy w wyniku pandemii. Zwiększyliśmy naszą koncentrację na wspieraniu zdrowia fizycznego i psychicznego naszych pracowników i ich rodzin.

Nasze programy zdrowia zawodowego mają na celu eliminowanie ryzyka dla zdrowia, zapobieganie chorobom i schorzeniom zawodowym oraz zapewnianie zdrowego środowiska pracy dla osób pracujących dla Mondii. Opracowujemy plany działania dla zarządzania ryzykiem stosując podejście hierarchii środków nadzoru.

W 2020 r. wprowadziliśmy przewodnik domowej pracy biurowej, obejmujący różne zagadnienia, w tym dobrostan psychiczny i ergonomię.

Nasz Program Wsparcia Pracowników (EAP) to w 100% poufna linia obsługiwana przez firmę zewnętrzną zapewniającą wykwalifikowanych konsultantów i doradców, działająca w 14 krajach przez 24 godziny na dobę, siedem dni w tygodniu. W 2020 roku nasi partnerzy EAP prowadzili webinary z pracownikami w ramach promocji zdrowia w trakcie pandemii.

### **Co dalej?**

Planujemy być wśród najlepszych w swojej klasie przy opracowywaniu narzędzi i inicjatyw mających na celu poprawę bezpieczeństwa i higieny w naszych zakładach. Nasze cele MAP2030 dążą do zera wypadków ze skutkiem śmiertelnym i powodujących trwałe uszczerbek na zdrowiu oraz 15% redukcji całkowitego wskaźnika zdarzeń raportowalnych w odniesieniu do poziomu wyjściowego w 2020 roku.

Cele te będą wspierać nas w osiągnięciu naszych zobowiązań do stworzenia środowiska doceniającego bezpieczeństwo, zdrowie i dobrostan psychiczny.

**Razem...**

### **wykorzystujemy gamifikację dla bezpieczeństwa**

Nasz segment przedsiębiorstwa Corrugated Solutions falistej wprowadził nową formę komunikacji dotyczącej Dziewięciu zasad bezpieczeństwa Mondy wdrażając aplikację do gry HEADS UP! w lipcu 2020 roku. Gra ma za zadanie budowanie wiedzy i zrozumienia dziewięciu zasad bezpieczeństwa poprzez technikę wpływania psychologicznego zwaną torowaniem. Torowanie obejmuje kontakt z czymś, co wywołuje świadomą i podświadomą reakcję lub odpowiedź. Powtarzanie takiego kontaktu pomaga mózgowi przetworzyć sytuację znacznie szybciej, jeżeli podobne okoliczności wystąpią w przyszłości.

HEADS UP! wykorzystuje tę technikę do zapamiętywania bezpiecznego zachowania w miejscu pracy. Grający rozwijają tę pamięć, ponieważ świadomie muszą powtarzać bezpieczne zachowanie w grze, aby przejść każdy poziom.

Gra jest dostępna za darmo do pobrania z Apple App Store lub Google Play Store. Niepowtarzalne kody identyfikacyjne umożliwiają pracownikom Mondy uczestnictwo w konkursach wewnętrznych, które zaczęły wdrażać inne jednostki przedsiębiorstwa. Globalne wdrożenie w całym Mondy zakończy się w 2021 roku.

Sabine Nellen

Koordynator BHPiŚ Segmentu Biznesowego, Corrugated Solutions

## **Strona 48**

### **Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami**

#### **Pracownicy ciąg dalszy**

#### **2 Wykwalifikowana i zaangażowana kadra pracownicza**

Nasze zobowiązania do 2020 r.	Wyniki za 2020 r.
Wspólnie z naszymi ludźmi angażujemy się w tworzenie lepszego miejsca pracy	Cel został osiągnięty

**Rośniemy. Tworzymy. Inspirujemy. Razem. Łącznie zagadnienia te stanowią fundament naszej kultury. Ponieważ zatrudniamy 26 000 osób pracujących w ponad 30 krajach, musimy inspirować globalne kadry pracownicze, które są gotowe na zmianę oraz przyjmują nowe metody pracy. Chcemy być pracodawcą preferowanym poprzez angażowanie i rozwijanie wszystkich naszych pracowników.**

Nasz program rozwoju kulturowego „Inspirowanie” to soczewka, poprzez którą weryfikujemy i opracowujemy nasze procesy kadrowe, zaangażowanie pracowników i rozwój talentów. Nasza reakcja na COVID-19 wspierana przez naszą kampanię #SilniejsiRazem koncentrowała się na informowaniu, angażowaniu i zapewnieniu efektywnej pracy naszych pracowników przy jednoczesnym wsparciu ich dobrostanu fizycznego i psychicznego.

#### **Angażowanie naszych pracowników**

Zaangażowania pracowników stanowi integralną część naszej kultury i tworzenia inspirującego miejsca pracy. Nasze BKO ankieta pracownicza, przeprowadzana co dwa lata, pozwala nam poznać poglądy naszych pracowników i uwzględnić je w naszej strategii i przy podejmowaniu decyzji. Ostatnie BKO zostało przeprowadzone w marcu 2020 roku po raz pierwszy w formacie w pełni cyfrowym, a ogólny odsetek odpowiedzi wyniósł 88%. Wyniki pokazały istotną poprawę od poprzedniej ankiety w 2018 roku, gdzie ogólne

pozytywne wyniki mieściły się w zakresie od 75% do 80%. Wyniki poprawiły się we wszystkich kategoriach „Inspirowania”, jak również bezpieczeństwa, zrównoważonego zaangażowania i zatrzymywania pracowników oraz w kategoriach szacunku, uprawnienia, przejrzystości i dbałości.

Obszary wskazane do doskonalenia obejmowały emocjonalne relacje naszych pracowników z firmą oraz współpracę pomiędzy zespołami. Po raz pierwszy włączyliśmy zestaw pytań oceniających nasze podejście do poprawy różnorodności i inkluzji (D&I). Uzyskano na nie 79% odpowiedzi pozytywnych.

Stosujemy zarówno formalne, jak i nieformalne procesy do komunikowania się z naszymi pracownikami oraz angażowania ich, wraz z oceną wyników i rozwoju (proces PDR).

Poza naszą globalną platformą intranetową, regularne sesje lokalne koncentrują się na bezpieczeństwie, celach operacyjnych i Drodze Mondy. Wprowadzono kilka programów płac na bazie wyników, które nagradzają pracowników za dążenie do osiągnięcia i realizację celów przedsiębiorstwa, i w których uczestniczy większość naszych pracowników. Mamy również nagrody za długą pracę oraz wyróżnienia w całej organizacji.

### **Przejrzystość, ocena i informacje zwrotne**

Roczne i średnioroczne rozmowy w ramach procesu PDR oferują pracownikom i ich przełożonym możliwość przeanalizowania indywidualnych wyników oraz określenia celów dla osobistego rozwoju. Proces PDR obejmuje wszystkich pracowników biurowych i pracowników produkcyjnych na stanowiskach kierowniczych, w tym liderów zespołów, brygadzystów zakładu i liderów zmian. W 2020 roku w naszym systemie zarejestrowano około 8 400 pracowników do procesu PDR (2019: 9 000). Stosujemy narzędzia badania 360°, umożliwiając pracownikom lepiej poznać swoje zachowanie i obszary do doskonalenia. Stosujemy również niezależną ocenę zewnętrzną, aby informować o rozwoju pracowników, wzmacniać naszą kulturę i wspierać planowanie sukcesji.

### **Szkolenia i rozwój**

Inwestujemy w uczenie się przez całe życie wspierane przez coaching i mentoring, umożliwiając naszym pracownikom zrealizowanie swojego potencjału, a naszemu przedsiębiorstwu odniesienie sukcesu. Tworzymy celowe programy pomagające pracownikom nabywać i rozwijać umiejętności, co pozwala nam osiągnąć nasze cele strategiczne.

W 2020 roku pandemia postawiła nas w obliczu nowych wyzwań i wiele z naszych szkoleń miało formę cyfrową. Aby wspierać indywidualną drogę uczenia się każdego pracownika zapewniamy zróżnicowane możliwości uczenia się, które są stale dopracowywane na podstawie potrzeb naszego przedsiębiorstwa, informacji zwrotnych od pracowników, najlepszych praktyk i nowych technologii.

W 2020 roku przeznaczaliśmy 617 470 godzin czasu naszych pracowników i wykonawców na szkolenia i rozwój (2019: 801 900 godzin). 42% z tych szkoleń było poświęcone zagadnieniom z zakresu bezpieczeństwa i higieny (2019: 47%).

### **Akademia Mondy**

Akademia Mondy to nasze globalne centrum nauki, które przeprowadza szkolenia związane z działalnością. Jest to sieć szkoleniowa obejmująca całą Grupę, w tym kilka lokalnych akademii (obecnie w Republice Czeskiej, Polsce, Rosji, na Słowacji i w RPA). Akademia Mondy coraz częściej zapewnia cyfrowe narzędzia do nauki poprzez System Zarządzania Nauką, a w 2020 roku dostosowaliśmy wszystkie bezpośrednie szkolenia Akademii do formatów online, z wyjątkiem szkoleń zespołów lokalnych, które można było bezpiecznie przeprowadzić w zakładzie. Przywrócimy szkolenia bezpośrednie, kiedy będzie to bezpieczne.

Nowe warsztaty online wprowadzone w tym roku obejmują: Szkolenia cyfrowe - przeznaczone do rozwoju umiejętności pracowników w zakresie przeprowadzania i prowadzenia warsztatów i spotkań cyfrowych; Pracuj mądrzej a nie więcej - wspierające pracowników w zwiększaniu wydajności pracy nad projektami i zadaniami; oraz Praca DigiLog - wspieranie nowego sposobu pracy łączącego zespoły i podejścia analogowe i cyfrowe.

W 2020 r. Mondi Academy International, z siedzibą w Wiedniu, przeprowadziła 136 seminariów i programów (2019: 135), gdzie odsetek uczestniczących kobiet wyniósł 53%.

### **Elastyczny model pracy na przyszłość**

Elastyczna praca nie dotyczy samej lokalizacji - to również sposób w jaki pracujemy i ilość czasu poświęcanego na pracę. Może to oznaczać pracę w czasie innym niż normalne dni i godziny pracy lub pracowanie mniej, aby zapewnić równowagę pomiędzy zobowiązaniami rodzinnymi i osobistymi.

Ustanowiliśmy nową grupę zadaniową zajmującą się pracą elastyczną, aby wykorzystać wiedzę zdobytą w 2020 roku do stworzenia zrównoważonej globalnej sieci pracy elastycznej na przyszłość.

W pierwszej fazie projektu koncentrowaliśmy się na globalnej polityce pracy zdalnej. Obecnie grupa zadaniowa pracuje nad załącznikami dla poszczególnych krajów, odzwierciedlającymi wymagania jurysdykcji lokalnych dotyczące pracy elastycznej.

### **Co dalej?**

Z wprowadzeniem naszych nowych zobowiązań MAP2030 dążymy do budowania umiejętności wspierających możliwość długoterminowego zatrudnienia i umożliwienia naszym pracownikom szerszego udziału w programach rozwijających ich umiejętności.

Będziemy dalej rozwijać naszą globalną politykę pracy zdalnej i planujemy wdrożyć ją we wszystkich zakładach w 2021 roku.

## **Strona 49**

### **3 Równe traktowanie i różnicowanie w miejscu pracy**

Nasze zobowiązania do 2020 r.	Wyniki za 2020 r.
Promowanie sprawiedliwych warunków pracy oraz różnicowania w miejscu pracy	Cel został osiągnięty

Wierzymy w pomysłowość naszych pracowników pozwalającą wspierać innowacje i spełniać zmieniające się potrzeby naszych interesariuszy. W centrum naszego podejścia leży zwiększanie różnorodności i przestrzeganie praw człowieka. Jesteśmy zobowiązani do zapewnienia uczciwego i włączającego środowiska pracy zapewniającego dobre warunki pracy i prawa pracownicze.

Działając uczciwie zmniejszamy ryzyko dotyczące nas i naszych klientów, zwiększamy zaangażowanie pracowników i wzmacniamy swoją reputację. Przestrzeganie wymogów pracy, przestrzeganie praw człowieka wykraczające poza zgodność oraz bycie sprawiedliwym pracodawcą to podstawy naszych praktyk zatrudnienia.

#### **Przestrzeganie praw człowieka**

Wytyczne ONZ dotyczące biznesu i praw człowieka stanowią efektywne ramy wzmacniające nasz monitoring i sprawozdawczość w zakresie potencjalnych zagrożeń dla praw człowieka. Podjęliśmy początkowe kroki aby opracować ocenę wpływu na praw człowieka oraz proces due diligence dla naszych własnych przedsiębiorstw i osadziliśmy kryteria praw pracowniczych i człowieka w naszych procesach i politykach zakupów.

Celem naszego podejścia zarządzania jest wspieranie naszych przedsiębiorstw przy określaniu i ograniczaniu potencjalnych zagrożeń dla praw człowieka w naszych przedsiębiorstwach i łańcuchu dostaw. Włączyliśmy szacunek dla praw człowieka do wielu naszych praktyk, obejmujących: bezpieczeństwo i higienę; uczciwe traktowanie pracowników, przestrzeganie prawa, angażowanie się i inwestowanie w społeczność, minimalizowanie śladu środowiskowego, produkowanie wyrobów spełniających najwyższe standardy bezpieczeństwa, zdrowia i higieny oraz pracę z dostawcami i podwykonawcami, aby osiągnąć wysokie standardy postępowania w biznesie.

Dążymy do ochrony bezpieczeństwa, zdrowia i dobrostanu naszych pracowników, osób pracujących w naszym łańcuchu dostaw i lokalnych społeczności. Jako minimum przestrzegamy wszystkich obowiązujących przepisów prawa i standardów branżowych dotyczących godzin pracy oraz dążymy do zapewnienia elastyczności w miejscu pracy i promowania zdrowej równowagi pomiędzy pracą a życiem prywatnym.

W 2020 roku nie było zgłoszeń dotyczących incydentów związanych z prawami człowieka w naszych przedsiębiorstwach lub łańcuchu dostaw za pośrednictwem żadnego z naszych mechanizmów raportowania i wiemy, że musimy nadal doskonalić nasze mechanizmy sprawozdawczości i zgłaszania skarg, aby umożliwić im identyfikowanie potencjalnych incydentów w przyszłości.

### **Wzmacnianie due diligence w obszarze praw człowieka**

W 2020 roku przeprowadziliśmy analizę niedociągnięć w zakresie praw człowieka, przy wsparciu Duńskiego Instytutu Praw Człowieka (DIHR). Obejmowała ona wywiady z osobami pełniącymi odpowiednie funkcje i liderami przedsiębiorstwa w Mondi, zdalną weryfikację naszych systemów i praktyk, aby poznać potencjalne luki oraz ocenę krajów, w których możemy mieć do czynienia z ryzykiem ze względu na rozbieżność pomiędzy międzynarodowymi prawami człowieka i standardami pracy a prawem krajowym. Opracujemy wewnętrzne plany działania odnoszące się do obserwacji z tej oceny.

### **Różnorodność i inkluzja (D&I)**

Pracujemy razem, aby stworzyć środowisko, które włącza wszystkich, i w którym różnice są szanowane i cenione. Równouprawnienie to priorytet i dążymy do angażowania, włączania i inspirowania wszystkich osób będących częścią Mondi.

Stosujemy zasadę zero tolerancji dla dyskryminacji i mobbingu.

Naszą polityką jest traktowanie każdego sprawiedliwie i z szacunkiem. Możliwości zatrudnienia, zaangażowania, promocji, szkoleń lub innych świadczeń są uzależnione od umiejętności i zdolności. Zapewniamy równe możliwości dla wszystkich, niezależnie od płci, rasy, wieku, orientacji seksualnej, czy też pochodzenia etnicznego.

Priorytetem w branżach wyrobów leśnych i opakowaniowych, tradycyjnie zdominowanych przez mężczyzn, jest zwiększanie odsetka kobiet na wszystkich poziomach.

Nasza Polityka D&I, zaktualizowana w 2020 roku i dostępna na naszej stronie internetowej, wspiera rekomendację analizy Hampton-Alexander Review<sup>2</sup>, aby do 2020 roku 33% składu zarządów oraz komisji wykonawczych i ich bezpośrednio podległych pracowników stanowiły kobiety. Zapewnia ona również większą koncentrację na zróżnicowaniu etnicznym i rasowym wśród wszystkich członków naszego Zarządu i komisji wykonawczych oraz wspiera naszą politykę pracy i praw człowieka.

„Jako globalny producent w branży opakowań i papieru, zaangażowany w kupowanie, produkcję i recykling Mondi ma możliwość wpłynięcia na prawa człowieka w całym łańcuchu wartości. Dzięki analizie luk przeprowadzonej w 2020 roku zidentyfikowaliśmy kilka obszarów, na których Mondi powinno skoncentrować swoje wysiłki, aby określić wpływ na prawa człowieka i odnieść się do nich.”

### **Gabrielle Holly**

Starszy Doradca, Dział Praw Człowieka i Biznesu, Duński Instytut Praw Człowieka

<sup>2</sup> Niezależny organ weryfikacyjny, który wykorzystuje prace Davies Review w celu zwiększenia liczby kobiet w zarządach FTSE oraz koncentruje się na poprawie reprezentacji kobiet na wyższych stanowiskach kierowniczych.

## Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

### Pracownicy ciąg dalszy

Na koniec 2020 roku 21% pracowników stanowiły kobiety (2019: 21%). W skład Zarządu wchodziły dwie kobiety na stanowisku dyrektora (25%) i jeden dyrektor rasy innej niż biała. W 2020 roku podaliśmy do Przeglądu Hampton-Alexander, że na dzień 31 października 2020 udział kobiet w naszym Komitecie Wykonawczym wynosi 37,5%, a wśród pracowników bezpośrednio jej podległych 28%, co daje łączny udział wynoszący 29%.

Na dzień 31 grudnia 2020 roku, po powołaniu Mike'a Powella na stanowisko Dyrektora Finansowego Grupy w listopadzie, reprezentacja kobiet w naszej komisji wykonawczej zmalała do 33%. Jednakże odsetek kobiet bezpośrednio podległych komisji wykonawczej wzrósł do 29%, utrzymując łączny odsetek równy 29%.

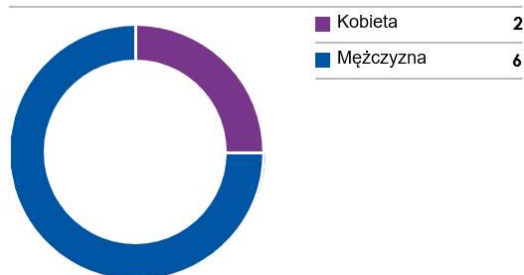
Zróżnicowanie płci 2020*	Mężczyźni %		Kobiety %	
Dyrektor	6	75%	2	25%
Kierownicy wyższego szczebla	154	85%	28	15%
Pracownicy	20 334	79%	5 537	21%

\* Na dzień 31 grudnia 2020. Do kierowników wyższego szczebla zaliczają się dyrektorzy, zgodnie z definicją w artykule 414C brytyjskiej ustawy o spółkach z 2006 r.

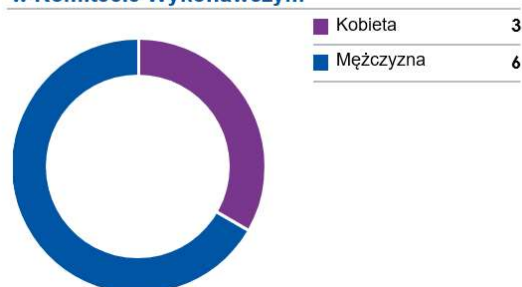
Na koniec 2020 roku 64% zespołu kierownictwa w Mondi RPA (siedmiu z 11 członków komisji operacyjnych) to osoby należące do grup wcześniej mniej uprzywilejowanych (2019: 64%, siedmiu z 11).

Podania o pracę rozpatrujemy w sposób sprawiedliwy i wyważony odpowiednio do zdolności, umiejętności i doświadczenia. Nasza polityka pracy i praw człowieka zobowiązuje nas do zapewnienia stałych i sprawiedliwych szkoleń, możliwości rozwoju kariery i awansu, w tym dla osób z niepełnosprawnościami. W biurach naszej Grupy w Wiedniu nawiązaliśmy współpracę z myAbility, przedsiębiorstwem społecznym, które skupia firmy i osoby niepełnosprawne, wspierając bardziej inkluzywne miejsca pracy. W przypadku pracownika, który doznał w pracy urazu powodującego trwałe uszczerbek na zdrowiu ułatwiamy odpowiednie leczenie i stałą rehabilitację oraz wspieramy jego dalsze zatrudnienie poprzez znalezienie dla niego alternatywnego miejsca pracy.

Zróżnicowanie w Zarządzie



Zróżnicowanie w Komitecie Wykonawczym



### Osadzenie różnorodności

Nasz wielofunkcyjny zespół zadaniowy D&I ma za zadanie kształtować i wprowadzać nasze podejście do zarządzania D&I w całej Grupie. W 2020 członkowie pracowali z przedsiębiorstwem kształtując wizję D&I.

Nowy plan działania będzie wspierać cele MAP2030 (Plan Działania Mondi) i pomoże wzmocnić D&I w Mondi. Obejmuje konkretne działania związane z wynikami strategicznymi oraz obszarami zarządzania, w tym naszych polityk i ład korporacyjnego; przywództwo i kultura; praktyki zasobów ludzkich; szkolenia; narzędzia, dane i sprawozdawczość; infrastruktura; przejrzystość i zaangażowanie zewnętrzne.

## Komisja nominacyjna

Strony 111–115

### Restrukturyzacja, zbycia i zamknięcia

Dokładnie weryfikujemy decyzje o możliwości restrukturyzacji działalności, aby zapewnić długoterminową rentowność i rozwój naszego przedsiębiorstwa. Zapewniamy terminowe omówienie istotnych zmian operacyjnych i angażujemy pracowników, na których mają one wpływ oraz ich przedstawicielami, aby negocjować i wdrażać zmiany.

Kiedy korporacyjna restrukturyzacja ma wpływ na pracowników, jako minimum postępujemy zgodnie z naszymi politykami kadrowymi oraz lokalnymi przepisami prawa. Obejmują one konsultacje, okresy wypowiedzenia, regularne informowanie oraz angażowanie związków zawodowych tam, gdzie funkcjonują. W przypadku, gdy stanowiska są zagrożone, wspieramy pracowników umożliwiając zmianę kwalifikacji, ponowne zatrudnienie i zmianę lokalizacji. Ponadto wspieramy przedsiębiorczość oraz wypłacamy odprawy, w zależności od przepisów lokalnych.

W 2020 zakończyliśmy działalność w naszych zakładach produkujących elastyczne wyroby konsumenckie Deeside i Nelson w Wielkiej Brytanii w związku ze zmianą popytu na produkowane tam wyroby niszowe, co doprowadziło do około 200 zwolnień. Utrzymywaliśmy konstruktywne zaangażowanie z przedstawicielami pracowników i uznanym związkiem zawodowym Unite oraz wspieraliśmy pracowników podczas stopniowego zamykania zakładów. Ze względu na pandemię nie było możliwe zaoferowanie pracownikom planowanego wsparcia na miejscu za pośrednictwem Departamentu Pracy i Emerytur oraz władz walijskich i lokalnych. Zamiast tego dostarczyliśmy niezbędną infrastrukturę informatyczną umożliwiającą każdemu pracownikowi zdalne otrzymywanie indywidualnego wsparcia.

### Co dalej?

Jak nakreślono w MAP2030, dążymy do zapewnienia celowego zatrudnienia dla wszystkich oraz zróżnicowanego i inkluzywnego miejsca pracy. Będziemy pracować nad osiągnięciem wyniku 90% za inkluzywność w naszym badaniu kultury organizacyjnej (BKO) oraz zatrudnieniu 30% kobiet w całym Mondi (2020: 21%).

W 2021 roku będziemy dalej rozwijać nasz proces due diligence w obszarze praw człowieka oraz nadal pracować nad zrozumieniem i rozpatrzeniem wywieranego przez nas wpływu.

## strona 51

### Klienci

#### Razem...

**wytwarzamy innowacyjne, zrównoważony rozwój rozwiązania opakowaniowych i papierniczych**

### 10 Rozwiązania tworzące wartość dla naszych klientów

Nasze zobowiązania do 2020 r.

Wyniki za 2020 r.

Zachęcanie do tworzenia zrównoważonych, produkowanych w sposób odpowiedzialny wyrobów	Cel został osiągnięty
---------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

Nasze dodatkowe zobowiązanie z 2018

Zapewnienie, że 100% naszych opakowań z tworzyw sztucznych nadaje się do ponownego użytku, recyklingu lub kompostowania do 2025 roku	Osiągnięcie opóźnione w stosunku do planu
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------



Zapotrzebowanie na odpowiedzialnie produkowane wyroby nigdy nie było tak wysokie. Nasze innowacyjne rozwiązania w zakresie rozwiązań opakowaniowych i papierniczych wspierają naszych klientów pozwalając im osiągnąć ich cele dotyczące zrównoważonego rozwoju.

Nasze zobowiązanie do wykorzystywania papieru tam, gdzie to możliwe i tworzywa sztucznego tam, gdzie to użyteczne umożliwi nam objęcie pozycji lidera przy przechodzeniu do gospodarki w obiegu zamkniętym.

### **Opakowania i papier, które są zgodne z zasadami zrównoważonego rozwoju**

Opakowania i wyroby z papieru nadające się do recyklingu, odnawialne i produkowane w sposób odpowiedzialny mają do odegrania kluczową rolę przy budowie gospodarki w obiegu zamkniętym na miarę przyszłości. Mondi ma wyjątkową pozycję umożliwiającą zapewnienie szerokiej oferty innowacyjnych rozwiązań na bazie opakowań z papieru, elastycznego plastiku i hybrydowych.

Nasze zrównoważone rozwiązania oferują funkcjonalność, maksymalizują możliwość recyklingu oraz minimalizują ilość odpadów. Poprzez nasze podejście EcoSolutions jesteśmy partnerami naszych klientów pomagając im osiągnąć ich własne cele w zakresie zrównoważonego rozwoju.

### **Kryteria Wyrobów zrównoważonych**

Określiliśmy sześć kryteriów odzwierciedlających wszystkie etapy łańcucha wartości i reprezentujące parametry rozważane przez nas w odniesieniu do naszych zrównoważonych wyrobów. Definicje te zostały zastosowane przez wszystkie jednostki naszego przedsiębiorstwa, aby odzwierciedlić odpowiedni zakres wyrobów i wpływów, i będą kierować naszymi przedsiębiorstwami w trakcie prowadzenia przez nie innowacyjnych opracowań bardziej zrównoważonych wyrobów i rozwiązań na przyszłość.

### **Ocena wpływów wywieranych przez nasze wyroby**

W przypadku wielu zastosowań opakowania papierowe mogą być najlepszą opcją. Stanowią one część podejścia obiegu zamkniętego (w przypadku pozyskiwania materiału z odpowiedzialnie zarządzanych lasów) i przewidujemy, że zawartość materiałów pochodzących z recyklingu w naszym całym portfolio wyrobów będzie wzrastać. Jednakże w przypadku niektórych zastosowań opakowanie z tworzywa sztucznego zapewnia podstawową funkcjonalność, którą trudno odtworzyć używając zamiennych materiałów opakowaniowych. Obejmują one własności barierowe, które pomagają chronić żywność i inne wyroby zapewniając barierę przeciwko tlenowi, promieniowaniu UV, parze wodnej, zapachom lub olejom mineralnym.

### **Nasze sześć kryteriów Zrównoważonych Wyrobów**

#### **Odpowiedzialne zakupy**

Produkty wykorzystujące odpowiedzialnie pozyskiwane surowce i usługi od dostawców spełniających nasze standardy dotyczące kryteriów społecznych, środowiskowych, prawnych i etycznych.

#### **Materiały odnawialne**

Wyroby wykonane z materiałów lub surowców odnawialnych.

#### **Materiały z recyklingu**

Wyroby wykonane z dodatkiem materiałów z recyklingu, bez wpływu na ich jakość czy bezpieczeństwo.

#### **Optymalizacja zasobów**

Wyroby zaprojektowane, opracowane i wyprodukowane w sposób najlepiej wykorzystujący dostępne zasoby oraz ograniczający emisje do powietrza, wody i gruntów.

#### **Udoskonalone działanie wyrobu**

Wyroby i rozwiązania (w tym zastępowanie materiałów) o zrównoważonych parametrach, zmniejszające straty wyrobów i/lub wpływ na środowisko w łańcuchu dostaw.

#### **Dalsze życie**

Wyroby optymalizowane pod kątem najbardziej pożądanego scenariusza na koniec użytkowania, aby zachować wartość w ich kolejnym zastosowaniu, na przykład możliwość ponownego wykorzystania i recyklingu lub kompostowania i biodegradacji

## Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

### Klienci ciąg dalszy

Ślad produkcyjny naszych wyrobów opakowaniowych to jedynie część ich całkowitego śladu środowiskowego. Wykorzystujemy porównawcze podejścia cyklu użytkowania i wpływu na środowisko do oceny zrównoważonego rozwoju oraz wpływu rozwiązań na bazie papieru i tworzyw sztucznych dla każdego zastosowania.

W tym roku opracowaliśmy nowe narzędzie Oceny Wpływu Wyrobu (PIA), obliczające wpływy wywierane przez wyrób w ciągu jego cyklu życia. Nasze narzędzie oblicza ślad wodny i węglowy wyrobu używając naszych własnych danych pierwotnych i umożliwia porównanie do trzech różnych wyrobów. Narzędzie to uzupełnia nasze narzędzie określania Śladu Węglowego Wyrobu (PCF) dla wyrobów z papieru, którego podstawą są Ramy Cepi dla Śladów Węglowych wyrobów z papieru i tektury.<sup>3</sup> W 2020 roku obliczono ślad węglowy dla ponad 130 wyrobów.

Aby umożliwić klientom porównanie odpowiednich wyrobów celulozowo-papierniczych od różnych dostawców, oferujemy Profile Papieru, znormalizowaną deklarację środowiskową dla wyrobów stosowane przez około 18 firm członkowskich.

### EcoSolutions

Jako lider w produkcji opakowań i rozwiązań papierniczych mamy wyjątkową pozycję, umożliwiającą nam oferowanie papieru wszędzie tam, gdzie to możliwe, tworzyw sztucznych tam, gdzie to użyteczne. Umożliwiamy naszym klientom podejmowanie świadomych decyzji dotyczących opakowań, które są zrównoważone na miarę potrzeb. Nasze skoncentrowane na kliencie podejście EcoSolutions zapewnia, że opakowanie jest dostosowane do danego celu i wspiera cele naszych klientów dotyczące zrównoważonego rozwoju. Mamy holistyczne spojrzenie i rozumiemy optymalizacje pomiędzy wyborem różnych materiałów a priorytetami w zakresie zrównoważonego rozwoju.

Nasze podejście EcoSolutions  
Strona 34

### Green Range

Green Range to wspólny znak handlowy Mondi dotyczący zrównoważonych rozwiązań w zakresie papieru biurowego i nadruków profesjonalnych. Wszystkie nasze marki papierni wytwarzających wysokogatunkowe papiery niepowlekane są częścią Green Range. Są one produkowane z drewna z certyfikatem FSC lub PEFC z lasów zarządzanych w sposób zrównoważony lub z papieru w 100% z makulatury, lub są produkowane całkowicie bez użycia chloru (TCF).

### Rozwój gospodarki w obiegu zamkniętym

Rozwiązania na bazie papieru jako materiały odnawialnym stanowią istotną część gospodarki w obiegu zamkniętym, jeżeli zasoby do nich są pozyskiwane w sposób odpowiedzialny. Jednocześnie chcemy pomóc innym zrozumieć optymalizację zrównoważonego rozwoju i pokazać, jak tworzywo sztuczne - stosowane do właściwego celu i właściwie utylizowane - również może pomóc w zaspokojeniu zapotrzebowania na bezpieczne i higieniczne zrównoważone opakowania i stać się częścią gospodarki w obiegu zamkniętym. Rozwijamy innowacyjne, zrównoważone rozwiązania przeznaczone do recyklingu, w tym tworzywa sztuczne z jednego materiału i funkcjonalne papiery barierowe.

Uważamy, że interesariusze muszą ze sobą współpracować, aby zharmonizować rozwiązania dotyczące odpadów z tworzyw sztucznych we wszystkich regionach i wspierać innowacyjną systemową zmianę w całym łańcuchu wartości.

### Współpraca w całym łańcuchu wartości

Dążymy do wspierania przejścia w kierunku myślenia o obiegu zamkniętym poprzez inicjatywy współpracy obejmujące wielu interesariuszy, na przykład World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) Forest Solutions Group i inicjatywę Nowej Gospodarki Plastikami Fundacji Ellen MacArthur (EMF).<sup>4</sup>

Jako współprzewodniczący WBCSD Forest Solutions Group, wspieraliśmy opracowanie Raportu o

Biogospodarce w Obiegu zamkniętym,<sup>5</sup> uruchomionego w listopadzie 2020. Wnieśliśmy również swój wkład do Raportu z Wdrożenia SDG dla Sektora Leśnego, opublikowanego w grudniu 2020<sup>6</sup>, który przedstawia dowody zaangażowania członków Grupy Rozwiązań Leśnych do wdrażania działań zawartych w Planie działania SDG.

W 2018 r. dołączyliśmy do Globalnego Zobowiązania EMF, zobowiązując się osiągnąć 100% opakowań z tworzywa sztucznego nadających się do ponownego użytku, recyklingu lub kompostowania do 2025.<sup>7</sup> Zaangażowaliśmy się również w HolyGrail 2.0, inicjatywę ogłoszoną we wrześniu 2020 z AIM, Europejskiego Stowarzyszenia Marek i 85 innych partnerów, aby przetestować pionierską technologię cyfrowego nanoszenia znaku wodnego, zapewniającą lepsze sortowanie i recykling odpadów na dużą skalę.

W 2019 roku zostaliśmy członkami sojuszu „4evergreen” wprowadzonego przez Cepi, aby wzmocnić rolę opakowań na bazie włókien w zrównoważonej gospodarce w obiegu zamkniętym. Sojusz obecnie ma ponad 50 członków, w tym właścicieli marek, producentów, recyklerów i sorterów odpadów i ma na celu zwiększenie odsetka recyklingu opakowań na bazie włókien z obecnego poziomu 84,6%<sup>8</sup> do 90% do 2030 r.

### **Innowacje**

Nasze skoncentrowanie na innowacjach obejmuje cały łańcuch wartości - od pozyskiwania i projektowania wyrobów do stosowania wyrobów i zakończenia ich użytkowania. Współpracujemy z partnerami zewnętrznymi opracowując pomysły, projekty, technologie, procedury, rynki i rozwiązania. Zwiększamy nasze inwestycje w badania i rozwój, aby stymulować większą współpracę w całym naszym łańcuchu dostaw, aby odejść od plastiku nieodnawialnego i nie nadającego się do recyklingu. W 2020 roku zainwestowaliśmy 23 mln € w badania i rozwój (130 mln € od 2015 r.).

### **Bezpieczeństwo i jakość wyrobu**

W ramach wymagań podstawowych nasze wyroby i zakłady muszą spełniać wszystkie odpowiednie standardy dotyczące bezpieczeństwa, zdrowia i higieny oraz pozostałe rozporządzenia, aby zapewnić, że dostarczamy do naszych klientów opakowania zgodne z wymaganiami i o wartości dodanej. Utrzymujemy również odpowiednią i wiarygodną certyfikację w naszych działaniach, aby spełnić wymagania różnych sektorów i zastosowań. Obejmują one ISO 9001 (zarządzanie jakością), ISO 14001 (zarządzanie środowiskiem) i bezpieczeństwo żywności.

### **Co dalej?**

Poprzez nasze zobowiązanie MAP2030 do oferowania rozwiązań stymulowanych gospodarką w obiegu zamkniętym, budujemy nasze podejście EcoSolutions, aby wesprzeć cele naszych klientów w zakresie zrównoważonego rozwoju i opracować plany pracy wspólnie z segmentami naszego przedsiębiorstwa, kierujące naszymi postępami. W ten sposób wesprzemy nasze cele, aby 100% naszych wyrobów nadawało się do ponownego użytku, recyklingu lub kompostowania do 2025 roku oraz współpracy z innymi, aby wyeliminować opakowania niezgodne z zasadami zrównoważonego rozwoju.

<sup>3</sup> <https://www.cepi.org/framework-for-carbon-footprints-for-paper-and-board-products/>

<sup>4</sup> <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/our-work/activities/new-plastics-economy>

<sup>5</sup> <https://www.wbcd.org/Programs/Circular-Economy/Factor-10/Circular-bioeconomy-the-business-opportunity-contributing-to-a-sustainable-world/Mondi-Mono-Biomaterial-Design-Employing-High-Paper-Recycling-Rates>

<sup>6</sup> <https://www.wbcd.org/Sector-Projects/Forest-Solutions-Group/Resources/Forest-Sector-SDG-Roadmap-Implementation-Report>

<sup>7</sup> Do dziś udało nam się osiągnąć 16%. Raport z postępów za 2020 rok jest dostępny na <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/resources/apply/global-commitment-progress-report>

<sup>8</sup> <https://www.cepi.org/policy-area/sustainability-circularity/>

**Razem...**

**tworzymy globalny łańcuch dostaw, który jest odpowiedzialny i przejrzysty**

**8 Postępowanie dostawców i odpowiedzialne zaopatrzenie**

Nasze zobowiązania do 2020 r.	Wyniki za 2020 r.
Wspieranie przejrzystości łańcucha dostaw i promowanie sprawiedliwych warunków pracy wspólnie z naszymi kluczowymi dostawcami	Cel został osiągnięty

Jesteśmy zaangażowani w najwyższe standardy przejrzystości łańcuch dostaw. Stosujemy podejście oparte na ryzyku, aby podjąć działania wtedy, kiedy są najbardziej niezbędne i tworzyć partnerstwa pozwalające osiągnąć wpływ i skalę.

Nasz globalny łańcuch dostaw obejmuje ponad 13 000 dostawców<sup>9</sup>, w 67 krajach. W 2020 pozyskaliśmy od naszych dostawców towary i usługi o łącznej wartości 5,1 mld € (2019: 5,5 mld €). Wyroby i usługi kupowane lokalnie<sup>10</sup> odpowiadały 58% naszych całościowych nakładów za 2020 rok (2019: 55%).

**Zarządzanie ryzykiem i zwiększanie przejrzystości**

Nasze wartości dotyczące zrównoważonego rozwoju przekazujemy w postaci Kodeksu Postępowania dla Dostawców. W 2020 roku zaktualizowaliśmy kodeks, aby ułatwić jego zrozumienie i przestrzeganie. Ponadto zaktualizowaliśmy nasze Ogólne Warunki, dodając postanowienie zachęcające dostawców do korzystania ze SpeakOut do zgłaszania problemów na temat potencjalnego naruszenia prawa UE i włączyliśmy założenie dotyczące zgodności z Ogólnymi wymaganiami jakościowymi dla Dostawców Mondi i Kodeksem postępowania dla Dostawców.

Współpracując z naszymi kluczowymi dostawcami<sup>11</sup> oraz mniejszymi regionalnymi dostawcami stosujemy praktyczne podejście oparte na ryzyku. Nadal rozwijamy nasz proces odpowiedzialnego zaopatrzenia obejmując naszych kluczowych dostawców z poszczególnych kategorii. Opracowaliśmy procedury klasyfikacji i analizy ryzyka dla naszych kategorii zakupów na podstawie kryteriów obejmujących charakter wyrobów i lokalizację zakładów. Projektowane jest narzędzie wstępnej analizy, pozwalające Mondi rozpoznać, którzy dostawcy są dostawcami wysokiego ryzyka w następujących obszarach: prawa pracy i prawa człowieka; środowisko i zmiany klimatyczne; i stres wodny. W 2020 roku przeprowadziliśmy cyfryzację oceny odpowiedzialnych zakupów korzystając z naszej platformy cyfrowej e-zakupów. Dzięki temu nasze interakcje z dostawcami stały się efektywniejsze, przejrzyste i możliwe do kontrolowania.

**Poszanowanie praw człowieka w naszym łańcuchu dostaw**

Ryzyko dotyczące praw człowieka może pojawić się w dowolnym punkcie łańcucha wartości. Zrozumienie naszych potencjalnych wpływów na prawa człowieka i zarządzanie nimi umożliwi nam zmniejszenie ryzyka dla naszego przedsiębiorstwa, klientów i łańcucha dostaw.

Wzmacniamy nasz monitoring i sprawozdawczość w zakresie potencjalnych problemów w naszych zakładach, co obejmuje włączenie ryzyka związanego z pracą i prawami człowieka do naszego procesu odpowiedzialnych zakupów.

Przestrzegamy brytyjskiej ustawy o współczesnym niewolnictwie, która dotyczy przestępstw polegających na przetrzymywaniu innej osoby w niewoli lub zniewoleniu, pracy niewolniczej lub przymusowej, lub handlu ludźmi. Nasze ostatnie sprawozdanie, opublikowane w 2020 roku, opisuje postępy osiągnięte w 2019 roku przy określaniu i ograniczaniu potencjalnych zagrożeń dla praw człowieka, w tym współczesnego niewolnictwa i handlu ludźmi.

**Co dalej?**

Będziemy dalej oceniać dostawców stosując nasz proces odpowiedzialnego zaopatrzenia z podejściem opartym na ryzyku. Planujemy kontynuować i rozszerzać zakres naszych działań związanych z odpowiedzialnymi zakupami i dążymy do zwiększenia efektywności i przejrzystości naszych praktyk.

- <sup>9</sup> Dostawcy bezpośredni, którzy byli aktywni w 2020 roku z minimum jednym zamówieniem zakupu, pogrupowani w pojedyncze jednostki
- <sup>10</sup> Lokalnych dostawców wyrobów i usług definiuje się jako dostawców zlokalizowanych w pobliżu naszych znaczących zakładów (wszystkie zakłady produkcyjne Mondi, na przykład celulozownie, papiernie i zakłady przetwórstwa) w tym samym kraju.
- <sup>11</sup> Kluczowi dostawcy to dostawcy wysokonakładowi, dostarczających towary i usługi do wielu zakładów Mondi, którzy mają największy udział wśród dostawców strategicznych i zmonopolizowanych.

Strona 54

## Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

### Społeczności

Razem...

**budujemy silne relacje ze społecznościami i dążymy do bycia dobrym sąsiadem**

### 9 Relacje ze społecznościami

Nasze zobowiązania do 2020 r.	Wyniki za 2020 r.
Zwiększanie wartości społecznych dla naszych społeczności poprzez efektywne angażowanie interesariuszy i mające znaczenie inwestycje społeczne	Cel został osiągnięty

Jako globalna firma zatrudniająca około 26 000 osób wspierając lokalne źródła utrzymania oraz inwestując 50 mln € w lokalnych inicjatywach w ciągu ostatnich pięciu lat. Wiele z naszych zakładów rozwinęło wsparcie lokalnej reakcji na pandemię w 2020 r.

Podstawą naszego kierownictwa jest zrozumienie naszego społecznego, środowiskowego i ekonomicznego wpływu na społeczności lokalne. Regularnie doskonalimy nasze zrozumienie poprzez ocenę wsparcia, monitoring i sprawozdawczość. Należą do nich zestaw narzędzi do oceny społeczno-gospodarczej (SEAT), ukierunkowane ankiety interesariuszy, oceny wpływu, wymagane prawem procesy due diligence społeczne i środowiskowe dla nabyć i inwestycji oraz regularne bezpośrednie angażowanie się z lokalnymi interesariuszami. W ten sposób możemy dostosować nasze programy rozwoju, inwestycje i inicjatywy w społecznościach.

### Inwestowanie w społeczności i reakcja na pandemię

Wykorzystujemy nasze zasoby do wzmocnienia wartości społecznej dokonując znaczących inwestycji w społeczności lokalne. Od 2016 r. zainwestowaliśmy 50 mln € w inicjatywy społeczności lokalnych, co obejmuje czas pracowników i dary rzeczowe. W 2020 roku przesunęliśmy część naszych działań, aby wesprzeć interwencje krytyczne w reakcję na pandemię COVID-19. Przekazaliśmy tysiące maseczek, środków ochrony indywidualnej (ŚOI), surowców medycznych i chirurgicznych dla lokalnych gmin, placówek zdrowotnych i organizacji lokalnych. Kilka z naszych większych zakładów zapewniło wsparcie finansowe dla klinik, szpitali i rządów, obejmujące jednorazowe inwestycje w naszych zakładach w Syktyvkar (Rosja), Świecie (Polska) i Ružomberok (Słowacja) o łącznej wartości ponad 3 mln €. Wzmocniliśmy infrastrukturę i moce opieki zdrowotnej, na przykład zapewniając mobilne kliniki w RPA i poliklinikę w Syktyvkar. W wielu społecznościach wspieraliśmy kampanie i inicjatywy informacyjne z zakresu zdrowia publicznego, aby chronić zdrowie pracowników i wykonawców, w tym testy na COVID -19. Na przykład Mondi Štětí (Republika Czeska) zorganizowało latem ośrodek testów na COVID-19 przed swoim zakładem, w którym przetestowano 16 000 osób, z których około 80% należało do społeczności.

**50 mln € zainwestowane w inicjatywy społeczności lokalnych od 2016 roku**

## Konsultacje z interesariuszami z użyciem SEAT

Od 2015 roku przeprowadziliśmy pięć ocen SEAT we wszystkich naszych zakładach. 12 z 14 naszych fabryk i przedsiębiorstw leśnych (86%) przeprowadziło ocenę SEAT minimum raz. W 2020 roku opracowaliśmy dwa raporty SEAT dotyczące przeglądów przeprowadzonych w naszej fabryce w Dynäs (Szwecja) i w Świeciu. Ze względu na pandemię COVID-19 przesunęliśmy zaplanowane oceny w naszych fabrykach w Tire (Turcja) i w Štětí.

Nasze raporty SEAT są dostępne na stronie [www.mondigroup.com/en/sustainability/sustainability-reports-and-publications](http://www.mondigroup.com/en/sustainability/sustainability-reports-and-publications)

## Edukacja

Wspieramy programy edukacyjne koncentrujące się na edukacji z zakresu nauk ścisłych, technologii, inżynierii i matematyki (STEM). Nasze zakłady angażują się i współpracują ze szkołami i instytucjami edukacyjnymi, aby tworzyć zdrowy przepływ przyszłych talentów. „Projekt Regiochem” w naszym zakładzie Ružomberok promuje kształcenie z zakresu nauk ścisłych i chemii uczniów szkół podstawowych w wieku od 13 do 15 lat. Od wielu lat Mondi Świecie współpracuje z instytucjami edukacyjnymi koncentrując się na STEM.

## Strona 55

W RPA współpracujemy z Ligbron Academy of Technology, aby odnieść się do braków w wykształceniu w społecznościach wiejskich poprzez zapewnienie infrastruktury do e-kształcenia w czterech szkołach średnich. W Bułgarii wspieramy technikum elektryczne w Plovdiv, a w 2020 roku pomagaliśmy jej uczestniczyć w projekcie krajowym ukierunkowanym na tworzenie środowisk STEM w szkołach.

## Zdrowie

Świadczenie usług opieki zdrowotnej w niektórych odległych społecznościach może stanowić prawdziwe wyzwanie, a poprawa stanu zdrowia naszych pracowników i lokalnych społeczności stanowi ważną część naszej strategii społecznej. Aktywnie promujemy zdrowie i dobrostan naszych pracowników poprzez inicjatywy<sup>12</sup>, w tym projekt „Mondi for Life” w fabryce Štětí, programy wsparcia zdrowia w naszej fabryce Syktyvkar, w tym placówkę leczenia oraz programy opieki rodzinnej, oraz nasz program zarządzania zdrowiem w całej Austrii dla pracowników we współpracy z Fonds Gesundes Österreich (Fundusz dla Zdrowej Austrii).

W RPA prowadzimy dziewięć mobilnych klinik we współpracy z lokalnymi organizacjami pozarządowymi oraz Wydziałem Zdrowia. Zapewniają one wszechstronną opiekę zdrowotną dla pracowników naszego podwykonawcy zajmującego się leśnictwem oraz dla odizolowanych społeczności. Od 2018 pięć wypożyczalni zabawek przy klinikach mobilnych zapewniło usługi wsparcia wczesnego rozwoju. W 2020 roku dotarliśmy do 1 167 dzieci w wieku poniżej pięciu lat w obszarach odizolowanych.

## Rozwój infrastruktury i społeczności

Wspieranie rozwoju infrastruktury i społeczności poprawia dostęp do podstawowych usług, wzmacnia przedsiębiorczość, wspomaga zdrowie i edukację oraz wspiera zakłady naszego przedsiębiorstwa. Na przykład w Rosji rocznie budujemy 130 km i utrzymujemy 1 500 km leśnych dróg. Nasze zakłady, na przykład w Syktyvkar i Ružomberok, oczyszczają ścieki komunalne. Niektóre z naszych zakładów zapewniają również społeczności elektryczność wytwarzaną w fabryce. W Stambolijski (Bułgaria) wspieramy gminę przy tworzeniu i doskonaleniu obszarów rekreacyjnych w lokalnym miasteczku.

W Świeciu zapewniamy finansowanie organizacji, które rozwijają lub zapewniają lokalną infrastrukturę, ukierunkowaną na zakup sprzętu medycznego, rehabilitacyjnego, sportowego i edukacyjnego.

We Frantschach (Austria) zakład finansuje lokalną straż pożarną. Inwestujemy również w agrowioski w RPA. Wioski zapewniają stałe miejsce zamieszkania ponad 2000 gospodarstw domowym w zrównoważonych osadach przy zabezpieczonej dzierżawie.

**+2 000**

**gospodarstw domowych, którym zapewniono stałe miejsce zamieszkania w zrównoważonych osadach przy zabezpieczonej dzierżawie**

### **Zatrudnienie i wsparcie przedsiębiorczości**

Nasze wsparcie lokalnej przedsiębiorczości tworzy majątek i zatrudnienie, wzmacnia lokalny łańcuch dostaw oraz buduje bardziej niezależne odporne społeczności. W RPA naszym głównym kanałem wsparcia rozwoju przedsiębiorczości jest Mondi Zimele<sup>13</sup>, spółka zależna należąca do Mondi, która ma na celu przyspieszenie wzmocnienia społeczności w łańcuchu wartości gospodarki leśnej oraz wspieranie małych przedsiębiorstw w otoczeniu zakładów Mondi. Z programu Mondi Zimele upraw drewna na małą skalę skorzystało ponad 3 200 plantatorów, co pomogło wygenerować przychody bezpośrednie wynoszące niemal 7 mln € do chwili obecnej.

### **Dodawanie wartości poprzez podatki**

Wspieramy inicjatywy globalne promujące przejrzystość w podatkach, na przykład opublikowany niedawno standard podatkowy Global Reporting Initiative (GRI). Podatki stanowią istotne źródło przychodów rządowych i odgrywają istotną rolę w osiągnięciu Celu Zrównoważonego Rozwoju (SDG) ONZ. Sprawozdawczość w zakresie podatków wykazuje nasz wkład w gospodarkę, w których prowadzimy działalność. W tym roku ujęliśmy sprawozdanie na temat naszego podejścia do podatków i ładu korporacyjnego w naszym Raporcie o Zrównoważonym Rozwoju za 2020 rok. W 2020 roku zapłaciliśmy bezpośrednio 168 mln € podatków łącznie.

### **Co dalej?**

Jak tylko będzie to bezpieczne, podejmiemy nasze zaplanowane oceny SEAT w naszych zakładach w Tire (Turcja) i Štětí (Republika Czeska). Będziemy dalej szukać możliwości wspierania społeczności, w których działamy, w radzeniu sobie z utrzymującymi się skutkami pandemii.

<sup>12</sup> W 2020 roku wspieraliśmy szeroki zakres inicjatyw społecznościowych obejmujących: doskonalenie perspektyw społecznościowych; zabezpieczenie naszego łańcucha dostaw; wzmacnianie relacji lokalnych; i budowanie zaufania do Mondi.

<sup>13</sup> Są to istniejące lub długoterminowe inicjatywy. W przypadkach, w których inicjatywa została uruchomiona w 2020, zostało to wspomniane

<http://www.mondizimele.co.za>

## **Strona 56**

### **Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami**

#### **Inwestorzy**

#### **Razem...**

#### **Tworzymy długoterminową wartość dla inwestorów**

Znaczące angażowanie się we współpracę z naszymi inwestorami jest kluczowe dla naszego wieloletniego sukcesu strategicznego. Jest ono źródłem informacji będących podstawą podejmowanych przez nas decyzji,



daje pozycję do wykorzystywania możliwości w całym cyklu inwestycji oraz stymuluje naszą ciągłą zdolność realizowania wzrostu zwiększającego wartość w sposób zrównoważony.

### **Zarządzanie zaangażowaniem podczas COVID-19**

Przez cały 2020 rok kontynuowaliśmy naszą współpracę z inwestorami, pomimo wyzwań stawianych przez pandemię. W miejsce fizycznych prezentacji, spotkań osobistych i konferencji, podtrzymywaliśmy zaangażowanie poprzez spotkania wirtualne. Utrzymaliśmy wysoki poziom zaangażowania przez cały rok, zapewniając kontynuację dialogu pomiędzy Grupą a naszymi inwestorami w zakresie kluczowych zagadnień takich, jak reakcja Mondi na pandemię, środowisko handlowe, nasza strategia i zrównoważony rozwój.

Doroczne Walne Zgromadzenie to cenna możliwość bezpośredniego kontaktu pomiędzy Zarządem, a akcjonariuszami, chociaż w 2020 roku, zgodnie z wytycznymi rządowymi, zgromadzenie miało taki format, że udziałowcy nie mogli być obecni. Jednakże utrzymywaliśmy zaangażowanie w okresie przygotowywania spotkania, zachęcając akcjonariuszy do przekazywania pytań z wyprzedzeniem.

Jak Zarząd angażował się z inwestorami

Strony 101–102

### **Realizacja naszej polityki dywidend**

W kwietniu 2020 r. podczas szczytu pierwszej fali pandemii, Zarząd podjął trudną, ale rozsądną decyzję wycofania zaproponowanej dywidendy końcowej za 2019 r. zobowiązując się do ponownej weryfikacji w ciągu roku, kiedy lepiej poznamy wpływ pandemii.

W sierpniu, po uzyskaniu solidnych wyników handlowych w pierwszej połowie roku i biorąc pod uwagę nasz odporny model działalności i silną sytuację finansową, Zarząd z zadowoleniem uruchomił ponownie wypłaty dywidendy. Zarząd zadeklarował dywidendę wynoszącą 29,75 eurocenta na akcję w odniesieniu do roku obrotowego 2019, co dało łączne wypłacone dywidendy dotyczące roku obrotowego 2019 w wysokości 57,03 eurocentów na akcję, poza dywidendą śródroczną za 2020 rok w wysokości 19,00 eurocentów na akcję.

Biorąc pod uwagę naszą silną pozycję finansową oraz zaufanie do przyszłości przedsiębiorstwa, Zarząd zarekomendował wypłatę końcowej dywidendy za 2020 rok w wysokości 41,00 eurocentów na akcję.

Dywidenda końcowa wraz ze śródroczną dywidendą dały łączną dywidendę za rok wynoszącą 60,00 eurocentów na akcję, dając 5% wzrost w porównaniu z 2019 rokiem.

Strategiczne priorytety finansowe i zwrot dla udziałowców

Strona 35

**60,00 euro centów**

**łączna dywidenda na akcję za 2020 r.**

### **Utrzymywanie silnych relacji z inwestorami lokującymi środki w instrumenty dłużne**

Mamy silny bilans, przodujące w sektorze ratingi kredytowe klasy inwestycyjnej oraz dobre relacje z szeroką grupą banków. W kwietniu 2020 wdrożyliśmy 8-letnie euroobligacje z oprocentowaniem 2,375% na 750 mln € i przedłużyliśmy okres wymagalności dla 675 mln € z 750 mln € Konsorcjalnego Kredytu Obrotowego od lipca 2021 do lipca 2022. We wrześniu 2020 spłaciliśmy euroobligację z oprocentowaniem 3,375% o wartości 500

mln € wykorzystując dostępne środki pieniężne. Grupa nie ma znaczącego krótkoterminowego wymagalnego zadłużenia i nadal utrzymuje silną pozycję finansową, z 1,3 krotnym zadłużeniem netto do EBITDA bazowego oraz płynnością około 1,2 mld €.

Analiza finansowa

Strony 70–73

### **Co dalej?**

Będziemy dalej angażować się z naszymi inwestorami albo osobiście albo wirtualnie, aby podawać wyniki naszego przedsiębiorstwa i strategii oraz aby utrzymywać otwarty dialog zapewniający, że nadal zapewniamy rozwój zwiększający wartość w zrównoważony sposób.

### **Strona 57**

### **Partnerzy, stowarzyszenia branżowe i regulatorzy**

**Razem...**

**rozwijamy partnerstwa, aby przynieść istotną zmianę**

Globalne partnerstwa obejmujące wiele sektorów są integralną częścią naszego podejścia do zrównoważonego rozwoju. Poprzez taką współpracę możemy stymulować innowacje i transformacje tam, gdzie są najbardziej potrzebne.

### **Partnerstwa strategiczne**

Pracujemy z lokalnymi i globalnymi organizacjami pozarządowymi w ramach strategicznej współpracy obejmującej różnorodnych interesariuszy. Nasze globalne partnerstwo Mondi i WWF ma za zadanie badać, rozwijać i rozpowszechniać innowacyjne podejścia zapobiegające wylesianiu, niedoborom wody i zmianom klimatycznym. W 2020 r. opracowaliśmy narzędzie zarządzania Monitoringiem, Oceną i Nauką (MEL) w następstwie oceny wyników sześcioletniego Partnerstwa w Zarządzaniu Wodą WWF-Mondi w RPA. Mondi zostało również członkiem globalnej inicjatywy Alliance for Water Stewardship (AWS) i opracowało standard wpływu Grupy na wodę dla oceny zarządzania wodą wokół naszych zakładów.

Pracowaliśmy z duńskim Instytutem Praw Człowieka (DIHR) rozwijając nasz proces due diligence w obszarze praw człowieka.

Jesteśmy członkami Nowej Inicjatywy dla Gospodarki Plastikami Fundacji Ellen MacArthur i sygnatariuszem Globalnego Zobowiązania do pracy nad osiągnięciem celu 100% opakowań nadających się do ponownego użytku, recyklingu lub kompostowania do 2025. W 2020 wspieraliśmy pionierski projekt HolyGrail 2.0, aby zwalidować cyfrową technologię nanoszenia znaku wodnego do sortowania odpadów na dużą skalę.

Na początku 2021 roku uruchomiliśmy trzyletnie partnerstwo ze Światowym Programem Żywnościowym (WFP) Organizacji Narodów Zjednoczonych, zapewniając specjalistyczną wiedzę w zakresie opakowań wspierających globalne wysiłki do ograniczenia marnotrawienia żywności i zakończenia problemu głodu.

### **Przynależność do stowarzyszeń branżowych**

Jesteśmy członkiem wielu stowarzyszeń branżowych, w szczególności Confederation of European Paper Industries (Cepi), która reprezentuje interesy branży papierniczej. Dołączyliśmy do sojuszu 4evergreen, wprowadzonego przez Cepi w 2019 roku. Jego celem jest wzmocnienie wkładu opakowań na bazie włókien w zrównoważoną gospodarkę w obiegu zamkniętym.

Jesteśmy również członkami CEFLEX, inicjatywy współpracy reprezentującej cały łańcuch wartości opakowań elastycznych, a w tym roku dołączyliśmy do CELAB, konsorcjum promującego globalny recykling w sektorze etykiet samoprzylepnych.

### **Wsparcie certyfikacji lasów odpowiedniej do danego celu**

Angażujemy się w programy certyfikacji na poziomach międzynarodowych i krajowych, aby przyczynić się do dalszego rozwoju certyfikacji, która jest istotna i efektywna w różnych regionach. Mondi jest międzynarodowym członkiem zarówno FSC™ jak i PEFC™.

### **Partnerstwo ze środowiskami akademickimi**

Kontynuujemy nasze partnerstwo z Uniwersytetem Stellenbosch, Instytutem Biologii w Centrum Naukowym Komi i Politechniką Graz. Ponadto aktywnie angażujemy się w International Union of Forest Research Organizations (IUFRO) i w 2021 roku rozpoczniemy trzyletnie partnerstwo na rzecz lasów dostosowanych do klimatu z IUFRO.

### **Co dalej?**

Będziemy kontynuować inwestycje w partnerstwa i współpracę, aby katalizować zmianę i eliminować niezrównoważone opakowania. To poprzez naszą pracę z partnerami możemy rozwijać, promować i wdrażać najlepsze praktyki pozwalające osiągnąć pozytywną zmianę na dużą skalę.

„Partnerstwo pomaga katalizować zmiany nie tylko w Mondi, ale również w całych krajobrazach i łańcuchach wartości.”

### **Gladys Naylor**

Dyrektor Grupy ds. Zrównoważonego Rozwoju

## Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

### Zasoby naturalne

Razem...

**chronimy zasoby naturalne i wspieramy przyszłość o niskim poziomie dwutlenku węgla**

## 5 Zmiany klimatyczne

Nasze zobowiązania do 2025 i 2050	Wyniki w 2020 r.
Obniżenie emisji gazów cieplarnianych (GHG) Zakresu 1 i 2 o 34% na tonę produkcji do sprzedaży do 2025 roku oraz o 72% na tonę produkcji do sprzedaży do 2050 roku, w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2014 roku.	Cel prowadzony zgodnie z ustaleniami
Obniżenie emisji GHG Zakresu 2 o 39% na MWh do 2025 roku oraz o 86% na MWh do 2050 roku, w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2014 roku.	Cel prowadzony zgodnie z ustaleniami

Podejmujemy działania dotyczące klimatu, aby chronić naszą planetę. Dla nas działania te rozpoczynają się od zmniejszenia intensywności emisji dwutlenku węgla z naszych zakładów. Przechodzimy na niskoemisyjną energię, poprawiamy naszą efektywność energetyczną oraz wykorzystujemy naszą wiodącą rolę w zarządzaniu leśnictwem, aby ograniczyć kryzys klimatyczny.

Zmiany klimatycznie mogą potencjalnie wpłynąć na naszą działalność na wiele sposobów. Dalej doskonalimy naszą znajomość ryzyka i szans oraz przekazywanych przez nas informacji. W 2020 roku sformalizowaliśmy powołanie zespołu wielobranżowego wspartego przez ekspertów zewnętrznych, aby ponownie ocenić ryzyko i szanse dla Mondi związane z klimatem oraz będziemy dalej rozwijać i rozszerzać ten proces w kolejnych latach.

### Zrozumienie co kryzys klimatyczny oznacza dla naszego przedsiębiorstwa

Identyfikujemy i oceniamy ryzyko związane z klimatem, wykorzystując nasze ramy zarządzania ryzykiem obejmujące całą Grupę. Oceniamy i podajemy wyniki dotyczące naszych krótkoterminowych (do 3 lat), średniookresowych (3-7 lat) i długoterminowych (ponad 7 lat) zmian związanych z klimatem oraz fizycznych zagrożeń i możliwości, a także ich finansowych implikacji. „Ryzyko przejściowe” może wystąpić przy przechodzeniu do powodującej mniejsze zanieczyszczenie, bardziej ekologicznej gospodarki. Takie przejścia mogą oznaczać, że niektóre sektory gospodarki stoją w obliczu znaczącego przesunięcia wartości aktywów lub wyższych kosztów prowadzenia działalności. Zmiany klimatyczne oznaczają, że znacznie częściej możemy mieć do czynienia ze zjawiskami pogodowymi, na przykład powodziami, suszami i burzami lub mogą one być bardziej nasilone. Zdarzenia te wiążą się z „ryzykiem fizycznym” wpływającym bezpośrednio na nasze społeczeństwo i potencjalnie mogą wpływać na gospodarkę. Jesteśmy zobowiązani do przestrzegania przyjętych międzynarodowych zaleceń, na przykład opublikowanych przez Grupę Zadaniową ds. ujawniania informacji finansowych dotyczących zmian klimatu (TCFD) - aby badać i przygotowywać sprawozdania na temat dotyczących nas zagrożeń i szans związanych z klimatem. TCFD zaleca stosowanie powszechnie używanych scenariuszy odniesienia, publicznie dostępnych i weryfikowanych przez branżę. Oceniamy finansowe implikacje ryzyka związanego ze zmianami klimatycznymi zgodnie z zaleceniami TCFD, uwzględniając scenariusz 2°C ocieplenia<sup>14</sup> i prowadzenia działalności na normalnych zasadach.<sup>15</sup>

## Dotyczące nas ryzyko i szanse związane z klimatem

Dotyczące nas ryzyko związane z klimatem, jego potencjalny wpływ oraz działania ograniczające opisujemy bardziej szczegółowo na stronie 80. Grupa nadal monitoruje i wdraża procesy redukujące nasze narażenie na te przejściowe i fizyczne zagrożenia, jednocześnie wykorzystując naszą istniejącą platformę, aby odnieść korzyści z powiązanych szans.

Przestrzegając wytycznych TCFD, w 2018 roku rozpoczęliśmy ilościowe szacowanie potencjalnego wpływu ryzyka związanego z klimatem na nasze przedsiębiorstwo.

W 2020 roku zweryfikowaliśmy dotyczące nas ryzyko i szanse, szczególnie opisane w rozdziale „Zmiany klimatyczne” naszego raportu o Zrównoważonym Rozwoju. Będziemy dalej rozwijać i doskonalić nasze zrozumienie tego ryzyka oraz odpowiednio aktualizować naszą sprawozdawczość. Więcej informacji podano na stronach 45 do 52 naszego Raportu Zrównoważonego Rozwoju za 2020 rok.

- <sup>14</sup> Podstawą scenariusza 2°C (2DS) Międzynarodowej Agencji Energetycznej jest ograniczenie wzrostu globalnej temperatury do poziomu poniżej 2°C powyżej temperatury sprzed ery przemysłowej zgodnie z trajektorią emisji umożliwiającą redukcję emisji CO<sub>2</sub> o niemal 60% do 2050 roku w porównaniu z 2013. Zgodnie z tym scenariuszem prognozuje się spadek emisji od 2020 roku, przy dalszym obniżaniu po 2050 roku, aby osiągnąć neutralność węglową
- <sup>15</sup> Scenariusz Szlaku Stężenia Reprezentatywnego 8.5 (RCP8.5) jest to scenariusz prowadzenia normalnej działalności prognozujący wzrost globalnej średniej temperatury o 2,6°C do 4,8°C oraz wzrost globalnego poziomu mórz o 0,45 do 0,82 metrów do końca XXI wieku.

## Strona 59

### Realizowanie celów określonych naukowo

Wspieramy przejście na gospodarkę niskoemisyjną. W 2019 roku nasze cele zmniejszenia emisji GHG o podstawach naukowych zostały zatwierdzone przez inicjatywę Celów o Podstawach Naukowych (SBTi). Dwa cele łącznie obejmują ponad 95% całkowitych emisji Mondi Zakresu 1 i 2 <sup>16</sup>.

**Cel 1:** Obniżenie emisji GHG Zakresu 1 i 2 o 34% na tonę produkcji do sprzedaży do 2025 roku oraz o 72% na tonę produkcji do sprzedaży do 2050 roku, w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2014 roku.

Cel ten obejmuje całkowite emisje Zakresu 1 i 2 naszych celulozowni i papierni i jest spójny ze szlakiem redukcji sektora Celulozy i Papieru w ramach scenariusza 2°C w obrębie Podejścia Sektorowego Zmniejszenia Emisji Dwutlenku węgla.

**Cel 2:** Obniżenie emisji GHG Zakresu 2 o 39% na MWh do 2025 roku oraz o 86% na MWh do 2050 roku, w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2014 roku.

Obejmuje on całkowite emisje Zakresu 2 Grupy i jest spójny ze scenariuszem 2°C w ramach Podejścia Bezwzględnego Spadku.

Obecnie badamy cel o podstawach naukowych zmniejszenia emisji GHG dla naszych emisji z Zakresu 3, co uwzględnia emisje GHG w naszym łańcuchu wartości, przy skoncentrowaniu się na obszarach o najwyższym wkładzie, takich jak logistyka i surowce. Mondi zobowiązało się również do wspierania globalnego przejścia na gospodarkę niskoemisyjną poprzez pozytywny wpływ na sektor i organa ustanawiające polityki poprzez odpowiedzialne zaangażowanie w politykę klimatyczną.<sup>17</sup>

## **Zwiększanie efektywności energetycznej i redukcja emisji**

Łączymy strategiczne inwestycje związane z energią w naszych zakładach celulozowo-papierniczych z dobrym zarządzaniem i dzieleniem się najlepszymi praktykami. Inwestujemy w optymalizację efektywności energetycznej i procesowej oraz zastępujemy energię pochodzącą z paliw kopalnych źródłami na bazie odnawialnej biomasy.

Wykorzystujemy wytwarzane wewnątrznie produkty uboczne na bazie biomasy z procesu produkcji celulozy oraz zakupione paliwa kopalne i zewnętrzną biomasę do wytwarzania większości naszej energii i elektryczności w naszych elektrowniach. Koszty energii i powiązane koszty wejściowe mają znaczący udział w kosztach zmiennych w celulozowniach i papierniach oraz zakładach przetwórstwa.

## **Grupa Zadaniowa ds. Ujawniania Informacji Finansowych Związanych z Klimatem (TCFD)**

Poniższa tabela przedstawia indeks podawanych przez nas informacji TCFD. Więcej informacji można znaleźć w naszych informacjach na temat zmian klimatycznych CDP z oceną A.

### **Ład korporacyjny**

Opisuje nadzór Zarządu nad ryzykiem i szansami związanymi z klimatem.  
Strony 90–125

Raport zrównoważonego rozwoju  
Strony 88-90

Opisuje rolę kierownictwa w ocenie i zarządzaniu ryzykiem i szansami związanymi z klimatem.  
Strony 22–35

Raport zrównoważonego rozwoju  
Strony 88-90

### **Strategia**

Opisuje związane z klimatem ryzyko i szanse określone przez organizację w krótko, średnio i długoterminowej perspektywie.  
Strony 58 -60/80  
184, 186, 213

Raport zrównoważonego rozwoju  
Strony 45-52

Opisuje wpływ związanego z klimatem ryzyka i szans na działalność, strategię i planowanie finansowe organizacji.  
Strony 38–65  
74-85

Raport zrównoważonego rozwoju  
Strony 45-52

Opisuje odporność strategii organizacji z uwzględnieniem różnych scenariuszy dotyczących klimatu, w tym scenariusza 2°C lub niższego.  
Strony 22–35  
74-85

Raport zrównoważonego rozwoju  
Strony 45-52

## **Zarządzanie ryzykiem**

Opisuje procesu organizacji służące określaniu i ocenianiu ryzyka związanego z klimatem.

Strony 58–60

74-85

Raport zrównoważonego rozwoju

Strona 45-52

Opisuje procesy organizacji służące zarządzaniu ryzykiem związanym z klimatem.

Strona 80

Raport Zrównoważonego Rozwoju

Strony 45–52

Opisuje sposób integracji procesów określania, oceny i zarządzania ryzykiem związanym z klimatem z ogólnym zarządzaniem ryzykiem w organizacji.

Strony 74–85

Raport zrównoważonego rozwoju

Strony 45-52

## **Miary i cele**

Ujęcie miar stosowanych przez organizację do oceny ryzyka i szans związanych z klimatem zgodnie ze strategią i procesem zarządzania ryzykiem.

Strony 44–65

74-85

Raport zrównoważonego rozwoju

Strony 45-52

Prezentacja emisji gazów cieplarnianych (GHG)

Zakresu 1, Zakresu 2 oraz, jeżeli dotyczy, Zakresu 3 wraz z powiązaniem ryzykiem.

Strony 25, 36–37

60, 80

Raport zrównoważonego rozwoju

Strony 45-52

96-100

Opisanie celów stosowanych przez organizację do zarządzania ryzykiem i szansami związanymi z klimatem oraz wyników w odniesieniu do celów.

Strony 22–35

44-65

Raport zrównoważonego rozwoju

Strony 45-52

<sup>16</sup> Granice naszych celów obejmują emisje biogeniczne i pobrania z upraw bioenergetycznych

<sup>17</sup> <https://www.wemeanbusinesscoalition.org/commitment/responsible-engagement-in-climate-policy/>



## Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

## Zasoby naturalne ciąg dalszy

Emisje GHG<sup>18</sup> z naszych celulozowni i papierni

	2014	2019	2020	% zmiana 2019-2020
	poziom wyjściowy*			
Bezwzględne emisje Zakresu 1 (miliony ton CO <sub>2e</sub> )	4,3	3,9	3,5	-9,7%
Bezwzględne emisje Zakresu 2 (miliony ton CO <sub>2e</sub> )	1,0	0,46	0,43	-6,0%
Szczegółowe emisje GHG (tony CO <sub>2e</sub> na tonę produkcji do sprzedaży)**	0,84	0,71	0,64	-9,6%
Szczegółowe emisje Zakresu 1 (tony CO <sub>2e</sub> na tonę produkcji do sprzedaży)	0,69	0,64	0,57	-9,9%
Szczegółowe emisje Zakresu 2 (tony CO <sub>2e</sub> na tonę produkcji do sprzedaży)	0,15	0,07	0,07	-6,2%

\* Dla obliczania specjalnych poziomów wyjściowych z 2014 wyłączyliśmy zbyte fabryki; wartość bezwzględna z 2014 roku obejmuje zbyte fabryki.

\*\* Emisje szczegółowe GHG z naszych fabryk na tonę produkcji do sprzedaży obejmują emisje GHG związane z produkcją (0,51 t/t) oraz sprzedażą energii (0,13 t/t)

Raport zrównoważonego rozwoju - zmiany klimatyczne

[www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20)

## Zużycie energii przez nasze celulozownie i papiernie

	2014	2019	2020	% zmiana 2019-2020
	poziom wyjściowy			
Zużycie energii przez procesy podstawowe związane z celulozą i papierem w formie ciepła i elektryczności w naszych zakładach (mld kWh)	25,2	25,3	26,3	3,8%
Elektryczność zakupiona przez nasze fabryki ze źródeł zewnętrznych (mld kWh)	2,1	1,0	1,0	-4,3%
Całkowite zapotrzebowanie energetyczne produkcji celulozy i papieru (mld kWh)	5,6	5,5	5,8	5,7%
Całkowite zapotrzebowanie na ciepło produkcji celulozy i papieru (mld kWh)	19,6	19,8	20,4	3,2%
Energia sprzedana do sieci lokalnych (mld kWh)	3,0	2,3	2,3	0,3%
Całkowita sprzedaż energii, w tym sprzedaż paliw ekologicznych (mld kWh)	3,6	2,7	2,8	0,7%
Samowystarczalność naszych fabryk	95%	102%	104%	2%

## Zużycie energii przez Grupę (w tym zakłady przetwórstwa)

	2019		2020		% udział (w 2020)
	Grupa Mondi	Wielka Brytania zakłady	Grupa Mondi	Wielka Brytania zakłady	
Całkowite zużycie energii (mln kWh)	43 290	19,9	43 500	9,0	0,02%
Energia zakupiona (mln kWh)	1 600	8,5	1 542	3,5	0,23%
Emisje Zakresu 1 i 2 (t CO2e)	4 741 575	5 168	4 319 257	2 120	0,05%

Inwestycje w efektywność energetyczną w naszych zakładach oraz przesunięcie naszego koszyka paliw w stronę odnawialnej biomasy oferują największy potencjał redukcji naszej emisji GHG. Ustalamy projekty dotyczące efektywności energetycznej poprzez nasz wewnętrzny program efektywności energetycznej DIANA. Projekty są oceniane pod kątem wymaganych inwestycji, potencjalnych oszczędności finansowych i energetycznych, zmniejszenia emisji CO<sub>2</sub> oraz ich wkładu w bezpieczeństwo energetyczne.

Od 2015 roku zainwestowaliśmy około 500 mln € w projekty związane z energią. Współpracujemy również z dostawcami energii elektrycznej, aby zwiększyć udział energii odnawialnej w kupowanej przez nas elektryczności i zmniejszyć emisje Zakresu 2 poprzez obniżenie współczynnika CO<sub>2</sub> na zakupioną MWh. W 2020 5% zakupionej przez nas energii było wytwarzane ze źródeł odnawialnych, podczas gdy 67% energii wytwarzanej w naszych elektrowniach pochodziło ze źródeł odnawialnych.

### Co dalej?

W ramach naszego zobowiązania MAP2030 dotyczącego podejmowania działań dotyczących klimatu badamy pośrednie emisje GHG występujące w całym naszym łańcuchu wartości, aby ustalić mający podstawy naukowe cel redukcji emisji GHG zakresu 3.

<sup>18</sup> Podajemy naszą emisję GHG zgodnie z Protokołem Gazów Ciężkich opublikowanym przez WBCSD i WRI i podaliśmy nasze dane dotyczące GHG zakresu 1 i 2 zgodnie z ISO 14064:1-2006. ERM CVS zapewniły uzasadnione (celulozownie i papiernie) i ograniczone (zakłady przetwórstwa) poziomy pewności dla naszych danych GHG zakresu 1 i 2 zgodnie z ISO 14064.

## Strona 61

### 4 Zrównoważone włókno

Nasze zobowiązania do 2020 r.	Wyniki za 2020 r.
Utrzymanie certyfikacji FSC dla 100% terenów zalesionych będących naszą własnością lub przez nas dzierżawionych oraz promowanie zrównoważonej gospodarki leśnej	Cel został osiągnięty
Zakup minimum 70% drewna ze źródeł z certyfikatem FSC lub PEFC, gdzie bilans spełnia wymagania FSC dotyczące drewna nadzorowanego	Cel został osiągnięty

Jesteśmy silnie zaangażowani w zerowe wylesianie oraz brak nielegalnego wyrębu. Nasze podejście oparte na ryzyku zapewnia, że pozyskujemy drewno i celulozę jedynie ze źródeł odpowiedzialnych. Uwzględniamy problemy społeczne i środowiskowe występujące w łańcuchu dostaw włókna drzewnego i zamierzamy prowadzić naszą zrównoważoną gospodarkę leśną, aby pomóc w walce z kryzysem klimatycznym.

Utrzymaliśmy 100% zgodność z FSC™, PEFC™ lub FSC Controlled Wood (CW) dla całej celulozy i drewna w 2020 roku, zapewniając uczciwość i przejrzystość naszego łańcucha dostaw włókna.

Zobowiązaliśmy się do utrzymania 100% certyfikacji naszych przedsiębiorstw leśnych i rozpoczynamy proces certyfikacji nowych dzierżawionych obszarów natychmiast po ich nabyciu. W 2020 roku uzyskaliśmy zatwierdzenie dzierżawy dodatkowych 229 000 hektarów terenów leśnych w Rosji, 38 000 hektarów z tych terenów miało certyfikat FSC lub PEFC w 2020 roku, kolejne 131 000 hektarów będzie certyfikowane w 2021 roku, a pozostała część będzie certyfikowana w 2022 roku po wdrożeniu planów zarządzania lasem.

**100%**

**zarządzanych przez nas lasów jest certyfikowane przez FSC.**

### **Nasze podejście oparte na ryzyku**

Nasze główne obszary pozyskiwania drewna znajdują się w RPA, północno-zachodniej Rosji i w Europie. Poprzez pozyskiwanie włókna zgodnie z naszym systemem zarządzania due diligence (DDMS) zapewniamy sobie łańcuch dostaw wolny od wylesiania.

Zobowiązaliśmy się osiągnąć zerowe wylesianie ani nie korzystać ze źródeł włókien drzewnych, które są nielegalne lub kontrowersyjne. Nie stosujemy gatunków drzew tropikalnych ujętych w wykazach konwencji o międzynarodowym handlu dzikimi zwierzętami i roślinami gatunków zagrożonych wyginięciem (CITES) lub na Czerwonej Liście Zagrożonych Gatunków Międzynarodowej Unii Ochrony Przyrody i jej Zasobów (IUCN). Ponadto nie stosujemy drewna z drzew modyfikowanych genetycznie (GM).

W 2020 r. 76% całego kupowanego przez nas drewna miało certyfikat FSC lub PEFC (2019: 72%), a 94% celulozy kupowanej z zewnątrz pochodziło ze źródeł z certyfikatem FSC lub PEFC (2019: 99%). W latach 2016-2020 drewno certyfikowane stanowiło 71%, a certyfikowana celuloza 94% zakupów.

W 2020 roku obserwowaliśmy nietypowo wysoki odsetek zakupu drewna certyfikowanego ze względu na tymczasowy wzrost dostępności na rynkach krajowych. Wszystkie nasze zakłady są certyfikowane zgodnie z normami FSC lub Łańcucha Odpowiedzialności PEFC.

Poza naszym bezpośrednim łańcuchem dostaw wspieramy platformy obejmujące wielu interesariuszy, aby zająć się podstawowymi przyczynami wylesiania. Pracujemy również w partnerstwie z szeroką grupą interesariuszy w krajach wysokiego ryzyka, aby zająć się ryzykiem w łańcuchu dostaw włókna drzewnego i zwiększyć dostępność i wiarygodność certyfikowanego włókna drzewnego.

Nasz DDMS koncentruje się na dwóch kluczowych obszarach:

**Zgodność z obowiązującym prawem:** Klasyfikujemy kraje, w których pozyskujemy włókno drzewne do jednej z trzech kategorii ryzyka - wysokiego, średniego i niskiego, na podstawie siły krajowych systemów zarządzania oraz występowanie ryzyka prawnego w każdym państwie.<sup>19</sup> W obrębie każdej kategorii ryzyka określiliśmy poziom zapewnienia lub klasę certyfikacji materiałów, która naszym zdaniem wystarczy do spełnienia wymagań prawnych w każdym kraju.

**Ryzyko związane ze zrównoważonym rozwojem:** Nasz DDMS jest zaprojektowany tak, aby uwzględnić ryzyko wykraczające poza zgodność z prawem i certyfikację. Wykraczamy poza wymagania aktualnych mechanizmów zapewnienia poprzez weryfikowanie dodatkowych zagadnień ekonomicznych, społecznych i środowiskowych.

Współpracujemy z WWF, aby wzmocnić nasz DDMS i zbadane powszechne środki pozwalające terminowo wykryć krytyczne problemy środowiskowe i społeczne w łańcuchach dostaw drewna.

Certyfikacja lasów stanowi podstawowy element tworzący nasz due diligence. Wspieramy wiarygodną certyfikację lasów, która jest niezawodna, dostępna dla różnych użytkowników lasów oraz stosuje podejście oparte na ryzyku do różnych typów lasów i warunków łańcucha dostaw. Aktywnie wspieramy doskonalenie systemów zarządzania i standardów certyfikacji.

### Status certyfikacji naszego włókna drzewnego

Rodzaje włókien drzewnych	Wolumeny 2020	2020	2019
<b>Drewno</b> (drewno okrągłe, zrębki)	18,0 mln m <sup>3</sup>	76% zgodne z FSC lub PEFC	72% zgodne z FSC lub PEFC
Własne zakłady leśne		100% certyfikowane na zgodność z FSC i ISO 14001	100% certyfikowane na zgodność z FSC i ISO 14001
Drewno kupowane		33% FSC 36% PEFC 31% FSC CW	32% FSC 33% PEFC 35% FSC CW
Celuloza rynkowa	0,2 mln ton	91% FSC 3% PEFC 6% FSC CW	93% FSC 6% PEFC 1% FSC CW

<sup>19</sup> Transparency International Corruption Perceptions Index (CPI), World Bank Worldwide Governance Indicators (WGI), FSC Centralized National Risk Assessments (CNRAs) oraz metoda analizy ryzyka dla drewna NEPCon.

## Strona 62

### Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

#### Zasoby naturalne ciąg dalszy

#### Wspólna praca nad zapewnieniem zrównoważonego łańcucha dostaw włókna drzewnego.

Mondi jest członkiem Grupy Rozwiązań dla Lasów (FSG) WBCSD. Nieco ponad rok po wprowadzeniu Planu działania SDG dla Sektora leśnego<sup>20</sup>, w 2020 roku opublikowała ona swój pierwszy raport z wdrożenia<sup>21</sup>. Dołączyliśmy również do nowego sojuszu 4evergreen, wprowadzonego przez Cepi w 2019 roku. Jego celem jest wzmocnienie wkładu opakowań na bazie włókien w zrównoważoną gospodarkę w obiegu zamkniętym.

Poprawa odporności lasów na zmiany klimatyczne to wyzwanie wymagające szerokiej współpracy wykraczającej poza tradycyjne ramy operacyjne. Współpracujemy z Międzynarodową Unią Organizacji Badań nad Lasem (IUFRO) oraz innymi organizacjami badając wpływ zmian klimatycznych na lasy i podaż drewna w Europie. Przy wsparciu International Institute for Applied Systems Analysis (IIASA) opracowaliśmy prognozy średnio- i długoterminowe dla naszych głównych krajów dostarczających drewno. Informacje te będą bezcenne przy kształtowaniu naszych strategii zrównoważonego zaopatrzenia w drewno i przyszłego szacowania ryzyka związanego z klimatem.

#### Co dalej?

Naszym zobowiązaniem w ramach MAP2030 jest utrzymywanie zerowego wylesiania w naszych dostawach włókien drzewnych, z pozyskiwaniem surowca ze zdrowych i odpornych lasów. Ustanowiliśmy cele na 2025 rok, aby zapewnić 100% certyfikację FSC w lasach zarządzanych przez nas oraz 100% włókien kupowanych w sposób odpowiedzialny, z których minimum 75% jest certyfikowane FSC lub PEFC, a pozostała część jest

drewnem nadzorowanym FSC. Będziemy również dalej rozwijać i wdrażać wiodące praktyki leśnictwa na zarządzanych przez nas gruntach i poza nimi.

20 <https://www.wbcsd.org/Sector-Projects/Forest-Solutions-Group/Forest-Sector-SDG-Roadmap>  
21 <https://www.wbcsd.org/Sector-Projects/Forest-Solutions-Group/Resources/Forest-Sector-SDG-Roadmap-Implementation-Report>

## 6 Ograniczone zasoby i wpływ na środowisko

Nasze zobowiązania do 2020 r.	Wyniki za 2020 r.
Obniżenie o 5% jednostkowego kontaktowego zużycia wody w porównaniu z 2015 r.	Cel nie został osiągnięty
Obniżenie o 7,5% jednostkowego odpadu kierowanego na wysypisko w porównaniu z 2015 r.	Cel został osiągnięty
Zmniejszenie o 7,5% indywidualnych emisji NOx w porównaniu z 2015 r.	Cel został osiągnięty
Obniżenie obciążenia ścieków (ChZT) o 5% w porównaniu z 2015 r.	Cel został osiągnięty

Zaangażowaliśmy się w opracowywanie systemów w obiegu zamkniętym, wykorzystujące mniej energii, surowców i wody oraz eliminujące odpady. Inwestując w najnowsze technologie minimalizujemy nasz wpływ na środowisko i społeczność. Uważamy, że osiągniemy więcej pracując wspólnie, aby uzyskać zmianę na dużą skalę w całym łańcuchu wartości.

Od projektu wyrobu od odpowiedzialnych zakupów, efektywne wykorzystanie zasobów leży w centrum naszych problemów dotyczących materiałów. Ma ono również fundamentalne znaczenie dla realizacji naszych zobowiązań w zakresie zrównoważonego rozwoju. Nasze zapobiegawcze podejście<sup>22</sup> zapewnia, że podejmujemy decyzje minimalizujące lub eliminujące negatywne wpływy na środowisko oraz przestrzegamy wszystkich obowiązujących przepisów i zezwoleń dotyczących ochrony środowiska.

Nasz System zarządzania zrównoważonym rozwojem (SDMS) kieruje naszymi przedsiębiorstwami, fabrykami i zakładami przetwórstwa, zarządzając ich wpływami i poprawiając ich wyniki środowiskowe. 100% naszych celulozowni i papierni oraz przedsiębiorstw leśnych (2019: 100%) oraz 64% naszych zakładów przetwórstwa (2019: 62%) posiada certyfikat zgodności z międzynarodową normą zarządzania środowiskowego, ISO 14001.

### Woda

Nasze procesy produkcyjne wymagają dużych ilości wody dobrej jakości, a nasze celulozownie i papiernie są zazwyczaj zlokalizowane w pobliżu rzek o wystarczającej dostępności wody. Woda jest również niezbędna do wzrostu lasów, głównego źródła naszego podstawowego surowca, włókna drzewnego. Mamy potencjał wpływania na innych użytkowników wody poprzez nasz pobór i wykorzystywanie wody. Nasze zakłady zlokalizowane w pobliżu rzek mogą również być narażone na ryzyko zalania. Oceniamy ryzyko związane z wodą stosując Filtr Ryzyka Wodnego WWF oraz Globalne Narzędzie Wody WBCSD. Więcej informacji na temat ryzyka związanego z wodą podano na stronach 54-55 naszego Raportu o Zrównoważonym Rozwoju 2020.

Dołączyliśmy do globalnego sojuszu Alliance for Water Stewardship (AWS)<sup>23</sup> w 2020 r. i pracowaliśmy z AWS i WWF nad opracowaniem normy zarządzania wodą, która ma określić jak fabryki będą wykorzystywać kontekst operacyjny i zlewni do ustalenia kontekstowo właściwego poziomu reakcji zarządzania wodą. Prace te kierowały się Standardem AWS i uwzględniały narażenie każdej fabryki na ryzyko związane z wodą z użyciem Filtru Ryzyka Wodnego WWF. Zakończyliśmy analizy zarządzania wodą dla niektórych z naszych

zakładów w RPA i zostaną one przeprowadzone dla naszych wszystkich fabryk i zakładów leśnych do 2025 roku.

22 Wprowadzająca podejście zapobiegawcze Zasada 15 Deklaracji z Rio z 1992 roku stanowi, że „tam, gdzie występuje zagrożenie poważnymi lub nieodwracalnymi zmianami w środowisku, brak co do tego całkowitej, naukowej pewności nie może być powodem opóźnienia efektywnych działań, których realizacja zapobiegałaby degradacji środowiska”.

23 <https://a4ws.org>

## Strona 63

### Pobór, wykorzystanie i zrzuty wody

	Poziom wyjściowy 2015	2019	2020	% zmiana 2019-2020	% zmiana 2015-2020	Przyczyna zmiany
Całkowita ilość wody wejściowej w Grupie	309 mln m <sup>3</sup>	306 mln m <sup>3</sup>	317 mln m <sup>3</sup>	+3,6%	+2,8%	Wzrost ze względu na wyższe bezkontaktowe zużycie wody we Frantschach
Woda używana bezpośrednio jako woda kontaktowa	210 mln m <sup>3</sup>	204 mln m <sup>3</sup>	205 mln m <sup>3</sup>	+0,6%	-2,2%	Wzrost spowodowany przede wszystkim rozruchem zmodernizowanej celulozowni w Ružomberok
Woda wykorzystywana pośrednio jako woda bezkontaktowa (woda chłodnicza)	85 mln m <sup>3</sup>	99 mln m <sup>3</sup>	108 mln m <sup>3</sup>	+8,9%	+26,7%	Wzrost zużycia wody chłodniczej ze względu na nietypowo upalne miesiące letnie w 2020 r.
Wkład wody w obszarach z niedoborami wody*	29 mln m <sup>3</sup>	27 mln m <sup>3</sup>	24 mln m <sup>3</sup>	-10,9%	-16,3%	Poprawa stabilności pracy w naszym zakładzie w Richards Bay

\*RPA

### Redukcja naszego zużycia wody

W 2020 r. całkowita ilość wody wejściowej w Grupie wynosiła około 317 mln m<sup>3</sup> (2019: 306 mln m<sup>3</sup>) przy szczegółowym kontaktowym zużyciu wody na poziomie 33,1 m<sup>3</sup> na tonę produkcji do sprzedaży w naszych fabrykach (2019: 33,0 m<sup>3</sup>). Nie udało się nam osiągnąć naszego ambitnego celu redukcji wody kontaktowej ze względu na pewne zakłócenia procesu w naszej fabryce w Richards Bay oraz rozruch zmodernizowanej celulozowni w Ružomberok. 93% wody pobieranej z zasobów słodkowodnych jest odprowadzane z powrotem do środowiska.

Pobraliśmy 97,9 mln m<sup>3</sup> w krajach z niedoborami wody (RPA, Republika Czeska i Polska).<sup>24</sup> Nasz pobór wody w tych regionach zmalał o 2,9% w porównaniu z 2019 rokiem - głównym czynnikiem wpływającym była poprawiona stabilność pracy w naszej fabryce w Richards Bay (RPA).

### Zarządzanie ściekami

Zobowiązaliśmy się do obniżenia o 5% jednostkowego obciążenia ścieków (ChZT) w wodach ściekowych do 2020 r. (w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2015 r.).

Nasza inwestycja w oczyszczalnię ścieków w naszych fabrykach w Świeciu (Polska) i Syktyvkar (Rosja) oraz poprawione wyniki w Richards Bay (RPA) dały znaczącą redukcję wynoszącą 24,3% dla szczegółowego

ChZT w 2020 r. (36 843 ton ChZT) w porównaniu z 2019 (48 549 ChZT) oraz redukcję o 18,4% w odniesieniu do 2015 na poziomie Grupy.

### **Emisje do powietrza<sup>25</sup>**

Starannie zarządzamy naszymi emisjami i inwestujemy w modernizację naszych zakładów wykorzystując najlepsze dostępne techniki, aby obniżyć negatywny wpływ emisji, w tym na jakość życia naszych lokalnych społeczności. Na przykład, aby obniżyć zanieczyszczenia zakwaszające (np. SO<sub>2</sub>), zainwestowaliśmy w modernizację naszych elektrowni.

Spowodowało to 81,1% redukcji emisji SO<sub>2</sub> w 2020 r. (1 059 ton SO<sub>2</sub>) w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2015 r. (5 604 ton SO<sub>2</sub>).

Zobowiązaliśmy się obniżyć o 7,5% jednostkowe emisje NO<sub>x</sub> z naszych celulozowni i papierni do 2020 roku, w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2015 roku. Nasze indywidualne emisje NO<sub>x</sub> wyniosły 1,8 kg na tonę produkcji do sprzedaży (2019: 1,8 kg na tonę), co stanowi spadek o 13,7% w porównaniu z poziomem w 2015 r. Wyemitowaliśmy 961 ton emisji drobnego pyłu (cząstek) (2019: 928 ton), 35,9% spadek w porównaniu z rokiem 2015.

### **Zmniejszenie ilości odpadów**

Naszym celem jest kierowanie zerowej ilości odpadów na składowisko. Mondi stosuje hierarchię odpadów, aby unikać odpadów, a jak największą ich ilość poddawać recyklingowi i ponownemu wykorzystaniu. Postrzegamy składowanie odpadów jako marnowanie surowców i w miarę możliwości i jeżeli jest to wykonalne, nie kierujemy nieuniknionych odpadów na składowiska.

Stale szukamy sposobów, aby unikać pozostałych strumieni odpadów, tylko ponownie je wykorzystać lub prowadzić ich recykling, współpracując z partnerami w branży nad badaniem możliwości wykorzystania naszych odpadów jako surowców wtórnych w procesie produkcji.

Na przykład część odpadów popiołu (np. popiół z naszych kotłów spalających korę) jest wykorzystywany jako surowiec wtórny do produkcji cementu i cegieł.

Przyjęliśmy zobowiązanie zmniejszenia odpadów jednostkowych przekazywanych na wysypisko o 7,5% do 2020 r. w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2015 r. W 2020 roku odnotowaliśmy spadek o 23,1% w porównaniu z ubiegłym rokiem i o 25,4% w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2015 roku, w ten sposób przekraczając nasze zobowiązanie. Zmniejszenie ilości określonych odpadów kierowanych na składowiska od 2015 roku osiągnięto poprzez wykorzystywanie odpadów do innych celów, na przykład rekultywacji osadników, wykorzystywanie popiołu do produkcji cegieł oraz szlamu do wytwarzania energii.

### **23,1% spadek**

#### **odpadów kierowanych na wysypisko w 2020 r.**

### **Zarządzanie naszymi wpływami**

Staramy się być odpowiedzialnym sąsiadem i minimalizować oraz eliminować potencjalnie negatywne wpływy naszych zakładów na społeczności lokalne i na środowisko. Jesteśmy zobowiązani do zapewnienia ścisłej zgodności z przepisami prawa i zapewnienia, że nasze zakłady operacyjne przestrzegają rygorystycznych parametrów pracy. W 2020 roku Mondi zgłosiło 82 sankcje niepieniężnie z tytułu niezgodności z przepisami prawa dotyczącymi środowiska oraz osiem incydentów dotyczących środowiska z wpływem poza naszymi granicami, z których dwa miały krótkoterminowy wpływ na zewnętrzne zbiorniki wodne. Pełne informacje podano na stronie 60 naszego Raportu na temat Zrównoważonego Rozwoju za 2020 rok.



## Co dalej?

W ramach naszego nowego MAP2030 będziemy dalej doskonalić wyniki środowiskowe osiągnięte przez nasze zakłady. Ustawiliśmy cele etapów do 2025 roku, aby zmniejszyć ilość odpadów kierowanych na składowisko, emisje do powietrza (mierzone jako NOx) oraz wykorzystanie wody (mierzone jako ChZT).

<sup>24</sup> Stres wodny definiujemy zgodnie z definicją Organizacji ds. Wyżywienia i Rolnictwa (FAO). Pomiędzy 1000-1700 m<sup>3</sup>/rocznie na mieszkańca wskazuje na „stres wodny”, 500-1000 m<sup>3</sup>/rok to „przewlekły niedobór wody”, a poniżej 500 m<sup>3</sup>/rok to „bezwzględny niedobór wody”

<sup>25</sup> Mondi wykorzystuje jedynie niewielkie ilości rozpuszczalników organicznych, głównie do nadruków w naszych zakładach przetwórczych

Emisje VOC z naszych zakładów nie są znaczące, a zatem nie są podawane na poziomie Grupy

## Strona 64

### Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

#### Zasoby naturalne ciąg dalszy

### 7 Bioróżnorodność i ekosystem

Nasze zobowiązania do 2020 r.

Wyniki za 2020 r.

Promowanie zarządzania ekosystemami w krajobrazach, w których działamy poprzez współpracę wielu interesariuszy	Cel został osiągnięty
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

Naszym zdaniem dobrze funkcjonujące ekosystemy są niezbędne dla przyszłości naszej planety. Chronimy i wzmacniamy bioróżnorodność i kapitał naturalny na naszych terenach leśnych i wokół naszych miejsc produkcji. W przyrodzie wszystkie elementy są ze sobą połączone, zatem aktywnie działamy i współpracujemy poza naszymi przedsiębiorstwami, aby wzmacniać zarządzanie ekosystemami na poziomie krajobrazu.

Nasze zakłady wpływają i są uzależnione od bioróżnorodności oraz zdrowych, funkcjonujących ekosystemów. Nasze najistotniejsze wpływy na bioróżnorodność i ekosystem występują na początkowych etapach procesu, w krajobrazach naszych przedsiębiorstw leśnych

#### Lasy pracujące w sposób zrównoważony:

Włókno drzewne jest jednym z naszych najważniejszych surowców i korzystamy ze zrównoważonych źródeł. Dla zapewnienia dostaw zrównoważonego włókna drzewnego potrzebne są znaczące powierzchnie gruntów, a przedsiębiorstwa leśne stanowią znaczącą część naszych działań w zakresie zarządzania. Zarządzamy około 2,3 milionami hektarów naturalnych gruntów leśnych w Rosji<sup>26</sup> oraz 254 000 hektarów gruntów plantacji leśnych w RPA.

Odgrywamy wiodącą rolę w rozwijaniu solidnych praktyk zarządzania gruntami mających na celu zarządzanie wpływem działań i łagodzenie skutków działalności leśnej oraz innych oddziaływań naturalnych i spowodowanych przez człowieka. Nasze cele z zakresu zarządzania gruntami leśnymi dążą do zapewnienia integralności naturalnych ekosystemów

poprzez utrzymywanie ekologicznych sieci na poziomie lokalnym i krajobrazu i zarządzanie nimi. Dobrze zaprojektowane i zarządzane ekologiczne sieci stanowią istotny składnik naszego modelu Lasu Pracującego w Sposób Zrównoważony.<sup>27</sup>

Udział gruntów zarządzanych dla celów ochrony różni się w zależności od typu krajobrazu. 25% naszych terenów leśnych w Rosji i RPA jest zarządzane w celu ochrony.

Przekracza to międzynarodowy cel bioróżnorodności Aichi, zgodnie z którym do 2020 roku powinno być chronione minimum 17% ekosystemów lądowych oraz ekosystemów wód śródlądowych.

### **Promowanie zarządzania ekosystemami we wszystkich krajobrazach**

Długoterminowa produktywność i odporność krajobrazów produkcyjnych zależy od dobrze funkcjonujących i odpornych ekosystemów lądowych i słodkowodnych oraz od ochrony bioróżnorodności i naturalnego kapitału.

Wspieramy zarządzanie ekosystemami słodkowodnymi i lądowymi na terenach leśnych, rolniczych i innych rodzajach użytków gruntów poprzez współpracę z organizacjami pozarządowymi,

instytucjami naukowymi i innymi użytkownikami gruntów we wszystkich krajobrazach, w których działamy.

Nasze długoterminowe partnerstwa w Rosji i RPA skupiają użytkowników gruntów i pozostałych interesariuszy, dążąc do ustalenia wspólnych wyzwań oraz opracowania znaczących rozwiązań na poziomie krajobrazu.

<sup>26</sup> Całkowita powierzchnia dzierżaw leśnych w Rosji wzrosła o 229 415 hektarów w 2020 r., w porównaniu z 2019, ze względu na dodatkowe powierzchnie leśne wydzierżawione przez państwo w ramach wsparcia projektu inwestycyjnego Mondi modernizacji i zwiększenia mocy produkcji celulozy i papieru w zakładzie w Syktyvkar.

<sup>27</sup> [www.mondigroup.com/en/sustainability/approach/working-forests](http://www.mondigroup.com/en/sustainability/approach/working-forests)

### **Razem...**

#### **zarządzamy wpływem naszej fabryki w Syktyvkar w Rosji na bioróżnorodność**

Współpracujemy z Instytutem Biologii w Ośrodku Naukowym Komi nad oceną długoterminowego wpływu naszego zakładu na bioróżnorodność otaczającego obszaru. Ocena obejmowała 20 lat wyników monitoringu drzewostanów iglastych oraz badań terenowych i laboratoryjnych dotyczących statusu ekologicznego ekosystemów lądowych i słodkowodnych. Następnie oznaczymy gatunki rzadkich roślin, porostów i zwierząt oraz siedliska w na terenach objętych oceną i monitoringiem. Wyniki wykorzystamy do podziału obszaru na strefy w zależności od stopnia zmian bioróżnorodności i ekosystemów.

Opracujemy również bazę danych bioróżnorodności oraz mapy wrażliwych siedlisk i gatunków korzystając z systemów informacji geograficznej (GIS). Umożliwi nam to monitorowanie zmian w stanie ekosystemów słodkowodnych i lądowych. Wszystkie te działania będą miały bezcenne znaczenie dla opracowywania naszych wewnętrznych wytycznych dla definiowania siedlisk i wdrażania proaktywnych środków ochrony mających zmniejszyć wpływ na bioróżnorodność.

### **Dimitry Ocheretenko**

Główny Menadżer ds. Środowiska,  
Mondi Syktyvkar

## Strona 65

Rosja posiada ogromne obszary nienaruszonych krajobrazów leśnych (IFLs), które nie zostały znacząco zmienione przez działalność człowieka. Wspomniane IFL odgrywają kluczową rolę w magazynowaniu dwutlenku węgla i zapewniają wyjątkową możliwość ochrony na dużą skalę. W 2020 roku, we współpracy z WWF Rosja oraz Fundacją Srebrna Tajga opracowaliśmy i przetestowaliśmy regionalną metodykę pozwalającą identyfikować i weryfikować rzadkie ekosystemy w Republice Komi.

Ponadto opracowaliśmy również przegląd praktycznych podejść do ochrony przyrody w lasach borealnych - od poziomu krajobrazu do poszczególnych miejsc wyrębu. Wytyczne te pomogą innym firmom leśnym w regionie wzmocnić swoje praktyki ochrony przyrody.

W RPA współpracujemy z WWF RPA promując najlepsze praktyki zarządzania wodą wśród miejscowych rolników, w tym plantatorów trzciny cukrowej, cytrusów i orzechów makadamia, jak również hodowców bydła. Przykładem skutecznego wdrożenia praktyk zarządzania wodą obejmujących całą zlewnię jest Partnerstwo uMhlathuze Zarządzania Wodą.

Ta współpraca pomiędzy biznesem, stroną rządową i społeczną została wdrożona przy wsparciu Partnerstwa WWF-Mondi ds. Zarządzania Wodą, aby zająć się wyzwaniami z zakresu bezpieczeństwa wodnego, przed którymi stoi ten region. Odporne podejścia krajobrazowe z zakresu plantacji leśnych opracowane w ramach współpracy pomiędzy WWF i Mondi zostały podkreślone podczas austriackiego Światowego Szczytu 2020 w ramach Historii Działań na rzecz Klimatu.

**25%**

**naszych terenów leśnych jest zarządzane w celu ochrony**

**Razem...**

**wspieramy odporność bioróżnorodności i ekosystemów w całych krajobrazach**

© Trier Igor

### **Zarządzanie wpływem naszych przedsiębiorstw produkcyjnych**

Zaczęliśmy badać potencjalne wpływy i zależności naszych celulozowni i papierni dotyczące bioróżnorodności i ekosystemów. Opracowaliśmy raporty statusu bioróżnorodności dla naszych wszystkich celulozowni i papierni. W miarę potrzeb będą one wykorzystywane jako podstawa opracowania planów działania na rzecz bioróżnorodności. Tworzenie szczegółowej bazowej inwentaryzacji bioróżnorodności i ekosystemów w pobliżu naszych celulozowni i papierni stanowi istotny krok w kierunku oceny wpływu naszej działalności na bioróżnorodność. Naszym celem jest przeprowadzenie analizy bioróżnorodności i gospodarki wodnej we wszystkich naszych fabrykach i przedsiębiorstwach leśnych do 2025 roku i wdrożenie niezbędnych działań tam, gdzie to konieczne.

### **Badanie wpływu naszych wyrobów**

Dążymy do oceny wpływów i zależności związanych z bioróżnorodnością i ekosystemami i podjęcia odpowiednich działań z nimi związanych w całym łańcuchu wartości. Obejmuje ona zbadanie sposobów, jak znaczące wpływy na bioróżnorodność wpływają na ocenę wpływu wyrobów.

Angażujemy się i współpracujemy z innymi stronami, aby umożliwić przekształceniową zmianę stymulowaną przez rynek oraz oferując cały czas poszerzaną ofertę innowacyjnych, zrównoważonych wyrobów.

Jako członek WBCSD wnieśliśmy swój wkład w globalny zespół ekspertów pracujących nad opracowaniem Wstępnych Wytycznych dla Biznesu dotyczących celów o naukowych podstawach dla przyrody.

Opracowanie miar bioróżnorodności pozwalających ocenić wpływ wyrobów i łańcuchów wartości to stosunkowo nowy i złożony obszar zainteresowania. Nasze wyroby na bazie włókien są produkowane z włókien drzewnych pozyskiwanych z bardzo różnorodnych miejsc geograficznych i typów lasów. Utrudnia to opracowanie spójnego podejścia do oceny ich wpływu na bioróżnorodność.

Nasze badania nad zmianami wykorzystywania gruntów w naszych głównych obszarach pozyskiwania drewna nie pokazały żadnych negatywnych zmian w zakresie użytkowania gruntów, na przykład zmiany z „leśnych” na „inne niż leśne” lub z „lasu pierwotnego” do „lasu zarządzanego”.

## Co dalej?

Będziemy dalej zabezpieczać bioróżnorodność i zasoby wodne w obrębie naszych przedsiębiorstw i poza nimi, aby wspierać odporność klimatyczną.

Poprzez nasze zobowiązania MAP2030 prowadzimy oceny zarządzania wodą i bioróżnorodności we wszystkich naszych fabrykach i przedsiębiorstwach leśnych do 2025 roku, wdrażając plany działania wszędzie tam, gdzie to potrzebne.

## Strona 66

### Omówienie działalności handlowej jednostek biznesowych

#### Corrugated Packaging

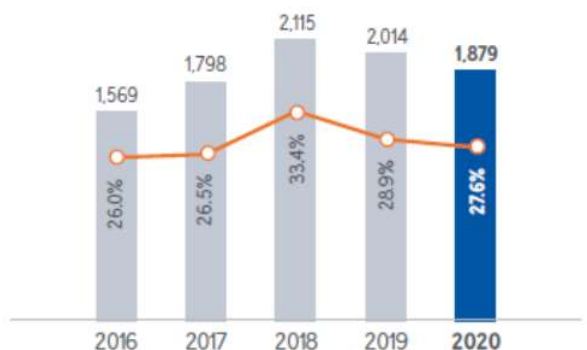
#### 7° Celsjusza

BCoolBox to rozwiązanie opakowaniowe w 100% nadające się do recyklingu, przeznaczone do utrzymywania żywności łatwo psującej się w temperaturze poniżej 7° przez okres do 24 godzin bez wykorzystywania ciężarówek chłodni.

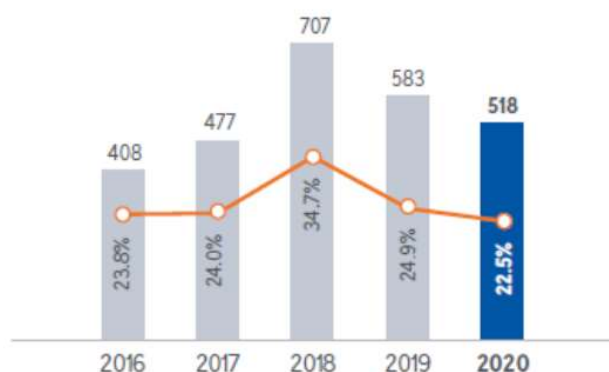
Przychody segmentu  
(w mln €)

**1 879 mln €**

- Marża EBITDA bazowego



EBITDA bazowe  
(w mln €)  
**518 mln €**  
- ROCE



## Wyniki finansowe

w mln €	2020	2019	% zmiana
Przychody sektora	1 879	2 014	(7)%
EBITDA bazowe	518	583	(11)%
Marża EBITDA bazowego	27,6%	28,9%	
Zysk operacyjny bazowy	397	459	(14)%
Nakłady inwestycyjne płatności gotówkowe	249	257	
Aktywa sektora operacyjnego netto	2 087	2 166	
ROCE	22,5%	24,9%	

Marże i zwroty dla pionu Corrugated Packaging pozostały na mocnym poziomie. EBITDA bazowe w wysokości 518 mln € spadło o 11% w stosunku do ubiegłego roku. Mocny wzrost wolumenu, niższe koszty wejściowe i krótsze planowane przestoje remontowe nie zbilansowały w pełni niższych kosztów sprzedaży. Korzyści z naszego zintegrowanego łańcucha wartości i prowadzonych inicjatyw ciągłego doskonalenia nadal przyczyniają się do naszych silnych wyników.

Wolumeny sprzedaży papieru do produkcji tektury falistej wzrosły w porównaniu z poprzednim rokiem, wsparte naszą rozbudowaną ofertą i globalną siecią dystrybucji. W drugiej połowie roku popyt wzmocnił się w Europie i na poziomie międzynarodowym, przy silnym popycie importowym z Chin. Co zadowalające, pion Corrugated Solutions osiągnął ogólny wzrost wolumenu wynoszący 7% rok do roku, ze szczególnie silnymi wynikami w drugiej połowie na wszystkich naszych rynkach, odnosząc korzyści z prowadzonych inwestycji w przedsiębiorstwie i dając świadectwo naszej innowacyjnej ofercie wyrobów i zapewnianej silnej obsłudze klientów.

Obserwowaliśmy znaczący wzrost wolumenu w zastosowaniach dla e-handlu i szybko rotujących towarów konsumenckich w ciągu roku, podczas gdy przemysłowi użytkownicy końcowi znaleźli się pod presją, w szczególności w drugim kwartale, z pewnym odbiciem w drugim półroczu.

Ceny sprzedaży były niższe niż w roku ubiegłym. Średnie porównawcze europejskie ceny sprzedażowe dla niebielonego kraftlinera i papieru do produkcji tektury falistej były niższe, odpowiednio, o 11% i 13%, podczas, gdy ceny flutingu półchemicznego i białego top kraftlinera spadły o 6 do 8%. Wykorzystując silny popyt i napięte warunki rynkowe na całym świecie wdrożyliśmy wzrosty cen w czwartym kwartale i na początku 2021 roku we wszystkich naszych klasach niebielonego kraftlinera i papieru do produkcji tektury falistej. Wdrożyliśmy również znaczące wzrosty cen dla klas flutingu półchemicznego i białego top kraftlinera na początku 2021 roku.

Koszty wejściowe były niższe rok do roku, przy niższych kosztach drewna, makulatury, energii i środków chemicznych. Średnie porównawcze europejskie koszty papieru do recyklingu obniżyły się o 14% w porównaniu z ubiegłym rokiem. Jednakże w ciągu roku i na początku roku 2021 ceny wzrosły z niskiego poziomu obserwowanego w pierwszym kwartale i obecnie są znacząco wyższe niż średnie ceny w 2020 r. Przewidujemy, że w 2021 r. zużyjemy około 1,5 mln ton papieru do recyklingu. Pieniężne koszty stałe były nieznacznie wyższe w walucie lokalnej, przy wyższych kosztach personelu w dużym stopniu ograniczonymi przez nasze silne programy ograniczania kosztów.

Planowane postoje remontowe zakładów zostały z powodzeniem przeprowadzone w drugiej połowie roku dla wszystkich zakładów Corrugated Packaging. W 2021 roku przestoje w Syktyvkar (Rosja) i Kuopio (Finlandia) są planowane w pierwszej połowie roku, podczas gdy pozostałe przestoje zaplanowano na drugą połowę roku.

W styczniu 2021 roku Grupa zgodziła się nabyć 90,38% wyemitowanych akcji Olmuksan International Paper Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş. („Olmuksan”) od International Paper za łączną kwotę 66 mln €, co oznacza wartość przedsiębiorstwa wynoszącą 88 mln € dla 100% udziałów.

Jako wiodący gracz w sektorze tektury falistej w Turcji o silnej pozycji, sieć pięciu zakładów Olmuksan zapewnia ekscytującą możliwość znacznego wzmocnienia naszej pozycji na szybko rozwijającym się tureckim rynku tektury falistej oraz rozszerzania naszej oferty na istniejących i nowych klientów w tym regionie. Transakcja pozostaje uzależniona od weryfikacji konkurencyjności i pozostałych warunków zamknięcia, a jej zakończenie jest przewidywane w pierwszej połowie 2021 r.

Kierunki i wyniki strategiczne

Strony 22-35

## Strona 67

### Flexible Packaging

#### 70% mniej tworzyw sztucznych

StripPouch nadaje się w 100% do recyklingu i wykorzystuje o 70% mniej plastiku niż w alternatywnych wyrobach z tworzyw sztucznych.

Przychody segmentu

(w mln €)

**2 667 mln €**

- Marża EBITDA bazowego



EBITDA bazowe  
(w mln €)  
**519 mln €**  
- ROCE



## Wyniki finansowe

w mln €	2020	2019	% zmiana
Przychody sektora	2 667	2 708	(2)%
EBITDA bazowe	519	543	(4)%
Marża EBITDA bazowego	19,5%	20,1%	
Zysk operacyjny bazowy	362	389	(7)%
Pozycje specjalne	(8)	(4)	
Nakłady inwestycyjne płatności gotówkowe	162	248	
Aktywa sektora operacyjnego netto	2 475	2 603	
ROCE	14,5%	15,7%	

Flexible Packaging dały silne wyniki, przy EBITDA bazowym wynoszącym 519 mln €, niższym o 4% w stosunku do ubiegłego roku. Silny wzrost wolumenu, korzyści zapewniane przez nasz zintegrowany łańcuch wartości, niższe koszty wejściowe i inicjatywy ograniczające koszty zostały zbilansowane przez niższe średnie ceny sprzedaży.

W analizowanym okresie popyt na papier kraft i worki papierowe pozostał stabilny w Europie i Ameryce Północnej, kończąc rok na silnej pozycji na wszystkich naszych rynkach. Ogółem obserwowaliśmy dobry popyt wśród użytkowników końcowych z branży materiałów budowlanych, konsumenckiej i rolnej oraz słabszy popyt w sektorze zastosowań przemysłowych.

Wolumeny sprzedaży papieru kraft wzrosły w porównaniu z ubiegłym rokiem dzięki ulepszonemu asortymentowi produktów, ponieważ stale rozwijamy naszą ofertę specjalistyczną korzystając z naszych inicjatyw rozwojowych i wzrastającego popytu na bardziej zrównoważone opakowania wśród klientów. Wolumen sprzedaży worków papierowych wzrósł o 5% w porównaniu z ubiegłym rokiem, odzwierciedlając silne wyniki w całym przedsiębiorstwie. Nadal wspieramy zapotrzebowanie naszych klientów na zamienniki na bazie papieru pozwalające zastąpić opakowania z tworzyw sztucznych do zastosowań konsumenckich, e-handlu i innych, dzięki naszej ofercie rozwiązań z papieru kraft i worków papierowych.

Ceny w całym łańcuchu wartości papieru spadły w porównaniu z rokiem ubiegłym na skutek obniżek, które miały miejsce z początkiem 2020 roku i pewnej erozji cen w ciągu roku. Wzrosty cen są obecnie wdrażane dla klas papieru kraft do worków, wsparte silnymi księgami zamówień.

Elastyczne opakowania konsumenckie osiągały silne wyniki w ciągu roku, odnosząc korzyść ze wzrastającego popytu na zastosowania w sektorze szybko rotujących towarów konsumenckich stymulowanego przez konsumpcję w domu, udoskonalony zestaw wyrobów i dyscyplinę cenową. Nadal stymulowaliśmy innowacje wspierające przejście naszych klientów na bardziej zrównoważone opakowania



oraz tworzenie partnerstwa w całym łańcuchu wartości, aby tworzyć wyroby dostosowane do gospodarki w obiegu zamkniętym, wykorzystującej papier, tam gdzie to możliwe, opracowując nadające się do recyklingu rozwiązania opakowaniowe na bazie tworzyw sztucznych i zwiększając zawartość materiałów z recyklingu w naszych opakowaniach.

Koszty wejściowe spadły rok do roku, przy niższych kosztach drewna, energii, środków chemicznych i tworzyw sztucznych. Chociaż stałe koszty pieniężne były nieznacznie wyższe ze względu na wyższe koszty obsługi wzrastających wolumenów naszych klientów i wpływ inflacji, skutki te zostały ograniczone dzięki naszym silnym inicjatywom kontroli kosztów.

Stymulowaliśmy ciągle inicjatywy doskonałości operacyjnej zwiększające produktywność i wydajność oraz zmniejszające koszty zmian ustawień. W ciągu roku zamknęliśmy dwa zakłady produkcji elastycznych opakowań konsumenckich w Wielkiej Brytanii i ogłosiliśmy zamknięcie kolejnego zakładu w Korei Południowej.

Wszystkie planowane zatrzymania konserwacyjne w naszych zakładach pionu Flexible Packaging zakończono w drugiej połowie roku. W 2021 roku większość planowanych przestojów remontowych zaplanowano na drugie półrocze.

Kierunki i wyniki strategiczne

Strony 22–35

## Strona 68

### Omówienie działalności handlowej jednostek biznesowych

#### Engineered Materials

100%

#### Biodegradowalne

Stosujemy udział celulozy biodegradowalnej w naszych innowacyjnych chusteczkach trzywarstwowych do higieny osobistej i sprzątnia.

Przychody segmentu

(w mln €)

**801 mln €**

- Marża EBITDA bazowego



EBITDA bazowe  
(w mln €)  
**80 mln €**

- ROCE



## Wyniki finansowe

w mln €	2020	2019	% zmiana
Przychody segmentu	801	979	(18)%
EBITDA bazowe	80	122	(34)%
Marża EBITDA bazowego	10,0%	12,5%	
Zysk operacyjny bazowy	44	86	(49)%
Pozycje specjalne	(49)	—	
Nakłady inwestycyjne płatności gotówkowe	74	32	
Aktywa sektora operacyjnego netto	589	612	
ROCE	7,5%	13,8%	

EBITDA bazowe w wysokości 1 353 mln € odpowiada spadkowi o 34% w stosunku do ubiegłego roku, w którym ujęto jednorazowy zysk ze zbycia rentownego zakładu w Belgii w wysokości 9 mln €.

Popyt był dobry wśród użytkowników końcowych z sektora konsumenckiego, a w szczególności zastosowań spożywczych, produktów higienicznych i AGD, ponieważ zastosowane środki lockdownu stymulowały zwiększone zużycie środków do czyszczenia i konsumpcji w domu. Zapotrzebowanie na przemysłowe i specjalistyczne zastosowania końcowe było ogólnie niższe, chociaż sektor papierów antyadhezyjnych odczuł poprawę w ciągu drugiego półrocza.

Wolumeny komponentów produktów do higieny osobistej były niższe, zgodnie z przewidywaniami, na skutek osiągnięcia dojrzałości wyrobu kluczowego oraz wdrożenia zmian technologicznych.

Zasadniczo niższe koszty wejściowe, przede wszystkim żywicy i specjalistycznych papierów kraft. Kontrola kosztów była silna i przedsiębiorstwo odniosło korzyści z prowadzonych programów redukcji kosztów.

Inwestujemy we wsparcie przebudowania tej oferty wyrobów.

Wdrażamy również dalsze środki obniżające podstawę kosztową i stabilizujące działalność, co obejmuje zamknięcie zakładu papierów i folii funkcjonalnych w Pleasant Prairie (Wisconsin, USA) i restrukturyzację naszej działalności związanej z komponentami produktów do higieny osobistej w Gronau (Niemcy).

Odnotowano powiązane obciążenia pozycji specjalnych, w wysokości 49 mln € (w tym obciążenia z tytułu utraty wartości aktywów niepieniężnych w wysokości 27 mln €). Łącznie przewiduje się, że działania te ustabilizują wyniki w 2021 roku, a później przywrócą rozwój przedsiębiorstwa.

Jesteśmy podekscytowani szansą rozwoju innowacyjnych rozwiązań opakowaniowych poprzez połączenie technologii i wiedzy z zakresu powlekania z zakresu Engineered Materials opracowywanych z ofertą specjalistycznych papierów kraft z sektora Corrugated Packaging, relacjami z klientami i mocami przerobowymi.

## Strona 69

### Uncoated Fine Paper

#### Neutralność CO<sub>2</sub>

Color Copy to część naszej oferty ekologicznej Green Range i jest neutralny pod względem CO<sub>2</sub>. Mierzymy ślad węglowy wszystkich naszych papierni oraz każdego pojedynczego wyrobu papierowego, który produkujemy.

Przychody segmentu

(w mln €)

**1 485 mln €**

- Marża EBITDA bazowego



EBITDA bazowe

(w mln €)

**266 mln €**

- ROCE



## Wyniki finansowe

w mln €	2020	2019	% zmiana
Przychody segmentu	1 485	1 758	(16)%
EBITDA bazowe	266	444	(40)%
Marża EBITDA bazowego	17,9%	25,3%	
Zysk operacyjny bazowy	153	324	(53)%
Pozycje specjalne	—	2	
Nakłady inwestycyjne płatności gotówkowe	145	220	
Aktywa sektora operacyjnego netto	1 582	1 758	
ROCE	11,3%	25,1%	

EBITDA bazowe zmalało o 40% do 266 mln € przy niższych średnich cenach sprzedaży, niższych wolumenach cienkich papierów niepowlekanych oraz znacząco niższej wartości godziwej leśnictwa które przewyższały bilans niższych kosztów wejściowych i korzyści płynące z krótszych przestojów na konserwację.

Wolumeny niepowlekanych papierów wysokogatunkowych (Uncoated Fine Paper) były niższe rok do roku, ponieważ skutki różnych działań związanych z lockdownem wpływały na popyt na papiery do nadruków profesjonalnych i biurowych. Księgi zamówień poprawiły się w trzecim kwartale i były stabilne w czwartym kwartale, przed pandemią. Szacujemy, że rynek europejski skurczył się o około 15% rok do roku, podczas gdy nasze wolumeny sprzedaży spadły o 8% ogółem i 2% w Europie. Zwiększyliśmy nasz udział rynkowy na wszystkich kluczowych rynkach, na których działamy, ponieważ nasi klienci cenili sobie stabilność długoterminowego dostawcy, doceniając, że utrzymaliśmy strategicznie dobrą pozycję w kontekście aktualnych wyzwań rynkowych biorąc pod uwagę nasze szerokie zróżnicowanie wyrobów, doskonałą obsługę klientów, pozycję geograficzną i konkurencyjność kosztową.

Średnie porównawcze europejskie ceny dla wysokogatunkowego papieru niepowlekanego spadły o 7% rok do roku w wyniku erozji cen w ciągu 2019 r., która trwała w ciągu roku 2020. Korzystając z poprawiającego się popytu i wzrastających kosztów ogłosiliśmy wzrost cen od marca 2021 r. na naszych wszystkich kluczowych rynkach. Średnie porównawcze europejskie ceny dla bielonej celulozy z drewna liściastego spadły o 22% w porównaniu z ubiegłym rokiem.

Korzystając z napiętych rynków globalnych ceny celulozy rosną w pierwszym kwartale 2021 roku. Przy uwzględnieniu sprzedaży celulozy w naszych przedsiębiorstwach opakowaniowych długa pozycja netto celulozy Grupy w 2020 roku wyniosła około 450 000 ton i przewiduje się, że spadnie do około 350 000 ton w 2021 roku w miarę przyspieszenia nowej maszyny do produkującej papier na tekturę falistą w Ružomberok (Słowacja) oraz zakłóceniu produkcji w Richards Bay (RPA) przez przedłużający się przestój remontowy.

Koszty wejściowe spadły ze względu na niższe koszty drewna, energii i środków chemicznych. Koszty stałe były nieznacznie niższe, przy silnej kontroli kosztów bilansującej krajowe inflacyjne wpływy na koszty.

Wartość godziwa aktywów leśnych jest uzależniona od różnorodnych czynników zewnętrznych, nad którymi mamy ograniczoną kontrolę, z których najistotniejsze są ceny eksportowe drewna, kursy wymiany walut oraz krajowe koszty wejściowe. Stabilne ceny eksportowe i wzrost wolumenu netto w ciągu roku skutkowały wzrostem wartości godziwej leśnictwa wynoszącej 27 mln €, spadek o 44 mln € rok do roku. Na podstawie aktualnych warunków rynkowych oczekujemy podobnego wzrostu wartości godziwej leśnictwa w 2021 roku.

Zakończyliśmy planowane przestoje remontowe we wszystkich naszych zakładach produkujących niepowlekaną wysokogatunkową papier w drugim półroczu. W 2021 roku postój w Syktyvkar jest planowany w pierwszej połowie roku, podczas gdy większość pozostałych przestojów zaplanowano na drugie półrocze.

Kierunki i wyniki strategiczne

## Analiza finansowa

### Silna sytuacja finansowa

#### Razem...

możemy wykorzystać szanse dzięki strategicznej elastyczności zapewnianej przez nasze silne generowanie przepływów pieniężnych i mocną sytuację finansową

Mike Powell  
Dyrektor Finansowy Grupy

### Nasze wyniki finansowe

w mln €	2020	2019	% zmiana
<b>Przychody Grupy</b>	<b>6 663</b>	<b>7 268</b>	<b>(8)%</b>
<b>EBITDA bazowe</b>	<b>1 353</b>	<b>1 658</b>	<b>(18)%</b>
Marża %	20,3%	22,8%	
Amortyzacja i utrata wartości	(428)	(435)	
<b>Zysk operacyjny bazowy</b>	<b>925</b>	<b>1 223</b>	<b>(24)%</b>
Marża %	13,9%	16,8%	
Strata netto z jednostek wycenianych metodą praw własności	(3)	—	
Podstawowe koszty finansowe netto	(95)	(104)	
<b>Zysk operacyjny przed opodatkowaniem</b>	<b>827</b>	<b>1 119</b>	<b>(26)%</b>
Bazowe obciążenie podatkowe	(180)	(257)	
Bazowi akcjonariusze mniejszościowi	(20)	(33)	
<b>Przychody bazowe</b>	<b>627</b>	<b>829</b>	<b>(24)%</b>
Pozycje specjalne (przed opodatkowaniem)	(57)	(16)	
<b>Zysk za rok przypisywany akcjonariuszom</b>	<b>582</b>	<b>812</b>	<b>(28)%</b>
<b>Podstawowy przychód na udział (eurocenty)</b>	<b>120,0</b>	<b>167,6</b>	<b>(28)%</b>
<b>Podstawowy bazowy zysk na udział (eurocenty)</b>	<b>129,3</b>	<b>171,1</b>	<b>(24)%</b>
<b>ROCE (%)</b>	<b>15,2%</b>	<b>19,8%</b>	

### Nasze wyniki finansowe

w mln €	2020	2019
Majątek, budynki i wyposażenie	4 641	4 800
Wartość firmy	923	948
Kapitał obrotowy	739	952
Pozostałe aktywa	557	620
Pozostałe zobowiązania	(687)	(728)
<b>Aktywa netto z wyłączeniem zadłużenia netto</b>	<b>6 173</b>	<b>6 592</b>
Kapitał własny	4 002	4 015
Udziały mniejszościowe w kapitale własnym	380	370
Dług netto	1 791	2 207
<b>Zainwestowany kapitał</b>	<b>6 173</b>	<b>6 592</b>

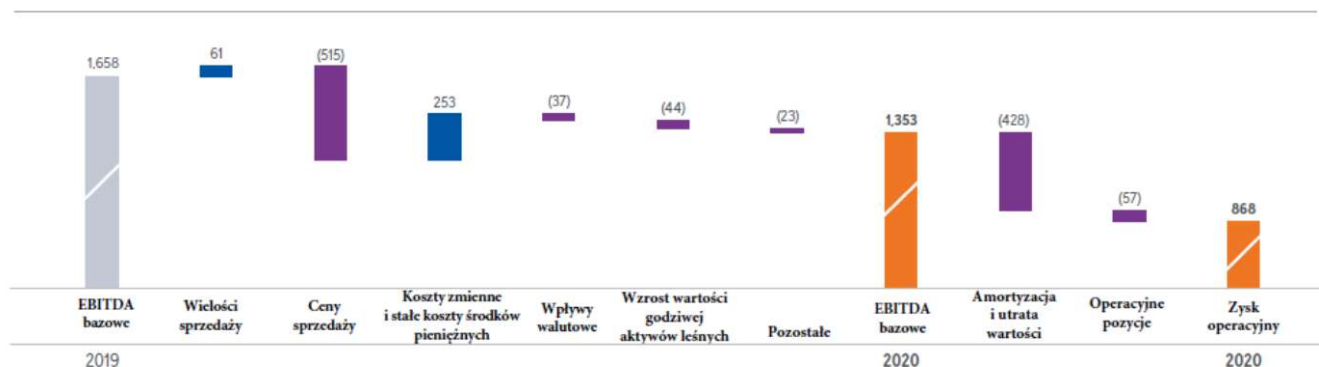
Przychód Grupy zmniejszył się o 8% przy silnym wzroście wolumenu w Corrugated Packaging i Flexible Packaging, u podstaw których leżały silne propozycje naszych klientów, dla których przeciwwagą było połączenie niskich średnich cen sprzedaży i negatywnego wpływu kursów walut. Wolumeny wysokogatunkowych papierów niepowlekaných podlegały wpływom niższego popytu na papiery do zadruków profesjonalnych i biurowych ze względu na powszechnie wdrażane działania lockdownu.

Obserwowaliśmy pozytywny wkład z naszych zakończonych wcześniej projektów inwestycyjnych. Koszty wejściowe były stabilne w drugim półroczu w porównaniu z pierwszą połową roku, a ogólnie niższe rok do roku, przy niższych średnich kosztach drewna, papieru do recyklingu, środków chemicznych, energii i żywic. Obecnie obserwujemy presję kosztów wejściowych w niektórych kategoriach, w szczególności papieru do recyklingu, żywic, energii i transportu.

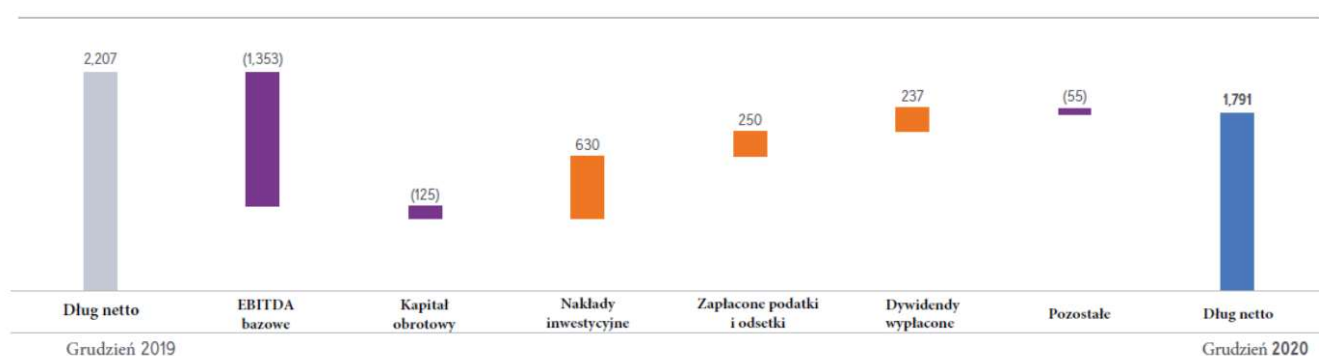
Stałe koszty pieniężne były nieco wyższe w lokalnej walucie w wyniku inflacyjnego nacisku na koszty w znacznej mierze zbilansowanego naszymi silnymi programami ograniczającymi koszty. Wzrost ujmowanej wartości godziwa leśnictwa w porównaniu z ubiegłym rokiem był niższy o 44 mln €.

## Strona 71

### Zmiany EBITDA bazowego (w mln €)



### Zmiany zadłużenia netto (w mln €)



Aby chronić naszych pracowników i dostawców oraz minimalizować ryzyko realizacji przesunęliśmy większość zaplanowanych postojów remontowych na drugie półrocze. Roczny wpływ planowanych przestojów remontowych na bazowe EBITDA w 2020 roku wyniósł około 100 mln € (2019: 150 mln €). Na podstawie utrzymujących się cen rynkowych oszacowaliśmy, że w 2021 r. wpływ planowanych postojów remontowych na EBITDA bazowe wyniesie około 140 mln €, z czego szacowany wpływ w pierwszej połowie roku wynosi około 45 mln € (2020: 10 mln €). Obejmuje on przedłużony przestój związany z projektem w Richards Bay (RPA) w drugim półroczu, jak część trwającego znaczącego programu modernizacji prowadzonego w fabryce.

Obciążenia z tytułu amortyzacji i umorzeń w omawianym roku były nieznacznie niższe, ponieważ wpływ naszego programu inwestycji kapitałowych był mniejszy niż równoważące go wpływy walutowe.

Zysk operacyjny bazowy w wysokości 925 mln € spadł o 24% w stosunku do ubiegłego roku. Po uwzględnieniu wpływu pozycji specjalnych w wysokości 57 mln €, zysk operacyjny w wysokości 868 mln € spadł o 29% (2019: 1 221 mln €).

Na obciążenie pozycji specjalnych netto przed opodatkowaniem w wysokości 57 mln € (2019: 16 mln €) miały przede wszystkim wpływ koszty restrukturyzacji i zamknięcia w wysokości 30 mln € oraz obciążenia z tytułu utraty wartości w wysokości 26 mln € powiązane z następującymi zdarzeniami, według jednostki biznesowej

### **Flexible Packaging**

- Zamknięcie dwóch fabryk konsumenckich opakowań elastycznych w Wielkiej Brytanii, z początkowym obciążeniem ujętym w pozycjach specjalnych w poprzednim roku

### **Engineered Materials**

- Zamknięcie zakładu produkującego papier i folie funkcjonalne w USA  
- Restrukturyzacja zakładu komponentów wyrobów do higieny osobistej w Niemczech

Operacyjne pozycje specjalne dały wychodzące przepływy pieniężne w wysokości 28 mln € za rok kończący się 31 grudnia 2020 (2019: 22 mln €).

### **Wytwarzanie silnych przepływów pieniężnych**

Środki pieniężne z działalności operacyjnej 1 485 mln € (2019: 1 635 mln €) odzwierciedlają utrzymującą się silną zdolność Grupy do generowania środków pieniężnych. Wpływ generowania niższego EBITDA bazowego był ograniczony przez dopływ kapitału obrotowego netto.

Doskonała koncentracja na zarządzaniu kapitałem obrotowym oraz silne obroty w czwartym kwartale dały niższy kapitał obrotowy jako procent przychodów wynoszący 11,1% (2019: 13,1%), poniżej oczekiwanego przedziału w zakresie 12% od 14%. Dopływy środków pieniężnych netto z przesunięć kapitału obrotowego w ciągu roku wyniosły 125 mln € (2019: dopływ 35 mln €).

Nakłady inwestycyjne wyniosły 630 mln € (2019: 757 mln €), to znaczy około 160% amortyzacji. Zapłacony podatek w wysokości 168 mln € (2019: 248 mln €) był niższy niż w roku ubiegłym.

Dalsze wydatki z tytułu działalności finansowej obejmowały płatności dywidendy w wysokości 237 mln € (2019: 396 mln €) oraz odsetki w kwocie 82 mln € (2019: 96 mln €).

## **Strona 72**

### **Analiza finansowa**

#### **Silna sytuacja finansowa ciąg dalszy**

#### **Zadłużenie netto i odsetki**

<b>w mln €</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>% zmiana</b>
Dług netto	1 791	2 207	(19)%
Średnie zadłużenie netto	2 012	2 243	(10)%
Podstawowe koszty finansowe netto	95	104	(9)%
Efektywna stopa oprocentowania	4,5%	4,2%	
Instrumenty zobowiązań	2 772	2 476	
Z czego niewykorzystane	869	660	
Zadłużenie netto do EBITDA (krotność)	1,3	1,3	



## Zarządzanie naszym ryzykiem finansowym

### Nasza struktura kapitału

Zaangażowany kapitał jest zarządzany na podstawie umożliwiającej Grupie prowadzenia działalności handlowej w sposób ciągły, jednocześnie przynosząc akceptowalny zwrot udziałowcom. Utrzymujemy odpowiednią strukturę kapitałową, z zachowaniem równowagi pomiędzy kapitałem własnym a zadłużeniem netto, aby utrzymać nasz rating kredytowy na poziomie inwestycyjnym.

Nasz kapitał zaangażowany jest wykorzystywany do finansowania rozwoju przedsiębiorstwa i do finansowania swoich potrzeb płynności. Mamy różne źródła finansowania o różnym okresie wymagalności zadłużenia.

Nasze potrzeby płynności krótkoterminowej są pokrywane przez konsorcjalny kredyt obrotowy w wysokości 750 mln € i dostępne środki pieniężne. Dążymy do utrzymania odpowiedniej przestrzeni w ramach tego kredytu pod kątem potencjalnych potrzeb Grupy.

W kwietniu 2020 wyemitowaliśmy z powodzeniem 8-letnie euroobligacje z oprocentowaniem 2,375% na 750 mln € i przedłużyliśmy okres wymagalności dla 675 mln € z 750 mln € konsorcjalnego kredytu obrotowego o jeden rok do lipca 2022.

We wrześniu 2020 r. umorzyliśmy 500 mln € euroobligacji z chwilą ich wymagalności. Nie występują wymagalności znaczącego zadłużenia krótkoterminowego.

Na dzień 31 grudnia 2020 roku Grupa miała silną pozycję płynności około 1,2 mld €, co obejmuje 869 mln € niewykorzystanych przydzielonych instrumentów dłużnych oraz środki pieniężne netto w wysokości 348 mln €. Średnia ważona zapadalność naszych przydzielonych instrumentów dłużnych wynosi 5,7 lat.

Dźwignia w tym samym terminie wynosiła 29%, a stosunek naszego zadłużenia netto do EBITDA bazowego wynosił 1,3, co mieści się w naszym wymaganiu dla kluczowych wskaźników finansowych wynoszącym 3,5 razy.

Ratingi kredytowe Grupy na poziomie inwestycyjnym zostały potwierdzone w ciągu roku na poziomie BBB+ i Baa1 w przypadku, odpowiednio, Standard & Poor i Moody's Investors Service.

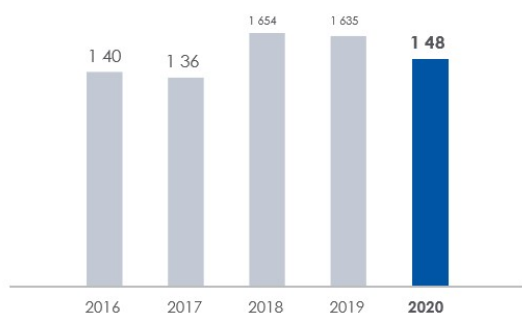
Na dzień 31 grudnia 2019 zadłużenie netto zmalało o ponad 400 mln € w ciągu roku do 1 791 mln €, z poziomu 2 207 mln € na dzień 31 grudnia 2019, co odzwierciedla silną zdolność do generowania środków pieniężnych w całym cyklu przez nasze przedsiębiorstwo.

Bazowe koszty finansowe netto w wysokości 95 mln € były o 9 mln € niższe niż w roku poprzednim. Średnie zadłużenie netto w wysokości 2 012 mln € było niższe (2019: 2 243 mln €), a efektywna stopa procentowa nieznacznie wyższa, na poziomie 4,5% (2019: 4,2%) w wyniku wyższych sald pieniężnych.

### Środki pieniężne z działalności operacyjnej

(w mln €)

**1 485 mln €**



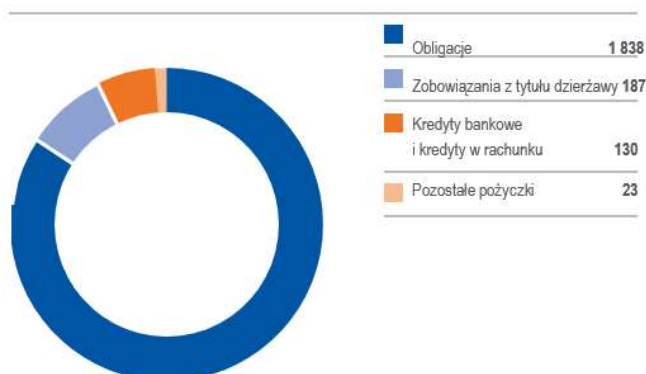
## Profil wymagalności zadłużenia netto

(w mln €)



## Skład zadłużenia

(w mln €)



## Strona 73

### Waluty

Nasza globalna obecność skutkuje narażeniem na ryzyko wymiany kursowej w ramach normalnej działalności. Przypadki ryzyka kursowego są wynikiem transakcji handlowych prowadzonych w walutach obcych, ujmowanych aktywów i zobowiązań finansowych wyrażonych w walutach obcych oraz ryzyka translacyjnego / ryzyko na ekspozycję walutową w przypadku naszych inwestycji netto w przedsiębiorstwach zagranicznych.

Naszą polityką jest finansowanie spółek zależnych w ich lokalnych walutach funkcjonalnych, jeżeli jest to praktycznie wykonalne. Zewnętrzne finansowanie jest uzyskiwane w zakresie walut oraz, jeżeli jest to wymagane, przeliczane na waluty funkcjonalne jednostek podległych za pośrednictwem rynku swap.

Zabezpieczamy istotne narażenia bilansowe netto oraz prognozujemy przyszłe nakłady inwestycyjne. Nie zabezpieczamy naszego narażenia na prognozowaną sprzedaż lub zakupy. Nie podejmujemy działań spekulacyjnych dla kontraktów pochodnych.

Ruchy walutowe miały negatywny wpływ netto na bazowe EBITDA w porównaniu z rokiem ubiegłym. Korzyści dla naszego eksportu z RPA zapewniane przez słabszy rand południowoafrykański były mniejsze niż równoważące je straty z przeliczenia słabszego rubla rosyjskiego i tureckiej liry na euro, w połączeniu z negatywnym wpływem słabszego dolara amerykańskiego na nasze niektóre przedsiębiorstwa nastawione na eksport, w szczególności w drugiej połowie roku.

## Podatki

Dążymy do zarządzania naszymi sprawami podatkowymi zgodnie z postanowieniami prawa krajowego oraz wytycznymi podanymi przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD). Naszym celem jest efektywna strukturyzacja opodatkowania naszych zakładów, z wykorzystaniem dostępnych ulg i zwolnień zapewnianych przez rządy dla kwalifikujących się inwestycji, nakładów na badania i rozwój i podobne działania. Nie wchodzimy w żadne sztuczne układy.

Respektujemy prawo rządów krajowych do ustanawiania i naliczania podatków krajowych oraz, tam, gdzie podatki te wpływają na przepływ transgraniczny, wytyczne określone przez OECD i traktaty o unikaniu podwójnego opodatkowania. Nasza strategia podatkowa odzwierciedla nasze podejście do opodatkowania. Co roku Zarząd weryfikuje i zatwierdza naszą strategię podatkową, a nasze sprawozdania podatkowe są publicznie dostępne na naszej stronie internetowej.

Chociaż ostateczną odpowiedzialność za sprawy podatkowe Grupy ponosi Zarząd, Komitety Wykonawczy zapewnia dostosowanie ram ładu podatkowego z zasadami zarządzania finansowego stosowanymi w całej Grupie. Zarówno na poziomie Zarządu jak i Komitety Wykonawczego za prowadzenie spraw podatkowych Grupy odpowiada Dyrektor Finansowy Grupy.

Mamy wydzielone wewnętrzne zasoby podatkowe w całej organizacji wsparte przez scentralizowany dział podatkowy Grupy, który przyjmuje codzienną odpowiedzialność za zarządzanie sprawami podatkowymi Grupy. Utrzymujemy szczegółowy zestaw wytycznych operacyjnych, których celem jest zapewnienie solidnego środowiska nadzoru podatkowego. Ponadto regularnie współpracujemy z zewnętrznymi doradcami, aby mieć bieżącą wiedzę na temat zmian przepisów podatkowych, wymagań dotyczących ujawniania informacji oraz najlepszej praktyki.

Ryzyko podatkowe jest monitorowane w sposób ciągły, a co pół roku podlega bardziej formalnej weryfikacji przez komisję rewizyjną w ramach naszego procesu sprawozdawczości półrocznej. Zarząd formalnie weryfikuje co roku działania związane z zarządzaniem podatkami. Ponieważ Mondi działa w wielu krajach, a w każdym system podatkowy jest inny, Grupa przechodzi regularne kontrole skarbowe i weryfikacje przez organa skarbowe, których przeprowadzenie może zająć znaczną ilość czasu. Naszym zamiarem jest prowadzenie konstruktywnego dialogu z organami podatkowymi oraz współpraca z nimi przy rozwiązywaniu wszelkich sporów. W razie potrzeby zakładana jest odpowiednia rezerwa na znane problemy i przewidywane wyniki wszelkich negocjacji lub postępowań sądowych.

Nasze bazowe obciążenie podatkowe za rok wyniosło 180 mln € (2019: 273 mln €), co daje efektywną stawkę opodatkowania wynoszącą 22% (2019: 23%) zasadniczo zgodnie z naszymi oczekiwaniami. Ulga podatkowa dla pozycji specjalnych wyniosła 12 mln € (2019: 0 mln €).

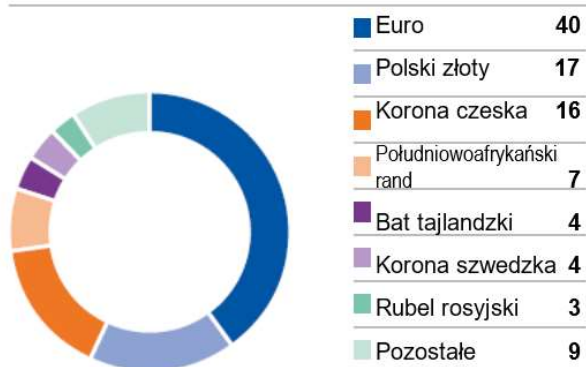
Zakładając podobny geograficzny zestaw zysków oraz stabilne ustawowe stawki opodatkowania, przewidujemy, że nasza efektywna stawka opodatkowania w 2021 roku pozostanie na tym samym poziomie.

## Zadłużenie netto i koszty finansowe

(w mln €)



## Podział walut dla zadłużenia netto (%)



## Strona 74

### Główne rodzaje ryzyka Jak zarządzamy ryzykiem?

Nasze Grupowe ramy zarządzania ryzykiem i środowisko wewnętrznej kontroli zaprojektowano w sposób odnoszący się do wszystkich znaczących zagrożeń, które mogą mieć negatywny wpływ na nasz model działalności i zdolność realizacji naszej strategii w przyszłości.

Zarządzanie ryzykiem jest ze swojej natury procesem dynamicznym i ciągłym. Nasze dobrze zdefiniowane podejście jest regularnie weryfikowane, co zapewnia zachowanie jego istotności na wszystkich poziomach działalności, oraz dynamiczne, dzięki czemu możemy reagować na zmieniające się warunki działalności. Jest to szczególnie istotne biorąc pod uwagę zróżnicowanie lokalizacji, rynków i procesów produkcji Grupy.

Wspólnie z komisją rewizyjną Zarząd przeprowadził solidną ocenę pojawiających się i głównych rodzajów ryzyka dla Grupy i stwierdza, że Grupa ma wprowadzone efektywne systemy i środki kontroli pozwalające zarządzać tymi zagrożeniami w ramach ustanowionych poziomów tolerancji dla ryzyka.

### Nasze ramy zarządzania ryzykiem

Zarząd ponosi ogólną odpowiedzialność za ustalenie strategii Grupy oraz za monitorowanie i utrzymywanie efektywności działań zarządzania ryzykiem Grupy i procesów kontroli wewnętrznej. Zarząd wdrożył procedury identyfikujące, oceniające i zarządzające zagrożeniami, z którymi ma do czynienia Grupa.

Zarząd określił gotowość Grupy do podejmowania ryzyka wykorzystując macierz oceny ryzyka, która uwzględnia zarówno prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia ryzyka, jak i poziom wpływu w przypadku wystąpienia danego zagrożenia. Podstawą macierzy oceny ryzyka jest ryzyko resztkowe, z którym ma do czynienia Grupa po uwzględnieniu środowiska kontroli wewnętrznej i powiązanych czynników ograniczających. Zarząd określił ponadto szczegółowe poziomy tolerancji dla każdej kategorii ryzyka, zapewniając, że nasze narażenie na ryzyko pozostaje odpowiednie przez cały czas. W ciągu roku Zarząd analizuje zmiany dotyczące aktualnych głównych rodzajów ryzyka oraz weryfikuje pojawiające się nowe zagrożenia.

Komisja rewizyjna przeprowadza coroczny przegląd polityki i planów zarządzania ryzykiem, z uwzględnieniem poziomów tolerancji ryzyka akceptowalnych dla Grupy. W ciągu roku każdy z głównych i pojawiających się rodzajów ryzyka dla Grupy jest szczegółowo weryfikowany

przez komisję rewizyjną, z uwzględnieniem szczegółowego opisu ryzyka, wdrożonych środków kontroli i działań ograniczających, osiągniętego poziomu zabezpieczenia wewnętrznego i zewnętrznego oraz wynikowego narażenia na ryzyko resztkowe.

Podobnie, jak w poprzednich latach, w 2021 roku komisja będzie dalej koncentrować się na głównych rodzajach ryzyka dla Grupy i na działaniach podejmowanych w celu ograniczenia tych zagrożeń.

Od jednostek biznesowych wymaga się przeprowadzania corocznego szczegółowego przeglądu występującego u nich ryzyka oraz sporządzanie rejestru zagrożeń, który jest weryfikowany i zatwierdzany przez komisje operacyjne jednostek biznesowych. Proces zarządzania ryzykiem zapewnia, że różne komisje operacyjne jednostek przedsiębiorstwa przeprowadzają weryfikację głównych i pojawiających się rodzajów ryzyka w swoich przedsiębiorstwach oraz określają wdrożone działania i środki nadzoru pozwalające ograniczyć to ryzyko. Zapewnienie zarządzania ryzykiem jest prowadzone zarówno na podstawie formalnej, jak i nieformalnej.

Zarządzanie ryzykiem jest osadzone w procesie podejmowania decyzji i ujęte w naszych politykach, procedurach i przydzielonej odpowiedzialności, z ciągłą weryfikacją przez Zarząd i analizą ryzyka stanowiącą część decyzji inwestycyjnej.

### **Nasze środowisko kontroli wewnętrznej**

Nasze środowisko kontroli wewnętrznej ma za zadanie chronić aktywa Grupy, zapewnić niezawodność i integralność informacji oraz zapewnić zgodność z przepisami prawa i rozporządzeniami, dzięki czemu mamy uzasadnioną pewność, że Grupa zarządza ryzykiem, na jakie narażony jest nasz model działalności i nasza strategia.

Poprzez nasze uporządkowane podejście środowisko kontroli podlega regularnemu nadzorowi i weryfikacji, aby zapewnić brak istotnych niedociągnięć, identyfikację i rozpatrzenie słabych punktów nadzoru oraz identyfikację i regularny monitoring nowych lub pojawiających się zagrożeń.

Systemy kontroli wewnętrznej Grupy były wdrożone w weryfikowanym roku oraz aktualne na dzień zatwierdzenia zintegrowanego raportu i sprawozdań finansowych za 2020 r. i są zgodne z wytycznymi dla zarządzania ryzykiem, kontroli wewnętrznej oraz powiązanej sprawozdawczości finansowej i biznesowej wydanymi przez radę ds. sprawozdawczości finansowej. Nie stwierdzono istotnych niedociągnięć w systemach kontroli wewnętrznej w weryfikowanym roku.

Zarząd i jego komisje zatwierdzili polityki finansowe, postępowania biznesowego, operacyjne oraz administracyjne Grupy, w tym dotyczące delegowania uprawnień do podpisywania dokumentów i bezpieczeństwa informacji. Polityki stanowią ramy dla środowiska kontroli wewnętrznej Grupy i określają wymagane standardy zachowania. Od jednostek biznesowych wymaga się zapewnienia przestrzegania zatwierdzonych polityk Grupy oraz wdrożenia własnych polityk wspierających te działania tam, gdzie to konieczne. Zgodnie z zatwierdzonym przydziałem uprawnień zatwierdzanie określonych spraw jest zastrzeżone dla Komitetu Wykonawczego lub Zarządu, co obejmuje zatwierdzanie dużych inwestycji kapitałowych, nabyć/ przejąć firm oraz zbyć.

Zarząd odpowiada za regularną weryfikację wyników finansowych Grupy i ponosi odpowiedzialność za zarządzanie na wszystkich poziomach operacyjnych, zapewniając odpowiednie zarządzanie ryzykiem i wdrożenie odpowiedniego środowiska kontroli pozwalającego przewidywać ryzyko i reagować na nie. Proces sprawozdawczości finansowej Grupy obejmuje miesięczne raporty skrócone oraz raporty Zarządu trzy prognozy (outlook) w roku oraz roczny budżet i plan trzyletni. Opracowywane są szczegółowe miesięczne raporty Zarządu oraz analizy odchyleń porównujące wyniki rzeczywiste z planowanymi. Regularnie przeprowadza się dogłębne weryfikacje jednostek biznesowych oraz sytuacji na rynkach, których celem jest zapewnienie ciągłego monitoringu wyników finansowych oraz wczesnej identyfikacji potencjalnych problemów i/lub pojawiających się zagrożeń. Ponadto zarząd weryfikuje zintegrowany raport i sprawozdania finansowe, aby zapewnić, że są uczciwe, zrównoważone i zrozumiałe, a komisja rewizyjna weryfikuje i zatwierdza polityki rachunkowości dla każdego roku obrotowego.

## Nasze ramy zarządzania ryzykiem i środowisko wewnętrznej kontroli

<b>Audyt zewnętrzny</b>  Audyt zewnętrzny to weryfikacja zewnętrzna, której celem jest wykrycie istotnych błędów i istotnych niezgodności, które wpływają na sprawozdania finansowe	<b>Zarząd</b> Ogólna odpowiedzialność za strategię Grupy i zarządzanie ryzykiem Określa gotowość do podejmowania ryzyka zgodnie ze strategią Grupy oraz zatwierdza ramy zarządzania ryzykiem Grupy Zatwierdza roczny budżet i plan trzyletni	
	<b>Komisja ds. zrównoważonego rozwoju</b> Monitoruje i weryfikuje istotne ryzyko dotyczące bezpieczeństwa, zdrowia, ochrony środowiska i inne ryzyko związane ze zrównoważonym rozwojem	<b>Komisja rewizyjna</b> Weryfikuje i monitoruje odpowiedniość i efektywność procesy kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w Grupie Stały przegląd głównych rodzajów ryzyka w ciągu roku Zatwierdza roczny plan audytów wewnętrznych

<b>Audyt wewnętrzny</b>  Grupa ma centralnie koordynowaną funkcję audytu wewnętrznego, która wykorzystuje lokalne kompetencje i odpowiada bezpośrednio przed komisją rewizyjną.	<b>Komitet Wykonawczy</b> Określa polityki zarządzania ryzykiem w zakresie zatwierdzonych ram zarządzania ryzykiem, co pozwala zapewnić, że zagrożenia są zarządzane w ramach zaakceptowanych limitów tolerancji Akceptuje i w sposób ciągły monitoruje zagrożenia	
	<b>Jednostki biznesowe</b> Odpowiadanie za określenie pojawiającego się ryzyka oraz za wdrożenie polityk i procedur zarządzania ryzykiem	<b>Funkcje Grupy</b> Odpowiadają za zapewnienie ogólnego nadzoru i zarządzanie określonymi szczegółowymi obszarami ryzyka, które odnoszą korzyści z centralnej koordynacji (np. podatki, finanse, zarządzanie informacjami, zrównoważony rozwój, bezpieczeństwo i higiena pracy). Ścisła współpraca z jednostkami biznesowymi, aby zarządzać tymi obszarami ryzyka i monitorować je

## Trzy poziomy zapewnienia w naszym środowisku kontroli wewnętrznej

**Zarządzanie operacyjne**

Kluczowe polityki i procedury obejmujące wszystkie główne obszary prowadzenia działalności są zatwierdzane przez Zarząd, a każda jednostka biznesowa ma obowiązek przestrzegać tych ogólnych polityk Grupy.

Kierownictwo odpowiada za regularną weryfikację działalności i wyników finansowych swojej jednostki oraz za przygotowanie i comiesięczną weryfikację rozliczeń zarządzania i raportów z działalności, obejmujących, między innymi, bezpieczeństwo, zdrowie, środowisko i inne istotne zagadnienia.

Dwa razy w roku, wszyscy dyrektorzy finansowi mają obowiązek przeprowadzenia oceny kontroli wewnętrznej i przesłania pisemnego potwierdzenia zgodności z politykami i procedurami Grupy. Takie formalne potwierdzenie podkreśla wszelkie stwierdzone słabe strony lub niedociągnięcia kontroli.

## Przegląd przeprowadzany przez kierownictwo i zapewnienie

Kierownictwo odpowiada za regularną weryfikację działalności i wyników finansowych Grupy, w tym comiesięcznych rozliczeń zarządzania, postępów dużych projektów inwestycji kapitałowych oraz planów, bezpieczeństwa, zdrowia, środowiska i innych zagadnień związanych ze zrównoważonym rozwojem.

Kierownictwo na poziomie Grupy i, dogłębniej, na poziomie jednostki biznesowej, odpowiada za szczegółową ocenę aktualnych warunków rynkowych.

Każda funkcja Grupy (zarządzanie informacjami, kontroling Grupy i jednostek biznesowych, zrównoważony rozwój, bezpieczeństwo i higiena, finanse i podatki) ma wdrożone zatwierdzone przez Zarząd polityki, w odniesieniu do których sprawdza się regularnie ich postępowanie.

## Niezależne zapewnienie/ audyt

Audyty wewnętrzne i zewnętrzne.

Speakout zapewnia poufną linię do zgłaszania niezgodności. Monitoring jest koordynowany przez Audyt Wewnętrzny, a sprawozdania są przekazywane Zarządowi i komisji rewizyjnej.

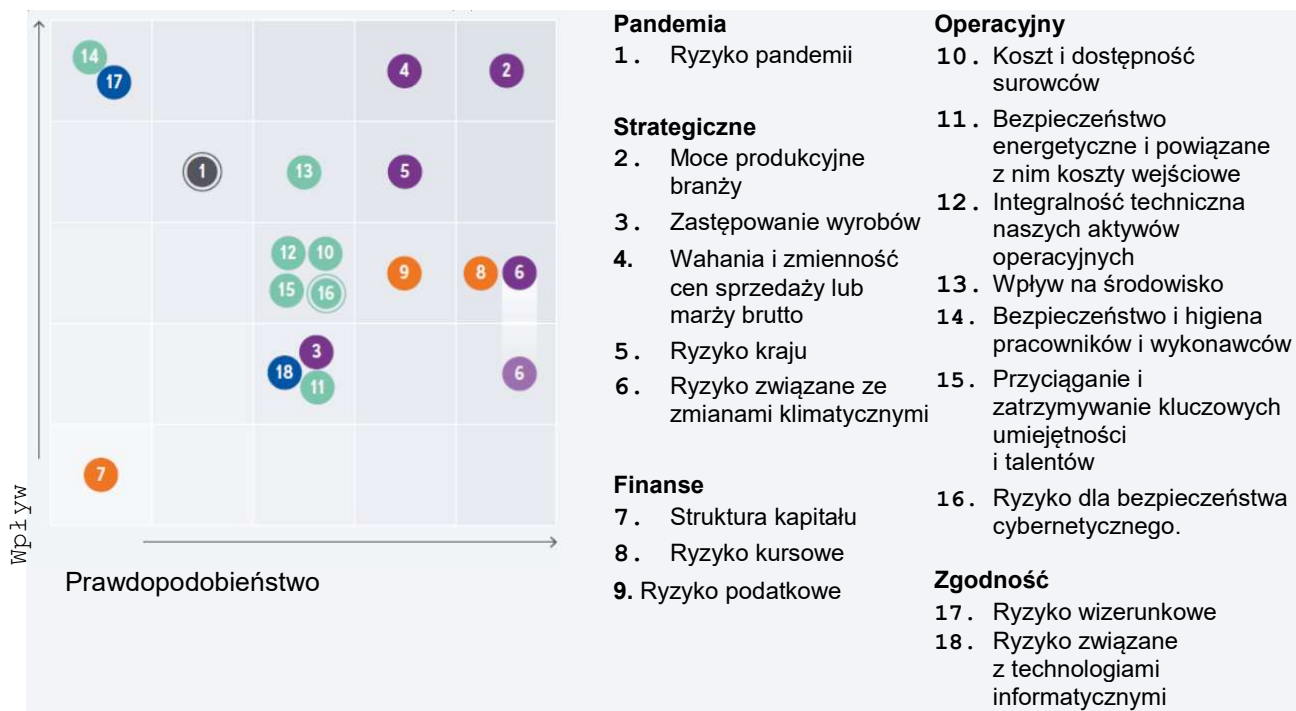
Grupa podlega regularnym niezależnym audytom w odniesieniu do norm przyjętych na poziomie międzynarodowym, na przykład ISO.

Grupa podlega regularnym przeglądom i weryfikacjom prowadzonym przez zewnętrzne organa nadzoru oraz inne strony, w tym coroczną ocenę ubezpieczeniową, zapewnienia raportów o zrównoważonym rozwoju oraz programy bezpieczeństwa informacji.

## Strona 76

### Główne rodzaje ryzyka

#### Główne rodzaje ryzyka dotyczące naszej firmy



Nowe ryzyko dodane w 2020 r.:

Przesunięcia ryzyka w ciągu roku:

### Główne rodzaje ryzyka





W ciągu minionego roku komisja rewizyjna zweryfikowała główne i pojawiające się rodzaje ryzyka podane poniżej. Oceniając procesy zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej Grupy komisja przeanalizowała raporty z audytów wewnętrznych i zewnętrznych oraz otrzymała potwierdzenie od dyrektorów finansowych jednostek biznesowych, że ramy kontroli finansowej działały w sposób zadowalający. Ryzyko dotyczące zrównoważonego rozwoju rozważa się w całym naszym przedsiębiorstwie i konsoliduje z głównymi rodzajami ryzyka tam, gdzie to konieczne. Ryzyko to było zweryfikowane w ciągu roku przez komisję ds. zrównoważonego rozwoju.

### **Kluczowe zmiany w ciągu roku**

Najistotniejsze rodzaje ryzyka Grupy są natury długoterminowej i zasadniczo nie zmieniają się istotnie w krótkim czasie. Ocena głównych rodzajów ryzyka jest aktualizowana co roku, aby odzwierciedlić zmiany naszych priorytetów strategicznych oraz omówienie przez Zarząd pojawiającego się ryzyka.

Jak wskazano w chwili sporządzania naszego zintegrowany raportu i sprawozdań finansowych za 2019 r., Zarząd ściśle śledził wybuch epidemii COVID-19 i jej wpływ na naszą działalność, globalny handel oraz prognozę makroekonomiczną.

W ciągu 2020 r. Zarząd ustalił implikacje pandemii jako nowe główne ryzyko.

Na podstawie naszego wzrastającego polegania na systemach informatycznych oraz wzrastającego stosowania pracy zdalnej, powiązane z nimi ryzyko z zakresu bezpieczeństwa cybernetycznego zostały oddzielone od ryzyka związane z technologiami informatycznymi i przedstawione indywidualnie.

Nasze zrozumienie ryzyka oraz implikacji związanych ze zmianami klimatycznymi rozwijało się dalej w ciągu roku, wzmocnione pracami prowadzonymi w celu spełnienia rekomendacji grupy zadaniowej ds. ujawniania informacji finansowych dotyczących zmian klimatu (TCFD), w następstwie czego przewidywany wpływ ryzyka związanego ze zmianami klimatycznymi został zwiększony.

Dalej monitorujemy ryzyko i implikacje związane ze zmianą klimatu i wyjściem Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej.

### **Ryzyko pojawiające się**

Zarząd podkreślił realizację dużych projektów inwestycyjnych jako znaczące ryzyko pojawiające się w bieżącym roku.

Takie ryzyko pojawiające się nie jest nowe dla Grupy, ale zostało zwiększone w 2020 r.

ze względu na COVID-19. Ryzyko pojawiające się jest zarządzane poprzez działania ograniczające tak, że narażenie na ryzyko resztkowe nie jest uznawane za istotne.

Wszystkie projekty inwestycyjne są szczegółowo planowane, z wdrożeniem planów awaryjnych, aby uniknąć przekroczenia kosztów, wad projektowych i budowlanych oraz zapewnić bezpieczeństwo pracowników i wykonawców. Ponadto COVID-19 wpłynął na naszą zdolność planowania i realizacji niektórych dużych projektów inwestycyjnych w ciągu roku, ponieważ minimalizowaliśmy liczbę wykonawców i innych osób nienależących do personelu operacyjnego w naszych zakładach oraz dostosowywaliśmy się do lokalnych ograniczeń. Będziemy dalej monitorować potencjalne zagrożenia dotyczące realizacji dużych projektów inwestycyjnych w kolejnym roku, w tym, bez ograniczeń, skutki COVID-19.

## **Strona 77**

### **Ryzyko pandemii**

Główna osoba odpowiedzialna:

- Dyrektor Generalny Grupy

Gwałtowne rozprzestrzenianie się COVID-19 skutkowało wdrożeniem bezprecedensowych środków zdrowotnych, społecznych i gospodarczych przez władze na całym świecie, co znacząco wpłynęło na działalność Grupy.

Od początku pandemii COVID-19 zdrowie, bezpieczeństwo i dobrostan pracowników Grupy i naszej społeczności pozostały naszym najwyższym priorytetem.

Komisja wykonawcza i Zarząd dalej monitorują nasze narażenie i wpływ COVID-19 na Grupę oraz oceniają działania mające ograniczyć ryzyko, a tam, gdzie to możliwe, ustalają pojawiające się szanse. W przyszłości działania te i inne opracowane przez nas techniki monitorowania umożliwią Grupie dynamiczną reakcję na ryzyko pandemii w miarę jej rozwoju.

**Razem...**

**zapewniamy sobie nawzajem bezpieczeństwo**

## **1 Ryzyko pandemii**

### **Potencjalny wpływ**

- Pandemia może skutkować wystąpieniem w Grupie znaczących niedoborów siły roboczej, zakłóceń łańcucha dostaw lub działalności, wyższych kosztów wejściowych, zwiększonej liczby ataków cybernetycznych lub zmian w popycie na jej wyrobie, które w przypadku wystąpienia w głównych zakładach Grupy lub w sposób powszechny mogą mieć znaczący negatywny wpływ na działalność Grupy.
- Jak pokazał COVID-19, pandemia ma potencjał wpłynięcia na integralność techniczną naszych aktywów ze względu na ograniczoną dostępność wykonawców, dostawców i pracowników w naszych zakładach, która ogranicza prace remontowe i inwestycyjne.
- Pandemia podkreśla zwiększone ryzyko dla bezpieczeństwa pracowników i wykonawców ze względu na zmiany harmonogramu pracy zmianowej i mniejsze interakcje z kierownikami na poziomie produkcji oraz ogólne zagrożenia dla zdrowia fizycznego i psychicznego.
- Różne lockdowny wprowadzane na całym świecie w ciągu kryzysu COVID-19 mogą negatywnie wpłynąć na popyt na niektóre z naszych wyrobów, w szczególności niepowlekanie wysokogatunkowe papiery, ponieważ więcej ludzi świadczy pracę z domu. Niższy popyt może prowadzić do niższych poziomów operacyjnych, co może skutkować większymi naciskami na ceny. Wpływ ograniczeń w ramach lockdownu może również skutkować szansami, na przykład zwiększonym popytem e-handlu.
- Nowe inicjatywy rozwoju działalności prowadzone z klientami mogą zwolnić w przypadku, gdy wymagane są kontakty osobiste lub wsparcie techniczne w siedzibie klienta, ponieważ wiele firm zamknęło swoje zakłady dla gości; wewnątrznie kontynuacja świadczenia pracy biurowej z domu przez naszych własnych pracowników może opóźnić opracowywanie nowych pomysłów i kreatywność zespołów.
- Pandemia może mieć poważne skutki gospodarcze, co zwiększa ryzyko wprowadzenia dodatkowych podatków dla przedsiębiorstw.
- Pandemia COVID-19 potencjalnie zwiększyła ryzyko dla reputacji Grupy, ponieważ społeczności stały się wrażliwsze na utratę środków do życia i bardziej uzależnione od dużych lokalnych przedsiębiorstw jeżeli chodzi o zapewnienie pracy, zabezpieczenie zdrowia pracowników i społeczności, pomoc w fundowaniu i zaopatrzeniu lokalnych szpitali i przychodni oraz pomoc w przetrwaniu lokalnych przedsiębiorstw.

### **Powiązanie z ramami strategicznymi**

#### **Ograniczanie wpływu**

- Wielofunkcyjna grupa reagowania, która ściśle monitoruje najnowszą sytuację, oceniając ryzyko, zapewniając wytyczne i wdrażając politykę zapobiegawczą zgodnie z przepisami i rekomendacjami lokalnych rządów w krajach, w których prowadzimy działalność.
- Odpowiedzialna i efektywna reakcja na pandemię, w tym działania zabezpieczające zdrowie pracowników i społeczności, bezpośrednio i pośrednio chroniące miejsca pracy, wspierające i finansujące lokalne przychodnie i szpitale, wytwarzające towary i usługi niezbędne przy radzeniu sobie z pandemią.
- Stałe monitorowanie wpływu na działalność przedsiębiorstwa, na przykład łańcuch dostaw Grupy, zdarzenia wpływające na ryzyko kredytowe i zakłócenia działalności i podejmowanie szybkich interwencji tam, gdzie to konieczne.
- Zarządzanie ryzykiem dostaw poprzez podawanie 3-miesięcznych prognoz kroczących kluczowym dostawcom, aby zapewnić sobie łańcuch dostaw.
- Środki ochrony indywidualnej wdrożone we wszystkich naszych zakładach, przy protokołach zwiększonej higieny i dystansu społecznego, spełniających lub przewyższających wytyczne lokalne i międzynarodowe oraz, tam, gdzie to konieczne, opcja świadczenia pracy zdalnej dla pracowników.

- Pracownicy pracujący z domu mają efektywne narzędzia cyfrowe do współpracy, umożliwiając ciągłą efektywną komunikację ze swoimi kolegami, klientami i dostawcami; zwiększamy świadomość pracowników w zakresie ryzyka dla bezpieczeństwa cybernetycznego oraz wdrażamy dodatkowe środki bezpieczeństwa związane ze zdalną pracą, w tym dodatkowy regularny monitoring i testy naszej sieci i wszystkich powiązanych systemach.
- Wdrożenie środków kontroli kosztów przy spowolnionych harmonogramach inwestycyjnych, aby chronić przepływy pieniężne i zabezpieczyć silną płynność.
- Utrzymanie silnego bilansu, odpowiedniej płynności, ratingów kredytowych klasy inwestycyjnej oraz dobrych relacji z szeroką grupą banków.
- W przypadku wszelkich nowych chorób zakaźnych uznanych za krytyczne, które z dużym prawdopodobieństwem mogą przekształcić się w pandemię Grupa zastosuje swoje własne wewnętrzne działania monitorujące i ograniczające zgodne z naszymi protokołami bezpieczeństwa, przepisami rządowymi i dodatkowymi środkami opracowanymi podczas obecnej pandemii COVID-19.

## Strona 78

### Ryzyko strategiczne

Główna osoba odpowiedzialna:

- Dyrektor Generalny Grupy

Branże i obszary geograficzne, w których działamy, narażają nas na określone ryzyko długoterminowe, które jest akceptowane przez Zarząd jako konsekwencja wybranej strategii i śladu operacyjnego Grupy.

Monitorujemy dalej najnowsze oświadczenia dotyczące zmian mocy i popytu, sposób, w jaki konsumenci wymagają bardziej równoważonych opakowań, zmiany w okresie przejściowym po zakończeniu członkostwa Wielkiej Brytanii w Unii Europejskiej, stabilność strefy euro, coraz większe rozpowszechnienie taryf celnych i sankcji gospodarczych. Ponadto chociaż dalej poszerzamy naszą wiedzę na temat ryzyka związanego ze zmianami klimatycznymi, a ich wpływ staje się coraz wyraźniejszy, będziemy dalej doskonalić podawane przez nas informacje i rozwijać nasze reakcje.

Komitet Wykonawczy oraz Zarząd monitorują nasze narażenie na takie ryzyko i oceniają decyzje inwestycyjne w odniesieniu do ogólnego narażenia, co pozwala naszym strategicznym alokacjom kapitału wykorzystać możliwości wynikające z naszego świadomego narażenia na to ryzyko.

**Razem...**

**pomagamy reagować na zmiany klimatu**

## 2 Moce produkcyjne branży

### Potencjalny wpływ

- Na bilans podaży/popytu rynkowego mają wpływ duże stopniowo dodawane moce.
- Jeżeli rozwój rynku nie przekracza dodanych mocy, nadmierne moce mogą skutkować niższymi cenami sprzedaży.
- Poziomy wykorzystania zakładu to główne czynniki stymulujące rentowność w papierniach.
- Inwestycje w nowe technologie mogą obniżyć koszty operacyjne i zapewnić zwiększoną funkcjonalność wyrobu, szczególnie istotną w przedsiębiorstwach prowadzących przerób, która może zwiększyć konkurencję i wpłynąć na marże.

### Ograniczanie wpływu

- Monitorujemy zmiany w branży pod względem zmian mocy, krótko- i długoterminowych poziomów wykorzystania oraz trendów na rynku oraz przepływów handlowych na naszych własnych rynkach produktowych, co umożliwi nam ustanowienie docelowych poziomów wykorzystania kapitału w perspektywie krótkoterminowej oraz ocenę projektów inwestycji w perspektywie długoterminowej.

- Strategiczne skoncentrowanie na posiadaniu aktywów o przewadze kosztowej, przy spójnych inwestycjach zabezpieczających naszą własną konkurencyjność w połączeniu ze zwiększeniem naszej ekspozycji na strukturalnie rozwijające się rynki.
- Partnerstwo z naszymi klientami ukierunkowane na innowacje, co daje opracowywanie zrównoważonych i odpowiedzialnie produkowanych wyrobów.
- Stała koncentracja na wynikach działalności operacyjnej, jakości i obsłudze, w tym na opracowywaniu i stosowaniu platform cyfrowych zwiększających efektywność w naszych zakładach i poprawiających docieranie do klientów.
- Utrzymywanie silnych relacji z dostawcami maszyn pozwalające zidentyfikować aktualne zmiany na rynku i technologie w połączeniu z regularną weryfikacją naszego portfolio aktywów i poziomów wykorzystania mocy, aby zidentyfikować aktywa nie osiągające wymaganego poziomu i podjąć decydujące działania stymulujące osiągnięcie wyników.

## **Powiązanie z ramami strategicznymi**

### **3 Zastępowanie wyrobów**

#### **Potencjalny wpływ**

- Popyt na wyroby Mondi jest narzucany przez zmiany w potrzebach i postawach naszych klientów, na co wpływ ma zwiększona powszechna świadomość zrównoważonego rozwoju oraz wzrastająca siła nabywcza konsumentów i wzorce konsumpcji stymulowane przez globalne trendy społeczno-gospodarcze i demograficzne.
- Zwiększona penetracja kanałów cyfrowych i nowe metody pracy mogą wpłynąć na popyt na nasze wyroby.
- Wzrastająca koncentracja społeczeństwa i interesariuszy na wpływie opakowań na bazie tworzyw sztucznych na ekosystemy oceaniczne i lądowe doprowadziła do podwyższonej świadomości ekologicznej, nowelizacji prawodawstwa oraz zmian postaw konsumentów w odniesieniu do opakowań. Chociaż może to stwarzać możliwości dla Grupy, występuje również ryzyko, że niektóre z wyrobów Grupy zostaną zastąpione przez inne rozwiązania, które nie są produkowane przez Mondi.
- Do czynników, które mogą mieć pozytywny lub negatywny wpływ na popyt na nasze wyroby należą trend obniżania wagi/ gramatury materiałów opakowaniowych, elektroniczna substytucja wyrobów papierowych, wymaganie zastępowania opakowań z plastiku opakowaniami na bazie papieru, zastępowanie sztywnego plastiku opakowaniami elastycznymi, zapotrzebowanie na wysokiej jakości materiały zadrukowane, certyfikowane i odpowiedzialnie produkowane towary oraz zmiany określonych parametrów materiałów, na przykład możliwość recyklingu/biodegradowalność.

#### **Ograniczanie wpływu**

- Nasza oferta rozwiązań na bazie papieru i elastycznych tworzyw sztucznych zapewnia pewną ochronę przed skutkami zastępowania substratów.
- Angażowanie się z klientami i konsumentami, co pomaga zrozumieć i stymulować bardziej zrównoważone podejście do ich wymagań dla opakowań.
- Opracowanie zrównoważonych, konkurencyjnych i kosztowo efektywnych wyrobów, jak na przykład nasze wewnętrzne specyfikacje papierów funkcjonalnych o wyróżniających własnościach barierowych.
- Stała koncentracja na wyrobach o pozytywnej dynamice zastępowania i rozwijających się rynkach regionalnych.
- Regularne monitorowanie nowych trendów, nowych sytuacji i innowacji na rynkach naszych wyrobów; przeprowadzanie ankiet wśród klientów, aby uzyskać pełniejsze informacje na temat potrzeb naszych klientów.
- Organizacyjna współpraca w celu znalezienia rozwiązań dla wyzwań w zakresie zrównoważonego rozwoju przed jakimi stoją nasi klienci, z wykorzystaniem naszego skoncentrowanego na kliencie podejścia EcoSolutions.
- Kontynuowanie współpracy z interesariuszami w łańcuchu wartości tworzyw sztucznych, takich jak Fundacja Ellen MacArthur czy CEFLEX.

## **Powiązanie z ramami strategicznymi**

## 4 Wahania i zmienność cen sprzedaży lub marży brutto

### Potencjalny wpływ

- Zmiany naszych kluczowych cen opakowań i papieru mogą mieć poważne implikacje dla zysku i przepływów pieniężnych.
- Ceny sprzedaży są określane z uwzględnieniem zmian w mocach i popycie na nasze wyroby, na które z kolei mają wpływ warunki makroekonomiczne, zachowania konkurencji, preferencje konsumentów związane z wydatkami oraz siła negocjacyjna i poziomy zapasów utrzymywanych przez naszych klientów.
- Zmiany cen różnią się w zależności od wyrobów i obszarów geograficznych, a termin i nasilenie takich zmian różni się znacząco w czasie.
- Na marże brutto w naszych zakładach przetwórczych mają wpływ zmiany kluczowych kosztów wejściowych, na przykład opakowań papierowych, które nie zawsze można przenieść na klienta.

### Ograniczanie wpływu

- Strategiczna koncentracja na rynkach o wyższym wzroście oraz wyrobach, w przypadku których mamy przewagę konkurencyjną w wyniku innowacji, bliskości lub kosztów produkcji.
- Dalsze inwestycje w naszą wysokiej jakości bazę aktywów o przewadze kosztowej zapewniające, że utrzymujemy naszą konkurencyjną pozycję kosztową jednocześnie rozwijając działalność na rynkach o wyższym wzroście o lepszych podstawach długoterminowych.
- Narażenie na fluktuację cen kluczowych kosztów wejściowych jest obniżone dzięki naszym wysokim poziomom integracji pionowej.
- Polityki i struktury finansowe uwzględniają nieodłączną fluktuację cen na rynkach, na których działamy.
- Regularna weryfikacja i monitoring aktualnych podstawowych wartości na rynku, trendów popytów na rynku oraz cen rynkowych pozwalających określić krótkoterminowe prognozy cenowe, jak również zwiększyć znajomość trendów długoterminowych.
- Ciągłe monitorowanie przyjmowanych zamówień, aby określić zmieniające się trendy i sytuacje na rynkach naszych własnych wyrobów.

### Powiązanie z ramami strategicznymi

## 5 Ryzyko kraju

### Potencjalny wpływ

- Grupa prowadzi działalność w ponad 30 krajach o różnych systemach politycznych, gospodarczych i prawnych. W niektórych krajach takie systemy są mniej przewidywane niż w krajach bardziej rozwiniętych o lepiej rozwiniętych strukturach instytucjonalnych. Niepokoje polityczne lub gospodarcze, inflacja, zmiany przepisów prawnych, protekcjonizm, nacjonalizacja lub wyłączenie aktywów mogą mieć istotny wpływ na nasze zakłady w tych krajach.
- Na aktualne środowisko makroekonomiczne wpływają różne rodzaje niepewności, w tym związanej ze skutkami zwiększonego protekcjonizmu, stosowaniem taryf handlowych, sankcjami gospodarczymi, stabilnością strefy euro oraz niepewnością co do wyniku porozumień pomiędzy Wielką Brytanią a Unią Europejską.
- W RPA Grupa jest przedmiotem roszczeń gruntowych i może stanąć w obliczu niekorzystnego wyroku dotyczącego roszczeń gruntowych; w październiku 2020 r. rząd opublikował zaktualizowany projekt swojej ustawy o wyłączeniach gruntowych przed jej oficjalnym przedłożeniem w parlamencie; ustawa zastąpi obecną ustawę wyłączeniową z 1975 r. i określa w jaki sposób i w jakich okolicznościach można w RPA przeprowadzić wyłączenie (z odszkodowaniem i bez).

### Powiązanie z ramami strategicznymi

## Ograniczanie wpływu

- Nasze zróżnicowanie geograficzne i zdecentralizowana struktura zarządzania, wykorzystujące lokalne zasoby w krajach, w których działamy, zmniejszają nasze narażenie w dowolnej określonej jurysdykcji.
- Kapitał i zadłużenie w każdym kraju mają strukturę opartą o oszacowane ryzyko i narażenie, aby ograniczyć wpływ ryzyka charakterystycznego dla danego kraju.
- Regularna weryfikacja naszych strategii sprzedaży w celu ograniczenia ryzyka eksportowego w krajach o mniej przewidywalnym środowisku, a tam, gdzie to możliwe, uzyskujemy ubezpieczenie kredytu.
- Zarząd zatwierdza dodanie składek związanych z ryzykiem dla danego kraju do wymaganych zwrotów na projektach inwestycyjnych w tych krajach, w których ryzyko jest uznawane za wyższe; nowe inwestycje przechodzą rygorystyczną strategiczną i komercyjną ocenę.
- Utrzymywanie stałej obecności audytu wewnętrznego i jednostek ochrony aktywów obrotowych w dużych przedsiębiorstwach w lokalizacjach o podwyższonym ryzyku.
- Ciągła ocena wpływu wyjścia Wielkiej Brytanii z Unii Europejskiej, ocena ryzyka; analiza wpływów na łańcuch dostaw i opracowanie planów awaryjnych, które pozwolą poradzić sobie z potencjalnymi krótkoterminowymi zakłóceniami, w tym ściśle monitorowanie przepływów handlowych pomiędzy Wielką Brytanią a Unią Europejską. Bezpośrednia ekspozycja handlowa Grupy na wpływ Wielkiej Brytanii, jest ograniczona i nie przewidujemy, aby Brexit miał w istotny sposób wpłynąć na naszą zdolność kontynuowania normalnej działalności biznesowej.
- W RPA nadal angażujemy się z rządem w zagadnienia dotyczące gruntów i monitorujemy sposób, w jaki zostanie wprowadzona ustawa o wywłaszczeniach. Grupa doprowadziła do rozstrzygnięcia kilku roszczeń dotyczących gruntów w formie umów sprzedaży i leasingu zwrotnego, co zapewnia ramy dla rozstrzygnięcia przyszłych roszczeń dotyczących gruntów.
- Aktywny monitoring we wszystkich krajach i środowiskach, w których prowadzimy działalność, z regularnymi formalnymi i nieformalnymi interakcjami z przedstawicielami rządu, lokalnymi społecznościami oraz partnerami biznesowymi pomagają nam dotrzymać kroku zmianom i nowym sytuacjom.

## Strona 80

### Główne rodzaje ryzyka

#### 6 Ryzyko związane ze zmianami klimatycznymi

##### Potencjalny wpływ

- Zmiana klimatu może potencjalnie wpłynąć na naszą działalność na różne sposoby i chociaż w perspektywie krótkoterminowej wpływ ten może nie być poważny, sądzimy, że ryzyko związane ze zmianami klimatycznymi z dużym prawdopodobieństwem będzie mieć średnio- i długoterminowy wpływ na naszą działalność.
- Nasze zakłady produkcyjne są energochłonne, co skutkuje emisjami gazów cieplarnianych z Zakresu 1 i Zakresu 2.
- Głównym surowcem stosowanym w naszych wyrobach jest włókno, a lasy to ważny magazyn węgla, gdzie lasy zarządzane w sposób zrównoważony mogą wspierać biogospodarkę w obiegu zamkniętym.
- Klienci i konsumenci w coraz większym stopniu są zaniepokojeni konsekwencjami zmian klimatycznych i szukają rozwiązań produkowanych z materiałów odnawialnych o zmniejszonym śladzie węglowym.
- Nasze ryzyko związane ze zmianami klimatycznym odnosi się do ryzyka przejściowego oraz fizycznego:

##### Ryzyko przejścia:

- Z dużym prawdopodobieństwem rządy i organa ustawodawcze podejmą działania ukierunkowane na ograniczenie emisji dwutlenku węgla, na przykład wprowadzając podatki od emisji. Wszystkie nasze zakłady celulozowo-papiernicze są objęte systemem handlu uprawnieniami do emisji UE (UE ETS), a po 2020 mogą otrzymać niższe pozwolenia CO<sub>2</sub>, co spowoduje dodatkowe koszty w wielu fabrykach Grupy. Unia Europejska zatwierdziła ostatnio aktualizację celu klimatycznego UE na 2030 rok ustanawiając cel redukcji emisji o 60% do 2030 roku w ramach dążenia do osiągnięcia neutralności węglowej do 2050 r.
- W RPA rząd zobowiązał wprowadzić podatek od emisji dwutlenku węgla, Rosja również rozważa wprowadzenie podatku od emisji dwutlenku węgla.



## Ryzyko fizyczne:

- Zmiany we wzorcach opadów i związane z tym susze mogą skutkować niedoborami wody w krajach o małych zasobach wody (na przykład RPA), co może skutkować stratami produkcji w naszych zakładach celulozowo-papierniczych w przypadku, gdy wody będzie za mało aby obsłużyć fabrykę.
- Grupa zarządza również lasami w Rosji i RPA i dodatkowo kupuje drewno na zewnątrz. Zwiększone nasilenie ekstremalnych warunków pogodowych (na przykład zmieniające się wzorce opadów, silne wiatry oraz pojawianie się szkodników i chorób) może spowodować erozję gleby i katastrofy leśne prowadząc do strat uzysku włókna drzewnego skutkujących niedoborami podaży drewna w perspektywie długoterminowej, w ten sposób zwiększając koszty.
- Zakłady celulozowo-papiernicze są zazwyczaj zlokalizowane w pobliżu rzek lub morza, ze względu na znaczne zapotrzebowanie na wodę w ramach procesu produkcji. Niektóre fabryki są narażone na ryzyko zalania w przypadku, gdy w regionie występują obfite opady, gwałtowne topnienie śniegu (na skutek temperatury wyższej niż przewidywano) lub poziom mórz się podniesie.
- Wzrastająca średnia temperatura będzie powodować wyższą temperaturę wody, co zwiększy ilość wody potrzebnej naszym fabrykom do celów chłodzenia, skutkując dodatkowymi opłatami za zużycie wody i potencjalnymi karami administracyjnymi w przypadku, gdy temperatura wody przekroczy wcześniej ustalony poziom.

Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

- Zmiany klimatyczne

Strony 58–60

Raport zrównoważonego rozwoju

[www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20)

## Powiązanie z ramami strategicznymi

### Ograniczanie wpływu

- Poprzez połączenie inwestycji kapitałowych i stale prowadzonych programów dotyczących wydajności zmniejszamy naszą emisję GHG poprzez poprawę naszej efektywności energetycznej, optymalizację wykorzystania paliw na bazie biomasy, aby zmniejszyć wykorzystywanie źródeł energii na bazie paliw kopalnych oraz obniżyć korzystanie ze źródeł energii o wysokiej emisji dwutlenku węgla, jak węgiel.
- Pozyskiwanie drewna z różnych regionów i rodzajów lasów ogranicza potencjalny wpływ zmian klimatycznych na nasze dostawy drewna, zwłaszcza w Europie; w RPA dalej badamy i rozwijamy gatunki drzew wymagające mniej wody oraz odporniejsze na szkodniki i choroby.
- Nasz wpływ na zmianę klimatu jest monitorowany i mierzony, sprawozdawczość w zakresie emisji GHG i energii podlega niezależnym ocenom, ustanowiliśmy cele określone naukowo dotyczące emisji z Zakresu 1 i Zakresu 2.
- Poprzez nasz udział w programie WWF Climate Savers oraz inicjatywie We Mean Business Coalition, której celem jest katalizowanie działań biznesowych wspieramy ambicje polityczne przyspieszenia przejścia na gospodarkę niskoemisyjną.
- Badając ryzyko i szanse związane z klimatem przy przestrzeganiu przyjętych międzynarodowych zaleceń, na przykład opublikowanych przez grupę zadaniową ds. ujawniania informacji finansowych dotyczących zmian klimatu (TCFD) Rady Stabilności Finansowej.
- Będziemy dalej badać finansowe implikacje naszego krótko-, średnio- i długoterminowego ryzyka i szans związanych z klimatem stosując scenariusz Międzynarodowej Agencji Energetycznej 2°C oraz scenariusz prowadzenia działalności na dotychczasowym poziomie (RCP 8.5). Badamy cel o podstawach naukowych zmniejszenia emisji GHG dla naszych emisji z Zakresu 3, co uwzględnia emisje GHG w naszym łańcuchu wartości.



## **Zmiany klimatyczne wiążą się z następującymi szansami dla nas**

Dążenie do zastąpienia opakowań z tworzyw sztucznych niskoemisyjnymi, odnawialnymi zamiennikami na bazie włókien tworzy istotne szanse dla producentów opakowań na bazie włókien. Mondi, jako wiodący producent opakowań papierowych, ma silną pozycję umożliwiającą Mondi odniesienie korzyści ze zwiększonego popytu na rozwiązania na bazie włókien, które są z założenia odnawialne i nadają się do recyklingu. Grupa opracowuje również innowacyjne rozwiązania opakowaniowe na bazie tworzyw sztucznych, koncentrując się na możliwości recyklingu i rozwiązaniach zawierających zwiększoną zawartość materiałów pochodzących z recyklingu.

Ekstrakcja i sprzedaż produktów ubocznych z procesu rozwłókniania, na przykład terpentyny, oleju talowego i ligniny, stworzyła dodatkowe strumienie przychodów dla Grupy.

Grupa zidentyfikowała środki efektywności energetycznej, które mogą dać oszczędności kosztów energii dla Grupy, do których zalicza się zainstalowanie beztlenowych oczyszczalni ścieków do wytwarzania biogazu, który zastąpi gaz ziemny zmniejszając w ten sposób ogólne koszty energii.

## **Strona 81**

### **Ryzyko finansowe**

#### **Główna osoba odpowiedzialna:**

- Dyrektor Generalny Grupy

Nasze podejście do zarządzania ryzykiem finansowym wyjaśniono bardziej szczegółowo w częściach dotyczących Wyników strategicznych oraz Weryfikacji finansowej.

Dążymy do utrzymania odpowiedniej struktury kapitału oraz do zarządzania naszym narażeniem na ryzyko finansowe zgodnie ze wszystkimi przepisami prawa i rozporządzeń.

Pomimo stałych krótkoterminowych wahań kursowych oraz zwiększonego nadzoru nad sprawami podatkowymi firm wielonarodowych, nasze ogólne narażenie na ryzyko resztkowe pozostaje podobne, jak w minionych latach, odzwierciedlając nasze uważne podejście do zarządzania ryzykiem finansowym.

### **Razem...**

**utrzymujemy naszą silną i stabilną pozycję finansową**

## **7 Struktura kapitału**

### **Potencjalny wpływ**

- Silna i stabilna pozycja finansowa umożliwia elastyczność i wykorzystanie strategicznych możliwości w chwili ich wystąpienia.
- Nasza zdolność do zaciągania zobowiązań dłużnych i/lub finansowania kapitału własnego podlega znaczącym wpływom ogólnych warunków gospodarczych, sytuacji na rynkach kredytowych, zmienności rynku kapitałowego oraz naszego ratingu kredytowego.
- Niemożność uzyskania finansowania o odpowiedniej stopie oprocentowania może uniemożliwić nam realizację naszej strategii i mieć negatywny wpływ na naszą pozycję konkurencyjną.

### **Ograniczanie wpływu**

- Nasz centralny pion finansowy działa zgodnie z zatwierdzoną przez Zarząd polityką finansową, dążąc do ratingów kredytowych na poziomie inwestycyjnym oraz zapewnienia dostępu do różnorodnych źródeł finansowania o różnym okresie wymagalności.
- Większość z naszego zadłużenia zewnętrznego jest wydawana centralnie.
- Ryzyko stopy procentowej jest ograniczone poprzez stosowanie połączenia umów kredytowych o

zmiennym i stałym oprocentowaniu.

- Regularna sprawozdawczość dla Zarządu na temat naszej polityki zarządzania finansowego.
- Nasza centralna funkcja finansowa monitoruje zgodność naszych polityk finansowych na poziomie operacyjnych, ponadto angażujemy doradców zewnętrznych, którzy przeprowadzają weryfikacje funkcji finansowej w regularnych odstępach.

## **8 Ryzyko kursowe**

### **Potencjalny wpływ**

- Jako Grupa wielonarodowa działająca na skalę globalną jesteśmy narażeni na wpływ zmian kursów wymiany walut; wpływ wahań kursów wymiany wpływa na nas ze względu na rozbieżności pomiędzy walutą, w której ponosimy koszty operacyjne a walutą, w której uzyskujemy przychody.
- Do głównych walut kosztów operacyjnych, które nie są w pełni rozliczone przez przychody w walucie lokalnej należą południowoafrykański rand, polski złoty, korona szwedzka i korona szwedzka; podczas, gdy wahania kursu dolara amerykańskiego, rubla rosyjskiego oraz tureckiej liry również mogą mieć znaczący wpływ, ponieważ nasze przychody w tych walutach znacząco przewyższają poniesione koszty operacyjne.
- Umocnienie się euro w porównaniu z walutami innych kluczowych regionów produkcji papieru lub walut wyceny papieru, przede wszystkim dolarem amerykańskim, zmniejsza konkurencyjność wyrobów Mondi w Europie w porównaniu z importem z takich kluczowych obszarów produkujących papier, co może prowadzić do niższych przychodów i zysków.

### **Ograniczanie wpływu**

- Zabezpieczenia są stosowane dla ekspozycji bilansowych oraz istotnych prognozowanych nakładów inwestycyjnych z chwilą ich stwierdzenia.
- Zróżnicowanie ekspozycji walutowej Grupy tworzy naturalne zabezpieczenia same w sobie, nie zabezpieczamy naszej ekspozycji dla planowanej przyszłej sprzedaży lub kosztów operacyjnych, a nasze przedsiębiorstwa reagują na negatywne zmiany kursów walut podnosząc ceny sprzedaży lub zwiększając eksport tam, gdzie poprawia się konkurencyjność w miarę osłabiania waluty operacyjnej; ponadto jednostki zaciągają kredyty w walutach lokalnych, aby zminimalizować ryzyko przeliczeniowe.
- Stale monitorujemy zmiany i wrażliwość kursów wymiany oraz ocena wpływu zmienności kursów na nasze wyniki.
- Regularna weryfikacja naszych cen oraz monitorowanie przepływów handlowych w ramach importu i eksportu.

## **9 ryzyko podatkowe**

### **Potencjalny wpływ**

- Prowadzimy działalność w wielu państwach, a w każdym z nich obowiązuje inny system podatkowy oraz w międzynarodowym środowisku podatkowym, które staje się coraz trudniejsze, wymagając coraz większej przejrzystości i sprawozdawczości oraz dogłębnego nadzoru nad sprawami podatkowymi firm wielonarodowych, w postaci na przykład standardu sprawozdawczości podatkowej Globalnej Inicjatywy Sprawozdawczej.
- Ponosimy znaczące wewnątrzgrupowe opłaty, których podstawa podlega weryfikacji podczas audytów podatkowych.

### **Ograniczanie wpływu**

- Zatwierdzana przez Zarząd strategia podatkowa jest weryfikowana co roku.
- Odpowiednie i uważne zarządzanie naszymi sprawami przy podatkowo efektywnej strukturze naszej działalności, z wykorzystaniem dostępnych ulg i zwolnień.
- Wydzielone zasoby podatkowe w całej Grupie wsparte przez scentralizowany zespół Grupy ds. podatkowych.
- Przy wycenie wszystkich transakcji wewnątrzgrupowych stosowana jest zasada rynkowa zgodnie z wytycznymi Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju.

- W razie potrzeby uzyskiwane są zewnętrzne opinie doradców, w tym dla wszystkich znaczących projektów o potencjalnych konsekwencjach podatkowych, na przykład nabyć i działań restrukturyzacyjnych, z wykorzystaniem zewnętrznych wartości porównawczych tam, gdzie to możliwe.
- Regularna współpraca z zewnętrznymi doradcami, aby mieć bieżącą wiedzę na temat przepisów i praktyki podatkowej.

**Dla każdego ryzyka finansowego: Powiązanie z ramami strategicznymi**

## Strona 82

### Główne rodzaje ryzyka

#### Ryzyko operacyjne

##### Główna osoba odpowiedzialna:

- Dyrektor Generalny Grupy
- Dyrektor Techniczny i ds. Zrównoważonego Rozwoju Grupy

Jako Grupa koncentrujemy się na doskonałości operacyjnej i inwestowaniu w naszych ludzi oraz jesteśmy zaangażowani w odpowiedzialne wykorzystanie zasobów.

Nasze inwestycje zwiększające naszą efektywność energetyczną, usuwające najistotniejsze zagrożenia w zakresie bezpieczeństwa, doskonalące efektywność operacyjną oraz odnawiające nasze wyposażenie, zmniejszają prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożeń. Jednakże potencjalny wpływ każdego takiego zdarzenia pozostaje bez zmian.

##### Razem...

**wspieramy nastawienie na bezpieczeństwo przez 24 godziny na dobę**

## 10 Koszt i dostępność surowców

### Potencjalny wpływ

- Do surowców wykorzystywanych przez nas należą znaczące ilości drewna, celulozy, makulatura, polimery i środki chemiczne, co oznacza, że dostęp do zrównoważonych źródeł tych surowców ma istotne znaczenie dla naszych zakładów.
- Ceny wielu z tych surowców zasadniczo wahają się, odpowiednio do cykli globalnych dla towarów.
- Negatywny wpływ na ceny i dostępność drewna mogą mieć mniejsze ilości dostępnego drewna spełniającego nasze standardy wiarygodnie certyfikowanego lub kontrolowanego drewna, większa częstotliwość poważnych zdarzeń pogodowych, zmiany w opadach deszczu lub częstsze występowanie inwazji szkodników lub epidemii chorób, jak również wzrastające wykorzystanie drewna jako biopaliwa.
- Mamy dostęp do własnych zasobów drewna w Rosji i w RPA oraz kupujemy drewno, makulaturę, celulozę oraz polimery pokrywające nasze zapotrzebowanie w bilansie naszych zakładów.
- W przypadku zakupu naszych surowców na obszarach o słabszym ładzie korporacyjnym stoimy w obliczu potencjalnych zagrożeń społecznych i środowiskowych, niskiego poziomu bezpieczeństwa oraz praktyk pracowniczych i praw człowieka.
- Zdarzenia siły wyższej mogą wpłynąć na dostawy i ceny surowców, bezpośrednio wpływając na równowagę rynkową produkcji i dostaw.

### Ograniczanie wpływu

- Jesteśmy zobowiązani do pozyskiwania naszych surowców ze zrównoważonych, odpowiedzialnych źródeł oraz do unikania stosowania wszelkich kontrowersyjnych lub nielegalnych dostaw.
- Procesy obejmujące wielu interesariuszy odnoszą się do wyzwań związanych ze spełnianiem globalnego

zapotrzebowania na zrównoważone włókno; promujemy wymagania legislacyjne wspierające lokalne zbieranie materiałów do recyklingu.

- Zrównoważone zarządzanie naszą działalnością leśną ma kluczowe znaczenie dla zarządzania naszym wpływem na społeczeństwa i środowisko, pomagając chronić prawa pracowników i społeczności oraz rozwijać odporne krajobrazy i ekosystemy.
- Nasze zakłady korzystają z wielu dostawców, a nasze scentralizowane zespoły ds. zakupów współpracują blisko z naszymi zakładami aktywnie dążąc do zawierania umów z dostawcami strategicznymi na dłuższe terminy; w Europie pozyskujemy drewno z różnych regionów i typów lasu, aby ograniczyć potencjalny wpływ zdarzeń nieprzewidywanych na podaż.
- Strategiczne partnerstwa z dostawcami materiałów krytycznych umożliwiają wyższą alokację wolumenów w czasie niedoborów, a program bezpiecznego poziomu zapasów ułatwia wymianę surowców w obrębie sieci naszych zakładów.
- Nasz proces odpowiedzialnych zakupów pomaga nam ocenić i oszacować wyniki naszych dostawców oraz przestrzegania przez nich naszego Kodeksu postępowania dostawców.
- Dostawców drewna i celulozy ocenia się w ramach naszego systemu zarządzania due diligence, który uwzględnia główne rodzaje ryzyk prawnego i zrównoważenia.
- Nasze mocne zasoby zarządzania leśnego w Rosji i w RPA, aktywnie monitorują i zarządzają naszymi zasobami drewna w tych krajach; nadal prowadzimy certyfikację naszych lasów stosując wiarygodną certyfikację zewnętrzną.
- W RPA wdrożyliśmy programy doskonalenia drzew, których celem jest uzyskanie silniejszych, wytrzymalszych hybryd, które są w stanie lepiej wytrzymać zakłócenia takie, jak susze, szkodniki i choroby; zapobieganie pożarom i możliwość zwalczania ognia stanowią integralną część naszego systemu zarządzania bezpieczeństwem pożarowym we współpracy z lokalnymi stowarzyszeniami zabezpieczenia przeciwpożarowego i sąsiednimi zakładami.
- W miarę możliwości klauzule indeksacji w umowach przychodów umożliwiają przeniesienie znaczących zmian cen surowców.

## **Powiązanie z ramami strategicznymi**

### **11 Bezpieczeństwo energetyczne i powiązane koszty wejściowe**

#### **Potencjalny wpływ**

- Elektryczność jest wytwarzana wewnątrz i kupowana od dostawców zewnętrznych, aby pokryć znaczący popyt naszych zakładów.
- Źródła energii na bazie paliw kopalnych mogą stanowić ryzyko dla naszego bezpieczeństwa energetycznego związane ze zrównoważonym rozwojem oraz wymaganiami prawnymi, ponieważ w miejscach, gdzie nie wytwarzamy elektryczności z biomasy oraz produktów ubocznych naszych procesów produkcji, jesteśmy uzależnieni od dostawców zewnętrznych w przypadku surowców takich, jak gaz, olej i węgiel.
- Wyższe koszty energii przyczyniają się znacząco do zwiększania kosztów środków chemicznych, paliwa i transportu, które często trudno przenieść na klienta.
- Jako firma o dużym zapotrzebowaniu na energię, działająca na całym świecie i polegająca na globalnych łańcuchach dostaw, stoimy w obliczu potencjalnych zagrożeń fizycznych, dla reputacji oraz prawnych.

#### **Ograniczanie wpływu**

- Inwestycje w doskonalenie naszego profilu energetycznego i podwyższenie samowystarczalności w zakresie elektryczności, w tym korzystanie z odnawialnych źródeł energii, wzmacnia efektywność energetyczną naszych zakładów zmniejszając jednocześnie stałe koszty operacyjne i poziom emisji dwutlenku węgla.
- W miejscach, w których wytwarzamy nadwyżki energetyczne względem naszych własnych potrzeb możemy takie nadwyżki sprzedać na zewnątrz; w niektórych naszych zakładach generujemy również przychody ze sprzedaży certyfikatów zielonej energii po cenach ustalanych na otwartym rynku.
- Nasze skoncentrowanie na optymalizacji wykorzystania paliw na bazie biomasy umożliwia zmniejszenie wykorzystywania źródeł energii na bazie paliw kopalnych oraz obniżenie wykorzystywania źródeł energii o wysokiej emisji dwutlenku węgla, jak węgiel.

- Koszty energii są ściśle monitorowane i porównywane w odniesieniu do źródeł zewnętrznych, monitorujemy również nasze zużycie energii, poziomy emisji dwutlenku węgla oraz wykorzystywanie energii odnawialnej; większość z naszych dużych zakładów charakteryzuje się wysokim poziomem samowystarczalność energetyczną.
- Aktywnie monitorujemy podstawy rynku energii odnawialnej oraz zmiany w prawodawstwie i utrzymujemy kontakt z lokalnymi organami administracyjnymi.
- Przeprowadziliśmy szczegółowe oceny zgodności dotyczące dyrektyw o emisjach przemysłowych i efektywności energetycznej, aby ocenić wymagania dla przyszłych inwestycji.

## Powiązanie z ramami strategicznymi

### Strona 83

## 12 Integralność techniczna naszych aktywów operacyjnych

### Potencjalny wpływ

- Mamy pięć głównych zakładów, które odpowiadają za około 75% naszych mocy produkcyjnych w zakresie celulozy i papieru oraz duży zakład Engineered Materials w Niemczech. W przypadku, gdy dojdzie do zakłóceń pracy jednego z tych kluczowych zakładów przez dłuższy czas, może to mieć istotny negatywny wpływ na naszą sytuację finansową i wyniki.
- Zdarzenia takie, jak pożary, wybuchy lub duże awarie maszyn, jak również niezdolność naszych aktywów do efektywnego i skutecznego wykonywania wymaganych funkcji przy jednoczesnej ochronie ludzi, przedsiębiorstw, środowiska i interesariuszy może spowodować szkody w majątku, utratę produkcji, szkody wizerunkowe oraz incydenty związane z bezpieczeństwem i środowiskiem.
- Regularna konserwacja i zatwierdzone inwestycje podtrzymujące naszą działalność mogą dotknąć opóźnienia w rozruchu i zwiększaniu mocy ze względu na poleganie na dostawcach i wykonawcach zewnętrznych w zakresie usług technicznych i dostaw wyposażenia.
- Ustanowiliśmy centralne stanowisko zajmujące się transformacją cyfrową, aby stymulować efektywność operacyjną poprzez zaawansowaną analizę, automatyzację i robotykę.

### Ograniczanie wpływu

- Nasze programy inwestycyjne wspierają wymianę starszych urządzeń, poprawiając zarówno niezawodność, jak i integralność, a nasza proaktywna strategia napraw i konserwacji/ remontów ma na celu poprawę niezawodności produkcyjnej i minimalizowanie ryzyka awarii.
- Prowadzimy szczegółowe analizy ryzyka dla naszego priorytetowego wyposażenia oraz wdrożyliśmy specjalne procesy i procedury zapewniające stałe zarządzanie i konserwację takiego wyposażenia.
- Kontynuujemy rozwój naszego systemu zarządzania aktywami zapewniającego stosowanie najlepszych praktyk w procedurach konserwacji / remontów oraz wdrożyliśmy program szkoleń z konserwacji dla naszych pracowników.
- Działania porównawcze umożliwiają nam optymalizację naszej produkcji w całej organizacji poprzez uczenie się od zakładów osiągających najlepsze wyniki i wczesne identyfikowanie wszelkich pojawiających się problemów.
- Inicjatywy cyfrowe wykorzystujące zaawansowane analizy, czujniki maszyn i automatyzację procesu umożliwiają udoskonalenie efektywności operacyjnej i wykorzystania aktywów.
- Aktywnie monitorujemy wszystkie incydenty oraz wdrożyliśmy formalny proces umożliwiający nam przekazywanie zdobytych informacji w naszych wszystkich zakładach, identyfikację pojawiających się problemów, przeprowadzanie porównań oraz ocenę efektywności naszych działań zmniejszających ryzyko.
- Angażujemy zewnętrznych specjalistów do przeprowadzenia ocen sprawności technicznej w naszych głównych zakładach oraz zwiększenie naszych kompetencji i umiejętności technicznych i zapobiegania stratom; tam, gdzie to możliwe, zawieramy umowy ubezpieczenia projektu.

- Nasz program ochrony przeciwpożarowej jest wsparty przez ekspertów zewnętrznych i audytami zapobiegania stratom oraz zawarliśmy umowy ochrony ubezpieczeniowej dla kluczowych zagrożeń.

## 13 Wpływ na środowisko

### Potencjalny wpływ

- Podlegamy szerokiemu zakresowi przepisów i rozporządzeń na poziomie międzynarodowym, krajowym i lokalnym, jak również wymaganiom naszych klientów i oczekiwaniom szerszej grupy naszych interesariuszy. Koszty utrzymania zgodności, na przykład najlepszych dostępnych technik (BAT), potencjalnej rewitalizacji oraz działań oczyszczania gleby i wód gruntowych, jak również podwyższone koszty w wyniku emisji mogą mieć negatywny wpływ na naszą rentowność.
- Działamy w sektorze, w którym wpływ naszej działalności na środowisko może być wysoki i musimy zarządzać związanym z tym ryzykiem.
- Nasze zakłady charakteryzują się zużyciem dużych ilości wody i energii oraz emisjami dwutlenku węgla, zużywają materiały takie, jak włókna, polimery, metale i substancje chemiczne; oraz powodują emisję do powietrza, wody i gruntu. Wysokie zapotrzebowanie na wodę naszych fabryk może stanowić ryzyko w szczególności na obszarach, w których występują niedobory lub stres wodny.
- Wykładniczy wzrost ilości odpadów tworzyw sztucznych w ostatnich latach stymuluje narastający popyt na zrównoważone rozwiązania opakowaniowe oraz jest siłą napędową dla pojawiających się przepisów rządowych nakładających podatki na stosowanie określonych tworzywa sztucznych, zwłaszcza jednorazowych, lub zakazujących ich stosowania.
- Infrastruktura recyklingu wymaga doskonalenia i niezbędna jest dalsza współpraca pomiędzy partnerami w branży. Zasady gospodarki w obiegu zamkniętym stymulują zmianę, jednak krajobraz prawny zmienia się z różną prędkością we wszystkich regionach, w których prowadzimy działalność.
- Zarządzamy ponad dwoma milionami hektarów gruntów leśnych. Spadek funkcji ekosystemu i bioróżnorodności może wpłynąć potencjalnie na zasoby naturalne, na których polegamy, w tym na włókna i wodę.

### Powiązanie z ramami strategicznymi

### Ograniczanie wpływu

- Zapewniamy zgodność ze wszystkimi obowiązującymi wymaganiami z zakresu ochrony środowiska wszędzie, gdzie działamy; nasze własne polityki i procedury, na poziomie odpowiadającym wymaganiom lokalnym lub je przewyższające, są osadzone w naszych wszystkich działaniach oraz są wspierane poprzez stosowanie zewnętrznie akredytowanych systemów zarządzania środowiskowego.
- Inwestujemy w nasze zakłady produkujące energię i wytwórcze, aby spełniać standardy środowiskowe.
- Koncentrujemy się na filozofii czystszej produkcji, aby odnieść się do skutków emisji, zrzutów i odpadów; zarządzamy naszymi zasobami wodnymi w sposób odpowiedzialny, aby odnieść się do zagrożeń związanych z niedoborami wody w niektórych z naszych zakładów oraz zapewnić sprawiedliwe korzystanie z zasobów wodnych przez lokalnych interesariuszy wszędzie tam, gdzie działamy, na przykład, poprzez przeprowadzenie analiz zarządzania wodą.
- Podkreślamy konieczność odpowiedzialnego zarządzania lasami i powiązanych ekosystemami oraz chronimy obszary o wysokiej wartości przyrodniczej, zapewniając, że zarządzamy naszymi lasami w sposób odpowiedzialny i wdrażamy środki chroniące bioróżnorodność.
- Współpracujemy z klientami i interesariuszami w obrębie łańcucha dostaw, aby lepiej zrozumieć problemy związane z wpływem tworzyw sztucznych w danym środowisku oraz pracujemy razem nad uzyskaniem skalowalnych istotnych rozwiązań w tym zakresie; nasze działania z zakresu projektowania wyrobów i innowacji koncentrują się na zmniejszaniu wpływu naszych wyrobów na środowisko w całym okresie ich użytkowania poprzez opracowywanie rozwiązań zmniejszających ilość stosowanych przez nas tworzyw sztucznych, zwiększanie możliwości recyklingu wyrobów z tworzyw sztucznych oraz znajdowanie zamiennych rozwiązań opakowaniowych, na przykład na bazie włókien, które nadal zapewniają odpowiednią funkcję barierową.
- Będziemy dalej monitorować zmiany prawne i wymagania klientów wraz z powiązanym ryzykiem i szansami dla naszych wyrobów. Opracowujemy zrównoważone rozwiązania opakowaniowe we współpracy z naszymi klientami wykorzystując nasze skoncentrowane na klientach podejście



EcoSolutions.

- Aktywnie uczestniczymy w stowarzyszeniach międzynarodowych i współpracujemy z uniwersytetami, organizacjami pozarządowymi i innymi, na przykład Cepi, WWF, Alliance for Water Stewardship i WBCSD.
- Organizujemy specjalistyczne sieci wewnętrzne do dzielenia się najlepszymi praktykami i prowadzimy wszechstronną sprawozdawczość oraz badania znaczących wydarzeń dotyczących środowiska, aby uniknąć ich powtórzenia.
- Monitorujemy wskaźniki naszych wyników środowiskowych oraz podajemy nasze postępy w odniesieniu do naszych celów, a nasze emisje GHG są niezależnie oceniane na poziomie uzasadnionego zapewnienia; monitorujemy zmiany prawne, aby zapewnić zgodność z aktualnymi pozwoleniami na prowadzenie działalności oraz prowadzimy lokalne analizy wpływu na wodę, aby lepiej zrozumieć nasz ślad środowiskowy.
- Zapewniona jest zewnętrzna weryfikacja i potwierdzenie naszej sprawozdawczości w zakresie zrównoważenia, w tym KPI społecznych, bezpieczeństwa, leśnictwa, środowiska i zarządzania wyrobami.
- Prowadzimy oceny bioróżnorodności w naszych zakładach produkcyjnych i leśnictwa, aby ocenić nasz wpływ na bioróżnorodność i ekosystemy, opracować plany działania do zarządzania wszelkimi wpływami oraz zapewnić spójność naszych działań z lokalnymi i regionalnymi priorytetami dotyczącymi różnorodności.

## Strona 84

### Główne rodzaje ryzyka

#### 14 Bezpieczeństwo i higiena pracowników i wykonawców

##### Potencjalny wpływ

- Wypadki, zdarzenia i narażenie na zagrożenia dla zdrowia związane z pracą, na przykład hałas i stres, mogą skutkować urazami naszych pracowników lub wykonawców, szkodami majątkowymi, stratą czasu produkcji oraz szkodami wizerunkowymi.
- Do zagrożeń należą wypadki śmiertelne, poważne urazy, choroby zawodowe oraz uzależnienia od substancji i narkotyków.
- COVID-19 zwiększa te zagrożenia ze względu na zmiany układu pracy zmianowej i mniejsze interakcje pomiędzy pracownikami i wykonawcami na poziomie produkcji w zakładzie.
- Pandemia nasila ogólne ryzyko dla zdrowia fizycznego i psychicznego.

##### Ograniczanie wpływu

- Odpowiedzialne i skuteczne środki higieny wdrożone we wszystkich zakładach, aby obniżyć ryzyko rozprzestrzeniania COVID-19.
- Ciągłe doskonalenie standardów bezpieczeństwa poprzez monitorowanie zdarzeń, poważnych zdarzeń potencjalnie wypadkowych, oraz wskaźnika zdarzeń raportowalnych, aby rozpowszechnić uzyskaną wiedzę w naszych wszystkich zakładach dążąc do sytuacji, kiedy każdy codziennie bezpiecznie wraca do domu.
- Wdrożone systemy zarządzania bezpieczeństwem obejmujące, między innymi, analizy ryzyka, procedury bezpieczeństwa oraz środki nadzoru.
- Wprowadziliśmy cel zero urazów i dążymy do ciągłego promowania naszego nastawienia na bezpieczeństwo przez 24 godziny na dobę, rozwijamy kulturę bezpieczeństwa oraz koncentrujemy się na psychologii społecznej zachowań.
- We wszystkich krajach, w których Grupa prowadzi działalność, zapewniony jest program wsparcia pracowników, aby pomóc pracownikom z problemami dotyczącymi zdrowia ogółem oraz zdrowia psychicznego.
- Inicjatywy skoncentrowane na dobrostanie pracowników są prowadzone w całej Grupie, umożliwiając



- pracownikom poprawę stanu ich zdrowia i dobrostanu.
- Nadal eliminujemy środkami technicznymi najistotniejsze ryzyko w naszych zakładach przy wsparciu solidnymi środkami nadzoru i procedurami obsługi rzeczonych aktywów oraz realizacji powiązanych zadań.
- Nasza metodyka Pozwoleń na pracę w całej Grupie pomaga nam osiągnąć nasze cele dotyczące bezpieczeństwa.
- Szeroko zakrojone szkolenia zapewniające, że standardy działania i standardy praktyczne są komunikowane i rozumiane, a na nasze systemy motywacyjne ma wpływ nieosiągnięcie podanych etapów w zakresie bezpieczeństwa (wskaźniki opóźnienia) oraz osiągnięcie wskaźników wiodących.
- Nasza metodyka zarządzania ryzykiem dla zadania zapewnia praktyczne, łatwe do zrozumienia podejście do przeprowadzania analizy ryzyka przed wykonaniem zadania i koncentrujemy się na lepszym zrozumieniu zadań wysokiego ryzyka w naszych zakładach.
- Stosujemy zewnętrznie akredytowane systemy zarządzania bezpieczeństwem, przy stałym porównywaniu z globalnymi standardami bezpieczeństwa oraz przeprowadzamy regularne audyty naszych zakładów, aby upewnić się, że nasze zakłady pozostają odpowiednie do potrzeb.

## **Powiązanie z ramami strategicznymi**

### **15 Przyciąganie i zatrzymywanie kluczowych umiejętności i talentów**

#### **Potencjalny wpływ**

- Podstawą naszych sukcesów są nasi pracownicy, a nasza zdolność do przyciągania, zatrzymywania, zatrudniania i rozwijania zaangażowanej kadry pracowniczej o odpowiednich umiejętnościach będzie mieć kluczowe znaczenie dla naszych długoterminowych osiągnięć.
- Dostęp do właściwych umiejętności, zwłaszcza w zakresie zarządzania i umiejętności technicznych, ma kluczowe znaczenie dla wsparcia efektywności lub na bardzo konkurencyjnych rynkach stanowią wyzwanie dla przyciągnięcia i zatrzymania pracowników o odpowiednich umiejętnościach.
- Utrata umiejętności lub niezdolność przyciągnięcia nowych talentów do naszego przedsiębiorstwa może potencjalnie mieć negatywny wpływ na naszą zdolność do osiągania wyników i realizowania naszych celów strategicznych.

#### **Ograniczanie wpływu**

- Nasza kultura i wartości odgrywają kluczową rolę w nadawaniu uprawnień i inspirowaniu naszych pracowników, co jest podkreślane różnymi programami Inspire oraz inicjatywami współpracy we wszystkich naszych zakładach.
- Obowiązuje nas polityka zero tolerancji wobec dyskryminacji, a wszystkim naszym pracownikom zapewniamy równe możliwości.
- Ustanowienie zobowiązań dotyczących zrównoważonego rozwoju do 2030 roku oraz osiągnięcie większości naszych zobowiązań do 2020 roku wspiera naszą reputację Grupy kładącej istotny nacisk na zagadnienia zrównoważonego rozwoju co wspiera przyciąganie i zatrzymywanie pracowników.
- Inwestujemy w markę pracodawcy, angażując się w sprawiedliwe i przejrzyste praktyki zatrudniania oraz wdrożyliśmy polityki różnorodności i inkluzji (D&I), pracy i praw człowieka.
- Wynagrodzenia na konkurencyjnym poziomie poprzez porównywanie i ciągłe wspieranie programów szkoleń obejmujących całą Grupę, jak i lokalnych oraz inwestowanie w nie.
- Wdrożone środki pozwalające monitorować i zarządzać planowaniem sukcesji, rotacją pracowników, rekrutacją wewnętrzną i szkoleniami.
- Przeprowadzony proces badania 360° na poziomie kierownictwa i regularnie przeprowadzane przeglądy wyników i działań rozwojowych na poziomie lokalnym.
- Poza BKO na poziomie Grupy przeprowadzanym średnio co dwa lata, regularne ankiety punktowe (Pulse Check) zapewniają szybkie zaangażowanie pracowników i uzyskiwanie od nich informacji zwrotnych.
- Poufna infolinia, SpeakOut, umożliwia pracownikom zgłaszanie problemów dotyczących postępowania, które może być sprzeczne z naszymi wartościami.

## **Powiązanie z ramami strategicznymi**

## 16 Ryzyko dla bezpieczeństwa cybernetycznego.

### Potencjalny wpływ

- Przystępczość cybernetyczna dalej wzrasta, a podejmowane próby są coraz bardziej zaawansowane i Grupa może doświadczyć zarówno ataków celowanych, jak i ogólnych.
- Konsekwencje skutecznych ataków obejmują naruszenie danych, oszustwa finansowe oraz wyłączenia systemów.

### Ograniczanie wpływu

- Wdrożyliśmy wszechstronną politykę bezpieczeństwa informatycznego zatwierdzoną przez Zarząd.
- Prowadzimy rozbudowany program szkoleń i uświadamiania dla wszystkich naszych użytkowników.
- Nasza infrastruktura informatyczna podlega regularnym testom, a podstawą naszych systemów są dobrze sprawdzone wyroby.
- Przeprowadzamy regularną analizę zagrożeń i korzystamy z usługodawców zewnętrznych.
- Podstawowe usługi informatyczne Grupy mają certyfikację ISO 27001.
- Ustanowiona reakcja na incydenty i wdrożone plany ciągłości działania.

### Powiązanie z ramami strategicznymi

## Strona 85

### Ryzyko zgodności z przepisami

#### Główna osoba odpowiedzialna:

- Dyrektor Generalny Grupy

Stosujemy zasadę zero tolerancji dla ryzyka związanego ze zgodnością z przepisami. Podstawę naszego podejścia tworzy nasza silna kultura i wartości, podkreślane w każdym aspekcie naszej działalności, z nastawieniem na integralność, uczciwość i przejrzystość.

#### Razem...

**przestrzegamy silnych polityk, standardów i systemów w całym naszym łańcuchu wartości**

## 17 Ryzyko wizerunkowe

### Potencjalny wpływ

- Niezgodność z wymaganiami prawnymi i ładu korporacyjnego oraz globalnie ustanowionymi zasadami postępowania w biznesie w dowolnej jurysdykcji, w której prowadzimy działalność oraz w ramach naszego łańcucha dostaw może nas narazić na istotne ryzyko, jeżeli nie zarządzamy nimi aktywnie.
- Brak skutecznego zarządzania relacjami z naszymi interesariuszami może zakłócić naszą działalność i negatywnie wpłynąć na wizerunek Grupy.
- Obowiązujące przepisy prawa obejmują przepisy prawa dotyczące środowiska, eksportu, kontroli cen, opodatkowania, zgodności z zasadami konkurencji, ochrony danych, praw człowieka oraz pracy.
- Grzywny nałożone przez władze z tytułu niezgodności są poważne a, w niektórych przypadkach, przepisy prawa nakładają sankcje karne na jednostki i osoby uznane za winne.
- Obszary, w których ład jest słabszy stanowią wyzwanie w przypadku zajmowania się zagadnieniami związanymi z prawami człowieka w naszych zakładach i łańcuchu dostaw; legislacja dotycząca praw człowieka, na przykład brytyjska ustawa o współczesnym niewolnictwie z 2015 roku, w jeszcze większym stopniu podkreśla potrzebę zidentyfikowania i zajęcia się potencjalnym ryzykiem związanym z pracą dzieci, pracą przymusową lub więźniów, przemytem ludzi oraz pozostałym ryzykiem związanym z prawami człowieka w naszym łańcuchu dostaw.

## Ograniczanie wpływu

- Prowadzimy wszechstronny program szkoleń i zgodności, wsparty certyfikacją własną i sprawozdawczością, z konsekwencjami personalnymi za nieprzestrzeganie polityk Grupy.
- Współpracujemy z naszymi lokalnymi interesariuszami poprzez formalne i nieformalne procesy, na przykład nasz proces SEAT (zestaw narzędzi do oceny społeczno-gospodarczej) angażowanie na rzecz społeczności i inwestycje społeczne.
- Przeprowadzamy analizy naszych dostawców pod kątem ryzyka dla zrównoważonego rozwoju zgodnie z naszym Kodeksem postępowania dla Dostawców, aby lepiej dopasować do naszych kryteriów ryzyka oraz umożliwić nam skuteczniejsze wdrożenie Kodeksu.
- Współpracowaliśmy z Duńskim Instytutem Praw Człowieka, aby ocenić nasze zagadnienia związane z zarządzaniem prawami człowieka oraz wszelkie potencjalne ryzyko w naszych zakładach i łańcuchu dostaw, wsparci opracowaniem mechanizmu due diligence w zakresie praw człowieka dla naszych zakładów.
- Nasza zgodność z obowiązującym prawem i ładem jest wsparta przez scentralizowany zespół ds. zgodności z prawem oraz podlega regularnym audytom wewnętrznym.
- Udostępniamy poufną infolinię umożliwiającą pracownikom, kierownikom, klientom, dostawcom, społecznościom i pozostałym interesariuszom zgłaszanie problemów związanych z niewłaściwym zachowaniem i nieprawidłowości.

## Powiązanie z ramami strategicznymi

### 18 Ryzyko związane z technologiami informatycznymi

#### Potencjalny wpływ

- Wiele z naszych przedsiębiorstw jest uzależnione od dostępności usług informatycznych, a przedłużone zakłócenie takich usług może spowodować zamknięcie zakładu i niezdolność do spełnienia wymagań klientów.
- Mogą zostać wdrożone nowe systemy informatyczne lub konieczna jest okresowa aktualizacja istniejących systemów informatycznych, co może zwiększyć ryzyko zakłócenia działania lub awarii systemu, jeżeli jego migracja zakończy się niepowodzeniem.
- Więcej pracowników pracuje zdalnie, co obciąża moce i narzędzia systemów informatycznych.

#### Ograniczanie wpływu

- Infrastruktura IT podlega regularnym testom i weryfikacjom, a gdzie to możliwe, dostępna jest infrastruktura zapasowa w postaci regularnie sporządzanych kopii zapasowych i testowania procedur przywracania działania po awarii.
- Podstawą naszych systemów są dobrze sprawdzone wyroby.
- Wdrażanie nowych systemów informatycznych oraz aktualizacje lub migracje istniejących systemów informatycznych są dobrze planowane, z wdrożonymi planami zapewnienia ciągłości działania na wypadek nieprzewidzianych awarii.
- Zapewnienie zdalnego dostępu oraz regularne monitorowanie mocy i narzędzi systemów informatycznych.

## Powiązanie z ramami strategicznymi

## Oświadczenie o rentowności

W ramach zatwierdzana niniejszego Zintegrowanego raportu Zarząd ocenił perspektywy i rentowność Grupy.

### Czynniki uwzględniane przy ocenie długoterminowych perspektyw

Model działalności Grupy oraz ramy strategiczne opisano szczegółowo na stronach od 18 do 23. Naszą strategią jest zapewnienie zrównoważonego rozwoju zwiększającego wartość poprzez skoncentrowanie się na naszych czterech czynnikach zwiększających wartość.

Nasze portfolio aktywów wiodące w branży oraz nasze skoncentrowanie na efektywności działania i zrównoważonym rozwoju jest wsparte przez nasze silne projekty nakładów inwestycyjnych oraz, gdzie to istotne, przez nabycia, aby wykorzystywać naszą przewagę konkurencyjną oraz lepiej służyć naszym klientom. We wszystkich czterech czynnikach istotną rolę odgrywają inicjatywy cyfrowe, które przyspieszają tworzenie przez nas wartości. Nasze aktualne i przyszłe perspektywy omówiono dokładniej w punkcie dotyczącym strategii na stronach 22 do 35.

Zasięg geograficzny Mondia z 100 zakładami produkcyjnymi w ponad 30 krajach, zróżnicowaniem wyrobów, dużą bazą klientów oraz bazą dostawców obejmującą 2 000 kluczowych dostawców ograniczają potencjalne ryzyko problemów z płynnością klientów lub dostawców. Prowadzone przez kierownictwo stale inicjatywy wdrażania programów zwiększających rentowność, do których zalicza się ciągle inwestycje w zakłady, optymalizację zakładów, cięcia kosztów i działania racjonalizatorskie pozwoliły skonsolidować czołową pozycję Grupy na wybranych przez nią rynkach.

Pozycję finansową, przepływy pieniężne, poziom płynności oraz źródła finansowania Grupy opisano w sprawozdaniach finansowych. Na dzień 31 grudnia 2020 roku Mondia posiadało 869 mln € (2019: 660 mln €) niewykorzystanych przydzielonych instrumentów dłużnych. Okresy wymagalności instrumentów dłużnych Grupy wynoszą od poniżej 1 roku do 8 lat, przy średnim ważonym okresie wymagalności wynoszącym 5,7 roku. Główne zasady związane z pożyczkami omówiono w nocy 19 do sprawozdań finansowych. Ponadto Grupa ma do dyspozycji 348 mln € środków pieniężnych i pozostałych aktywów pieniężnych do finansowania swoich potrzeb krótkoterminowych.

### Ocena rentowności

Zdaniem Zarządu okres trzech lat do grudnia 2023 roku to odpowiedni okres, w którym można ocenić odpowiednio przewidywaną rentowność Grupy w dłuższym okresie.

Rozważając to podejście Zarząd uwzględnił nieodłączną płynność cen towarów i kursów walut, czas niezbędny na wprowadzenie na rynek nowych inwestycji w moce produkcyjne celulozy i papieru, typowe cykle opracowywania nowych wyrobów oraz strukturę kapitałową Grupy. Biorąc pod uwagę ryzyko strategiczne opisane w części dotyczącej głównego ryzyka Zarząd uważa, że zdolność do określenia rentowności Grupy w dłuższej perspektywie wykraczającej poza ten okres znacząco zmalała.

Zarząd uwzględnił aktualną sytuację finansową Grupy, strategię i plany na kolejne trzy lata, określające okres formalnego horyzontu planowania w Grupie.

Główne rodzaje ryzyka dla Grupy wymienione na stronach od 74 do 85, w tym nasze nowe główne ryzyko związane z implikacjami pandemii i nasze wzrastające zrozumienie ryzyka zmian klimatycznych, zostały przeanalizowane pod kątem potencjalnego wpływu, jako część analizy ryzyka.

Budżet na 2021 i plan trzyletni Grupy badano pod kątem poważnych, ale możliwych najgorszych scenariuszy.

Scenariusze te zostały również dokładnie przeanalizowane pod kątem wpływu COVID-19. Mondia osiągnęło silne wyniki w 2020 roku, co potwierdza odporność naszego modelu prowadzenia działalności na wyzwania przyniesione przez COVID-19.

Przewidywane dalsze skutki pandemii zostały uwzględnione w budżecie Grupy i planie trzyletnim. Celem tych scenariuszy jest sprawdzenie wpływu zdarzeń, które mogą zagrozić rentowności Grupy, ale są hipotetyczne, ze względu na liczne wdrożone środki kontroli i działania ograniczające wpływ wystąpienia takich zdarzeń. W przypadku wystąpienia takiego scenariusza w części lub w całości, Grupa ma do swojej dyspozycji różne możliwości pozwalające zachować płynność i kontynuować działalność.

Ryzyko związane z mocami produkcyjnymi branży oraz wahaniami i zmiennością cen sprzedaży i marży brutto przetestowano na podstawie scenariuszy niższych cen papieru opakowaniowego i niepowlekanego wysokogatunkowego papieru oraz niższym popytem na wyroby zarówno w zakładach na początkowych, jak i na końcowych etapach procesu, co opisano dokładniej w poniższym akapicie. Są to najbardziej prawdopodobne zagrożenia, które mogą wystąpić i mogą mieć największy wpływ. Testy przeprowadzono zarówno dla indywidualnych scenariuszy, jak i dla ich połączenia, na okres trzech lat. Wrażliwość cen sprzedaży wyliczono przy założonym spadku w zakresie od 3% do 10%, w zależności od danego wyrobu, w porównaniu z założeniami w budżecie i planie trzyletnim dla każdego roku ocenianego okresu. Wrażliwość wolumenu sprzedaży wyliczono przy założonym spadku w zakresie od 5% do 10%, w zależności od danego wyrobu, w porównaniu z założeniami w budżecie i planie trzyletnim dla każdego roku ocenianego okresu. Zarówno wrażliwość cen jak i wolumenów modelowano z uwzględnieniem aktualnych, jak i potencjalnych przyszłych zmian na rynku. Ponadto sprawdzono ryzyko walutowe, ponieważ działalność Grupy ma szeroki zasięg geograficzny, co naraża ją na potencjalny wpływ zmian kursów wymiany.

## Strona 87

Oceniliśmy wpływ słabszych kursów dolara amerykańskiego, rubla rosyjskiego i liry tureckiej oraz silniejszych walut innych rynków rozwijających się, w tym randa południowoafrykańskiego, w odniesieniu do euro. Waluty te wybrano, ponieważ Grupa jest na nie znacząco eksponowana. Zastosowano 10% osłabienie lub 10% wzmocnienie danej waluty względem euro na podstawie historycznych zmian kursów.

Chociaż założenia zastosowane przez nas w tych scenariuszach są możliwe, nie reprezentują one naszego poglądu co do prawdopodobnego wyniku.

Oceniliśmy wpływ tych założeń na kluczowe miary finansowe Grupy w ocenianym okresie, w tym na rentowność, zadłużenie netto i zadłużenie netto do EBITDA bazowego.

Na podstawie wyników tych scenariuszy Zarząd doszedł do wniosku, że Grupa będzie w stanie reagować na takie okoliczności stosując różne środki, do których może się zaliczać zmniejszenie i opóźnienie nakładów inwestycyjnych oraz dalsza racjonalizację i/lub restrukturyzację zapewniające, że Grupa będzie dalej realizować swoje ciągłe zobowiązania. W 2020 roku wdrożono wiele z tych ograniczających działań, na przykład zmniejszenie i opóźnienie nakładów inwestycyjnych w reakcji na pandemię COVID-19.

Grupa spełnia swoje wymagania finansowania z różnych źródeł, co dokładniej opisano w sprawozdaniach finansowych w nocy 19. Zarząd jest zdania, że Grupa będzie miała wystarczającą płynność, aby zaspokoić swoje potrzeby w horyzoncie planowania.

Testy scenariuszy są prowadzone w odniesieniu do obecnie przyznanym instrumentów dłużnych Mondi. W kwietniu 2020 roku Grupa wyemitowała euroobligację o wartości 750 mln € wymagalną w 2028 roku o kuponowej stopie oprocentowania 2,375% rocznie. Euroobligacja została wyemitowana w ramach programu Grupy średniokresowych gwarantowanych euroobligacji. Ponadto Grupa przedłużyła okres wymagalności dla 675 mln € z 750 mln € konsorcjalnego kredytu obrotowego o jeden rok, do lipca 2022. Zarząd jest zdania, że silna i stabilna pozycja finansowa Grupy wsparta stałym ratingiem kredytowym klasy inwestycyjnej przyznanym zarówno przez Moody's Investors Service (Baa1, stabilna prognoza) jak i Standard & Poor (BBB+, stabilna prognoza) zapewniają Grupie dostęp do finansowania w całym cyklu prowadzenia działalności i przewiduje się, że sytuacja ta pozostanie bez zmian w terminie odnawiania konsorcjalnego kredytu obrotowego.

W ocenianych scenariuszach Grupa pozostaje w granicach swoich kluczowych wskaźników finansowych, zgodnie z którym jej stosunek zadłużenia netto do EBITDA bazowego nie może przekraczać 3,5 krotności. Na koniec 2020 roku stosunek zadłużenia netto do EBITDA bazowego wynosił 1,3, co pozostaje znacząco poniżej maksymalnego uzgodnionego poziomu wynoszącego 3,5, pozostawiając znaczącą przestrzeń do działania. Obliczenia prognozy rentowności wykazały, że EBITDA bazowe musiałyby spaść 48% w porównaniu z budżetem i planem trzyletnim przed uruchomieniem porozumienia.

Uwzględniając strategię Grupy, główne zagrożenia oraz wyniki analizy najgorszych scenariuszy, dyrektorzy w sposób uzasadniony zakładają, że Grupa będzie w stanie kontynuować działalność oraz realizować swoje zobowiązania w miarę ich wymagalności w okresie objętym analizą.

## Kontynuacja działalności

Dyrektorzy przeprowadzili weryfikację budżetu Grupy, uwzględnili założenia zawarte w budżecie, w tym założenia dotyczące możliwego przyszłego wpływu pandemii COVID-19 oraz innego znaczącego ryzyka, które może wpłynąć na wyniki Grupy w kolejnym okresie.

Pozycję finansową, przepływy pieniężne, poziom płynności oraz źródła finansowania Grupy opisano w sprawozdaniach finansowych. Na dzień 31 grudnia 2020 roku Mondi posiadało 869 mln € (2019: 660 mln €) niewykorzystanych przydzielonych instrumentów dłużnych. Okresy wymagalności instrumentów dłużnych Grupy wynoszą od poniżej 1 roku do 8 lat, przy średnim ważonym okresie wymagalności wynoszącym 5,7 roku. Główne zasady związane z pożyczkami omówiono w nocie 19 do sprawozdań finansowych. Ponadto Grupa ma do dyspozycji 348 mln € środków pieniężnych i pozostałych aktywów pieniężnych do finansowania swoich potrzeb krótkoterminowych. Jedyne porozumienie Grupy dotyczące zadłużenia w banku wymaga, aby jej stosunek zadłużenia netto do EBITDA bazowego nie przekraczał 3,5. Na dzień 31 grudnia 2020 wskaźnik ten był znacząco poniżej maksymalnego poziomu podanego w porozumieniu, wynosząc 1,3.

Aktualny i możliwy przyszły wpływ COVID-19 i powiązanego środowiska makroekonomicznego na działania i wyniki Grupy został uwzględniony przez Zarząd przy przeprowadzaniu oceny kontynuacji działalności. Zwiększono wrażliwość prognoz przypadku wyjściowego, aby odzwierciedlić poważne ale prawdopodobne scenariusze pogorszenia sytuacji, w tym możliwy wpływ pandemii COVID-19 na wyniki Grupy. W poważnym ale prawdopodobnym scenariuszu pogorszenia sytuacji Grupa pozostaje w granicach swojego jedyne porozumienia dotyczącego zadłużenia w banku i ma wystarczającą przestrzeń płynności.

Poza modelowanym scenariuszem kontynuacji działalności przy pogorszeniu warunków Zarząd przeprowadził odwrócony test warunków skrajnych modelu, aby określić zakres spadków, które spowodują naruszenie jego jednego porozumienia dotyczącego zadłużenia w banku.

Spadek o 48% w stosunku do EBITDA bazowego ujętego w budżecie na 2021 rok, co znacząco przekracza poziom rozważany w prawdopodobnym scenariuszu pogorszenia sytuacji musiałby utrzymywać się do 30 czerwca 2022, aby doszło do naruszenia porozumienia, co jest uznawane za bardzo mało prawdopodobne. Ponadto ten test warunków skrajnych nie uwzględniał działań ograniczających, jak redukcja i opóźnienie nakładów inwestycyjnych i operacyjnych lub reakcje chroniące środki pieniężne, które Grupa wdrożyłaby w przypadku poważnego i przedłużonego spadku przychodów.

Po przeprowadzeniu oceny dyrektorzy sformułowali osąd w chwili zatwierdzania skonsolidowanych sprawozdań finansowych, że nie występują znaczące niepewności poddające w wątpliwość status kontynuacji działalności Grupy, a przewidywanie, że Grupa posiada odpowiednie zasoby do kontynuacji swojej operacyjnej egzystencji w możliwej do przewidzenia przyszłości jest uzasadnione. Z tej przyczyny Grupa nadal stosuje założenie kontynuacji działalności podczas opracowywania zintegrowanego raportu i sprawozdań finansowych za 2020 r.

### Strona 88

„Ciężko pracujemy wspierając lokalne źródła utrzymania i przedsiębiorstwa w budowaniu silnych, proaktywnych i przejrzystych relacji z naszymi społecznościami.”

#### Vivien McMnamin

Dyrektor Generalny, RPA

### Strona 89

#### Razem...

#### Wspieramy nasze społeczności

Pomagamy naszym lokalnym partnerom w osiągnięciu ich celów rozwojowych od zatrudnienia i wsparcia przedsiębiorczości do zdrowia, edukacji i inwestycji w infrastrukturę.

W 2020 roku reagowaliśmy na pandemię zwiększając nasze wsparcie dla społeczności na całym świecie. W szczególności koncentrowaliśmy się na darowiznach ukierunkowanych bezpośrednio na opiekę zdrowotną i



skutki finansowe kryzysu, zapewniając wsparcie społeczności na terenach w trudnej sytuacji oraz kontynuując wsparcie lokalnych przedsiębiorstw i infrastruktury.

Uwzględniając jako przykład tylko jeden z aspektów działań Mondy wykorzystaliśmy nasz międzynarodowy łańcuch dostaw, aby zakupić i przekazać 100 000 maseczek klasy medycznej pracownikom opieki zdrowotnej w RPA, gdzie występowały niedobory środków ochrony indywidualnej.

## **Ład korporacyjny**

Wprowadzenie Prezesa	90
Rada Dyrektorów	92
Komitet Wykonawczy i Sekretarz Spółki	94
Raport na temat ładu korporacyjnego	96
Komisja nominacyjna	111
Komisja rewizyjna	116
Komisja ds. Zrównoważonego rozwoju	123
Sprawozdanie o wynagrodzeniach	126
Pozostałe informacje ustawowe	148

Zobacz jak zabezpieczamy naszych pracowników

Strony 12–13

Zobacz jak wprowadzamy innowacje wraz z naszymi klientami

Strony 150–151

## **Strona 89**

**Razem...**

**Pielęgnowujemy naszą silną kulturę ładu korporacyjnego**

**Philip Yea**

Prezes

### **Szanowni Akcjonariusze!**

Niniejszy raport przedstawia Państwu dokładniejszy obraz naszego podejścia do ładu korporacyjnego, jak ułatwia on osiągnięcie naszych celów i strategii, jak również kluczowe obszary zainteresowania Zarządu w ciągu roku.

2020 był nietypowym rokiem dla Grupy biorąc pod uwagę wyzwania stawiane przez COVID-19. Ponadto nastąpiło w nim kilka zmian w Zarządzie, zarówno wykonawczym, jak i niewykonawczym, w tym powołanie mnie na stanowisko Prezesa. . Jasnym jest, że posiadanie solidnych ram ładu korporacyjnego jest szczególnie istotne w czasach niepewności i jest kluczem umożliwiającym Zarządowi i kierownictwu zapewnienie bezpieczeństwa i zdrowia naszych pracowników, zrozumienie wzrastających oczekiwań naszych interesariuszy związanych ze zrównoważonym rozwojem i reagowanie na nie oraz realizowanie naszej strategii.

Chociaż przez większą część 2020 roku Zarząd nie mógł się spotkać w tradycyjny sposób, byliśmy w stanie kontynuować konstruktywne dyskusje, stawiać wyzwania kierownictwu, a tam, gdzie to konieczne, prowadzić solidną debatę pomimo spotkania się w sposób wirtualny. Podstawą tych działań były nasze procesy ładu korporacyjnego i dobrze ugruntowana kultura otwartości, przejrzystości i szacunku wśród członków Zarządu oraz wśród dyrektorów i wyższego kierownictwa. Mają one krytyczne znaczenie dla zapewnienia nam możliwości podjęcia działań niezbędnych do ochrony bezpieczeństwa naszych pracowników i wykonawców, wspierania naszych lokalnych społeczności oraz efektywnej współpracy z naszymi klientami i dostawcami w tym trudnym okresie, a jednocześnie dalszego koncentrowania się na osiągnięciu naszej strategii i podejmowaniu niezbędnych



kluczowych decyzji o alokacji kapitału. Więcej informacji na temat naszej reakcji na COVID-19 można znaleźć na stronach 14 i 15.

## **Skład Zarządu**

Na dorocznym Walnym Zgromadzeniu w maju pożegnaliśmy Davida Williamsa, który odszedł na emeryturę po 13 latach pracy w Zarządzie. W imieniu akcjonariuszy chciałbym podziękować Davidowi za jego mądre przywództwo w czasie, kiedy zajmował stanowisko Prezesa oraz opracowanie efektywnej i pozytywnej kultury zarządu, która stanowi fundament naszego przyszłego rozwoju.

W styczniu 2021 roku ogłosiliśmy również, że Stephen Harris ustąpi z Zarządu po zakończeniu Dorocznego Walnego Zgromadzenia dnia 6 maja. Stephen odegrał kluczową rolę podczas dziewięciu lat, które spędził w Zarządzie, najpierw jako dyrektor niewykonawczy i przewodniczący komisji ds. zrównoważonego rozwoju, a później jako starszy niezależny dyrektor. Odchodzi z naszymi najlepszymi życzeniami na przyszłość.

W marcu 2020 r. Peter Oswald ustąpił z funkcji Dyrektora Generalnego Grupy i dyrektora, a dnia 1 kwietnia Andrew King został Dyrektorem Generalnym Grupy. W listopadzie powitaliśmy w Zarządzie Mike'a Powella po jego powołaniu na stanowisko Dyrektora Finansowego Grupy w miejsce Andrew.

Równolegle, wsparci przez komisję nominacyjną, poświęciliśmy czas na weryfikację przyszłego składu Zarządu Grupy. Przewidując nadchodzące przejście na emeryturę Stephena Harrisa i odnosząc się do obserwacji z oceny Zarządu, która zalecała zwiększenie liczby dyrektorów niewykonawczych, ogłosiliśmy decyzję o powołaniu Sveina Richarda Brandtzaega, Sue Clark i Damy Angeli Strank na stanowiska niezależnych dyrektorów niewykonawczych. Dołączą do nas w kwietniu 2021 roku i jesteśmy pewni, że będą stanowić cenny dodatek do Zarządu. Ich biogramy i informacje dotyczące ich powołania zamieszczono na stronach 113-114.

Chociaż sądzimy, że Zarząd reprezentuje już szeroki zakres środowisk, doświadczenia i perspektyw, jego różnicowanie doświadczeń i poglądów niewątpliwie zostanie wzmocnione dzięki tym nowym nominacjom.

Nadal jest miejsce na dalsze doskonalenie różnicowania w całej Grupie. Dalsze informacje na temat podejmowanych przez nas prac ukierunkowanych specjalnie na różnorodność podano na stronach 114-115. W tym roku podjęliśmy znaczący krok naprzód poprzez ustanowienie celu dla różnicowania dla całej Grupy w ramach naszych nowych zobowiązań dla różnicowania 2030 - chcemy, aby do 2030 r.

30% naszych pracowników stanowiły kobiety. Więcej informacji można znaleźć na stronie 50.

## **Strona 91**

### **Bezpieczeństwo**

Bezpieczeństwo pozostało kluczowym priorytetem Zarządu w ciągu roku. Kontynuowano działania wzmacniające kulturę bezpieczeństwa Mondy i utrzymujące bezpieczne środowisko pracy dla naszej kadry pracowniczej, w szczególności podczas postojów konserwacyjnych przeprowadzonych w ciągu roku.

Pomimo tego ogromnym smutkiem napawają nas dwa wypadki ze skutkiem śmiertelnym, które miały miejsce w ciągu roku. W styczniu wykonawca zmarł w trakcie prac rozbiórkowych w naszej fabryce w Syktyvkar (Rosja), a w czerwcu wykonawca stracił życie w naszej fabryce Richards Bay (RPA) podczas działań planowego remontu i czyszczenia. Nasza kultura bezpieczeństwa ma fundamentalne znaczenie dla sposobu prowadzenia działalności i w pełni potwierdzamy istotny wpływ, jak i zdarzenia te mają na rodziny i wszystkich zainteresowanych. Staramy się nauczyć możliwie najwięcej z każdego zdarzenia tak, abyśmy mogli wdrożyć środki pozwalające zapobiegać podobnym zdarzeniom w przyszłości oraz będziemy kontynuować podejmowanie wszelkich możliwych działań, aby chronić naszych pracowników. Więcej informacji o działaniach podejmowanych przez nas w celu poprawy bezpieczeństwa można znaleźć na stronach 46-47.

### **Zaangażowanie i zrównoważony rozwój**

Zaangażowanie z naszymi kluczowymi interesariuszami nigdy nie było tak istotne. Istniejące mechanizmy informacji zwrotnych do Zarządu dotyczące angażowania zarówno w obrębie Grupy, jak i pomiędzy Grupą a jej interesariuszami okazały się skuteczne, zapewniając stały przepływ informacji pomiędzy Zarządem, najwyższym kierownictwem i szerszą kadrą pracowniczą przez całą pandemię, pomimo, że znacząca jego część była prowadzona wirtualnie. Informacje na temat zaangażowania podejmowanego w ciągu roku oraz

wpływu, jaki miał na podejmowanie decyzji przez Zarząd można znaleźć na stronach 98-102 oraz w naszym oświadczeniu dotyczącym artykułu 172 na stronach 40-43.

Poznanie poglądów naszych interesariuszy ma fundamentalne znaczenie dla naszych dyskusji jako Zarządu oraz wszystkich podejmowanych przez nas decyzji, a w nadchodzących latach zaangażowanie będzie bardziej krytyczne wraz ze wzrostem skoncentrowania na zrównoważony rozwój, kiedy dążymy do osiągnięcia naszych zobowiązań w tym zakresie.

W ciągu roku, po rozbudowanym zaangażowaniu na wszystkich poziomach organizacji, uzgodniliśmy nasze zobowiązania w zakresie zrównoważenia rozwoju na 2030 rok poprzez Mondri Action Plan 2030 (MAP2030). Ich osiągnięcie oraz realizacja naszej strategii będą uzależnione od naszej zdolności angażowania i efektywnej współpracy z kluczowymi interesariuszami oraz dalszego włączania kultury zrównoważonego rozwoju do naszych praktyk biznesowych.

Więcej informacji na temat MAP2030 można znaleźć na stronach 26-27 oraz w naszym oświadczeniu dotyczącym artykułu 172 na stronach 40-43.

W 2020 roku coroczny przegląd strategii przeprowadzany przez Zarząd skoncentrował się szczególnie na kluczowych trendach dla zrównoważonego rozwoju, które będą wpływać na naszą działalność w nadchodzących latach, gdzie inwestorzy, klienci i społeczności lokalne będą zwracać coraz większą uwagę na nasze podejście do ryzyka i szans związanych z tymi trendami i zarządzanie nimi. Ramy przydzielania obowiązków wdrożone przez Zarząd zapewniają, że zagadnienia związane ze zrównoważonym rozwojem, w tym dotyczące zmiany klimatu, są uwzględniane w odpowiedni sposób, w szczególności za pośrednictwem komisji ds. zrównoważonego rozwoju Zarządu oraz właściwie osadzone w procesie podejmowania decyzji przez Zarząd. Dalsze informacje na temat przeglądu strategii przez Zarząd można znaleźć na stronie 106, a o pracach komisji ds. zrównoważonego rozwoju na stronach 123-125.

### **Patrząc w przyszłość**

W 2021 Zarząd będzie dalej rozwijać nasze podejście do zaangażowania w sposób wspierający długoterminowy rozwój Mondri i spełniać wzrastające oczekiwania naszych kluczowych interesariuszy. Jestem pewien, że mamy wdrożone właściwe ramy ładu korporacyjnego, które pomogą nam tego dokonać jak również wiedzę, doświadczenie i umiejętności wśród naszej kadry pracowniczej pozwalające zrealizować nasze zobowiązania i strategię.

Chciałbym podziękować wszystkim pracującym na rzecz Mondri za ich ciężką pracę i poświęcenie podczas tego roku, który stanowił wyzwanie dla nas wszystkich.

### **Philip Yea**

Prezes

### **W jaki sposób spełniamy wymagania brytyjskiego kodeksu ładu korporacyjnego**

Celem Mondri jest przestrzeganie zasad i postanowień wydanego w lipcu 2018 brytyjskiego Kodeksu Ładu Korporacyjnego opublikowanego przez Financial Reporting Council ([dostępny pod adresem www.frc.org.uk](http://www.frc.org.uk)).

Zdaniem Zarządu, Mondri przez cały rok stosowało zasady określone w brytyjskim Kodeksie Ładu Korporacyjnego i przestrzegało ich, z następującymi wyjątkami:

- Postanowienie 19 – na początku 2020 roku David Williams pozostawał Prezesem firmy pomimo przekroczenia okresu dziewięcioletniej kadencji. Jednakże David odszedł z Zarządu w maju 2020 roku i został zastąpiony przez Philipa Yea. Od tego czasu zachowywaliśmy zgodność z tym postanowieniem
- Postanowienia 36 i 38 – na początku 2020 roku Mondri nie miało formalnej polityki wymagań posiadania akcji po zakończeniu stosunku pracy, a stawki emerytalne dla dyrektorów wykonawczych nie były spójne ze stawkami szerszej kadry pracowniczej. W ciągu 2020 roku została wprowadzona polityka posiadania udziałów po zatrudnieniu, a składki emerytalne dyrektorów wykonawczych uspołniono ze stawkami obowiązującymi dla większości kadry pracowniczej w Wielkiej Brytanii. Więcej informacji można znaleźć w raporcie o wynagrodzeniach na stronach 126 -147.

W tym roku struktura raportu na temat ładu korporacyjnego odpowiada artykułom brytyjskiego Kodeksu ładu korporacyjnego z 2018 r., co pokazuje, jak stosowaliśmy zasady.

## Rada Dyrektorów

### Philip Yea

Prezes

#### Powołanie do Zarządu

kwiecień 2020, a na stanowisko Prezesa w maju 2020

#### Niezależny

Tak (w chwili powołania)

#### Członek komisji

nominacyjnej (przewodniczący), ds. wynagrodzeń

#### Kwalifikacje

Absolwent studiów magisterskich z zakresu języków nowożytnych na Uniwersytecie w Oksfordzie, członek Chartered Institute of Management Accountants

#### Umiejętności i doświadczenie

Philip ma szerokie doświadczenie w spółkach giełdowych, zarówno jako dyrektor wykonawczy, jak i niewykonawczy, w różnych branżach. Jego szerokie doświadczenie z różnych branż oraz wiedza z zakresu działalności w dużych międzynarodowych korporacjach, jak również jego znaczące doświadczenie jako przywódca wnoszą bezcenne spojrzenie do Zarządu i stanowią klucz do przyszłego wzrostu i rozwoju Mondii.

Philip rozpoczął swoją karierę jako stażysta w Perkins Engines, a następnie zajmował różnorodne stanowiska związane z finansami w różnych spółkach, w tym Mars Ltd i Guinness plc, i został powołany na dyrektora finansowego Grupy w Diageo plc z chwilą jej założenia w 1997 r. Był dyrektorem zarządzającym w Investcorp od 1999 do 2004 roku, skąd odszedł na stanowisko Dyrektora Generalnego w 3i Group plc, które zajmował do 2009 roku.

Zajmował różne stanowiska niewykonawcze, w tym starszego niezależnego dyrektora w Vodafone Group plc i Computacenter plc, sekretarza w Greene King plc i bwin.partydigitalentertainment plc oraz dyrektora niewykonawczego w Rocket Internet SE. Philip był również dyrektorem niewykonawczym w Aberdeen Standard Asia Focus plc aż do swojej rezygnacji w grudniu 2020.

#### Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach

Przewodniczący Equiniti Group plc i dyrektor niewykonawczy w Marshall of Cambridge (Holdings) Ltd.

### Andrew King

Dyrektor Generalny Grupy

#### Powołanie do Zarządu

październik 2008, a na stanowisko Dyrektora Generalnego Grupy w kwietniu 2020

#### Niezależny

Nie

Członek Komitetu Wykonawczego (przewodniczący), ds. zrównoważonego rozwoju

#### Kwalifikacje

Absolwent kierunku handel na University of Cape Town, biegły księgowy (RPA)

#### Umiejętności i doświadczenie

Andrew posiada przeszło 18 letnie doświadczenie w pracy w Mondii na różnych stanowiskach kierowniczych związanych ze strategią, rozwojem i finansami, które pozwala mu dogłębnie zrozumieć strategię Mondii, priorytety alokacji kapitału, strukturę finansową oraz środowisko, w którym Grupa działa. Odgrywa kluczową

rolę w określaniu kierunku strategii Grupy i modelowania jej struktury kapitałowej od momentu wejścia na giełdę.

W 1994 r. w Johannesburgu współtworzył statut spółki wraz z Deloitte & Touche. W 1995 r. dołączył do Minorco, międzynarodowego skrzydła Anglo American, gdzie pełnił funkcję analityka finansowego, a następnie wziął na siebie odpowiedzialność za zarządzanie działalnością inwestycyjną Grupy, by w końcu przejść do działu finansów korporacyjnych w roku 1998. Przed wyznaczeniem na wiceprezesa ds. finansów korporacyjnych Anglo American, które miało miejsce w 1999 r., brał udział w wielu działaniach Grupy związanych z fuzjami i przejęciami.

W 2002 r. został wiceprezesem Mondi ds. rozwoju działalności, a w 2004 r. – dyrektorem ds. rozwoju korporacyjnego. Od czerwca 2005 r. do maja 2006 r. pełnił funkcję dyrektora finansowego Mondi. Następnie został mianowany na dyrektora ds. strategii i rozwoju działalności Grupy, po czym został dyrektorem finansowym Grupy Mondi w 2008 r.

Andrew został powołany na stanowisko Dyrektora Generalnego Grupy Mondi dnia 1 kwietnia 2020 roku.

#### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Brak.

#### **Mike Powell**

Dyrektor Finansowy Grupy

#### **Powołanie do Zarządu**

Listopad 2020

#### **Niezależny**

Nie

#### **Członek Komitetu:**

Wykonawczego

#### **Kwalifikacje**

Absolwent kierunku informatyka i księgowość na University of Manchester, członek Chartered Institute of Management Accountants.

#### **Umiejętności i doświadczenie**

Mike ma znaczące doświadczenie finansowe i strategiczne oraz szerokie doświadczenie w prowadzeniu zespołów finansowych, ponieważ był dyrektorem finansowym oraz dyrektorem wykonawczym w wielu dużych międzynarodowych spółkach giełdowych. Wnosi wyraźne nastawienie operacyjne, silne doświadczenie przywódcze oraz znajomość działania w dużych grupach przemysłowych w różnych lokalizacjach geograficznych.

Mike rozpoczął swoją karierę w Pilkington plc i spędził 15 lat na różnych stanowiskach finansowych i operacyjnych. Kolejno przeszedł na stanowisko dyrektora finansowego w Nippon Sheet Glass, a później w AZ Electronic Materials plc. Następnie został powołany na stanowisko Dyrektora Finansowego Grupy w BBA Aviation plc przed powołaniem na stanowisko Dyrektora Finansowego w Ferguson plc, wielonarodowego dystrybutora wyrobów hydraulicznych i ogrzewania. Mike pełnił również funkcję dyrektora niewykonawczego Low & Bonar od grudnia 2016 do maja 2020.

Mike dołączył do Mondi jako Dyrektor Finansowy Grupy w listopadzie 2020 roku.

#### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Brak.

#### **Stephen Harris**

Starszy niezależny Dyrektor

#### **Powołanie do Zarządu**

marzec 2011

#### **Niezależny**

Tak

#### **Członek komisji**

rewizyjnej, nominacyjnej, ds. wynagrodzeń i ds. zrównoważonego rozwoju

### **Kwalifikacje**

Dyplomowany inżynier, absolwent Cambridge University, magister zarządzania przedsiębiorstwami na Uniwersytecie Chicago, Booth School of Business

### **Umiejętności i doświadczenie**

Stephen wnosi do Zarządu rozległe doświadczenie w inżynierii i produkcji, ponieważ początki swojej kariery spędził w Courtaulds plc, a następnie przeniósł się do USA i dołączył do APV Inc, gdzie zajmował różne stanowiska kierowniczych wyższego szczebla w latach od 1984 do 1995.

W 1995 r. Stephen dołączył do zarządu Powell Duffryn plc w charakterze dyrektora wykonawczego, a w latach 2003-2008 pracował dla Spectris plc również jako dyrektor wykonawczy.

W latach 2006-2009 pełnił funkcję dyrektora niewykonawczego Brixton plc.

W 2009 roku Stephen został powołany na stanowisko prezesa Bodycote plc, globalnego dostawcy usług przetwarzania termicznego. Jego doświadczenie na stanowisku prezesa zapewnia zarządowi dostęp do wyjątkowych informacji, a jego doświadczenie na stanowiskach kierowniczych ma kluczowe znaczenie dla pełnionej przez niego roli starszego niezależnego dyrektora Mondi.

Stephen odejdzie z Zarządu Mondi plc po zakończeniu Dorocznego Walnego Zgromadzenia dnia 6 maja 2021.

### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Prezes Bodycote plc.

## **Strona 93**

### **Tanya Fratto**

Dyrektor niewykonawczy

### **Powołanie do Zarządu**

styczeń 2017

### **Niezależny**

Tak

Członek komisji rewizyjnej, nominacyjnej, ds. wynagrodzeń (przewodniczący)

### **Kwalifikacje**

Licencjat w dziedzinie inżynierii technicznej

### **Umiejętności i doświadczenie**

Tanya ma szerokie doświadczenie w zakresie innowacji wyrobów, sprzedaży i marketingu oraz inżynierskie pochodzące z wielu segmentach. Doświadczenie to, w połączeniu z szeroką wiedzą Tanyi na temat funkcjonowania w USA, wnosi istotną perspektywę do Zarządu. Do 2010 roku pełniła funkcję dyrektora generalnego DiamondInnovations, Inc., wiodącego światowego producenta środków wysokościernych.

Wcześniej cieszyła się pełną sukcesów 20-letnią karierą w firmie General Electric, w której prowadziła kilka przedsiębiorstw i zbudowała fundamenty swojego doświadczenia w zarządzaniu wyrobem, prowadzeniu działalności, Six Sigma oraz zarządzaniu łańcuchem dostaw. Przed rozpoczęciem kariery w General Electric, pracowała w International Paper Company.

### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Dyrektor niewykonawczy w Advanced Drainage Systems, Inc., Smiths Group plc i Ashtead Group plc.

### **Enoch Godongwana**

Dyrektor niewykonawczy

### **Powołanie do Zarządu**

Wrzesień 2019

### **Niezależny**

Tak

### **Członek komisji**

nominacyjnej, ds. wynagrodzeń i ds. zrównoważonego rozwoju

### **Kwalifikacje**

Stopień magistra ekonomii finansowej uzyskany na University of London

### **Umiejętności i doświadczenie**

Enoch wnosi do zarządu znaczące doświadczenie kierownicze i bezcenną wiedzę na temat środowiska biznesowego w RPA.

Początki swojej kariery Enoch spędził pracując na rzecz Krajowego Związku Pracowników Przemysłu Metalowego RPA, gdzie zajmował różne stanowiska, aż do Sekretarza generalnego.

Następnie pełnił różne role w rządzie RPA, w tym wiceministra ds. przedsiębiorstw państwowych w okresie od 2009 do 2010 roku oraz wiceministra ds. rozwoju gospodarczego od 2010 do 2012 przed powołaniem na stanowisko przewodniczącego komisji przekształceń gospodarczych Afrykańskiego Kongresu Narodowego.

### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Dyrektor niewykonawczy i przewodniczący Banku Rozwoju RPA oraz dyrektor niewykonawczy Nowego Banku Rozwoju.

## **Dominique Reiniche**

### **Powołanie do Zarządu**

październik 2015

### **Niezależny**

Tak

### **Członek komisji**

nominacyjnej, ds. wynagrodzeń i ds. zrównoważonego rozwoju (przewodniczący)

### **Kwalifikacje**

magisterium z ESSEC Business School w Paryżu

### **Umiejętności i doświadczenie**

Dominique ma szerokie doświadczenie w pracy na stanowiskach kierowniczych wyższego szczebla w biznesie w Europie oraz ma międzynarodowe doświadczenie strategiczne, w marketingu konsumenckim i innowacyjności, dzięki czemu wnosi wartościowy wkład do Zarządu.

Swoją karierę rozpoczęła w Procter & Gamber, a następnie przeniosła się do Kraft Jacobs Suchard na stanowisko dyrektora marketingu i strategii, pełniła tam również funkcję członka Komitetu Wykonawczego. Po przeprowadzeniu Jacobs Suchard przez procedurę nabycia tej firmy przez Kraft-Mondelez w 1992 Dominique dołączyła do The Coca-Cola System rozpoczynając od stanowiska dyrektora ds. sprzedaży i marketingu, a następnie pełniła różne funkcje, w ramach których wzrastał zakres jej odpowiedzialności, aż zajęła stanowisko dyrektora generalnego na Francję.

Od 2002 r. do początków 2005 roku była prezesem Coca-Cola Enterprises na Europę, a od 2005 roku była prezesem Coca-Cola Company na Europę, a następnie prezesem od 2013 roku, do czasu ustąpienia ze stanowiska w 2014 roku.

Dominique pełniła funkcję dyrektora niewykonawczego w Peugeot-Citroen SA w latach 2012-2015 oraz AXA SA w latach 2005–2017.

### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Dyrektor niewykonawczy i przewodniczący Chr.

Hansen Holding A/S i Eurostar International Limited oraz dyrektor niewykonawczy Paypal (Europa) i Severn Trent Plc.

## **Stephen Young**

Dyrektor niewykonawczy

### **Powołanie do Zarządu**

Maj 2018

### **Niezależny**

Tak

### **Członek komisji**

rewizyjnej (przewodniczący), nominacyjnej, ds. zrównoważonego rozwoju

### **Kwalifikacje**

Absolwent kierunku matematyka na Uniwersytecie Southampton członek Chartered Institute of Management Accountants (Wielka Brytania)

### **Umiejętności i doświadczenie**

Stephen wnosi do Zarządu szerokie doświadczenie finansowe i w zarządzaniu ogólnym, które uzyskał międzynarodowo w różnych segmentach, w tym przemysłowych i technicznych. Początki swojej kariery spędził na komercyjnych stanowiskach księgowych i finansowych w różnych firmach, w tym w Ford Motor Company, Mars, Inc i Grand Metropolitan plc (obecnie Diageo plc). Był dyrektorem finansowym Grupy Automobile Association do czasu jej nabycia przez Centrica w 2000, zanim został dyrektorem finansowym Grupy ThistleHotels plc.

W 2004 roku Stephen został powołany na stanowisko dyrektora finansowego Meggitt plc, międzynarodowej firmy technicznej specjalizującej się w sprzęcie lotniczym. Pełnił tę rolę przez dziewięć lat, do powołania na stanowisko Dyrektora Generalnego w 2013 roku. Stephen ustąpił z zarządu Meggitt plc dnia 31 grudnia 2017 r. Od 2010 roku do maja 2019 pełnił funkcję dyrektora niewykonawczego Derwent London plc. Stephen zostanie powołany na stanowisko starszego niezależnego dyrektora Mondi plc po zakończeniu Dorocznego Walnego Zgromadzenia dnia 6 maja 2021.

### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Dyrektor niewykonawczy i przewodniczący komisji rewizyjnej w Weir Group plc

### **Dyrektorzy niewykonawczy dołączający do Zarządu dnia 22 kwietnia 2021**

Svein Richard Brandtzaeg, Sue Clark i Dama Angela Strank zostali powołani na stanowiska niezależnych dyrektorów niewykonawczych i dołączą do Zarządu dnia 22 kwietnia 2021 r.

Informacje na temat ich doświadczenia i procesu powołania podano w raporcie komisji nominacyjnej.

Powołania do Zarządu

Strona 113

Biogramy Sveina Richarda, Sue i Damy Angeli

Strona 114

Strona 94

## **Strona 94**

### **Komitet Wykonawczy i sekretarz spółki**

#### **Andrew King**

Dyrektor Generalny Grupy

Patrz pełen biogram

Strona 92

#### **Mike Powell**

Dyrektor Finansowy Grupy

Patrz pełen biogram

Strona 92

#### **Markus Gärtner**

Dyrektor generalny, Corrugated Packaging

#### **Powołanie do Komitetu Wykonawczego**

październik 2018

#### **Kwalifikacje**

Doktorat nauk technicznych na ETH w Zurychu oraz magister inżynierii elektrycznej na Uniwersytecie Stanford

#### **Umiejętności i doświadczenie**



Markus ma znaczące doświadczenie branżowe oraz w biznesie międzynarodowym. Rozpoczął swoją karierę w McKinsey& Company pracując nad wieloma projektami operacyjnymi i strategicznymi w różnych branżach. Marcus przeszedł następnie do Novelis AG, wiodącego producenta wyrobów z walcowanego aluminium, gdzie zajmował różne stanowiska w strategii i sprzedaży o coraz większym zakresie odpowiedzialności, aż na koniec kierował jednym z trzech przedsiębiorstw Novelis, jako wiceprezes i dyrektor generalny Specialities.

Pełniąc tę rolę odpowiadał za różnorodne zastosowania, w tym rozwiązania opakowaniowe konsumenckie i wyroby przemysłowe.

Marcus dołączył do Mondi we wrześniu 2018 r. jako Dyrektor Generalny r Fibre Packaging/Paper, a w październiku tego roku został powołany do Komitetu Wykonawczego. Następnie został Dyrektorem Generalnym Corrugated Packaging w październiku 2019 roku.

#### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Brak.

#### **Michael Hakes**

Dyrektor HR Grupy

#### **Powołanie do Komitetu Wykonawczego**

kwiecień 2018

#### **Kwalifikacje**

Dyplom z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi wydany przez Izbę Przemysłowo-Handlową regionu Dolnego Renu, członek Zaawansowanego Programu Dyrektorów HR na Uniwersytecie Michigan oraz Programu Liderów globalnych INSEAD.

#### **Umiejętności i doświadczenie**

Michael ma ponad 30 lat międzynarodowego doświadczenia w zakresie HR zdobytego w sektorach samochodowym, produkcji i usług przemysłowych.

Swoją karierę Michael rozpoczął na różnych stanowiskach w kadrach w firmach z całej Europy, w tym Mitsubishi Electric Group, Johnson Controls i Faurecia. W 2007 r. został dyrektorem HR Grupy w LM Wind Power, duńskiego dostawcy łopat wirników dla farm wiatrowych.

Michael został następnie starszym wiceprezesem Grupy ds. zasobów ludzkich w Germanischer Lloyd do czasu jej fuzji z DetNorske Veritas w 2013 r.

W następstwie fuzji został powołany na stanowisko wiceprezesa zarządu ds. HR pionu morskiego nowo utworzonej organizacji DNV GL, międzynarodowego towarzystwa klasyfikacji statków i firm offshore.

Michael dołączył do Mondi w kwietniu 2018 r. jako Dyrektor HR Grupy.

#### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Brak.

#### **Lars Mallasch**

Dyrektor Techniczny i ds. Zrównoważonego Grupy

#### **Powołanie do Komitetu Wykonawczego**

wrzesień 2020

#### **Kwalifikacje**

Absolwent kierunku technologia papieru na Uniwersytecie Nauk Stosowanych w Monachium

#### **Umiejętności i doświadczenie**

Lars ma szerokie doświadczenie w branży celulozy i papieru, ponieważ przepracował w tym segmencie 25 lat.

Lars rozpoczął swoją karierę na stanowisku czeladniczym w papierni, a następnie studiował technologię papieru w Monachium. W 1997 dołączył do Voith, globalnej firmy technologicznej jako inżynier ds. odbiorów projektów inwestycyjnych.

Następnie Lars zajmował różne stanowiska kierownicze w pionie tektury i opakowań Voith Paper, zyskując szeroki zakres doświadczenia i pracując na poziomie międzynarodowym w różnych krajach.

Po 14 latach z Voith Lars dołączył do Mondi w 2011 roku jako dyrektor Grupy ds. nakładów inwestycyjnych i pełnił tę rolę przez sześć lat.

Jednocześnie zajmował stanowisko Dyrektora Technicznego Containerboard w okresie od 2012 do 2014 roku oraz Dyrektora Technicznego Packaging Paper od 2014 do 2018 roku. Pełnił również rolę Dyrektora ds. Operacyjnych zakładu Mondi Štětí w okresie od 2017 do 2019 roku.

W 2019 roku Lars został powołany na stanowisko Dyrektora Technologii i Capex Corrugated Packaging w Mondi, a jednocześnie w lutym 2020 został powołany na stanowisko Dyrektora Operacyjnego Containerboard w zakładach Mondi Syktyvkar i Richards Bay.

Lars został powołany na swoje obecne stanowisko oraz na członka Komitetu Wykonawczego we wrześniu 2020 r.

#### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Brak.

#### **Vivien McMenamin**

Dyrektor Generalny, Mondi RPA

#### **Powołanie do Komitetu Wykonawczego**

październik 2017

#### **Kwalifikacje**

Tytuł magistra ekonomii uzyskany na University of London oraz certyfikat Zaawansowanego Wysokowydajnego Przywództwa wydany przez IMD Szwajcaria

#### **Umiejętności i doświadczenie**

Viv ma niemal 20 lat doświadczenia w branży celulozy i papieru, ponieważ zajmowała stanowiska w zarządzie w Mondi RPA w zakresie marketingu i sprzedaży, zasobów ludzkich, spraw korporacyjnych i przekształceń.

Viv zajmowała również stanowisko Dyrektora Grupy ds. zrównoważonego rozwoju oraz Dyrektora ds. Gruntów i Leśnictwa, co dało jej znaczące doświadczenie i wiedzę na temat zrównoważenia rozwoju.

W październiku 2017 r, została powołana na stanowisko Dyrektora Generalnego w Mondi RPA.

Viv pełniła kluczową rolę w powołaniu Mondi Zimele, organizacji Mondi zajmującej się rozwojem drobnych przedsiębiorstw oraz w dopracowaniu innowacyjnego podejścia Mondi do reformy gruntów.

Przed pracą w Mondi, Viv pracowała w rządzie i ruchu zwalczającego apartheid w RPA, pracując z Nelsonem Mandelą jako członek prezydenckiej grupy zadaniowej ds. lokalnego rozwoju gospodarczego i jako członek panelu doradztwa ekonomicznego prezydenta Thabo Mbeki.

Wcześniej Viv pracowała w zarządach iyaQhubeka Forests, South African Association for Marine Biological Research (SAAMBR) oraz Durban Girls College.

#### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Dyrektor niewykonawczy KAP Industrial Holdings Limited.

## **Strona 95**

#### **Peter Orisich**

Dyrektor Generalny Flexible Packaging i Engineered Materials

#### **Powołanie do Komitetu Wykonawczego**

maj 2017

#### **Kwalifikacje**

Absolwent zarządzania biznesem na WU-Vienna Business School

#### **Umiejętności i doświadczenie**

Peter ma szerokie doświadczenie w branży opakowań przemysłowych i konsumenckich, ponieważ rozpoczął swoją karierę w Unilever, gdzie spędził 14 lat. Zajmował stanowiska kierownicze w kilku dywizjach w Europie środkowej i wschodniej.

W 1998 dołączył do Lafarge Perlmooser jako dyrektor finansowy, a następnie został dyrektorem generalnym i kierował austriackimi i słoweńskimi spółkami zależnymi Lafarge, globalnego producenta materiałów budowlanych, produkującymi cement.

Po 10 latach w Lafarge Perlmooser Peter dołączył do Mondi jako Dyrektor Generalny Industrial Bags Mondi, przyjmując odpowiedzialność za strategię i działanie segmentu Mondi zajmującego się workami

przemysłowymi. Następnie został powołany na stanowisko Dyrektora Generalnego Mondi Uncoated Fine Paper w 2012 r. W lutym 2020 r., został powołany na stanowisko Dyrektora Generalnego Flexible Packaging i Engineered Materials.

Peter jest również odpowiedzialny za nadzorowanie funkcji zakupów Grupy Mondi.

#### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Brak.

#### **Gunilla Saltin**

Dyrektor Generalny Uncoated Fine Paper

#### **Powołanie do Komitetu Wykonawczego**

grudzień 2019

#### **Kwalifikacje**

Tytuł magistra inżynierii chemicznej

Królewskiego Instytutu Technologii w Sztokholmie, doktorat w dziedzinie inżynierii chemicznej na Uniwersytecie Idaho w USA oraz MBA z zarządzania ogólnego uzyskany w Sztokholmskiej Szkole Ekonomii.

#### **Umiejętności i doświadczenie**

Gunilla ma ponad 20 lat doświadczenia w branży celulozy, ponieważ od 2000 roku aż do dołączenia do Mondi w sierpniu 2019 pracowała dla Södra Cell, jednego z największych producentów celulozy.

Gunilla rozpoczęła swoją karierę w inżynierii badawczo-rozwojowej, zajmując wiele różnych stanowisk w tej dziedzinie przede wszystkim dołączeniem do Södra Cell jako kierownik rozwoju procesu. Następnie przez trzy lata zarządzała zakładem Södra w Värö, Szwecja, produkującym papier kraft, po czym w 2008 roku została powołana na stanowisko wiceprezesa zarządu Södra Cell, a jej zakres obowiązków obejmował odpowiedzialność za produkcję, sprzedaż i marketing oraz przeprowadzenie przedsiębiorstwa przez kilka inwestycji, w tym znaczący projekt rozbudowy fabryki.

W tym okresie Gunilla była również pełniącą obowiązki Dyrektora Generalnego Södra Skogsägarna Ekonomisk Förening, spółdzielni leśnej obejmującej 52 000 właścicieli lasów.

Gunilla została powołana na stanowisko Dyrektora ds. Technicznych i Zrównoważonego Rozwoju a Grupy dnia 1 grudnia 2019, i stanowisko to zajmowała do sierpnia 2020 roku, oraz Dyrektora Generalnego Uncoated Fine Paper w lutym 2020 roku.

#### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Członek zarządu Luossavaara-Kiirunavaara Aktiebolag (LKAB).

#### **Sara Sizer**

Dyrektor ds. Komunikacji i Marketingu Grupy

#### **Powołanie do Komitetu Wykonawczego**

wrzesień 2017

#### **Kwalifikacje**

Absolwentka Administracji w Biznesie na Loughborough University

#### **Umiejętności i doświadczenie**

Sara ma ponad 30 lat doświadczenia w komunikacji i marketingu, gdyż zajmowała wyższe stanowiska w kilku dużych międzynarodowych firmach przemysłowych.

W 1997 roku dołączyła do Rolls-Royce plc jako dyrektor ds. komunikacji, a następnie została powołana na stanowisko dyrektora ds. komunikacji Grupy w Shell International. Sara została następnie dyrektorem marketingu Grupy w Grupie BG.

W 2010 r. Sara dołączyła do Mondelēz International (dawniej Kraft Foods Inc), międzynarodowej firmy produkującej żywność i napoje, w której zajmowała stanowisko dyrektora ds. korporacyjnych i rządowych na Europę, a następnie wiceprezesa ds. globalnej komunikacji.

Sara dołączyła do Mondi we wrześniu 2017 r. jako Dyrektor ds. komunikacji i marketingu Grupy.

Sara jest również przewodniczącą Komitetu Sterującego ds. Różnorodności i Inkluzji (D&I)

#### **Aktualne stanowiska w zewnętrznych podmiotach**

Brak.

#### **Jenny Hampshire**

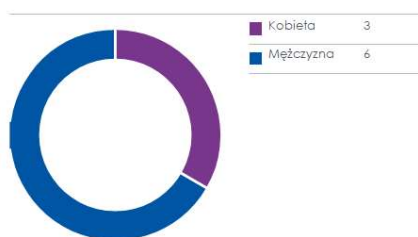
Sekretarz spółki

#### **Umiejętności i doświadczenie**

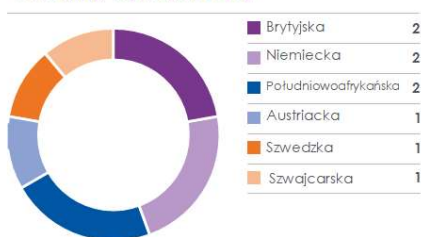
Jenny Hampshire, członkini Chartered Governance Institute, do Mondi dołączyła w 2007 roku pełniąc różne role w sekretariacie spółki, w tym przez pięć lat była Zastępcą Sekretarza Spółki. Została powołana na

stanowisko Sekretarza spółki Mondi plc w grudniu 2016 roku. Przed dołączeniem do Mondi Jenny pracowała dla The BOC Group plc w sekretariacie spółki.

#### Zróżnicowanie w komisji wykonawczej



#### Narodowości reprezentowane w komisji wykonawczej



Strona 96

## Raport na temat ładu korporacyjnego Przywództwo Zarządu i cel firmy

### Promowanie długoterminowego zrównoważonego sukcesu

Jednym z głównych zadań Zarządu jest zapewnienie przywództwa Grupie, ustalanie i realizacja strategii zgodnej z celem i kulturą Mondi oraz dążenie do osiągnięcia długoterminowego zrównoważonego sukcesu przez Grupę, jej akcjonariuszy i interesariuszy.

Mondi ma jasny cel i kulturę zdefiniowane w Drodze Mondi. Model działalności, opisany na stronach od 18 do 21, przedstawia sposób, w jaki osiągamy nasz cel i dostarczamy wartość dla interesariuszy.

Osiąganie naszego celu i tworzenie wartości w zrównoważony sposób wymaga uczciwości i etycznego przywództwa wspartego silnymi ramami ładu korporacyjnego. Zarząd odpowiada za zapewnienie, że wszystkie decyzje są podejmowane z uwzględnieniem interesów naszych interesariuszy, zrozumieniem ryzyka i szans dla naszego przedsiębiorstwa oraz zgodnie z naszą kulturą.

Zarząd odpowiada za ustanowienie strategii Grupy i nadzór nad jej realizacją, zapewnianie wdrożenia odpowiednich ram zarządzania ryzykiem oraz nadzorując wyniki finansowe. Kluczem do skutecznego działania Zarządu i osiągnięcia powyższych celów są silne ramy ładu korporacyjnego i kultury szacunku ułatwiającej przejrzystość, debatę i kwestionowanie. Ramy ładu korporacyjnego Mondi zapewniają, że Zarząd posiada informacje potrzebne mu do oceny ryzyka i szans, przed którymi stoi Grupa oraz zrównoważenia modelu działalności.

W ciągu roku komisja rewizyjna monitoruje każdy z głównych rodzajów ryzyka, podając swoje poglądy Zarządowi. Główne rodzaje dotyczące nas ryzyka przedstawiono na stronach 74-85. Oddzielnie komisja ds. zrównoważonego rozwoju koncentruje się szczególnie na ryzyku i szansach Grupy dotyczących zrównoważonego rozwoju, których istotność wzrasta zarówno dla Mondi, jak i dla jego interesariuszy, i które znacząco wpływają na nasz model prowadzenia działalności i zdolność realizacji naszej strategii. W ciągu roku komisja koncentrowała się w szczególności na ryzyku i szansach związanych ze zmianami klimatycznymi.

Praca komisji wpasowuje się w rozważanie przez Zarząd strategii Mondi, umożliwiając Zarządowi ocenę, czy strategia pozostaje odpowiednia, czy wspiera wartość w zrównoważony sposób i czy ostatecznie stanowi odpowiednie podejście dla osiągnięcia naszego celu. Więcej informacji na temat weryfikacji strategii przeprowadzanej w ciągu roku przez Zarząd można znaleźć na stronie 106.

### Jak Zarząd monitoruje kulturę

Kultura Mondi ma krytyczne znaczenie dla osiągnięcia długoterminowego zrównoważonego sukcesu. Definiuje ją kilka kluczowych wartości podanych w Drodze Mondi. Wartości te mają fundamentalne znaczenie dla sposobu, w jaki prowadzimy działalność i kierują sposobem działania każdej części naszego przedsiębiorstwa, w tym Zarządu. Wspiera je nasz kodeks etyki biznesowej, ustanawiający zasady rządzące sposobem, w jaki się zachowujemy i prowadzimy działalność - zgodność z obowiązującym prawem, uczciwość i integralność, prawa człowieka, uwzględnianie interesariuszy oraz zrównoważenie rozwoju. Zarząd ponosi odpowiedzialność za ocenę i monitorowanie kultury Grupy oraz zapewnienie, że polityki i praktyki Grupy są z nią uspołnione. Odpowiedzialność ta stanowi część zagadnień zarezerwowanych dla Zarządu. Zarząd monitoruje i ocenia kulturę na wiele sposobów, w tym:

## **Wizyty w zakładach**

Dyrektorów zachęca się, jeżeli to możliwe, do odwiedzania kluczowych aktywów i zakładów Mondi, co pozwoli im dogłębniej zrozumieć przedsiębiorstwo. Takie wizyty oferują dyrektorom możliwość zobaczenia na własne oczy, jak w praktyce działa nasza kultura zrównoważonego rozwoju, porozmawiania bezpośrednio z lokalnym kierownictwem i personelem oraz zaobserwowania sposobu przekazywania wartości Mondi na poziomie lokalnym. Chociaż zorganizowanie wizyt w zakładach nie było możliwe przez większą część 2020 roku ze względu na COVID-19, w styczniu 2020 r. Zarządowi udało się odwiedzić fabrykę Mondi Merebank (RPA) (więcej informacji przedstawiono na stronie 99). Enoch Godongwana odwiedził ponadto nasz zakład Richards Bay (RPA) jako część prowadzonego dla niego szkolenia wstępnego. Wizyty Zarządu w zakładach zostaną wznowione jak tylko będzie to możliwe.

## **Prezentacje Zarządu**

Zarząd wdrożył kroczące programy prezentacji przeprowadzanych przez członków Komitetu Wykonawczego oraz pozostałe wyższe kierownictwo. Prezentacje te dają dyrektorom bezpośredni kontakt z członkami wyższego kierownictwa poza dyrektorami wykonawczymi, dając im możliwość zadawania pytań i wysłuchania poglądów i opinii. Dyrektorzy zyskują również cenne informacje na potrzeby planowania sukcesji. Więcej informacji można znaleźć na stronie 107. Prezenterzy są ponadto zapraszani na obiady Zarządu, co zapewnia mniej formalne warunki rozmowy.

## **Wyniki Badania Kultury Organizacyjnej (BKO)**

Zarząd otrzymuje regularne raporty od dyrektora HR Grupy na temat wyników Badania Kultury Organizacyjnej (BKO) przeprowadzanej co dwa lata, poruszanych problemach oraz podjętych działaniach monitorujących, co daje Zarządowi wgląd w sposób postrzegania kultury Grupy przez pracowników oraz informację o szczególnych obszarach, które mogą wymagać rozpatrzenia. Wyniki są przypisywane do kategorii, w tym uczciwe działanie, troska, uprawnienia oraz przejrzystość, pozwalając na porównanie wyników w każdej kategorii z wcześniejszymi badaniami Kultury Organizacyjnej (BKO). Ostatnie Badania Kultury Organizacyjnej (BKO), przeprowadzona w marcu 2020 roku z ogólną frekwencją 88%, wykazało znaczącą ogólną poprawę w odniesieniu do poprzedniego Badania Kultury Organizacyjnej (BKO) z 2018 roku. Więcej informacji na temat sposobu zbierania i analizy poglądów pracowników podano na stronach 99-100. Badania Kultury Organizacyjnej (BKO) z 2020 roku wykorzystano do określenia naszego pierwszego wyniku dotyczącego inkluzji. Podstawą wyniku były odpowiedzi udzielone na cztery pytania, czy pracownicy czują się traktowani uczciwie i z szacunkiem, i czy ich zdaniem wypowiedzenie własnego zdania jest bezpieczne. Wynik dotyczący inkluzji, który w 2020 r. wyniósł 79%, daje nam sposób bezpośredniego pomiaru i monitorowania kultury w czasie, a w ramach naszych zobowiązań MAP2030 ustanowiliśmy cele szczegółowe.

Wyniki strategiczne - inspirowanie naszych pracowników

Strony 31–32

Strona 97

## **Strona 97**

## **Raporty i statystyki dotyczące bezpieczeństwa**

Zarząd weryfikuje statystyki bezpieczeństwa oraz kluczowe obszary zainteresowania związane z bezpieczeństwem na każdym posiedzeniu.

Troska o naszych pracowników jest fundamentalna dla kultury Mondi, co obejmuje zachęcanie do bezpiecznych zachowań. Weryfikacja raportów dotyczących bezpieczeństwa zwraca uwagę Zarządu na wszelkie problemy dotyczące podejścia do bezpieczeństwa.

## **Przegląd kluczowych polityk**

Zarząd przeprowadza coroczną weryfikację głównych polityk Mondi. Daje to Zarządowi możliwość oceny, czy polityki są nadal odpowiednie dla Mondi, odzwierciedlić odpowiednie wartości i podejście do sposobu, w jaki prowadzona jest działalność oraz wspiera jego długoterminowy sukces. W ciągu 2020 r. przeprowadzono bardziej szczegółową weryfikację Business Integrity Policy (polityki uczciwości w biznesie) przy wsparciu zewnętrznych doradców, aby zapewnić, że jest ona nadal wystarczająco niezawodna, a w efekcie wprowadzono jedynie niewielkie zmiany. Wzmocniono również politykę różnorodności i inkluzji (więcej informacji podano na stronach od 114 do 115).

**Razem...**

**wspieramy zdrowie i dobrostan pracowników**

Grupa posiada poufny system zgłoszeniowy pod nazwą "SpeakOut" obsługiwany przez niezależnego dostawcę. System SpeakOut, monitorowany przez Zarząd i komisję rewizyjną, to prosty, łatwo dostępny i poufny kanał umożliwiający naszym pracownikom, klientom, dostawcom oraz innym zainteresowanym stronom zgłaszanie wątpliwości dotyczących nieetycznych praktyk i postępowania sprzecznego z wartościami Mondī. Serwis ma podstawowe znaczenie dla zapewnienia zaufania naszych pracowników i innych interesariuszy do naszej kultury i wartości.

Za pośrednictwem SpeakOut można zgłaszać wszelkie problemy. Zarząd i komisja rewizyjna otrzymują regularne raporty na temat otrzymanych wiadomości za pośrednictwem SpeakOut i zapewniają przeprowadzenie odpowiedniego badania każdej takiej wiadomości wraz z przekazaniem odpowiedzi i podjęciem działań w przypadku, gdy podejrzenia okażą się w jakimś stopniu uzasadnione. Raporty umożliwiają Zarządowi ustalanie wszelkich istotnych trendów i powszechnych problemów; z komunikatami podzielonymi na kategorie, w tym problemy związane z kadrami, problemy uczciwości w biznesie oraz zagadnienia środowiskowe i dotyczące bezpieczeństwa, jak również rozważenie, czy w efekcie są niezbędne jakiegokolwiek zmiany w procesie zarządzania ryzykiem Mondī. Skuteczność narzędzia Speakout jest regularnie weryfikowana. W 2020 roku Zarząd podjął decyzję o zaangażowaniu nowego zewnętrznego usługodawcy, który zapewni naszym pracownikom i interesariuszom efektywniejszą obsługę. Więcej informacji na temat SpeakOut i podejścia Mondī do zwalczania łapówek i zapobiegania korupcji można znaleźć na stronie 38.

## Strona 98

### Raport na temat ładu korporacyjnego Przywództwo zarządu i cel firmy

#### Angażowanie interesariuszy

Jednym z głównych obowiązków Zarządu jest poznanie poglądów naszych kluczowych interesariuszy oraz najistotniejszych dla nich zagadnień. Poglądy naszych interesariuszy stanowią informacje wejściowe dla wszystkich dyskusji i podejmowania decyzji przez Zarząd, a uwzględnianie ich interesów stanowi jedną z kluczowych zasad naszego kodeksu etyki biznesowej. Możemy osiągnąć zrównoważoną wartość dla naszych interesariuszy wyłącznie poprzez zrozumienie długoterminowego wpływu naszych decyzji i rozważenia szerszych implikacji podejmowanych przez nas działań. Decyzje te nie zawsze mogą być w interesie naszych wszystkich interesariuszy - często konieczne jest dokonanie osądu i wyważenie pomiędzy dwiema różnymi grupami interesariuszy - ale krytyczne znaczenie ma poznanie wszystkich faktów przez Zarząd przy podejmowaniu takich osądów.

Zrozumienie poglądów interesariuszy pozwala nam również ocenić, czy mamy wdrożoną właściwą strategię dla osiągnięcia naszego celu.

Chociaż Zarząd podejmuje pewien poziom bezpośredniego zaangażowania, w całej Grupie zachodzi również znacząca ilość nieformalnych kontaktów. Poprzez nasze ramy przydzielania obowiązków wyniki takiego zaangażowania są przekazywane Zarządowi przez Komitet Wykonawczy oraz pozostałe komisje w ramach Zarządu, członków wyższego kierownictwa oraz osoby najbliższe danym interesariuszom. Dane na temat naszych kluczowych interesariuszy, działań angażowania podjętych w ciągu roku oraz wyników tych działań można znaleźć w części Zarządzanie relacjami i zasobami na stronach 38 do 65. Informacje podane na kilku kolejnych stronach oraz w naszym oświadczeniu dotyczącym artykułu 172 na stronach 40-43 mają za zadanie wyjaśnić, w jaki sposób informacje zwrotne z takiego zaangażowania wpływają na podejmowanie decyzji przez Zarząd.

Zarząd otrzymuje informacje z różnorodnych źródeł, aby zrozumieć poglądy naszych kluczowych interesariuszy, zapewniające kontekst dla wszystkich decyzji Zarządu.

W 2020 roku obejmowały one:

- Prezentacje Dyrektora Generalnego każdej naszej jednostki biznesowej, zwracające uwagę na te problemy interesariuszy, które mają szczególne znaczenie dla ich działalności. W ciągu 2020 roku prezentacje te koncentrowały się w szczególności na zmieniających się wymaganiach naszych klientów (więcej informacji przedstawiono na stronie 107), zapewniając kontekst dla przeglądów strategii przeprowadzanych przez Zarząd i umożliwiając Zarządowi określenie kluczowych obszarów zainteresowania podczas przeglądów (więcej informacji przedstawiono na stronie 106).
- Aktualizacje dotyczące wpływu COVID-19 na naszych pracowników, klientów i dostawców, kierujące reakcją Zarządu na pandemię (dalsze informacje podano na stronach 14-15).
- Aktualizacje w zakresie globalnych inicjatyw, w których Mondī uczestniczy, a w szczególności



dotyczących zrównoważonego rozwoju oraz współpraca z organami zewnętrznymi. W 2020 roku koncentrowała się ona przede wszystkim na współpracy, którą Mondi musi utrzymywać i rozwijać w ramach wsparcia naszych nowych zobowiązań dotyczących zrównoważenia rozwoju, wyrażonych w Mondi Action Plan 2030 (MAP2030).

- Szczegółowe omówienie inicjatyw w zakresie kształcenia, zdrowia, zatrudnienia i społeczności wdrożonych w każdym z naszych kluczowych zakładów, które w 2020 roku koncentrowały się w szczególności na reakcji na COVID-19.
- Regularne weryfikacje wyników środowiskowych, w tym miary naszych emisji gazów cieplarnianych, przedstawiane na spotkaniach komisji ds. zrównoważonego rozwoju, w których uczestniczą wszyscy członkowie Zarządu.
- Prezentacje doradców zewnętrznych i innych organów dotyczące spraw wpływających na środowisko, w którym działamy, w tym zmiany prawne, zmiany na rynku i zagadnienia bezpośrednio wpływające na naszych interesariuszy.
- Na kolejnych stronach koncentrujemy się dokładniej na sposobach, w jaki angażujemy się z naszymi pracownikami i inwestorami.

### **W jaki sposób Zarząd uwzględnia naszych interesariuszy podczas podejmowania decyzji?**

Poglądy i zagadnienia podnoszone przez naszych interesariuszy poprzez metody angażowania, o których mowa po drugiej stronie i na stronach 40–41 stanowią kluczową część procesu podejmowania decyzji przez Zarząd. Regularny przepływ informacji aż do Zarządu zapewnia kontekst oraz zapewnia regularne informowanie dyrektorów o problemach naszych interesariuszy i wpływających na nich kluczowe zagadnienia, o których powinni pamiętać przy rozważaniu strategii Grupy i podejmowaniu decyzji.

Aby pomóc Zarządowi wszystkie dokumenty wymagające istotnych decyzji zawierają wyraźne wyjaśnienie prezentujące przewidywany wpływ na interesariuszy istotnych z punktu widzenia podejmowanej decyzji, zarówno pozytywny, jak i negatywny. W przypadku decyzji dotyczących w szczególności nakładów inwestycyjnych bardziej wszechstronna weryfikacja wpływu na naszych interesariuszy stanowi część ustanowionego procesu, jaki wdrożyliśmy dla rozwijania niezbędnego przypadku biznesowego.

Przykłady sposobów, w jaki interesy i poglądy interesariuszy wpłynęły na podejmowanie decyzji przez Zarząd w ciągu roku przedstawiono na stronach 42 -43.

## **Strona 99**

### **Jak Zarząd angażował się z pracownikami**

Wpływ, jaki nasze decyzje mają na naszych pracowników to jedno z głównych zagadnień rozważanych przez Zarząd podczas ustalania naszej przyszłej strategii, przeglądu transakcji i propozycji nakładów inwestycyjnych oraz rozważania podejścia do bezpieczeństwa i zrównoważonego rozwoju. Zamiast stosować tylko jedną metodę określania poglądów naszych pracowników stosujemy raczej połączenie różnych metod. Mondi zatrudnia około 26 000 osób w ponad 30 krajach. Niektórzy z naszych pracowników są pracownikami biurowymi, ale wielu pracuje w naszych zakładach i lasach. Zatem nie ma jednej metody odpowiedniej dla wszystkich pracowników. Poprzez stosowanie szeregu różnych metod dążymy do dotarcia do możliwie największej grupy osób, angażując się z nimi w sposób najbardziej dla nich odpowiedni.

### **Stale metody angażowania**

Jedną z najistotniejszych form angażowania się jest Europejskie forum komunikacji Mondi, formalnie powołany organ przeznaczony do ułatwienia komunikacji pomiędzy Mondi a jej pracownikami. Przynajmniej raz w roku przedstawiciele pracowników z zakładów w całej Europie uczestniczą w Forum, na którym najwyższe kierownictwo przedstawia kilka prezentacji, w tym dotyczących wyników operacyjnych i finansowych, działań HR oraz bezpieczeństwa i zdrowia. Spotkania umożliwiają również otwartą dyskusję i zadawanie pytań, i zazwyczaj bierze w nich udział Dyrektor Generalny Grupy, Dyrektor Finansowy Grupy oraz Dyrektor HR Grupy, wraz z innymi członkami Komitetu Wykonawczego, odpowiednio do potrzeb. Chociaż obecnie Forum koncentruje się na Europie, w przyszłości zamierzamy zapraszać uczestników spoza Europy, w tym z RPA.

Aby dalej wzmocnić nasze mechanizmy angażowania się zgodnie z brytyjskim Kodeksem ładu korporacyjnego, w 2020 r. uzgodniono, Stephen Harris, starszy niezależny dyrektor Mondi, będzie odpowiedzialny za poznanie i przekazanie z powrotem Zarządowi poglądów i problemów naszych pracowników. Kluczowym elementem tego działania był jego udział w spotkaniu w Europejskim Forum Komunikacji w 2020 r. Ponadto dyrektor HR Grupy organizuje co roku kilka spotkań z pracownikami na różnych poziomach we wszystkich zakładach na całym świecie, aby poznać ich poglądy i uzyskać informacje



zwrotne oraz zrozumieć ich problemy. Informacje zwrotne z tych spotkań zapewniają Zarządowi wgląd w problemy najistotniejsze dla pracowników, podkreślając, że są oni najbardziej zainteresowani zagadnieniami lokalnymi, bezpośrednio wpływającymi na ich codzienne życie zawodowe.

## **Razem...**

### **wymieniamy się wiedzą i zyskujemy nowe spojrzenie**

W styczniu 2020 r. spotkanie Zarządu odbyło się w naszym zakładzie produkcji niepowlekanych papierów wysokogatunkowych (RPA). Dwudniowa wizyta obejmowała zaplanowane posiedzenie Zarządu i komisji, ale również dała Zarządowi możliwość wysłuchania prezentacji lokalnych zespołów kierownictwa oraz zwiedzenia zakładu. Prezentacje zostały przedstawione przez pracowników z wielu różnych obszarów, w tym związanych z bezpieczeństwem, kadrami, leśnictwem oraz kluczowymi szansami i wyzwaniem, przed jakimi stoi działalność w RPA i lokalne społeczności.

Wizyty te stanowią ważny aspekt angażowania pracowników. Umożliwiają one Zarządowi wysłuchanie z pierwszej ręki pracowników przedsiębiorstwa, osób na najniższym poziomie oraz ocenę kultury i stopnia, w jakim stanowi ona istotny element naszych przedsiębiorstw. Takie wizyty dają nam możliwość dwustronnego angażowania się, dzięki przeznaczeniu czasu na nieformalne rozmowy pomiędzy Zarządem a lokalnym kierownictwem, w tym w trakcie kolacji.

W lutym 2020 r. Enoch Godongwana odwiedził osobno nasz zakład Richards Bay (RPA) jako część prowadzonego dla niego procesu szkolenia wstępnego. Wizyta obejmowała zwiedzanie zakładu i lasów oraz możliwość obserwowania wyników prowadzonych inwestycji w działalność w RPA. Wizyta trwała dwa dni, zapewniając czas na spotkania z pracownikami oraz dokładniejsze poznanie działalności.

## **Strona 100**

### **Raport na temat ładu korporacyjnego**

#### **Przywództwo Zarządu i cel firmy ciąg dalszy**

##### **Jak Zarząd angażował się z pracownikami ciąg dalszy**

Zarząd korzysta również z poniższych mechanizmów, które zapewniają mu szerokie spojrzenie na zagadnienia dotyczące naszych pracowników i ich poglądów na kluczowe zagadnienia:

- Dwa razy w roku dyrektor HR Grupy przedstawia prezentacje pokazujące szczegółowe najnowsze informacje na temat podjętych działań w zakresie zaangażowania, poglądów wyrażanych przez pracowników, kluczowych zagadnień budzących ich niepokój i ich problemów, jak również działań podjętych w celu ich rozpatrzenia,
- Wyniki globalnych i bardziej lokalnych Badań Kultury Organizacyjnej (BKO). Zapewniają one wgląd w zagadnienia najistotniejsze dla naszych pracowników oraz ich odczuć związanych z pracą w Mondi, co stanowi podstawę decyzji, które mogą wpływać na pracowników i umożliwia Zarządowi określenie przyszłych obszarów naszego zainteresowania. Kilka z pytań ma również za zadanie sprawdzić kulturę w organizacji oraz umożliwić Zarządowi osąd, na ile dobrze wymagana kultura jest wprowadzona. Więcej informacji na temat ostatniego globalnego Badania Kultury Organizacyjnej (BKO) można znaleźć na stronach 31 -32.
- Wizyty w zakładach, kiedy jest to możliwe, dające Zarządowi możliwość angażowania się z lokalnymi pracownikami, jak również kolacje z udziałem członków lokalnego kierownictwa, umożliwiające nieformalne rozmowy (dalsze informacje podano na stronie 99).
- Fora wyższego kierownictwa, w których zazwyczaj bierze udział kilku członków Zarządu i które są organizowane co trzy lata, zapewniające Zarządowi możliwość angażowania się z szerszą rzeszą pracowników ze wszystkich obszarów przedsiębiorstwa.
- Raporty SpeakOut przedstawiane komisji rewizyjnej i Zarządowi na posiedzeniach w ciągu roku. Raporty zawierają szczegółowe informacje na temat wiadomości otrzymanych za pośrednictwem naszej poufnej linii zgłoszeniowej Speakout, zapewniając Zarządowi wgląd w szczegółowe problemy dotyczące naszych pracowników oraz umożliwiając Zarządowi identyfikację możliwych trendów. Więcej informacji na temat Speakout można znaleźć na stronie 97.
- Przegląd stopnia korzystania z programu pomocy pracownikom Mondi (EAP), który zapewnia anonimowe usługi doradztwa pracownikom.

## **Jak COVID-19 zmienił sposób, w jaki się angażujemy**

Angażowanie się z pracownikami było jeszcze istotniejsze w 2020 roku, biorąc pod uwagę wpływ COVID-19 na naszą kadrę pracowniczą, z perspektywy zarówno przedsiębiorstwa, jak i osobistej. Jednocześnie stworzyło ono poważne wyzwanie, wymagając od nas znalezienia nowych sposobów angażowania. Zaangażowanie z pracownikami w okresie pandemii było prowadzone pod kierunkiem Dyrektora Generalnego Grupy i Komitetu Wykonawczego w imieniu Zarządu. Obejmowało ono telekonferencje z liderami wyższego szczebla oraz wirtualne, dwukierunkowe rozmowy ze wszystkimi pracownikami Mondi za pośrednictwem naszej platformy intranetowej.

Wykorzystanie technologii było kluczowe dla zapewnienia stałego zaangażowania, umożliwiając kierownictwu podawanie pracownikom aktualnych wiadomości na temat rozwoju sytuacji i działań podejmowanych przez Zarząd i kierownictwo w odpowiedzi na COVID-19. Dla Zarządu istotne znaczenie miało, aby pracownicy czuli się wspierani przez ten okres, stanowiący wyzwanie dla wszystkich.

## **Kluczowe zdarzenia w 2020 r.**

Coroczne spotkanie Europejskiego Forum Komunikacji odbyło się wirtualnie w listopadzie 2020 r. Przedstawiono prezentację dotyczące wyników finansowych, inicjatyw kadrowych oraz w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia, przekazując uczestnikom rozbudowane informacje na temat działalności przedsiębiorstwa. Uczestnicy mieli jak zawsze możliwość zadawania pytań oraz angażowania się z Dyrektorem Generalnym i Dyrektorem HR Grupy. Po raz pierwszy w spotkaniu uczestniczył również Stephen Harris reprezentując Zarząd, a informacje zwrotne przekazał Zarządowi w trakcie posiedzenia w grudniu. Chociaż uczestnicy nie zgłosili żadnych istotnych problemów, udział Stephena zapewnił cenną możliwość bezpośredniego kontaktu z niezależnym członkiem Zarządu i będziemy kontynuować tę praktykę. Najnowsze globalne Badania Kultury Organizacyjnej (BKO) przeprowadzono w marcu 2020 roku. Pomimo wybuchu pandemii COVID-19 poziomy zaangażowania były wysokie z ogólną frekwencją na poziomie 88%. Wyniki przedstawiono Zarządowi, co umożliwiło dyskusję nad poglądami pracowników i kluczowymi obszarami wymagającymi doskonalenia. Wyniki pokazały istotną ogólną poprawę od poprzedniego Badania Kultury Organizacyjnej (BKO) w 2018 roku. Więcej informacji na temat wyników Badania Kultury Organizacyjnej (BKO) można znaleźć na stronach 31-32. Zarząd będzie otrzymywał regularne aktualne informacje na temat uzgodnionych działań i postępów w ich realizacji, co umożliwi Zarządowi monitorowanie sytuacji i koncentrowanie się na obszarach wymagających największej uwagi.

Badanie globalne jest wsparta krótszymi, bardziej skoncentrowanymi badaniami punktowymi przeprowadzanymi w ciągu roku. W ciągu roku 2020 skoncentrowano się na reakcji na pandemię. W szczególności krótkie badanie przekazywano pracownikom biurowym Grupy, z których wielu pracowało zdalnie od marca, aby ocenić jak sobie radzą, czy poziom zaangażowania i komunikacji był właściwy oraz czy Mondi może zrobić coś więcej, aby ich wesprzeć. Badania prowadzono w maju i w listopadzie. Wyniki były pozytywne, a większość pracowników była zadowolona z poziomu wsparcia zapewnianego przez Mondi. Jasne jest jednakże, że wzrasta zapotrzebowanie na bardziej elastyczne możliwości pracy po zakończeniu pandemii, a zatem kluczowym obszarem zainteresowania jest opracowanie wytycznych pracy zdalnej i elastycznej, zarówno dla pracowników biurowych i operacyjnych Grupy.

## **Strona 101**

### **Jak Zarząd angażował się z inwestorami**

Poznanie poglądów naszych inwestorów ma podstawowe znaczenie dla sposobu, w jaki prowadzimy działalność, rozwoju naszej strategii i kształtowania naszych priorytetów. Nasze zaangażowanie z inwestorami, zarówno bezpośrednie, jak i pośrednie, umożliwia Zarządowi ustalenie, które zagadnienia są dla nich najważniejsze, jak również ocenę, co wartość długoterminowa oznacza z ich perspektywy. Zainteresowania naszych inwestorów są uwzględniane w każdej decyzji podejmowanej przez Zarząd, od alokacji kapitału do naszego podejścia do zrównoważonego rozwoju. Jednakże czasem konieczne jest wyważenie podejścia, jak w przypadku, kiedy Zarząd podjął trudną, ale rozważną decyzję o wycofaniu rekomendacji o wypłacie końcowej dywidendy za 2019 rok (na stronie 56 podano dalsze informacje o procesie podejmowania decyzji w tym zakresie). Utrzymujące się zaangażowanie umożliwia Zarządowi podejmowanie w pełni świadomych decyzji, przy zrozumieniu w jaki sposób wpłyną one na różne grupy inwestorów.

## **Stale metody angażowania**

Chociaż Prezes odpowiada za zapewnienie efektywnej komunikacji z akcjonariuszami, obowiązek codziennego zarządzania angażowaniem został przydzielony Dyrektora Generalnego Grupy i Dyrektora Finansowego Grupy.

Podjął on regularne aktywne kontakty z inwestorami, spotykając się z największymi akcjonariuszami Mondi, analitykami i menadżerami pozostałych funduszy. Umożliwiane są regularne spotkania z Prezesem, a zawsze dostępny jest niezależny dyrektor wyższego szczebla, który może spotkać się z akcjonariuszami według potrzeb, w razie wystąpienia jakichkolwiek problemów, których nie można rozstrzygnąć za pośrednictwem bardziej standardowych kanałów. Przewodniczący komisji również są dostępni do kontaktu z inwestorami i pozostałymi interesariuszami, odpowiednio do potrzeb.

Ponadto Zarząd i Szef Grupy ds. Strategii i Relacji z inwestorami są dostępni regularnie dla inwestorów, umożliwiając prowadzenie otwartego dialogu, co skutkowało serią nieplanowanych spotkań i rozmów telefonicznych w ciągu roku.

Biuro Sekretarza Spółki to centrum komunikacji dla akcjonariuszy prywatnych, udzielające odpowiedzi na korespondencję od inwestorów indywidualnych i koordynujące nasze zaangażowanie w sprawy związane z ładem korporacyjnym.

Utrzymujemy również stałe kontakty z naszymi kredytodawcami, a Dyrektor Finansowy Grupy i Dyrektor ds. Płynności Finansowej Grupy odbywają regularne spotkania z agencjami ratingowymi, powiązanymi bankami i inwestorami inwestującymi w papiery dłużne.

Wszyscy dyrektorzy są informowani o poglądach inwestorów i otrzymywanych od nich informacjach zwrotnych, zwłaszcza po spotkaniach z inwestorami po zakończeniu roku i po pół roku, które są przedstawiane i omawiane na spotkaniach zarządu.

Raporty analityków są regularnie udostępniane Zarządowi i rozważane są wszystkie poglądy, zarówno pozytywne jak i negatywne, dotyczące wyników Grupy, przyszłych kierunków oraz postrzegania zespołu kierownictwa. Poglądy te zapewniają kontekst oraz dane wejściowe do dyskusji Zarządu na temat strategii, alokacji kapitału oraz planowania sukcesji.

Doroczne Walne Zgromadzenie (AGM) Mondi zazwyczaj daje akcjonariuszom możliwość zadawania pytań dyrektorom na temat naszych działań i perspektyw, chociaż w 2020 roku, zgodnie z wytycznymi rządowymi, zgromadzenie miało taki format, że udziałowcy nie mogli być obecni.

## **Jak COVID-19 zmienił sposób, w jaki się angażujemy**

W ciągu roku kontynuowano angażowanie się z interesariuszami umożliwiając dwustronne rozmowy dotyczące reakcji Mondi na pandemię, jak również stałych zagadnień obejmujących strategię, aktualne obroty i zrównoważony rozwój. Jednakże w miejsce fizycznych spotkań i konferencji angażowanie było raczej prowadzone wirtualnie, unikając wszelkich zakłóceń regularnego harmonogramu spotkań.

Prezentacje analityków po ogłoszeniu wyników również były prowadzone wirtualnie.

Chociaż Doroczne Walne Zgromadzenie to cenna możliwość bezpośredniego kontaktu pomiędzy Zarządem a akcjonariuszami, w trakcie których dyrektorzy są dostępni podczas nieformalnych spotkań z akcjonariuszami bezpośrednio przed i po spotkaniu, na skutek ograniczeń związanych z COVID-19 oraz aby chronić naszych akcjonariuszy i pracowników, AGM 2020 miało formę spotkania zamkniętego. Jednakże akcjonariuszy zachęcano do przesłania swoich pytań z wyprzedzeniem przed spotkaniem, aby uzyskać odpowiedzi na piśmie.

Na AGM 2020 przyjęto wszystkie uchwały, a w głosowaniu uczestniczyło około 76% wszystkich akcji Grupy, wskazując wysoki poziom zaangażowania. Jednakże COVID-19 zachęcił nas do rozważenia, w jaki sposób możemy w większym stopniu wykorzystać technologie, aby poprawić zaangażowanie na AGM. Na AGM 2021 zaplanowanym na dzień 6 maja 2021 r. będziemy proponować zmiany naszego statutu, aby umożliwić spotkania hybrydowe. Jest to bezpośrednia reakcja na informacje inwestora.

Chociaż będzie od nas wymagane dalsze organizowanie spotkań fizycznych i uważamy, że możliwość osobistego udziału w AGM i innych ogólnych zgromadzeniach w fizycznej lokalizacji jest ważna, zmiany umożliwią nam dodatkowe zapewnienie elektronicznych metod udziału. Powiadomienie, zawierające objaśnienia poszczególnych uchwał, które zostaną zaproponowane na AGM 2021, jest zawarte w oddzielnym okólniku, który będzie udostępniany wszystkim akcjonariuszom przed Zgromadzeniem,

## **Strona 102**

### **Raport na temat ładu korporacyjnego Przywódtwo Zarządu i cel firmy ciąg dalszy**

### **Jak Zarząd angażował się z inwestorami ciąg dalszy**

## Kluczowe zdarzenia w 2020 r.

Poniżej podano informacje na temat kluczowych wydarzeń dotyczących inwestorów, które miały miejsce w 2020 roku, w tym zebrania, spotkania z inwestorami oraz udział w konferencjach inwestorów. Większość z tych wydarzeń było prowadzone wirtualnie. Informacje zwrotne z tych wydarzeń związanych z inwestorami, w szczególności ze spotkań, zostały przekazane Zarządowi, gdzie informacje zwrotne obejmowały poglądy inwestorów na temat strategii Mondi, sytuacjami na rynku oraz wzrastającego znaczenia zrównoważonego rozwoju.

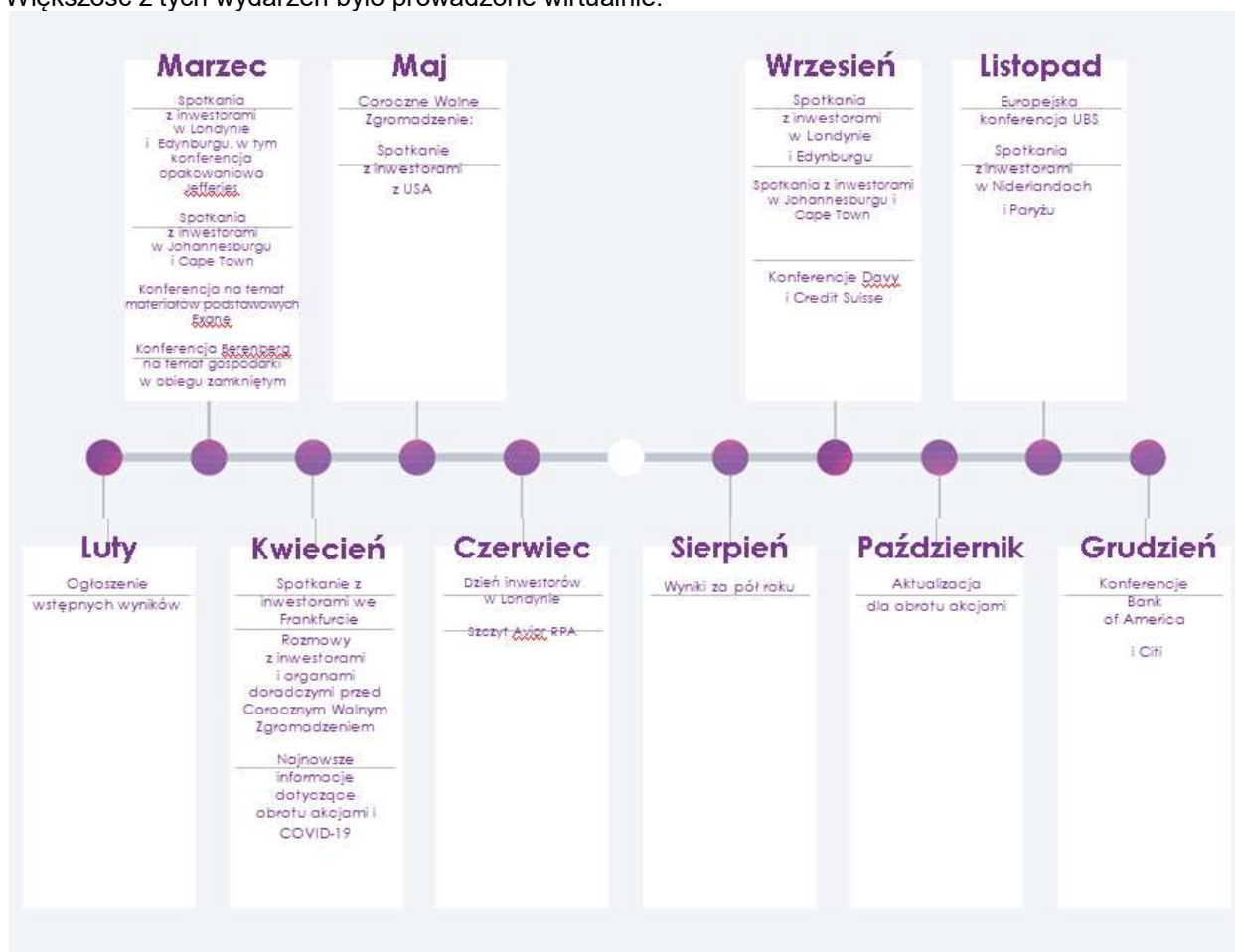
Reakcja na zmiany zarządzania w ciągu 2020 r., również ogólnie była pozytywna.

Ponadto Philip Yea prowadził rozmowy telefoniczne z pewną liczbą naszych największych inwestorów po jego powołaniu na stanowisko Prezesa. Rozmowy te dały inwestorom możliwość poznania poglądów, priorytetów i zakładanego podejścia Philipa jako Prezesa, a jednocześnie zapewniły Philipowi użyteczny kontekst dla jego nowej roli.

W czerwcu 2020 Zarząd otrzymał również prezentację od jednego z brokerów Modi, podającą nowe wiadomości na temat gospodarki, rynków kapitałowych i wyników akcji oraz obszarów zainteresowania inwestorów, zarówno związanych z Mondi, jak i szerszych. Zapewnia to użyteczne szersze spojrzenie na reakcję na COVID-19 i jej wpływ oraz informacje, jak pandemia wpłynęła na obszary zainteresowania inwestorów.

## Wydarzenia związane z inwestorami w 2020

Większość z tych wydarzeń było prowadzone wirtualnie.



## Raport na temat ładu korporacyjnego Podział odpowiedzialności

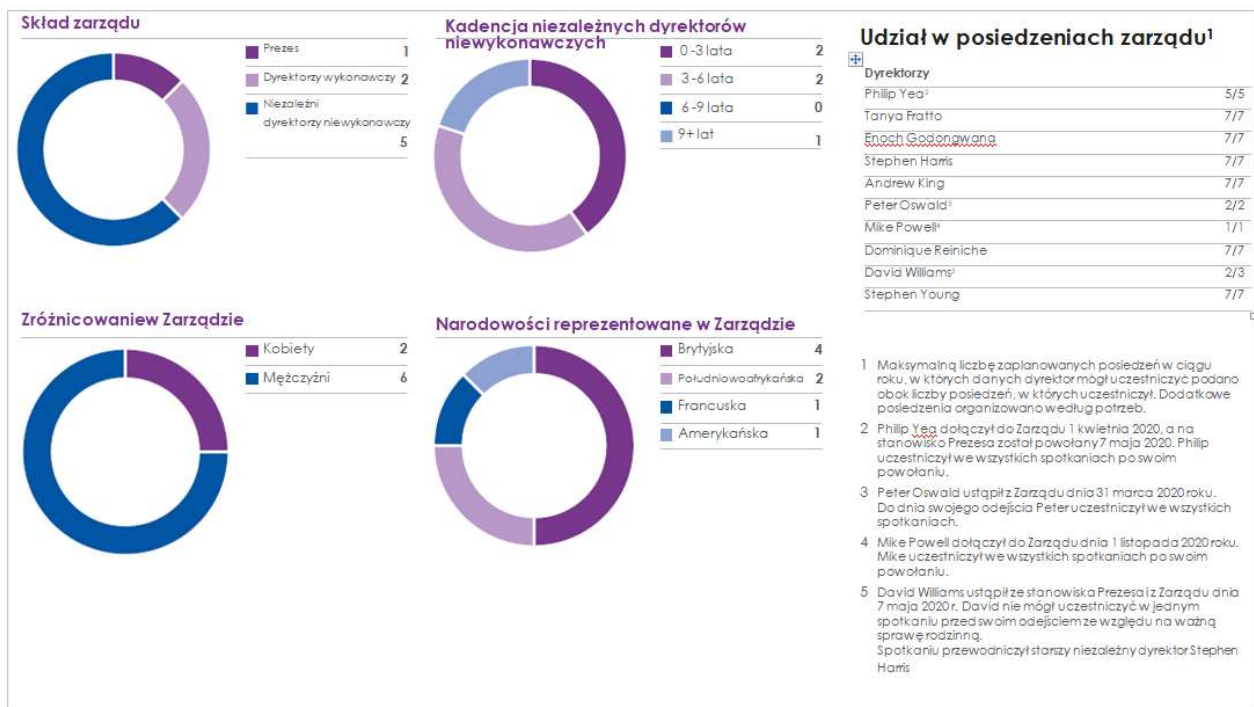
### Skład i niezależność Zarządu

Poniżej przedstawiono wykaz członków Zarządu za rok zakończony 31 grudnia 2020 r., wraz z listą obecności na posiedzeniach zarządu. Biogramy osób zajmujących stanowiska w komisji na dzień sporządzenia niniejszego raportu przedstawiono na stronach 92 -93. Ponadto Svein Richard Brandtzaeg, Sue Clark i Dama Angela Strank dołączą do Zarządu dnia 22 kwietnia 2021 r. jako niezależni dyrektorzy niewykonawczy. Więcej informacji na temat ich powołania można znaleźć na stronie 113.

Liczebność i skład Zarządu i jego komisji podlega ciągłej weryfikacji prowadzonej przez komisję nominacyjną. Sądzymy, że wspólnie osiągamy w Zarządzie odpowiednią równowagę zdolności, doświadczenia biznesowego, niezależności i różnorodności do spełnienia bieżących potrzeb biznesowych Grupy, wzmocnioną powołaniem Sveina Richarda, Sue i Angeli.

### Zebrania dyrektorów niewykonawczych

Prezes i dyrektorzy niewykonawczy spotkali się w lutym 2020 r., aby rozważyć, między innymi, sukcesję w zespole wykonawczym oraz wymagania dotyczące stażu i sukcesji dyrektorów. Stephen Harris jako starszy niezależny dyrektor pokierował również weryfikacją wyników osiągniętych przez Prezesa. Po powołaniu Philipa Yea na stanowisko Prezesa w maju 2020 roku do programu każdego zarządu zostały wprowadzone spotkania pomiędzy Prezesem a dyrektorami niewykonawczymi bez obecności kierownictwa. Spotkania te są organizowane przed każdym posiedzeniem Zarządu, umożliwiając omówienie zagadnień mających znaczenie dla porządku obrad, chociaż sprawy poruszane na każdym spotkaniu są ustalane przez dyrektorów niewykonawczych i obejmują różną tematykę.



### Polityki i procedury Zarządu

Wdrożono kilka polityk, których celem jest zapewnienie możliwości efektywnego funkcjonowania Zarządu. Zalicza się do nich:



### **Profesjonalne doradztwo**

Została wprowadzona polityka, na podstawie której każdy dyrektor może na koszt Mondi korzystać z niezależnego profesjonalnego doradztwa w celu realizacji swoich obowiązków dyrektora Mondi plc. W ciągu roku nie otrzymano żadnych takich wniosków.

Ponadto każda z komisji jest uprawniona, na mocy swojego zakresu obowiązków, do skorzystania na koszt Mondi z profesjonalnego niezależnego doradztwa podczas realizacji swoich obowiązków.

### **Ubezpieczenie od odpowiedzialności cywilnej dyrektorów i kierownictwa**

Przez cały rok do dnia 31 grudnia 2020 r., zgodnie z praktyką rynkową, Mondi opłacała składki na ubezpieczenie od odpowiedzialności cywilnej dyrektorów i kierownictwa.

### **Procedura konfliktu interesów**

Prawo spółek oraz statut Mondi plc umożliwiają dyrektorom radzenie sobie z potencjalnymi konfliktami. Istnieje formalna procedura w zakresie raportowania i przeglądu wszelkich potencjalnych konfliktów interesów dotyczących Zarządu ze wsparciem ze strony Sekretarza Spółki, a upoważnienia w tym zakresie są weryfikowane każdego roku.

### **Polityka pełnienia funkcji dyrektora na zewnątrz**

Aby zapewnić, że nasi dyrektorzy mogą poświęcić odpowiednią ilość czasu Mondi, Mondi wdrożyło politykę określającą parametry dotyczące pełnienia funkcji w podmiotach zewnętrznych. Dyrektorzy wykonawczy muszą powiadomić komisję nominacyjną i uzyskać jej zgodę przed przyjęciem stanowiska w jednostkach zewnętrznych. Mają oni prawo zachować wszelkie wypłacane im wynagrodzenia otrzymane w związku z pełnieniem stanowisk dyrektorskich poza Mondi.

Żaden z dyrektorów wykonawczych Mondi nie zajmuje obecnie stanowiska dyrektorskiego poza Mondi.

Polityka dotyczy również dyrektorów niewykonawczych, od których wymagane jest powiadomienie Prezesa o wszelkich zaproponowanych stanowiskach, wraz z zaangażowaniem czasowym oraz potencjalnym konfliktem interesów, aby komisja nominacyjna mogła rozważyć oraz, jeżeli to właściwe, wyrazić zgodę na powołanie na takie stanowisko.

## **Strona 104**

### **Raport na temat ładu korporacyjnego**

#### **Podział odpowiedzialności ciąg dalszy**

#### **Podział odpowiedzialności**

Podział obowiązków pomiędzy prezesem a Dyrektorem Generalnym Grupy został w jasny sposób określony i zatwierdzony przez Zarząd. Funkcje i obowiązki starszego niezależnego dyrektora są również ujęte w oddzielnym zakresie

#### **Prezes**



#### **Philip Yea**

Biogram

Strona 92

- kieruje i zarządza Zarządkiem ustalając porządek, określając kierunki i zagadnienia, na których należy się koncentrować, zapewniając efektywność oraz otwartą i przejrzystą debatę
- regularnie kontaktuje się z Dyrektorem Generalnym Grupy pomiędzy posiedzeniami
- zapewnia funkcjonowanie konstruktywnej relacji pomiędzy dyrektorami wykonawczymi a dyrektorami nie wykonawczymi
- gwarantuje wysokie standardy ładu korporacyjnego i etycznego zachowania oraz sprawuje nadzór nad

kulturą Grupy

- sprawuje nadzór nad szkoleniem wstępnym, szkoleniem i rozwojem dyrektorów oraz rozważaniem sukcesji
- gwarantuje efektywną komunikację z akcjonariuszami i pozostałymi interesariuszami
- gwarantuje otrzymywanie przez Zarząd dokładnych, terminowych i jasnych informacji wspierających dyskusję i podejmowanie decyzji

### **Dyrektor Generalny Grupy**



#### **Andrew King**

Biogram  
Strona 92

- kieruje i zarządza działalnością, z codzienną odpowiedzialnością za prowadzenie działalności operacyjnej, realizację strategii w ramach delegowanych uprawnień od Zarządu, a w szczególności, za realizację strategii w ramach uprawnień nadanych przez Zarząd
- zapewnia komunikowanie wspólnych wartości i celów Mondi w całej organizacji i służy przykładem
- przewodzi Komitetem Wykonawczym, jak również kieruje zespołem kierowniczym i motywuje go
- gwarantuje efektywność procesów, środków kontroli i systemów zarządzania ryzykiem Grupy
- opracowuje i wdraża polityki Grupy, w tym dotyczących bezpieczeństwa i zrównoważonego rozwoju wspólnie z Dyrektorem Finansowym Grupy kieruje relacjami z udziałowcami instytucjonalnymi

### **Dyrektor Finansowy Grupy**



#### **Mike Powell**

Biogram  
Strona 92

- zarządza codziennymi operacjami Grupy, w tym przypadku, w ramach swojego zakresu odpowiedzialności jako Dyrektor Finansowy Grupy, zgodnie z uprawnieniami przyznanymi przez Zarząd
- wspólnie z Dyrektorem Generalnym Grupy kieruje relacjami z udziałowcami instytucjonalnymi

### **Starszy niezależny dyrektor (SID)**



#### **Stephen Harris**

Biogram  
Strona 92



- zapewnia wsparcie i służy opinią Prezesowi oraz dyrektorom niewykonawczym
- pełni rolę osoby kontaktowej dla akcjonariuszy
- dostępny jako zaufany pośrednik dla pozostałych dyrektorów, odpowiednio do potrzeb
- zarządza sukcesją na stanowisku Prezesa

### **Niezależni dyrektorzy niewykonawczy**



**Tanya  
Fratto**

**Dominique  
Reiniche**



**Enoch  
Godongwana**

**Stephen  
Young**

Biogramy  
Strona 93

- zapewnia niezależny nadzór nad działaniami Grupy
- oferuje zewnętrzną perspektywę kierownictwu oraz w sposób konstruktywny kwestionuje jego działania
- wnosi do Zarządu zróżnicowaną wiedzę i doświadczenie
- monitoruje wyniki kierownictwa i rozwój kultury organizacyjnej
- weryfikuje i uzgadnia strategiczne priorytety oraz monitoruje realizację strategii Grupy
- zapewnia integralność sprawozdawczości finansowej i efektywność kontroli wewnętrznej oraz zarządzania ryzykiem
- określa wynagrodzenie dyrektora wykonawczego

### **Sekretarz Spółki**



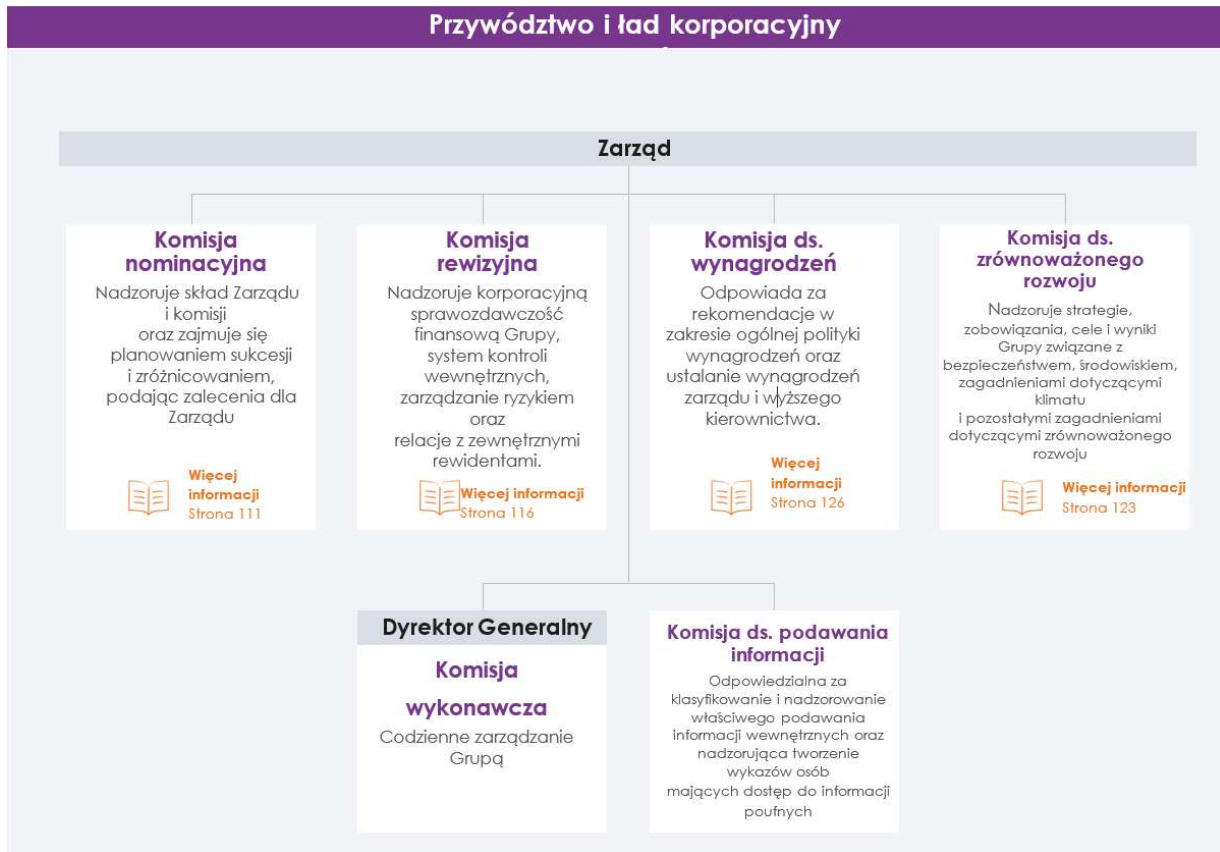
**Jenny Hampshire**

Biogram  
Strona 95

- wspiera Prezesa przy przekazywaniu dokładnych i punktualnych informacji przed każdym spotkaniem
- gwarantuje zgodność z procedurami Zarządu i komisji
- pełni rolę kluczowej osoby kontaktowej dla Prezesa i dyrektorów niewykonawczych

- zapewnia wsparcie dla Zarządu i komisji oraz doradztwo w zakresie zarządzania, wymagań ustawowych i prawnych
- zapewnia doradztwo w zakresie wymagań prawnych, zarządzania i notowania na giełdzie, w szczególności odnoszące się do utrzymujących się zobowiązań i obowiązków dyrektorów

## Strona 105



Główną rolą Zarządu, pod przewodnictwem Prezesa jest zapewnienie długoterminowego sukcesu Grupy, z uwzględnieniem poglądów i interesów naszych kluczowych interesariuszy. Nasze procesy i procedury zarządzania stanowią ramy wspierające Zarząd przy pełnieniu tej roli.

Lista spraw zastrzeżonych dla Zarządu jest wyraźnie określony, podając te kluczowe zagadnienia, które wymagają zatwierdzenia Zarządu. Zarząd spotyka się minimum siedem razy w roku, a roczny program kroczący jest ustalany w obrębie Zarządu, aby zapewnić, że wszystkie kluczowe zagadnienia zastrzeżone do rozpatrzenia przez Zarząd zostały ujęte w rocznym cyklu posiedzeń. W odniesieniu do pozostałych zagadnień Zarząd jest wspierany przez kilka komisji, z których każda ma swój własny Zakres obowiązków oraz program pracy w ciągu roku.

Sprawy zastrzeżone dla Zarządu oraz zakresy obowiązków są weryfikowane minimum raz w roku i dostępne na stronie internetowej Grupy. Komisje spotykają się przed posiedzeniami zarządu, co umożliwia przewodniczącym komisji złożenie sprawozdań Zarządowi oraz umożliwia przekazanie wszelkich niezbędnych rekomendacji lub zaleceń istotnych dla rozważanego zagadnienia.

Prezes, ze wsparciem Sekretarza Spółki, sprawuje nadzór nad wydawaniem właściwych, dokładnych i poprawnie przedstawionych materiałów, a pakiety materiałów na spotkanie są rozprowadzane w formie elektronicznej przed każdym posiedzeniem. Każde posiedzenie Zarządu zazwyczaj trwa dwa dni, co pozwala dyrektorom spędzić więcej czasu razem i lepiej zrozumieć siebie nawzajem, rozwijając kulturę zaufania i otwartości podczas posiedzeń. W 2020 roku, pomimo, że większość posiedzeń Zarządu była prowadzona wirtualnie ze względu na COVID-19, kontynuowano przeprowadzanie posiedzeń Zarządu i komisji przez dwa dni, dając czas na dodatkowe rozmowy, przerwy na odpoczynek oraz zapewniając ten sam poziom debaty, jak na spotkaniach fizycznych. Zapewnienie odpowiedniego zakresu dyskusji i konsultacji z kierownictwem i doradcami,

a także w gronie samych dyrektorów podczas posiedzeń, co ma kluczowe znaczenie dla umożliwienia im osiągnięcia przemyślanych i efektywnych decyzji. Dobrze ugruntowana kultura szacunku i zaufania pomiędzy członkami Zarządu zapewnia, że pozostaje ona taka sama bez względu na lokalizację.

W razie konieczności na spotkania są zapraszani inni członkowie wykonawczy oraz doradcy, przedstawiający informacje na spotkaniu, umożliwiając dyrektorom niewykonawczym szersze spojrzenie na rozważane zagadnienie oraz wsparcie zarządu przy monitorowaniu wyników i osiągnięciu jego celów.

Porządek każdego posiedzenia jest ustalany z Prezesem Zarządu, aby zagwarantować, poświęcenie odpowiedniej uwagi kwestiom mogącym wpłynąć na funkcjonowanie Grupy w szerszym środowisku biznesowym i gospodarczym, poza zwykłymi pozycjami.

Odpowiednie reagowanie na zmieniające się środowisko funkcjonowania Grupy ma zasadnicze znaczenie dla długoterminowego sukcesu Mondi.

## Strona 106

### Raport na temat ładu korporacyjnego

#### Podział odpowiedzialności

ciąg dalszy

#### Działalność Zarządu

Kluczowe zagadnienia rozpatrywane przez Zarząd w ciągu roku wymieniono poniżej. Chociaż lista ta nie jest wyczerpująca, zapewnia wgląd w dyskusje Zarządu oraz sposób, w jaki dąży on do promowania długoterminowego sukcesu Spółki i osiągnięcia jej kluczowych celów.

#### Wynik finansowy, finansowanie i kapitał

- Weryfikacja i zatwierdzenie rocznych i półrocznych wyników oraz aktualnych sprawozdań o obrotach.
- Weryfikacja i zatwierdzenie Zintegrowanego sprawozdania i sprawozdań finansowych Grupy Mondi, zapewniające, że są one uczciwe, wyważone i zrozumiałe (więcej informacji podano na stronie 120).
- Rozważenie rekomendacji i deklaracji dotyczących dywidendy w świetle określonej polityki dot. dywidendy Grupy. Spowodowało to trudną, ale rozsądną decyzję wycofania proponowanej dywidendy końcowej za 2019 r. i przesunięcie wszelkich decyzji dotyczących wypłat dywidendy do czasu wyjaśnienia prognoz. Później wznowiono wypłaty dywidendy (więcej informacji przedstawiono na stronie 56).
- Weryfikacja i zatwierdzanie planu działalności Grupy na okres od 2021 do 2023 r. oraz budżetu na 2021 r. z rozważeniem przyjętych założeń oraz odpowiedniości planu ze skoncentrowaniem się na przeglądach operacyjnych, zarządzaniu przepływami finansowymi i alokacją kapitału.
- Rozważenie i zatwierdzanie wznowienia programu średniookresowych dłużnych papierów wartościowych, emisja 8-letniej euroobligacji na kwotę 750 mln € oraz przedłużenie o rok okresu wymagalności dla konsorcjalnego kredytu obrotowego o wartości 750 mln €.
- Coroczne weryfikacje sytuacji finansowej Grupy oraz funkcji i wyników podatkowych Grupy, w tym zatwierdzenie sprawozdania ze strategii podatkowej Grupy do opublikowania na stronie internetowej Grupy Mondi.

#### Określanie i monitoring strategii

- Przeprowadzenie w sprawie weryfikacji strategii skutkującej dalszym wsparciem strategicznego kierunku Mondi i pewnością, że strategia Mondi jest zrównoważona w perspektywie długoterminowej (dalsze informacje podano poniżej).
- Zatwierdzenie zobowiązań w zakresie zrównoważonego rozwoju na 2030 rok (MAP2030) po rozważeniu wyników zaangażowania interesariuszy i wyników dyskusji komisji ds. zrównoważonego rozwoju. Więcej informacji można znaleźć na stronach 26-27.
- Rozważenie i zatwierdzenie nabycia Olmuksan, wiodącego tureckiego producenta opakowań z tektury falistej.
- Regularna weryfikacja analiz konkurencji i rynku oraz raportów z analiz i informacji zwrotnych akcjonariuszy.

## Przegląd strategii

- Coroczny dogłębny przegląd strategii Mondi przeprowadzony przez Zarząd zweryfikował obecną pozycję Mondi, jego strategiczne ukierunkowanie, możliwości dalszego rozwoju oraz szczegółowe inicjatywy strategiczne jednostek biznesowych.
- Ponadto dokładniej zweryfikowano kilka kluczowych obszarów strategicznego ukierunkowania. Wybór obszarów był uzależniony od aktualnych trendów na rynku, zmieniających się wymagań naszych klientów oraz kluczowych obszarów zainteresowania naszych inwestorów. Obejmowały one rozporządzenie dotyczące środowiska, trendy ESG oraz trendy i szanse związane z e-handlem. Zarząd rozważył wzrastającą istotność tych trendów dla modelu działalności Mondi, potencjalnego wpływu na strategię oraz związane z nimi potencjalne ryzyko i szanse.
- Takie dogłębne analizy zapewniły kontekst dla rozważań Zarządu, umożliwiając dyrektorom ocenę, czy strategia pozostała odpowiednia i zrównoważona oraz sposób, w jaki może być konieczne skorygowanie wdrożenia i monitoringu strategii.
- Zarząd ostatecznie potwierdził swoje dalsze wsparcie dla strategicznego kierunku Mondi.
- Więcej informacji na temat strategii i modelu działalności Mondi można znaleźć na stronach 18 do 35.

## Strona 107

### Wyniki działalności operacyjnej

- Weryfikacja szczegółowych raportów dotyczących bezpieczeństwa i nadzorowanie reakcji kierownictwa na wypadki śmiertelne..
- Otrzymanie szczegółowych raportów Dyrektorów Generalnych jednostek biznesowych.
- Monitorowanie wdrożenia kilku dużych projektów inwestycyjnych , w tym projektów w Ružomberok (Słowacja), Štětí (Republika Czeska) i Richards Bay (RPA) (więcej informacji przedstawiono na stronie 30).

### Ład korporacyjny i interesariusze

- Otrzymywanie regularnych raportów od przewodniczącego każdej komisji.
- Weryfikacja ram ładu korporacyjnego Grupy, w świetle zmian ładu korporacyjnego i prawnych.
- Weryfikacja informacji zwrotnych od inwestorów (więcej informacji przedstawiono na stronach 101-102).
- Weryfikacja zagadnień związanych z angażowaniem pracowników, w tym wyników Badania Kultury Organizacyjnej (BKO) (więcej informacji podano na stronach od 99 do 100).
- Rozważenie interesów kluczowych interesariuszy, stwierdzając, że obecna grupa interesariuszy pozostała odpowiednia (więcej informacji przedstawiono na stronach 40 -41).
- Zweryfikowane raporty otrzymane za pośrednictwem SpeakOut, poufnej infolinii Mondi oraz uzgodnienie zmiany operatora SpeakOut (więcej informacji przedstawiono na stronie 97).
- Weryfikacja i zatwierdzenie oświadczenia Grupy dotyczącego handlu ludźmi i współczesnego niewolnictwa.
- Weryfikacja wyników procesu zewnętrznej oceny Zarządu i uzgodnienie planu działań (więcej informacji podano na stronach 109-110).
- Zweryfikowano główne polityki Grupy i uzgodniono nowelizacje tam, gdzie to właściwe, w tym polityki różnorodności i inkluzji (więcej informacji podano na stronach 114-115).
- Weryfikacja ustaleń pod kątem Dorocznego Walnego Zgromadzenia (AGM), szczególnie w świetle COVID-19, co skutkowało zmianami w naszym podejściu do zgromadzenia. W odpowiedzi na informacje zwrotne od inwestorów Zarząd zamierza wykorzystać technologie w większym stopniu na przyszłych AGM, aby poprawić zaangażowanie.

### Zarządzanie ryzykiem

- Weryfikacja procesów zarządzania ryzykiem, planowania i poziomów tolerancji ryzyka oraz kontroli wewnętrznej w Grupie, z uwzględnieniem monitorowania ryzyka, działań ograniczających i niezależnych

procesów zapewnienia działań. Skutkowało ona dodaniem ryzyka pandemii jako nowego głównego rodzaju ryzyka, wydzieleniem ryzyka dla bezpieczeństwa cybernetycznego z ryzyka informatycznego oraz zmianą oceny wpływu ryzyka związanego z klimatem. Uwzględniono również pojawiające się ryzyko (więcej informacji przedstawiono na stronie 76).

- Półroczne prezentacje na temat ryzyka informatycznego i cyberbezpieczeństwa (więcej informacji podano na stronie 120).
- Weryfikacja ubezpieczeń Grupy, zapewnienie odpowiedniej równowagi ryzyka pomiędzy Grupą a naszymi ubezpieczycielami.

### **Prezentacje Dyrektorów Generalnych jednostek biznesowych**

W ciągu roku każdy z dyrektorów generalnych jednostek biznesowych przedstawił Zarządowi prezentację z najważniejszymi informacjami na temat ich działalności. Prezentacje obejmowały wyniki dotyczące bezpieczeństwa, pozycji i dynamiki rynkowej, wyniki finansowe oraz wpływ COVID-19.

Jednym z działań uzgodnionych w ocenie Zarządu w 2019 roku było zapewnienie większego wglądu Zarządu w wymagania i perspektywy naszych klientów.

Dlatego też prezentacje koncentrowały się w szczególności na klientach, a podczas prezentacji dyrektorom generalnym jednostek biznesowych towarzyszyli członkowie wyższego kierownictwa zajmujący stanowiska mające kontakt z klientami, w tym dyrektorzy sprzedaży i dyrektorzy operacyjni każdego segmentu biznesowego.

Umożliwiło to Zarządowi bezpośrednie rozmowy z osobami będącymi najbliżej naszych klientów i najlepiej rozumiejącymi ich wymagania w zakresie rozwoju.

Koncentrowano się szczególnie na popycie na zrównoważone rozwiązania, gdzie Zarząd otrzymał dogłębny przegląd podejścia EcoSolutions Mondy.

### **Przywódstwo**

- Rozważył i zatwierdził powołanie Philipa Yea na stanowisko Prezesa oraz Sveina Richarda Brandtzaega, Sue Clark i Dany Angeli Strank na stanowiska niezależnych dyrektorów niewykonawczych (więcej informacji podano na stronach 113-114).
- Uzgodnienie, że Peter Oswald ustąpi ze stanowiska Dyrektora Generalnego Grupy oraz rozważenie i zatwierdzenie powołania Andrew Kinga na stanowisko Dyrektora Generalnego Grupy, a Mike'a Powella na stanowisko Dyrektora Finansowego Grupy.
- Uzgodniono przejście Stephena Harrisa na emeryturę na AGM 2021 oraz powołanie Stephena Younga na stanowisko starszego niezależnego dyrektora ze skutkiem od zakończenia AGM 2021.
- Rozważenie i zatwierdzenie rekomendowanych zmian w członkostwie Komitetu Wykonawczego.
- Rozważenie planów sukcesji i zarządzania talentami, w tym inicjatyw zwiększających poziom różnicowania w całej Grupie.

## **Strona 108**

### **Raport na temat ładu korporacyjnego**

Skład, sukcesja i ocena

#### **Szkolenie wprowadzające, szkolenia i rozwój**

Szkolenia i rozwój są kluczem do zapewnienia ciągłej efektywności Zarządu oraz posiadania przez nas właściwego połączenia umiejętności i wiedzy. Proces rozpoczyna się od szkolenia wprowadzającego dla wszystkich nowych dyrektorów. Chociaż istnieje ogólny zarys programu szkoleń wprowadzających, kwestia ta omawiana jest z każdym nowym dyrektorem i dostosowywana do jego konkretnych wymagań. Celem jest zaznajomienie nowego dyrektora z charakterem działalności Grupy i jej przedsiębiorstw, z podkreśleniem kluczowych wyzwań i możliwości, jak również środowiska prawnego, w którym Grupa działa, kluczowych obowiązków dyrektora, w tym związanych z artykułem 172 i interesami interesariuszy oraz kultury i wartości Grupy. Wszyscy dyrektorzy mają zapewniony dostęp do internetowej instrukcji dla dyrektorów zawierającej różne dokumenty, w tym kluczowe polityki i zakresy obowiązków każdej komisji.

Zarówno Philip Yea jak i Mike Powell przeszli szkolenia wprowadzające po ich powołaniu w 2020 r. Więcej

informacji podano obok i poniżej. W przypadku międzynarodowych lokalizacji zakładów Mondi, wizyty w zakładach, które normalnie stanowiłyby kluczową część procesu wdrażania, nie były możliwe ze względu na ograniczenia podróżowania obowiązujące w ciągu 2020 roku. Takie wizyty dla Philipa, Mike'a i nowych dyrektorów niewykonawczych dołączających do Zarządu zostaną zorganizowane w 2021 roku jak tylko zostaną zniesione ograniczenia.

Dążymy również do zapewnienia ciągłych szkoleń i możliwości rozwoju obecnym dyrektorom. Oferujemy dyrektorom możliwość otrzymywania informacji o zmianach prawnych, ładu korporacyjnego i gospodarczych, jak również o zmianach na rynkach i w środowiskach, w których działamy. Działania te prowadzimy poprzez prezentacje dla Zarządu prowadzone zarówno przez prezenterów wewnętrznych, jak i zewnętrznych, wizyty w zakładach, aktualizacje mające zapewnić szerszy kontekst działaniom i pozycji rynkowej Grupy oraz regularne raporty Sekretarza Spółki podkreślające rozwijające się trendy i przyszłe zmiany ładu korporacyjnego i przepisów.

Każdy dyrektor ma możliwość omówienia wszelkich potrzeb rozwojowych z Prezesem w dowolnym momencie, ale również w sposób bardziej formalny w trakcie procesu rocznego przeglądu, podczas którego przeprowadzane są rozmowy dotyczące indywidualnych wyników. Ponadto wszystkich dyrektorów zachęca się do poszerzenia i odświeżania swojej wiedzy poprzez uczestnictwo w warsztatach, seminariach i kursach dotyczących ich poszczególnych ról. Informacje o ich dostępności są regularnie przekazywane.

### **Wprowadzenie Philipa Yea**

Po powołaniu Philipa do Zarządu dnia 1 kwietnia 2020 roku, a następnie na stanowisko Prezesa dnia 7 maja 2020 roku, zorganizowano kilka wirtualnych spotkań i briefingów, aby przekazać Philipowi szczegółowe omówienie Grupy oraz zapewnić mu informacje i wiedzę wymagane dla jak najefektywniejszego objęcia stanowiska Prezesa.

Pierwsze spotkania przeprowadzono z udziałem Andrew Kinga jako Dyrektora Generalnego Grupy oraz Davida Williamsa, ustępującego Prezesa i obejmowały one zagadnienia takie, jak strategia, aktualna sytuacja na rynku i reakcja na COVID-19. W szczególności spotkania z Davidem zapewniły możliwość zrozumienia dynamiki i kultury Zarządu. Odbyły się również spotkania z innymi dyrektorami niewykonawczymi. Stephen Harris, pełniący rolę starszego niezależnego dyrektora, był w stanie przedstawić informacje na temat wyników zewnętrznej oceny Zarządu w 2019 roku i uzgodnionych kluczowych działań.

Philip odbył następnie spotkania z każdym członkiem Komitetu Wykonawczego, co zapewniło mu dokładne zrozumienie działalności, kultury, obszarów ryzyka i priorytetów Grupy, jak również kontekst niezbędny w przypadku zagadnień omawianych na posiedzeniach Zarządu i komitetu. Odbyły się również spotkania z kluczowymi członkami najwyższego kierownictwa, w tym Sekretarzem Spółki, dyrektorami Grupy ds. podatkowych, finansowych, zrównoważonego rozwoju, bezpieczeństwa i higieny, strategii i relacji z inwestorami oraz audytu wewnętrznego.

Przed swoim powołaniem Philip spotkał się również z brokerami Mondi, zewnętrznym rewidentem i doradcami finansowymi.

## **Strona 109**

### **Wprowadzenie Mike'a Powella**

Podczas przygotowania do powołania Mike'a do Zarządu dnia 1 listopada 2020 roku mógł on uczestniczyć w kilku spotkaniach, które były kluczowe dla rozwoju jego wiedzy i zrozumienia Mondi, jego działalności i kultury.

Chociaż wiele spotkań miało charakter wirtualny, dawały one możliwość spotkania się i dyskusji z innymi członkami Zarządu i Komitet Wykonawczy. Spotkania te obejmowały coroczne przeglądy strategii przez Komitet Wykonawczy i Zarząd, które dały Mike'owi szczegółowy wgląd w strategię Grupy i leżące u jej podstaw przesłanki, możliwość wysłuchania dyskusji oraz poznania wyzwań i priorytetów. Uczestniczył on również w szczegółowych przeglądach budżetu wraz z członkami wyższego kierownictwa i kluczowym personelem przedsiębiorstw.

Ponadto odbyło się kilka spotkań z Andrew Kingiem, aby omówić przekazanie obowiązków Andrew jako Dyrektora Finansowego, zapewniając płynne przejście. Spotkał się on również z brokerami, doradcami finansowymi i zewnętrznym rewidentem Mondi podczas przygotowań do jego powołania i w ciągu kilku



pierwszych dni po nim.

Mike odbył następnie wirtualne spotkania z kluczowymi członkami najwyższego kierownictwa, w tym z osobami bezpośrednio mu podległymi, głównymi osobami funkcyjnymi w Grupie i dyrektorami finansowymi jednostek biznesowych, co dało możliwość wysłuchania z pierwszej ręki informacji na temat dynamiki Grupy oraz poznania kluczowych obszarów zainteresowania w każdym obszarze odpowiedzialności.

### Proces oceny Zarządu 2019

Zgodnie z najlepszymi praktykami w 2019 roku przeprowadziliśmy zewnętrzną ocenę Zarządu. Poniżej przedstawiono kluczowe działania podane w minionym roku w następstwie oceny zewnętrznej przeprowadzonej przez Lintstock oraz informacje o postępach poczynionych w zakresie tych działań:

Działania uzgodnione w ramach oceny z 2019 r.	Osiągnięte postępy
Zwiększenie koncentracji Zarządu na wymaganiach i perspektywach klientów	W ciągu roku prezentacje jednostek biznesowych dla Zarządu uwzględniały większą koncentrację na wymaganiach klienta, a dyrektorom generalnym jednostek biznesowych towarzyszyło kilku przedstawicieli wyższego szczebla zajmujących stanowiska mające kontakt z klientami. Więcej informacji można znaleźć na stronie 107.
Po powołaniu nowego Prezesa, ponowne rozważenie składu Zarządu oraz sprawdzenie, czy rozkład umiejętności jest odpowiedni	Skład Zarządu stanowił kluczowy priorytet komisji nominacyjnej w ciągu roku. Te odnowione założenia skutkowały decyzjami o powołaniu Sveina Richarda Brandtzaega, Sue Clark i Dama Angeli Strank do Zarządu. Więcej informacji można znaleźć na stronach 113-114.
Rozszerzenie informacji przekazywanych komisji rewizyjnej oraz Zarządowi na temat pojawiających się zagrożeń, zwiększając poziom dyskusji w tym zakresie	Coroczne przeglądy mapy ryzyka Grupy i procesu analizy ryzyka Mondi obejmowały szczegółową weryfikację pojawiającego się ryzyka, przy ustaleniu, że realizacja dużych projektów inwestycyjnych stanowi istotne pojawiające się ryzyko. Więcej informacji można znaleźć na stronie 76.
Rozważenie wprowadzenia dalszych dogłębnych analiz poszczególnych elementów strategii Grupy	Podczas corocznych przeglądów strategii przeprowadzanych przez Zarząd wybrano kilka kluczowych obszarów i aktualny strategiczny obszar zainteresowania do dokładniejszego rozważenia, gdzie dwoma głównymi obszarami były przepisy w zakresie środowiska oraz trendy ESG i e-handel. Więcej informacji można znaleźć na stronie 106. Rozważenie wprowadzenia dalszych dogłębnych analiz poszczególnych elementów strategii Grupy.

## Strona 110

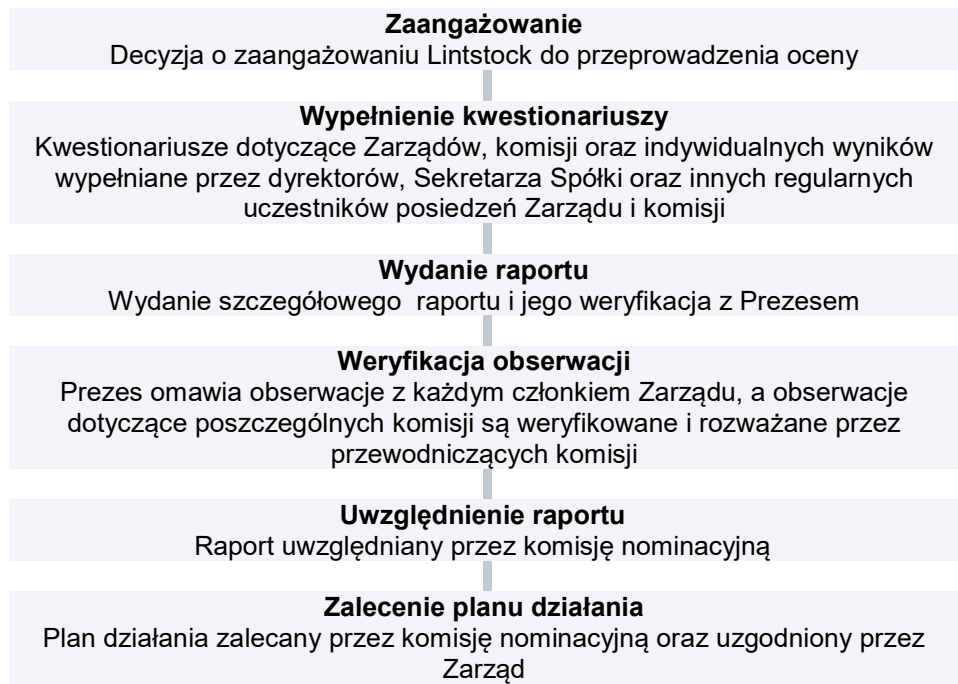
### Raport na temat ładu korporacyjnego

#### Skład, sukcesja i ocena i ocena ciąg dalszy

W 2020 r. Zarząd podjął decyzję o przejściu oceny na podstawie kwestionariusza, umożliwianej przez Lintstock. Ponieważ Lintstock przeprowadził zewnętrzną ocenę Zarządu Mondi w 2019 roku, uznano, że wsparcie monitoringu oraz wiedza, jako Lintstock może zaoferować w 2020 roku będą cenne. Firma Lintstock nie jest w żaden inny sposób powiązana z Mondi. W całym procesie zapewniono anonimowość, aby umożliwić podawanie szczerych i otwartych odpowiedzi przez uczestników. Procesem oceny kierował Philip Yea we współpracy z komisją nominacyjną.



Proces przedstawiono poniżej:



W wyniku procesu Zarząd doszedł do wniosku, że nadal działa w sposób efektywny korzystając z pozytywnej dynamiki, silnego zaangażowania i relacji ze starszym kierownictwem oraz kultury spotkań zarządu umożliwiającej stawianie otwartych i konstruktywnych wyzwań.

Każdy z dyrektorów nadal wnosił konstruktywny wkład do Zarządu.

Występował konsensus dotyczący priorytetów w nadchodzącym roku, a do kluczowych działań uzgodnionych przez Zarząd w wyniku oceny należą:

- dalszy rozwój strategii Mondi w świetle rozwijającego się zrównoważonego rozwoju i pozostałych kluczowych trendów w branży
- przywrócenie wizyt w zakładach przez Zarząd, kiedy tylko będzie to bezpieczne i praktycznie możliwe
- wprowadzenie corocznych weryfikacji technologii i powiązanych zmian w głównych procesach produkcyjnych Mondi
- dalszy rozwój wglądu Zarządu w nasze kluczowe grupy interesariuszy poprzez wprowadzenie corocznych przeglądów zmian w bazie dostawców Mondi oraz kontynuacja regularnych prezentacji jednostek biznesowych ze szczególnym ukierunkowaniem na klientów i wyroby
- opracowanie szczegółowego planowania sukcesji na poziomie najwyższego kierownictwa, z wykorzystaniem możliwości kontaktów dyrektorów niewykonawczych z członkami Komitetu Wykonawczego i najwyższym kierownictwem zawsze, kiedy to możliwe
- skuteczne włączenie Sveina Richarda Brandtzaega, Sue Clark i Damy Angeli Strank po ich powołaniu do Zarządu

Zarząd uznaje, że nadal będzie odnosić korzyści z procesu weryfikacji przeprowadzanego dwa razy w roku, którego wyniki pomagają w ustalaniu porządku obrad i zachowań w przyszłości.

## Raport na temat ładu korporacyjnego Komisja nominacyjna

### Razem...

wykorzystujemy zróżnicowane zestawy umiejętności do osiągnięcia naszego strategicznego sukcesu. Skoncentrowano się na weryfikacji składu szerszego Zarządu, z uwzględnieniem umiejętności i doświadczenia potrzebnych nam do realizacji naszej strategii oraz wspierania zwiększonego ukierunkowania naszych kluczowych interesariuszy na zrównoważony rozwój oraz reagowania na nie

### Skład i uczestnictwo<sup>1</sup>

Członkowie w ciągu roku	Członek komisji od	Uczestnictwo w spotkaniach
Philip <del>Yea</del> , Prezes <sup>2</sup>	kwiecień 2020	5/5
Tanya Fratto	styczeń 2017	7/7
Enoch <del>Godonawana</del>	wrzesień 2019	7/7
Stephen Harris	marzec 2011	7/7
Dominique Reiniche	październik 2015	7/7
David Williams <sup>3</sup>	maj 2007	2/3
Stephen Young	maj 2018	7/7

- 1 Maksymalną liczbę zaplanowanych posiedzeń w ciągu roku, w których danych dyrektor mógł uczestniczyć podano obok liczby posiedzeń, w których uczestniczył. Dodatkowe posiedzenia organizowano według potrzeb.
- 2 Philip ~~Yea~~ dołączył do komisji 1 kwietnia 2020, a na stanowisko Prezesa został powołany 7 maja 2020. Philip uczestniczył we wszystkich spotkaniach po swoim powołaniu.
- 3 David Williams odszedł ze stanowiska Prezesa i z komisji 7 maja 2020 r. David nie mógł uczestniczyć w jednym spotkaniu przed swoim odejściem ze względu na ważną sprawę rodzinną. Spotkaniu przewodniczył starszy niezależny dyrektor Stephen Harris

### Inni regularni uczestnicy posiedzeń

- Dyrektor Generalny Grupy

### Szanowni Akcjonariusze!

Niniejszy raport omawia kluczowe działania prowadzone przez komisję i jej obszary zainteresowania w ciągu roku i w ramach, w których działa.

#### Skład

Poza odejściem David Williamsa i powołaniem mnie do komisji w kwietniu 2020 r., w ciągu roku w komisji pozostali ci sami członkowie. Każdy dyrektor niewykonawczy jest członkiem komisji, co zapewnia jej dostęp do możliwie najszerszego zakresu wiedzy i doświadczenia. Zgodnie z tą zasadą Svein Richard Brandtzaeg, Sue Clark i Dama Angela Strank dołączają do komisji z chwilą ich powołania do Zarządu w kwietniu 2021 r.

#### Obszary zainteresowania

Kluczowym obszarem zainteresowania komisji jest zapewnienie, że skład Zarządu jest odpowiedni i istotny dla Grupy oraz, że Zarząd ma najlepszą pozycję umożliwiającą prowadzenie uzgodnionej strategii. Obejmuje to rozważnie zagadnień dotyczących zróżnicowania i sukcesji.

Powołanie mnie na stanowisko Prezesa, proces, którym kierował Stephen Harris zajmujący stanowisko starszego niezależnego dyrektora, było kluczowym obszarem zainteresowania komisji na początku 2020 roku. Więcej informacji na temat procesu powołania można znaleźć na stronie 113. Jednocześnie po ogłoszeniu, że Peter Oswald odejdzie ze stanowiska Dyrektora Generalnego Grupy i dyrektora Mondi plc z dniem 31 marca 2020 roku rozpoczęło się poszukiwanie nowego Dyrektora Generalnego.

Po formalnym procesie weryfikacji oceniającym zarówno kandydatów wewnętrznych jak i zewnętrznych komisja zarekomendowała Zarządowi powołanie Andrew Kinga jako następcy Petera. Zarząd zaakceptował rekomendację komisji i Andrew został powołany na stanowisko Dyrektora Generalnego Grupy ze skutkiem na dzień 1 kwietnia 2020. W następstwie tej decyzji zdecydowano

o powołaniu Mike'a Powella na stanowisko Dyrektora Finansowego Grupy ze skutkiem na dzień 1 listopada 2020.

## Strona 112

### Raport na temat ładu korporacyjnego

#### Komisja nominacyjna

ciąg dalszy

W styczniu 2021 r. ogłosiliśmy również, że Stephen Harris odejdzie na emeryturę po zakończeniu Dorocznego Walnego Zgromadzenia w maju 2021 r., po ponad dziewięciu latach pracy w Zarządzie.

W świetle tych zmian skoncentrowano się na weryfikacji składu szerszego Zarządu, z uwzględnieniem umiejętności i doświadczenia potrzebnych do realizacji naszej strategii, wspierania zwiększonego ukierunkowania naszych kluczowych interesariuszy na zrównoważony rozwój oraz reagowania na nie. Ponadto istotne było zapewnienie, że nadal będziemy posiadać wiedzę i informacje, które Stephen wносił do Zarządu. Skutkiem tego podjęto decyzję o powołaniu Sveina Richarda Brandtzaega, Sue Clark i Damy Angelu Strank na stanowiskach niezależnych dyrektorów niewykonawczych ze skutkiem na dzień 22 kwietnia 2021 r. Więcej informacji można znaleźć na stronach 113-114.

Uważamy również, że nasza zdolność osiągnięcia tych celów zostanie wzmocniona poprzez doskonalenie poziomu zróżnicowania w naszym Zarządzie, Komitecie Wykonawczego i całej kadry pracowniczej. W ciągu roku komitet otrzymał szczegółową prezentację od dyrektora HR Grupy przedstawiającą aktualne informacje o postępach w kierunku poprawy zróżnicowania w całej Grupie, na wszystkich poziomach. Komitet omówił również i uzgodnił zmiany polityki różnorodności i inkluzji Grupy, gdzie zmiany te wynikały przede wszystkim z najlepszej praktyki, wzrastających oczekiwań naszych pracowników, inwestorów i szerszej grupy interesariuszy oraz naszego dążenia do wzmocnienia naszego podejścia. Działanie to jest wsparte opracowaniem celu dla zróżnicowania w ramach Action Plan Mondy 2030 (MAP2030) oraz działaniami podjętymi przez zespół roboczy ds. różnorodności i inkluzji w ciągu roku. Więcej informacji na temat naszego podejścia do zróżnicowania można znaleźć na stronach 49-50 i 114-115.

Dokładniejsze omówienie kluczowych zagadnień rozpatrywanych przez komisję w ciągu roku przedstawiono poniżej.

#### Efektywność komisji

Działania i efektywność komisji zostały zweryfikowane jako część oceny Zarządu przeprowadzonej w ciągu roku, więcej informacji można znaleźć na stronie 110.

Z przyjemnością potwierdzam, że komisja jest postrzegana jako pracująca efektywnie i wykonująca swoje obowiązki przydzielone jej przez Zarząd.

#### Philip Yea

Przewodniczący, komisja nominacyjna

#### Działania komisji nominacyjnej

Poniżej przedstawiono kilka kluczowych zagadnień rozpatrzonych przez tę komisję.

##### Skład zarządu i komisji

- Ukończony proces rekrutacji Prezesa, zakończony powołaniem Philipa Yea (patrz strona 113).
- Omawianie i uzgadnianie procesu rekrutacji dla stanowiska Dyrektora Generalnego Grupy, w tym ustalenie kluczowych wymaganych cech, co doprowadziło do decyzji o zarekomendowaniu Zarządowi powołania Andrew Kinga.
- Omawianie i uzgadnianie procesu rekrutacji dla stanowiska Dyrektora Finansowego, w tym ustalenie kluczowych wymaganych cech, co doprowadziło do decyzji o zarekomendowaniu Zarządowi powołania Mike'a Powella.
- Omówienie niezależności Stephena Harrisa, z ustaleniem, że nadal aktywnie interesował się Mondy i wykazywał wolę stawiania wyzwań kierownictwu, pozostając niezależnym pomimo dziewięciu lat w Zarządzie. Komisja następnie omówiła i uzgodniła odejście Stephena na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu (AGM) 2021 oraz powołanie Stephena Younga na stanowisko starszego niezależnego dyrektora ze skutkiem od zakończenia AGM 2021.
- Rozważenie składu Komitetu Wykonawczego, w tym wymaganych umiejętności, doświadczenia i kwalifikacji, zróżnicowania i planowania sukcesji oraz propozycji kierownictwa i zarekomendowanie

- powołania nowych osób do Zarządu, do zatwierdzenia.
- Sprawdzenie, czy każdy dyrektor niewykonawczy pozostaje niezależny, z uwzględnieniem ich kadencji i wszelkich potencjalnych konfliktów interesów, gdzie ustalono, że każdy dyrektor niewykonawczy pozostał niezależny.
  - Skoncentrowano się szczególnie na Stephenie Youngu, którego kadencja w Zarządzie osiągnie trzy lata w maju 2021.
  - Weryfikacja wymagań dotyczących poświęconego czasu dla każdego z dyrektorów niewykonawczych, gdzie uznano, że wszyscy dyrektorzy niewykonawczy nadal poświęcali odpowiednią ilość czasu na realizację swoich obowiązków w Mondii.

#### **Planowanie sukcesji**

- Rozważenie planów sukcesji Zarządu, w tym dotyczących obecnych dyrektorów oraz wymagań Zarządu i komisji w perspektywie długoterminowej, jak również umiejętności i doświadczenia wymaganego do wsparcia przyszłej strategii rozwoju Grupy. Proces ten zakończył się zarekomendowaniem Zarządowi powołania Sveina Richarda Brandtzaega Sue Clark i Damy Angeli Strank (więcej informacji podano na stronie 113).
- Otrzymanie raportu i prezentacji na temat praktyk w Grupie związanych z zarządzaniem talentami.
- Otrzymanie prezentacji na temat różnorodności w Grupie i weryfikacja środków zastosowanych w celu poprawy sytuacji oraz zatwierdzenie zmiany w polityce różnorodności i inkluzji (więcej informacji na temat naszego podejścia do zróżnicowania przedstawiono na stronach 114-115).

#### **Ocena Zarządu**

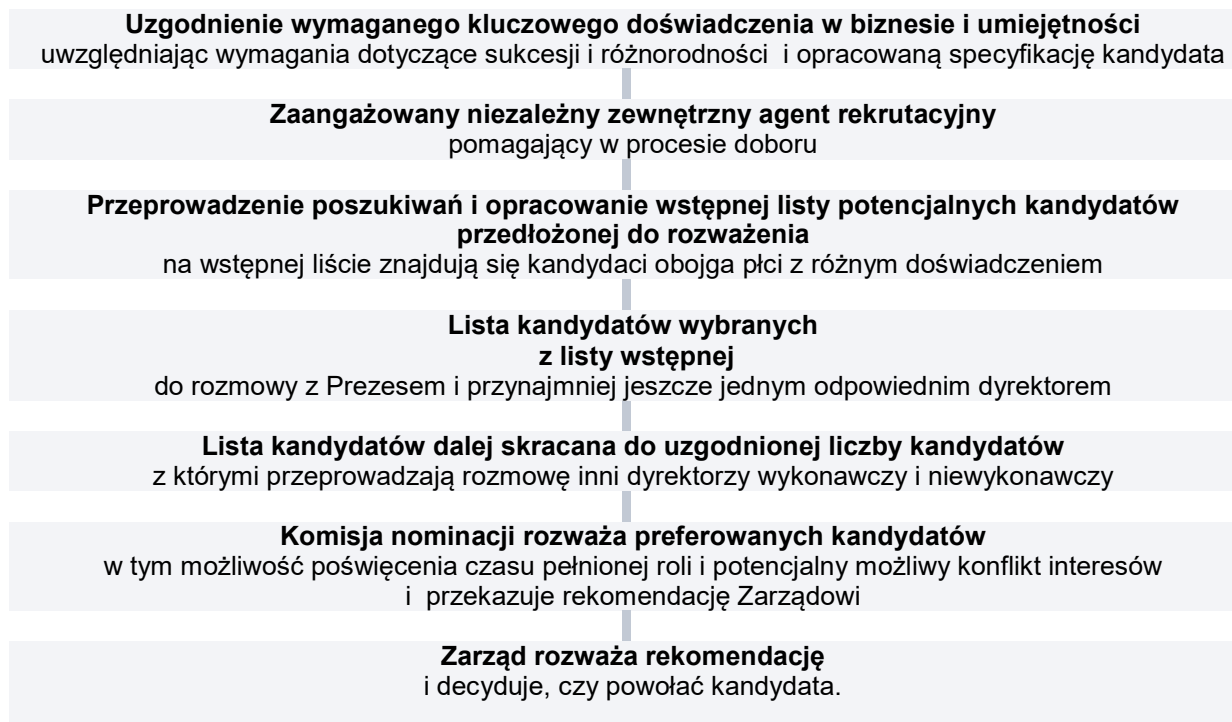
- Monitorowanie postępów względem ustalonego planu działania opracowano na podstawie wyników oceny z poprzedniego roku (Więcej informacji przedstawiono na stronie 109).
- Rozważenie i ocena procesu oceny Zarządu, komisji i poszczególnych dyrektorów w 2020 roku (Więcej informacji przedstawiono na stronie 110).

#### **Sprawy dotyczące ładu korporacyjnego i pozostałe**

- Rozważenie i zarekomendowanie Zarządowi ponownego wyboru wszystkich dyrektorów na AGM, z wyłączeniem Stephena Harrisa, który przejdzie na emeryturę.
- Weryfikacja zakresu obowiązków komisji, wyniki i program prac.
- Rozważenie i uzgodnienie sprawozdania komisji, które ma zostać włączone do zintegrowanego sprawozdania i sprawozdań finansowych Grupy.

## Powołania do Zarządu

Mondi ma wdrożony uzgodniony proces rekrutacji i powoływania nowych dyrektorów do Zarządu. Podczas powoływania każdej nowej osoby w 2020 roku postępowano zgodnie z tym procesem, jak opisano poniżej:



Do pomocy w procesie doboru kandydatów zaangażowano Russell Reynolds Associates, zewnętrzną agencję rekrutacyjną, co doprowadziło do powołania Philipa Yea na stanowisko Prezesa, Andrew Kinga na stanowisko Dyrektora Generalnego Grupy oraz Sveina Richarda Brandtzaeg, Sue Clark i Damy Angeli Strank jako niezależnych dyrektorów niewykonawczych. Russell Reynolds jest sygnatariuszem dobrowolnego kodeksu postępowania firm rekrutujących pracowników zarządu i nie świadczy żadnych usług na rzecz Mondy innych niż rekrutacja na poziomie Zarządu. Do pomocy w procesie doboru kandydatów zaangażowano Egon Zehndera, co doprowadziło do powołania Mike'a Powella na stanowisko Dyrektora Finansowego Grupy. Egon Zehnder również jest sygnatariuszem Dobrowolnego kodeksu postępowania firm wyszukujących pracowników zarządu.

Egon Zehnder okazjonalnie wspiera Mondy przy rekrutacji na poziomie poniżej Zarządu.

Biogramy Philipa, Andrew i Mike'a zajmujących stanowiska dyrektorów na dzień sporządzenia niniejszego raportu przedstawiono na stronie 92. Biogramy Sveina Richarda, Sue i Angeli znajdują się na stronie 114.

Z chwilą powołania na stanowisko każdy dyrektor niewykonawczy otrzymuje pismo z powołaniem określające, między innymi, warunki powołania, przewidywany czas niezbędny na realizację obowiązków na rzecz Mondy oraz szczegółowe informacje na temat każdej komisji, której będą członkiem. Dyrektorzy niewykonawczy są wstępnie powoływani na okres trzech lat, a po tym okresie przeprowadzana jest analiza pod kątem przedłużenia kadencji na kolejne trzy lata. Jednakże Mondy stosuje najlepszą praktykę zarządzania, w ramach której wszyscy dyrektorzy podlegają ponownemu wyborowi przez akcjonariuszy na każdym corocznym walnym zgromadzeniu.

## **Powołanie Sveina Richarda Brandtzaega, Sue Clark i Damy Angeli Strank**

**W listopadzie 2020 ogłosiliśmy powołanie Sveina Richarda Brandtzaega na stanowisko niezależnego dyrektora niewykonawczego.**

**W kolejnym ogłoszeniu w lutym 2021 potwierdzono powołanie Sue Clark i Damy Angeli Strank na stanowiska niezależnych dyrektorów niewykonawczych. Dołączają oni do Zarządu dnia 22 kwietnia 2021.**

Ze skutkiem na ten sam dzień Svein Richard zostanie powołany na członka komisji rewizyjnej, nominacyjnej i ds. zrównoważonego rozwoju. Sue zostanie powołana na członka komisji rewizyjnej, nominacyjnej i wynagrodzenia,

a Angela na członka komisji nominacyjnej, ds. wynagrodzeń i ds. zrównoważonego rozwoju.

Decyzje o powołaniu Sveina Richarda, Sue i Angeli podjęto po rozważeniu ich umiejętności i doświadczeń wymaganych do wsparcia rozwoju strategii Mondi i w świetle wymagań planowania sukcesji. Mają oni silne doświadczenie handlowe i strategiczne, z doświadczeniem w prowadzeniu dużych międzynarodowych firm i funkcjonowaniu w nich zarówno na stanowiskach wykonawczych, jak i niewykonawczych.

Ich kontakt z szeroką grupą branż przemysłu i interesariuszy wniesie znaczącą wiedzę i informacje do Zarządu.

W ramach procesu powoływania zweryfikowano ich zobowiązania zewnętrzne.

Svein Richard zobowiązał się ograniczyć swoje zobowiązania zewnętrzne zgodnie z wytycznymi ładu korporacyjnego przed dołączeniem do Mondi i ustąpi z zarządu SCR-Sielca SA w kwietniu 2021.

W efekcie komisja nominacyjna miała pewność, że Svein Richard, Sue i Angela będą w stanie poświęcić niezbędny czas Mondi. Ponadto zweryfikowano i potwierdzono ich niezależność.

Zgodnie z naszym procesem powoływania każde z nich otrzymało pismo z powołaniem z Mondi plc.

Warunki ich powołania zawierają okres wypowiedzenia powołania z zachowaniem okresu sześciu miesięcy, a ich wynagrodzenie będzie zgodne z informacjami podanymi na stronie 131 dla dyrektorów niewykonawczych.

Na dzień sporządzenia niniejszego raportu nie posiadają żadnych udziałów w Mondi plc.

## **Biogramy Sveina Richarda, Sue i Damy Angeli**

**Strona 114**

## **Strona 114**

### **Raport na temat ładu korporacyjnego**

#### **Komisja nominacyjna**

ciąg dalszy

### **Różnorodność i inkluzja (D&I)**

Mondi angażuje się w zachęcanie do różnorodności i inkluzji (D&I) i ich promowania, we wszystkich formach.

Jako że jesteśmy organizacją globalną działającą w ponad 30 krajach D&I stanowią integralną część sposobu, w jaki prowadzimy działalność. Zdajemy sobie sprawę, że posiadanie zróżnicowanego Zarządu i pracowników, jak również szerokiego zakresu perspektyw stanowi silne wsparcie realizacji naszej strategii i przyczynia się do naszych sukcesów. Angażujemy się w stworzenie kultury korzystającej z D&I i zapewniającej środowisko pracy, które jest elastyczne i nie dyskryminuje, poczynając od rekrutacji i rozwoju osobistego do wynagradzania i naszego podejścia do zarządzania talentami. Dążymy do stworzenia środowiska, które łączy wszystkich, i w którym różnice są szanowane i cenione. Promujemy i rozwijamy naszych pracowników pomagając im rozwijać swój pełen potencjał, a jednocześnie rozwijając i utrzymując przewagę konkurencyjną w biznesie.

Polityka D&I Grupy, zatwierdzona przez Zarząd, ma nam pomóc osiągnąć te cele i wspiera rozwój różnorodnych szlaków aż do Zarządu, komisji wykonawczej i wszystkich pozostałych poziomów w organizacji. Określa ona wytyczne dla takich kwestii jak rekrutacja, wykorzystanie firm rekrutacyjnych, sukcesja oraz przeglądy roczne, zarówno na poziomie Zarządu, jak i w odniesieniu do szerszej kadry pracowniczej.

**Polityka jest dostępna na stronie internetowej Mondi [www.mondigroup.com/en/sustainability/governance-of-sustainability](http://www.mondigroup.com/en/sustainability/governance-of-sustainability)**

Do kluczowych wymagań polityki należą:

**Na poziomie Zarządu i komisji wykonawczej:**

- Zarząd wspiera zasady nakreślone w przeglądzie Hampton-Alexander w odniesieniu do zróżnicowania płci w Zarządzie i w całej komisji wykonawczej oraz wśród osób bezpośrednio podległych komisji wykonawczej.
- Zarząd wspiera zasady podane w przeglądzie Parker w odniesieniu do zróżnicowania etnicznego zarządów.
- W przypadku powołań do Zarządu wszędzie, gdzie to możliwe Mondi będzie angażować firmy zajmujące się poszukiwaniem członków zarządu, będące sygnatariuszami Dobrowolnego kodeksu postępowania w odniesieniu do procesu wyszukiwania.
- Firmy prowadzące wyszukiwania zostaną poproszone o uwzględnienie odpowiedniej liczby wiarygodnych i odpowiednio wykwalifikowanych kandydatek i kandydatów o różnym pochodzeniu etnicznym.
- Komisja nominacyjna zweryfikuje minimum raz w roku plany sukcesji dotyczące Zarządu, Komitetu Wykonawczego i pozostałego kierownictwa wyższego szczebla pod kątem poziomów D&I w całej Grupie i z uwzględnieniem wymagań dla umiejętności, doświadczenia i zróżnicowania.

Mondi zobowiązuje się przestrzegać siedmiu „UN Women Empowerment Principles”

**Na poziomie pracownika:**

- Działania rekrutacyjne są dostosowane do naszych celów polityki D&I oraz obowiązujących przepisów prawa pracy/równouprawnienia w jurysdykcjach w których działamy, w tym promowania różnorodności pod każdym względem oraz zapewnienia sprawiedliwych i niedyskryminujących praktyk pracy.
- Dążymy do zapewnienia, że podczas planowania sukcesji rozważana jest wystarczająca pula kandydatów o różnorodnym pochodzeniu.
- Dążymy do zapewnienia, że narodowości kandydatów na liście wstępnej i liście skróconej odpowiednio reprezentują nasz międzynarodowy ślad, z zastrzeżeniem dostępności kandydatów o niezbędnych kwalifikacjach oraz doświadczeniu.
- Zapewnimy sprawiedliwe i równe możliwości szkolenia i rozwoju.

W 2020 roku, po weryfikacji najlepszej praktyki i zmieniających się oczekiwań naszych pracowników, inwestorów i szerszej grupy interesariuszy, Zarząd wprowadził pewne zmiany do naszej polityki D&I. W szczególności, obecnie polityka uwzględnia większą przejrzystość i szczegółowość chronionych atrybutów zrównoważonego rozwoju i wyraźnie określa nasze zobowiązanie do współpracy z naszymi dostawcami przy doskonaleniu praktyk D&I w naszym łańcuchu wartości.

**Dyrektorzy niewykonawczy dołączający do Zarządu**

**Svein Richard Brandtzaeg**

Svein Richard ma doktorat w dziedzinie inżynierii chemicznej uzyskany na Norweskim Uniwersytecie Naukowo-Technicznym. Swoją karierę rozpoczął w Ardal og Sunndal Verk AS, norweskim państwowym przedsiębiorstwie z branży aluminium przed jego fuzją z Norsk Hydro ASA. Następnie Svein Richard zajmował różnorodne stanowiska kierownicze w Norsk Hydro, kierując kilkoma z jego przedsiębiorstw, aż w końcu został powołany na dyrektora generalnego w 2009 r. i stanowisko to zajmował do swojego odejścia w 2019 roku. Svein Richard jest Prezesem Veidekke ASA, Wiceprezesem Den Norske Bank ASA oraz dyrektorem niewykonawczym w Swiss Steel Holding AG, SCR-Sibelco SA i Eramet Norway.

**Sue Clark**

Sue ma licencjat nauk biologicznych uzyskany na Uniwersytecie Manchester oraz MBA uzyskane na Uniwersytecie Heriot Watt. Rozpoczęła swoją karierę w Centralnym Zarządzie Energetyki, a następnie zajmowała różnorodne stanowiska związane z komunikacją w National Power plc. Sue przeszła później do Scottish Power plc, gdzie została dyrektorem ds. korporacyjnych. W 2000 r. dołączyła do Railtrack Group plc, a następnie w 2003 r. przeszła do SABMiller plc, gdzie była członkiem zespołu najwyższego kierownictwa i dyrektorem ds. korporacyjnych do 2012 r., a później dyrektorem zarządzającym na Europę do czasu zakupu przedsiębiorstwa w 2016 r. Sue jest starszym niezależnym dyrektorem



w Imperial Brands plc i dyrektorem niewykonawczym AkzoNobel NV i Britvic plc. Była również dyrektorem niewykonawczym Bakkavor Group plc od 2017 do 2020.

### **Dama Angela Strank**

Angela uzyskała licencjat i doktorat z geologii na Uniwersytecie Manchester. Jest ona również dyplomowanym inżynierem w Institute of Chemical Engineers. Po skończeniu studiów Angela spędziła dwa lata w Institute of Geological Sciences, przed dołączeniem do BP plc w 1982, gdzie zajmowała różne stanowiska na poziomie międzynarodowym, w tym na Dalekim Wschodzie i w Angoli. Następnie zajmowała różne stanowiska kierownicze wyższego szczebla i technologiczne w BP. Od 2012 do 2014 była kierownikiem Biura Zarządu Grupy przed powołaniem na stanowisko Głównego Naukowca i Kierownika Technologii Końcowych Etapów Procesu w 2014 r. i pełniła to stanowisko do swojego odejścia w 2020 r. W okresie od 2018 do 2020 r. była członkiem Zespołu Zarządzającego Grupy w BP.

Angela otrzymała tytuł Damy Imperium Brytyjskiego (DBE) w 2017 r. i jest członkiem Royal Society, Royal Academy of Engineers oraz Institute of Chemical Engineers, jak również członkiem honorowym UK Energy Institute. Otrzymała honorowe stopnie Royal Holloway University i University of Bradford. Angela jest dyrektorem niewykonawczym Severn Trent plc, SSE plc i Rolls-Royce Holdings plc.

### **Strona 115**

Od naszych dostawców oczekujemy przestrzegania tych samych standardów równouprawnienia bez dyskryminacji, gdzie oczekiwanie to zostało już określone w naszym zaktualizowanym Kodeksie postępowania dla Dostawców. Podkreślamy również istotną rolę zarządzania zagadnieniami D&I w całej Grupie, w szczególności zaangażowania interesariuszy, przejrzystości i planów szkoleniowych, w osiągnięciu naszych celów D&I.

Chociaż powołania na stanowiska na wszystkich poziomach nadal będą dokonywane na podstawie umiejętności i zdolności, zapewniając, że mamy odpowiedni zestaw środowisk, wiedzy i doświadczenia, które pozwolą nam zrealizować nasze przyszłe potrzeby biznesowe, jasnym jest, że płeć, pochodzenie etniczne, rasa i pozostałe formy D&I muszą stanowić kluczową część naszych dyskusji nad planowaniem sukcesji i mają krytyczne znaczenie dla długoterminowego zrównoważonego sukcesu naszego przedsiębiorstwa. Dodatkowe informacje na temat szczegółowego procesu realizowanego podczas powołania członków Zarządu można znaleźć na stronie 113.

W 2020 roku podaliśmy do przeglądu Hampton-Alexander, że na dzień 31 października 2020 udział kobiet w naszej komisji wykonawczej wynosi 37,5%, a wśród pracowników bezpośrednio jej podległych 28%, co daje łączny udział wynoszący 29%. Na dzień 31 grudnia 2020 roku, po powołaniu Mike'a Powella na stanowisko Dyrektora Finansowego Grupy, reprezentacja kobiet w naszej komisji wykonawczej zmalała do 33%. Jednakże odsetek kobiet bezpośrednio podległych komisji wykonawczej wzrósł do 29%, utrzymując łączny odsetek równy 29%. Dwie kobiety pełnią funkcję dyrektora, co stanowi 25% składu Zarządu, a jeden dyrektor jest rasy innej niż biała.

**„Razem koncentrujemy się na maksymalizowaniu potencjału naszego przedsiębiorstwa, budowaniu uprawnionego i inkluzywnego zespołu, przyczyniającego się do tworzenia lepszego świata.”**

### **Andrew King Dyrektor Generalny Grupy**

Jasnym jest, że nadal mamy długą drogę przed sobą, w szczególności przy opracowywaniu ścieżki kariery do komisji wykonawczej, a w końcu do Zarządu, i proces ten zajmie sporo czasu. Pozostaje to priorytetem na wszystkich poziomach organizacji. W ciągu 2020 roku podjęliśmy kluczowy krok ustalając cel dot. różnorodności i inkluzji w ramach Mondri Action Plan 2030 (MAP2030).

Jesteśmy zobowiązani do zapewnienia celowego zatrudnienia dla wszystkich w zróżnicowanym i inkluzywnym miejscu pracy. Nasze postępy będą mierzone pod kątem realizacji celów i wyników inkluzji w naszej globalnym BKO (z których każdy osiągnie poziom 90% do 2030 r. w odniesieniu do poziomu wyjściowego z 2020 r. wynoszącego, odpowiednio 78% i 79%) oraz pod kątem ogólnego odsetka kobiet zatrudnianych w całym Mondri (który powinien osiągnąć minimum 30% kobiet globalnie do 2030 roku, w odniesieniu do wyjściowego poziomu 21% z 2020 r.). Więcej informacji na temat naszych zobowiązań MAP2030 znajduje się na stronach 26-27.

Nasza grupa zadaniowa D&I - wielofunkcyjny zespół obejmujący całe przedsiębiorstwo uruchomiony w 2018 roku - pomaga kształtować i wprowadzać nasze podejście.

W 2019 roku obserwowaliśmy dobre postępy w całym przedsiębiorstwie, kiedy opracowano i wdrożono kilka inicjatyw wspierających, na przykład „szkolenie ze świadomej inkluzji”, „8 kroków w kierunku inkluzywnego zachowania” oraz projekty dotyczące określonych grup docelowych, na przykład język włączający płeć i

odwrócony mentoring. W 2020 roku grupa zadaniowa badała jak ukształtować różnorodność i inkluzję naszego przywództwa i kultury, aby uwzględnić nasze aspiracje D&I oraz jakie cele są nam potrzebne do stymulowania naszych ambicji MAP2030 związanych ze zrównoważonym rozwojem.

Ustanowiliśmy podstawę do pomiaru naszego poziomu wyjściowego i pracowaliśmy z kolegami w całym przedsiębiorstwie nad kształtowaniem wizji D&I i znaczących celów na nadchodzący rok.

Dalej zachęcamy lokalnych właścicieli do stymulowania programu D&I przy wsparciu członków naszej grupy zadaniowej.

Do projektów zalicza się female leadership network (sieć kobiet – liderki) w Polsce, program D&I w Ameryce Północnej oraz współpracę z uniwersytetami, aby angażować się z kolejną generacją naszych pracowników. Obecnie pracujemy nad planem działania, który obejmie konkretne działania związane z wynikami strategicznymi i zarządzaniem, w tym nasze polityki i ład korporacyjny; przywództwo i kulturę; praktyki zasobów ludzkich; szkolenia; narzędzia, dane i sprawozdawczość; infrastrukturę; oraz przejrzystość i zaangażowanie zewnętrzne.

W Republice Południowej Afryki jesteśmy zaangażowani w pozytywny wkład w proces przemian. Podjęliśmy aktywne kroki w celu spełnienia wymogów szeroko zakrojonego usamodzielniania ludności murzyńskiej (BBBEE), obejmujące ustanowienie forum transformacyjnych w naszych działaniach w Republice Południowej Afryki w celu umożliwienia naszym pracownikom omówienia pomysłów i kwestii związanych z równością szans oraz szkoleniem.

### **Nasz aktualny certyfikat BBBEE jest dostępny na stronie internetowej Mondy**

[www.mondigroup.com/en/corporate-governance/regulatory-reports/broad-based-black-economic-empowerment-act-annual-compliance-report](http://www.mondigroup.com/en/corporate-governance/regulatory-reports/broad-based-black-economic-empowerment-act-annual-compliance-report)

Różnorodność i inkluzja stanowią również istotną część programu rozwoju kierownictwa Mondy. Oferujemy szkolenie z rozwoju kariery koncentrujące się na strategiach kariery kobiet dla wyższych stanowisk kierowniczych oraz szkolenie z rozwoju kariery dla młodych pracowników-kobiet. Ponadto wymiany pracowników, w ramach których poszczególne osoby spędzają czas na pracy w różnych jednostkach organizacyjnych i lokalizacjach w całej Grupie umożliwiają im uzyskanie doświadczenia w zakresie różnych praktyk pracy i umiejętności, jak również umożliwia im kontakt z różnymi kulturami. Dodatkowo ostatnio współpracowaliśmy z Female Factors, społecznością globalną dążącą do wzmocnienia karier kobiet na stanowiskach przywódczych poprzez wzmocnienie pewności siebie, kompetencji i powiązań. Zapewnia to możliwość zapewnienia wielu kobietom w całej Grupie dostępu do mentoringu, nawiązywania kontaktów i dzielenia się wiedzą.

Charakterystyka kulturowa Mondy obejmuje nasz cel, jakim jest zatrudnianie ludzi pochodzących z różnych środowisk, o różnym pochodzeniu etnicznym, rasie, płci, kulturze i wieku i efektywna praca z nimi. Mierzymy nasze postępy korzystając z narzędzi takich, jak nasze globalne BKO oraz badanie 360°.

Mimo świadomości, że stoi przed nami wiele wyzwań i pozostało jeszcze wiele do zrobienia, Mondy podziela przekonanie, że praca w całym przedsiębiorstwie i zaangażowanie naszych interesariuszy na rzecz naszej wizji 2030, dzielenie się najlepszymi praktykami oraz współpraca wewnętrzna i zewnętrzna umożliwią nam poczynienie dobrych postępów.

Więcej informacji można znaleźć na stronach 49-50.

## **Strona 116**

### **Raport na temat ładu korporacyjnego Komisja rewizyjna**

#### **Razem...**

utrzymujemy wysoki poziom przejrzystości i kontroli wewnętrznej

Komisja dokładnie rozważyła implikacje COVID-19, w tym wpływ na ciągłość działalności, główne rodzaje ryzyka dotyczące naszej firmy oraz naszych klientów i dostawców. Komisja była zadowolona z wdrożonych środków ograniczających, ale biorąc pod uwagę potencjalne implikacje dla przedsiębiorstwa, zalecono Zarządowi, aby ryzyko pandemii klasyfikować jako nowe główne ryzyko.

#### **Stephen Young**

**Przewodniczący komisji rewizyjnej**

## Skład<sup>1</sup>

<u>Członkowie w ciągu roku</u>	<u>Członek komisji od</u>	<u>Uczestnictwo w spotkaniach</u>
Stephen Young, Przewodniczący <sup>2</sup>	maj 2018	4/4
Tanya Fratto	maj 2017	4/4
Stephen Harris	marzec 2011	4/4

- <sup>1</sup> Maksymalną liczbę zaplanowanych posiedzeń w ciągu roku, w których danych dyrektor mógł uczestniczyć podano obok liczby posiedzeń, w których uczestniczył.
- <sup>2</sup> Stephen Young spełnia wymaganie mówiące, że w skład komisji musi wchodzić członek mający niedawne i istotne doświadczenie finansowe, biorąc pod uwagę, że poprzednio zajmował stanowisko dyrektora finansowego Grupy w Meggitt plc, jak również pozostałe stanowiska w komercyjnej księgowości i finansach, które zajmował w trakcie swojej kariery/ Stephen jest członkiem Chartered Institute of Management Accountants.

### Inni regularni uczestnicy posiedzeń

- Dyrektor Generalny Grupy
- Dyrektor Finansowy Grupy
- Prezes i Dyrektorzy niewykonawczy niebędący członkami komisji
- Kontroler grupy
- Dyrektor Grupy ds. audytu wewnętrznego
- Przedstawiciele PwC jako zewnętrzny rewident

### Szanowni Akcjonariusze!

Niniejszy raport omawia kluczowe działania prowadzone przez komisję i jej obszary zainteresowania w ciągu roku i w ramach, w których działa.

Ogłoszono, że Svein Richard Brandtzaeg i Sue Clark dołączą do komisji po ich powołaniu do Zarządu w kwietniu 2021 wnosząc dodatkowe perspektywy i doświadczenie. Jestem pewien, że wniosą do komisji cenną wiedzę.

### Skład

Skład komisji pozostał niezmienny w ciągu roku, a Zarząd zachowuje pewność, że członkowie komisji mają odpowiednią wiedzę, umiejętności i doświadczenie do pełnienia obowiązków przydzielonych komisji. Każdy z członków komisji posiada odpowiednią wiedzę i zrozumienie spraw finansowych oraz doświadczenie handlowe uzyskane w branżach o podobnych międzynarodowych przedsiębiorstwach produkcyjnych, technicznych i skoncentrowanych na technologii, dając komisji jako całości kompetencje istotne dla sektora, w którym Grupa działa.

### Obszary zainteresowania

Komisja ponosi przede wszystkim odpowiedzialność za nadzorowanie korporacyjnej sprawozdawczości finansowej Grupy, w tym relacji z zewnętrznym rewidentem, jak również ram kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem w Mondi oraz za wsparcie Zarządu przy wszelkich osądach i podejmowaniu decyzji wymaganych w tym zakresie. Pozostaje to kluczowym obszarem zainteresowania komisji w ciągu roku, gdzie jej działania są spójne z wcześniejszymi latami oraz z zakresem jej obowiązków.

Nadzorowanie głównych rodzajów ryzyka dla Mondi pozostało jedną z najistotniejszych pozycji w programie w ciągu roku, a na każdym posiedzeniu przeprowadzano weryfikację kilku kluczowych rodzajów ryzyka mieszczących się w zakresie odpowiedzialności komisji. Komisja dokładnie rozważyła implikacje COVID-19, w tym wpływ na ciągłość działalności, główne rodzaje ryzyka dotyczące naszej firmy oraz naszych klientów i dostawców. Komisja była zadowolona z wdrożonych środków ograniczających, ale biorąc pod uwagę potencjalne implikacje dla przedsiębiorstwa, zalecono Zarządowi zaklasyfikowanie ryzyka pandemii jako nowego głównego ryzyka dla Grupy (więcej informacji przedstawiono na stronie 77). Przeprowadzono również rygorystyczną analizę długoterminowych perspektyw i rentowności Mondi.

Chociaż bezpieczeństwo cybernetyczne zawsze stanowi przedmiot zainteresowania komisji, COVID-19 stworzył nowe wyzwania w tym zakresie, biorąc pod uwagę znaczący wzrost liczby osób pracujących z domu ze względu na pandemię. Podjęto kroki, aby zapewnić bezpieczny i zdalny dostęp pracownikom pracującym z domu oraz dalej zwiększać świadomość związaną z bezpieczeństwem informatycznym, które będą podlegały ścisłej weryfikacji, a komisja zachowuje pewność, że przyjęte podejście było i pozostaje silne (więcej informacji przedstawiono na stronie 85). W świetle naszego zwiększonego polegania na systemach informatycznych, ryzyko dla bezpieczeństwa cybernetycznego zostało wyłączone z ryzyka informatycznego i jest obecnie przedstawiane oddzielnie (więcej informacji podano na stronach 38 do 84). Pojawiające się ryzyko było omawiane w ciągu roku, gdzie za znaczące ryzyko pojawiające się uznano realizację dużych projektów nakładów inwestycyjnych (dalsze informacje przedstawiono na stronie 76). Komisja przeprowadziła również zewnętrzną weryfikację funkcji audytu wewnętrznego w ciągu roku 2020, wyniki której przedstawiono na stronie 122.

Dokładniejsze omówienie kluczowych zagadnień rozpatrywanych przez komisję w ciągu roku przedstawiono poniżej.

### **Podejście do regularnej sprawozdawczości finansowej**

Komisja stale weryfikowała swoje podejście do sprawozdawczości finansowej.

W ciągu roku zweryfikowano stałą praktykę publikowania kwartalnej aktualizacji warunków prowadzenia obrotu udziałami. Uwzględniając cykliczną naturę naszej działalności, cykle sprawozdawcze naszej konkurencji oraz naszą wolę przekazywania rynkowi informacji uzgodniono, że powinniśmy utrzymać tę praktykę. Uwzględniliśmy również informacje zwrotne otrzymane od niektórych z największych udziałowców Grupy, którzy poinformowali o swoim poparciu takiego podejścia, ponieważ stwierdzili, że wypełnia ono lukę pomiędzy okresami pełnej sprawozdawczości oraz zapewnia aktualne informacje na temat ważnej dynamiki rynku mającej wpływ na sektor, w którym działa Mondi. Nadal monitorujemy praktyki rynkowe i weryfikujemy pozycję.

### **Weryfikacja zintegrowanego raportu przez FRC**

W ciągu roku Rada Sprawozdawczości Finansowej (FRC) włączyła zintegrowany raport Mondi za 2019 r. w swojej próbie tematycznej weryfikacji sprawozdawczości firm na temat wpływu zmian klimatycznych. Chociaż weryfikacja naszej prezentacji informacji związanych z klimatem miała ograniczony zakres, a FRC nie weryfikuje informacji ani nie potwierdza ich, z zadowoleniem potwierdzam, że w odniesieniu do podanych przez nas informacji o klimacie nie pojawiły się żadne pytania ani wątpliwości. Przekazano sugestie doskonalące prezentację przez nas informacji, które zostały rozważone i wdrożone według potrzeb.

### **Efektywność komisji**

Działania i efektywność komisji zostały zweryfikowane jako część oceny Zarządu przeprowadzonej w ciągu roku, więcej informacji można znaleźć na stronie 110. Z przyjemnością potwierdzam, że komisja jest postrzegana jako pracująca efektywnie i wykonująca swoje obowiązki przydzielone jej przez Zarząd.

### **Stephen Young**

Przewodniczący, komisja rewizyjna

### **Działania komisji rewizyjnej**

Poniżej przedstawiono kilka kluczowych zagadnień rozpatrywanych przez tę komisję.

### **Sprawozdawczość finansowa**

- Weryfikacja integralności wszystkich publikacji finansowych, z wykorzystaniem informacji od Dyrektora Finansowego Grupy, Kontrolera Finansowego Grupy oraz PwC.
- Weryfikacja Zintegrowanego sprawozdania i sprawozdań finansowych Grupy Mondi pod kątem tonu i spójności oraz sprawdzenie, czy raport jako całość jest uczciwy, wyważony i zrozumiały (więcej informacji podano na stronie 120).
- Weryfikacja i omówienie raportów PwC przekazywanych komisji.
- Weryfikacja i uzgodnienie polityk rachunkowości, które będą stosowane dla roku kończącego się 31 grudnia 2020 r.
- Weryfikacja nowych orzeczeń w zakresie rachunkowości oraz ich potencjalnego wpływu na sprawozdawczość finansową Grupy.
- Weryfikacja ciągłości podstaw rachunkowości i sprawozdania na temat długoterminowej rentowności

(więcej informacji podano na stronach 86 -87).

- Weryfikacja i rozważanie wyników oraz weryfikacji zintegrowanego raportu i sprawozdań finansowych Mondi za 2019 rok przez FRC (więcej informacji podano powyżej).

### **Sprawy związane z audytem zewnętrznym**

- Zarekomendowanie Zarządowi przedłożenia do rozważenia akcjonariuszom na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu powołania PwC do przeprowadzenia audytu w 2020 roku.
- Weryfikacja niezależności, efektywności i obiektywności PwC (więcej informacji podano na stronie 121).
- Analiza i zatwierdzenie planu audytu zewnętrznego, z uwzględnieniem proponowanego zakresu, istotności i ryzyka audytowego oraz uzgodniono wynagrodzenie za audyt.
- Uzgodnienie zmian polityki dotyczącej świadczenia usług niezwiązanych z audytem przez PwC w reakcji na Revised Ethical Standard 2019 ( Znowelizowany Standard Etyki 2019) jeszcze bardziej ograniczający rodzaje usług, które mogą być świadczone. Na każdym spotkaniu komisja otrzymała raport dotyczący dowolnych usług niezwiązanych z audytem realizowanych przez PwC, w celu monitorowania niezależności rewidentów.
- Analiza i zatwierdzenie dokumentów – umowa na przeprowadzenie badania sprawozdania finansowego i oświadczeń.  
Przeprowadzono dwa spotkanie z PwC bez obecności kierownictwa, ponadto przewodniczący komisji regularnie kontaktował się z partnerem wiodącym prowadzącymi audyty.

### **Zarządzanie ryzykiem i kontrola wewnętrzna**

- Przeprowadzenie szczegółowej weryfikacji polityki zarządzania ryzykiem w Grupie, planowania i poziomów tolerancji oraz procesów oceny ryzyka. Skutkowała ona rekomendacjami zmian dla Zarządu, w tym korekty oceny wpływu ryzyka związanego z klimatem. Uwzględniono również pojawiające się ryzyko (więcej informacji przedstawiono na stronie 76).
- Rozważenie implikacji COVID-19 i na tej podstawie ustalenie rekomendacji dla Zarządu w zakresie dodania ryzyka pandemii jako oddzielnego głównego ryzyka.
- Weryfikacja efektywności zarządzania ryzykiem i systemów kontroli wewnętrznej (więcej informacji podano na stronie 118).
- Przeprowadzenie bardziej dogłębnej weryfikacji kilku najważniejszych zagrożeń dla Grupy, z prezentacjami przeprowadzonymi przez odpowiednich członków wyższego kierownictwa. W ramach przeglądów przeanalizowano poziom ryzyka oraz wdrożone środki monitorowania i ograniczania.
- Półroczne prezentacje na temat ryzyka informatycznego i bezpieczeństwa cybernetycznego (więcej informacji podano na stronie 120).

### **Sprawy związane z audytem wewnętrznym**

- Przeanalizowano i zatwierdzono plan audytu wewnętrznego, potwierdzający skoncentrowanie się na kluczowych obszarach ryzyka oraz odpowiednim uwzględnieniu wszystkich istotnych operacji.
- Raporty od Szefa Audytu wewnętrznego Grupy na każdym spotkaniu (więcej informacji podano na stronie 122).
- Przeprowadzenie wewnętrznej weryfikacji efektywności funkcji audytu wewnętrznego (więcej informacji podano na stronie 122).
- Organizacja spotkania z Szefem Audytu Wewnętrznego Grupy bez udziału kierownictwa.

### **Ład korporacyjny i pozostałe**

- Monitorowanie i weryfikacja ciągłego wdrażania tych elementów Kodeksu Etyki w Biznesie Grupy, które są zastrzeżone do weryfikacji przez komisję.
- Weryfikacja obserwacji z zewnętrznej weryfikacji procesów i procedur zapobiegania łapówkom i korupcji z uzgodnieniem środków wzmocniających podejście do szkoleń i due diligence w odniesieniu do przedstawicieli.
- Weryfikacja ryzyka prawnego i związanego ze zgodnością, dotyczącego Grupy.
- Weryfikacja programu Mondi w zakresie zgodności z wymaganiami dotyczącymi konkurencyjności
- Weryfikacja o zakresu obowiązków komisji, wyników i programu prac.



## Raport na temat ładu korporacyjnego

### Komisja rewizyjna

ciąg dalszy

### Kontrola wewnętrzna

System kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem Grupy, uwzględniony we wszystkich jej kluczowych działaniach, zaprojektowano w sposób odnoszący się do wszystkich znaczących zagrożeń strategicznych, finansowych, operacyjnych i dotyczących zgodności, które mogą mieć negatywny wpływ na naszą zdolność realizacji naszych celów biznesowych w przyszłości i jest on zarządzany w zakresie poziomów tolerancji ryzyka określonych przez Zarząd. Zgodnie z postanowieniami brytyjskiego Kodeksu Ładu Korporacyjnego, Grupa wdrożyła środowisko kontroli wewnętrznej chroniące przedsiębiorstwo przed głównymi zidentyfikowanymi zagrożeniami. Kierownictwo odpowiada za ustanowienie i utrzymywanie odpowiedniej kontroli wewnętrznej nad sprawozdawczością finansową i ponosimy odpowiedzialność za zapewnienie efektywności tych kontroli. Pełne informacje dotyczące ram kontroli wewnętrznej i zarządzania ryzykiem firmy Mondi można znaleźć w Raporcie strategicznym na stronach 74-75.

Komisja zweryfikowała proces zarządzania ryzykiem i system kontroli wewnętrznej Grupy. Komisja uznała, że system kontroli wewnętrznej działał efektywnie przez cały rok obrotowy i do czasu podpisania sprawozdań finansowych.

### Znaczące zagadnienia związane ze sprawozdaniami finansowymi

Komisja zweryfikowała każde z poniższych zagadnień w oparciu o rozmowy z kierownictwem i przekazywaną dokumentację, i uzyskała odpowiednie informacje na temat rozliczeń księgowych oraz ich przedstawiania. Najistotniejsze zagadnienia omówiono z zewnętrznym rewidentem na etapie planowania i po zakończeniu audytu. W kontekście podwyższonego poziomu niepewności makroekonomicznej wynikającej z pandemii COVID-19 większą uwagę poświęcono określonym szacunkom i osądom (jak opisano dokładniej poniżej). Pozostałe zagadnienia są w dużej mierze spójne z zagadnieniami rozpatrywanymi przez komisję w 2019 roku.

Kluczowe zagadnienia związane ze sprawozdaniem finansowym za 2020 rok były następujące:

Rozważana kwestia	Działanie
<p>Pozycje specjalne to takie pozycje finansowe, w przypadku których Grupa uznała, że powinny być rozpatrywane oddzielnie w rachunku zysków i strat, ponieważ jest to pomocne w określeniu wyników finansowych osiągniętych przez Grupę, ponieważ pozycje specjalne wpływają na możliwość porównywania rok do roku. Zaklasyfikowanie pozycji jako specjalnej zależy od istotności w kontekście wyników finansowych za dany rok, a taka pozycja na ogół musi przekraczać 10 mln €. Późniejsze korekty pozycji wcześniej ujętych jako pozycje specjalne są nadal odzwierciedlane jako pozycje specjalne w przyszłych okresach nawet w przypadku, gdy nie przekraczają one ilościowego progu sprawozdawczego.</p> <p>Obciążenie pozycji specjalnych netto przed opodatkowaniem dla omawianego roku wyniosło 57 mln € (2019: 16 mln €) obejmując przede wszystkim koszty restrukturyzacji i zamknięcia w wysokości 30 mln € oraz obciążenia z tytułu utraty wartości netto w wysokości 26 mln €.</p> <p>Szczegółowe informacje na temat pozycji specjalnych podano w Raporcie strategicznym na stronie 71 i w nocie 3 do Sprawozdań finansowych.</p>	<p>Komisja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— dokonało krytycznego przeglądu każdej pozycji przedstawionej przez Zarząd jako specjalna w celu upewnienia się, że pozycje te są zgodne z polityką rachunkowości Grupy;</li> <li>— rozważyła zarówno określenie ilościowe jak i sposób ujęcia pozycji specjalnych;</li> <li>— zweryfikowała odpowiedniość opisów dla pozycji specjalnych w Sprawozdaniach finansowych oraz w Raporcie strategicznym; oraz</li> <li>— zweryfikowała również, czy którekolwiek z istotnych transakcji, które nie zostały zaklasyfikowane jako specjalne zostały odpowiednio ujęte w Sprawozdaniach finansowych oraz właściwie opisane w Raporcie strategicznym.</li> </ul>

<p>W kontekście podwyższonego poziomu niepewności makroekonomicznej wynikającej z pandemii COVID-19 poświęcono większą uwagę następującym obszarom: założenie kontynuacji działalności i płynności; ryzyku utraty wartości dotyczącym majątku, budynków i wyposażenia oraz wartości firmy; przewidywanym stratom kredytowym dla należności z tytułu sprzedaży i możliwej do realizacji wartości zakupów netto. Szczegółowe informacje na temat wpływu COVID-19 na skonsolidowane sprawozdania finansowe podano w nocy 1 do sprawozdań finansowych.</p>	<p>Komisja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— zweryfikowała raporty kierownictwa dotyczące wpływu COVID-19;</li> <li>— oceniła oszacowanie możliwości kontynuowania działalności (dalsze informacje podano na stronie 87); oraz</li> <li>— uzyskała pewność, że poziom stosowania niepewności makroekonomicznej jest właściwy i rozważony zgodnie z polityką rachunkowości Grupy.</li> </ul>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Strona 119

### Znaczące zagadnienia związane ze sprawozdaniami finansowymi

Rozważana kwestia	Działanie
<p>Poza rzeczowymi aktywami trwałymi w wysokości 4 641 mln €, w sprawozdaniu z sytuacji finansowej za składnik aktywów uznawane są wyceniane na 70 mln € aktywa niematerialne oraz wartość firmy wyceniana na 923 mln €.</p> <p>Jak podano w polityce rachunkowości, wartość firmy jest sprawdzana pod kątem utraty wartości raz do roku, a wartość majątku budynków i wyposażenia oraz wartości niematerialnych za każdym razem, gdy pojawią się jakiegokolwiek wskazania o możliwej utracie wartości tych aktywów.</p>	<p>Komisja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— przeanalizowała raport kierownictwa opisujący wskaźniki możliwego pogorszenia wartości środków trwałych oraz wartości niematerialnych, jak również wyniki przeprowadzanych testów wartości aktywów;</li> <li>— zweryfikowała raport kierownictwa na temat wyników corocznego badania pogorszenia wartości firmy;</li> <li>— zweryfikowała zastosowane przyjęte założenia i porównała je z budżetem Grupy i obecnym środowiskiem makroekonomicznym;</li> <li>— oceniła czynniki wrażliwości leżące u podstaw podstawowych założeń dla oceny konsekwencji, jakie możliwe w uzasadnionym zakresie zmiany mogą mieć na ujętą wartość odzyskiwalną aktywów bazowych; oraz</li> <li>— upewniła się, że nie było wymagane obniżenie wartości firmy, a utrata wartości majątku, budynków i wyposażenia była właściwa.</li> </ul>
<p>Grupa prowadzi działalność w wielu państwach, a w każdym z nich obowiązuje inny system podatkowy.</p> <p>Grupa podlega regularnym kontrolom skarbowym, i założono odpowiednie rezerwy w oparciu o przepisy podatkowe w danym kraju oraz przewidywane wyniki wszelkich negocjacji lub rozstrzygnięć.</p> <p>Ujmowanie przez Grupę aktywów z tytułu odroczonego podatku dochodowego, odnoszącego się do wykorzystania w przyszłości skumulowanych strat podatkowych, jest uzależnione od rentowności i wyników odpowiednich przedsiębiorstw w przyszłości.</p>	<p>Komisja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— otrzymywała regularne raporty kierownictwa dotyczące zmian legislacyjnych, które mogą wpływać na sytuację podatkową Grupy;</li> <li>— przeanalizowała raporty od kierownictwa określające najistotniejsze ryzyko podatkowe Grupy, w tym kontrole i postępowania skarbowe w toku oraz zweryfikowała powiązane przepisy podatkowe uwzględniane przez kierownictwo i uznała, że są one odpowiednie, a ryzyko wystąpienia nowych nieoczekiwanych zagrożeń jest niskie;</li> </ul> <p>oraz</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— przeanalizowała raport kierownictwa nakreślający kluczowe założenia dotyczące ujmowania aktywów z tytułu odroczonego podatku i stwierdziła, że</li> </ul>



	dokonane założenia są rozsądne i spójne rok do roku.
Wymagany jest szeroki zakres szacunków dla określenia założeń do zastosowania przy wycenie składnika aktywów w postaci zalesiania oraz zobowiązań w zakresie świadczeń emerytalnych. Takie założenia w największym możliwym stopniu opierają się o dostępne dane rynkowe oraz, w przypadku zobowiązań w zakresie świadczeń emerytalnych, o sugestie i rady aktuariuszy.	<p>Komisja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— oceniła założenia stosowane do wyceny aktywów leśnych i świadczeń emerytalnych;</li> <li>— przeanalizowała podstawę ustalenia tych założeń oraz oceniła założenia poprzez ich porównanie z założeniami z poprzednich lat i sytuacją rynkową w ciągu 2020 roku; oraz</li> <li>— stwierdziła, że założenia oraz zmiany w tych założeniach były odpowiednie, w porównaniu z rokiem kończącym się dnia 31 grudnia 2019.</li> </ul>

## Strona 120

### Uczciwe, zrównoważone i zrozumiałe

Zgodnie z odpowiedzialnością komisji za zapewnienie wdrożenia silnych procedur sprawozdawczości finansowej i kontroli wewnętrznej, jak również wymaganiem brytyjskiego Kodeksu ładu korporacyjnego, zgodnie z którym komisja powinna doradzać zarządowi przy dorocznym raporcie i rozliczeniach, komisja przeprowadziła ocenę zintegrowanego raportu i sprawozdań finansowych za 2020 rok. Obejmowała ona prace prowadzone przez komisję w ciągu całego roku monitorujące sprawozdawczość finansową. Proces i wyniki opisano poniżej.

#### Omówienie całego roku

- Weryfikacja obowiązujących polityk i regulacji w zakresie rachunkowości oraz ich stosowania
- Weryfikacja regularnych wyników i oświadczeń finansowych
- Sprawozdania Kontrolera Finansowego Grupy i PwC
- Raporty Audytu Wewnętrznego

#### Weryfikacja objęła

- Opracowanie planu ramowego, w tym jego treści i struktury, koncepcji projektowych i harmonogramu
- Rozważenie wymagań prawnych i ładu korporacyjnego dotyczące sprawozdawczości
- Weryfikacja szczegółowych sprawozdań Kontrolera Grupy i PwC, dająca możliwość dyskusji i kwestionowania ich treści
- Podsumowania obszarów podlegających osądowi kierownictwa lub istotnych szacunków rachunkowych
- Rozważenie zasady kontynuacji działalności i wykonalności długoterminowej
- Oddzielne spotkanie z PwC bez obecności kierownictwa
- Możliwość odpowiedniej weryfikacji projektów

#### Weryfikacja potwierdziła

- Dobrze udokumentowane planowanie i procedury przy opracowywaniu sprawozdania
- Podejście oparte na współpracy wszystkich stron, od których wymagane jest uczestniczenie w pracach nad sprawozdaniem
- Postawę opracowania spójną ze sprawozdawczością finansową w ciągu całego roku
- Uwzględnienie wszystkich istotnych zagadnień
- Spójność komunikatów, w szczególności komunikatów dotyczących zagadnień finansowych

## Wniosek

Po przeprowadzeniu szczegółowej weryfikacji komisja uznała, że:

- jako całość zintegrowane sprawozdanie i sprawozdania finansowe Grupy za 2020 rok były uczciwe, zrównoważone i zrozumiałe;
- sprawozdanie dokładnie odzwierciedlało informacje potrzebne udziałowcom do oceny pozycji i wyników, modelu działalności i strategii Grupy; oraz
- stosowanie dowolnych innych miar wyników zawartych w raporcie pomaga w przedstawieniu uczciwej weryfikacji działalności Grupy

## Zalecenie

Komisja przedstawiła swoje obserwacje i wnioski Zarządowi

## Ryzyko związane z technologiami informatycznymi

Komisja przeprowadza obecnie raz na pół roku szczegółową weryfikację ryzyka związanego z technologiami informatycznymi oraz działań ograniczających je.

Ramy zarządzania ryzykiem informatycznym w Grupie zostały wyjaśnione komisji, i uzyskano pewność, że stosowane podejście jest całościowe i stabilne, dzięki przeprowadzonym audytom niezależnych stron trzecich.

Chociaż weryfikacje te obejmują wszystkie istotne aspekty ryzyka informatycznego, w tym bezpieczeństwo, zgodność i dostępność, koncentrujemy się coraz bardziej na bezpieczeństwie cybernetycznym, ponieważ w tym obszarze znajduje się pięć głównych zagrożeń informatycznych. Główne działania ograniczające zagrożenia wynikały ze spraw związanych z bezpieczeństwem cybernetycznym, szczególnie w zakresie projektowania sieci i architektury zabezpieczeń. Informacje zdobyte w związku z próbami naruszenia bezpieczeństwa oraz szkolenia z bezpieczeństwa cybernetycznego dla pracowników stanowiły kluczowe obszary zainteresowania komisji w ciągu roku. Szczególnie skuteczne okazało się przeprowadzenie nowej kampanii dotyczącej bezpieczeństwa cybernetycznego, uczącej pracowników jak lepiej się zabezpieczać. Ponadto uzyskano certyfikację ISO 27001. Komisja pozytywnie odnotowała poziom skoncentrowania się na bezpieczeństwie cybernetycznym w całej Grupie oraz nacisk kładziony na świadomość pracowników, kształcenie i testy.

Ponadto wyzwaniem w omawianym roku była znacząco wyższa liczba pracowników pracujących z domu ze względu na COVID-19. Przy bardzo krótkim terminie realizacji podjęto prace zapewniające stabilny i efektywny zdalny dostęp do sieci Mondi oraz łatwy dostęp do niezawodnych metod komunikacji i możliwości przeprowadzania spotkań wirtualnych. Jednocześnie priorytetem pozostało bezpieczeństwo. Podjęte kluczowe działania były monitorowane przez komisję. Obejmowały one przygotowanie zespołu roboczego monitorującego funkcjonowanie systemu, wytyczne pomagające pracownikom efektywnie pracować z domu oraz rozszerzenie funkcji spotkań wirtualnych, jak również kontynuację szkoleń z zakresu bezpieczeństwa cybernetycznego. Komisja zyskała pewność, że reakcja była odpowiednia, a systemy pozostały stabilne i bezpieczne przez całą pandemię.

Ogółem komisja stwierdziła, że zarządzanie ryzykiem informatycznym w Grupie jest efektywne, a kierownictwo zapewniło jego ciągłe monitorowanie i doskonalenie (więcej informacji podano na stronach 84-85).

## Strona 121

### Audyt zewnętrzny

Akcjonariusze po raz pierwszy powołali Pricewaterhouse Coopers LLP (PwC) na rewidenta na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu w maju 2017 r. w miejsce Deloitte LLP, po przeprowadzeniu procesu przetargowego. Audyt w 2020 roku był czwartym audytem PwC dla Mondi, a pierwszym przeprowadzonym przez Simona Morleya jako głównego partnera audytu.

Na koniec roku obrotowego kończącego się 31 grudnia 2020 komisja potwierdza zgodność z postanowieniami The Statutory Audit Services for Large Companies Market Investigator (Mandatory Use of Competitive Tender Processes and Audit Committee Responsibilities) Order 2014.

## **Usługi niezwiązane z audytem**

Stosowana jest polityka, która reguluje świadczenie usług niezwiązanych z audytem świadczonych przez PwC na rzecz Mondi, określająca które usługi są dozwolone oraz proces, który należy przeprowadzać, aby uzyskać zatwierdzenie dozwolonych usług. Wszystkie usługi tego rodzaju muszą być zatwierdzone - nie jest przeprowadzane żadne zatwierdzenie z góry. Politykę zaktualizowano w 2020 r., aby odzwierciedlić zmiany wprowadzone przez Revised Ethical Standard 2019.

W przypadku usług niezwiązanych z audytem przedsiębiorstwo musi złożyć formalny wniosek podający cele, zakres prac, poziom prawdopodobnych opłat oraz uzasadnienie wymagania przeprowadzenia prac przez audytora zewnętrznego Grupy, jak również wystarczające informacje umożliwiające ocenę istotności.

Komisja monitoruje zgodność z polityką oraz pułap finansowy wynagrodzenia niezwiązanego z audytem i otrzymuje sprawozdania na każdym spotkaniu z wyszczególnieniem wszystkich zatwierdzonych usług niezwiązanych z audytem.

Łączne opłaty za usługi niezwiązane z audytem wyniosły 0,4 mln €, co odpowiada 8% zapłaconej opłaty za audyt, gdzie większość opłat za usługi niezwiązane z audytem dotyczyła przeglądu półrocznego oraz pozostałych usług zapewnienia związanych z audytem.

## **Niezależność, obiektywność i efektywność audytu zewnętrznego**

Formalne ramy dla oceny efektywności zewnętrznego procesu audytu oraz jakości audytu zostały przyjęte przez komisję z uwzględnieniem wszelkich aspektów usług audytorskich zapewnianych przez PwC. Chociaż część oceny jest zarządzana w cyklu rocznym, w trakcie cyklu jest ona traktowana jako ciągła weryfikacja.

### **Przedmiot oceny**

- Stabilność procesu audytowania
- Jakość audytu, w tym środki kontroli jakości
- Partnerzy audytowi i zespół, z uwzględnieniem umiejętności, charakteru i wiedzy
- Niezależność i obiektywność
- Formalna sprawozdawczość

### **Dane wejściowe**

#### **Komisja rewizyjna**

- Stałe monitorowanie wyników audytu w ciągu roku
- Weryfikacja i uzgodnienie planu audytu
- Zweryfikowanie jakości sprawozdawczości do komisji, poziomu raportowania i profesjonalnego sceptycyzmu oraz zrozumienia działalności Grupy wykazywanego przez PwC
- Weryfikacja jakości zespołu audytującego, umiejętności technicznych i doświadczenia oraz przydzielania zasobów podczas audytu
- Analiza interakcji z kierownictwem oraz poziom kwestionowania
- Regularne spotkania przewodniczącego komisji z zaangażowanymi partnerami audytowymi
- Zweryfikowanie informacji zwrotnych od członków komisji, w tym opinie na temat wsparcia prac komisji oferowanego przez PwC oraz komunikacji z komisją
- Rozważenie efektywności polityk i procedur Mondi pod kątem zapewniania niezależności audytora.

#### **Zarządzanie**

- Informacje zwrotne z relacji z dyrektorem finansowym, kontrolerem Grupy oraz Szefem Audytu Wewnętrznego Grupy
- Informacje zwrotne z kwestionariuszy wydanych na poziomie korporacji i jednostek przedsiębiorstwa członkom personelu zaangażowanym w audyt

#### **PwC**

- Dostarczenie komisji potwierdzenia, że działa zgodnie ze standardami etycznymi wymaganymi od firm audytujących

- Potwierdzenie wdrożonych w firmie polityk i procedur zapewniających jej niezależność
- Niezależny partner audytowy, który nie miał żadnych innych powiązań z Mondi, przeprowadził dodatkową weryfikację procesu audytu po zakończeniu audytu w 2019 r., a działania PwC zostały ogólnie ocenione jako efektywne po rozmowach z przewodniczącym komisji rewizyjnej, Dyrektorem Finansowym Grupy i Kontrolerem Grupy.

#### **Organa nadzoru**

- Raport Financial Reporting Council (FRC) w Wielkiej Brytanii za 2019/20 dotyczący kontroli jakości audytów obejmował weryfikację audytów przeprowadzonych przez PwC.

#### **Kluczowe dane wyjściowe**

- Jakość partnerów audytowych i zespołów zostały potwierdzone, a otrzymane informacje zwrotne nie dotyczyły żadnych istotnych problemów
- Badanie było dobrze zaplanowane i przeprowadzone, z pracami zakończonymi w terminie, a Zarząd miał pewność, że wszystkie kluczowe obserwacje zostały zgłoszone na odpowiednio wczesnym etapie procesu, aktywnie zaangażowano się w przypadku istotnych błędów oraz odpowiednio osądzono ich istotność
- PwC wykazywał dobre zrozumienie Grupy i jej systemów kontroli wewnętrznej oraz określił obszary największego ryzyka dla sprawozdawczości finansowej i skoncentrował się na nich
- Sprawozdania PwC dla komisji były jasne, otwarte i dokładne, z wyjaśnieniem podstaw określonych wniosków, według potrzeb
- Potwierdzono, że w trakcie przeprowadzania audytu występował odpowiedni poziom kwestionowania, gdzie zewnętrzny rewident kwestionował osądy i założenia kierownictwa dla różnych zagadnień, w tym kluczowych osądów finansowych i kluczowych źródeł niepewności szacunków; utraty wartości majątku, budynków i wyposażenia oraz wartości firmy; oraz założenia leżące u podstaw założenia kontynuowania działalności w rachunkowości przy opracowywaniu sprawozdań finansowych i oświadczenia o rentowności.

#### **Wniosek**

Komisja, po uwzględnieniu wszystkich istotnych kwestii doszła do wniosku, że zachowano niezależność, obiektywność i efektywność rewidenta.

#### **Strona 122**

### **Raport na temat ładu korporacyjnego**

#### **Komisja rewizyjna**

ciąg dalszy

#### **Audyt wewnętrzny**

Funkcja audytu wewnętrznego Mondi stanowi integralną część ładu korporacyjnego i zarządzania ryzykiem oraz ram kontroli wewnętrznej w Mondi. Głównym celem funkcji audytu wewnętrznego jest wspomaganie Zarządu i najwyższego kierownictwa w ochronie aktywów, reputacji i zrównoważonego rozwoju organizacji oraz zarządzanie ryzykiem i jego efektywne ograniczanie. Obejmuje to ocenę, czy wszystkie istotne rodzaje ryzyka zostały zidentyfikowane i odpowiednio podane Zarządowi i najwyższemu kierownictwu przez kierownictwo, i czy są one odpowiednio nadzorowane.

Komisja rewizyjna ponosi główną odpowiedzialność za monitorowanie i weryfikowanie zakresu oraz efektywności funkcji Wewnętrznego Audytu Grupy. Szef Audytu Wewnętrznego Grupy ma bezpośredni dostęp do komisji, odpowiada przed nią, jak również regularny dostęp do najwyższego kierownictwa Mondi.

Wdrożono kartę audytu wewnętrznego zatwierdzoną przez komisję. Karta określa cel, istotność i uprawnienia działu Audytu Wewnętrznego. Co roku komisja rozważa i zatwierdza plan audytów wewnętrznych, który w założeniu skupia się na kluczowych dla Grupy zagrożeniach, aby zapewnić ich efektywne zarządzanie w kontekście naszych celów biznesowych, oraz wdrożenie odpowiednich środków kontroli wewnętrznej.

Komisja zapewnia że uwzględnione są wszelkie istotne działania, a także, że zakres finansowy oraz geograficzny jest odpowiedni. Każdy zakład Mondi jest odwiedzany minimum co pięć lat, a wszystkie duże zakłady są audytowane co roku. W 2020 r., ze względu na ograniczenia związane z COVID-19, chociaż przeprowadzono badanie w większości naszych głównych zakładów, w kilku nie udało się przeprowadzić badania na zwykłych zasadach. Zakłady te będą priorytetem w 2021 r.

Sprawozdania są składane na każdym spotkaniu komisji, co zapewnia aktualizację działań, poziomów

zasobów, postępów względem planu, wyników przeprowadzonych audytów oraz odpowiedzi Zarządu dotyczących obszarów wskazanych do doskonalenia. W ciągu roku komisja zwróci w miarę potrzeby uwagę na odchylenia od planu, zazwyczaj w odpowiedzi na istotne przejęcie lub zmianę w profilu ryzyka Grupy wyszczególnianym w sprawozdaniach z audytów oraz kwestie poruszane za pośrednictwem poufnego systemu zgłoszeniowego. W 2020 r. dokonano kilku korekt planu w odpowiedzi na COVID-19 oraz ograniczenia nałożone na podróże międzynarodowe. Tam, gdzie było to możliwe, przeprowadzano audyty zdalne z zaangażowaniem naszego personelu miejscowego. Utrzymywanie właściwego nadzoru oraz kontroli działań poprzez wykorzystanie oceny audytów wewnętrznych jest traktowane przez komisję jako kluczowy element jej pracy.

W ciągu roku przeprowadzono ocenę zewnętrzną funkcji Audytu Wewnętrznego w formie audytu zewnętrznego, a pełny raport z tej oceny został przedstawiony komisji. W weryfikacji podsumowano, że funkcja audytu wewnętrznego jest prowadzona przez doświadczonego i niezależnego Szefa Audytu Wewnętrznego Grupy i wspierana przez profesjonalny zespół dobrze wykwalifikowanych pracowników. Raport podkreślał w szczególności pozytywną kulturę związaną z rolą i wkładem funkcji Audytu Wewnętrznego oraz wszechstronne procesy planowania audytów.

Audyty są przeprowadzane zgodnie z odpowiednią metodologią wspieraną wytycznymi w zakresie dobrej praktyki. Podano kilka rekomendacji, w tym zalecono rozważenie poszerzenia zakresu planu audytu wewnętrznego oraz ujęcia audytów sprawdzających efektywność ogólnych ram kontroli, aby oceniać poziomy pozyskiwania zasobów oraz dalszego dostosowania sprawozdawczości. Zalecenia są rozważane, a komisja będzie monitorować postępy w tym zakresie. W wyniku weryfikacji komisja stwierdziła, że Szef Audytu Wewnętrznego Grupy zapewnia odpowiednie kierowanie funkcją Audytu Wewnętrznego, która nadal efektywnie realizuje swoje obowiązki.

## Strona 123

### Raport na temat ładu korporacyjnego Komisja ds. zrównoważonego rozwoju

#### Razem...

#### mierzymy wyniki w odniesieniu do naszych ambitnych zobowiązań

W ciągu roku komisja rozważyła nowe zobowiązania w zakresie zobowiązań do 2030 roku, wyrażone w postaci Mondi Action Plan 2030 (MAP2030). Zobowiązania odzwierciedlają te zagadnienia, które zdaniem Mondi są najważniejsze dla jego interesariuszy oraz są fundamentalne dla naszej przyszłej strategii rozwoju oraz wieloletniego sukcesu zrównoważenia.

#### Dominique Reiniche

Przewodnicząca komisji ds. zrównoważonego rozwoju

#### Skład<sup>1</sup>

Członkowie w ciągu roku	Członek komisji od	Uczestnictwo w spotkaniach
Dominique Reiniche, Przewodnicząca	maj 2017	6/6
Enoch Godongwana	wrzesień 2019	6/6
Stephen Harris	marzec 2011	6/6
Andrew King <sup>2</sup>	maj 2020	4/4
Peter Oswald <sup>3</sup>	maj 2017	0/1
Stephen Young	maj 2018	6/6

- 1 Maksymalną liczbę zaplanowanych posiedzeń w ciągu roku, w których dany dyrektor mógł uczestniczyć podano obok liczby posiedzeń, w których uczestniczył.
- 2 Andrew King dołączył do komisji dnia 6 maja 2020 r. Andrew uczestniczył we wszystkich spotkaniach po swoim powołaniu.
- 3 Peter Oswald ustąpił z Zarządu i z komisji dnia 31 marca 2020 roku. Peter nie mógł uczestniczyć w spotkaniu przed tym terminem ze względu na ważne zobowiązania.

## **Inni regularni uczestnicy posiedzeń**

- Dyrektor Finansowy Grupy
- Prezes i Dyrektorzy niewykonawczy niebędący członkami komisji
- Dyrektor Techniczny i ds. Zrównoważonego Rozwoju Grupy
- Szef Grupy ds. zrównoważonego rozwoju
- Szef Grupy ds. Bezpieczeństwa i Higieny

## **Szanowni Akcjonariusze!**

Niniejszy raport omawia kluczowe działania prowadzone przez komisję i jej obszary zainteresowania w ciągu roku i w ramach, w których działa.

Chociaż Zarząd jako całość jest odpowiedzialny za nadzorowanie podejścia Mondy do zrównoważonego rozwoju, komisja w imieniu Zarządu nadzoruje i monitoruje polityki i praktyki zrównoważonego rozwoju Mondy oraz postępy w odniesieniu do naszych zobowiązań i celów w tym zakresie. Zapewnia wytyczne dotyczące zagadnień odnoszących się do zrównoważonego rozwoju w tym problemów związanych ze zmianami klimatycznymi, weryfikując i aktualizując ramy polityk i strategii zrównoważonego rozwoju Grupy, zapewniając ich spójność z najlepszą praktyką w skali globalnej.

Ponadto podejście Mondy do zrównoważonego rozwoju jest monitorowane przez komisję wykonawczą, której przewodniczącym jest Dyrektor Generalny Grupy, oraz przez zespół operacyjny kierownictwa złożony z najwyższego kierownictwa ze wszystkich zakładów Grupy.

Podsumowujące sprawozdanie dyrektorów dotyczące praktyk zrównoważonego rozwoju w Grupie znajduje się na stronach 38-65.

## **Skład**

W marcu 2020 Peter Oswald ustąpił ze stanowiska Dyrektora Generalnego Grupy oraz członka komisji. Zarząd uznał, że biorąc pod uwagę wzrastające znaczenie komisji wraz ze zwiększającą się globalną koncentracją na zagadnieniach zrównoważonego rozwoju oraz wzrastające oczekiwania interesariuszy dotyczące rozpatrywania przez przedsiębiorstwo swojego wpływu, Dyrektor Generalny Grupy pozostanie członkiem komisji, zatem w efekcie Andrew King został powołany do komisji w maju 2020 r. Powołanie Andrew do komisji wzmacnia komunikat dla całej Grupy, że zrównoważony rozwój ma krytyczne znaczenie dla długoterminowego sukcesu Mondy, a nasze podejście musi być kierowane od samej góry.

Ogłoszono również, że do komisji dołączą Svein Richard Brandtzaeg i Dama Angela Strank po ich powołaniu do Zarządu w kwietniu 2021 wnosząc dodatkowe perspektywy i doświadczenie do komisji. Zapewnienie różnicowania wiedzy i doświadczenia w komisji jest niezwykle cenne, biorąc pod uwagę szybkie tempo z jakim rozwija się obszar zrównoważonego rozwoju oraz najlepsza praktyka.

## **Strona 124**

### **Komisja ds. zrównoważonego rozwoju**

ciąg dalszy

### **Obszary zainteresowania**

Bezpieczeństwo naszych pracowników i wykonawców pozostało zagadnieniem priorytetowym w ciągu roku, a wyniki w zakresie bezpieczeństwa są weryfikowane na każdym posiedzeniu. Krytyczne znaczenie miało zapewnienie, że dodatkowe wyzwania związane z COVID-19 nie odwrócą naszej uwagi od naszych normalnych wysokich standardów bezpieczeństwa. Jednakże głęboko zasmuciły nas dwa wypadki ze skutkiem śmiertelnym, które miały miejsce w 2020 roku.

W styczniu wykonawca zmarł w trakcie prac rozbiórkowych w naszej fabryce w Syktyvkar (Rosja), a w czerwcu wykonawca stracił życie w naszej fabryce Richards Bay (RPA) podczas planowanego remontu i



czyszczenia. Dla komisji niezwykle istotne znaczenie miało poświęcenie czasu na zrozumienie przyczyn każdego zdarzenia, uzyskanie wiedzy i działań, które należy podjąć. Jesteśmy w pełni świadomi skutków, jakie tego typu incydent mają dla rodzin, przyjaciół i kolegów osób poszkodowanych, dlatego nadal ciężko pracujemy nad dalszym wdrożeniem naszej kultury bezpieczeństwa w całej Grupie. Więcej informacji na temat podejmowanych działań można znaleźć na stronach 46-47.

Nasze przeglądy bezpieczeństwa obejmowały również szczegółowe rozważenie dodatkowego ryzyka związanego z COVID-19 oraz obszarów zainteresowania w tym zakresie. Ochrona naszych pracowników i wykonawców, a jednocześnie utrzymanie stabilności naszych zakładów stanowiły kluczowe wyzwania dla kierownictwa w ciągu roku, a komisja miała do odegrania rolę w zapewnieniu właściwej równowagi i podjęcia odpowiednich kroków. Komisja uzgodniła przyjęcie ryzyka dla „zdrowia i bezpieczeństwa” odzwierciedlającego wpływ COVID-19 oraz umożliwiającego celową reakcję na potencjalne przyszłe pandemie lub podobne kryzysy dotyczące zdrowia publicznego na tę skalę.

W ciągu roku komisja rozważyła nowe zobowiązania dotyczące zrównoważonego rozwoju wyrażone w postaci Mondi Action Plan 2030 (MAP2030). Zobowiązania odzwierciedlają te zagadnienia, które zdaniem Mondi są najważniejsze dla jego interesariuszy oraz są fundamentalne dla naszej strategii przyszłego rozwoju i długoterminowego zrównoważonego sukcesu. Zarząd zatwierdził zobowiązania po rekomendacji komisji. Zatwierdzenie zobowiązań nastąpiło po szerokich konsultacjach i zaangażowaniu w całym przedsiębiorstwie, co omówiono dokładniej na stronach 42-43. Idąc dalej komisja będzie monitorować i nadzorować postępy w odniesieniu do zobowiązań i celów MAP2030 oraz będzie przekazywać regularne sprawozdania Zarządowi.

Jednocześnie komisja również rozważyła ryzyko i szanse dla zrównoważonego rozwoju, przed którymi stoi Grupa, koncentrując się dokładniej na aspektach związanych ze zmianami klimatycznymi. Jest to obszar, który wpływa na naszych wszystkich kluczowych interesariuszy i sposób prowadzenia przez nas działalności, a zatem stanowi dla nas priorytet, pozwalający zapewnić, że rozumiemy wpływ, jaki mogą mieć zmiany klimatyczne. Powołano międzydyscyplinarny zespół do oszacowania tego ryzyka i szans zgodnie z zaleceniami zespołu roboczego ds. sprawozdawczości finansowej związanej z klimatem. W 2020 r. zespół koncentrował się na trzech obszarach - plantacjach i zakupach drewna, wyrobach i zakładach. W wyniku tych prac ustalono kilka rodzajów szczegółowego ryzyka i szans oraz w każdym przypadku określono ilościowo potencjalny wpływ finansowy. Zapewnia to kontekst dla komisji podczas przyszłych dyskusji komisji nad zmianami klimatycznymi oraz umożliwia jej skoncentrowanie się na problemach uznanych za mające największy wpływ. Jasnym jest ponadto, że jest to proces zmieniający się, a nasze rozumienie wpływu tego ryzyka i szans może się zmieniać wraz z upływem czasu. Więcej informacji można znaleźć na stronie 80.

Komisja omówiła ponadto postępy Mondi dotyczące reagowania na jego potencjalny wpływ na prawa człowieka i ryzyko w tym zakresie. Działania te obejmowały zmiany w naszym procesie odpowiedzialnych zakupów oraz prace podjęte wspólnie z duńskim Instytutem Praw Człowieka (DIHR) nad procesem due diligence Mondi w obszarze praw człowieka. Komisja otrzymała obserwacje z analizy przeprowadzonej przez DIHR i zgodziła się na działania zaproponowane w celu poprawy naszych praktyk i podejścia.

Dokładniejsze omówienie kluczowych zagadnień rozpatrywanych przez komisję w ciągu roku przedstawiono obok.

### **Efektywność komisji**

Działania i efektywność komisji zostały zweryfikowane jako część oceny Zarządu przeprowadzonej w ciągu roku, więcej informacji można znaleźć na stronie 110. Z przyjemnością potwierdzam, że komisja jest postrzegana jako pracująca efektywnie i wykonująca swoje obowiązki przydzielone jej przez Zarząd.

### **Dominique Reiniche**

Przewodnicząca, Komisja ds. zrównoważonego rozwoju

## **Strona 125**

### **Działania komisji ds. zrównoważonego rozwoju**

Poniżej przedstawiono kilka kluczowych zagadnień rozpatrywanych przez tę komisję.

### **Wyniki dotyczące bezpieczeństwa i poważne incydenty**

- Weryfikacja szczegółowych raportów dotyczących dwóch wypadków ze skutkiem śmiertelnym w zakładach w Syktyvkar i Richards Bay oraz otrzymanych raportów monitorujących na temat wyników z



- dochodzenia dotyczącego każdego incydentu oraz reakcji kierownictwa i podjętych działań.
- Monitorowanie liczby przypadków COVID-19 w całej Grupie, działań podjętych w celu ochrony pracowników i wykonawców oraz kluczowych obszarów zainteresowania w tym zakresie, w szczególności wyższego ryzyka związanego z dorocznymi przestojami remontowymi, co dało komisji pewność, że wdrożone wszystkie odpowiednie środki.
- Otrzymywanie regularnych sprawozdań dotyczących wyników bezpieczeństwa na poziomie Grupy i jednostek przedsiębiorstwa, w tym wyników poszczególnych zakładów, klasyfikacji zdarzeń i porównania w obrębie sektora, co dało komisji wgląd w kulturę bezpieczeństwa oraz umożliwiło określenie zakładów wymagających dalszej koncentracji.
- Rozważenie i uzgodnienie etapów w rozwoju bezpieczeństwa oraz wskaźników wiodących i opóźnionych dla kolejnego okresu sprawozdawczego.

### **Zarządzanie zrównoważonym rozwojem i ryzyko**

- Weryfikacja znaczących problemów, zagrożeń i szans związanych ze zrównoważonym rozwojem.
- Otrzymanie prezentacji doradców prawnych Mondi na temat rozwijającego się reżimu prawnego dotyczącego zagadnień ESG, koncentrując się na zmianach, które z największym prawdopodobieństwem mogą wpłynąć na Mondi i jego inwestorów, w tym wymagania UE i brytyjskie dotyczące podawania informacji, w szczególności najbliższe wymagania w zakresie sprawozdawczości zgodnie z zaleceniami grupy zadaniowej ds. sprawozdawczości finansowej związanej z klimatem (TCFD), europejskiego zielonego ładu i unijnej taksonomii.
- Zweryfikowano te elementy Kodeksu Etyki w Biznesie Grupy, które są zastrzeżone do weryfikacji przez komisję i ustalono, że pozostały one właściwe i spójne z kulturą Grupy.
- Weryfikacja i zatwierdzenie oświadczenia Grupy dotyczącego handlu ludźmi i współczesnego niewolnictwa.
- Weryfikacja i zatwierdzanie corocznych sprawozdań dotyczących zrównoważonego rozwoju.
- Weryfikacja zakresu obowiązków i wyników pracy komisji, gdzie ustalono, że zakres pozostał odpowiedni, a komisja rozważyła wszystkie wymagane od nich zagadnienia.
- Rozważenie i uzgodnienie rocznego programu prac komisji.

### **Zmiany klimatyczne**

- Zweryfikowanie ryzyka i szans związanych ze zmianami klimatycznymi i potencjalnych wpływów na działalność zgodnie z rekomendacjami TCFD (dalsze informacje przedstawiono na stronie 59).
- W ramach regularnych przeglądów wyników w zakresie środowiska, zweryfikowano KPI monitorujące postępy Grupy w zmniejszaniu swoich emisji gazów cieplarnianych zgodnie z celami o naukowych podstawach określonymi naukowo
- Uzgodniono zarekomendowanie Zarządowi włączenie zmian klimatycznych jako specjalnego obszaru działania w ramach MAP2030 oraz rozważono i uzgodniono wspierające zobowiązania i cele (dalsze informacje podano na stronach 26-27).

### **Wyniki środowiskowe**

- Otrzymywanie regularnych przeglądów wyników dla każdego kluczowego wskaźnika efektywności i zobowiązań.
- Otrzymywanie informacji na temat wszelkich istotnych incydentów środowiskowych i analiza reakcji kierownictwa.

### **Polityki i zobowiązania**

- Weryfikacja osiągnięć względem zobowiązań modelu Odpowiedzialnego rozwoju na 2020 rok (więcej informacji podano na stronach 44 -45).
- Zweryfikowanie i uzgodnienie zarekomendowania Zarządowi MAP2030 opracowanego na podstawie szczegółowych analiz istotności i konsultacji z interesariuszami (dalsze informacje podano na stronach 42-43).
- Weryfikacja polityk zrównoważonego rozwoju Grupy i zatwierdzanie nowelizacji odzwierciedlających najlepszą praktykę.

## Leśnictwo

- Zweryfikowanie aktualizacji działań związanych z leśnictwem w Rosji i RPA.

## Relacje z interesariuszami

- Otrzymanie prezentacji od WWF RPA dotyczącej prac podejmowanych w zakresie bezpieczeństwa wodnego, podkreślających kluczowe wyzwania, przed jakimi stoi kraj w tym zakresie oraz prace podejmowane w reakcji na nie w ramach partnerstwa Mondi i WWF.
- Zweryfikowanie relacji i angażowania się Grupy z kluczowymi interesariuszami, w tym organizacjami rządowymi i pozarządowymi, z koncentracją na partnerstwie, które będzie niezbędne, aby wspierać Mondi w realizacji MAP2030 oraz głównych obszarach zaangażowania.
- Zweryfikowanie naszego zaangażowania społecznego oraz w społecznościach dotyczącego w szczególności wkładu w społeczność związanego z COVID-19 oraz zweryfikowanie polityk, procesów zakupu i mechanizmu zgłaszania skarg Mondi przez Duński Instytut Praw Człowieka.
- Zweryfikowanie ocen ESG Mondi, aby zrozumieć, które oceny/ ratingi są najważniejsze dla naszych interesariuszy, osiągnięte przez nas wyniki oraz obszary, w których występuje potencjał do doskonalenia.

## Zarządzanie wyrobami

- Otrzymano raport dotyczący praktyk zarządzania wyrobami Grupy, koncentrujący się w szczególności na reakcji Mondi na dyrektywę dotyczącą tworzyw sztucznych jednorazowego użytku, w tym poprzez angażowanie się z organami ustawodawczymi i poznanie zobowiązań naszych klientów w tym zakresie.

## Strona 126

### Sprawozdanie o wynagrodzeniach

Oświadczenie przewodniczącej komisji ds. wynagrodzeń

### Razem...

### uspójniamy wynagrodzenia, efektywność i interesy interesariuszy

W Mondi komisja koncentruje się na spójności i sprawiedliwości wynagrodzeń kierownictwa, uwzględniając wyniki spółki oraz wyniki uzyskane przez akcjonariuszy i pozostałych interesariuszy w ciągu roku.

### Tanya Fratto

Przewodnicząca komisji ds. wynagrodzeń

### Skład i uczestnictwo<sup>1</sup>

Członkowie w ciągu roku	Członek komisji od	Uczestnictwo w spotkaniach <sup>1</sup>
Tanya Fratto, przewodnicząca	styczeń 2017	5/5
Stephen Harris	marzec 2011	5/5
Dominique Reiniche	październik 2015	5/5
David Williams (do 7 maja 2020) <sup>2</sup>	maj 2007	2/3
Philip Yea (od 1 kwietnia 2020) <sup>3</sup>	maj 2020	3/3

<sup>1</sup> Maksymalną liczbę zaplanowanych posiedzeń w ciągu roku, w których danych dyrektor mógł uczestniczyć podano obok liczby posiedzeń, w których uczestniczył. Dodatkowe posiedzenia organizowano według potrzeb.

<sup>2</sup> David Williams odszedł z komisji 7 maja 2020 r. David nie mógł uczestniczyć w jednym spotkaniu przed swoim odejściem ze względu na ważną sprawę rodzinną.

<sup>3</sup> Philip Yea dołączył do komisji dnia 1 kwietnia 2020 r. Philip uczestniczył we wszystkich spotkaniach po swoim powołaniu.

## Inni regularni uczestnicy posiedzeń

- Dyrektor Generalny Grupy
- Szef Grupy ds. wynagrodzeń
- Zewnętrzny konsultant ds. wynagrodzeń

Drogi akcjonariuszu, z przyjemnością przedstawiam raport komisji na temat wynagrodzenia dyrektorów za 2020 r.

Na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu w 2020 roku akcjonariusze zatwierdzili naszą znowelizowaną politykę wynagradzania dyrektorów (DRP), przy 92,8% głosów za jej wdrożeniem. Byliśmy bardzo zadowoleni, że nasi akcjonariusze dalej wspierają i potwierdzają nasze ramy wynagradzania.

W tym roku, zamiast publikować pełną, zatwierdzoną ERP, przedstawiliśmy odpowiednie jej fragmenty na stronach 132-136.

Roczny raport o wynagrodzeniach opisujący sposób zastosowania ERP w roku kończącym się 31 grudnia 2020 oraz sposób, w jaki zamierzamy wdrażać ERP w 2021 roku przedstawiono na stronach 129-131.

## Wyniki i wynagrodzenie za 2020 rok

Mondi osiągnęło silne wyniki w 2020 roku przy stałym silnym generowaniu środków pieniężnych, co potwierdza odporność naszego modelu prowadzenia działalności. EBITDA bazowe wyniosło 1 353 mln € przy marży 20,3%. Grupa nadal generuje silne przepływy pieniężne, gdzie przychody generowane przez zakłady wyniosły 1 485 mln €. Nasz zwrot z zainwestowanego kapitału (ROCE) wyniósł 15,2%. Na dzień 31 grudnia 2020 zadłużenie netto zmalało o ponad 400 mln € w ciągu roku do 1 791 mln €. Dalsze informacje podano w częściach Wyniki strategiczne na stronach 24-35 oraz Analiza finansowa na stronach 70-73.

W reakcji na COVID-19 uznaliśmy za priorytet bezpieczeństwo, zdrowie i dobrostan naszych pracowników. Działaliśmy szybko, aby zapewnić, że zakłady były bezpieczne dla naszych pracowników i mogą pozostać otwarte, jak również wdrażając inicjatywy wspierające pracę zdalną. W efekcie utrzymaliśmy poziomy aktywności zatrudnienia, umożliwiając przedsiębiorstwu dalsze dostarczanie podstawowych wyrobów i materiałów naszym klientom, co odegrało ważną rolę w reakcji na pandemię COVID-19. Zminimalizowało to również konieczność korzystania z programów wsparcia rządowego i nie korzystaliśmy w ogóle z brytyjskiego programu udzielania urlopów terminowych.

Więcej informacji na temat naszej reakcji na pandemię podano na stronach od 42 do 43.

## Strona 127

### Wyniki i wynagrodzenie za 2020 rok

Zwiększyliśmy również nasze wsparcie dla społeczności, poza nasze dotychczasowe inicjatywy. Dokonaliśmy istotnych darowizn finansowych i rzeczowych wspierając reakcję na pandemię oraz zapewniliśmy żywność, świeżą wodę i inne środki osobom potrzebującym w krajach w których prowadzimy działalność.

Biorąc pod uwagę naszą silną pozycję finansową oraz zaufanie do przyszłości przedsiębiorstwa, Zarząd zarekomendował wypłatę końcowej dywidendy za 2020 rok w wysokości 41,00 eurocentów na akcję.

Dywidenda końcowa wraz ze śródroczną dywidendą dały łączną dywidendę końcową za rok wynoszącą 60,00 eurocentów na akcję, dając 5% wzrost w porównaniu z łączną dywidendą za 2019 rok.

### Zarządzanie naszymi relacjami i zasobami

Strony 45–65

Osiągane wyniki są odzwierciedlone w wynagrodzeniu otrzymywanym przez dyrektorów:

- Andrew Kingowi, Mike'owi Powellowi i Peterowi Oswaldowi przyznano premie roczne w wysokości, odpowiednio 42%, 40% i 41% maksymalnych za wyniki w 2020 roku. Premie roczne Mike'a Powella i Petera Oswalda przyznano proporcjonalnie do przepracowanego czasu. Wyniki te odzwierciedlają silne wyniki finansowe Grupy, gdzie zarówno EBITDA bazowe w wysokości 1 353 mln €, jak i ROCE wynoszący 15,2% były powyżej docelowych progów wynoszących, odpowiednio, 1 283 mln € i 13,8%. Nie dokonano wypłaty elementu premii związanego z bezpieczeństwem (10% maksymalnej) w wyniku dwóch godnych ubolewania wypadków ze skutkiem śmiertelnym, do których doszło w ciągu roku, a pomimo podejmowanych wszelkich wysiłków nie udało się osiągnąć wszystkich wskaźników wiodących ze względu na ograniczenia w podróżowaniu związane z pandemią COVID-19.

- Element personalny premii (20% maksimum) odzwierciedlał szczegółowe cele operacyjne i strategiczne dla każdej osoby. Element ten został wypłacony Andrew Kingowi, Mike'owi Powellowi i Peterowi Oswaldowi w wysokości, odpowiednio, 85%, 75% i 80%. W przypadku Andrew odzwierciedlał on jego wyjątkowe wyniki osobiste w ciągu roku, w tym znaczący wkład w ułatwienie przejścia naszego zespołu kierownictwa przy jednoczesnym pełnieniu roli Dyrektora Generalnego i Dyrektora Finansowego przez siedem miesięcy roku obrotowego. Zgodnie z naszą polityką połowa tego wynagrodzenia zostanie przekazana w formie akcji odroczonej obejmowanych po trzech latach, z wyłączeniem Petera Oswalda (zgodnie z informacjami podanymi w raporcie o wynagrodzeniach za 2019 r., zgodnie z polityką wynagradzania każda odroczone premia otrzyma przez niego musi zostać spieniężona). Więcej informacji podano na stronach 139-141.

## Wyniki działania

Premia roczna: Andrew King



Więcej informacji  
Strony 139-141

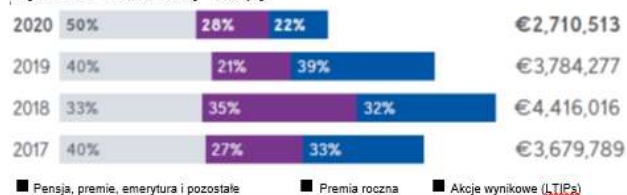
Akcje wynikowe (LTIs)



Więcej informacji  
Strona 141

## Wyniki dla wynagrodzeń<sup>1</sup>

Dyrektor Generalny Grupy



■ Pensja, premia, emerytura i pozostałe ■ Premia roczna ■ Akcje wynikowe (LTIs)

Dyrektor Finansowy Grupy



## Akcje w posiadaniu dyrektorów wykonawczych

Andrew King Dyrektor Generalny Grupy<sup>3</sup>



Więcej informacji  
Strona 144

Mike Powell Dyrektor Finansowy Grupy<sup>4</sup>



Więcej informacji  
Strona 144

- Andrew King został Dyrektorem Generalnym Grupy w 2020 roku, a wcześniej był Dyrektorem Finansowym Grupy. Mike Powell został dyrektorem finansowym Grupy. Peter Oswald był Dyrektorem Generalnym Grupy od lipca 2017 do 1 kw. 2020 r.
- Obejmuje jednorazowe wsparcie związane z przeniesieniem z RPA do Wielkiej Brytanii
- Andrew King posiada poniżej wymaganego poziomu posiadanych akcji ze względu na swój awans na Dyrektora Generalnego, co skutkowało zarówno wzrostem jego wynagrodzenia zasadniczego, jak i wymagania posiadania akcji (poprzednio 200%, obecnie 300%).
- Mike Powell dołączył do Zarządu w listopadzie 2020 i musi dopiero otrzymać udziały
- Nowo powołani dyrektorzy muszą spełnić odpowiednie wymagania dotyczące posiadania akcji w ciągu pięciu lat od powołania.

## Sprawozdanie o wynagrodzeniach

Wyniki i wynagrodzenie za 2020 rok  
ciąg dalszy

- Okres realizacji dla LTIP 2018 zakończył się dnia 31 grudnia 2020 r. Podstawę połowy nagrody stanowiły wyniki ROCE, a drugiej połowy względny osiągnięty TSR. ROCE za trzyletni okres działania wynosił 19,5%, co jest wartością wyższą od wymaganego rozciągniętego wyniku wynoszącego 18,0% i daje pełne objęcie udziałów dla tego elementu. TSR Grupy za omawiany okres wyniósł 8,4%, co umieszcza ją nieznacznie poniżej mediany wyników TSR grupy porównywalnej wynoszącej 9,1%, co daje zerowe objęcie dla tego elementu. W efekcie tych wyników, 50% ogólnego przydzielonego LTIP zostanie objęte w marcu 2021 roku i podlega dwuletniemu okresowi posiadania do 2023 roku. Więcej informacji podano na stronie 141.

Zdaniem komisji wyniki te uczciwie odzwierciedlają ogólne wyniki osiągnięte dla akcjonariuszy w ciągu roku obrotowego oraz w dłuższym okresie. W efekcie komisja ustaliła, że nie będą wymagane żadne uznaniowe korekty tych wyników.

Dalsze informacje na temat poziomu wynagrodzenia uzyskanego w 2020 r., w tym informacje dotyczące wyników w odniesieniu do odpowiednich celów dla premii i dla LTIP podano na stronach 138-141.

## Zmiany w Zarządzie

### Wynagrodzenie Mike'a Powella jako Dyrektora Finansowego Grupy

Mike Powell został powołany na stanowisko Dyrektora Finansowa Grupy z dniem 1 listopada 2020.

Jego warunki wynagrodzenia, które są zgodne z DRP, obejmowały wynagrodzenie zasadnicze w wysokości 630 000 £, dodatek emerytalny w wysokości 8% (zgodny z brytyjską stawką dla pracowników) oraz udział w Bonus Share Plan i LTIP zgodnie z naszą DRP. Otrzymał on również przydział akcji „wykupionych” w odniesieniu do dodatków motywacyjnych utraconych w wyniku odejścia od swojego poprzedniego pracodawcy (opisano je dokładniej na stronie 142).

### Zmiana na stanowisku Prezesa

David Williams odszedł ze stanowiska Prezesa Zarządu dnia 7 maja 2020 roku i został zastąpiony przez Philipa Yea, powołanego do Zarządu jako dyrektor niewykonawczy dnia 1 kwietnia 2020 r. Po powołaniu na stanowisko Prezesa wynagrodzenie Philipa Yea jako Prezesa wynosiło 450 000 £. Komisja nie proponuje zwiększenia wynagrodzenia Prezesa w 2021 r.

## Wynagrodzenia 2021

### Pensja

Wynagrodzenie zasadnicze Andrew Kinga wzrosło o 1,9% do 988 000 £ z dniem 1 stycznia 2021 r. Jest to porównywalne ze średnim wzrostem wynagrodzenia pracowników Mondi w Wielkiej Brytanii na poziomie 2,5%. Mike Powell nie otrzymał podwyżki w dniu 1 stycznia 2021, ponieważ objął swoje stanowisko w listopadzie 2020 r. Jego wynagrodzenie pozostaje w wysokości 630 000 £.

### Emerytura

Zarówno Andrew King jak i Mike Powell otrzymują dodatek emerytalny w wysokości 8% wynagrodzenia zasadniczego, co jest zgodne z większością kadry pracowniczej w Wielkiej Brytanii, zgodnie z naszą DRP.

### Wynagrodzenie zmienne

Premia roczna i możliwości LTIP pozostają niezmienione w 2021 r. Andrew King będzie uprawniony do premii maksymalnej w wysokości 185% wynagrodzenia zasadniczego oraz przydział LTIP w wysokości 230% wynagrodzenia zasadniczego. Mike Powell będzie uprawniony do premii maksymalnej w wysokości 170% wynagrodzenia zasadniczego oraz przydział LTIP w wysokości 210% wynagrodzenia zasadniczego.

Biorąc pod uwagę strategiczną istotność naszego programu zrównoważenia (dalsze informacje na temat naszych ram MAP2030 podano na stronach 26-27 niniejszego sprawozdania), komisja ustaliła, że element premii rocznej za 2021 rok (odpowiadający 10% maksimum) zostanie specjalnie powiązany z celami dotyczącymi zrównoważenia. Cele te będą koncentrować się na specjalnych rocznych priorytetach w naszych ramach MAP2030 i odzwierciedlają obszary odpowiedzialności dla danej roli. Więcej informacji omówiono na



stronie 129.

Miary wyników i cele dla LTIP 2021 pozostaną takie same jak dla przyznawania LTIP w roku 2019 i 2020, a informacje na ten temat podano na stronie 130.

### Dyrektorzy niewykonawczy

Po przeglądzie ram wynagrodzenia niewykonawczego, struktura wynagrodzenia została uproszczona poprzez usunięcie wynagrodzenie z tytułu uczestniczenia w posiedzeniach, które zostanie włączone do zweryfikowanego wynagrodzenia zasadniczego tak, że ogólne wynagrodzenie zasadnicze wypłacane dyrektorom niewykonawczym pozostanie niezmienione, ale będzie miało bardziej przejrzystą strukturę. Dyrektorzy niezarządzający będą nadal otrzymywać wynagrodzenie za delegacje, na obniżonym poziomie, za wyjazdy na posiedzenia poza swoim krajem zamieszkania. Uzupełniające wynagrodzenia za pełnienie funkcji przewodniczącego komisji Zarządu (oraz pełnienie roli starszego niezależnego dyrektora) zostaną podniesione do poziomu rynkowego, ponieważ spadły znacząco poniżej zakresu rynkowego. Wynagrodzenie dla Prezesa Zarządu nie ulegnie zmianie. Więcej informacji podano na stronie 131.

### Uspójnienie DRP z kodeksem

Przy ustalaniu stosowania DRP komisja rozważyła przejrzystość, prostotę, ryzyko, przewidywalność, proporcjonalność i uspójnienie z kulturą określoną w brytyjskim kodeksie ładu korporacyjnego. Stosujemy proste ustalenia co do wynagrodzenia zmiennego, które są uzależnione od jasnych wskaźników wyników uspójnionych ze strategią Grupy i interesami wszystkich interesariuszy. Stosowanie postanowień dotyczących odzyskiwania (obniżka i zwrot zapłaconego wynagrodzenia) umożliwi komisji odpowiednie rozważenie założeń ryzyka. W ramach naszej kultury chcemy, aby wszyscy pracownicy Grupy uczestniczyli w sukcesie Grupy, gdzie ich interesy są spójne z interesariuszami, na przykład prowadzimy program akcji motywacyjnych dla naszych pracowników w Wielkiej Brytanii.

### Wynagrodzenie dyrektorów wykonawczych i szerszych kadr pracowniczych

Co roku przeprowadzamy analizę wynagrodzenia, obejmującą praktyki wynagradzania naszych globalnych kadr pracowniczych. Jest ona przedstawiana Zarządowi z podziałem na kraje, z podaniem, m.in. danych takich jak wynagrodzenie stałe, podwyżki uznaniowe i związkowe, plan premii oraz udział szerszych programów motywacyjnych. Dane są również przedstawiane z podziałem na płcie, z danymi dla mężczyzn i kobiet.

### Wniosek

Dziękuję za silne wsparcie dla naszego podejścia do wynagradzania w minionych latach. Mam ogromną nadzieję, że wesprą Państwo uchwałę dotyczącą wynagrodzeń na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu w 2021 roku.

### Tanya Fratto

Przewodnicząca komisji ds. wynagrodzeń

## Strona 129

### Sprawozdanie o wynagrodzeniach

#### Oświadczenie o wdrożeniu polityki wynagrodzeń dyrektorów w 2021

Aktualne poziomy wynagrodzeń oraz podwyżki przyznane w styczniu 2021 r. są następujące:

Imię i nazwisko	Wynagrodzenie		% zmiana
	zasadnicze 1 sty 2021	Poprzednie wynagrodzenie zasadnicze	
Andrew King	988 000£	970 000£	1,9%
Mike Powell	630 000£	630 000£	—

Wynagrodzenie Andrew Kinga wzrosło o 1,9%. Średni wzrost dla pracowników Mondi w Wielkiej Brytanii na poziomie 2,5%. Mike Powell nie otrzymał podwyżki w dniu 1 stycznia 2021, ponieważ objął swoje stanowisko w listopadzie 2020 r.

## BSP na 2021

Struktura premii za 2021 rok przedstawiono poniżej. Maksymalne premie przyznane Andrew Kingowi i Mike'owi Powellowi wyniosły odpowiednio 185% i 170% wynagrodzenia zasadniczego.

Miara	Ważenie (%)	Dlaczego wybrano?	Jak są ustanawiane cele
EBITDA bazowe	35%	EBITDA bazowe stanowi miarę zdolności przedsiębiorstwa do generowania przepływów pieniężnych, która jest porównywalna rok do roku.	Cele i zakresy są ustanawiane każdego roku przez komisję z uwzględnieniem wymaganych postępów w kierunku osiągnięcia celów strategicznych oraz warunków panujących na rynku.
ROCE 35%		ROCE stanowi miarę efektywnego i skutecznego wykorzystania kapitału w naszym przedsiębiorstwie.	Cele i zakresy są ustanawiane każdego roku przez komisję z uwzględnieniem wymaganych postępów w kierunku osiągnięcia celów strategicznych oraz warunków panujących na rynku.
Zrównoważony rozwój	20%	Odzwierciedla znaczenie strategiczne postępu w kierunku naszego planu MAP2030.	Cele są ustanawiane każdego roku przez komisję na podstawie indywidualnych rocznych priorytetów w ramach MAP2030 i odzwierciedlające obszary odpowiedzialności dla danej roli.
Bezpieczeństwo (10%)		Jeden z kluczowych wskaźników, czy przedsiębiorstwo spełnia swój cel zrównoważonego rozwoju zero urazów.	Komisja uwzględnia wkład ze strony komisji ds. zrównoważonego rozwoju i ustanawia odpowiednie standardy i cele.
KPI dla celów osobistych (10%)		Wskaźnik wkładu, jaki każdy dyrektor zarządzający wnosi do ogólnego sukcesu naszego planu MAP203, w tym celu redukcji emisji gazów cieplarnianych o podstawach naukowych.	Komisja uwzględnia informacje otrzymane od komisji ds. zrównoważonego rozwoju i ustanawia odpowiednie cele na podstawie indywidualnych priorytetów i obszarów odpowiedzialności dla danej roli.
Cele osobiste	10%	Jest wskaźnikiem wkładu, jaki każdy dyrektor zarządzający wnosi do ogólnego sukcesu zespołu zarządzającego.	Cele są ustanawiane każdego roku przez komisję na podstawie indywidualnych priorytetów i obszarów odpowiedzialności dla danej roli.

Cele zostaną podane w raporcie za kolejny rok, ponieważ komisja uznaje te cele za wrażliwe komercyjnie. Połowa premii uzyskanej za wyniki w 2021 roku zostanie zapłacona w gotówce, a druga zostanie odroczone na trzy lata w warunkowych akcjach Mondy.

## Strona 130

### Sprawozdanie o wynagrodzeniach

Oświadczenie o wdrożeniu polityki wynagrodzeń dyrektorów w 2021  
ciąg dalszy

### LTIP na 2021

Dla nagród LTIP przyznanych w 2021 roku nadal podstawą będą dwie miary wyników o równej wadze - TSR i ROCE - mierzone w okresie trzech lat rozpoczynającym się dnia 1 stycznia 2021 i z zastrzeżeniem



dwuletniego okresu posiadania od daty objęcia. Zamiarem komisji jest przydział na poziomie 230% i 210% wynagrodzenia zasadniczego dla, odpowiednio, Andrew Kinga i Mike'a Powella.

Miara	Dlaczego wybrana?	Jak są ustanawiane cele
TSR, w odniesieniu do porównywalnej grupy konkurencyjnej (50%)	TSR mierzy całkowity zwrot dla akcjonariuszy Mondi, zatem zapewnia ścisłe dopasowanie do interesów akcjonariuszy.	Komisja określa wymagania dla wyników dla każdej nagrody. Wykorzystywana jest grupa porównywalnych spółek z sektora opakowań i papieru. Cele TSR w odniesieniu do LTIP opisano poniżej.
ROCE (50%)	Kluczowy wskaźnik efektywnego i skutecznego wykorzystania kapitału.	Komisja ustanawia poziom progowy i rozciągnięcia, dostosowane do celów strategicznych Grupy dla ROCE. Cele ROCE w odniesieniu do LTIP opisano poniżej.

Cele dla przydzielania LTIP w 2021 są następujące:

Miara	Waga (%)	Próg (przydział 25%)	Maksimum (przydział 100%)
TSR Mondi dotyczące wybranej grupy porównywalnej	50%	Mediana	Kwartył górny
ROCE (średni)	50%	12%	18%

Pomiędzy progiem a maksimum przydział LTIP będzie obejmowany liniowo.

Zarówno cele TSR jak i ROCE pozostały niezmiennione jak cele ustanowione dla przydzielania LTIP 2019 i LTIP 2020. Komisja nadal uznaje te cele za odpowiednio rozciągnięte w aktualnym środowisku.

Podstawą warunków wyników TSR jest TSR Grupy w odniesieniu do grupy firm konkurencyjnych składających się z następujących spółek:

Amcor	DS Smith	International Paper	Sappi	The Navigator Company
BillerudKorsnäs	Holmen	Mayr-Melnhof	Smurfit Kappa	UPM
Domtar	Huhtamaki	Metsä Board	Stora Enso	WestRock

Komisja ma możliwość skorygowania wyniku będącego podstawą obejmowania w przypadku, gdy którykolwiek z wyników schematycznych będzie niewłaściwy (np. nie będzie odzwierciedlał wyników bazowych). W przypadku skorzystania z tego warunku, komisja postara się jasno wytłumaczyć podstawy tej decyzji.

## Strona 131

### Wynagrodzenie dyrektorów niewykonawczych

Wynagrodzenia dla dyrektorów niewykonawczych, w tym Prezesa, mają za zadanie przyciągnąć i zatrzymać dyrektorów niewykonawczych wielkiego kalibru, o niezbędnym doświadczeniu i umiejętnościach, jak również uwzględnić zaangażowanie czasu i odpowiedzialność związane z pełnioną rolą. Po weryfikacji ram dla wynagrodzenia dyrektorów niewykonawczych, w 2021 roku zostaną wdrożone dwie zmiany. Po pierwsze, ogólna struktura wynagrodzeń została uproszczona poprzez usunięcie wynagrodzenia z tytułu uczestniczenia w posiedzeniach w kraju zamieszkania oraz znaczące obniżenie wynagrodzenia z tytułu uczestniczenia w posiedzeniach zagranicznych (z 6 230 £ do 2 490 £ za posiedzenie). Wynagrodzenie z tytułu uczestniczenia w posiedzeniach w kraju zamieszkania zostało efektywnie włączone do zweryfikowanego wynagrodzenia zasadniczego (76 070 £, wzrost z poziomu 49 890 £), tak więc ogólne wynagrodzenie zasadnicze wypłacane dyrektorom niewykonawczym pozostaje niezmiennione, ale jest wypłacane na podstawie prostszej i bardziej przejrzystej struktury. Po drugie, uwzględniając, że dodatkowe wynagrodzenie za przewodniczenie komisjom Zarządu (oraz pełnienie funkcji starszego niezależnego dyrektora) jest na poziomie znacząco poniżej rynkowego, w czasie, kiedy wymagania dla osób pełniących te role stale wzrastają, wspomniane wynagrodzenia dodatkowe zostaną podniesione do poziomu rynkowego, jak przedstawiono w poniższej tabeli. Wynagrodzenie dla Prezesa Zarządu nie ulegnie zmianie.

Aktualny poziom wynagrodzeń jest następujący:

<b>Rola</b>	<b>Wynagrodzenia od 1 stycznia 2021</b>	<b>Wynagrodzenia od 1 stycznia 2020</b>
Wynagrodzenie prezesa <sup>1</sup>	450 000£	400 000£
Bazowa płatność dla dyr. niewyk.	76 070£	49 890£
Wypłaty dodatkowe:		
Dodatek dla przewodniczącego komisji rewizyjnej	21 000£	12 470£
Dodatek dla przewodniczącego komisji ds. wynagrodzeń	20 000£	11 870£
Dodatek dla przewodniczącego komisji ds. zrównoważonego rozwoju	20 000£	11 870£
Dodatek dla starszego niezależnego dyrektora	20 000£	11 870£
Dodatek dla starszego niezależnego dyrektora, jeżeli rolę tę pełni dyrektor niewykonawczy, który już jest przewodniczącym komisji <sup>2</sup>	Nd.	6 490£
Dieta za udział w posiedzeniu poza krajem zamieszkania (za posiedzenie)	2 490£	6 230£
Dieta za udział w posiedzeniu w kraju zamieszkania (za dzień) <sup>2</sup>	Nd.	1 870£

- David Williams odszedł ze stanowiska Prezesa Zarządu dnia 7 maja 2020 roku i został zastąpiony przez Philipa Yea, powołanego do Zarządu jako dyrektor niewykonawczy dnia 1 kwietnia 2020 r. W chwili powołania na stanowisko Prezesa wynagrodzenie Philipa Yea wynosiło 450 000£ i nie zostało podniesione dnia 1 stycznia 2021 r.
- Wynagrodzenie nie jest należne ze skutkiem od 2021 r.

## Strona 132

### Sprawozdanie o wynagrodzeniach

#### Podsumowanie polityki wynagradzania dyrektorów

#### Tabela polityki wynagradzania dyrektorów wykonawczych

Poniższa tabela przedstawia wyciąg z DRP dla dyrektorów wykonawczych i niewykonawczych, w formie zatwierdzonej przez akcjonariuszy dnia 7 maja 2020 na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu 2020 (zaktualizowana, tam, gdzie to konieczne dla wdrożenia w 2021 r.).

Pełna DRP jest dostępna w zintegrowanym raporcie i sprawozdaniach finansowych za 2019 r., na naszej stronie internetowej: [https://www.mondigroup.com/media/11729/mondi\\_ir\\_2019\\_web\\_complete.pdf](https://www.mondigroup.com/media/11729/mondi_ir_2019_web_complete.pdf).

<b>Cel i powiązanie ze strategią</b>	<b>Funkcja</b>	<b>Maksymalna możliwość</b>
<b>Wynagrodzenie zasadnicze</b> Zatrudnianie i wynagradzanie dyrektorów odpowiedniego kalibru za rolę i wymagane obowiązki.	Weryfikowane co roku przez komisję, z uwzględnieniem wyników Grupy i osobistych, zmiany zakresu odpowiedzialności oraz poziomu wzrostu dla szerszej grupy pracowników.  Odwołujemy się również do poziomów mediany rynkowej w firmach o podobnej wielkości i złożoności.  Komisja rozważa wpływ każdego wzrostu wynagrodzeń zasadniczych na cały pakiet wynagrodzenia.  Pensje (i pozostałe składniki pakietu wynagrodzeń) mogą być wypłacane w różnych walutach, odpowiednio do potrzeb, odzwierciedlając lokalizację geograficzną.	Nie określono maksymalnej możliwej pensji ani rocznego wzrostu.  Jednakże podwyżki zazwyczaj nie będą wykraczać poza ogólny poziom wzrostu dla przedsiębiorstw brytyjskich lub lokalizacji, w której pracuje dyrektor. W niektórych przypadkach niezbędne mogą być większe podwyżki, aby, np. docenić rozwój na stanowisku lub zmianę zakresu odpowiedzialności.  Szczegółowe informacje na temat wyników najnowszej weryfikacji przedstawiane są w raporcie

			rocznym o wynagrodzeniach.
<b>Świadczenia</b>	Zapewnienie rynkowo konkurencyjnych świadczeń.	<p>Grupa zasadniczo zapewnia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ekwiwalent samochodowy lub samochód służbowy;</li> <li>- ubezpieczenie zdrowotne;</li> <li>- ubezpieczenie na wypadek zgonu lub niepełnosprawności;</li> <li>- ograniczone doradztwo w zakresie podatku od osób fizycznych i finansowe; oraz</li> <li>- pozostałe świadczenia dodatkowe, w tym z tytułu przeniesienia i pomoc w pokryciu kosztów ekspatriacji (według potrzeb).</li> </ul> <p>Polityka upoważnia komisję do wprowadzania niewielkich zmian w postanowieniach dotyczących świadczeń, w tym, jeśli to konieczne, wdrażania planów przydziału akcji dla wszystkich pracowników do limitów zatwierdzonych przez władze podatkowe.</p>	Maksymalne wartości są określane w odniesieniu do praktyki rynkowej, unikając płacenia więcej, niż to konieczne.
<b>Świadczenia emerytalne</b>	Zapewnienie rynkowo konkurencyjnych składek lub świadczeń emerytalnych.	Określone składki emerytalne lub świadczenie pieniężne o równoważnej wartości. Składka emerytalna jest obliczana wyłącznie dla wynagrodzenia zasadniczego.	Firmowe świadczenia emerytalne dla nowo powołanych dyrektorów nie będą przekraczać świadczeń dostępnych dla większości pracowników w danym kraju i w danym czasie. Za okres od dnia 1 stycznia do 31 marca 2020 świadczenia emerytalne obecnych dyrektorów wykonawczych zostaną obniżone z 25% do 23%. W chwili jego powołania na stanowisko Dyrektora Generalnego Grupy dnia 1 kwietnia 2020 świadczenie emerytalne Andrew Kinga dostosowano do przewidywanego poziomu odpowiadającego większości pracowników brytyjskich wynoszącego 8%.

### Strona 133

Cel i powiązanie ze strategią		Funkcja	Maksymalna możliwość
<b>Bonus Share Plan</b>	Zapewnienie motywacji i wynagradzania za roczne osiągnięcia. Jak również zapewnienie zrównoważonego dopasowania do akcjonariuszy poprzez komponent odroczonej.	<p>Podstawą nagród są roczne wyniki w odniesieniu do wyważonej tabeli wyników miar, ustalonej w danym czasie przez komisję, na przykład EBITDA bazowego, procentowego ROCE i bezpieczeństwa. Mają one największą wagę (obecnie 80% sumy). Wyniki indywidualne są również oceniane w odniesieniu do odpowiednich celów, a obecnie ich waga wynosi 20%. Miary te zostały wybrane, ponieważ zapewniają silne uspołnienie ze strategią Mondii.</p> <p>Polityka nadaje komisji uprawnienia do wyboru odpowiednich miar wyników, dostosowanych do strategii Mondii i interesów akcjonariuszy oraz do oceny osiągniętych wyników działań.</p>	<p>Maksymalna roczna premia wynosi 200% wynagrodzenia zasadniczego (wzrost z 175% w poprzedniej polityce).</p> <p>Komisja zachowuje prawo do ustalania rzeczywistego maksimum poniżej maksimum podanego w polityce.</p> <p>Premia za osiągnięcie celów, wyrażona jako procent wartości maksymalnej, zostanie obniżona z 62,5%</p>

		<p>Połowa nagrody jest zazwyczaj przekazywana w formie pieniężnej, a połowa w akcjach odroczonej, które zazwyczaj można zrealizować po trzech latach (z zastrzeżeniem warunków pracy), bez dopasowanego elementu. W przypadku przydziałów przyznawanych od 2020 roku wszelkie równoważniki dywidendy narastające od udziałów w okresie od przyznania nagrody do dnia jej przydzielenia będą przekazywane w formie akcji.</p> <p>Postanowienia dotyczące czynników skutkujących obniżką i zwrotem zapłaconej nagrody dotyczą zarówno składnika nagrody w formie pieniężnej, jak i akcji, przez okres trzech lat od daty wypłaty (środki pieniężne) lub wydania (akcje) w przypadku:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- niewłaściwego przedstawienia wyników finansowych;</li> <li>- niewłaściwego przedstawienia wyników;</li> <li>- rażącego lub poważnego niewłaściwego postępowania;</li> <li>- niepowodzenia firmy;</li> <li>- poważnego spadku wyników działalności finansowej lub operacyjnej; lub</li> <li>- poważnych szkód wizerunkowych.</li> </ul>	<p>do 50% dla celów finansowych od roku obrotowego 2020.</p> <p>Premia należna za osiągnięcie wyników na poziomie progowym (wejścia) wynosi 25% maksimum.</p>
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Strona 134

### Sprawozdanie o wynagrodzeniach

#### Podsumowanie polityki wynagradzania dyrektorów

Cel i powiązanie ze strategią		Funkcja	Maksymalna możliwość
<b>Długoterminowy program motywacyjny (LTIP)</b>	Zapewnienie motywacji i wynagradzania za realizację celów strategicznych Grupy oraz zapewnić dalsze ujednoczenie z akcjonariuszami poprzez zastosowanie akcji	<p>Poszczególne osoby są analizowane co roku pod kątem przyznania akcji, które są wymagalne po trzech latach w zakresie, w jakim spełnione są warunki wyników i zgodnie z warunkami planu zatwierdzonego przez akcjonariuszy.</p> <p>Zgodnie z zasadami planu, w wyjątkowych przypadkach, komisja ma możliwość rozliczać nagrody gotówkowo, jeżeli to konieczne. Obecnie nie jest planowane przyznanie nagród dyrektorom zarządzającym w ten sposób.</p> <p>Nagrody są przyznawane z zastrzeżeniem ciągłości zatrudnienia i spełnienia warunków rozciągniętych wyników mierzonych przez trzy lata, które są ustanawiane przez komisję przed każdym przydziałem.</p> <p>Dla nagród, które mają zostać przyznane w 2021 roku, miary obejmują TSR dla odpowiedniej grupy porównawczej i procentowe ROCE, z których każda ma wagę 50%.</p>	<p>Maksymalny limit dla przyznawanej nagrody wynosi 250% wynagrodzenia zasadniczego (wartość nominalna akcji w chwili ich przyznania) dla dowolnej osoby w jednym roku (wzrost od 225% w poprzedniej polityce).</p> <p>25% nagrody jest przyznawane za wyniki odpowiadające poziomowi progowemu, wzrastając w sposób liniowy do 100% nagrody za wyniki na poziomie „rozciągniętym”.</p> <p>Nagrody indywidualne do limitu wyznaczonego w polityce, są ustalane przez komisję co roku. Zwyczajową praktyką komisji było przyznawanie nagród poniżej maksimum</p>

		<p>Wynik przyznawany można obniżyć, w razie potrzeby, aby odzwierciedlić wyniki bazowe lub ogólne Grupy.</p> <p>W przypadku nagród przyznawanych od 2020 roku kwota równoważna dywidendom, które byłyby należne od akcji, na koniec okresu przydziału na podstawie należnej części nagrody.</p> <p>Postanowienia dotyczące czynników skutkujących obniżką i zwrotem zapłaconej nagrody dotyczą przyznanych nagród, za okres od przyznania do trzeciej rocznicy przyznania nagrody, w przypadku:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– niewłaściwego przedstawienia wyników finansowych;</li> <li>– niewłaściwego przedstawienia wyników;</li> <li>– rażącego lub poważnego niewłaściwego postępowania;</li> <li>– niepowodzenia firmy;</li> <li>– poważnego spadku wyników działalności finansowej lub operacyjnej; lub poważnych szkód wizerunkowych.</li> </ul> <p>Wymagane jest zatrzymanie akcji wymagalnych LTIP (bez uwzględniania podatku) przez okres dwóch lat. Wymaganie posiadania akcji przez dwa lata pozostaje w mocy również po odejściu dyrektora z firmy w czasie okresu zawieszenia lub jeżeli będzie miał prawo zatrzymania części nagrody jako „osoba odchodząca z przyczyn naturalnych”. Posiadane akcje będą zaliczane na poczet akcji, których posiadanie jest normalnie wymagane od dyrektorów zarządzających.</p>	określonego w polityce, co omówiono szczegółowo w sprawozdaniu rocznym o wynagrodzeniach.
--	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------

## Strona 135

Cel i powiązanie ze strategią		Funkcja	Maksymalna możliwość
<b>Polityka własności akcji</b>	W celu dalszego ujednoczenia interesów dyrektorów zarządzających i akcjonariuszy.	<p>Wymaganie posiadania minimalnych udziałów (MSR) dla Dyrektora Generalnego Grupy zwiększono do 300% jego wynagrodzenia zasadniczego, a w przypadku dyrektora finansowego do 250% (zgodnie z poprzednią polityką MSR wynosiło 200% wynagrodzenia zasadniczego na obu stanowiskach). Nowo powołany dyrektor zasadniczo będzie musiał spełnić wymagania dotyczące MSR w ciągu pięciu lat od powołania do zarządu.</p> <p>W czasie, kiedy dyrektor zarządzający buduje wymagany poziom posiadanych udziałów, odroczone przyznane premie zgodnie z BSP bez przewidywanego obciążenia podatkowego, które będzie należne w chwili wymagalności, będą zaliczane na poczet tego wymagania. Z chwilą osiągnięcia wymaganego poziomu posiadanych akcji, takie akcje nie są uwzględniane, za wyjątkiem, gdy komisja, wedle własnego uznania, uzna, że określona liczba akcji odroczonej może zostać zaliczona na poczet wymaganego utrzymywania akcji przez dyrektora.</p> <p>Niewymagalne nagrody LTIP (tj., te nagrody, w przypadku których nadal muszą zostać spełnione cele dla wyników i/lub wymagania dotyczące okresu pracy, aby nagroda stała się należna) nie są uwzględniane w puli akcji, których utrzymanie jest wymagane. Akcje LTIP, które stały się wymagalne, i od</p>	Nie dotyczy.

		<p>których zapłacono podatek, i które są w dwuletnim okresie zatrzymania od momentu wymagalności, są uwzględniane w uprawnieniach.</p> <p>Dyrektorzy, którzy wcześniej spełniali wymagania, a podczas oceny rocznej nie spełniają wymagania minimalnego, zazwyczaj muszą osiągnąć zgodność do 31 grudnia tego samego roku.</p> <p>Aby umożliwić komisji porządnie sobie z okolicznościami nieplanowanymi, komisja zastrzega sobie prawo do decydowania o sposobie realizacji Polityki i może wprowadzić wyjątki i dodatki, jeżeli uzna to za konieczne.</p> <p><b>MSR po zakończeniu stosunku pracy</b> Obowiązuje wymaganie posiadania akcji po zakończeniu stosunku pracy.</p> <p>Zgodnie z polityką, od dyrektorów wykonawczych będzie wymagane zachowanie udziałów przez dwa lata po zakończeniu zatrudnienia.</p> <p>Przez pierwszy rok od zakończenia zatrudnienia obowiązuje pełen poziom MSR jak w okresie zatrudnienia. Przez drugi rok od zakończenia zatrudnienia obowiązuje poziom połowy MSR jak w okresie zatrudnienia. Nowi dyrektorzy wykonawczy, którzy nie osiągnęli wymaganego poziomu MSR w okresie zatrudnienia w dacie zakończenia stosunku pracy będą musieli utrzymać poziom udziałów posiadanych w dacie zakończenia zatrudnienia, zmniejszając go w drugim roku do mniejszej z dwóch wartości, połowy MSR w okresie zatrudnienia lub rzeczywiście posiadanych akcji.</p>	
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

## Wybór miar wyników oraz podejście do docelowego ustanowienia

### Prawo komisji do decyzji uznaniowych

Komisja, zgodnie z praktykami rynkowymi, zachowuje prawo do decyzji uznaniowych w kilku obszarach dotyczących funkcjonowania polityki i zarządzania nią. Obejmują one, bez ograniczeń:

- określanie, kto uczestniczy w programach motywacyjnych;
- terminy przyznawania nagród i/lub wypłat;
- wielkość nagrody i/lub wypłaty (w granicach określonych w tabeli polityki na stronach od 132-136);
- dobór i wagę miar wyników (zgodnie z postanowieniami polityki na stronach od 132-136);
- w wyjątkowych przypadkach, określanie, że dowolna nagroda mająca formę akcji (lub równoważnika dywidendy) będzie rozliczana (w całości lub w części) w gotówce;
- decyzje uznaniowe dotyczące pomiaru wyników w przypadku zmiany kontroli lub restrukturyzacji;
- ustalanie które osoby odchodzą z firmy z przyczyn naturalnych (poza ewentualnymi określonymi kategoriami) dla celów programu motywacyjnego, na podstawie zasad określonych w każdym programie oraz odpowiednie postępowanie w takim przypadku;
- ustalanie zakresu płatności lub przyznania nagrody na podstawie oceny dowolnych warunków wyników, w tym decyzje uznaniowe co do podstawy pomiaru wyników w przypadku, gdy nagroda jest przyznawana przed terminem nominalnym (w przypadku ustania zatrudnienia osoby odchodzącej z przyczyn naturalnych lub po wystąpieniu zdarzenia korporacyjnego), jak również czy (i w jakim zakresie) w tej sytuacji będzie stosowana zasada proporcjonalności;
- czy (i w jakim zakresie) do dowolnej nagrody mają zastosowanie zasady obniżki i zwrotu zapłaconej nagrody;
- korekty wymagane w niektórych przypadkach (np. problem z prawami, restrukturyzacja firmy, po zmianie kontroli oraz dywidendy specjalne); oraz
- możliwość korygowania istniejących warunków dla zdarzeń specjalnych, aby mogły nadal spełniać swój wyjściowy cel, a jednocześnie nie były mniej rozciągnięte.

**Sprawozdanie o wynagrodzeniach**  
**Polityka wynagradzania dyrektorów**  
**Polityka wynagradzania dla dyrektorów niewykonawczych**

Element	Cel i powiązanie ze strategią	Funkcja	Maksymalna możliwość
<b>Wynagrodzenia dla prezesa niewykonawczego</b>	<p>Aby przyciągnąć i zatrzymać przewodniczących dużego kalibru, o niezbędnym doświadczeniu i umiejętnościach.</p> <p>Aby określić wynagrodzenia uwzględniające poświęcony czas i zakres odpowiedzialności na stanowisku.</p>	Prezes otrzymuje wynagrodzenie obejmujące wszystkie pozycje.	Wynagrodzenie prezesa jest weryfikowane okresowo przez komisję. Chociaż nie określono maksymalnego poziomu wynagrodzeń, wynagrodzenia są określane poprzez odniesienie do mediany rynkowej dla firm o podobnej wielkości i złożoności jak Mondi.
<b>Pozostałe wynagrodzenia dla dyrektorów niewykonawczych</b>	<p>Aby przyciągnąć i zatrzymać dyrektorów niewykonawczych dużego kalibru, o niezbędnym doświadczeniu i umiejętnościach.</p> <p>Aby określić wynagrodzenia uwzględniające poświęcony czas i zakres odpowiedzialności na stanowisku.</p>	<p>Dyrektorzy niewykonawczy otrzymują podstawowe wynagrodzenie.</p> <p>Diety za obecność są płacone, aby odzwierciedlić wymagania dla dyrektorów niewykonawczych uczestniczenia w posiedzeniach w różnych międzynarodowych lokalizacjach.</p> <p>Przewodniczący głównych komisji zarządu oraz starszy niezależny dyrektor otrzymują diety za obecność odzwierciedlające ich dodatkowe obowiązki.</p>	<p>Wynagrodzenia dyrektorów niewykonawczych są okresowo weryfikowane przez prezesa i dyrektorów wykonawczych.</p> <p>Chociaż nie określono maksymalnego poziomu wynagrodzenia, wynagrodzenia są określane poprzez odniesienie do mediany rynkowej dla firm o podobnej wielkości i złożoności jak Mondi.</p>

Grupa może pokryć uzasadnione koszty dyrektorów, które wiążą się z ich obowiązkami na rzecz Mondi (w tym podatek od nich, jeżeli dotyczy). Grupa może również zapewnić doradztwo i wsparcie dla dyrektorów zarządu związane z ich deklaracjami podatkowymi, w przypadku, gdy mają na nie wpływ obowiązki, jakich podjęli się na rzecz Mondi.

**Sprawozdanie roczne o wynagrodzeniach**

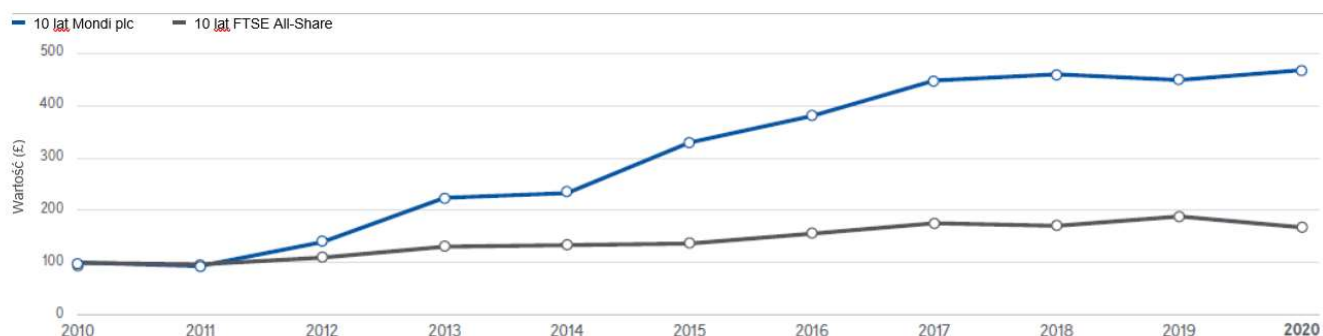
**Wyniki TSR Mondi w ciągu ostatnich dziesięciu lat**

Poniższe wykresy zestawiają porównawcze TSR dla Mondi plc w odniesieniu do indeksu FTSE All-Share Index za okres od 31 grudnia 2010 do 31 grudnia 2020, zgodnie z wymaganiami przepisów dotyczących sprawozdawczości. Indeks ten wybrano, ponieważ jest to szeroki indeks cen rynkowych instrumentów kapitałowych dla Mondi plc.



## FTSE All-Share Index

Całkowita stopa zwrotu dla  
akcjonariuszy Źródło: Thomson



Wykres ten pokazuje wartość do 31 grudnia 2020 100£ zainwestowanych w Mondi plc dnia 31 grudnia 2010 roku w porównaniu z wartością 100£ zainwestowanych w FTSE All-Share Index w tym samym dniu. TSR wyliczono dla średniej trzymiesięcznej.

## Strona 137

### Historyczne wynagrodzenie Dyrektora Generalnego

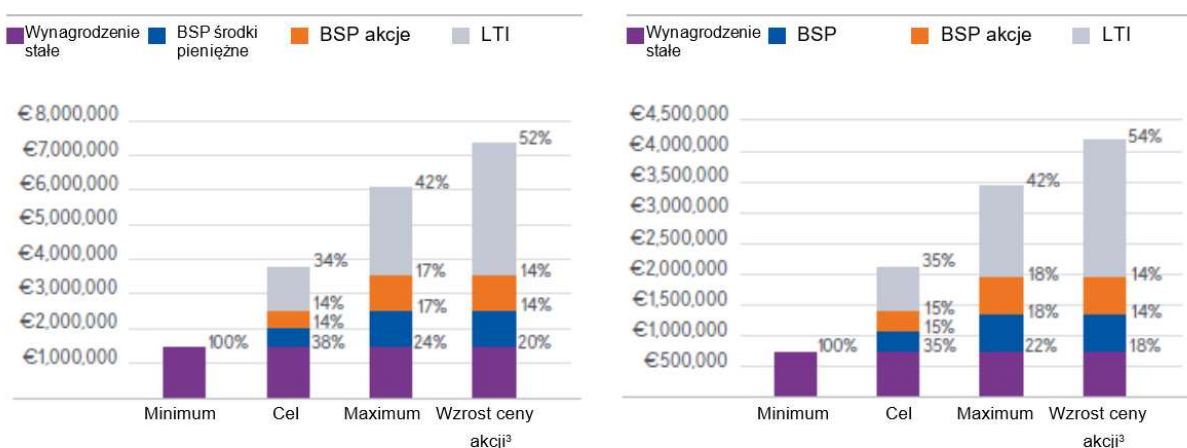
Rok	Dyrektor generalny	Całkowite wynagrodzenie	uzyskany % maksymalnej premii	% LTI zrealizowanych
2020 <sup>1</sup>	Andrew King/Peter Oswald	3 851 255€	42	50,0
2019 <sup>2</sup>	Peter Oswald	3 784 277€	44	67,2
2018	Peter Oswald	4 416 016€	88	76,6
2017 <sup>3</sup>	Peter Oswald/David Hathorn	3 828 077€	63	72,5
2016	David Hathorn	5 786 958€	69	92,5
2015	David Hathorn	7 016 785€	90	100,0
2014	David Hathorn	7 763 908€	92	100,0
2013	David Hathorn	5 900 140€	73	100,0
2012	David Hathorn	6 305 794€	80	100,0
2011 <sup>4</sup>	David Hathorn	12 824 112€	78	92,0

- <sup>1</sup> Łączne wynagrodzenie Andrew Kinga i Petera Oswalda dotyczą okresu pełnienia przez nich funkcji Dyrektora Generalnego Grupy. Ich wynagrodzenia i premie są obniżone proporcjonalnie do czasu. Podstawą przyznanej premii i objętych LTIP jest ich wynagrodzenie na stanowisku Dyrektora Generalnego Grupy. Procentowa wartość maksymalnej premii przyznana Peterowi wynosi 41%.
- <sup>2</sup> Dla celów uproszczenia i spójności całkowite wynagrodzenie za 2019 roku zostało skorygowane na podstawie średniego kursu wymiany za 2019 r. wynoszącego 0,8779 (EUR/GBP). Ponadto w sprawozdaniu o wynagrodzeniach za 2019 r. wyliczono wartość przyznanych objętych LTIP 2017, dla których trzyletni cykl wyników kończył się dnia 31 grudnia 2019 r., na podstawie średniej ceny akcji wynoszącej 16,49£. Rzeczywista cena akcji z chwilą objęcia wynosiła 16,41£. Wartości nagród za 2019 zostały skorygowane na tej podstawie i przeliczone na kwoty w euro stosując kurs wymiany w chwili objęcia wynoszący 0,8667 (EUR/GBP)
- <sup>3</sup> W 2017 roku wynagrodzenie Dyrektora Generalnego Grupy odpowiada wynagrodzeniu Davida Hathorna do czasu jego odejścia z Zarządu dnia 11 maja 2017 roku, w tym procentową premię roczną Dyrektora Generalnego Grupy oraz wynagrodzenie zasadnicze, emerytalne, świadczenia oraz procentową premię roczną Dyrektora Generalnego Petera Oswalda, jak również wartość należną LTIP 2015, z dniem 11 maja 2017.
- <sup>4</sup> Wynagrodzenie Davida Hathorna w 2011 roku obejmowało 3,9 mln € przychodu z jednorazowej

zatwierdzonej przez akcjonariuszy nagrody w postaci akcji w ramach Planu Współinwestycji, w którym uczestniczył w chwili wyłączenia Grupy z Anglo American plc w 2007. Zgodnie z tym planem zainwestował 1 mln £ swoich własnych funduszy w akcje Mondi plc w sierpniu 2007. Był uprawniony do otrzymania odpowiedniej liczby akcji inwestycyjnych do 250% na podstawie względnej miary wyników TSR za okres czterech lat, Ponieważ TSR osiągnięte przez Mondi plc było powyżej górnego kwintyla - Mondi było firmą o najlepszych wynikach w grupie porównawczej - komisja zatwierdziła maksymalny przydział zgodnie z zasadami Planu.

## Scenariusze wynagrodzenia na różnych poziomach wyników <sup>1, 2</sup>

### Dyrektor generalny      Dyrektor finansowy



Powyższe wykresy ilustrują całkowite potencjalne wynagrodzenie każdego dyrektora zarządzającego na trzech poziomach wyników.

<sup>1</sup> Założenia:

Minimum = wyłącznie wynagrodzenie stałe (wynagrodzenie zasadnicze + świadczenia + emerytura),

Zgodnie z celem = 53% należnej premii rocznej i 50% nagród LTIP,

Maximum = 100% należnej premii rocznej i nagrody LTIP.

Podstawą poziomów wynagrodzenia zasadniczego (od którego naliczane są pozostałe elementy pakietu) są poziomy obowiązujące dnia 1 stycznia 2021.

<sup>2</sup> Wartości świadczeń dla Prezesa Grupy i Dyrektora finansowego Grupy nie uwzględniają kosztów delegacji i zakwaterowania.

<sup>3</sup> Aby odzwierciedlić wpływ wzrostu ceny akcji pomiędzy przyznaniem a wymagalnością, wartość LTIP w kolumnie „Maksimum” została zwiększona o 50% w kolumnie „Wzrost ceny akcji”.

## Sprawozdanie o wynagrodzeniach

### Podsumowanie polityki wynagradzania dyrektorów

#### Wynagrodzenie dyrektorów w 2020 r. (zbadane)

Poniższa tabela określa całkowite wynagrodzenie dla każdej osoby na stanowisku dyrektora w okresie zakończonym 31 grudnia 2020 r. i 31 grudnia 2019 r. Pełen podział wynagrodzenia stałego i wynagrodzenia za wyniki w 2020 roku podano poniżej.

#### Dyrektorzy zarządzający

	Wynagrodzenie stałe			Wynagrodzenie uzależnione od wyników							
	Wynagrodzenie zasadnicze/ wynagrodzenie za obecność	Świadczenia <sup>1</sup>	Składki emerytalne	Suma cząstkowa <sup>2</sup>	Premia roczna, w tym wartość przydziału nagrody w ramach BSP <sup>2</sup>	Wartość LTIP obejmowanych w roku uzyskania wyników <sup>3,4</sup>	Wartość LTIP obejmowanych w dacie przyznania	Wzrost ceny akcji w chwili objęcia nagrody LTIP pomiędzy datą przyznania a objęcia	Pozostałe <sup>5</sup>	Suma cząstkowa <sup>2</sup>	Razem
<b>2020</b>											
Andrew King <sup>6</sup>	989 093€	204 345€	104 838€	1 298 276€	753 044€	588 106€	567 926€	20 180€	71 087€	1 412 237€	2 710 513€
Mike Powell <sup>7</sup>	118 017€	21 567€	9 441€	149 025€	80 894€	—	—	—	—	80 894€	229 919€
Peter Oswald <sup>8</sup>	283 279€	34 012€	65 205€	382 496€	215 458€	929 003€	847 364€	81 639€	141 488€	1 285 949€	1 668 445€
<b>2019<sup>9</sup></b>											
Andrew King	677 219€	45 627€	169 305€	892 151€	405 149€	799 592€	784 241€	15 351€	114 749€	1 319 490€	2 211 641€
Mike Powell	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Peter Oswald	1 105 000€	61 208€	276 250€	1 442 458€	807 974€	1 449 707€	1 481 769€	—	84 138€	2 341 819€	3 784 277€

#### Dyrektorzy niewykonawczy

	Za rok kończący się 31 grudnia 2020			Za rok kończący się 31 grudnia 2019		
	Wynagrodzenia <sup>10</sup>	Pozostałe <sup>5</sup>	Łącznie	Wynagrodzenia <sup>9</sup>	Pozostałe	Łącznie
Philip Yea <sup>11</sup>	336 965€	—	336 965€	—	—	—
Tanya Fratto	102 337€	—	102 337€	113 169€	—	113 169€
Enoch Godongwana	86 197€	—	86 197€	32 217€	—	32 217€
Stephen Harris	102 337€	—	102 337€	110 515€	—	110 515€
Dominique Reiniche	105 136€	2 428€	107 564€	115 880€	2 050€	117 930€
David Williams <sup>12</sup>	158 097€	—	158 097€	380 035€	—	380 035€
Stephen Young	100 213€	—	100 213€	108 274€	—	108 274€

1. W przypadku Andrew Kinga obejmuje to łącznie 60 316 € świadczenia doradztwa podatkowego dla Wielkiej Brytanii, RPA i Austrii oraz całkowity zwrot podatku i ubruttowienia w wysokości 114 468€. Wzrost wynika ze zwrotu podatku brytyjskiego za lata podatkowe 2018-19 i 2019-20 zakończone w 2020 r. oraz wsparcie w zakresie zapytań organów podatkowych. Koszty zakwaterowania dla niektórych wyjazdów służbowych Petera Oswalda przed jego odejściem, ze względu na brytyjskie przepisy podatkowe podlegają opodatkowaniu brytyjskim podatkiem dochodowym, a zatem należy je ująć w ujawnieniach. Wartość dla Petera Oswalda w kolumnie „Świadczenia” obejmuje 6 345€ z tytułu kosztów zakwaterowania w trakcie delegacji oraz koszt ubruttowionego podatku dochodowego zapłaconego w ciągu roku.
2. Jest to kwota premii pieniężnej za rok obrotowy 2020 r. Dalsze informacje podano na stronach 139-141
3. Dla 2020 roku trzyletni cykl realizacji dla LTIP 2018 zakończył się dnia 31 grudnia 2020, a nagrody będą obejmowane w marcu 2021. Wykazana wartość nagrody została wyliczona na podstawie średniej ceny akcji w okresie ostatnich trzech miesięcy okresu obrotowego kończącego się 31 grudnia 2020, w wysokości 16,66 £. Kwota ta obejmuje kwoty pieniężne o wartości równoważnej dla wszystkich dywidend od objętych akcji LTIP w ciągu roku. Wartości nagrody za 2020 r. przeliczono na euro stosując średni kurs wymiany dla trzech miesięcy kończących się 31 grudnia 2020 r. w wysokości 0,9025 (EUR/GBP). Przydziały LTIP 2018 zostały przyznane dnia 27 marca 2018 r., kiedy cena akcji wynosiła 19,22 £. W efekcie jakiegokolwiek wykazany zysk nie jest związany z aprecjacją ceny akcji, ale z kwot pieniężnych o wartości odpowiadającej wszystkim dywidendum z objętych akcji LTIP w ciągu roku

4. W sprawozdaniu o wynagrodzeniach za 2019 r. wyliczono wartość przyznanych objętych LTIP 2017, dla których trzyletni cykl wyników kończył się dnia 31 grudnia 2019 r., na podstawie średniej ceny akcji za trzy miesiące kończące się 31 grudnia 2019 r. wynoszącej 16,49£. Rzeczywista cena akcji z chwilą objęcia wynosiła 16,41£. Wartości nagród za 2019 zostały skorygowane na tej podstawie i przeliczone na kwoty w euro stosując kurs wymiany w chwili objęcia wynoszący 0,8667 (EUR/GBP). Nagrody zostały przyznane dnia 12 maja 2017 r., kiedy cena akcji wynosiła 18,76£. Odpowiada to spadkowi wartości w wysokości 2,35£ na akcję. W efekcie jakkolwiek wykazany zysk nie jest związany z aprecjacją ceny akcji, ale z kwot pieniężnych o wartości odpowiadającej wszystkim dywidendom z objętych akcji LTIP w ciągu roku
5. Obejmuje kwoty pieniężne o wartości równoważnej dla wszystkich dywidend od objętych akcji BSP w ciągu roku. Patrz tabela nagród w postaci akcji przyznanych dyrektorom zarządzającym na stronie 145. Andrew King otrzymał równoważne dywidendy do wartości 34 510€, Peter Oswald otrzymał łącznie 141 487€, w tym 87 682€ równoważnych dywidend w wyniku przyznanych nagród BSP w 2018 i 2019 objętych natychmiast po jego odejściu w kwietniu 2020. Ze względu na brytyjskie i austriackie przepisy podatkowe koszty zakwaterowania w Wiedniu w przypadku delegacji Andrew Kinga podlegają opodatkowaniu podatkiem dochodowym, a zatem należy je ująć w ujawnieniach. Dla Andrew Kinga wartość podana w kolumnie „Pozostałe” obejmuje 36 576€ z tytułu kosztów zakwaterowania w trakcie wspomnianych delegacji oraz koszt ubruttowionego podatku dochodowego zapłaconego w ciągu roku. Dominique Reiniche otrzymała doradztwo podatkowe w ciągu roku o wartości 2.428 €.
6. Jak podano w sprawozdaniu o wynagrodzeniach za 2019 Andrew King został powołany na stanowisko Dyrektora Generalnego Grupy z dniem 1 kwietnia 2020. Jego wynagrodzenie za 2020 po powołaniu wzrosło z 610 000 £ do 970 000 £ (2019: 594 500£). Jego wynagrodzenie jest określane w funtach szterlingach. Dla celów powyższej tabeli zostało ono przeliczone na euro z zastosowaniem 12-miesięcznego kursu wymiany na dzień 31 grudnia 2020 w wysokości 0,8897 (EUR/GBP)
7. Mike Powell został powołany na stanowisko Dyrektora Finansowego Grupy w listopadzie 2020 roku. Wartości za 2020 rok odzwierciedlają jego wynagrodzenie jako dyrektora wykonawczego od 1 listopada 2020 do 31 grudnia 2020. Jego wynagrodzenie jest określane w funtach szterlingach. Dla celów powyższej tabeli zostało ono przeliczone na euro z zastosowaniem 12-miesięcznego kursu wymiany na dzień 31 grudnia 2020 w wysokości 0,8897 (EUR/GBP)
8. Jak podano w sprawozdaniu o wynagrodzeniach za 2019 Peter Oswald ustąpił ze stanowiska Dyrektora Generalnego Grupy dnia 31 marca 2020. Wartości za 2020 r. odzwierciedlają jego wynagrodzenie do dnia odejścia. Ustalenia dotyczące rozwiązania umów z Peterem Oswaldem zostały podane w pełni w raporcie o wynagrodzeniach za 2019 r.
9. Dla celów uproszczenia i spójności, kolumny Wynagrodzenie zasadnicze/Wynagrodzenie za uczestnictwo, Świadczenia, Składki emerytalne, Przyznanie premii BSP oraz Pozostałe za 2019 rok zostały skorygowane z zastosowaniem średniego kursu wymiany dla 2019 roku w wysokości 0,8779 (EUR/GBP)
10. Wynagrodzenia dyrektorów niewykonawczych są podawane w funtach szterlingach. Dla celów powyższej tabeli zostało ono przeliczone na euro z zastosowaniem 12-miesięcznego kursu wymiany na dzień 31 grudnia 2020 w wysokości 0,8897 (EUR/GBP)
11. Philip Yea został powołany na stanowisko dyrektora niewykonawczego dnia 1 kwietnia 2020, a ze skutkiem na dzień 7 maja 2020 r. został powołany na stanowisko Prezesa. Wartości za 2020 rok odzwierciedlają jego wynagrodzenie jako dyrektora niewykonawczego od dnia 1 kwietnia 2020 do dnia 6 maja 2020 oraz jako Prezesa od dnia 7 maja 2020 do dnia 31 grudnia 2020 i zostały przeliczone na euro na podstawie średniego kursu za 12 miesięcy do 31 grudnia 2020 wynoszącego 0,8897(EUR/GBP).
12. David Williams ustąpił ze stanowiska dyrektora niewykonawczego oraz Prezesa dnia 7 maja 2020. Wartości za 2020 r. odzwierciedlają jego wynagrodzenie do dnia odejścia i zostały przeliczone na euro na podstawie średniego kursu za 12 miesięcy do 31 grudnia 2020 wynoszącego 0,8897(EUR/GBP).
13. Żaden z dyrektorów wykonawczych nie jest uprawniony w ramach określonego programu świadczeń emerytalnych.

## Strona 139

### Premia roczna

#### Wyniki na potrzeby premii za 2020 r. (zbadane)

W przypadku premii rocznej za wyniki w 2020 r. osiągnięte miary wyników i poziomy osiągnięć były następujące

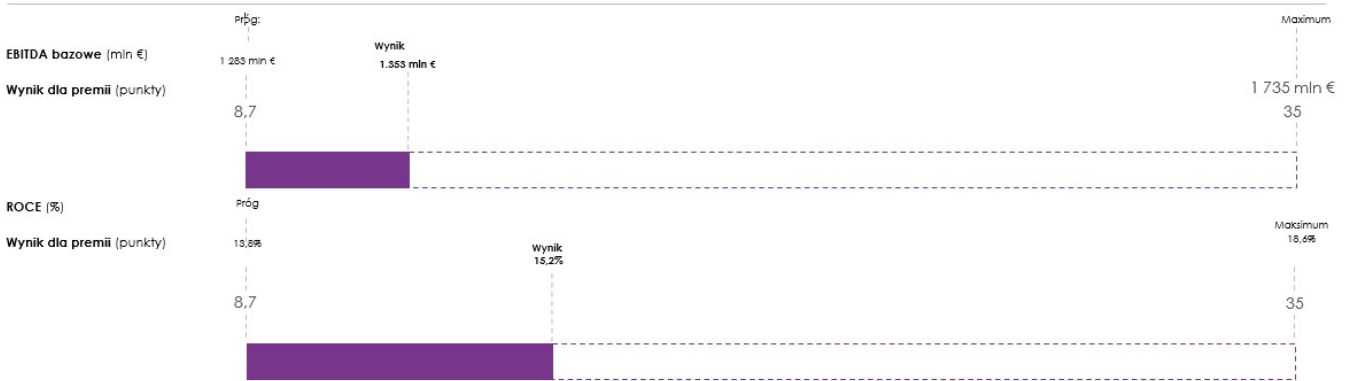
#### Miary wyników BSP

	EBITDA bazowe	ROCE	Bezpieczeństwo	Osobiste	Łącznie
Waga (% maks.)	35	35	10	20	100
Wyniki:					
Andrew King (% maks.)	11	14	—	17	42
Mike Powell (% maks.)	11	14	—	15	40
Peter Oswald (% maks.)	11	14	—	16	41

#### Element finansowy premii za 2020 rok (zbadany)

Wyniki finansowe oceniano w odniesieniu do zakresów EBITDA bazowego i ROCE określonych dla 2020 roku. Zakresy i wyniki były następujące:

## Elementy finansowe premii za 2020 rok

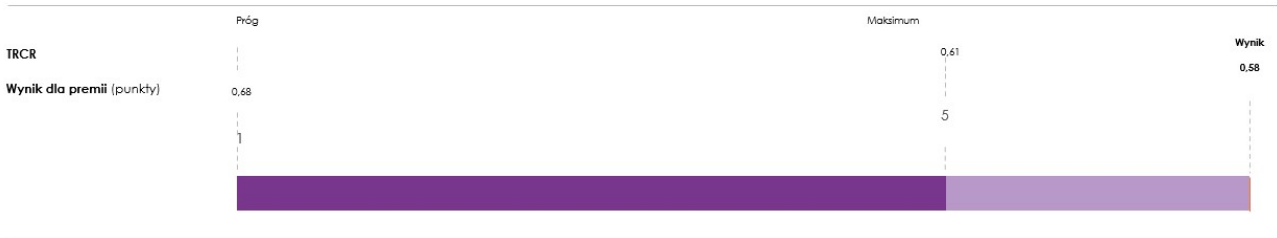


Zgodne z celem wyniki miar finansowych znajdują się pomiędzy wynikami na poziomie progowym a wynikami maksymalnymi i dają premię odpowiadającą 50% maksymalnej.

## Element bezpieczeństwa premii za 2020 rok (zbadany)

Za bezpieczeństwo przyznaje się maksimum 10 punktów. Pięć punktów przyznaje się na podstawie oceny wskaźników wiodących, z podniesieniem o kolejne pięć punktów przyznawanych na podstawie TRCR (całkowitego wskaźnika zdarzeń raportowalnych), w tym zdarzeń ze skutkiem śmiertelnym. Niezależnie od TRCR, gdy wystąpi jeden wypadek ze skutkiem śmiertelnym, połowa z tych pięciu punktów przepada. W przypadku, gdy wystąpią dwa lub więcej wypadków ze skutkiem śmiertelnym, przepada wszystkich pięć punktów.

## Elementy bezpieczeństwa premii za 2020 rok



Pomimo najlepszych wysiłków, osiągnięcie wszystkich wskaźników wiodących nie było możliwe w 2020. Było to przede wszystkim skutkiem ograniczeń podróżowania wynikających z pandemii COVID-19. Pomimo wpływu COVID-19 i znaczącego skoncentrowania na bezpieczeństwie naszego kierownictwa i szerszej kadry pracowniczej, nie przyznano żadnego punktu za wskaźniki wiodące. TCR osiągnięte w 2020 r. wynosiło 0,58 w odniesieniu do celu 0,61. Jednakże ze względu na dwa wypadki ze skutkiem śmiertelnym, jak podano na stronie 46, za tę część elementu bezpieczeństwa nie przyznano żadnych punktów. W konsekwencji nie przyznano w ogóle żadnego z 10 punktów dostępnych za wyniki dotyczące bezpieczeństwa.

## Strona 140

## Sprawozdanie o wynagrodzeniach

## Podsumowanie polityki wynagradzania dyrektorów

## Cele osobiste dyrektorów do premii za 2020 rok (zbadane)

## Kluczowe cele i osiągnięcia

Dyrektorzy wykonawczy mają wiele wspólnych kluczowych celów oraz mają cele indywidualne wiążące się z ich stanowiskami. W 2020 r. do kluczowe celów i osiągnięć w odniesieniu do wspomnianych celów należały:

Opracowanie i realizacja strategii	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dobre postępy dla kluczowych projektów rozbudowy, w tym:</li> <li>- nowa maszyna do produkcji papieru kraft top white w Ružomberok (Słowacja), której rozruch odbył się pod koniec stycznia 2021               <ul style="list-style-type: none"> <li>o przebudowa maszyny w Štětí (Republika Czeska) uruchomionej na początku stycznia 2021</li> <li>o program inwestycyjny w Syktyvkar (Rosja), aby odblokować wąskie gardło produkcji i utrzymać konkurencyjność</li> <li>o modernizacja zakładu w Richards Bay (RPA) w tym modernizacja instalacji chemicznej i elektrowni</li> </ul> </li> <li>- Opracowanie wielu zrównoważonych rozwiązań opakowaniowych z zastosowaniem naszego podejścia EcoSolutions, wykorzystującego wyjątkową platformę jako wiodący producent rozwiązań opakowaniowych i papierniczych i elastycznych tworzyw sztucznych</li> </ul>
Wyniki organizacyjne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zrealizowanie niemal wszystkich naszych pięcioletnich zobowiązań dla zrównoważenia na okres 2016-2020 określonych w naszym modelu Odpowiedzialnego rozwoju</li> <li>- Finalizacja i zatwierdzenie zobowiązań dla zrównoważonego rozwoju 2030 (MAP2030)</li> <li>- Szybka i efektywna odpowiedź na COVID-19, nadająca priorytet bezpieczeństwu i zdrowiu naszych pracowników, dostawom do klientów oraz zwiększająca nasze wsparcie dla społeczności wykraczające poza istniejące programy</li> </ul>
Efektywność finansowa i finansowanie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Silne wyniki działalności operacyjnej nawet w trakcie szczytu lockdownu związanego z COVID-19</li> <li>- Inicjatywy stałego doskonalenia w celu dalszego zwiększania wydajności, efektywności i redukcji kosztów, w tym postęp wielu inicjatyw cyfryzacji</li> </ul>
Struktura organizacyjna i zasoby	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Silne wyniki finansowe w trudnym roku</li> <li>— Utrzymanie silnej płynności i pozycji finansowej</li> <li>— Potwierdzony rating kredytowy pod kątem inwestycji: Moody's Baa1 i Standard &amp; Poor's BBB+</li> <li>— Przeprowadzenie kluczowych powołań na stanowiska, Mike'a Powella na Dyrektora Finansowego i Larsa Mallascha na Dyrektora Technicznego i ds. Zrównoważonego Rozwoju Grupy</li> </ul>
Relacje z interesariuszami	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wzmocnione inicjatywy i programy wspierające pracowników odpowiedzi na wyzwania stawiane przez pandemię</li> <li>- Przeprowadzono Badanie Kultury Organizacyjnej (BKO) obejmujące całą Grupę, aby poznać problemy naszych pracowników i obszary do dalszego zaangażowania</li> <li>- Wirtualne spotkania kierownictwa i rozmowy pomiędzy współpracownikami wzmacniające komunikację z kierownikami i pracownikami</li> <li>- Utrzymanie kluczowych relacji instytucjonalnych w trudnej sytuacji, z dalszymi pozytywnymi informacjami zwrotnymi</li> </ul>
Oceny obecnych i poprzednich dyrektorów wykonawczych były następujące:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Andrew King 17/20</li> <li>- Mike Powell 15/20</li> <li>- Peter Oswald 16/20</li> </ul>



### Szczegółowe informacje o premii rocznej przyznanej w ciągu roku (zbadane)

Imię i nazwisko	Maksymalna premia (% wynagrodzenia)	Maksymalna premia	% maksimum	Przyznano w środkach pieniężnych	Przyznano w akcjach	Łącznie
Andrew King <sup>1</sup>	185% wynagrodzenia zasadniczego/ 155% wynagrodzenia zasadniczego	1 779 736€	42	376 522€	376 522€	753 044€
Mike Powell <sup>2</sup>	170% wynagrodzenia zasadniczego	200 669€	40	40 447€	40 447€	80 894€
Peter Oswald <sup>3</sup>	185% wynagrodzenia zasadniczego	521 538€	41	215 458€	—	215 458€

<sup>1</sup> Jak podano w raporcie o wynagrodzeniach 2019, maksymalna możliwa premia dla Andrew Kinga wynosiła 155% wynagrodzenia zasadniczego proporcjonalnie dla okresu 2020 roku na stanowisku Dyrektora Finansowego oraz 185% wynagrodzenia zasadniczego proporcjonalnie dla okresu 2020 roku na stanowisku Dyrektora Generalnego.

<sup>2</sup> Po powołaniu do Zarządu jako Dyrektor Finansowy Grupy dnia 1 listopada 2020, Mike Powell jest uprawniony do premii za 2020 r., która została określona proporcjonalnie odzwierciedlając czas na stanowisku w 2020 r.

<sup>3</sup> Jak podano w raporcie o wynagrodzeniach 2019, Peter Oswald jest uprawniony do premii za 2020 rok, ponieważ odszedł z Zarządu ze stanowiska Dyrektora Generalnego Grupy dnia 31 marca 2020 r. Premia za 2020 rok została określona proporcjonalnie odzwierciedlając czas na stanowisku. Jak podano w raporcie o wynagrodzeniach 2019, z chwilą ustąpienia Petera Oswalda ze stanowiska Dyrektora Generalnego Grupy dnia 31 marca 2020 zgodnie z regulaminem planu wszelkie należne odroczone premie muszą zostać spieniężone.

Komisja zbadała wyniki w odniesieniu do tych miar wyników i uznała, że podstawowe wyniki Grupy w okresie badanym i uznała, że ogólne wyniki dla premii są właściwe. Przy ocenie wyników stanowiących podstawę premii komisja nie kierowała się własnym uznaniem.

Zgodnie z naszym DRP, 50% przyznanych premii jest wypłacane w gotówce a pozostałe 50% jest odroczone w formie akcji, które są uwalniane po trzech latach. Od 2020 roku wszelkie równoważniki dywidendy narastające od przyznanych BSP będą przekazywane w formie akcji. Zgodnie z BSP równoważniki dywidendy podlegają wymaganemu stażu.

### Strona 141

#### Nagrody BSP przyznane w 2020 roku (zbadane)

Dnia 26 marca 2020 roku komisja przyznała następujące nagrody na podstawie BSP Grupy następującemu dyrektorowi wykonawczemu w odniesieniu do wyników premii za 2019 r. Jak podano w raporcie o wynagrodzeniach 2019, z chwilą ustąpienia Petera Oswalda ze stanowiska Dyrektora Generalnego Grupy dnia 31 marca 2020 zgodnie z regulaminem planu wszelkie należne odroczone premie zostaną w całości wypłacone w gotówce.

Imię i nazwisko	Typ nagrody	Dotycząca roku obrotowego	Liczba akcji	Cena akcji w chwili przydziału <sup>1</sup> Wartość <sup>1</sup>	Nominalna akcji
Andrew King	Opcje bezkosztowe	2019	11 220	15,85 £	177 837£

<sup>1</sup> Odpowiadająca średniej cenie akcji z trzech dni licząc od dnia ogłoszenia wyników finansowych

#### Długoterminowy program motywacyjny (LTIP) (zbadany)

##### Wymagalność nagród z 2018 roku

Nagrody LTIP przyznane w 2018 z okresem wyników wynoszącym trzy lata i kończącym się 31 grudnia 2020 roku zostaną objęte w marcu 2021 roku na poziomie 50% maksimum w odniesieniu do odpowiednich warunków wyników TSR i ROCE (o tej samej wadze), jak przedstawiono w poniższej tabeli.

Komisja oszacowała bazowy wynik Grupy w okresie działania i uznała, że poziom wypłaty odpowiada ogólnemu poziomowi wyników Grupy.



Przy ocenie wyników stanowiących podstawę przydziału komisja nie kierowała się własnym uznaniem.

Miara	Waga (%)	Próg (przydział 25%)	Maximum (przydział 100%)	Rzeczywisty	Przydział rzeczywisty (% maks.)
TSR Mondi dotyczące wybranej grupy porównywalnej	50%	Mediana	Górny kwartyl	Poniżej mediany	—
ROCE (średni)	50%	10% rocznie	18% rocznie	19.5% rocznie <sup>1</sup>	100%
				Całkowity przydział (% maks.)	50%

<sup>1</sup> Osiągnięte ROCE za trzy lata wynosiło 19,5% (23,6% w 2018, 19,8% w 2019 i 15,2% w 2020).

### Objęcie nagród z 2018 roku



Mondi plc osiągnęło TSR wynoszące 8,4% w okresie uzyskiwania wyników i zajęło dziewiąte miejsce w grupie porównawczej pod względem TSR wśród 16 pozostałych firm. Pozycja jest nieznacznie niższa niż mediana wymagana dla przyznania 25% odpowiednich akcji. Zatem zostanie objęte 0% maksymalnych akcji przypisanych do tego elementu.

### Pozycja w grupie porównywalnej pod względem TSR



Ogółem 50% z akcji zostało objęte, a pozostałe wygasły.

### Informacje dotyczące objęcia LTIP 2018

Imię i nazwisko	Ilość przyznanych nagród			Równoważniki dywidendy <sup>1</sup> (wartość gotówkowa)	Łączna liczba objętych akcji	Średnia cena akcji	Łączna szacowana wartość objętych akcji <sup>2</sup>
	Wyniki objęcia	Akcje objęte					
Andrew King	52 719	50%	26 360		26 360	16,66£	486 574€
Peter Oswald <sup>3</sup>	78 660	50%	39 330		39 330	16,66£	725 978€

<sup>1</sup> Zgodnie z Regulaminem planu LTIP, komisja ma możliwość zezwolenia uczestnikom LITP otrzymania świadczeń z tytułu wszelkich dywidend wypłacanych od objętych akcji pomiędzy datą przyznania a datą objęcia w formie nagrody pieniężnej. Od przydziałów w 2020 roku wszelkie równoważniki dywidendy będą przekazywane w formie akcji. Równoważniki dywidendy przyznane z chwilą objęcia LTIP 2018 zostaną ujęte w raporcie za kolejny rok

<sup>2</sup> Wartości nagrody za 2020 r. przeliczono na euro stosując średni kurs wymiany dla trzech miesięcy kończących się 31 grudnia 2020 r. w wysokości 0,9025 (EUR/GBP).

<sup>3</sup> Jak podano w sprawozdaniu o wynagrodzeniach 2019, LTIP 2018 Peter Oswald zostało określone proporcjonalnie, aby odzwierciedlić okres jego zatrudnienia przed odejściem z Zarządu dnia 31 marca 2020. Zatem liczba przyznanych akcji została określona proporcjonalnie jako 75% (tj. 27 z 36 miesięcy).

## Sprawozdanie o wynagrodzeniach

### Podsumowanie polityki wynagradzania dyrektorów

Zgodnie z DRP objęte akcje podlegają obowiązkowi posiadania przez okres dwóch lat, gdzie dyrektor wykonawczy (również taki, który odszedł z firmy) musi utrzymać liczbę objętych akcji po opodatkowaniu przez okres dwóch lat od daty objęcia.

### Nagrody przyznane w 2020 roku

Dnia 11 maja 2020 roku komisja przyznała następujące nagrody na podstawie LTIP Grupy następującemu dyrektorowi wykonawczemu:

imię i nazwisko	Rodzaj nagrody	Podstawa nagrody	Liczba akcji	Cena akcji przydziale <sup>1</sup>	Wartość nominalna przy akcji	Objęcie przy minimalnym wyniku	Koniec okresu wyników
Andrew King	Opcja bezkosztowa	230% wynagrodzenia	140 758	15,85 £	2 231 014£	25,0%	31.12.2022

<sup>1</sup> Odpowiadająca średniej cenie akcji z trzech dni licząc od dnia ogłoszenia rocznych wyników finansowych Spółki

Podstawą warunków wyników, podsumowanych w poniższej tabeli, są dwie miary wyników o równej wadze - względne TSR i ROCE – mierzone w okresie trzech lat kończącym się 31 grudnia 2022 roku. To połączenie miar stanowi odpowiedni sposób dopasowania działania LTIP do interesów akcjonariuszy i strategii biznesowej Grupy.

Miara	Waga (%)	Próg (przydział 25%)	Maksimum (przydział 100%)
TSR Mondi dotyczące wybranej grupy porównywalnej	50,0%	Mediana	Kwartyl górny
ROCE (średni)	50,0%	12% rocznie	18% rocznie

Pomiędzy progiem a maksimum przydział LTIP będzie obejmowany liniowo.

Podstawą warunków wyników TSR jest TSR Grupy w odniesieniu do grupy firm konkurencyjnych. Wybrano następujące spółki:

Amcor	DS Smith	International Paper	Sappi	The Navigator Company
BillerudKorsnäs	Holmen	Mayr-Melnhof	Smurfit Kappa	UPM
Domtar	Huhtamaki	Metsä Board	Stora Enso	WestRock

Komisja ma możliwość skorygowania wyniku będącego podstawą obejmowania w przypadku, gdy którykolwiek z wyników schematycznych będzie niewłaściwy (np. nie będzie odzwierciedlał wyników bazowych). W przypadku skorzystania z tego warunku, komisja postara się jasno wytłumaczyć podstawy tej decyzji.

### Przyznanie wykupu (zbadane)

Aby zapewnić powołanie Mike'a Powella na Dyrektor Finansowy Grupy, komisja zgodziła się wykupić niefinansowe nagrody motywacyjne, które utracił z chwilą jego odejścia od poprzedniego pracodawcy. Z chwilą odejścia z poprzedniego stanowiska Mike Powell zrezygnował z dwóch długoterminowych nagród w postaci udziałów, należnych do objęcia, odpowiednio, na koniec października 2021 roku i października 2022 roku. Te utracone nagrody zostały zastąpione przyznaniem dwóch nagród LTIP na dzień 2 grudnia 2020, nagrody Mondi LTIP za 2019 rok, aby zastąpić nagrodę do objęcia w październiku 2021 oraz Mondi LTIP 2020, aby zastąpić nagrodę do objęcia w październiku 2022. Nagrody te mają wartość równoważną nagrodom utraconym, pomniejszoną proporcjonalnie o, odpowiednio, dwie trzecie i jedną trzecią, aby uwzględnić staż pracy Mike'a Powella u poprzedniego pracodawcy.

Przyznane nagrody LTIP za 2019 i LTIP za 2020 zostaną objęte, odpowiednio, w marcu 2022 i marcu 2023 roku, na podstawie warunków wyników i celów Mondi za 2019 i 2020. Wszelkie udziały obejmowane na podstawie tych dwóch LTIP będą podlegały dwuletniemu okresowi zatrzymania od daty objęcia.

Informacje na temat przyznanego wykupu podsumowano w poniższej tabeli:

Poziom nagrody	Rodzaj nagrody	Liczba akcji	Cena akcji przydziale <sup>1</sup>	Wartość nominalna Przy akcji	Objęcie przy minimalnym wyniku	Koniec okresu wyników
LTIP 2019	Opcja bezkosztowa	69 211	13,88£	960 575£	25%	31 grudnia 2021
LTIP 2020	Opcja bezkosztowa	39 427	13,88£	547 208£	25%	31 grudnia 2022

<sup>1</sup> Odpowiada trzydniowemu VWAP za trzy dni obrotów przed ogłoszeniem powołania Mike'a Powella

Warunki wyników obowiązujące dla nagród LTIP 2019 są identyczne jak warunki obowiązujące dla nagród LTIP 2020, podane powyżej w niniejszym raporcie o wynagrodzeniach.

#### Wypłaty dla dawnych dyrektorów (zbadane)

W omawianym okresie nie dokonywano żadnych wypłat na rzecz dawnych dyrektorów. Wypłaty dokonane na rzecz Petera Oswalda, który ustąpił ze stanowiska Dyrektora Generalnego Grupy dnia 31 marca 2020 roku, ujęto w sprawozdaniu o wynagrodzeniach 2019.

#### Rekompensata z tytułu utraty stanowiska (zbadane)

W omawianym okresie nie dokonywano żadnych wypłat rekompensat z tytułu utraty stanowiska.

### Strona 143

#### Stopień wynagrodzenia Dyrektora Generalnego

Poniższa tabela określa stopień wynagrodzenia Dyrektora Generalnego na podstawie całkowitego wynagrodzenia i pensji Dyrektora Generalnego Grupy do 25, 50 (mediana) i 75 centyla wszystkich stałych pracowników przedsiębiorstwa w Wielkiej Brytanii:

Rok	Metoda	25 centyl stopnia wynagrodzenia	Mediana stopnia wynagrodzenia	75 centyl stopnia wynagrodzenia
2020	Opcja A	48:1	34:1	27:1
2019	Opcja A	126:1	97:1	67:1

2020	Dyrektor generalny	25 centyl	Mediana stopnia wynagrodzenia	75 centyl
Pensja	1 007 618£	64 000£	76 406£	99 807£
Wynagrodzenie łącznie i świadczenia	3 050 956£	64 000£	88 738£	114 129£

Data wyliczenia 5 lutego 2021:

Mondi zdecydowała się stosować opcję A zgodnie z przepisami, gdzie całkowite roczne wypłaty dla wszystkich kolegów w Wielkiej Brytanii są wyliczane w celu ustalenia tych zbliżonych do mediany, w 25 i 75 centylu. Tę metodę obliczeń przyjęto, ponieważ uznano, że dane są najdokładniejszym sposobem identyfikacji centyli. Podstawą wynagrodzenia Dyrektora Generalnego za rok kończący się 31 grudnia 2020 jest skumulowane łączne wynagrodzenie uzyskane przez Andrew Kinga i Petera Oswalda w odniesieniu do ich stażu na stanowisku Dyrektora Generalnego Grupy w ciągu 2020 roku, Wynagrodzenie za rok za rok kończący się 31 grudnia 2019 to wyłączone wynagrodzenie Petera Oswalda, które zostało skorygowane, aby odzwierciedlić rzeczywiste objęcie LTIP (dalsze informacje podano na stronie 138). Ta korekta doprowadziła do niewielkiej zmiany stosunku wynagrodzenia Dyrektora Generalnego za rok kończący się 31 grudnia 2019 w odniesieniu do 50 centyla (z 98:1).

Dla celów wyliczenia stopnia wynagrodzenia Dyrektora Generalnego nie wyłączono żadnego elementu wynagrodzenia kadry pracowniczej. Wynagrodzenie równoważne dla łącznego czasu w pełnym wymiarze dla odpowiednich pracowników zostało wyliczone na podstawie kwoty wypłaconej lub otrzymanej w odniesieniu do danego roku obrotowego (za wyjątkiem, gdy podano inaczej). Z administracyjnych względów praktycznych wartości premii stosowane dla pracowników odpowiadają premiom zapłaconym w odpowiednim roku obrotowym w odniesieniu do roku ubiegłego. Brytyjska średnia liczba pracowników Mondi w 2020 roku wynosiła 173 (2019: 261), odpowiednio około 0,6% i około 1% naszej globalnej kadry pracowniczej. Zmniejszenie kadry pracowniczej w Wielkiej Brytanii jest wynikiem zamknięcia naszych zakładów w Deeside i Nelson podczas 2020 r. Komisja rozważa stopnie wypłaty jako jeden z wielu punktów odniesienia przy

rozważaniu wynagrodzenia. W całej Grupie wynagrodzenie jest ustanowione tak, że jest sprawiedliwe i konkurencyjne w kontekście talentów rynkowych dla danego stanowiska, uczciwie odzwierciedlając dane z rynku lokalnego i pozostałe istotne dane porównawcze. Komisja odnotowuje ograniczoną porównawczych stosunków płac we wszystkich spółkach i sektorach, biorąc pod uwagę zróżnicowany zakres modeli działalności i profili populacji pracowników, które występują na danym rynku. Znacząca część całkowitego wynagrodzenia Dyrektora Generalnego jest przekazywana w formie wynagrodzenia zmiennego, w szczególności w formie przydziału akcji długoterminowych. Aby stymulować uspołnienienie z akcjonariuszami, wartość ostatecznie uzyskana z nagród LTIP jest powiązana z rozszerzeniem celów wyników spółki i długoterminowej zmiany cen akcji. W efekcie stopień wynagrodzenia w znaczącym stopniu jest uzależniony od wyników LTIP Dyrektora Generalnego, a zatem może znacząco się zmieniać rok do roku. Komisja potwierdziła, że stopień ten jest spójny z szerszymi politykami Spółki w zakresie wynagrodzenia, wynagradzania i postępów pracowników. Przyczyną znaczącego spadku stopnia wynagrodzenia Dyrektora Generalnego w 2020 roku jest przede wszystkim spadek całkowitego wynagrodzenia Dyrektora Generalnego i zmiana w grupie porównawczej pracowników w Wielkiej Brytanii.

### Procentowa zmiana wynagrodzenia dyrektorów

Tabela poniżej przedstawia procentową zmianę pensji/wynagrodzenia, świadczeń i premii każdego dyrektora pomiędzy rokiem kończącym się 31 grudnia 2020 a rokiem kończącym się 31 grudnia 2019, i średnią procentową zmianą wynagrodzenia w tym samym okresie w odniesieniu do pracowników Spółki w przeliczeniu na pełne etaty.

Średnia zmiana dla pracowników została wyliczona poprzez odniesienie do średniego wynagrodzenia dla pracowników. Mike Powell i Philip Yea zostali powołani do Zarządu w ciągu roku zakończonym dnia 31 grudnia 2020, a Peter Oswald i David Williams odeszli z Zarządu w ciągu roku zakończonym dnia 31 grudnia 2020. W związku z tym, zostali oni wyłączeni z poniższej tabeli.

	Przeciętne pracownicze	Andrew King <sup>1,2</sup>	Tanya Fratto	Enoch Godongwana <sup>3</sup>	Stephen Harris	Dominique Reiniche	Stephen Young
Pensja/wynagrodzenie	0,6%	-1,3%	-9,6%	-10,6%	-7,4%	-9,3%	-7,4%
Świadczenia opodatkowane <sup>2</sup>	Nd.	233,85%	Nd.	Nd.	Nd.	18,4%	Nd.
Premia roczna	5,2%	-6,8%	Nd.	Nd.	Nd.	Nd.	Nd.

- Wynagrodzenie Andrew Kinga jako Dyrektora Generalnego Grupy od dnia 1 kwietnia 2020 zostało przeliczone na rok, stosując średni kurs wymiany do 31 grudnia 2020 w wysokości 0,8897 i porównane do wynagrodzenia i premii Petera Oswalda jako Dyrektora Generalnego Grupy w 2019 r.
- Świadczenia Andrew Kinga za rok 2020 zostały porównane ze świadczeniami Petera Oswalda za 2019 rok. Zwiększone świadczenia wynikają z doradztwa podatkowego na rzecz Andrew Kinga dotyczącego Wielkiej Brytanii, RPA i Austrii dotyczących roku podatkowego 2018-19 i 2019-20 zakończonych w 2020 roku oraz zapytań brytyjskich, RPA i austriackich organów podatkowych, jak również ubrutowionych świadczeń. W większości Grupy większość świadczeń jest zapewniana w formie ubezpieczeń społecznych. Pozostałe świadczenia odpowiadają poniżej 5% całkowitego rachunku wynagrodzeń.
- Enoch Godongwana został powołany do Zarządu dnia 1 września 2019 roku. Aby umożliwić porównania oraz przekazać istotną refleksję dotyczącą rocznej procentowej zmiany, jego wynagrodzenie za rok kończący się 31 grudnia 2019 zostało skorygowane do wartości rocznej.

## Strona 144

### Sprawozdanie o wynagrodzeniach

#### Podsumowanie polityki wynagradzania dyrektorów

#### Względna istotność nakładów na płace

Tabela poniżej przedstawia całkowite wynagrodzenie zapłacone w całej Grupie wraz z łączną dywidendą i wykupem akcji w odniesieniu do roku 2020 i 2019. W latach 2020 i 2019 nie przeprowadzono wykupu udziałów.

w mln €	2020	2019	% zmiana
Ogólne nakłady na wynagrodzenia <sup>1</sup>	1 051	1 072	-2%
Dywidendy	237	396	-40%

<sup>1</sup> Nakłady na wynagrodzenia wszystkich pracowników Grupy Mondi

## Oświadczenie na temat udziałów posiadanych przez dyrektorów i interesów związanych z udziałami (zbadane)

Od Dyrektora Generalnego Grupy wymagane jest osiągnięcie i utrzymywanie udziałów odpowiadających 300% wynagrodzenia zasadniczego, a od pozostałych dyrektorów wykonawczych minimum 250% wynagrodzenia zasadniczego. Nowo powołani dyrektorzy będą musieli spełnić to wymaganie w ciągu pięciu lat od powołania. Zatem Andrew King i Mike Powell mają czas, odpowiednio, do 31 marca 2025 r. i 31 października 2025, aby spełnić dotyczące ich wymagania posiadania odpowiedniej liczby udziałów. Do czasu spełnienia wytycznych akcji, przyznana odroczone premia dyrektorów w ramach BSP (po opodatkowaniu) będzie naliczana na poczet emerytury. Akcje LTIP, które zostały objęte (po opodatkowaniu) i które są w dwuletnim okresie zatrzymania od momentu objęcia, są uwzględniane w uprawnieniach. Na dzień 31 grudnia 2020 Andrew King był poniżej wymaganego progu posiadanych akcji. Wynikało to ze wzrostu jego wynagrodzenia zasadniczego po powołaniu na stanowisko Dyrektora Generalnego oraz podniesienia wymaganego poziomu udziałów w DRP.

Udziały w wyemitowanym i niewyemitowanym dyrektorów oraz osób powiązanych z nimi na dzień 1 stycznia 2020 roku (lub później, po powołaniu) oraz na dzień 31 grudnia 2020 roku (lub w dacie odejścia, jeżeli nastąpi wcześniej) były następujące:

### Dyrektorzy wykonawczy

	Ilość akcji posiadanych na dzień 1 stycznia 2020 (lub później, po powołaniu)	Ilość akcji posiadanych na dzień 31 grudnia 2020 (lub w terminie odejścia, jeżeli wcześniejszy)	Całkowita liczba udziałów jako krotność wynagrodzenia zasadniczego <sup>1</sup> (%)	Odroczone akcje BSP nie zrealizowane na dzień 31 grudnia <sup>2</sup>	Odroczone akcje BSP jako krotność wynagrodzenia zasadniczego <sup>1</sup> (%)	Odroczone akcje LTIP nie zrealizowane na dzień 31 grudnia <sup>3</sup>	Odroczone akcje LTIP jako krotność wynagrodzenia zasadniczego <sup>1</sup> (%)
Andrew King	73 178	112 734	202%	43 340	78%	252 156	453%
Mike Powell	—	—	—	—	—	108 638	300%
Peter Oswald	191 518	223 824	380%	—	—	125 529	213%

- Jednomiesięczny wolumen średniej ważonej ceny akcji wynoszącej 17,41 £ na dzień 31 grudnia 2020 zastosowano do wyliczenia wartości procentowych pokazanych powyżej podzielonej przez wynagrodzenie odpowiedniego dyrektora na dzień 31 grudnia 2020 lub w dniu odejścia, jeżeli przypada wcześniej. W przypadku Peter Oswalda jego wynagrodzenie zostało przeliczone z euro na funty szterlingi po średnim kursie z grudnia w wysokości 0,9049
- Akcje BSP z zastrzeżeniem warunku stażu pracy. 11 220 akcji z liczby podanej w tej kolumnie przydzielono Andrew Kingowi jako opcję bezkosztową
- Akcje LTIP z zastrzeżeniem warunków stażu pracy i wyników. 140 758 akcji z liczby podanej w tej kolumnie przydzielono Andrew Kingowi jako opcję bezkosztową. Wszystkie akcje podane w tej kolumnie dla Mike'a Powell zostały przyznane jako opcja bezkosztowa, a żadne dla Petera Oswalda

### Dyrektorzy niewykonawczy

	Ilość akcji posiadanych na dzień 1 stycznia 2020 (lub później, po powołaniu)	Ilość akcji posiadanych na dzień 31 grudnia 2020 (lub w terminie odejścia, jeżeli wcześniejszy)
Philip Yea <sup>1</sup>	20 000	20 000
Tanya Fratto	1 000	1 000
Enoch Godongwana	—	—
Stephen Harris	1 000	1 000
Dominique Reiniche	1 000	1 000
David Williams <sup>2</sup>	5 000	5 000
Stephen Young	2 026	2 026

<sup>1</sup> Philip Yea posiadał 20 000 akcji z chwilą jego powołania dnia 1 kwietnia 2020 r.

<sup>2</sup> David Williams ustąpił ze stanowiska Prezesa dnia 7 maja 2020.

W okresie od dnia 31 grudnia 2020 do daty niniejszego raportu nie miały miejsca zmiany w udziałach posiadanych przez dyrektorów i osoby z nimi związane.

**Akcje przyznane dyrektorom wykonawczym (zbadane)**

Poniższe tabele podają nagrody w formie akcji przyznane dyrektorom wykonawczym. Wszystkie nagrody w formie akcji są wyceniane według średniej ceny akcji z trzech dni licząc od dnia ogłoszenia wyników przez Mondi, za wyjątkiem, gdy podano inaczej.

**Nagrody przyznane w ramach BSP i LTIP**

Typ nagrody	Nagrody posiadane na początku roku lub w dniu powołania do Zarządu	Nagrody przyznane w ciągu roku	Akcje wygasłe	Nagrody objęte w ciągu roku	Cena objęcia	Data przyznania	Nagrody posiadane na dzień 31 grudnia 2020	Data wydania:	Status	
Andrew King	BSP	8 427	—	—	8 427	16,41£	Marzec 2017	—	Marzec 2020	Objęte
	BSP	12 501	—	—	—	—	Marzec 2018	12 501	Marzec 2021	Nieobjęte
	BSP	19 619	—	—	—	—	Marzec 2019	19 619	Marzec 2022	Nieobjęte
	BSP	—	11 220	—	—	—	Marzec 2020	11 220	Marzec 2023	Nieobjęte
	LTIP <sup>1</sup>	36 894	—	12 101	24 793	16,41£	Maj 2017	—	Marzec 2020	Objęte
	LTIP <sup>2</sup>	52 719	—	—	—	—	Marzec 2018	52 719	Marzec 2021	Nieobjęte
	LTIP <sup>3</sup>	58 679	—	—	—	—	Marzec 2019	58 679	Marzec 2022	Nieobjęte
	LTIP <sup>4</sup>	—	140 758	—	—	—	Maj 2020	140 758	Marzec 2023	Nieobjęte
Mike Powell <sup>5</sup>	LTIP wykupu	—	69 211	—	—	—	Grudzień 2020	69 211	Marzec 2022	Nieobjęte
	LTIP wykupu	—	39 427	—	—	—	Grudzień 2020	39 427	Marzec 2023	Nieobjęte
Peter Oswald	BSP	17 730	—	—	17 730	16,41£	Marzec 2017	—	Marzec 2020	Objęte
	BSP	23 030	—	—	23 030	13,30£	Marzec 2018	—	Kwiecień 2020	Objęte
	BSP	37 868	—	—	37 868	13,30£	Marzec 2019	—	Kwiecień 2020	Objęte
	LTIP1	99 555	—	32 654	66 901	16,41£	Maj 2017	—	Marzec 2020	Objęte
	LTIP2	104 879	—	26 219	—	—	Marzec 2018	78 660	Marzec 2021	Nieobjęte
	LTIP3	112 485	—	65 616	—	—	Marzec 2019	46 869	Marzec 2022	Nieobjęte

Typ nagrody	Nagrody posiadane na początku roku lub w dniu powołania do Zarządu	Nagrody przyznane w ciągu roku	Akcje wygasłe	Nagrody objęte w ciągu roku	Cena objęcia	Data przyznania	Nagrody posiadane na dzień 31 grudnia 2020	Data wydania:	Status	
Andrew King <sup>6</sup>	BSP RPA	3 608	—	—	3 608	16,41£	Marzec 17	—	Marzec 20	Objęte
	LTIP RPA	15 796	—	5 181	10 615	16,41£	Maj 17	—	Marzec 20	Objęte

- Warunki wyników obowiązujące dla LTIP 2017 podano na stronach od 136 do 137 sprawozdania o wynagrodzeniach 2019.
- Warunki wyników obowiązujące dla LTIP 2018 podano na stronie 141.
- Warunki wyników obowiązujące dla LTIP 2019 podano na stronach od 136 do 137 sprawozdania o wynagrodzeniach 2019.
- Warunki wyników obowiązujące dla LTIP 2020 podano na stronie 142. Zostały one przyznane jako opcje bezkosztowe.
- Szczegółowe informacje na temat wykupu nagród przyznanych Mike'owi Powellowi podano na stronie 142. Zostały one przyznane jako opcje bezkosztowe.
- W wyniku zakończenia uproszczenia korporacyjnego, wszystkie akcje Mondi Limited posiadane przez Andrew Kinga zostały przekształcone w akcje Mondi plc w stosunku 1:1.



## Sprawozdanie o wynagrodzeniach

## Podsumowanie polityki wynagradzania dyrektorów

## Plany akcji dla wszystkich pracowników (zbadane)

Grupa prowadzi obecnie jeden plan akcji dla wszystkich pracowników w Wielkiej Brytanii zatwierdzony przez HM Revenue & Customs.

## Program motywacyjny w oparciu o akcje (SIP)

Pracownicy zamieszkali w Wielkiej Brytanii są uprawnieni do udziału w SIP. Co miesiąc od pracowników pobierane są wkłady w wysokości do 150£ odliczane od wynagrodzenia brutto uczestnika i wykorzystywane do zakupu akcji zwykłych Mondi plc. Uczestnicy otrzymują jedną współmierną akcję zwykłą Mondi plc za darmo za każdą zakupioną akcję. Akcje są składane w funduszu powierniczym, a akcje współmierne przepadają, kiedy uczestnik zrezygnuje z zatrudnienia w Grupie w ciągu trzech lat. W przypadku pozostawienia akcji w funduszu powierniczym przez minimum pięć lat, mogą zostać wycofane bez konieczności zapłaty brytyjskiego podatku dochodowego oraz składek na ubezpieczenie National Insurance. Mike Powell będzie się kwalifikować do udziału po osiągnięciu stażu sześciu miesięcy pracy.

## SIP

	Akcje posiadane na początku roku lub w dniu powołania do Zarządów	Akcje partnerskie nabyte w ciągu roku	Akcje współmierne przyznane w ciągu roku	Akcje zwolnione w ciągu roku	Łączna liczba akcji posiadanych na dzień 31 grudnia 2020
Andrew King <sup>1</sup>	5 972	117	117	—6 206	

<sup>1</sup> Od dnia 1 stycznia 2021 roku do daty niniejszego raportu Andrew King uzyskał 17 akcji partnerskich i przyznano mu 17 akcji współmiernych

## Oświadczenia o głosowaniach na Walnych Zgromadzeniach Akcjonariuszy

Coroczne Walne Zgromadzenie odbyło się dnia 7 maja 2020 roku. Przyjęto wszystkie uchwały. Wyniki głosowania dotyczące sprawozdania o wynagrodzeniach podano poniżej. W głosowaniach wzięło udział około 76% wszystkich udziałów Grupy.

Rozdzielczość	Głosy za	%	Głosy przeciw	%	Głosy łącznie	Głosy wstrzymane
Zatwierdzanie sprawozdania dotyczącego wynagrodzeń	346 798 929	93,86	22 676 181	6,14	369 475 110	231 204
Zatwierdzanie polityki wynagrodzeń	341 642 445	92,81	26 461 002	7,19	368 103 447	1 602 867

## Zarządzanie komisją ds. wynagrodzeń

## Komisja ds. wynagrodzeń

Komisja ds. wynagrodzeń to formalna komisja Zarządu. Jej misja jest określona w zakresie obowiązków przyjętym przez Zarząd. Kopia zakresu obowiązków jest dostępna na stronie internetowej Grupy pod adresem [www.mondigroup.com](http://www.mondigroup.com). Działania komisji są weryfikowane co roku w odniesieniu do rzeczowego zakresu obowiązków i komisja uznaje, że w ciągu roku działała zgodnie ze swoim zakresem obowiązków.

Główne cele komisji określone w zakresie jej obowiązków są następujące:

- przedkładanie Zarządowi rekomendacji dotyczących ram wynagrodzenia dyrektorów;
- ustalanie indywidualnych pakietów wynagrodzeń w tych ramach dla dyrektorów zarządzających i niektórych dyrektorów wyższego szczebla;
- ustalanie wynagrodzenia Prezesa Zarządu; oraz
- nadzorowanie funkcjonowania programów akcji Grupy.



<b>Skład</b>		
<b>Członkowie w ciągu roku:</b>	<b>Członek komisji od</b>	<b>Uczestnictwo w spotkaniach<sup>1</sup></b>
Tanya Fratto, przewodnicząca	styczeń 2017	5/5
Stephen Harris	marzec 2011	5/5
Dominique Reiniche	październik 2015	5/5
David Williams (do 7 maja 2020) <sup>2</sup>	Maj 2007	2/3
Philip Yea (od 1 kwietnia 2020) <sup>3</sup>	Maj 2020	3/3

- 1 Maksymalną liczbę zaplanowanych posiedzeń w ciągu roku, w których danych dyrektor mógł uczestniczyć podano obok liczby posiedzeń, w których uczestniczył. Dodatkowe posiedzenia organizowano według potrzeb.
- 2 David Williams odszedł z komisji 7 maja 2020 r. David nie mógł uczestniczyć w jednym spotkaniu przed swoim odejściem ze względu na ważną sprawę rodzinną.
- 3 Philip Yea dołączył do komisji dnia 1 kwietnia 2020 r. Philip uczestniczył we wszystkich spotkaniach po swoim powołaniu.

## Strona 147

### Inni uczestnicy posiedzeń

- Dyrektor Generalny Grupy
- Szef Grupy ds. wynagrodzeń
- Zewnętrzny konsultant ds. wynagrodzeń

Komisja jest uprawniona do zwracania się o informacje do dowolnego dyrektora i pracownika Grupy oraz uzyskiwania doradztwa zewnętrznego.

Komisja ponosi wyłączną odpowiedzialność za powołanie zewnętrznych doradców ds. wynagrodzeń i zatwierdzanie ich wynagrodzenia i innych warunków. Żaden dyrektor ani inny uczestnik nie bierze udziału w dyskusjach dotyczących jego osobistego wynagrodzenia.

W 2020 komisja przeprowadziła konkurencyjny przetarg dotyczący roli jej głównych konsultantów, obejmujący czterech niezależnych kandydatów. Po zakończeniu przetargu komisja jednogłośnie wyznaczyła Deloitte jako swojego niezależnego konsultanta ds. wynagrodzeń ze skutkiem na dzień 29 września 2020 r. Deloitte przedstawiła Spółce zalecenia dotyczące programu akcji oraz ogólne zalecenia dotyczące akcji. Deloitte LLP świadczyła również inne usługi doradztwa podatkowego i pracowniczego w ciągu roku. Wszystkie porady otrzymane od Deloitte były zarówno obiektywne, jak i niezależne. Deloitte jest członkiem założycielem Grupy Konsultantów ds. Wynagrodzeń i jako takowy, dobrowolnie pracuje zgodnie z Kodeksem postępowania w zakresie doradztwa dotyczącego wynagrodzeń zarządów w Wielkiej Brytanii. Łączne wynagrodzenie zapłacone Deloitte za świadczenie na rzecz komisji usług doradztwa dotyczącego wynagrodzeń ustalono odpowiednio do czasu i zasobów, i wynosiło 26 750 £ w roku kończącym się 31 grudnia 2020. Łączna kwota opłat zapłaconych Aon dotyczących weryfikowanego roku wyniosła 75 521£ na podstawie czasu świadczenia usług doradztwa wymaganego przez komisję.

Przed powołaniem Deloitte Aon świadczyła usługi doradcze w zakresie wynagrodzeń oraz przekazywała komisji dane porównawcze. Aon nadal świadczy usługi doradztwa aktuarialnego dla powierników trzech brytyjskich programów emerytalnych Mondy i usługi zarządzania emeryturami, jak również pewne usługi pośrednictwa ubezpieczeniowego. Usługi te są całkowicie niezależne od doradztwa na rzecz komisji.

Komisja weryfikuje powołanie swoich doradców co roku i potwierdza, że otrzymywane przez nią doradztwo jest obiektywne i niezależne.

### Kwoty zapłacone osobom trzecim w odniesieniu do usług dyrektora

Nie zostały zapłacone ani nie stały się wymagalne na rzecz osób trzecich żadne kwoty za udostępnienie usług jakiegokolwiek osoby jako dyrektora Mondy plc („Spółki”) lub w czasie pełnienia funkcji dyrektora Spółki, jako dyrektor dowolnej spółki zależnej Spółki, ani też jako dyrektor dowolnego innego przedsiębiorstwa (w trakcie pełnienia funkcji dyrektora Spółki) z nadania Spółki, ani w żaden inny sposób w związku z zarządzaniem Spółką lub dowolnego innego przedsiębiorstwa w ciągu roku kończącego się dnia 31 grudnia 2020.

## Tanya Fratto

Przewodnicząca komisji ds. wynagrodzeń

### Strona 148

#### Pozostałe informacje ustawowe

Dla celów ustawy o spółkach z 2006 r. wszystkie podane poniżej informacje, w tym informacje uwzględnione w drodze powołania, wraz z raportem dotyczącym ładu korporacyjnego na stronach od 88-125 stanowią sprawozdanie dyrektorów.

Ponadto informacje ujęte w poniższych pozycjach, również stanowiące część sprawozdania dyrektorów zostały ujęte w raporcie strategicznym zamieszczonym na stronach od 12-87:

- Dywidendy strona 35
- Cele i polityki zarządzania ryzykiem finansowym strony 72-73
- Główne rodzaje ryzyka strony 74 -85
- Prawdopodobne przyszłe zmiany w przedsiębiorstwie strony 16-17, 22-34, 66-69
- Działania związane z badaniami i rozwojem strony 33-34, 51-52
- Emisja gazów cieplarnianych (GHG) i zużycie energii strony 58-60
- Pracownicy strony 46-50

#### Informacje, których ujawnianie jest wymagane zgodnie z brytyjską regułą notowań giełdowych 9.8.4 R

Przepisy dotyczące notowań giełdowych brytyjskiego organu nadzoru notowań wymagają ujawniania określonych informacji w dorocznym sprawozdaniu finansowym Mondi plc.

Informacje wymagane zgodnie z regułą 9.8.4 (1) dotyczące kapitalizowanych odsetek i powiązanej z nimi ulgi podatkowej można znaleźć na stronie 181.

Informacje wymagane zgodnie z regułą 9.8.4 (12) i (13) dotyczące rezygnacji z dywidendy można znaleźć na stronie 193.

Informacje te zostają ujęte w niniejszym sprawozdaniu dyrektorów w drodze przywołania.

Poza powyższymi informacjami, pozostałe informacje, których ujawnienie jest wymagane zgodnie z regułą 9.8.4 R nie dotyczą Mondi plc, a zatem nie podano żadnych informacji w tym zakresie.

#### Angażowanie pracowników i interesariuszy

Informacje na temat sposobu, w jaki angażujemy się z naszymi pracownikami i pozostałymi interesariuszami, w tym dostawcami i klientami, podano w raporcie strategicznym na stronach od 40-43 oraz w raporcie na temat ładu korporacyjnego na stronach od 98-102.

#### Kapitał własny

Pełne informacje na temat kapitału własnego Mondi można znaleźć w notcie 21 do sprawozdań finansowych.

#### Istotne udziały

Na dzień 31 grudnia 2020 Spółka otrzymała powiadomienia następujących stron o prawie głosu w Mondi plc. Przedstawiona liczba głosów oraz procentowy udział są zgodne z ujawnionym na dzień powiadomienia holdingu.

<b>Akcjonariusz</b>	<b>Liczba głosów</b>	<b>%<sup>1</sup></b>
Public Investment Corporation Limited	28 670 065	5,91
BlackRock, Inc	21 530 677	5,86
Investec Asset Management Limited	18 352 708	4,99
AXA S.A.	17 210 471	4,69
Standard Life Investments Limited	16 476 021	4,49
Old Mutual Plc	11 978 984	3,26
Sanlam Investment Management Proprietary Limited	10 936 128	3,00

<sup>1</sup> Podany procent był właściwy na dzień powiadomienia. Nie otrzymano żadnych innych powiadomień zgodnie z DTR Zasada 5 na dzień niniejszego raportu.

## Strona 149

### Informacje dodatkowe dla akcjonariuszy

Wymagane informacje dla akcjonariuszy zgodnie z ustawą o spółkach z 2006 r. można znaleźć na stronach 234 -235 niniejszego raportu.

### Dotacje polityczne

W 2020 roku nie dokonano żadnych dotacji politycznych, a zgodnie z polityką Mondi nie dokonuje się takich dotacji.

### Rewident

Na dzień zatwierdzenia niniejszego raportu każdy z dyrektorów Mondi plc potwierdza, że:

- w zakresie, w jakim jest to wiadome każdemu z dyrektorów, nie występują żadne istotne informacje związane z badaniem, które nie są znane rewidentowi Grupy; oraz
- każdy dyrektor podjął wszelkie kroki, jakie powinien podjąć jako dyrektor w celu zapoznania się z wszelkimi istotnymi informacjami związanymi z badaniem oraz potwierdzenia, że rewident Grupy zna dane informacje.

Pricewaterhouse Coopers LLP (PwC) potwierdził wolę pełnienia dalej funkcji audytora Mondi plc. Zarząd zdecydował, że uchwała o ponownym powołaniu PwC zostanie zaproponowana na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu zaplanowanym na dzień 6 maja 2021.

Ponowne powołanie PwC ma poparcie komisji rewizyjnej, która będzie odpowiedzialna za określenie wynagrodzenia za badanie w imieniu dyrektorów (więcej informacji podano na stronie 121).

Nota 4 do sprawozdań finansowych określa wynagrodzenie rewidenta za prace związane i niezwiązane z badaniem.

### Wydarzenia występujące po 31 grudnia 2020

Poza zaproponowaną końcową dywidendą zwykłą za 2020 rok, ujętą w nocie 9 do sprawozdań finansowych za 2020 r., po dniu 31 grudnia 2020 wystąpiło następujące istotne zdarzenie objęte obowiązkiem sprawozdawczym:

- Mondi zgodziło się nabyć 90,38% udziałów w obrocie w Olmuksan International Paper Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Olmuksan) za całkowitą kwotę 66 mln € dnia 5 stycznia 2021, co sugeruje wartość przedsięwzięcia 88 mln € dla 100% udziałów. Olmuksan jest wiodącym graczem o silnej pozycji na tureckim rynku opakowań z tektury falistej, notowanym na giełdzie w Stambule. Jej sieć pięciu zakładów zapewnia zróżnicowaną bazę klientów i wysokiej jakości zrównoważone opakowania do zastosowań do żywności, napojów, w rolnictwie i przemyśle.

Transakcja wymaga uzyskania zgody na koncentrację i podlega pozostałym warunkom zamknięcia, a jej zakończenie jest przewidywane w pierwszej połowie 2021 r. Po zakończeniu transakcji Mondi przeprowadzi obowiązkowe wezwanie do sprzedaży akcji w celu nabycia pozostałych 9,62% wyemitowanych akcji Olmuksan będących w posiadaniu udziałowców mniejszościowych.

## **Doroczne Walne Zgromadzenie:**

Doroczne Walne Zgromadzenie odbędzie się w czwartek, 6 maja 2021 roku. Zawiadomienie zwołujące zgromadzenie, które jest rozsyłane oddzielnie do akcjonariuszy, podaje dalsze informacje, w tym szczegółowe sprawy do rozważenia oraz zawiera wyjaśnienie każdej uchwały. Zawiadomienie jest dostępne na stronie internetowej Grupy Mondi pod adresem: [www.mondigroup.com](http://www.mondigroup.com).

Niniejszy raport dyrektorów został zatwierdzony przez Zarząd dnia 24 lutego 2021 roku i jest podpisany w ich imieniu

**Jenny Hampshire** Sekretarz Spółki, Mondi plc

Building 1, 1st Floor Aviator Park, Station Road Addlestone  
Surrey KT15 2PG

Numer rejestracji 6209386

24 lutego 2021

## **Strona 150**

**„Silne relacje współpracy z klientami umożliwiły nam kontynuowanie innowacji w ciągu roku.”**

**Markus Gärtner**

**Dyrektor Generalny Corrugated Packaging**

## **Strona 151**

**Razem...**

**prowadzimy innowacje z naszymi klientami**

2020 był rokiem kontynuowania innowacji, pomimo wyzwań stawianych przez globalną pandemię. W szczególności świętowaliśmy kilka osiągnięć dokonanych dzięki naszemu podejściu EcoSolutions, stosując papier wszędzie tam, gdzie to możliwe, tworzywa sztuczne tam, gdzie to użyteczne.

Przykładem jest nasze partnerstwo z BIOhof Kirchweidach, ekologicznym gospodarstwem w Bawarii.

W ciągu roku stosowaliśmy nasze podejście EcoSolutions, aby opracować rozwiązanie opakowaniowe z tektury falistej nadające się w 100% do recyklingu do pomidorów ekologicznych. Ten innowacyjny nowy wyrób, nazwany „CoralTray” (Tacą koralową) ze względu na kształt przypominający morskie organizmy oraz wkład w zmniejszanie ilości plastikowych odpadów, chroni zawartość podczas transportu, zapewnia doskonały wygląd na półce oraz ogranicza ilość odpadów żywności.

## **Sprawozdania finansowe**

Oświadczenie o odpowiedzialności dyrektorów	153
Raport niezależnych rewidentów	154
Sprawozdania finansowe	164
Zapisy finansowe Grupy	226
Statystyki produkcyjne i kursy wymiany	228
Alternatywne miary wyników	229
Informacje dodatkowe dla akcjonariuszy	234
Informacje dla akcjonariuszy	236
Glosariusz terminów	240

**Zobacz jak zabezpieczamy naszych pracowników**  
Strony 12–13

**Zobacz jak wspieramy nasze społeczności**  
Strony 88–89

**Strona 152**  
**Sprawozdania finansowe**

Oświadczenie o odpowiedzialności dyrektorów	153
Raport niezależnego rewidenta dla członków Mondi plc	154
Skonsolidowany rachunek zysków i strat	164
Skonsolidowany rachunek całkowitych zysków i strat	165
Skonsolidowane sprawozdanie na temat pozycji finansowej	166
Skonsolidowane sprawozdanie ze zmian w kapitale własnym	167
Skonsolidowany rachunek przepływów pieniężnych	168
Noty do skonsolidowanych sprawozdań finansowych:	
Nota 1 Podstawa opracowania	169
Nota 2 Segmenty operacyjne	170
Noty 3–7 Noty do skonsolidowanego rachunku zysków i strat	174
Noty 8–9 Miary na akcję	179
Noty 10-18 Noty do skonsolidowanego sprawozdania na temat pozycji finansowej	181
Noty 19-22 Zarządzanie kapitałem	190
Nota 23 Świadczenia emerytalne	195
Nota 24 Noty do skonsolidowanego sprawozdania z przepływów pieniężnych	199
Noty 25-30 Pozostałe prezentowane pozycje	201
Nota 31 Polityki rachunkowości	209
Bilans firmy matki Mondi plc	217
Sprawozdanie na temat zmian w kapitale własnym firmy matki Mondi plc	217
Noty do sumarycznych sprawozdań finansowych firmy matki Mondi plc	218

### **Oświadczenie o odpowiedzialności dyrektorów**

Dyrektorzy odpowiadają za opracowanie Zintegrowanego raportu i sprawozdań finansowych zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa i rozporządzeniami.

Ustawa o spółkach wymaga od dyrektorów opracowania sprawozdań finansowych za każdy rok obrotowy. Zgodnie z tą ustawą, dyrektorzy opracowali sprawozdania finansowe Grupy zgodnie z międzynarodowymi standardami rachunkowości zgodnymi z wymaganiami ustawy o spółkach z 2006 r. Ponadto Wytyczne dotyczące prezentacji Organu nadzoru postępowania finansowego i Reguły przejrzystości wymagają od dyrektorów opracowania sprawozdań finansowych zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF) przyjętymi zgodnie z rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002, w formie obowiązującej w Unii Europejskiej (UE). Sprawozdania finansowe dla spółki matki Mondi plc zostały opracowane zgodnie z brytyjską powszechnie przyjętą praktyką rachunkowości (brytyjskie standardy sprawozdawczości finansowej obejmujące SSF nr 101 „Ograniczone zasady ujawnień” i obowiązujące prawo). Podczas opracowywania sprawozdań finansowych Grupy dyrektorzy zdecydowali się również przestrzegać MSSF wydanych przez Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (IASB).

Zgodnie z brytyjską ustawą o spółkach z 2006 r. dyrektorzy nie mogą zatwierdzić sprawozdań finansowych zanim nie uzyskają pewności, że podają one prawdziwy i uczciwy obraz spraw Grupy i firmy matki oraz zysku lub straty Grupy i spółki matki za dany okres. Podczas opracowywania sprawozdań finansowych od dyrektorów wymaga się:

- wybrania odpowiednich polityk rachunkowości oraz ich konsekwentnego stosowania;
- podania, czy przy opracowywaniu sprawozdań finansowych dla Grupy przestrzegano międzynarodowych standardów rachunkowości zgodnych z wymaganiami ustawy o spółkach z 2006 r. i MSSF przyjętymi zgodnie z rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002, w formie obowiązującej w UE oraz MSSF wydanymi przez IASB, a czy w przypadku sprawozdań finansowych firmy matki przestrzegano brytyjskich standardów rachunkowości obejmujących SSF 101, z zastrzeżeniem wszelkich istotnych odchyśleń ujawnionych i wyjaśnionych w sprawozdaniach finansowych;
- dokonywania osądów i szacunków rachunkowych, które są uzasadnione i rozsądne; oraz
- opracowania sprawozdań finansowych zgodnie z zasadą kontynuacji działalności za wyjątkiem, gdy założenie kontynuowania działalności przez Grupę i spółkę matkę jest niewłaściwe.

Dyrektorzy odpowiadają również za zabezpieczenie aktywów Grupy i spółki matki, a zatem za podjęcie odpowiednich kroków zapobiegających wystąpieniu i umożliwiającym wykrycie oszustwa i innych niezgodności.

Dyrektorzy ponoszą odpowiedzialność za prowadzenie odpowiednich zapisów księgowych, które wystarczą dla wykazania i wyjaśnienia transakcji prowadzonych przez Grupę i przez spółkę matkę, i ujmują sytuację finansową Grupy i spółki matki z odpowiednią dokładnością w dowolnym terminie oraz umożliwią im zapewnienie zgodności sprawozdań finansowych i raportu o wynagrodzeniach dyrektorów z ustawą o spółkach z 2006 roku.

Dyrektorzy ponoszą odpowiedzialność za utrzymanie i integralność informacji dostępnych na stronie internetowej Grupy. Prawodawstwo w Wielkiej Brytanii, któremu podlega opracowywanie i rozpowszechnianie sprawozdań finansowych, może różnić się od prawodawstwa obowiązującego w innych jurysdykcjach.

### **Potwierdzenia dyrektorów**

Każdy z dyrektorów, których nazwiska i stanowiska wymieniono w części dotyczącej Ładu korporacyjnego Zintegrowanego raportu, potwierdza, że zgodnie z jego najlepszą wiedzą:

- sprawozdania finansowe Grupy, które zostały przygotowane zgodnie z międzynarodowymi standardami rachunkowości zgodnymi z wymaganiami ustawy o spółkach z 2006 r. i zgodnie z MSSF przyjętymi zgodnie z rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002, w formie obowiązującej w UE oraz MSSF wydanymi przez IASB, przedstawiają prawdziwy i uczciwy obraz pozycji finansowej i zysku Grupy;
- sprawozdania finansowe firmy matki, które zostały przygotowane zgodnie z brytyjskimi standardami rachunkowości obejmującymi SSF 101, przedstawiają prawdziwy i uczciwy obraz pozycji finansowej i zysku firmy matki Mondi plc; oraz
- Raport strategiczny obejmuje uczciwe omówienie zmian i wyników przedsiębiorstw i pozycji Grupy i firmy matki, wraz z opisem głównych zagrożeń i niepewności, które stoją przed Grupą i firmą matką.

W przypadku każdego dyrektora na stanowisku w dniu zatwierdzenia raportu dyrektorów:

- w zakresie, w jakim jest to wiadome dyrektorowi, nie występują żadne istotne informacje związane z badaniem, które nie są znane rewidentom Grupy i firmy matki; oraz
- podjął wszelkie kroki, jakie powinien podjąć jako dyrektor w celu zapoznania się z wszelkimi istotnymi informacjami związanymi z badaniem oraz potwierdzenia, że rewidenci Grupy i firmy matki znają rzeczono informacje.

Niniejsze oświadczenie o odpowiedzialności dyrektorów zostało zatwierdzone przez Zarząd dnia 24 lutego 2021 roku i jest podpisane w jego imieniu przez:

**Andrew King**

**Mike Powell**

Dyrektor

Dyrektor

## Strona 154

### Raport niezależnego rewidenta dla członków Mondi plc

#### Sprawozdanie dotyczące badania sprawozdań finansowych

##### Opinia

Naszym zdaniem:

- sprawozdania finansowe dla Grupy i dla spółki matki Mondi plc („sprawozdania finansowe”) przedstawiają prawdziwy i uczciwy obraz stanu spraw Grupy i spółki matki na dzień 31 grudnia 2020 oraz zysk i przepływy pieniężne Grupy za rok kończący się tego dnia;
- sprawozdania finansowe Grupy zostały właściwie opracowane zgodnie z międzynarodowymi standardami rachunkowości zgodnymi z wymaganiami ustawy o spółkach z 2006 r.;
- sprawozdania finansowe spółki matki zostały opracowane prawidłowo zgodnie z brytyjską powszechnie przyjętą praktyką rachunkowości (brytyjskie standardy sprawozdawczości finansowej obejmujące SSF nr 101 'Ograniczone zasady ujawnień' i obowiązujące prawo); oraz
- sprawozdania finansowe zostały opracowane zgodnie z odpowiednimi wymaganiami ustawy o spółkach z 2006 r.

Przeprowadziliśmy badanie sprawozdań finansowych ujętych w Raporcie zintegrowanym i sprawozdaniach finansowych za 2020 rok („Raport zintegrowany”), na które składają się skonsolidowane sprawozdanie na temat pozycji finansowej i bilans firmy matki Mondi plc na dzień 31 grudnia 2020, skonsolidowany rachunek zysków i strat, skonsolidowany rachunek wszystkich zysków i strat, skonsolidowany rachunek przepływów pieniężnych, oraz skonsolidowane sprawozdanie ze zmian w kapitale własnym firmy matki Mondi plc za rok zakończony w tym dniu, jak również noty do sprawozdań finansowych, w tym opis istotnych polityk rachunkowości.

Nasza opinia jest spójna z naszą sprawozdawczością do komisji rewizyjnej.

##### **Oddzielna opinia dotycząca międzynarodowych standardów sprawozdawczości finansowej przyjętych zgodnie z rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002 w zakresie obowiązującym w Unii Europejskiej**

Jak wyjaśniono w nocie 1 do sprawozdania finansowego Grupa, poza stosowaniem międzynarodowych standardów rachunkowości zgodnie z wymaganiami ustawy o spółkach z 2006 r., zastosowała również Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej przyjęte rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002 w formie obowiązującej w Unii Europejskiej.

Naszym zdaniem sprawozdania finansowe Grupy zostały opracowane właściwie zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej przyjętymi rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002 w zakresie obowiązującym w Unii Europejskiej.

##### **Podstawa opinii**

Przeprowadziliśmy swoje badanie zgodnie z Międzynarodowymi Standardami Rewizji Finansowej (UK) (MSRF (UK)) i obowiązującym prawem. Zakres naszej odpowiedzialności zgodnie z MSRF (UK) opisuje ponadto zakres odpowiedzialności rewidentów za część badanie połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych zawartą w naszym raporcie.



Uważamy, że uzyskane przez nas dowody z badania są wystarczające i odpowiednie, i pozwalają nam sformułować naszą opinię.

### **Niezależność**

Pozostaliśmy niezależni od Grupy zgodnie z wymaganiami etycznymi, które są istotne z punktu widzenia naszego badania sprawozdań finansowych w Wielkiej Brytanii, do których zalicza się Normę Etyczną FRC w zakresie dotyczącym notowanych jednostek interesu publicznego oraz wypełniliśmy nasze pozostałe wymagania etyczne zgodnie ze wspomnianymi wymaganiami.

Zgodnie z naszą najlepszą wiedzą i opinią oświadczamy, że na rzecz Grupy nie świadczono usług niezwiązanych z audytem zakazanych przez Normę Etyczną FRC.

Poza usługami ujętymi w nocie 4 do sprawozdań finansowych Grupy, nie świadczyliśmy żadnych innych usług niezwiązanych z audytem na rzecz Grupy w okresie objętym badaniem.

### **Nasze podejście do badania**

#### **Omówienie**

#### **Zakres audytu**

- Ogólny poziom istotności Grupy: 52 mln € (2019: 55 mln €) na podstawie około 5% średniej kroczącej za trzy lata zysku przed opodatkowaniem skorygowanego o pozycje specjalne (2019: na podstawie około 5% rocznego zysku przed opodatkowaniem skorygowanego o pozycje specjalne). Pozycje specjalne opisano w nocie 3 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych.
- Ogólny poziom istotności firmy matki: 25 mln € (2019: 35 mln €) na podstawie około 1% aktywów ogółem.
- Istotność wyniku: 39 mln € (Grupa) i 26 mln € (firma matka).
- Jako istotne zidentyfikowaliśmy trzy składowe (2019: trzy) jako indywidualnie istotne składowe, które wymagały badania kompletnej informacji finansowych ze względu na swoją istotność finansową dla Grupy oraz kolejne dwie składowe (2019: cztery), w przypadku których wynioskowaliśmy, że lider zaangażowania składowej jest kluczowym partnerem badania (zgodnie z definicją w MSRF(UK)). Wspomniane pięć składowych (2019: siedem) znajduje się w Austrii, Republice Czeskiej, Polsce i Rosji (2019: w Austrii, Republice Czeskiej, Polsce, Rosji, Słowacji i RPA). Uzyskaliśmy pełen zakres badanej sprawozdawczości z dodatkowych 23 składowych (2019: 21), w tym jednostek operacyjnych i jednostek finansowych. Badanie specjalnych pozycji sprawozdań finansowych przeprowadzono dla kolejnych 19 składowych (2019: 21).

### **Strona 155**

- Oceniliśmy ryzyko istotnego błędu w sprawozdaniach finansowych i ustaliliśmy następujące kluczowe zagadnienia do badania za 2020 r.:
  - Pozycje specjalne (Grupa)
  - Utrata wartości firmy (Grupa)
  - Rozliczenia podatkowe (Grupa);
  - COVID-19 (Grupa i firma matka)
  - Utrata wartości inwestycji w środki trwale w jednostce zależnej (firma matka)

### **Zakres naszego badania**

W ramach planowania naszego badania ustaliliśmy istotność oraz oceniliśmy ryzyko istotnego błędu w sprawozdaniach finansowych.

### **Zdolność audytu do wykrycia niezgodności, w tym oszustwa**

Niezgodności, w tym oszustwa, to przypadki niezgodności z przepisami prawa i rozporządzeniami. Opracowaliśmy procedury zgodne z naszą odpowiedzialnością, podane w części Odpowiedzialność rewidentów za badanie sprawozdań finansowych, pozwalające wykryć istotne zniekształcenia w odniesieniu do niezgodności, w tym oszustwa. Zakres, w jakim nasze procedury są zdolne do wykrywania niezgodności, w tym oszustwa, podano poniżej.

Na podstawie naszego rozumienia działalności Grupy oraz branży stwierdziliśmy, że główne ryzyko niezgodności z przepisami prawa i rozporządzeniami wiązało się z naruszeniem przepisów o ochronie środowiska oraz z nieetycznymi i zakazanymi praktykami w biznesie (patrz strony 83 i 85 Zintegrowanego

raportu) i rozważyliśmy zakres, w jakim taka niezgodność może mieć istotny wpływ na sprawozdania finansowe. Uwzględniliśmy również te przepisy prawa i rozporządzeń, które mają bezpośredni wpływ na sprawozdania finansowe, jak na przykład brytyjska ustawa o spółkach z 2006 r. Oceniliśmy czynniki motywacyjne dla kierownictwa oraz możliwości nieuczciwego modyfikowania sprawozdań finansowych (w tym ryzyko obejścia środków kontroli) i ustaliliśmy, że główne rodzaje ryzyka wiążą się z nieodpowiednim księgowaniem w celu zwiększenia przychodu oraz stronniczością kierownictwa w szacunkach i osądach księgowych. Zespół zaangażowany Grupy przedstawił tę analizę ryzyka rewidentom składowych, aby mogli oni zastosować w swojej pracy odpowiednie procedury badania w odpowiedzi na takie ryzyko. Procedury badań przeprowadzanych przez zespół zadaniowy Grupy i/lub rewidentów składowych obejmowały:

- Omówienie z kierownictwem, audytem wewnętrznym oraz wewnętrznymi doradcami prawnymi Grupy, z uwzględnieniem potencjalnych przypadków niezgodności z prawem i rozporządzeniami oraz oszustwa;
- Ocenę zagadnień podawanych przez linię dla sygnalistów funkcjonującą w Grupie oraz wyników badania takich zagadnień przez kierownictwo;
- Testowanie kontroli w odniesieniu do systemów komputerowych w obrębie Grupy, częściowo, aby ustalić czy istnieją możliwości do dokonania oszustwa poprzez niewłaściwy dostęp do systemów i danych;
- Sprawdzenie próbki zamieszczonych wpisów księgowych na podstawie określonych kryteriów ryzyka; oraz
- Podważanie założeń oraz osądów kierownictwa przyjętych w ich istotnych szacunkach księgowych, w szczególności, w odniesieniu do oceny utraty wartości majątku i zagadnień uznanych za pozycje specjalne (patrz kluczowe zagadnienia badania poniżej).

Są to nieodłączne ograniczenia w prowadzeniu procedur badania opisanych powyżej. Jest mniej prawdopodobne, że poweźmiemy wiedzę o przypadkach niezgodności z przepisami prawa i rozporządzeń, które nie są ściśle powiązane ze zdarzeniami i transakcjami odzwierciedlonymi w sprawozdaniu finansowym. Ponadto ryzyko niewykrycia istotnego błędu będącego wynikiem oszustwa jest wyższe niż ryzyko niewykrycia istotnego błędu będącego wynikiem pomyłki, ponieważ oszustwo może obejmować celowe pominięcia, poprzez, na przykład, fałszerstwo lub celowe błędne ujęcie, lub poprzez zмовę.

#### **Kluczowe zagadnienia związane z badaniem**

Kluczowe zagadnienia związane z badaniem to te zagadnienia, które w profesjonalnej ocenie rewidenta były najistotniejsze podczas badania sprawozdań finansowych za bieżący okres oraz obejmują najistotniejsze oceniane ryzyko istotnego błędu (bez względu na to, czy jest on wynikiem oszustwa) ustalone przez rewidentów, w tym mające największy wpływ na: ogólną strategię badania; przydział zasobów do badania, oraz ukierunkowanie prac prowadzony przez zaangażowany zespół. Zagadnienia te, wraz z wszelkimi naszymi uwagami do wyników przeprowadzonych przez nas procedur, zostały uwzględnione w kontekście naszego badania sprawozdań finansowych jako całości i sformułowania naszej opinii na ich temat, i nie podajemy oddzielnej opinii na ten temat.

Nie jest to kompletna lista wszystkich rodzajów ryzyka zidentyfikowanych podczas naszego badania.

W tym roku COVID-19 i utrata wartości inwestycji firmy matki w środki trwałe w jednostce powiązanej są nowymi kluczowymi zagadnieniami związane z badaniem. Uproszczenie struktury korporacyjnej, co stanowiło kluczowe zagadnienie związane z badaniem w zeszłym roku, nie zostało tym razem uwzględnione, ponieważ transakcję zakończono w poprzednim roku i nie miała ona dalszego wpływu na sytuację finansową i wyniki w omawianym roku. Pozostałe zagadnienia związane z badaniem są spójne z poprzednim rokiem.

## Raport niezależnego rewidenta dla członków Mondi plc

Kluczowe zagadnienie związane z badaniem	W jaki sposób badanie odniosło się do kluczowego zagadnienia związanego z badaniem
<p><b>Pozycje specjalne (Grupa)</b> Klasyfikacja niektórych transakcji jako pozycji specjalnych, które zdefiniowano w części zintegrowanego raportu Alternatywne miary wyników, stanowi kluczową ocenę ze względu na swój wpływ na podawane bazowe wyniki finansowe Grupy. Grupa ujęła 57 mln € kosztów netto w zysku przed opodatkowaniem, które są klasyfikowane jako pozycje specjalne podczas roku obrotowego i były głównie związane z:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Kosztami restrukturyzacji poniesionymi na restrukturyzację zakładu komponentów produktów do higieny osobistej w Gronau (Niemcy) i powiązaną utratą wartości aktywów - 17 mln € nakładów na koszty restrukturyzacji oraz 18 mln € obciążeń z tytułu utraty wartości, co obejmuje utratę wartości ujmowaną dla niektórych aktywów niewykorzystywanych na podstawie możliwej do odzyskania kwoty CGU; oraz</li> <li>— Zamknięciem fabryki papieru i folii funkcjonalnych w Pleasant Prairie (Stany Zjednoczone) - 5 milionów € kosztów restrukturyzacji i zamknięcia i 9 milionów € obciążeń z tytułu utraty wartości.</li> </ul> <p>Ponadto w pozycjach specjalnych ujęto koszty w wysokości 8 mln € netto, dotyczące innych zagadnień. Dodatkowe informacje podano w nocie 3 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych, Alternatywnych miarach wyników podanych na stronie 229 oraz wypowiedzi komisji rewizyjnej podanych na stronie 118.</p>	<p>Nasze badanie było ukierunkowane na znaczące kwoty sklasyfikowane w pozycjach specjalnych w 2020 roku dotyczące utraty wartości aktywów i powiązane koszty restrukturyzacji i zamknięcia poniesione w Gronau i Pleasant Prairie.</p> <p><b>Restrukturyzacja w Gronau</b> Rozważyliśmy klasyfikację tych kosztów restrukturyzacji i obciążeń z tytułu utraty wartości jako pozycje specjalne dokonaną przez kierownictwo w porównaniu z polityką rachunkowości Grupy. Oceniliśmy wpływ restrukturyzacji w drodze rozmów z kierownictwem i uzyskaliśmy plan zatwierdzony przez Zarząd. Zweryfikowaliśmy kryteria ujmowania zarejestrowanych rezerw pod kątem spełnienia wymagań MSR 37 „Rezerwy, zobowiązania warunkowe i aktywa warunkowe” oraz istnienia konstruktywnego zobowiązania restrukturyzacyjnego w dniu sporządzenia bilansu. Sprawdziliśmy również matematyczną dokładność obliczeń przeprowadzonych przez kierownictwo i zweryfikowaliśmy próbkę kosztów powiązanych na podstawie dokumentacji będącej ich podstawą. Oceniliśmy utratę wartości poszczególnych aktywów, które nie będą już wykorzystywane poprzez porównanie z zatwierdzonym przez Zarząd planem restrukturyzacji oraz sprawdziliśmy kompletność tej oceny wraz z weryfikacją dokładności matematycznej obliczeń przeprowadzonych przez kierownictwo. Ustaliśmy odpowiedniość osądu związanego z poziomem, na jakim oceniana jest utrata wartości pozostałego majątku, budynków i wyposażenia, który odpowiada najniższemu poziomowi, przy jakim można zidentyfikować w znacznym stopniu niezależne wpływy pieniężne (CGU). Został on poprawnie ustalony jako poziom zakładu. Oceniliśmy, czy możliwa do odzyskania kwota CGU została określona zgodnie z polityką rachunkowości Grupy. Sprawdziliśmy i skontrolowaliśmy podstawy szacunków stóp wzrostu oraz przyszłych przepływów pieniężnych zastosowanych do oceny wartości w użyciu dokonanych przez kierownictwo, w tym ocenę wagi prawdopodobieństwa dla prognozowanych scenariuszy wykorzystanych do ustalenia przewidywanych przepływów pieniężnych i odpowiedniość ujęcia określonych przepływów pieniężnych dotyczących nakładów kapitałowych, poprzez porównanie z historycznymi obrotami giełdowymi, szacunkami przyszłej sytuacji na rynku, ustaleniami umownymi z Klientami oraz statusem niektórych projektów inwestycyjnych na dzień bilansowy. Zaangażowaliśmy naszych wewnętrznych rzeczoznawców w celu niezależnego wyliczenia stóp dyskontowych zastosowanych przez kierownictwo oraz sprawdziliśmy poprawność matematyczną modeli wyceny stosowanych przez kierownictwo. Oceniliśmy szacunki wyceny ustalonej według wartości godziwej pomniejszonej o koszty zbycia porównując mnożniki rynkowe wykorzystywane przez kierownictwo z porównywalnymi firmami, a nasi eksperci ds. wyceny ocenili zastosowaną metodę wyceny.</p> <p><b>Zamknięcie Pleasant Prairie</b> Na podstawie polityki rachunkowości Grupy oceniliśmy szacunki kierownictwa kosztów zamknięcia i utraty wartości Pleasant Prairie do ujęcia jako pozycja specjalna. Prowadziliśmy rozmowy z kierownictwem, aby poznać plan zamknięcia i wynikające z niego implikacje księgowe. Przeanalizowaliśmy próbkę pozycji, aby potwierdzić charakter i klasyfikację poniesionych kosztów zamknięcia na podstawie przeprowadzonych obliczeń i dokumentacji pomocniczej. Zbadaliśmy test utraty wartości przeprowadzony przez kierownictwo i oceniliśmy podstawę zastosowaną do ustalania możliwej do odzyskania wartości aktywów pozostałych po zamknięciu. Sprawdziliśmy również poprawność matematyczną modeli wyceny stosowanych przez kierownictwo.</p> <p><b>Ogólna prezentacja</b> Rozważyliśmy i sprawdziliśmy każdą pozycję ujętą w pozycjach specjalnych, w odniesieniu do wytycznych podanych przez Radę Sprawozdawczości Finansowej oraz Europejski Urząd Nadzoru Giełd i Papierów Wartościowych. Ustaliśmy, czy taka kategoryzacja jest odpowiednia i spójna z podanymi polityk Grupy oraz z wcześniejszą praktyką ujmowania tych pozycji. Na podstawie przeprowadzonych powyższych procedur nie stwierdziliśmy żadnych istotnych problemów w wyniku naszej pracy.</p>

Kluczowe zagadnienie związane z badaniem	W jaki sposób badanie odniosło się do kluczowego zagadnienia związanego z badaniem
<b>Utrata wartości firmy (Grupa)</b>	
<p>Wartość firmy Grupy wynosi 923 mln € (2019: 948 mln €).</p> <p>W przypadku grup CGU, z którymi wiąże się wartość firmy (które wymagają przeprowadzania corocznego badania utraty wartości), ustalenie wartości odzyskiwalnej, będącej wyższą z dwóch wartości, wartości w użytkowaniu (VIU) i wartości godziwej pomniejszonej o koszty zbycia (FVLCD) wymaga osądzenia i oszacowania przez kierownictwo. Przyczyną tego jest fakt, że ustalenie wartości odzyskiwalnej obejmuje rozważnie przez kierownictwo kluczowych wewnętrznych danych wejściowych i zewnętrznych warunków rynkowych, na przykład przyszłych cen papieru, popytu klientów i prognozowanego tempa wzrostu, które wszystkie mają wpływ na przyszłe przepływy pieniężne oraz ustalenie najodpowiedniejszej stopy dyskontowej. Dlatego też uznaliśmy to za kluczowe zagadnienie, związane z badaniem. Patrz noty 1, 12 i 31 skonsolidowanych sprawozdań finansowych oraz wypowiedzi komisji rewizyjnej podane na stronie 119.</p>	<p>Sprawdziliśmy poziom monitorowania wartości firmy pod kątem utraty wartości poprzez weryfikację sprawozdawczości wewnętrznej Grupy dla wyników finansowych, aby zapewnić, że poziom monitoringu jest spójny i nie na wyższym poziomie, niż zidentyfikowane segmenty operacyjne Grupy.</p> <p>Zweryfikowaliśmy podstawę szacunków tempa wzrostu oraz przyszłych przepływów pieniężnych dokonanych przez kierownictwo, w tym oceny wagi prawdopodobieństwa dla prognozowanych scenariuszy zastosowanych do ustalenia przewidywanych przepływów pieniężnych zastosowanych w ocenie, z odniesieniem do wyników historycznych obrotu akcjami, oczekiwań rynku i wsparcia niezależnej osoby trzeciej, jeżeli jest dostępne. Wykorzystaliśmy naszych wewnętrznych rzeczoznawców w celu niezależnego wyliczenia zastosowanych stóp dyskontowych oraz sprawdziliśmy poprawność matematyczną modeli wyceny stosowanych przez kierownictwo.</p> <p>W przypadku grup CGU, z którym wiązała się wartość firmy, porównaliśmy również kapitalizację rynkową Grupy ze skumulowaną wartością przedsiębiorstwa odzwierciedloną w modelach utraty wartości opracowanych przez kierownictwo.</p> <p>Przeliczyliśmy ponownie oszacowaną przez kierownictwo czułości modeli utraty wartości firmy stosowanych w Grupie uwzględniając odpowiednie możliwe zmiany w kluczowych założeniach i rozważyliśmy odpowiedniość ujęć przedłożonych przez Grupę w odniesieniu do przeprowadzanej przez nią weryfikacji utraty wartości.</p> <p>Nasze procedury skoncentrowaliśmy na saldzie wartości firmy przypisanej do Engineered Materials, ponieważ CGU wartość księgowa wartości firmy stanowi wyższy odsetek bazy aktywów, w porównaniu z innymi saldami wartości firmy, a zatem charakteryzuje się większą wewnętrzną wrażliwością na zmiany w założeniach zastosowanych w badaniu utraty wartości.</p> <p>Na podstawie przeprowadzonych procedur nie stwierdziliśmy żadnych istotnych problemów w wyniku naszej pracy.</p>
<b>Rozliczenia podatkowe (Grupa);</b>	
<p>Grupa prowadzi działalność w wielu lokalizacjach geograficznych, i w związku z tym podlega wielu jurysdykcjom podatkowym, co przyczynia się do złożoności rozliczeń podatkowych Grupy.</p> <p>W szczególności interpretacja złożonych przepisów podatkowych oraz nieznanie przyszłe wyniki wszelkich postępowań prowadzonych przez organa podatkowe skutkują koniecznością zastosowania zabezpieczeń niepewnych pozycji podatkowych. Występują również transakcje transgraniczne, które przyczyniają się do powstania ryzyka związanego z cenami transferowymi wymagającymi odpowiedniego osądu dla określenia właściwego obciążenia podatkowego oraz wszelkich powiązanych rezerw, dlatego też uznaliśmy ten temat za kluczowe zagadnienie podlegające badaniu.</p>	<p>Nasze prace podczas badania, w które zaangażowani byli specjaliści ds. podatkowych na poziomie Grupy i z poszczególnych lokalizacji w przypadku, gdy uznano, że niezbędna była znajomość lokalnych realiów podatkowych, obejmowała ocenę niepewnych pozycji podatkowych. W ramach naszego badania zaangażowaliśmy ponadto ekspertów ds. cen transferowych do oceny odpowiedniości oszacowania przez Grupę jej narażenia na ryzyko związane z cenami transferowymi i powiązanych rezerw z tytułu podatku od osób prawnych.</p> <p>Nasza ocena obejmowała zapoznanie się z korespondencją z organami podatkowymi w celu poznania aktualnego statusu oceny i postępowań podatkowych oraz monitorowania postępowania w prowadzonych sporach. Zapoznaliśmy się ponadto z ostatnimi orzeczeniami lokalnych organów podatkowych, jak również z zewnętrznymi poradami podatkowymi otrzymanymi przez Grupę, jeżeli były istotne, aby upewnić się, że rezerwy podatkowe zostały odpowiednio ujęte lub skorygowane, aby odzwierciedlić najnowsze zmiany w przepisach podatkowych. Ponadto sprawdziliśmy źródłową dokumentację, w tym dowody od osób trzecich, aby ocenić maksymalne narażenia określone przez kierownictwo.</p> <p>Oceniając odpowiedniość rezerw podatkowych uwzględniliśmy czynniki</p>

<p>Patrz noty 1, 7 i 31 skonsolidowanych sprawozdań finansowych oraz wypowiedzi komisji rewizyjnej podane na stronie 119.</p>	<p>takie, jak możliwe kary i odsetki, które mogą zostać nałożone przez lokalne organa podatkowe. Ustaliliśmy również, czy rezerwy podatkowe były ujmowane zgodnie z odpowiednimi standardami rachunkowości.</p> <p>Oceniliśmy odpowiedniość powiązanych ujęć w nocie 7 i nocie 31 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych.</p> <p>Na podstawie przeprowadzonych procedur nie stwierdziliśmy żadnych istotnych problemów w wyniku naszej pracy.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Strona 158

### Raport niezależnego rewidenta dla członków Mondi plc

Kluczowe zagadnienie związane z badaniem	W jaki sposób badanie odniosło się do kluczowego zagadnienia związanego z badaniem
<b>COVID-19 (Grupa i firma matka)</b>	
<p>Kierownictwo przeprowadziło ocenę wpływu COVID-19 na sprawozdania finansowe Grupy i firmy matki, koncentrując się na potencjalnym wpływie pandemii na szacunki i osądy rachunkowe Grupy. Obszary, w których kierownictwo poświęciło największą uwagę wpływowi COVID-19 na rachunkowość i prezentację danych to:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Kontynuacja działalności Grupy (nota 1 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych);</li> <li>— Utrata wartości firmy, majątku, zakładu i wyposażenia oraz inwestycji w środki trwałe (noty 12 i 10 do skonsolidowanych rocznych sprawozdania finansowych oraz w nota 5 do sprawozdań finansowych firmy matki);</li> <li>— Wartość netto zapasów możliwa do realizacji (nota 15 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych); oraz</li> <li>— Możliwość odzyskania należności handlowych (nota 16 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych).</li> </ul> <p>Skoncentrowaliśmy się na wpływie COVID-19 na opracowywanie sprawozdań finansowych Grupy i firmy matki, ponieważ jego wpływ może być istotny i powszechny, zarówno pod względem wpływu na różne osądy i szacunki księgowe Grupy obejmujące, bez ograniczeń, utratę wartości oraz pod względem powiązanych ujęć w Raporcie zintegrowanym.</p> <p>Patrz również nota 1 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych oraz wypowiedzi komisji rewizyjnej podane na stronie 118.</p>	<p>Wydaliśmy specjalne instrukcje prowadzenia badania zespołom składowym wymagając przeprowadzenia dodatkowej analizy ryzyka dla lokalnego wpływu COVID-19 oraz poleciliśmy rewidentom składowych zrealizowanie dalszych procedur, które mogą podlegać znaczącym szacunkom lub osądom, aby zapewnić odpowiedniość i kompletność naszej analizy ryzyka w trakcie badania i planowanej odpowiedzi na badanie.</p> <p>Oceniliśmy naszą zdolność do przeprowadzenia audytu podczas pracy w warunkach lockdownu wraz z powiązаныmi ograniczeniami w podróżach międzynarodowych. Wdrożyliśmy alternatywne protokoły komunikacji i weryfikacji wspólnie z kierownictwem oraz z naszymi rewidentami składowych. Przeprowadziliśmy również zaplanowane spotkanie poprzedzające badanie na koniec roku, z udziałem kierownictwa i niektórych kompetentnych rewidentów oraz uzgodniliśmy sposoby ułatwienia przeprowadzenia badania zdalnego, w tym ustalenia w jaki sposób możemy zapewnić odpowiedni dostęp do niezbędnej dokumentacji potrzebnej do naszego badania.</p> <p>Oceniliśmy informacje przedstawione przez kierownictwo w Zintegrowanym raporcie w odniesieniu do wpływu COVID-19, analizując czy ujawnienia były spójne z naszymi podstawowymi procedurami badania zarówno na poziomie Grupy, jak i składowej.</p> <p>Przy wsparciu naszych zespołów składowych, jeżeli było to konieczne, oszacowaliśmy również szacunki księgowe kierownictwa w świetle COVID-19, w tym ocenę odzyskiwalności należności handlowych oraz możliwej do zrealizowania wartości netto zapasów. Rozważyliśmy również jego wpływ na utratę wartości i podaliśmy oddzielne kluczowe zagadnienia związane z badaniem w następujących obszarach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— Pozycje specjalne Grupy;</li> <li>— Utrata wartości firmy dla Grupy; oraz</li> <li>— Utrata wartości inwestycji w środki trwałe w jednostce zależnej firmy matki.</li> </ul> <p>Nasze wnioski związane z badaniem oceny kontynuacji działalności dokonanej przez kierownictwo podano oddzielnie poniżej.</p> <p>Na podstawie przeprowadzonych procedur nie stwierdziliśmy żadnych istotnych problemów w wyniku naszej pracy.</p>



Kluczowe zagadnienie związane z badaniem	W jaki sposób badanie odniosło się do kluczowego zagadnienia związanego z badaniem
<b>Utrata wartości inwestycji w środki trwałe w jednostce zależnej (firma matka)</b>	
<p>Firma matka prowadzi inwestycję w Mondi South Africa (Pty) Ltd o wartości bilansowej 666 mln € (2019: 783 mln €).</p> <p>Ze względu na niekorzystne zmiany w środowisku makroekonomicznym i słabsze wyniki w ciągu roku, kierownictwo przeprowadziło badanie utraty wartości i ustaliło, że możliwa do odzyskania wartość inwestycji na dzień 31 grudnia 2020 wyniosła 666 mln €, co skutkowało utratą wartości w wysokości 117 mln €.</p> <p>Skoncentrowaliśmy się na tym obszarze ze względu na osądy i szacunki zaangażowane w ocenę utraty wartości przeprowadzoną przez kierownictwo. Kwota możliwa do odzyskania z inwestycji jest ustalana w oparciu o przyszłe przepływy pieniężne podstawowego zakładu w RPA. Patrz nota 5 do sprawozdania finansowego firmy matki.</p>	<p>Przeprowadziliśmy rozmowy z kierownictwem dotyczące proponowanego podejścia do oceny utraty wartości oraz modeli opracowanych przez kierownictwo z wykorzystaniem metody wartości w użyciu (VIU) oraz metody wartości godziwej pomniejszonej o koszty zbycia (FVLCD) przy ustalaniu możliwej do odzyskania kwoty inwestycji.</p> <p>Oceniliśmy spójność zastosowanej podstawowej metody VIU, uzgodniliśmy prognozy zastosowane w modelach utraty wartości do trzyletniego budżetu zatwierdzonego przez Zarząd i rozważyliśmy odpowiedniość istotnych założeń w modelu. Uzyskaliśmy opinię naszych ekspertów ds. wyceny na temat zastosowanych metod, stopy upustu oraz stosowanych stóp wzrostu długoterminowego.</p> <p>Oszacowaliśmy odpowiedniość przepływów pieniężnych i uzgodniliśmy je z podstawowymi informacjami pomocniczymi, w tym dowodami od osób trzecich, jeżeli były dostępne.</p> <p>Oszacowaliśmy model FVLCD kierownictwa oraz skorzystaliśmy ze wsparcia naszych ekspertów ds. wyceny, aby niezależnie ocenić dane wejściowe i założenia wykorzystane w modelu wyceny w porównaniu z danym osoby trzeciej, w tym mnożniki przychodów dla porównywalnych spółek.</p> <p>Oceniliśmy dokładność matematyczną ocen dokonanych przez kierownictwo i zgodziliśmy się z wnioskiem kierownictwa dotyczącym stosowania modelu VIU przy ustalaniu możliwej do odzyskania kwoty inwestycji, gdyż była ona nieznacznie wyższa niż w przypadku FVLCD.</p> <p>Oceniliśmy odpowiedniość powiązanych ujęć w nocie 5 do sprawozdań finansowych firmy matki.</p> <p>Na podstawie przeprowadzonych procedur nie stwierdziliśmy żadnych istotnych problemów w wyniku naszej pracy.</p>

### W jaki sposób dostosowaliśmy zakres badania

Dostosowaliśmy zakres naszego badania, aby zapewnić przeprowadzenie odpowiednich prac umożliwiających nam wydanie opinii o sprawozdaniach finansowych jako całości, z uwzględnieniem struktury Grupy i firmy matki, procesów rachunkowości i środków nadzoru oraz branży, w której działają.

Przy ustalaniu całościowego podejścia do badania Grupy ustaliliśmy zakres prac, które muszą zostać zrealizowane w składowych przez nas jako zespół zadaniowy dla Grupy, lub rewidentów składowych pracujących zgodnie z naszymi zaleceniami.

Jako istotne składowe (zgodnie z definicją w MSRF (UK) zidentyfikowaliśmy trzy składowe (2019: trzy), który naszym zdaniem wymagały badania kompletnej informacji finansowych ze względu na swoją istotność finansową dla Grupy.

Poza wspomnianymi składowymi otrzymaliśmy sprawozdawczość dla pełnego zakresu badania kolejnych dwóch składowych (2019: czterech), w przypadku których wywnioskowaliśmy, że lider zaangażowania składowej jest kluczowym partnerem badania (zgodnie z definicją w MSRF(UK), oraz dodatkowych 23 składowych, dla których przeprowadzono badanie w pełnym zakresie (2019: 21). Łącznie składowe te występowały w 11 krajach (2019: 11 lokalizacji) reprezentując główne przedsiębiorstwa Grupy i odpowiadały za 64% (2019: 66%) przychodów Grupy. Zespół ds. zaangażowania Grupy przeprowadził prace przy dwóch z tych składowych, gdzie rewidenci składowych pracowali pod naszym kierownictwem prowadząc pracę na pozostałych 26 składowych o pełnym zakresie.

Badanie specjalnych pozycji sprawozdań finansowych przeprowadzono dla kolejnych 19 (2019: 21) składowych. Zespół ds. zaangażowania Grupy przeprowadził prace przy dwóch z tych składowych, gdzie rewidenci składowych pracowali pod naszym kierownictwem prowadząc pracę na pozostałych 17 składowych, dla których zbadano specjalne wiersze pozycji sprawozdania finansowego. Centralne badanie przeprowadzono również dla wybranych pozycji, takich jak wartość firmy, przede wszystkim w celu

zapewnienia objęcia badaniem właściwego zakresu. Kumulacyjne lokalizacje objęte procedurami badania odpowiadają za 79% (2019: 82%) przychodów Grupy.

Składowe objęte zakresem naszego badania ustalono na podstawie wkładu poszczególnych składowych w kluczowe pozycje wierszy sprawozdań finansowych Grupy (w szczególności, przychody oraz zysk lub strata przed opodatkowaniem) oraz założeń dotyczących kumulowania ryzyka w Grupie.

W przypadku, gdy prace przeprowadzali rewidenty składowych, określiliśmy poziom zaangażowania, jaki był nam potrzebny w ramach badania w tych składowych, w celu umożliwienia nam wywnioskowania, czy uzyskano wystarczające odpowiednie dowody z badania jako podstawę naszej opinii o sprawozdaniach finansowych Grupy jako całości.

## Strona 160

### Raport niezależnego rewidenta dla członków Mondi plc

Wydaliśmy formalne instrukcje na piśmie wszystkim rewidentom składowych, określając, jakie prace mają zostać przeprowadzone przez każdego z nich w ramach badania oraz prowadząc z nimi regularną komunikację przez cały cykl badania. Interakcje te obejmowały udział w spotkaniach wyjaśniających dla niektórych składowych badania poprzez wykorzystanie technologii konferencyjnych, jak również weryfikację i rozpatrzenie dowolnych zgłoszonych zagadnień. Ze względu na pandemię COVID-19 poprosiliśmy o dodatkowe informacje od rewidentów składowych, aby ocenić potencjalny wpływ pandemii na badanie i kierowane składowe, aby przeprowadzić dalsze procedury dotyczące potencjalnego ryzyka wynikającego z COVID-19. Następnie zorganizowaliśmy wspólnie z kierownictwem i rewidentami komponentów spotkanie dotyczące planowania poprzedzające badanie na koniec roku, aby uzgodnić zasady efektywnej pracy zdalnej z uwzględnieniem obowiązujących ograniczeń w podróżowaniu. Zweryfikowaliśmy również wybrane dokumenty robocze badania dla niektórych zespołów składowych objętych zakresem, w tym wszystkie składowe istotne pod względem finansowym oraz kolejne dwie składowe w przypadku których wywnioskowaliśmy, że lider zaangażowania składowej jest kluczowym partnerem badania.

#### Istotność

Zakres naszego badania był uzależniony od zastosowania przez nas istotności. Ustaliliśmy kilka ilościowych progów dla istotności. Łącznie z rozważaniami jakościowymi pomogły nam określić zakres naszego badania oraz naturę, terminy i zakres naszych procedur badawczych dla poszczególnych pozycji i ujęć w sprawozdaniach finansowych oraz ocenić skutki błędów, zarówno indywidualnych, jak i skumulowanych, dla sprawozdań finansowych jako całości.

Na podstawie naszego fachowego osądu ustaliliśmy istotność dla sprawozdań finansowych jako całości w sposób następujący:

	Sprawozdania finansowe - Grupa	Sprawozdania finansowe - firma matka
<b>Istotność ogółem</b>	52 mln € (2019: 55 mln €).	25 mln € (2019: 35 mln €).
<b>Jak to ustaliliśmy</b>	Na podstawie około 5% średniej kroczącej za trzy lata zysku przed opodatkowaniem skorygowanego o pozycje specjalne (2019: na podstawie około 5% rocznego zysku przed opodatkowaniem skorygowanego o pozycje specjalne).  Pozycje specjalne opisano w nocie 3 do sprawozdań finansowych Grupy.	Na podstawie około 1% aktywów ogółem.
<b>Przesłanka dla zastosowanego odniesienia</b>	Dla ogólnego poziomu istotności Grupy jako odniesienie wybraliśmy miarę zysk skorygowany przed opodatkowaniem na podstawie średniej kroczącej za trzy lata. Skorygowany zysk przed opodatkowaniem znosi wpływ znaczących pozycji, które nie występują rok do roku, lub w inny sposób znacząco wpływają na podstawowy trend wyników z ciągłej działalności. Jest to miara	Dla ogólnego poziomu istotności firmy matki Mondi plc, ustaliliśmy istotność na podstawie sumy aktywów, co jest odpowiedniejszą miarą niż miara powiązana z wynikami, ponieważ spółka jest firmą prowadzącą inwestycje dla Grupy. Stosując profesjonalną ocenę ustaliliśmy istotność dla tego roku na poziomie 35 mln € (2019: 35 mln €), co odpowiada w przybliżeniu 1% aktywów



	<p>najczęściej stosowana do pomiarów wyników Grupy przez kierownictwo i podawana członkom. Wybraliśmy 5%, co jest spójne z ilościowymi progami istotności stosowanymi dla spółek nastawionych na zysk w tym sektorze.</p> <p>W obecnym roku dokonano zmiany w celu wyliczenia istotności na podstawie średniego skorygowanego zysku przed opodatkowaniem za ostatnie trzy lata (wcześniej stosowano roczny skorygowany zysk przed opodatkowaniem) ze względu na krótkoterminowy wpływ COVID-19 na wyniki Grupy.</p>	ogółem za bieżący rok.
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

Do każdej składowej objętej zakresem naszego badania Grupy przypisaliśmy istotność poniżej określonego przez nas ogólnego poziomu istotności Grupy. Zakres istotności przypisanej dla różnych komponentów mieścił się w zakresie od 2,5 mln € (2019: 2,5 mln €) do 35 mln € (2019: 35 mln €).

Zastosowaliśmy istotność wyniku, aby zmniejszyć do odpowiednio niskiego poziomu prawdopodobieństwo, że skumulowane nieskorygowane i niewykryte błędy przekraczają ogólną istotność. W szczególności stosujemy istotność wyniku do ustalania zakresu naszego badania oraz natury i zakresu naszych testów kont bilansowych, klas transakcji i ujęć, na przykład przy ustalaniu wielkości prób.

Nasza istotność wyniku wynosiła 75% ogólnej istotności, odpowiadając 39 mln € dla sprawozdań finansowych Grupy i 26 mln € dla sprawozdań finansowych firmy matki.

Przy ustalaniu istotności wyniku rozważyliśmy kilka czynników – występujące w przeszłości zniekształcenia, analizę ryzyka i ryzyko skumulowane oraz skuteczność środków nadzoru - i doszliśmy do wniosku, że kwota przy górnej granicy naszego zakresu normalnego była odpowiednia.

Uzgodniliśmy z komisją rewizyjną, że zaraportujemy jej błędy na poziomie przekraczającym 2,5 mln € stwierdzone podczas naszego badania (badanie Grupy) (2019: 2,5 mln €) i 2,5 mln € (badanie firmy matki) (2019: 2,5 mln €), jak również błędy o wartości poniżej tych kwot, które naszym zdaniem wymagały podania ze względów jakościowych.

## Strona 161

### Wnioski dotyczące kontynuowania działalności

Nasza ocena oszacowania przez dyrektorów zdolności Grupy i firmy matki do dalszego stosowania zasady rachunkowości kontynuacji działalności obejmowała:

- Oceniliśmy prognozy przepływów pieniężnych dokonane przez kierownictwo zgodnie z zasadą kontynuacji działalności, uzgadniając je z najnowszymi zatwierdzonymi przez Zarząd prognozami, które ujmowały w szacunkach przyszłościowych wpływ COVID-19 i były rozszerzone na okres 18 miesięcy;
- Oceniliśmy przyszłe przepływy pieniężne kierownictwa z odniesieniem do historycznych wyników giełdowych, oczekiwań rynkowych z branży lub raportów gospodarczych i planów inwestycyjnych kierownictwa;
- W ramach badania na koniec roku sprawdziliśmy dostępne zaangażowane instrumenty dłużne, w tym sprawdziliśmy, czy kluczowe warunki były właściwie stosowane podczas oceny zdolności do kontynuacji działalności związanej z terminami zapadalności dostępnych wykorzystanych instrumentów dłużnych i wymaganiami dla wskaźników;
- Rozważyliśmy potencjalną wrażliwość na pogorszenie zastosowaną przez kierownictwo i rozpatrzyliśmy prawdopodobieństwo jej wystąpienia oraz możliwość wystąpienia poważniejszych scenariuszy wraz z powiązaniem wpływem na dostępną płynność i zgodność z wymaganiami porozumienia.
- Oceniliśmy odwrócony test warunków skrajnych przeprowadzony przez kierownictwo oraz rozważyliśmy prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń, które mogą negatywnie wpłynąć na płynność lub zgodność z wymaganiami porozumienia w okresie objętym prognozą;
- Oceniliśmy wyniki Grupy od końca roku i porównaliśmy je z zatwierdzoną przez Zarząd prognozą przepływów pieniężnych; oraz

- Przeczytaliśmy notę dotyczącą podstawy przygotowania do sprawozdań finansowych i potwierdziliśmy, że dokładnie opisywała założenia kierownictwa dotyczące kontynuacji działalności.

Na podstawie przeprowadzonych prac nie stwierdziliśmy żadnych istotnych niepewności, dotyczących zdarzeń lub warunków, które, oddzielnie lub łącznie, mogą powodować poważne wątpliwości co do zdolności Grupy i firmy matki do przyjmowania kontynuacji działalności jako podstawy rachunkowości przez okres minimum dwunastu miesięcy od daty zatwierdzenia sprawozdań finansowych do wydania.

Podczas badania sprawozdań finansowych doszliśmy do wniosku, że stosowanie przez dyrektorów założenia kontynuowania działalności jako podstawy rachunkowości przy opracowywaniu sprawozdań finansowych jest właściwe.

Jednakże, ponieważ nie jest możliwe przewidzenie wszystkich przyszłych zdarzeń lub warunków, niniejszy wniosek nie stanowi gwarancji zdolności Grupy i firmy matki do kontynuowania działalności.

Nie mamy niczego istotnego do dodania ani nie występują żadne zagadnienia, na które chcemy zwrócić uwagę w związku z oświadczeniem dyrektorów w sprawozdaniach finansowych dotyczącym uznania przez dyrektorów za właściwe przyjęcia założenia kontynuowania działalności jako zasady rachunkowości w odniesieniu do sprawozdawczości firmy matki w zakresie stosowania brytyjskiego kodeksu ładu korporacyjnego.

Zarówno nasza odpowiedzialność, jak i odpowiedzialność dyrektorów związana z zasadą kontynuowania działalności została opisana w odpowiednich częściach niniejszego raportu.

### **Podawanie pozostałych informacji**

Do pozostałych informacji zaliczają się wszystkie informacje w raporcie zintegrowanym inne niż sprawozdania finansowe oraz nasza opinia rewidenta na ich temat. Dyrektorzy odpowiadają za pozostałe informacje. Nasza opinia o sprawozdaniach finansowych nie obejmuje pozostałych informacji oraz, odpowiednio, nie wyrażamy opinii z badania ani żadnych form zapewnienia w tym zakresie, za wyjątkiem, gdy wyraźnie podano inaczej w niniejszym raporcie.

W odniesieniu do naszego badania sprawozdań finansowych do naszych obowiązków należało przeczytanie pozostałych informacji i w efekcie, rozważenie, czy pozostałe informacje są znacząco niespójne ze sprawozdaniami finansowymi, naszą wiedzą uzyskaną podczas badania czy też wydają się być istotnie błędnie ujęte pod innymi względami. W przypadku stwierdzenia wyraźnej znaczącej niezgodności lub istotnego błędu wymagane jest od nas przeprowadzenie procedur w celu wywnioskowania, czy występuje znaczący błąd w sprawozdaniach finansowych czy znaczący błąd w pozostałych informacjach. W przypadku, gdy na podstawie przeprowadzonych przez nas prac dojdziemy do wniosku, że w rzeczonych pozostałych informacjach występuje znaczący błąd, mamy obowiązek podać ten fakt. Nie stwierdziliśmy żadnych spraw wymagających podania w odniesieniu do tych zagadnień.

W odniesieniu do raportu strategicznego i raportu dyrektorów rozważyliśmy również, czy ujęto informacje wymagane przez ustawę o spółkach z 2006 r.

Na podstawie prac przeprowadzonych przez nas w trakcie badania, ustawa o spółkach z 2006 r. wymaga również od nas podania różnych opinii i zagadnień opisanych poniżej.

### **Raport strategiczny i raport dyrektorów**

Naszym zdaniem, na podstawie prac podjętych w trakcie badania, informacje przekazane w raporcie strategicznym oraz w raporcie dyrektorów za rok kończący się 31 grudnia 2020 są zgodne ze sprawozdaniami finansowymi i zostały opracowane zgodnie z obowiązującymi wymaganiami prawnymi.

W świetle wiedzy na temat Grupy i firmy matki i jej środowiska oraz ich zrozumienia, uzyskanych w toku prowadzonego badania nie stwierdziliśmy żadnych istotnych błędów w raporcie strategicznym i raporcie dyrektorów.

## Raport niezależnego rewidenta dla członków Mondi plc

### Wynagrodzenie dyrektorów

Naszym zdaniem część raportu o wynagrodzeniach objęta badaniem została opracowana poprawnie zgodnie z ustawą o spółkach z 2006 r.

### Sprawozdanie dotyczące ładu korporacyjnego

Zgodnie z regulaminem notowań mamy obowiązek zweryfikować oświadczenie dyrektorów dotyczące zasady kontynuacji działalności, rentowności w dłuższej perspektywie oraz tę część sprawozdania dotyczącego ładu korporacyjnego, która odnosi się do zgodności spółki z postanowieniami brytyjskiego kodeksu ładu korporacyjnego określonymi do naszej weryfikacji. Nasza dodatkowa odpowiedzialność w odniesieniu do oświadczenia o ładzie korporacyjnym jako informacjach pozostałych opisano w części Podawanie pozostałych informacji niniejszego raportu.

Na podstawie prac podjętych w ramach naszego badania doszliśmy do wniosku, że każdy z poniższych elementów oświadczenia o ładzie korporacyjnym ujęty w Raporcie na temat ładu korporacyjnego jest spójny w istotnym zakresie ze sprawozdaniami finansowymi i naszą wiedzą uzyskaną podczas badania i nie zamierzamy dodawać żadnych istotnych informacji ani zwracać na nie uwagi w odniesieniu do:

- Potwierdzenia dyrektorów, że przeprowadzili solidną ocenę ryzyka pojawiającego się oraz głównego;
- Informacje podane w Zintegrowanym Raporcie opisujące wspomniane główne zagrożenia, procedury wdrożone w celu identyfikacji pojawiającego się ryzyka oraz wyjaśnienia sposobu, w jaki są one zarządzane lub ograniczane;
- Oświadczenia dyrektorów w nocie 1 do sprawozdań finansowych, że uznali oni za właściwe przyjęcie zasady rachunkowości kontynuowania działalności podczas ich opracowywania oraz, że zidentyfikowali one dowolne istotne niepewności odnoszące się do zdolności Grupy i firmy matki do kontynuowania działalności przez okres minimum dwunastu miesięcy od dnia zatwierdzenia sprawozdań finansowych;
- Wyjaśnienie dyrektorów dotyczące ich oceny perspektyw dla Grupy i firmy matki, okresu objętego niniejszą oceną oraz dlaczego okres ten jest właściwy; oraz
- Oświadczenie dyrektorów, czy mają podstawy uznać, że firma matka będzie w stanie kontynuować swoje działania i zrealizować swoje zobowiązania w miarę ich wymagalności w okresie objętym oceną, w tym wszelkie powiązane ujęcia zwracające uwagę na wszelkie niezbędne kwalifikacje lub założenia.

Nasza weryfikacja oświadczenia dyrektorów dotyczącego rentowności Grupy w dłuższej perspektywie miała znacząco mniejszy zakres niż badanie i obejmowała jedynie zapytania i rozważenie procesu dyrektorów stanowiącego podstawę ich oświadczenia; sprawdzenie, że oświadczenie jest spójne z odpowiednimi postanowieniami brytyjskiego kodeksu ładu korporacyjnego oraz zweryfikowanie, czy oświadczenie jest zgodne z wiedzą i zrozumieniem Grupy i firmy matki oraz ich środowiska, uzyskanych w trakcie badania.

Dodatkowo, na podstawie prac podjętych w ramach naszego badania doszliśmy do wniosku, że każdy z poniższych elementów oświadczenia o ładzie korporacyjnym jest spójny w istotnym zakresie ze sprawozdaniami finansowymi i naszą wiedzą uzyskaną podczas badania :

- Oświadczenie dyrektorów, że uznają Zintegrowany raport traktowany całościowo za uczciwy, zrównoważony i zrozumiały, i podaje on informacje potrzebne członkom do oceny pozycji, wyników, modelu działalności i strategii Grupy i spółki matki;
- Część Zintegrowanego raportu opisująca weryfikację efektywności systemów zarządzania ryzykiem i kontroli wewnętrznej; oraz
- Część Zintegrowanego raportu opisująca prace komisji rewizyjnej.

Nie mamy nic do zgłoszenia w odniesieniu do naszej odpowiedzialności za ujęcie w raporcie informacji w przypadku, gdy oświadczenie dyrektorów dotyczące zgodności firmy matki z Kodeksem nie ujawnia w odpowiedni sposób przypadków odejścia od danego postanowienia podanego Kodeksu, zgodnie z regulaminem giełdy, do weryfikacji przez rewidentów.

## Odpowiedzialność za sprawozdania finansowe i badanie

### Odpowiedzialność dyrektorów za sprawozdania finansowe

Jak wyjaśniono dokładniej w oświadczeniu o odpowiedzialności dyrektorów, dyrektorzy ponoszą odpowiedzialność za opracowanie sprawozdań finansowych zgodnie z obowiązującymi ramami oraz za upewnienie się, że podali pełny i uczciwy obraz. Dyrektorzy odpowiadają również za poziom kontroli wewnętrznej uznany za niezbędny przez dyrektorów, umożliwiający opracowanie sprawozdań finansowych, które są wolne od istotnych błędów wynikających z oszustw lub pomyłek.

Podczas opracowywania sprawozdań finansowych dyrektorzy odpowiadają za ocenę zdolności Grupy oraz firmy matki do dalszego kontynuowania działalności, ujawnianie, według potrzeb, zagadnień związanych z utrzymaniem ciągłości oraz stosowanie metody rachunkowości z założeniem ciągłości działalności za wyjątkiem, gdy dyrektorzy zamierzają zlikwidować Grupę lub firmę matkę, zaprzestać działalności lub nie mają innej realnej alternatywy dla takiego działania.

### Odpowiedzialność rewidentów za badanie sprawozdań finansowych

Naszym celem jest uzyskanie uzasadnionej pewności, że sprawozdania finansowe jako całość są wolne od istotnych błędów będących wynikiem oszustwa lub pomyłki oraz wydanie raportu rewidenta zawierającego naszą opinię. Uzasadniona pewność to wysoki stopień pewności, ale nie stanowi gwarancji, że badanie przeprowadzone zgodnie z MSR(UK) zawsze wykryje występujące istotne błędy.

Błędy mogą być wynikiem oszustwa lub pomyłki i są uznawane za istotne w przypadku, gdy można przewidywać w uzasadnionym stopniu, że one same lub skumulowane mogą wpłynąć na decyzje ekonomiczne użytkownika podejmowane w oparciu o sprawozdania finansowe.

Nasze sprawdzenia w ramach badania obejmują badanie kompletnego zestawu określonych transakcji i bilansów, przy ewentualnym wykorzystaniu technik badania danych. Jednakże zazwyczaj obejmują one wybranie ograniczonej liczby pozycji do sprawdzenia, a nie sprawdzanie całych zestawów. Często będziemy dążyć do wybrania określonych pozycji do sprawdzenia na podstawie ich wielkości lub charakterystyki ryzyka. W pozostałych przypadkach będziemy stosować próbkowanie do badań, co umożliwi nam wyciągnięcie wniosków na temat populacji, z której wybrano próbkę.

Dokładniejszy opis naszej odpowiedzialności za badanie sprawozdań finansowych jest dostępny na stronie internetowej FRC: [www.frc.org.uk/auditorsresponsibilities](http://www.frc.org.uk/auditorsresponsibilities). Opis ten stanowi część naszego raportu z badania.

### Zastosowanie niniejszego raportu

Niniejszy raport wraz z opinią został opracowany dla i wyłącznie dla członków firmy matki jako organu zgodnie z rozdziałem 3 Części 16 ustawy o spółkach z 2006 r., i nie jest przeznaczony do żadnego innego celu. Wydając powyższe opinie nie przyjmujemy ani nie akceptujemy żadnej odpowiedzialności za dowolny inny cel ani względem jakiegokolwiek innej osoby, której niniejszy raport zostanie zaprezentowany lub, w której ręce może trafić, za wyjątkiem, gdy wyrazimy na to uprzednią zgodę na piśmie.

### Pozostała wymagana sprawozdawczość

#### Podawanie wyjątków zgodnie z ustawą o spółkach z 2006 r.

Zgodnie z ustawą o spółkach z 2006 roku mamy obowiązek zgłosić Państwu, jeśli naszym zdaniem:

- nie uzyskaliśmy wszystkich informacji i wyjaśnień, jakie są nam potrzebne do naszego badania; lub
- firma matka nie prowadziła wystarczających zapisów księgowych lub nie otrzymaliśmy odpowiedzi z oddziałów, których nie odwiedziliśmy odpowiednich na potrzeby naszego badania; lub
- nie dokonano określonych ujawnień wynagrodzenia dyrektorów, które są wymagane prawem; lub
- sprawozdania finansowe firmy matki oraz część raportu o wynagrodzeniach objęta badaniem nie są zgodne z zapisami i zwrotami księgowymi.

Nie stwierdziliśmy żadnych wyłączeń z raportu wynikających z tej odpowiedzialności.

### Powołanie

W następstwie rekomendacji komisji rewizyjnej dnia 11 maja 2017 r. zostaliśmy powołani przez członków do przeprowadzania badania sprawozdań finansowych za rok kończący się 31 grudnia 2017 i za kolejne okresy obrotowe. Okres łącznego niezakłóconego angażu obejmuje cztery lata, od roku zakończonego dnia 31 grudnia 2017 do roku kończącego się 31 grudnia 2020.

## Simon Morley

Starszy Audytor Ustawowy

Za i w imieniu PricewaterhouseCoopers LLP  
Chartered Accountants and Statutory Auditors  
London  
24 lutego 2021

### Strona 164

## Raport niezależnego rewidenta dla członków Mondi plc

### Skonsolidowany rachunek zysków i strat za rok kończący się 31 grudnia 2020

w mln €	Noty	2020			2019		
		Bazowe	Pozycje specjalne (nota 3)	Łącznie	Bazowe	Pozycje specjalne (nota 3)	Łącznie
<b>Przychody Grupy<sup>2</sup></b>		<b>6 663</b>	<b>—</b>	<b>6 663</b>	<b>7 268</b>	<b>—</b>	<b>7 268</b>
Wykorzystane materiały, energia i materiały eksploatacyjne		(3.120)	—	(3.120)	(3.449)	—	(3.449)
Zmienne koszty sprzedaży		(558)	—	(558)	(549)	—	(549)
Marża brutto		2 985	—	2 985	3 270	—	3 270
Konserwacja i pozostałe koszty pośrednie		(346)	—	(346)	(363)	—	(363)
Koszty personelu		5 (1.051)	(21)	(1.072)	(1.072)	40	(1.032)
Pozostałe koszty operacyjne netto		(235)	(10)	(245)	(177)	(1)	(178)
<b>EBITDA</b>		<b>1 353</b>	<b>(31)</b>	<b>1 322</b>	<b>1 658</b>	<b>39</b>	<b>1 697</b>
Amortyzacja i utrata wartości		(428)	(26)	(454)	(435)	(41)	(476)
<b>Zysk operacyjny</b>		<b>2 925</b>	<b>(57)</b>	<b>868</b>	<b>1 223</b>	<b>(2)</b>	<b>1 221</b>
Strata netto z jednostek wycenianych metodą praw własności		(3)	—	(3)	—	—	—
Przychód z tytułu inwestycji		6 5	—	5	8	—	8
Straty z tytułu różnic kursowych		6 —	—	—	(3)	—	(3)
Koszty finansowe		6 (100)	—	(100)	(109)	(14)	(123)
Zysk przed opodatkowaniem		827	(57)	770	1 119	(16)	1 103
Podatek (obciążenie)/ulga	7a	(180)	12	(168)	(257)	—	(257)
<b>Zysk za rok</b>		<b>647</b>	<b>(45)</b>	<b>602</b>	<b>862</b>	<b>(16)</b>	<b>846</b>
Przypisany do:							
Akcjonariuszy mniejszościowych	29	<b>20</b>	<b>—</b>	<b>20</b>	<b>33</b>	<b>1</b>	<b>34</b>
Akcjonariuszy		<b>627</b>	<b>(45)</b>	<b>582</b>	<b>829</b>	<b>(17)</b>	<b>812</b>
<b>Zysk na akcję (EPS) przypisany akcjonariuszom (eurocenty)</b>							
Podstawowy zysk na akcję	8	<b>120,0</b>			<b>167,6</b>		
Rozwodniony zysk na akcję	8	<b>120,0</b>			<b>167,6</b>		
Podstawowy bazowy zysk na akcję	8	<b>129,3</b>			<b>171,1</b>		
Rozwodniony bazowy zysk na akcję	8	<b>129,3</b>			<b>171,1</b>		

### Skonsolidowany rachunek całkowitych zysków i strat za rok kończący się 31 grudnia 2020

w mln €	2020			2019		
	Kwota przed opodatkowaniem	Obciążenie podatkowe	Netto przed opodatkowaniem	Kwota przed opodatkowaniem	Ulga podatkowa	Netto przed opodatkowaniem
<b>Zysk za rok</b>	<b>602</b>			<b>846</b>		
<b>Pozycje, które mogą później zostać przeklasyfikowane do skonsolidowanego rachunku zysków i strat</b>						
Wzrost/(Strata) wartości godziwej wynikający z zabezpieczenia przepływów pieniężnych	4	—	4	(4)	—	(4)
Różnice kursowe z przeliczenia operacji zagranicznych	(367)	—	(367)	143	—	143
<b>Pozycje, które nie będą później przeklasyfikowane do skonsolidowanego rachunku zysków i strat</b>						
Ponowna wycena planów świadczeń emerytalnych:	(2)	(3)	(5)	(21)	3	(18)
Zwrot z aktywów planu*	11			10		
Straty aktuarialne wynikające ze zmian założeń demograficznych	—			12		
Straty aktuarialne wynikające ze zmian założeń finansowych	(17)			(47)		
Zyski/(straty) aktuarialne wynikające z korekt z doświadczenia	4			4		
<b>Pozostałe łączne (koszty)/przychody za rok</b>	<b>(365)(3)</b>	<b>(368)</b>		<b>118</b>	<b>3</b>	<b>121</b>
Pozostałe łączne (koszty)/przychody przypisane do:						
Akcjonariuszy mniejszościowych	(9)	—	(9)	(9)	—	(9)
Akcjonariuszy		(356)	(3)	(359)	3	130
Całkowity łączny przychód przypisany do:						
Akcjonariuszy mniejszościowych	11			25		
Akcjonariuszy	223			942		
<b>Cały wszechstronny przychód za rok</b>	<b>234</b>			<b>967</b>		

### Skonsolidowane sprawozdanie na temat pozycji finansowej na dzień 31 grudnia 2020

w mln €	Noty	2020	2019
Majątek, budynki i wyposażenie		10 4 641	4 800
Wartość firmy		12 923	948
Wartości niematerialne		13 70	81
Aktywa leśne		14 372	411
Inwestycje w jednostki wycenianych metodą praw własności		10 10	14
Instrumenty finansowe		31 31	31
Aktywa z tyt. odroczonego podatku	7b	39	49
Aktywa netto z tytułu świadczeń emerytalnych	23	21	17
<b>Środki trwałe łącznie</b>		<b>6 107</b>	<b>6 351</b>
Zapasy		15 849	984
Należności z tytułu sprzedaży i pozostałe		16 1 006	1 111
Bieżące aktywa z tytułu podatku		11 11	15







Rozliczenia planu świadczeń emerytalnych przeniesione do przychodów z lat ubiegłych	—	—	(30)	30	—	—	—
Pozostałe zmiany w akcjonariuszach mniejszościowych	—	—	(9)	—	(9)	8	(1)
<b>na dzień 31 grudnia 2019</b>	<b>97</b>	<b>(25)</b>	<b>3 963</b>	<b>(20)</b>	<b>4 015</b>	<b>370</b>	<b>4 385</b>
Cały wszechstronny przychód za rok	—	—	582	(359)	223	11	234
Dywidendy	—	—	(237)	—	(237)	(4)	(241)
Zakup akcji własnych	—	(6)	—	—	(6)	—	(6)
Dystrybucja akcji własnych	—	13	(12)	—	1	—	1
Obciążenia z tytułu programów akcji Mondi (patrz nota 22)	—	—	—	8	8	—	8
Emisja akcji w ramach programu akcji pracowniczych	—	—	12	(12)	—	—	—
Rozliczenia planu świadczeń emerytalnych przeniesione do przychodów z lat ubiegłych	—	—	(6)	6	—	—	—
Pozostałe zmiany w akcjonariuszach mniejszościowych	—	—	(2)	—	(2)	3	1
<b>Na dzień 31 grudnia 2020</b>	<b>97</b>	<b>(18)</b>	<b>4 300</b>	<b>(377)</b>	<b>4 002</b>	<b>380</b>	<b>4 382</b>

## Pozostałe rezerwy

w mln €	2020	2019
Skumulowana rezerwa z na poczet korekty przeliczenia	(1.038)	(680)
Rezerwa na poczet świadczeń poemerytalnych	(51)	(52)
Rezerwa na poczet płatności na podstawie akcji	16	20
Rezerwa zabezpieczająca przepływy pieniężne	—	(4)
Rezerwa na poczet fuzji	667	667
Pozostałe różne rezerwy	29	29
<b>Pozostałe rezerwy łącznie</b>	<b>(377)</b>	<b>(20)</b>

## Strona 168

### Skonsolidowany rachunek przepływów pieniężnych za rok kończący się 31 grudnia 2020

w mln €	Noty	2020	2019
<b>Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej</b>			
Przepływy pieniężne z działalności operacyjnej	24a	1 485	1 635
Dywidendy otrzymane z pozostałych inwestycji		1	1
Podatek dochodowy zapłacony		(168)	(248)
<b>Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej</b>		<b>1 318</b>	<b>1 388</b>
<b>Przepływy pieniężne z działalności inwestycyjnej</b>			
Inwestycje w majątek, budynki i wyposażenie		(630)	(757)
Inwestycje w aktywa niematerialne	13	(18)	(12)
Inwestycje w aktywa leśne	14	(43)	(48)
Inwestycje w jednostki wycenianych metodą praw własności		—	(5)
Przychody ze zbycia majątku, budynków i wyposażenia		12	12
Przychody ze zbycia inwestycji w aktywa finansowe		1	—

Nabycie spółek zależnych, z wyłączeniem środków pieniężnych i innych aktywów pieniężnych		—	(2)
Przychody ze zbycia spółek zależnych, z wyłączeniem środków pieniężnych i innych aktywów pieniężnych		—	20
Pożyczki udzielone jednostkom powiązanym i zewnętrznym		(1)	(9)
Odsetki otrzymane		4	7
<b>Środki pieniężne netto wykorzystane w działalności inwestycyjnej</b>		<b>(675)</b>	<b>(794)</b>
<b>Przepływy pieniężne z działalności finansowej</b>			
Przychody z euroobligacji	24c	744	—
Spląty euroobligacji	24c	(500)	—
Spląty pozostałych pożyczek średnio i długoterminowych	24c	(86)	(48)
Spląty netto pożyczek krótkoterminowych	24c	(136)	(20)
Splata zobowiązań z tytułu leasingu		(24)	(23)
24c			
Zapłacone odsetki		(82)	(96)
Koszty transakcji związane z emisją kapitału podstawowego		—	(6)
Dywidendy wypłacone akcjonariuszom	9	(237)	(396)
Dywidendy wypłacone akcjonariuszom mniejszościowym	9	(4)	(3)
Zakup akcji własnych		(6)	(12)
Finansowanie pozycji specjalnych.	3	—	(14)
Przychody pieniężne netto z instrumentów pochodnych	24c	59	3
Pozostała działalność finansowa		4	5
<b>Środki pieniężne netto wykorzystane w działalności finansowej</b>		<b>(268)</b>	<b>(610)</b>
<b>Zwiększenie/(zmniejszenie) netto stanu środków pieniężnych i innych aktywów pieniężnych</b>		<b>375</b>	<b>(16)</b>
Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne na początku roku		(7)	8
Przesunięcia środków pieniężnych w ciągu roku	24c	375	(16)
Skutki zmian kursów wymiany	24c	(20)	1
<b>Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne na koniec roku</b>	24b	<b>348</b>	<b>(7)</b>

## Strona 169

### Noty do skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok kończący się 31 grudnia 2020

#### 1 Podstawa opracowania

Niniejsze skonsolidowane sprawozdania finansowe na dzień 31 grudnia 2020 obejmuje Mondi plc i jej spółki zależne (zwane „Grupą”) i udział Grupy w wyniku oraz aktywach netto jej jednostek powiązanych i joint venture.

Skonsolidowane sprawozdania finansowe Grupy zostały opracowane zgodnie z międzynarodowymi standardami rachunkowości zgodnymi z wymaganiami ustawy o spółkach z 2006 r. Ponadto skonsolidowane sprawozdania finansowe Grupy są również zgodne z Międzynarodowymi Standardami Sprawozdawczości Finansowej (MSSF) przyjętymi rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002 w zakresie obowiązującym w Unii Europejskiej (UE). Przyjęte główne polityki rachunkowości określono w nocie 31.

Grupa stosuje również MSSF wydane przez Radę Międzynarodowych Standardów Rachunkowości (IASB) i nie ma różnic pomiędzy stosowaniem MSSF przyjętych zgodnie z rozporządzeniem (WE) nr 1606/2002 w formie obowiązującej w UE.

Skonsolidowane sprawozdania finansowe zostały opracowane z założeniem kontynuacji działalności. Dyrektorzy przeprowadzili weryfikację budżetu Grupy, uwzględnili założenia zawarte w budżecie, w tym założenia dotyczące możliwego przyszłego wpływu pandemii COVID-19 oraz innego znaczącego ryzyka,

które może wpłynąć na wyniki Grupy w kolejnym okresie.

Na dzień 31 grudnia 2020 roku Grupa posiadała 869 mln € niewykorzystanych przydzielonych instrumentów dłużnych.

Okresy wymagalności przydzielonych instrumentów dłużnych Grupy wynoszą od poniżej 1 roku do 8 lat, przy średnim ważonym okresie wymagalności wynoszącym 5,7 roku. Ponadto Grupa ma do dyspozycji 348 mln € środków pieniężnych i pozostałych aktywów pieniężnych do finansowania swoich potrzeb krótkoterminowych. Ocena możliwości kontynuowania działalności jest dalej opisana w raporcie strategicznym jako część oświadczenia o rentowności pod nagłówkiem „Kontynuacja działalności” na stronie 87, która jest włączona do rzeczonych sprawozdań finansowych w drodze powołania. Na podstawie tej oceny Zarząd uznał za stosowne opracowanie skonsolidowanych sprawozdań finansowych z założeniem kontynuacji działalności.

Skonsolidowane sprawozdania finansowe zostały opracowane z zastosowaniem metody rachunkowości kosztu historycznego, zmodyfikowanej przez aktywa leśne, aktywa emerytalne i aktywa finansowe oraz pasywa finansowe utrzymywane po wartości godziwej jako zysk i strata.

Grupa przedstawia pewne miary wyników finansowych, pozycji lub przepływów pieniężnych, które nie są zdefiniowane lub określone zgodnie z MSSF. Miary te, określane jako Alternatywne miary wyników (APM,) zdefiniowano na stronach 229-233.

### **Istotne szacunki rachunkowe**

Opracowanie skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy obejmuje korzystanie z szacunków i założeń. Chociaż stosowane szacunki opierają się o zarządzanie najlepszymi informacjami o bieżącej sytuacji i przyszłych zdarzeniach i działaniach, rzeczywiste wyniki mogą różnić się od tych szacunków. Istotnymi szacunkami rachunkowymi w rozumieniu MSR 1 „Prezentacja sprawozdań finansowych” są:

- Wartość godziwa aktywów leśnych - patrz nota 14
- Wartość aktuarialna zobowiązań z tytułu świadczeń emerytalnych - patrz nota 23

### **Pozostałe obszary oceny i szacunków rachunkowych**

Skonsolidowane sprawozdania finansowe obejmują obszary oceny i szacunków rachunkowych. Chociaż obszary te nie spełniają definicji określonej w MSR 1 znaczących szacunków rachunkowych lub krytycznych ocen rachunkowych, podstawą ujmowania i pomiarów niektórych istotnych aktywów i pasywów są założenia i/lub dotyczą ich niepewności w dłuższej perspektywie.

Poza wszelką oszacowaną niepewnością powstałą w wyniku pandemii COVID-19, pozostałe obszary oceny i szacunków rachunkowych są spójne z poprzednim rokiem i wymieniono je poniżej:

- Opodatkowanie – patrz noty 7 i 31
- Wartość resztkowa i okres użytkowania majątku, budynków i wyposażenia - patrz noty 10 i 31

Wpływ COVID-19 na skonsolidowane sprawozdanie finansowe na dzień 31 grudnia 2020.

Kierownictwo rozpatrzyło wpływ pandemii COVID-19 na szacunki i osądy, które musi podejmować przy stosowaniu polityk rachunkowości. W kontekście podwyższonego poziomu niepewności makroekonomicznej wynikającej z pandemii COVID-19 kierownictwo zwróciło w swojej ocenie większą uwagę na następujących obszarach:

- Utrata wartości majątku, budynków i wyposażenia oraz wartości firmy - patrz noty 10 i 12
- Możliwość odzyskania przychodów ze sprzedaży - patrz nota 16
- Możliwa do zrealizowania wartość zapasów - patrz nota 15

Chociaż kierownictwo poświęciło więcej uwagi tym obszarom, nie są one uznawane za istotne szacunki rachunkowe.

## **Strona 170**

### **2 Segmenty operacyjne**

Grupa generuje przychody ze sprzedaży produkowanych wyrobów w całym łańcuchu wartości dla opakowań i papieru.

Przychody są zazwyczaj ujmowane w punkcie w czasie, najczęściej w chwili dostarczenia towarów do

lokalizacji ustalonej w umowie. Warunki płatności klientów nie zawierają znaczących komponentów finansowania.

Grupa świadczy usługi transportowe po przeniesieniu kontroli nad określonymi towarami na klienta. W bieżącym roku obrotowym Grupa wygenerowała przychody z transportu w wysokości 74 mln € (2019: 59 mln €), które są ujmowane w czasie.

Występują następujące istotne typy wyrobów, z których segmenty Grupy podlegające sprawozdawczości zewnętrznej osiągają swoje przychody wewnętrzne i zewnętrzne:

### Segmenty operacyjne

### Typy wyrobów

Corrugated Packaging	Papier do produkcji tektury falistej Rozwiązania z tektury falistej Masa papiernicza
Flexible Packaging	Papier kraft Worki papierowe Wyroby elastyczne konsumenckie Masa papiernicza
Engineered Materials	Komponenty wyrobów do higieny osobistej Papier i folie funkcjonalne <sup>1</sup>
Uncoated Fine Paper	Niepowlekany papier wysokogatunkowy Papier gazetowy a papiernicza

Uwaga:

<sup>1</sup> Wcześniej podzielone na papier antyadhezyjny oraz rozwiązania ekstrudowane (powłoki ekstrudowane i folie techniczne)

### Rok kończący się 31 grudnia 2020

mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	Corrugated Packaging	Flexible Packaging	Engineered Materials	Uncoated Fine Paper	Korporacyjne	Eliminacja pomiędzy sektorami	Łącznie
Przychody segmentu	1 879	2 667	801	1 485	—	(169)	<b>6 663</b>
Przychody wewnętrzne	(32)	(66)	(31)	(40)	—	169	—
Przychody zewnętrzne	1 847	2 601	770	1 445	—	—	<b>6 663</b>
EBITDA bazowe	518	519	80	266	(30)	—	<b>1 353</b>
Amortyzacja i podstawowa utrata wartości	(115)	(146)	(27)	(111)	(1)	—	<b>(400)</b>
Umorzenie	(6)	(11)	(9)	(2)	—	—	<b>(28)</b>
Bazowy zysk/(strata) operacyjny	397	362	44	153	(31)	—	<b>925</b>
Pozycje specjalne	—	(8)	(49)	—	—	—	<b>(57)</b>
Aktywa sektora operacyjnego	2 331	2 942	695	1 873	5	(96)	<b>7 750</b>
Aktywa sektora operacyjnego netto	2 087	2 475	589	1 582	(3)	—	<b>6 730</b>
Średnia krocząca za dwanaście miesięcy dla zainwestowanego kapitału	1 764	2 468	590	1 349	(96)	—	<b>6 075</b>
Włączenia do nieobrotowych aktywów niefinansowych	268	178	73	183	—	—	<b>702</b>
Nakłady inwestycyjne płatności gotówkowe	249	162	74	145	—	—	<b>630</b>
Marża EBITDA bazowego (%)	27,6	19,5	10,0	17,9	—	—	<b>20,3</b>
Zwrot z zaangażowanego kapitału (%)	22,5	14,5	7,5	11,3	—	—	<b>15,2</b>
Średnia liczba zatrudnionych (w tys.) <sup>1</sup>	6,7	10,4	2,2	6,3	0,1	—	<b>25,7</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Przedstawione w przeliczeniu na pełne etaty

Rok kończący się 31 grudnia 2019

mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	Corrugated Packaging	Flexible Packaging	Engineered Materials	Uncoated Fine Paper	Korporacyjne	Eliminacja pomiędzy segmentami	Łącznie
Przychody segmentu	2 014	2 708	979	1 758	—	(191)	<b>7 268</b>
Przychody wewnętrzne	(30)	(71)	(45)	(45)	—	191	<b>—</b>
Przychody zewnętrzne	1 984	2 637	934	1 713	—	—	<b>7 268</b>
EBITDA bazowe	583	543	122	444	(34)	—	<b>1 658</b>
Amortyzacja i podstawowa utrata wartości	(118)	(142)	(28)	(118)	(1)	—	<b>(407)</b>
Umorzenie	(6)	(12)	(8)	(2)	—	—	<b>(28)</b>
Bazowy zysk/(strata) operacyjny	459	389	86	324	(35)	—	<b>1 223</b>
Pozycje specjalne	—	(4)	—	2	(14)	—	<b>(16)</b>
Aktywa sektora operacyjnego	2 407	3 094	723	2 082	7	(117)	<b>8 196</b>
Aktywa sektora operacyjnego netto	2 166	2 603	612	1 758	(7)	—	<b>7 132</b>
Średnia krocząca za dwanaście miesięcy dla zainwestowanego kapitału	1 846	2 485	622	1 290	(81)	—	<b>6 162</b>
Włączenia do nieobrotowych aktywów niefinansowych	275	256	37	310	—	—	<b>878</b>
Nakłady inwestycyjne płatności gotówkowe	257	248	32	220	—	—	<b>757</b>
Marża EBITDA bazowego (%)	28,9	20,1	12,5	25,3	—	—	<b>22,8</b>
Zwrot z zaangażowanego kapitału (%)	24,9	15,7	13,8	25,1	—	—	<b>19,8</b>
Średnia liczba zatrudnionych (w tys.) <sup>1</sup>	6,7	10,4	2,4	6,3	0,1	—	<b>25,9</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Przedstawione w przeliczeniu na pełne etaty

## Rozliczenie aktywów segmentu operacyjnego

w mln €	2020		2019	
	Aktywa segmentu	Aktywa netto segmentu	Aktywa segmentu	Aktywa netto segmentu
<b>Grupa łącznie</b>	<b>7 750</b>	<b>6 730</b>	<b>8 196</b>	<b>7 132</b>
<b>Nieprzydzielone</b>				
Inwestycje w jednostki wycenianych metodą praw własności	10	10	14	14
Aktywa /(zobowiązania) z tytułu odroczonego podatku	39	(239)	49	(252)
Pozostałe aktywa/(zobowiązania) długoterminowe <sup>1</sup>	177	(328)	204	(302)
<b>Zainwestowany kapitał Grupy</b>	<b>7 976</b>	<b>6 173</b>	<b>8 463</b>	<b>6 592</b>
Instrumenty finansowe /(zadłużenie netto)	391	(1.791)	77	(2.207)
<b>Aktywa/kapitał własny łącznie</b>	<b>8 367</b>	<b>4 382</b>	<b>8 540</b>	<b>4 385</b>

Uwaga:

- 1 Obejmuje długoterminowe instrumenty finansowe, obrotowe aktywa/(pasywa) z tytułu podatku, rezerwy na poczet kosztów restrukturyzacji, rezerwy dotyczące pracowników i pozostałe, pochodne instrumenty finansowe oraz pozostałe należności/(zobowiązania) długoterminowe

## Strona 172

### Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

#### 2 Segmenty operacyjne

##### Przychody zewnętrzne według lokalizacji produkcji i według lokalizacji klienta

w mln €	Przychody zewnętrzne według lokalizacji produkcji		Przychody zewnętrzne według lokalizacji klienta	
	2020	2019	2020	2019
Afryka				
RPA	409	539	309	402
Pozostała część Afryki	55	50	254	289
<b>Afryka łącznie</b>	<b>464</b>	<b>589</b>	<b>563</b>	<b>691</b>
Europa Zachodnia				
Austria	1 062	1 097	140	150
Niemcy	766	856	863	939
Wielka Brytania	28	43	179	205
Pozostała część Europy Zachodniej	641	720	1 344	1 437
<b>Europa Zachodnia łącznie</b>	<b>2 497</b>	<b>2 716</b>	<b>2 526</b>	<b>2 731</b>
Rozwijająca się Europa				
Republika Czeska	520	536	178	184
Polska	983	1 059	548	599
Pozostała część Europy rozwijającej się	833	891	791	829
<b>Europa rozwijająca się łącznie</b>	<b>2 336</b>	<b>2 486</b>	<b>1 517</b>	<b>1 612</b>
Rosja	796	889	622	707
Ameryka Północna	481	490	731	757
Ameryka Południowa	—	—	107	112
Azja i Australia	89	98	597	658
<b>Grupa łącznie</b>	<b>6 663</b>	<b>7 268</b>	<b>6 663</b>	<b>7 268</b>

W żadnym roku nie występowały żadeni klienci zewnętrzni, którzy odpowiadają za ponad 10% całkowitych przychodów zewnętrznych Grupy.

Nie występują żadne znaczące aktywa umowne ani zobowiązania umowne na dzień 31 grudnia 2020 (2019: zero euro). W żadnym z przedstawionych lat nie miała miejsca kapitalizacja kosztów umownych.

Grupa nie ujawnia informacji na temat pozostałych zobowiązań wykonawczych o początkowym oczekiwanym czasie trwania wynoszącym jeden rok lub krótszym, jak na to zezwala MSSF 15.

## Strona 173

##### Aktywa netto według lokalizacji

w mln €	2020			2019		
	Aktywa nieobrotowe, i inne niż finansowe	Aktywa segmentu	Aktywa netto segmentu	Aktywa nieobrotowe, i inne niż finansowe	Aktywa segmentu	Aktywa netto segmentu
Afryka						
RPA	755	893	796	819	972	865
Pozostała część Afryki	62	109	103	63	124	117
<b>Afryka łącznie</b>	<b>817</b>	<b>1 002</b>	<b>899</b>	<b>882</b>	<b>1 096</b>	<b>982</b>
Europa Zachodnia						
Austria	456	796	563	467	857	621
Wielka Brytania	35	58	56	46	78	69
Pozostała część Europy Zachodniej	1 257	1 613	1 428	1 245	1 634	1 447
<b>Europa Zachodnia łącznie</b>	<b>1 748</b>	<b>2 467</b>	<b>2 047</b>	<b>1 758</b>	<b>2 569</b>	<b>2 137</b>
Rozwijająca się Europa						
Republika Czeska	838	907	819	824	897	799
Polska	725	922	822	781	992	884
Pozostała część Europy rozwijającej się	959	1 200	1 026	892	1 137	978

się						
Europa rozwijająca się łącznie	2 522	3 029	2 667	2 497	3 026	2 661
Rosja	673	802	712	832	1 002	896
Ameryka Północna	145	297	266	167	335	300
Ameryka Południowa	2	2	1	—	—	—
Azja i Australia	99	151	138	104	168	156
<b>Grupa łącznie</b>	<b>6 006</b>	<b>7 750</b>	<b>6 730</b>	<b>6 240</b>	<b>8 196</b>	<b>7 132</b>

### Średnia liczba zatrudnionych według głównej lokalizacji zatrudnienia<sup>1</sup>

w tys.	2020	2019
RPA	1,4	1,4
Pozostała część Afryki	0,3	0,4
Europa Zachodnia	7,1	7,3
Rozwijająca się Europa	9,2	9,1
Rosja	5,3	5,3
Ameryka Północna	1,7	1,7
Azja i Australia	0,7	0,7
<b>Grupa łącznie</b>	<b>25,7</b>	<b>25,9</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Przedstawione w przeliczeniu na pełne etaty

## Strona 174

### Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

## 3 Pozycje specjalne

w mln €	2020	2019
<b>Operacyjne pozycje specjalne</b>		
Utrata wartości aktywów	(27)	(42)
Odwrocenie utraty wartości aktywów	1	1
Koszty restrukturyzacji i zamknięcia		
Koszty personelu	(21)	(1)
Pozostałe koszty restrukturyzacji i zamknięcia	(9)	4
Wkład osoby trzeciej dotyczący austriackiego funduszu ubezpieczenia zdrowotnego Grupy	—	41
Rozliczenie roszczenia dotyczącego nabycia Nordenii w 2012 r.	(1)	(5)
<b>Operacyjne pozycje specjalne łącznie</b>	<b>(57)</b>	<b>(2)</b>
<b>Finansowanie pozycji specjalnych)</b>		
Uproszczenie struktury korporacyjnej	—	(14)
<b>Pozycje specjalne przed opodatkowaniem łącznie</b>	<b>(57)</b>	<b>(16)</b>
Ulga podatkowa (patrz nota 7).	12	—
<b>Pozycje specjalne łącznie</b>	<b>(45)</b>	<b>(16)</b>
Przypisany do:		
Akcjonariuszy mniejszościowych	—	1
Akcjonariuszy	(45)	(17)

Operacyjne pozycje specjalne dały wychodzące przepływy pieniężne w wysokości 28 mln € za rok kończący się 31 grudnia 2020 (2019: 22 mln €).



## Do 31 grudnia 2020

Pozycje specjalne w ciągu roku zakończony 31 grudnia 2020 obejmowały:

- Flexible Packaging
  - Zamknięcie dwóch fabryk konsumenckich opakowań elastycznych w Wielkiej Brytanii. Ujęto dodatkowe koszty restrukturyzacji i zamknięcia w wysokości 8 mln € i powiązane odwrócenie odpisów z tytułu utraty wartości aktywów w wysokości 1 mln €. Koszty te stanowią kontynuację pozycji specjalnej z poprzedniego roku, gdzie koszty całkowite przekraczają 10 mln €.
  - Ujęto dodatkowe koszty w wysokości 1 mln € z tytułu rozstrzygnięcia sporu związanego z nabyciem Nordenii w 2012 roku. Koszty te dotyczą pozycji specjalnej z lat ubiegłych, gdzie koszty całkowite przekraczają 10 mln €.
- Engineered Materials
  - Zamknięcie zakładu produkującego papier i folie funkcjonalne w USA. Ujęto koszty restrukturyzacji i zamknięcia w wysokości 5 mln € i powiązaną utratę wartości aktywów w wysokości 9 mln €.
  - Restrukturyzacja naszego zakładu komponentów wyrobów do higieny osobistej w Gronau (Niemcy). Ujęto koszty restrukturyzacji w wysokości 17 mln € i powiązaną utratę wartości aktywów w wysokości 18 mln €. Dalsze informacje podano w Nocie 10.

## Do 31 grudnia 2019

Pozycje specjalne w ciągu roku zakończony 31 grudnia 2019 obejmowały:

- Flexible Packaging
  - Ogłoszone zamknięcie dwóch fabryk konsumenckich opakowań elastycznych w Wielkiej Brytanii. Ujęto koszty restrukturyzacji i zamknięcia w wysokości 1 mln € i powiązaną utratę wartości aktywów w wysokości 3 mln €.
  - Ujęto rozwiązanie rezerw na poczet restrukturyzacji i zamknięcia w wysokości 5 mln €, częściowo rozliczoną przez dodatkowe koszty restrukturyzacji w wysokości 1 mln € i powiązane odwrócenie utraty wartości aktywów w wysokości 1 mln €. Wszystkie kredyty/(obciążenia) powiązane z pozycjami specjalnymi z lat ubiegłych.
  - Została ujęta dodatkowa rezerwa w wysokości 5 mln € związaną z nabyciem Nordenii w 2012. Rezerwa dotyczy pozycji specjalnych z lat ubiegłych.

## Strona 175

- Uncoated Fine Paper
  - Utrata wartości zakładu Neusiedler w Austrii. Ujęto utratę wartości aktywów w wysokości 39 mln €.
  - Dnia 13 grudnia 2018 roku weszła w życie zmiana austriackiego prawa o ubezpieczeniach społecznych. Obowiązująca z dniem 1 stycznia 2020 r. ustawa określa, że pasywa planu w ramach austriackiego funduszu ubezpieczenia zdrowotnego Grupy przejmuje Republika Austriacka. Wpływ zmiany prawa zaklasyfikowano jako przyjęcie przez osobę trzecią zobowiązań za przyszłe składki, co stanowiło jednorazowe świadczenie bezgotówkowe dla Grupy w wysokości 41 mln €.
- Korporacyjne
  - Aby wprowadzić w życie uproszczenie struktury korporacyjnej w formie przekształcenia ze struktury notowanej na dwóch giełdach w pojedynczą strukturę spółki holdingowej pod nazwą Mondi plc Grupa poniosła jednorazowe koszty transakcji w wysokości 20 mln €, z czego 14 mln € ujęto jako finansowanie pozycji specjalnej w skonsolidowanym rachunku zysków i strat, a 6 mln € przypisano do kapitału własnego zgodnie z MSR 32.

#### 4 Wynagrodzenie rewidentów

w mln €	2020	2019
Wynagrodzenie należne rewidentom z tytułu badania rocznych sprawozdań finansowych Mondi plc	1,3	1,1
Wynagrodzenie należne rewidentom z tytułu badania spółek zależnych Mondi plc	3,7	3,5
<b>Wynagrodzenie z tytułu badania łącznie</b>	<b>5,0</b>	<b>4,6</b>
Związane z audytem i pozostałe usługi zapewnienia	0,4	0,5
Pozostałe usługi	—	—
<b>Wynagrodzenie niezwiązane z audytem łącznie</b>	<b>0,4</b>	<b>0,5</b>
<b>Wynagrodzenie łącznie</b>	<b>5,4</b>	<b>5,1</b>

#### 5 Koszty personelu

mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019
<b>Ujmowane w podstawowych kosztach operacyjnych</b>		
Wynagrodzenia i pensje	853	865
Koszty ubezpieczeń społecznych:	174	178
Określone składki na poczet programu emerytalnego (patrz nota 23)	12	14
Określone koszty obsługi programu emerytalnego netto bez przychodów z rozliczeń (patrz nota 23)	4	4
Płatność na podstawie akcji (Nota 22).	8	11
<b>Łącznie w podstawowych kosztach operacyjnych</b>	<b>1 051</b>	<b>1 072</b>
<b>W pozycjach specjalnych</b>		
Koszty personelu związane z restrukturyzacją (patrz nota 3)	21	1
Wkład osoby trzeciej dotyczący austriackiego funduszu ubezpieczenia zdrowotnego Grupy	—	(41)
<b>Łącznie w pozycjach specjalnych (patrz nota 3).</b>	<b>21</b>	<b>(40)</b>
<b>W kosztach finansowych netto</b>		
Rozliczenia planu medycznych świadczeń emerytalnych netto bez kosztów odsetek	3	5
Plan świadczeń emerytalnych netto bez kosztów odsetek	3	4
<b>W kosztach finansowych netto łącznie (patrz nota 6)</b>	<b>6</b>	<b>9</b>
<b>Grupa łącznie</b>	<b>1 078</b>	<b>1 041</b>
<b>Średnia liczba zatrudnionych (w tys.)<sup>1</sup></b>	<b>25,7</b>	<b>25,9</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Przedstawione w przeliczeniu na pełne etaty

### Strona 176

#### 6 Koszty finansowe netto

w mln €	2020	2019
<b>Przychód z tytułu inwestycji</b>		
Przychód z tytułu inwestycji	5	8
<b>Straty z tytułu różnic kursowych netto</b>		
Straty z tytułu różnic kursowych netto	—	(3)
<b>Koszty finansowe</b>		
Koszty z tytułu odsetek	(83)	(90)
Odsetki z tytułu linii kredytowych w rachunku	(12)	(13)
Odsetki z tytułu zobowiązań leasingowych (patrz nota 11)	(6)	(9)
Koszty z tytułu odsetek od zobowiązań netto z tytułu świadczeń emerytalnych (patrz nota 23)	(6)	(9)
<b>Koszty z tytułu odsetek łącznie</b>	<b>(101)</b>	<b>(112)</b>
Pomniejszone o: Odsetki kapitalizowane (patrz nota 10).	1	3
<b>Koszty finansowe łącznie</b>	<b>(100)</b>	<b>(109)</b>
<b>Koszty finansowe netto przed pozycjami specjalnymi</b>	<b>(95)</b>	<b>(104)</b>
<b>Finansowanie pozycji specjalnych</b>		
Uproszczenie struktury korporacyjnej	—	(14)
<b>Koszty finansowe netto po pozycjach specjalnych</b>	<b>(95)</b>	<b>(118)</b>

Koszty z tytułu odsetek netto za rok, zgodnie z definicją w nocie 230, wyniosły 90 mln € (2019: 95 mln €). Efektywna stopa procentowa wyniosła 4,5% (2019: 4,2%) na podstawie kroczącego średniego zadłużenia

netto za 12 miesięcy w wysokości 2 012 mln € (2019 w ujęciu skorygowanym: 2 243 mln €).

Ważona średnia stopa odsetkowa obowiązująca dla kapitalizowanych odsetek od ogólnych pożyczek w roku zakończonym 31 grudnia 2020 wyniosła 3,9% (2019: 4,9%) i była powiązana z inwestycjami w Republice Czeskiej i Niemczech (2019: Republika Czeska).

## 7 Rozliczenia podatkowe

### (a) Analiza obciążeń podatkowych w ciągu roku

Efektywna stawka podatkowa Grupy przed pozycjami specjalnymi za rok kończący się 31 grudnia 2020 wynosiła 22% (2019: 23%).

w mln €	2020	2019
Brytyjski podatek od osób prawnych, 19% (2019: 19%)	—	1
Podatki zagraniczne	155	218
Podatek bieżący w odniesieniu do ubiegłych okresów	5	(1)
<b>Podatki bieżące</b>	<b>160</b>	<b>218</b>
Podatek odroczone w odniesieniu do bieżącego roku	26	47
Podatek odroczone w odniesieniu do ubiegłych okresów	(6)	(8)
<b>Obciążenia podatkowe przed pozycjami specjalnymi</b>	<b>180</b>	<b>257</b>
Obciążenia podatkowe od pozycji specjalnych	(5)	(1)
Podatek odroczone od pozycji specjalnych	(7)	1
<b>Ulga podatkowa od pozycji specjalnych (patrz nota 3).</b>	<b>(12)</b>	<b>—</b>
<b>Obciążenia podatkowe za rok</b>	<b>168</b>	<b>257</b>

Bieżące obciążenia podatkowe Grupy za rok wyniosły 155 mln € (2019: 217 mln €) a obciążenia z tytułu podatku odroczonego za rok wyniosły 13 mln € (2019: 40 mln €).

## Strona 177

### Czynniki wpływające na obciążenia podatkowych w ciągu roku

Całkowite obciążenie podatkowe Grupy za rok można rozliczyć jako podatek od zysku Grupy przed opodatkowaniem według stawki podatku od osób prawnych w Wielkiej Brytanii wynoszącej 19% (2019: 19%), zgodnie z poniższym:

w mln €	2020	2019
<b>Zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>770</b>	<b>1 103</b>
<b>Podatek od zysku przed opodatkowaniem wyliczony według stawki podatku od osób prawnych w Wielkiej Brytanii wynoszącej 19% (2019: 19%)</b>	<b>146</b>	<b>210</b>
<b>Skutki podatkowe:</b>		
<b>Kosztów nie kwalifikowanych do odliczenia dla celów podatkowych</b>	<b>7</b>	<b>10</b>
Pozycje specjalne nie kwalifikowane do odliczenia dla celów podatkowych	1	4
Pozostałe koszty nie kwalifikowane do odliczenia	6	6
<b>Przejęciowe korekty różnic</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
Straty podatkowe z roku bieżącego i pozostałe nieujęte różnice tymczasowe	9	7
Straty podatkowe z roku poprzedniego i pozostałe nieujęte wcześniej różnice tymczasowe	(6)	(6)
<b>Pozostałe korekty</b>	<b>12</b>	<b>36</b>
Korekty z lat ubiegłych w podatku bieżącym	5	(1)
Ulgi podatkowe <sup>1</sup>	(13)	(9)
Wpływ różnic pomiędzy stawkami lokalnymi a stawkami w Wielkiej Brytanii	10	28
Pozostałe korekty	10	18
<b>Obciążenia podatkowe za rok</b>	<b>168</b>	<b>257</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Ulgi podatkowe dotyczą przede wszystkim inwestycji kapitałowych w Republice Czeskiej (2019: Słowacja i Republika Czeska)

**(b) Podatek odroczony**

w mln €	Aktywa z tytułu podatku odroczonego		Pasywa z tytułu podatku odroczonego	
	2020	2019	2020	2019
Na 1 stycznia	49	49	(301)	(253)
Naliczone do skonsolidowanego rachunku zysków i strat	(9)	(1)	(4)	(39)
(Naliczone do)/Odliczone od skonsolidowanego rachunku zysków i strat	—	1	(3)	2
Zmiany walutowe	(1)	—	30	(11)
<b>Na dzień 31 grudnia</b>	<b>39</b>	<b>49</b>	<b>(278)</b>	<b>(301)</b>

Kwota podatku odroczonego przyznanego/(naliczonego) dla skonsolidowanego sprawozdania finansowego obejmuje:

w mln €	2020	2019
Podatkowe ulgi inwestycyjne przekraczające amortyzację	(13)	(11)
Zmiana wartości godziwej	(4)	(15)
Straty podatkowe ujęte/(wyłączone)	2	(1)
Pozostałe różnice tymczasowe	2	(13)
<b>Łącznie</b>	<b>(13)</b>	<b>(40)</b>

**Strona 178**

**7 Rozliczenia podatkowe**

Podatek odroczony obejmuje:

w mln €	Aktywa z tytułu podatku odroczonego		Pasywa z tytułu podatku odroczonego	
	2020	2019	2020	2019
Podatkowe ulgi inwestycyjne przekraczające amortyzację	(17)	(11)	(255)	(271)
Zmiana wartości godziwej	—	1	(99)	(108)
Straty podatkowe <sup>1</sup>	18	24	16	9
Pozostałe różnice tymczasowe <sup>1</sup>	38	35	60	69
<b>Łącznie</b>	<b>39</b>	<b>49</b>	<b>(278)</b>	<b>(301)</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Na podstawie prognozowanych danych Grupa uznaje za prawdopodobne wystąpienie wystarczających przyszłych zysków podlegających opodatkowaniu dostępnych w danej jurysdykcji, które pozwolą wykorzystać rzeczzone straty podatkowe i pozostałe różnice przejściowe.

Aktualne oczekiwania dotyczące wymagalności sald z tytułu odroczonego podatku dochodowego są następujące:

w mln €	Aktywa z tytułu podatku odroczonego		Pasywa z tytułu podatku odroczonego	
	2020	2019	2020	2019
Należne/(wymagalne) w ciągu 12 miesięcy	20	26	(1)	(1)
Należne/(wymagalne) po 12 miesiącach	19	23	(277)	(300)
<b>Łącznie</b>	<b>39</b>	<b>49</b>	<b>(278)</b>	<b>(301)</b>

W Grupie występują następujące kwoty, w odniesieniu do których nie ujęto żadnych aktywów z tytułu podatku odroczonego ze względu na uznanie, że wystąpienie strumieni przyszłych zysków lub przychodów, względem których mogą one zostać wykorzystane nie jest prawdopodobne:

w mln €	2020	2019
Straty podatkowe – przychód	1 567	1 564
Straty podatkowe - kapitał	16	16
Pozostałe różnice tymczasowe	27	13
<b>Łącznie</b>	<b>1 610</b>	<b>1 593</b>

W ciągu roku nie wystąpiły żadne istotne zmiany w przewidywanych przyszłych strumieniach przychodów lub zysków.

W nieuwjętych stratach podatkowych uwzględniono straty, które wygasają następująco:

w mln €	2020	2019
<b>Data ważności</b>		
W ciągu jednego roku	—	1
1 do 5 lat	6	3
Po pięciu latach	43	44
Bez daty ważności	1 534	1 532
<b>Łącznie</b>	<b>1 583</b>	<b>1 580</b>

Nie są ujmowane żadne zobowiązania z tytułu podatku odroczonego od różnic przejściowych brutto w wysokości 1 017 mln euro (2019: 1 233 mln euro) dotyczące niepodzielonych przychodów zagranicznych spółek zależnych ponieważ Grupa może kontrolować termin rozwiązania tych różnic przejściowych i prawdopodobne jest, że nie zostaną one rozwiązane w najbliższej przyszłości. Brytyjskie przepisy podatkowe w znacznym stopniu zwalniają z opodatkowania brytyjskiego otrzymane dywidendy spółek zagranicznych. W efekcie różnice przejściowe brutto na dzień 31 grudnia 2020 roku odzwierciedlają jedynie przychody niepodzielone tych spółek zagranicznych w przypadku których przekazanie do Wielkiej Brytanii tych przychodów będzie nadal skutkowało powstaniem zobowiązania podatkowego, przede wszystkim w efekcie podatków odprowadzanych od dywidendy pobieranych przez zagraniczne jurysdykcje podatkowe, w których dane spółki zależne działają oraz podatków od osób prawnych z tytułu dywidendy pobieranych poza Wielką Brytanią.

## 8 Zysk na udział (EPS)

(eurocenty)	EPS przypisany do akcjonariuszy	
	2020	2019
Podstawowy zysk na akcję	120,0	167,6
Rozwodniony zysk na akcję	120,0	167,6
Podstawowy bazowy zysk na akcję	129,3	171,1
Rozwodniony bazowy zysk na akcję	129,3	171,1
Podstawowy zysk na akcję liczony w oparciu o wskaźniki główne	123,9	172,5
Rozwodniony zysk na akcję liczony w oparciu o wskaźniki główne	123,9	172,5

Obliczenia podstawowego i rozwodnionego EPS, podstawowego i rozwodnionego bazowego EPS oraz podstawowego i rozwodnionego EPS liczonego w oparciu o wskaźniki główne opierają się o następujące dane:

w mln €	Zyski	
	2020	2019
<b>Zysk za rok przypisywany akcjonariuszom</b>	<b>582</b>	<b>812</b>
Pozycje specjalne przypisane do akcjonariuszy (patrz nota 3)	57	17
	(12)	—
<b>Przychody bazowe za rok</b>	<b>627</b>	<b>829</b>
Pozycje specjalne nie wyłączone z zysku liczonego w oparciu o wskaźniki główne	(31)	25
Zysk z tytułu zbycia majątku, budynków i wyposażenia	(2)	(2)
Zysk netto ze zbycia spółek zależnych i jednostek wycenianych metodą praw własności	—	(9)
Utrata wartości nieujęta w pozycjach specjalnych (patrz nota 10).	—	2
Podatki powiązane	7	(9)
<b>Przychody liczone w oparciu o wskaźniki główne za rok</b>	<b>601</b>	<b>836</b>

mln	Średnia ważona liczba udziałów w emisji	
	2020	2019
<b>Podstawowa liczba występujących akcji zwykłych</b>	<b>484,9</b>	<b>484,6</b>
Efekt rozwadniających potencjalnych akcji zwykłych	—	—
<b>Rozmyta liczba występujących akcji zwykłych</b>	<b>484,9</b>	<b>484,6</b>

## 9 Dywidendy

eurocenty na akcję	2020	2019
Zapłacona dywidenda końcowa (w odniesieniu do ubiegłego roku)	—	54,55
Śródroczna dywidenda zapłacona	48,75	27,28
Zapłacona w odniesieniu do poprzedniego roku	29,75	—
Zapłacona w odniesieniu do bieżącego roku	19,00	27,28
<b>Dywidenda końcowa zaproponowana za rok zakończony 31 grudnia</b>	<b>41,00</b>	<b>—</b>

Dnia 9 kwietnia 2020 r. podczas szczytu pierwszej fali pandemii COVID-19, Zarząd podjął trudną, ale rozważną decyzję wycofania zaproponowanej dywidendy końcowej za 2019 r. zobowiązując się do ponownej weryfikacji w ciągu roku, kiedy lepiej poznaliśmy wpływ pandemii. W sierpniu 2020 roku Zarząd podjął decyzję o wznowieniu wypłat dywidendy, w tym płatności dodatkowej dywidendy śródrocznej dotyczącej roku obrotowego 2019, w wysokości 29,75 eurocentów na akcję.

w mln €	2020	2019
Zapłacona dywidenda końcowa (w odniesieniu do ubiegłego roku)	—	264
Łączna dywidenda śródroczna zapłacona	237	132
Zapłacona w odniesieniu do poprzedniego roku	145	—
Zapłacona w odniesieniu do bieżącego roku	92	132
<b>Dywidendy zapłacone łącznie</b>	<b>237</b>	<b>396</b>
<b>Dywidenda końcowa zaproponowana za rok zakończony 31 grudnia</b>	<b>199</b>	<b>—</b>
Zadeklarowane przez Grupę dla akcjonariuszy mniejszościowych	4	3

Końcowa dywidenda zaproponowana w odniesieniu do roku obrotowego kończącego się 31 grudnia 2020 została zarekomendowana przez Zarząd i podlega zatwierdzeniu przez akcjonariuszy Mondi plc na corocznym walnym zgromadzeniu zaplanowanym na 6 maja 2021 r.

## Strona 181

### 10 Majątek, budynki i wyposażenie

w mln €	Grunty i budynki <sup>1</sup>	Instalacje i wyposażenie	Środki trwałe w budowie	Pozostałe	Łącznie
<b>Wartość księgowa netto</b>					
Na dzień 1 stycznia 2010	1 180	2 374	667	119	4 340
Dodanie	108	300	364	46	818
Zbycie aktywów	(14)	(4)	—	(3)	(21)
Zbycie spółek zależnych	(3)	(6)	(1)	—	(10)
Obciążenia z tytułu amortyzacji za rok	(72)	(292)	—	(41)	(405)
Ujęte straty z tytułu utraty wartości <sup>2</sup>	—	(43)	(1)	—	(44)
Odwrócone straty z tytułu utraty wartości <sup>3</sup>	1	—	—	—	1
Reklasyfikacja	117	328	(462)	13	(4)
Zmiany walutowe	33	61	25	6	125
<b>na dzień 31 grudnia 2019</b>	<b>1 350</b>	<b>2 718</b>	<b>592</b>	<b>140</b>	<b>4 800</b>
Koszt	2 250	7 322	599	436	10 607
Skumulowana amortyzacja i utrata wartości	(900)	(4.604)	(7)	(296)	(5.807)
Zwiększenia	43	148	410	40	641
Zbycie aktywów	(7)	(3)	—	(3)	(13)
Obciążenia z tytułu amortyzacji za rok	(70)	(288)	—	(42)	(400)
Ujęte straty z tytułu utraty wartości <sup>2</sup>	(6)	(18)	—	(3)	(27)
Odwrócone straty z tytułu utraty wartości <sup>3</sup>	1	—	—	—	1
Reklasyfikacja	51	259	(337)	25	(2)
Zmiany walutowe	(106)	(195)	(44)	(14)	(359)
<b>Na dzień 31 grudnia 2020</b>	<b>1 256</b>	<b>2 621</b>	<b>621</b>	<b>143</b>	<b>4 641</b>
Koszt	2 168	7 244	638	435	10 485
Skumulowana amortyzacja i utrata wartości	(912)	(4.623)	(17)	(292)	(5.844)

#### Uwagi:

- Wartość księgowa gruntów ujętych w pozycji 'Grunty i budynki' wynosi 174 mln € (2019: 179 mln €).
- Straty z tytułu utraty wartości obejmują 27 mln € (2019: 42 mln €) klasyfikowane jako specjalne pozycje operacyjne (patrz nota 3) oraz zero € (2019: 2 mln €) utraty wartości innych pozycji.
- Odwrócone straty z tytułu utraty wartości są klasyfikowane jako pozycje specjalne

W powyższych kosztach ujęto 1 mln € (2019: 3 mln €) odsetek naliczonych od aktywów kwalifikowanych, które kapitalizowano w ciągu roku. Kwoty te podlegają odliczeniu dla celów podatkowych albo w chwili ich poniesienia lub ujęciu w kwotach, których odliczenie jest dozwolone dla nakładów inwestycyjnych, w zależności od jurysdykcji ich kapitalizacji.

Kwota możliwa do odzyskania dla majątku, budynków i wyposażenia jest ustalana w oparciu o wykorzystanie aktywów w ramach aktualnych planów biznesowych. Każda zmiana przyszłych zamiarów może spowodować utratę wartości o różnym natężeniu, w zależności od aktywów, na które mają wpływ.



## Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### 10 Majątek, budynki i wyposażenie

#### Wpływ COVID-19 na majątek, budynki i wyposażenie

Kierownictwo przeprowadziło analizy czynników uruchamiających w wyniku pandemii COVID-19, a w konsekwencji przeprowadzono kilka testów utraty wartości dotyczących majątku, budynków i wyposażenia znajdujących się w określonych zakładach i fabrykach. Testy utraty wartości przeprowadzono stosując obliczenia wartości w użytkowaniu dla każdej jednostki generującej przepływy pieniężne (CGU). Nie nastąpiła żadna zmiana w identyfikacji CGU w omawianym okresie.

Po restrukturyzacji zakładu komponentów wyrobów do higieny osobistej w Gronau (Niemcy) kierownictwo przeprowadziło badanie utraty wartości dla CGU zakładu w Gronau i podsumowało, że w skonsolidowanym rachunku zysków i strat ujęto obciążenie z tytułu utraty wartości w wysokości 18 mln € jako pozycję specjalną (patrz nota 3). Poza określonymi aktywami niewykorzystywanymi, w przypadku których dokonano pełnego odpisu z tytułu utraty wartości, kierownictwo oszacowało kwotę GCU możliwą do odzyskania (130 mln €) stosując obliczenia wartości w użytkowaniu przy następujących kluczowych założeniach:

- prognozy przepływów pieniężnych wyprowadzono z najnowszego budżetu zatwierdzonego przez Zarząd obejmującego okres trzech lat do 31 grudnia 2023 roku;
- założone wolumeny sprzedaży, ceny sprzedaży i zmienne koszty wejściowe w okresie budżetowym wyprowadzono z połączenia prognoz ekonomicznych i branżowych dla poszczególnych linii wyrobów, wewnętrznych prognoz kierownictwa, wyników historycznych oraz przewidywanych zmian wydajności branży;
- 9,5% stopę dyskontową przed opodatkowaniem wyprowadza się ze średniego ważonego kosztu kapitału Grupy skorygowanego o ryzyko kraju;
- zerowe tempo wzrostu zastosowano poza okresem budżetowania bezterminowo; oraz
- prognozy nakładów inwestycyjnych opierały się o doświadczenie historyczne i obejmowały nakłady niezbędne dla utrzymywania aktywów w ich obecnym stanie.

Ze względu na podwyższony poziom niepewności wynikający z pandemii COVID-18, dotyczący w szczególności terminów i zakresu założonego makroekonomicznego i branżowego ożywienia, kierownictwo ustaliło możliwą do odzyskania kwotę CGU na podstawie trzech scenariuszy ważonych dla prawdopodobieństwa. Poza podstawowym scenariuszem wyprowadzonym na podstawie najnowszego zatwierdzonego przez Zarząd budżetu, kierownictwo ujęło w obliczeniach możliwej do odzyskania kwoty scenariusz optymistyczny i pesymistyczny odnoszące się do niepewności powiązanej z prognozami przepływów pieniężnych.

Obliczenia utraty wartości są wrażliwe na zmiany w kluczowych założeniach, w szczególności w odniesieniu do średnio-i długoterminowych prognoz przepływów pieniężnych w okresie budżetowania oraz ważenia prawdopodobieństwa dla scenariuszy. W przypadku zmiany prognozy przepływów pieniężnych o 5% w całym okresie budżetowania, możliwa do odzyskania wartość zmieniłaby się o 22 mln €, przy zachowaniu stałych pozostałych założeń. W przypadku zmiany wagi prawdopodobieństwa scenariusza pesymistycznego o 1%, możliwa do odzyskania wartość zmieniłaby się o 4 mln €.

## Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### 11 Dzierżawy

Grupa zawarła różne umowy dzierżawy. Dzierżawa dotycząca gruntów i budynków ma średni ważony okres obowiązywania wynoszący 41 lat (2019: 40 lat), instalacje i wyposażenie mają średni ważony okres obowiązywania wynoszący 9 lat (2019: 13 lat), a pozostałe aktywa mają średni ważony okres obowiązywania wynoszący 4 lata (2019: 4 lata).

Główne obowiązujące umowy leasingu są następujące:

#### Południowoafrykańska dzierżawa gruntów

Grupa zawarła umowę dzierżawy gruntów dnia 1 stycznia 2001 roku na całkowity okres 70 lat. Zobowiązania z tytułu dzierżawy oraz stopa rocznego wzrostu są renegotjowane co pięć lat. Dzierżawa nie zawiera żadnych klauzul dotyczących czynszu warunkowego ani opcji wykupu gruntu na koniec okresu dzierżawy, i nie nakłada żadnych istotnych ograniczeń na Grupę jako dzierżawcę.

#### Dzierżawy terenów leśnych w Rosji

Grupa zawarła większość umów dzierżawy terenów leśnych w 2007, 2008, 2015 i 2020 roku na średni okres 46 lat. Dzierżawy nie podlegają odnowieniu. Czynsz wzrasta co roku w oparciu o wskaźnik cen konsumenckich w lokalnej jurysdykcji. Dzierżawa nie zawiera żadnych klauzul dotyczących czynszu warunkowego ani opcji wykupu aktywów leśnych na koniec okresu dzierżawy, i nie nakłada żadnych istotnych ograniczeń na Grupę jako dzierżawcę. Grupa zastosowała praktyczne podejście zgodne z MSSF 16 i nie oddzielała składników nie objętych dzierżawą od składników podlegających dzierżawie, podobnie jak we wcześniejszych latach.

#### Budynek biurowy

Grupa zawarła umowę najmu budynku biurowego na łączny okres 20 lat od października 2013 roku. Dzierżawa może zostać zakończona wyłącznie przez Grupę z zachowaniem sześciomiesięcznego okresu wypowiedzenia we wrześniu 2023 oraz ponownie we wrześniu 2028. Czynsz wzrasta co roku w oparciu o wskaźnik cen konsumenckich w lokalnej jurysdykcji. Dzierżawa nie zawiera żadnych opcji wykupu budynku na koniec okresu dzierżawy, i nie nakłada żadnych istotnych ograniczeń na Grupę jako dzierżawcę. Zmienne składniki czynszu są ujęte w należnościach z tytułu dzierżawy i naliczane w oparciu o wskaźnik cen konsumenckich. Grupa nie zamierza skorzystać z opcji rozwiązania opisanych powyżej, a zatem nie zostały one uwzględnione w wycenieniach aktywów praw użytkowania.

#### Aktywa prawa użytkowania

w mln €	Aktywa prawa użytkowania		Obciążenia z tytułu amortyzacji	
	2020	2019	2020	2019
Grunty i budynki	115	133	(12)	(13)
Instalacje i wyposażenie	37	43	(6)	(7)
Pozostałe	10	8	(5)	(5)
<b>Łącznie</b>	<b>162</b>	<b>184</b>	<b>(23)</b>	<b>(25)</b>

W 2020 roku zwiększenia aktywów prawa użytkowania wyniosły 25 mln € (2019: 62 mln €).

#### Zobowiązania z tytułu dzierżawy

Poniżej przedstawiono wartości bilansowe zobowiązań z tytułu dzierżawy

w mln €	2020	2019
Obrotowe	18	25
Nieobrotowe	169	193
<b>Zobowiązania z tytułu dzierżawy</b>	<b>187</b>	<b>218</b>

Analizę przewidywanej wymagalności zobowiązań z tytułu dzierżawy przedstawiono w nocie 20.  
W 2020 roku całkowite przepływy pieniężne z tytułu dzierżawy wyniosły 39 mln € (2019: 39 mln €).

#### Kwoty ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat

w mln €	2020	2019
Obciążenia z tytułu amortyzacji	(23)	(25)
Odsetki od zobowiązań z tytułu leasingu	(12)	(13)
Koszty związane z leasingiem krótkoterminowym	(2)	(2)
Koszty związane z leasingiem aktywów o niskiej wartości	(1)	(1)

#### Strona 184

#### Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

#### 12 Wartość firmy

##### (a) Uzgodnienie

w mln €	2020	2019
<b>Wartość księgowa netto</b>		
Na 1 stycznia	948	942
Zbycie spółek zależnych	—	(2)
Zmiany walutowe	(25)	8
<b>Na dzień 31 grudnia</b>	<b>923</b>	<b>948</b>

##### (b) Założenia

Wartość firmy uzyskana na skutek połączenia przedsiębiorstw jest przypisywana do grupy jednostek generujących przepływy pieniężne (CGU), w przypadku których oczekuje się, że odniosą one korzyści z synergii wynikłych z połączenia i odpowiada ona najniższemu poziomowi, na jakim wartość firmy jest monitorowana dla wewnętrznych celów zarządzania. Jak opisano dalej w politykach rachunkowości w nocie 31, wartość firmy jest oceniana pod kątem utraty wartości minimum raz w roku. Podczas przeprowadzania tego testu utraty wartości możliwe do odzyskania kwoty dla tych grup CGU odpowiadają wyższej z dwóch wartości: wartości godziwej pomniejszonej o koszty zbycia lub wartości użytkowej.

Wartość firmy jest przypisywana do grup CGU zgodnie z poniższym:

mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	Średnia ważona stopa dyskontowa przed opodatkowaniem		Stopa wzrostu		Wartość bilansowa	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Corrugated Packaging	9,1%	10,3%	2,1%	2,7%	338	343
Flexible Packaging	8,6%	9,8%	1,6%	1,3%	342	359
Engineered Materials	7,9%	9,1%	2,0%	1,6%	213	214
Uncoated Fine Paper	10,6%	11,4%	0,0%	0,0%	30	32
<b>Wartość firmy łącznie</b>					<b>923</b>	<b>948</b>

#### Kluczowe założenia

Kluczowe założenia dla obliczeń wartości w użyciu są następujące:

- prognozy przepływów pieniężnych wyprowadzono z najnowszego budżetu zatwierdzonego przez Zarząd obejmującego okres trzech lat do 31 grudnia 2023 roku;
- założone wolumeny sprzedaży, ceny sprzedaży i zmienne koszty wejściowe w okresie budżetowym są wyprowadzone z połączenia prognoz ekonomicznych dla regionów, w których Grupa działa, prognoz

branżowych dla poszczególnych linii wyrobów, zmian klimatycznych, wewnętrznych prognoz kierownictwa, wyników historycznych oraz oczekiwanych zmian wydajności branży;

- prognozy przepływów pieniężnych wykraczające poza trzy lata opierają się o wewnętrzne prognozy kierownictwa uwzględniające prognozy branżowe i tempo rozwoju w regionach, w których Grupa działa. Stopy wzrostu (zgodnie z powyższą tabelą) są stosowane do grup CGU dla każdego z kolejnych siedmiu lat poza okresem budżetowania, a następnie bezterminowo (2019: stopy wzrostu stosowane wyłącznie do każdego z kolejnych siedmiu lat poza okresem budżetowania, a następnie zero bezterminowo); oraz
- prognozy nakładów inwestycyjnych opierają się o doświadczenie historyczne i obejmują nakłady niezbędne dla utrzymywania aktywów w ich obecnym stanie.

Stopy dyskontowe przed opodatkowaniem wyprowadza się ze średniego ważonego kosztu kapitału Grupy. Przy ustalaniu stopy dyskontowej dotyczącej każdej grupy CGU dokonuje się korekt odzwierciedlających wpływ ryzyka związanego z krajem.

## Strona 185

### Wpływ COVID-19 na wartość firmy

Ze względu na podwyższony poziom niepewności wynikający z pandemii COVID-18, dotyczący w szczególności terminów i zakresu założonego makroekonomicznego i branżowego ożywienia, kierownictwo ustaliło możliwą do odzyskania kwotę grup CGU na podstawie wielu scenariuszy ważonych dla prawdopodobieństwa. Poza podstawowym scenariuszem wyprowadzonym na podstawie najnowszego zatwierdzonego przez Zarząd budżetu, kierownictwo ujęło w obliczeniach możliwej do odzyskania kwoty scenariusz optymistyczny i pesymistyczny odnoszące się do niepewności powiązanej z prognozami przepływów pieniężnych.

### Analizy wrażliwości

Przewidywane przyszłe przepływy pieniężne są z natury niepewne i mogą zmienić się istotnie w czasie. Podlegają one wpływowi wielu czynników, w tym szacunków rynkowych i produkcji razem z czynnikami ekonomicznymi takimi, jak ceny, stopy dyskontowe, kursy wymiany walut, szacunki kosztów produkcji oraz przyszłych nakładów inwestycyjnych.

Analizy wrażliwości możliwych w uzasadnionym stopniu zmian w podstawowych założeniach dla każdej grupy CGU obejmowały:

- wzrost stopy dyskontowej o 100 punktów bazowych;
- 0% wzrost założony w prognozach przepływów pieniężnych wykraczających poza trzy lata;
- 5% spadek cen sprzedaży dla grup CGU Corrugated Packaging, Flexible Packaging, Uncoated Fine Paper; oraz
- 12% spadek wolumenu sprzedaży dla grup CGU Engineered Materials.

Żadna z tych analiz wrażliwości na spadek oddzielnie nie wykazała konieczności uwzględnienia utraty wartości.

## 13 Aktywa niematerialne

w mln €	2020	2019
<b>Wartość księgową netto</b>		
Na 1 stycznia	81	91
Zwiększenia	18	12
Obciążenia z tytułu amortyzacji za rok	(28)	(28)
Reklasyfikacja	3	4
Zmiany walutowe	(4)	2
<b>Na dzień 31 grudnia</b>	<b>70</b>	<b>81</b>
Koszt	259	325
Skumulowana amortyzacja i utrata wartości	(189)	(244)

Aktywa niematerialne obejmują przede wszystkim koszty opracowywania oprogramowania, relacje z klientami, patenty i znaki handlowe.

Nakłady na badania i rozwój poniesione przez Grupę i odniesione do skonsolidowanego rachunku zysków i strat w ciągu roku wyniosły 23 mln € (2019: 25 mln €).

## Strona 186

### Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

#### 14 Aktywa leśne

w mln €	2020	2019
Na 1 stycznia	411	340
Inwestycje w aktywa leśne	43	48
Przyrost wartości godziwej	27	71
Koszty wyrębu	(59)	(64)
Zmiany walutowe	(50)	16
<b>Na dzień 31 grudnia</b>	<b>372</b>	<b>411</b>
Dojrzałe	227	251
Niedojrzałe	145	160

Łącznie Grupa posiada 253 680 hektarów (2019: 253 680 hektarów) gruntów będących jej własnością oraz dzierżawionych udostępnionych pod działalność leśną, gdzie całość znajduje się w RPA. 80 538 hektarów (2019: 80 238 hektarów) jest pozostawione dla celów ochrony oraz potrzeb infrastrukturalnych. 1 038 hektarów (2019: 1 045 hektarów) wiązało się z działaniami innymi niż podstawowe. Bilans 172 104 hektarów (2019: 172 397 hektarów) jest pokryte lasem, co stanowi podstawę wyceny podanej powyżej.

Dojrzałe aktywa leśne to te plantacje, które nadają się do wyrębu, natomiast niedojrzałe aktywa leśne nie osiągnęły jeszcze stadium wzrostu. Drewno podlega wyrębowi zgodnie z planem rotacyjnym po osiągnięciu dojrzałości przez drzewo. Okres dojrzałości obejmuje od 6,5 do 14,5 lat, w zależności od gatunku, klimatu i lokalizacji.

Wartość godziwa aktywów leśnych jest miarą poziomu 3 zgodnie z hierarchią pomiaru wartości godziwej, podobnie jak w poprzednich latach. Poniższe założenia mają istotny wpływ na wycenę aktywów leśnych grupy:

- Cena sprzedaży netto definiowana jako cena sprzedaży pomniejszona o koszty transportu, wyrębu, wywozu i załadunku. Cena sprzedaży netto opiera się o transakcje strony trzeciej i podlega wpływowi gatunku, profilu dojrzałości i lokalizacji drzewa.  
W 2020 roku stosowana cena sprzedaży netto mieściła się w zakresie od 15 €/tonę do 45€ za tonę w przeliczeniu na południowoafrykańskiego randa (2019: 17 € za tonę do 48€ za tonę), gdzie średnia ważona wynosi 28€ za tonę (2019: 31€ za tonę).
- Współczynnik przeliczenia, który jest stosowany do przeliczenia hektarów gruntów zalesionych na tony drzew na pniu, uzależniony od gatunku, profilu dojrzałości drzewa, lokalizacji geograficznej oraz różnorodnych innych czynników środowiskowych takich, jak przewidywany wpływ zmian klimatycznych na ryzyko niedoboru wody i wystąpienia pożaru. W 2020 roku współczynniki przeliczenia mieściły się w zakresie od 8,2 do 23,6 (2019: 8,5 do 24,3).
- Premia z tytułu ryzyka dla niedojrzałego drewna równa 14,3% (2019: 13,9%) jest określana na podstawie analizy ryzyka związanego z aktywami leśnymi w RPA i jest stosowana przez lata brakujące niedojrzałemu drewnu do osiągnięcia dojrzałości. Zastosowano premię z tytułu ryzyka dla dojrzałego drewna równą 4,0% (2019: 3,5%). Premia z tytułu ryzyka zastosowana dla drewna niedojrzałego i dojrzałego obejmuje czynniki dotyczące przewidywanego wpływu zmian klimatycznych na ryzyko niedoboru wody i wystąpienia pożaru.

Wycena aktywów leśnych Grupy jest prowadzona w randach południowoafrykańskich i przeliczana na euro po kursie zamknięcia na dzień 31 grudnia każdego roku.

Grupa przeprowadziła analizy wrażliwości możliwych w uzasadnionym stopniu zmian w istotnych

założeniach i kursu wymiany EUR/ZAR, z uwzględnieniem wcześniejszych doświadczeń. Podawana wartość posiadanych aktywów leśnych będzie zmieniać się następująco w przypadku zmiany podanych założeń podstawowych z założeniem, że wszystkie pozostałe czynniki pozostaną niezmiennione.

w mln €	2020
Wpływ wzrostu w wysokości 5 euro/tonę dla ceny sprzedaży netto	68
Wpływ wzrostu współczynnika przeliczenia (hektarów na tony) o 1%	4
Wpływ 1% wzrostu premii z tytułu ryzyka	(6)
Wpływ 10% wzrostu kursu wymiany EUR/ZAR	(34)

## Strona 187

### 15 Zapasy

w mln €	2020	2019
<b>Wyceniane na podstawie formuły kosztów pierwsze weszło-pierwsze wyszło</b>		
Surowce i materiały eksploatacyjne	32	37
Prace w toku	6	11
Wyroby gotowe	19	33
<b>Wyceniane na podstawie formuły kosztów pierwsze weszło-pierwsze wyszło łącznie</b>	<b>57</b>	<b>81</b>
<b>Wyceniane na podstawie formuły kosztów średniej ważonej</b>		
Surowce i materiały eksploatacyjne	364	390
Prace w toku	109	121
Wyroby gotowe	319	392
<b>Wyceniane na podstawie formuły kosztów średniej ważonej łącznie</b>	<b>792</b>	<b>903</b>
<b>Zapasy łącznie</b>	<b>849</b>	<b>984</b>
Z czego, utrzymywanych po wartości realizowanej netto	95	128

### Skonsolidowany rachunek zysków i strat

w mln €	2020	2019
<b>W obrębie wykorzystanych materiałów, energii i materiałów eksploatacyjnych</b>		
Koszt zapasów ujmowanych jako koszty <sup>1</sup>	(2.815)	(3.100)
Odpis zapasów na poczet wartości realizowanej netto	(41)	(37)
Skumulowane odwrócenie wcześniejszych odpisów dla zapasów	23	21
<b>W obrębie pozostałych kosztów operacyjnych netto</b>		
Sprzedaż energii ekologicznej oraz zbycie kredytów emisyjnych	85	88

Uwaga:

<sup>1</sup> Kwota za ubiegły rok została ujęta ponownie, po korekcie, aby uwzględnić koszt 68 mln € zużycia biomasy jako paliwa w procesie produkcji, co pominięto w ubiegłym roku

### Wpływ COVID-19 na zapasy

Możliwa do realizacji wartość netto zapasów została oszacowana ponownie z dokładnym rozważeniem wpływów pandemii COVID-19.

Nie dokonano żadnych istotnych korekt wartości bilansowych zapasów za rok zakończony 31 grudnia 2020 w wyniku pandemii COVID-19.

**16 Należności z tytułu sprzedaży i pozostałe**

w mln €	2020	2019
Należności z tytułu sprzedaży	877	953
Rezerwa na poczet należności wątpliwych	(29)	(28)
<b>Należności z tytułu sprzedaży netto</b>	<b>848</b>	<b>925</b>
Pozostałe należności	13	34
Podatki i ubezpieczenie społeczne	118	122
Rozliczenia międzyokresowe czynne	24	25
Rozliczenia międzyokresowe przychodów	3	5
<b>Należności z tytułu sprzedaży i pozostałe łącznie</b>	<b>1 006</b>	<b>1 111</b>

**Należności z tytułu sprzedaży: ryzyko kredytowe**

Grupa posiada znaczną liczbę niepowiązanych klientów, i nie występuje w jej przypadku narażenie na istotne ryzyko kredytowe w odniesieniu do dowolnego klienta. Grupa uznaje, że nie występuje istotne nasilenie ryzyka kredytowego pod względem geograficznym lub klientów.

Każdy segment przedsiębiorstwa samodzielnie zarządza swoim narażeniem na ryzyko kredytowe odpowiednio do okoliczności ekonomicznych i charakterystyki danych rynków, które obsługuje. Grupa uważa, że zarządzanie ryzykiem kredytowym w sposób zdecentralizowany umożliwi jej efektywniejsze oszacowanie i zarządzanie ryzykiem kredytowym. Jednakże we wszystkich segmentach przedsiębiorstwa przestrzegane są ogólne zasady zarządzania ryzykiem kredytowym, na przykład korzystanie z agencji ratingowych, ubezpieczenia gwarancyjne kredytów tam, gdzie to konieczne oraz utrzymanie funkcji nadzoru nad kredytem.

w mln €	2020	2019
<b>Narażenie na ryzyko kredytowe</b>		
Należności z tytułu sprzedaży brutto	877	953
Ubezpieczenie kredytu	(703)	(793)
<b>Całkowite narażenie na ryzyko kredytowe</b>	<b>174</b>	<b>160</b>

Ochrona ubezpieczeniowa jest przedstawiona brutto dla uzgodnionych w umowie kwot nadwyżek. Ponadto Grupa posiada gwarancje bankowe i akredytywy zabezpieczające należności handlowe i pozostałe na wartość 6 mln € (2019: 4 mln €).

Okresy kredytowania oferowane klientom różnią się w zależności od profilu ryzyka kredytowego i ustanowionych konwencji fakturowania przez uczestników różnych rynków, na których działa Grupa. Odsetki są naliczane po odpowiednich stawkach rynkowych od sald uznanych za przeterminowane na danym rynku.

W zakresie, w jakim jest przewidywane, że możliwe do odzyskania kwoty są niższe od ich wartości powiązanych, zarejestrowano obciążenia z tytułu utraty wartości w skonsolidowanym rachunku zysków i strat, i dokonano odpisów od wartości należnych do przewidywanych kwot możliwych do odzyskania. Całkowita wartość brutto należności z tytułu sprzedaży, w przypadku których nastąpiła utrata wartości w ciągu roku wynosi 50 mln euro (2019: 50 mln €).

W bilansie skumulowanych należności z tytułu sprzedaży Grupy ujęto szczegółowe salda dłużne klientów o łącznej wartości 22 mln € (2019: 31 mln €), które są przeterminowane, a Grupa uważa, że jakość ich kredytu pozostaje nienaruszona.

Analizę starzenia się należności z tytułu sprzedaży netto przedstawiono poniżej:

w mln €	2020	2019
Należności z tytułu sprzedaży w terminie <sup>1</sup>	826	894
Przeterminowane o okres poniżej jednego miesiąca	16	21
Przeterminowane o okres od jednego do dwóch miesięcy	2	4
Przeterminowane o okres od dwóch do trzech miesięcy	—	1
Przeterminowane o okres powyżej trzech miesięcy	4	5
<b>Na dzień 31 grudnia</b>	<b>848</b>	<b>925</b>



Uwaga:

<sup>1</sup> Obejmuje przeterminowane należności z tytułu sprzedaży netto, które utraciły wartość lub rezerwę na poczet należności wątpliwych w ciągu roku

## Strona 189

### Ruchy na koncie rezerw na poczet wartości nieodzyskiwalnych i wątpliwych.

w mln €	2020	2019
Na 1 stycznia	28	35
Wzrost ulgi ujmowany w skonsolidowanym rachunku zysków i strat	10	7
Kwoty odpisane lub odzyskane	(6)	(14)
Zmiany walutowe	(3)	—
<b>Na dzień 31 grudnia</b>	<b>29</b>	<b>28</b>

### Wpływ COVID-19 na należności z tytułu sprzedaży

Oceniono ponownie możliwość odzyskania należności Grupy z tytułu sprzedaży, z dokładnym rozpatrzeniem wpływu pandemii COVID-19. Nie dokonano żadnych istotnych korekt wartości bilansowych należności z tytułu sprzedaży za rok zakończony 31 grudnia 2020 w wyniku pandemii COVID-19.

### 17 Zobowiązania handlowe i pozostałe

w mln €	2020	2019
Zobowiązania z tytułu zakupów	549	574
Należności na poczet nakładów inwestycyjnych	100	119
Podatki i ubezpieczenie społeczne	55	52
Pozostałe zobowiązania	56	53
Bierne rozliczenia międzyokresowe kosztów	343	338
Dochód odroczoney	13	7
<b>Zobowiązanie z tytułu sprzedaży i pozostałe łącznie</b>	<b>1 116</b>	<b>1 143</b>

### 18 Rezerwy

w mln €	Rezerwy na poczet				
	Koszty restrukturyzacji	zobowiązań pracowniczych	Rekultywacja środowiska	Pozostałe	Łącznie
Na dzień 1 stycznia 2020	15	31	4	34	84
Ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat	30	5	—	16	51
Odwracanie dyskonta	—	—	—	1	1
Rozwiązane do skonsolidowanego rachunku zysków i strat	—	—	—	(1)	(1)
Zastosowane kwoty	(12)	(6)	—	(22)	(40)
Zmiany walutowe	(1)	(1)	—	(3)	(5)
<b>Na dzień 31 grudnia 2020</b>	<b>32</b>	<b>29</b>	<b>4</b>	<b>25</b>	<b>90</b>
Obrotowe	32	4	—	19	55
Nieobrotowe	—	25	4	6	35

Rezerwy na poczet kosztów restrukturyzacji dotyczą przede wszystkim kosztów restrukturyzacji i zamknięcia ujętych w pozycjach specjalnych (patrz nota 3). Pozostałe rezerwy są głównie powiązane z możliwymi roszczeniami względem Grupy i kontraktami rodzącymi obciążenia, z których żadna nie jest indywidualnie istotna. Wszystkie nieobrotowe rezerwy są dyskontowane według stopy dyskontowej obowiązującej w lokalnych krajach, w oparciu o przychód przed opodatkowaniem z obligacji długoterminowych.

## Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### 19 Zarządzanie kapitałem

Grupa definiuje zaangażowany kapitał jako kapitał własny, zgodnie z przedstawieniem w skonsolidowanym oświadczeniu o pozycji finansowej, plus zadłużenie netto.

w mln €	2020	2019
Kapitał własny przypisany do akcjonariuszy	4 002	4 015
Kapitał własny przypisany do udziałów mniejszościowych	380	370
<b>Kapitał własny łącznie</b>	<b>4 382</b>	<b>4 385</b>
<b>Zadłużenie netto (patrz nota 24c)</b>	<b>1 791</b>	<b>2 207</b>
<b>Zainwestowany kapitał</b>	<b>6 173</b>	<b>6 592</b>
<b>Średnia krocząca za dwanaście miesięcy dla zainwestowanego kapitału</b>	<b>6 075</b>	<b>6 162</b>

Zaangażowany kapitał jest zarządzany na podstawie umożliwiającej Grupie prowadzenia działalności handlowej w sposób ciągły, jednocześnie przynosząc akceptowalny zwrot udziałowcom. Grupa jest skoncentrowana na zarządzaniu swoimi kosztami kapitału poprzez utrzymywanie odpowiedniej struktury kapitałowej, z zachowaniem równowagi pomiędzy kapitałem własnym a zadłużeniem netto.

Grupa wykorzystuje swój kapitał zaangażowany do finansowania rozwoju przedsiębiorstwa i do finansowania swoich potrzeb płynności.

Główne źródła zadłużenia netto Grupy obejmują jej program średniookresowych gwarantowanych euroobligacji wart 2,5 mld euro, jej konsorcjalny kredyt obrotowy w wysokości 750 mln euro oraz finansowanie przez różne banki i pozostałe agencje kredytowe, zapewniając w ten sposób Grupie dostęp do różnych źródeł finansowania zadłużenia.

Główne wdrożone ustalenia związane z pożyczkami są następujące:

w mln €	Wymagalne	Stopa procentowa %	2020	2019
<b>Instrumenty finansowania</b>				
Konsorcjalny kredyt obrotowy	lipiec 2021/2022 <sup>1</sup>	EURIBOR/LIBOR + marża	750	750
500 mln euro euroobligacji	Wrzesień 2020	3,375%	—	500
500 mln euro euroobligacji	kwiecień 2024	1,500%	500	500
600 mln euro euroobligacji	kwiecień 2026	1,625%	600	600
750 mln € euroobligacji	kwiecień 2028	2,375%	750	—
Europejski bankowy instrument inwestycyjny	czerwiec 2025	EURIBOR + marża	43	52
Instrument agencji kredytów eksportowych	Czerwiec 2020	EURIBOR + marża	—	2
Ustalenia dla instrumentu długoterminowego	grudzień 2026	EURIBOR + marża	70	—
Pozostałe	Różne	Różne	59	72
<b>Instrumenty zobowiązań łącznie</b>			<b>2 772</b>	<b>2 476</b>
Zaciągnięte			(1.903)	(1.816)
<b>Dostępne instrumenty zobowiązań łącznie</b>			<b>869</b>	<b>660</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Termin spłaty konsorcjalnego kredytu obrotowego o wartości 75 mln € przypada w lipcu 2021

W lutym 2020 roku Grupa zawarła umowę instrumentów dłużnych o wartości 250 mln € wymagalną w sierpniu 2021 roku, która została następnie rozwiązana z chwilą wystawienia euroobligacji na kwotę 750 mln €, zgodnie z opisem poniżej.

W kwietniu 2020 roku Grupa wyemitowała euroobligację o wartości 750 mln € wymagalną w 2028 roku o kuponowej stopie oprocentowania 2,375% rocznie. Euroobligacja została wyemitowana w ramach programu Grupy średniookresowych gwarantowanych euroobligacji. Ponadto Grupa przedłużyła okres wymagalności dla 675 mln € z 750 mln € konsorcjalnego kredytu obrotowego o jeden rok, do lipca 2022.

We wrześniu 2020 Grupa spłaciła euroobligację o wartości 500 mln € z chwilą jej wymagalności wykorzystując dostępne środki pieniężne.

Mondi obecnie ma rating klasy inwestycyjnej zarówno Moody's Investors Service (Baa1, stabilna prognoza) jak i Standard & Poor's (BBB+, stabilna prognoza).

Potrzeby płynności krótkoterminowej są pokrywane ze środków pieniężnych oraz przez konsorcjalny kredyt obrotowy.

## Strona 191

Grupa regularnie weryfikuje swój zaangażowany kapitał i wykorzystuje kilka wskaźników odpowiednich co do natury jej operacji i spójnych z konwencjonalnymi miarami branżowymi. Stosowane są następujące wskaźniki podstawowe:

	2020	2019
Średni ważony koszt kapitału przed opodatkowaniem (%)	10,0	10,5
Dźwignia (%) (patrz strona 233).	29,0	33,5
Zadłużenie netto do krocącego EBITDA za 12 miesięcy (patrz strona 232)	1,3	1,3
Zwrot z zainwestowanego kapitału (%) (patrz strona 232)	15,2	19,8

W celu zarządzania swoimi kosztami kapitału, utrzymania odpowiedniej struktury kapitału oraz zaspokojenia swoich ciągłych potrzeb związanych z przepływami pieniężnymi Grupa może emitować nowe instrumenty dłużne, korygować poziom dywidendy wypłacanej udziałowcom, emitować nowe udziały na rzecz lub odkupywać akcje od inwestorów lub zbywać aktywa w celu zmniejszenia swojego zadłużenia.

## 20 Pożyczki

w mln €	2020			2019		
	Obrotowe	Nieobrotowe	Suma	Obrotowe	Nieobrotowe	Suma
<b>Zabezpieczone</b>						
Pożyczki i linie kredytowe w rachunku	2	3	5	—	—	—
Zobowiązania leasingowe (patrz nota 11)	18	169	187	25	193	218
<b>Zabezpieczone razem</b>	<b>20</b>	<b>172</b>	<b>192</b>	<b>25</b>	<b>193</b>	<b>218</b>
<b>Niezabezpieczone</b>						
Obligacje	—	1 838	1 838	500	1 094	1 594
Kredyty bankowe i w rachunku	86	39	125	250	204	454
Pozostałe pożyczki	22	1	23	5	5	10
<b>Niezabezpieczone łącznie</b>	<b>108</b>	<b>1 878</b>	<b>1 986</b>	<b>755</b>	<b>1 303</b>	<b>2 058</b>
<b>Pożyczki łącznie</b>	<b>128</b>	<b>2 050</b>	<b>2 178</b>	<b>780</b>	<b>1 496</b>	<b>2 276</b>
Zaciągnięte zaangażowane instrumenty						
Zaciągnięte niez zaangażowane instrumenty		1 903		1 816		
		275		460		

Pożyczki Grupy na dzień 31 grudnia są analizowane według ich natury i podstawowej waluty, zgodnie z poniższym:

2020/w mln €	Pożyczki o zmiennym oprocentowaniu	Pożyczki o stałym oprocentowaniu	Wartość księgową łącznie	Wartość godziwa
euro	61	1 905	1 966	2 149
Funt szterling	—	1	1	1
Południowoafrykański rand	33	23	56	56
Lira turecka	23	24	47	47
Dolar amerykański	—	11	11	11
Rubel rosyjski	1	69	70	70
Pozostałe waluty	6	21	27	27
<b>Wartość księgową</b>	<b>124</b>	<b>2 054</b>	<b>2 178</b>	
<b>Wartość godziwa</b>	<b>124</b>	<b>2 237</b>		<b>2 361</b>

## Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### 20 Pożyczki

2019/w mln €	Pożyczki o zmiennym oprocentowaniu	Pożyczki o stałym oprocentowaniu	Wartość księgową łącznie	Wartość godziwa
euro	158	1 679	1 837	1 903
Funt szterling	106	3	109	109
Południowoafrykański rand	70	29	99	99
Lira turecka	40	26	66	66
Dolar amerykański	13	14	27	27
Rubel rosyjski	—	85	85	85
Pozostałe waluty	29	24	53	54
<b>Wartość księgową</b>	<b>416</b>	<b>1 860</b>	<b>2 276</b>	
<b>Wartość godziwa</b>	<b>416</b>	<b>1 927</b>		<b>2 343</b>

Wartości rynkowe euroobligacji są szacowane na podstawie ostatniej ceny podawanej na rynku wtórnym. Wszystkie pozostałe zobowiązania finansowe są szacowane poprzez dyskontowanie przyszłych umownych przepływów pieniężnych według aktualnej rynkowej stopy oprocentowania dostępnej dla Grupy dla podobnych instrumentów finansowych.

Analiza wymagalności pożyczek Grupy przedstawiona bez odsetek, jest następująca:

2020/w mln €	< 1 roku	1 -2 lata	2 -5 lata	> 5 lat	Łącznie <sup>1</sup>
Obligacje	—	—	498	1 340	1 838
Kredyty bankowe i w rachunku	88	10	32	—	130
Zobowiązania z tytułu leasingu (patrz nota 11).	18	13	30	126	187
Pozostałe kredyty	22	1	—	—	23
<b>Pożyczki łącznie</b>	<b>128</b>	<b>24</b>	<b>560</b>	<b>1 466</b>	<b>2 178</b>
Efektywne odsetki od pożyczek bez zamortyzowanych kosztów i dyskontów <sup>2</sup>	51	45	120	212	428
<b>Niedyskontowane przepływy pieniężne razem</b>	<b>179</b>	<b>69</b>	<b>680</b>	<b>1 678</b>	<b>2 606</b>

2019/w mln €	< 1 roku	1 -2 lata	2 -5 lata	> 5 lat	Łącznie <sup>1</sup>
Obligacje	500	—	497	597	1 594
Kredyty bankowe i w rachunku	250	170	30	4	454
Zobowiązania z tytułu dzierżawy	25	16	38	139	218
Pozostałe kredyty	5	2	3	—	10
<b>Pożyczki łącznie</b>	<b>780</b>	<b>188</b>	<b>568</b>	<b>740</b>	<b>2 276</b>
Efektywne odsetki od pożyczek bez zamortyzowanych kosztów i upustów <sup>2</sup>	51	32	77	182	342
<b>Niedyskontowane przepływy pieniężne razem</b>	<b>831</b>	<b>220</b>	<b>645</b>	<b>922</b>	<b>2 618</b>

Uwagi:

- 1 Założono, że, w odpowiednich przypadkach, odsetki i kursy wymiany walut obowiązujące w dniu sprawozdawczości nie będą różnić się w okresach czasu pozostałych dla przyszłych płatności pieniężnych.
- 2 Z kwoty 428 mln € (2019: 342 mln €), 211 mln € (2019: 216 mln €) dotyczy zobowiązań z tytułu dzierżawy, z których 163 mln € stanie się wymagalne w okresie ponad 5 lat (2019: 163 mln €), 27 mln € w okresie od 2 do 5 lat (2019: 27 mln €), 10 mln € w okresie od 1 roku do 2 lat (2019: 14 mln €), a 11 mln €

€ będzie wymagalne w okresie poniżej jednego roku (2019: 12 mln €).

Poza powyższym Grupa dokonuje wymiany zadłużenia w euro i w funtach szterlingach na inne waluty na rynku walutowym, jak to przedstawiono w nocie 27.

## Strona 193

### 21 Kapitał podstawowy

Mondi plc nie jest objęta ograniczeniem dotyczącym możliwej wyemitowanej liczby udziałów. Każda emisja udziałów jest uzależniona od zatwierdzenia przez akcjonariuszy. Akcje zwykłe Mondi plc wydane na Giełdzie Londyńskiej i Giełdzie w Johannesburgu mają wartość nominalną wynoszącą 0,20€. Wszystkie akcje zwykłe są kredytowane, przydzielone i w pełni opłacone.

2020 i 2019	Liczba przyznanych udziałów Kapitał podstawowy w mln €	
Akcje zwykłe Mondi plc o wartości 0,20 €	485 553 780	97

### Udziały własne

Akcje własne reprezentują koszt udziałów w Mondi plc zakupionych na rynku w celu zaspokojenia potrzeb przydzielenia udziałów zgodnie ze schematem przydzielenia akcji pracowniczych w Grupie (patrz nota 22). Koszty te są odzwierciedlone w skonsolidowanym sprawozdaniu ze zmian w kapitale własnym.

Na dzień 31 grudnia	Posiadane udziały własne			
	2020	2019		
	Liczba posiadanych akcji	Średnia cena na akcję	Liczba posiadanych akcji	Średnia cena na akcję
Mondi Incentive Schemes Trust	211 424	217,29 ZAR	266 788	222,25 ZAR
Pracowniczy fundusz powierniczy Mondi	435 882	16,02 GBP	626 265	17,66 GBP

W odniesieniu do udziałów będących w posiadaniu Mondi Incentive Schemes Trust i Mondi Employee Share Trust obowiązuje zrzeczenie się dywidendy.

### 22 Płatności na podstawie akcji

#### Przydzielanie udziałów Mondi

Grupa ustanowiła własne programy płatności w formie akcji w celu motywowania pracowników. Pełne informacje na temat programów akcji Grupy można znaleźć w raporcie dotyczącym wynagrodzeń.

Wartość godziwa nagród w postaci akcji przyznanych w ramach programów Mondi jest obliczana w odniesieniu do faktów i założeń przedstawionych poniżej:

	BSP 2020	BSP 2019	BSP 2018
Data przyznania	26 marca 2020	29 marca 2019	27 marca 2018
Okres nabywania uprawnień (lata)	3	3	3
Przewidywana liczba odchodzących rocznie (%)	5	5	5
Wartość godziwa na instrument w dacie przyznania (GBP)	13,87	16,98	19,31
Wartość godziwa na instrument w dacie przyznania (ZAR)	279,76	318,78	316,76
Liczba akcji przyznanych warunkowo	205 633	365 679	266 721

## Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### 22 Płatności na podstawie akcji

	LTIP 2020 <sup>1</sup>	LTIP 2019	LTIP 2018
Data przyznania	26 marca 2020	29 marca 2019	27 marca 2018
Okres nabywania uprawnień (lata)	3	3	3
Przewidywana liczba odchodzących rocznie (%)	5	5	5
Wartość godziwa na instrument w dacie przyznania (GBP)			
Składnik ROCE	14,42	16,98	19,31
Składnik TSR <sup>2</sup>	3,60	4,25	4,83
Wartość godziwa na instrument w dacie przyznania (ZAR)			
Składnik ROCE	279,76	318,78	316,76
Składnik TSR <sup>2</sup>	69,94	79,70	79,19
Liczba akcji przyznanych warunkowo	534 276	465 710	450 955

#### Uwagi:

- 1 Wszyscy uczestnicy, poza Dyrektorem Generalnym i Dyrektorem Finansowym Grupy, otrzymali nagrodę dnia 26 marca 2020 r. Dyrektor Generalny Grupy otrzymał nagrodę dnia 11 maja 2020 r. po zatwierdzeniu polityki wynagradzania na Walnym Zgromadzeniu Mondi plc. Dyrektor Finansowy Grupy otrzymał nagrody LTIP 2020 i LTIP 2019 dnia 2 grudnia 2020. Ważona średnia wartość godziwa na dzień przyznania jest przedstawiona w tabeli. Wszystkie wymagania dla wyników są takie same dla wszystkich nagród LTIP w 2020 r.
- 2 Podstawowa wartość godziwa została skorygowana o warunki wyników określone umowami na zasadach rynkowych.

Wszystkie wspomniane programy poprzedzające program nagród za 2020 rok są rozliczane poprzez przydzielenie akcji zwykłych w Mondi plc. Program nagród za 2020 rok zostanie rozliczony na koniec okresu uprawnień poprzez przyznanie akcji zwykłych Mondi plc lub przydzielenie opcji do akcji zwykłych Mondi plc po koszcie zerowym. Grupa nie ma obowiązku rozliczenia w gotówce nagród przekazanych w ramach rzeczonych schematów. Kwota odpowiadająca dywidendom, jakie zostałyby wypłacone za przyznane udziały w ramach Bonus Share Plan (BSP) (Planu premii w akcjach) i Długoterminowego planu motywacyjnego (LTIP) w okresie ich posiadania są wypłacane uczestnikom z chwilą ich objęcia.

Łączne obciążenie z tytułu wartości godziwej dla wszystkich przyznanych nagród w postaci udziałów Mondi za rok zakończony 31 grudnia jest następujące:

w mln €	2020	2019
Plan akcji premiowych	5	6
Długoterminowy program motywacyjny	3	5
<b>Koszty płatności na podstawie akcji</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Średnia ważona cena akcji dla nagród w formie akcji objętych w danym okresie:

	2020	2019
Mondi plc - Giełda w Johannesburgu	327,60 ZAR	329,50 ZAR
Mondi plc - Giełda w Londynie	16,02 GBP	17,81 GBP

Rozliczenie przesunięć nagród w postaci udziałów dla programów akcji Mondi przedstawiono poniżej:

liczba akcji	BSP	LTIP
Na dzień 1 stycznia 2010	803 540	1 446 287
Akcje przyznane warunkowo	365 679	465 710
Akcje objęte	(413.167)	(434.668)

Akcje wygasłe	(30.244)	(212.336)
---------------	----------	-----------

<b>na dzień 31 grudnia 2019</b>	<b>725 808</b>	<b>1 264 993</b>
Akcje przyznane warunkowo	205 633	534 276
Akcje objęte	(282,852)	(426,421)
Akcje wygasłe	(17,516)	(160,264)
<b>Na dzień 31 grudnia 2020</b>	<b>631 073</b>	<b>1 212 584</b>

## Strona 195

### 23 Świadczenia emerytalne

W Grupie funkcjonują plany określonych składek po przejściu na emeryturę, plany emerytalne zdefiniowanych świadczeń oraz plany opieki medycznej po przejściu na emeryturę, obejmujące wielu z jej pracowników.

#### Plany określonych składek

Aktywa planów określonych składek są przechowywane oddzielnie w niezależnie administrowanych funduszach. Obciążenia dotyczące tych planów w wysokości 12 mln € (2019: 14 mln €) są naliczane na podstawie składki płaconej przez Grupę w ciągu roku obrotowego. Nie wystąpiły istotne ujemne zaległe lub przedpłacone składki w odniesieniu do rzeczonych planów na dzień przedstawionych terminów sprawozdawczych. Przewidywane składki do zapłaty w ramach planów określonych składek za rok 2021 wynoszą 12 mln €.

#### Zdefiniowane plany świadczeń emerytalnych i plany opieki medycznej po przejściu na emeryturę

W Grupie funkcjonuje ponad 100 zdefiniowanych planów emerytalnych we wszystkich jej zakładach na całym świecie. Znaczna część zdefiniowanych planów świadczeń Grupy jest zamknięta dla nowych członków.

Większość z tych planów nie jest finansowana i zapewnia emerytury oraz odprawy emerytalne dla uczestników tych planów.

Najważniejsze niefinansowane plany zdefiniowanych świadczeń funkcjonują w Austrii, Niemczech i Rosji, a plany finansowane funkcjonują głównie w Wielkiej Brytanii. Plany te są ustanawiane zgodnie z obowiązującymi lokalnie przepisami prawa pracy lub układami zbiorowymi z uczestniczącymi w nich pracownikami.

Świadczenia są uzależnione od różnorodnych czynników, z których najistotniejszymi są staż pracy do emerytury oraz końcowe wynagrodzenie. Kilka z tych planów zapewnia również dodatkowe świadczenia na wypadek śmierci w okresie zatrudnienia, odejścia z pracy w związku z niepełnosprawnością lub chorobą, które są wprowadzane ze wzoru dla świadczenia na podstawie końcowego wynagrodzenia.

Aktywa dla planów finansowanych są przechowywane oddzielnie w niezależnie administrowanych funduszach, zgodnie z wymaganiami ustawowymi lub praktyką lokalną w miejscu funkcjonowania danych funduszy. Rady powiernicze tych planów mają obowiązek działać w najlepszym interesie planów oraz wszystkich istotnych interesariuszy planów (aktywnych pracowników, nieaktywnych pracowników, emerytów i pracodawców) i odpowiadają za politykę inwestycyjną w odniesieniu do aktywów w tych planach.

Plany opieki medycznej po przejściu na emeryturę zapewniają świadczenia medyczne dla pracowników na emeryturze i określonych osób będących na ich utrzymaniu. Uprawnienie do objęcia planem jest uzależnione od określonych kryteriów.

Plan południowoafrykański jest niefinansowany i został zamknięty dla nowych uczestników od 1 stycznia 1999 r.



Z wyłączeniem ryzyka aktuarialnego podanego poniżej Grupa nie zidentyfikowała żadnego dodatkowego ryzyka specjalnego w odniesieniu do tych planów. Zdefiniowane plany świadczeń zasadniczo narażają Grupę na następujące ryzyko aktuarialne:

Ryzyko inwestycyjne (zmienność wartości aktywów)	Obecna wartość zobowiązań/aktywów emerytalnych netto jest obliczana z zastosowaniem stopy dyskontowej określonej w drodze odniesienia do przychodów z obligacji wysokiej jakości. W przypadku, gdy zwrot z aktywów planu jest poniżej tej stopy, powstanie deficyt planu, który musi zostać pokryty/zagwarantowany przez pracodawcę. Aktualnie aktywa planu są relatywnie zrównoważone inwestycjami w instrumenty kapitałowe i obligacje. Ze względu na długoterminową naturę zobowiązań planu, rada powiernicza uznaje za konieczne zainwestowanie odpowiedniej części aktywów planu w instrumenty kapitałowe.
Ryzyko odsetkowe	Spadek stopy oprocentowania obligacji spowoduje powstanie zobowiązań dotyczących planu, jednakże będą one częściowo zrównoważone poprzez wzrost instrumentów dłużnych o stałym oprocentowaniu wchodzących w skład planu.
Ryzyko długowieczności	Obecna wartość zobowiązań/aktywów emerytalnych netto jest obliczana poprzez odniesienie do najlepszych szacowanych wartości śmiertelności dla uczestników planu podczas ich zatrudnienia i po jego zakończeniu. Wydłużenie przewidywanej długości życia uczestników planu zwiększy zobowiązania z planu.
Ryzyko wynagrodzenia	Obecna wartość zobowiązań/aktywów emerytalnych netto jest obliczana poprzez odniesienie do przewidywanego przyszłego wynagrodzenia uczestników planu. Wzrost wynagrodzenia uczestników planu zwiększy zobowiązania z planu.
Ryzyko inflacji kosztów medycznych	Obecna wartość planów opieki medycznej po przejściu na emeryturę jest obliczana poprzez odniesienie do przewidywanych przyszłych kosztów opieki medycznej. Wzrost inflacji kosztów opieki medycznej zwiększy zobowiązania z planu.

Niezależni biegli aktuariusze przeprowadzają co roku pełną wycenę stosując metodę prognozowanych uprawnień jednostkowych.

## Strona 196

### Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

#### 23 Świadczenia emerytalne

##### Założenia aktuarialne

Średnie ważone główne założenia stosowane do wyceny aktuarialnej podano poniżej:

%	2020			2019		
	RPA	Europa	Pozostałe regiony	RPA	Europa	Pozostałe regiony
Stopa dyskontowa	9,1	0,8	8,0	9,2	1,2	8,5
Stopa inflacji	5,2	2,1	5,9	5,5	2,2	4,7
Stopień wzrostu wynagrodzenia	6,2	2,7	6,6	6,5	2,4	6,3
Stopień wzrostu wypłacanych emerytur	—	2,7	4,0	—	2,8	4,0
Przewidywany średni wzrost kosztów leczenia <sup>1</sup>	6,7	—	—	7,0	3,7	—

Uwaga:

<sup>1</sup> Przewidywany średni wzrost kosztów leczenia w Europie wynosi zero w 2020 roku ze względu na przejście przez Republikę Austrii austriackiego ubezpieczenia zdrowotnego Grupy z dniem 1 stycznia

2020 w wyniku zmiany austriackiej ustawy o ubezpieczeniach społecznych, która weszła w życie z dniem 13 grudnia 2018 r. Patrz dalsze informacje w nocie 3.

Założenia dla stopy dyskontowej dla zobowiązań wynikających z planu opierają się o obligacje korporacyjne AA o odpowiednim czasie obowiązywania i we właściwej walucie. W RPA założenie dla stopy dyskontowej opierają się o krzywą wyników obligacji rządowych bez kuponów.

### Założenia dotyczące śmiertelności

Założona długość życia przy przejściu na emeryturę w wieku 65 lat jest następująca:

lata	2020			2019		
	RPA	Europa	Pozostałe regiony	RPA	Europa	Pozostałe regiony
<b>Przejście na emeryturę dzisiaj</b>						
Mężczyźni	16,3	14,1–23,2	15,3–20,4	16,2	14,1–22,9	15,3–20,7
Kobiety	20,3	17,9–25,4	17,7–23,1	20,3	17,8–27,4	17,7–25,3
<b>Przejście na emeryturę za 20 lat</b>						
Mężczyźni	21,9	14,1–25,5	15,3–20,0	21,8	14,1–25,5	15,3–21,0
Kobiety	26,0	17,9–27,8	17,7–25,3	25,9	17,8–27,8	17,7–25,3

Założenia dotyczące śmiertelności opierają się o opublikowane tabele śmiertelności w danej jurysdykcji. Kwoty ujmowane w skonsolidowanym sprawozdaniu na temat pozycji finansowej są ustalane następująco:

w mln €	2020				2019			
	RPA	Europa	Pozostałe regiony	Łącznie	RPA	Europa	Pozostałe regiony	Łącznie
Wartość obecna niesfinansowanych zobowiązań	(38)	(129)	(20)	(187)	(47)	(129)	(20)	(196)
Wartość obecna sfinansowanych zobowiązań	—	(138)	(2)	(140)	—	(140)	(2)	(142)
<b>Wartość obecna planowanych zobowiązań</b>	<b>(38)</b>	<b>(267)</b>	<b>(22)</b>	<b>(327)</b>	<b>(47)</b>	<b>(269)</b>	<b>(22)</b>	<b>(338)</b>
Wartość godziwa aktywów planu	—	133	—	133	—	130	—	130
<b>Pasywa planu netto bez aktywów planu</b>	<b>(38)</b>	<b>(134)</b>	<b>(22)</b>	<b>(194)</b>	<b>(47)</b>	<b>(139)</b>	<b>(22)</b>	<b>(208)</b>
<b>Kwoty ujęte w skonsolidowanym sprawozdaniu na temat pozycji finansowej</b>								
Zdefiniowane plany świadczeń emerytalnych	—	21	—	21	—	17	—	17
<b>Aktywa netto z tytułu świadczeń emerytalnych</b>	<b>—</b>	<b>21</b>	<b>—</b>	<b>21</b>	<b>—</b>	<b>17</b>	<b>—</b>	<b>17</b>
Zdefiniowane plany świadczeń emerytalnych	—	(155)	(22)	(177)	—	(156)	(22)	(178)
Świadczenia medyczne poemerytalne	(38)	—	—	(38)	(47)	—	—	(47)
<b>Zobowiązania netto z tytułu świadczeń emerytalnych</b>	<b>(38)</b>	<b>(155)</b>	<b>(22)</b>	<b>(215)</b>	<b>(47)</b>	<b>(156)</b>	<b>(22)</b>	<b>(225)</b>

### Strona 197

Zmiany aktualnej wartości zdefiniowanych zobowiązań z tytułu świadczeń i wartości godziwej aktywów planu są następujące:

w mln €	Zdefiniowane zobowiązania z tytułu świadczeń		Wartość godziwa aktywów planu		Zobowiązania netto	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Na 1 stycznia	(338)	(363)	130	135	(208)	(228)
Ujęte w skonsolidowanym rachunku zysków i strat						
Koszty obsługi bieżącej	(5)	(5)	—	—	(5)	(5)
Koszty obsługi w przeszłości	—	(1)	—	—	—	(1)
Zysk/(Strata) z tytułu rozliczeń	1	59	—	(16)	1	43
Odsetki	(8)	(12)	2	3	(6)	(9)
Ujęte w skonsolidowanym rachunku całkowitych zysków i strat						
Ponownie oszacowane straty	(13)	(31)	—	—	(13)	(31)
Zwrot z aktywów planu*	—	—	11	10	11	10
Zbycie spółek zależnych	—	2	—	(2)	—	—

Składki opłacone przez członków planu	—	(3)	—	3	—	—
Składki opłacone przez pracodawcę	—	—	2	1	2	1
Świadczenia wypłacone	20	25	(6)	(10)	14	15
Zmiany walutowe	16	(9)	(6)	6	10	(3)
<b>Na dzień 31 grudnia</b>	<b>(327)</b>	<b>(338)</b>	<b>133</b>	<b>130</b>	<b>(194)</b>	<b>(208)</b>

Analiza przewidywanej wymagalności niezdykontowanych świadczeń emerytalnych przedstawia się następująco:

w mln €	2020			2019		
	Zdefiniowane plany świadczeń emerytalnych	Świadczenia medyczne poemerytalne	Łącznie	Zdefiniowane plany świadczeń emerytalnych	Świadczenia medyczne poemerytalne	Łącznie
Poniżej jednego roku	12	4	16	10	4	14
Od 1 do 2 lat	10	4	14	11	4	15
Od 2 do 5 lat	29	12	41	31	14	45
Po pięciu latach	202	98	300	227	118	345

Średni ważony czas zdefiniowanych zobowiązań z tytułu świadczeń emerytalnych w RPA wynosi 9 lat (2019: 9 lat), 13 lat w Europie (2019: 14 lat) i 13 lat w pozostałych regionach (2019: 13 lata).

Przewiduje się że udział Grupy w składkach będzie wzrastał wraz ze starzeniem się uczestników programu. Przewidywane składki do zapłaty na rzecz zdefiniowanych planów świadczeń emerytalnych oraz opieki medycznej po przejściu na emeryturę za rok 2021 wynoszą 16 mln €.

Wartość rynkowa aktywów planów w ramach tych planów została przedstawiona szczegółowo poniżej:

w mln €	2020			2019 <sup>1</sup>		
	Notowane	Nienotowane	Łącznie	Notowane	Nienotowane	Łącznie
Kapitał zewnętrzny	—	4	4	—	12	12
Obligacje	—	73	73	—	32	32
Umowy ubezpieczeniowe	—	25	25	—	26	26
Środki pieniężne	1	—	1	1	—	1
Portfel inwestycji opartych na zobowiązaniach (LDI)	—	30	30	—	59	59
<b>Wartość godziwa aktywów planu</b>	<b>1</b>	<b>132</b>	<b>133</b>	<b>1</b>	<b>129</b>	<b>130</b>

Uwaga:

- <sup>1</sup> Ujęcie porównywalnego okresu zostało skorygowane ze względu na naturę inwestycji bezpośrednich w posiadaniu planów w analizie inwestycji notowanych lub nienotowanych. 114 mln € aktywów zostało przeklasyfikowane z notowanych do nienotowanych w danych porównawczych na dzień 31 grudnia 2019 (kwota reklasyfikacji na dzień 1 stycznia 2019: 94 mln €).

Strona 198

**Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020**

## 23 Świadczenia emerytalne

Większość z aktywów planu Grupy jest zlokalizowane w Wielkiej Brytanii, a dopasowanie aktywów-pasywów/strategii inwestycyjnej w Wielkiej Brytanii polega na tym, że powiernicy inwestują w zróżnicowane portfele połączonych funduszy i ubezpieczenia rentowe. Długoterminowym celem jest zapewnienie, że każdy plan może nadal pokryć płatności świadczeń bez narażania samego planu czy Grupy na nieodpowiedni poziom ryzyka. Skład inwestycji w każdym planie jest ustalany w oparciu o wymagalność, walutę i naturę przewidywanych wymaganych płatności świadczeń. Na portfel LDI składają się obligacje i instrumenty pochodne i są to aktywa planu brytyjskiego, który ma zabezpieczyć ryzyko stopy procentowej dla zobowiązań z tytułu funduszu emerytalnego.

Wartość godziwa aktywów planu nie obejmuje innych instrumentów finansowych ani majątku będącego

własnością Grupy. Wartość godziwa kapitału własnego, obligacji i umów ubezpieczeniowych jest ustalana zgodnie z MSR 19.

Rzeczywisty zwrot z aktywów planu w odniesieniu do zdefiniowanych planów świadczeń stanowił zysk w wysokości 13 mln € (2019: zysk w wysokości 13 mln €).

Wartość rynkowa aktywów jest wykorzystywana do oceny poziomu finansowania planów i jest wystarczająca dla pokrycia 95% (2019: 92%) świadczeń nabytych przez członków, po uwzględnieniu przewidywanego wzrostu przyszłych wynagrodzeń i emerytur. Firmy w Grupie płacą składki po stawkach uzgodnionych z powiernikami planów i zgodnie z zaleceniami lokalnych niezależnych aktuariuszów i postanowieniami ustawowymi.

W niektórych jurysdykcjach plany Grupowe podlegają wymaganiom dotyczącym finansowania minimalnego. Na dzień 31 grudnia 2020 rzeźzone wymagania finansowania minimalnego nie powodowały ujęcia jakichkolwiek zobowiązań dodatkowych.

### Analizy wrażliwości

Poniższe analizy wrażliwości ustalono w oparciu o możliwe w uzasadnionym zakresie zmiany w odpowiednich założeniach występujące na koniec okresu sprawozdawczego przy zachowaniu stałości pozostałych założeń.

Analizy wrażliwości mogą nie być reprezentatywne dla faktycznych zmian w aktywach/(zobowiązaniach) netto związanych ze świadczeniami emerytalnymi, ponieważ jest mało prawdopodobne, że zmiany w założeniach wystąpią oddzielnie od siebie, a niektóre z założeń mogą być ze sobą powiązane. Do obliczania wrażliwości aktywów poniżej zastosowano metodę prognozowanych uprawnień jednostkowych.

Podstawą tabeli wrażliwości jest obrazowa zmiana o 1%, jednakże szacunki mogą się różnić o wyższe kwoty. Zatem Grupa uznaje zobowiązania z tytułu świadczeń emerytalnych za szacunki kluczowe.

w mln €	1% wzrost	1% spadek
<b>Stopa dyskontowa</b>		
(Spadek)/wzrost kosztów obsługi bieżącej	(1)	1
(Spadek)/wzrost zobowiązań netto z tytułu świadczeń emerytalnych	(36)	45
<b>Stopa inflacji</b>		
Wzrost kosztów obsługi bieżącej	1	—
Wzrost/(Spadek) zobowiązań netto z tytułu świadczeń emerytalnych	30	(25)
<b>Stopień wzrostu wynagrodzenia</b>		
Wzrost kosztów obsługi bieżącej	1	—
Wzrost/(Spadek) zobowiązań netto z tytułu świadczeń emerytalnych	11	(8)
<b>Stopień wzrostu wypłacanych emerytur</b>		
Spadek kosztów obsługi bieżącej	—	—
Wzrost/(Spadek) zobowiązań netto z tytułu świadczeń emerytalnych	18	(14)
<b>Trend kosztów medycznych</b>		
Spadek skumulowanych kosztów obsługi bieżącej i kosztów odsetek	—	(1)
Wzrost/(Spadek) zobowiązań netto z tytułu świadczeń emerytalnych	3	(3)
<b>Odsetek zgonów</b>		
	<b>Jednorooczny wzrost</b>	
Wzrost kosztów obsługi bieżącej	—	
Wzrost zobowiązań netto z tytułu świadczeń emerytalnych	13	

**24 Analiza skonsolidowanych przepływów pieniężnych****(a) Rozliczenie zysku przed opodatkowaniem do środków pieniężnych generowanych przez operacje**

w mln €	2020	2019
<b>Zysk przed opodatkowaniem</b>	<b>770</b>	<b>1 103</b>
Amortyzacja i umorzenia	428	433
Utrata wartości majątku, budynków i wyposażenia (nie ujęta w pozycjach specjalnych)	—	2
Płatności na podstawie akcji	8	11
Wpływ na przepływy pieniężne netto pozycji specjalnych w roku bieżącym i poprzednim	29	(6)
Koszty finansowe netto przed pozycjami specjalnymi	95	104
Strata netto z jednostek wycenianych metodą praw własności	3	—
Zmniejszenie rezerw i świadczeń emerytalnych netto	(9)	(23)
Zmniejszenie/zwiększenie) stanu zapasów	68	(1)
Zmniejszenie należności operacyjnych	8	91
Wzrost/(Spadek) zobowiązań operacyjnych	49	(55)
Wzrost wartości godziwej aktywów leśnych	(27)	(71)
Koszty wyřębu	59	64
Zysk z tytułu zbycia majątku, budynków i wyposażenia	(2)	(2)
Zysk netto ze zbycia spółek zależnych i jednostek wycenianych metodą praw własności	—	(9)
Pozostałe korekty	6	(6)
<b>Środki pieniężne z działalności operacyjnej</b>	<b>1 485</b>	<b>1 635</b>

**(b) Środki pieniężne i pozostałe aktywa pieniężne**

w mln €	2020	2019
Środki pieniężne i pozostałe aktywa pieniężne według skonsolidowanego sprawozdania na temat pozycji finansowej	382	74
Linie kredytowe w rachunku ujęte w pożyczkach krótkoterminowych	(34)	(81)
<b>Środki pieniężne i pozostałe aktywa pieniężne według skonsolidowanego rachunku przepływów pieniężnych</b>	<b>348</b>	<b>(7)</b>

Wartość godziwa środków pieniężnych i pozostałych aktywów pieniężnych stanowi przybliżone oszacowanie ich wartości.

Grupa działa w niektórych krajach (przede wszystkim RPA), w których istnienie kontroli kursów może ograniczać stosowanie niektórych bilansów środków pieniężnych. Nie przewiduje się, aby ograniczenia te mogły mieć istotny wpływ na zdolność Grupy do spełnienia swoich ciągłych zobowiązań.

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

## 24 Analiza skonsolidowanych przepływów pieniężnych

### (c) Zmiany zadłużenia netto

Pozycja Grupy w odniesieniu do zadłużenia netto jest następująca:

w mln €	Środki pieniężne i pozostałe aktywa pieniężne	Aktualne inwestycje w aktywa finansowe	Aktywa razem	Zadłużenie wymagalne ciągu jednego roku	Zadłużenie wymagalne po upływie jednego roku	Pochodne instrumenty finansowe związane z zadłużeniem	Zadłużenie łącznie	Zadłużenie netto łącznie
	8	1	9	(224)	(2 002)	(3)	(2 229)	(2 220)
<b>Na dzień 1 stycznia 2010</b>								
Przepływy pieniężne	(16)	—	(16)	43	48	3	94	78
Zwiększenie zobowiązań z tytułu leasingu	—	—	—	(10)	(48)	—	(58)	(58)
Zbycie zobowiązań z tytułu leasingu	—	—	—	2	9	—	11	11
Zbycie spółek zależnych	—	—	—	1	—	—	1	1
Zmiany w niezamortyzowanych kosztach pożyczek	—	—	—	—	(2)	—	(2)	(2)
Zmiany netto w pochodnych instrumentach finansowych	—	—	—	—	—	(6)	(6)	(6)
Reklasyfikacja	—	—	—	(517)	517	—	—	—
Zmiany walutowe	1	—	1	6	(18)	—	(12)	(11)
<b>na dzień 31 grudnia 2019</b>	<b>(7)</b>	<b>1</b>	<b>(6)</b>	<b>(699)</b>	<b>(1 496)</b>	<b>(6)</b>	<b>(2 201)</b>	<b>(2 207)</b>
Przepływy pieniężne	375	—	375	660	(658)	59	61	436
Zwiększenie zobowiązań z tytułu leasingu	—	—	—	(5)	(17)	—	(22)	(22)
Zbycie zobowiązań z tytułu leasingu	—	—	—	1	2	—	3	3
Zmiany w niezamortyzowanych kosztach pożyczek	—	—	—	—	(2)	—	(2)	(2)
Zmiany netto w pochodnych instrumentach finansowych	—	—	—	—	—	(49)	(49)	(49)
Reklasyfikacja	—	—	—	(71)	71	—	—	—
Zmiany walutowe	(20)	—	(20)	20	50	—	70	50
<b>Na dzień 31 grudnia 2020</b>	<b>348</b>	<b>1</b>	<b>349</b>	<b>(94)</b>	<b>(2 050)</b>	<b>4</b>	<b>(2 140)</b>	<b>(1 791)</b>

### (d) Wytwarzanie przepływów pieniężnych

w mln €	2020	2019
<b>Zwiększenie/ (zmniejszenie) netto stanu środków pieniężnych i innych aktywów pieniężnych</b>	<b>375</b>	<b>(16)</b>
Inwestycje w majątek, budynki i wyposażenie	630	757
Nabycie spółek zależnych, z wyłączeniem środków pieniężnych i innych aktywów pieniężnych	—	2
Przychody ze zbycia spółek zależnych, z wyłączeniem środków pieniężnych i innych aktywów pieniężnych	—	(20)
Inwestycje w jednostki wyceniane metodą praw własności	—	5
Dywidendy wypłacone akcjonariuszom	237	396
Splata netto pożyczek	2	91
Przychody z euroobligacji	(744)	—
Splaty euroobligacji	500	—
Splaty pozostałych pożyczek średnio i długoterminowych	86	48
Splaty netto pożyczek krótkoterminowych	136	20
Splata zobowiązań z tytułu leasingu	24	23
<b>Generowanie przepływów pieniężnych</b>	<b>1 244</b>	<b>1 215</b>

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

## 25 Zobowiązania kapitałowe

w mln €	2020	2019
Zakontraktowane, ale nie zrealizowane	291	442
Zatwierdzone, ale jeszcze nie zakontraktowane	1 402	1 214
<b>Zobowiązania kapitałowe łącznie</b>	<b>1 693</b>	<b>1 656</b>

Zobowiązania kapitałowe odnoszą się do następujących kategorii niefinansowych aktywów nieobrotowych:

w mln €	2020	2019
Wartości niematerialne	65	47
Majątek, budynki i wyposażenie	1 628	1 609
<b>Zobowiązania kapitałowe łącznie</b>	<b>1 693</b>	<b>1 656</b>

Oczekiwana wymagalność tych zobowiązań kapitałowych wynosi:

w mln €	2020	2019
W ciągu jednego roku	644	744
1 do 2 lat	520	487
2 do 5 lat	529	425
<b>Zobowiązania kapitałowe łącznie</b>	<b>1 693</b>	<b>1 656</b>

Zobowiązania kapitałowe opierają się o projekty kapitałowe zatwierdzone na koniec roku obrotowego oraz budżet zatwierdzony przez Zarząd. Omawiane projekty kapitałowe są zgodne ze strategią Grupy realizowania wzrostu zwiększającego wartość w sposób zrównoważony i ukierunkowania na rozwijanie organicznego rozwoju wzmacniającego pozycję kosztową Grupy, zwiększającego ofertę Grupy wyrobów i usług dla klientów oraz poprawiającego ślad środowiskowy Grupy. Główne projekty kapitałowe, które nadal wymagają dalszego zatwierdzenia przed ich rozpoczęciem, nie są ujęte w powyższej analizie. Przewiduje się, że zobowiązania kapitałowe Grupy będą finansowane z istniejących zasobów finansowych oraz pożyczek.

## 26 Zobowiązania warunkowe

Zobowiązania warunkowe obejmują skumulowane kwoty na dzień 31 grudnia 2020 w wysokości 3 mln € (2019: 3 mln €) w odniesieniu do pożyczek i gwarancji udzielanych bankom i innym stronom trzecim. W skonsolidowanym sprawozdaniu na temat pozycji finansowej za każdy rok z prezentowanych lat nie zostały ujęte żadne zobowiązania warunkowe.

Grupa podlega określonym postępowaniom prawnym, roszczeniom, reklamacjom i badaniom wynikającym ze zwykłego prowadzenia działalności. Postępowania prawne mogą obejmować, bez ograniczeń, domniemane naruszenia umowy i domniemane naruszenia przepisów prawa w zakresie ochrony środowiska, ochrony konkurencji, papierów wartościowych oraz bezpieczeństwa i higieny. Grupa może nie być w pełni lub częściowo ubezpieczona w odniesieniu do wymienionych powyżej rodzajów ryzyka. Grupa nie może przewidzieć wyniku poszczególnych postępowań prawnych, roszczeń, reklamacji lub badania. Grupa może rozstrzygnąć postępowanie sądowe lub prawne przed ogłoszeniem ostatecznego wyroku lub ustaleniem odpowiedzialności. Grupa może podjąć takie działania w celu uniknięcia kosztów, wysiłków kierownictwa lub negatywnych skutków dla działalności, regulacyjnych lub dla reputacji wynikających z kwestionowania odpowiedzialności, nawet w przypadku, gdy uzna, że słusznie może bronić się przed odpowiedzialnością. Grupa uznaje, że nie są przewidywane żadne istotne straty dla Grupy wynikające ze wspomnianych postępowań prawnych, roszczeń, reklamacji i badań.

Na poczet wszelkich zobowiązań, których wystąpienie jest przewidywane w wyniku roszczeń prawnych i podatkowych wobec Grupy, utworzono rezerwę.



Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

## 27 Instrumenty finansowe

Działalność obrotu udziałami i finansowa Grupy naraża ją na różne ryzyko finansowe, które może mieć negatywny wpływ na aktualne lub przyszłe przychody, jeżeli nie jest właściwie zarządzane. Chociaż niekoniecznie są one wzajemnie wykluczające się, takie ryzyko finansowe jest klasyfikowane oddzielnie odpowiednio do różnej właściwej charakterystyki ryzyka, i obejmuje ryzyko rynkowe (ryzyko kursu wymiany oraz ryzyko stopy procentowej), ryzyko kredytowe i ryzyko płynności. Grupa angażuje się aktywnie w zarządzanie wszystkimi wspomnianymi rodzajami ryzyka finansowego w celu zminimalizowania potencjalnego negatywnego wpływu na wynik finansowy Grupy.

Zasady, praktyki i procedury kierujące procesem zarządzania ryzykiem finansowym w całej Grupie zostały zatwierdzone przez zarządy i są nadzorowane przez komisję wykonawczą. Z kolei komisja wykonawcza udziela upoważnienia osobie w centrali odpowiadającej za płynność finansową (dział finansowy Grupy) dotycząca praktycznego wdrożenia procesu zarządzania ryzykiem finansowym w całej Grupie oraz zapewnienia, że jednostki w Grupie przestrzegają określonych polityk zarządzania ryzykiem finansowym. Dział finansowy Grupy w sposób ciągły ocenia i podaje informacje na temat środowiska ryzyka finansowego identyfikując, oceniając i zabezpieczając ryzyko finansowe poprzez zawieranie kontraktów pochodnych ze stronami, jeżeli to konieczne. Grupa nie podejmuje działań spekulacyjnych dla kontraktów pochodnych.

### (a) Instrumenty finansowe według kategorii

2020/w mln €	Hierarchia wartości godziwej	Po koszcie amortyzowanym	Po wartości godziwej jako zysk lub stratę	Po wartości godziwej jako zysk OCL	Łącznie
<b>Aktywa finansowe</b>					
Należności z tytułu sprzedaży i pozostałe <sup>1</sup>		864	—	—	864
Inwestycje w aktywa finansowe	Poziom	2 13	19	—	32
Pochodne instrumenty finansowe	Poziom	2 —	9	1	10
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych		382	—	—	382
<b>Łącznie</b>		<b>1 259</b>	<b>28</b>	<b>1</b>	<b>1 288</b>

2019/w mln €	Hierarchia wartości godziwej	Po koszcie amortyzowanym	Po wartości godziwej jako zysk lub stratę	Po wartości godziwej jako zysk OCL	Łącznie
<b>Aktywa finansowe</b>					
Należności z tytułu sprzedaży i pozostałe <sup>1</sup>		964	—	—	964
Inwestycje w aktywa finansowe	Poziom 2	12	19	—	31
Pochodne instrumenty finansowe	Poziom 2	—	5	—	5
Środki pieniężne i ekwiwalenty środków pieniężnych		74	—	—	74
<b>Łącznie</b>		<b>1 050</b>	<b>24</b>	<b>—</b>	<b>1 074</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Z wyłączeniem podatków, składek na ubezpieczenie społeczne i rozliczeń międzyokresowych

Wartość godziwa inwestycji w aktywa finansowe reprezentuje opublikowane ceny danych papierów wartościowych.

2020/w mln €	Hierarchia wartości godziwej	Po koszcie amortyzowanym	Po wartości godziwej jako zysk lub stratę	Po wartości godziwej jako zysk OCL	Łącznie
<b>Zobowiązania finansowe</b>					
Pożyczki - obligacje		(1 838)	—	—	(1 838)
Pożyczki - kredyty i w rachunku		(153)	—	—	(153)
Zobowiązania z tytułu dzierżawy		(187)	—	—	(187)
Zobowiązania z tytułu sprzedaży i pozostałe <sup>1</sup>		(1 048)	—	—	(1 048)
Pochodne instrumenty finansowe	Poziom 2	—	(6)	—	(6)
Pozostałe zobowiązania długoterminowe		(17)	—	—	(17)
<b>Łącznie</b>		<b>(3 243)</b>	<b>(6)</b>	<b>—</b>	<b>(3 249)</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Z wyłączeniem podatków, składek na ubezpieczenie społeczne i rozliczeń międzyokresowych

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

2019/w mln €	Hierarchia wartości godziwej	Po koszcie amortyzowanym	Po wartości godziwej jako zysk lub stratę	Po wartości godziwej jako zysk OCL	Łącznie
<b>Zobowiązania finansowe</b>					
Pożyczki - obligacje		(1 594)	—	—	(1 594)
Pożyczki - kredyty i w rachunku		(464)	—	—	(464)
Zobowiązania z tytułu dzierżawy		(218)	—	—	(218)
Zobowiązania z tytułu sprzedaży i pozostałe <sup>1</sup>		(1 084)	—	—	(1 084)
Pochodne instrumenty finansowe	Poziom 2	—	(7)	(2)	(9)
Pozostałe zobowiązania długoterminowe		(16)	—	—	(16)
<b>Łącznie</b>		<b>(3 376)</b>	<b>(7)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3 385)</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Z wyłączeniem podatków, składek na ubezpieczenie społeczne i rozliczeń międzyokresowych**(b) Mierzenie wartości godziwej**

W ciągu roku nie nastąpiły żadne przeniesienia aktywów lub pasywów pomiędzy poziomami w hierarchii wartości godziwej. Za wyjątkiem przypadków podanych poniżej, wartość aktywów i pasywów finansowych zarejestrowana po koszcie amortyzowanym w skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych jest w przybliżeniu równa ich wartości godziwej.

w mln €	Wartość księgowa		Wartość godziwa	
	2020	2019	2020	2019
<b>Zobowiązania finansowe</b>				
Pożyczki	2 178	2 276	2 361	2 343

**(c) Zarządzanie ryzykiem finansowym Ryzyko rynkowe**

Działalność Grupy naraża ją przede wszystkim na ryzyko kursu wymiany i ryzyko stopy procentowej. Oba rodzaje ryzyka są aktywnie regularnie monitorowane i zarządzane odpowiednio poprzez zastosowanie kontraktów walutowych i swapów odsetkowych. Chociaż przepływy pieniężne w Grupie są narażone na ruchy w kluczowych cenach wejściowych i wyjściowych, takie ruchy odpowiadają raczej ryzyku handlowemu niż finansowemu charakteryzującego Grupę.

**Ryzyko wymiany kursowej**

Grupa działa globalnie i jest narażona na ryzyko wymiany kursowej w ramach swojej normalnej działalności. Liczne przypadki ryzyka kursowego są wynikiem transakcji handlowych prowadzonych w walutach obcych, ujmowanych aktywów i zobowiązań finansowych (pozycje pieniężne) wyrażonych w walutach obcych oraz ryzyka translacyjnego w przypadku inwestycji netto w przedsiębiorstwach zagranicznych.

**Kontrakty walutowe**

Polityka finansowa Grupy wymaga od spółek zależnych aktywnego zarządzania ryzykiem walutowym transakcji w odniesieniu do wykorzystywanej przez nie waluty poprzez zawarcie kontraktów walutowych. Dla celów sprawozdawczości segmentu każda spółka zależna zawiera i rozlicza kontrakty walutowe z działem finansowym Grupy lub ze stronami zewnętrznymi Grupy, w zależności od tego, która z tych opcji jest odpowiedniejsza pod względem komercyjnym. Zabezpieczane są wyłącznie istotne rodzaje ryzyka bilansowego oraz wysoce prawdopodobne transakcje inwestycyjne.

**Analiza wrażliwości wymiany kursowej**

Analiza wrażliwości na ryzyko kursowe została przeprowadzona w przypadku ryzyka kursowego związanego z aktywami i zobowiązaniami finansowymi Grupy w podanych terminach sprawozdawczych, netto dla powiązanych kontraktów walutowych. Analiza wrażliwości stanowi wskazanie wpływu na podawane przychody Grupy uzasadnionych możliwych zmian ryzyka kursowego w ramach funkcjonalnego środowiska walutowego w jakim działa Grupa. Dodatkowo podano wskazania na ile uzasadnione możliwe zmiany kursów wymiany mogą wpłynąć na kapitał własny Grupy w wyniku korekty wartości godziwej do kontraktów walutowych stanowiących zabezpieczenie przepływów pieniężnych. Uzasadnione możliwe zmiany opierają się o zmiany wartości historycznej łącznie z wszelkimi odpowiednimi założeniami dotyczącymi przyszłej zmienności pod koniec okresu.

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

## 27 Instrumenty finansowe

Ryzyko kursowe dla wartości pieniężnych według stref obowiązującej waluty

Ryzyko kursowe dla wartości pieniężnych netto - aktywa(zobowiązania)<sup>1</sup>

w mln €	2020		2019	
	EUR	Inne	EUR	Inne
<b>Funkcjonalne strefy walutowe<sup>2</sup></b>				
euro	—	(29)	—	(4)
Południowoafrykański rand	(8)	1	(3)	(3)
Korona czeska	(4)	—	1	1
Polski złoty	25	1	(11)	1
Rubel rosyjski	(12)	—	(26)	(1)
Korona szwedzka	5	—	(41)	—
Lira turecka	(11)	(1)	(5)	1
Inne	(31)	14	(68)	12

Uwagi:

- <sup>1</sup> Przedstawiono w euro, walucie stosowanej w sprawozdawczości Grupy
- <sup>2</sup> Ryzyko kursowe netto odpowiada aktywom finansowym pomniejszonym o zobowiązania finansowe wyrażone w walutach innych niż obowiązująca waluta, skorygowane w celu uwzględnienia wpływu zabezpieczania ryzyka kursowego, z wyłączeniem zabezpieczenia przepływów pieniężnych dla aktywów i pasywów niepieniężnych

Wynikły wpływ uzasadnionych możliwych zmian kursów wymiany

Grupa uznaje, że dla każdego funkcjonalnego ryzyka netto kursu wymiany wartości pieniężnych uzasadnione jest założenie 5% aprecjacji/deprecjacji waluty obowiązującej. W przypadku, gdy wszystkie pozostałe zmienne pozostają stałe, tabela poniżej przedstawia wpływ wystąpienia takich ruchów walutowych na skonsolidowany rachunek zysków i strat Grupy.

w mln €	Przychody/(koszty)			
	2020		2019	
	+5%	-5%	+5%	-5%
<b>Funkcjonalne strefy walutowe</b>				
Polski złoty	1	(1)	1	(1)
Lira turecka	(1)	1	—	—
Rubel rosyjski	(1)	1	1	(1)
Korona szwedzka	—	—	2	(2)
Pozostałe	(1)	1	5	(5)

Odpowiadający wpływ wartości godziwej na kapitał własny Grupy, wynikający z zastosowania uzasadnionych możliwych zmian w wycenie kontraktów walutowych Grupy mających stanowić zabezpieczenie przepływów pieniężnych wyniósłby zero € (2019: 1 mln €). Założono, że zmiany wartości godziwej kontraktów walutowych stanowiących zabezpieczenie przepływów pieniężnych aktywów i zobowiązań niepieniężnych są w pełni ujmowane w kapitale własnym, a wszystkie pozostałe zmienne pozostają stałe.

## Ryzyko stopy procentowej

Grupa posiada środki pieniężne i pozostałe aktywa pieniężne, od których naliczane jest oprocentowanie zgodnie ze zmienną stawką oraz zadłużenie oprocentowane według oprocentowania zmiennego i stałego. W efekcie Grupa jest narażona na ryzyko stopy procentowej. Chociaż Grupa posiada zadłużenie oprocentowane według oprocentowania stałego, polityka rachunkowości Grupy zakłada, że wszystkie pożyczki są ujmowane po koszcie amortyzowanym. W efekcie wartość zadłużenia o oprocentowaniu stałym nie jest wrażliwa na zmiany w warunkach kredytowych na danych rynkach dłużnych, a zatem nie występuje narażenie na ryzyko odsetkowe dla wartości godziwej.

## Zarządzanie środkami pieniężnymi i innymi aktywami pieniężnymi

Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne obejmują gotówkę w kasie i na depozytach płatnych na żądanie, wraz z krótkoterminowymi inwestycjami o wysokiej płynności, o wymagalności wynoszącej 3 miesiące lub krótszej od daty nabycia. Wdrożono scentralizowane ustalenia dotyczące łączenia środków pieniężnych, co zapewnia, że środki pieniężne są wykorzystywane w możliwie najefektywniejszy sposób na stałe potrzeby kapitału obrotowego jednostek operacyjnych Grupy oraz, dodatkowo, w celu zapewnienia, że Grupa zyskuje najkorzystniejsze dostępne stopy oprocentowania.

## Strona 205

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### Zarządzanie zadłużeniem o zmiennym oprocentowaniu

Grupa zaciągnęła wiele zadłużeń o zmiennym oprocentowaniu, z których najistotniejszym jest konsorcjalny kredyt obrotowy (RCF) (patrz nota 19). Jeżeli zostanie to uznane za konieczne, dział finansowy Grupy wykorzystuje swapy odsetkowe do zabezpieczenia niektórych rodzajów ryzyka zmian w odpowiednich wewnątrzbankowych stóp pożyczkowych.

Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne Grupy działają jako naturalne zabezpieczenie zmian odpowiednich wewnątrzbankowych stóp pożyczkowych dla jej zadłużenia o zmiennym oprocentowaniu, z zastrzeżeniem różnic stóp odsetkowych istniejących pomiędzy stopami dla oszczędności i dla pożyczek w Grupie.

### Analiza wrażliwości zadłużenia o zmiennym oprocentowaniu netto

Narażenie na zmienne oprocentowanie netto odpowiada zadłużeniu o zmiennym oprocentowaniu pomniejszonym o przyszłe płatności pieniężne zmienione z oprocentowania zmiennego na stałe za pomocą instrumentów swapu odsetek oraz środków pieniężnych i innych aktywów pieniężnych. Zastosowano uzasadnione możliwe zmiany stóp odsetkowych do ryzyka zmiennego oprocentowania netto, według waluty, w celu wskazania możliwego wpływu na skonsolidowany rachunek zysków i strat Grupy.

### Wrażliwość ryzyka odsetkowego na zadłużenie o zmiennym oprocentowaniu

w mln €	Narażenie na ryzyko odsetkowe					
	2020			2019		
	EUR	Inne	Łącznie	EUR	Inne	Łącznie
<b>Zadłużenie łącznie</b>	1 966	212	2 178	1 837	439	2 276
Pomniejszone o:						
Zadłużenie o stałym oprocentowaniu	(1 836)	(31)	(1 867)	(1 608)	(34)	(1 642)
Zobowiązania z tytułu dzierżawy	(69)	(118)	(187)	(71)	(147)	(218)
Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne (265)		(117)	(382)	(13)	(61)	(74)
<b>Zadłużenie o zmiennym oprocentowaniu i (204) narażenie</b>		<b>(54)</b>	<b>(258)</b>	<b>145</b>	<b>197</b>	<b>342</b>

W pozycji inne ujęto zmienne ryzyko netto narażenia na różne waluty, z których najistotniejsze to rand południowoafrykański oraz rubel rosyjski (2019: polski złoty i południowoafrykański rand).

Grupa nie miała żadnych zaległych swapów odsetkowych na dzień 31 grudnia 2020 (2019: zero €).

Potencjalny wpływ na skonsolidowany kapitał własny Grupy będący skutkiem zastosowania 50 punktów bazowych do ryzyka zmiennego oprocentowania da stratę w wysokości 1 mln € i odwrotnie, dla spadku o 50 punktów bazowych. Poza powyższym Grupa dokonuje wymiany zadłużenia w euro, a czasem w funtach, na inne waluty na rynku walutowym korzystając z kontraktów walutowych, co skutkuje narażeniem Grupy na odsetki obowiązujące dla rzeczonych walut.

Waluty na które dokonano zmiany/(z których dokonano zmiany) oraz kwoty na dzień 31 grudnia były następujące:

w mln €	2020	2019
<b>Kontrakty krótkoterminowe na okres poniżej 12 miesięcy</b>		
Funt szterling	15	(48)
Korona czeska	256	369
Polski złoty	301	339
Rubel rosyjski	(7)	28
Korona szwedzka	59	40
Dolar amerykański	109	50
Południowoafrykański rand	76	(18)
Pozostałe	169	159
<b>Wymienione łącznie w odniesieniu do euro</b>	<b>978</b>	<b>919</b>

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

## 27 Instrumenty finansowe

### Ryzyko kredytowe

Główne ryzyko kredytowe Grupy to ryzyko związane z opóźnieniami w opłacaniu faktur sprzedażowych przez klientów. Narażenie Grupy na ryzyko kredytowe związane z jej należnościami z tytułu sprzedaży oraz powiązane techniki zarządzania ryzykiem, które Grupa wdraża w celu ograniczenia tego ryzyka omówiono w notce 16. Ponadto w Grupie występuje ryzyko kredytowe dotyczące inwestycji gotówkowych w niektórych instytucjach finansowych. Dział finansowy Grupy zarządza ryzykiem tych inwestycji w ramach zatwierdzonych limitów kredytowych.

Kilka jednostek w Grupie wydało również pewne gwarancje finansowe dla kontrahentów zewnętrznych w celu osiągnięcia konkurencyjnych stawek finansowania w przypadku określonych umów pożyczkowych zawartych przez jednostki Grupy. Żadne ze wspomnianych gwarancji finansowych nie zobowiązują umownie Grupy do zapłacenia więcej, niż uznawane zobowiązania finansowe w danych jednostkach. W efekcie rzeczony kontrakty gwarancji finansowych nie mają wpływu na profil ryzyka kredytowego Grupy jako całości.

### Ryzyko płynności

Ryzyko płynności to ryzyko wystąpienia w Grupie trudności ze spełnieniem swoich zobowiązań wobec wierzycieli w miarę następowania wymagalności zobowiązań finansowych. Grupa zarządza swoim ryzykiem płynności wykorzystując uzasadnione i retrospektywnie oceniane założenia do prognozowania przyszłych zdolności do generowania wartości pieniężnych oraz zapotrzebowania na kapitał obrotowy jej przedsiębiorstw oraz poprzez utrzymywanie odpowiednich rezerw, przyrzeczonych źródeł finansowania i innych linii kredytowych, według potrzeb.

Poniższa tabela przedstawia kwoty dostępne do pobrania na podstawie przyrzeczonych źródeł finansowania Grupy:

w mln €	2020	2019
<b>Data ważności</b>		
W ciągu jednego roku	119	57
1 do 2 lat	690	600
2 do 5 lat	46	3
Powyżej pięciu lat	14	—
<b>Dostępny kredyt łącznie (patrz nota 19)</b>	<b>869</b>	<b>660</b>

Prognoza płynności przedstawia przewidywane przyływy finansowe Grupy generowane przede wszystkim ze sprzedaży dokonywanej do klientów, pomniejszone o przewidywane wypływy środków pieniężnych, związanych przede wszystkim z płatnościami na rzecz pracowników i dostawców oraz spłata pożyczek powiększona o wszelkie naliczone od nich odsetki. Dopasowanie rzeczonych wpływów i odpływów pieniężnych odpowiada przewidywanym profilom starzenia się stanowiących ich podstawę aktywów i zobowiązań.

Krótkoterminowe aktywa finansowe i zobowiązania finansowe odpowiadają przede wszystkim należnościami i zobowiązaniami handlowym Grupy.

Dopasowanie przepływów pieniężnych będących wynikiem należności i zobowiązań handlowych zazwyczaj zachodzi w okresie od trzech do czterech miesięcy od ujęcia w połączonym i skonsolidowanym sprawozdaniu o pozycji finansowej i jest zarządzane w sposób zapewniający ciągłą płynność operacyjną Grupy.

Finansowanie płatności pieniężnych może z natury obejmować dłuższy okres. Grupa nie posiada długoterminowych aktywów finansowych do dopasowania względem tych zobowiązań, ale znacząco zainwestowała w długoterminowe aktywa niefinansowe, które generują utrzymujące się przyszłe wychodzące przepływy pieniężne, netto względem przyszłych wymaganych nakładów inwestycyjnych, niezbędnych do obsługi i spłaty pożyczek Grupy.

### (d) Pochodne instrumenty finansowe

Na dzień 31 grudnia 2020 roku Grupa ujęła aktywa pochodne o łącznej wartości 10 mln € (2019: 5 mln €) oraz zobowiązania pochodne na kwotę 6 mln € (2019: 9 mln €). Aktywa o wartości netto 4 mln € (2019: zobowiązania netto na kwotę 4 mln €) staną się wymagalne w ciągu jednego roku.

Wartość referencyjną wynosząca 1 783 mln € (2019: 1 691 mln €) stanowi skumulowana wartość nominalna wszystkich nieuregulowanych pochodnych na dzień sprawozdawczy. Nie wskazuje ona przyszłych umownych przepływów pieniężnych dla instrumentów pochodnych utrzymywanych po ich aktualnej wartości godziwej, a zatem nie wskazuje narażenia Grupy na ryzyko kredytowe czy też rynkowe. Z tej kwoty 1 783 mln € (2019: 1 691 mln €) skumulowanej wartości nominalnej 1 774 mln € (2019: 1 301 mln €) odnosi się przede wszystkim do ekonomicznego zabezpieczenia ryzyka kursowego dla krótkoterminowych wewnątrzfirmowych sald finansowania, które zostają w pełni wyeliminowane w trakcie konsolidacji.

Pochodne instrumenty finansowe podlegają ramowym umowom kompensacyjnym International Swaps and Derivatives Association (ISDA). Kwoty nie są wzajemnie rozliczane w skonsolidowanym sprawozdaniu na temat pozycji finansowej.

## Strona 207

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### Zabezpieczenie

Zabezpieczenie przepływów pieniężnych

Grupa przeznaczona niektóre pochodne instrumenty finansowe na zabezpieczenie przepływów pieniężnych. Zmieniana jest klasyfikacja zysków/(strat) wartości godziwej z rezerwy zabezpieczającej przepływy finansowe do skonsolidowanego rachunku zysków i strat w okresie, w jakim zabezpieczana transakcja wpływa na zyski i straty. W przypadku nieobrotowych aktywów niefinansowych rzeczony zyski/(straty) są ujęte w wartości składnika aktywów i amortyzowane w tym samym okresie użytkowania jak koszt składnika aktywów.

Zyski wartości godziwej w wysokości zero € (2019; straty 2 mln €) zostały przeniesione z rezerwy zabezpieczającej przepływy pieniężne do pozycji majątek, budynki i wyposażenie w ciągu bieżącego roku. W skonsolidowanym rachunku zysków i strat nie ujęto nieefektywności wynikającej z zabezpieczania przepływów pieniężnych dla obu omawianych lat.

### 28 Transakcje stron powiązanych

Grupa i jej spółki powiązane w ramach normalnej działalności prowadzi różne transakcje sprzedaży, zakupu i usług z powiązаныmi przedsiębiorstwami, w których Grupa posiada znaczące udziały. Transakcje te są prowadzone na warunkach nie mniej korzystnych niż transakcje prowadzone ze stronami trzecimi. Rzeczony transakcje, całościowo, nie są uznawane za istotne.

Transakcje pomiędzy Mondi plc oraz jej spółkami zależnymi, które są stronami powiązаныmi, zostały wyeliminowane w trakcie konsolidacji i nie są ujęte w niniejszej notcie.

w mln €	Spółki powiązane	
	2020	2019
Sprzedaż do stron powiązanych:	8	23
Zakupy od stron powiązanych:	184	213
Należności od stron powiązanych:	—	1
Zobowiązania na rzecz stron powiązanych:	39	36

### Wynagrodzenie dla Zarządów i kluczowego kierownictwa

Zgodnie z MSR 24 'Ujawnianie informacji na temat podmiotów powiązanych', personel zaliczany do kluczowego kierownictwa to osoby posiadające uprawnienia i odpowiedzialność za planowanie kierowania i kontrolowane działalności Grupy, w sposób bezpośredni lub pośredni, i obejmuje dyrektorów (wykonawczych i niewykonawczych) Mondi plc. Zarząd oraz ci członkowie komisji wykonawczej Grupy, którzy nie są dyrektorami, stanowią kluczowy personel Grupy. Wynagrodzenie dyrektorów ujęte w sprawozdaniu dla wynagrodzenia.

w mln €	2020	2019
Wynagrodzenia i krótkoterminowe świadczenia pracownicze	6,5	7,4
Dyrektorzy niewykonawczy	1,0	1,1
Płatności zgodnie z określonymi planami składek	0,6	0,9
Koszty ubezpieczeń społecznych:	0,6	0,9
Płatności na podstawie akcji	3,5	4,8
<b>Łącznie</b>	<b>12,2</b>	<b>15,1</b>

Szczegółowe informacje o transakcjach pomiędzy Grupą a jej planami emerytalnymi i opieki medycznej po przejściu na emeryturę ujawniono w notcie 23.



Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

## 29 Spółki Grupy

### Skład Grupy

Spółki zależne Grupy na dzień 31 grudnia 2020 podano w nocie 11 do sprawozdań finansowych spółki matki Mondi plc. Wszystkie z wymienionych udziałów są konsolidowane w ramach sprawozdań finansowych Grupy. W Grupie nie występują znaczące spółki typu joint venture lub powiązane.

Globalną obecność Mondi przedstawiono na stronach 8 i 9 omówienia do Raportu zintegrowanego, które prezentują więcej informacji na temat miejsc prowadzenia działalności.

Wykaz spółek zależnych objętych wyłączeniem z badania zgodnie z punktem 479A ustawy o spółkach z 2006 r. podano w nocie 9 do sprawozdań finansowych firmy matki Mondi plc.

### Szczegółowe informacje o spółkach zależnych nie będących w pełni własnością Grupy

mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	Procentowy udział własności i praw głosu w posiadaniu akcjonariuszy mniejszościowych		Zysk przypisany do udziałów mniejszościowych		Kapitał własny przypisany do udziałów mniejszościowych	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Mondi SCP, a.s.	49	49	7	22	307	297
Pojedynczo nieistotne spółki zależne w posiadaniu akcjonariuszy mniejszościowych			13	12	73	73
<b>Łącznie</b>			<b>20</b>	<b>34</b>	<b>380</b>	<b>370</b>

Sumaryczne informacje finansowe na temat istotnych udziałów mniejszościowych Grupy przedstawiają się następująco:

### Mondi SCP, a.s.

w mln €	2020	2019
<b>Sprawozdanie na temat sytuacji finansowej</b>		
Środki trwałe	777	687
Aktywa obrotowe	184	253
Bieżące zobowiązania	(201)	(196)
Zobowiązania długoterminowe	(125)	(129)
<b>Aktywa netto</b>	<b>635</b>	<b>615</b>
Kapitał własny przypisany do właścicieli firmy	328	318
Kapitał własny przypisany do udziałów mniejszościowych	307	297
<b>Rachunek zysków i strat i rachunek całkowitych zysków i strat</b>		
Przychody	672	759
Koszty operacyjne (w tym opodatkowanie)	(657)	(713)
<b>Zysk za rok</b>	<b>15</b>	<b>46</b>
Przypisany do właścicieli firmy	8	24
Przypisany do udziałów mniejszościowych	7	22
<b>Cały wszechstronny przychód za rok</b>	<b>15</b>	<b>46</b>
<b>Rachunek przepływów pieniężnych</b>		
Przepływy pieniężne netto z działalności operacyjnej	82	93
Płatności pieniężne netto z działalności inwestycyjnej	(158)	(183)
Przychody/(płatności) pieniężne netto z działalności finansowej	22	(1)
<b>Środki pieniężne netto wychodzące</b>	<b>(54)</b>	<b>(91)</b>

Sumaryczne informacje finansowe odpowiadają kwotom przed eliminacjami wewnątrzgrupowymi. Siedziba spółki podana w nocie 11 do sprawozdań finansowych firmy matki Mondi plc jest również głównym miejscem prowadzenia przez nią działalności.



### 30 Wydarzenia występujące po 31 grudnia 2020

Poza zaproponowaną końcową dywidendą zwykłą za 2020 rok (patrz nota 9), po dniu 31 grudnia 2020 wystąpiło następujące istotne zdarzenie objęte obowiązkiem sprawozdawczym:

- Mondi zgodziło się na nabycie 90,38% dostępnych udziałów w Olmuksan International Paper Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş. (Olmuksan) za całkowitą kwotę 66 mln € dnia 5 stycznia 2021, co sugeruje wartość przedsiębiorstwa 88 mln € dla 100% udziałów. Olmuksan jest wiodącym graczem o silnej pozycji na tureckim rynku opakowań z tektury falistej, notowanym na giełdzie w Stambule. Jej sieć pięciu zakładów zapewnia zróżnicowaną bazę klientów i wysokiej jakości zrównoważone opakowania do zastosowań do żywności, napojów, w rolnictwie i przemyśle.

Transakcja wymaga zgody na koncentrację i podlega pozostałym warunkom zamknięcia, a jej zakończenie jest przewidywane w pierwszej połowie 2021 r. Po zakończeniu transakcji Mondi przeprowadzi obowiązkowe wezwanie do sprzedaży akcji w celu nabycia pozostałych 9,62% wyemitowanych akcji Olmuksan będących w posiadaniu udziałowców mniejszościowych.

### 31 Polityki rachunkowości

#### Podstawa konsolidacji

Skonsolidowane sprawozdania finansowe obejmują przychody, nakłady, aktywa, pasywa, kapitał własny oraz przepływy pieniężne Mondi plc oraz jej spółek powiązanych (Grupy) oraz udziałów Grupy w jednostkach wycenianych metodą praw własności są sporządzane na dzień 31 grudnia każdego roku. Eliminowane są wszystkie salda i transakcje wewnątrzgrupowe.

Spółka zależna to jednostka kontrolowana przez Grupę. Kontrola jest widoczna, kiedy Grupa jest narażona na lub ma prawo do zmiennych zwrotów wynikających z jej zaangażowania w daną jednostkę oraz ma zdolność wpływu na te zwroty dzięki swoim uprawnieniom w odniesieniu do danej jednostki.

Wyniki nabycia lub zbycia spółek zależnych w ciągu analizowanych lat są ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat na dzień uzyskania kontroli lub na dzień efektywnego zbycia.

Udziały mniejszościowe są mierzone według wartości początkowej jako mniejszościowy udział w wartości godziwej aktywów i pasywów ujętych w chwili nabycia.

Po początkowym ujęciu udziały mniejszościowe są mierzone jako skumulowana wartość ujęcia początkowego oraz późniejszego proporcjonalnego udziału w zyskach i stratach pomniejszonego o wszelkie dokonane przydziały.

Zmiany udziałów Grupy w spółkach zależnych, które nie powodują zmiany kontroli są ujmowane jako transakcje kapitałowe.

Wszelkie stwierdzone różnice pomiędzy kwotą o jaką skorygowano udziały mniejszościowe a wartością godziwą należnych do wypłaty lub otrzymania świadczeń są ujmowane bezpośrednio w kapitale własnym i rozdzielane wśród akcjonariuszy.

#### Transakcje w walutach obcych i ich przeliczenia

##### Transakcje w walutach obcych

Transakcje w walutach obcych są przeliczane na walutę funkcjonalną jednostki, która przeprowadzała transakcję według kursu obowiązującego na dzień transakcji. Dla każdego terminu sprawozdawczości aktywa i pasywa pieniężne realizowane w walutach obcych są przeliczane według kursów obowiązujących w dniu sporządzania sprawozdania. Zyski i straty kursowe są ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat oraz są klasyfikowane jako operacyjne lub finansowe zgodnie z naturą pozycji pieniężnej, której są wynikiem.

##### Przeliczanie operacji zagranicznych

Wyniki Grupy są prezentowane w euro, walucie, w której prowadzona jest większość jej transakcji. W chwili konsolidacji aktywa i pasywa zakładów zagranicznych Grupy są przeliczane na walutę sprawozdawczą Grupy po kursie obowiązującym na dzień opracowywania sprawozdania. Pozycje przychodów i rozchodów są przeliczane po średnim kursie dla miesiąca, w którym miały miejsce, stanowiącym przybliżony kurs w terminie przeprowadzania transakcji będących ich podstawą. Różnice kursowe, jeżeli wystąpią, są ujmowane bezpośrednio w pozostałych całościowych przychodach i ujmowane kumulacyjnie w kapitale własnym. Rzeczony różnice kursowe są klasyfikowane ponownie jako zysk lub strata wyłącznie w przypadku zbycia całości lub części spółek zagranicznych.

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### 31 Polityki rachunkowości

#### Mierzenie wartości godziwej

Aktywa i pasywa mierzone według wartości godziwej lub w przypadku, gdy wartość godziwa instrumentów finansowych została ujęta w notach do skonsolidowanych sprawozdań finansowych, opierają się o następującą hierarchię mierzenia wartości godziwej:

- poziom 1 – podane ceny (nieskorygowane) na rynkach aktywnych dla identycznych aktywów lub pasywów;
- poziom 2 – wpływy inne niż podane ceny ujęte na poziomie 1, które są możliwe do zaobserwowania dla danego składnika aktywów lub pasywów w sposób bezpośredni (tj., jako ceny) lub pośredni (tj., wyprowadzone z cen); oraz
- poziom 3 – wpływy dla aktywów lub pasywów, które nie opierają się o możliwe do zaobserwowania dane rynkowe (tj., wpływy nieobserwowalne).

Aktywa mierzone według wartości godziwej na poziomie 3 hierarchii mierzenia wartości godziwej to aktywa leśne Grupy, zgodnie z notą 14.

Wartość godziwą instrumentów finansowych, które nie są wprowadzone do obrotu na rynku aktywnym (np. pochodne pozagiełdowe) ustala się stosując ogólnie akceptowalne techniki wyceny. Rzeczono techniki wyceny maksymalizują obserwowalne dane rynkowe i w możliwie najmniejszym stopniu opierają się o szczegółowe szacunki Grupy.

Szczegółowe metodologie wyceny wykorzystywane do wyceny instrumentów finansowych obejmują:

- wartości godziwe swapów odsetkowych i kontraktów walutowych obliczane jako aktualna wartość przewidywanych przyszłych przepływów pieniężnych w oparciu o obserwowane krzywe przychodu i kursy wymiany;
- wartości godziwe pochodnych ceny towarów Grupy są obliczane jako aktualna wartość przewidywanych przyszłych przepływów pieniężnych w oparciu o obserwowane dane rynkowe; oraz
- pozostałe techniki, w tym analiza dyskontowanych przepływów pieniężnych wykorzystywane do określania wartości godziwej pozostałych instrumentów finansowych.

#### Sprawozdawczość dla poszczególnych segmentów (Nota 2)

Sprawozdawczość dla segmentów operacyjnych Grupy jest prowadzona w sposób zgodny ze sprawozdawczością wewnętrzną na rzecz komisji wykonawczej, głównego operacyjnego organu decyzyjnego. Segmenty operacyjne są zarządzane w oparciu o naturę leżących u ich podstawy wyrobów produkowanych przez dane przedsiębiorstwa i obejmują cztery wydzielone segmenty.

Pomiary przychodów, zysków lub strat, aktywów i nieobrotowych aktywów niefinansowych

Każdy z podlegających sprawozdawczości segmentów osiąga swoje przychody ze sprzedaży produkowanych wyrobów.

Miary segmentu operacyjnego są zgodne z kryteriami ujmowania i pomiarów przedstawionych w politykach rachunkowości Grupy i są przedstawione w formie bazowej, z wyłączeniem pozycji specjalnych. Grupa przedstawiła określone miary poza MSSF (Alternatywne miary wyników) określone na stronach 229-233 według segmentu w celu uzupełnienia wiedzy użytkowników. Wszystkie wewnątrzgrupowe transakcje są prowadzone na warunkach rynkowych.

#### Przychody z umów z klientami (nota 2)

##### Sprzedaż towarów

Przychód ujmuje się w przychodach ze sprzedaży towarów i mierzy się po kwocie ceny transakcyjnej otrzymanej w zamian za przekazane towary. Cena transakcyjna to przewidywana zakładana cena, jaka zostanie otrzymana, w zakresie, w jakim jest wysoce prawdopodobne, że nie dojdzie do znaczącego pomniejszenia przychodów w przyszłości, po odliczeniu upustów, rabatów z tytułu wolumenu, podatku od wartości dodanej oraz pozostałych podatków związanych ze sprzedażą. W przypadku, gdy okres pomiędzy dostawą towarów a późniejszą płatnością przez klienta wynosi poniżej jednego roku, nie dokonuje się korekty dla składnika finansowego.

Kontrola nad towarami jest przekazywana z chwilą przeniesienia na klienta prawa własności i ryzyka ubezpieczeniowego, co zazwyczaj ma miejsce z chwilą dostarczenia towarów do uzgodnionego w umowie miejsca.

Przyrastające koszty pozyskania umowy ujmuje się jako wydatki w przypadku, gdy okres amortyzacji, w którym koszty zostałyby ujęte, wynosi jeden rok lub mniej. W przeciwnym razie koszty te są kapitalizowane i amortyzowane na podstawie spójnej z przekazywaniem towarów klientowi, którego dotyczy dana pozycja aktywów.

## Przychody z tytułu transportu

Przychody z transportu są ujmowane w przypadku, gdy Grupa świadczy usługi transportowe po punkcie w czasie, kiedy doszło do przeniesienia kontroli nad określonymi towarami na klienta. Takie przychody są ujmowane w czasie.

## Strona 211

### Pozostałe przychody

Sprzedaż zielonych certyfikatów i uprawnień praw do emisji CO<sub>2</sub>e (nota 15)

Przychody generowane ze sprzedaży zielonych certyfikatów i uprawnień do emisji i CO<sub>2</sub>e zgodnie z międzynarodowymi programami obrotu są rozliczane jako granty rządowe i mierzone jako świadczenie otrzymane z tytułu przeniesienia rzeczonych uprawnień. Przychody są ujmowane w pozostałych kosztach operacyjnych netto w skonsolidowanym rachunku zysków i strat z chwilą przeniesienia prawa własności na nabywcę. Wszystkie niesprzedane zielone certyfikaty są ujmowane jako zapasy.

### Przychód z inwestycji (Nota 6).

Przychód z tytułu odsetek, pochodzący z aktywów pieniężnych i pozostałych aktywów pieniężnych oraz innych oprocentowanych aktywów finansowych, jest naliczany narastająco w czasie poprzez odniesienie do głównej kwoty należności i obowiązującej efektywnej stopy oprocentowania.

### Opodatkowanie (nota 7)

Koszty podatkowe odpowiadają sumie aktualnych obciążeń podatkowych oraz obciążeniom z tytułu podatku odroczonego.

### Podatki bieżące

Podstawę bieżących obciążeń podatkowych stanowi podlegający opodatkowaniu zysk za dany rok.

Aktywa/zobowiązania Grupy z tytułu podatków bieżących są naliczane w oparciu o stawki opodatkowania, które obowiązują lub w znacznym stopniu obowiązywały do daty sprawozdania. Grupa przechodzi regularne kontrole skarbowe. Założono odpowiednie rezerwy w oparciu o przepisy podatkowe w danym kraju oraz przewidywane wyniki wszelkich negocjacji lub rozstrzygnięć.

Grupa jest objęta podatkami od osób prawnych w kilku jurysdykcjach, i wymagany jest pewien stopień oszacowania i oceny przy ustalaniu odpowiedniej rezerwy podatkowej dla transakcji w przypadku, gdy podejście podatkowe jest niepewne.

W tych okolicznościach Grupa ujmuje rezerwy na poczet zobowiązań podatkowych na podstawie dostępnych informacji, w przypadku, gdy przewidywane zobowiązanie jest zarówno prawdopodobne, jak i możliwe do oszacowania.

### Podatek odroczonego

Podatek odroczonego, to podatek, w przypadku którego przewiduje się, że będzie on należny do zapłaty lub zwrotu od różnic tymczasowych pomiędzy wartością aktywów i zobowiązań w skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych Grupy a odpowiednią podstawą opodatkowania wykorzystaną do naliczenia zysku podlegającego opodatkowaniu, i jest rozliczany z zastosowaniem metody zobowiązania bilansowego. Zobowiązania z tytułu podatku odroczonego są zasadniczo ujmowane dla wszystkich różnic przejściowych podlegających opodatkowaniu, a aktywa z tytułu podatku odroczonego są ujmowane w zakresie, w jakim jest prawdopodobne, że wystąpi przyszły zysk podlegający opodatkowaniu, względem którego można rozliczyć podlegające odliczeniu różnice tymczasowe. Rzeczony aktywa i zobowiązania nie są ujmowane w przypadku, gdy różnice tymczasowe są wynikiem wstępnego ujęcia wartości firmy lub wstępnego ujęcia pozostałych aktywów i pasywów, innych niż w wyniku połączenia przedsiębiorstw w transakcji, która nie wpływa ani na wynik finansowy brutto ani na dochód do opodatkowania.

Pasywa z tytułu podatku odroczonego są ujmowane na potrzeby podlegających opodatkowaniu różnic tymczasowych wynikających z inwestycji w spółkach zależnych i powiązanych, za wyjątkiem przypadków, kiedy Grupa może kontrolować termin rozwiązania tych różnic przejściowych i prawdopodobne jest, że nie zostaną one rozwiązane w najbliższej przyszłości.

Wartość aktywów z tytułu podatku odroczonego jest weryfikowana na każdy dzień sporządzania sprawozdania. Wartość jest zmniejszana w stopniu, w jakim nie jest już prawdopodobne, że dostępny będzie odpowiedni przychód podlegający opodatkowaniu pozwalający na odzyskanie wszystkich lub części aktywów w odpowiednim czasie. Podobnie, jest ona zwiększana w stopniu, w jakim stanie się prawdopodobne, że w przyszłości dostępny będzie odpowiedni przychód podlegający opodatkowaniu pozwalający na odzyskanie wszystkich lub części aktywów w odpowiednim czasie.

Podatek odroczony jest naliczany po stawkach opodatkowania, które obowiązywały lub w znacznym stopniu obowiązywały, i w przypadku których przewiduje się, że będą one obowiązywać w roku, w którym dane zobowiązanie jest rozliczane lub składnik aktywów jest realizowany. Podatki odroczone uznaje się jako przychód lub koszt w skonsolidowanym rachunku zysków i strat, za wyjątkiem, gdy dotyczą pozycji ujmowanych bezpośrednio w pozostałych przychodach całościowych i kumulowanych w kapitale własnym, gdzie w takim przypadku podatek odroczony również jest ujmowany bezpośrednio w pozostałych przychodach całościowych i kumulowany w kapitale własnym.

Aktywa i zobowiązania z tytułu podatku odroczonego są rozliczane względem siebie kiedy dotyczą podatków dochodowych nakładanych przez ten sam organ podatkowy, a Grupa zamierza rozliczyć swoje bieżące aktywa i zobowiązania podatkowe na podstawie netto.

Grupa stosuje model początkowego ujęcia zwolnienia do rozliczenia wszelkich inwestycyjnych ulg podatkowych. Podatek odroczony nie jest ujmowany dla różnic tymczasowych dotyczących podatkowych ulg inwestycyjnych ze względu na dostępność początkowego ujęcia zwolnienia.

## Strona 212

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### 31 Polityki rachunkowości

#### Zysk na udział (EPS) (nota 8)

##### Podstawowy zysk na akcję

Podstawowy EPS jest naliczany poprzez podzielenie zysku netto należnego akcjonariuszom zwykłym przez ważoną średnią liczbę akcji Mondi plc w obrocie w danym roku, bez udziałów własnych.

##### Rozwodniony zysk na akcję

W przypadku EPS rozwodnionego ważona średnia liczba akcji zwykłych Mondi plc w obrocie, bez udziałów własnych, zostaje skorygowana w celu uwzględnienia przekształcenia wszystkich rozładniających potencjalnych akcji zwykłych. Aktualnie obejmują one jedynie akcje przydzielane pracownikom jako nagroda. Potencjalne lub warunkowe emisje udziałów są traktowane jako rozładniające w przypadku, gdy ich przekształcenie w akcje spowoduje obniżenie EPS.

#### Nieobrotowe aktywa niefinansowe z wyłączeniem wartości firmy, podatku odroczonego oraz aktywów z tytułu świadczeń emerytalnych netto

##### Majątek, budynki i wyposażenie (nota 10)

Do majątku, budynków i wyposażenia zalicza się zasadniczo grunty i budynki, instalacje i wyposażenie oraz aktywa w budowie.

Majątek, budynki i wyposażenie są ujmowane po koszcie pomniejszonym o skumulowaną amortyzację i utratę wartości.

Grunty i aktywa w budowie są ujmowane po koszcie pomniejszonym o utratę wartości. Do kosztów zalicza się przygotowanie placu budowy, cenę zakupu wyposażenia oraz bezpośrednio powiązane koszty pracy i instalacji. Koszty pożyczek są kapitalizowane dla kwalifikujących się aktywów. Kapitalizacja kosztów kończy się w momencie, kiedy dany składnik aktywów jest w lokalizacji i w stanie umożliwiającym jego komercyjną eksploatację. Koszty rozruchu i ciągłej konserwacji są natychmiast ujmowane w kosztach.

Amortyzacja jest ujmowana w skonsolidowanym rachunku zysków i strat w celu dokonania odpisu kosztów aktywów, innych niż prawa własności do gruntów i aktywów w budowie, w okresie ich szacowanego okresu użytkowania metodą liniową do szacowanej wartości resztkowej.

Wartości resztkowe i okresy użytkowania są weryfikowane przynajmniej raz w roku. Amortyzacja rozpoczyna bieg w chwili, gdy aktywa są gotowe do zamierzonego użytkowania. Dokonano korekty szacowanego okresu użytkowania aktywów w przypadku, gdy przewiduje się, że czynniki klimatyczne w lokalizacji geograficznej mogą mieć na niego istotny wpływ. Szacowany okres użytkowania mieści się w zakresie od trzech do 25 lat dla pozycji zaliczanych do instalacji i wyposażenia i pozostałych kategorii oraz do maksimum 40 lat w przypadku budynków.

## **Dzierżawa (nota 11)**

W zakresie, w jakim obowiązuje prawo kontroli aktywów podlegających dzierżawie, aktywa prawa użytkowania, odpowiadające prawu Grupy do użytkowania danych aktywów dzierżawionych uznaje się w skonsolidowanym sprawozdaniu na temat sytuacji finansowej w pozycji majątek, budynki i wyposażenie.

Odpowiednie zobowiązania z tytułu dzierżawy, odpowiadające zobowiązaniu Grupy do dokonania płatności z tytułu leasingu ujmują się, w zależności od wymagalności będących ich podstawą płatności z tytułu dzierżawy, w pożyczkach krótkoterminowych lub w pożyczkach średnio i długoterminowych w skonsolidowanym sprawozdaniu na temat sytuacji finansowej z chwilą rozpoczęcia dzierżawy.

Aktywa prawa użytkowania są mierzone początkowo po koszcie i obejmują kwotę początkowego pomiaru zobowiązania z tytułu leasingu, wszelkie wstępne poniesione koszty bezpośrednie, w tym zaliczki z tytułu leasingu, oraz oszacowane koszty demontażu, usunięcia i przywrócenia wymagane zgodnie z warunkami leasingu. Amortyzacja jest ujmowana w skonsolidowanym rachunku zysków i strat w celu dokonania odpisu kosztów aktywów prawo do użytkowania z datą jego rozpoczęcia do wcześniejszej z dwóch data: albo zakończenia okresu użytkowania pozycji aktywów prawo użytkowania lub zakończenia okresu dzierżawy.

Okres dzierżawy będzie obejmował okres opcji wydłużenia, kiedy występuje uzasadniona pewność, że opcja wydłużenia zostanie zrealizowana. W przypadku, gdy dzierżawa obejmuje opcję wykupu, dany środek jest odpisywany w okresie użytkowania danego środka w przypadku, gdy występuje uzasadniona pewność, że opcja wykupu zostanie zrealizowana.

Zobowiązanie z tytułu dzierżawy jest mierzone według faktycznej wartości przyszłych płatności z tytułu dzierżawy, w tym zmiennych płatności z tytułu dzierżawy uzależnionych od indeksu oraz ceny realizacji opcji wykupu, kiedy występuje uzasadniona pewność, że opcja zostanie zrealizowana, dyskontowanej z zastosowaniem stopy oprocentowania domniemanej w dzierżawie, jeżeli można ją łatwo ustalić. W przypadku, gdy oprocentowania nie można łatwo ustalić, stosuje się narastającą stopę oprocentowania kredytu dzierżawcy. Obciążenia finansowe są ujmowane w kosztach finansowych w rachunku zysków i strat dla okresu dzierżawy.

Nakłady z tytułu dzierżawy dla dzierżawy o okresie obowiązywania jeden rok lub krótszym i aktywa o małej wartości nie są ujmowane w skonsolidowanym sprawozdaniu na temat pozycji finansowej i są ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat w chwili poniesienia. Aktywa o małej wartości są ustalane na podstawie kryteriów ilościowych.

## **Strona 213**

### **Aktywa niematerialne oraz nakłady na prace badawczo-rozwojowe (nota 13)**

Aktywa niematerialne są mierzone początkowo po koszcie zakupu i amortyzowane metodą liniową w okresie ich zakładanego użytkowania. Zakładany okres użytkowania mieści się w zakresie do trzech do dziesięciu lat, i jest weryfikowany minimum raz w roku.

Koszty badań podlegają rozliczeniu w roku, w którym zostały poniesione. Koszty rozwoju są kapitalizowane kiedy ukończenie składnika aktywów jest wykonalne komercyjnie i technicznie i są amortyzowane systematycznie w okresie użyteczności ekonomicznej danego opracowania. Koszty rozwoju są ujmowane natychmiast jako nakłady w przypadku, gdy nie kwalifikują się do kapitalizacji.

### **Utrata wartości majątku, budynków i wyposażenia oraz aktywów niematerialnych**

W każdym terminie sporządzania sprawozdania Grupa dokonuje weryfikacji wartości swojego majątku, budynków i wyposażenia oraz aktywów niematerialnych w celu ustalenia, czy występują wskaźniki sugerujące utratę wartości przez te aktywa. W przypadku stwierdzenia takich wskazań, szacowana jest możliwa do odzyskania kwota składnika aktywów. W przypadku, gdy możliwa do odzyskania wartość składnika aktywów lub jednostki generującej przepływy pieniężne (CGU), z którą powiązany jest składnik aktywów zostanie oceniona jako niższa od jej wartości bilansowej, wartość bilansowa składnika aktywów lub CGU zostaje zmniejszona do kwoty możliwej do odzyskania, a utrata wartości jest ujmowana w kosztach.

Możliwa do odzyskania wartość składnika aktywów lub CGU jest wyższą z dwóch wartości: wartość godziwej pomniejszonej o koszty zbycia lub wartość użytkowej. Przy ocenie wartości użytkowej szacowane przyszłe przepływy pieniężne generowane przez składnik aktywów są dyskontowane do ich bieżącej wartości z zastosowaniem stopy dyskontowej przed opodatkowaniem odzwierciedlającej aktualne oceny rynkowe wartości pieniądza w czasie oraz ryzyko charakterystyczne dla danego składnika aktywów, dla którego szacowane przyszłe przepływy pieniężne nie zostały skorygowane. W przypadku, gdy dany składnik aktywów nie generuje przepływów pieniężnych niezależnych od innych aktywów, Grupa dokonuje oceny możliwej do odzyskania wartości dla CGU do której należy dany składnik aktywów.



W przypadku, gdy okoliczności podstawowe zmieniają się w taki sposób, że dojdzie do odwrócenia wcześniej ujętej utraty wartości, wtedy wartość bilansowa składnika aktywów lub CGU zostanie zwiększona do zmienionej szacowanej możliwej do odzyskania wartości. Takie odwrócenie jest ograniczone do wartości bilansowej, która została ustalona (uwzględniając amortyzację lub umorzenia dla konta w okresie interwencji) w przypadku, gdyby nie doszło do ujęcia utraty wartości składnika aktywów lub CGU w poprzednich latach. Odwrócenie utraty wartości jest ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat.

#### **Rolnictwo - posiadane aktywa leśne (nota 14)**

Posiadane aktywa leśne są aktywami biologicznymi mierzonymi według wartości godziwej pomniejszonej o koszty sprzedaży, obliczanej przez zastosowanie oczekiwanej ceny sprzedaży pomniejszonej o koszty wyrębu i dostawy do szacowanego wolumenu dostępnego drewna na każdy dzień sporządzania sprawozdania. Wartość godziwa pomniejszona o koszty sprzedaży jest ustalana z zastosowaniem podejścia rynkowego. Szacowany wolumen dostępnego drewna ocenia się w oparciu o profil dojrzałości zalesionego obszaru, gatunki, lokalizację geograficzną, klimat i inne zagadnienia środowiskowe, z wyłączeniem przyszłego wzrostu. Uzyskany wynik jest następnie korygowany pod względem ryzyka związanego z aktywami leśnymi.

Zmiany wartości godziwej są ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat wraz z pozostałymi kosztami operacyjnymi netto. W momencie wyrębu wartość bilansowa aktywów leśnych jest przenoszona do zapasów i ujmowana jako zmniejszenie kosztów wyrębu w wartości godziwej aktywów leśnych.

Bezpośrednio powiązane koszty poniesione w ciągu roku biologicznego wzrostu oraz inwestycje w drzewa stojące są kapitalizowane i przedstawiane razem z przepływami finansowymi z działalności inwestycyjnej.

#### **Wartość firmy (nota 12)**

Każdą nadwyżkę świadczenia nabycia nad wartością godziwą identyfikowalnych uzyskanych udziałów netto ujmuje się w wartości firmy. Wartość firmy jest następnie mierzona po koszcie pomniejszonym o ewentualną utratę wartości.

#### **Utrata wartości firmy**

Wartość firmy nabytej na skutek połączenia przedsiębiorstw jest przypisywana do grupy CGU, w przypadku których oczekuje się, że odniosą one korzyści z synergii wynikłych z połączenia i odpowiada ona najniższemu poziomowi, na jakim wartość firmy jest monitorowana dla wewnętrznych celów zarządzania. Możliwa do odzyskania wartość grupy CGU, do których przypisano wartość firmy, jest sprawdzana pod kątem utraty wartości w czwartym kwartale każdego roku obrotowego oraz w przypadku, gdy zdarzenia lub zmiany okoliczności sugerują, że mogło dojść do utraty wartości.

Możliwe do odzyskania kwoty dla grupy CGU są ustalone z obliczeń wartości w użyciu. Obliczenia wartości w użyciu wykorzystują prognozy przepływów finansowych w oparciu o budżety finansowe obejmujące okres trzech lat, opierające się o najnowsze prognozy dla przychodów i kosztów zatwierdzone przez Zarząd. Prognozowane przychody i koszty są określane z uwzględnieniem odpowiednich prognoz branżowych dla poszczególnych linii wyrobów, zmian klimatycznych, wewnętrznych prognoz kierownictwa, wyników historycznych oraz ogłaszanych zmian wydajności branżowej.

Prognozy przepływów finansowych wykraczające poza trzy lata opierają się o wewnętrzne prognozy kierownictwa. Tempo wzrostu w krajach, w których Grupa funkcjonuje, jest ustalone w odniesieniu do publikowanych informacji na temat produktu krajowego brutto, a dla określonych linii wyrobów jest ustalone w odniesieniu do publikowanych analiz branży.

Stopa dyskontowa jest ustalana jako średni ważony koszt kapitału Grupy z wykorzystaniem opublikowanych danych rynkowych i publikowanych stawek dla pożyczek i korygowana dla ryzyka związane z krajem i podatkowego.

Utrata wartości jest ujmowana w skonsolidowanym rachunku zysków i strat. Utrata wartości firmy nie jest później odwracana.

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### **31 Polityki rachunkowości**

#### **Obrotowe aktywa inne niż finansowe**

##### **Zapasy (nota 15)**

Zapasy są ujmowane po niższej z dwóch wartości, kosztu lub możliwej do uzyskania wartości netto. Koszt jest ustalany, odpowiednio, na zasadzie pierwsze weszło-pierwsze wyszło (FIFO) lub jako średniego kosztu ważonego. Koszty obejmują bezpośrednio koszty materiałów oraz, jeżeli dotyczy, pracy oraz te z kosztów stałych, które zostały poniesione w celu doprowadzenia zapasów do ich aktualnego miejsca i stanu. Możliwa do uzyskania wartość netto jest definiowana jako cena sprzedaży pomniejszona o wszelkie szacowane koszty sprzedaży.

##### **Rezerwy (nota 18)**

Rezerwy są uznawane w przypadku, gdy Grupa ma aktualne zobowiązanie w wyniku zdarzenia przeszłego, którego rozliczenie prawdopodobnie będzie wymagane. Rezerwy są mierzone zgodnie z najlepszymi szacunkami zarządu dla nakładów wymaganych do rozliczenia zobowiązań na dzień sporządzenia sprawozdania i są dyskontowane po bieżącej wartości z zastosowaniem stóp dyskontowych dla danego kraju dla okresów odpowiadających zobowiązaniu bazowemu, w przypadku, gdy efekt dyskonta jest znaczący.

#### **Instrumenty kapitałowe**

##### **Akcje własne (Nota 21).**

Zakup przez dowolną jednostkę Grupy instrumentów kapitałowych Mondi plc skutkuje ujęciem w akcjach własnych. Zapłacone lub wymagalne świadczenia są odliczane od kapitału własnego. W przypadku, gdy akcje własne zostaną następnie sprzedane, ponownie wyemitowane lub zbyte w inny sposób, wszelkie świadczenia uzyskane lub należne są ujmowane w kapitale własnym przypisanym do Mondi plc, bez uwzględniania jakichkolwiek bezpośrednio powiązanych dodatkowych kosztów transakcji i powiązanych skutków podatkowych.

##### **Wypłata dywidendy (Nota 9).**

Dystrybucja dywidendy do akcjonariuszy zwykłych Mondi plc jest ujmowana jako zobowiązanie w chwili ogłoszenia i zatwierdzenia dywidendy. Końcowe dywidendy są naliczane po zatwierdzeniu przez akcjonariuszy zwykłych Mondi plc na Dorocznym Walnym Zgromadzeniu Akcjonariuszy, a dywidendy pośrednie są ujmowane po zatwierdzeniu przez Zarząd.

##### **Płatność w oparciu o akcje (Nota 22).**

W Grupie funkcjonuje kilka programów wynagrodzeń w oparciu o akcje rozliczanych z instrumentów kapitałowych. Wartość godziwa usług pracowniczych otrzymanych w zamian za przyznane nagrody w akcjach jest ujmowana jednocześnie jako koszt i jako korekta kapitału własnego. Łączna kwota do rozliczenia w okresie objęcia jest ustalana w drodze odniesienia do wartości godziwej przyznanych nagród w postaci udziałów, skorygowanej o warunki wyniku rynkowego oraz pozarynkowe warunki nabycia uprawnień. Warunki nabycia uprawnień są ujęte w założeniach do przewidywanej liczby przyznanych nagród. W każdym dniu sporządzania sprawozdań Grupa weryfikuje swoje szacunki dotyczące liczby nagród w postaci udziałów, których objęcie jest przewidywane w wyniku zmian warunków innych niż warunki nabycia uprawnień. Wpływ weryfikacji na początkowe wartości szacunkowe, jeżeli wystąpi, jest ujmowany w skonsolidowanym rachunku zysków i strat, z odpowiednią korektą kapitału własnego.

##### **Instrumenty finansowe (Nota 27).**

Aktywa i zobowiązania finansowe są ujmowane w skonsolidowanym sprawozdaniu o pozycji finansowej Grupy w przypadku, gdy Grupa stanie się stroną postanowień umownych instrumentu.

Aktywa finansowe i zobowiązania finansowe są początkowo ujmowane według wartości godziwej. Koszty transakcji, które można bezpośrednio przypisać do nabycia lub emisji aktywów i zobowiązań finansowych (inne niż aktywa i zobowiązania finansowe po wartości godziwej na skutek zysku lub straty) są odpowiednio dodawane do lub odejmowane od wartości godziwej aktywów lub pasywów finansowych przy ujęciu początkowym. Koszty transakcji, które można bezpośrednio przypisać do nabycia aktywów lub zobowiązań finansowe po wartości godziwej poprzez zysk lub stratę są natychmiast ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków lub strat.

##### **Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne (nota 24b)**

Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne obejmują gotówkę w kasie i na depozytach płatnych na żądanie, wraz z krótkoterminowymi inwestycjami o wysokiej płynności, o wymagalności wynoszącej 3 miesiące lub krótszej od daty nabycia, które można łatwo przekształcić w znaną kwotę środków pieniężnych, i które są obciążone nieistotnym ryzykiem zmiany wartości. Debety bankowe są ujmowane w skonsolidowanym oświadczeniu o pozycji finansowej wraz z pożyczkami krótkoterminowymi. Środki pieniężne i inne aktywa pieniężne w skonsolidowanym rachunku przepływów pieniężnych nie uwzględniają kredytów w rachunku.



### **Przychody ze sprzedaży (nota 16)**

Przychody z tytułu zakupów są początkowo ujmowane po wartości godziwej, a następnie ujmowane po koszcie amortyzowanym z wykorzystaniem metody efektywnej stopy procentowej, pomniejszone o odpisy z tytułu utraty wartości.

### **Utrata wartości przychodów ze sprzedaży (nota 16)**

Uproszczony model przewidywanych strat kredytowych (ECL) w okresie użytkowania jest wykorzystywany do oceny przychodów ze sprzedaży pod kątem utraty wartości. ECL to aktualna wartość wszystkich wpływów pieniężnych w przewidywanym okresie użytkowania przychodów. Przewidywane straty kredytowe są określane na podstawie strat historycznych dla przychodów ze sprzedaży, skorygowanych w celu uwzględnienia informacji o aktualnych warunkach gospodarczych oraz uzasadnionych i udokumentowanych prognoz przyszłych warunków gospodarczych. W dacie wstępnego ujęcia straty kredytowe, których wystąpienie jest przewidywane w okresie użytkowania przychodów ze sprzedaży, są ujmowane jako utrata wartości,

### **Zobowiązania ze sprzedaży (nota 17)**

Zobowiązania z tytułu zakupów są początkowo ujmowane po wartości godziwej, a następnie ujmowane po koszcie amortyzowanym z wykorzystaniem metody efektywnej stopy procentowej.

### **Pożyczki (nota 20)**

Pożyczki podlegające oprocentowaniu oraz debety są początkowo ujmowane po wartości godziwej, bez uwzględniania kosztów transakcji. Pożyczki są następnie mierzone po koszcie amortyzowanym. Wszelkie różnice pomiędzy wpływami, bez uwzględniania kosztów transakcji, a wartością umorzeniową są ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat w okresie wykorzystywania pożyczki z zastosowaniem metody efektywnej stopy procentowej.

### **Koszty pożyczek (nota 6)**

Odsetki od pożyczek bezpośrednio związanych z nabyciem, budową lub wytworzeniem aktywów kwalifikowanych są kapitalizowane do czasu, aż dane aktywa są w znacznej mierze gotowe do ich zamierzonego wykorzystania. W przypadku, gdy fundusze zostały pożyczone specjalnie w celu sfinansowania projektu, kwota kapitalizowana odpowiada rzeczywiście poniesionym kosztom pożyczki. W przypadku, gdy fundusze wykorzystane do finansowania projektu stanowią część ogólnej pożyczki, kwota kapitalizowana jest obliczana z zastosowaniem średniej ważonej stóp obowiązujących w odniesieniu do właściwej ogólnej pożyczki Grupy w okresie budowy. Wszystkie koszty pożyczek są ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat w okresie, w jakim zostały poniesione.

### **Pochodne instrumenty finansowe i księgowość zabezpieczeń (nota 27d)**

Grupa zawiera kontrakty typu forward i swap, w celu zabezpieczenia swojego narażenia na ryzyko kursowe, ryzyko odsetkowe oraz ryzyko ceny towarów.

Instrumenty pochodne są początkowo ujmowane po wartości godziwej w dniu zawarcia kontraktu pochodnego, a następnie są mierzone po wartości godziwej w skonsolidowanym sprawozdaniu na temat pozycji finansowej wraz z instrumentami finansowymi i są klasyfikowane jako obrotowe lub nieobrotowe, w zależności od wymagalności instrumentu pochodnego.

Zmiany wartości godziwej finansowych instrumentów pochodnych, które normalnie nie są wykorzystywane do zabezpieczeń, są ujmowane natychmiast w skonsolidowanym rachunku zysków i strat oraz są klasyfikowane w ramach zysku operacyjnego lub kosztów finansowych netto, w zależności od rodzaju ryzyka, do jakiego odnosi się dany instrument pochodny,

### **Zabezpieczenie przepływów pieniężnych**

Efektywna część zmian wartości godziwej pochodnych instrumentów finansowych przeznaczonych do stosowania jako zabezpieczenie przyszłych przepływów pieniężnych są uznawane bezpośrednio w pozostałych całkowitych przychodach i kumulowane w kapitale własnym. Zysk lub strata związane z nieefektywną częścią są ujmowane niezwłocznie w skonsolidowanym rachunku zysków i strat. W przypadku, gdy zabezpieczenie przepływów finansowych prognozowanych transakcji powoduje ujęcie aktywów niefinansowych, wtedy, w chwili ujęcia składnika aktywów, powiązane zyski lub straty dla instrumentu pochodnego, który wcześniej był ujmowany w rezerwie zabezpieczającej przepływy pieniężne w Grupie, są ujmowane w początkowej wysokości miary składnika aktywów. W przypadku zabezpieczeń, które nie skutkują ujęciem aktywów niefinansowych, kwoty odroczone w rezerwie zabezpieczającej przepływy pieniężne w Grupie są ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat w tym samym okresie, w którym zabezpieczona pozycja wpływa na zysk lub stratę w sposób proporcjonalny.

Księgowość zabezpieczeń jest przerywana w przypadku, gdy zabezpieczana relacja ulegnie rozwiązaniu lub instrument zabezpieczający wygasa, został sprzedany, rozwiązany, zrealizowany lub nie kwalifikuje się już na potrzeby księgowości zabezpieczeń. W tym czasie dowolny kumulatywny zysk lub strata odroczone w kapitale własnym pozostają częścią kapitału własnego i są ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat w chwili ostatecznego ujęcia prognozowanej transakcji.

W przypadku, gdy nie przewiduje się już, że zabezpieczona transakcja będzie miała miejsce, skumulowany zysk lub strata netto odroczone w kapitale własnym są niezwłocznie ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat.

## Strona 216

Noty do połączonych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych za rok zakończony 31 grudnia 2020

### 31 Polityki rachunkowości

#### Świadczenia emerytalne (Nota 23).

W Grupie funkcjonują plany określonych składek po przejściu na emeryturę oraz plany emerytalne zdefiniowanych świadczeń obejmujące większość z jej pracowników, jak również plany opieki medycznej po przejściu na emeryturę.

#### Plany określonych składek

W przypadku planów określonych składek kwota odnoszona do skonsolidowanego rachunku zysków i strat odpowiada składkom zapłaconym lub należnym w okresie sprawozdawczym.

#### Zdefiniowane plany świadczeń emerytalnych i plany opieki medycznej po przejściu na emeryturę

W przypadku zdefiniowanych planów świadczeń emerytalnych i planów opieki medycznej po przejściu na emeryturę na koniec każdego roku obrotowego przeprowadzana jest wycena aktuariałna z zastosowaniem metody prognozowanych uprawnień jednostkowych. Średnia stopa dyskontowa dla zobowiązań wynikających z planu opierają się o obligacje korporacyjne klasy inwestycyjnej lub podobne obligacje rządowe o odpowiednim czasie obowiązywania i we właściwej walucie. Aktywa planów są mierzone według wartości rynkowych na koniec okresu sprawozdawczego.

Zobowiązania z tytułu świadczeń emerytalnych netto ujmowane w skonsolidowanym sprawozdaniu dotyczącym pozycji finansowej odpowiadają aktualnej wartości zdefiniowanego zobowiązania z tytułu świadczeń pomniejszonej o wartość godziwą wszelkich aktywów planu.

Wszelkie zwiększenia aktualnej wartości zobowiązań w ramach planu, których wystąpienie jest przewidywane w związku ze świadczeniem pracy przez pracownika w ciągu roku są odnoszone na koszty pracownicze jako koszty usług. Koszty usług z minionych okresów wynikające z nowelizacji lub ograniczenia planu oraz zyski lub straty z rozliczeń są odnoszone na koszty personelu. Koszty odsetek netto lub przychody z tytułu odsetek netto są naliczane poprzez zastosowanie stopy dyskontowej,

w zależności od planu, do zdefiniowanych zobowiązań lub aktywów netto z tytułu zdefiniowanego świadczenia i ujmowane w skonsolidowanym rachunku zysków i strat w ramach kosztów finansowych.

Ponowne pomiary uwzględniające zyski i straty aktuariałne oraz zwrot z tytułu aktywów planu (po ujęciu obciążeń finansowych netto) są odnoszone jako obciążenie lub przychód w kapitale własnym jako pozostałe całościowe przychody, z odliczeniem podatku odroczonego, w okresie sprawozdawczym, w jakim wystąpiły.

Ponowne pomiary ujęte w pozostałych całościowych przychodach nie są odnoszone do skonsolidowanego rachunku zysków i strat, ale kwoty te ujęte w pozostałych całościowych przychodach mogą być przenoszone w obrębie kapitału własnego.

#### Nowe polityki rachunkowości, wczesne przyjęcie i przyszłe wymagania.

Nowelizacje opublikowanych standardów wchodzące w życie w ciągu 2020 roku.

Poniższe nowelizacje standardów zostaną przyjęte w roku obrotowym rozpoczynającym się dnia 1 stycznia 2020 i nie będą miały znaczącego wpływu na wynik Grupy:

- Zmiana w MSSF 3 - Połączenia jednostek
- Zmiany w MSSF 9, MSR 39, MSR 7 - reforma wskaźników referencyjnych stóp procentowych
- Zmiana w MSR 1 - Prezentacja sprawozdań finansowych
- Zmiany MSR 8 - Polityki rachunkowości, zmiany w szacunkach rachunkowości i błędy
- Zmiany w dokumentach związanych dla ram koncepcji w normach MSSF
- Zmiana w MSSF 16 - Leasing - Ulgi związane z Covid-19

Nowelizacje istniejących standardów, które jeszcze nie weszły w życie

Poniższe nowelizacje standardów zostaną przyjęte w roku obrotowym rozpoczynającym się dnia 1 stycznia 2021 i nie przewiduje się, aby miały znaczący wpływ na wyniki Grupy:

- Nowelizacje MSSF 4 - Umowy ubezpieczeniowe - odroczenie MSSF 9
- Zmiany w MSSF 9, MSR 39, MSSF 7, MSSF 4 i MSSF 16 - reforma wskaźników referencyjnych stóp procentowych - Faza 2

## Bilans firmy matki Mondi plc na dzień 31 grudnia 2020

w mln €	Noty 2020	2019
Inwestycje w środki trwałe	5 3 604	3 721
Dłużnicy łącznie: wymagalni w ciągu jednego roku	6 4	35
<b>Aktywa razem</b>	<b>3 608</b>	<b>3 756</b>
Wierzyciele łącznie: wymagalni w ciągu jednego roku	7 (56)	(12)
Rezerwy łącznie: wymagalne po ponad roku	(1)	(1)
<b>Pasywa razem</b>	<b>(57)</b>	<b>(13)</b>
<b>Aktywa netto</b>	<b>3 551</b>	<b>3 743</b>
<b>Kapitał i rezerwy</b>		
Kapitał zakładowy	8 97	97
Rachunek zysków i strat	2 775	2 846
Rezerwa na poczet fuzji	637	754
Rezerwa prawna	29	29
Rezerwa na poczet płatności na podstawie akcji	13	17
<b>Fundusze akcjonariuszy łącznie</b>	<b>3 551</b>	<b>3 743</b>

Mondi plc podała zysk w wysokości 42 mln € (2019: zysk w wysokości 818 mln €) za rok zakończony 31 grudnia 2020. Bilans oraz sprawozdanie na temat zmian w kapitale własnym Mondi Limited wraz z powiązаныmi notami zostały zatwierdzone przez zarząd i zatwierdzone do publikacji dnia 24 lutego 2021 roku oraz zostały podpisane w jego imieniu przez:

Andrew King

Mike Powell

Dyrektor

Dyrektor

Numer rejestracji firmy Mondi plc: 6209386

## Sprawozdanie na temat zmian w kapitale własnym firmy matki Mondi plc za rok kończący się 31 grudnia 2020

w mln €	Kapitał podstawowy	Rachunek zysków lub strat	Rezerwa na poczet fuzji	Rezerwa prawna	Rezerwa na poczet płatności na podstawie akcji	Kapitał własny łącznie
Na dzień 1 stycznia 2010	103	2 367	—	—	18	2 488
Cały wszechstronny przychód za rok	—	818	—	—	—	818
Dywidendy	—	(332)	—	—	—	(332)
Emisja akcji w ramach programu akcji pracowniczych	—	11	—	—	(11)	—
Zakup akcji własnych	—	(12)	—	—	—	(12)
Obciążenia z tytułu programów akcji Mondi	—	—	—	—	10	10
Umorzenie akcji odroczone	(29)	—	—	29	—	—
Nabycie Mondi Limited	23	(6)	754	—	—	771
<b>na dzień 31 grudnia 2019</b>	<b>97</b>	<b>2 846</b>	<b>754</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>3 743</b>
Cały wszechstronny przychód za rok	—	42	—	—	—	42
Dywidendy	—	(237)	—	—	—	(237)
Emisja akcji w ramach programu akcji pracowniczych	—	13	—	—	(12)	1
Zakup akcji własnych	—	(6)	—	—	—	(6)
Obciążenia z tytułu programów akcji Mondi	—	—	—	—	8	8
Rezerwa na poczet fuzji przeklasyfikowana jako zysk lub strata	—	117	(117)	—	—	—
<b>Na dzień 31 grudnia 2020</b>	<b>97</b>	<b>2 775</b>	<b>637</b>	<b>29</b>	<b>13</b>	<b>3 551</b>

Noty do sprawozdań finansowych firmy matki Mondi plc za rok zakończony 31 grudnia 2020

## 1 Polityki rachunkowości

### Podstawa opracowania

Mondi plc spełnia definicję jednostki kwalifikowanej zgodnie ze Standardem Sprawozdawczości Finansowej nr 100 (SSF 100) wydanym przez Radę Sprawozdawczości Finansowej. Odpowiednio, sprawozdania finansowe zostały opracowane zgodnie, ze Standardem Sprawozdawczości Finansowej nr 101 (SSF 101) 'Ograniczone zasady ujawnień' wydanym przez Radę Sprawozdawczości Finansowej.

Zgodnie z SSF 101 Mondi plc wykorzystwała wyłączenia z ujawnień dostępne zgodnie ze standardem w odniesieniu do płatności w oparciu o aktywa, instrumentów finansowych, zarządzania kapitałem, prezentacji informacji porównawczych w odniesieniu do niektórych aktywów, prezentacji rachunku przepływów pieniężnych, standardów, które jeszcze nie weszły w życie, utraty wartości aktywów i transakcji ze stronami powiązаныmi.

W razie konieczności, odpowiednie ujęcia podano w rozliczeniach Grupy dla Mondi plc, które są dostępne publicznie. Wyniki, aktywa i zobowiązania Mondi plc są ujęte w publicznie dostępnych skonsolidowanych sprawozdaniach finansowych Grupy.

Mondi plc skorzystała z możliwości wyłączenia prezentacji rachunku zysków i strat zgodnie z art. 408 ustawy o spółkach z 2006 roku.

Sprawozdania finansowe zostały opracowane z założeniem kontynuacji działalności. Ocenę możliwości kontynuowania działalności ujęto w raporcie strategicznym jako część oświadczenia o rentowności pod nagłówkiem „Kontynuacja działalności” na stronie 87, która jest włączona do rzeczonych sprawozdań finansowych w drodze powołania.

Sprawozdania finansowe zostały opracowane na zasadzie kosztu historycznego. Koszt historyczny jest zasadniczo oparty o wartość godziwą świadczeń udzielonych w zamian za aktywa. Przyjęte główne polityki rachunkowości opisano poniżej. Były stosowane konsekwentnie przez cały badany rok oraz przez rok poprzedni.

### Podstawowe polityki rachunkowości

Główne polityki rachunkowości stosowane przez Mondi plc są takie same, jak przedstawione w notach 1 i 31 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy w zakresie, w jakim transakcje i salda Grupy odnoszą się do sprawozdań finansowych spółki.

Zasadniczo polityki rachunkowości, które nie są bezpośrednio powiązane ze sprawozdaniami finansowymi spółki matki Mondi plc, to polityki dotyczące rachunkowości konsolidacyjnej oraz ujęcia i późniejszych pomiarów wartości firmy.

Polityka rachunkowości, która jest stosowana dodatkowo w odniesieniu do polityk stosowanych przez Grupę, jest określona następująco:

### Inwestycje

Inwestycje w środki trwałe są podawane jako koszt pomniejszony, jeżeli to konieczne, o rezerwę na poczet utraty wartości. Każda potencjalna utrata wartości jest określana na podstawie spójnej z polityką rachunkowości Grupy dotyczącej utraty wartości firmy.

Koszty narastające i bezpośrednio przypisywane do nabycia inwestycji są kapitalizowane.

### Krytyczne oceny rachunkowe i istotne kluczowe szacunki

Opracowanie sprawozdań finansowych Mondi plc obejmuje korzystanie z szacunków i założeń. Chociaż stosowane szacunki opierają się o zarządzanie najlepszymi informacjami o bieżącej sytuacji i przyszłych zdarzeniach i działaniach, rzeczywiste wyniki mogą różnić się od tych szacunków. Istotnymi szacunkami rachunkowymi oraz krytycznymi ocenami rachunkowymi w rozumieniu MSR 1 „Prezentacja sprawozdań finansowych” są:

Istotne szacunki rachunkowe

- Utrata wartości inwestycji w środki trwałe w Mondi South Africa (Pty) Limited – patrz nota 5

## 2 Wynagrodzenie rewidentów i informacje o pracownikach

Ujawnienie wynagrodzenia za badanie płatnego na rzecz rewidentów za przeprowadzenie badania sprawozdania finansowego Mondi plc przedstawiono w notce nr 4 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy.

Mondi plc zatrudniało 25 pracowników w ciągu roku (2019: 25).

Noty do sprawozdań finansowych firmy matki Mondi plc za rok zakończony 31 grudnia 2020

### 3 Płatności na podstawie akcji

Program związany z udziałami wraz z jego podstawowymi założeniami wykorzystywanymi do oszacowania ujmowanej wartości godziwej przedstawiono w nocie nr 22 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy.

### 4 Podatek odroczony

Nie są ujmowane żadne aktywa z tytułu podatku odroczonego od różnic przejściowych brutto w wysokości 11 mln € (2019: 13 mln €) dotyczące uzgodnionych płatności na podstawie udziałów. Mondi plc odniosło straty podatkowe w wysokości 160 mln € (2019: 155 mln €), w odniesieniu do których nie ujęto żadnych aktywów z tytułu podatku odroczonego ze względu na niskie prawdopodobieństwo wystąpienia strumieni przyszłych zysków lub przychodów podlegających opodatkowaniu, względem których mogą one zostać wykorzystane. Chociaż Mondi plc otrzymuje przychody z tytułu dywidendy od swoich jednostek zależnych, ten przychód z tytułu dywidendy jest wyłączony z opodatkowania podatkiem od osób prawnych.

### 5 Inwestycje w środki trwałe

w mln €	2020	2019
<b>Nienotowane</b>		
Akcje po koszcie	3 721	3 721
Utrata wartości	(117)	—
<b>Inwestycje w środki trwałe łącznie</b>	<b>3 604</b>	<b>3 721</b>

Inwestycje są dokonywane w Mondi Investments Limited (założoną w Wielkiej Brytanii), spółce zależnej będącej w pełni własnością firmy, która działa jako inwestycyjna spółka holdingowa, oraz w Mondi South Africa (Pty) Limited (założona w RPA), spółce zależnej będącej w pełni własnością firmy, która zarządza zakładami gospodarki leśnej i produkuje celulozę, niepowlekaną papierów wysokogatunkowe i tekturę opakowaniową.

Ze względu na niższą rentowność w ciągu roku oraz niższe średnio i długoterminowe przewidywane przepływy pieniężne kierownictwo przeprowadziło badanie utraty wartości dla inwestycji w Mondi South Africa (Pty) Limited i doszedł do wniosku, że utrata wartości 117 mln € zostanie ujęta w zysku lub stracie za rok.

Możliwa do odzyskania kwota inwestycji wynosi 666 mln € i została ustalona na podstawie obliczeń wartości w użyciu przy następujących założeniach podstawowych:

- prognozy przepływów pieniężnych wyrażone w euro, które wyprowadzono z najnowszego budżetu zatwierdzonego przez Zarząd obejmującego okres trzech lat do 31 grudnia 2023 roku;
- założone wolumeny sprzedaży, ceny sprzedażowe i zmienne koszty wejściowe w okresie budżetowym wyprowadzono z połączenia prognoz ekonomicznych i branżowych dla poszczególnych linii wyrobów i masy celulozowej, zmiany klimatycznej, wewnętrznych prognoz kierownictwa, wyników historycznych oraz ogłoszonych i przewidywanych zmian wydajności branży;
- 12,4% stopę dyskontową przed opodatkowaniem wyprowadza się ze średniego ważonego kosztu kapitału Grupy skorygowanego o ryzyko kraju;
- 2,1% stopa wzrostu dla tektury na kartony oraz zerowa stopa wzrostu dla masy celulozowej i niepowlekanego papieru wysokogatunkowego zastosowane do okresu bezterminowego poza okresem budżetowania; oraz
- prognozy nakładów inwestycyjnych opierały się o doświadczenie historyczne i obejmowały nakłady niezbędne dla utrzymania aktywów w ich obecnym stanie.

Ze względu na podwyższony poziom niepewności wynikający z pandemii COVID-18, dotyczący w szczególności terminów i zakresu założonego makroekonomicznego i branżowego ożywienia, kierownictwo ustaliło możliwą do odzyskania kwotę inwestycji na podstawie wielu scenariuszy ważonych dla prawdopodobieństwa. Poza podstawowym scenariuszem wyprowadzonym na podstawie najnowszego zatwierdzonego przez Zarząd budżetu, kierownictwo ujęło w obliczeniach możliwej do odzyskania kwoty scenariusz optymistyczny i pesymistyczny odnoszące się do niepewności powiązanej z prognozami przepływów pieniężnych.

Obliczenia utraty wartości są wrażliwe na zmiany w kluczowych założeniach, w szczególności w odniesieniu do średnio- i długoterminowych prognoz przepływów pieniężnych w okresie budżetowania. W przypadku zmiany założeń modelowania dla prognozy przepływów pieniężnych o 5% w całym okresie budżetowania, możliwa do odzyskania wartość zmieniłaby się o 70 mln €, przy zachowaniu stałych pozostałych założeń.

Podlegająca dystrybucji rezerwa Mondi plc pozostała niezmienną ponieważ, w następstwie utraty wartości ujmowanej w zysku lub w stratach, równoważną kwotę przeniesiono z rezerwy na poczet fuzji do rezerwy w rachunku zysków i strat zgodnie z art. 3 pkt 9 lit. f Tech 02/17 „Wytyczne dla zysków zrealizowanych i podlegających dystrybucji zgodnie z ustawą o spółkach z 2006 r.”.



Noty do sprawozdań finansowych firmy matki Mondi plc za rok zakończony 31 grudnia 2020

## 6 Dłużnicy łącznie: wymagalni w ciągu jednego roku

Kwoty na rachunkach w instrumencie konsolidacji środków pieniężnych z jednostką zależną w wysokości zero euro (2019: 29 mln €) ujęto w pozycji dłużnicy wymagalni w ciągu jednego roku. Na dzień 31 grudnia 2020 nie ujęto rezerwy na poczet przewidywanych strat kredytowych (2019: zero €).

## 7 Wierzyciele łącznie: wymagalni w ciągu jednego roku

47 mln € (2019: zero €) jest należne w związku z instrumentem konsolidacji środków pieniężnych z jednostką zależną.

## 8 Kapitał podstawowy

Pełne ujęcie kapitału zakładowego Mondi plc przedstawiono w nocie nr 21 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy.

## 9 Zobowiązania warunkowe

Mondi plc wystawiła gwarancje finansowe w odniesieniu do brytyjskich programów emerytalnych swoich spółek powiązanych, zobowiązań zaciąganych w trakcie normalnego prowadzenia działalności oraz pożyczek innych przedsiębiorstw Grupy. Prawdopodobieństwo wykorzystania rzeczonych gwarancji finansowych uznaje się za niewielkie, a zatem szacowany efekt ubezpieczenia wynosi zero euro (2019: zero €). Wartość godziwą wspomnianych wydanych gwarancji finansowych uznaje się za nieistotną.

w mln €	2020	2019
Gwarancje planu emerytalnego	78	79
Gwarancje zobowiązań spółek podległych Mondi plc		
- Zaciągnięte w trakcie normalnej działalności	23	32
- Na rzecz banków i posiadaczy obligacji	3 151	2 890
<b>Na dzień 31 grudnia</b>	<b>3 252</b>	<b>3 001</b>

Następujące spółki zależne skorzystały z wyłączenia z badania zgodnie z artykułem 479A ustawy o spółkach z 2006 r. Ponieważ firma matka, Mondi plc, zapewniła gwarancje ustawowe dla wszelkich niezapłaconych zobowiązań tych spółek zależnych. Wszystkie spółki zależne zostały ujęte w konsolidacji Grupy.

- Mondi Glossop Ltd
- Mondi Packaging Limited
- Mondi Packaging UK Holdings Limited
- Mondi Scunthorpe Limited
- Powerflute Group Holdings Limited

Mondi plc podlega określonym postępowaniom prawnym, roszczeniom, reklamacjom i badaniom wynikającym ze zwykłego prowadzenia działalności. Postępowania prawne mogą obejmować, bez ograniczeń, domniemane naruszenia umowy i domniemane naruszenia przepisów prawa w zakresie ochrony środowiska, ochrony konkurencji, papierów wartościowych oraz bezpieczeństwa i higieny. Mondi plc może nie być w pełni ubezpieczona lub w ogóle nie jest ubezpieczona w odniesieniu do wymienionych powyżej rodzajów ryzyka. Mondi plc nie może przewidzieć wyniku poszczególnych postępowania prawnego, roszczeń, reklamacji lub badania. Mondi plc może rozstrzygnąć postępowanie sądowe lub prawne przed ogłoszeniem ostatecznego wyroku lub ustaleniem odpowiedzialności. Mondi plc może podjąć takie działania w celu uniknięcia kosztów, wysiłków kierownictwa lub negatywnych skutków dla działalności, regulacyjnych lub dla reputacji wynikających z kwestionowania odpowiedzialności, nawet w przypadku, gdy uzna, że słusznie może bronić się przed odpowiedzialnością. Mondi plc uznaje, że nie są przewidywane żadne istotne straty dla Mondi plc wynikające ze wspomnianych postępowania prawnego, roszczeń, reklamacji i badań.

Na poczet wszelkich zobowiązań, których wystąpienie jest przewidywane w wyniku roszczeń prawnych i podatkowych wobec Mondi plc, utworzono rezerwę.

## 10 Wydarzenia występujące po 31 grudnia 2020

Poza zaproponowaną końcową dywidendą za 2020 rok, ujętą w nocie 9 do skonsolidowanych sprawozdań finansowych Grupy, po dniu 31 grudnia 2020 nie wystąpiły żadne istotne zdarzenie objęte obowiązkiem sprawozdawczym.

## 11 Wykaz spółek podległych i powiązanych oraz pozostałych istotnych przedsiębiorstw na dzień 31 grudnia 2020

Wszystkie udziały są w posiadaniu pośrednim za pośrednictwem spółki zależnej lub firmy powiązanej za wyjątkiem, gdy podano inaczej. Za wyjątkiem, gdy podano inaczej, posiadane udziały są udziałami zwykłymi.

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>Austria</b>			
Mondi AG	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Holding, Korporacja	100,00
Mondi Coating Zeltweg GmbH	Bahnhofstrasse 3, 8740 Zeltweg	Produkcja Materiały oporacowywane	100,00
Mondi Consumer Packaging GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Holding, Opakowania elastyczne	100,00
Mondi Corrugated Holding Österreich GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Holding, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Corrugated Services GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Usługi, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Engineered Materials GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Zawieszona Materiały oporacowywane	100,00
Mondi Finance Europe GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Usługi, Korporacja	100,00
Mondi Frantschach GmbH	Frantschach 5, 9413 St. Gertraud	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Grünburg GmbH	Steyrtalstrasse 5, 4594 Grünburg	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Holdings Austria GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Holding, Korporacja	100,00
Mondi Industrial Bags GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Holding, Opakowania elastyczne	100,00
Mondi Korneuburg GmbH	Stockerauer Strasse 110, 2100 Korneuburg	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Neusiedler GmbH	Theresienthalstrasse 50, 3363 Ulmerfeld-Hausmening	Produkcja, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	51,00
Mondi Oman Holding GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Holding, Opakowania elastyczne	70,00
Mondi Paper Sack Zeltweg GmbH <sup>1</sup>	Bahnhofstrasse 3, 8740 Zeltweg	Holding, Opakowania elastyczne	100,00
Mondi Paper Sales GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Dystrybucja, Opakowania, Opakowania elastyczne, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondi Release Liner Austria GmbH	Waidhofnerstrasse 11, 3331 Hilm	Produkcja Materiały oporacowywane	100,00
Mondi Styria GmbH	Bahnhofstrasse 3, 8740 Zeltweg	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Uncoated Fine & Kraft Paper GmbH	Marxergasse 4A, 1030 Wiedeń	Holding, Opakowania z tektury falistej, Opakowania elastyczne, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Papierholz Austria GmbH <sup>2</sup>	Frantschach 5, 9413 St. Gertraud	Usługi, opakowania elastyczne	25,00
Ybbstaler Zellstoff GmbH	Theresienthalstrasse 50, 3363 Ulmerfeld-Hausmening	Produkcja, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	51,00
<b>Belgia</b>			
Mondi Poperinge N.V.	Nijverheidslaan 11, 8970 Poperinge	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
<b>Bulgaria</b>			
Mondi Stamboljski E.A.D	1 Zavodska Street, Stamboljski 4210, Plovdiv Region	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>Chiny</b>			
Mondi (China) Film Technology Co., Ltd.	No 29 Xinggang Road, Taicang Port Development Zone	Produkcja Materiały oporacowywane	100,00
Mondi Trading (Beijing) Co., Ltd.	0912, Air China Plaza, Building 1, No.36 Xiaoyun Road, Chaoyang, Beijing	Zawieszona, Materiały oporacowywane	100,00
<b>Columbia</b>			
Mondi Cartagena SAS <sup>1</sup>	LT No CA-4 Zona Franca la Candelaria, Sector Cospique, Zona Industrial Mamonal, Cartagena, Bolivar	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
<b>Wybrzeże Kości Słoniowej</b>			
Mondi Abidjan S.A.	Zone Industrielle de Yopougon 01, Abidjan, BP 5676	Produkcja, opakowania elastyczne	50,00
<b>Republika Czeska</b>			
EURO WASTE a.s.	Litomericka 272, 41108 Steti	Usługi, opakowania elastyczne	100,00
Labe Wood s.r.o. <sup>2</sup>	Litomericka 272, 41108 Steti	Produkcja, opakowania elastyczne	24,99
Lignocel s.r.o w likwidacji <sup>2</sup>	Poupetova 3, 17000 Prague 7	W likwidacji, Opakowania elastyczne	20,00
Mondi Bags Steti a.s.	Litomericka 272, 41108 Steti	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Bupak s.r.o.	Papirenska 41, 37052 Ceske Budejovice	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Coating Steti a.s.	Litomericka 272, 41108 Steti	Produkcja Materiały oporacowywane	100,00
Mondi Steti a.s.	Litomericka 272, 41108 Steti	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Steti White Paper s.r.o	Litomericka 272, 41108 Steti	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Wood & Paper a.s. <sup>2</sup>	Hilina 57/18, 66491 Brno	Usługi, opakowania elastyczne	46,50
<b>Egipt</b>			
Mondi Cairo for Packaging Material S.A.E	Plots No. 6 and No. 7 in the Northern Expansion Area, Industrial Zone, 6th of October, Giza	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Suez Bags Company (S.A.E.)	30 Maadi Road, Katameya, Kilo 138, Kair	Produkcja, opakowania elastyczne	98,34
<b>Finlandia</b>			
Harvestia Oy	Harvestia Oy1 Selluntie 142, 70420 Kuopio	Usługi, Opakowania z tektury falistej	94,70
Mondi Finland Services Oy	Peltotie 20, 28400 Ulvila	Holding, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Powerflute Oy	Harvestia Oy1 Selluntie 142, 70420 Kuopio	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00



## Noty do sprawozdań finansowych firmy matki Mondi plc za rok zakończony 31 grudnia 2020

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>Francja</b>			
Mondi Gournay Sarl	5, rue Vernet, 75008 Paryż	Usługi, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Lembacel SAS	11 Rue de Reims, 51490 Betheniville	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Paper Sales France Sarl	5, rue Vernet, 75008 Paryż	Dystrybucja, Opakowania z tektury falistej	100,00
<b>Niemcy</b>			
Mondi Ascania GmbH	Daimlerstrasse 8, 06449 Aschersleben	Produkcja, Materiały opracowywane	100,00
Mondi Bad Rappenau GmbH	Wilhelm-Hauff-Strasse 41, 74906 Bad Rappenau	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Consumer Packaging International GmbH	Jöbkesweg 11, 48599 Gronau	Holding, Opakowania elastyczne	100,00
Mondi Eschenbach GmbH	Am Stadtwald 14, 92676 Eschenbach	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Gronau GmbH	Jöbkesweg 11, 48599 Gronau	Produkcja, Materiały opracowywane	100,00
Mondi Halle GmbH	Wielandstrasse 2, 33790 Halle	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Hammelburg GmbH	Thüringenstrasse 1-3, 97762 Hammelburg	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Holding Deutschland GmbH	Jöbkesweg 11, 48599 Gronau	Holding, Korporacja	100,00
Mondi Incoat GmbH	Angererstrasse 25, 83064 Raubling	Produkcja, Materiały opracowywane	100,00
Mondi Jülich GmbH	Rathausstrasse 29, 52428 Jülich	Produkcja, Materiały opracowywane	100,00
Mondi Lindlar GmbH	Wielandstrasse 2, 33790 Halle	Zawieszona, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Paper Sales Deutschland GmbH	Oberbaumbrücke 1, 20457 Hamburg	Dystrybucja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Sendenhorst GmbH	Thüringenstrasse 1-3, 97762 Hammelburg	Dystrybucja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Trebsen GmbH	Erich-Hausmann-Strasse 1, 04687 Trebsen	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Wellpappe Ansbach GmbH	Robert-Bosch-Strasse 3, 91522 Ansbach	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
wood2M GmbH	Hauptstrasse 16, 07366 Blankenstein	Usługi, Korporacja	50,00
<b>Grecja</b>			
Mondi Thessaloniki A.E.	Sindos Industrial Zone - Block 18, 57022 Thessaloniki	Dystrybucja, opakowania elastyczne	100,00
<b>Węgry</b>			
Mondi Bags Hungária Kft	. Tünde u. 2, 4400 Nyiregyháza	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Békéscsaba Kft.	Tevan Andor u. 2, 5600 Békéscsaba	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Szada Kft.	Vasut u. 13, 2111 Szada	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>Irak</b>			
Mondi Kaso Iraq Industria Bags Ltd.	Takya, Bazian, Sulaimaniyah	Produkcja, opakowania elastyczne	34,55
<b>Włochy</b>			
Mondi Gradisac S.r.l.	Via dell'Industria 11, 34072 Gradisca d'Isonzo, Gorizia	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Italia S.r.l.	Via Balilla 32, 24058 Romano di Lombardia, Bergamo	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Padova S.r.l.	Via Mazzini 21, 35010 San Pietro in Gu, Padua	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Paper Sales Italia S.r.l.	Via Fara Gustavo 35, 20124 Milano	Dystrybucja, Opakowania, Opakowania elastyczne, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondi Silcart S.r.l.	Via Zanchetta 27, 35010 San Pietro in Gu, Padua	Zawieszona, Materiały opracowywane	100,00
Mondi Tolentino S.r.l.	Via Giovanni Falcone 1, 62029 Tolentino, Macerata	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
NATRO TECH S.r.l.	Via Balilla 32, 24058 Romano di Lombardia, Bergamo	Usługi, opakowania elastyczne	100,00
Powerflute Italia S.r.l.	Via Giacomo Matteotti 2, 21013 Gallarate	Dystrybucja, Opakowania z tektury falistej	100,00
<b>Japonia</b>			
Mondi Tokyo KK	7th floor 14-5, Akasaka 2-chrome, Minato-ku, Tokyo	Usługi, Materiały opracowywane	100,00
<b>Jordania</b>			
Jordan Paper Sacks Co. Ltd.	Al Salt, Industrial Area, P.O. Box 119, 19374, Balqa	Produkcja, opakowania elastyczne	67,74
<b>Republika Korei</b>			
Krauzen Co., Ltd.	1420, Keumkang-Pentierum IT tower, 282 Hakeui-ro, Dongang-gu, Anyang-si, Gyunggi-do	Usługi, opakowania elastyczne	100,00
Mondi KSP Co., Ltd.	48-29, 439 Hongandaero, Dongang-gu, Anyang-si, Gyunggi-do	Produkcja, opakowania elastyczne	95,00
<b>Liban</b>			
Mondi Lebanon SAL	7th Floor, Bloc C, Kassis Building, Antelias Highway, Antelias	Produkcja, opakowania elastyczne	66,00
<b>Luksemburg</b>			
Mondi Packaging S.à r.l.	1, rue Hildegard von Bingen, 1282	Holding, Korporacja	100,00
Mondi S.à r.l.	1, rue Hildegard von Bingen, 1282	Holding, Korporacja	100,00
Mondi Services S.à r.l.	1, rue Hildegard von Bingen, 1282	Holding, Korporacja	100,00
<b>Malezja</b>			
Mondi Kuala Lumpur Sdn. Bhd.	Lot Nos.PT 50S4 & 50S6, Jalan Teluk Datuk 28/40, 40000 Shah Alam, Selangor	Produkcja, opakowania elastyczne	62,00

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>Meksyk</b>			
Caja de Ahorro de Personal de Mondy Mexico Servicios A.C.	Av. San Nicolás No. 249, Colonia Cuauhtémoc, San Nicolás de los Garza, Nuevo León, 66450	Usługi, opakowania elastyczne	100,00
Mondy Mexico S. de R.L. de C.V.	Av. San Nicolás No. 249, Colonia Cuauhtémoc, San Nicolás de los Garza, Nuevo León, 66450	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondy Mexico Servicios S. de R.L. de C.V.	Av. San Nicolás No. 249, Colonia Cuauhtémoc, San Nicolás de los Garza, Nuevo León, 66450	Usługi, opakowania elastyczne	100,00
<b>Maroko</b>			
Ensachage Moderne Sarl	Rue Boukraa N1, Quartier Industriel Dokkarat, Fes	Zawieszona, opakowania elastyczne	80,64
Pap Sac Maghreb SA	Km 16, Route d El Jadida, Casablanca	Produkcja, opakowania elastyczne	80,64
<b>Niderlandy</b>			
Mondy Coating B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Zawieszona Materiały opracowywane	100,00
Mondy Consumer Bags & Films B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Holding, Opakowania elastyczne	100,00
Mondy Consumer Bags & Films Benelux B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Dystrybucja, opakowania elastyczne	100,00
Mondy Corrugated B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Holding, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Corrugated Poland B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Holding, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Heerlen B.V.	Imstenraderweg 15, 6422 PM Heerlen	Produkcja Materiały opracowywane	100,00
Mondy Industrial Bags B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Holding, Opakowania elastyczne	100,00
Mondy International Holdings B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Holding, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Maastricht N.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondy MENA B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Holding, Opakowania elastyczne	70,00
Mondy Packaging Paper B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Holding, Opakowania elastyczne	100,00
Mondy Paper Sales Netherlands B.V.	Bruynvisweg 14, 1531 AZ Wormer	Dystrybucja, Opakowania, Opakowania elastyczne, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondy SCP Holdings B.V.	Fort Willemweg 1, 6219 PA Maastricht	Holding, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
<b>Norwegia</b>			
Mondy Moss AS	Radmann Sirasvei 1, 1712 Gralum	Dystrybucja, opakowania elastyczne	100,00
<b>Oman</b>			
Mondy Oman LLC	Skr. Box 20, 124, Muscat Governorate, As Seeb, Al Rusayl	Produkcja, opakowania elastyczne	49,00

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>Polska</b>			
Agromasa Sp. z o.o.	ul. Bydgoska 1, 86-100 Świecie	Usługi, Opakowania z tektury falistej	100,00
Fredonia Investments Sp. z o.o.	ul. Bukowa 21, 87-148 Łysomice	Usługi, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Bags Mielec Sp. z o.o.	ul. Wojska Polskiego 12, 39-300 Mielec	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondy Bags Świecie Sp. z o.o.	ul. Bydgoska 12, 86-100 Świecie	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondy BZWP Sp. z o.o.	ul. Zamenhofska 36, 57-500 Bystrzyca Kłodzka	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Corrugated Świecie Sp. z o.o.	ul. Bydgoska 1, 86-100 Świecie	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Dorohusk Sp. z o.o.	Brzezno 1, 22-174 Brzezno	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Poznań Sp. z o.o.	ul. Wyzwolenia 34/36, 62-070 Dopiewo	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondy Recykling Polska Sp. z o.o.	ul. Bydgoska 1, 86-100 Świecie	Usługi, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Simet Sp. z o.o.	Grabonóg 77, 63-820 Piaski	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Solec Sp. z o.o.	Solec, 05-532 Baniocza	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondy Świecie S.A.	ul. Bydgoska 1, 86-100 Świecie	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Szczecin Sp. z o.o.	ul. Słoneczna 20, 72-123 Kliniska Wielkie	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Warszawa Sp. z o.o.	ul. Tarczyńska 98, 96-320 Mszczonów	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondy Wierzbica Sp. z o.o.	Kolonia Rzecków 76, 26-680 Wierzbica	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Świecie Rail Sp. z o.o.	ul. Bydgoska 1, 86-100 Świecie	Usługi, Opakowania z tektury falistej	100,00
Świecie Recykling Sp. z o.o.	ul. Bydgoska 1/417, 86-100 Świecie	Usługi, Opakowania z tektury falistej	100,00
<b>Rumunia</b>			
Mondy Bucharest S.R.L.	Filderman Wilhelm Nr. 4/3/19, Sector 3, 030353 Bucharest	Dystrybucja, opakowania elastyczne	100,00
<b>Rosja</b>			
LCC Mondy Aramil	25 Klubnaya Street, 62400 Aramil, Sverdlovskii Region	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
LLC Mondy Lebedyan	Lva Tolstogo, Building 80, Office 52, 399612 Lebedyan, Lipetsk Region	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	100,00
LLC Mondy Pereslavl	Mendeleeva sq. 2, Building 55, 152025 Pereslavl-Zaleski	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
LLC Mondy Syktyvkar Energy Company	pr. Bumazhnikov 2, 167026 Syktyvkar, Republika Komi	Usługi, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
OJSC Mondy Syktyvkar <sup>3</sup>	pr. Bumazhnikov 2, 167026 Syktyvkar, Republika Komi	Produkcja, Opakowania z tektury falistej, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
OOO Mondy Sales CIS	2nd Brestskaya str. 8 Floor 13, 123047 Moscow	Dystrybucja, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
<b>Serbia</b>			
Mondy Sabac d.o.o. Sabac	Nova 9, 15000 Sabac	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>Singapur</b>			
Mondi Packaging Paper Sales Asia Pte. Limited	3 Anson Road 27-01, Springleaf Tower, 079909	Dystrybucja, opakowania elastyczne	100,00
<b>Słowacja</b>			
East Paper, spol. s.r.o. <sup>2</sup>	Rastislavova 98, 04346 Kosice	Usługi, Opakowania z tektury falistej	26,01
Mondi SCP, a.s.	Tatranska cesta 3, 03417 Ruzomberok	Produkcja, Opakowania elastyczne, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	51,00
Obaly SOLO, s.r.o	Tatranska cesta 3, 03417 Ruzomberok	Produkcja, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	51,00
RECOPAP, s.r.o. <sup>2</sup>	Bratislavská 18, 90051 Zohor	Usługi, Opakowania z tektury falistej	25,50
Slovpaper Collection s.r.o. <sup>1</sup>	Tatranská cesta 3, 03417 Ruzomberok	Usługi, Opakowania z tektury falistej	51,00
Slovpaper Recycling s.r.o	. Tatranska cesta 3, 03417 Ruzomberok	Usługi, Opakowania z tektury falistej	51,00
SLOWOOD Ruzomberok a.s.	Tatranska cesta 3, 03417 Ruzomberok	Dystrybucja, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	33,66
STRAZNA SLUZBA VLASTA s.r.o.	Tatranska cesta 3, 03417 Ruzomberok	Dystrybucja, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	51,00
<b>RPA</b>			
Arctic Sun Trading 17 Proprietary Limited <sup>2</sup>	380 Old Howick Road, Mond House, Hilton, 3245	Dystrybucja, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	50,00
Bongani Development Close Corporation	4th Floor, No 3 Melrose Boulevard, Melrose Arch, 2196	Usługi, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondi Africa Holdings Proprietary Limited	4th Floor, No 3 Melrose Boulevard, Melrose Arch, 2196	Zawieszona, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondi Forests Partners Programme Proprietary Limited	380 Old Howick Road, Mond House, Hilton, 3245	Usługi, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondi Sacherie Moderne Holdings Proprietary Limited	Merebank Mill, Travencore Drive, Merebank, 4052	Holding, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondi South Africa (Pty) Limited <sup>4</sup>	Merebank Mill, Travencore Drive, Merebank, 4052	Produkcja, Opakowania z tektury falistej, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondi Timber (Wood Products) Proprietary Limited	Merebank Mill, Travencore Drive, Merebank, 4052	Holding, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondi Zimele Job Funds Proprietary Limited	380 Old Howick Road, Mond House, Hilton, 3245	Usługi, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Mondi Zimele Proprietary Limited	380 Old Howick Road, Mond House, Hilton, 3245	Usługi, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
MZ Business Services Proprietary Limited	128 Lansdowne Road, Jacobs, 4052	W likwidacji, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
MZ Technical Services Proprietary Limited	380 Old Howick Road, Mond House, Hilton, 3245	W likwidacji, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	56,00
Professional Starch Proprietary Limited	380 Old Howick Road, Mond House, Hilton, 3245	W likwidacji, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00
Siyaghubeka Forests Proprietary Limited	Merebank Mill, Travencore Drive, Merebank, 4052	Usługi, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	51,00
Zimshelf Eight Investment Holdings Proprietary Limited	4th Floor, No 3 Melrose Boulevard, Melrose Arch, 2196	W likwidacji, Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	100,00

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>Hiszpania</b>			
Mondi Bags Ibérica S.L.	Autovía A-2, Km 582, 08630 Abrera	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Ibersac S.L.	Calle La Perenal 4, 48840 Güeñes, Bizcaia	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Sales Ibérica S.L.	Calle Joaquin Costa 36 2a, 28002 Madrid	Dystrybucja, opakowania elastyczne	100,00
Powerflute International S.L.	Josep Iria I Bosch, 1-3 P.6 PTA.2, 08034 Barcelona	Dystrybucja,, Opakowania z tektury falistej	100,00
<b>Szwecja</b>			
Mondi Dynäs AB	87381 Vaja	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Örebro AB	Papersbruksallen 3A, Box 926, 70130 Örebro	Produkcja Materiały opracowywane	100,00
<b>Szwajcaria</b>			
Dipeco AG	Bruehlstrasse 5, 4800 Zofingen	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
<b>Tajlandia</b>			
Mondi Bangkok Company, Limited	789/10 Moo 9 Bang Pla SubDistrict, Bang Phli District, Bangkok, Samut Prakan Province	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Coating (Thailand) Co. Ltd.	Nr 888/100-101 Soi Yingcharoen Moo 19, Bangplee-Tamru Road, Bangpleeyai, Bangplee, Samutprakam 10540	Usługi, Materiały opracowywane	100,00
Mondi TSP Company Limited	110, Moo 3, Nong Chumphon Nuea, Khao Yoi District, Petchaburi Province, 76140	Produkcja, opakowania elastyczne	97,55
<b>Trynidad i Tobago</b>			
TCL Packaging Limited <sup>2</sup>	Southern Main Road, Claxton Bay	Produkcja, opakowania elastyczne	20,00
<b>Turcja</b>			
Mondi Istanbul Ambalaj Limited Şti.	No. 12A Türkgücü OSB Mah. Yılmaz Alpaslan Caddesi Corlu, Tekirdag, 59870	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Kale Nobel Ambalaj Sanayi Ve Ticaret AŞ.	Sevketiye Cobancesme Kavsagi, A2 Blok, No. 229/230 Yeşilkoy, Bakirkoy/Istanbul	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Tire Kutsan Kagit Ve Ambalaj Sanayi	Toki Mahallesi, Hasan Tahsin Caddesi, No. 28, Tire, Izmir 35900	Produkcja, Opakowania z tektury falistej	79,15
<b>Ukraina</b>			
Mondi Packaging Bags Ukraine LLC	Fabrychna Street 20, Zhydachiv, Lviv Region, 81700	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>Wielka Brytania</b>			
Frantschach Holdings UK Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Zawieszona, opakowania elastyczne	100,00
Hypac Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Zawieszona Opakowania z tektury falistej	100,00
Medway Packaging Pension Trustee Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Usługi, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Aberdeen Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Dystrybucja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Consumer Goods Packaging UK Ltd	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Finance plc	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Usługi, Korporacja	100,00
Mondi Glossop Ltd	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Zawieszona Materiały opracowywane	100,00
Mondi Holcombe Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Zawieszona Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Investments Limited <sup>4</sup>	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Holding, Korporacja	100,00
Mondi Packaging (Delta) Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Zawieszona Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Packaging Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Zawieszona Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Packaging UK Holdings Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Zawieszona Opakowania z tektury falistej	100,00
Mondi Pension Trustee Limited <sup>4</sup>	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Usługi, Korporacja	100,00
Mondi Scunthorpe Limited <sup>3</sup>	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Zawieszona, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Services (UK) Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Usługi, Korporacja	100,00
Mondi UK Consumer Packaging Holding 1 Ltd	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Holding, Opakowania elastyczne	100,00
Mondi UK Consumer Packaging Holding 2 Ltd	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Holding, Opakowania elastyczne	100,00
Powerflute Group Holdings Limited	Building 1, 1st Floor, Aviator Park, Station Road, Addlestone, Surrey, KT15 2PG	Zawieszona Opakowania z tektury falistej	100,00

Firma	Siedziba	Podstawowa działalność	% udziałów w posiadaniu Grupy
<b>USA</b>			
Mondi Akrosil, LLC	251 Little Falls Drive, Wilmington DE 19808	Produkcja Materiały opracowywane	100,00
Mondi Bags USA, LLC	251 Little Falls Drive, Wilmington DE 19808	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Jackson LLC	251 Little Falls Drive, Wilmington DE 19808	Produkcja Opakowania elastyczne Materiały opracowywane	100,00
Mondi Minneapolis, Inc.	220 South Sixth Street, Suite 2200, Minneapolis 55402	Usługi, Materiały opracowywane	100,00
Mondi Romeoville LLC	251 Little Falls Drive, Wilmington DE 19808	Produkcja, opakowania elastyczne	100,00
Mondi Tekkote LLC	251 Little Falls Drive, Wilmington DE 19808	Produkcja Materiały opracowywane	100,00

## Uwagi:

1. % udziałów w posiadaniu Grupy w 2019 r.: zero
2. Przedsiębiorstwo powiązane
3. Spółki te mają akcje zwykłe i uprzywilejowane
4. Spółki te są w posiadaniu bezpośrednim

## Zapisy finansowe Grupy

## Wynik finansowy za lata 2011–2020

## Skonsolidowany rachunek zysków i strat

mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
<b>Przychody Grupy</b>	<b>6 663</b>	<b>7 268</b>	<b>7 481</b>	<b>7 096</b>	<b>6 662</b>	<b>6 819</b>	<b>6 402</b>	<b>6 476</b>	<b>5 790</b>	<b>5 739</b>
<b>EBITDA bazowe</b>	<b>1 353</b>	<b>1 658</b>	<b>1 764</b>	<b>1 482</b>	<b>1 366</b>	<b>1 325</b>	<b>1 126</b>	<b>1 068</b>	<b>927</b>	<b>964</b>
Corrugated Packaging	518	583	707	477	408	427	381	341	249	284
Flexible Packaging	519	543	461	442	380	365	317	302	276	294
Engineered Materials	80	122	112	136	131	119	111	96	51	34
Uncoated Fine Paper	266	444	516	464	481	448	349	359	383	394
Korporacyjne	(30)	(34)	(32)	(37)	(34)	(34)	(32)	(30)	(32)	(32)
Operacje zakończone działalnością operacyjnej	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(10)
<b>Zysk operacyjny bazowy</b>	<b>925</b>	<b>1 223</b>	<b>1 318</b>	<b>1 029</b>	<b>981</b>	<b>957</b>	<b>767</b>	<b>699</b>	<b>574</b>	<b>622</b>
Pozycje specjalne	(57)	(16)	(126)	(61)	(38)	(57)	(52)	(87)	(91)	(55)
Koszty finansowe netto (z wyłączeniem finansowej pozycji specjalnej)	(95)	(104)	(88)	(85)	(101)	(105)	(97)	(115)	(110)	(111)
<b>Przychody bazowe</b>	<b>627</b>	<b>829</b>	<b>916</b>	<b>721</b>	<b>667</b>	<b>647</b>	<b>519</b>	<b>460</b>	<b>334</b>	<b>340</b>
Podstawowy zysk	582	812	824	668	638	600	471	386	242	330
<b>Podstawowy bazowy zysk na akcję (eurocenty)</b>	<b>129,3</b>	<b>171,1</b>	<b>189,1</b>	<b>148,9</b>	<b>137,8</b>	<b>133,7</b>	<b>107,3</b>	<b>95,0</b>	<b>69,2</b>	<b>68,1</b>
Podstawowy zysk na akcję (eurocenty)	120,0	167,6	170,1	137,9	131,8	124,0	97,4	79,8	50,1	57,5
<b>Łączna dywidenda na akcję zapłacona i zaproponowana (eurocenty)<sup>1, 2</sup></b>	<b>60,00</b>	<b>57,03</b>	<b>76,00</b>	<b>62,00</b>	<b>57,00</b>	<b>52,00</b>	<b>42,00</b>	<b>36,00</b>	<b>28,00</b>	<b>26,00</b>

## Uwagi:

- Na początku kwietnia 2020 r. podczas szczytu pierwszej fali pandemii COVID-19, Zarząd podjął trudną, ale rozważną decyzję wycofania zaproponowanej dywidendy końcowej za 2019 r. zobowiązując się do ponownej weryfikacji w ciągu roku, kiedy lepiej poznaliśmy wpływ pandemii. W sierpniu 2020 roku Zarząd podjął decyzję o wznowieniu wypłat dywidendy, w tym płatności dodatkowej dywidendy śródrocznej dotyczącej roku obrotowego 2019, w wysokości 29,75 eurocentów na akcję.
- W 2018 roku wypłacono dywidendę specjalną wynoszącą 100 eurocenty, poza dywidendą zwykłą za 2017 rok.

## Znaczące wskaźniki

	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
(Spadek)/wzrost EBITDA bazowego (%) (%)	(18,4)	(6,0)	19,0	8,5	3,1	17,7	5,4	15,2	(3,8)	20,8
Marża EBITDA bazowego (%)	20,3	22,8	23,6	20,9	20,5	19,4	17,6	16,5	16,0	16,8
Marża zysku bazowego z działalności operacyjnej (%)	13,9	16,8	17,6	14,5	14,7	14,0	12,0	10,8	9,9	10,8
ROCE (%)	15,2	19,8	23,6	19,3	20,3	20,5	17,2	15,3	13,6	15,0
Zadłużenie netto do EBITDA (krotność)	1,3	1,3	1,3	1,0	1,0	1,1	1,4	1,5	2,0	0,9
Pokrycie dywidendy (krotność) <sup>1</sup>	2,2	3,0	2,5	2,4	2,4	2,6	2,6	2,6	2,5	2,6
Wskaźnik PE	14,8	12,2	9,6	14,6	14,2	13,5	12,6	13,2	11,9	8,0
Mondi plc (LSE) – Cena akcji na koniec roku (GBP pensów na akcję)	1 720	1 773	1 634	1 931	1 666	1 334	1 050	1 046	670	455
Mondi plc (JSE) – Cena akcji na koniec roku (ZAR na akcję)	343	326	304	319	279	309	190	181	91	57
Kapitalizacja rynku (w mln €)	9 342	10 165	8 901	10 523	9 457	8 803	6 563	6 081	4 001	2 655

Uwaga:

<sup>1</sup> Dywidenda na akcję za 2019 obejmuje dywidendą śródroczną wynoszącą 27,28 eurocenty oraz kolejną dywidendę śródroczną wynoszącą 29,75 eurocentów wypłaconą w 2020 r. w odniesieniu do roku obrotowego 2019.

## Strona 227

### Istotne przepływy pieniężne

w mln €	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
<b>Środki pieniężne z działalności operacyjnej</b>	<b>1 485</b>	<b>1 635</b>	<b>1 654</b>	<b>1 363</b>	<b>1 401</b>	<b>1 279</b>	<b>1 033</b>	<b>1 036</b>	<b>849</b>	<b>917</b>
Przepływy pieniężne dla kapitału obrotowego	125	35	(117)	(122)	68	9	(87)	(27)	(83)	(68)
Podatek dochodowy zapłacony	(168)	(248)	(248)	(151)	(173)	(160)	(106)	(126)	(109)	(85)
<b>Nakłady inwestycyjne płatności gotówkowe</b>	<b>(630)</b>	<b>(757)</b>	<b>(709)</b>	<b>(611)</b>	<b>(465)</b>	<b>(595)</b>	<b>(562)</b>	<b>(405)</b>	<b>(294)</b>	<b>(263)</b>
Zapłacone odsetki	(82)	(96)	(73)	(97)	(82)	(93)	(125)	(124)	(92)	(106)
<b>Zwykłe dywidendy zapłacone akcjonariuszom<sup>1</sup></b>	<b>(237)</b>	<b>(396)</b>	<b>(309)</b>	<b>(273)</b>	<b>(274)</b>	<b>(209)</b>	<b>(193)</b>	<b>(138)</b>	<b>(128)</b>	<b>(126)</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> W 2018 roku wypłacono dywidendę specjalną w wysokości 484 mln €, poza dywidendą zwykłą za 2017 rok.

### Skonsolidowane sprawozdanie na temat pozycji finansowej

w mln €	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Majątek, budynki i wyposażenie	4 641	4 800	4 340	4 128	3 788	3 554	3 432	3 428	3 709	3 377
Wartość firmy	923	948	942	698	681	590	545	550	561	202
Kapitał obrotowy	739	952	972	899	799	794	811	711	764	575
Pozostałe aktywa	557	620	540	530	532	422	434	429	503	408
Pozostałe zobowiązania	(687)	(728)	(749)	(716)	(721)	(675)	(715)	(653)	(789)	(696)
<b>Aktywa netto z wyłączeniem zadłużenia netto</b>	<b>6 173</b>	<b>6 592</b>	<b>6 045</b>	<b>5 539</b>	<b>5 079</b>	<b>4 685</b>	<b>4 507</b>	<b>4 465</b>	<b>4 748</b>	<b>3 866</b>
Kapitał własny	4 002	4 015	3 485	3 683	3 392	2 905	2 628	2 591	2 572	2 586
Udziały mniejszościowe w kapitale własnym	380	370	340	324	304	282	266	255	301	449
Zadłużenie netto <sup>1</sup>	1 791	2 207	2 220	1 532	1 383	1 498	1 613	1 619	1 875	831
<b>Zainwestowany kapitał</b>	<b>6 173</b>	<b>6 592</b>	<b>6 045</b>	<b>5 539</b>	<b>5 079</b>	<b>4 685</b>	<b>4 507</b>	<b>4 465</b>	<b>4 748</b>	<b>3 866</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Dług netto przed 2012 rokiem nie uwzględnia pochodnych związanych z zadłużeniem netto.

## Statystyki produkcyjne

		2020	2019
Papier do produkcji tektury falistej	000 ton	2 525	2 524
Papier kraft	000 ton	1 145	1 162
Niepowlekane papiery wysokogatunkowe	000 ton	1 422	1 526
Papier gazetowy	000 ton	169	201
Masa celulozowa	000 ton	4 484	4 387
Zużycie wewnętrzne	000 ton	3 767	3 883
Celuloza rynkowa	000 ton	717	504
Rozwiązania z tektury falistej	mln m <sup>2</sup>	1 771	1 653
Worki papierowe	mln jednostek	5 435	5 228
Elastyczne konsumenckie	mln m <sup>2</sup>	2 472	2 457
techniczne	mln m <sup>2</sup>	5 068	5 506

## Kursy wymiany

w odniesieniu do euro	Średni		Zamknięcia	
	2020	2019	2020	2019
Południowoafrykański rand	18,77	16,18	18,02	15,78
Korona czeska	26,46	25,67	26,24	25,41
Polski złoty	4,44	4,30	4,56	4,26
Funt szterling	0,89	0,88	0,90	0,85
Rubel rosyjski	82,72	72,45	91,47	69,96
Lira turecka	8,05	6,36	9,11	6,68
Dolar amerykański	1,14	1,12	1,23	1,12



## Alternatywne miary wyników

W skonsolidowanym sprawozdaniu finansowym Grupa przedstawia pewne miary wyników finansowych, pozycji lub przepływów pieniężnych, które nie są zdefiniowane lub określone zgodnie z MSSF, aby przekazać swoim interesariuszom dodatkowe miary dotyczące wyników. Miary te, określane jako alternatywne miary wyników (APM) są przygotowywane w spójny sposób dla wszystkich okresów przedstawionych w niniejszym raporcie. Ze względu na swój charakter APM stosowane przez Grupę niekoniecznie są równomiernie stosowane przez spółki porównywalne, a zatem mogą nie być porównywalne z podobnymi miarami i ujęciami stosowanymi przez inne spółki. Takich miar nie należy analizować samodzielnie lub w miejsce równoważnej miary MSSF. Wewnętrznie Grupa i jej segmenty operacyjne stosują te same APM w spójny sposób przy planowaniu i podawaniu wyników kierownictwu i Zarządowi. Dwa z APM Grupy (bazowe EBITDA i ROCE) stanowią część celów dla wynagrodzenia dyrektorów zarządzających i najwyższego kierownictwa. Grupa nie korygowała swoich APM ze względu na wpływ pandemii COVID-19. Najważniejsze APM stosowane przez Grupę opisano poniżej, wraz z rozliczeniem względem równoważnej miary MSSF. Podstawą rozliczeń są dane liczbowe Grupy. Równoważne APM segmentu sprawozdawczości są mierzone w spójny sposób.

Opis i cel APM	Odniesienie do sprawozdania finansowego	Najbardziej zbliżona równoważna miara MSSF
<b>Pozycje specjalne</b> Pozycje specjalne to zasadniczo pozycje istotne, niepowtarzające się i przekraczające 10 mln €. Grupa oddzielnie ujmuje pozycje specjalne oddzielnie w skonsolidowanym rachunku zysków i strat, aby pomóc swoim interesariuszom zrozumieć podstawowe wyniki finansowe osiągnięte przez Grupę, zapewniając ich porównywalność w poszczególnych latach. Późniejsze korekty pozycji wcześniej ujętych jako pozycje specjalne są nadal odzwierciedlane jako pozycje specjalne w przyszłych okresach nawet w przypadku, gdy nie przekraczają one ilościowego progu sprawozdawczego.	Nota 3	Brak
<b>EBITDA bazowe</b> Zysk operacyjny przed pozycjami specjalnymi, umorzeniami i amortyzacją oraz utratą wartości nieujęta w pozycjach specjalnych zapewnia miarę zdolności przedsiębiorstwa do generowania przepływów pieniężnych, która jest porównywalna rok do roku.	Skonsolidowany rachunek zysków i strat	Operacyjny zysk
<b>Marża EBITDA bazowego</b> EBITDA bazowe wyrażone jako wartość procentowa przychodów Grupy (przychód segmentu dla segmentów operacyjnych) stanowi miarę zdolności wytwarzania środków pieniężnych w powiązaniu z przychodami.		Brak
<b>Obliczanie APM:</b> mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Bazowe EBITDA (patrz skonsolidowany rachunek zysków i strat)	1 353	1 658
Przychody Grupy (patrz skonsolidowany rachunek zysków i strat)	6 663	7 268
<b>Marża EBITDA bazowego (%)</b>	<b>20,3</b>	<b>22,8</b>

### Zysk operacyjny bazowy

Zysk operacyjny przed pozycjami specjalnymi zapewnia miarę wyników operacyjnych, która jest porównywalna rok do roku.

Skonsolidowany rachunek zysków i operacyjny strat

## Alternatywne miary wyników

Opis i cel APM	Odniesienie do sprawozdania finansowego	Najbardziej zbliżona równoważna miara MSSF
----------------	-----------------------------------------	--------------------------------------------

**Marża zysku bazowego z działalności operacyjnej**

Zysk operacyjny bazowy wyrażony jako wartość procentowa przychodów Grupy (przychód segmentu dla segmentów operacyjnych) stanowi miarę zdolności rentowności przedsiębiorstwa w powiązaniu z przychodami.

Brak

**Obliczanie APM:**

mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019
Bazowy zysk operacyjny (patrz skonsolidowany rachunek zysków i strat)	925	1 223
Przychody Grupy (patrz skonsolidowany rachunek zysków i strat)	6 663	7 268
<b>Marża zysku bazowego z działalności operacyjnej (%)</b>	<b>13,9</b>	<b>16,8</b>

**Koszty z tytułu odsetek netto**

Koszty z tytułu odsetek netto obejmują koszty z tytułu odsetek dla linii kredytowej w rachunku, pożyczek oraz zobowiązań z tytułu leasingu bez przychodów z tytułu inwestycji.

Brak

Koszty z tytułu odsetek netto stanowią bezwzględną miarę kosztów pożyczek netto.

**Obliczanie APM:**

w mln €	2020	2019
Przychód z inwestycji (patrz nota 6)	5	8
Odsetki z tytułu linii kredytowych w rachunku i pożyczek (patrz nota 6)	(83)	(90)
Odsetki od zobowiązań z tytułu dzierżawy (patrz nota 6)	(12)	(13)
<b>Koszty z tytułu odsetek netto</b>	<b>(90)</b>	<b>(95)</b>

**Efektywna stopa oprocentowania**

Odsetki kroczące netto za 12 miesięcy wyrażone jako procent kroczącego średniego miesięcznego zadłużenie netto za 12 miesięcy dla okresu.

Brak

Koszty z tytułu odsetek netto stanowią miarę kosztów pożyczek netto.

**Obliczanie APM:**

mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019
Koszty z tytułu odsetek netto (patrz powyżej)	90	95
Średnie zadłużenie netto za 12 miesięcy (patrz nota 6)	2 012	2 243
<b>Efektywna stopa oprocentowania (%)</b>	<b>4,5</b>	<b>4,2</b>

**Zysk operacyjny przed opodatkowaniem**

Zysk przed opodatkowaniem i pozycjami specjalnymi Bazowy zysk przed opodatkowaniem zapewnienia miarę rentowności Grupy przed opodatkowaniem, która jest porównywalna rok do roku.

Skonsolidowany rachunek zysków i strat

Zysk przed opodatkowaniem

Opis i cel APM	Odniesienie do sprawozdania finansowego	Najbardziej zbliżona równoważna miara MSSF
----------------	-----------------------------------------	--------------------------------------------

### Efektywna stawka opodatkowania

Bazowe obciążenie podatkowe wyrażone jako procent zysku bazowego przed operacyjny przed opodatkowaniem.

Brak

Miara obciążeń podatkowych Grupy w odniesieniu do jej zysku przed opodatkowaniem wyrażona w formie bazowej.

### Obliczanie APM:

mln €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019
Naliczony podatek przed pozycjami specjalnymi (patrz nota 7)	180	257
Bazowy zysk przed opodatkowaniem (patrz skonsolidowany rachunek zysków i strat)	827	1 119
<b>Efektywna stawka opodatkowania (%)</b>	<b>22</b>	<b>23</b>

### Zysk bazowy (oraz miara na akcję)

Zysk netto po opodatkowaniu przypisany akcjonariuszom przed pozycjami specjalnymi.

Nota 8

Zysk za okres przypisywane interesariuszom (i miara na akcję)

Zysk bazowy (oraz powiązana miara na akcję na podstawie podstawowej średniej ważonej liczby należnych akcji zwykłych) stanowi miarę przychodów Grupy, która jest porównywalna rok do roku.

### Zysk liczony w oparciu o wskaźniki główne (oraz miara na akcję)

Ujęcie zysku liczonego w oparciu o wskaźniki główne (oraz powiązana miara na akcję na podstawie podstawowej średniej ważonej liczby akcji zwykłych nierozliczonych) jest obowiązkowe zgodnie z wymaganiami obrotu akcjami JSE Limited i jest on obliczany zgodnie z Okólnikiem 1/2019 'Zysk liczony w oparciu o wskaźniki główne' wydanym przez Południowoafrykański Instytut Biegłych Księgowych.

Nota 8

Zysk za okres przypisywane interesariuszom (i miara na akcję)

### Pokrycie dywidendy

Podstawowy EPS bazowy podzielony przez wypłaconą i proponowaną dywidendę zwykłą łącznie stanowi miarę przychodów Grupy odnoszącą się do wypłaty zwykłej dywidendy.

Brak

### Obliczanie APM:

eurocenty, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019,
Podstawowy EPS bazowy (patrz nota 8)	129,3	171,1
Łączna zwykła dywidenda na akcję (patrz nota 9)	60,00	57,03
<b>Pokrycie dywidendy (krotność)</b>	<b>2,2</b>	<b>3,0</b>

Uwaga:

<sup>1</sup> Dywidenda na akcję za 2019 obejmuje dywidendą śródroczną wynoszącą 27,28 eurocenty oraz kolejną dywidendę śródroczną wynoszącą 29,75 eurocentów wypłaconą w 2020 r. w odniesieniu do roku obrotowego 2019.

### Kapitał zaangażowany (i powiązany kroczący średni kapitał zaangażowany za 12 miesięcy)

Kapitał zaangażowany obejmuje kapitał własny łącznie i zadłużenie netto. Kroczący średni kapitał zaangażowany za 12 miesięcy to średni kapitał miesięczny zaangażowany w ciągu ostatnich 12 miesięcy skorygowany pod kątem wydatków na te znaczące nakłady inwestycyjne, które nie są jeszcze w produkcji.

Nota 19

Kapitał własny łącznie

Miary te podają poziom zainwestowanego w przedsiębiorstwo kapitału. Kroczący średni kapitał zaangażowany za 12 miesięcy wykorzystuje się do wyliczenia zwrotu z zainwestowanego kapitału.

## Alternatywne miary wyników

Opis i cel APM	Odniesienie do sprawozdania finansowego	Najbardziej zbliżona równoważna miara MSSF
----------------	-----------------------------------------	--------------------------------------------

**Zwrot z zainwestowanego kapitału (ROCE)**

Kroczący 12-miesięczny bazowy zysk operacyjny plus udział zysku/(straty) netto jednostek wycenianych metodą praw własności podzielony przez kroczący kapitał zaangażowany za 12-miesiący. ROCE stanowi miarę efektywnego i skutecznego wykorzystania kapitału w przedsiębiorstwie.

Brak

## Obliczanie APM:

mIn €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019
Kroczący bazowy zysk operacyjny za 12 miesięcy (patrz skonsolidowany rachunek zysków i strat)	925	1 223
Kroczący bazowy zysk netto z jednostek wycenianych metodą praw własności za 12 miesięcy (patrz skonsolidowany rachunek zysków i strat)	(3)	—
Kroczący bazowy zysk z operacji i jednostek wycenianych metodą praw własności za 12 miesięcy	922	1 223
Kroczący średni kapitał zainwestowany za 12 miesięcy (patrz nota 19)	6 075	6 162
<b>ROCE (%)</b>	<b>15,2</b>	<b>19,8</b>

**Dług netto**

Miara obejmująca krótko-, średnio- i długoterminowe oprocentowane pożyczki oraz wartość godziwą pochodnych powiązany z zadłużeniem pomniejszona o środki pieniężne i pozostałe aktywa pieniężne, bez kredytów w rachunku, oraz aktualne inwestycje w aktywa finansowe.

Nota 24c

Brak

Zadłużenie netto przedstawia miarę zadłużenia netto Grupy lub ogólnego poziomu dźwigni.

**Zadłużenie netto do EBITDA bazowego**

Zadłużenie netto podzielone przez kroczący bazowy EBITDA za 12 miesięcy Miara zadłużenia netto Grupy w odniesieniu do jej zdolności wytwarzania środków pieniężnych.

Brak

## Obliczanie APM:

mIn €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019
Zadłużenie netto (patrz nota 24c)	1 791	2 207
Kroczące bazowe EBITDA za 12 miesięcy (patrz skonsolidowany rachunek zysków i strat)	1 353	1 658
<b>Zadłużenie netto do EBITDA (krotność)</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>

**Aktywa sektora operacyjnego i aktywa sektora operacyjnego netto**

Aktywa sektora operacyjnego i aktywa sektora operacyjnego netto obejmują, odpowiednio, aktywa łącznie (z wyłączeniem instrumentów finansowych) oraz kapitał zaangażowany, ale nie obejmują inwestycji w rozliczanych inwestorów wycenianych metodą praw własności, aktywów i pasywów z tytułu odroczonego podatku oraz pozostałych aktywów i pasywów nieoperacyjnych.

Nota 2

Aktywa razem  
Aktywa netto

Aktywa sektora operacyjnego i aktywa sektora operacyjnego netto to miara aktywów i aktywów netto potrzebnych do prowadzenia działalności na co dzień.

Opis i cel APM	Odniesienie do sprawozdania finansowego	Najbardziej zbliżona równoważna miara MSSF
----------------	-----------------------------------------	--------------------------------------------

### Kapitał obrotowy jako procent przychodów

Kapitał obrotowy wyrażony jako suma należności z tytułu sprzedaży i pozostałych należności i zapasów pomniejszona o zobowiązania z tytułu zakupów i pozostałe, wyrażony jako wartość procentowa przychodów Grupy w ujęciu rocznym, które wylicza się na podstawie ekstrapolacji średniego miesięcznego przychodu narastająco dla danego roku. Miara efektywnego wykorzystania przez Grupę kapitału obrotowego w odniesieniu do przychodów.

Brak

#### Obliczanie APM:

mIn €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019
Zapasy (patrz nota 15).	849	984
Należności z tytułu sprzedaży i pozostałe (patrz nota 16)	1 006	1 111
Zobowiązania z tytułu sprzedaży i pozostałe (patrz nota 17)	(1 116)	(1 143)
Kapitał obrotowy	739	952
Przychody Grupy (patrz skonsolidowany rachunek zysków i strat)	6 663	7 268
<b>Kapitał obrotowy jako procent przychodów</b>	<b>11,1</b>	<b>13,1</b>

### Dźwignia

Zadłużenie netto wyrażone jako wartość procentowa zaangażowanego kapitału stanowi miarę dźwigni finansowej Grupy.

Brak

#### Obliczanie APM:

mIn €, za wyjątkiem, gdy podano inaczej	2020	2019
Zadłużenie netto (patrz nota 24c)	1 791	2 207
Zaangażowany kapitał (patrz nota 19)	6 173	6 592
<b>Dźwignia (%)</b>	<b>29,0</b>	<b>33,5</b>

### Generowanie przepływów pieniężnych

Miara generowania środków pieniężnych przez Grupę przed uwzględnieniem podziału gotówki na inwestycje w Nocie 24d w majątek, budynki i wyposażenie („CAPEX” lub „nakłady inwestycyjne”), nabycia lub zbycia przedsiębiorstw, inwestycji w jednostki wyceniane metodą praw własności, wypłaty dywidendy dla akcjonariuszy oraz przychodów z pożyczek i ich spłat.

Generowanie przepływów pieniężnych jest miarą zdolności Grupy do wytwarzania środków pieniężnych w cyklu przed uwzględnieniem podziału rzeczonych środków.

Wzrost netto/  
(zmniejszenie)  
stanu środków  
pieniężnych  
i innych aktywów  
pieniężnych

Informacje przedstawione poniżej stanowią część raportu dyrektorów na stronach 148 -149 niniejszego raportu.

### **Wstęp**

Poniżej podano podsumowanie niektórych istotnych postanowień umowy spółki Mondi (Umowy) oraz obowiązujących przepisów prawa brytyjskiego dotyczących spółek (ustawa o spółkach 2006). Jest to wyłącznie podsumowanie, a w przypadku, gdy potrzebne są dalsze informacje, należy zapoznać się, odpowiednio, z istotnymi postanowieniami Umowy i/lub ustawy o spółkach z 2006 r.

### **Kapitał podstawowy**

Wyemitowany kapitał podstawowy Mondi na dzień 31 grudnia 2020 obejmował 485 553 780 akcji zwykłych o wartości 20 eurocenty każda (akcje zwykłe), odpowiadających 100% całkowitego kapitału podstawowego.

### **Zakup akcji własnych**

Z zastrzeżeniem postanowień Umowy oraz ustawy o spółkach z 2006 r., Mondi może wykupić lub może zawrzeć umowę, zgodnie z którą dokona lub może dokonać wykupu dowolnych własnych udziałów z dowolnej kategorii, w tym dowolnych udziałów przeznaczonych do umorzenia. Na Corocznym Walnym Zgromadzeniu, które odbyło się dnia 7 maja 2020 roku, udzielono Mondi uprawnień do zakupu na rynku do 24 277 689 akcji zwykłych. Uprawnienie to wygaśnie z zakończeniem Dorocznego Walnego Zgromadzenia, które odbędzie się w 2021 roku i, zgodnie ze zwyczajową praktyką, zostanie zaproponowane odnowienie takich uprawnień na kolejny rok.

### **Akcje zwykłe**

#### **Dywidendy i rozdział**

Z zastrzeżeniem postanowień ustawy o spółkach z 2006 r., Mondi może w drodze uchwały zwykłej ogłosić na bieżąco dywidendy w wysokości nie przekraczającej wartości rekomendowanej przez Zarząd. Zarząd może wypłacać dywidendy częściowe w przypadku, gdy zdaniem zarządu pozycja finansowa Mondi uzasadnia taką płatność.

Zarząd może wstrzymać płatność całości lub części dowolnej dywidendy lub innych aktywów pieniężnych należnych w odniesieniu udziałów Mondi na rzecz osób posiadających 0,25% lub więcej udziałów w nominalnej wartości wyemitowanych akcji w przypadku wezwania danej osoby po niedopełnieniu przez nią obowiązku przekazania Mondi informacji dotyczących udziału w tych akcjach, których przekazanie jest wymagane zgodnie z ustawą o spółkach z 2006 r.

### **Prawo głosu i ograniczenia**

Z zastrzeżeniem Umowy ogółem oraz wszelkich praw lub ograniczeń specjalnych dotyczących prawa głosu, związanych z dowolną klasą udziałów na podstawie Umowy lub zgodnie z nią, na walnym zgromadzeniu każdy obecny osobiście członek ma prawo do jednego głosu przez podniesienie ręki. Każdy właściwie powołany pełnomocnik ma prawo do jednego głosu przez podniesienie ręki, za wyjątkiem, gdy pełnomocnik został wyznaczony przez więcej niż jednego członka, gdzie w takim przypadku pełnomocnik ma prawo do jednego głosu za i jednego przeciw w przypadku, gdy (i) pełnomocnik został poinstruowany przez jednego lub więcej członków, aby głosował za uchwałą i przez jednego lub więcej członków, aby głosował przeciw uchwale, lub (ii) pełnomocnik został poinstruowany przez jednego lub więcej członków, aby głosował za lub przeciw uchwale oraz przez jednego lub więcej członków, aby głosował wedle własnego uznania. Przy głosowaniu niejawnym każdy członek obecny osobiście lub przez pełnomocnika ma prawo do jednego głosu za każdą w pełni opłaconą akcją będącą w jego posiadaniu.

W przypadku współwłasności akcji, akceptowany będzie głos osoby wyższej rangą głosującej osobiście lub przez pełnomocnika, z wykluczeniem głosów pozostałych współwłaścicieli i dla ego celu ranga będzie określana w oparciu o kolejność podanych w rejestrze członków w odniesieniu do udziałów.

Zgodnie z ustawą o spółkach z 2006 r., członkowie mają prawo powołać pełnomocnika, który nie musi być członkiem Mondi, do realizacji wszystkich lub części swoich praw do uczestnictwa, wypowiedzania się i głosowania w ich imieniu na walnych zgromadzeniach lub zgromadzeniach posiadaczy akcji określonej klasy. Członek może powołać kilku pełnomocników na walne zgromadzenie lub zgromadzenie posiadaczy akcji określonej klasy pod warunkiem, że każdy pełnomocnik zostanie powołany w celu wykonania praw związanych z inną akcją lub akcjami posiadanymi przez danego członka. Pełnomocnik nie może przekazać pełnomocnictwa w imieniu członka innej osobie. Członek będący firmą może powołać jedną lub kilka osób do działania w jego imieniu na walnym zgromadzeniu lub zgromadzeniu posiadaczy akcji określonej klasy jako przedstawiciel firmy.

W przypadku powołania przez udziałowca więcej niż jednego przedstawiciela firmy w odniesieniu do swoich udziałów, ale w zakresie obejmującym inne udziały, rzeczeni przedstawiciele firmy mogą działać niezależnie od siebie i oddawać ważne głosy w różny sposób.

Żaden członek nie będzie miał prawa głosu, osobiście lub przez pełnomocnika, na żadnym walnym zgromadzeniu lub zgromadzeniu posiadaczy akcji określonej klasy, ani żadnego innego prawa nadanego przez członkostwo w odniesieniu do rzeczonych zgromadzeń, w odniesieniu do dowolnych udziałów będących w jego posiadaniu w przypadku, gdy dowolne wezwanie do opłacenia udziału lub inna kwota należna z jego strony na rzecz Mondi w odniesieniu do danego udziału pozostaje nieopłacona. Ponadto żaden członek nie będzie miał prawa głosu w przypadku wezwania danej osoby po niedopełnieniu przez nią obowiązku przekazania Mondi informacji dotyczących udziału w tych akcjach, których przekazanie jest wymagane zgodnie z ustawą o spółkach z 2006 r. Umowa podaje termin przekazywania formularzy pełnomocnictwa przypadający nie później niż 48 godzin przed godziną wyznaczoną jako termin zgromadzenia lub odroczonego zgromadzenia.

### **Zmiana praw**

Z zastrzeżeniem ustawy o spółkach z 2006 r., Umowa podaje, że prawa powiązane z dowolną klasą akcji mogą zostać zmienione za pisemną zgodą posiadaczy minimum trzech czwartych nominalnej wartości wyemitowanych akcji danej klasy, lub z zastrzeżeniem przyjęcia specjalnej uchwały na oddzielnym walnym zgromadzeniu posiadaczy danych akcji. Na każdym rzeczonym oddzielnym walnym zgromadzeniu kworum będą stanowiły dwie osoby posiadające jedną trzecią nominalnej wartości wyemitowanych udziałów danej klasy lub reprezentowane przez pełnomocnika (wyliczone z wyłączeniem dowolnych udziałów stanowiących akcje własne). Prawa dostępne posiadaczom dowolnych akcji nie będą uznawane za zmienione w drodze utworzenia lub wydania dalszych udziałów klasyfikowanych na zasadzie *pari passu* z nimi, za wyjątkiem, gdy prawa związane z rzeczonymi akcjami wyraźnie stanowią inaczej.

## **Strona 235**

Informacje dodatkowe dla akcjonariuszy

Niezależnie od tego postanowienia, regulaminy odpowiednich planów stanowią, że wszelkie udziały będące w posiadaniu powiernika Mondi w ramach Programu motywacyjnego w danym czasie nie mają prawa głosu.

### **Przeniesienie udziałów**

Wszelkie przeniesienia udziałów, które są w formie certyfikowanej, mogą zostać dokonane w drodze przeniesienia na piśmie w dowolnej zwykłej lub powszechnej formie, lub w dowolnej innej formie akceptowanej przez dyrektorów. Instrument przeniesienia zostanie podpisany przez lub w imieniu osoby dokonującej przeniesienia (z wyjątkiem przypadku udziałów w pełni opłaconych) oraz przez lub w imieniu otrzymującego i będzie podawać imię i nazwisko osoby dokonującej przeniesienia, imię i nazwisko osoby otrzymującej oraz liczbę przenoszonych udziałów. Osoba dokonująca przeniesienia pozostaje posiadaczem danych udziałów do czasu wprowadzenia nazwiska osoby otrzymującej udziały do rejestru członków w odniesieniu do danych udziałów. Przeniesienie udziałów w formie niecertyfikowanej jest przeprowadzane w systemie CREST.

Dyrektorzy mogą odmówić zarejestrowania przydziału lub przeniesienia udziałów (zarówno w pełni opłaconych, jak i nie) na rzecz więcej niż czterech osób łącznie. W przypadku, gdy dyrektorzy odmówią zarejestrowania przydziału lub transferu, w ciągu dwóch miesięcy od daty złożenia pisma o przydziale lub przeniesieniu w Mondi prześlą do osoby otrzymującej przydział lub przeniesienie pismo z odmową.

Dyrektorzy mogą odmówić rejestracji dowolnego instrumentu przeniesienia, jeżeli instrument przeniesienia: (i) nie dotyczy tylko jednej klasy udziałów; (ii) nie zostanie złożony w biurze cesji (właściwie opieczetowany, jeżeli jest to wymagane), wraz z odpowiednim certyfikatem udziałów i innymi dowodami, które mogą być w uzasadnionym zakresie wymagane przez dyrektorów dla potwierdzenia prawa osoby dokonującej przeniesienia do dokonania przeniesienia (oraz, jeżeli instrument przeniesienia został wystawiony przez inną osobę w jej imieniu, upoważnienie danej osoby do takiego działania); oraz (iii) został w pełni opłacony.

Z zastrzeżeniem ustawy o spółkach z 2006 r. oraz przepisów i obowiązujących regulaminów CREST dyrektorzy mogą ustalić, że dowolna klasa udziałów będzie miała formę niecertyfikowaną, i że prawa własności do takich udziałów mogą być przenoszone w systemie CREST lub, że udziały dowolnej klasy przestaną mieć taką formę i taki sposób przekazywania.

Akcjonariusz nie musi uzyskać zgody Mondi lub innych udziałowców Mondi dla dokonania przeniesienia udziałów. Niezależnie od powyższego niektóre z programów udziałów pracowniczych Mondi obejmują ograniczenia dotyczące przenoszenia udziałów w czasie, gdy dane udziały są objęte takim planem.

### **Dyrektorzy**

Dyrektorów będzie minimum czterech a maksimum 20. Nie jest wymagane w ramach kwalifikacji, aby dyrektor posiadał jakiegokolwiek udziały w Mondi. W drodze uchwały specjalnej Mondi może zwiększyć lub zmniejszyć maksymalną lub minimalną liczbę dyrektorów. Każdy dyrektor ustąpi podczas Dorocznego Walnego Zgromadzenia zwołanego w trzecim roku kalendarzowym od roku, w którym dyrektor został powołany lub ostatni raz powołany ponownie przez Mondi, lub na dowolnym wcześniejszym Dorocznym Walnym Zgromadzeniu wedle uznania dyrektorów. Dyrektor ustępujący może zostać ponownie wybrany.

Zarząd może powołać dowolną osobę na stanowisko dyrektora (z zastrzeżeniem, że łączna liczba dyrektorów nie



przekroczy limitu podanego w Umowie). Każdy powołany w ten sposób dyrektor będzie zajmować stanowisko jedynie do kolejnego Dorocznego Walnego Zgromadzenia (lub w przypadku, gdy powiadomienie o zwołaniu kolejnego Dorocznego Walnego Zgromadzenia było już rozesłane w chwili powołania danej osoby, do kolejnego Dorocznego Walnego Zgromadzenia po zgromadzeniu już zwołanym) i będzie wtedy kwalifikować się do ponownego wyboru.

Z zastrzeżeniem Umowy spółki, ustawy o spółkach z 2006 r. i wszelkich wytycznych zawartych w rozporządzeniach specjalnych, działalnością Mondi będzie zarządzać Zarząd, który ma prawo wykonywać wszystkie uprawnienia Mondi.

Zarząd może wykonywać wszystkie uprawnienia Mondi do pożyczania pieniędzy i do obciążania hipoteką lub obciążania dowolnego z przedsiębiorstw, majątku i niewniesionego kapitału oraz do wydawania skryptów dłużnych i pozostałych papierów wartościowych, zarówno bezpośrednio lub jako zabezpieczenie dowolnego długu, należności lub zobowiązania Mondi lub dowolnej strony trzeciej.

### **Zabezpieczenia**

Na dzień niniejszego raportu wdrożone są zabezpieczenia, zgodnie z którymi Mondi zgodziło się zabezpieczyć swoich dyrektorów, w zakresie dozwolonym prawem i Umową, w odniesieniu do wszelkich strat wynikających z wykonywania przez nich swoich uprawnień, obowiązków i zobowiązań jako dyrektorzy Mondi lub dowolnej spółki powiązanej lub z nimi związanych.

### **Istotne ustalenia: zmiana kontroli**

Wszystkie programy akcji pracowniczych Mondi zawierają postanowienia dotyczące zmiany kontroli. Będą przyznawane normalne należne przydziały i opcje i będą one wykonalne z chwilą zmiany kontroli, z zastrzeżeniem spełnienia wszelkich warunków dotyczących wyników obowiązujących w danym czasie i zgodnie z określonymi planami, proporcjonalnie do czasu. Grupa wdrożyła ponadto pewne instrumenty dłużne i układy bankowe, z których część może zostać anulowana, stać się natychmiast wymagalna lub podlegać przyspieszeniu w przypadku zmiany kontroli nad Mondi. Z wymienionych układów tylko jeden instrument uznaje się za istotny dla Grupy. Nie istnieją żadne inne istotne układy, które wejdą w życie, ulegną zmianie lub wygasają z chwilą zmiany kontroli po ofercie przejęcia.

### **Nowelizacja Umowy**

Wszelkie nowelizacje Umowy spółki mogą być dokonywane zgodnie z postanowieniami ustawy o spółkach z 2006 r. w drodze specjalnej uchwały.

## **Strona 236**

Informacje dla akcjonariuszy

Mondi plc jest spółką rejestrowaną w Wielkiej Brytanii. Jest notowana głównie na Giełdzie Londyńskiej oraz notowana równolegle na JSE Limited.

### **Kalendarz finansowy**

Maj 2021	Doroczne Walne Zgromadzenie 2021 r.
Maj 2021	Publikacja raportu
Maj 2021	Wyplata dywidendy końcowej za 2020 rok
Sierpień 2021	Publikacja półrocznych wyników za 2021 rok
Wrzesień 2021	Wyplata dywidendy cząstkowej za 2021 rok
Październik 2021	Publikacja raportu

Najnowsza wersja kalendarza jest dostępna na stronie [www.mondigroup.com](http://www.mondigroup.com).

### **Analiza akcjonariuszy**

Na dzień 31 grudnia 2020 roku Mondi plc miała 485 553 780 akcji zwykłych w obrocie, z czego 136 785 420 było ujęte w rejestrze oddziału południowoafrykańskiego.

## Według wielkości udziałów

Liczba akcjonariuszy	% akcjonariuszy	Wielkość udziału	Liczba akcji	% akcji
1 949	51,09	1 – 500	407 104	0,08
450	11,79	501 – 1000	324 271	0,07
538	14,10	1 001 – 5 000	1 262 427	0,26
464	12,16	5 001 – 50 000	9 338 858	1,92
352	9,23	50 001 – 1 000 000	93 630 931	19,28
62	1,63	1 000 001 – najwyższa	380 590 189	78,39
3 815	100,00		485 553 780	100,00

## Zarządzanie Państwa akcjami

### Rejestratorzy

W przypadku jakichkolwiek pytań związanych z zarządzaniem swoimi akcjami proszę skontaktować się z właściwym Rejestratorem

	<b>Akcje w rejestrze brytyjskim</b>	<b>Akcje w rejestrze oddziału południowoafrykańskiego:</b>
Rejestrator	Link Market Services	JSE Investor Services (Pty) Limited (JSE Investor Services)
Adres pocztowy	10th Floor Central Square 29 Wellington Street Leeds LS1 4DL Wielka Brytania	PO Box 4844 Johannesburg, 2000 RPA
Numer infolinii	0371 664 0300 (opłata za połączenie jest zgodna ze standardową stawką dla danej lokalizacji geograficznej i różni się w zależności od operatora; numer jest dostępny od poniedziałku do piątku, od 9:00 do 17:30 z wyłączeniem dni ustawowo wolnych od pracy w Anglii i Walii) +44 371 664 0300 (w przypadku telefonowania spoza Wielkiej Brytanii; opłata za połączenie jest zgodna z odpowiednią stawką za rozmowy międzynarodowe)	011 713 0800 (w przypadku telefonowania z RPA) +27 11 713 0800 (w przypadku telefonowania spoza RPA)
Email	shareholderenquiries@linkgroup.co.uk	info@jseinvestorservices.co.za
Strona internetowa	www.signalshares.com	Niedostępna

### Zarejestruj się, aby otrzymywać wiadomości drogą mailową

Wielu z naszych akcjonariuszy woli otrzymywać informacje drogą elektroniczną, a nie pocztową. Do korzyści zapewnianych przez tę metodę zalicza się szybsze przekazywanie informacji dla akcjonariuszy, niższe koszty i bardziej ekologiczne podejście.

Akcjonariusze z rejestru w Wielkiej Brytanii mogą subskrybować wiadomości mailowe kontaktując się z Link Market Services lub za pośrednictwem ich portalu internetowego, Signal Shares.

Akcjonariusze z rejestru oddziału południowoafrykańskiego posiadający swoje akcje w formie certyfikowanej mogą subskrybować otrzymywanie komunikatów drogą mailową kontaktując się z JSE Investor Services lub wysyłając maila na [ecomms@jseinvestorservices.co.za](mailto:ecomms@jseinvestorservices.co.za). Akcjonariusze z rejestru oddziału południowoafrykańskiego posiadający swoje akcje w formie niematerialnej powinni skontaktować się ze swoim Uczestnikiem Centralnego Depozytu Papierów wartościowych (CSDP) lub brokerem.

Po każdym opublikowaniu na naszej stronie [www.mondigroup.com](http://www.mondigroup.com) nowego raportu finansowego, powiadomienia o zgromadzeniu akcjonariuszy lub innej wiadomości dla akcjonariuszy zostanie przesłane powiadomienie drogą mailową.

### Zarządzanie swoimi akcjami online

Akcjonariusze z rejestru w Wielkiej Brytanii mogą zarejestrować się na portalu Signal Shares, darmowej zabezpieczonej stronie internetowej prowadzonej przez Link Market Services, na której mogą łatwo i szybko zarządzać swoimi akcjami. Daje ona możliwość:

- Przejrzenia swojego portfela i uzyskania wstępnej wyceny
- Zmiany swojego adresu
- Zorganizowania płatności dywidendy na swój rachunek bankowy
- Złożenia wniosku o przesyłanie informacji dla akcjonariuszy emailiem a nie pocztą
- Podglądu historii wypłaty dywidendy
- Dokonania wyboru wypłaty dywidendy
- Zakupu i sprzedaży akcji oraz dostępu do wiadomości i informacji z rynku giełdowego
- Zarejestrowania zlecenia głosowania przez pełnomocnika
- Pobrania formularza przeniesienia aktywów

W celu zarejestrowania się na portalu Signal Shares proszę wejść na stronę [www.signalshares.com](http://www.signalshares.com). Do rejestracji potrzebny jest wyłącznie kod inwestora umieszczony na certyfikacie akcji.

### Dywidendy

Zaproponowana dywidenda końcowa za rok zakończony 31 grudnia 2020 roku w wysokości 41,00 eurocentów na akcję zwykłą zostanie wypłacona akcjonariuszom zgodnie z podanym poniżej harmonogramem.

Wypłata końcowej dywidendy podlega zatwierdzeniu przez akcjonariuszy na corocznym walnym zgromadzeniu zaplanowanych na 6 maja 2021 r.

### Ostatnia data obrotu akcjami z prawem poboru

JSE Limited Giełda Londyńska	Wtorek 6 kwietnia 2021 Środa 7 kwietnia 2021
Akcje notowane bez prawa poboru JSE Limited Giełda Londyńska	Środa 7 kwietnia 2021 Czwartek 8 kwietnia 2021
Data zapisu	Piątek 9 kwietnia 2021
Ostatni termin na otrzymanie wyboru Planu reinwestycji dywidendy (DRIP) przez Uczestników Centralnego Depozytorium Papierów Wartościowych	Czwartek 15 kwietnia 2021
Ostatni termin na wybór DRIP do Sekretarzy Transferu RPA przez akcjonariuszy	Piątek 16 kwietnia 2021
Ostatni termin wyborów DRIP dla brytyjskiego rejestratora przez akcjonariuszy	Piątek 23 kwietnia 2021
Data płatności	Czwartek 13 maja 2021
<b>Daty rozliczania nabycia DRIP (z zastrzeżeniem zakupu akcji na otwartym rynku):</b>	
Rejestr południowoafrykański Rejestr brytyjski	Środa 19 maja 2021 Poniedziałek 17 maja 2021
Terminy przeliczeń walutowych ZAR/euro Euro/funt szterling	Czwartek 25 lutego 2021 Czwartek 29 kwietnia 2021

Certyfikaty udziałów w południowoafrykańskich rejestrach Mondi plc nie mogą mieć zmienianej formy na niematerialną lub materialną w okresie od środy, 7 kwietnia 2021 do piątku, 9 kwietnia 2021 włącznie z tymi dwoma terminami, ani nie mogą być dokonywane przeniesienia pomiędzy rejestrami brytyjskim i południowoafrykańskim rejestrem w okresie od środy, 31 marca 2012 do piątku 9 kwietnia 2021 włącznie z tymi dwoma terminami.

Podatek od dywidendy zostanie odprowadzony od dywidendy końcowej brutto wypłaconej akcjonariuszom w oddziale południowoafrykańskiego rejestru według stawki 20%, za wyjątkiem, gdy udziałowiec kwalifikuje się do zwolnienia.

## Strona 238

Informacje dla akcjonariuszy

### Waluta dywidendy

Wszystkie dywidendy są podawane w euro. Dywidendy są wypłacane w euro z następującymi wyjątkami:

Osoby zamieszkałe w Wielkiej Brytanii	funt szterling
Osoby zamieszkałe w RPA	południowoafrykański rand

\* Akcjonariusze w rejestrze brytyjskim zamieszkali w Wielkiej Brytanii mogą zdecydować się na wypłatę dywidendy w euro, a akcjonariusze w rejestrze brytyjskim zamieszkali poza Wielką Brytanią mogą zdecydować się na wypłatę dywidendy w funtach szterlingach.

Akcjonariusze z rejestru w Wielkiej Brytanii, którzy chcą otrzymywać dywidendy w alternatywnej walucie powinni skontaktować się z Link Market Services korzystając z podanych danych.

### Wypłata dywidendy

Mondi zachęca akcjonariuszy, aby wypłaty dywidendy były dokonywane bezpośrednio na ich konto bankowe. Oznacza to, że dywidenda dotrze na dane konto bezpieczniejszą drogą i w dniu płatności bez problemów związanych z deponowaniem czeku.

Akcjonariusze w rejestrze brytyjskim

- Akcjonariusze posiadający konto w banku brytyjskim mogą zdecydować się otrzymywać dywidendy bezpośrednio na konto bankowe za pośrednictwem Signal Shares lub kontaktując się z Link Market Services.
- Akcjonariusze nieposiadający konta w banku brytyjskim mogą być w stanie skorzystać z usługi płatności międzynarodowych oferowanych przez Link Market Services. Więcej informacji można uzyskać za pośrednictwem Signal Shares lub kontaktując się z Link Market Services.

Akcjonariusze w rejestrze oddziału południowoafrykańskiego:

- Dywidenda śródroczna w 2019 roku była ostatnią dywidendą wypłaconą czekiem. Akcjonariusze, którzy wcześniej otrzymywali чеки, powinni skontaktować się z JSE Investor Services, jeżeli jeszcze tego nie zrobili, aby podać swoje dane bankowe i mieć pewność, że będą dalej otrzymywać należną dywidendę.
- Akcjonariuszy nieposiadających konta w banku południowoafrykańskim zachęca się do przekształcenia swoich akcji w formę niematerialną z CSDP w RPA, ponieważ CSDP jest często w stanie dokonać płatności dywidendy na zagraniczne konta bankowe. Więcej informacji można uzyskać kontaktując się z JSE Investor Services lub dowolnym CSDP.

### Reinwestowanie dywidendy

Plany reinwestycji dywidendy (DRIP) zapewniają akcjonariuszom możliwość ponownego zainwestowania swoich dywidend pieniężnych w akcje zwykłe Mondi plc.

Plany są dostępne dla wszystkich akcjonariuszy zwykłych (z wyłączeniem znajdujących się w niektórych ograniczonych jurysdykcjach). Mogą obowiązywać opłaty.

W przypadku chęci uczestnictwa w DRIP można zapisać się za pośrednictwem portalu Signal Shares lub kontaktując się, odpowiednio, z Link Market Services w Wielkiej Brytanii lub JSE Investor Services w RPA.

## Południowoafrykańska dematerializacja

Mondi zachęca akcjonariuszy z rejestru oddziału południowoafrykańskiego do rozważenia opcji dematerializacji swoich akcji.

Po rezygnacji z certyfikatu akcji, akcje będą przechowywane w formie elektronicznej w CSDP w RPA.

Przechowywanie akcji w formie elektronicznej może pomóc zapobiegać fałszowaniu, kradzieży i utracie certyfikatów akcji. Więcej informacji można uzyskać kontaktując się z JSE Investor Services lub dowolnym CSDP.

## Akcjonariusze, którzy wcześniej posiadali akcje Mondi Limited

Przed dniem 26 lipca 2019 Mondi miała strukturę spółki notowanej na dwóch giełdach (DLC) obejmującą Mondi Limited, spółkę zarejestrowaną w RPA, oraz Mondi plc. Po zakończeniu uproszczenia korporacyjnego dnia 26 lipca 2019 zmieniła się ona w strukturę jednej spółki holdingowej pod nazwą Mondi plc. Mondi Limited (obecnie Mondi South Africa (Pty) Limited) stała się spółką zależną Mondi plc, a ustalenia DLC pomiędzy dwiema spółkami zostały zakończone. Akcjonariusze Mondi Limited otrzymali akcje Mondi plc z rejestru oddziału południowoafrykańskiego. Akcjonariusze mający jakiegokolwiek pytanie dotyczące swoich starych akcji Mondi Limited powinni skontaktować się z JSE Investor Services.

## Rozliczenia podatkowe

Mondi nie jest w stanie doradzać akcjonariuszom w zakresie opodatkowania. Zobowiązania podatkowe akcjonariuszy będą się różnić w zależności od jurysdykcji i sytuacji finansowej. W odniesieniu do akcji Mondi zalecamy wszystkim akcjonariuszom prowadzenie zapisów dotyczących płatności dywidendy, zakupu i sprzedaży akcji. Potwierdzenie dywidendy zostanie przesłane razem ze wszystkimi płatnościami dywidendy. Dalszą pomoc można uzyskać u niezależnych profesjonalnych doradców podatkowych lub finansowych.

## Strona 239

Informacje dodatkowe dla akcjonariuszy

Przekazywanie akcji na cele charytatywne

W przypadku posiadania małej liczby akcji, których sprzedaż kosztowałaby więcej, niż są one warte można przekazać takie niechciane akcje na cele charytatywne bez dodatkowych opłat. Takie akcje są następnie kumulowane, sprzedawane, a uzyskane przychody są rozdzielane pomiędzy różne organizacje charytatywne. Korzystając z danych kontaktowych poniżej można przekazać akcje lub uzyskać więcej informacji na ten temat:

	Akcje w rejestrze brytyjskim	Akcje w rejestrze oddziału południowoafrykańskiego:
	ShareGift	Strate Charity Shares
Adres pocztowy	PO Box 72253 London SW1P 9LQ Wielka Brytania	PO Box 78608 Sandton, 2146 South Africa
Numer infolinii	+44 (0)20 7930 3737	0800 202 363 (w przypadku telefonowania z RPA) +27 11 870 8207 (w przypadku telefonowania spoza RPA)
Email	help@sharegift.org	charityshares@computershare.co.za
Strona internetowa	www.sharegift.org	http://www.strate.co.za/wp-content/uploads/2020/11/strate_charity_shares_donation_form_2020-1.pdf

## Fałszerstwo

Akcjonariusze powinni mieć świadomość, że pewne organizacje mogą się z nimi kontaktować oferując niechciane doradztwo inwestycyjne lub możliwość zakupu lub sprzedaży bezwartościowych lub nieistniejących akcji. W przypadku takich niezamawianych telefonów lub dokumentów o takich konsekwencjach zaleca się, aby nie podawać żadnych danych osobowych ani nie przekazywać żadnych pieniędzy bez upewnienia się, że dana organizacja jest upoważniona przez brytyjską Organizację Postępowania Finansowego (Financial Conduct Authority (FCA)) i przeprowadzenia dokładnej weryfikacji.

W przypadku braku pewności lub podejrzewania, że skontaktowała się z Państwem taka organizacja należy ją zgłosić do FCA. Dalsze informacje można znaleźć na stronie FCA [www.fca.org.uk](http://www.fca.org.uk), pisząc na adres email [consumer.queries@fca.org.uk](mailto:consumer.queries@fca.org.uk) lub dzwoniąc na infolinię FCA dla konsumentów 0800 111 6768 w przypadku telefonu z Wielkiej Brytanii lub +44 20 7066 1000 w przypadku telefonu spoza Wielkiej Brytanii.

Akcjonariusze mogą również skontaktować się z Link Market Services w Wielkiej Brytanii, JSE Investor Services w RPA lub z działem sekretariatu spółki Mondi pod numerem +44 (0)1932 826300.

### **Konsolidacja kont**

W przypadku otrzymania więcej niż jednego egzemplarza dokumentów przesłanych przez Mondi lub uznania z dowolnej innej przyczyny, że mogą Państwo mieć więcej niż jedno konto Mondi plc, proszę skontaktować się z odpowiednim rejestratorem, który będzie w stanie to potwierdzić, a w razie konieczności przeprowadzić konsolidację kont.

### **Alternatywne formaty**

W przypadku, gdy chcieliby Państwo otrzymywać niniejszy raport w innym formacie, na przykład dużym drukiem, Braillem lub w formacie audio, proszę skontaktować się z działem sekretariatu spółki Mondi pod numerem +44 (0)1932 826300.

### **Mondi plc** Siedziba Building 1, 1st Floor

Aviator Park, Station Road Addlestone  
Surrey KT15 2PG UK  
Tel. +44 (0) 1932 826300  
Faks +44 (0) 1932 826350  
Zarejestrowana w Anglii i Walii Nr rejestracji 6209386  
Strona internetowa: [www.mondigroup.com](http://www.mondigroup.com)

## Informacje dla akcjonariuszy

### Glosariusz terminów

Poza terminami wyjaśnionymi poniżej Alternatywne miary wyników (APM) Grupy podano na stronach 229 do 233.

Pełen glosariusz wszystkich terminów dotyczących zrównoważonego rozwoju i organizacji partnerskich można znaleźć w raporcie Mondi na temat zrównoważonego rozwoju za 2020 rok.

### Raport zrównoważonego rozwoju

[www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20)

#### Drewno certyfikowane

Certyfikowane drewno, z którego produkuje się masę celulozową, pochodzi z odpowiedzialnie zarządzanych upraw leśnych. Najbardziej znane programy certyfikacji lasów to PEFCTM i FSCTM.

#### FSCTM

Forest Stewardship Council™ to międzynarodowa organizacja non-profit z wieloma interesariuszami utworzona w 1993 roku w celu promowania społecznie i środowiskowo odpowiedzialnego zarządzania lasami na świecie poprzez ustanawianie standardów, certyfikację strony trzeciej i oznaczanie produktów leśnych.

#### PEFCTM

Programme for the Endorsement of Forest Certification™ to międzynarodowa pozarządowa organizacja non-profit założona w 1999 roku, zajmująca się promowaniem zrównoważonego zarządzania lasami poprzez niezależną certyfikację strony trzeciej.

Gospodarka w obiegu zamkniętym System przemysłowy, który z założenia i zgodnie z projektem obejmuje rewitalizację lub regenerację. Zastępuje on koncepcję „końca użytkowania” rewitalizacją, przesunięciem w stronę korzystania z energii odnawialnej, eliminuje stosowanie toksycznych środków chemicznych, które utrudniają ponowne wykorzystanie oraz dąży do wyeliminowania odpadów poprzez najlepsze projektowanie materiałów, wyrobów, systemów i modeli działalności. Definicja Fundacji Ellen MacArthur™

#### CoC

Łańcuch odpowiedzialności to system monitorowania umożliwiający producentom i handlowcom wykazanie, że drewno pochodzi z lasu zarządzanego w sposób odpowiedzialny, zgodnie z wiarygodnymi standardami.

#### ChZT

Chemiczne zapotrzebowanie tlenu to miara możliwości zużycia tlenu przez materię nieorganiczną i organiczną znajdującą się w ściekach. Jest to miara emisji do wody.

#### Drewno kontrolowane

Drewno kontrolowane to drewno o znanym pochodzeniu, w przypadku którego ryzyko, że zostało pozyskane w nieakceptowalny sposób jest minimalne. System drewna kontrolowanego określa minimalne standardy dla drewna, które można mieszać z drewnem FSC. Wyroby wykonane z takiego materiału mogą być oznaczone etykietą FSC Mix.

#### GHG i CO<sub>2</sub>e

Gazy cieplarniane (GHG) to gazy wymienione w Protokole z Kioto Ramowej konwencji Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatu (UN-FCCC), które przyczyniają się do efektu cieplarnianego i są regulowane w Protokole z Kioto. Gazy cieplarniane inne niż CO<sub>2</sub> (na przykład CH<sub>4</sub> lub N<sub>2</sub>O) przeliczamy na odpowiednią ilość CO<sub>2</sub> o równoważnym potencjale ogrzewania. Łączne emisje GHG to suma każdego GHG wyrażonego jako równoważna ilość CO<sub>2</sub>, i określa się je skrótem CO<sub>2</sub>e.

Emisje zakresu 1  
Łączne emisje GHG ze źródeł będących własnością Mondi i jej spółek zależnych lub przez nie kontrolowanych. Obejmują one CO<sub>2</sub>e z paliw kopalnych i procesów, pojazdów leasingowanych przez firmę/będących jej własnością, odpadów i oczyszczania ścieków, procesowych środków chemicznych i innych GHG.

Emisje zakresu 2  
Łączne emisje GHG ze źródeł powiązanych z generowaniem kupowanej energii poza granicami firmy.

Emisje zakresu 3  
Łączne emisje GHG z produkcji paliw i surowców, wyjazdów służbowych, surowców, transportu wyrobów i surowców oraz dojazdów pracowników.

#### GRI

Global Reporting Initiative to organizacja non-profit, która opracowuje jedne z najpowszechniej stosowanych na świecie ram sprawozdawczości w zakresie zrównoważonego rozwoju.

#### Due diligence w obszarze praw człowieka

Proces, za pośrednictwem którego Mondi może identyfikować, zapobiegać, ograniczać i podawać w jaki sposób zajmujemy się naszym faktycznym i potencjalnym negatywnym wpływem na prawa człowieka, będący integralną częścią systemów podejmowania decyzji i zarządzania ryzykiem.

#### Cel określony naukowo

Cel dotyczący emisji dwutlenku węgla określa się jako „na podstawach naukowych” w przypadku, gdy jest zgodny ze skalą ograniczeń wymaganych do utrzymania globalnego wzrostu temperatury poniżej 2°C w porównaniu z poziomem przed rozwojem przemysłu.

#### Szczegółowe

Dane liczbowe podane w warunkach szczegółowych normalizuje się do sprzedażowych ton produkcji.

#### SDG

Cele zrównoważonego rozwoju ONZ zostały opublikowane w 2015 roku obejmując wszechstronny, dalekosiężny i skoncentrowany na ludziach zestaw 17 uniwersalnych i przekształcalnych celów oraz 169 założeń. Są one zintegrowane i niepodzielne, i będą stymulować działania w ciągu kolejnych lat do 2030 roku w obszarach o kluczowym znaczeniu dla ludzkości i planety: ludzie, planeta, dobrobyt, pokój i partnerstwo.

#### TRCR

Całkowity wskaźnik zdarzeń raportowalnych wylicza się jako liczbę wszystkich zdarzeń raportowalnych (suma wypadków śmiertelnych, urazów powodujących niezdolność do pracy, przypadków ograniczonej pracy, przypadków pomocy medycznej oraz chorób zawodowych objętych odszkodowaniem) podzieloną przez liczbę godzin pracowanych na 200,000 roboczogodzin.

#### TRS

Całkowite zredukowane związki siarki generowane w procesie rozwłóknienia i źródło emisji zapachu do powietrza.

#### UNGC

Inicjatywa ONZ Global Compact to inicjatywa strategicznej polityki dla przedsiębiorstw, które są zaangażowane w dopasowanie swojej działalności i strategii do 10 powszechnie przyjmowanych zasad w obszarach praw człowieka, pracy, środowiska i zapobiegania korupcji.



## Oświadczenia dotyczące przyszłości

Niniejszy dokument zawiera oświadczenia dotyczące przyszłości. Wszystkie zawarte w nim oświadczenia inne dotyczące faktów historycznych, w tym, bez ograniczeń, oświadczenia dotyczące pozycji finansowej Mondy, strategii biznesowej, wzrostu i rozwoju rynku, oczekiwanego wzrostu i rentowności oraz plany i cele Zarządu dotyczące przyszłych operacji są oświadczeniami dotyczącymi przyszłości. Oświadczenia dotyczące przyszłości rozpoznaje się często poprzez stosowanie sformułowań wykraczających w przyszłość, takich, jak 'uważa', 'oczekuje', 'może', 'będzie', 'mógłby', 'powinien', 'ryzykuje', 'zamierza', 'szacuje', 'ma na celu', 'planuje', 'przewiduje', 'kontynuuje', 'zakłada', 'pozycjonuje' lub 'przewiduje' lub ich zaprzeczenia, inne ich warianty lub porównywalne terminy.

Takie oświadczenia dotyczące przyszłości uwzględniają znane i nieznanne ryzyko, niepewność i inne czynniki, które mogą skutkować faktycznymi wynikami, działaniami lub osiągnięciami Mondy lub wynikami branży, które będą się znacząco różnić od wszelkich przyszłych wyników, działań lub osiągnięć wyrażonych lub dorozumianych w rzeczonych oświadczeniach dotyczących przyszłości.

Rzeczony oświadczenia dotyczące przyszłości i inne oświadczenia zawarte w niniejszym dokumencie dotyczące zagadnień, które nie są faktami historycznymi obejmują przewidywania i opierają się o liczne założenia dotyczące aktualnych i przyszłych strategii biznesowych Mondy oraz środowiska, w którym Mondy będzie pracować w przyszłości. Takie oświadczenia dotyczące przyszłości odnoszą się wyłącznie do momentu, w którym zostały podane.

Nie można udzielić żadnych gwarancji, że rzeczony przyszłe wyniki zostaną osiągnięte, różne czynniki mogą mieć wpływ na znaczącą rozbieżność pomiędzy rzeczywistymi wynikami i zdarzeniami w przyszłości a tymi opisanymi w niniejszych oświadczeniach. Takie czynniki obejmują w szczególności, ale bez ograniczeń: (1) czynniki operacyjne, takie jak dalszy sukces działalności produkcyjnej i osiągnięta podczas niej wydajności, dalszy sukces planów i celów dla rozwoju wyrobu, zmiany w stopniu ochrony zapewnianej przez patenty Mondy i inne prawa własności intelektualnej oraz dostępność kapitału na akceptowalnych warunkach; (2) warunki przemysłowe, takie, jak wysokość popytu na wyroby, intensywność konkurencji, obowiązujące i przyszłe ceny rynkowe dla wyrobów Mondy i surowców oraz presja cen w tych grupach, sytuacja finansowa u klientów, dostawców i konkurencji Mondy oraz wprowadzenie potencjalnych konkurencyjnych wyrobów i technologii przez konkurencję; oraz (3) ogólne warunki gospodarcze, takie jak stopa wzrostu gospodarczego na głównych rynkach geograficznych Mondy lub wahania kursów walut i stóp odsetkowych.

Mondy wyraźnie stwierdza, że a) nie udziela żadnej gwarancji ani przyjmuje żadnej odpowiedzialności co do dokładności i kompletności informacji podanych w niniejszym dokumencie; oraz b) nie podejmuje się przeprowadzenia weryfikacji lub potwierdzenia przewidywań analityków lub szacunków ani aktualizowania jakichkolwiek oświadczeń dotyczących przyszłości tak, aby odzwierciedlały wszelkie zmiany w oczekiwaniach Mondy lub dowolne zdarzenia, które wystąpią lub okoliczności, które pojawią się po dacie złożenia jakichkolwiek oświadczeń dotyczących przyszłości, za wyjątkiem, gdy wymaga tego obowiązujące prawo lub dowolne organa nadzoru dotyczące Mondy, w tym JSE Limited i LSE.

## Zespół relacji z inwestorami Mondi Building 1,

1st floor, Aviator Park

Station Road, Addlestone

Surrey KT15 2PG, UK

+44 1932 826 300

[www.mondigroup.com](http://www.mondigroup.com)

## Nasz zestaw raportów za 2020 rok

Zapraszamy do odwiedzenia naszej strony internetowej Grupy, z której można pobrać kopie naszych raportów, pod adresem: [www.mondigroup.com/reports20](http://www.mondigroup.com/reports20)



### Zintegrowany raport i sprawozdania finansowe za 2020 r.

Wyważone omówienie wyników osiągniętych przez Mondi w 2020, jak również przedstawienie, w jaki sposób nasze podejście do strategii, zarządzania, ludzi oraz wyników łączy się w celu wygenerowania wartości w zrównoważony sposób. Dostępny również w Internecie na stronie: [www.mondigroup.com/ir20](http://www.mondigroup.com/ir20)



### Raport zrównoważonego rozwoju 2020

Wszechstronny obraz naszego podejścia do zrównoważonego rozwoju i naszych wyników w 2020 roku, przygotowany zgodnie ze Standardami GRI: Opcja podstawowa i SASB: Standardy branży pojemników i opakowań, która jest potwierdzana zewnętrznie. Dostępny w Internecie na stronie: [www.mondigroup.com/sd20](http://www.mondigroup.com/sd20)



**PERGRAPHICA**

Drukowany na certyfikowanym papierze  
Mondi PERGRAPHICA®  
Classic Rough o gramaturze 300 g/m<sup>2</sup>, 120  
g/m<sup>2</sup> i 90 g/m<sup>2</sup>  
Druk: CPI Colour | [www.cpicolour.co.uk](http://www.cpicolour.co.uk)

Projekt i produkcja: Radley Yeldar | [www.ry.com](http://www.ry.com)

Ja, mgr Marlena Molus, tłumacz przysięgły języka angielskiego, wpisana na listę tłumaczy przysięgłych Ministra Sprawiedliwości RP pod numerem TP 3542/05 niniejszym poświadczam zgodność powyższego tłumaczenia wykonanego przez osobę trzecią z okazaną mi kopią dokumentu w języku angielskim.

Repertorium nr 3/ 2021

Przysiersk, dn.24 czerwca 2021 r.



*Molus*