ARENA KRAKÓW S.A.

# WIELOLETNI PLAN DZIAŁALNOŚCI

## ARENY KRAKÓW SPÓŁKI AKCYJNEJ

## na lata 2023–2027



Kraków, styczeń 2023 rok

# SPIS TREŚCI

**1. WPROWADZENIE ..... 4**

**2. ZADANIA SPÓŁKI I PRZEDMIOT PLANU ..... 5**

2.1. KLUCZOWE KIERUNKI DZIAŁANIA SPÓŁKI ..... 5
2.2. PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA PRZYJĘTE DO PLANU ..... 8
*2.2.1. PARAMETRY MAKROEKONOMICZNE ..... 8*
*2.2.2. ANALIZA OTOCZENIA ORAZ POPYTU NA ŚWIADCZONE USŁUGI ..... 9*
*2.2.3. PLANOWANY ZAKRES ŚWIADCZENIA USŁUG ..... 13*
*2.2.4. POLITYKA CENOWA W ZAKRESIE OFEROWANYCH USŁUG ..... 15*

**3. DZIAŁALNOŚĆ INWESTYCYJNA I REMONTOWA ..... 17**

3.1. DZIAŁALNOŚĆ INWESTYCYJNA ..... 17
3.2. DZIAŁALNOŚĆ REMONTOWA ..... 21

**4. SYTUACJA KADROWO - PŁACOWA ..... 21**

**5. PROGNOZA EKONOMICZNO-FINANSOWA ..... 22**

5.1. PRZYCHODY WEDŁUG RODZAJÓW DZIAŁALNOŚCI ..... 22
*5.1.1. PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY I ZRÓWNANE Z NIMI ..... 22*
*5.1.2. POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE ..... 24*
*5.1.3. PRZYCHODY FINANSOWE ..... 24*
5.2. KOSZTY WEDŁUG RODZAJÓW DZIAŁALNOŚCI ..... 24
*5.2.1. KOSZTY DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ ..... 24*
*5.2.2. POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE ..... 26*
*5.2.3. KOSZTY FINANSOWE ..... 26*
5.3. WYNIK FINANSOWY ..... 26

**6. PROGNOZA WYNIKÓW PODATKOWYCH ..... 27**

**7. BILANS ..... 28**

**8. INFORMACJA O KREDYCIE INWESTYCYJNYM NA BUDOWĘ HALI ..... 28**

**9. PRZEPŁYWY PIENIĘŻNE ..... 28**

**10. PODSTAWOWE WSKAŹNIKI EKONOMICZNO-FINANSOWE ..... 29**

**11. WDROŻENIE ELEKTROMOBILNOŚCI W SPÓŁCE ..... 29**

**12. OPIS ISTOTNYCH CZYNNIKÓW RYZYKA I ZAGROŻEŃ KONTYNUOWANIA DZIAŁALNOŚCI ..... 29**

**ZAŁĄCZNIK – CZĘŚĆ TABELARYCZNA ..... 42**

**Tabela 1. Przychody i koszty wg rodzajów działalności ..... 43**
**Tabela 2. Przychody ze sprzedaży i zrównanie z nimi ..... 44**
**Tabela 3. Koszty działalności operacyjnej w układzie rodzajowym ..... 45**
**Tabela 4. Wynik finansowy ..... 46**
**Tabela 5. Zatrudnienie i płace ..... 47**
**Tabela 6. Przepływy pieniężne ..... 48**
**Tabela 7. Bilans – Aktywa ..... 49**
**Tabela 8. Bilans – Pasywa ..... 50**
**Tabela 9. Nakłady inwestycyjne i źródła ich finansowania ..... 51**
**Tabela 10. Wskaźniki (1) ..... 52**
**Tabela 11. Wskaźniki (2) ..... 53**

# 1. WPROWADZENIE

***Wieloletni Plan Areny Kraków Spółki Akcyjnej na lata 2023–2027*** opisuje przewidywany zakres działalności Areny Kraków S.A. (AK S.A) w latach 2023-2027 i związaną z nim prognozę finansowo-ekonomiczną. Prognoza ujmuje przychody, koszty, planowany wynik finansowy przepływy pieniężne, bilans, wielkość zatrudnienia i płac oraz planowane inwestycje.

Stopień zmienności i negatywnych zdarzeń w 2022 roku był ogromny, niespotykany od lat. Wysoka 20% inflacja w Polsce jest najwyższa od 26 lat, a stopy procentowe od 19 lat, a 2023 rok jawi się jako rok kryzysowy. Na ekonomikę spółki wpływają wzrastające koszty nośników energii, koszty usług obcych oraz nieprzewidywalne decyzje rządu w zakresie oddziaływania na skutki pandemii i inflacji.

Opracowanie planu wieloletniego w warunkach niepewności i braku stabilizacji ekonomicznej jest ryzykowne. Plan, a szczególnie plan wieloletni, opiera się na założeniach. Zmiany makroekonomiczne, ingerencja rządu lub jej brak we wprowadzanych tarczach chroniących podmioty gospodarcze i rodziny przed skutkami zagrożeń wirusowych oraz inflacyjnych są nieprzewidywalne. Zmiana jednego z założeń, jako konsekwencja zmian makroekonomicznych, pociągnie za sobą konieczność zmiany szeregu parametrów planu.

Produkt oferowany przez spółkę w 2022 roku stał się towarem premium. Poziom inflacji, wzrost kosztów życia dla rodzin, spowodował, że popyt na dobra luksusowe zmniejsza się. Dalszy wzrost inflacji w odniesieniu do codziennych dóbr konsumpcyjnych, przy równoczesnym wzroście kosztów spółki, w konsekwencji może ograniczyć realizację celów spółki w planowanych latach.

AK S.A. jest spółką komunalną, utworzoną przez Gminę Miejską Kraków. Obecnie 100% akcji AK S.A. jest własnością należącego do Gminy Krakowskiego Holdingu Komunalnego S.A. w Krakowie. Główny cel działalności Spółki to realizacja zadań własnych powierzonych jej przez Gminę, w tym zarządzanie TAURON Areną Kraków.

TAURON Arena Kraków jest największą halą widowiskowo-sportową w Polsce i jedną z największych w Europie. Multifunkcjonalny charakter hali umożliwia organizowanie w niej różnego rodzaju imprez widowiskowo-estradowych, konferencji, kongresów oraz wydarzeń sportowo-rekreacyjnych.

Plan został opracowany z uwzględnieniem obowiązujących spółkę przepisów prawa. Zakłada kontynuację działalności Areny Kraków S.A. w dotychczasowych obszarach, a także dalsze wykorzystanie multifunkcjonalnego charakteru TAURON Areny Kraków oraz jej otoczenia. Najważniejszym zadaniem spółki jest zapewnienie odpowiedniej ilości imprez masowych oraz dni przychodowych w Arenie Głównej, przy maksymalnym wykorzystaniu potencjału różnego typu pozostałych powierzchni zarówno wewnątrz Areny jak i wokół niej, co ma zasadniczy wpływ na wysokość uzyskiwanych przychodów, z których pokrywane są rosnące koszty funkcjonowania obiektu.

Długoterminową strategię działalności w latach 2023–2027 oparto na:

- analizie otoczenia i popytu na świadczone usługi,
- przewidywalnych kierunkach rozwoju hali na rynku wynajmu wielkogabarytowych hal widowiskowo-sportowych,
- przewidywanych uwarunkowaniach lokalnych,
- analizie ryzyka w odniesieniu do zdarzeń gospodarczych mogących mieć wpływ na działalność Spółki,
- wybranych wskaźnikach makroekonomicznych.

Podstawowymi dokumentami określającymi funkcjonowanie Spółki w najbliższych pięciu latach są:

- **Uchwała Rady Miasta Krakowa** w sprawie powołania Agencji Rozwoju Miasta - Spółki Akcyjnej; powierzenia Agencji Rozwoju Miasta S.A. realizacji i zarządzania Halą Widowiskowo - Sportową (Czyżyny) w Krakowie; wniesienia akcji Agencji Rozwoju Miasta S.A. do Krakowskiego Holdingu

Komunalnego S.A.; wniesienia wkładów niepieniężnych i pieniężnych na realizację i zarządzanie Halą Widowiskowo Sportową (Czyżyny); [po zmianie nazwy Arenie Kraków S.A.]

- **Statut Areny Kraków Spółki Akcyjnej,**
- **Wieloletnia Prognoza Finansowa Miasta Krakowa na lata 2023–2045,**
- **Umowa o utworzeniu Podatkowej Grupy Kapitałowej z 28 września 2017 r.**

Cele i działania Spółki zgodne są z celami nakreślonymi w następujących dokumentach strategicznych:

- **Strategia Rozwoju Krakowa "Tu chcę żyć. Kraków 2030."**
- **Program Rozwoju Kultury w Krakowie do roku 2030.**
- **Program Rozwoju Sportu w Krakowie na lata 2021-2025.**
- **Strategia Rozwoju Województwa „Małopolska 2030”.**

W świetle wyżej wymienionych dokumentów TAURON Arena Kraków kwalifikuje się do obiektów infrastruktury widowiskowej i sportowej ważnych z punktu widzenia ogólnospołecznego. Jest atrakcyjnym miejscem spędzania czasu wolnego, aktywności i rozwoju ludzi, kultury i gospodarki.

# 2. ZADANIA SPÓŁKI I PRZEDMIOT PLANU

## 2.1. KLUCZOWE KIERUNKI DZIAŁANIA SPÓŁKI

Najważniejsze kierunki działalności AK S.A. określają zapisy § 5 pkt. 1 Statutu spółki.

Zgodnie z zadaniami statutowymi powierzonymi przez Radę Miasta Krakowa i Walne Zgromadzenie, po zrealizowaniu i oddaniu inwestycji do użytkowania, podstawowym celem działalności spółki jest zarządzanie TAURON Areną Kraków.

Spółka realizuje ważne działania dla rozwoju Gminy wywierając wpływ na turystykę, gastronomię, hotelarstwo, komunikację publiczną, zaspakajając potrzeby społeczności lokalnej. Wyniki badania satysfakcji klienta potwierdziły zasadność budowy hali oraz profesjonalne i skuteczne realizowanie powierzonego Spółce zadania.

Najistotniejszymi zadaniami Spółki w najbliższych latach będą:

1. **Wynajem TAURON Areny Kraków,** który stanowi główne źródło pozyskiwania przychodów przez Spółkę.

2. **Współpraca z Organizatorami wydarzeń w celu utrzymania pozycji lidera w Polsce na rynku wynajmu wielkokubaturowych obiektów widowiskowo-sportowych** o pojemności powyżej 10 tys. widzów, poprzez doskonalenie procesów kontraktowania imprez, zawierania umów o współpracy z organizatorami wydarzeń, poszerzania obszarów działalności oraz optymalizację kosztów funkcjonowania TAURON Areny Kraków. Istotnym elementem działań będzie dalsze aktywne prowadzenie działań marketingowych i reklamowych obiektu.

3. **Pozyskiwanie nowych Organizatorów oraz klientów** poprzez intensyfikację działań marketingowo-reklamowych, uczestnictwo w najważniejszych targach i spotkaniach międzynarodowych branży organizatorów wydarzeń muzycznych, np. International Live Music Conference w Londynie, gdzie można nawiązać kontakty i relacje z promotorami, organizatorami koncertów oraz menadżerami gwiazd. Dodatkowym narzędziem sprzedażowym jest wdrożony od września 2022 r. sklep internetowy, którego funkcjonalność jest cały czas poszerzana.

4. **Dywersyfikacja obszarów współpracy** polegająca na maksymalizacji wykorzystania hali poprzez prowadzenie działań związanych z pozyskiwaniem nowych klientów zainteresowanych:

- ofertą Areny Głównej, jako miejscem organizacji imprez, eventów, spotkań firmowych, kongresów, egzaminów branżowych,

- ofertą Małej Hali, wśród których są organizatorzy eventów, lokalnych rozgrywek gier zespołowych (koszykówka, siatkówka, piłka ręczna), studniówki, firmy wynajmujące małą halę w celach sportowych, jak i osoby indywidualne,
- wynajmem sal konferencyjnych,
- wynajmem długoterminowym 14 lóż VIP,
- wynajmem powierzchni reklamowych na wewnętrznych i zewnętrznych nośnikach elektronicznych,
- poszerzoną ofertą strefy VIP np. restauracje, strefa chillout dla gości areny,
- ofertą wynajmu terenów zewnętrznych na potrzeby organizacji koncertów, animacji i innych wydarzeń plenerowych w otoczeniu Parku Lotników. Taką formą aktywizacji terenów zewnętrznych, w których można spędzić czas z rodziną i przyjaciółmi, było stworzenie w 2020 roku plenerowej strefy Arena Garden. Powstało miejsce łączące w sobie kulturę, rozrywkę, sport i gastronomię. Co roku w strefie organizowanych jest kilkadziesiąt wydarzeń – oprócz koncertów i zajęć sportowych odbywają się liczne pokazy i animacje dla dzieci. Część gastronomiczna z bogatą ofertą menu obejmuje strefę food trucków oraz kawiarnię Arena Coffee w Małej Hali. Modernizacja kawiarni Małej Hali spowodowała zwiększenie atrakcyjności oferty AK S.A. także w okresie zimowym,
- skorzystaniem z oferty zewnętrznego , tymczasowego lodowiska,
- wynajmem niestandardowych powierzchni, na przykład przestrzeni parkingu na otwarcie toru curlingowego czy wynajmem miejsc na potrzeby „komisu samochodowego".

5. **Realizacja umowy z obecnym i wybór przyszłego sponsora tytularnego** – od 29.01.2015 r. do 29.01.2020 r., a następnie do 29.01.2024 r. sponsorem tytularnym areny jest TAURON Polska Energia S.A., a oficjalna nazwa obiektu to: TAURON Arena Kraków. Po ogłoszeniu kolejnego konkursu TPE S.A. po raz kolejny złożył najlepszą ofertę, w związku z czym została podpisana umowa na kolejne lata. Współpraca z obecnym sponsorem zapewnia wpływ środków finansowych. W związku z okresem pandemii umowa została przedłużona i okres jej obowiązywania upływa 29.01.2024 r. W 2023 r. planowane jest rozpoczęcie procedury wyboru nowego sponsora tytularnego, na co najmniej kolejne 3 lata tj. 2024–2026.

6. **Promocja i reklama TAURON Areny Kraków oraz komunikacja z otoczeniem** – działania związane z promocją, reklamą oraz komunikacją dotyczącą działań Spółki zarządzającej TAURON Areną Kraków prowadzone są wielotorowo, z wykorzystaniem różnych narzędzi**:**

- Komunikacja z mieszkańcami i gośćmi odwiedzającymi miasto/uczestnikami wydarzeń za pośrednictwem mediów własnych, w których publikowane są informacje o wydarzeniach odbywających się na terenie TAURON Areny Kraków (w Arenie Głównej, Małej Hali, salach konferencyjnych, foyer obiektu i na terenie wokół niego) oraz o działaniach i projektach realizowanych przez Arenę Kraków S.A.

  Do mediów własnych należą: strona internetowa www.tauronarenakrakow.pl, profile w mediach społecznościowych na platformach: Facebook, Twitter, Instagram, Linkedin.
  Bardzo ważnym krokiem promocyjno-sprzedażowym była w 2022 r. inwestycja AK S.A. w sklep internetowy.
- Komunikacja z mieszkańcami za pośrednictwem mediów lokalnych i ogólnopolskich, w tym mediów miejskich. Do mediów regularnie przesyłane są informacje prasowe i komunikaty dotyczące wydarzeń w obiekcie, projektów skierowanych od mieszkańców oraz działań Spółki. Organizowane są również konferencje prasowe oraz briefingi, podczas których przekazywane są istotne informacje dotyczące działań Spółki.
- Komunikacja z klientami za pośrednictwem kampanii reklamowych i Newslettera
  Wykorzystanie własnych nośników reklamowych – działania autopromocyjne oraz promocja wydarzeń organizowanych w obiekcie przez najemców. Nośniki reklamowe to: ekran LED na elewacji TAURON Areny Kraków, ekrany LCD wewnątrz obiektu, przestrzenie reklamowe w windach oraz na szybach wokół obiektu, ekran Cube w Arenie Głównej, ekran w Małej Hali, powierzchnie reklamowe na stronie www.

- Publikacja materiałów promocyjnych (m.in. katalogu z ofertą TAURON Areny Kraków) oraz podsumowań i raportów dotyczących działalności spółki.
- Współpraca z Urzędem Miasta Krakowa oraz jednostkami i spółkami miejskimi w zakresie działań informacyjnych i promocyjnych.
- Działania B2B – specyfika obiektu oraz funkcjonowanie w nim Strefy VIP wymaga działań skierowanych bezpośredni do klienta, czyli kontaktu z przedsiębiorcami, partnerami biznesowymi, najemcami, organizatorami imprez. Zadaniem zespołu jest stały kontakt z partnerami i elastyczne podejście do ich oczekiwać i potrzeb.
- Udział w konkursach branżowych.
- Udział w targach i konferencjach branżowych.

7. **Bieżące zarządzanie i administrowanie TAURON Areną Kraków oraz przyległym do niej terenem** m.in. poprzez współpracę z zewnętrznymi firmami wykonującymi zadania: ochrony stałej obiektu, sprzątania obiektu, obsługi parkingów i szatni, montażu i demontażu trybun, riggingu, leasingu pracowniczego, obsługi wydarzeń w Arenie Głównej przez hostessy, napraw, remontów, usuwania awarii, konserwacji i bieżącego utrzymania urządzeń technicznych i innych składników majątku.

8. **Optymalizacja kosztów utrzymania i zarządzania TAURON Areną Kraków -** postępowania na realizację dostaw, usług i robót na rzecz AK S.A. prowadzone są na zasadach konkurencyjnych, a powyżej wartości 130 tys. zł zgodnie z przepisami ustawy Prawo zamówień publicznych. W przypadku wydatków nieobjętych przepisami PZP przekraczających 10 tys. zł spółka działa poprzez publiczne ogłaszanie postępowań na platformie zakupowej, dodatkowo indeksowane przez komercyjne wyszukiwarki ogłoszeń, co zwiększa zasięg ich odbiorców. Wydatki przekraczające 1 tys. zł realizowane są w drodze rozeznania rynku poprzez porównanie dostępnych ofert, zapytania ofertowe kierowane do kilku wykonawców. Działy merytoryczne AK S.A. prowadzą na bieżąco analizy rynku w zakresie stałych usług, tak aby dostosować wymagania zamawiającego do możliwości oferowanych przez rynek.

9. **Budowa kapitału zapasowego z dokapitalizowania AK S.A. otrzymywanego od GMK.** zgodnie z Uchwałą Nr XL/702/16 Rady Miasta Krakowa z dnia 30 marca 2016 r. (z późniejszymi zmianami) oraz Wieloletnią Prognozą Finansową Miasta Krakowa na lata 2023–2045 w sprawie wniesienia wkładów niepieniężnych i pieniężnych na realizację i zarządzanie Halą Widowiskowo Sportową (Czyżyny).

10. **Zarządzanie nieruchomością zlokalizowaną przy ulicy Floriańskiej 31**. Spółka wynajmuje powierzchnie użytkowe i mieszkalne. Umowy najmu zawarto na czas określony do 2032 r. dla lokali biurowych od dnia 1 lipca 2017 r., a dla lokalu usługowego od dnia 1 sierpnia 2017 r.

11. **Naprawy i remonty TAURON Areny Kraków w związku z zakończeniem obsługi gwarancyjnej kontraktu budowy Hali.** Obiekt był objęty 8 letnią gwarancją. W dniu 9 września 2022 r. podpisano porozumienie z Mostostal Warszawa S.A., o przedłużeniu terminu usuwania wad. Na poczet naprawy części wad AK S.A. zostało wypłacone odszkodowanie na kwotę 374,0 tys. zł, z których są pokrywane koszty ich usunięcia realizowanego na zlecenie AK S.A. Część wad Mostostal zobowiązał się usunąć własnymi siłami do 31 grudnia 2022 r. Na poczet zabezpieczenia ich wykonania Mostostal wystawił gwarancję bankową na kwotę 400 tys. zł. Z uwagi na dużą ilość imprez w Arenie, Mostostal w grudniu 2022 r. złożył wniosek o przedłużenie terminu usunięcia wad do końca marca 2023 r. Do wykonania zostały roboty na kwotę ok. 60,0 tys. zł. W związku z zakończeniem obsługi gwarancyjnej obiektu oraz naturalnym zużyciem w wyniku eksploatacji, założono wydatkowanie corocznie kwoty 2,0 mln zł na naprawy i remonty.

12. **Uczestnictwo AK S.A. w podziale efektów wypracowanych przez Podatkową Grupę Kapitałową** – Spółka w dniu 28.09.2017 r. podpisała razem z KHK S.A., MPK S.A., MPWiK S.A. oraz MPEC S.A. umowę utworzenia Podatkowej Grupy Kapitałowej, której działalność rozpoczęła się 1.01.2018 r. i potrwa do końca 2032 r. Przewiduje się, że z tytułu uczestnictwa w PGK, AK S.A. będzie uzyskiwała corocznie kwotę 3.000 tys. zł.

## 2.2. PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA PRZYJĘTE DO PLANU

### 2.2.1. PARAMETRY MAKROEKONOMICZNE

Założenia makroekonomiczne przyjęte do opracowania planu zostały ustalone przez Spółki wchodzące w skład Grupy Kapitałowej Krakowskiego Holdingu Komunalnego S.A. w Krakowie (dalej Grupa lub KHK S.A.). Założenia są wypadkową szeregu prognoz, w tym: opracowanych przez Narodowy Bank Polski *„Projekcja inflacji i wzrostu gospodarczego Narodowego Banku Polskiego na podstawie modelu NECMOD"* oraz przez Ministerstwo Finansów.

Należy podkreślić, iż są to parametry kierunkowe i każda ze spółek Grupy KHK S.A. może dostosować parametry do własnych potrzeb związanych z indywidualną sytuacją i warunkami prowadzenia planowanej działalności w 2023 roku i w latach kolejnych. Od dłuższego czasu mamy do czynienia z niepewną sytuacją gospodarczą, która ulega dynamicznym zmianom na skutek czynników takich jak COVID-19 (który wpływa na rzeczywistość społeczno-gospodarczą od 2020 r.), czy wojna w Ukrainie i w jej konsekwencji niespotykany od lat wzrost cen usług oraz kosztów nośników energii.

Dodatkowo, niepewność otoczenia gospodarczego pogłębiają często i nagle zmieniające się uregulowania prawne wprowadzane przez rząd, jak choćby odgórne regulacje cenowe, które wiążą się z dodatkowymi elementami niepewności i ryzyka w działalności gospodarczej.

Plan został opracowany w cenach bieżących, a przyjęte w ramach Grupy jednolite parametry makroekonomiczne wykorzystywane są do opracowania planów rocznych i wieloletnich spółek z udziałem miasta Krakowa na lata 2023–2027, zaprezentowano w Tabeli 1:

**Tabela 1. Parametry makroekonomiczne na lata 2023–2027**

| Lp. | Wyszczególnienie | J.M. | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | **Dynamika cen towarów i usług konsumpcyjnych (CPI) - średniorocznie** | **%** | **112,3** | **106,2** | **104,8** | **103,5** | **103,5** |
| 2. | **Dynamika cen towarów i usług konsumpcyjnych narastająco** | **%** | **112,3** | **119,3** | **125,0** | **129,4** | **133,9** |
| 3. | Dynamika cen produkcji sprzedanej przemysłu (PPI) | **%** | 17,3 | 10,2 | 7,8 | 3,5 | 3,5 |
| 4. | Dynamika cen nominalnych paliw płynnych (średnio w okresie) | **%** | 5,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 |
| 5. | Dynamika cen nominalnych energii elektrycznej (średnio w okresie) | **%** | x | x | x | x | x |
| 6. | Dynamika cen gazu ziemnego (średnio w okresie) | **%** | 400,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 | 2,0 |
| 7. | Dynamika cen nominalnych energii cieplnej (średnio w okresie) | **%** | 25,0 | 8,2 | 6,8 | 5,5 | 5,5 |
| 8. | Stawka podatku CIT | **%** | 19 | 19 | 19 | 19 | 19 |
| 9. | Dynamika przeciętnego wynagrodzenia (nominalnie) ogółem - średniorocznie | **%** | 10,1 | 7,9 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| 10. | Kursy walut | | | | | | |
| 11. | średni kurs PLN/EUR | | 5,10 | 5,10 | 5,10 | 5,10 | 5,10 |
| 12. | Wzrost wysokości stawek podatków od nieruchomości | % | 8,0 | 4,0 | 3,6 | 3,5 | 3,4 |
| 8.a. | Wskaźnik wzrostu wynagrodzeń (nominalnie) do | **%** | 10,1% | 7,9% | 6,7% | 6,7% | 6,7% |

## 2.2.2. ANALIZA OTOCZENIA ORAZ POPYTU NA ŚWIADCZONE USŁUGI

Głównym przedmiotem działania TAURON Areny Kraków jest organizacja imprez widowiskowo-estradowych oraz sportowo-rekreacyjnych.

W Polsce znajduje się 119 hal sportowo-widowiskowych. Największymi halami widowiskowo-sportowymi w Polsce według ilości miejsc na trybunach są:

- TAURON Arena Kraków – 15.030;
- Arena Gliwice – 13.384;
- Atlas Arena Łódź – 13.805;
- Ergo Arena Gdańsk – 11.409;
- Spodek w Katowicach – 11.016.

Do dużych hal należy zaliczyć:

- Arena Toruń – 9.250;
- Hala Sportowa MOSiR Łódź – 9.010;
- Łuczniczka Bydgoszcz – 8.000.

**Podstawowe wielkości charakteryzujące TAURON Arenę Kraków**

a) Pojemność całkowita 22.000 osób, w tym 20 400 widzów, z czego w zależności od konfiguracji:
   - płyta główna areny do 9.300 osób w układzie stojącym,
   - trzy poziomy widowni 15.030 osób (1/4 miejsc to trybuny mobilne), w tym:
     - strefa VIP 563 miejsca w wydzielonych sektorach i 28 lożach,
     - 104 miejsca dla osób niepełnosprawnych poruszających się na wózkach inwalidzkich oraz ich opiekunów.
b) Kubatura 614.510 m³,
c) Powierzchnia całkowita 96.815 m²,
   - powierzchnia zabudowy 19.845 m²,
d) Powierzchnia użytkowa hali 58.442 m², w tym:
   - powierzchnia użytkowa garażu 24.405 m²,
   - powierzchnia płyty głównej areny 4.917 m²,
   - powierzchnia Małej Hali wraz z widownią i zapleczem 3.649 m², z czego powierzchnia płyty 1.750 m²,
   - widownia Małej Hali 304 miejsca na trybunach,
e) Miejsca parkingowe 1.361 miejsc (w części naziemnej i podziemnej),
f) Na elewacji TAURON Areny Kraków zamontowano obwodowy ekran LED o długości 510 m do emisji reklam i promocji wydarzeń.

**Lokalizacja TAURON Areny Kraków**

Z uwagi na sieć dróg, transport publiczny, komunikację lotniczą oraz kolejową TAURON Arena Kraków charakteryzuje się doskonałą lokalizacją w Krakowie, Polsce i Europie. Łatwy i szybki dojazd oraz ponad 1.300 miejsc parkingowych umożliwia obsługę imprez o liczebności do 20.400 widzów.

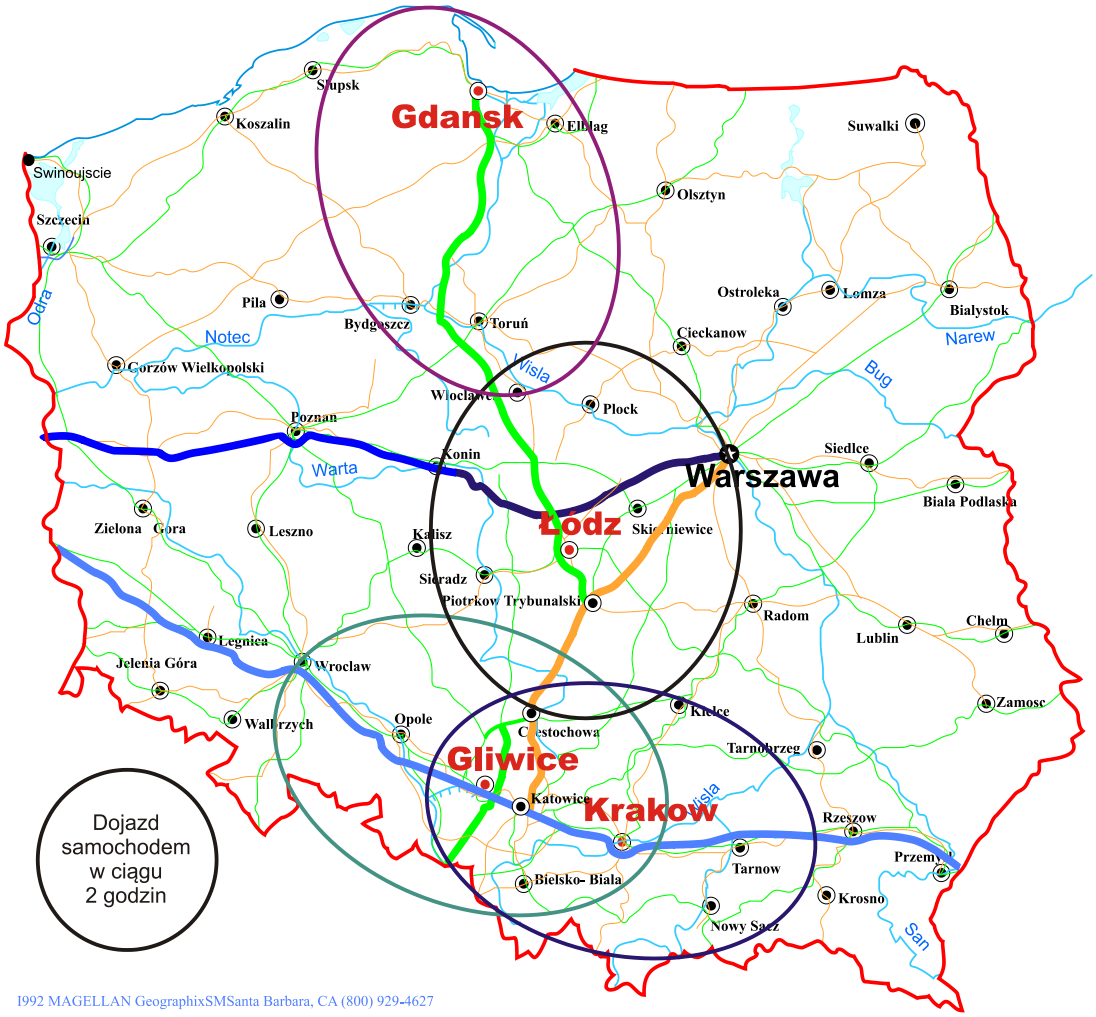
Hala powstała w sąsiedztwie innych obiektów, tj.: ICE KRAKÓW Congress Centre (ok. 3.200 miejsc) oraz Hala Expo w Krakowie (ok. 5.000 miejsc), które nie stanowią dla niej bezpośredniej konkurencji, lecz pełnią wobec siebie funkcje komplementarne. Dominujące funkcje TAURON Areny Kraków to funkcje: widowiskowo-estradowa i sportowa, dla ICE KRAKÓW Congress Centre jest to funkcja konferencyjno-kongresowa, a w przypadku Expo Kraków targowo-konferencyjna.

Z punktu widzenia wielkości i funkcji wielkokubaturowych obiektów widowiskowo-sportowych (o pojemności powyżej 10 tys. widzów) Tauron Arenę Kraków można porównywać z:

- Halą Widowiskowo-Sportową w Gdańsku „Ergo Arena”,
- Halą Widowiskowo-Sportową w Łodzi „Atlas Arena”,
- Wojewódzką Halą Widowiskowo-Sportową w Katowicach „Spodek”,
- Halą Widowiskowo-Sportową Gliwice.

Z czterech wyżej wymienionych największych hal widowiskowo-sportowych w Polsce, z uwagi na sieć drogową i odległości umożliwiające dojazd w czasie 2 godzin, liczbę mieszkańców oraz obszar oddziaływania, potencjalnym konkurentem TAURON Areny Kraków są obiekty zlokalizowane w województwie śląskim, tj. Spodek w Katowicach oraz Hala w Gliwicach.

**Rysunek 1. Lokalizacja hal widowiskowo-sportowych w Polsce, obszar oddziaływania i sieć drogowa**




**Aspekty związane z konkurencją TAURON Areny Kraków**

Dotychczas zorganizowane imprezy w krakowskiej hali potwierdzają wiodącą pozycję TAURON Areny Kraków w kontekście pozostałych porównywalnych obiektów w Polsce. W hali odbywają się zarówno imprezy sportowe rangi mistrzostw świata, mistrzostw Europy, memoriały, turnieje i mecze, koncerty światowych gwiazd, pokazy filmowe, występy kabaretowe czy też wydarzenia o charakterze religijnym. Szacuje się, że w TAURON Arenie Kraków organizuje się ponad 1/4 wszystkich halowych imprez w Polsce organizowanych w obiektach mogących pomieścić powyżej 10 tys. widzów.

Doświadczenia zespołu TAURON Areny Kraków oraz współpraca z organizatorami imprez wskazują, że Arena Gliwice, Atlas Arena w Łodzi oraz Ergo Arena w Gdańsku w bezpośredni sposób nie utrudniają krakowskiej arenie prowadzenia działań biznesowych, ale w przeciwieństwie do lat poprzednich, obiekty te, a zwłaszcza arena gliwicka stają się poważną konkurencją.

Dotychczas prowadzone analizy rynku (lokalnego, krajowego i międzynarodowego) jak i uzyskane doświadczenia przy zorganizowanych już imprezach wskazują, że:

- W przypadku imprez sportowych o charakterze międzynarodowym, konkurencja odbywa się na poziomie poszczególnych państw i miast oraz związków sportowych, a nie samych obiektów. Oczywistym jest, że potencjał techniczno-organizacyjny oraz renoma obiektu mają znaczenie. Jednakże o organizacji dużej imprezy rangi mistrzowskiej decyduje wysokość wsparcia finansowego udzielanego przez państwo, region lub miasto dla danej federacji lub dla danego związku sportowego. Należy przyjąć, że marka Miasta Kraków i zdolność miasta do wspierania wydarzeń sportowych ma kluczowe znaczenie, a TAURON Arena Kraków, jako największy i najnowocześniejszy obiekt halowy w Polsce wzmacnia pozycję konkurencyjną Krakowa.

- Imprezy sportowe o charakterze lokalnym – brak zainteresowania lokalnych drużyn powoduje, że w TAURON Arenie Kraków nie odbywają się zawody organizowane przez miejscowe kluby czy stowarzyszenia sportowe, w przeciwieństwie do Ergo Areny Gdańsk, gdzie regularnie odbywają się mecze rozgrywane przez lokalną drużynę Trefl Gdańsk w ramach siatkarskiej Ligi Mistrzów oraz drużynę Trefl Sopot w ramach Energi Basket Ligi (w 2022 r. odbyło się łącznie 28 meczów, w których uczestniczyły te drużyny).

- W przypadku imprez estradowych (w tym koncertów) na poziomie lokalnym TAURON Arena Kraków nie ma konkurencji, gdyż nie ma w mieście krytych obiektów, w których możliwe jest zorganizowanie imprezy halowej o dużej skali do 20.400 widzów.

- Konkurencja pomiędzy obiektami pojawia się na poziomie krajowym w przypadku koncertów znanych artystów światowych. Dla tego typu wydarzeń, w Polsce planuje się 1–2 koncerty, w miejscach na tyle oddalonych od siebie, aby zapewnić maksymalną ilość widzów. Zatem w aspekcie wyboru miejsca dla dużych koncertów, Atlas Arena oraz Arena w Gliwicach - konkuruje z TAURON Areną Kraków bardziej niż Ergo Arena. W 2022 r. zauważono tendencję do wyboru Atlas Areny w Łodzi ze względu na bliską odległość od stolicy kraju.

- W przypadku organizowania koncertów halowych na poziomie międzynarodowym brak jest bezpośredniej konkurencji między obiektami widowiskowo-sportowymi. Artyści zwykle grają koncerty w ramach europejskiej trasy koncertowej, która obejmuje zazwyczaj koncerty w kilku państwach. Ze względu na możliwości jakie oferuje światowy rynek muzyczny, każdy z dużych obiektów może bez przeszkód organizować koncerty. Decyzja managment'u artysty o wyborze konkretnego obiektu związana jest z optymalnym czasowo i uzasadnionym ekonomicznie przebiegiem trasy koncertowej.

- TAURON Arena Kraków jest najbardziej obłożoną halą widowisko-sportową w skali kraju. Zapełniony kalendarz utrudnia oferowanie obiektu pod najmy długotrwałe typu projekty telewizyjne, plany filmowe, na co może sobie pozwolić np. hala w Gliwicach.

- Oferta Miasta Krakowa: hotele, restauracje i inne atrakcje powodują, że goście TAURON Areny zostają w Krakowie na dłużej. Potwierdzają to „badania satysfakcji klienta oraz znaczenia ekonomicznego największej Hali Sportowo-Widowiskowej w Polsce". To jest jedna z przyczyn wyboru oferty Tauron Areny Kraków.

**Aspekty związane z budową nowych obiektów**

Z uwagi na względnie stałą liczbę koncertów corocznie organizowanych w Polsce w dużych halach oraz ograniczoną liczbą imprez sportowych o charakterze federacyjnym, każdy nowy obiekt w Polsce podobny do TAURON Areny Kraków będzie stanowił bezpośrednią konkurencję. Dlatego informacje o planowanych budowach obiektów przez samorządy Warszawy i Poznania, stanowią istotne ryzyko ograniczenia możliwości pozyskiwania imprez oraz zwiększenia przychodów w spółce. Z ogólnodostępnych informacji wiadomo, że Miasto Warszawa planuje budowę dwóch obiektów: hali o pojemności do 7 tys. widzów oraz hali na błoniach Stadionu Narodowego mogącej pomieścić nawet

25 tys. osób. W Poznaniu pod koniec roku 2022 r. oficjalnie ogłoszono budowę hali mieszczącej ponad 10 tys. osób.

Konsekwencją tej sytuacji będzie ostrzejsza konkurencja hal w kontraktowaniu dużych wydarzeń i potencjalne zmniejszenie przychodów. Tym bardziej będą istotne decyzje właścicielskie w zakresie lokowania miejskich i samorządowych wydarzeń w TAURON Arenie Kraków.

**Badanie satysfakcji klientów oraz znaczenia ekonomicznego TAURON Areny Kraków na gospodarkę Krakowa**

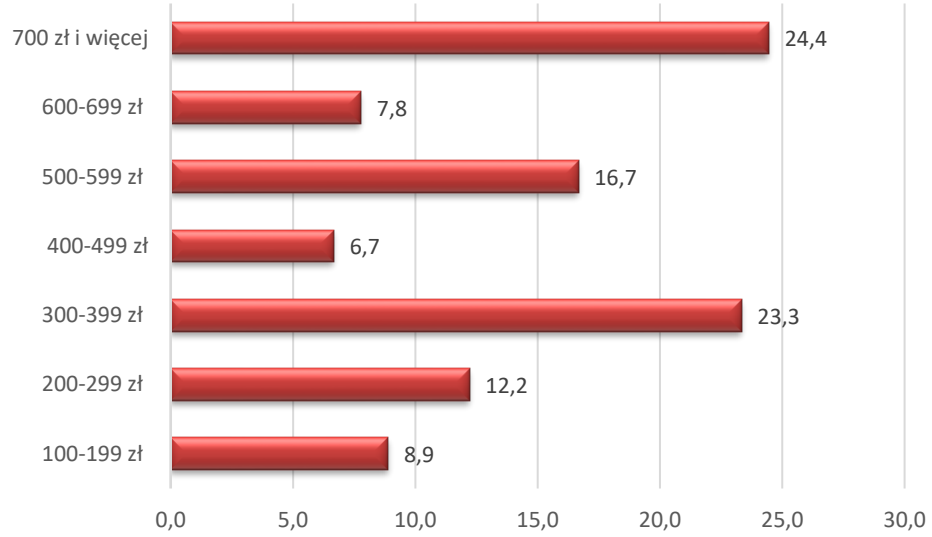
Celem badań prowadzonych na zlecenie Areny Kraków była ocena satysfakcji osób odwiedzających TAURON Arenę Kraków (uczestnicy wydarzeń), wpływu TAURON Areny Kraków na rozwój usług w Krakowie (branża noclegowa i gastronomiczna) oraz znaczenia ekonomicznego Areny.

Na podstawie raportu: „*Badanie satysfakcji klientów oraz znaczenia ekonomicznego największej hali sportowo-widowiskowej w Polsce*" impakt ekonomiczny wygenerowany przez uczestników imprez w 2022 r. to 184 mln zł, a od początku działalności TAURON Areny Kraków to kwota 448 mln zł.

Według przeprowadzonych od czerwca do grudnia 2022 r. badań - 43 % osób biorących udział w wydarzeniach w TAURON Arenie Kraków przyjeżdża spoza Krakowa.

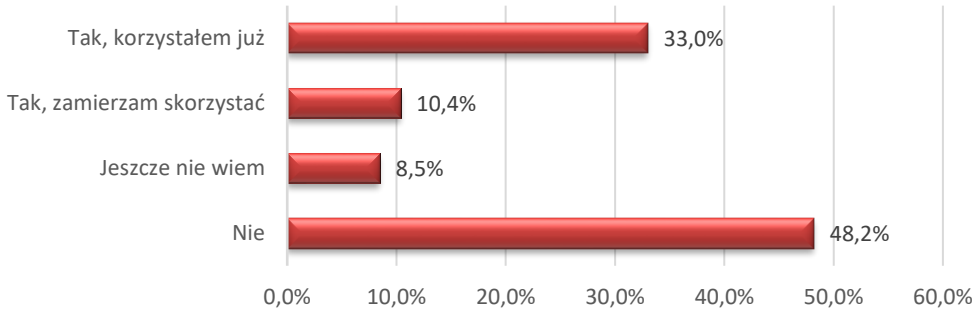
Z usług hotelowych podczas pobytu w Krakowie skorzystała co trzecia przyjezdna osoba (tj. 31 %), a deklarowany przez nich wydatek na nocleg przez cały pobyt to średnio 572 złote.

**Rysunek 2. Orientacyjna kwota, którą przyjezdni przeznaczają na nocleg w Krakowie (pobyt w Krakowie, jego ocena i znaczenie ekonomiczne)**




Co czwarty uczestnik imprezy w TAURON Arenie Kraków wskazał, że skorzystał z atrakcji w mieście (tj. 25,0 %).

**Rysunek 3. Uczestnicy imprez w TAURON Arenie korzystający z atrakcji w mieście**




Goście TAURON Areny Kraków wśród atrakcji, z jakich skorzystali lub zamierzali skorzystać podczas pobytu w Krakowie, najczęściej wymieniali zwiedzanie – 65,6%, restauracje, puby, kawiarnie – 64,7%, muzea – 13,8% oraz zakupy – 13%.

Średnia kwota jaką badani przeznaczają na dodatkowe atrakcje w Krakowie wynosi 364 zł.

Oznacza to, że w 2022 roku uczestnicy imprez w TAURON Arenie Kraków na noclegi w Krakowie wydali ok. 94,6 mln złotych. Wydatki na dodatkowe atrakcje to kwota ok. 88,5 mln złotych.

Powyższe dane liczbowe potwierdzają istotny wpływ TAURON Areny Kraków na gospodarkę i rozwój Gminy Miejskiej Kraków.

## 2.2.3. PLANOWANY ZAKRES ŚWIADCZENIA USŁUG

TAURON Arenę Kraków oddano do użytkowania 27 maja 2014 r. Do końca 2022 r. Arena Główna została wynajęta (bez uwzględnienia lodowiska) łącznie na 550 dni imprezowych oraz 394 dni przygotowawcze. Średnia liczba dni imprezowych (bez lodowiska) w latach 2014 - 2022 wyniosła 61, a przygotowawczych 44. Łączna ilość dni przychodowych wyniosła 944 dni, średnia w tym okresie to 105 dni.

Oznacza to, że założenia dotyczące ilości dni najmu przyjęte do prognozy na lata 2023-2027 są w każdym roku wyższe niż średnie z lat 2014-2022.

W analizowanym okresie z usług TAURON Areny Kraków skorzystało łącznie 427 firm, instytucji i podmiotów organizujących wydarzenia.

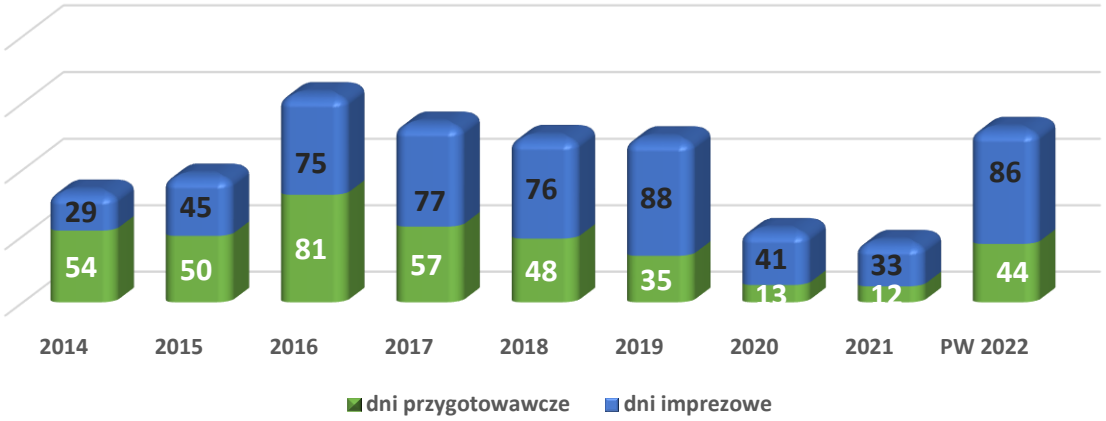
**Tabela 2. Średnia liczba dni najmu Areny Głównej TAURON Areny Kraków za okres 2014 - 2022**

| Wyszczególnienie | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|---|
| Liczba wydarzeń (imprez) | 21 | 33 | 46 | 57 | 62 |
| Liczba dni przychodowych, w tym: | 83 | 95 | 156 | 134 | 124 |
| *Liczba dni imprezowych (bez lodowiska)* | *29* | *45* | *75* | *77* | *76* |
| *Liczba dni przygotowawczych* | *54* | *50* | *75* | *77* | *76* |

**Tabela 3. Średnia liczba dni najmu Areny Głównej TAURON Areny Kraków za okres 2014 - 2022 (c.d.)**

| Wyszczególnienie | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Razem | Średnia |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Liczba wydarzeń (imprez) | 69 | 20 | 23 | 70 | 401 | 41 |
| Liczba dni przychodowych, w tym: | 123 | 54 | 45 | 130 | 944 | 105 |
| *Liczba dni imprezowych (bez lodowiska)* | *88* | *41* | *33* | *86* | *550* | *61* |
| *Liczba dni przygotowawczych* | *35* | *13* | *12* | *44* | *394* | *44* |

**Rysunek 4. Liczba dni imprezowych i przygotowawczych w TAURON Arenie w latach 2014 - 2022**




Uwzględniając średnioroczne ilości dni imprezowych i przygotowawczych, należy stwierdzić, że 2016 r. w TAURON Arenie Kraków w zakresie działalności operacyjnej był szczególny i obejmował 156 dni najmu. W arenie odbyły się wówczas wydarzenia niepowtarzalne. Były to Światowe Dni Młodzieży 2016 oraz Mistrzostwa Europy EHF EURO 2016, które w istotny sposób zwiększyły ilość dni wynajmu hali i zdeterminowały wysoki poziom przychodów. Analogicznie przedstawiają się ilości dni wynajmu w planowanym 2023 r. Związane jest to z dużą ilością wydarzeń sportowych, które wymagają wynajęcia dodatkowych dni przygotowawczych.

Arena Kraków S.A. działa na komercyjnym rynku branży rozrywkowej, uzależnionej w znacznym stopniu od światowych tras koncertowych wielkich gwiazd, jak również cyklicznie odbywających się wydarzeń sportowych o randze Mistrzostw Świata i Europy (organizowanych co 4 lub 2 lata). Cykliczność wydarzeń sportowych determinuje prognozy ilości dni przychodowych. Dlatego plan od 2024 roku zakłada realizację większej ilości wydarzeń kulturalnych, dla których w przeciwieństwie do imprez sportowych, TAURON Arena wynajmowana jest bez dni przygotowawczych.

Intensyfikacja wykorzystania areny w celu realizacji jak największej liczby imprez wymaga elastycznego podejścia do organizatorów wydarzeń dlatego wprowadzono do cennika pakiety oparte na klasyfikacji najmu areny w zależności od liczebności widzów oraz charakteru imprezy – Pakiety od 1 do 8 (w 2022 r. poszerzono cennik o pakiet 6 do 12 tys. widzów).

W Tabeli 3 zaprezentowano zestawienie ilości planowanych wydarzeń z podziałem na ich wielkość (pakiety 1-8).

**Tabela 4. Planowane wydarzenia i dni przychodowe w TAURON Arenie Kraków na lata 2023–2027**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **A.** | **Ilość wydarzeń w danym roku** | **55** | **72** | **69** | **74** | **77** |
| **B.** | **Ilość dni imprezowych** | **86** | **92** | **87** | **94** | **101** |
| 1. | Pakiet 1 do 3 000 | 13 | 19 | 12 | 15 | 16 |
| 2. | Pakiet 2 do 5 000 | 16 | 17 | 15 | 18 | 20 |
| 3. | Pakiet 3 do 9 000 | 25 | 23 | 21 | 20 | 21 |
| 4. | Pakiet 4 do 12 000 | 7 | 14 | 13 | 18 | 19 |
| 5. | Pakiet 5 do 16 000 | 8 | 6 | 8 | 4 | 4 |
| 6. | Pakiet 6 powyżej 16 000 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 |
| 7. | Pakiet 7 sportowa impreza masowa z transmisją telewizyjna lub streamingiem online | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 8. | Pakiet 8 konferencje, targi, imprezy firmowe | 11 | 10 | 12 | 14 | 14 |
| **C.** | **Ilość dni przygotowawczych** | **74** | **34** | **44** | **49** | **49** |
| | **Liczba dni imprezowych i przygotowawczych TOTAL** | **160** | **126** | **131** | **143** | **150** |

**Tabela 5. Planowana sprzedaż usług dodatkowych w latach 2023–2027 w TAURON Arenie Kraków**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Ilość planowanych montaży riggingu | 12 | 17 | 16 | 17 | 18 |
| 2. | Ilość planowanych montaży horyzontów | 5 | 6 | 6 | 6 | 7 |
| 3. | Ilość najmu sal konferencyjnych przy imprezie w Arenie Głównej | 10 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 4. | Ilość najmu Małej Hali na potrzeby Organizatorów wydarzeń | 30 | 19 | 20 | 19 | 20 |
| 5. | Ilość godzin zakupionego najmu LED obwodowego | 110 | 112 | 112 | 114 | 116 |
| 6. | Ilość zakupionego CUBE | 15 | 16 | 15 | 16 | 17 |
| 7. | Ilość wynajętych krzesełek na wydarzeniach | 4 400 | 4 100 | 4 980 | 5 580 | 5 580 |
| 8. | Ilość wynajętych stołów na wydarzenia | 1 100 | 1 025 | 1 245 | 1 395 | 1 395 |

**Tabela 6. Planowany najem sal konferencyjnych w TAURON Arenie Kraków latach 2023–2027**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Pakiet I: <=16 h (1 panel - 1/2 sali) | 13 | 14 | 15 | 15 | 15 |
| 2. | Pakiet II: <=4 h (2 panele - cała sala) | 17 | 17 | 18 | 18 | 18 |
| 3. | Pakiet III: > 4 > 16 h (2 panele - cała sala) | 11 | 11 | 11 | 12 | 12 |
| 4. | Najem loży VIP pod cele konferencyjne i spotkania biznesowe | 13 | 13 | 14 | 14 | 14 |
| 5. | Ekspozycja na ekranach LCD (wybrane ekrany do 15 sztuk) | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 6. | Najem sal konferencyjnych przy imprezie w Arenie Głównej | 10 | 4 | 4 | 4 | 5 |

Intensyfikacja działań marketingowych i sprzedażowych mająca na celu maksymalizację wykorzystania multifunkcjonalnego charakteru TAURON Areny Kraków, będzie skutkować wzrostem najmu Małej Hali w kolejnych latach prognozy. Wynika to z obserwowanego trendu organizowania większej ilości imprez o mniejszej skali i ilości widzów.

**Tabela 7. Planowane wskaźniki wzrostu najmu Małej Hali w latach 2023–2027**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Imprezy cykliczne | 5% | 5% | 5% | 5% | 5% |
| 2. | Akademia przedszkolaka | 3% | 4% | 5% | 6% | 7% |
| 3. | Wynajem jednorazowy i okresowy | 5% | 8% | 10% | 12% | 15% |

## 2.2.4. POLITYKA CENOWA W ZAKRESIE OFEROWANYCH USŁUG

Polityka cenowa AK S.A. w zakresie usług oferowanych przez TAURON Arenę Kraków spełnia założenie Gminy Miejskiej Kraków, aby TAURON Arena Kraków służyła ogółowi społeczeństwa. Infrastruktura jest udostępniana wszystkim podmiotom na równych, niedyskryminujących zasadach i nie jest dedykowana jednemu użytkownikowi. Potwierdza to „Cennik najmu TAURON Areny Kraków".

Zarząd, biorąc pod uwagę wysoką inflację, zmienność kursów walut, rosnące oprocentowanie kredytów, wzrost cen towarów, materiałów i usług, wzrost cen energii elektrycznej oraz innych wskaźników wpływających na koszty funkcjonowania Spółki, uchwałą nr 4/IX/2022 z dnia 20 września 2022 r. zatwierdził nowy cennik najmu TAURON Areny Kraków, aby pokryć rosnące koszty funkcjonowania obiektu.

Ceny najmu Areny Głównej, Małej Hali, sky-boxów, sal konferencyjnych, powierzchni usługowych i powierzchni reklamowej oraz miejsc parkingowych ustalono na poziomie cen rynkowych. W celu nawiązania długofalowej współpracy z Organizatorami, w cenniku przewidziano systemu rabatów i zniżek przy podpisaniu umów o współpracy zakładających organizację w tym okresie od kilku do kilkunastu wydarzeń.

System rabatowania jest powszechnie stosowany w branży organizatorów imprez. Wszyscy organizatorzy domagają się stosowania tej formy współpracy z zarządcą obiektu niezależnie od tego, czy jest to międzynarodowa firma, czy też jednostka miejska.

Zestawienie aktualnych i planowanych cen najmu usług oferowanych przez TAURON Arenę Kraków zestawiono w Tabelach 8–10.

**Tabela 8. Ceny najmu Areny Głównej w latach 2023 - 2027 – pakiety**

| Lp. | Wyszczególnienie | CENA NETTO |
|---|---|---|
| 1. | Pakiet 1 do 3000 | 47 000 |
| 2. | Pakiet 2 do 5000 | 66 000 |
| 3. | Pakiet 3 do 9000 | 85 000 |
| 4. | Pakiet 4 do 12 000 | 110 000 |
| 5. | Pakiet 5 do 16 000 | 135 000 |
| 6. | Pakiet 6 powyżej 16 000 | 190 000 |
| 7. | Pakiet 7 sportowa impreza masowa z transmisją telewizyjna lub streamingiem online | 220 000 |
| 8. | Pakiet 8 konferencje, targi, imprezy firmowe | 45 000 |
| 9. | Dzień przygotowawczy | 35 000 |

Nie zakłada się podwyżek cen najmu Areny Głównej powyżej wynikającej z inflacyjnego wzrostu kosztów w kolejnych latach, ograniczonej do oceny realnego popytu.

**Tabela 9. Ceny pozostałych usług dostępnych w TAURON Arenie Kraków w latach 2023–2027 [ceny netto]**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | MONTAŻ RIGGINGU [PLN/impreza] | 13 000 | 15 504 | 16 248 | 16 817 | 17 406 |
| 2. | HORYZONTY [PLN/impreza] | 5 000 | 5 963 | 6 249 | 6 468 | 6 694 |
| 3. | SALE KONFERENCYJNE [PLN/szt./doba] | 1 000 | 1 193 | 1 250 | 1 294 | 1 339 |
| 4. | MAŁA HALA [PLN/doba] | 7 000 | 8 348 | 8 749 | 9 055 | 9 372 |
| 5. | REKONFIGURACJA TRYBUN *(przyjęto średnią z 2022 r.)* | 3 633 | 4 333 | 4 541 | 4 700 | 4 864 |
| 6. | EKRAN OBWODOWY LED [PLN/H] | 1 200 | 1 431 | 1 500 | 1 552 | 1 607 |
| 7. | CUBE [PLN/doba] | 1 400 | 1 670 | 1 750 | 1 811 | 1 874 |
| 8. | WYPOŻYCZENIE KRZESŁA KONFERENCYJNEGO Z ROZŁOŻENIEM [ZŁ/SZT/24] | 12 | 13 | 14 | 14 | 15 |
| 9. | WYPOŻYCZENIE STOŁU O WYMIARACH 80X80 Z ROZŁOŻENIEM [ZŁ/SZT/24] | 48 | 51 | 53 | 55 | 57 |
| 10. | USŁUGA SPRZĄTANIA | | | | | |
| | *usługa sprzątania dla pakietu 1* | *6 000* | *7 156* | *7 499* | *7 762* | *8 033* |
| | *usługa sprzątania dla pakietu 2* | *8 500* | *10 137* | *10 624* | *10 996* | *11 381* |
| | *usługa sprzątania dla pakietu 3* | *14 000* | *16 697* | *17 498* | *18 111* | *18 745* |
| | *usługa sprzątania dla pakietu 4* | *15 200* | *18 128* | *18 998* | *19 663* | *20 351* |
| | *usługa sprzątania dla pakietu 5* | *16 500* | *19 678* | *20 623* | *21 345* | *22 092* |
| | *usługa sprzątania dla pakietu 6* | *20 000* | *23 853* | *24 997* | *25 872* | *26 778* |
| | *usługa sprzątania dla pakietu 7* | *6 500* | *7 752* | *8 124* | *8 409* | *8 703* |

**Tabela 10. Ceny najmu sal konferencyjnych w TAURON Arenie Kraków w latach 2023–2027**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Pakiet I: <=16 h (1 panel - 1/2 sali) | 1 100 | 1 168 | 1 224 | 1 267 | 1 311 |
| 2. | Pakiet II: <=4 h (2 panele - cała sala) | 1 300 | 1 550 | 1 938 | 2 507 | 3 356 |
| 3. | Pakiet III: > 4 > 16 h (2 panele - cała sala) | 2 200 | 2 336 | 2 449 | 2 534 | 2 623 |
| 4. | Najem loży VIP pod cele konferencyjne i spotkania biznesowe | 1 100 | 1 168 | 1 224 | 1 267 | 1 311 |
| 5. | Ekspozycja na ekranach LCD (wybrane ekrany do 15 sztuk) | 300 | 319 | 334 | 346 | 358 |

Kalkulacja cen obowiązujących w TAURON Arenie Kraków w latach 2023–2027 bazuje na kosztach funkcjonowania obiektu. Część usług lub produktów oferowanych przez TAURON Arenę Kraków realizowana jest poprzez firmy podwykonawcze. Ceny zaplanowanych do sprzedaży usług i „produktów"

przyjęto na podstawie podpisanych umów z ich dostawcami. W przypadku, gdy nabywana usługa bazuje na stawkach godzinowych, w kalkulacji założono przewidywany wzrost płacy minimalnej. W pozostałych, założono wzrost cen nabywanych usług o wskaźnik inflacji w kolejnych latach planu.

# 3. DZIAŁALNOŚĆ INWESTYCYJNA I REMONTOWA

## 3.1. DZIAŁALNOŚĆ INWESTYCYJNA

W latach 2023–2027 zaplanowano nakłady na inwestycje w wysokości **35.379,0 tys. zł.** Największa kwota nakładów na poziomie 16.153,0 tys. zł została zaplanowana na 2026 r., z uwagi na realizację IV etapu budowy zaplecza magazynowo – biurowego TAURON Areny Kraków z pomieszczeniami na wynajem. Na łączną kwotę planowanych do poniesienia nakładów inwestycyjnych składają się następujące zamierzenia inwestycyjne:

**I. Inwestycje związane z utrzymaniem bieżącego standardu i poprawą bezpieczeństwa TAURON Areny Kraków – 3.184,2 tys. zł, w tym:**

- Przebudowa odwodnienia od strony małej hali i wjazdu północnego zgodnie z wykonanym projektem – 934,2 tys. zł,
- Wykonanie dodatkowych przyłączy energetycznych przy schodach od ul. Lema w celu likwidacji kolizji kablowych na drogach ewakuacji – 40,0 tys. zł,
- Wykonanie i modernizacja przyłączy prądowych na poziomie A w womitoriach wewnętrznych oraz na słupach foyer poziomu A – 40,0 tys. zł,
- Wykonanie niezależnej klimatyzacji w lożach VIP – 490,0 tys. zł,
- Zakup zapory sieci LAN wraz z licencją – 200,0 tys. zł,
- System elektronicznego obiegu dokumentów – 200,0 tys. zł,
- Doposażenie klatki nr 4 VIP w sprzęt audiowizualny – 400,0 tys. zł,
- Dodatkowe kanały teletechniczne w płycie głównej areny – 180,0 tys. zł,
- Sterowanie windami (karta, BMS) – 250,0 tys. zł,
- Dodatkowe monitory multimedialne w windach oraz nad windami na poziomach A oraz B spięte w system Digital Signage – 450,0 tys. zł.

**II. Inwestycje związane z optymalizacją kosztów funkcjonowania Hali Widowiskowo-Sportowej – 2.380,0 tys. zł, w tym:**

- Rozbudowa systemu liczników energii elektrycznej w celu opomiarowania najemców – 40,0 tys. zł,
- Wykonanie instalacji fotowoltaicznej na dachu obiektu – 1.700,0 tys. zł
- Kompleksowa wymiana oświetlenia płyty małej hali na oprawy led – 130,0 tys. zł,
- Kompleksowa wymiana oświetlenia płyty i trybun dużej hali na oprawy led – 350,0 tys. zł,
- Urządzenie do rozdrabniania śmieci – 160,0 tys. zł.

**III. Inwestycje rozwojowe – 29.326,0 tys. zł, w tym:**

- Rozbudowa systemu CCTV – 650,0 tys. zł,
- Wykonanie schodów zewnętrznych z parkingu górnego w pobliże wejścia do małej hali – 120,0 tys. zł,
- Wykonanie przebić drzwi na małej hali – 56,0 tys. zł,
- Budowa zaplecza magazynowo - biurowego w łącznej kwocie 28.200,0 tys. zł, która zostanie podzielona na 4 etapy:
  - I etap – dodatkowe pomieszczenie techniczne (magazyn z częścią przeznaczoną na serwerownię UMK),
  - II etap – magazyn trybun od strony południowo-zachodniej,
  - III etap – magazyn 2A, Magazyn podłóg 2B i wentylatornia od strony południowo-wschodniej,
  - IV etap – zaplecze biurowe Areny Kraków SA.

- Dodatkowe punkty poboru wody przed schodami wejścia nr 1, wejścia nr 3 oraz parkingu technicznego – 100,0 tys. zł,
- Opracowanie dokumentacji projektowej budowy obiektu wielofunkcyjnego z częścią hotelową – 200,0 tys. zł.

**IV. Wyposażenie niskocenne – 488,8 tys. zł.**

W ramach wyposażenia niskocennego planowany jest zakup mebli do lóż VIP w związku z koniecznością ich uzupełnienia lub wymiany w sytuacji zmiany najemcy. Pozostałe zakupy niskocennego wyposażenia dotyczą narzędzi, komponentów rozbudowy infrastruktury WiFi, wygrodzeń oraz innych bieżących potrzeb Spółki.

Źródłem finansowania inwestycji związanych z poprawą bieżącego standardu i poprawą bezpieczeństwa, inwestycji rozwojowych oraz zadania związanego z wykonaniem instalacji fotowoltaicznej na dachu obiektu będzie dokapitalizowanie z Gminy Miejskiej Kraków w łącznej kwocie 33.910,0 tys. zł. Pozostałe inwestycje będą pokryte ze środków własnych w kwocie 1.469,0 tys. zł.

W wyniku analizy dotychczasowej działalności Zarząd celem zwiększenia przychodów oraz poprawy organizacji funkcjonowania obiektu podjął decyzję o realizacji budowy dodatkowych powierzchni magazynowych z częścią biurową i powierzchnią na wynajem. Rozważa realizację obiektu wielofunkcyjnego z częścią hotelową, punktów usługowych i gastronomicznych, w związku z tym do Planu Wieloletniego wpisano zadanie związane z opracowaniem dokumentacji projektowej budowy obiektu wielofunkcyjnego z częścią hotelową.

**BUDOWA ZAPLECZA BIUROWO – MAGAZYNOWEGO TAURON ARENY KRAKÓW**

Aby zwiększyć przychody a także zoptymalizować organizację funkcjonowania TAURON Areny Kraków, Zarząd podjął decyzję o rozbudowie Hali o dodatkowe powierzchnie magazynowe z częścią biurową i powierzchnią na wynajem.

Spółka jest w posiadaniu dokumentacji budowlanej ww. inwestycji opracowanej w 2019 roku. Miasto zwróciło się z zapytaniem do Spółki o możliwości wynajmu części pomieszczeń Hali na potrzeby rezerwowej serwerowni dla Urzędu Miasta Krakowa. Spółka podjęła działania mające na celu rozszerzenie posiadanego projektu o budowę dodatkowej powierzchni na wynajem dla rezerwowej serwerowni dla Miasta. Ustalono z Centrum Obsługi Informatyki UMK wymagania techniczne dla serwerowni. W 2023 r. ogłoszono przetarg na aktualizację dokumentacji budowy zaplecza magazynowo – biurowego wraz z uzyskaniem pozwolenia na budowę, wykonaniem dokumentacji projektowej, uzyskaniem pozwolenia na budowę i ogłoszeniem przetargu na budowę magazynu na wynajem, w tym serwerownię dla UMK.

Rozpoczęcie budowy planowane jest na przełomie 2023/2024 r. Pozostałe etapy budowy magazynu ujęte zostały w latach 2024-2026. Budowa I etapu pozwoli na uzyskanie przez Spółkę dodatkowych przychodów związanych z najmem powierzchni magazynowej, w tym serwerowni dla UMK.

**OBIEKT WIELOFUNKCYJNY Z CZĘŚCIĄ HOTELOWĄ**

Pod koniec 2017 r. został opracowany „Biznes plan dla zamierzenia inwestycyjnego polegającego na budowie obiektu wielofunkcyjnego przy Tauron Arenie Kraków".

Na skutek uchwalenia przez RMK nowego Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego obszaru „Lema - Park Lotników Polskich", bez uwzględnienia wniosków składanych przez AK S.A., zmianie uległy wymagania dotyczące zachowania odpowiedniego współczynnika powierzchni biologicznie czynnej. Aby kontynuować prace nad projektem, zaszła konieczność zwiększenia terenu pod inwestycję o część działki nr 1/114 (obecnie nr 1/226) bezpośrednio przylegającej do terenu Areny. Mając powyższe na względzie w połowie 2019 r. dokonano aktualizacji koncepcji Biznes Planu o nowe scenariusze uwzględniające zwiększoną powierzchnię terenu pod inwestycję.

Tempo realizacji koncepcji projektu budowy zmieniło się z uwagi na brak możliwości szybkiego pozyskania od GMK dodatkowego terenu pod realizację inwestycji na skutek wniesienia roszczenia o zwrot części nieruchomości przeznaczonych pod obiekt (brak możliwości podziału dodatkowej działki nr 1/226), a także wybuchem pandemii COVID-19. Aktualnie warunki pozyskania finansowania tej inwestycji są trudniejsze niż w czasie opracowania koncepcji. Oprócz tego, że spółka związana jest do końca 2027 r. zabezpieczeniami spłaty zaciągniętego kredytu pod budowę hali w PKO BP SA – hipoteki, zastawy rejestrowe, umowy wsparcia projektu przez GMK i KHK SA to Bank PKO BP SA tego typu inwestycje zalicza do grupy wysokiego ryzyka i ogranicza finansowanie do wysokości max. 50% kosztów inwestycji. Sprawę finansowania inwestycji hotelowych utrudnia dzisiaj wysoka inflacja i niekorzystna sytuacja ekonomiczna rynku budowlanego.

Prace nad tą koncepcją uzależnione są od wniesienia gruntów przez GMK do spółki oraz wypracowania możliwych warunków finansowania, w tym zaciągnięcia kredytu. W 2019 roku szacowane koszty inwestycji wynosiły 167 mln zł. Obecnie należy liczyć, że taki obiekt będzie kosztować minimum 240 mln zł.

Spółka zamierza w 2023 roku pozyskać grunty pod budowę tego obiektu. W kolejnych latach planowane jest opracowanie dokumentacji projektowej dla zadania. W przypadku korzystnego ukształtowania się warunków terenowo - prawnych i ekonomicznych, Zarząd wprowadzi inwestycję do Aktualizacji Planu Wieloletniego na lata 2024-2028.

**POZYSKANIE NOWYCH TERENÓW POD DZIAŁNOŚĆ TAURON ARENY KRAKÓW**

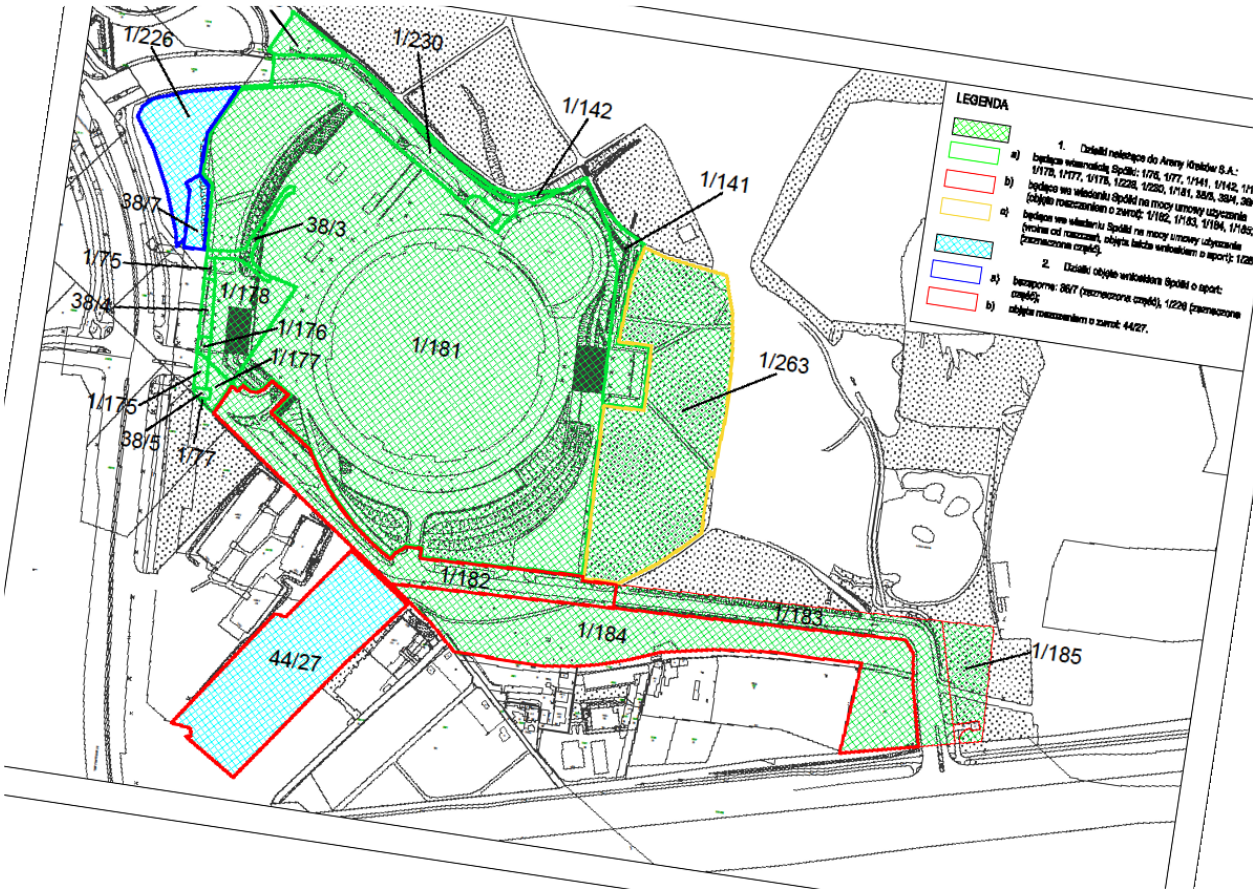
Proces aportu gruntów, na realizację powierzonego uchwałą RMK zadania budowy i zarządzania halą trwał 11 lat od 2010 roku. Do wniesienia pozostały jeszcze działki 1/182, 1/183, 1/184 i 1/185 obręb 52 jedn. ewid. Nowa Huta, składające się na drogę dojazdową do Areny od strony M1. Aport został wstrzymany na skutek wniosków o zwrot przez poprzednich właścicieli. Wnioski dotyczą niewielkiej części ww. działek. Sprawy sądowe są wtoku.

Spółka oprócz otrzymanych już gruntów, od dłuższego czasu stara się o pozyskanie nowych nieruchomości w celu realizacji inwestycji rozwojowych oraz działań mających na celu poszerzenie oferty organizacji imprez w TAURON Arenie Kraków. Dzięki temu, Zarząd chce maksymalizować możliwości uzyskania przychodów z nowych inwestycji oraz terenów przylegających do obiektu.

Strategia maksymalizacji wynajmu pomieszczeń na równoczesne imprezy w obiekcie będzie kontynuowana, ale 2022 rok pokazał, że te działania się wyczerpują. Ze względu na architekturę hali nie jest możliwy swobodny dostęp z zewnątrz do pomieszczeń, który nie koliduje z imprezami organizowanymi wewnątrz Areny. Tym samym obserwujemy kończące się możliwości równoległej organizacji mprez w Arenie Głównej ze zwiększaniem wynajmu dodatkowych powierzchni jak parkingi, sale konferencyjne, powierzchnie foyer, itp.

Ewentualna budowa obiektu wielofunkcyjnego oraz pomieszczeń na wynajem w ramach planowanej budowy magazynów z częścią biurową (usługową) pogrążonego w skarpach nasypowych, a także wykorzystanie nowych terenów do organizacji wydarzeń na zewnątrz areny, to strategia pozyskania przychodów z dostępnych przestrzeni lub tych które mogą być dostępne.

Działania powyższe zmniejszą obserwowane trudności ze sprzedażą dóbr premium, jakimi w obecnych warunkach ekonomicznych i spadającej sile nabywczej dochodów stały się bilety na duże wydarzenia w strefie VIP.




- **Grunty na których ma być realizowany obiekt wielofunkcyjny.**

Zgodnie z wcześniejszymi ustaleniami Spółka przygotowała projekt podziału nieruchomości i wystąpiła do Biura Nadzoru Właścicielskiego o aport części działek nr: 1/226 i 38/7 obręb 52 jedn. ewid. Nowa Huta. Biuro w przedmiocie wniosku Areny Kraków S.A. dotyczącego podziału i aportu wydzielonej części działek nr 1/226 i 38/7 poinformowało w listopadzie 2022 r. o wystąpieniu do merytorycznych jednostek Gminy Miejskiej Kraków oraz wydziałów Urzędu Miasta Krakowa z prośbą o zaopiniowanie wstępnego projektu podziału oraz aportu wydzielonych części działek.

Działki nie są objęte postępowaniami o zwrot. Istnieje obecnie możliwość realizacji aportu. Możliwy termin aportu to 2024 rok.

- **Grunty na których spółka realizuje aktywności plenerowe - fragment Parku Lotników Polskich.**

Spółka wniosła do Gminy o możliwość podziału i wniesienia aportem części działki nr 1/263. Aktualnie Spółka posiada zawartą umowę użyczenia tej części działki z Zarządem Zieleni Miejskiej. Na terenie tym organizowane są letnie koncerty i strefa Arena Garden, a zimą Lodowisko. Spółka ponosi opłaty na rzecz ZZM za komercyjne wykorzystanie tego terenu.

W celu zwiększenia przychodów i poszerzenia oferty o organizację festiwali m.in. sztandarowej dla miasta Krakowa imprezie organizowanej pod nazwą „Kraków Live Festiwal", która dotychczas odbywała się na terenach Muzeum Lotnictwa Polskiego oraz wykorzystania terenu na potrzeby wydarzeń sportowych np. finałów zawodów CAVALIADA, spółka złożyła wniosek o wniesienie części nieruchomości z zachowaniem funkcji terenu rekreacyjno-parkowego. Pozyskanie tej działki mocno wzbogaci ofertę wynajmu TAURON Areny Kraków, przez co obiekt stanie się jeszcze bardziej atrakcyjny dla organizatorów.

Działka w małym fragmencie jest objęta postępowaniami o zwrot. Istnieje możliwość wydzielenia części spornej działki przy sporządzaniu projektu podziału nieruchomości. Możliwość realizacji aportu uzależniona jest od decyzji Prezydenta Miasta Krakowa i uregulowania zasad korzystania z działki przy pozostawieniu funkcji terenu rekreacyjno-parkowego.

Możliwy termin aportu to 2023/2024 rok.

**- Grunty na których mogą zostać realizowane dodatkowe obiekty lub usługi.**

Spółka wniosła o aport całej działki nr 44/27 położonej w obrębie 16 jedn. ewid. Śródmieście. Działka ta zgodnie z MPZP Lema Park Lotników przeznaczona jest w części na zieleń urządzoną, a w części na działalność usługową. Nieruchomość może zostać wykorzystana do aktywności sportowych np. korty tenisowe, organizacji imprez towarzyszących lub punktów usługowych i gastronomicznych. Poza tym posiadanie tego terenu zablokuje niekontrolowaną zabudowę terenów wokół hali.

Wobec dwóch parcel działki 44/27 toczą się postępowania o ich zwrot na rzecz poprzednich właścicieli czy ich spadkobierców. Są one na etapie postępowań sądowych, a dotychczasowe rozstrzygnięcia są korzystne dla Gminy. Tym samym w trakcie przygotowania postępowania aportowego może okazać się, iż postępowania sądowe zostaną już prawomocnie zakończone. W przypadku zapadnięcia niekorzystnych orzeczeń oraz zwrotu dwóch parceli poprzednim właścicielom i tak pozostaje część działki, która jest całkowicie bezsporna i mogłaby być przedmiotem aportu.

Możliwy termin aportu to 2024 rok.

Spółka zamierza prowadzić działania celem zagospodarowania gruntów tak, aby poszerzać możliwości działania spółki i uzyskać dodatkowe przychody.

## 3.2. DZIAŁALNOŚĆ REMONTOWA

Z uwagi na oddanie do użytkowania TAURON Areny Kraków w II półroczu 2014 roku oraz intensywną eksploatację obiektu w kolejnych latach, w Planie Wieloletnim założono istotny wzrost funduszu remontowego związanego zwłaszcza z koniecznością „odnowienia" Areny od kwoty 500,0 tys. zł w 2023 r. do kwoty 2.000,0 tys. zł w każdym kolejnym roku planu. Założony fundusz obejmuje również koszty napraw związanych z likwidacją uszkodzeń Hali, które mogą mieć miejsce podczas odbywających się wydarzeń, a które są refakturowane na Organizatorów imprez. W okresie prognozy na fundusz remontowy zaplanowano łącznie 8.986,0 tys. zł. Założony w planie fundusz remontowy stanowi zaledwie 0,36% w 2023 r. do 0,79% w 2027 r wartości środków trwałych (bez gruntów) będących na majątku Spółki.

W ramach funduszu remontowego zaplanowano również działania związane z poprawą stanu wizualnego obiektu, w tym między innymi odświeżenie części powłok malarskich, wymianę wykładzin w strategicznych punktach Areny, modernizacje i remonty elewacji oraz inne drobne naprawy.

Zakończenie w czerwcu 2022 r. obsługi gwarancyjnej obiektu przez Generalnego Wykonawcę Mostostal Warszawa S.A. musi wywołać wzrost nakładów na elementy wyposażenia, które były do tej pory naprawiane, wymienianie i remontowane przez Wykonawcę Hali. Należy mieć też na uwadze fakt, iż okres 9 lat od oddania do użytku żywotności niektórych urządzeń, czujników, instalacji, wymagać będzie napraw i modernizacji, a także wymiany w przypadku całkowitego zużycia.

# 4. SYTUACJA KADROWO - PŁACOWA

W 2022 roku średnioroczne zatrudnienie w Arenie Kraków S.A. wyniosło 54,8 etatów. W 2023 r. i w 2024 r. planowane jest dodatkowe zatrudnienie po jednej osobie. Od 2024 r. planuje się zatrudnienie na poziomie 57,4 etatów. Nie planuje się dalszego zwiększania zatrudnienia do końca okresu prognozy. Wzrost zatrudnienia w 2023 r. związany jest z planowaną inwestycją dotyczącą budowy magazynów z częścią biurową i koniecznością zatrudnienia od lipca 1 osoby do Biura Obsługi Technicznej i Inwestycji. Natomiast w 2024 r. podyktowany jest potrzebą zabezpieczenia właściwego standardu obsługi imprez, marketingu i sprzedaży, przy zakładanej maksymalizacji wydarzeń w Arenie.

Przeciętne miesięczne wynagrodzenie ogółem w 2023 roku wyniesie 9.788,4 zł/m-c/etat. W ostatnim roku prognozy wzrośnie do 13.029,9 zł/m-c/etat, tj. o 33,1% przez 5-letni okres prognozy, co jest zgodne z założeniami przyjętymi przez Spółki wchodzące w skład GK KHK S.A.

Zakładana wielkość oraz koszty zatrudnienia pozostają na poziomie minimalnym. Analizując sytuację na rynku pracy należy stwierdzić, że interesem Spółki jest utrzymanie ilości zatrudnionych specjalistów i adekwatnych wynagrodzeń pracowników w segmencie realizowanych usług.

Plan zakłada coroczny fundusz nagród na poziomie 4% funduszu wynagrodzeń osobowych.

# 5. PROGNOZA EKONOMICZNO-FINANSOWA

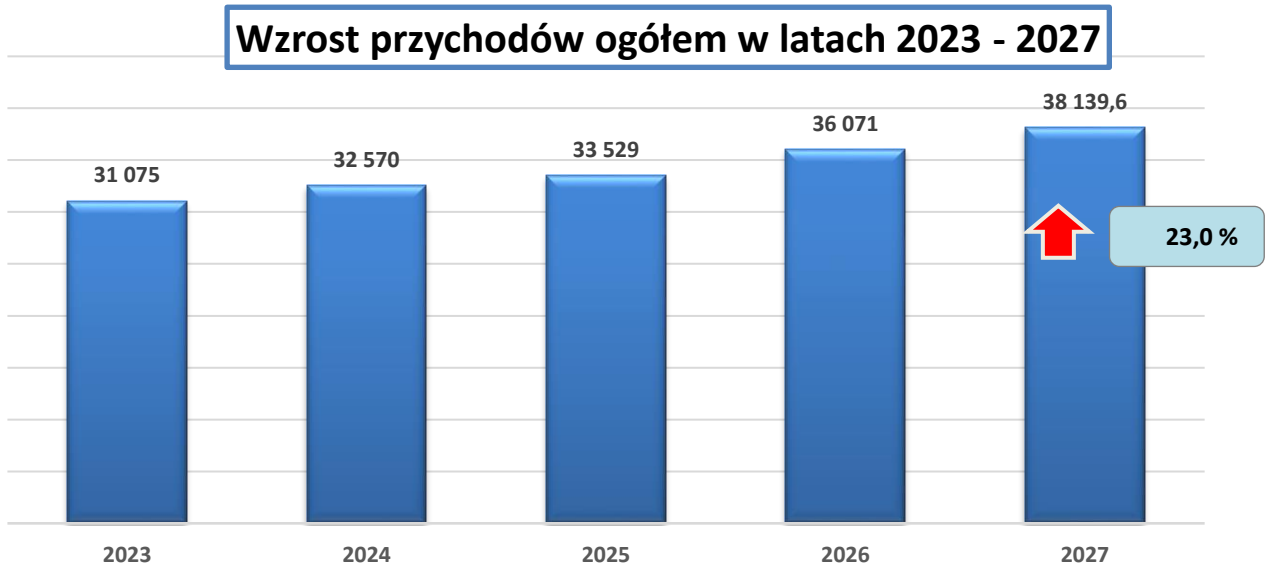
## 5.1. PRZYCHODY WEDŁUG RODZAJÓW DZIAŁALNOŚCI

Na przychody ogółem AK SA w latach 2023–2027 składają się:

1. Przychody z działalności operacyjnej (ze sprzedaży i zrównanej z nimi), w tym:
    - przychody uzyskiwane z TAURON Areny Kraków,
    - przychody z najmu lokali kamienicy ul. Floriańska 31,
    - przychody z realizacji obsługi prawnej Krakowskiego Transportu Miejskiego,
    - przychody z najmu powierzchni na serwerownię dla UMK oraz innych dodatkowych powierzchni (od 2024 r.),
    - zmiana stanu produktów.
2. Pozostałe przychody operacyjne,
3. Przychody finansowe.

Przychody ogółem wzrastają w kolejnych latach prognozy z poziomu 31.075,1 tys. zł w 2023 r. do 38.139,6,0 tys. zł w 2027 r. (tj. o 23,0 %).

**Rysunek 5. Wzrost przychodów ogółem w latach 2023–2027 (w tys. zł)**




### 5.1.1. PRZYCHODY ZE SPRZEDAŻY I ZRÓWNANE Z NIMI

Do podstawowych przychodów operacyjnych należą przychody z TAURON Areny Kraków oraz od sponsora tytularnego. Są one ściśle związane z przyjętą do prognozy ilością dni przychodowych, co omówiono w punkcie 2.2.3.

W 2023 roku nastąpi zmiana relacji pomiędzy wydarzeniami sportowymi i dużymi koncertami. W 2023 roku ilość dni wydarzeń sportowych ulegnie znacznemu zwiększeniu. Konsekwencją tego będzie zmniejszenie ilości wydarzeń, ale znaczne zwiększenie ilości dni przygotowawczych. Z tego względu

2023 r. jest rokiem nieporównywalnym z kolejnymi latami prognozy pod względem ilości dni przychodowych.

Prognozowane przychody z działalności podstawowej zostały oszacowane przy następujących założeniach:

- liczba wydarzeń: wzrost z 72 r. w 2024 r. do 77 w 2027 r. (plus wydarzeń, tj. 6,9 %),
- liczba dni przychodowych: wzrost z 126 w 2024 r. do 150 w 2027 r. (plus 23 dni przychodowe, tj. 18,5%),
- liczba dni imprezowych: wzrost z 92 w 2024 r. do 101 w 2022 r. (plus 9 dni imprezowych, tj. 9,3 %),
- liczba dni przygotowawczych (montażowych): wzrost z 34 w 2024 r. do 49 w 2027 r. (plus 15 dni przygotowawczych, tj. 43,1 %).

W okresie prognozy przychody z TAURON Areny Kraków wzrosną z 22.875 tys. zł w 2023 r. do 29.440 tys. zł w 2027 r., tj. o 28,7 %. W ramach przychodów z działalności podstawowej uwzględniono wzrost przychodów z tytułu realizacji umowy ze sponsorem tytularnym z poziomu 2.173 tys. zł w pierwszym roku prognozy do 3.181 tys. zł w 2027 r.

**Tabela 11. Planowane przychody z TAURON Areny Kraków w latach 2023–2027 w tys. zł**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Przychody z Areny Głównej TAK | 10 513 | 11 583 | 11 851 | 13 186 | 13 952 |
| 2. | Przychody z Małej Hali | 1 165 | 1 130 | 1 167 | 1 266 | 1 375 |
| 3. | Przychody z sal konferencyjnych | 78 | 79 | 85 | 89 | 95 |
| 4. | Przychody ze skyboxów | 3 990 | 4 394 | 4 528 | 4 974 | 5 210 |
| 5. | Przychody z gastronomii | 2 504 | 2 638 | 2 608 | 2 762 | 2 859 |
| 6. | Przychody z parkingu strzeżonego | 1 516 | 1 666 | 1 680 | 1 815 | 2 007 |
| 7. | Przychody z szatni | 248 | 273 | 277 | 302 | 337 |
| 8. | Przychody z tytułu reklamy | 327 | 354 | 376 | 394 | 408 |
| 9. | Zmienny składnik czynszu | 2 071 | 2 471 | 2 328 | 2 582 | 2 644 |
| 10. | Inne przychody | 463 | 491 | 515 | 533 | 551 |
| **PRZYCHODY Z TAURON ARENY KRAKÓW TOTAL** | | **22 875** | **25 080** | **25 414** | **27 903** | **29 440** |

Plan Wieloletni, w ramach przychodów operacyjnych, zakłada również wzrost przychodów z pozostałej działalności AK S.A. z poziomu 943 tys. zł w 2023 r. do 1.756 tys. zł w 2027 r., tj. o 86,2 %, z tytułu:

- wynajmu lokali kamienicy ul. Floriańska 31 (wzrost z 850 tys. zł w 2023 r. do 1.014 tys. zł w 2027 r.),
- realizacji umów na obsługę prawną Krakowskiego Transportu Miejskiego – dokończenie postępowań sądowych (spadek w związku z planowanym zakończeniem z kwoty 23 tys. zł w 2023 do 7 tys. zł w 2027 r.),
- zmiany stanu produktów (wzrost z 70 tys. zł w 2023 r. do 83 tys. zł w 2027 r.),
- wynajmu powierzchni na serwerownię dla UMK i innych dodatkowych powierzchni w związku z planowaną budową magazynów z zapleczem biurowym (przychody planowane od 2024 r. od 105 tys. zł do 652 tys. zł w 2027 r.).

**Tabela 12. Planowane przychody operacyjne AK S.A. w latach 2023–2027**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Przychody z TAK | 22 875 | 25 080 | 25 414 | 27 903 | 29 440 |
| 2. | Przychody sponsor tytularny | 2 173 | 2 390 | 2 629 | 2 892 | 3 181 |
| 3. | Przychody z najmu lokali przy ul. Floriańskiej | 850 | 903 | 947 | 980 | 1 014 |
| 4. | Przychody z tytułu obsługi prawnej GMK (KTM) | 23 | 16 | 7 | 7 | 7 |
| 5. | Zmiana stanu produktów | 0 | 105 | 440 | 456 | 652 |
| 6. | Przychody z najmu powierzchni na serwerownie dla UMK i innych dodatkowych powierzchni | 70 | 74 | 78 | 81 | 83 |
| **PRZYCHODY OPERACYJNE TOTAL** | | **25 991** | **28 569** | **29 515** | **32 318** | **34 378** |

### 5.1.2. POZOSTAŁE PRZYCHODY OPERACYJNE

W pozostałych przychodach operacyjnych w wysokości od 3.286 tys. zł w 2023 r. do 3.331 w ostatnim roku prognozy uwzględniono rozliczenie efektu PGK w kwocie 3.000 tys. zł przez cały okres prognozy oraz niewielkie kwoty z tytułu ewentualnych kar umownych związanych z opóźnieniami w wykonaniu przedmiotów umowy, rozliczenia ewentualnych szkód na obiekcie z tytułu wypłaconego ubezpieczenia oraz rozliczenia projektu dofinansowanego w 2021 r. z ZUS i dotyczącego poprawy bezpieczeństwa pracy poprzez modernizację oświetlenia w ciągach komunikacyjnych Areny Kraków oraz poprawy bezpieczeństwa prac na wysokościach.

### 5.1.3. PRZYCHODY FINANSOWE

Przychody finansowe to odsetki od zgromadzonych na rachunkach bankowych środków własnych. W 2023 r. zaplanowano je na poziomie 1.050 tys. zł, następnie po 700 tys. zł w latach 2024-2025 oraz po 430 tys. zł w ostatnich latach prognozy. Spadek spowodowany jest wydatkowaniem środków pieniężnych na realizacje zaplanowanych w okresie prognozy zadań inwestycyjnych.

## 5.2. KOSZTY WEDŁUG RODZAJÓW DZIAŁALNOŚCI

Na koszty ogółem w latach 2023–2027 składają się:

- koszty z działalności operacyjnej,
- pozostałe koszty operacyjne,
- koszty finansowe.

Przewiduje się, że koszty ogółem zmniejszą się z 53.231 tys. zł w 2023 r. do 47.394 tys. zł w 2027 r.

**Rysunek 7. Spadek kosztów ogółem w latach 2023–2027 (w tys. zł)**




### 5.2.1. KOSZTY DZIAŁALNOŚCI OPERACYJNEJ

Koszty według rodzaju wyniosą 42.505 tys. zł w 2023 r., 46.726 tys. zł w 2024 r., 47.171 tys. zł w 2025 r., 46.782 tys. zł w 2026 r. oraz 46.254 tys. zł w ostatnim roku prognozy. W okresie 5 lat nastąpi ich wzrost o 3.748,8 tys. zł (23 %). Przewidywany wzrost będzie następstwem wzrostu ilości wydarzeń organizowanych w TAURON Arenie Kraków, czego konsekwencją jest wzrost cen usług obcych obsługi hali, jak również znaczącym wzrostem funduszu remontowego.

Przewiduje się, że poszczególne pozycje kosztów rodzajowych w omawianym okresie kształtować się będą następująco:

- **amortyzacja** – koszty amortyzacji nieznacznie wzrosną w 2024 i 2025 roku na skutek zwiększonej ilości zaplanowanych zadań inwestycyjnych, a następnie będą spadać w związku z uratą wartości majątku w czasie z 14.587 tys. zł w 2025 r. do 9.595 tys. zł w 2027 r. W planie amortyzacji uwzględniono przejęcie na majątek nowych środków pochodzących z inwestycji.

- **zużycie materiałów i energii** – prognozę kosztów zużycia materiałów sporządzono uwzględniając przewidywane wykonanie 2022 r. powiększone o średnioroczny wskaźnik wzrostu cen produkcji przemysłowej (materiały biurowe, środki czystości, artykuły spożywcze) oraz zakupy o niższej cenie jednostkowej. Koszty zużycia materiałów ukształtują się na poziomie 331,1 tys. zł w 2023 r. oraz 404 tys. zł w 2027 r. Koszty zużycia energii wzrosną z 4.718,4 tys. zł w 2023 r. do 7.066,4 tys. zł w 2027 r. W 2023 r. Spółka skorzysta ze statusu odbiorcy uprawnionego do zakupu energii po ustawowej cenie 785 zł/MWh, w kolejnym roku nie zakłada się ustawowego ograniczenia cen energii elektrycznej, stąd 31 % wzrost w 2024 r. w stosunku do 2023 r. W kolejnych latach założono indeksację cen energii elektrycznej wskaźnikiem CPI.

- **usługi obce** – ta pozycja kosztów obejmuje usługi związane z funkcjonowaniem TAURON Areny Kraków i obejmuje między innymi: remonty i konserwacje, remonty i drobne naprawy, dozór i ochronę mienia, usługę sprzątania, rekonfigurację trybun, leasing pracowniczy oraz obsługę strefy VIP przez hostessy, zakup biletów. Koszty usług obcych wyniosą 9.122 tys. zł w 2023 r., 9.617 tys. zł w 2024 r., 9.687 tys. zł w 2025 r., 10.425 tys. zł w 2026 r. oraz 10.896 tys. zł w 2027 r. Największą kwotę w tej pozycji będą stanowiły:

    - usługa sprzątania TAURON Areny (1.661 tys. zł w 2023 r., 1.888 tys. zł w 2027 r.),
    - montaż i demontaż trybun (263 tys. zł w 2023 r., 374 tys. zł w 2027 r.),
    - usługi serwisowe (1.410 tys. zł w 2023 r., 1.900 tys. zł w 2027 r.),
    - zakup biletów dla najemców Lóż VIP (1.580 tys. zł w 2023 r., 1.737,5 tys. zł w 2027 r.),
    - dozór i ochrona mienia (1.288 tys. zł w 2023 r., 1.535 tys. zł w 2027 r.),
    - usługi doradztwa i marketingu (233,0 tys. zł w 2023 r., 328,5 tys. zł w 2027 r.),
    - obsługa parkingów i szatni (596,2 tys. zł w 2023 r., 831,3 tys. zł w 2027 r.),
    - fundusz remontowy (500,0 tys. zł w 2023 r., 2.000,0 w 2027 r.).

- **podatki i opłaty** – w tej grupie kosztów zaliczane są m.in.:

    - podatek od nieruchomości (2.952 tys. zł w 2023 r., 3.408 tys. zł w 2027 r.),
    - opłaty urzędowe, skarbowe i sądowe (100 tys. zł w 2023 r., 120 tys. zł w 2027 r.),
    - składki PFRON (82 tys. zł w 2023 r., 98 tys. zł w 2027 r.),
    - opłata zagospodarowanie odpadami (217 tys. zł w 2023 r., 201 tys. zł w 2027 r. – zmniejszenie opłaty na skutek zakupu urządzenia do rozdrabniania śmieci).

- **koszty wynagrodzeń** – w omawianym okresie nastąpi wzrost kosztów wynagrodzeń z poziomu 9.576 tys. zł w 2023 roku do 13.038 tys. zł w 2027 roku. Oszacowana kwota kosztów osobowych jest pochodną:

    - stanu zatrudnienia – w prognozowanym okresie zatrudnienie średnioroczne wyniesie 56,9 etatu w 2023 r. oraz 57,4 etatu w każdym kolejnym okresie prognozy,
    - przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia ogółem, które wyniesie:
        - 9.788,4 zł/m-c/etat w 2023 roku,
        - 10.732,8 zł/m-c/etat w 2024 roku,
        - 11.450,2 zł/m-c/etat w 2025 roku,
        - 12.214,5 zł/m-c/etat w 2026 roku,
        - 13.029,9 zł/m-c/etat w 2027 roku.

- narzutów (ZUS, ZFŚS) i świadczeń na rzecz pracowników.

- **pozostałe koszty rodzajowe** – obejmują m.in. koszty ubezpieczenia mienia i odpowiedzialności cywilnej, podróże służbowe, udział w targach i konferencjach, promocję i reklamę, zakup biletów przekazywanych w ramach programu promocji TAURON Areny Kraków do Urzędu Miasta Krakowa, reprezentację. Koszty ukształtują się na poziomie od 980 tys. zł w 2023 r. do 1.415 tys. zł w 2027 r. Zwiększone koszty w 2024 r. związane są koniecznością rebrandingu na skutek zakończenia umowy ze sponsorem tytularnym oraz obchodów 10-lecia Areny.

### 5.2.2. POZOSTAŁE KOSZTY OPERACYJNE

W pozostałych kosztach operacyjnych została przyjęta rezerwa na nieprzewidziane koszty w wysokości od 200 tys. zł w 2023 r. do 238 tys. zł w 2027 r.

### 5.2.3. KOSZTY FINANSOWE

Koszty finansowe obejmują:

- odsetki od kredytu inwestycyjnego: spadek z 10.518 tys. zł w 2023 r. do 889 tys. zł w 2027 r.,
- pozostałe odsetki: 12 tys. zł przez cały okres prognozy na nieprzewidziane koszty.

## 5.3. WYNIK FINANSOWY

Przyjęte założenia, obecne warunki niepewności oraz niestabilnej sytuacji gospodarczej, ekonomicznej i politycznej, dynamicznie zmieniające się wskaźniki makroekonomiczne, pojawiające się kolejne ryzyka, konieczność ponoszenia coraz wyższych nakładów odtworzeniowych na obiekt oraz oszacowane na ich podstawie przychody i koszty działalności powodują, że Arena Kraków S.A w latach 2023–2027 będzie wykazywała straty netto. Prognoza zakłada, że wielkość straty netto będzie się zmniejszała z poziomu 23.159 tys. zł w 2023 r. do 9.539 tys. zł w 2027 r.

Gmina Miejska Kraków w 2021 r. wniosła do spółki nieruchomości gruntowe. Spółka, jako właściciel nieruchomości, wykazuje podatek dochodowy od wynajętych powierzchni komercyjnych. Inaczej mówiąc jest to dodatkowy podatek dochodowy od przychodów ze środka trwałego będącego budynkiem. Wysokość podatku będzie się kształtowała od 254 tys. zł w 2023 r. do 284 tys. zł w 2027 r. Zwiększy się na skutek wzrostu od połowy 2024 r. powierzchni na wynajem (serwerownia, dodatkowa powierzchnia magazynowa).

Spółka, zgodnie z przyjętym w uchwale RMK modelem finansowania przygotowania, budowy i zarządzania TAURON Areną Kraków, otrzymuje dokapitalizowanie z GMK na pokrycie kosztów inwestycji (raty kapitałowe i odsetki od zaciągniętego kredytu oraz część kosztów budowy sfinansowanej bezpośrednio z dokapitalizowania). Eliminując z rachunku koszty sfinansowane z tego źródła (amortyzacja i koszty finansowe obsługi kredytu) oraz po wyeliminowaniu z rachunku pozycji o niepieniężnym charakterze (koszty wyceny bilansowej kredytu wg. Skorygowanej Ceny Nabycia), Spółka wykaże w 2023 r. EBITDA w kwocie plus 2.040 tys. zł w 2023 r. oraz odpowiednio plus: 614 tys. zł w 2024 r., 711 tys. zł w 2025 r., 1.024 tys. zł w 2026 r. oraz 1.230 tys. zł w 2027 r. Gdyby w Planie od 2024 r. nie założono niezbędnego funduszu remontowego w corocznej wysokości 2.000 tys. zł, Spółka wykazałaby w każdym roku prognozy wyższy wskaźnik EBITDA niż w 2023 roku.

Poszczególne pozycje rachunku zysków i strat zostały zaprezentowane w Tabeli 13.

**Tabela 13. Rachunek zysków i strat AK S.A. w latach 2023–2027**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **A.** | **Przychody netto i zrównane z nimi, w tym:** | **25 991** | **28 569** | **29 515** | **32 318** | **34 378** |
| I. | Przychody netto ze sprzedaży produktów | 25 921 | 28 495 | 29 437 | 32 238 | 34 295 |
| II. | Zmniejszenie stanu (zwiększenie - wartość dodatnia, zmniejszenie - wartość ujemna) | 70 | 74 | 78 | 81 | 83 |
| **B.** | **Koszty działalności operacyjnej** | **42 505** | **46 276** | **47 171** | **46 782** | **46 254** |
| 1. | Amortyzacja | 14 427 | 14 545 | 14 587 | 11 978 | 9 595 |
| 2. | Zużycie materiałów i energii | 5 049 | 6 658 | 6 761 | 7 212 | 7 484 |
| 3. | Usługi obce | 9 122 | 9 617 | 9 687 | 10 425 | 10 896 |
| 4. | Podatki i opłaty | 3 351 | 3 449 | 3 579 | 3 699 | 3 826 |
| 5. | Wynagrodzenia | 7 820 | 8 642 | 9 260 | 9 923 | 10 634 |
| 6. | Ubezpieczenia społeczne i inne świadczenia | 1 756 | 1 975 | 2 110 | 2 252 | 2 404 |
| 7. | Pozostałe koszty rodzajowe | 980 | 1 391 | 1 187 | 1 294 | 1 415 |
| **C.** | **Zysk (strata) ze sprzedaży (A-B)** | **-16 514** | **-17 707** | **-17 656** | **-14 464** | **-11 876** |
| D. | Pozostałe przychody operacyjne | 3 286 | 3 301 | 3 313 | 3 322 | 3 331 |
| E. | Pozostałe koszty operacyjne | 200 | 212 | 223 | 230 | 238 |
| **F.** | **Zysk (strata) z działalności operacyjnej (C+D-E)** | **-13 428** | **-14 619** | **-14 565** | **-11 372** | **-8 783** |
| G. | Przychody finansowe | 1 050 | 700 | 700 | 430 | 430 |
| H. | Koszty finansowe | 10 526 | 8 045 | 5 649 | 3 275 | 901 |
| **I.** | **Zysk (strata) z działalności gospodarczej (F+G-H)** | **-22 904** | **-21 964** | **-19 514** | **-14 217** | **-9 254** |
| J. | Wynik zdarzeń nadzwyczajnych | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **K.** | **Zysk (strata) brutto (I+/-J)** | **-22 904** | **-21 964** | **-19 514** | **-14 217** | **-9 254** |
| L. | Podatek dochodowy | 254 | 254 | 284 | 284 | 284 |
| M. | Pozostałe obowiązkowe zmniejszenia zysku (zwiększenia straty) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **N.** | **Zysk (strata) netto (K-L-M)** | **-23 158** | **-22 218** | **-19 798** | **-14 501** | **-9 539** |

Obliczenie EBITDA prezentuje Tabela 14.

**Tabela 14. Kalkulacja EBITDA w latach 2023–2027**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Zysk (strata) brutto | -22 904 | -21 964 | -19 514 | -14 217 | -9 254 |
| 2. | Odsetki (koszty obsługi kredytu) | 10 518 | 8 033 | 5 637 | 3 263 | 889 |
| **3.** | **EBIT (1+2) - wymaga korekty** | **-12 386** | **-13 931** | **-13 877** | **-10 954** | **-8 365** |
| 4. | Skutki wyceny bilansowej aktywów i pasywów | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Amortyzacja | 14 427 | 14 545 | 14 587 | 11 978 | 9 595 |
| **6.** | **EBITDA (3+4+5)** | **2 040** | **614** | **711** | **1 024** | **1 230** |

# 6. PROGNOZA WYNIKÓW PODATKOWYCH

Z dniem 1 stycznia 2018 r. rozpoczęła działalność Podatkowa Grupa Kapitałowa w składzie: Krakowski Holding Komunalny S.A. - jako podmiot dominujący oraz jako podmioty zależne - Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Cieplnej S.A., Wodociągi Miasta Krakowa S.A., Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne S.A. oraz Arena Kraków S.A.

W wyniku przeprowadzonych korekt przychodów i kosztów szacowaną stratę podatkową AK S.A. w latach 2023 – 2027 prezentuje Tabela 15.

**Tabela 14. Szacowany wynik podatkowy w latach 2023–2027**

| Lp. | Wyszczególnienie | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Zysk (strata) brutto | -22 904 | -21 964 | -19 514 | -14 217 | -9 254 |
| 2. | Korekta przychodów | -2 251 | -3 684 | -3 520 | -3 720 | -3 850 |
| 3. | Korekta kosztów | -706 | -636 | -618 | -650 | -720 |
| **4.** | **Strata podatkowa** | **-25 861** | **-26 284** | **-23 652** | **-18 587** | **-13 824** |

Spółka planuje, że otrzyma co najmniej 3.000 tys. zł z tytułu rozliczenia efektu PGK w każdym roku prognozy.

# 7. BILANS

Wartość aktywów i pasywów AK SA na koniec 2027 r. spadnie w stosunku do 2023 r. o 3,8 % i ukształtuje się na poziomie 334.861 tys. zł w ostatnim roku prognozy. W latach 2023–2027 zmiany poziomu środków trwałych będą wynikały ze zwiększeń z tytułu poniesienia nakładów na nowe środki trwałe i zmniejszenia z tytułu umorzenia już istniejących.

Poziom aktywów obrotowych w latach 2023–2027 wzrasta o 27,7 %. Wzrost przychodów ze sprzedaży wpłynie na podniesienie poziomu należności z tytułu dostaw i usług do wysokości 4.317 tys. zł w 2027 r.

W latach 2023–2027 kapitał własny AK S.A. wzrośnie o 24,1 % z poziomu 248.729 tys. złotych w 2023 r. do 293.210 tys. złotych w 2027 r. Wzrost kapitałów własnych Spółki jest wynikiem wzrostu kapitału podstawowego i zapasowego z tytułu dokapitalizowania AK S.A. w latach 2023–2027 na łączną kwotę 165.528 tys. złotych.

Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania w latach 2023–2027 spadną z poziomu 99.229 tys. zł w 2023 r. do 26.290 tys. zł w 2027 r. Zmniejszenie zobowiązań jest wynikiem spłaty przez AK SA zaciągniętego na budowę Hali Widowiskowo-Sportowej kredytu inwestycyjnego.

# 8. INFORMACJA O KREDYCIE INWESTYCYJNYM NA BUDOWĘ HALI

Zgodnie z uchwałą Rady Miasta Krakowa NR LXXXIII/1263/13 z dnia 25 września 2013 r. z późn. zmianami) w latach 2012–2014 na budowę hali TAURON Arena Kraków zaciągnięto długoterminowy kredyt inwestycyjny w wysokości 335.000,0 tys. zł, który wraz z odsetkami, spłacany będzie przez AK S.A. w latach 2014–2027 ze środków pozyskanych w drodze dokapitalizowania, traktowanego jako wyposażenie Spółki do realizacji powierzonego zadania przez GMK. Raty kapitałowo-odsetkowe spłacane są kwartalnie. Rocznie AK S.A. spłaca 23.928,5 tys. zł zaciągniętego kredytu (kwartalnie: 5.982,1 tys. zł). W 2027 r. planowana jest całkowita jego spłata.

# 9. PRZEPŁYWY PIENIĘŻNE

Sprawozdanie z przepływu środków pieniężnych dostarcza informacji o wpływach i wydatkach środków pieniężnych w podziale na działalność operacyjną, inwestycyjną i finansową.

W 2023 r. zaplanowane zostały ujemne przepływy z działalności finansowej na poziomie -56 tys. zł. W kolejnych latach są one dodatnie i wynoszą: 7.206 tys. zł w 2024 r., 19.305 tys. zł w 2025 r., 5.509 tys. zł w 2026 r. oraz 5.391 tys. zł w 2027 r. W latach 2024–2027 zaplanowane zostały dodatnie przepływy z działalności finansowej oraz ujemne z działalności inwestycyjnej. Przepływy z działalności operacyjnej kształtują się na poziomie (+) 7.353 tys. zł w 2023 r. W 2024 r. przepływy te są ujemne i wynoszą 8.188 tys. zł, a następnie dodatnie: 902 tys. zł w 2025 r., 1.035 tys. zł w 2026 r. oraz 1.433 tys. zł w ostatnim roku prognozy. Stan środków pieniężnych na koniec każdego okresu wyniesie odpowiednio: 14.429 tys. złotych w 2023 roku, 5.558 tys. złotych w 2024 roku, 18.045 tys. złotych w 2025 roku, 8.229 tys. zł w 2026 roku, 14.454 tys. zł w 2027 roku.

# 10. PODSTAWOWE WSKAŹNIKI EKONOMICZNO-FINANSOWE

**Ocena rentowności Spółki**
Rentowność netto sprzedaży w latach 2023–2027 kształtować się będzie na poziomie poniżej zera (od 89,3 % w 2023 r. do 27,8 % w 2027 r.). Ze względu na generowane przez spółkę straty rentowność brutto sprzedaży w całym okresie będzie ujemna. Podobnie jak wskaźniki zyskowności majątku Spółki.

**Ocena sprawności działania**
Wskaźnik obrotu należnościami ulegnie wydłużeniu z 20,1 dnia w 2023 r. do 44,6 dnia w 2027 r. Wskaźnik szybkości obrotu zobowiązaniami zmniejszy się w porównaniu do 2023 r. z 63,3 dnia do 57,9 dnia w 2027 r. Świadczy to o polepszającej się kondycji finansowej Spółki.

**Ocena stopnia płynności**
W latach 2023-2027 wskaźniki płynności ukształtują się na poziomie: od 1,4 do 2,8 (wskaźnik płynności I i II) oraz od 0,2 do 1 (wskaźnik szybki). Wskazują na poprawny poziom stanu środków pieniężnych i zdolność do pokrywania zobowiązań. Przy obliczaniu wskaźników płynności, zobowiązania krótkoterminowe pomniejszono o spłaty kredytu inwestycyjnego przypadającego na następny rok z uwagi na fakt, że środki na obsługę tych zobowiązań pochodzą z dokapitalizowania Spółki, a nie ze środków wypracowanych na działalności operacyjnej.

**Ocena stopnia zadłużenia**
Finansowanie budowy TAURON Areny Kraków z wykorzystaniem kredytu długoterminowego zaciągniętego przez Spółkę determinuje wysoki stopień zadłużenia z tytułu kredytów i pożyczek, który na koniec 2027 r. na skutek całkowitej spłaty kredytu spadnie do 0. Analogicznie do wskaźnika zadłużenia, który wyniesie 7,9 % na koniec 2027 r. finansowanie majątku trwałego kapitałem własnym zwiększy się z 78,1 % w 2023 r. do 103,0 % w 2027 r. Równocześnie wszystkie wskaźniki oceny stopnia zadłużenia ulegają rok do roku zmniejszeniu (poprawie).

**Ocena wskaźników produktywności**
Wskaźnik wydajności pracy na zatrudnionego ogółem znacząco wzrasta rok do roku z 455,6 tys. zł/etat w 2023 r. do 597,5 tys. zł/etat w 2027 r. Zwiększenie wskaźnika wynika z istotnego wzrostu przychodów operacyjnych w kolejnych latach.

Wskaźnik stopnia zużycia majątku trwałego rok do roku ulegnie w naturalny sposób zwiększeniu z poziomu 29,2 % w 2023 r. do 23,4 % w ostatnim roku prognozy.

Wszystkie wskaźniki na koniec 2027 r. ulegają polepszeniu w stosunku do pierwszego roku prognozy finansowej.

# 11. WDROŻENIE ELEKTROMOBILNOŚCI W SPÓŁCE

Spółka nie posiada środków transportowych poza wózkiem widłowym, który napędzany jest gazem LPG.

# 12. OPIS ISTOTNYCH CZYNNIKÓW RYZYKA I ZAGROŻEŃ KONTYNUOWANIA DZIAŁALNOŚCI

Działalność gospodarcza prowadzona przez Arenę Kraków S.A. zarządzającą TAURON Areną Kraków jest nieporównywalna z monopolowymi rodzajami działalności prowadzonymi przez inne krakowskie spółki komunalne. Charakterystyczna cechą tej działalności jest bardzo duża konkurencyjność na rynku, która bezpośrednio wpływa na konieczność stałego poszukiwania na rynku najemców Areny Głównej, osób i firm korzystających z Małej Hali, obsługi klientów strefy VIP, najmu sal konferencyjnych, sprzedaży nośników reklamowych (LED), parkingów, szatni i innych pomieszczeń obiektu. Powoduje także konieczność stałej dywersyfikacji oferty TAURON Ateny Kraków wynikającej z aktualnych potrzeb rynku. Elastyczna i umiejętna współpraca z organizatorami imprez, działania sprzedażowe i promocyjne są kluczem do osiągnięcia planowanych przychodów.

Lata 2020 i 2021 udowodniły, że istnieją ryzyka, których uniknięcie jest niemożliwe i mają charakter uniwersalny, siły wyższej. Pandemia COVID-19 uderzyła w rynek, na którym działa AK S.A., w skali globalnej, ograniczając lub zatrzymując działalność branży na całym świecie. Obiekt TAURON Areny Kraków jest przeznaczony do organizacji największych imprez rozrywkowych, gromadzących bardzo duże liczby publiczności, i brak takich imprez powoduje duży spadek przychodów. Ich zrekompensowanie dzięki aktywizacji powierzchni zewnętrznych było możliwe i dało efekty, jednak w ograniczonym zakresie.

Na początku 2022 r. TAURON Arena Kraków nadal funkcjonowała w rzeczywistości związanej z epidemią COVID-19. Utrudniało to planowanie i funkcjonowanie zarówno spółce, jak i wszystkim jej klientom. Stopniowo sytuacja ulegała poprawie. Pod koniec marca 2022 r. zniesiono prawie wszystkie obostrzenia związane z COVID-19, poza koniecznością noszenia maseczek w placówkach medycznych.

Niestety, wybuch wojny w Ukrainie skomplikował funkcjonowanie TAURON Areny Kraków. Organizatorzy wydarzeń odwoływali bądź przenosili imprezy na inne terminy. Trwająca wojna przy wschodniej granicy kraju spowodowała dodatkowo destabilizację sytuacji gospodarczej na świecie. Wysoka 20% inflacja, której maksymalna wysokość zgodnie z informacją RPP nastąpi w I kwartale 2023 roku, niespotykany od lat wzrost cen usług oraz kosztów nośników energii na skutek przerwania łańcuchów dostaw pokazuje, że przy planowaniu i prowadzeniu działalności operacyjnej należy brać pod uwagę szereg ryzyk, które mogą wpłynąć na realizację tej działalności.

Nadal istnieje ryzyko pojawienia się obostrzeń dotyczących COVID-19 oraz braku stabilizacji sytuacji gospodarczej w kraju, zwłaszcza parametrów wpływających na rosnące koszty zakupu podstawowych dóbr i usług. Istnieje duże prawdopodobieństwo odwoływania wydarzeń przez organizatorów w związku z rosnącymi kosztami organizacji wydarzeń oraz malejącym zainteresowaniem ludzi do zakupu biletów na wydarzenia, które w obecnej sytuacji rynkowej stanowią dobro typu premium.

Każde z omówionych poniżej ryzyk może mieć istotnie negatywny wpływ na działalność, sytuację finansową i perspektywy rozwoju Spółki. Należy mieć świadomość, że ryzyka mogą nie być wszystkimi ryzykami, na jakie narażona jest Spółka. Przedstawione zostały tylko te czynniki ryzyka dotyczące działalności operacyjnej, które są znane. Mogą istnieć jeszcze czynniki ryzyka, które nie są obecnie zidentyfikowane, a które mogłyby wywołać negatywne skutki dla AK S.A.

Kluczowe ryzyka zidentyfikowane dla AK SA oraz ich ocenę przedstawiono w Tabeli 15.

**Tabela 15. Kluczowe ryzyka dla AK S.A.**

| NAZWA RYZYKA | PRAWDO-PODOBIEŃSTWO WYSTĄPIENIA | WPŁYW NA SPÓŁKĘ | OCENA RYZYKA | UZASADNIENIE |
|---|---|---|---|---|
| **I. RYZYKA O CHARAKTERZE MAKROEKONOMICZNYM, w szczególności:** | | | | |
| a) Epidemia | średnie | duży | duży | Ostatnie lata wskazują, że realny jest scenariusz globalnych pandemii. Wystąpienie masowych chorób zakaźnych powoduje liczne ograniczenia w życiu codziennym. Wynikają one zarówno z działań odpowiednich organów i przepisów prawa, jak i z zachowania społeczeństwa, niechętnego w takiej sytuacji do podejmowania ryzyka pojawiania się w dużych skupiskach ludzkich. Arena, jako obiekt z definicji gromadzący dużą widownię, w takich sytuacjach jest szczególnie narażony na utratę przychodów. Jako obiekt wielkogabarytowy w takiej sytuacji traci je niemal w całości: większe imprezy nie są organizowane ponieważ są niemożliwe do realizacji, mniejsze natomiast są nieopłacalne dla organizatorów (zbyt duży koszt najmu obiektu, zbyt mały dochód z mniejszej liczby widzów). Powoduje także zerwanie linii komunikacyjnych i długoletniego procesu planowania tras koncertowych i imprez sportowych. Epidemia COVID-19 w chwili sporządzania planu wygasa dzięki wprowadzaniu obostrzeń sanitarnych i masowemu stosowaniu szczepionek. Po paraliżu działalność Spółki przez dwa lata, stopniowo, a nie automatycznie, następuje powrót działalności Areny do poziomu sprzed epidemii Jak pokazuje doświadczenie, nawet w przypadku zakończenia epidemii i zniesienia obostrzeń związanych z epidemią, wznowienie koncertów na dużą skalę może zająć kilka miesięcy. Nie istnieją żadne narzędzia, które pozwoliłyby wyeliminować takie ryzyko. Ze strony spółki mogą być podejmowane jedynie doraźne działania pozwalające w niewielkim stopniu zwiększyć bezpieczeństwo użytkowników Areny, stosownie do wymagań rządowych i dostępnych możliwości jak to czyniono w czasie pandemii COVID-19, poprzez zainstalowanie dezynfekatorów do rąk, a także lamp UV do dezynfekcji pomieszczeń używanych w związku z treningami sportowymi. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| b) Powódź | niskie | duży | średnie | TAURON Arena Kraków jest obiektem położonym w strefie zagrożonej powodzią w przypadku wystąpienia tzw. wody pięćsetletniej oraz w przypadku przerwania wałów przeciwpowodziowych Wisły. Zalanie okolicy obiektu spowodowałoby konieczność zaprzestania prowadzenia działalności w trakcie trwania powodzi oraz w okresie usuwania jej skutków, powodując duże straty przychodów. Spółka nie jest w stanie zapobiegać powodziom, ale podejmuje działania w celu zmniejszenia ryzyka z nimi związanymi. W 2017 zrealizowano dostawy zapór przeciwpowodziowych mających uszczelnić wszystkie otwory drzwiowe na niższych poziomach obiektu, w ten sposób ograniczając ryzyko wystąpienia zniszczeń wewnątrz obiektu. Także ubezpieczenie obiektu obejmuje ubezpieczenie mienia od ryzyka powodzi. |
| c) Wzrost płacy minimalnej wpływający na wzrost cen usług zewnętrznych | wysokie | średni | duże | Koszty usług obcych stanowią ok. 22% łącznych kosztów operacyjnych Spółki. Koszty usług wykonywanych w zakresie ochrony osób i mienia, sprzątania, obsługi parkingów i szatni, konfigurowania trybun, konfigurowania riggingu (montażu i demontażu urządzeń podwieszanych na konstrukcji dachu), usług konserwacyjnych i serwisowych stanowią istotny składnik kosztów rodzajowych. Następuje coroczny istotny wzrost cen tych usług. Głównym składnikiem kosztów ich wykonawców jest wynagrodzenie minimalne pracowników, rokrocznie podnoszone na mocy przepisów przetargowych – Spółka zobowiązana jest do waloryzacji cen umownych stopniu odpowiadającym temu wzrostowi. W 2020 nastąpił wzrost tych kosztów przekraczający 15%, w 2021 w wysokości 7,65%, w 2022 w wysokości 7,5 %, a w 2023 o 19,6 %. Niezależnie od tego, każdy kolejny przetarg na tego typu usługi przynosi wzrost cen w większym stopniu, bowiem wykonawcy rekompensują sobie wzrosty innych kosztów. |
| d) Zmiany kursów walut | niskie | średni | niskie | Spółka narażona jest pośrednio na ryzyko zmian kursów walut, w których organizatorzy dużych wydarzeń realizują własne budżety. Kontraktacja dużych wydarzeń następuje w okresach dwu lub trzyletnich przed odbyciem się wydarzenia w krakowskiej hali. Potencjalne osłabienie złotego polskiego w stosunku do innych walut wpływa na zwiększenie rentowności wydarzeń. Nie wpływa to jednak na cenę najmu areny. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| e) Wzrost stóp procentowych powyżej prognoz | niskie | średni | średnie | Spółka narażona jest bezpośrednio na ryzyko zmian stóp procentowych z uwagi na osiąganie przychodów finansowych z tytułu lokowania wolnych środków pieniężnych oraz ponoszenia kosztów obsługi kredytu zaciągniętego na budowę hali. Zwiększenie stóp procentowych z jednej strony umożliwi osiąganie wyższych przychodów z tytułu odsetek od lokat, z drugiej ponoszenie wyższych kosztów obsługi długu. Po 2 letnim okresie bardzo niskich, wręcz „zerowych" stóp procentowych, od II kwartału 2022 roku rozpoczęto ich podnoszenie do poziomu 7%. Wysoki 20% poziom inflacji wskazuje na możliwość dalszego ich wzrostu. Chcąc ograniczyć ryzyko znacznych odchyleń w przychodach finansowych, zgodnie z regułą ostrożnego szacowania przychodów, założono przychody od wolnych środków na poziomie umożliwiającym ich osiągnięcie przy niskim oprocentowaniu. Wzrastające koszty obsługi kredytu, zabezpieczone są dokapitalizowaniem otrzymywanym z GMK. |
| f) Wzrost cen energii elektrycznej | średnie | średni | średnie | Ważnym składnikiem kosztów jest energia elektryczna. Ceny energii elektrycznej na przestrzeni ostatnich lat wykazywały stopniowy wzrost, który w ostatnich miesiącach gwałtownie przyspieszył z uwagi na zmiany cen paliw i sytuację polityczną. To w istotny sposób oddziałuje na koszty spółki i koszty ponoszone przez organizatorów wydarzeń. Spółka w całości obciąża organizatora kosztami energii elektrycznej za dni przygotowawcze, jak i za dni imprez. Spółka ma ograniczone możliwości wpływania na ten składnik kosztów, który istotnie wpływa na rentowność organizatorów wydarzeń. Spółka podpisała umowę na dystrybucję energii elektrycznej w III.2014 r. z firmą „Tauron Dystrybucja S.A. w Krakowie. Ograniczając ryzyko, spółka umowy na dostawę energii elektrycznej zawiera w ramach Krakowskiej Grupy Zakupowej, korzystając z efektu skali zamówienia dającego niższe koszty zakupu. Na 2023 rok spółka ma status odbiorcy uprawnionego do zakupu energii po ustawowej cenie 785 zł/MWh. W celu ograniczenia rosnących kosztów energii elektrycznej Zarząd zdecydował o realizacji dostawy oraz montaż instalacji fotowoltaicznych o mocy zainstalowanej od 200 do 300 kWp. Instalacja fotowoltaiczna pokryje ok. 6% zużycia rocznego energii elektrycznej w Tauron Arenie Kraków |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| g) Zmiana sytuacji makroekonomicznej | niskie | średni | średnie | Bezpośredni i pośredni wpływ na wyniki finansowe Spółki mają między innymi: dynamika wzrostu PKB, poziom inflacji, polityka podatkowa i monetarna państwa, poziom inwestycji, wysokość dochodów gospodarstw domowych oraz wysokość popytu konsumpcyjnego. Dobra koniunktura sprzyja inwestycjom przedsiębiorstw, wzrostowi zamożności społeczeństwa, a tym samym wzrostowi popytu konsumpcyjnemu. Jednak w przypadku pogorszenia się tempa rozwoju gospodarczego lub niekorzystnego kształtowania się innych spośród wymienionych wyżej czynników pozycja rynkowa lub sytuacja finansowa AK SA ulegają pogorszeniu z uwagi na mniejszą skłonność osób (odwiedzających arenę) do przeznaczania swoich dochodów na kulturę, rozrywkę i sport. Szczególnie wysoka inflacja, powodująca spadek wartości pieniądza, wynikająca m.in. z powszechnych i drastycznych wzrostów cen energii i paliw, przy szybszym wzroście kosztów życia (w tym także tych związanych z rozrywką, jak bilety na wydarzenia w TAURON Arenie Kraków) niż wzrost wynagrodzeń, co ogranicza możliwości społeczeństwa do udziału w imprezach organizowanych w obiekcie.<br><br>Wysoka inflacja, wzrost kosztów realizacji robót i usług, ma bezpośredni wpływ na koszty Spółki. Kolejne dokonywane zakupy są coraz droższe, a przepisy o zamówieniach publicznych, które Spółka jest zobowiązana stosować, od 2021 dodatkowo nakazują zawieranie w umowach wieloletnich postanowień o waloryzacji wynagrodzenia wykonawców o wskaźniki wzrostu cen materiałów i kosztów.<br><br>Ponadto programy rządu RP („Polski Ład”) ukierunkowane są na poprawę sytuacji finansowej osób o najniższych dochodach. Mogą one mieć natomiast niekorzystny wpływ na sytuację finansową osób o średnich i wysokich dochodach, spośród których najczęściej pochodzą widzowie największych imprez organizowanych w obiekcie – z uwagi na wysokie ceny biletów. W efekcie skutkować to może mniejszą frekwencją na dużych imprezach i mniejszymi dochodami organizatorów, a w efekcie – być może rezygnacją z ich organizowania w Polsce.<br><br>Negatywna ocena działań politycznych w innych dziedzinach życia publicznego podejmowanych w kraju przez organy UE skutkuje wstrzymaniem uruchomienia programów finansowanych ze środków UE na kolejną perspektywę finansową. Ma to znaczenie zarówno dla finansów samorządów, jak i podmiotów gospodarczych. Brak środków europejskich spowoduje zubożenie społeczeństwa i w konsekwencji brak pieniędzy np. na zakup biletów na wydarzenia w Arenie Kraków, które staje się dobrem premium. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **II. RYZYKA POPYTOWE I CENOWE** | | | | |
| a) „Sezonowość" sprzedaży | wysokie | duży | duże | Wahania poziomu sprzedaży w rozliczeniu miesięcznym dotyczą „chęci" organizatorów do organizacji wydarzeń w określonych miesiącach oraz w określonych dniach tygodnia danego miesiąca (w weekendy). Wynika to z popytu na takie wydarzenia (np. mniejsze zainteresowanie biletami zimą oraz podczas wakacji). Istnieje ryzyko „nałożenia" się zamówień Areny w tych samych dniach, co powodować może rezygnację z organizacji wydarzenia w Krakowie na rzecz innych hal i obiektów. |
| b) Wzrost liczby podobnych aren | wysokie | duży | duże | Działalność Spółki narażona jest na ryzyko związane z konkurencją, w szczególności przez duże, podobne podmioty. Naturalnym konkurentem na rynku przychodów realizowanych przez TAURON Arenę Kraków są areny w Gliwicach, Katowicach, Łodzi i Gdańsku. Istnieje ryzyko wyboru konkurencyjnych aren w organizacji trasy artystycznej przez danego organizatora. Istotnym konkurentem może stać się w przyszłości hala widowiskowa w Warszawie (obecnie nie ma konkretnych planów jej budowy, jednak taką możliwość rozważają różne instytucje i podmioty). Na ryzyko wpływa polityka cenowa konkurencji polegająca na oferowaniu po niższej cenie wynajmu obiektu lub na braku obciążeń za świadczone przez obiekt dodatkowe usługi. Chcąc zminimalizować ryzyko z tym związane, Spółka zawiera długoterminowe umowy o współpracy z największymi organizatorami. Istotne znaczenie ma również preferencyjne stosowanie systemów rabatowania dla podmiotów organizujących większą ilość imprez. |

| **III. RYZYKA PRAWNO-EKOLOGICZNO-TECHNICZNE** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| a) Zmiana europejskich przepisów dotyczących ochrony środowiska | niskie | niskie | niskie | Komisja Europejska uruchamia projekty badające wpływ implementacji Dyrektyw dotyczących zapobieganiu i kontroli zanieczyszczeń środowiska. Komisja zobowiązuje państwa członkowskie Unii Europejskiej do przeniesienia tych przepisów do własnych aktów prawnych regulujących ten obszar. Istnieje niebezpieczeństwo konieczności poniesienia wydatków na inwestycje w zakresie gospodarki wodnej, ochrony gruntów i powietrza. |
| b) Ochrona krajobrazu | wysokie | średni | duże | Ze względu na charakter działalności Spółka podlega szeregowi regulacji, w tym ustawy o ochronie krajobrazu. Od 1 lipca 2020 roku Uchwałą RMK weszły w życie zapisy tzw. uchwały krajobrazowej określającej nowe reguły rządzące reklamą, małą architekturą i ogrodzeniami. Prace nad uchwałą w sprawie ustalenia „Zasad i warunków sytuowania obiektów małej architektury, tablic reklamowych i urządzeń reklamowych oraz ogrodzeń" trwały pięć lat. Dzięki staraniom spółki, w uchwale (Par.9 ust.8 pkt.4) wyłączono z III strefy - podobszar 3, na której zlokalizowana jest TAURON Arena Kraków, zakaz lokalizowania tablic reklamowych lub urządzeń reklamowych z wykorzystaniem projekcji świetlnych i elementów ruchomych lub emitujących światło o zmieniającym się natężeniu (błyskowe lub pulsujące), takich jak: telebimy, ekrany LED, LCD, z wyjątkiem, tablic reklamowych lub urządzeń reklamowych tj. zlokalizowanych na obiektach budowlanych na działkach nr 1/179, 1/180, 1/181, 1/182, 1/183, 1/184, 1/185 obr. 52 Nowa Huta.<br><br>Uchwały krajobrazowa, dała podstawą do wprowadzenia uchwały o opłacie reklamowej. W 2019/2020 r. procedowany był w RMK projekt uchwały o opłacie reklamowej, który zakłada na terenie Krakowa opłatę reklamową od umieszczonych tablic reklamowych lub urządzeń reklamowych (w tym ekranów LED). Obowiązek uiszczenia opłaty powstaje w dniu, w którym na nieruchomości umieszczono tablicę lub urządzenie reklamowe. Brak jest jakichkolwiek wyjątków. Stawki opłaty reklamowej miały wynosić:<br>1. część stała opłaty reklamowej - 2,70 zł dziennie,<br>2. część zmienna opłaty reklamowej - 0,24 zł od 1m2 pola powierzchni tablicy reklamowej lub urządzenia reklamowego służących ekspozycji reklamy dziennie.<br><br>Przy ww. stawkach opłata reklamowa za ekran obwodowy LED to 449,5 tys. zł. rocznie.<br><br>Z uwagi na trwającą epidemię COVID-19 ww. projekt został wyłączony z procedowania RMK i nie wiadomo czy, kiedy i w jakim kształcie powróci. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| c) Zmiana prawa podatkowego | Wysokie | duży | duże | Polski system podatkowy charakteryzuje się częstymi zmianami przepisów, a wiele z nich nie jest sformułowanych w sposób dostatecznie precyzyjny. Nowowprowadzone przepisy dotyczące „Polskiego Ładu" powodują liczne wątpliwości interpretacyjne. Występuje brak jednoznacznych wykładni obowiązujących przepisów. Interpretacje przepisów podatkowych ulegają częstym zmianom, a zarówno praktyka organów skarbowych, jak i orzecznictwo sądowe w sferze opodatkowania są wciąż niejednolite. W związku z rozbieżnymi interpretacjami przepisów podatkowych, zachodzi ryzyko, że zastosowane przez AK S.A. rozwiązania w tym zakresie zostaną uznane za niezgodne z przepisami podatkowymi. |
| d) Funkcjonowanie w Podatkowej Grupie Kapitałowej | Wysokie | duże | duże | Arena Kraków S.A. od 1 stycznia 2018 należy do Podatkowej Grupy Kapitałowej (dalej PGK), na którą składają się liczne spółki komunalne. Warunkiem funkcjonowania PGK jest osiąganie co najmniej 3% udziału dochodu do opodatkowania w przychodach podatkowych PGK. Dzięki AK S.A. jest możliwe wykazywanie niższej podstawy opodatkowania grupy. Najistotniejszym elementem, jest zasada podziału efektu funkcjonowania PGK. Istnieje realne ryzyko, że środki z efektu PGK będą w przyszłości kierowane do innej spółki wchodzącej w skład grupy, a nie do AK S.A. |
| e) Funkcjonowanie na rynku dotowanym przez ministerstwa, wojewodów, urzędy marszałkowskie, samorządy miejskie, gminne i powiatowe | Wysokie | duży | duże | Rynek imprez kulturalnych oraz imprez sportowych w Polsce wspierany jest różnego rodzaju dotacjami, jest sponsorowany przez podmioty gospodarcze oraz organizacje samorządowe. W ministerstwie oraz w urzędach gminnych i marszałkowskich funkcjonuje szereg programów, które finansują te działania. W efekcie powstaje wiele wydarzeń, które są finansowane środkami publicznymi lub są skierowane w formie bezpłatnej dla odbiorcy. TAURON Arena Kraków ponosząc bieżące koszty działalności występuje na tym rynku w sposób konkurencyjny. Nie posiada dotacji do realizowanych wydarzeń i nie prowadzi działalności bezpłatnej. Zwiększanie ilości obiektów prowadzi do trudnej walki konkurencyjnej. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| f) Zakłócenia procesu produkcyjnego | Niskie | duży | średnie | Istnieje ryzyko zakłóceń procesu produkcyjnego spowodowane zdarzeniami losowymi i awariami urządzeń, które mogą skutkować niemożliwością realizacji wydarzeń w arenie głównej i w rezultacie negatywnie wpływać na wizerunek Spółki, jako rzetelnego kontrahenta. Powodem takich zakłóceń mogą być: przerwy w dostawie energii elektrycznej, ciepła, dostaw wody, awarie urządzeń mechanicznych obsługujących trybuny oraz urządzeń umożliwiających podwieszanie konstrukcji na dachu, a także awarie urządzeń wentylacyjnych oraz klimatyzacyjnych uniemożliwiających uzyskanie efektów pirotechnicznych w zakresie dymów scenicznych i ognia.<br><br>Spółka zawarła szereg umów w celu zabezpieczenia się przed ryzykami technicznymi. Spółka dzięki umowom z wyspecjalizowanymi podmiotami regularnie konserwuje urządzenia i systemy działające w Arenie, zgodnie z wytycznymi wykonawcy Areny. Spółka posiada podpisane umowy z krakowskimi spółkami miejskimi MPEC S.A., MPWiK S.A., MPO S.A. na usługi komunalne. Spółka po upływie okresu gwarancji planuje od 2024 roku zwiększenie budżetu na koszty napraw i remontów w kwocie 2 mln zł rocznie. |
| g) Brak / utrata wykwalifikowanych pracowników | Niskie | średni | niskie | Działalność Spółki wymaga utrzymania doświadczonych pracowników zarówno na szczeblu dozoru, jak i na szczeblu wykonawczym produkcji i utrzymania ruchu. Spółka stara się zapobiegać migracji pracowników poprzez stwarzanie właściwych warunków pracy i stosowanie prawidłowego systemu wynagradzania. W szczególności podjęła duże wysiłki, aby utrzymać całość wykwalifikowanego i zgranego zespołu w okresie pandemii COVID-19, mimo braku imprez w okresach wstrzymania działalności Areny. |
| h) Zagrożenie pożarem | Niskie | duży | niskie | Z uwagi na realizowany przez Spółkę proces produkcji wydarzeń, Spółka narażona jest na ryzyko pożarowe. Podstawowym niebezpieczeństwem jest ryzyko stosowania pirotechniki w trakcie wydarzeń, ryzyko zatrudniania przez organizatora wielu podmiotów produkcyjnych, działalność kuchni oraz zachowanie uczestników. Spółka zatrudnia Koordynatora do spraw bezpieczeństwa, w tym spraw przeciwpożarowych. Spółka posiada Instrukcje Bezpieczeństwa Pożarowego. Spółka posiada bezpośredni kontakt z właściwą Komendą Państwowej Straży Pożarnej. Spółka dzięki umowom z wyspecjalizowanymi podmiotami regularnie konserwuje urządzenia i systemy przeciwpożarowe działające w Arenie, zgodnie z wytycznymi wykonawcy Areny. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| i) Zagrożenie terrorystyczne | Niskie | duży | niskie | Z uwagi na charakter realizowanych wydarzeń występuje zagrożenie działaniami terrorystycznymi. Spółka bieżąco współpracuje z właściwymi służbami. Na każdym wydarzeniu powołane jest Centrum Dowodzenia, w który pracuje Policja, Straż Pożarna oraz służby ratownictwa medycznego. Wszystkie wydarzenia o charakterze masowym posiadają właściwe zezwolenia na przeprowadzenie imprezy, regulaminy uczestnictwa i procedury na wypadek ewakuacji. Organizatorzy wydarzeń zobowiązani są do zapewnienia ich ochrony przez wyspecjalizowane podmioty. Pracownicy Areny zostali przeszkoleni z postępowania w przypadku sytuacji kryzysowych wynikających z ataku terrorystycznego. |
| j) Nieuzyskanie wystarczających środków na obsługę długu | Niskie | duży | niskie | Prezydent Miasta Krakowa, na podstawie Uchwały Nr LXXXIII/1263/13 RMK z dnia 25 września 2013 r., ma obowiązek zabezpieczyć w budżetach Miasta Krakowa na lata 2010-2027 kwotę 517,8 mln zł odpowiadającą wysokości wkładu pieniężnego Gminy Miejskiej Kraków na podwyższenie kapitałów KHK S.A. z przeznaczeniem na dokapitalizowanie AK S.A. w celu realizacji Hali Widowiskowo-Sportowej (w latach 2010-2014 uzupełnienie finansowania budowy – dokapitalizowanie łącznie 83,3 mln zł) oraz obsługi kredytu inwestycyjnego (spłata rat kapitałowych i odsetek w latach 2015-2027 – łącznie dokapitalizowanie 434,5 mln zł) zaciągniętego przez AK S.A. na realizację inwestycji w Banku PKO Bank Polski S.A.<br><br>Niezależnie od podjętych w uchwałach zobowiązań, istnieje ryzyko zmiany uchwały budżetowej przez Radę Miasta Krakowa w zakresie wysokości kwoty dokapitalizowania Spółki w latach 2022-2027, co może spowodować zakłócenie w dopływie środków do spółki na obsługę długu z tytułu zaciągniętego kredytu inwestycyjnego na budowę hali. W Projekcie WPF na lata 2022-2045 zmniejszone zostało dokapitalizowanie Spółki w 2022/2023 r. o 7,4 mln zł i w 2023 r. o kolejne 2,6 mln zł z równoczesnym wyrównaniem w 2025 roku w kwocie 10 mln zł. |
| k) Zawieszenie lub utrata certyfikatu Zarządzania Jakością według PN-EN ISO 9001:2015-10 | Niskie | duży | niskie | Istotą ryzyka jest niespełnianie kluczowych wymagań normy a zwłaszcza kontekstu organizacji, przywództwa i zaangażowania kierownictwa, działań odnoszących się do ryzyk i szans, nierealizowanie celów jakościowych, auditów wewnętrznych i przeglądów zarządzania, a także brak aktualizacji i niestosowanie się do kluczowych dokumentów systemowych to jest kart procesów, procedur i instrukcji, kart ryzyka i kart szacowania ryzyka. Spółka zatrudnia specjalistę na bieżąco nadzorującego te procesy oraz rokrocznie przechodzi audyty wyspecjalizowanych podmiotów. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| l) Wypadki przy pracy /BHP/ | Niskie | duży | niskie | Związane jest z obowiązkiem przeprowadzania oceny ryzyka zawodowego na stanowiskach pracy i jego dokumentowania, stosowania niezbędnych środków, informowania pracowników o ryzyku zawodowym, które wiąże się z wykonywaną pracą oraz o zasadach ochrony przed zagrożeniami. Jest to podstawa profilaktycznej ochrony zdrowia pracowników w zakładzie pracy. Nieodpowiedni poziom BHP, jak i zapewnienie tego poziomu zgodnie z odpowiednimi normami i przepisami generuje koszty, co w efekcie wpływa na osiągane wyniki ekonomiczne firmy. Z reguły koszty służące poprawie bezpieczeństwa środowiska pracy są niższe niż koszty generowane przez jego zły stan. Świadomość tego faktu powinna towarzyszyć wszystkim decyzjom dotyczącym kształtowania warunków pracy. Na koszty BHP, które są składnikiem ogólnych kosztów działalności firmy, składają się koszty wynikające zwłaszcza z: wypadków przy pracy i chorób zawodowych oraz związanej z nimi absencji, a także koszty obniżonej wydajności pracy związanej z nieodpowiednimi warunkami pracy. Powyższe skutki ekonomiczne wypadków oraz chorób zawodowych wskazują na konieczność prowadzenia działalności profilaktycznej. Spółka zatrudnia specjalistę od bhp na bieżąco monitorującego warunki pracy zarówno pracowników Spółki, jak i innych podmiotów wykonujących zadania na jej zlecenie. |
| m) Prowadzone postepowania sądowe wynikłe z realizacji inwestycji przez Mostostal Warszawa | Wysokie | duży | duże | Brak ugody w sprawie dobrowolnego zapłacenia kar umownych z tytułu nieterminowego oddania hali do użytkowania spowodował konieczność wystąpienia na drogę sądową. Rozwiązanie poprzez spór sądowy z pewnością przesunie termin ostatecznego rozliczenia kontraktu na lata 2024-2026. Chcąc kontrolować to ryzyko, AK SA wyraził zgodę na sądową mediacje wzajemnych roszczeń. Przygotowana została opinia biegłych w sprawie zasadności spornych roszczeń, dzieląca odpowiedzialność stron za ich powstanie. Wnioski wynikające z opinii i zaproponowane kwoty rozliczenia podczas mediacji zostały przez Mostostal Warszawa SA odrzucone. W zaistniałej sytuacji nastąpiło wznowienie postepowania sądowego. Sąd prowadzi postępowanie, przesłuchano około 50 świadków w drodze pisemnych zeznań oraz na czterech posiedzeniach. Każda z storn przedmiotowego sporu na wniosek Sądu sformułowała pisemnie pytania (tezy dowodowe) do biegłego. Sąd zamierza na najbliższym niejawnym posiedzeniu wydać postanowienie o skierowaniu odezwy do biegłych w celu wydania opinii w sprawie.<br>Zgłoszone roszczenie przez Mostostal Warszawa SA z pozwu wzajemnego-23.017.485,66 zł.<br>Kary umowne naliczone przez Arena Kraków SA do dnia 18.06.2014 +20.822.156,24 zł.<br>Różnica na korzyść Mostostal Warszawa SA -2.195.329,42 zł. Na poczet roszczeń Wykonawcy w koszty 2020 roku została utworzona rezerwa na roszczenie sporne w kwocie 4.889.615,22 zł. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| n) Przegranie pozostałych spraw sądowych prowadzonych przez AK SA | Średnie | niski | niskie | Przegranie spraw sądowych prowadzonych przez Spółkę w imieniu GMK może spowodować poniesie kosztów obsługi prawnej. Jednakże spółka ma zawarte porozumienia z GMK – ZDMK o pokryciu poniesionych kosztów procesowych. |

Kraków, dnia 31.01.2023 roku

***Prezes Zarządu***

*Małgorzata Marcińska*

***Wiceprezes Zarządu***

*Jacek Gryzło*

# ZAŁĄCZNIK – CZĘŚĆ TABELARYCZNA

***Tabela 1. Przychody i koszty wg rodzajów działalności***

| Lp. | Wyszczególnienie | PW | PLAN | | | | | DYNAMIKA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | [7/2] |
| | | *tys. zł* | *tys. zł* | | | | | *%* |
| | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* |
| **1.** | **PRZYCHODY OGÓŁEM, z tego:** | **30 999** | **30 327** | **32 570** | **33 529** | **36 071** | **38 140** | **123%** |
| | - przychody netto ze sprzedaży i zrównane z nimi, w tym: | 22 631 | 25 991 | 28 569 | 29 515 | 32 318 | 34 378 | 152% |
| | - pozostałe przychody operacyjne | 7 318 | 3 286 | 3 301 | 3 313 | 3 322 | 3 331 | 46% |
| | - przychody finansowe | 1 050 | 1 050 | 700 | 700 | 430 | 430 | 41% |
| | w tym: zysk z udziałów w jednostkach podporządkowanych wycenianych wg MPW | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | x |
| **2.** | **KOSZTY OGÓŁEM, z tego:** | **44 994** | **53 231** | **54 534** | **53 042** | **50 287** | **47 394** | **105%** |
| | - koszty operacyjne | 37 624 | 42 505 | 46 276 | 47 171 | 46 782 | 46 254 | 123% |
| | - pozostałe koszty operacyjne | 252 | 200 | 212 | 223 | 230 | 238 | 95% |
| | - koszty finansowe | 7 119 | 10 526 | 8 045 | 5 649 | 3 275 | 901 | 13% |
| | w tym: zysk z udziałów w jednostkach podporządkowanych wycenianych wg MPW | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | x |
| | *w tym zmiana stanu produktów* | *-19* | *70* | *74* | *78* | *81* | *83* | |

***Tabela 2. Przychody ze sprzedaży i zrównanie z nimi***

| Lp. | Wyszczególnienie | PW | PLAN | | | | | DYNAMIKA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | [7/2] |
| | | tys. zł | tys. zł | | | | | % |
| | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *8* |
| **I.** | **Przychody ze sprzedaży usług i zrównane z nimi, z tego:** | **22 631** | **25 991** | **28 569** | **29 515** | **32 318** | **34 378** | **152%** |
| 1. | Przychody z TAURON Arena Kraków | 19 748 | 22 875 | 25 080 | 25 414 | 27 903 | 29 440 | 149% |
| 2. | Sponsor tytularny | 2 102 | 2 173 | 2 390 | 2 629 | 2 892 | 3 181 | 151% |
| 3. | Wynajem lokali ul. Floriańska 31 | 784 | 850 | 903 | 947 | 980 | 1 014 | 129% |
| 4. | Obsługa prawna KTM | 16 | 23 | 16 | 7 | 7 | 7 | 45% |
| 5. | Przychody z najmu serwerowni dla UMK i innych powierzchni | 0 | 0 | 105 | 440 | 456 | 652 | x |
| 6. | Zmiana stanu produktów | -19 | 70 | 74 | 78 | 81 | 83 | x |

***Tabela 3. Koszty działalności operacyjnej w układzie rodzajowym***

| Lp. | Wyszczególnienie | PW | PLAN | | | | | DYNAMIKA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | [7/2] |
| | | tys. zł | tys. zł | | | | | % |
| | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* | *7* |
| **I.** | **Koszty działalności operacyjnej, w tym:** | **37 624** | **42 505** | **46 276** | **47 171** | **46 782** | **46 254** | **123%** |
| 1. | Amortyzacja | 14 431 | 14 427 | 14 545 | 14 587 | 11 978 | 9 595 | 66% |
| 2. | Zużycie materiałów i energii | 3 053 | 5 049 | 6 658 | 6 761 | 7 212 | 7 484 | 245% |
| 3. | Usługi obce | 7 992 | 9 122 | 9 617 | 9 687 | 10 425 | 10 896 | 136% |
| 4. | Podatki i opłaty | 3 063 | 3 351 | 3 449 | 3 579 | 3 699 | 3 826 | 125% |
| 5. | Koszty wynagrodzeń, w tym: | 8 446 | 9 576 | 10 616 | 11 370 | 12 175 | 13 038 | 154% |
| | *- wynagrodzenia osobowe* | *5 364* | *6 373* | *6 984* | *7 452* | *7 951* | *8 484* | *158%* |
| | *- nagrody* | *400* | *255* | *349* | *373* | *398* | *424* | *106%* |
| | *- odprawy i ekwiwalenty* | *85* | *56* | *60* | *62* | *65* | *67* | *78%* |
| | *- wynagrodzenia bezosobowe* | *1 109* | *1 136* | *1 249* | *1 373* | *1 509* | *1 659* | *150%* |
| | *- świadczenia na rzecz pracowników* | *1 488* | *1 756* | *1 975* | *2 110* | *2 252* | *2 404* | *162%* |
| 6. | Pozostałe koszty rodzajowe | 638 | 980 | 1 391 | 1 187 | 1 294 | 1 415 | 222% |
| 7. | Wartość sprzedanych towarów i materiałów | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | x |

***Tabela 4. Wynik finansowy***

| Lp. | Wyszczególnienie | PW | PLAN | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* |
| **1.** | **Zysk / strata na działalności, z tego:** | **-13 995** | **-22 904** | **-21 964** | **-19 514** | **-14 217** | **-9 254** |
| | *- operacyjnej* | *-14 993* | *-16 514* | *-17 707* | *-17 656* | *-14 464* | *-11 876* |
| | *- pozostałej operacyjnej* | *7 066* | *3 086* | *3 089* | *3 091* | *3 092* | *3 093* |
| | *- finansowej* | *-6 069* | *-9 476* | *-7 345* | *-4 949* | *-2 845* | *-471* |
| | *- saldo zysk./strat nadzw.* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| **2.** | **Podatek dochodowy** | **100** | **254** | **254** | **284** | **284** | **284** |
| **3.** | **Zysk (strata) z udziałów w jednostkach podporządkowanych wycenianych wg MPW** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| **4.** | **Zysk / strata netto** | **-14 095** | **-23 158** | **-22 218** | **-19 798** | **-14 501** | **-9 539** |
| **5.** | **EBITDA** | **7 553** | **2 040** | **614** | **711** | **1 024** | **1 230** |

***Tabela 5. Zatrudnienie i płace***

| Lp. | Wyszczególnienie | PW | PROGNOZA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* |
| **I.** | **Zatrudnienie i płace** | | | | | | |
| **1.** | **Średnioroczna liczba zatrudnionych ogółem** *(etaty)* | **54,8** | **56,9** | **57,4** | **57,4** | **57,4** | **57,4** |
| **2.** | **Średnioroczna liczba zatrudnionych** *(osoby)* | **55,8** | **57,3** | **58,0** | **58,0** | **58,0** | **58,0** |
| **3.** | **Liczba zatrudnionych na koniec roku** *(etaty)* | **57,4** | **56,7** | **57,4** | **57,4** | **57,4** | **57,4** |
| 4. | Wynagrodzenia pracowników ogółem *(tys. zł) *)* | 5 849 | 6 684 | 7 393 | 7 887 | 8 413 | 8 975 |
| | *w tym: nagrody* | *400* | *255* | *349* | *373* | *398* | *424* |
| | *odprawy i ekwiwalenty* | *85* | *56* | *60* | *62* | *65* | *67* |
| **5.** | **Przeciętne wynagrodzenie ogółem** *(zł/etat/m-c)* | **8 888,8** | **9 788,4** | **10 732,8** | **11 450,2** | **12 214,5** | **13 029,9** |
| 6. | Przeciętne wynagrodzenie bez nagród, odpraw i ekwiwalentów *(zł/etat/m-c)* | 8 151,3 | 9 333,0 | 10 139,3 | 10 818,7 | 11 543,5 | 12 316,9 |
| **II.** | **Koszty organów spółki** | **1 090,4** | **1 120,5** | **1 232,5** | **1 355,8** | **1 491,3** | **1 640,5** |

***Tabela 6. Przepływy pieniężne***

| Lp. | Wyszczególnienie | PW | PROGNOZA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* |
| **A.** | **PRZEPŁYWY Z DZIAŁNOŚCI OPERACYJNEJ** | | | | | | |
| 1. | Zysk netto | -14 095 | -23 158 | -22 218 | -19 798 | -14 501 | -9 539 |
| 2. | Korekty o pozycje | 17 047 | 30 511 | 14 030 | 20 700 | 15 536 | 10 971 |
| | *- amortyzacja* | *14 263* | *14 427* | *14 545* | *14 587* | *11 978* | *9 595* |
| | *- odsetki i udziały w zyskach (dywidendy)* | *7 117* | *9 476* | *7 345* | *4 949* | *2 845* | *471* |
| | *- zysk (strata) z tytułu różnic kursowych* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| | *- zysk (strata) z działalności inwestycyjnej* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| | *- zmiana stanu rezerw* | *20* | *685* | *885* | *922* | *957* | *994* |
| | *- zmiana stanu zapasów* | *-17* | *-51* | *40* | *-4* | *-2* | *-2* |
| | *- zmiana stanu należności* | *-467* | *8* | *-3 557* | *-314* | *-672* | *-504* |
| | *- zmiana stanu zobowiązań* | *-3 129* | *5 562* | *-5 514* | *326* | *251* | *233* |
| | *- zmiana stanu rozliczeń międzyokresowych i inne korekty* | *-740* | *404* | *285* | *235* | *179* | *186* |
| 3. | Przepływy środków pieniężnych z działalności operacyjnej razem ( 1 + 2) | 2 952 | 7 353 | -8 188 | 902 | 1 035 | 1 433 |
| **B.** | **PRZEPŁYWY Z DZIAŁALNOŚCI INWESTYCYJNEJ** | | | | | | |
| 1. | Wpływy | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2. | Wydatki | 2 736 | 4 037 | 7 889 | 7 720 | 16 360 | 599 |
| 3. | Przepływy środków pieniężnych z działalności inwestycyjnej razem ( 1 + 2) | -2 736 | -4 037 | -7 889 | -7 720 | -16 360 | -599 |
| **C.** | **PRZEPŁYWY Z DZIAŁALNOŚCI FINANSOWEJ** | | | | | | |
| 1. | Wpływy | 35 472 | 40 681 | 33 198 | 42 900 | 26 730 | 25 330 |
| 2. | Wydatki | 31 151 | 40 736 | 25 992 | 23 595 | 21 221 | 19 939 |
| 3. | Przepływy środków pieniężnych z działalności finansowej razem ( 1 + 2) | 4 321 | -56 | 7 206 | 19 305 | 5 509 | 5 391 |
| **D.** | **PRZEPŁYWY PIENIĘŻNE RAZEM (A+B+C)** | **4 537** | **3 261** | **-8 871** | **12 487** | **-9 816** | **6 225** |
| **E.** | **BILANSOWA ZMIANA STANU ŚRODKÓW** | **4 537** | **3 261** | **-8 871** | **12 487** | **-9 816** | **6 225** |
| | - zmiana stanu środków pieniężnych z tytułu różnic kursowych | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **F.** | **ŚRODKI PIENIĘŻNE NA POCZĄTEK OKRESU** | **6 632** | **11 169** | **14 429** | **5 558** | **18 045** | **8 229** |
| **G.** | **ŚRODKI PIENIĘŻNE NA KONIEC OKRESU (D+F)** | **11 169** | **14 429** | **5 558** | **18 045** | **8 229** | **14 454** |

***Tabela 7. Bilans – Aktywa***

| Lp. | Wyszczególnienie | PW | PROGNOZA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* |
| **A.** | **Aktywa trwałe** | **340 162** | **329 772** | **323 116** | **316 249** | **320 630** | **311 635** |
| 1. | Wartości niematerialne i prawne | 281 | 227 | 372 | 317 | 261 | 205 |
| 2. | Rzeczowe aktywa trwałe, w tym: | 339 882 | 329 545 | 322 744 | 315 932 | 320 370 | 311 429 |
| | *- środki trwałe, w tym:* | *339 684* | *329 252* | *322 451* | *315 639* | *320 077* | *311 016* |
| | *a) grunty* | *56 546* | *56 546* | *56 546* | *56 546* | *56 546* | *56 546* |
| | *b) budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej* | *224 038* | *220 261* | *221 646* | *223 448* | *233 132* | *227 442* |
| | *c) urządzenia techniczne i maszyny* | *48 646* | *43 695* | *37 034* | *30 006* | *25 999* | *24 249* |
| | *d) środki transportu* | *106* | *31* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| | *e) inne środki trwałe* | *10 348* | *8 719* | *7 225* | *5 640* | *4 400* | *2 780* |
| | *- środki trwałe w budowie* | *198* | *293* | *293* | *293* | *293* | *413* |
| 3. | Należności długoterminowe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. | Inwestycje długoterminowe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Długoterminowe rozliczenia międzyokresowe | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **B.** | **Aktywa obrotowe** | **14 884** | **18 187** | **12 833** | **25 637** | **16 495** | **23 226** |
| 1. | Zapasy | 45 | 96 | 56 | 60 | 62 | 64 |
| 2. | Należności krótkoterminowe, w tym: | 1 753 | 1 745 | 5 302 | 5 616 | 6 287 | 6 792 |
| | *- z tyt. robót, dostaw i usług* | *1 747* | *1 103* | *3 587* | *3 706* | *4 058* | *4 317* |
| 3. | Inwestycje krótkoterminowe, w tym: | 11 169 | 14 429 | 5 558 | 18 045 | 8 229 | 14 454 |
| | *- środki pieniężne* | *11 169* | *14 429* | *5 558* | *18 045* | *8 229* | *14 454* |
| 4. | Krótkoterminowe rozliczenia międzyokresowe | 1 917 | 1 917 | 1 917 | 1 917 | 1 917 | 1 917 |
| | **SUMA AKTYWÓW** | **355 046** | **347 959** | **335 949** | **341 886** | **337 126** | **334 861** |

***Tabela 8. Bilans – Pasywa***

| Lp. | Wyszczególnienie | PW | PROGNOZA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* |
| **A.** | **Kapitał własny** | **232 257** | **248 729** | **259 009** | **281 411** | **293 210** | **308 571** |
| 1. | Kapitał podstawowy | 196 337 | 201 905 | 202 230 | 202 652 | 202 915 | 203 164 |
| 2. | Kapitał zapasowy | 44 844 | 69 983 | 78 997 | 98 557 | 104 796 | 114 946 |
| 3. | Pozostałe kapitały rezerwowe | 5 172 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4. | Zysk/strata z lat ubiegłych | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 5. | Zysk/strata netto | -14 095 | -23 158 | -22 218 | -19 798 | -14 501 | -9 539 |
| **B.** | **Zobowiązania i rezerwy na zobowiązania** | **122 788** | **99 229** | **76 940** | **60 475** | **43 916** | **26 290** |
| 1. | Rezerwy na zobowiązania | 8 012 | 8 697 | 9 582 | 10 504 | 11 461 | 12 455 |
| 2. | Zobowiązania długoterminowe, w tym: | 79 660 | 49 449 | 36 984 | 19 038 | 0 | 0 |
| | *- z tyt. kredytów i pożyczek* | *78 860* | *48 949* | *36 984* | *19 038* | *0* | *0* |
| 3. | Zobowiązania krótkoterminowe, w tym: | 30 920 | 36 482 | 25 486 | 25 812 | 27 154 | 8 349 |
| | *- z tyt. kredytów i pożyczek* | *6 491* | *23 929* | *17 946* | *17 946* | *19 038* | *0* |
| | *- z tyt. dostaw i usług* | *23 929* | *11 205* | *6 802* | *7 057* | *7 253* | *7 429* |
| 4. | Rozliczenia międzyokresowe | 4 197 | 4 601 | 4 886 | 5 121 | 5 300 | 5 486 |
| | **SUMA PASYWÓW** | **355 046** | **347 959** | **335 949** | **341 886** | **337 126** | **334 861** |

***Tabela 9. Nakłady inwestycyjne i źródła ich finansowania***

| Lp. | Wyszczególnienie | PW | PROGNOZA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| | *1* | *2* | *3* | *4* | *5* | *6* | *7* |
| **A.** | **Nakłady na inwestycje, w tym:** | **1 036** | **3 878** | **7 602** | **7 434** | **16 153** | **312** |
| 1. | Inwestycje związane z poprawą bieżącego standardu i poprawą bezpieczeństwa | 283 | 1 704 | 780 | 250 | 450 | 0 |
| 2. | Inwestycje związane z optymalizacją kosztów funkcjonowania Hali Widowiskowo - Sportowej | 73 | 1 740 | 290 | 0 | 350 | 0 |
| 3. | Inwestycje rozwojowe | 353 | 306 | 6 430 | 7 130 | 15 210 | 250 |
| 4. | Środki niskocenne, wyposażenie | 328 | 128 | 102 | 54 | 143 | 62 |
| **B.** | **Źródła sfinansowania nakładów inwestycyjnych** | **1 036** | **3 878** | **7 602** | **7 434** | **16 153** | **312** |
| 1. | - inne środki własne - w tym: | 1 036 | 3 878 | 7 602 | 7 434 | 16 153 | 312 |
| | *dokapitalizowanie* | *573* | *3 410* | *7 210* | *7 380* | *15 660* | *250* |
| | *efekt PGK* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| | *pozostałe aktywa własne* | *464* | *468* | *392* | *54* | *493* | *62* |
| 2. | - środki obce w tym: | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | *- kredyty i pożyczki* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |
| | *- dotacje i subwencje i śr. UE* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* | *0* |

***Tabela 10. Wskaźniki (1)***

| L.p. | WYSZCZEGÓLNIENIE | D E F I N I C J A | j.m. | PW | PROGNOZA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| **I.** | **Ocena rentowności Spółki** | | | | | | | | |
| 1. | Rentowność netto sprzedaży | (wynik finansowy netto / przychody netto ze sprzedaży produktów towarów i materiałów) x 100% | % | -62,2% | -89,3% | -78,0% | -67,3% | -45,0% | -27,8% |
| 2. | Rentowność brutto sprzedaży | (wynik na sprzedaży / przychody netto ze sprzedaży produktów towarów i materiałów) x 100% | % | -66,2% | -63,7% | -62,1% | -60,0% | -44,9% | -34,6% |
| 3. | Zyskowność majątku ogółem (stopa zwrotu ROA) | (wynik finansowy netto / aktywa ogółem) x 100 | % | -3,97% | -6,7% | -6,6% | -5,8% | -4,3% | -2,8% |
| 4. | Zyskowność kapitału własnego (stopa zwrotu ROE) | (wynik finansowy netto / kapitał własny) x 100 | % | -6,07% | -9,3% | -8,6% | -7,0% | -4,9% | -3,1% |
| **II.** | **Ocena sprawności działania** | | | | | | | | |
| 1. | Szybkość obrotu należnościami | przeciętny stan należności z tytułu dostaw i usług / (przychody ze sprzedaży produktów towarów i materiałów) x 365 | dni | 28,0 | 20,1 | 30,0 | 45,2 | 44,0 | 44,6 |
| 2. | Szybkość obrotu zobowiązaniami | przeciętny stan zobowiązań z tytułu dostaw i usług / (wartość sprzedanych towarów i materiałów + koszt wytworzenia sprzedanych produktów) x 365 | dni | 63,3 | 76,0 | 71,0 | 53,6 | 55,8 | 57,9 |
| 3. | Szybkość obrotu zapasami | przeciętny stan zapasów / (wartość sprzedanych towarów i materiałów + koszt wytworzenia sprzedanych produktów) x 365 | dni | 0,3 | 0,6 | 0,6 | 0,4 | 0,5 | 0,5 |

***Tabela 11. Wskaźniki (2)***

| L.p. | WYSZCZEGÓLNIENIE | D E F I N I C J A | j.m. | PW | PROGNOZA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 |
| **III.** | **Ocena stopnia płynności** | | | | | | | | |
| 1. | Wskaźnik płynności I | aktywa obrotowe / zobowiązania krótkoterminowe | - | 2,1 | 1,4 | 1,7 | 3,3 | 2,0 | 2,8 |
| 2. | Wskaźnik płynności II | aktywa obrotowe - zapasy / zobowiązania krótkoterminowe | - | 2,1 | 1,4 | 1,7 | 3,3 | 2,0 | 2,8 |
| 3. | Średnioroczny wskaźnik płynności III - szybki | przeciętny stan środków pieniężnych i innych aktywów pieniężnych / przeciętny stan zobowiązań krótkoterminowych | - | 1,3 | 1,0 | 0,2 | 0,4 | 0,4 | 0,3 |
| **IV.** | **Ocena stopnia zadłużenia** | | | | | | | | |
| 1. | Stopa zadłużenia | (zobowiązania i rezerwy na zobowiązania / pasywa ogółem) x 100 | % | 34,6% | 28,5% | 22,9% | 17,7% | 13,0% | 7,9% |
| 2. | Stopa zadłużenia z tytułu zaciągniętych kredytów i pożyczek | (zobowiązania z tytułu zaciągniętych kredytów i pożyczek / pasywa ogółem) x 100 | % | 29,0% | 20,9% | 16,4% | 10,8% | 5,6% | 0,0% |
| 3. | Finansowanie majątku trwałego kapitałem własnym | (kapitał własny + rezerwy na zobowiązania / aktywa trwałe) x 100 | % | 70,6% | 78,1% | 83,1% | 92,3% | 95,0% | 103,0% |
| **V.** | **Pozostałe wskaźniki** | | | | | | | | |
| 1. | Wydajność pracy na zatrudnionego ogółem | przychody ze sprzedaży produktów towarów i materiałów / liczba etatów | tys. zł /etat | 413,0 | 455,6 | 496,4 | 512,8 | 561,6 | 597,5 |
| 2. | Stopień zużycia majątku trwałego | (wartość brutto aktywów trwałych - wartość netto aktywów trwałych) / wartość brutto aktywów trwałych | % | 26,3% | 29,2% | 22,0% | 23,6% | 24,1% | 23,4% |