

# **SPRAWOZDANIE ZARZĄDU**

**MKS CRACOVIA SSA**

**Z DZIAŁALNOŚCI ZA OKRES  
01.01.2023 roku - 31.12.2023 roku**

Kraków, 29 marca 2024 roku

**SPIS TREŚCI:****Spis treści**

1.	Wstęp.....	3
2.	Przedstawienie Spółki.....	4
2.1.	Dane podstawowe.....	4
2.2.	Przedmiot działalności według KRS.....	4
2.3.	Władze Spółki.....	6
	Rada Nadzorcza.....	7
	Zarząd.....	7
3.	Najważniejsze wydarzenia w okresie styczeń 2023 roku – grudzień 2023 roku.....	7
3.1.	Działalność sportowa.....	7
3.2.	Szkoła Mistrzostwa Sportowego w Krakowie.....	9
3.3.	Działalność organizacyjno – finansowa.....	9
3.4.	Współpraca z Ekstraklasą S.A., PZPN i PZHL.....	12
3.5.	Działalność inwestycyjna.....	12
4.	Działalność Spółki celowej „Bonus Management Spółka z o.o.” Cracovia Park Spółka komandytowo-akcyjna.....	13
5.	Marketing, produkty i rynki działalności Spółki.....	14
5.1.	Działalność marketingowa w roku 2023.....	14
5.2.	Projekty.....	18
5.3.	Inne akcje marketingowe Cracovii.....	21
5.4.	Akcje dla dzieci i młodzieży.....	22
5.5.	Założenia na rok 2024 oraz lata następne.....	23
6.	Ocena sytuacji ekonomicznej MKS Cracovia SSA w okresie styczeń 2023 roku – grudzień 2023 roku.....	23
6.2.	Porównawcze zestawienie syntetycznych rachunków zysków i strat sporządzonych na 31.12.2023 roku oraz 31.12.2022 roku (w złotych).....	25
6.3.	Zatrudnienie.....	26
6.4.	Charakterystyka czynników istotnych dla rozwoju Spółki.....	26
7.	Kredyty, pożyczki, poręczenia, gwarancje.....	27
7.1.	Gwarancje bankowe.....	27
7.2.	Kredyty.....	27
7.3.	Pożyczki.....	27
8.	Wynagrodzenia osób zarządzających i nadzorujących oraz udzielone im pożyczki.....	27

## 1. Wstęp.

Cracovia to nie tylko najstarszy klub sportowy w Polsce, Cracovia to również bogata historia, rzesze kibiców oraz sukcesy sportowe. Cracovia to klub, który swoją markę i renomę tworzy nieprzerwanie od 1906 roku. Z uwagi na to, że bardzo ważne dla klubu jest kultywowanie wieloletnich tradycji, rok 2023 dał nam znowu możliwość organizacji Treningu Noworocznego oraz święcenia pokarmów w Wielką Sobotę.

Sukcesy w piłce młodzieżowej i ciągły rozwój szkolenia począwszy od najmłodszych adeptów piłki nożnej w Cracovii jest wyjątkowy, gdyż zaczyna się już w wieku 3 lat. Projekt Cracovia Kids świętował już ósmy rok swojej działalności, poszerzając swoje zasięgi o coraz to nowe lokalizacje. Akademia piłkarska została wyróżniona przez Polski Związek Piłki Nożnej oficjalną certyfikacją. Dodatkowo Centrum Treningowe w Rącznej nieustannie poszerza możliwości treningowe dla grup młodzieżowych. Co więcej, ścisła współpraca ze Szkołą Mistrzostwa Sportowego pozwala na kompleksowe objęcie wszechstronnym kształceniem dzieci i młodzieży.

W 2023 roku kontynuowana była dotychczasowa strategia marketingowa. Spółka kładła duży nacisk na promocję wydarzeń sportowych w celu przyciągnięcia jak największej liczby osób na stadion oraz lodowisko. Kontynuowano również rozwój profili społecznościowych w oparciu o *real-time marketing*, co spowodowało dalszy przyrost nowych odbiorców. Dobrze rozwijała się działalność oficjalnego sklepu Cracovii. W sezonie jesiennym 2023 roku na stadionie Cracovii swoje mecze rozgrywała także drużyna Puszczy Niepołomice, co przyczyniło się do zwiększenia stopnia wykorzystania obiektu oraz zwiększenia przychodów ze sprzedaży.

W trakcie roku 2023 Spółka wypracowała wzrost przychodów ze sprzedaży wynoszący ok. 3,8 mln złotych (o ponad 10%). Bardzo ważnym i równie pozytywnym aspektem był znaczący wzrost udziału przychodów związanych z zarządzanymi obiektami w przychodach ogółem. Pozwoliło to na znaczne zmniejszenie starty finansowej z poziomu – 27,4 mln zł w roku 2022 do – 19,8 mln zł w roku 2023. Ciągły wzrost kosztów utrzymania infrastruktury sportowej Spółki (zwłaszcza wzrost cen nośników energii, usług obcych, wynagrodzeń), jak również wzmacnianie drużyny piłkarskiej i hokejowej, wymusiły na przestrzeni ostatnich lat, a w szczególności w latach 2021-2023, wzrost łącznych kosztów jej działalności.

Tragicznym wydarzeniem w trakcie 2023 roku była śmierć Profesora Janusza Filipiaka, wieloletniego Prezesa Spółki, który w znacznej mierze przyczynił się do odbudowania pozycji Klubu. Nowy zarząd spółki zamierza kontynuować rozwój spółki, realizować ambitne cele sportowe pracować nad wzrostem rozpoznawalności marki Cracovia zarówno w Polsce, jak i na arenie międzynarodowej.

## 2. Przedstawienie Spółki.

Miejski Klub Sportowy Cracovia Sportowa Spółka Akcyjna został zawiązany aktem notarialnym z dnia 8 kwietnia 1998 roku w Kancelarii Notarialnej w Krakowie przed notariuszem Elżbietą Stelmach Repertorium A nr 4369/98.

Spółka została wpisana do Rejestru Handlowego prowadzonego przez Sąd Rejonowy dla Krakowa Śródmieście Wydz. VI Gospodarczy Rejonowy w dniu 26.11.1998 roku pod pozycją HB 8255, a do Krajowego Rejestru Sądowego w dniu 03.10.2001 roku pod numerem KRS 0000048937.

### 2.1. Dane podstawowe.

Nazwa: Miejski Klub Sportowy Cracovia Sportowa Spółka Akcyjna  
Adres: 30-111 Kraków ul. Kałuży 1  
Telefon: (12) 292-91-00  
Fax: (12) 655-18-82

Numer REGON: 351553230  
Numer NIP: 677-20-79-476  
KRS: 0000048937  
Kapitał zakładowy: 21.840.100,00 złotych

### 2.2. Przedmiot działalności według KRS.

Zgodnie z uchwałą Walnego Zgromadzenia z dnia 16 grudnia 2011 roku przedmiotem działalności Spółki jest:

- Prowadzenie działalności związanej ze sportem - PKD 93.1, w tym:
  - z uczestnictwem w profesjonalnych lub amatorskich zawodach i imprezach przy wykorzystaniu odrębnie sporządzających bilans zakładów /sekcji/ w następujących dyscyplinach sportowych: piłka nożna, hokej na lodzie oraz innych dyscyplinach i dziedzinach sportu, przy czym powoływanie nowych sekcji nie wymaga zmiany niniejszego statutu. Prowadzenie działalności sportowej jest obligatoryjne i nie może być zaniechane przez Spółkę;
  - działalność obiektów sportowych - PKD 93.11.Z;
  - działalność klubów sportowych - PKD 93.12.Z, w szczególności nabór, szkolenie i selekcja zawodników, ich publiczna promocja oraz pośrednictwo w transferach zawodników własnych i cudzych;
  - działalność obiektów służących poprawie kondycji fizycznej – PKD 93.13.Z;
  - pozostała działalność związana ze sportem - PKD 93.19.Z, w szczególności upowszechnianie kultury fizycznej i sportu, a także promocja sportu, kultury fizycznej i turystyki oraz działanie na rzecz ich rozwoju i ekspansji nowych form;
  - działalność wesołych miasteczek i parków rozrywki - PKD 93.21.Z.
- Działalność twórcza związana z kulturą i rozrywką - PKD 90.0, w tym działalność obiektów kulturalnych - PKD 90.04.Z.
- Pozostała działalność w zakresie opieki zdrowotnej, gdzie indziej niesklasyfikowana - PKD 86.90.E.
- Działalność edukacyjna, w tym:
  - gimnazja i szkoły ponadgimnazjalne, z wyłączeniem szkół policealnych - PKD 85.3;
  - szkoły policealne oraz wyższe - PKD 85.4;
  - pozaszkolne formy edukacji sportowej oraz zajęć sportowych i rekreacyjnych - PKD 85.51.Z;
  - działalność wspomagająca edukację - PKD 85.60.Z.

- Pozostała działalność wspomagająca prowadzenie działalności gospodarczej, gdzie indziej niesklasyfikowana - PKD 82.99.Z, w tym obsługa kongresów, sympozjów, konferencji, imprez artystycznych i wystaw.
- Działalność usługowa związana z zagospodarowaniem terenów zieleni - PKD 81.30.Z.
- Działalność ochroniarska w zakresie usług ochrony osób i mienia, w tym:
  - działalność ochroniarska, z wyłączeniem obsługi systemów bezpieczeństwa - PKD 80.10.Z;
  - działalność ochroniarska w zakresie obsługi systemów bezpieczeństwa - PKD 80.20.Z.
- Organizacja i obsługa przedsięwzięć sportowych, turystycznych i artystycznych, w tym:
  - działalność organizatorów turystyki - PKD 79.12.Z;
  - pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji, gdzie indziej niesklasyfikowana - PKD 79.90.C;
  - pozostała działalność rozrywkowa i rekreacyjna - PKD 93.29.Z.
- Działalność reklamowa - PKD 73.1, w tym usługi promocji sprzętu sportowego, turystycznego i wypoczynkowego (działalność agencji reklamowych) - PKD 73.11.Z.
- Dzierżawa własności intelektualnej i podobnych produktów, z wyłączeniem prac chronionych prawem autorskim - PKD 77.40.Z.
- Wypożyczanie i dzierżawa sprzętu rekreacyjnego i sportowego - PKD 77.21.Z.
- Działalność fotograficzna - PKD 74.20.Z.
- Doradztwo związane z zarządzaniem (w sporcie i turystyce), w tym:
  - doradztwo w dziedzinie organizacji i zarządzania w sporcie i turystyce (pozostałe doradztwo w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i zarządzania) - PKD 70.22.Z.
- Pozostała działalność wspomagająca usługi finansowe, z wyłączeniem ubezpieczeń i funduszy emerytalnych - PKD 66.19.Z.
- Działalność wspomagająca ubezpieczenia, w tym:
  - działalność związana z oceną ryzyka i szacowaniem poniesionych strat - PKD 66.21.Z;
  - działalność agentów i brokerów ubezpieczeniowych - PKD 66.22.Z;
  - pozostała działalność wspomagająca ubezpieczenia - PKD 66.29.Z.
- Przetwarzanie danych; zarządzanie stronami internetowymi (hosting) i podobna działalność; działalność portali internetowych – PKD 63.1.
- Działalność związana z filmami, nagraniami wideo i programami telewizyjnymi - PKD 59.1.
- Działalność w zakresie nagrań dźwiękowych i muzycznych – PKD 59.2.
- Działalność wydawnicza - PKD 58.
- Działalność usługowa związana z wyżywieniem - PKD 56, w tym:
  - restauracje i inne stałe placówki gastronomiczne - PKD 56.10.A;
  - ruchome placówki gastronomiczne - PKD 56.10.B;
  - przygotowywanie i dostarczanie żywności dla odbiorców zewnętrznych (catering) - PKD 56.21.Z;
  - pozostała usługowa działalność gastronomiczna - PKD 56.29.Z;
  - przygotowywanie i podawanie napojów - PKD 56.30.Z.
- Roboty budowlane związane ze wznoszeniem budynków - PKD 41.
- Działalność związana z zakwaterowaniem - PKD 55.
- Prowadzenie i obsługa parkingów samochodowych (działalność usługowa wspomagająca transport lądowy) - PKD 52.21.Z.
- Pozostała sprzedaż detaliczna prowadzona poza siecią sklepową, straganami i targowiskami - PKD 47.99.Z.
- Sprzedaż detaliczna prowadzona w niewyspecjalizowanych sklepach z przewagą żywności, napojów i wyrobów tytoniowych - PKD 47.11.Z.
- Sprzedaż detaliczna prowadzona przez domy sprzedaży wysyłkowej lub Internet - PKD 47.91.Z.
- Działalność agentów zajmujących się sprzedażą wyrobów tekstylnych, odzieży, wyrobów futrzarskich, obuwia i artykułów skórzanych - PKD 46.16.Z.

- Działalność agentów zajmujących się sprzedażą żywności, napojów i wyrobów tytoniowych - PKD 46.17.Z.
- Działalność agentów specjalizujących się w sprzedaży pozostałych określonych towarów - PKD 46.18.Z.
- Działalność agentów zajmujących się sprzedażą towarów różnego rodzaju - PKD 46.19.Z.
- Sprzedaż hurtowa napojów bezalkoholowych - PKD 46.34.B.
- Sprzedaż hurtowa niewyspecjalizowana żywności, napojów i wyrobów tytoniowych - PKD 46.39.Z.
- Sprzedaż hurtowa odzieży i obuwia - PKD 46.42.Z.
- Produkcja, handel hurtowy i detaliczny sprzętem sportowym, turystycznym i pamiątkami, w tym:
  - produkcja sprzętu sportowego - PKD 32.30.Z;
  - produkcja pozostałych wyrobów, gdzie indziej niesklasyfikowana - PKD 32.99.Z;
  - sprzedaż detaliczna sprzętu sportowego prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach - PKD 47.64.Z;
  - sprzedaż detaliczna pozostałych nowych wyrobów prowadzona w wyspecjalizowanych sklepach - PKD 47.78.Z;
  - sprzedaż hurtowa niewyspecjalizowana - PKD 46.90.Z.
- Drukowanie i działalność usługowa związana z poligrafią - PKD 18.1, a także reprodukcja zapisanych nośników informacji - PKD 18.20.Z.

### 2.3. Władze Spółki.

#### Walne Zgromadzenie.

Strukturę akcjonariuszy oraz głosów na Walnym Zgromadzeniu obrazuje poniższa tabela.

Tab. Struktura akcjonariatu MKS Cracovia SSA na dzień 31.12.2023.

Wyszczególnienie	Ilość akcji	Wartość nominalna	Struktura
COMARCH S.A.	144.381	14.438.100,00	66,11%
GMINA MIEJSKA KRAKÓW	73.480	7.348.000,00	33,64%
POZOSTALI	540	54.000,00	0,25%
<b>RAZEM</b>	<b>218.401</b>	<b>21.840.100,00</b>	<b>100,00%</b>

Źródło: Opracowanie własne.

W dniu 1 grudnia 2023 roku została zawarta umowa nabycia przez Comarch SA pakietu akcji MKS Cracovia SSA od Gminy Miejskiej Kraków. W ramach zawartej umowy Comarch SA nabył od Gminy Miejskiej Kraków 73.480 akcji zwykłych imiennych o wartości nominalnej 7.348.000,00 zł za cenę wynoszącą 21.206.328,00 zł, tj. 288,60 zł za 1 akcję. Wpis Comarch SA jako nabywcy akcji do rejestru akcjonariuszy nastąpił z dniem 1 lutego 2024 roku. Od tego dnia Comarch SA posiada 217.861 akcji zwykłych imiennych o wartości nominalnej 21.786.100,00 zł stanowiących 99,75% w kapitale zakładowym MKS Cracovia SSA.

Tab. Struktura akcjonariatu MKS Cracovia SSA na dzień 1.02.2024.

Wyszczególnienie	Ilość akcji	Wartość nominalna	Struktura
COMARCH S.A.	217.861	21.786.100,00	99,75%
POZOSTALI	540	54.000,00	0,25%
<b>RAZEM</b>	<b>218.401</b>	<b>21.840.100,00</b>	<b>100,00%</b>

Źródło: Opracowanie własne.

## Rada Nadzorcza.

W skład Rady Nadzorczej w okresie od dnia 1 stycznia 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku wchodził:

- Paweł Prokop – Przewodniczący (od dnia 1 stycznia 2023 roku do dnia 10 marca 2023 roku)
- Elżbieta Filipiak (od dnia 21 czerwca 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku, przy czym od dnia 3 listopada 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku pełniła funkcję Przewodniczącej Rady Nadzorczej)
- Klemens Budzowski
- Dariusz Duralek (od dnia 1 stycznia 2023 roku do dnia 31 października 2023 roku)
- Wojciech Kucharzyk
- Wojciech Musialik
- Marcin Romanowski (od dnia 31 października 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku, w tym od dnia 3 listopada 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku pełnił funkcję Wiceprzewodniczącego Rady Nadzorczej)

Elżbieta Filipiak w okresie od dnia 6 listopada 2023 roku do dnia 21 stycznia 2024 roku była członkiem Rady Nadzorczej delegowanym do czasowego wykonywania czynności Prezesa Zarządu.

## Zarząd.

W skład Zarządu w okresie od dnia 1 stycznia 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku wchodził:

- Janusz Filipiak – Prezes Zarządu (od dnia 1 stycznia 2023 roku do dnia 17 grudnia 2023 roku)
- Jakub Tabisz – Wiceprezes Zarządu (od dnia 1 stycznia 2023 roku do dnia 31 października 2023 roku, zawieszony w czynnościach Wiceprezesa Zarządu)
- Stefan Majewski – Wiceprezes Zarządu
- Elżbieta Filipiak - Prezes Zarządu (członek Rady Nadzorczej delegowany do czasowego wykonywania czynności Prezesa Zarządu w okresie od dnia 6 listopada 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023 roku)
- Krzysztof Woźniak – Wiceprezes Zarządu (od dnia 14 grudnia 2023 roku do dnia 31 grudnia 2023)

Z dniem 21 stycznia 2024 roku Elżbieta Filipiak złożyła rezygnację z delegowania do czasowego wykonywania czynności Prezesa Zarządu.

W dniu 22 stycznia 2024 roku na stanowisko Prezesa Zarządu został powołany Mateusz Drózd.

Dodatkowo w Spółce byli następujący prokurenci:

- Iwona Szeliga – Prokurent
- Łukasz Orłowski – Prokurent
- Konrad Tarański – Prokurent

## 3. Najważniejsze wydarzenia w okresie styczeń 2023 roku – grudzień 2023 roku.

Poniżej przedstawiono najważniejsze wydarzenia sportowe Spółki.

### 3.1. Działalność sportowa.

W okresie objętym sprawozdaniem Spółka, podobnie jak w latach ubiegłych, prowadziła działalność w ramach sekcji piłkarskiej oraz sekcji hokeja na lodzie.

#### 3.1.1. Rozgrywki piłki nożnej.

Drużyna seniorów piłki nożnej w okresie od lipca 2022 roku do czerwca 2023 roku uczestniczyła w rozgrywkach piłkarskiej Ekstraklasy. Sezon 2022/2023 zakończyła w środku tabeli (7 miejsce). Rundę jesienną Ekstraklasy sezonu 2023/2024 zespół Cracovii zakończył na 15 miejscu w tabeli.

Oprócz pierwszej drużyny w rozgrywkach centralnych biorą udział następujące zespoły:

- Juniorzy starsi w rozgrywkach Centralnej Ligi Juniorów U19.
- Juniorzy młodsi w rozgrywkach Centralnej Ligi Juniorów Młodszych U17.



- Trampkarze starsi w rozgrywkach Centralnej Ligi Trampkarzy Starszych U15.

Dodatkowo Akademia Cracovii szkoli zawodników we wszystkich kategoriach młodzieżowych począwszy od najmłodszego rocznika U7.

Podobnie jak w latach ubiegłych zawodnicy z kadry pierwszej drużyny jak i zawodnicy młodzieżowi Cracovii byli powoływani na mecze i konsultacje reprezentacji narodowych w tym m.in. Jakub Myszor (Reprezentacja Polski U-21), Michał Rakoczy (Reprezentacja Polski U-21), Kacper Śmiglewski, Fabian Bzdyl, Filip Rózga (Reprezentacja Polski niższych kategorii wiekowych), Jani Atanasov (Reprezentacja Narodowa Macedonii Północnej), Jakub Jugas (Reprezentacja Narodowa Czech), Attu Hoskonen (Reprezentacja Narodowa Finlandii), Benjamin Kallman (Reprezentacja Narodowa Finlandii), Otar Kakabadze (Reprezentacja Narodowa Gruzji), Virgil Ghita oraz Cornel Rapa (szeroka kadra Reprezentacji Narodowej Rumunii)

Łącznie na dzień 31.12.2023 roku w spółce podpisanych było 70 umów o profesjonalne uprawianie piłki nożnej.

### 3.1.2. Cracovia Kids – piłkarskie przedszkola.

Piłkarskie przedszkola „Cracovia Kids” to projekt rozwoju sportowego najmłodszych adeptów piłki nożnej. Zajęcia w których uczestniczy ok 95 dzieci w wieku 3 – 6 lat prowadzone są w formie zabawy sportowej z elementami piłki nożnej. Cracovia jest jedną z niewielu szkółek, która w wolnym czasie od zajęć edukacyjnych organizuje zajęcia sportowe dla najmłodszych dzieci.

W 2023 roku funkcjonował formularz zapisów dla dzieci i rodziców z Cracovia Kids na mecze domowe piłkarskie i hokejowe. Jest to świetne rozwiązanie dla dzieci, aby od pierwszych lat życia miały możliwość uczestniczenia w takich wydarzeniach. Buduje to w dzieciach umiejętności zdrowej rywalizacji, zasad fair play oraz zakorzenia miłość do sportu i samego klubu.

Ze względu na bardzo pozytywny odbiór projektu klub w dalszym ciągu będzie pracował nad jego rozwojem, zachęcając najmłodsze dzieci do rozpoczęcia przygody ze sportem, jakim w tym przypadku jest piłka nożna.

### 3.1.3. Certyfikacja Akademii.

Program Certyfikacji PZPN dla szkółek piłkarskich ma na celu podniesienie jakości szkolenia dzieci i młodzieży na terenie całej Polski. Przyznanie szkółce piłkarskiej certyfikatu na jednym z trzech poziomów (złoty, srebrny, brązowy) wyznacza dzieciom najlepsze miejsce do rozwijania swoich umiejętności. Akademia Cracovii posiada złotą gwiazdkę.

### 3.1.4. Rozgrywki hokeja na lodzie.

W sezonie 2022/2023 drużyna Comarch Cracovii w sezonie zasadniczym zajęła 1 miejsce lecz w ostatecznych rozgrywkach fazy play-off zajęła 4 miejsce.

Podobnie jak w latach wcześniejszych zawodnicy Cracovii byli powoływani do kadry seniorskiej i młodzieżowej. W Reprezentacji narodowej znaleźli się zawodnicy: Patryk Wronka, Sebastian Brynkus, Damian Kapa.

Dodatkowo do rozgrywek zostały zgłoszone wszystkie wymagane grupy młodzieżowe tj. młodzicy, żaki starsze, żaki młodsze, mini hokej oraz drużyna Młodzieżowej Hokej Ligi.

Łącznie na dzień 31.12.2023 roku w spółce podpisanych było 28 (umów o profesjonalne uprawianie hokeja na lodzie.



### 3.2. Szkoła Mistrzostwa Sportowego w Krakowie.

Od września 2021 roku siedziba Społecznego Liceum Ogólnokształcącego Mistrzostwa Sportowego mieści się przy ul. Wielickiej 101. Szkoła otrzymała pełne zaplecze do zajęć opiekuńczo-wychowawczych i dydaktycznych (11 sal lekcyjnych, świetlicę) oraz wspaniałe zaplecze sportowe (dwa boiska ze sztuczną nawierzchnią (jedno kryte balonem w sezonie zimowym) i dwa boiska z nawierzchnią trawiastą. Do dyspozycji uczniów oddano pięć wyremontowanych szatni oraz internat posiadający 24 miejsca noclegowe. Szkoła zyskała nową bazę, w której może realizować zarówno program edukacyjny jak i sportowy w sposób nowoczesny i komfortowy. W szkole realizowana jest podstawa programowa wychowania fizycznego, jak również funkcjonuje program integrujący proces kształcenia, wychowania oraz szkolenia sportowego. Szkoła tworzy dla swoich uczniów optymalne warunki do nauki i treningów. Celem Szkoły Mistrzostwa Sportowego jest zapewnienie kompleksowego wsparcia dla uczniów - zawodników w odkryciu własnego potencjału i maksymalne jego wykorzystanie tak, aby mogli osiągnąć wyznaczony cel - udział w profesjonalnych rozgrywkach piłkarskich na szczeblu zawodowym. Proces szkolenia w SMS Kraków przebiega w sposób zaplanowany i kompleksowy a przy współpracy z klubem ma umożliwić rozwój sportowy oraz pozasportowy jak największej liczbie uczniów, których obecnie jest ok 166.

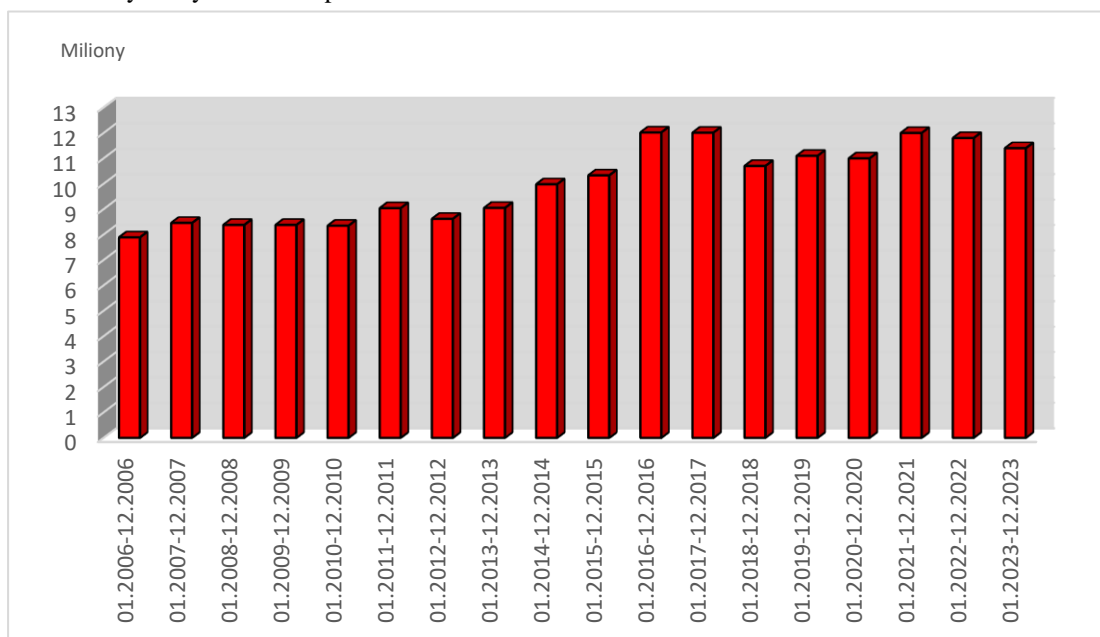
### 3.3. Działalność organizacyjno – finansowa.

#### 3.3.1. Przychody ze sponsoringu i działalności marketingowej.

Rok 2023 to kolejny rok w kilkunastoletniej historii Spółki, w którym to odnotowuje ona wysoką wartość przychodów ze sprzedaży reklam. W roku 2018 wartość ta ponownie osiągnęła prawie 11 mln złotych, w roku 2019 było to już ponad 11 mln złotych. Natomiast w roku 2020 pomimo pandemii było to ponownie 11 mln złotych. Rok 2022 pomimo dużej straty finansowej akurat w tym obszarze był udanym okresem dla Spółki gdyż przychody ze sprzedaży reklam wyniosły prawie 12 mln złotych co było porównywalne z rokiem 2021. W roku 2023 odnotowano przychody ze sprzedaży reklam na poziomie prawie 11,4 mln złotych.

Szczegółowe dane dotyczące przychodów ze sprzedaży powierzchni reklam i umów sponsorskich za lata 2006 – 2023 przedstawia poniższy wykres.

Tab. Przychody z reklam Spółki w latach 2006 - 2023.



Źródło: Opracowanie własne.

Stabilizacja przychodów w zakresie sponsoringu i sprzedaży reklam jest dla Spółki bardzo ważna, gdyż są jednym z głównych źródeł przychodów, pozwalającym na finansowanie działalności sportowej.

### 3.3.2. Dywersyfikacja przychodów Spółki.

Zgodnie z przyjętą strategią ważnym czynnikiem zarządzania Spółką, której głównym zadaniem jest działalność sportowa, jest dywersyfikacja przychodów. Z meczami na wysokim poziomie związane są transmisje telewizyjne i reklamodawcy. Właśnie te pozycje stanowią główne źródło przychodów Klubu które stanowią odpowiednio 27,66% oraz 24,32%.

Poniżej szczegółowo przedstawiono strukturę przychodów na 31.12.2023 roku oraz wykresy za lata 2023 i 2022.

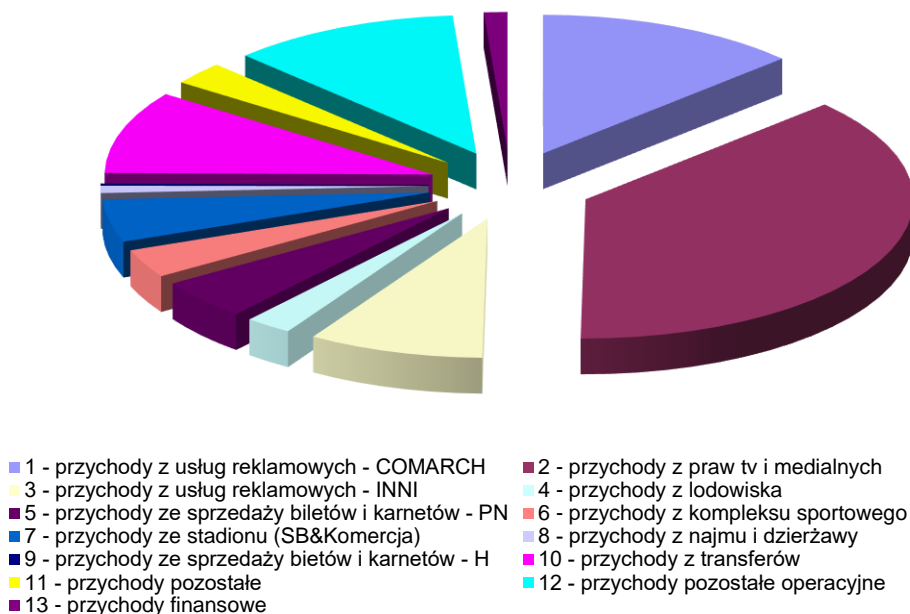
Tab. Procentowy udział poszczególnych pozycji w strukturze przychodów w roku 2023.

Struktura przychodów (w %) – 01.01.2023-31.12.2023			Łączny przychód (PLN)
1	14,14	przychody z usług reklamowych – COMARCH	<b>46,7 mln</b>
2	27,66	przychody z praw tv i praw medialnych	
3	10,18	przychody z usług reklamowych bez COMARCH	
4	4,75	przychody z lodowiska	
5	6,17	przychody ze sprzedaży biletów i karnetów plus udział w rozgrywkach	
6	9,56	przychody z kompleksu sportowego	
7	7,01	przychody ze stadionu (SB & Komercja)	
8	1,62	przychody z najmu i dzierżawy	
9	0,16	przychody ze sprzedaży biletów i karnetów – H	
10	0,62	przychody z transferów	
11	2,54	przychody pozostałe	
12	8,87	przychody pozostałe operacyjne	
13	6,72	przychody finansowe	

Źródło: Opracowanie własne.

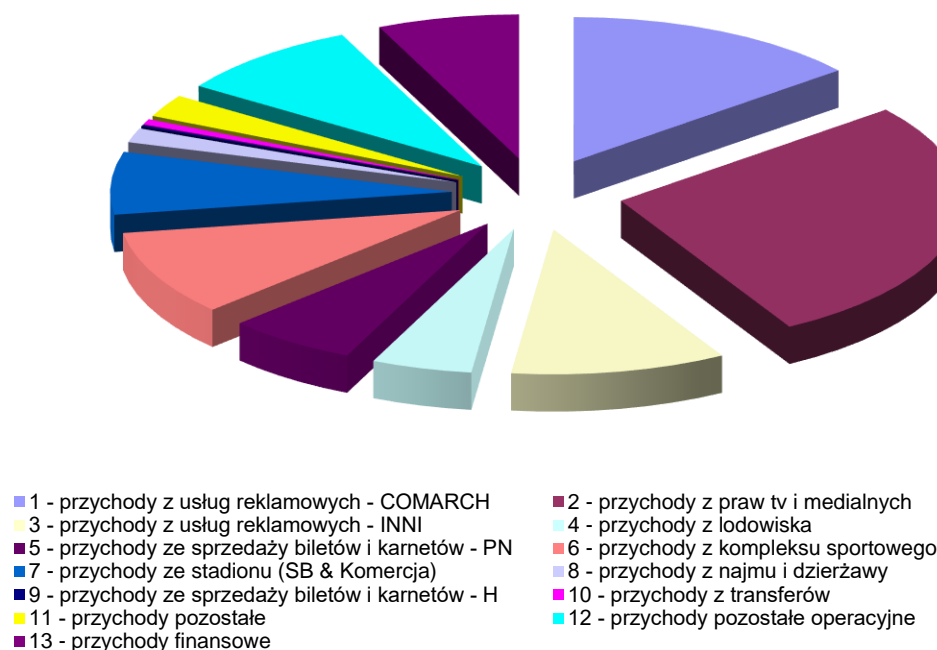
Oprócz już wymienionych przychodów z praw telewizyjnych, praw medialnych oraz usług reklamowych. Spółka osiągnęła znaczące dla całej struktury a co ważne wyższe niż w roku poprzednim, przychody związane z zarządzanymi obiektami, tj. stadionem, lodowiskiem, basenem oraz centrum treningowym. W roku 2018 łączne przychody w tym obszarze wyniosły ponad 7 mln złotych i stanowiły ponad 14% wszystkich przychodów Spółki. W roku 2019 było to już prawie 7,5 mln, co już stanowiło ponad 15% przychodów Spółki. Niestety rok 2020, w którym w związku z pandemią wprowadzane zostały obostrzenia związane dostępem do stadionów, boisk, lodowisk czy basenów, nie był pod tym względem udany. Przychody w tym zakresie wyniosły 5,8 mln złotych co stanowiło 11,5% przychodów Spółki. Podobnie było w roku 2021 gdzie przychody te wyniosły łącznie 6,12 mln złotych co stanowiło 17,67% przychodów Spółki. W roku 2022 przychody wyniosły 9,78 mln złotych i ponad 25% udział w łącznych przychodach. Rok 2023 to już historyczna wartość dla Spółki wynosząca 10,70 mln złotych i prawie 23% udział w łącznych przychodach.

Rys. Struktura przychodów za okres 1 stycznia 2022 roku – 31 grudnia 2022 roku



Źródło: Opracowanie własne.

Rys. Struktura przychodów za okres 1 stycznia 2023 roku – 31 grudnia 2023 roku.



Źródło: Opracowanie własne.

Zgodnie z tym co wynika z przedstawionych wykresów oraz powyższej tabeli w dalszym ciągu jednym z ważniejszych źródeł przychodów dla MKS Cracovia SSA są przychody pochodzące ze sprzedaży reklamy dla sponsora strategicznego (firmy Comarch SA). Jednak równie istotne są kolejne pozycje, w tym w szczególności przychody ze sprzedaży praw telewizyjnych oraz przychody z zarządzanych przez Spółkę obiektów sportowych, tj. przychody związane ze stadionem piłkarskim, sztucznym lodowiskiem oraz przychody związane z kompleksem sportowo-rekreacyjnym oraz nowoczesnym centrum treningowym.

Warto podkreślić fakt, iż dane przedstawione na wykresach bezsprzecznie wskazują na stabilizację przychodów Spółki w różnych dziedzinach działalności. Cztery główne źródła przychodów stanowią około 75% wszystkich przychodów Spółki. Pozostałe są dla Spółki równie ważne, gdyż stanowią o stabilności Klubu i jego możliwościach związanych z ich pozyskiwaniem.

Niestety rok 2023 podobnie jak 2022 jednoznacznie wskazują na to jak ważne są dla Spółki wysokie przychody z praw telewizyjnych i mediowych oraz przychody z transferów, które niestety odbiegają od tych z lat poprzednich i możliwości sportowych klubu.

### 3.4. Współpraca z Ekstraklasą S.A., PZPN i PZHL

MKS Cracovia SSA jest członkiem Polskiego Związku Piłki Nożnej. Z uwagi na powołanie ligi zawodowej w ramach współzawodnictwa w piłce nożnej, aktywność Spółki w tej dyscyplinie sportu sprowadza się do wykonywania praw związanych z posiadaniem statusu akcjonariusza podmiotu zarządzającego tymi rozgrywkami, tj. spółki Ekstraklasa S.A. Od lipca 2013 roku MKS Cracovia SSA posiada 58.000 (słownie: pięćdziesiąt osiem tysięcy) akcji spółki Ekstraklasa S.A. o wartości nominalnej 58.000 (słownie: pięćdziesiąt osiem tysięcy) złotych. Przedmiotem działalności spółki Ekstraklasa S.A. z siedzibą w Warszawie jest prowadzenie rozgrywek Ekstraklasy, a także sprzedaż praw medialnych i reklamowych do tych rozgrywek.

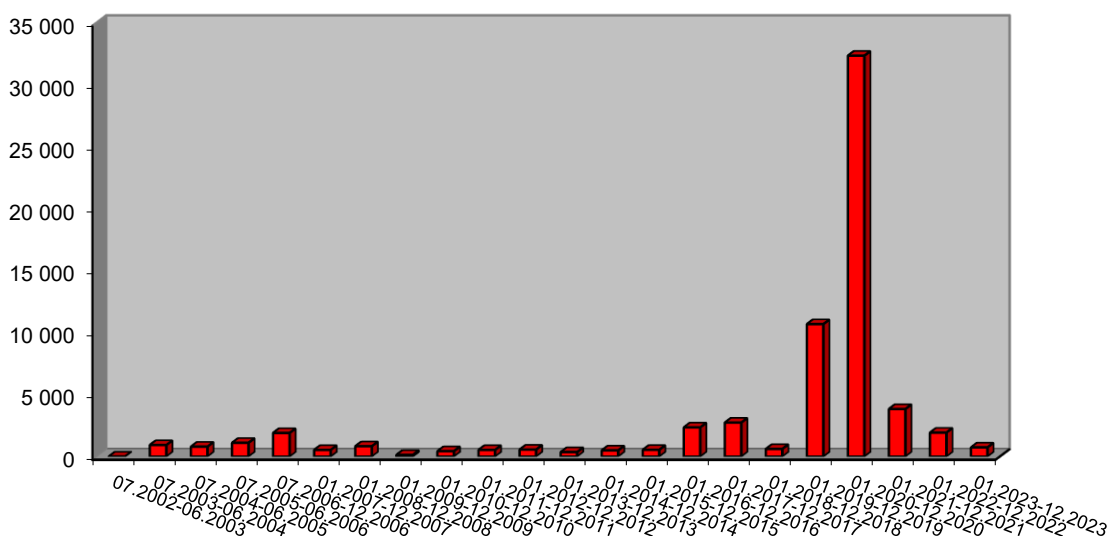
Z uwagi na prowadzenie działalności sportowej w ramach hokeja na lodzie, MKS Cracovia SSA posiada także status członka Polskiego Związku Hokeja na Lodzie oraz jest posiadaczem 11 (słownie: jedenastu) udziałów w spółce Polska Liga Hokejowa Sp. z o.o. o łącznej wartości nominalnej 5.500,00 (słownie: pięć tysięcy pięćset) złotych.

### 3.5. Działalność inwestycyjna.

Rok 2023 to rok bez kluczowych inwestycji dla Spółki. W tym miejscu warto jednak podkreślić fakt, iż w okresie od lipca 2003 roku do grudnia 2023 roku, Spółka z własnych środków na niezbędne inwestycje przeznaczyła już kwotę wynoszącą prawie 54,1 mln złotych, oraz dodatkowo pozyskała prawie 10,3 mln złotych środków zewnętrznych.

Tab. Wydatki na inwestycje finansowane ze środków MKS Cracovia SSA.

Tysiące



Źródło: Opracowanie własne.

Począwszy od roku 2003, na wszystkie inwestycje związane z działalnością Spółki łącznie przeznaczono kwotę prawie 236,3 mln złotych, z czego prawie 172 mln złotych to środki wydatkowane przez Gminę Miejską Kraków, które zostały zainwestowane na obiektach przy ul. Kałuży (stadion) i przy ul. Siedleckiego (lodowisko). Zarówno stadion przy ul. Kałuży 1 w Krakowie, jak i lodowisko przy ul. Siedleckiego 7 w Krakowie, są własnością Gminy Miejskiej Kraków, ale zostały oddane do użytkowania lub dzierżawy na rzecz MKS Cracovia SSA.

#### 3.5.1. Inwestycje finansowane ze środków Gminy Miejskiej Kraków.

W roku 2023 Gmina Miejska Kraków przeznaczyła kwotę ok. 945 tys. złotych na finansowanie prac inwestycyjnych w zakresie wymiany band na lodowisku przy ul. Siedleckiego 7 w Krakowie.

#### 3.5.2. Inwestycje finansowane ze środków własnych Spółki.

W opisywanym okresie MKS Cracovia SSA wykonywała inwestycje odtworzeniowe finansowane ze środków własnych.

W szczególności były to prace związane z zakupem niezbędnego wyposażenia dla stadionu piłkarskiego oraz dla ośrodka treningowego w Rącznej. Łączny koszt ww. inwestycji wyniósł prawie 740 tys. złotych netto.

### **4. Działalność Spółki celowej „Bonus Management Spółka z o.o.” Cracovia Park Spółka komandytowo-akcyjna.**

W 2014 roku MKS Cracovia SSA wraz ze spółką Bonus Management sp. z o.o. SKA zawiązała spółkę celową pod firmą „Bonus Management Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością” Cracovia Park spółka komandytowo-akcyjna, z kapitałem zakładowym w wysokości 800.000 złotych. Spółka celowa została utworzona na potrzeby realizacji inwestycji przy al. 3 Maja i została wpisana do rejestru przedsiębiorców Krajowego Rejestru Sądowego w dniu 17 kwietnia 2014 roku pod numerem KRS 505940.

MKS Cracovia SSA oraz Bonus Management sp. z o.o. SKA objęły w nowo utworzonej spółce celowej po 400.000 akcji stanowiących po 50% kapitału zakładowego spółki, przy czym spółka Bonus Management sp. z o.o. SKA oprócz know-how wniosła do spółki celowej kapitały niezbędne do realizacji inwestycji, w tym początkowo kwotę 2.000.000 złotych wynikającą z objęcia akcji spółki celowej z zastosowaniem agio. Zarówno Bonus Management sp. z o.o. SKA, jak też MKS Cracovia SSA, są spółkami należącymi do Grupy Kapitałowej Comarch.

Również w 2014 roku MKS Cracovia SSA oraz „Bonus Management Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością” Cracovia Park Spółka komandytowo – akcyjna zawarły Umowę dzierżawy terenów Spółki znajdujących się w Krakowie przy al. 3 Maja na okres 30 lat. Zgodnie z zapisami Umowy, spółka celowa zobowiązana była do zagospodarowania nieruchomości na cele sportowe i rekreacyjne zgodnie ze sposobem korzystania z gruntu określonym w umowie użytkowania wieczystego i przeniesienia własności zawartej w dniu 18.02.2000 r. (wraz z późniejszymi aneksami) pomiędzy MKS Cracovia SSA i Gminą Miejską Kraków.

Teren został zrewitalizowany i począwszy od 2019 roku Spółka Bonus Management sp. z o.o. Cracovia Park S.K.A. prowadzi tutaj działalność w zakresie aktywności sportowej i rekreacyjnej oraz wynajmu.

Na obiekcie znajdują się w szczególności:

- Infrastruktura gastronomiczna w tym „Błonia Bistro” i „Błonia Resto”.
- Pełnowymiarowe odkryte boisko do piłki nożnej ze sztuczną nawierzchnią.
- Szatnie z natryskami, wykończone w wysokim standardzie oraz szatnie dla trenerów.
- Hale łukowe, w tym jedna podwójna, w których znajduje się 7 kortów tenisowych (4 korty z nawierzchnią z mączki syntetycznej i 3 korty z nawierzchnią twardą) oraz 4 korty do badmintonu
- Parking dla ponad 100 samochodów
- Budynek sportowy w którym znajduje się sala fitness (dzieląca się w razie potrzeby na 2 kameralne sale) oraz sala dla dzieci do ćwiczeń i zabaw.
- Strefa recepcji wyposażona dodatkowo w małą strefę kawiarni.

Całość terenu dopełniona została zagospodarowaniem w postaci małej architektury, wewnętrznej komunikacji pieszej i drogowej wraz z oświetleniem.

## 5. Marketing, produkty i rynki działalności Spółki.

### 5.1. Działalność marketingowa w roku 2023.

Działania marketingowe Klubu w 2023 roku były kontynuacją zeszłorocznych, mających na celu dostarczenie odbiorcy jak najbardziej zróżnicowanych treści, na najwyższym poziomie. Przekaz był skierowany do nowych kibiców oraz tych, którzy z jakiś powodów nie pojawiali się na stadionie. Nasze działania skupiały się w głównej mierze na dzieciach i studentach. Duży nacisk położony został na promocję wydarzeń sportowych z udziałem pierwszej drużyny piłkarskiej oraz hokejowej. Organizowane były również działania CSR.

#### 5.1.1. Oficjalne strony internetowe.

Oficjalne witryny internetowe Klubu funkcjonowały w kształcie znanym z lat ubiegłych. Wciąż pozostawały dla kibiców Cracovii głównym źródłem informacji o wydarzeniach dotyczących Klubu. W dalszym ciągu rozwijaliśmy strony <https://cracovia.pl/> oraz <https://cracovia-hokej.pl/>, na których znajdowały się również informacje o Akademii piłkarskiej i hokejowej. Witryny internetowe aktualizowane są na bieżąco, nie tylko poprzez codziennie pojawiające się nowe wpisy, ale również poprzez uaktualnianie tabel, kadr zespołów czy terminarzy rozgrywek. Na stronach regularnie publikowane są fotogalerie oraz materiały wideo, które przekładają się na mnogość informacji, które otrzymują odbiorcy. Pomimo dużej ilości treści, jest ona odpowiednio skatalogowana, co skutkuje łatwym dostępem dla użytkownika. W 2023 kontynuowaliśmy ubiegłoroczne formaty newsów, unowocześniając je.

Aktualizacje o rozgrywkach młodzieżowych, sekcji piłkarskiej czy hokejowej były dostępne na stronie już po kilku minutach od zakończenia meczów, dzięki czemu strona internetowa była dla kibica najszybszym źródłem informacji. Realizowane również były relacje tekstowe live. Pozostałe witryny - czyli strona biznesowa Klubu, witryna związana z grupą Cracovia Kids oraz sklep internetowy dalej dynamicznie prosperowały w Internecie, działając jak cyfrowa wizytówka, która pozwalała na kształtowanie odpowiedniej narracji o Klubie.



### 5.1.2. Social Media.

Kluczową rolę w komunikacji Klubu z kibicami w dalszym ciągu pełnią media społecznościowe, dbając o pozytywny odbiór Klubu i obecność w Internecie. Śladami lat ubiegłych promowana była strategia otwartości w komunikacji z dodatkiem bieżących trendów internetowych. Nie zabrakło oczywiście warstwy informacyjnej, która przodowała w komunikatach Klubu w przestrzeni internetowej (relacje live ze spotkań, oficjalne komunikaty, odnośniki do strony cracovia.pl).

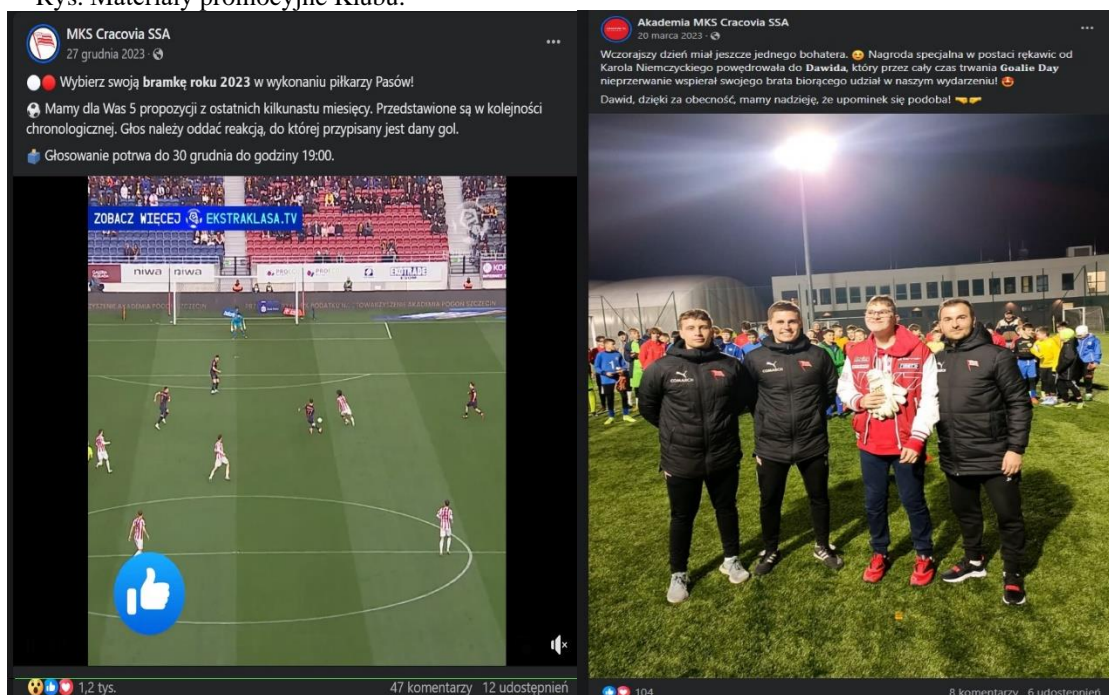
Klub bazował również na real-time marketingu, czyli działaniach polegających na reakcji w nawiązaniu do bieżących wydarzeń. Poprzez różne posty wymagające aktywności użytkowników zwiększyliśmy zasięg naszych profili w social mediach.

#### 5.1.2.1. Facebook.

Facebookowy profil MKS Cracovia SSA to nadal największa społeczność kibiców Cracovii w mediach społecznościowych. Obecnie liczba osób obserwujących profil wynosi 115 tysięcy i wzrosła o ponad 4 tysięcy względem roku poprzedniego. Łącznie uzyskaliśmy zasięg bliski 3 mln użytkowników, co daje wzrost 18,7% w stosunku do roku 2022. Uzyskaliśmy ponad 605 tysięcy interakcji z zawartością, co daje wzrost o 90% w stosunku do roku poprzedniego. Jeśli chodzi o hokejowe konto Comarch Cracovii, 12-krotnego Mistrza Polski w hokeju na lodzie, liczba obserwujących wzrosła do prawie 14 tysięcy. Na profilu Comarch Cracovii udało się uzyskać zasięg 600 tysięcy, co jest wzrostem o 141% w stosunku do 2022 roku. Interakcji z zawartością na stronie było aż 112 tysięcy, co daje wzrost o 80% w stosunku do zeszłego roku. Kanały komunikacyjne Cracovia Esport, Akademia Cracovii czy Cracovia Kids wciąż są rozwijane i stopniowo zyskują na popularności poprzez regularne publikacje.

Jeżeli chodzi o treści pojawiające się na facebookowych profilach Cracovii, są to głównie posty angażujące odbiorców, takie jak konkursy z nagrodami, fotorelacje, materiały wideo czy grafiki meczowe. Dodatkowo, konta te w dalszym ciągu służą do promowania produktów klubowych, np. Oficjalnego Sklepu Cracovii lub internetowego portalu sprzedaży biletów. Poświęcane są również treściom informacyjnym (terminarz spotkań, raport kartkowy, sędzia najbliższego meczu).

Rys. Materiały promocyjne Klubu.



Źródło: Opracowanie własne.



#### 5.1.2.2. Instagram.

Klubowe konto na Instagramie wciąż się rozrasta. W roku 2023 liczba obserwujących profil @mkscracovia wzrosła do ponad 47 tysięcy, co daje przyrost o około 5 tysięcy nowych odbiorców względem roku poprzedniego. Instagram w Klubie funkcjonuje jako platforma z atrakcyjnymi wizualnie treściami. Umieszczane są tam zdjęcia oraz filmy wysokiej jakości, związane z sekcją piłkarską jak i hokejową. Jest to łatwy i efektywny sposób dotarcia do klienta. Odbiór informacji ze zdjęcia jest dla odbiorcy szybki i niewymagający. Oprócz typowych postów, Klub publikuje Instagramowe relacje. Pojawiają się tam zakulisowe materiały z dnia meczowego czy treningów piłkarskich i hokejowych. Taka komunikacja ma na celu zmniejszenie dystansu dzielącego kibica od zawodników pierwszego zespołu oraz pokazania momentów, których odbiorca nie zobaczy za pośrednictwem odbiornika telewizora czy innych portali internetowych. Poprzez relacje na Instagramie wchodzimy również w interakcje z kibicami poprzez quizy czy widżety w aplikacji.

#### 5.1.2.3. Twitter.

Liczba obserwujących oficjalne konto Klubu @MKSCracoviaSSA na Twitterze stale rośnie i wynosi obecnie ponad 44 tysięcy użytkowników – to wzrost o około 4 tysiące względem poprzedniego roku. Klub używa Twittera głównie do publikowania bieżących informacji związanych z jego działalnością. Szybki czas reakcji, dystans, humor i kreatywność publikowanych treści sprawiają, iż klubowy Twitter to wciąż ważne narzędzie do budowania pozytywnego wizerunku Klubu w Internecie.

#### 5.1.2.4. YouTube.

Klubowa telewizja, podobnie jak inne media klubowe, wciąż się rozwija i zalicza wzrosty popularności. Obecnie kanał @MKSCracoviaTV subskrybuje 18,7 tysięcy widzów, a w 2023 dołączyło do odbiorców kanału ponad 2,1 tysiące unikalnych użytkowników, co daje przyrost większy w stosunku do poprzedniego roku o 0,5 tysiąca. Filmy uzyskały łącznie ponad 950 tysięcy wyświetleń oraz zgromadziliśmy o 1,8 tysiące subskrybentów więcej w stosunku do roku poprzedniego.

Materiały publikowane przez @MKSCracoviaTV to w dalszym ciągu regularne produkcje wideo z treningów wszystkich drużyn, wywiady, okolicznościowe spoty, produkcje zakulisowe oraz transmisje na żywo sparingów, meczów grup młodzieżowych czy meczów hokejowych. Dużą popularnością cieszą się także transmisje na żywo konferencji prasowych trenerów sekcji piłkarskiej i hokejowej. Sukcesywne podwyższanie jakości, raportowanie generowanego ruchu oraz bieżąca analiza trendów wideo, a kolejno wprowadzanie ich do strategii komunikacji, sprawia, że publikowane treści są chętniej oglądane przez użytkowników.

#### 5.1.2.5. LinkedIn.

Klub dużą uwagę poświęca na działalność biznesową, chcąc być widoczny również wśród profesjonalistów. Z tego względu Cracovia dalej rozwija konto na portalu LinkedIn, informując społeczność o działaniach związanych ze sponsoringiem i biznesem. Oprócz wcześniej wymienionych, na oficjalnym profilu Klubu pojawiają się również informacje dotyczące akcji związanych ze społeczną odpowiedzialnością biznesu.

#### 5.1.2.6. TikTok.

Założony w roku 2021 profil na tej platformie z dnia na dzień zyskuje coraz większą popularność. Zgromadziliśmy społeczność 14,1 tys. Obserwujących, a najpopularniejszy materiał ma 468 tysięcy wyświetleń. Dlatego też aplikacja ta jest dodatkowym miejscem na znalezienie treści związanych z Cracovią. Klub stawia na tym portalu na humorystyczną komunikację, bazującą na internetowych trendach. Klub komunikuje się z odbiorcami poprzez odpowiednie i sukcesywne wykorzystywanie dostępnych zasobów, śledzenie i odtwarzanie trendów oraz dostarczanie wartościowych treści. Późniejsze śledzenie statystyk i wykorzystywanie ich stanowi właściwą bazę do obserwacji grupy dotarcia.

### 5.1.3. Kampanie wizerunkowe i sprzedażowe.

Największą akcją marketingowo-sprzedażową była kampania reklamująca sprzedaż wejściówek na rundę jesienną 2023/2024. Komunikacja marketingowa została oparta na hasle „Albośmy to jacy, jeno chłopcy, CRACOVIACY”, które bezpośrednio nawiązywało do regionalnej przynależności Cracovii. Poniżej zamieszczona jest identyfikacja graficzna kampanii.

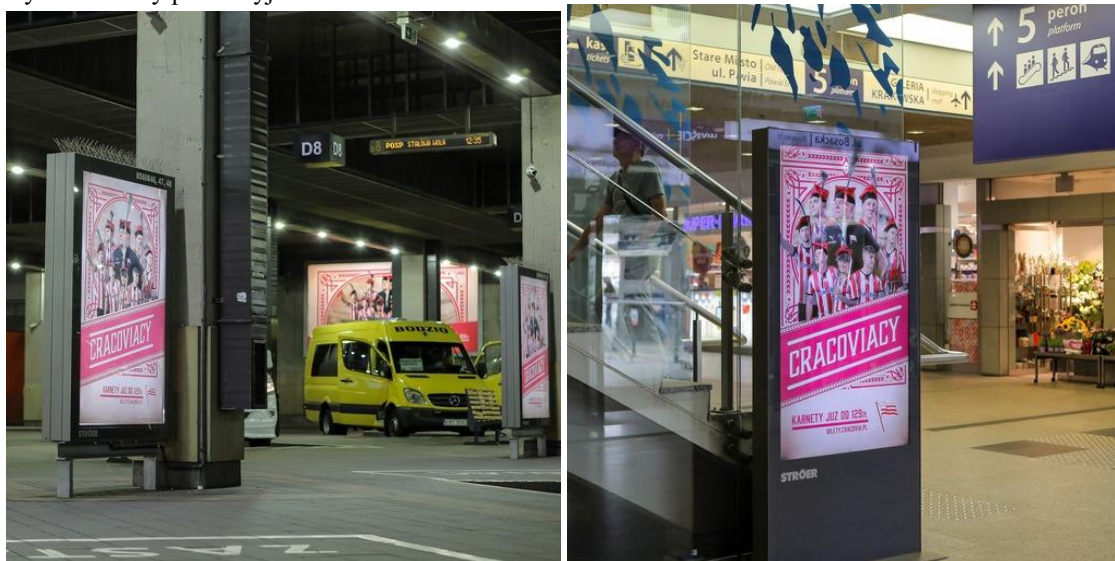
Rys. Materiały promocyjne Klubu.



Źródło: Opracowanie własne

Do celów promocyjnych wykorzystano ekrany reklamowe typu LED na Dworcu Głównym w Krakowie oraz nośniki reklamowe partnerów medialnych takie jak radio (RMF MAXX), gazety (Polska Press) czy kampanie internetowe (onet.pl). Jeśli chodzi o Internet, to wsparciem dla kampanii były regularne posty we wszystkich mediach społecznościowych.

Rys. Materiały promocyjne Klubu.



Źródło: Opracowanie własne



W 2023 oprócz tradycyjnej promocji Oficjalnego Sklepu Cracovii poprzez social-media oraz stronę internetową, bardzo mocny akcent został postawiony na profesjonalne sesje zdjęciowe z wykorzystaniem zawodników pierwszej drużyny Pasów oraz ich partnerek. Zdjęcia promowały nowe kolekcje ubrań i gadżetów wypuszczanych sukcesywnie przez sklep. Fotografie zostały wykorzystane w social-mediach, stronie internetowej Klubu oraz posłużyły do promocji na stronie internetowej sklepu. Kadry bardzo pozytywnie przyjęły się wśród kibiców i praktyka będzie nadal kontynuowana. Kolejnym wzmocnieniem promocji sklepu byli zapraszani zawodnicy pierwszej drużyny Cracovii do stacjonarnego obiektu placówki handlowej Klubu. Była to okazja dla kibiców do spotkania piłkarzy, zebrania autografów czy krótkiej rozmowy. Z wizyt były dodawane materiały w formie zdjęć i krótkich treści video. Dzień z hokejem to również kolejna akcja marketingowa skierowana do naszych kibiców.

Rys. Materiały promocyjne Klubu.



Zródło: Opracowanie własne.

Na przełomie lipca i września ruszyła kampania promująca sprzedaż karnetów na mecze domowe rundy zasadniczej hokeja. Do promocji tego wydarzenia zdecydowano się użyć tych samych nośników, co w przypadku karnetów piłkarskich.

Promocja w Internecie, komunikaty radiowe, reklama w gazecie oraz nośniki na ekranach LCD, które rozlokowane są w całym mieście, pozwoliły zapełnić lodowisko przy ul. Siedleckiego 7 przy okazji decydujących spotkań, co poskutkowało stworzeniem wyjątkowej atmosfery.

## 5.2. Projekty.

Klub podobnie jak w latach ubiegłych zrealizował kilka nowych lub odświeżał już wdrożone, ważne projekty marketingowe, nieustannie szukając kolejnych dróg dotarcia do Kibica i starając się wygenerować jak największą wartość dla odbiorcy. Działania w stronę poszerzenia oferowanych usług i polepszenia jakości i ilości publikowanych treści obejmowały w roku 2023 zarówno współpracę z podmiotami zewnętrznymi, jak i akcje marketingowe realizowane we własnym zakresie. Poniżej przykłady najważniejszych aktywności podejmowanych przez klub, które pozwoliły na dalszą realizację ogólnej strategii budowania pozytywnego wizerunku Cracovii.

### 5.2.1. Kampania Teddy Bear Toss.

Klub kontynuował również akcje Teddy Bear Toss na lodowisku przy ul. Siedleckiego 7. Po akcji hokeiści udali się do Uniwersyteckiego Szpitala Dziecięcego w Prokocimiu, obdarowując podopiecznych misiami.

Rys. Materiały promocyjne Klubu



Źródło: Opracowanie własne.

### 5.2.2. Teddy Bear Game.

Coroczna akcja organizowana na lodowisku przy Siedleckiego 7 została przeniesiona na piłkarskie boisko na Stadionie Cracovii – wszystko po to, aby pomóc małym pacjentom Uniwersyteckiego Szpitala Dziecięcego w Krakowie. Była to druga taka, historyczna akcja na polskich boiskach Ekstraklasy, która z pewnością w kolejnych latach będzie dalej realizowana na Stadionie Cracovii.

Rys. Materiały promocyjne Klubu.



Źródło: Opracowanie własne.

### 5.2.3. Projekt #PasiastaWizyta i #PasiastaLekcjaWF.

Kampania prowadzona w szkołach i przedszkolach w mieście Kraków oraz na terenie całego województwa małopolskiego mająca na celu prezentację postaw fair-play przez zawodników Pasów oraz zakrzewienie miłości do sportu i ruchu.

Rys. Materiały promocyjne Klubu.





Źródło: Opracowanie własne.

#### 5.2.4. Pasiasty Przedsmak Świąt.

Po raz kolejny zostało zorganizowane wydarzenie Pasiastego Przedsmaku Świąt, połączone z pierwszym zapaleniem lampek na ogromnej choince pod stadionem Cracovii. Zgodnie z przyświecającym celem zorganizowane zostało wydarzenie przeznaczone dla rodzin z dziećmi, które lubią celebrować okres świąteczny. Tydzień przed Świętami Bożego Narodzenia na Stadionie przy ulicy Kałuży odbył się dedykowany event, podczas którego przy nastrojowych kolędach i pastorałkach dzieci mogły własnoręcznie stworzyć dekoracje świąteczne, które później zawisły na choince postawionej w strefie VIP.

Rys. Materiały promocyjne Klubu.



Źródło: Opracowanie własne.

### 5.2.5. Akcja karnetowicz

Nową akcją marketingową była również akcja „Karnetowicz”, która polegała na zgłaszaniu się kilku pierwszych osób, które nabyły karnet na mecze Cracovii i przeprowadzeniu ich po ścieżce transferowej, jaką przechodzą zawodnicy przychodzący do naszego Klubu. Z kibicami była robiona sesja fotograficzna oraz wywiad.

Rys. Materiały promocyjne Klubu.



Źródło: Opracowanie własne.

### 5.3. Inne akcje marketingowe Cracovii.

W 2023 roku udało się zrealizować także dużo innych mniejszych akcji marketingowych, charytatywnych oraz tych związanych z klubowym CSR-em. Poniżej przykłady niektórych z nich.

1) #EkstraPomoc – akcja zorganizowana przez Ekstraklasę, do której Klub po raz kolejny włączył się z przyjemnością. Każdy z klubów uczestniczących w rozgrywkach ligowych po kolei wybiera cel charytatywny, na który zbierane są fundusze, a pozostałe drużyny przekazują do licytacji meczowe koszulki z autografami zawodników. Dzięki temu przez poprzedni rok udało się pomóc już kilkunastu potrzebującym osobom.

2) Szlachetna Paczka – jak każdego roku Klub wsparł popularną w całej Polsce akcję pomocy potrzebującym. Tworzenie wizerunku Cracovii, jako odpowiedzialnej społecznie organizacji sportowej, polegało w tym przypadku na wykonaniu zakupów potrzebnych towarów przez piłkarzy oraz hokeistów, a następnie przekazanie ich osobom wskazanym przez Szlachetną Paczkę.

3) 31. Finał Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy – zbiórka charytatywna, znana bardzo dobrze w całej Polsce. Klub standardowo wsparł Wielką Orkiestrę Świątecznej Pomocy.

4) Akcje promocyjne w Oficjalnym Sklepie – strategia, która przyniosła sukces w latach wcześniejszych wciąż była kontynuowana w roku 2023. Sklep klubowy starał się wykorzystywać jak najwięcej okazji do tworzenia specjalnych akcji promocyjnych oraz rabatowych, czego przykładem są działania na Dzień Kibica Cracovii, Dzień Kobiet, oferty wyprzedażowe czy chociażby asortyment Back to school, na początek roku szkolnego.

5) Tradycyjne życzenia Wielkanocne – jak co roku w Wielką Sobotę na Stadionie Cracovii odbyło się święcenie pokarmów. Poprowadzone ono zostało na płycie boiska, a przeprowadził je kapelan

Cracovii, ks. infułat Dariusz Raś. Przybyło na te uroczystość wielu chętnych, którzy w takich wyjątkowych okolicznościach mogli poświęcić swoje wielkanocne koszyczki.

6) Cracovia w szkołach – hokeiści Comarch Cracovii odwiedzali krakowskie szkoły i przedszkola promując wśród najmłodszych sport i zdrowy tryb życia.

7) Teddy Bear Toss – styczeń na lodowisku przy ul. Siedleckiego 7 to 10. edycja kultowej akcji z pluszakami w roli głównej. Misie rzucone na taflę po raz kolejny trafiły do dzieci z krakowskich domów dziecka i Uniwersyteckiego Szpitala Dziecięcego.

8) Nowe wzory kart kibica – wychodząc naprzeciw oczekiwaniom kibiców Klub wypuścił 3 nowe wzory graficzne kart kibica.

9) Akcja rekomendacja – kibic przyprowadzając na mecz drugą osobę, która nigdy nie była na meczu Cracovii otrzymywał od klubu specjalną, atrakcyjną zniżkę do Oficjalnego Sklepu Cracovii. Jednocześnie osoba, która nie znajdowała się w systemie biletowym otrzymywała wejściówkę za symboliczne 5 zł.

#### **5.4. Akcje dla dzieci i młodzieży.**

1) Rowerowy Maj - to kampania skierowana do przedszkoli i szkół podstawowych, która promuje zdrowy tryb życia i zrównoważoną mobilność wśród dzieci przedszkolnych, uczniów szkół podstawowych, grona nauczycielskiego oraz rodziców i opiekunów. Cracovia włączyła się ponownie w akcję przekazując zestawy gadżetów oraz bilety na wycieczki po Stadionie szczęśliwym zwycięzcom.

2) Aktywizacja sektora rodzinnego podczas meczu domowego – duży nacisk został postawiony na urozmaicenie dnia meczowego i działania profrekwencyjne na sektorze I. Podczas przerw spotkań PKO BP Ekstraklasy piłkarze Pasów odwiedzają Sektor Rodzinny rozdając autografy, plakaty i robiąc zdjęcia z kibicami.

3) Pasiasty Dzień Dziecka - w 2023 roku nie mogło zabraknąć tradycyjnej celebracji Dnia Dziecka odbywającej się na Stadionie przy ul. Kałuży 1. Dobra zabawa została połączona z konkursami, nagrodami, strefą zabawy na dmuchańcach oraz pokazem umiejętności piłkarskich Cracovia Kids.

4) Akademia Klasy Ekstra – kolejna edycja akcji dedykowanej młodym piłkarzom, zorganizowana wspólnie z Ekstraklasą. Celem jest promowanie piłki nożnej wśród najmłodszych, kształtowanie aktywnego trybu życia, wychowanie przez sport oraz zachęcanie dzieci i młodzieży do trenowania w akademiach.

5) Artykuły szkolne związane z Cracovią – początek roku szkolnego był idealnym czasem na zaopatrzenie się w przedmioty niezbędne do codziennej edukacji. W Oficjalnym Sklepie pojawiła się specjalna seria artykułów szkolnych w klubowych barwach w atrakcyjnych cenach, umożliwiających identyfikowanie się z Cracovią nawet podczas zajęć.

6) Turniej Canpack 2023 - najmłodszy zawodnicy Pasów z grupy minihokeja Akademii Hokejowej Cracovia CANPACK na Lodowisku przy Siedleckiego 7 rozegrali turniej ligowy. Podczas wydarzenia zostały przeprowadzone warsztaty dla młodych zawodników, podkreślających znaczenie sportowego trybu życia i zasad fair-play wśród najmłodszych.

7) Akcja „Klasy w Pasy” – akcja, która ma na celu rozpowszechnienie idei bezpiecznego kibicowania na stadionach oraz promowanie sportowego i zdrowego trybu życia wśród dzieci i młodzieży. Akcja „Klasy w Pasy” skierowana jest m.in. do szkół, placówek wychowawczych czy szkółek sportowych, które zapraszane są zupełnie za darmo na mecze na piłkarski Sektor Rodzinny.



7) Hokejowe „Klasy w Pasy” – zorganizowane grupy szkolne pojawiały się na meczach Comarch Cracovii. Akcja podobnie jak w przypadku kampanii piłkarskiej, ma na celu wspieranie kulturalnego dopingowania na obiektach sportowych.

### 5.5. Założenia na rok 2024 oraz lata następne.

Porównywalnie jak w latach ubiegłych, nadrzędnym i głównym celem działu marketingu jest zwiększanie frekwencji na Stadionie oraz Lodowisku Cracovii. Rozpoczęte działania w roku 2023 polegające na otwarciu się na nowe kierunki pozyskiwania fanów mają być kontynuowane ze zdwojoną siłą. Budowanie świadomości marki wśród młodych kibiców może zaprocentować za kilka lat, dając Klubowi pokaźną rzeszę, już dorosłych, wychowanych w pasiastym duchu fanów. Projekty „Klasy w Pasy” oraz Pasiaste Lekcje WF z dużym prawdopodobieństwem zaowocują w przyszłości, dając długofalowe rezultaty.

Przyjęta strategia przekłada się na pozytywne odbieranie Cracovii wśród obiektywnych internautów, kibiców Klubu i postronnych obserwatorów. Podobnie jak w latach ubiegłych - wysokiej jakości „content”, szybkość reakcji oraz transparentność to cechy, którymi dział marketingu nadal będzie się kierował w strategii komunikacji. Klub ma jednak zamiar jeszcze większy nacisk położyć na treści wideo – rozwój konta na platformie Youtube oraz Tiktok. Wideo ma niebawem odpowiadać za ponad 80% ruchu internetowego i ruchu w aplikacjach, a już dzisiaj zwiększa współczynnik konwersji dla reklamodawców o 50%. Dlatego też idąc za trendami marketingu internetowego, Klub musi podejść elastycznie do tego zagadnienia i produkować jeszcze więcej, dobrych jakościowo materiałów wideo.

Ważną kwestią w dalszym rozwoju klubowego marketingu są projekty związane z digitalizacją oraz z ulepszaniem aplikacji Cracovii, która już w tej chwili stała się istotnym narzędziem. Nadrzędnym celem jest także ulepszenie systemu sprzedaży biletów, tak aby był jak najbardziej dostępny, intuicyjny oraz zoptymalizowany dla potencjalnego klienta. Ma to maksymalnie ułatwić proces wejścia na mecze Klubu i usprawnić proces nabycia biletu.

Wszystkie kampanie marketingowe realizowane przez Klub są na bieżąco analizowane. Projekty przynoszące korzyści będą w kolejnych latach podtrzymane. Z pewnością nie zabraknie też nowych pomysłów, tak jak to miało miejsce do tej pory. Cracovia rozwija się każdego roku - dotyczy to również działu odpowiedzialnego za marketing, który dokłada wszelkich starań, aby wizerunek Klubu był jak najlepszy.

## 6. Ocena sytuacji ekonomicznej MKS Cracovia SSA w okresie styczeń 2023 roku – grudzień 2023 roku.

Analiza finansowa obejmuje analizę struktury bilansu, rachunku zysków i strat oraz zmianę poszczególnych pozycji w stosunku do poprzedniego okresu sprawozdawczego.

### 6.1. Porównawcze zestawienie syntetycznych bilansów sporządzonych na 31.12.2023 roku i 31.12.2022 roku (w złotych).

Poniższa tabela obejmuje porównanie aktywów i pasywów Spółki w obecnym i poprzednim roku obrotowym.

Tab. Porównawcze zestawienie aktywów i pasywów Spółki na 31.12.2023 roku oraz na 31.12.2022 roku.

Wyszczególnienie	31.12.2023		31.12.2022		Zmiana 12.2022/12.2023	
	Kwota	%	Kwota	%	Kwota	%
<b>AKTYWA</b>						
<b>I. Aktywa trwałe</b>	<b>61 380 114,92</b>	<b>84,45%</b>	<b>63 899 677,14</b>	<b>88,12%</b>	<b>-2 519 562,22</b>	<b>-3,94%</b>
1. Wartości niematerialne i prawne	8 171 326,74	11,24%	9 367 058,89	12,92%	-1 195 732,15	-12,77%
2. Rzeczowe aktywa trwałe	51 742 207,67	71,19%	53 365 046,47	73,59%	-1 622 838,80	-3,04%

3. Należności długoterminowe	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
4. Inwestycje długoterminowe	457 295,00	0,63%	457 295,00	0,63%	0,00	0,00%
5. Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe	1 009 285,51	1,39%	710 276,78	0,98%	299 008,73	42,10%
<b>II. Aktywa obrotowe</b>	<b>11 303 802,00</b>	<b>15,55%</b>	<b>8 614 920,34</b>	<b>11,88%</b>	<b>2 688 881,66</b>	<b>31,21%</b>
1. Zapasy	857 478,14	1,18%	841 442,99	1,16%	16 035,15	1,91%
2. Należności krótkoterminowe	8 267 291,05	11,37%	5 447 367,18	7,51%	2 819 923,87	51,77%
3. Inwestycje krótkoterminowe	1 357 773,83	1,87%	702 065,15	0,97%	655 708,68	93,40%
4. Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe	821 258,98	1,13%	1 624 045,02	2,24%	-802 786,04	-49,43%
<b>RAZEM AKTYWA</b>	<b>72 683 916,92</b>	<b>100,00%</b>	<b>72 514 597,48</b>	<b>100,00%</b>	<b>169 319,44</b>	<b>0,23%</b>
<b>PASYWA</b>						
<b>I. Kapitał własny</b>	<b>-36 478 527,00</b>	<b>-50,19%</b>	<b>-16 661 214,63</b>	<b>-22,98%</b>	<b>-19 817 312,37</b>	<b>118,94%</b>
1. Kapitał podstawowy	21 840 100,00	30,05%	21 840 100,00	30,12%	0,00	0,00%
2. Kapitał zapasowy	9 654 907,45	13,28%	9 654 907,45	13,31%	0,00	0,00%
3. Zysk (strata) z lat ubiegłych	-48 156 222,08	-66,25%	-20 799 930,41	-28,68%	-27 356 291,67	131,52%
4. Zysk (strata) netto	-19 817 312,37	-27,27%	-27 356 291,67	-37,73%	7 538 979,30	-27,56%
<b>II. Zobowiązania i rezerwy</b>	<b>109 162 443,92</b>	<b>150,19%</b>	<b>89 175 812,11</b>	<b>122,98%</b>	<b>19 986 631,81</b>	<b>22,41%</b>
1. Rezerwy na zobowiązania	2 086 275,34	2,87%	2 459 771,27	3,39%	-373 495,93	-15,18%
2. Zobowiązania długoterminowe	85 516 705,37	117,66%	66 723 970,80	92,01%	18 792 734,57	28,16%
3. Zobowiązania krótkoterminowe	9 555 737,80	13,15%	7 432 283,10	10,25%	2 123 454,70	28,57%
4. Rozliczenia międzyokresowe	12 003 725,41	16,51%	12 559 786,94	17,32%	-556 061,53	-4,43%
<b>RAZEM PASYWA</b>	<b>72 683 916,92</b>	<b>100,00%</b>	<b>72 514 597,48</b>	<b>100,00%</b>	<b>169 319,44</b>	<b>0,23%</b>

Źródło: Opracowanie własne.

Bilans na 31.12.2023 roku odzwierciedla aktualną sytuację finansową Spółki. Suma bilansowa Spółki na koniec 2023 roku wyniosła 72.683.916,92 złotych i była wyższa niż na koniec roku 2022 (72.514.597,48 złotych). Podstawową pozycję w strukturze aktywów stanowią niezmiennie rzeczowe aktywa trwałe (71,19%, w stosunku do 73,59% w 2022 roku), których wartość na koniec 2023 roku była nieznacznie niższa niż w roku 2022 i wyniosła 51.742.207,67 złotych (w 2022 było to 53.365.046,47 złotych).

W roku 2023 zmniejszeniu w stosunku do roku 2022 uległy „wartości niematerialne i prawne” które wyniosły 8.171.326,74 złotych (9.367.058,89 złotych w roku 2022). Związane to było z transferami zawodników piłki nożnej. Na niezmiennym poziomie pozostały „inwestycje długoterminowe”. Na kwotę 457.295,00 składa się 400.000 sztuk akcji w spółce Bonus Management Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Cracovia Park Spółka komandytowo-akcyjna (więcej informacji o ww. spółce w pkt 4 niniejszego sprawozdania) oraz akcje w Ekstraklasie SA oraz PHL SA (więcej informacji o ww. spółkach w pkt 3.4 niniejszego sprawozdania).

Pomimo wzrostu przychodów w stosunku do roku 2022 wysokie koszty działalności zwiększone koniecznością utrzymania nowo wybudowanego obiektu w Rącznej oraz praktycznie brak zakładanych przychodów z transferów niekorzystnie wpłynęły na sytuację finansową Spółki. Tym samym kapitały własne uległy znacznemu obniżeniu i na koniec grudnia 2023 wynoszą minus 36.478.527,00 złotych w stosunku do minus 16.661.214,63 złotych na koniec roku 2022, do 10.695.077,04 złotych w roku 2021, do 31.495.007,45 złotych w roku 2020 oraz do 31.408.226,68 złotych w roku 2019 czy do 29.407.455,13 złotych w roku 2018. Kapitał podstawowy nie uległ zmianie i na dzień 31.12.2023 roku wynosił 21.840.100,00 złotych. Równocześnie dzięki dobrym wynikom finansowym osiągniętym w latach poprzednich kapitał zapasowy Spółki nadal ma wartość dodatnią i wynosi obecnie 9.654.907,45 złotych.

Łączna wartość zobowiązań krótkoterminowych na koniec grudnia 2023 roku jest wyższa niż w roku poprzednim i wynosi 9.555.737,80 złotych (7.432.283,10 złotych w roku 2022). Zobowiązania długoterminowe w kwocie 85.516.705,37 złotych to pożyczki zaciągnięte przez Spółkę w związku z budową Centrum Treningowego w Rącznej oraz bieżącą działalnością Spółki.

Wartość majątku obrotowego uległa zwiększeniu i wynosi 11.303.802,00 złotych (8.614.920,34 złotych w roku 2022). Tak jak przed rokiem, ważną pozycję aktywów obrotowych stanowią należności krótkoterminowe (11,37%) które w porównaniu z rokiem poprzednim uległy podwyższeniu. Jednocześnie warto zaznaczyć, iż większa część podanej wartości to należności jeszcze nieprzeterminowane na dzień 31.12.2023 roku.

Generalnie w przypadku aktywów można zauważyć stabilny wzrost w całym badanym okresie, co świadczy o dużym majątku jaki buduje Spółka. Niestety wysoka strata finansowa w roku 2022 oraz 2023 ma wpływ na obecną ujemną wartość kapitałów.

## 6.2. Porównawcze zestawienie syntetycznych rachunków zysków i strat sporządzonych na 31.12.2023 roku oraz 31.12.2022 roku (w złotych).

Poniższa tabela obejmuje porównanie przychodów i kosztów Spółki w obecnym i poprzednim roku obrotowym.

Tab. Porównawcze zestawienie przychodów i kosztów Spółki na 31.12.2023 roku oraz na 31.12.2022 roku.

Wyszczególnienie	12.2023		12.2022		Zmiana 12.2022/12.2023	
	Kwota	% przych.	Kwota	% przych.	Kwota	% przych.
<b>PRZYCHODY I ZYSKI</b>						
1. Przychody netto ze sprzedaży	39 397 642,27	81,09%	35 619 039,29	94,39%	3 778 602,98	10,61%
2. Pozostałe przychody operacyjne	5 644 279,66	11,62%	2 095 508,14	5,55%	3 548 771,52	169,35%
3. Przychody finansowe	3 542 887,80	7,29%	22 981,79	0,06%	3 519 906,01	0,00%
4. Zyski nadzwyczajne	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
					0,00	
<b>Razem przychody i zyski</b>	<b>48 584 809,73</b>	<b>100,00%</b>	<b>37 737 529,22</b>	<b>100,00%</b>	<b>10 847 280,51</b>	<b>28,74%</b>
<b>KOSZTY I SRATY</b>						
1. Koszty sprzedanych produktów	58 587 206,78	120,59%	57 097 312,51	151,30%	1 489 894,27	2,61%
2. Koszty sprzedaży	980 232,36	2,02%	1 432 000,42	3,79%	-451 768,06	-31,55%
3. Koszty ogólnego Zarządu	3 139 509,14	6,46%	2 835 362,03	7,51%	304 147,11	10,73%
4. Pozostałe koszty operacyjne	1 825 975,47	3,76%	1 233 309,03	3,27%	592 666,44	48,05%
5. Koszty finansowe	4 545 304,01	9,36%	2 250 131,66	5,96%	2 295 172,35	102,00%
6. Straty nadzwyczajne	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>Razem koszty i straty</b>	<b>69 078 227,76</b>	<b>142,18%</b>	<b>64 848 115,65</b>	<b>171,84%</b>	<b>4 230 112,11</b>	<b>6,52%</b>
<b>WYNIK FINANSOWY BRUTTO</b>						
1. Wynik brutto na sprzedaży	-19 189 564,51	-39,50%	-21 478 273,22	-56,91%	2 288 708,71	
2. Wynik na sprzedaży	-23 309 306,01	-47,98%	-25 745 635,67	-68,22%	2 436 329,66	
3. Wynik na działalności pozostałej operacyjnej	3 818 304,19	7,86%	862 199,11	2,28%	2 956 105,08	342,86%
4. Wynik na działalności finansowej	-1 002 416,21	-2,06%	-2 227 149,87	-5,90%	1 224 733,66	
5. Wynik na zdarzeniach nadzwyczajnych	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	
6. Wynik finansowy brutto	-20 493 418,03	-42,18%	-27 110 586,43	-71,84%	<b>6 617 168,40</b>	
<b>Wynik finansowy netto</b>	<b>-19 817 312,37</b>	<b>-40,79%</b>	<b>-27 356 291,67</b>	<b>-72,49%</b>	<b>7 538 979,30</b>	

Źródło: Opracowanie własne.

Pomimo wzrostu przychodów netto ze sprzedaży w stosunku do roku 2022 (wzrost o ok 3,8 mln złotych) w związku z praktycznym brakiem wpływów z transferów Spółka nie osiągnęła zakładanego poziomu całkowitych przychodów a ich wartość wyniosła niespełna 49 mln złotych. Prezentowane przychody w rachunku zysków i strat (48,58 mln złotych) są niższe, a wynika to z wprowadzonych korekt do pozostałych przychodów operacyjnych o koszt sprzedaży środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych oraz ich likwidacje. Ciągły rozwój infrastrukturalny Spółki, w tym w szczególności budowa Centrum Treningowego, jak również wzmocnienie drużyny piłkarskiej i hokejowej wymusiła na przestrzeni ostatnich lat a w szczególności w latach 2022 - 2023 wzrost jej kosztów działalności. Z tym związany jest ogólny wzrost zatrudnienia, wzrost wynagrodzeń, kosztów utrzymania obiektów a tym samym wzrost ogólnych kosztów Spółki, które obecnie wynoszą prawie 70 mln złotych. Przy czym same koszty amortyzacji za rok 2023 to kwota prawie 7,07 mln złotych.

W obecnym roku obrachunkowym przychody Spółki nie odzwierciedlają faktycznych możliwości organizacyjno-finansowych Spółki, które w roku 2024 powinny ulec znacznej poprawie. Przedstawione wyniki wskazują, iż obniżka kosztów działalności w połączeniu z poprawą przychodów ze sprzedaży wpłynie pozytywnie na obraz finansów Spółki. Tym samym warto podkreślić fakt, iż MKS Cracovia SSA w przypadku stabilizacji na poziomie wysokich wyników sportowych, w dalszym ciągu może się rozwijać i zwiększać przychody wypracowując zyski, które z kolei mogą być przeznaczane na planowane inwestycje Spółki.

Ryzyko finansowe dotyczy działalności instytucji finansowych, firm i prywatnych inwestorów. Wiąże się ono z nieoczekiwanymi zmianami przepływów pieniężnych, wynikających z aktywności na rynkach finansowych bądź działalności operacyjnej. W przypadku MKS Cracovia SSA takie ryzyko nie występuje lub nie mają znaczącego wpływu na bieżące funkcjonowanie Spółki.

Spółka analizuje wiarygodność finansową potencjalnych klientów (sponsorów, reklamodawców, najemców itd.) przed zawarciem stosownych umów i w zależności od oceny standingu finansowego dostosowuje warunki każdej umowy do potencjalnego ryzyka (np. kaucje w umowach najmu). Ponadto trzeba zaznaczyć, iż działalność podstawowa Spółki nie opiera się na różnicach kursów walut, Spółka praktycznie nie ma operacji zagranicznych oraz nie kredytuje swojej działalności, więc w rzeczywistości nie jest narażona na ryzyka finansowe.

### **6.3. Zatrudnienie.**

W okresie styczeń 2023 roku – grudzień 2023 przeciętne zatrudnienie wynosiło 43 osoby. Na koniec grudnia 2023 roku zatrudnienie z tytułu umów o pracę wyniosło 43 osoby w stosunku do 49 osób w roku poprzednim.

### **6.4. Charakterystyka czynników istotnych dla rozwoju Spółki.**

Działalność MKS Cracovia SSA nierozdzielnie związana jest ze współzawodnictwem w rozgrywkach piłki nożnej i hokeja na lodzie. W związku z tym podstawowe czynniki istotne dla dalszego przewidywanego rozwoju Spółki niezmiennie będą uzależnione od osiąganych przez poszczególne drużyny wyników sportowych. Stąd też do głównych czynników mających lub mogących mieć wpływ na dalszy rozwój Spółki należy zaliczyć w pierwszej kolejności utrzymanie wysokiego poziomu sportowego na arenie krajowej, co z kolei umożliwiać ma dalszy awans sportowy, jakim są rozgrywki międzynarodowe. W konsekwencji możliwa będzie mocniejsza promocja marki „Cracovia” oraz sponsorów Spółki na arenie międzynarodowej.

## **7. Kredyty, pożyczki, poręczenia, gwarancje.**

### **7.1. Gwarancje bankowe.**

Na dzień 31.12.2023 roku gwarancje bankowe nie występują.

### **7.2. Kredyty.**

Według stanu na dzień 31.12.2023 roku Spółka nie posiada żadnych kredytów.

### **7.3. Pożyczki.**

Według stanu na 31.12.2023 roku Spółka posiada udzielone przez jednostki powiązane pożyczki w łącznej wartości 85.516.705,37 złotych. Pożyczki udzielone w walucie obcej zostały wycenione po kursie z dnia bilansowego. Odsetki należne związane z tymi pożyczkami za rok 2023 wyniosły 2.282.074,85 złotych.

## **8. Wynagrodzenia osób zarządzających i nadzorujących oraz udzielone im pożyczki.**

Wynagrodzenia członków Zarządu MKS Cracovia SSA w okresie styczeń 2023 – grudzień 2023 roku wyniosły łącznie 66.000,00 złotych brutto.

Członkowie Rady Nadzorczej nie pobierali wynagrodzenia z tytułu pełnionych funkcji.

Na dzień 31.12.2023 roku nie istnieją żadne niespłacone pożyczki, jak również udzielone przez MKS Cracovia SSA gwarancje i poręczenia na rzecz Członków Zarządu, Rady Nadzorczej oraz ich bliskich.

## PODPISY

Podpisy wszystkich Członków Zarządu			
Data	Imię i nazwisko	Stanowisko/Funkcja	Podpis
29.03.2024	Mateusz Drózdź	Prezes Zarządu	
29.03.2024	Krzysztof Woźniak	Wiceprezes Zarządu	