



EKSTRAKLASA PIŁKARSKIEGO BIZNESU 2013





SPIS TREŚCI

3	A. Wprowadzenie
9	B. Ekstraklasa jako spółka
17	C. Ekstraklasa jako liga
27	D. Ekstraklasa jako biznes
51	E. Kluby Ekstraklasy – opis osiągnięć
157	F. Autorzy raportu





WPROWADZENIE

4

Bogusław Biszof, Prezes Ekstraklasa S.A.

6

Krzysztof Sachs, Partner EY



Ekstraklasa to dzisiaj najsilniejsza marka w polskim sporcie. Potwierdzają to chociażby liczby osób śledzących mecze w telewizji czy odwiedzających stadiony. Dotyczy to zarówno całego sezonu, jak i każdej kolejki spotkań. Jak wynika z badań Millward Brown na zlecenie Ekstraklasy, ponad 10 milionów dorosłych Polaków deklaruje zainteresowanie rozgrywkami Ekstraklasy, a ponad 4 miliony przyznaje, że ogląda w telewizji przynajmniej jeden mecz co dwie kolejki. Wszystkie te okoliczności powodują, że wartość marki Ekstraklasa systematycznie wzrasta, co w kolejnych latach powinno przełożyć się na większe przychody uzyskiwane przez Ekstraklasę S.A. i jej kluby z tytułu praw medialnych i marketingowych. By osiągać te cele, musimy przede wszystkim dbać o wizerunek piłki nożnej w Polsce, o czym pisałem między innymi w zeszłorocznym wstępie do Raportu. To, co wyda-

rzyło się w ostatnich kilkunastu miesiącach zarówno w samej Ekstraklasie S.A., jak i w Polskim Związku Piłki Nożnej, to sytuacja bez precedensu. Doszło do głębokich przemian, które przeniosły naszą działalność na zdecydowanie wyższy poziom, a także znacznie poprawiły ogólną atmosferę wokół futbolu. Znormalizowane zostały relacje z kibicami, staliśmy się także, jako przedstawiciele środowiska futbolu zawodowego, ważnym partnerem w dialogu ze stroną rządową i policją - w kontekście zmian w ustawie o bezpieczeństwie imprez masowych oraz ciągłego podnoszenia poziomu komfortu i bezpieczeństwa na stadionach.

Co istotne, wspólnie nadaliśmy także nowy kształt procesowi licencyjnemu dla klubów - to ważny krok w profesjonalizacji piłki nożnej w Polsce.

Był to dla nas, jako spółki Ekstraklasa S.A., a także dla wszystkich klubów, czas wyczerpującej pracy pod względem biznesowym i sportowym. Na pierwszy plan wysunęły się negocjacje dotyczące przyszłości praw telewizyjnych do rozgrywek Ekstraklasy, a także rozmowy na temat przedłużenia umowy ze Sponsorem Tytułarnym Rozgrywek. Dzięki zaangażowaniu zespołu Ekstraklasy S.A. oraz sprawnym rozmowom z klubami oba te wyzwania zakończyliśmy sukcesem. Zarówno główna umowa medialna, jak i marketingowa Ekstraklasy, zostały podpisane na zdecydowanie lepszych warunkach niż do tej pory. I co ważne - do końca sezonu 2014/2015 dają stabilność finansową klubom. Wystarczy wspomnieć, że przychody z tytułu scentralizowanych praw medialnych oraz praw marketingowych, którymi dysponuje Ekstraklasa S.A. stanowią w ujęciu całościowym 20 proc. budżetów klubów Ekstraklasy, a w przypadku niektórych klubów nawet dwa, trzy razy więcej.

W mocno zmienionym, w stosunku do lat poprzednich, raporcie "Ekstraklasa piłkarskiego biznesu" po raz pierwszy odchodzimy od spojrzenia stricte finansowego, biorąc pod lupę każdy z klubów, który w 2012 roku występował w Ekstraklasie. Nie wiem, czy Państwo wiedzą, ale aż 13 z 18 branych pod uwagę klubów gra na nowoczesnych stadionach budowanych lub modernizowanych po 2006 roku. Porównując nas pod względem infrastruktury do innych lig zawodowych w Europie, nawet z krajów znacznie mocniejszych gospodarczo, to znakomita pozycja wyjściowa.

Mecze Ekstraklasy oglądane są nie tylko na stadionach, ale także w telewizji. W sezonie 2012/2013 spotkania najwyższej klasy rozgrywek obejrzało na żywo blisko 50 milionów widzów. To dane dotyczące tylko Polski, ale Ekstraklasa jest dziś dostępna również w 55 innych krajach świata, w tym w Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii czy w Niemczech. Zmiany w działalności klubów widać także z punktu widzenia zabezpieczenia przychodów. Coraz prętniej zaczynają działać zespoły marketingu i sprzedaży, dzięki czemu kluby mogą dywersyfikować źródła finansowania - przez co nie są uzależnione wyłącznie od swoich właścicieli. Ważna jest też zmiana podejścia do zarządzania: kluby zaczynają działać jak przedsiębiorstwa rynkowe, przede wszystkim starając się zbilansować wpływy i koszty. Ekstraklasa dziś to rozgrywki oparte o armię młodych, głodnych sukcesu zawodników. Już w poprzednim sezonie wieloletnia dyskusja o szkoleniu młodzieży przez kluby zaczęła przynosić widoczne efekty. Jeden na czterech piłkarzy, którzy zagraли w Ekstraklasie w sezonie 2012/2013 to młodzieżowiec, czyli zawodnik urodzony w 1991 roku lub później. Co ważne, gremialnie wchodząca do pierwszych jedenastek młodzież nie odstaje od star-

szych kolegów, szybko pukając do drzwi kadry narodowej. Wystarczy wymienić tu nazwiska Furmana, Kamińskiego czy Milika.

Ci zawodnicy potrzebują jednak więcej szans na grę, stąd projekt uatrakcyjnienia rozgrywek, oparty między innymi o zwiększoną liczbę meczów - do 296 w sezonie 2013/2014. Należało znaleźć rozwiązanie, które umożliwi rozgrywanie większej liczby „meczów o stawkę” dla wszystkich: od samych zawodników po kibiców. Stąd projekt ESA 37, który funkcjonuje od nowego sezonu. Przypomnę, że po rozegraniu standardowych 30 kolejek, kluby zagrają siedem dodatkowych kolejek w dwóch grupach (podzielonych według miejsc 1-8 i 9-16). Daje nam to dodatkowych 56 meczów, czyli 23 procent więcej gry niż do tej pory. Ponadto, punkty zdobyte przed rundą finałową zostaną podzielone na pół, co gwarantuje emocje w obu grupach do samego końca.

Dzięki powyższym zmianom, coraz wyższej jakości sygnału telewizyjnego z meczów (o co dba sama Ekstraklasa poprzez swoją spółkę LIVE PARK), wysiłkom klubów w zakresie restrukturyzacji drużyn i finansów czy ciągłego wdrażania najlepszych praktyk w zakresie marketingu, mówimy dziś o Ekstraklasie jako lidze pełnej szans.

Ekstraklasa A.D. 2013 to liga aspirująca, co stawia nas w szeregu kilku innych lig średniej wielkości w Europie, jak Szkocja czy Austria. Wspólnie z klubami budujemy jednak markę, która z sezonu na sezon ma być warta coraz więcej. Jestem przekonany, że ta praca w niedługim czasie znajdzie swoje odzwierciedlenie w sukcesach także na boisku.

Bogusław Biszof
Prezes Zarządu Ekstraklasy S.A.



Szanowni Państwo,
Już po raz piąty EY we współpracy z Ekstraklasa S.A. oddaje w Państwa ręce raport podsumowujący biznesowe funkcjonowanie polskich klubów. Raport Ekstraklasa piłkarskiego biznesu 2013 różni się istotnie od poprzednich edycji. Dzięki znaczącemu zaangażowaniu Ekstraklasy jest zdecydowanie bogatszy o wiele danych medialnych, marketingowych, infrastrukturalnych, a także sportowych. Wzbogacenie zakresu informacji spowodowało częściowe odejście od dotychczasowej formuły rankingu. Uznaliśmy, że swoboda w prezentacji zjawisk biznesowych ma większą wartość niż ich klasyfikowanie w formie rankingu. Stąd też formułę rankingu ograniczyliśmy jedynie do danych finansowych, które w naturalny sposób

pozwalają określać najlepsze i najgorsze wielkości. Nadal więc będziemy mogli emocjonować się współzawodnictwem drużyn Ekstraklasy o miano najstabilniejszego finansowo klubu.

Zanim przejdziemy do omówienia wyników rankingu, warto postawić pytanie: jaki był rok 2012 i sezon 2012/2013 dla polskiej Ekstraklasy z finansowego punktu widzenia? Niepokoić musi, co prawda nieznaczny, ale jednak spadek przychodów. Nawet jeśli uznamy, że przy pominięciu dużego spadku wpływów Wisły Kraków, suma przychodów reszty klubów wzrosła, to nie da się nie zauważyć, że w dobie kryzysu finansowego również piłkarski biznes popadł w stagnację. Jednak ogólna sytuacja gospodarcza przekładająca się na ograniczone środki sponsorów i spadek wpływów reklamowych, to nie jedyne wytłumaczenie. Na spadek przychodów wpłynęła też słabsza postawa sportowa. Po znakomitym sezonie 2011/2012, kiedy to Legia i Wisła dotarły do 1/16 Finału Ligi Europy, w ubiegłym roku żaden polski klub nie zasmakował nawet gry w fazie grupowej. Trzeba też uczciwie przyznać, że frekwencja na stadionach Ekstraklasy nie rośnie tak, jak się tego spodziewaliśmy. Minął już efekt EURO, pozostało kilka wspaniałych stadionów, kolejne się modernizują, a średnia frekwencja na ligowych meczach nie chce przekroczyć 10 tys. Choć w tym zakresie jest nadzieja na poprawę - słabe kibicowsko Bełchatów i Polonię zastąpiły Zawisza i Cracovia, których stadiony i tradycje gwarantują zwykłą frekwencję. Wzrosła liczba widzów na stadionach Lecha i Legii, kończy się modernizacja stadionu w Zabrzu i Białymstoku. Musi być lepiej!

Kolejna nadzieja na poprawę finansowej sytuacji klubów to transfery. Widać wyraźnie, że praca z młodzieżą w kilku polskich klubach – Legii, Zagłębiu, Lechu, ale także niezły scouting niektórych klubów, zaczyna przynosić efekty. Wzrasta liczba zarówno wychowanków, jak i sprowadzonych za młodu utalentowanych piłkarzy, którzy opuszczając Ekstraklasę zapewniają polskim klubom zyski liczone w milionach Euro.

Przyglądając się szczegółom tegorocznego rankingu, nasuwa się kilka ciekawych obserwacji. Legia Warszawa po raz pierwszy wygrała w rankingu finansowym. Wyraźna dominacja w wysokości przychodów (jeden klub, który realnie może myśleć o wpływach rzędu 100 mln PLN rocznie), konwersja ogromnego długu na kapitał spółki i po raz pierwszy zysk finansowy dały warszawianom zdecydowane prowadzenie w rankingu. Czy awans do Ligi Europy zagwarantuje Legii finansową hegemonię na kilka następnych lat? Chyba nie – Liga Europy to jednak nie Liga Mistrzów, ale pewnie niełatwo będzie zdetronizować Wojskowych. Najbliżej tego mogłby być poznański Lech, dziś chyba niezagrażona drużyna numer dwa pod względem biznesowym w Ekstraklasie. Jednak trzeci z rzędu sezon bez Ligi Europy powoduje, że Kolejorz dalej będzie musiał mocno koncentrować się na równoważeniu kosztów i przychodów. A jak trudne jest to zadanie widać na przykładzie Wisły. Spadek formy sportowej, a co za tym idzie finansowej, Białej Gwiazdy powoduje, że do historii przechodzi chyba pojęcie ligowej Wielkiej Trójki. Zamiast tego za Legią i Lechem podąża dość mocna grupa klubów dysponujących nowoczesnymi stadionami – Śląsk, Lechia, Zagłębie, Wisła

i być może wkrótce Górnik Zabrze – których przychody powinny regularnie przekraczać 30 mln, a w lepszych sportowo sezonach może 40 mln PLN. Ciekawe jak na tym tle będą wypadać pozostałe kluby z dużych ośrodków piłkarskich – Pogoń, Zawisza, Jagiellonia, Podbeskidzie, Piast, Ruch, Korona czy Cracovia – które z nich stworzą mocny środek tabeli, a które wędrować będą między Ekstraklasą a I Ligą?

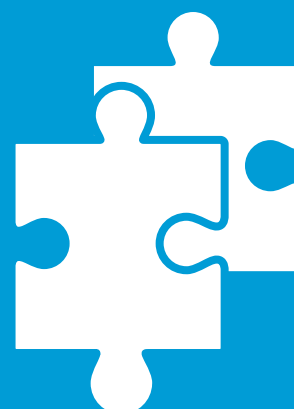
Odpowiedź na powyższe pytania będzie ważna dla finansowej przyszłości Ekstraklasy. Ale ważne będzie również, aby nie powtórzył się już nigdy przypadek skrajnej nieodpowiedzialności biznesowej właściciela klubu, taki jak ten, który doprowadził do upadku Polonię Warszawa.

Jak będzie więc wyglądała finansowa przyszłość Ekstraklasy? Trudno się spodziewać w najbliższych latach spektakularnego finansowego skoku, ale jest nadzieja na coroczne stopniowe wzrosty. Może polskie kluby regularnie będą grać w Lidze Europy? Może doczekamy się wreszcie Ligi Mistrzów? Może kolejni adepci piłkarskich akademii pójdą śladami Roberta Lewandowskiego? Może kolejne nowoczesne stadiony podbiją dynamikę frekwencji? A może ożywienie gospodarcze pociągnie za sobą również branżę futbolową. Za to wszystko trzymam kciuki!

Mamy nadzieję, że nasz raport w nowej, zdecydowanie rozszerzonej formule, spotka się ponownie z Państwa zainteresowaniem.

Miłej lektury!
Krzysztof Sachs
Partner w EY





EKSTRAKLASA JAKO SPÓŁKA

EKSTRAKLASA JAKO SPÓŁKA

Ekstraklasa S.A. jest spółką akcyjną założoną 14 czerwca 2005 roku w wyniku umowy pomiędzy PZPN a klubami piłkarskimi, uczestniczącymi w rozgrywkach ówczesnej pierwszej ligi.

*12 sierpnia 2005 roku Ekstraklasa S.A. podpisała z PZPN umowę o zarządzanie ligą zawodową określającą podział kompetencji w zakresie prowadzenia najwyższej klasy rozgrywkowej piłki nożnej. Spółka przejęła prowadzenie rozgrywek Ekstraklasy **18 listopada 2005 roku**. Od tego dnia można mówić o faktycznym podjęciu działalności przez piłkarską ligę zawodową w Polsce.*

Poza rozgrywkami Ekstraklasy spółka prowadziła w trakcie swojego istnienia także inne rozgrywki piłkarskie: Puchar Ekstraklasy (w latach 2006-2009 były to rozgrywki pucharowe dla drużyn Ekstraklasy), Młoda Ekstraklasa (w latach 2007-2013 były to rozgrywki młodzieżowe dla drużyn Ekstraklasy) oraz mecz o Superpuchar (od 2006 r.).

STRUKTURA I AKCJONARIUSZE SPÓŁKI

Organem nadrzędnym spółki Ekstraklasa S.A. jest Walne Zgromadzenie Akcjonariuszy, zwoływane przynajmniej raz w roku przez Zarząd spółki. Bierze w nim udział 17 Akcjonariuszy, czyli 16 klubów Ekstraklasy oraz PZPN. Podczas WZA wyłaniany jest skład Rady Nadzorczej, który zmieniany jest co roku. W Radzie Nadzorczej Ekstraklasy S.A. zasiada 7 członków: 4 reprezentantów najlepszych klubów w tabeli końcowej poprzedniego sezonu (po jednym z każdego klubu), 2 reprezentantów wybieranych spośród siebie przez 12 pozostałych klubów oraz 1 reprezentant PZPN. Rada Nadzorcza ze swojego składu wyłania Przewodniczącego i Wiceprzewodniczącego. Jednym z uprawnień Rady Nadzorczej jest powoływanie stałego Zarządu. Od września 2013 r. Zarząd spółki tworzą Bogusław Biszof (Prezes Zarządu) oraz Marcin Animucki (Wiceprezes).

Ekstraklasa S.A. składa się z czterech zespołów funkcjonalnych - Departamentów: Logistyki Rozgrywek, Marketingu i Sprzedaży, Public Relations oraz Finansów.

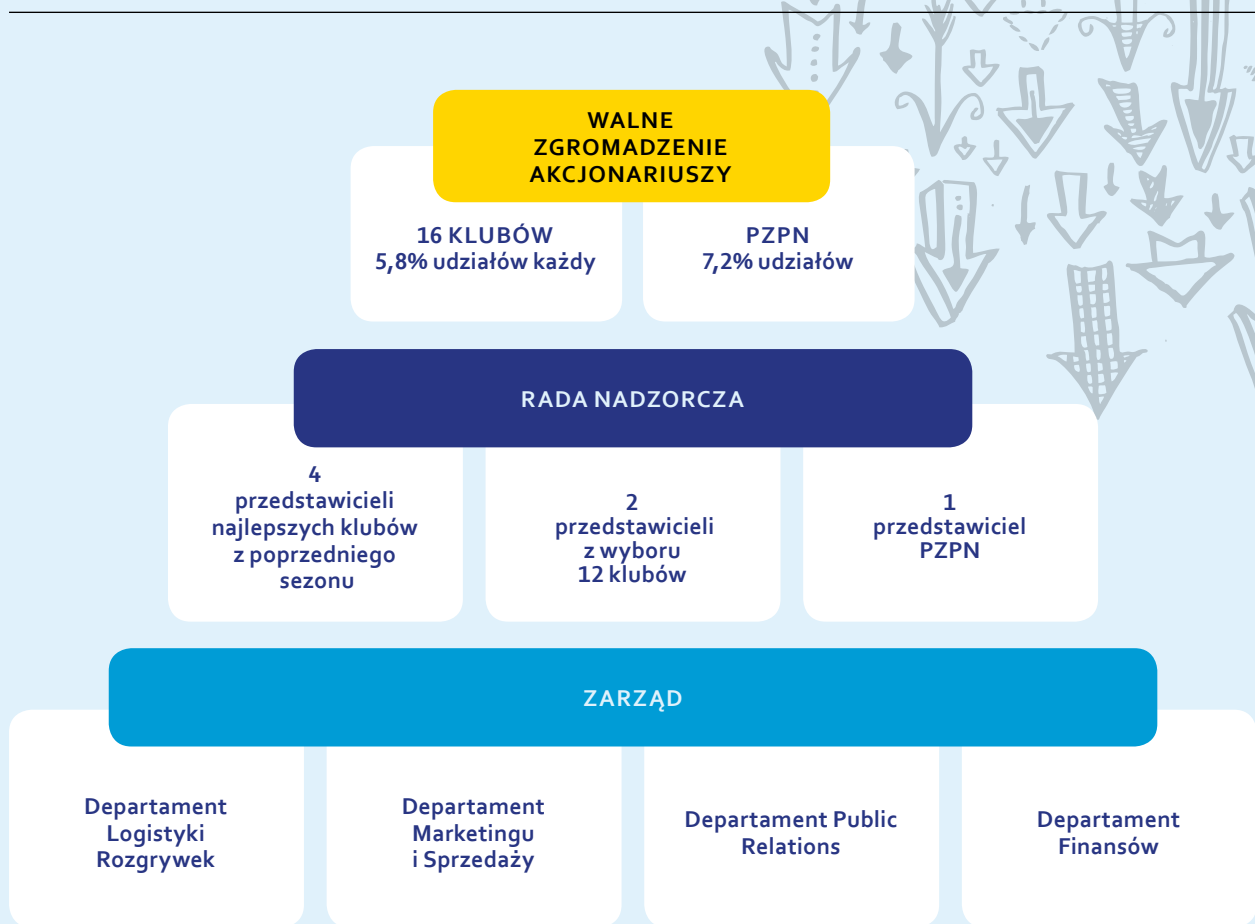
Niezależnym i niezawisłym organem dyscyplinarnym Ekstraklasy S.A. jest **Komisja Ligi**. Komisja powoływana jest na dwuletnią kadencję przez Radę Nadzorczą Ekstraklasy S.A., czyli reprezentację wszystkich klubów Ekstraklasy oraz PZPN. W skład Komisji w sezonie 2012/2013 wchodziło pięciu Komisarzy i Sekretarz, wszyscy są praktykującymi prawnikami. Komisja Ligi rozstrzyga w pierwszej instancji we wszelkich sprawach związanych z rozgrywkami Ekstraklasy.



od tej daty
EKSTRAKLASA S.A.
zarządza najwyższą
klasą rozgrywkową
w Polsce

CZYM ZAJMUJE SIĘ KOMISJA LIGI?

Komisja Ligi to organ dyscyplinarny Ekstraklasy S.A. Trafiają do niej bieżące sprawy związane z rozgrywkami (czerwone kartki, przewinienia niezauważone przez sędziów, zachowanie kibiców), ale także inne sprawy związane wyłącznie z klubami Ekstraklasy jak spory transferowe. Od decyzji Komisji Ligi przysługuje odwołanie do Najwyższej Komisji Odwoławczej PZPN.



Struktura i akcjonariusze spółki Ekstraklasa S.A.

Ekstraklasa S.A. jest także właścicielem spółki LIVE PARK, która od 2011 r. produkuje sygnał telewizyjny ze wszystkich meczów najwyższej klasy rozgrywek. LIVE PARK dostarcza również sygnał TV dla wszystkich licencjobiorców posiadających prawa do pokazywania T-Mobile Ekstraklasy w Polsce i zagranicą (łącznie Ekstraklasa dociera dziś do 55 krajów świata). Wszystkie transmisje z meczów Ligi Zawodowej są produkowane w pełnej jakości High Definition (HD) i formacie obrazu 16:9. Połowa spotkań Ekstraklasy pokazywana jest przez 13 kamer. Każde spotkanie jest pokazywane przez co najmniej dziewięć kamer, w tym jedną Super Slow Motion. Ekstraklasa S.A. za pośrednictwem LIVE PARK zapewnia także jednolitą oprawę graficzną wszystkich meczów Ligi Zawodowej. Standardowa sekwencja otwierająca (czołówka TV przed każdym meczem T-Mobile Ekstraklasy), sposób prezentacji składów i ustawienia taktycznego zespołów czy statystyki meczowe to nieodłączny element każdej transmisji. Oznacza to, że bez względu na

antnę i porę, w jakiej pokazywany jest mecz Ekstraklasy, pokazywany jest on w ten sam sposób, według wyliczonego co do minuty planu transmisyjnego.

W lipcu 2010 r. do życia powołana została Fundacja Ekstraklasy. Od tamtej pory Fundacja realizuje projekty z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu.

CELE I ZADANIA EKSTRAKLASY S.A.

Cele statutowe spółki to rozwój rozgrywek Ekstraklasy poprzez promocję Ligi i zwiększanie zainteresowania nią. Ponadto spółka poprzez swoje działania stara się zmaksymalizować przychody dla klubów biorących udział w rozgrywkach Ligi Zawodowej. Najważniejsze zadania Ekstraklasy S.A. to zarządzanie rozgrywkami oraz sprzedaż praw medialnych oraz scentralizowanych praw marketingowych. Spółka została powołana, by w sprawny sposób organizować rozgrywki Ekstraklasy, zwiększać ich zasięg i popularność,

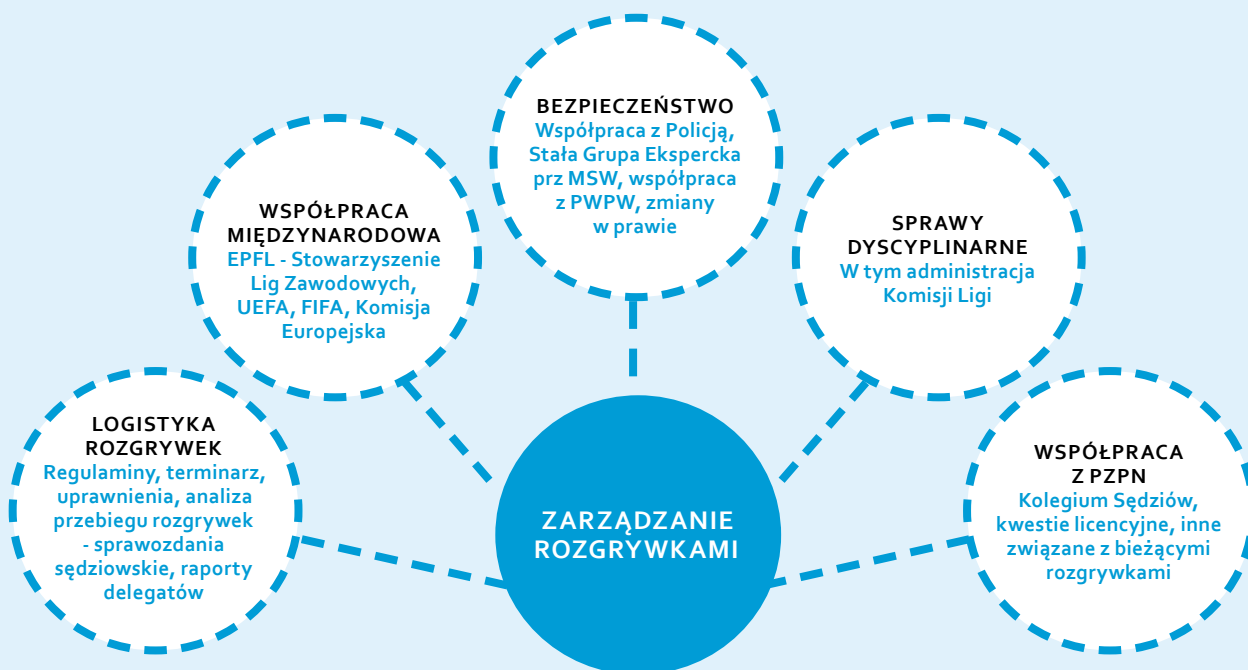
NAJWAŻNIEJSZE ZADANIA EKSTRAKLASY S.A.:

- 1 Zarządzanie rozgrywkami Ekstraklasy
- 2 Sprzedaż praw medialnych
- 3 Sprzedaż scentralizowanych praw marketingowych

a w tym samym czasie reagować na bieżąco na sytuację rynkową, oferując posiadane przez nią prawa medialne i scentralizowane prawa marketingowe.

AD. 1 ZARZĄDZANIE ROZGRYWKAMI

Bezpośrednio za zarządzanie rozgrywkami odpowiada w Ekstraklasie S.A. Departament Logistyki Rozgrywek. W gestii tego zespołu leżą prace związane z kształtem regulaminu rozgrywek i ramowego terminarza (przed sezonem),



Struktura zarządzania rozgrywkami

a także wynikające bezpośrednio z przebiegu rozgrywek. Są to m.in.: ustalanie szczegółowych dat i godzin spotkań czy analiza przebiegu rozgrywek na podstawie sprawozdań sędziów prowadzących mecze Ekstraklasy, raportów delegatów, oceniających m.in. poziom organizacji meczów. Zespół ten zapewnia także wsparcie administracyjne prac Komisji Ligi. Bezpośrednio z kwestią zarządzania rozgrywkami związane są także stałe prace w zakresie bezpieczeństwa, w tym m.in. współpraca z Komendą Główną Policji oraz udział w pracach Stałej Grupy Ekspertkiej przy Ministrze Spraw Wewnętrznych. Departament Logistyki Rozgrywek ściśle współpracuje z PZPN oraz z Europejskim Stowarzyszeniem Lig Zawodowych, do którego należy Ekstraklasa S.A.

AD. 2 SPRZEDAŻ PRAW MEDIALNYCH

A. Telewizja

Największym pakietem praw medialnych oferowanym przez Ekstraklasę S.A. jest oczywiście pakiet praw telewizyjnych. Są to prawa, które są najwyższej wyceniane i stanowią najwyższe źródło przychodów. Podobnie ma to miejsce w innych ligach zawodowych w Europie i na świecie.

Podstawowym pakietem praw telewizyjnych dystrybuowanym przez Ekstraklasę S.A. jest pakiet dla telewizji płatnych na terenie Polski. Zakłada on prawo do transmisji **na żywo** ze wszystkich meczów w sezonie. W sezonie 2012/2013 było to 240 meczów (od sezonu 2013/2014 ze względu na zmienioną formułę rozgrywek jest to 296 meczów). Pakiet ten daje także możliwość udzie-



296

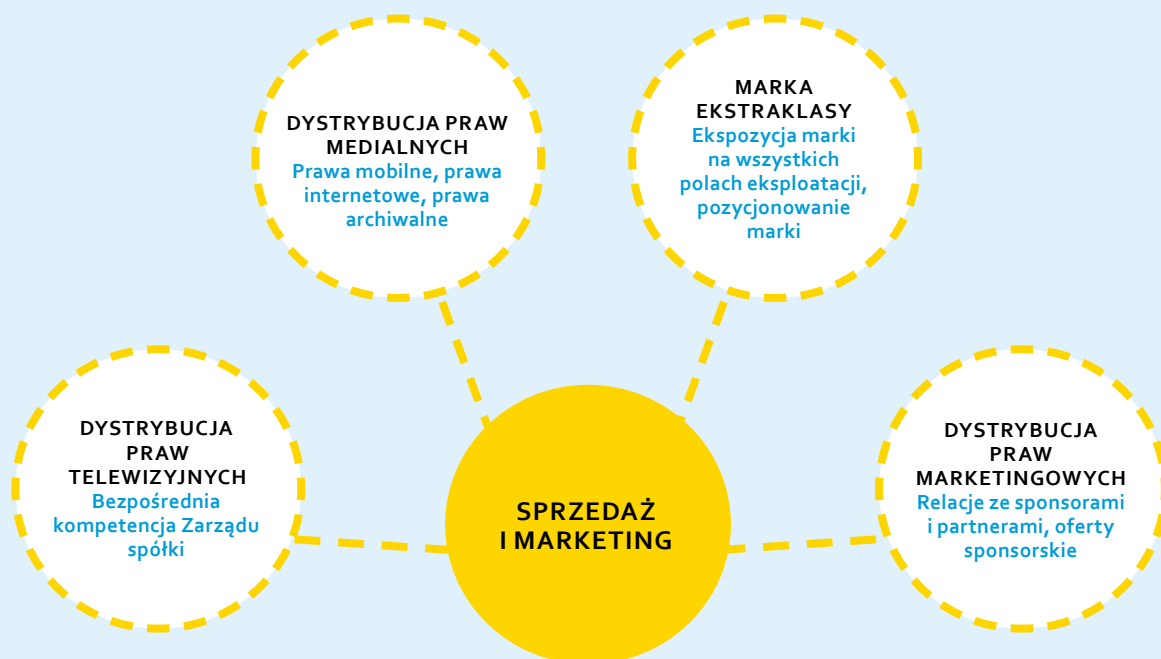
meczów Ekstraklasy w sezonie 2013/2014
(w sezonie 2012/2013 - 240 meczów)
pokazywanych będzie w telewizji
na żywo

JAKIMI PRAWAMI ZARZĄDZA EKSTRAKLASA S.A.?

Ekstraklasa S.A. w imieniu klubów najwyższej klasy rozgrywkowej dystrybuuje prawa medialne oraz scentralizowane prawa marketingowe. W 2005 r., czyli w momencie powstania spółki, Ekstraklasa S.A. przejęła od Polskiego Związku Piłki Nożnej wynegocjowane wcześniej kontrakty w tym zakresie. Dotyczyło to zarówno kontraktu telewizyjnego z CANAL+ Cyfrowym (do końca sezonu 2007/2008), jak i umowy ze Sponsorem Tytułarnym rozgrywek - marką Orange (do końca sezonu 2008/2009).

W 2008 r. spółka przeprowadziła pierwszy samodzielny przetarg w zakresie praw telewizyjnych, a w 2011 r. podpisała pierwszą własną umowę ze Sponsorem Tytułarnym rozgrywek, którym został operator sieci komórkowej T-Mobile.





lenia sublicencji - przekazania części praw do pokazywania meczów na żywo na rzecz innych podmiotów. Innym pakietem jest pakiet dla tzw. telewizji otwartych, do których dostęp w Polsce jest bezpłatny. Zakłada on prawo do transmisji na żywo 4 meczów w sezonie oraz pokazywania dwa razy w tygodniu 5-minutowej kroniki rozgrywek z fragmentami wszystkich meczów. Zawiera także prawo do emisji, raz w tygodniu, 30-minutowego magazynu.

Oba powyższe pakiety zawierają możliwość wykorzystywania fragmentów meczów w programach i magazynach. Osobne prawo do takiego działania daje także dystrybuowany odrębnie pakiet news access. Jego posiadacz może w serwisach informacyjnych wykorzystywać fragmenty wszystkich meczów, nie pokazuje jednak spotkań Ekstraklasy na żywo.

Na innych zasadach odbywa się transmisja meczów Ekstraklasy poza Polską. Ekstraklasa S.A. oferuje w tym celu na rynku pakiet praw międzynarodowych. Gwarantuje on nabywcy dowolność w dalszej dystrybucji licencji do pokazywania meczów Ekstraklasy.

B. Inne prawa

Poza prawami telewizyjnymi Ekstraklasa S.A. oferuje także prawa do pokazywania meczów lub ich fragmentów na innych polach eks-

ploatacji. Dotyczy to między innymi dystrybucji treści w internecie wyłącznie na terenie Polski. Posiadacz praw internetowych udostępnia nieodpłatnie możliwość oglądania fragmentów wszystkich meczów Ekstraklasy za pośrednictwem internetu.

Osobny zestaw praw stanowią prawa mobilne. Dotyczą wyświetlania fragmentów meczów (np. bramek) za pomocą urządzeń mobilnych, takich jak telefony czy tablety. Największe ligi zawodowe w Europie dystrybuują dodatkowo jeszcze szersze prawa, m.in. dla stacji radiowych czy w zakresie udzielenia licencji dla fotoreporterów pracujących na meczach ligowych. Z pewnością jest to obszar, który w przyszłości zostanie zagospodarowany także przez Ekstraklasę.

AD. 3 SPRZEDAŻ SCENTRALIZOWANYCH PRAW MARKETINGOWYCH

Ekstraklasa S.A. oferuje prawa marketingowe w oparciu między innymi o świadczenia gwarantowane przez kluby Ekstraklasy. Największym pakietem marketingowym oferowanym przez Ekstraklasę S.A. jest Pakiet Sponsora Tytularnego. Jego posiadacz zyskuje przede wszystkim prawo do nazewnictwa rozgrywek, czyli wprowadzenia na określony czas do nazwy rozgrywek nazwy swo-

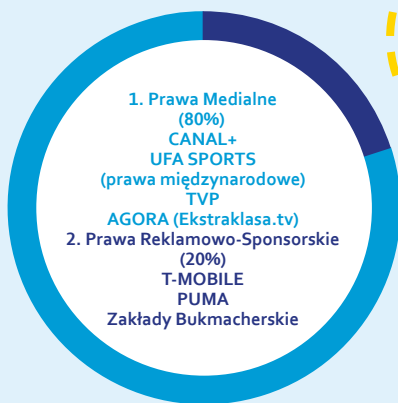
Struktura sprzedaży i marketingu



Osobny zestaw praw stanowią prawa mobilne. Dotyczą wyświetlania fragmentów meczów (np. bramek) za pomocą urządzeń mobilnych.



EKSTRAKLASA



Struktura przychodów Ekstraklasy S.A. w sezonie 2012/2013

jej marki lub produktu. Łączy się to także z integracją znaku marki z graficznym znakiem rozgrywek. Pakiet ten gwarantuje **Sponsorowi Tytularnemu** szeroką obecność podczas meczów na wszystkich stadionach Ekstraklasy: miejsce na koszulkach wszystkich zespołów, miejsce na bandach okołoboiskowych (statycznych i elektronicznych), reklama w kole środkowym boiska oraz reklama 3D za każdą z bramek, a także na ściankach do wywiadów TV. Dzięki szerokiemu dotarciu w Polsce i zagranicą za pomocą transmisji TV (wszystkie mecze na żywo), elementy te zyskują doskonałą ekspozycję. Duże zainteresowanie rozgrywkami najwyższej klasy powoduje, że nazwa ligi, wzbogacona o markę Sponsora Tytularnego, pojawia się w relacjach i materiałach poświęconych Ekstraklasie w telewizji, prasie, radiu i internecie. Pakiet Sponsora Oficjalnego jest drugim w kolejności z oferowanych przez Ekstraklasę S.A. Zakłada znaczącą obecność stadionową, w tym miejsce na koszulkach wszystkich klubów oraz prawo do posługiwania się nazwą Oficjalnego Sponsora Ekstraklasy we wszelkiej komunikacji marketingowej stosowanej przez Sponsora. Ponadto Ekstraklasa S.A. w swojej piramidzie sponsorskiej oferuje tytuły partnerów, dostawców i licencjobiorców. Ważnym partnerem Ekstraklasy jest Oficjalny Dostawca Piłek. Głównym zadaniem dostawcy jest opracowanie i produkcja oficjalnej piłki rozgrywek. Zadaniem tego dostawcy jest m.in. promocja oficjalnej piłki oraz jej szeroka dystrybucja poprzez sprzedaż detaliczną. Najnowszą ofertę spółki stanowi pakiet Partnera Oficjalnego. W jego ramach Partner ma przede wszystkim prawo do stosowania,

w obrębie prowadzonej komunikacji marketingowej, tytułu i znaku Oficjalnego Partnera Ekstraklasy. Od sezonu 2013/2014 Partner Oficjalny ma także prawo do stosowania znaku połączonego z herbami wszystkich 16 klubów Ekstraklasy w danym sezonie.

JAK WYGLĄDAJĄ FINANSE EKSTRAKLASY S.A.?

Główne źródło przychodów Ekstraklasy S.A., podobnie jak w przypadku innych lig piłkarskich, to prawa medialne. Stanowią one 4/5 wpływów spółki. Drugie ważne źródło przychodów to prawa marketingowe, w tym głównie na mocy umowy ze Sponsorem Tytularnym rozgrywek. Ponad 85% wydatków spółki stanowią wypłaty na rzecz klubów Ekstraklasy. Środki te wypłacane są na mocy umów podpisanych z każdym klubem przystępującym do rozgrywek Ekstraklasy i zgodnie z określonym z wyprzedzeniem harmonogramem wypłat. **Blisko 5% wydatków spółki stanowią wypłaty na rzecz Polskiego Związku Piłki Nożnej (opłaty za**



Struktura wydatków Ekstraklasy S.A. w sezonie 2012/2013

sędziów, delegatów i obserwatorów oraz wynagrodzenie trenerów grup młodzieżowych).

JAK WYGLĄDA PODZIAŁ KOMPETENCJI POMIĘDZY EKSTRAKLASĄ S.A. A PZPN?

Jednym z najważniejszych punktów związanych z zarządzaniem rozgrywkami przez Ekstraklasę S.A. jest wyznaczanie terminarza spotkań. Przed sezonem Ekstraklasa S.A. publikuje terminarz ramowy. Na **minimum 30 dni** przed meczem, w konsultacji z licencjodawcą praw TV, wyznaczane są szczegółowe terminy meczów. Ekstraklasa S.A. odpowiada za uprawnianie zawodników do gry w najwyższej klasie rozgrywek: największa liczba graczy uprawiana jest w oknach transferowych (1 lipca - 31 sierpnia oraz 1 - 28 lutego). Do Komisji Ligi

Ekstraklasa S.A. trafiają sprawy dyscyplinarne związane z klubami Ekstraklasa i samą ligą (instancja odwoławcza od orzeczeń Komisji Ligi to Najwyższa Komisja Odwoławcza PZPN). Kwestie przepisów związanych z bezpieczeństwem na stadionach, wyznaczanie i ocena pracy sędziów oraz obserwatorów na meczach Ekstraklasa, a także proces przyznawania licencji na grę w Ekstraklasie leżą w gestii Polskiego Związku Piłki Nożnej.

Ekstraklasa S.A. zarządza w imieniu swoich klubów prawami medialnymi i scentralizowanymi prawami marketingowymi do najwyższej klasy rozgrywek. Podobne prawa do reprezentacji narodowych oraz do rozgrywek Pucharu Polski dystrybuuje PZPN. To także krajowa federacja zajmuje się sprawami szkoleniowymi, rozstrzyga na poziomie krajowym spory oraz reprezentuje Polskę w sprawach międzynarodowych, w które zaangażowane są UEFA lub FIFA.



ROZGRYWKI EKSTRAKLASY	PZPN	EKSTRAKLASA S.A.
Terminarz	NIE	TAK
Uprawnianie zawodników	NIE	TAK
Sprawy dyscyplinarne w pierwszej instancji	NIE	TAK
Bezpieczeństwo	TAK	NIE
Sędziowie	TAK	NIE
Licencje	TAK	NIE

PRAWA MEDIALNE I MARKETINGOWE	PZPN	EKSTRAKLASA S.A.
Ekstraklasa	NIE	TAK
Reprezentacje narodowe	TAK	NIE
Puchar Polski	TAK	NIE

INNE	PZPN	EKSTRAKLASA S.A.
Szkolenie	TAK	NIE
Spory (transfery pomiędzy klubami z różnych lig, sąd polubowny)	TAK	NIE
Sprawy międzynarodowe (FIFA, UEFA)	TAK	NIE

Podział kompetencji między Ekstraklasą S.A. a PZPN





EKSTRAKLASA JAKO LIGA

18

Ekstraklasa jako liga

24

System licencyjny

EKSTRAKLASA JAKO LIGA

Co zapamiętamy z sezonu 2012/2013? Na pewno wspaniałą rywalizację Legii Warszawa i Lecha Poznań o mistrzostwo T-Mobile Ekstraklasy, heroiczną walkę w rundzie wiosennej Podbeskidzia Bielsko-Biała i GKS Bełchatów o pozostanie w lidze czy niespodziewany awans beniaminka Piasta Gliwice do europejskich pucharów.

Kibice niektórych klubów przeżyli huśtawkę nastrojów. Górnik Zabrze po rundzie jesiennej był rewelacją rozgrywek i szykował się do zajęcia miejsca w czołowej trójce. Pogoń Szczecin zajmowała w połowie sezonu pewne, ósme miejsce, a na wiosnę walczyła dramatycznie o utrzymanie. Najgorzej wspominać ten sezon będą jednak w Polsce Warszawa, która nie otrzymała licencji na grę w sezonie 2013/2014 i mimo zajęcia szóstego miejsca w lidze, musiała pożegnać się z występami w najwyższej klasie rozgrywkowej. W pamięci kibiców pozostaną na pewno takie emocjonujące mecze jak: Lechia Gdańsk – Ruch Chorzów 4:4, w którym gospodarze jeszcze w 90 minucie przegrywali 2:4, czy Śląsk Wrocław – Jagiellonia Białystok, w którym drużyna Śląska wygrywała już 3:0, a od 70 minuty gościom udało się strzelić trzy bramki i wyrównać. Sezon 2012/2013 w ogóle wyróżniała wysoka średnia zdobytych bramek – 2,49 na mecz. Jest to zdecydowanie najlepszy wynik w ostatnich pięciu sezonach, gdy na ogół średnia oscylowała wokół 2,20 bramki na mecz.

O zaciętości i wysokim poziomie walki o mistrzostwo świadczy fakt, że 61 punktów zdobytych przez wicemistrza Lecha Poznań w poprzednich dwóch sezonach wystarczyłoby z nadwyżką na wywalczenie tytułu mistrzowskiego. Dotyczy to także sytuacji w dole tabeli – wcześniej 30 punktów wystarczało do

utrzymania się w lidze. W tym sezonie GKS Bełchatów, który zdobył 31 punktów, zajął ostatnie miejsce, a żeby zająć miejsce 14, trzeba było zdobyć 32 punkty.

T-Mobile Ekstraklasę w europejskich pucharach w sezonie 2013/2014 reprezentują Legia Warszawa (Liga Mistrzów) oraz Lech Poznań, Śląsk Wrocław i Piast Gliwice (Liga Europy). Na podstawie rankingu UEFA (w którym Polska zajmowała 20. miejsce spośród 53 federacji) przysługuje nam jedno miejsce w eliminacjach Ligi Mistrzów i trzy miejsca w eliminacjach Ligi Europy, z czego dwa otrzymują medaliści mistrzostw T-Mobile Ekstraklasy, a jedno zdobywca Pucharu Polski. W związku z sytuacją, w której mistrz Polski był jednocześnie zdobywcą Pucharu Polski, a finalista Pucharu Polski zajął trzecie miejsce w lidze – czwarta pozycja dała awans do rozgrywek europejskich.

Inną nietypową sytuacją w sezonie 2012/2013 było rozstrzygnięcie kwestii spadkowiczów. Zgodnie z regulaminem rozgrywek spadają dwa ostatnie zespoły, które zajęły miejsca 15. i 16. Jednak w związku z sytuacją, gdy Polonia Warszawa nie otrzymała licencji na występy w kolejnym sezonie, Ruch Chorzów, który zajął 15. miejsce, utrzymał się w T-Mobile Ekstraklasie. Regulamin stanowi w tym wypadku, iż klub Polonia Warszawa zachował miejsce w lidze, które wywalczył w sportowej rywalizacji.

MIJESCE	KLUB	Mecze	Punkty	Bramki	Z	R	P
1.	LEGIA WARSZAWA	30	67	59-22	20	7	3
2.	LECH POZNAŃ	30	61	46-22	19	4	7
3.	ŚLĄSK WROCŁAW	30	47	44-42	13	8	9
4.	PIAST GLIWICE	30	46	41-41	13	7	10
5.	GÓRNIK ZABRZE	30	43	35-31	12	7	11
6.	POLONIA WARSZAWA	30	42	45-34	11	9	10
7.	WISŁA KRAKÓW	30	38	28-35	10	8	12
8.	LECHIA GDAŃSK	30	38	42-43	10	8	12
9.	ZAGŁĘBIE LUBIN	30	37	38-37	11	7	12
10.	JAGIELLONIA BIAŁYSTOK	30	37	31-45	8	13	9
11.	KORONA KIELCE	30	36	32-37	9	9	12
12.	POGOŃ SZCZECIN	30	35	29-39	10	5	15
13.	WIDZEW ŁÓDŹ	30	33	30-41	8	9	13
14.	PODBESKIDZIE BIELSKO-BIAŁA	30	32	39-43	8	8	14
15.	RUCH CHORZÓW	30	31	35-48	8	7	15
16.	GKS BEŁCHATÓW	30	31	24-38	7	10	13

Rozgrywki w sezonie 2012/2013

Losy mistrzostwa przesądziła porażka Lecha Poznań z Podbeskidziem w 28. kolejce, po której było już pewne, że tytuł trafi do Warszawy, ale za kluczowy należy uważać mecz 27. kolejki, w którym dwaj pretendenci Legia i Lech zmierzyli się bezpośrednio. Mecz zakończył się wynikiem 1:0, po bramce Ivicy Vrdoljaka z rzutu karnego w 86 minucie. Walka o uniknięcie spadku trwała do ostatniej kolejki, w której drużyny Podbeskidzia Bielsko-Biała i GKS-u Bełchatów wygrały swoje mecze, ale jednego punktu zabrakło klubowi z Bełchatowa. Koniecznie należy wspomnieć, że oba te zespoły miały po rundzie jesiennej po sześć zdobytych punktów i dziewięć punktów straty do bezpiecznego miejsca. Tymczasem na wiosnę kluby te zdobyły odpowiednio 26 i 25 punktów. Taka niesamowita metamorfoza sprawiła, że emocje mieliśmy zapewnione do ostatniego gwizdka, kończącego rozgrywki. Królem strzelców rozgrywek został Robert Demjan z drużyny Podbeskidzia Bielsko-Biała, zdobywając 14 bramek. Obok prezentujemy czołówkę najlepszych strzelców.

Z pewnością nie cieszyło trenera reprezentacji Polski, że w zestawieniu tym dopiero na dalszych miejscach znaleźli się polscy zawodnicy, ale z drugiej strony świadczy, iż obcokrajowcy, którzy trafiają do T-Mobile Ekstraklasy, prezentują coraz wyższy poziom. Korona króla strzelców naszych rozgrywek może być przepustką do europejskiej kariery, co pokazuje przypadek króla strzelców z sezonu 2011/2012 Artjomsa Rudnevsza, który zapracował w ten sposób na transfer do Bundesligi (HSV Hamburg). Pozostając przy temacie zawodników z zagranicznymi paszportami, przyjrzyjmy się ilu z nich biegało po polskich boiskach. Proporcje te rozkładały się bardzo różnie w klubach, wahając się od czterech w drużynie Górnika Zabrze do czternastu w Zagłębiu Lubin, natomiast średnio w klubie było zatrudnionych około dziewięciu. Łączna liczba obcokrajowców, którzy wystąpili w sezonie 2012/2013 to 141, co stanowiło 31% wszystkich zawodników. Warto też przyrzeć się, jak te proporcje wyglądają w innych zawodowych ligach zagranicznych. Jak wynika



14 GOLI

Robert Demjan
(Podbeskidzie Bielsko-Biała)

12 GOLI

Włodimer Dwaliszwili
(Polonia Warszawa 7, Legia Warszawa 5),
Danijel Ljuboja (Legia Warszawa)

11 GOLI

Michał Papadopoulos (Zagłębie Lubin)
Bartosz Ślusarski (Lech Poznań)

10 GOLI

Marek Saganowski (Legia Warszawa)

9 GOLI


Maciej Korzym (Korona Kielce)
Jakub Kosecki (Legia Warszawa)
Abdou Razack Traoré (Lechia Gdańsk)

Najlepsi strzelcy sezonu 2012/2013

	Liga	Kraj	Procent zawodników z zagranicy w roku 2012
1	THE PREMIER LEAGUE	Anglia	55.1
2	LIGA PORTUGAL	Portugalia	53.8
3	PRO LEAGUE	Belgia	53.2
4	LEGA SERIE A	Włochy	52.2
5	TURKISH UNION OF CLUBS	Turcja	50.9
6	DEUTSCHE FUSSBALL LIGA	Niemcy	46.0
7	RUSSIAN FOOTBALL PREMIER LEAGUE	Rosja	45.6
8	SCOTTISH PROFESSIONAL FOOTBALL LEAGUE	Szkocja	42.8
9	UKRAINIAN PREMIER LEAGUE	Ukraina	41.2
10	LIGA NACIONAL DE FUTBOL PROFESIONAL	Hiszpania	35.3
11	SWISS FOOTBALL LEAGUE	Szwajcaria	35.0
12	SUPER LEAGUE GREECE	Grecja	34.5
13	EREDIVISIE CV	Holandia	33.6
14	EKSTRAKLASA	Polska	32.1
15	NORSK TOPPFOTBALL	Norwegia	32.0
16	FORENINGEN SVENSK ELITFOTBOLL	Szwecja	29.5
17	DIVISIONSFORENINGEN	Dania	27.6
18	LIGUE DE FOOTBALL PROFESSIONNEL	Francja	27.4
19	BULGARIAN PROFESSIONAL FOOTBALL LEAGUE	Bułgaria	26.3
20	ÖSTERREICHISCHE FUSSBALL BUNDESLIGA	Austria	23.5
21	THE FINNISH FOOTBALL LEAGUE ASSOCIATION	Finlandia	23.0
22	SERBIAN SUPERLIGA	Serbia	13.7

Liczba obcokrajowców w zawodowych ligach zagranicznych

Źródło: EPFL



40 ZAWODNIKÓW Polonia
35 ZAWODNIKÓW GKS Bełchatów
32 ZAWODNIKÓW Lechia, Korona, Podbeskidzie
26 ZAWODNIKÓW Górnik Zabrze
25 ZAWODNIKÓW Legia Warszawa
24 ZAWODNIKÓW Lech Poznań

Liczba występujących zawodników

z zamieszczonego zestawienia, nieuzasadnione jest twierdzenie, że w rozgrywkach polskiej Ekstraklasy występuje nadmierna liczba obcokrajowców w stosunku do zawodników krajowych. Co jest jeszcze ważniejsze, spada liczba nie-trafionych transferów, do T-Mobile Ekstraklasy trafiają reprezentanci swoich krajów, a kilku zawodników zostało prawdziwymi gwiazdami rozgrywek.

Ciekawą tendencję można zaobserwować analizując ogólną liczbę zawodników, którzy wystąpili w danym klubie. Jak widać z zestawienia,

drużyny, które osiągnęły największe sukcesy w sezonie, miały najwięcej liczbowo kadry, a drużyny, które żegnają się z Ekstraklasą, wykorzystywały największą liczbę zawodników. Widać więc wyraźnie, że efekty przynosi rozsądne budowanie drużyny, a nie tworzenie jak najszerzej kadry.

Zauważalnym trendem w rozgrywkach T-Mobile Ekstraklasy jest wzrost udziału w meczach liczby zawodników młodzieżowych (w sezonie 2012/2013 za takich traktowani byli zawodnicy urodzeni po 01.01.1991r.). W całym sezonie

Sezon	I miejsce	II miejsce	III miejsce
2007/2008	WISŁA KRAKÓW	KORONA KIELCE	CRACOVIA
2008/2009	RUCH CHORZÓW	WISŁA KRAKÓW	POLONIA WARSZAWA
2009/2010	ZAGŁĘBIE LUBIN	LEGIA WARSZAWA	LECH POZNAŃ
2010/2011	ZAGŁĘBIE LUBIN	LEGIA WARSZAWA	RUCH CHORZÓW
2011/2012	LEGIA WARSZAWA	ZAGŁĘBIE LUBIN	ŚLĄSK WROCŁAW
2012/2013	LEGIA WARSZAWA	LECH POZNAŃ	ŚLĄSK WROCŁAW

Medaliści mistrzostw Młodej Ekstraklasy

2012/2013 kluby wystawiły do gry 123 takich zawodników. Najwięcej Widzew Łódź – 16 zawodników, najmniej Podbeskidzie, Zagłębie i Śląsk – po 3 zawodników. Także w klubie Widzew Łódź największy był procentowy udział młodzieżowców w minutach spędzonych na boisku, który przekroczył 20%, a na przeciwnym biegunie znalazł się Śląsk Wrocław, gdzie wkład młodych zawodników był minimalny. Warto w tym miejscu zapamiętać dwa nazwiska: Karol Angielski okazał się najmłodszym zawodnikiem rozgrywek (w dniu debiutu nie miał skończonych 17 lat), a Kacper Łazaj najmłodszym strzelcem. Może mamy do czynienia z przyszłymi gwiazdami rozgrywek Ekstraklasy?

Ekstraklasa S.A. prowadzi również klasyfikację Fair Play. Różni się ona od prowadzonej często przez gazety sportowe, tabeli żółtych i czerwonych kartek. Indywidualne kary dla zawodników także mają wpływ na końcowy wynik, ale stanowią tylko jeden z sześciu składników końcowej oceny. Pozostałe to: zachowanie publiczności, zachowanie wobec przeciwnika, zachowanie wobec sędziego, zachowanie osób na ławce rezerwowych oraz gra pozytywna. Oceny w poszczególnych kategoriach dokonuje delegat PZPN

- | | |
|---|----------------|
| 1 | GÓRNIK ZABRZE |
| 2 | LEGIA WARSZAWA |
| 3 | ŚLĄSK WROCŁAW |

Klasyfikacja Fair Play sezonu

na dany mecz, w porozumieniu z zespołem sędziowskim. Klasyfikacja końcowa jest średnią ocen z całego sezonu. Tak prezentowało się podium klasyfikacji Fair Play w poprzednim sezonie: Górnik Zabrze, Legia Warszawa, Śląsk Wrocław. Klub, który zwycięży w klasyfikacji otrzymuje nagrodę Fair Play, która jest wręczana na corocznej Gali Ekstraklasy.

W sezonie 2012/2013 odbyła się ostatnia edycja rozgrywek Młodej Ekstraklasy. Przypomnijmy, że są to rozgrywki dla zawodników U-21, w których uczestniczyły kluby grające w danym sezonie w rozgrywkach Ekstraklasy. Mistrzostwo zdobyła drużyna Legii Warszawa, po raz drugi z rzędu. W tabeli przedstawiamy wszystkich medalistów sześciu edycji.

Młoda Ekstraklasa przez sześć lat uzupełniała system rozgrywek juniorskich, przygotowując młodych zawodników do debiutu w rozgrywkach seniorskich. Młoda Ekstraklasa stanowiła bezpośrednie zaplecze drużyn Ekstraklasy. Kluby mogły prowadzić szkolenie swoich zawodników pod kątem zasilania składu pierwszej drużyny. Spośród piłkarzy grających w Młodej Ekstraklasie można wymienić takich, którzy zadebiutowali w pierwszej reprezentacji, wśród nich: Ariel Borysiuk, Artur Sobiech, Grzegorz Sandomierski, Marcin Kamiński, Jakub Kosecki, Rafał Wolski, Paweł Wszółek lub Łukasz Teodorczyk. Decyzja o zaprzestaniu kontynuowania rozgrywek powiązana jest

m.in. z powołaniem rozgrywek Centralnej Ligi Juniorów przez Polski Związek Piłki Nożnej. Centralna Liga Juniorów będzie prowadzona w kategorii wiekowej U-18. Ponadto, kluby Ekstraklasy reaktywowały zespoły rezerw, które na czas grania w rozgrywkach Młodej Ekstraklasy w większości zostały rozwiązane.

LOGISTYKA ROZGRYWEK

Sezon 2012/2013 zaczął się stosunkowo późno, w porównaniu z poprzednimi - 17 sierpnia 2012 roku. Spowodowane to było przede wszystkim turniejem Euro 2012, który rozgrywany był w Polsce i na Ukrainie oraz Igrzyskami Olimpijskimi. Runda jesienna rozgrywek skończyła się 10 grudnia, a wiosenna rozpoczęła 22 lutego 2013 roku. Data zakończenia rozgrywek przypadła na 2 czerwca 2013 roku. Był to ostatni możliwy dzień ukończenia sezonu, gdyż takie warunki narzucają przepisy UEFA – na początku czerwca federacje mają obowiązek zgłoszenia swoich reprezentantów do europejskich pucharów. Cechą wyróżniającą terminarz T-Mobile Ekstraklasy w skali międzynarodowej jest rozgrywanie wszystkich meczów danej kolejki w różnych dniach i godzinach. Umożliwia to kibicowi obejrzenie ośmiu meczów w kolejce na żywo. Typowa kolejka rozgrywana jest od piątku do poniedziałku, według schematu określanego przed sezonem (od którego wyjątkiem są np. mecze rozgrywane w Święta Wielkanocne, kiedy zwyczajowo nie gra się w piątki i w niedziele).

	Piątek	Sobota	Niedziela	Poniedziałek
13:15				
13:30				
13:45				
14:00				
14:15				
14:30				
14:45		🕒		
15:00		13:30	🕒	
15:15				
15:30				
15:45			14:30	
16:00		🕒		
16:15				
16:30		15:45	🕒	
16:45				
17:00				
17:15				
17:30			17:00	
17:45				
18:00		🕒		
18:15		18:00		
18:30	🕒			
18:45				🕒
19:00	20:45			18:30
19:15				
19:30				
19:45				
20:00				
20:15				
20:30				
20:45				
21:00	🕒			
21:15				
21:30				
21:45				
22:00	18:30			
22:15				
22:30				
22:45				

Plan transmisji w sezonie 2012/2013

	Piątek	Sobota	Niedziela	Poniedziałek
13:15				
13:30				
13:45				
14:00				
14:15				
14:30				
14:45				
15:00				
15:15				
15:30				
15:45				
16:00		🕒	🕒	
16:15				
16:30		15:30	15:30	
16:45				
17:00				
17:15				
17:30				
17:45				
18:00				
18:15	🕒	🕒	🕒	🕒
18:30	18:00	18:00	18:00	18:00
18:45				
19:00				
19:15				
19:30				
19:45				
20:00				
20:15				
20:30	🕒	🕒		
20:45				
21:00				
21:15				
21:30	20:30	20:30		
21:45				
22:00				
22:15				
22:30				
22:45				

Plan transmisji w sezonie 2013/2014

Wyjątkiem są dwie ostatnie kolejki, kiedy wszystkie mecze zaczynają się o tej samej porze (Multiligą). Godziny i dni rozgrywania poszczególnych meczów w ramach danej kolejki wyznaczane są z ok. 30-dniowym wyprzedzeniem przez telewizję posiadającą odpowiednie prawa i w porozumieniu z Ekstraklasą S.A.

W sezonie 2013/2014 udało się dokonać zmian w planie transmisji, dzięki którym będzie on łatwiejszy i przystępniejszy dla kibiców. Godziny meczów w poszczególne dni

zostały ujednocnione, a w dalszym ciągu zachowano możliwość obejrzenia wszystkich meczów T-Mobile Ekstraklasy.

Nadchodzący sezon 2013/2014 będzie premierowym sezonem w nowym formacie rozgrywek. Główna zmiana polega na wydłużeniu sezonu i rozgrywaniu 37 kolejek, zamiast dotychczasowych 30. W przełożeniu na liczbę meczów daje to wzrost do 296 spotkań (w minionym sezonie 240). Wydłuży się także czas grania - do ośmiu i pół miesiąca. Nie zmieni się natomiast liczba klubów uczestniczących w rozgrywkach Ekstraklasy S.A. - taka zmiana nie jest obecnie możliwa ze względu na zapisy w Statucie Polskiego Związku Piłki Nożnej, które pośrednio narzucają 16 zespołowy skład ligi.

W nowej formule sezon dzieli się na rundę zasadniczą i finałową. Pierwsza z nich nie różni się niczym od obecnego sezonu - drużyny rozgrywają 30 kolejek w systemie mecz-rewanż. Po zakończeniu tej fazy kluby zostaną podzielone na dwie grupy (A i B) po osiem drużyn, na podstawie wyników rundy zasadniczej. Zdobyte przez kluby punkty zostaną podzielone i tak przygotowana runda finałowa wystartuje w niespełna dwa tygodnie po zakończeniu rundy zasadniczej. W tej dodatkowej fazie kluby rozegrają po siedem meczów - z każdym przeciwnikiem ze swojej grupy jeden raz. O liczbie meczów u siebie (cztery lub trzy) zadecyduje miejsce uzyskane w pierwszej części sezonu. W przypadku zdobycia tej samej liczby punktów w całym sezonie o końcowym miejscu zadecyduje w kolejności: liczba zdobytych punktów w sezonie zasadniczym, a następnie bilans meczów bezpośrednich rozegranych w sezonie zasadniczym.

STADIONY

Przeciętny kibic, czy nawet osoba nie interesująca się na co dzień krajową piłką nożną, zapytany co najbardziej zmieniło się w polskim futbolu w ostatnich latach, odpowie prawdopodobnie: stadiony. I będzie to w dużej mierze prawda. Rozwój infrastruktury, a przede wszystkim skok jakościowy, nie ma praktycznie porównania z żadnym krajem Europy w podobnym okresie. Przypomnijmy, że niecałe siedem lat temu,

w roku 2006, otwarty został stadion Korony Kielce, pierwszy nowoczesny stadion piłkarski w Polsce. Wtedy stadiony w Polsce były starymi konstrukcjami na wałach ziemnych, zupełnie nieprzystosowanymi do wymagań i potrzeb, jakie niesie ze sobą organizacja meczów piłki nożnej w obecnym wydaniu. Jednym z głównych impulsów do budowy nowych aren piłkarskich było przyznanie Polsce i Ukrainie organizacji Euro 2012 (w roku 2007), ale nie oznaczało to budowy jedynie czterech aren na turniej mistrzostw Europy. Także w innych miastach kluby oraz władze samorządowe podejmowały decyzję o budowie nowych stadionów, widząc że bez takiego obiektu kluby nie będą w stanie konkurować z innymi oraz rozwijać się finansowo i organizacyjnie.

W sezonie 2013/2014 mecze T-Mobile Ekstraklasy odbywają się na 10 nowoczesnych, w pełni gotowych stadionach, a na trzech obiektach trwają zaawansowane budowy. Spośród tej dziesiątki trzy to miastogospodarze mistrzostw Europy 2012 - gdzie swoje mecze rozgrywają Lechia Gdańsk, Lech Poznań i Śląsk Wrocław. Są to jednocześnie największe stadiony w Ekstraklasie - czterdziestotysięczniki. Kierując się kryterium pojemności kolejne dwa stadiony, na których może zasiąść ok. 30 000 widzów to obiekty, z których na co dzień korzystają Legia Warszawa oraz Wisła Kraków. Pozostałe pięć obiektów posiada pojemność od 10 000 do 20 000 miejsc.

Wspomniane już trzy stadiony w budowie to obiekty, na których mają swoje mecze rozgrywać drużyny Jagiellonii Białystok, Górnika Zabrze oraz Podbeskidzia Bielsko-Biała. Prace są bardzo zaawansowane, a pierwsze etapy zostaną zakończone w trakcie trwania sezonu 2013/2014. I tak Jagiellonia Białystok otworzyła pierwszą część stadionu (na 7000 miejsc) 24 sierpnia 2013 roku, a Górnik Zabrze planuje zakończenie I etapu w lutym 2014 roku.

Jedynie w trzech klubach z szesnastu meczów będą rozgrywane na obiektach o starej konstrukcji. W klubach tych doskonale zdają sobie sprawę, że aby osiągnąć sukces i nie pozostać w tyle w stosunku do innych, konieczne jest posiadanie

nowego stadionu. Tak więc zarówno Pogoń Szczecin, Ruch Chorzów, jak i Widzew Łódź, pracują nad tym, aby jak najszybciej móc rozpocząć budowę nowych obiektów.

Możliwość gry na nowym stadionie to jedno, pozostaje jeszcze aspekt odpowiedniego wykorzystania nowoczesnych obiektów. Jak można łatwo policzyć, łączna suma miejsc na stadionach (po oddaniu stadionów w Zabrze, Białymstoku i Bielsko-Białej) wyniesie 369 235 krzesełek. Zakładając 100% frekwencję, średnia na mecz wynosiłaby 23 077 widzów. Widzimy więc jak wielkie wyzwanie czeka przed klubami, aby taki wynik osiągnąć.



WROCLAW
(Śląsk)

42 000



POZNAŃ
(Lech)

41 609



GDAŃSK
(Lechia)

40 609



KRAKÓW
(Wisła)

33 130



WARSZAWA
(Legia)

31 023



BYDGOSZCZ
(Zawisza)

20 559



LUBIN
(Zagłębie)

16 076



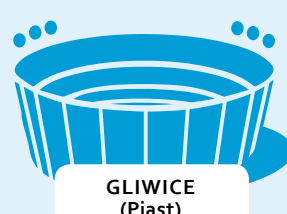
KRAKÓW
(Cracovia)

15 016



KIELCE
(Korona)

11 999



GLIWICE
(Piast)

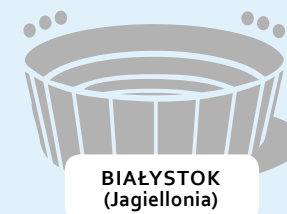
10 042

Pojemność stadionów istniejących



ZABRZE
(Górnik)

31 871



BIAŁYSTOK
(Jagiellonia)

22 400



BIELSKO BIAŁA
(Podbeskidzie)

15 300

Pojemność stadionów w budowie

SYSTEM LICENCYJNY

System licencyjny Ekstraklasy jest podstawowym narzędziem zapewniającym profesjonalizację rozgrywek, wyrównywanie oraz podnoszenie standardów organizacyjnych uczestników ligi. Organy licencyjne PZPN zapewniają, że wszystkie kluby występujące w Ekstraklasie spełniają szereg wymogów określonych w Podręczniku Licencyjnym PZPN, ale również, w kontekście rozgrywek pucharowych, w regulacjach licencyjnych UEFA.

Organy licencyjne odpowiadające za weryfikację standardów klubów Ekstraklasy to Komisja ds. Licencji Klubowych oraz Komisja Odwoławcza ds. Licencji Klubowych. Obie stanowią część struktury organizacyjnej PZPN. Zasadniczy proces licencyjny odbywa się raz w roku w okresie kwiecień - maj. W tym czasie Komisja ds. Licencji Klubowych ocenia wnioski licencyjne składane przez kluby. Do końca maja Komisja przyznaje klubom licencje na

grę w Ekstraklasie oraz w rozgrywkach UEFA. Ewentualnie odmawia ich wydania. Na początku czerwca każdego roku, w uzupełniającym procesie licencyjnym, Komisja ocenia wnioski klubów 1. Ligi aspirujących do gry w Ekstraklasie. W okresie do połowy czerwca Komisja Odwoławcza rozpatruje ewentualne odwołania klubów, którym Komisja ds. Licencji Klubowych odmówiła przyznania licencji. Komisja ds. Licencji Klubowych, jak i Komisja Odwoławcza mają uprawnienia do nakładania sankcji regulaminowych, takich jak: kary pieniężne i nadzory licencyjne. Komisje mogą również nałożyć karę w postaci ujemnych punktów.

Jednak praca organów licencyjnych nie kończy się po przyznaniu licencji. Przez cały okres trwania rozgrywek Komisja ds. Licencji Klubowych monitoruje przestrzeganie przepisów licencyjnych głównie w stosunku do klubów, na które nałożono nadzór licencyjny, ale w uzasadnionych przypadkach również w stosunku do pozostałych klubów.

Wymogi licencyjne przewidziane w Podręczniku Licencyjnym Ekstraklasy dotyczą następujących obszarów: sportowego, infrastrukturalnego, prawnego, organizacyjnego i finansowego. Do najważniejszych celów procesu należy zaliczyć cele sportowe – zarówno w zakresie organizacji pierwszej drużyny, jak i w szczególności szkolenia drużyn młodzieżowych. Równie istotne są cele infrastrukturalne – kwestie związane z jakością stadionów, warunków oglądania meczów przez kibiców, warunków pracy dziennikarzy i transmisji TV. Szczególną rolę odgrywają kryteria finansowe. Ich zasadniczym celem jest zapewnienie odpowiedniej stabilności i przejrzystości finansów klubów Ekstraklasy oraz ochrona należności finansowych pracowników, piłkarzy, publicznych (związanych z należnościami objętymi ochroną), klubów, jak również szeroko pojętych należności związanych z transferami (opłaty na rzecz PZPN, ZPN).

Jakkolwiek formalnym organizatorem procesu licencyjnego jest PZPN, spółka Ekstraklasa aktywnie uczestniczy w realizacji i poprawie



PODCZAS PROCESU LICENCYJNEGO EKSTRAKLASY

Komisja Licencyjna odbyła łącznie 6 posiedzeń, Komisja Odwoławcza 2 posiedzenia. Zaproszenie do złożenia dokumentacji licencyjnej otrzymało 8 klubów I Ligi. Dokumenty złożyły 4.

jego jakości. Część członków organów licencyjnych to osoby rekomendowane przez Ekstraklasę S.A. Natomiast pracownicy Ekstraklasy S.A. aktywnie współpracują z Komisją ds. Licencji Klubowych na bieżąco przekazując uwagi co do procesu, jak i pomagając w rozwiązywaniu kluczowych problemów. Pracownicy i eksperci Ekstraklasy S.A. włączyli się aktywnie w nowelizację Podręcznika Licencyjnego, która została przygotowana na przełomie 2012 i 2013 roku.

Do najważniejszych zmian, które zostały wprowadzone do Podręcznika na sezon 2013/14 należy zaliczyć: implementację reguł finansowych UEFA Financial Fair Play, możliwość odmowy wydania licencji UEFA, przy jednoczesnym przyznaniu licencji na rozgrywki Ekstraklasy, podniesienie standardów dotyczących obowiązkowych prognoz finansowych, podniesienie kryteriów dotyczących jakości i bezpieczeństwa transmisji telewizyjnych, a także zwiększenie dyscypliny samego procesu licencyjnego.

Niezależnie od nowych postanowień Podręcznika, przed sezonem 2013/2014 rozszerzono i wzmocniono skład obu komisji licencyjnych, zwiększono grono ekspertów, wprowadzono też tzw. „system wczesnego ostrzegania”, dzięki któremu na około 3 tygodnie przed podjęciem ostatecznych decyzji wszystkie

kluby dowiedziały się o brakach w złożonych przez nie dokumentach licencyjnych.

Zmiany wprowadzone do procesu licencyjnego przed sezonem 2013/2014, zaowocowały szeregiem bezprecedensowych decyzji podjętych przez organy licencyjne w tym roku. Nałożono szereg kar za naruszenie dyscypliny procesu licencyjnego, w tym przede wszystkim za nieterminowe regulowanie należności wobec zawodników i innych klubów. Działanie to pozwala mieć nadzieję, że w kolejnych sezonach takie przypadki będą stopniowo eliminowane. Ważną decyzją była odmowa wydania licencji na rozgrywki UEFA klubom, które nie przedstawiły rzetelnej prognozy finansowej na rozpoczynający się sezon. Te decyzje Komisji ds. Licencji Klubowych spowodowały

mobilizację niektórych klubów, które uzupełniły dokumenty finansowe, co pozwoliło na przyznanie licencji UEFA przez Komisję Odwoławczą. Organy licencyjne zastosowały też po raz pierwszy restrykcyjny nadzór finansowy, w tym ograniczenie prawa rejestracji zawodników w stosunku do klubów o szczególnie trudnej sytuacji finansowej. Niestety, w jednym przypadku, tragiczna sytuacja finansowa klubu i ogromne zaległości w wypłatach dla zawodników i innych podmiotów, zmusiły organy licencyjne

KOMISJA LICENCYJNA NAŁOŻYŁA:

6 nadzorów finansowych
6 nadzorów infrastrukturalnych
3 zakazy transferów
i rejestracji zawodników

KOMISJA LICENCYJNA NAŁOŻYŁA: 7 sankcji

KOMISJA ODWOŁAWCZA NAŁOŻYŁA: 3 sankcje



NAJWAŻNIEJSZE ZMIANY DO PODRĘCZNIKA LICENCYJNEGO NA SEZON 2013/2014:

- implementacja reguł finansowych UEFA Financial Fair Play
- możliwość odmowy wydania licencji UEFA przy jednoczesnym przyznaniu licencji na rozgrywki Ekstraklasy
- podniesienie standardów dotyczących obowiązkowych prognoz finansowych
- podniesienie kryteriów dotyczących jakości i bezpieczeństwa transmisji telewizyjnych
- zwiększenie dyscypliny samego procesu licencyjnego.

do odmowy przyznania klubowi licencji na grę w Ekstraklasie. Najważniejsze wyzwania, jakie stoją przed organami licencyjnymi, to aktualizacja Podręcznika Licencyjnego oraz skuteczny nadzór finansowy, w tym stałe monitorowanie powstających zaległości finansowych, aby wyeliminować ryzyko powstania tak skrajnych sytuacji, jakie miały miejsce pod koniec sezonu 2012/2013. Ważnym zadaniem będzie też doprecyzowanie i bieżące monitorowanie zasad związanych z jakością infrastruktury, bezpieczeństwem na stadionach oraz ze szkoleniem młodzieży. We wszystkich tych kwestiach spółka Ekstraklasa S.A. będzie blisko współpracować z organami PZPN.

KOMISJA LICENCYJNA WYDAŁA : 20 uchwał licencyjnych

KOMISJA ODWOŁAWCZA WYDAŁA : 11 uchwał





EKSTRAKLASA JAKO BIZNES

28	Ekstraklasa jako biznes
42	Opis metodologii rankingu finansowego
44	Ranking finansowy klubów Ekstraklasy

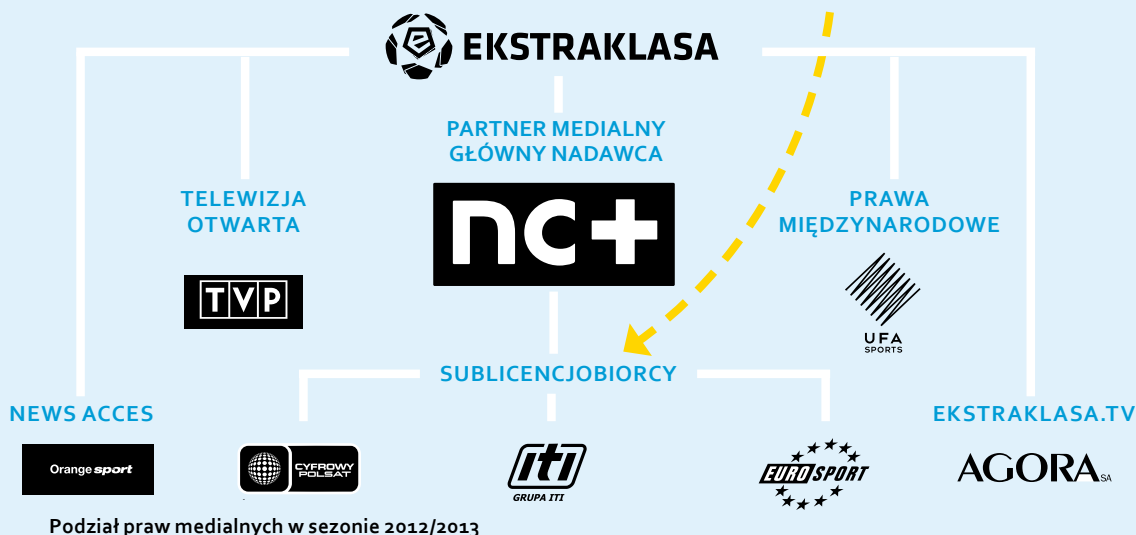
EKSTRAKLASA JAKO BIZNES

Przychody osiągnane bezpośrednio przez Ekstraklasę stanowią około 1/4 przychodów osiąganych przez wszystkie kluby. Kluczowe znaczenie w osiągnięciu tego wyniku ma sprzedaż praw medialnych oraz scentralizowanych praw marketingowych. Odpowiednia konstrukcja biznesowa i wydzielenie dedykowanych pakietów medialnych i marketingowych pozwalają Ekstraklasie na generowanie przychodów dla wszystkich klubów będących akcjonariuszami spółki. Taki model pozwala również klubom kreować aktywną, indywidualną politykę w zakresie marketingu.

PRAWA MEDIALNE W SEZONIE 2012/2013

Ekstraklasa jako jedyny podmiot dystrybuuje prawa medialne do wszystkich meczów w ramach rozgrywek. Ekstraklasa organizuje w tym zakresie przetargi, do których zaprasza największych graczy rynku medialnego w Polsce. Przygotowaniem przetargów zajmuje się zespół Ekstraklasy przy wsparciu wybranej agencji doradczej z doświadczeniem międzynarodowym w zakresie sprzedaży li-

cencji medialnych. Ostatni przetarg został zorganizowany na sezony 2011/2012 – 2012/2013. Na jego mocy pakiet głównego nadawcy na terytorium Polski został zagwarantowany grupie Canal+. Partner nabył prawa do pokazywania wszystkich meczów live wraz z prawem do udzielania sublicencji. W sezonie 2012/2013 takimi sublicencjami dysponowały grupy: Polsat, Eurosport i ITI (stacja Nsport od marca 2013). Wybrane mecze były dostępne na antenach należących do tych stacji.





Pakiet telewizji otwartej zawierający prawo do pokazywania 4 meczów live i produkowania magazynu podsumowującego każdą kolejkę nabyła TVP. Na jego mocy 4 mecze gościły na antenie TVP1, a zawierający skróty magazyn pod nazwą „T-Mobile Ekstraklasa Gol” był nadawany dwa razy w tygodniu bezpośrednio po

wiadomościach sportowych w TVP1. Ekstraklasa współpracowała również z grupą Agora w zakresie serwisu ekstraklasa.tv. Było to jedyne miejsce w internecie, gdzie można kompleksowo zobaczyć skróty z wszystkich meczów oraz bramki z całego sezonu. Materiał dostępny jest 5 minut po zakończeniu każdego

meczu i zawiera przegląd najważniejszych sytuacji boiskowych. Prawa międzynarodowe zostały sprzedane firmie UFA, która rozdysponowała je do 55 krajów. Dzięki temu rozgrywki Ekstraklasa nabrały wymiaru międzynarodowego i dostępne były łącznie w 28 krajach Europy, w tym we

wszystkich krajach sąsiednich, jak też m.in. w USA i Kanadzie. Warto podkreślić, że jako jedna z nielicznych lig Ekstraklasa zapewniła transmisję telewizyjną wszystkich 240 meczów na żywo na terenie Polski. Mecze były transmitowane na jednej, dwóch a nawet trzech antenach równolegle. Co ważne 12,5 mln osób w wieku powyżej 4 lat widziało co najmniej 5 minut meczu w telewizji. Ponad 40% z tego stanowiły kobiety.

Mecze rozgrywane były przez cztery dni tygodnia. Każde ze spotkań odbywało się o innej godzinie, aby widz mógł obejrzeć wszystkie mecze. W piątek odbywały się dwa spotkania, w sobotę trzy kolejne, w niedzielę ponownie dwa i na zakończenie kolejki w poniedziałek jedno spotkanie. Szczegółowy harmonogram wyboru meczów opiera się o wybór Głównego Nadawcy, czyli NC+. Cztery mecze z każdej kolejki określone są mianem meczów pierwszego wyboru, a przeprowadzona z nich transmisja jest dodatkowo płatna dla obydwu klubów. Takie mecze, to każde ostatnie spotkanie danego dnia, czyli w piątek o godzinie 20:30, w sobotę o 18:00, w niedzielę o 17:00 oraz jedyny poniedziałkowy pojedynek o godzinie 18:30

OGLĄDALNOŚĆ I ZASIĘGI

Oglądalność transmisji tv z meczów Ekstraklasa rośnie z sezonu na sezon. W ciągu trzech ostatnich sezonów ta oglądalność we wszystkich kluczowych terminach znacząco wzrosła.

Wynika to z wprowadzenia do transmisji na żywo wszystkich spotkań, a także zwiększenia zasięgu transmisji telewizyjnych poprzez wzrost dostępności spotkań. Łącznie prawie 8 milionów gospodarstw ma dostęp do meczów Ekstraklasa za pośrednictwem platform cyfrowych i kablowych. Abonenci NC+, Cyfrowego Polsatu i telewizji kablowych mają w ramach posiadanych pakietów możliwość śledzenia rozgrywek. Szeroka dystrybucja w stacjach telewizyjnych daje gwarancję dotarcia do zróżnicowanego widza.

240 MECZÓW

232 TRANSMISJE W SKALI CAŁEGO SEZONU

109 MECZÓW TRANSMITOWANYCH NA JEDNEJ ANTENIE

104 MECZE TRANSMITOWANE RÓWNOLEGLE NA DWÓCH ANTENACH

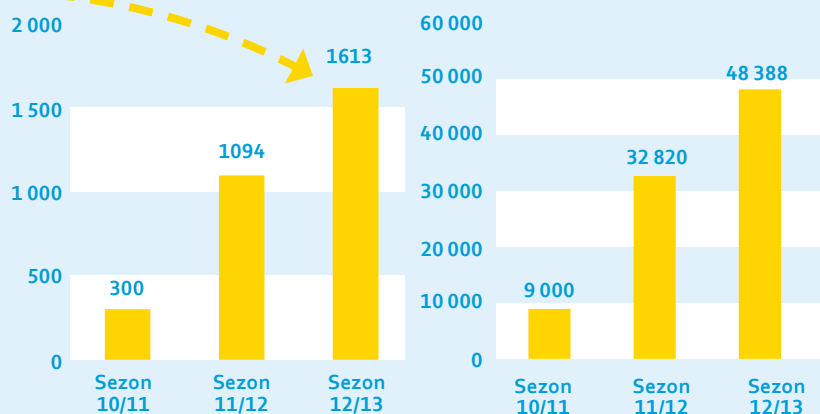
19 MECZÓW TRANSMITOWANYCH RÓWNOLEGLE NA TRZECH ANTENACH

ŁĄCZNIE 374 TRANSMISJE = 33 660 MINUT TRANSMISJI

Liczba transmisji z uwzględnieniem równoległych transmisji na różnych antenach.

Piątek 18:00	1. mecz	CANAL+ Sport HD	POLSAT Sport HD	POLSAT Sport extra HD	NSPORT
Piątek 20:30	2. mecz	CANAL+ Family HD			
Sobota 13:30	3. mecz	CANAL+ Family HD	POLSAT Sport HD	POLSAT Sport extra HD	NSPORT
Sobota 15:45	4. mecz	CANAL+ Family HD	POLSAT Sport HD	POLSAT Sport extra HD	
Sobota 18:00	5. mecz	CANAL+ Family HD			
Niedziela 14:30	6. mecz	CANAL+ Family HD	POLSAT Sport HD	POLSAT Sport extra HD	
Niedziela 17:00	7. mecz	CANAL+ Family HD			
Poniedziałek 18:30	8. mecz	CANAL+ Family HD		EUROSPORT 2 HD	

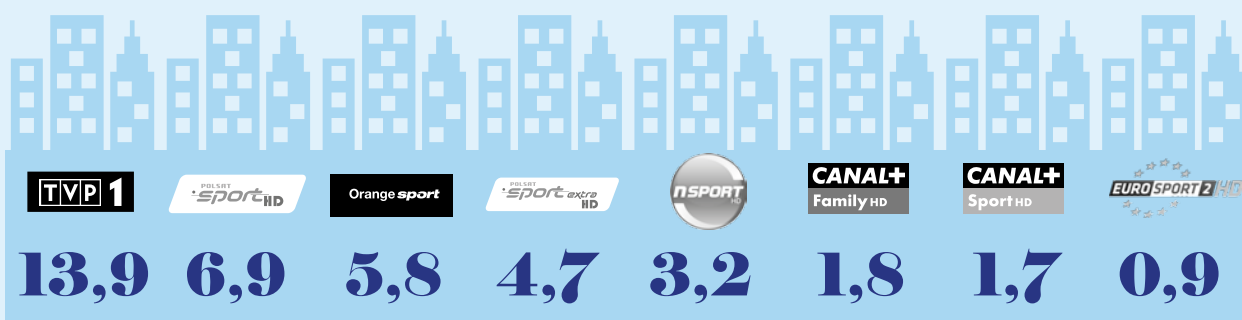
Schemat rozgrywania meczów z podziałem na anteny na których były transmisje



Średnia oglądalność w sezonie (w tys.)

Sumaryczna oglądalność w sezonie (w mln)

Źródło: dane z sezonów 2010/2011 oraz 2011/2012 Canal+ Cyfrowy, dane z sezonu 2012/2013 MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+



Dostęp gospodarstw do meczów Ekstraklasy za pośrednictwem platform cyfrowych i kablowych (w mln)

źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+

Stacja	TVP1	POLSAT Sport	CANAL+ Sport HD	POLSAT Sport Extra	CANAL+	nSPORT	CANAL+ Family
Srednia widownia stacji	845 000	40 000	14 000	11 000	9 000	8 000	4 000
Wzrost	+47%	+360%	+714%	+664%	+1 156%	+425%	+2 575%
Srednia widownia meczów LIVE	1 214 000	184 000	114 000	84 000	113 000	42 000	107 000

Srednia widownia meczów, a srednia widownia stacji

źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+

Na wszystkich antenach, które transmitują mecze Ekstraklasy notowany jest znaczny wzrost oglądalności w porównaniu do średniej oglądalności danego kanału.

Wzrost oglądalności osiągany jest również na antenie stacji otwartej. Mecze Ekstraklasy oglądało w TVP1 47% widzów więcej niż wynosi średnia widownia stacji w sezonie 2012/2013.

Warto również podkreślić, że Ekstraklasa jest bardzo chętnie oglądana w telewizyjnych magazynach sportowych. Wszystkie największe grupy medialne prowadzą dedykowane programy o Ekstraklasie. W każdej kolejce około 3,1 mln osób styka się z informacjami o Ekstraklasie za pomocą magazynów telewizyjnych.

Biorąc pod uwagę liczbę kontentu w poszczególnych stacjach i ich zasięg można określić jaki wpływ na ekspozycję marek sponsorów mają poszczególne stacje. Łącznie cały ekwiwalent telewizyjny wyceniany jest na ponad 561 mln zł.

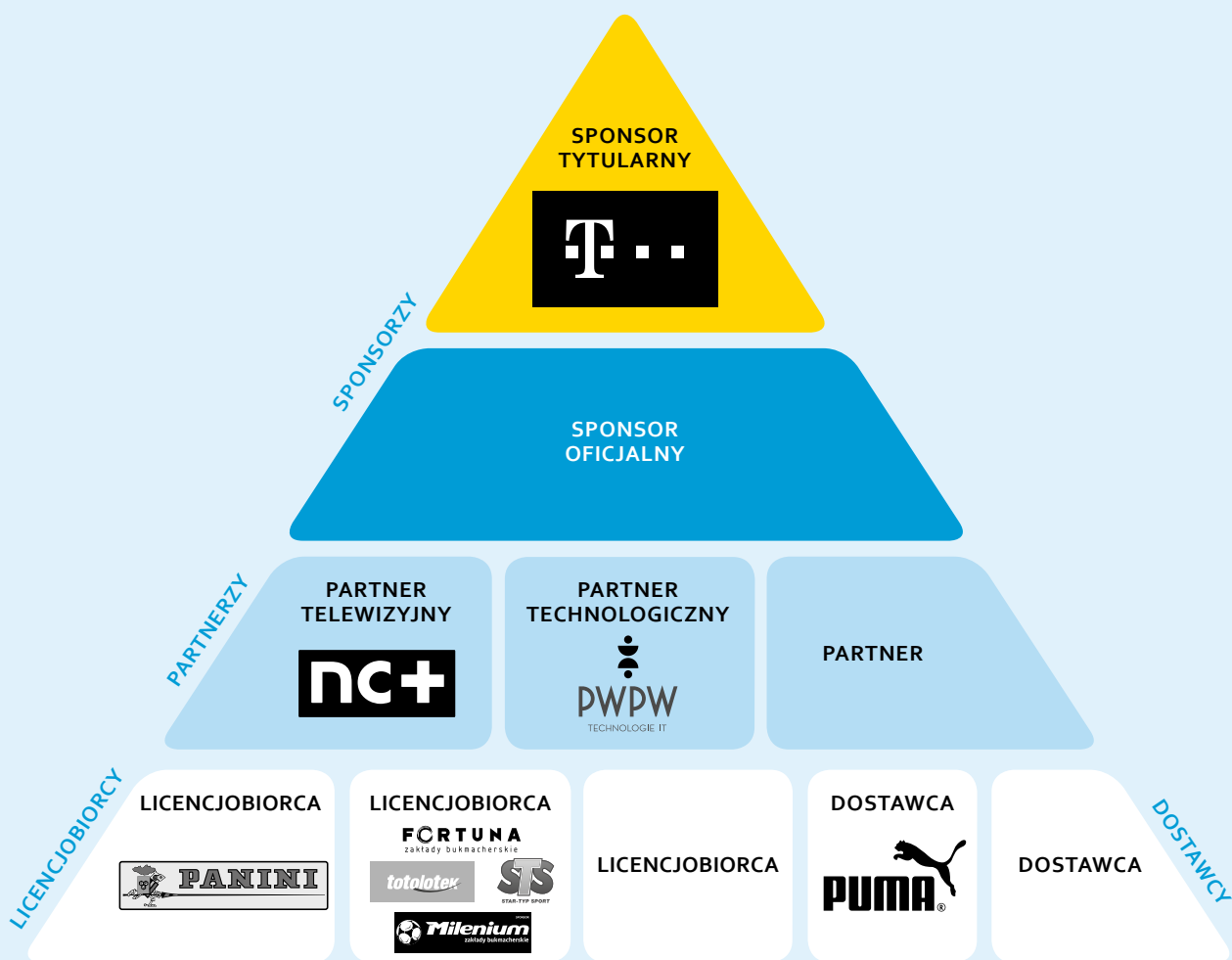
Kanał	Program	Srednia widzów (tys.)	Ilość emisji
TVP1	T-Mobile Ekstraklasa Gol	2888	63
Polsat Sport	Cafe Futbol	129	35
Canal+Sport	Liga + Extra	45	26
Polsat Sport Extra	Magazyn Ekstraklasy	28	104
Orange Sport	Futbol Raport	9	39
Canal+Gol, Canal+Sport	Liga +	7	28

Magazyny telewizyjne o Ekstraklasie z uwzględnieniem średniej widzów i liczby emisji

źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+

DEFINICJA EKWIWALentu REKLAMOWEGO (TELEWIZyjNEGO)

wskaźnik wyrażający ilość pieniędzy, jaką należałoby wydać na publikację lub emisję danego przekazu, gdyby był on reklamą. Jego wysokość jest wyliczana w oparciu o cennik stacji telewizyjnej, w jakiej dany przekaz się pojawił, uwzględniając powierzchnię reklamową i czas trwania ekspozycji w programie.



Podział praw marketingowych w sezonie 2012/2013

PRAWA MARKETINGOWE

Ekstraklasa na mocy umów z klubami dysponuje scentralizowanymi prawami marketingowymi. Są to prawa do standardowych przestrzeni reklamowych we wszystkich klubach uczestniczących w rozgrywkach. Ekstraklasa dystrybuje prawa marketingowe według własnego uznania w specjalnie przygotowanych pakietach sponsorskich i reklamowych, tworząc w ten sposób **piramidę kluczowych partnerów spółki**.

Od sezonu 2011/2012 Sponsorem Tytularnym rozgrywek jest właściciel marki T-Mobile. Ubiegły sezon był drugim i ostatnim sezonem współpracy na mocy umowy podpisanej w lipcu 2011 roku. W trakcie trwania sezonu T-Mobile i Ekstraklasa wyraziły chęć przedłużenia umowy na kolejne lata. W maju 2013 roku została podpisana nowa umowa na dwa sezony.

Umowa z T-Mobile zbudowana jest w obszarze stałych świadczeń reklamowych, za które Ekstraklasa otrzymuje ustalone wynagrodzenie. Dochodzi do tego część zmienna, uzależniona od spełnienia konkretnych wymogów przez Ekstraklasę i wszystkie kluby. Taka konstrukcja umowy wymusza na wszystkich jej beneficjentach ciągłą aktywność i dążenie do osiągnięcia jak najlepszych wyników.

Kluczowymi obszarami, za które Ekstraklasa otrzymuje dodatkowe wynagrodzenie są:

- Medialność Ekstraklasy mierzona parametrem ekwiwalentu reklamowego;
- Frekwencja na wszystkich stadionach w sezonie;
- Oglądalność wszystkich spotkań w sezonie;
- Świadomość spontaniczna marki Sponsora Tytularnego;

- Wizerunek Ekstraklasy na podstawie badań ilościowych.

Oprócz współpracy umownej T-Mobile zapewnia dla kibiców dodatkowe atrakcje. Jedną z nich jest mobilna strefa T-Mobile Fan Zone rozstawiana przed meczami jako forma dodatkowej rozrywki dla całych rodzin. Można w niej znaleźć wiele atrakcji które umiłą czas oczekiwania do rozpoczęcia meczu. Od wiosny 2013 roku to kibice mają bezpośredni wpływ na to, do jakiego klubu zawita strefa. Poprzez specjalne głosowanie ściągają się w zapraszaniu T-Mobile Fan Zone do swoich miast. Ekstraklasa oferuje na rynku pakiet Sponsora Oficjalnego. Takie działania są prowadzone bezpośrednio przez Ekstraklasę na rynku krajowym, jak też na rynku międzynarodowym przez międzynarodowe agencje marketingu sportowego. W sezonie 2012/2013 Ekstraklasa

Miasto	Wartość ekwiwalentu (PLN)	Liczba ekspozycji
BIAŁYSTOK	3 570 247	24 007
GDĄSK	2 468 467	15 034
BIELSKO-BIAŁA	1 655 264	11 638
GLIWICE	2 452 816	11 307
WROCLAW	1 570 751	8 716

TOP 5 miast według wartości ekwiwalentu telewizyjnego

Zródło: PENTAGON RESEARCH na dzień 30.06.2013 r.

rozszerzyła współpracę z NC+ o pakiet praw marketingowych. NC+ nabył tytuł partnera telewizyjnego a od początku sezonu 2013/2014 na prawym rękawku wszystkich koszulek klubowych znalazło się logo NC+.

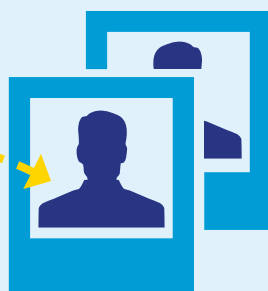
Ekstraklasa współpracuje również z Polską Wytwórną Papierów Wartościowych. Partner zapewnia synchronizację baz danych kibiców w zakresie wymaganym ustawowo. W zamian Ekstraklasa przyznała PWPW prawa do posługiwania się tytułem Partner Technologiczny.

Ekstraklasa działa aktywnie na rynku produktów i usług licencjonowanych. W tym zakresie ma zawartą umowę z europejskim liderem rynku kart kolekcjonerskich firmą Panini. Na mocy tej umowy karty kolekcjonerskie z wizerunkami piłkarzy Ekstraklasy dostępne są w największych sieciach sprzedaży m.in. Ruch, EMPIK, Kolporter. Jednym z narzędzi promocji i wymiany kart były dedykowane targi wymiany organizowane w centrach handlowych.

Ekstraklasa współpracuje również z legalnie działającymi na polskim rynku sieciami zakładów bukmacherskich. Współpraca polega na przekazaniu za wynagrodzenie prawa do wykorzystywania wyników spotkań Ekstraklasy w ofercie zakładów bukmacherskich. Do zakresu uprawnień Ekstraklasy należy również wybór Oficjalnego Dostawcy Piłki. Wszystkie kluby uczestniczące w rozgrywkach mają



PUMA stworzyła dedykowaną Ekstraklasie piłkę o nazwie Puma PowerCat 1.12.



Karty kolekcjonerskie z wizerunkami piłkarzy Ekstraklasy dostępne są w największych sieciach sprzedaży.

obowiązek rozgrywać mecze piłką dostarczoną przez Ekstraklasę. W sezonie 2012/2013 mecze były rozgrywane piłkami firmy PUMA. PUMA stworzyła dedykowaną Ekstraklasie piłkę o nazwie PUMA PowerCat 1.12. Dwa modele tej piłki, a więc piłka meczowa i replika są dostępne w sieciach sprzedaży na terenie całej Polski. Kontrakt z Pumą zakładał przekazywanie Ekstraklasie określonego procentu zysku ze sprzedaży piłek, na których umieszczone było logo rozgrywek.

Kluby prowadzą samodzielną politykę marketingową. Swobodnie dobierają partnerów i tworzą dla nich pakiety sponsorskie. Mają dowolność w zakresie kreowania polityki marketingowej i prowadzenia współpracy z poszczególnymi kategoriami partnerów.

Niektóre miasta, w których występują kluby Ekstraklasy bardzo aktywnie wykorzystują marketing sportowy jako narzędzie własnej promocji. Na bandach stadionowych i na strojach klubowych znajdują się symbole miast. Największy zwrot z współpracy z klubem uzyskało miasto Białystok. Ekwiwalent reklamy transmisji telewizyjnych wynosi ponad 3,5 mln PLN. Kluby mają również pełną swobodę w wyborze sponsorów i partnerów technicznych. Dziewięć klubów w Sezonie 2012/2013 grało w strojach marki Adidas, a po 2 kluby w strojach marki Puma i Nike. Dzięki temu te trzy marki uzyskały największe wartości ekwiwalentu telewizyjnego.

Sponsor techniczny	Wartość ekwiwalentu (PLN)	Liczba ekspozycji
ADIDAS	26 477 284	152 257
PUMA	8 542 132	54 175
NIKE	4 419 082	29 236
VIGO	3 509 629	21 993
HUMMEL	3 063 655	21 403

TOP 5 sponsorów technicznych według wartości ekwiwalentu telewizyjnego

Zródło: PENTAGON RESEARCH na dzień 30.06.2013 r.

DANE MEDIALNE SEZONU 2012/2013

Ekstraklasa prowadzi analizę oglądalności i frekwencji na przestrzeni całego sezonu. Dane te są przekazywane wszystkim klubom jako kompendium wiedzy w zakresie medialności. Na podstawie tych danych można zestawić miejsce klubu w tabeli końcowej z osiągniętą średnią widownią i średnią frekwencją. Takie zestawienie pozwala na porównanie osiągniętego wyniku sportowego z osiągniętymi wynikami medialności i odniesienie ich do wyników uzyskanych przez inne kluby.

Biorąc pod uwagę transmisję na wszystkich dostępnych kanałach najchętniej oglądanym klubem była Legia Warszawa. Należy jednak zwrócić uwagę, że znaczny wpływ na wyniki tej klasyfikacji miały transmisje 4 meczów na **otwartej antenie TVP**. W każdym z nich występowała Legia, kolejne kluby w tym rankingu jak Lech i Lechia również były oglądane na otwartej antenie. Wysoko w tej klasyfikacji jest również Śląsk Wrocław który z kolei był wielokrotnie pokazywany na antenach stacji Polsat. Wpływ na to ma kształt umowy medialnej i powiązania właścicielskie pomiędzy klubem a stacją Polsat.

Podobnie wyglądała czołówka jeżeli chodzi o frekwencję. Do grona klubów, które zgromadziły największą widownię na stadionie dołączyła Wisła Kraków.

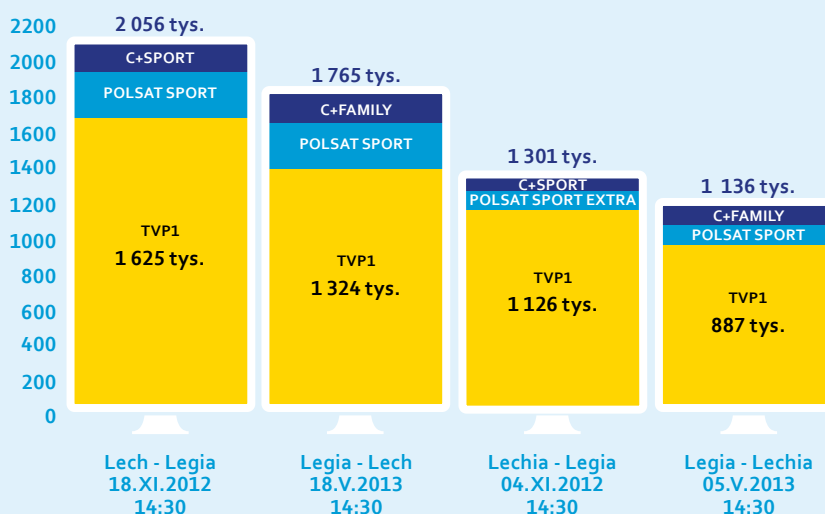
OGLĄDALNOŚĆ MECZÓW SEZONU 2012/2013

Złożony mechanizm dystrybucji praw medialnych i dostępność meczów na wielu antenach a także sposób wyboru meczów do poszczególnych stacji powoduje niemożliwość jednoznacznego zaprezentowania danych statystycznych odnośnie oglądalności. Dane mogą być eksponowane jako sumaryczne dane wszystkich stacji i wtedy oglądalność danego klubu zależy w dużej mierze od zasięgu stacji. Dane mogą być również po-

Widownia przed TV	Ekstraklasa	Widownia na stadionach
350 000	Legia Warszawa	18 008
282 000	Lech Poznań	22 460
317 000	Śląsk Wrocław	14 877
157 000	Piast Gliwice	5 869
161 000	Górnik Zabrze	2 969
150 000	Polonia Warszawa	3 813
185 000	Wisła Kraków	12 912
251 000	Lechia Gdańsk	13 204
181 000	KGHM Zagłębie Lubin	7 133
201 000	Jagiellonia Białystok	3 388
181 000	Korona Kielce	6 901
165 000	Pogoń Szczecin	6 589
167 000	Widzew Łódź	5 093
207 000	Podbeskidzie Bielsko-Biała	2 851
157 000	Ruch Chorzów	5 017
198 000	PGE GKS Bełchatów	1 932
Widownia przed TV	1 Liga	Widownia na stadionach
44 000	Cracovia	7 646
52 000	Zawisza Bydgoszcz	4 300

Zestawienie miejsca w tabeli z średnią oglądalnością telewizyjną i średnią frekwencją na stadionie

Źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+ oraz dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



Oglądalność meczów w otwartej telewizji

Źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+



Mecze z największą oglądalnością w telewizji zamkniętej

Źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+

kazywane w odniesieniu do stacji Canal+, która pokazywała wszystkie mecze, wówczas jednak nie są uwzględnione rozkłady widzów na poszczególne anteny.

Pakiet 4 meczów na antenie otwartej podzielony zostały na 2 transmisje w rundzie jesiennej i 2 w wiosennej. Transmisje odbywały się z dużych nowoczesnych stadionów przy wspaniałej atmosferze, a rozgrywane mecze miały kluczowe znaczenie dla końcowej tabeli całego sezonu, a wręcz decydowały o tytule mistrzowskim. Oglądalność tych meczów na antenie otwartej TVP1 wynosiła od 887 tys widzów dla meczu Legia – Lechia do ponad 1,625 mln dla meczu Lech – Legia.

Analizując najlepiej oglądane mecze poza telewizją otwartą wyraźnie widać, że były to mecze w których brał udział zespół Śląska Wrocław. Tak jak wspomniano powyżej, wynikało to z dużej liczby spotkań Śląska Wrocław na antenach grupy Polsat ze względu na powiązania kapitałowe pomiędzy tymi podmiotami. Najwyższą oglądalność ponad 600 tys zgromadził mecz Śląska z Legią Warszawa a w dalszej kolejności Górnika z Jagiellonią.

Biorąc pod uwagę kryterium terminu rozgrywania meczu i wszystkich stacji, na których był on dostępny



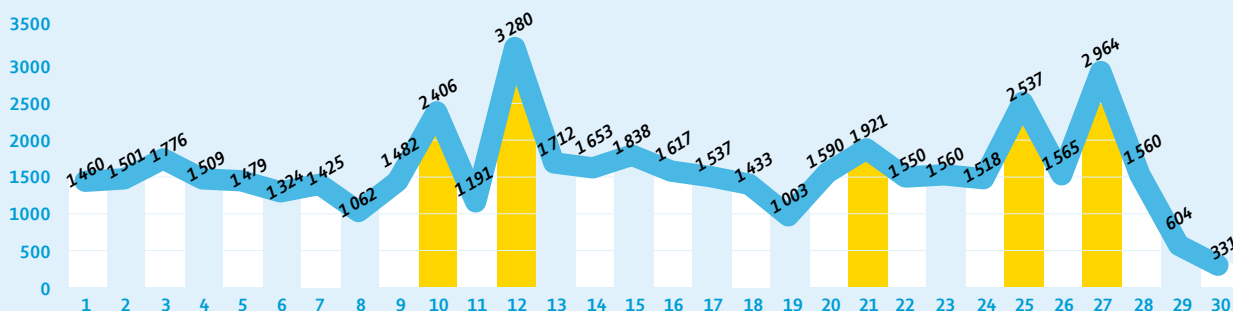
Najchętniej oglądane zespoły

Źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+

(poza telewizją otwartą) możemy wyciągnąć średnie dla najlepiej oglądanych klubów w poszczególnych godzinach. Średnio najlepszą oglądalnością w piątek cieszyły się mecze Śląska. Co warto podkreślić, żaden klub nie uzyskał pod tym kątem znacznej przewagi.

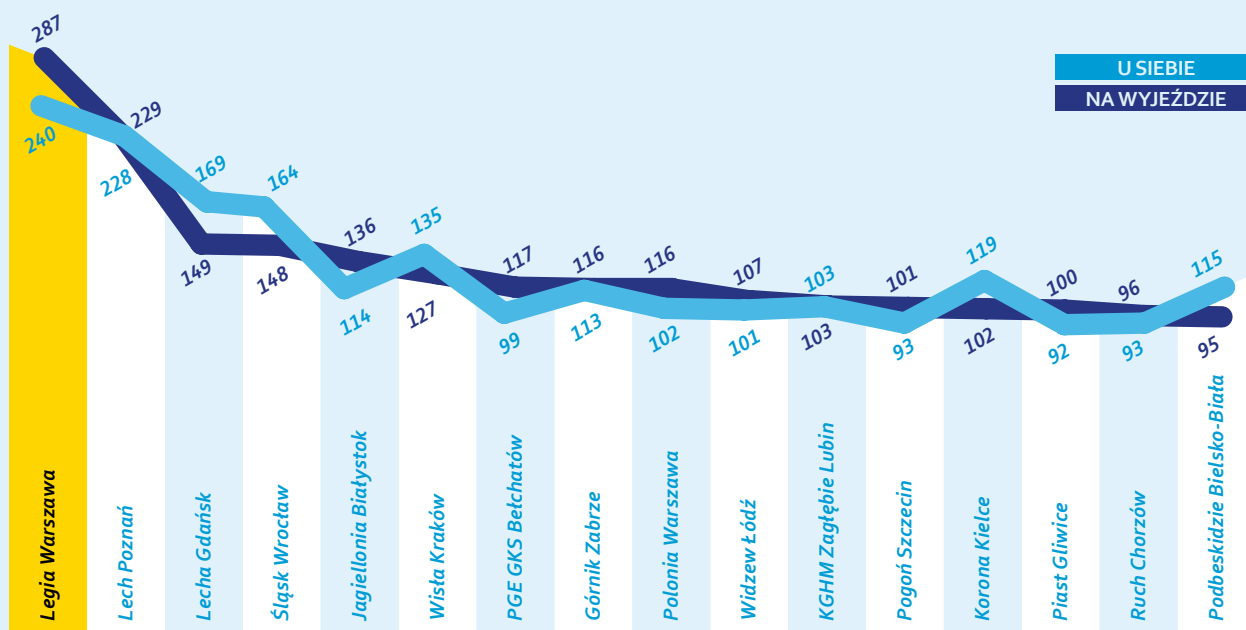
Analizując sumaryczną oglądalność w poszczególnych kolejkach widać wyraźnie wpływ meczów na otwartej antenie na wynik końcowy. Łącznie wszystkie mecze na

żywo obejrzało 48,39 mln widzów. Z tego 25,1 mln w rundzie jesiennej i 23,29 mln w rundzie wiosennej. Co warto podkreślić, wpływ na oglądalność w rundzie wiosennej ma rozgrywanie ostatnich kolejek w systemie multiligowym, a więc wszystkie mecze rozpoczynają się o tej samej porze. Z racji tego do danych statystycznych zamiast ośmiu niezależnych spotkań zliczane są trzy spotkania i relacje z pięciu pozostałych (osiem spotkań o tej samej godzinie).



Oglądalność w poszczególnych kolejkach (w tys.)

Źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+



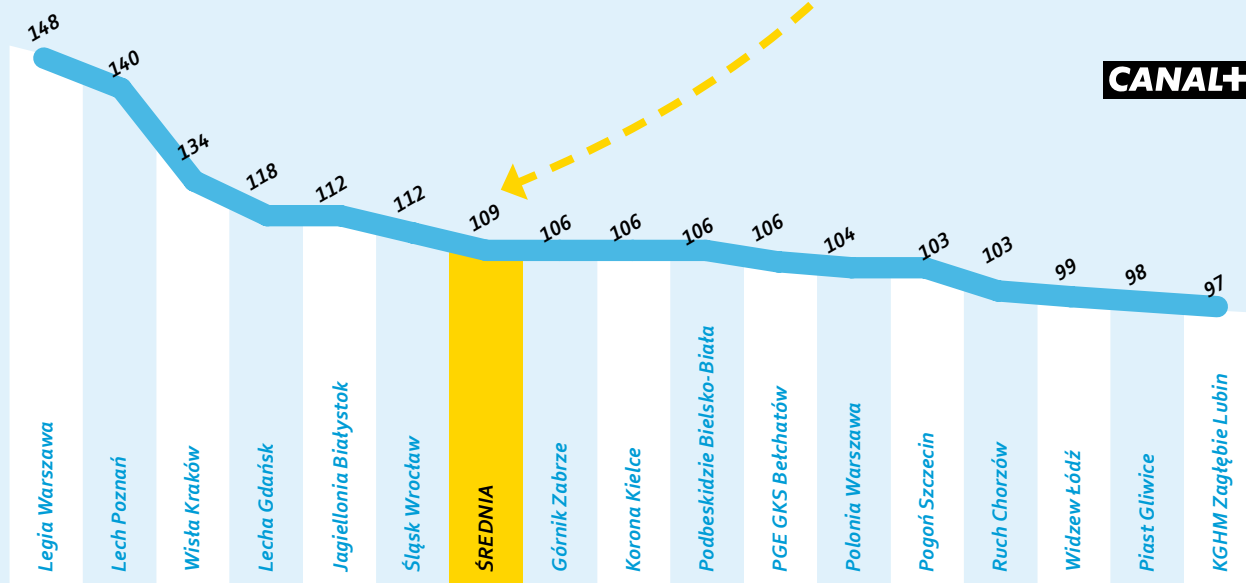
Oglądalność w roli gospodarza i gościa (w tys.)

Źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+

Można pokusić się jeszcze o innego rodzaju analizę i sprawdzić oglądalności poszczególnych klubów (z uwzględnieniem telewizji otwartej) w roli gospodarza i gościa. Warto podkreślić, że większość klubów notowała wyższe oglądalności w roli **gości niż gospodarzy**. 10 klubów chętniej było oglądanych jako goście, 5 klubów w roli gospodarza i w jednym przypadku oglądalność rozłożyły się po równo. Większa oglądalność meczów na wyjeździe wynika z na-

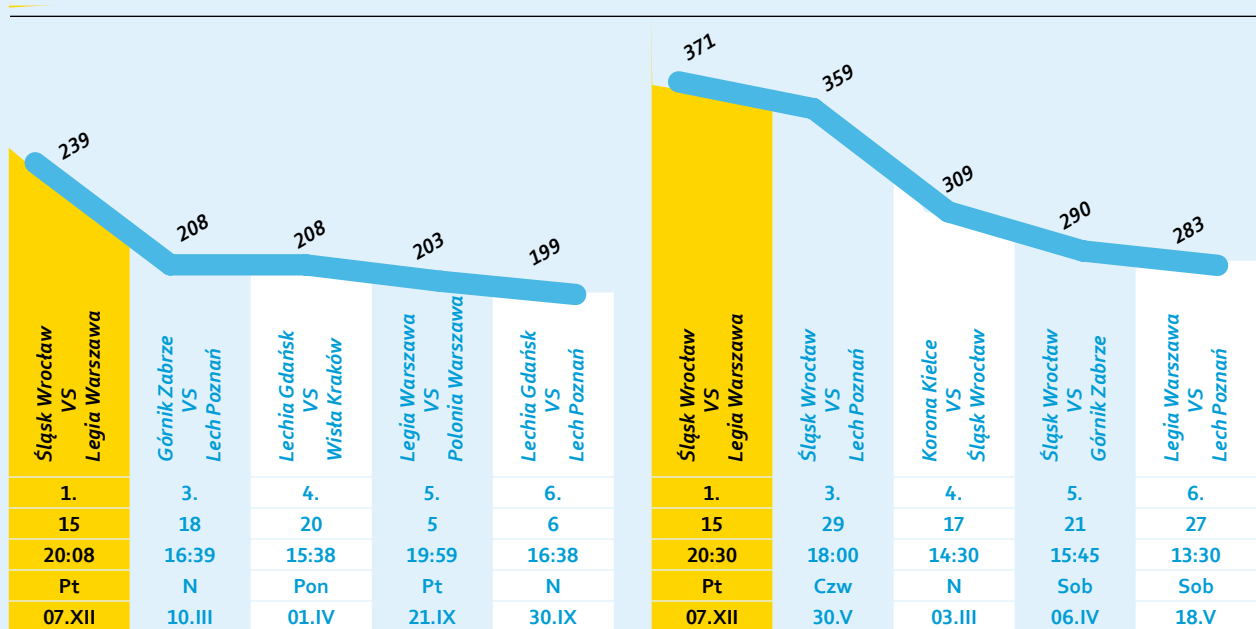
turalnej migracji kibiców chodzących na stadiony przed telewizor. Z innych ciekawych statystyk warto odnotować procent kobiet, jaki ogląda mecze poszczególnych klubów. Pierwsze dwa miejsca należą do Legii i Lecha, których mecze były transmitowane przez telewizję publiczną. Oba kluby, tak samo jak i trzecia Wisła Kraków, oglądane były w ponad 25% przez kobiety. Jedną z najbardziej miarodajnych statystyk obrazujących poziom

medialności klubu jest średnia **oglądalność meczów** w stacji Canal+. Na tle tej statystyki wyraźnie widać poziom zainteresowania transmisjami danego klubu w skali całego sezonu. Największą oglądalnością cieszyły się mecze Legii, Lecha i Wisły, czyli drużyn które w ostatnim okresie reprezentowały Polskę w europejskich pucharach. Warto również odnotować jakie mecze były najchętniej oglądane na poszczególnych antenach.



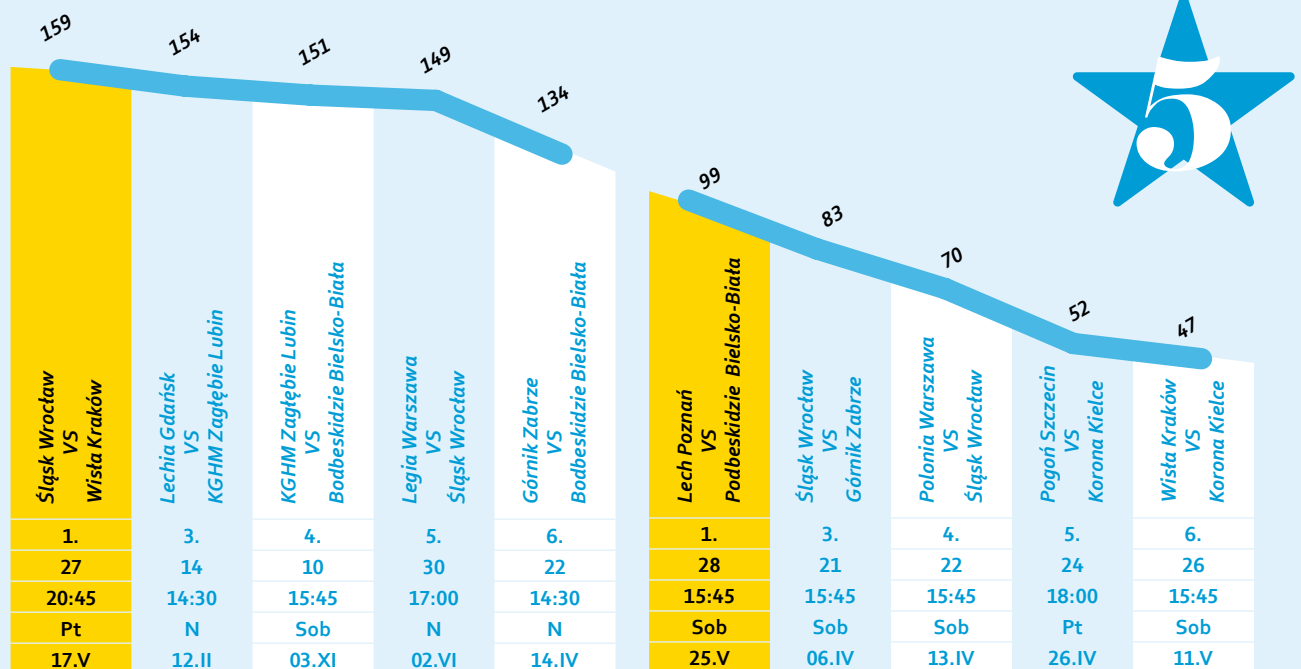
Średnia oglądalność w stacji Canal+ (w tys.)

Źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+



TOP 5 Canal+ (oglądalność w tys.)

TOP 5 Polsat Sport (oglądalność w tys.)



TOP 5 Polsat Sport Extra (oglądalność w tys.)

TOP 5 nSport (oglądalność w tys.)

Źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na dzień 30.06.2013 r. TG All 4+

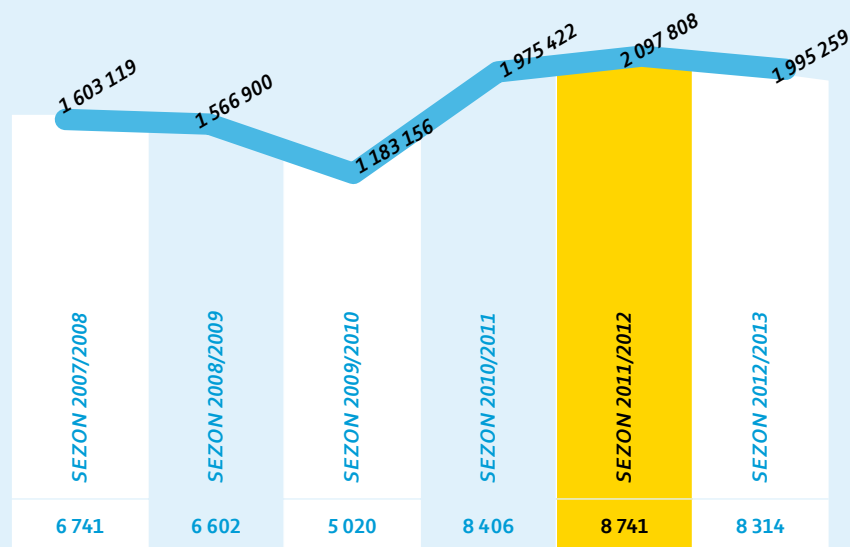
FREKWENCJA

Coraz większa liczba oddawanych nowych obiektów wpływa pozytywnie na zainteresowanie oglądaniem meczów Ekstraklasy na stadionach piłkarskich. Już od trzech sezonów średnia frekwencja wynosi ponad 8 tys. widzów. W sezonie 2012/2013 sumaryczna frekwencja wyniosła tylko nieznacznie poniżej liczby 2 mln widzów. Wpływ na to miała przede wszystkim długa i uporczywa zima

oraz sporo zamkniętych trybun i nałożonych zakazów wyjazdowych. Gdyby nie to, trend zwyczajowy zostałby zapewne zachowany. W rundzie jesiennej na stadionach było 1,02 mln osób, a w rundzie wiosennej ponad 993 tysiące. Inaczej niż w przypadku oglądalności, większa frekwencja była zanotowana w rundzie jesiennej. Liczba widzów w poszczególnych kolejkach rozkładała się bardzo zróżnicowanie. Średnio było to ponad 66 500 wi-

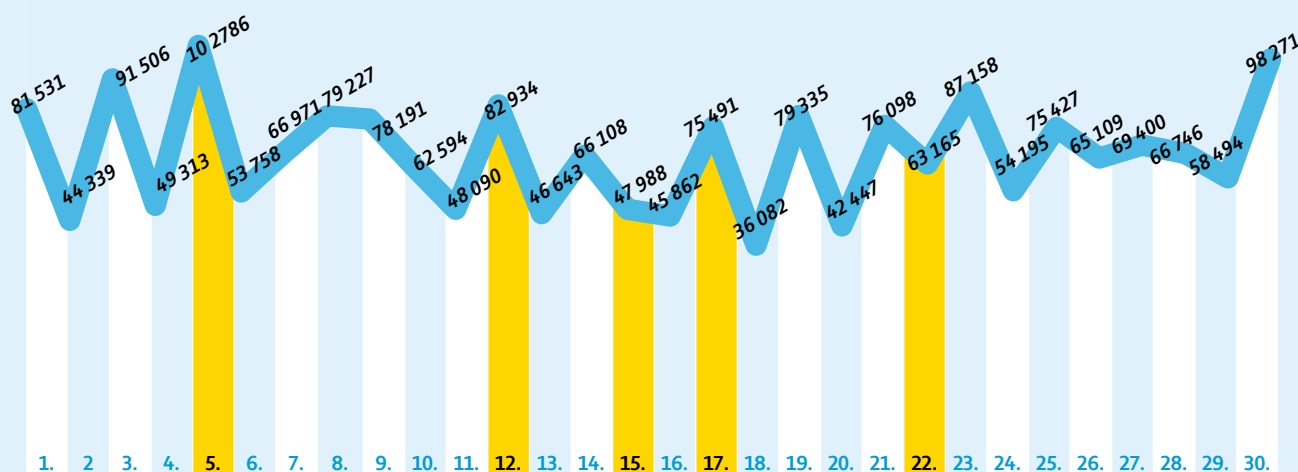
dzów. Najwięcej bo ponad 102 tysiące odnotowano w 5 kolejce kiedy mecze u siebie grały Lech, Legia, Śląsk i Wisła. Najmniej, bo niewiele ponad 36 tysięcy, w 18 kolejce, kiedy u siebie grały wszystkie kluby dysponujące małymi obiektami notujące niską frekwencję. Największą łączną publiczność zgromadził na trybunach Lech Poznań. Było to ponad 336 tys. widzów. Kolejny klub, czyli Legia Warszawa w skali sezonu zgroma-

dził o 66 tysięcy widzów mniej. Sporym zainteresowaniem cieszyły się mecze Śląska Wrocław, Lechii Gdańsk i Wisły Kraków, czyli klubów dysponujących dużymi nowoczesnymi obiektami. Tylko te 5 klubów osiągało frekwencję lepszą niż średnia ligowa, pozostałe 11 notowało niższe wyniki. Najmniej widzów gromadziły niezmiennie mecze PGE GKS Bełchatów. Kolejne kluby, które osiągały niską frekwencję, a więc Jagiellonia, Górnik i Podbeskidzie, miały ograniczoną pojemność, ze względu na modernizację stadionów. Kluby nie posiadające dużych i nowoczesnych obiektów, a więc Polonia, Ruch i Widzew gromadziły między 4 a 5 tysięcy widzów na mecz.



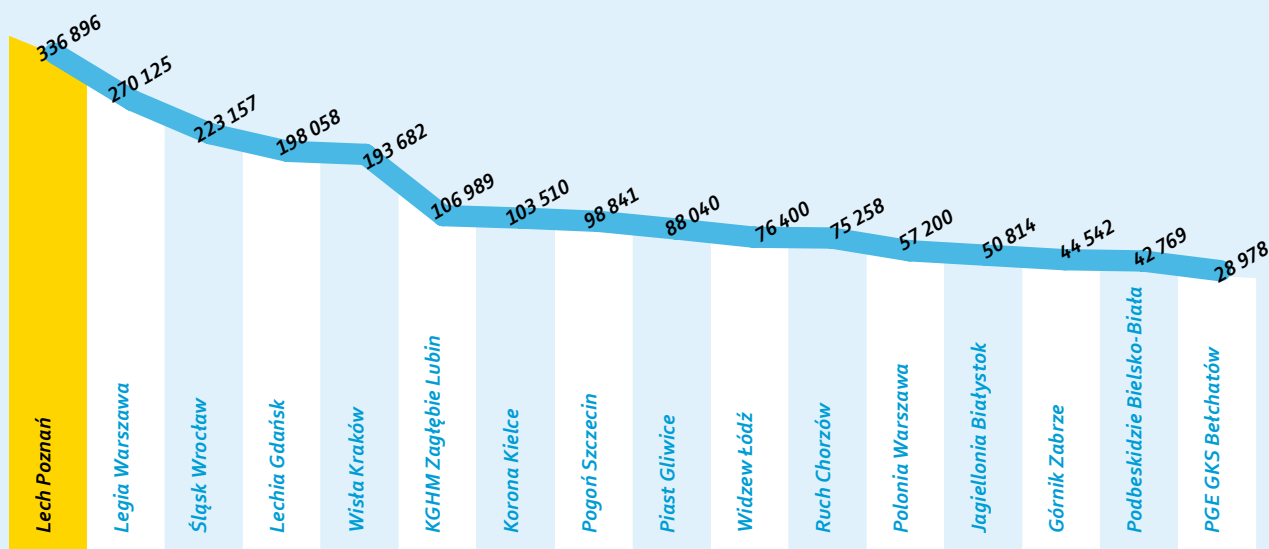
Frekwencja - 6 ostatnich sezonów

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



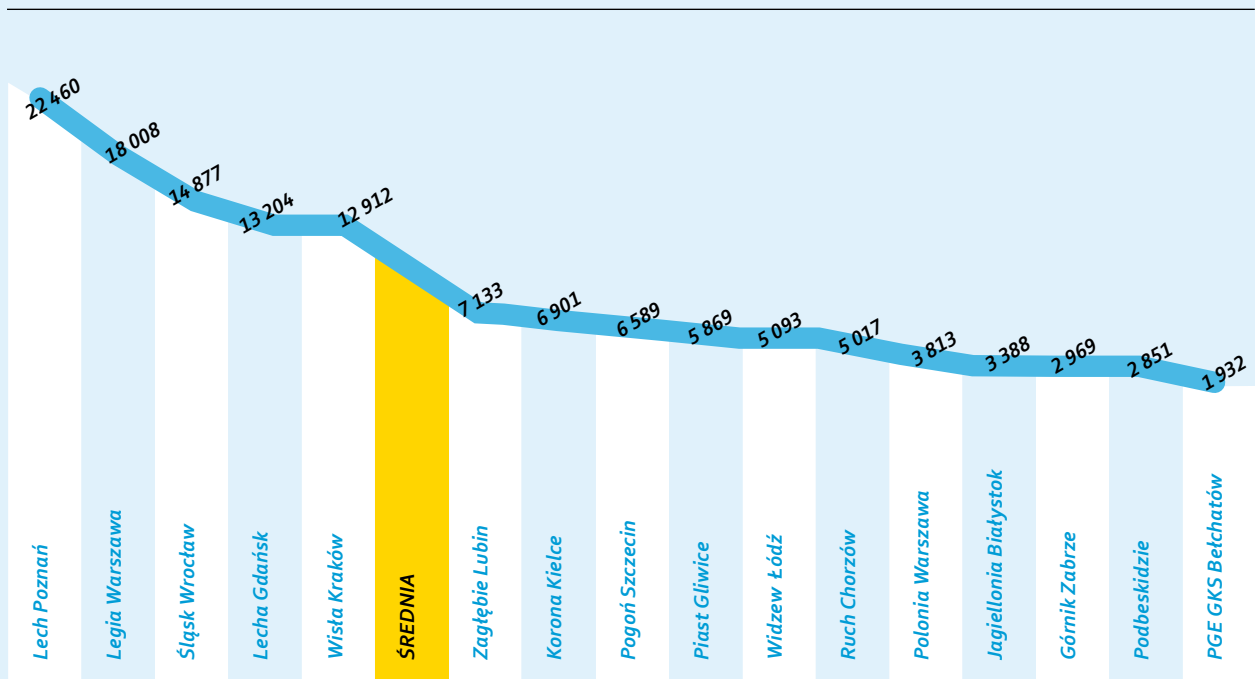
Sumaryczna frekwencja w kolejkach

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



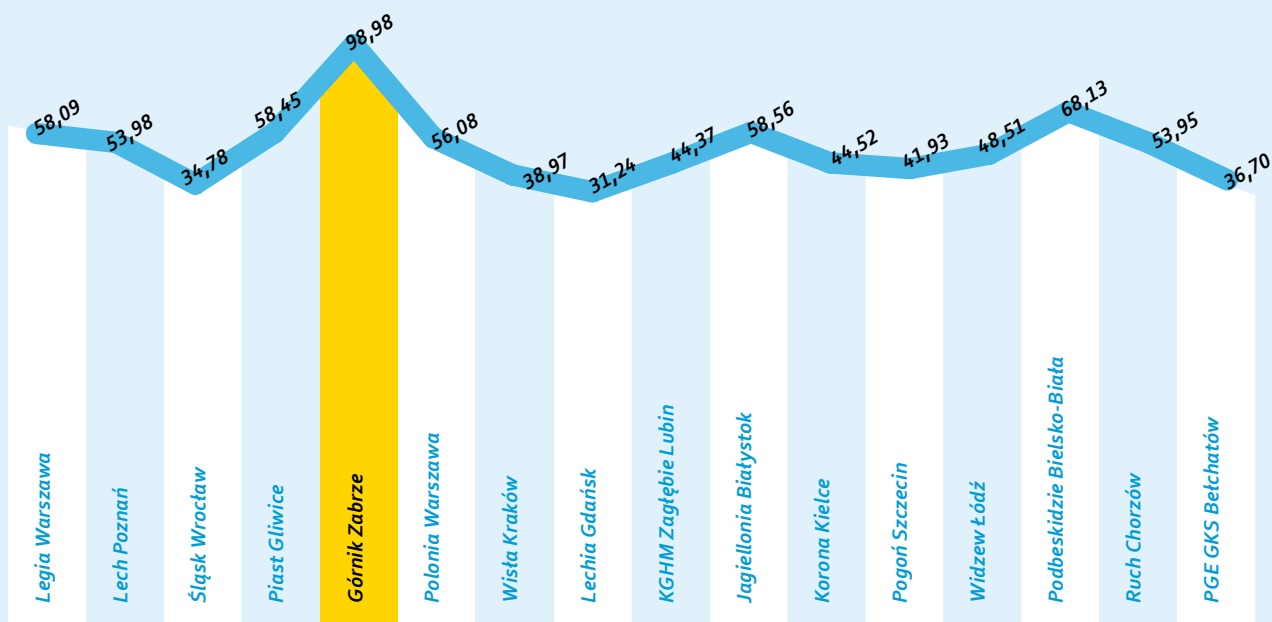
Frekwencja sumaryczna w klubach

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



Średnia frekwencja w klubach

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



Procent zapełnienia stadionu

Źródło: Dane własne Ekstraklasy

Łączna pojemność wszystkich stadionów Ekstraklasy to prawie 293 tysiące miejsc. Przeciętny stadion liczył 18,3 tys. miejsc i był zapełniony w 51,7%.

Najwięcej widzów zgromadził mecz 12. kolejki, czyli starcie Lecha z Legią. Na Bułgarskiej zasiadło wówczas 40 632 widzów. Kolejny mecz pod względem frekwencji to spotkanie Lecha z Wisłą w 25.

kolejce, które obejrzało 30 937 widzów. W końcówce sezonu dużą frekwencję osiągnęły mecze Legii Warszawa. Mecz z Lechem z 27. kolejki oglądało 29 416 osób, a fetę mistrzowską na meczu ze Śląskiem 29 850. Jako piąty w kolejności z największą frekwencją, był mecz 5. kolejki pomiędzy Lechem a Pogonią. Starcie klubów z dwóch sąsiednich regionów obejrzało 28 112 widzów.

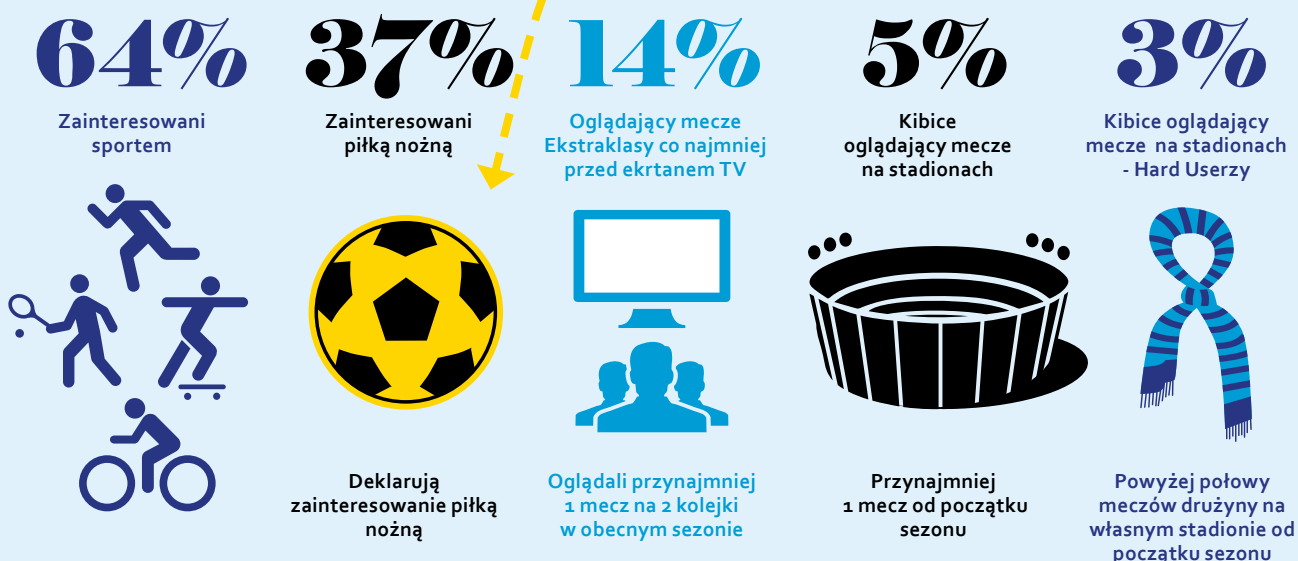
Warto spojrzeć również na parametr zapełnienia stadionów. Oprócz klubów osiągających wysoką frekwencję dobre wyniki notowały w tym zakresie kluby, które ze względu na modernizację i rozbudowę stadionu miały ograniczoną pojemność. Najlepszym przykładem jest Górnik Zabrze, który w skali całego sezonu uzyskał ponad 98% zapełnienia przy pojemności 3 tys.

KIM JEST KIBIC EKSTRAKLASY?

W okresie od lutego do maja 2013 roku Ekstraklasa wspólnie z Millward Brown SMG KRC przeprowadziła kompleksowe badanie, którego celem było dokładne określenie i opisanie grupy osób zainteresowanych piłką nożną w Polsce. Ekstraklasie zależało na poznaniu oczekiwań kibiców oraz

ich preferencji. Chciano sprawdzić również, jak postrzegane są rozgrywki. Badanie miało charakter dwuetapowy. Pierwszy etap przeprowadzono na bardzo dużej, ogólnopolskiej reprezentatywnej próbie 3 tysięcy osób (N=3000). Etap ten pozwolił określić skalę i stopień zainteresowania piłką nożną wśród wszystkich Polaków. Okazało się, że sportem interesuje się 64% Polaków, a około 37% Polaków interesuje się piłką nożną.

Zatem zainteresowanie piłką przejawia większość tych, którzy interesują się sportem. W drugim etapie przeprowadzono 1200 (N=1200) rozbudowanych wywiadów tylko z osobami interesującymi się futbolem. Wywiad dotyczył wizerunku piłki nożnej, powodów dla których kibice rezygnują z oglądania meczów, zachowań związanych z ich oglądaniem w telewizji lub na stadionie.

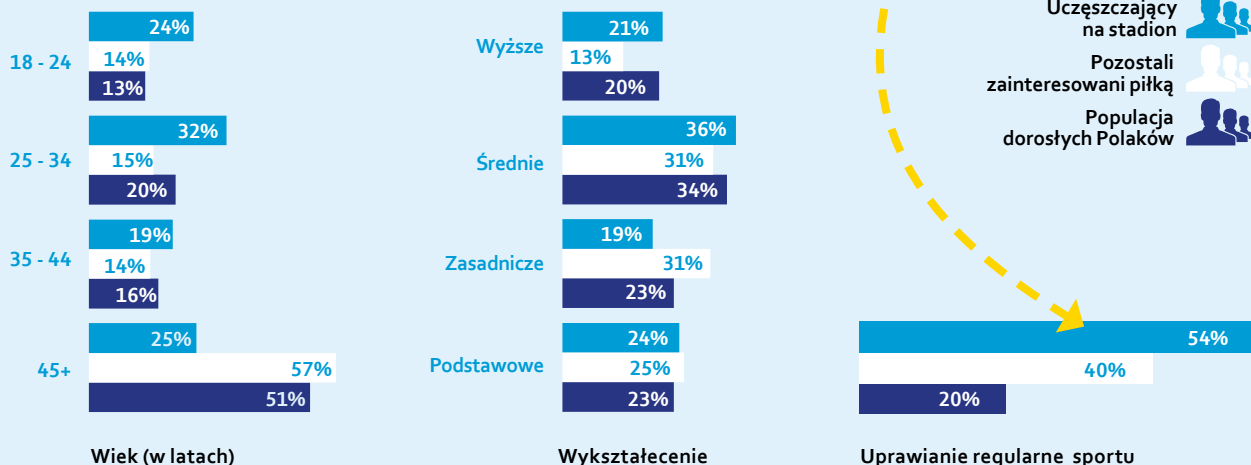


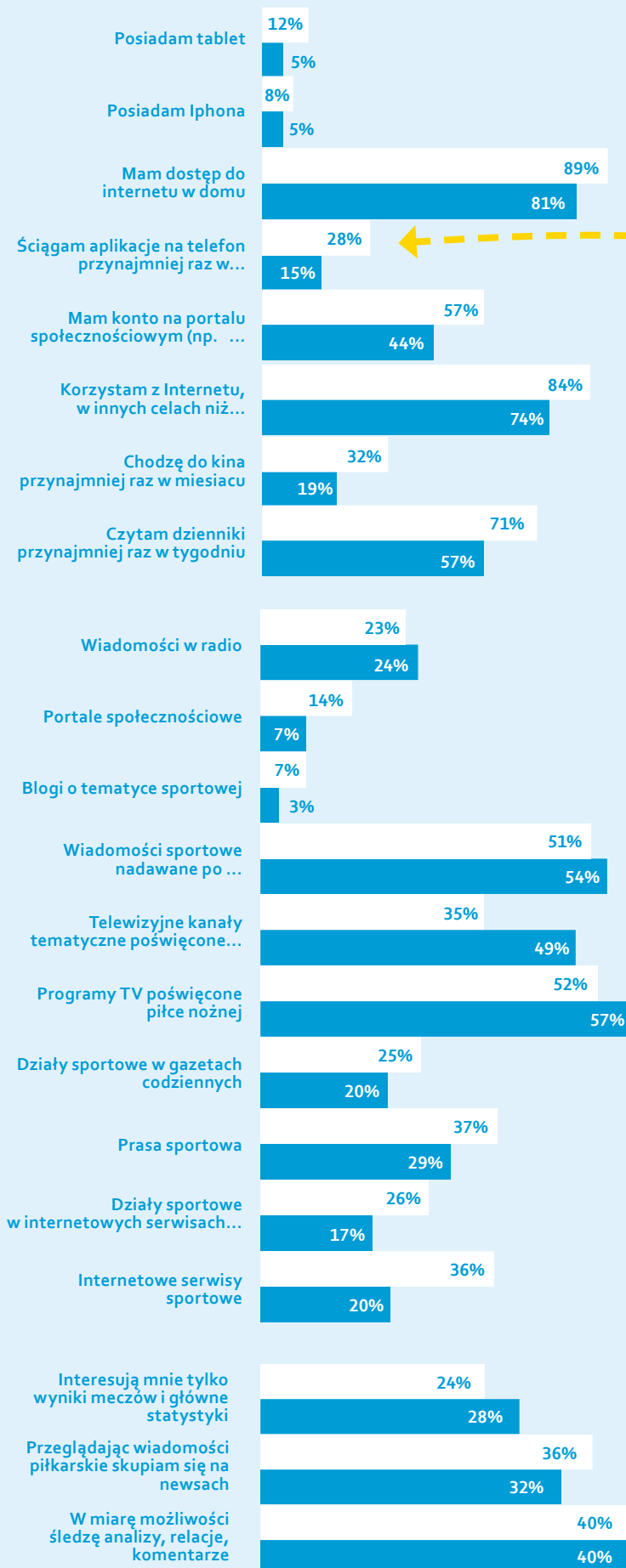
KIM JEST KIBIC PIŁKI NOŻNEJ?

O ile profil osób interesujących się piłką nożną nie odbiega znacząco od profilu przeciętnego Polaka to już profil kibiców, którzy chodzą na stadiony piłkarskie znacząco się różni. Kibice, którzy oglądają mecze na stadionach to najczęściej

osoby młode i co ważne lepiej wykształcone niż przeciętny Kowalski. Ponad 50% ma mniej niż 34 lata, prawie 60% z nich to osoby z wyższym i średnim wykształceniem. Kibice piłkarscy, zwłaszcza ci, którzy oglądają mecze na stadionach, to też osoby zdecydowanie bardziej aktywne sportowo niż

statystyczny Polak. Ponad 54% z nich w miarę regularnie uprawia sport, najchętniej jeżdżą na rowerze, biegają, pływają lub grają w piłkę nożną - to prawie 3-krotnie więcej niż w populacji. W Polsce regularne uprawianie sportu deklaruje około 20% Polaków.





Dodatkowo, kibice piłkarscy, a zwłaszcza ci, którzy oglądają mecze na stadionie, to osoby, które konsumują więcej mediów: częściej sięgają po gazety, słuchają radia, korzystają z internetu. Ci, którzy chodzą na stadiony, to też osoby dużo bardziej zaawansowane technologicznie. Korzystają z najnowszych mediów: częściej posiadają tablety, telefony komórkowe z internetem. 70% ze stadionowych kibiców sięga po codzienne gazety, ponad 80% regularnie korzysta z internetu, prawie 1/3 ściąga regularnie aplikacje na telefon, co 9-ty posiada tablet w domu, a prawie 60% posiada konto na portalu społecznościowym. Piłka nożna to dla nich codzienny temat do rozmów, prawie codziennie przeglądają informacje na temat rozgrywek. Korzystają w tym celu z telewizji, internetu, radia i prasy. Najchętniej oglądają programy telewizyjne poświęcone piłce, a także wiadomości sportowe nadawane przez kanały telewizji otwartej. Chętnie sięgają również po prasę sportową i aktywnie poszukują wiadomości o futbolu w serwisach internetowych. Ponad 40% osób zainteresowanych piłką nożną śledzi wszystkie wiadomości na temat rozgrywek, sięga po analizy, komentarze i ekspertyzy. Największym zainteresowaniem cieszą się treści okołomeczowe, a więc relacje, komentarze i analizy. Same newsy z opisami meczów oraz wyniki i statystyki są poszukiwane w mniejszym zakresie.

40%
zainteresowanych piłką nożną śledzi wszystkie wiadomości, sięga po analizy, komentarze i ekspertyzy

OPIS METODOLOGII RANKINGU FINANSOWEGO

Przygotowując ranking klubów piłkarskich z perspektywy sytuacji finansowej dokonaliśmy oceny 16 zespołów występujących w Ekstraklasie w sezonie 2012/2013 oraz dwóch beniaminków, którzy grają w niej sezonie 2013/2014. Łącznie ranking obejmuje 18 klubów. Ocenialiśmy 7 kryteriów, przyznając maksymalną liczbę 18 punktów dla klubu, który w danej kategorii zajął pierwsze miejsce, o jeden punkt mniej dla klubu, który zajął kolejne miejsce aż do 1 punktu dla klubu, który w danej kategorii uplasował się na ostatniej pozycji. Wyboru zwycięzcy dokonaliśmy poprzez zsumowanie punktów przyznanych klubom za miejsca zajęte w poszczególnych kategoriach, z uwzględnieniem odpowiednich wag. W przypadku równej liczby punktów w rankingu o kolejności decydowała wyższa suma punktów zdobytych dla wszystkich wskaźników.

W przygotowaniu rankingu bazowaliśmy na przedstawionych przez kluby sprawozdaniach finansowych za rok obrotowy od 1 stycznia 2012 roku do 31 grudnia 2012 r. (oprócz Korony Kielce, Lechii Gdańsk, Piasta Gliwice, Ruchu Chorzów i Widzewa Łódź, których rok obrotowy nie pokrywa się z rokiem kalendarzowym, gdzie bazowaliśmy na danych za rok obrotowy kończący się 30 czerwca 2013). Dane finansowe zostały przedstawione przez kluby i nie były w żaden sposób weryfikowane przez Ekstraklasę ani EY.

Wśród kategorii finansowych najwyższą wagę nadaliśmy przychodom, na które składają się wpływy z biletów i karnetów, przychody z tytułu sponsoringu i reklamy, przychody z transmisji, przychody z działalności handlowej, inne wpływy komercyjne oraz przychody z działalności transferowej (najczęściej prezentowane przez kluby jako pozostałe przychody operacyjne). Waga dla kryterium wysokości przychodów w 2012 roku wynosi 25% oraz 5% dla kryterium dynamiki przychodów w stosunku do poprzedniego roku

obrotowego. Nadanie wysokiej wagi wysokości przychodów wynika z faktu, iż niosą one informacje o zdolności klubu do przyciągania sponsorów, widzów, czy skuteczności polityki transferowej.

Z kolei dynamika przychodów obrazuje tempo rozwoju klubu. Trzeba jednak pamiętać, że w tej kategorii w pewnym sensie uprzywilejowane są kluby, które w analizowanym okresie awansowały do wyższej klasy rozgrywek i tym samym zaczęły osiągać istotnie wyższe, w porównaniu do sezonu wcześniej, przychody z tytułu transmisji telewizyjnych czy też sponsoringu.

Wśród kryteriów rankingu finansowego uwzględniono relację między kosztami działalności operacyjnej klubu w 2012 roku a łączną liczbą punktów zdobytych przez klub w tym samym okresie. W sumie punktów zdobytych przez klub w 2012 roku uwzględniono zarówno punkty zdobyte w Ekstraklasie, w 1. Lidze, jak i te zdobyte w rozgrywkach Pucharu Polski oraz w europejskich pucharach. Punkty w Pucharze Polski oraz pucharach europejskich liczone

Lp.	Kryterium	Waga
1	Wysokość przychodów w 2012 roku	25%
2	Koszt zdobytego punktu w 2012 roku	20%
3	Wskaźnik dywersyfikacji przychodów w 2012 roku	15%
4	Wskaźnik rentowności netto w 2012 roku	15%
5	Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami na koniec 2012 roku	10%
6	Wskaźnik płynności bieżącej na koniec 2012 roku	10%
7	Dynamika przychodów w latach 2011-2012	5%

Obok przedstawiono kryteria uwzględnione w rankingu finansowym oraz przyjęte dla nich wagi.

przynając 3 punkty za każdy wygrany mecz, 1 punkt za mecz zakończony wynikiem remisowym oraz o punktów za mecz przegrany. W przypadku meczu zakozonego w pucharach europejskich i Pucharze Polski zwycięstwem po dogrywce lub rzutach karnych, gdy w czasie regulaminowym odnotowano remis, przyznawaliśmy drużynie 3 punkty. Konieczność uwzględnienia punktów za mecze w Pucharze Polski oraz europejskich pucharach wynikała z faktu, że rozgrywanie większej liczby spotkań w tych rozgrywkach powodowało wzrost kosztów. W związku z tym ograniczenie analizy tylko i wyłącznie do punktów zdobytych w Ekstraklasie mogłoby negatywnie wpłynąć na wyniki klubów grających z powodzeniem w pucharach.

Kolejnym wskaźnikiem jest dywersyfikacja przychodów, bez uwzględniania działalności transferowej, której nadano 15% wagę. Wskaźnik ten jest niezwykle istotny, ponieważ odzwierciedla stabilność finansową klubów. W rankingu premiuje kluby, które są w stanie generować zbliżony poziom przychodów z różnych źródeł, wśród których żaden nie dominuje istotnie nad pozostałymi. W zestawieniu niską pozycję zajmują kluby, których znacząca część przychodów pochodzi w większości od jednego sponsora lub których finansowanie opiera się w przeważającej części na wpływach z praw telewizyjnych. Również 15% wagę nadaliśmy

rentowności netto. Wskaźnik ten kalkulowany jest jako relacja wyniku (zysku lub straty) netto w 2012 roku do przychodów ze sprzedaży osiągniętych w tym okresie. Dla klubów, których rok finansowy nie pokrywa się z rokiem kalendarzowym, bazowaliśmy na danych za rok finansowy kończący się 30 czerwca 2013. Naturalnie premiowaliśmy kluby o najwyższej rentowności. Ranking nie rozróżnia, czy wysoka rentowność wynikała z dobrego wyniku na podstawowej działalności operacyjnej klubu, czy też z dodatkowych przychodów wynikających ze sprzedaży piłkarzy w danym roku bądź innych źródeł przychodu, w tym z transakcji finansowych.

W rankingu uwzględniono również kryterium dotyczące finansowania klubu, które mierzyliśmy obciążeniem majątku zobowiązaniami. Temu wskaźnikowi nadaliśmy wagę 10%. W tym celu dla wszystkich klubów obliczyliśmy relację zobowiązań i rezerw na zobowiązania do sumy aktywów. Im niższa relacja, tym mniejsze finansowanie klubu długiem i w związku z tym większa stabilność źródła finansowania. W rankingu premiowane były kluby, które finansowane są poprzez kapitał akcjonariuszy lub samofinansują się z działalności operacyjnej. Niżej oceniane były kluby, które finansują swoją działalność zwiększając zadłużenie (nawet jeśli zadłużenie było zaciągane od podmiotów powiązanych, w tym

właścicieli klubu). Na wyniki rankingu nie miało wpływu różnicowanie klubów pod kątem finansowania długiem długo- i krótkoterminowym, gdyż uznaliśmy, że najstabilniejszą formą finansowania jest kapitał właścicieli. Jednak w praktyce wyżej powinno oceniać się stabilność finansową klubów, których zadłużenie wobec właścicieli ma charakter długoterminowy, choć oczywiście pod uwagę należy brać również charakter finansowanych aktywów.

Wysoką wagę otrzymał wskaźnik **płynności finansowej**, który informuje o zdolności klubu do bieżącej regulacji zobowiązań. Wskaźnik płynności bieżącej (waga 10%) jest kalkulowany jako iloraz aktywów obrotowych oraz zobowiązań krótkoterminowych. W klubach piłkarskich aktywa obrotowe obejmują głównie należności krótkoterminowe klubu (w tym należności od stacji telewizyjnych oraz należności ze sprzedaży zawodników) oraz środki pieniężne. Zobowiązania krótkoterminowe obejmują m.in. zobowiązania krótkoterminowe z tytułu kredytów i pożyczek zaciągniętych przez klub, zobowiązania handlowe, zobowiązania z tytułu wynagrodzeń wobec zawodników i pracowników klubu oraz zobowiązania wynikające z zakupu **piłkarzy**. Im wyższa relacja **aktywów obrotowych do zobowiązań krótkoterminowych**, tym większy **wskaźnik płynności finansowej** klubu i zdolność do bieżącej regulacji

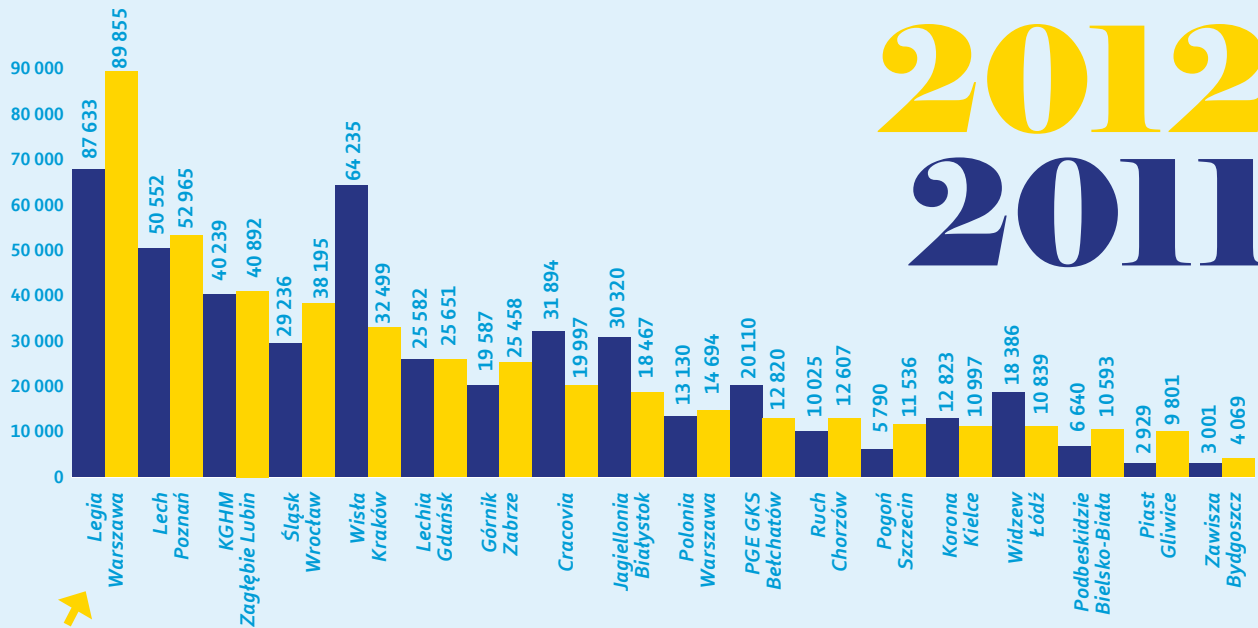
RANKING FINANSOWY KLUBÓW EKSTRAKLASY

Mistrz Polski liderem rankingu finansowego – sytuacja nie jest zaskoczeniem, zwłaszcza że Legia już w poprzedniej edycji rankingu stanęła na podium. W strukturze przychodów klubów nie zaszły znaczące zmiany. Po udanym organizacyjnie EURO 2012 kibice nie ruszyli tłumnie na stadiony, a brak rewolucji frekwencyjnej przełożył się na mizerny udział wpływów z dnia meczu w całości przychodów. Zaledwie 13% przychodów klubów przypadło na sprzedaż biletów i karnetów, a głównym źródłem środków w klubowych kasach pozostają sponsorzy oraz prawa telewizyjne.

	Zmiana miejsca*	SUMA WAŻONA	Wysokość przychodów	Dynamika zmiany przychodów	Wskaźnik płynności	Koszty operacyjne / liczba punktów w roku	Wskaźnik rentowności	Zobowiązania / Aktywa	Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	
		100%	25%	5%	10%	20%	15%	10%	15%	
1	Legia Warszawa	+2	13,45	18	14	12	1	18	16	17
2	Lech Poznań	0	12,95	17	9	16	3	13	14	18
3	Lechia Gdańsk	+5	12,10	13	7	17	9	15	8	13
4	Piast Gliwice	+5	11,75	2	18	18	17	17	17	6
5	Cracovia	0	10,80	11	4	15	10	7	15	12
6	Jagiellonia Białystok	-2	10,75	10	3	13	14	16	13	2
7	Górnik Zabrze	+7	10,35	12	12	11	12	8	7	9
8	Śląsk Wrocław	+2	10,30	15	13	8	5	10	5	14
9	KGHM Zagłębie Lubin	-8	9,90	16	8	14	4	9	18	1
10	Ruch Chorzów	+5	8,60	7	11	7	16	3	12	5
11	Widzew Łódź	-3	8,60	4	2	5	15	5	10	15
12	Korona Kielce	-1	8,20	5	6	9	13	4	9	11
13	PGE GKS Bełchatów	-1	8,15	8	5	6	8	12	4	10
14	Zawisza Bydgoszcz	-	7,90	1	15	1	18	11	11	3
15	Wisła Kraków	-9	7,55	14	1	2	2	6	1	16
16	Podbeskidzie Bielsko-Biała	-3	7,25	3	16	4	7	14	6	8
17	Pogoń Szczecin	-1	7,10	6	17	10	11	2	2	7
18	Polonia Warszawa	0	5,30	9	10	3	6	1	3	4

* - zmiana miejsca w porównaniu z rankingiem finansowym klubów opublikowanym w raporcie Ekstraklasa piłkarskiego biznesu 2012.

2012 2011



Wysokość przychodów klubów Ekstraklasy w 2011 i 2012 roku (tys. PLN)

FINANSOWA WYGRANA LEGII

Zwycięzcą rankingu finansowego została Legia Warszawa co zapewne niespodzianką nie jest. Legia zdeklasowała pozostałe kluby Ekstraklasy osiągając najwyższe przychody na poziomie 89 mln PLN, i zapewne trudno będzie warszawian zdetronizować w kolejnych latach. Udział Legii w łącznych przychodach całej ligi to aż 20%, a po awansie do fazy grupowej Ligi Europejskiej wskaźnik ten w kolejnej edycji rankingu może być jeszcze wyższy. Po raz pierwszy od wielu lat Legia ma dodatni wskaźnik rentowności, stając się przy tym najbardziej rentownym klubem w lidze. Jednak dodatnia rentowność nie została wygenerowana na działalności sportowej, lecz dzięki otrzymanej dywidendzie. Do zwycięstwa Legii w rankingu przyczyniła się również dobra płynność finansowa oznaczająca możliwość regulowania swoich wymagalnych zobowiązań, relatywnie niski poziom zadłużenia oraz różnorodność źródeł przychodów.

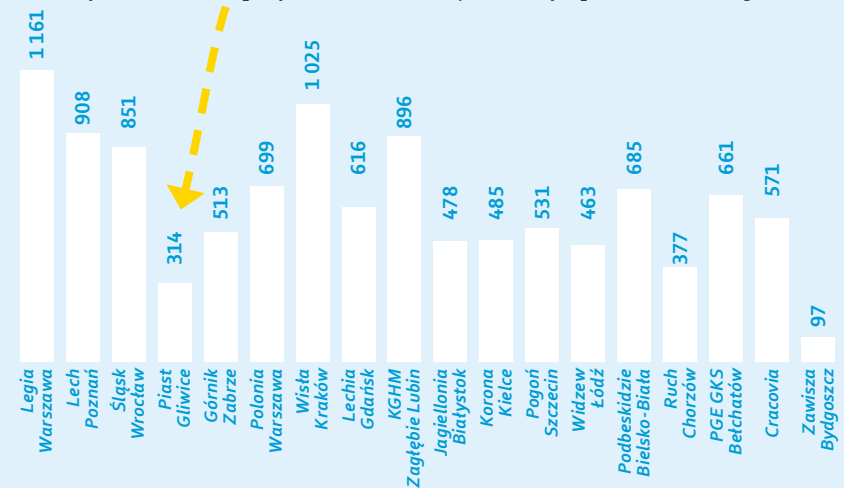
Na drugim miejscu, podobnie jak w tabeli podsumowującej zakończony sezon piłkarski, uplasował się Lech Poznań, który zawdzięcza swoją pozycję wysokim przychodom, ustępując pod tym względem jedynie zwycięskiej Legii. Ponadto ma najbardziej zdywersyfikowane źródła przychodów oraz dobry

wskaźnik płynności.

Skład podium uzupełniła Lechia Gdańsk z przychodami na poziomie prawie 26 mln PLN i wysokim wskaźnikiem płynności. Lechia z Piastem Gliwice to jedyne kluby, które mogły się pochwalic wartością wskaźnika płynności umożliwiającą regulowanie zobowiązań posiadanymi środkami obrotowymi. Pomimo osiągniętej straty, Lechia dobrze wypadła w kategorii rentowności, plasując się zaraz za klubami z dodatnim wynikiem finansowym.

TUŻ ZA PODIUM...

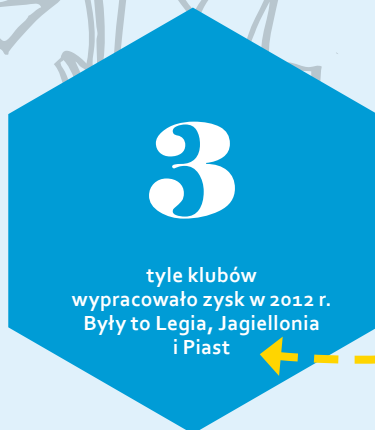
Na czwartym miejscu rankingu finansowego uplasował się Piast Gliwice bijąc rywali ponad 200-procentowym wzrostem przychodów



Koszt zdobytego punktu w 2012 roku (tys. PLN)

w stosunku do roku ubiegłego.

Gliwiczanie osiągnęli maksymalną liczbę punktów w kategorii dynamiki przychodów oraz płynności. W kryterium poniesionych kosztów do zdobytych punktów ustąpili jedynie beniaminkowi Zawisza Bydgoszcz. Takiej sprawności zapewne pozazdroszą klubom z mniejszych ośrodków finansowi potentaci Ekstraklasy. Piast to klub w dużej mierze finansowany przez samorząd lokalny, który m.in. dzięki dotacjom był w stanie kolejny rok z rzędu uzyskać dodatni wynik finansowy. W rankingu dobrą, piątą pozycję zajęła Cracovia, która poprzedni sezon grała w 1. Lidze. Od lat jednak wiadomo, że Cracovia to klub o stabilnych przychodach, które gwarantuje solidny sponsor. W osiągnięciu



wysokiej pozycji pomógł Pasom niski koszt zdobytego punktu osiągnięty bardzo dobrym wynikiem sportowym przy umiarkowanych wydatkach.

Za Cracovią uplasowała się Jagiellonia Białystok. Niezłe miejsce zagwarantowała sobie dzięki dodatniej rentowności, a także dobrej płynności i niskiemu koszcie zdobytego punktu. Należy pochwalić Jagę za wypracowanie zysku przy niemal 40% spadku przychodów. Jednak dodatni wynik finansowy został osiągnięty głównie dzięki transferom i sprzedaży majątku, co w przyszłości może ograniczyć możliwość generowania środków z tych źródeł.

Siódmą pozycję zajął Górnik Zabrze, systematycznie zwiększający przychody przez ostatnie dwa lata, głównie dzięki opłacalnym transferom. Górnik notuje dobrą pozycję w kryteriach wysokości i stabilności przychodów, a wysokie, piąte miejsce w tabeli za sezon 2012/2013v przy wydatkach poniżej średniej ligowej dało Górnikowi dobrą pozycję w kryterium kosztu zdobytego punktu. Rentowność Górnika, pomimo korzystnych finansowo transferów, jest niska, choć w tej kategorii Zabrze znaleźli się w połowie stawki. Śląsk Wrocław w rankingu finansowym został sklasyfikowany na ósmej pozycji - dużo niżej niż w tabeli rozgrywek Ekstraklasy w sezonie 2012/2013. Pomimo impasu panującego w relacjach pomiędzy właścicielami klubu, Mistrz Polski z sezonu 2011/2012 osiągnął czwarte, najwyższe przychody w lidze. Może się też pochwalić piątym wynikiem w kategorii dywersyfikacji wpływów. Śląsk, z ponad 48 mln PLN wydanymi na działalność w 2012 roku, zajął jednak miejsce w dole tabeli w kategorii kosztu zdobytego punktu, który wyniósł 850 tys. PLN. Przez istotny wzrost zadłużenia wrocławianie zdecydowanie słabo wypadają w porównaniu jego poziomu do posiadanego majątku.

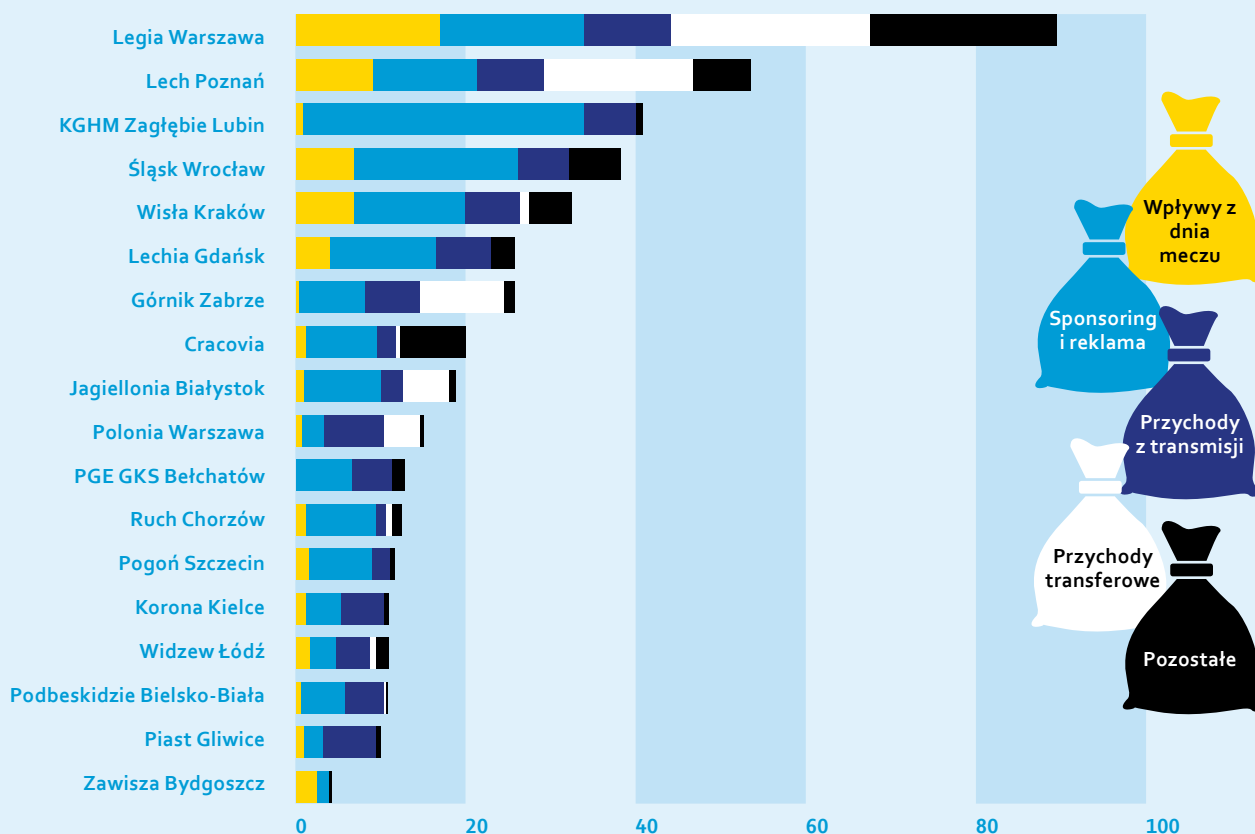
BEZPIECZNY ŚRODEK TABELI

Dziewiąta pozycja należy do KGHM Zagłębia Lubin - klubu z mniejszego ośrodka, ale z długoletnią tradycją, mocnym wsparciem sponsora i silnym zapleczem kibiców. Miedziowi

od lat prezentują stabilną sytuację finansową, dystansując czołówkę zestawienia przy ocenie relacji poziomu zadłużenia do aktywów. W tym miejscu należy podkreślić, że wpływa na to głównie fakt posiadania stadionu na własność. KGHM Zagłębie może pochwalić się niezłymi przychodami oraz nienaganną płynnością. Natomiast zwraca uwagę wysoki koszt zdobycia jednego punktu, który stawia klub z Lubina w jednej grupie z Lechem czy Legią, pomimo wyraźnie gorszych wyników sportowych.

Jeden z najbardziej utytułowanych klubów w Polsce, Ruch Chorzów, zajął dziesiąte miejsce w rankingu finansowym. Patrząc na wskaźniki finansowe inwestorzy z warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych mogą czuć się zaniepokojeni. Fani też nie mogą spać spokojnie, bo wyniki sportowe są jeszcze gorsze od kondycji finansowej Niebieskich. Ruch utrzymał się w lidze tylko dzięki degradacji Polonii Warszawa. Chorzowianie zanotowali trzeci wynik w kategorii kosztu zdobytego punktu. To potwierdza, że kluby z Górnego Śląska potrafią sobie radzić w warunkach ograniczonego budżetu. Ruch obok Piasta i Górnika był jedną z najbardziej efektywnych drużyn w lidze. Jednak Chorzowianie w pozostałych kategoriach wypadli zdecydowanie gorzej. Jeden ze słabszych w lidze wskaźników rentowności oraz niski poziom zróżnicowania przychodów nie pozwoliły zgromadzić wielu punktów w rankingu.

Na jedenastym miejscu został sklasyfikowany łódzki Widzew. To wciąż jedna z najbardziej rozpoznawalnych marek piłkarskich w kraju. Wierni kibice ostatniego polskiego reprezentanta w Lidze Mistrzów wciąż czekają, aż klub powróci do lat świetności, jednak obecne wyniki sportowe nie pozwalają patrzeć w przyszłość z optymizmem. Łodzianie osiągnęły relatywnie dobre wyniki poprzez zdywersyfikowane przychody oraz niski koszt zdobytego punktu. Wysokość przychodów jest istotnie poniżej średniej ligowej. To nie dziwi, bo Widzew zanotował aż 40% spadek wpływów, co jest drugim najwyższym spadkiem w lidze, po tym odnotowanym przez Wisłę Kraków.



Struktura przychodów poszczególnych klubów 2012 roku (mln PLN)

BLIŻEJ STREFY SPADKOWEJ

Korona Kielce zajmując dwunaste miejsce w rankingu finansowym wypadła nieznacznie gorzej niż w tabeli Ekstraklasy za sezon 2012/2013. Od czasu wycofania się głównego sponsora – firmy Kolporter - sytuacja finansowa klubu jest coraz gorsza. Niemal 14% spadek przychodów, bardzo niska płynność oraz jedna z wyższych strat nie rysują przed Kielczanami dobrych perspektyw. Na tle reszty klubów Korona może pochwalić się jednak przyzwoitym poziomem kosztu zdobytego punktu.

PGE GKS Bełchatów, pomimo spadku z Ekstraklasy, zajął w rankingu finansowym trzynaste miejsce. Najwyższą, siódmą pozycję, w naszym rankingu zajął w kategorii wskaźnika rentowności. Zawisza Bydgoszcz, zajmując czternaste miejsce, ma najlepszy stosunek kosztów operacyjnych na każdy zdobyty punkt. Beniaminek wydawał średnio tylko 97 tys. PLN na każdy zdobyty punkt. Taki wynik zasługuje na uwagę, jednak należy pamiętać, że wskaźnik

ten jest zawsze niski u klubów debiutujących w Ekstraklasie. W tym miejscu warto zaznaczyć, że ponad 10-krotna rozpiętość kosztu jednego punktu pomiędzy pierwszym w tej klasyfikacji Zawiszą a ostatnią Legią obrazuje, że możliwe są różne strategie działania i drużyny ze skromniejszymi budżetami nie są wcale skazane na sportową porażkę.

Słabą, jak na swoje aspiracje, piętnastą pozycję zajmuje Wisła Kraków, która w zakończonym sezonie zawiodła zarówno finansowo, jak i sportowo. Największe mankamenty finansowe „Białej Gwiazdy” to słaba płynność oraz wysokie zadłużenie. Na uznanie natomiast zasługuje fakt, że pod względem wysokości przychodów Wisła zajmuje piąte miejsce w Ekstraklasie i to pomimo 50% spadku wpływów w stosunku do 2011 roku.

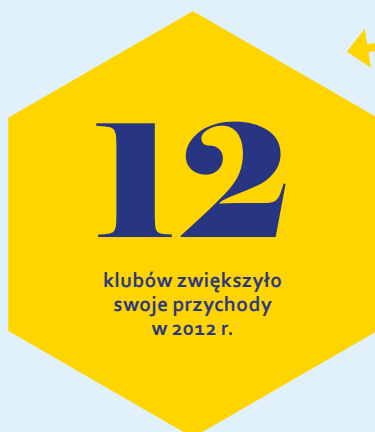
POLONIA NA DNI

Zestawienie zamykają Podbeskidzie, Pogoń i Polonia. Podbeskidzie wyróżniło się wysoką 60% dynamiką przychodów (w 2011 roku wzrost

o 80%), a także dobrą na tle pozostałych klubów, rentownością. Dzięki podwojeniu przychodów Pogoń Szczecin może się pochwalić drugim wynikiem w kategorii dynamiki wpływów. Niestety, w pozostałych kategoriach Pogoni nie udało się zgromadzić wystarczającej liczby punktów, aby znaleźć się choćby w środku tabeli. Ostatecznie klub ze Szczecina zajął przedostatnią lokatę w rankingu finansowym. Tabelę zamyka Polonia Warszawa, której ze względu na dramatyczną sytuację finansową nie udało się pozostać w Ekstraklasie.

PRZYCHODY KLUBÓW ROSNĄ, ALE...

Biorąc pod uwagę poszczególne kryteria finansowe będące podstawą stworzenia tegorocznego rankingu, zauważyć należy, że pomimo oddania nowych stadionów łączne przychody polskich klubów piłkarskich uległy zmniejszeniu w porównaniu do roku 2011. Przychody osiemnastu klasyfikowanych przez nas klubów wyniosły w 2012 roku łącznie



442 mln PLN w porównaniu do 452 mln PLN rok wcześniej, co oznacza spadek o **niemal 2,5%**. To wynik poniżej oczekiwań tym bardziej, że aż 12 klubów zwiększyło swoje przychody, a tylko 6 zmniejszyło. W sezonie bezpośrednio następującym po EURO 2012 można te dane traktować jako rozczarowanie, co **stawia istotne pytanie o rozwój biznesu futbolowego w Polsce.** Z drugiej strony, w trudnych czasach kryzysu taki spadek nie może być zaskakujący.

Zdecydowanym liderem już drugi rok z rzędu jest Legia Warszawa z przychodami na poziomie 89 mln PLN. Wzrost ten, inaczej niż przed rokiem, kiedy to wynikał przede wszystkim z potężnych wpływów z biletów oraz praw medialnych, obecnie wynika ze sprzedaży Borysiuka, Komorowskiego i Rybusa. Tuż za Legią, z przychodami w wysokości 53 mln PLN, uplasował się Lech. Kolejorz nieznacznie zwiększył wpływy i potwierdził kolejny rok z rzędu swoje miejsce wśród finansowych potentatów. Trzeci wynik w lidze pod względem przychodów zajęli Miedziowi. Na drugim biegunie znalazły się: Zawisza (4 mln PLN), Piast (9,8 mln PLN) i Podbeskidzie (10,6 mln PLN). W przypadku Piasta to nie zaskakuje, gdyż beniaminek przez połowę 2012 roku nie był zasilany m.in. przychodami z transmisji telewizyjnych z Canal+. Warto jednak zwrócić uwagę, iż Piastowi udało się potroić wartość przychodów w stosunku do wcześniejszego roku finansowego, co jest zdecydowanie najlepszym wynikiem w rankingu finansowym.

WSZYSTKO W RĘKACH SPONSORA

Patrząc na wszystkie **kluby łącznie**, w ich przychodach **niezmiennie dominują** te z tytułu **sponsoringu i reklamy**, które w 2012 roku wyniosły 173 mln PLN (stanowiąc przeszło 39% całości wpływów). Nominalnie to spory wzrost, gdyż w roku 2011 było to 159 mln PLN. Największe profity z tytułu umów reklamowo-marketingowych ma KGHM Zagłębie, które w ten sposób pozyskało w 2012 r. 33 mln PLN.

Kolejną istotną pozycją w łącznych przychodach klubów Ekstraklasy są

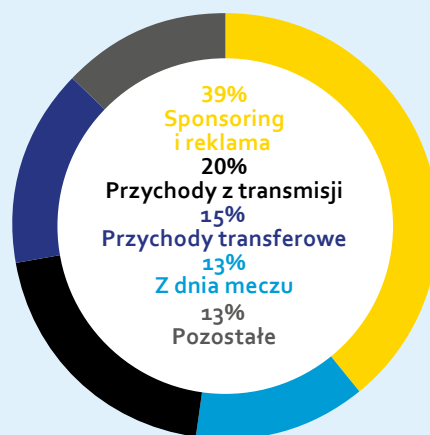
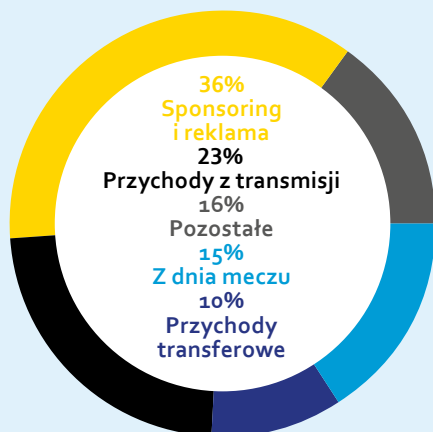
transmisje TV. Ten zastrzyk otrzymywany przez kluby od spółki Ekstraklasa S.A. zmniejszył swój udział z 23% do 20% i wyniósł 90 mln PLN. Po podpisaniu nowej umowy z platformą nc+ kluby Ekstraklasy będą zapewne mogły liczyć na wzrost przychodów z tytułu transmisji w sezonie 2013/2014. Zwiększenie dostępu poprzez wprowadzenie transmisji w kanałach nSport, dawnej telewizji n, może również przyczynić się do zwiększenia przychodów z reklam, ponieważ sponsorowanie polskich klubów nadal pozostaje dla potencjalnych sponsorów atrakcyjnym sposobem na promowanie swoich marek.

Oczekiwaliśmy, że pozytywny klimat związany z EURO 2012, w połączeniu z infrastrukturalną rewolucją, dadzą polskim klubom ogromną szansę na finansowy rozwój, który będziemy obserwować na coraz wyższych słupkach frekwencji na stadionach i wpływach z reklamy. Jednak przychody z dnia meczu zmalały z 67 mln PLN w 2011 roku do 58 mln PLN w 2012 roku. Z jednej strony kryzys gospodarczy zapewne uszczuplił kibicowskie kieszenie, z drugiej zaś ekscyzy niektórych stadionowych bywalców skutecznie odstraszyły tych fanów, którzy mogli uznać wizytę na stadionie za atrakcyjny sposób spędzenia czasu. Ważną przyczyną spadku łącznych wpływów z dnia meczu była z pewnością absencja w sezonie 2012/2013 polskich klubów w fazie grupowej Ligi Europy, podczas gdy jesienią 2011 kilkunilionowe przychody z tego tytułu osiągały Legia i Wisła. Dodatkowo należy pamiętać, że trwa przebudowa stadionów w Zabrzu i Białymstoku. Ich otwarcie w nadchodzących miesiącach powinno zauważalnie poprawić wpływy tych klubów z tytułu biletów, karnetów oraz sektora VIP. Udział biletów i karnetów w całości przychodów również spadł i wynosi zaledwie 13%. Niestety dla ogółu, prawie 45% wpływów w 2012 roku padło łupem tylko dwóch drużyn - Legii i Lecha - co można uznać za sukces marketingowy i finansowy inwestycji w nowoczesne stadiony. Dzięki udanym transferom wyższe okazały się wpływy ze sprzedaży zawodników, które wzrosły z 45 mln PLN w 2011 r. do prawie 64 mln



2011

2012



Struktura przychodów klubów w 2011 (po lewej) i 2012 roku (po prawej)

PLN. Jednak za jedną trzecią tej kwoty odpowiadają transfery Borysiuka, Rybusa i Komorowskiego z Legii. Wprawdzie rok 2012 nie popchnął łącznych przychodów klubów w górę, jednak są argumenty, które przemawiają za tym, że kolejne lata będą bardziej owocne. Już nie tylko kibice mogą zauważyć poprawiającą się infrastrukturę stadionową, która jest przystosowana do organizowania nie tylko imprez sportowych, ale i innych imprez masowych, a i zwiastuny wychodzenia z dołka gospodarczego zapewne dodają nieco optymizmu włodarzom klubów. W sezonie 2013/14 Ekstraklasa wzbogaci się o dwa kolejne, nowoczesne stadiony, warszawska Legia ponownie rozegra minimum trzy atrakcyjne mecze z pełną widownią w Lidze Europy (a każdy gwarantuje co najmniej 1,5 mln PLN z samych biletów). Co więcej, praca z młodzieżą w coraz większej liczbie polskich klubów powoduje, że możemy liczyć na kolejne transfery do bogatszych europejskich lig. Nie można pominąć wprowadzenia zmiany formuły rozgrywek Ekstraklasy. Od sezonu 2013/2014 kluby rozegrają o 56 więcej spotkań, co powinno znaleźć odzwierciedlenie w przychodach z dnia

meczu. Wszystko to powoduje, że rok finansowy 2013 będzie pewnie lepszy od poprzedniego, choć ciężko oczekiwać znaczącej zmiany w generalnym poziomie przychodów klubów Ekstraklasy.

KOLEJNY ROK POD KRESKĄ

Cechą charakterystyczną polskich klubów nadal są niezrównoważone budżety, co skutkuje stratami finansowymi oraz zwiększającym się zadłużeniem. Kluby znacznie więcej wydają niż zarabiają, a te objęte tegorocznym rankingiem wygenerowały w 2012 roku łączną stratę netto w wysokości 119 mln PLN, przy 123 mln PLN za rok 2011. Pomijając Legię, która osiągnęła dodatni wynik finansowy wyłącznie dzięki grupowym transakcjom finansowym i Jagiellonię, której zysk wynika ze zbycia majątku. Niestety tylko jeden klub – Piast Gliwice – osiągnął zysk. Przy czym stało się to wyłącznie dzięki wysokiej dotacji miasta Gliwice. Wszystkie pozostałe kluby wygenerowały straty - z czego Wisła Kraków największą - w kwocie 23 mln PLN. Ponieważ naturalną konsekwencją notowanych strat jest wysokie

zadłużenie, polskie kluby mają zobowiązania łącznie na około 412 mln PLN, o ponad 205 mln PLN mniej niż w roku 2011. Mogłoby to wyglądać na efekt znakomitej dyscypliny finansowej klubów, jednak ten ogólny spadek zadłużenia sprowadza się do jednostkowego efektu zamiany ponad 200 mln PLN zobowiązań Legii w stosunku do właścicieli na kapitał klubu. Jednocześnie łączna wartość majątku klubów spadła z 385 mln PLN do 297 mln PLN, co oznacza, że przeciętny klub Ekstraklasy posiada majątek, który pozwala na pokrycie ponad dwóch trzecich swoich zobowiązań. Obrazuje to syndrom „krótkiej koldry finansowej” w polskim futbolu. Wyniki finansowe klubów poprawiłyby sukcesy sportowe. Regularna gra większej liczby drużyn w europejskich pucharach dałaby nie tylko premie od UEFA, ale i wyższe przychody z dnia meczu, a także wyższe wpływy z transferów wypromowanych piłkarzy. Licząc na poprawę sytuacji finansowej polskiej Ekstraklasy, czekamy na efektywną politykę transferową klubów, skuteczne szkolenie nowego pokolenia piłkarzy, dalszą poprawę infrastruktury i, oczywiście, na łut szczęścia na europejskich arenach.

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]



KLUBY EKSTRAKLASY OPIS OSIĄGNIĘĆ

52	Legia Warszawa
58	Lech Poznań
64	Śląsk Wrocław
70	Piast Gliwice
76	Górnik Zabrze
82	Polonia Warszawa
86	Wisła Kraków
92	Lechia Gdańsk
98	KGHM Zagłębie Lubin
104	Jagiellonia Białystok
110	Korona Kielce
116	Pogoń Szczecin
122	Widzew Łódź
128	Podbeskidzie Bielsko-Biała
134	Ruch Chorzów
140	PGE GKS Bełchatów
146	Cracovia
152	Zawisza Bydgoszcz



NAJWIĘKSZE SUKCESY:

MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1955, 1956, 1969, 1970, 1994, 1995, 2002, 2006, 2013

PUCHAR POLSKI 🏆 1955, 1956, 1964, 1966, 1973, 1980, 1981, 1989, 1990, 1994, 1995, 1997, 2008, 2011, 2012, 2013

PUCHAR LIGI 🏆 2002

SUPERPUCHAR 🏆 1989, 1994, 1997, 2008

LEGIA WARSZAWA

Mistrzostwo Polski, krajowy Puchar, a na deser... zwycięstwo w rankingu finansowym klubów ekstraklasy. Rok 2013 należy zdecydowanie do Legii Warszawa. Awans do fazy grupowej Ligi Europy w sezonie 2013/2014 oznacza, że za rok Warszawianie prawdopodobnie znów będą najsilniejszym finansowo i organizacyjnie klubem piłkarskim w Polsce. Legia ma wszystko, aby dominować w lidze przez wiele lat - poukładane finanse, stadion, kibiców, zdolną młodzież.

SPORT



W sezonie 2012/2013 po siedmiu latach Legia Warszawa zdobyła tak **bardzo wyczekiwane** mistrzostwo. Drużyna Legii nie pozostawiła złudzeń rywalom i objawszy prowadzenie po 7 kolejce nie oddała go już do końca rozgrywek. Potwierdzeniem dominacji w rozgrywkach T-Mobile Ekstraklasy jest największa liczba strzelonych bramek (59) oraz najmniejsza liczba straconych (ex aequo z Lechem Poznań – 22). Do triumfu w lidze Legia Warszawa dołożyła zdobycie Pucharu Polski. Warto podkreślić, że było to trzecie z rzędu zwycięstwo w krajowych rozgrywkach pucharowych drużyny z Warszawy. Do najlepszej w historii passy – 5 zdobytych pucharów z rzędu przez Górnik Zabrze – brakuje jeszcze dwóch triumfów.

Warto podkreślić, że w sezonie 2012/2013 Legia wywalczyła de facto **„poczworną koronę”**. Uzupełnieniem listy sukcesów są: zwycięstwo w rozgrywkach Mistrzostw Polski Juniorów Starszych oraz mistrzostwo Młodej Ekstraklasy. Był to drugi triumf w Młodej Ekstraklasie z rzędu. Ogólnie w sześciu edycjach Legia Warszawa czterokrotnie stawała na podium tych rozgrywek.

Cieniem na bardzo dobrej ocenie sezonu kładzie się występ drużyny w europejskich pucharach. Legioniści przegrali w ostatniej rundzie eliminacji Ligi Europy z drużyną Rosenborga Trondheim, tracąc decydującą o porażce bramkę w 87 minucie spotkania.

Ten wynik na pewno rozczarował zarówno właścicieli klubu, jak i kibiców, którzy mieli świeżo w pamięci udane występy na arenie międzynarodowej w sezonie 2011/2012 (awans do 1/16 finału Ligi Europy). Analizując kadre drużyny Legii należy zwrócić uwagę na w miarę wyważoną proporcję pomiędzy zawodnikami polskimi a zagranicznymi. Na 25 zawodników, którzy wystąpili w sezonie 2012/2013 dziewięciu to obcokrajowcy. Kilku z nich, jak m.in. Dusan Kuciak, Mirosław Radović, Inaki Astiz i Danijel Ljuboja zaliczało się do liderów drużyny. Zwraca też uwagę liczba sześciu młodzieżowców (zawodników urodzonych po 01.01.1991 r.), z których większość posiadała realny wpływ (duża liczba występów) na dobre wyniki osiągnięte przez klub. Aż trzech młodych zawodników (Daniel Łukasik, Dominik Furman, Bartosz Bereszyński) podczas omawianego sezonu, zadebiutowało w pierwszej reprezentacji. Potwierdzeniem tezy, że w drużynie należy zachować proporcje pomiędzy zawodnikami młodymi a doświadczonymi są występy dwóch zawodników. Danijel Ljuboja został najlepszym strzelcem Legii Warszawa w sezonie 2012/2013, zdobywając dwanaście bramek, a tuż za nim, z dziesięcioma trafieniami, uplasował się Marek Saganowski. Zawodnik ten został pozyskany przed sezonem z ŁKS Łódź i gdyby nie podejrzenie choroby serca, które wykluczyło go z udziału w dziewięciu spotka-



niach, mógłby powalczyć o koronę króla strzelców. Dodatkowo należy ocenić także politykę transferową Legii, gdzie w przeciwieństwie do poprzednich lat, udało się uniknąć wpadek, które miałyby negatywny wpływ na wynik sportowy. Legia działała aktywnie także na rynku lokalnym, osłabiając przy okazji najgroźniejszych konkurentów do zdobycia tytułu. Pozyskanie Bartosza Bereszyńskiego (z Lecha Poznań), Tomasza Jodłowca (ze Śląska Wrocław), czy Władimira Dwaliszwilego (z Polonii Warszawa) było znaczącym wzmocnieniem klubu w wiosennych meczach sezonu 2012/2013.

Dziewięciu zawodników Legii w omawianym okresie zagrało w meczach swoich pierwszych reprezentacji narodowych, z czego trzech to obcokrajowcy. Jest to najlepszy wynik w lidze. Liczba powołań do reprezentacji młodzieżowych również była znacząca, co dobrze świadczy o efektach długoletniego szkolenia zawodników, którzy systematycznie i corocznie zasilają kadre pierwszego zespołu.

INFRASTRUKTURA

Pepsi Arena, czyli główny obiekt, na którym swoje mecze rozgrywają Wojskowi, został w pełni oddany do użytku wiosną 2011 r. Dzierżawiony przez Legię stadion miejski, może pomieścić 31 023 widzów, z czego 2 137 osób zasiada na miejscach przeznaczonych dla prasy oraz dla VIP-ów, którzy mają do dyspozycji 40 dwunastoosobowych łóż biznesowych.

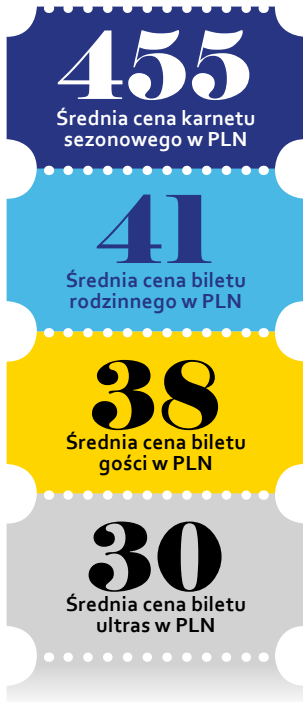
Oferta dla kibiców została zróżnicowana ze względu na takie kryteria jak m.in. ranga meczu, „trwałość” związków kibica z Legią, wybór miejsca na trybunach czy „status” kibica. Stąd inną cenę za bilet na Ligę Europy zapłaci kobieta zasiadająca na sektorze rodzinnym, inną 30-letni karnetowicz z „Żyły”, a jeszcze inną siedemdziesięciolatek siedzący na wysokości linii środkowej boiska.

Stadion, poza tym, że spełnia funkcje sportowe, został również udostępniony jako miejsce spotkań biznesowych. Klub stawia nie tylko





ADRES: 00-449 Warszawa, ul. Łazienkowska 3
TEL.: + 48 22 318-2-000
FAX: + 48 22 318-20-01
E-MAIL: info@legia.pl
STRONA INTERNETOWA: www.legia.com
FANPAGE: www.facebook.com/LegiaWarszawa



na rozwój piłkarski, ale także pozycjonuje swój obiekt jako ważne miejsce na biznesowej mapie Warszawy. Kilkanaście łóż VIP-owskich, zróżnicowane pakiety hospitality, a także możliwość wynajmu powierzchni komercyjnej stadionu dopełniają ofertę Legii skierowaną do biznesu.

Piłkarze Legii mają do dyspozycji dwa boiska treningowe (ze sztucznym oświetleniem), znajdujące się w bezpośrednim sąsiedztwie Pepsi Arena, a także bogate zaplecze sportowe z pełnym węzłem sanitarnym. Pozostałe obiekty, na których trenują młodzi adepci Akademii, są rozrzucone po całej Warszawie. Dlatego też, mając na względzie aspiracje klubu, wydaje się, że kolejnym krokiem powinno być stworzenie solidnego i skupionego w jednym miejscu ośrodka treningowego.

MARKETING

Legia Warszawa notuje bardzo dobre wyniki w rozwoju marketingu. We wszystkich kluczowych obszarach prowadzi zaawansowane działania budujące warstwę przychodową. W wielu elementach jest liderem i wzorem do naśladowania dla innych klubów. Podobnie wygląda obszar sponsoringu. Bardzo **dobrze wyceniana** jest koszulka Legii. Łączna wartość ekwiwalentu reklamowego na koszulce klubowej wynosi ponad 8,6 mln PLN, co jest najlepszym wynikiem w Ekstraklasie. Najbardziej eksponowanym sponsorem klubu była marka ActiveJet, która osiągnęła prawie 50 tys. efektywnych ekspozycji, co ponownie jest najlepszym wynikiem w lidze. Łączna wartość **wszystkich reklam na bandach** Pepsi Arena mierzona parametrem ekwiwalentu wynosiła ponad 18,5 mln PLN. Legia osiągnęła również bar-

rze sprzedaży dnia meczu. Łącznie sprzedała 8855 karnetów i to pomimo prowadzonego przez Stowarzyszenie Kibiców w rundzie jesiennej protestu. Polityka cenowa należała do najdroższych w Ekstraklasie, co, biorąc pod uwagę zamożność regionu, należy uznać za naturalne. Co warto podkreślić, bilety na trybunę gości były na Legii najdroższe w lidze. Podobnie jak **bilety** na trybunę zajmowaną przez najbardziej zagorzałych kibiców.

Legia prowadzi rozwiniętą sprzedaż produktów klubowych. Dysponuje własnymi 4 punktami sprzedaży oraz prowadzi współpracę z siecią EMPIK. W wybranych punktach tej sieci można nabyć gadzety klubowe. Największe obroty notuje sklep usytuowany na stadionie, który można porównać ze sklepami prowadzonymi na stadionach przez największe europejskie kluby. Koszulka meczowa Legii dostępna jest również w wybranych sklepach sportowych sieci handlowych, a wpływ na to ma niewątpliwie współpraca ze sponsorem technicznym klubu - marką Adidas, który umieścił koszulkę wśród pozostałych swoich produktów. Łącznie w sprzedaży jest 211 produktów klubowych. Najbardziej pożądanym produktem w sezonie 2012/2013 była koszulka meczowa, która sprzedała się w liczbie 3596 szt. W czołówce jest również opaska silikonowa sprzedawana w cenie 10 PLN, której sprzedano 2253 szt.

Legia dysponuje również rozwiniętą strefą hospitality. Prowadzi sprzedaż w trzech kategoriach produktów. Najbardziej prestiżowe są loże biznesowe. Na Legii znajduje się również trybuna biznesowa podzielona na dwie strefy: Gold i Silver. Średnia cena biletu na te prestiżowe miejsca wynosiła 450 PLN. Obydwie strefy są przez Legię wynajmowane poza dniem meczu na różnego rodzaju imprezy.

37 335
Liczba ekspozycji

6,12
Ekwiwalent: ActiveJet
w mln PLN

2,56
Ekwiwalent: Królewskie
w mln PLN



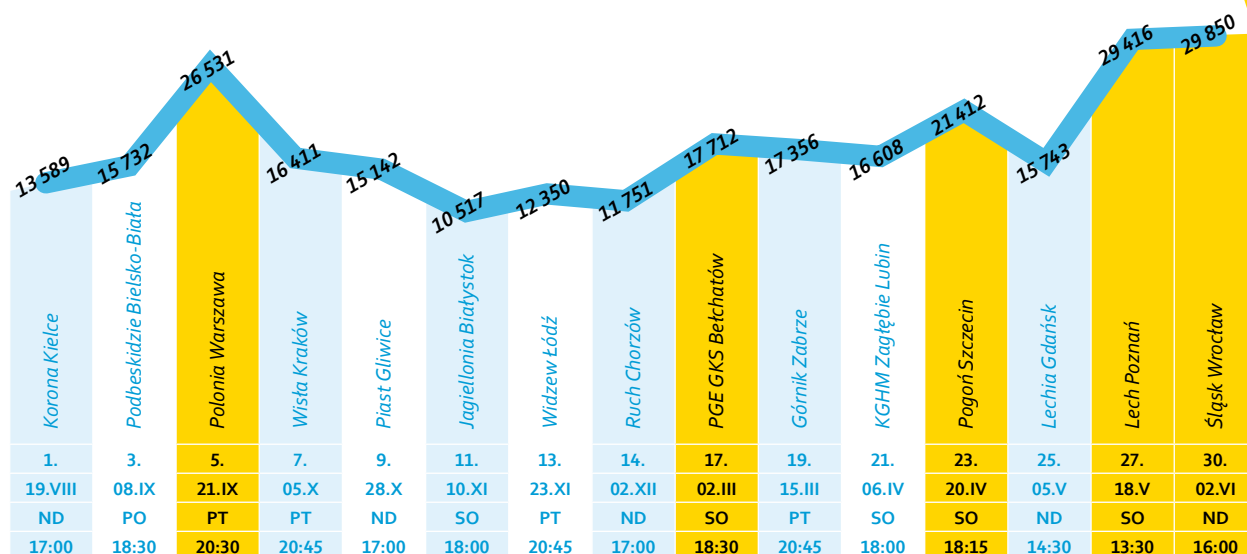


MEDIALNOŚĆ

Legia Warszawa od wielu lat znajduje się w ścisłej czołówce najbardziej medialnych klubów w Ekstraklasie. W ostatnim sezonie przyczynił się do tego również długo wyczekiwany sukces sportowy. Legia jako klub stawiany stale w roli faworyta rozgrywek budzi nieustannie duże zainteresowanie.

Legia Warszawa to klub z drugą najlepszą frekwencją w lidze. Piękny, nowoczesny stadion przyciągał na każde spotkanie T-Mobile Ekstraklasa przy Łazienkowskiej średnio 18 008 osób. Biorąc pod uwagę pojemność Pepsi Areny oznaczało to, że w sezonie 2012/2013 Legia mogła się poszczycić ponad 58 procentowym

zapełnieniem obiektu. **Największą popularnością cieszył się mecz ze Śląskiem Wrocław, którym Legia świętowała zdobyty wcześniej tytuł mistrzowski.** Niewiele mniej osób zobaczyło konfrontację z Lechem, która w głównej mierze decydowała o zdobyciu Mistrzostwa Polski. Kolejnymi pod względem



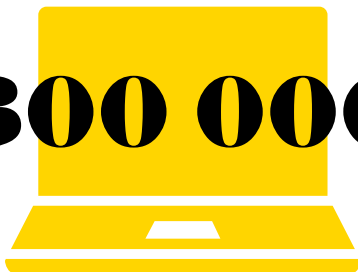
Frekwencja na stadionie Legii Warszawa w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasa na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Legia Warszawa
 NAZWA SPÓŁKI: Legia Warszawa Spółka Akcyjna
 WŁAŚCICIEL: ITI Impresario Holding B.V., ITI Corporation Sp. z o.o. (100% udziałów)
 BARWY KLUBOWE: czerwono-biało-zielono-czarne
 ROK ZAŁOŻENIA: 1916
 POJEMNOŚĆ STADIONU: 31.103 miejsca

300 000



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



284 000

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

212 326



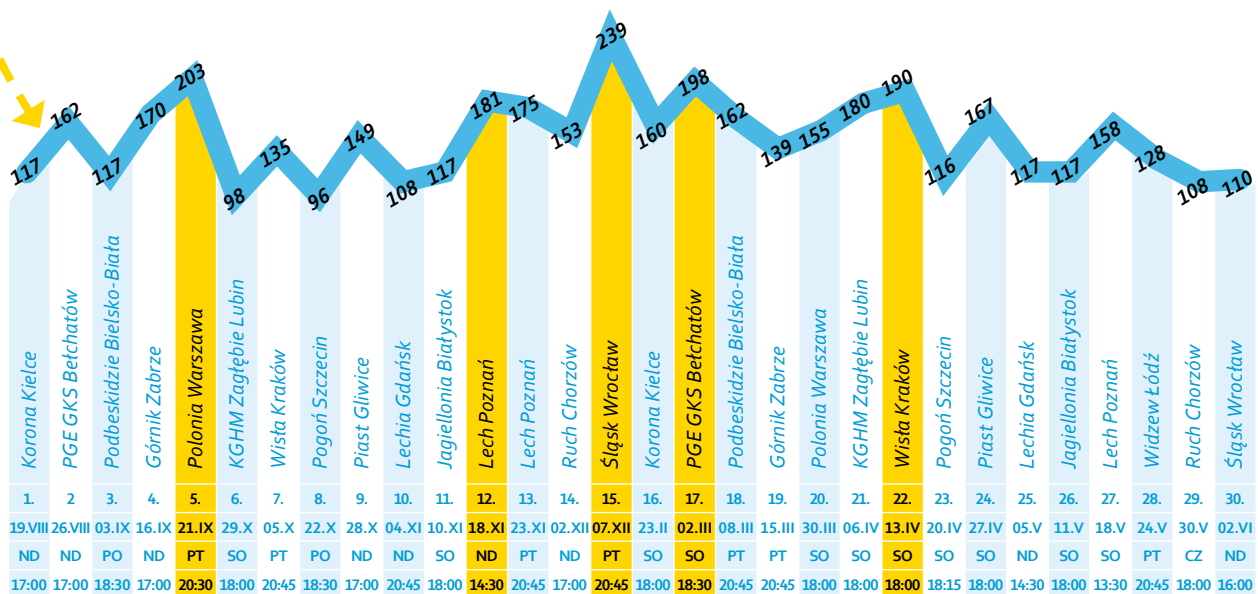
Liczba wydanych kart kibica

popularności na stadionie były mecz przyjaźni z Pogonią i mecz derbowy z Polonią.

Legia to również **najczęściej oglądany w telewizji** piłkarski klub w Polsce. Mecze Legii, bez względu na stację telewizyjną, obejrzało w sumie 10,5 mln widzów, co stanowi 1/5 widzów wszystkich meczów na żywo T-Mobile Ekstraklasy. W głównej mierze przyczyniły się do tego mecze Legii pokazywane przez telewizję publiczną tj. z Lechią oraz Lechem (obydwa dwukrotnie). To właśnie sobotnie spotkanie z Lechem w 27. kolejce spowodowało, że te dwie drużyny

cieszyły się najlepszą oglądalnością w tym paśmie, ze wszystkich meczów T-Mobile Ekstraklasy. Wojskowi to również druga najchętniej oglądana drużyna podczas swoich meczów wyjazdowych, natomiast trzecia w przypadku rozgrywania meczu w roli gospodarza. Legia jako jedna z dwóch drużyn, obok Piasta, może się również poszczycić faktem, że wszystkie jej 30 spotkań w całości było pokazywanych na żywo przez stację Canal+. Co ciekawe, Legia to również telewizyjny magnes dla kobiet. Jej mecze w TV oglądało średnio 27,3% kobiet, co jest najwyższym wynikiem spośród

wszystkich klubów Ekstraklasy. Legia to też najbardziej popularny klub jeżeli chodzi o liczbę użytkowników, która odwiedza strony klubowe drużyn Ekstraklasy. Średnio w miesiącu na stronę Legii zagląda 300 tys. osób. Podobnie rzecz się ma jeśli chodzi o portal społecznościowy Facebook, gdzie Legia wyprzedziła Lecha Poznań osiągając liczbę 284 tys. fanów. Te dwa fakty przekładają się oczywiście na zwycięstwo w rankingu wydanych kart kibica. Legia **wydała ich** 212 326 sztuk, a żaden z pozostałych klubów nie osiągnął nawet liczby 200 tys.



Oglądalność spotkań Legii Warszawa w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Źródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Legia kolejny rok z rzędu dominuje Ekstraklasę pod względem wysokości przychodów. W roku finansowym zakończonym w grudniu 2012 Wojskowi osiągnęli blisko 90 mln PLN łącznych przychodów ze sprzedaży i z transferów. Wysokie przychody to m.in. zasługa gry w Lidze Europy (w 2012 r. Legia grała mecze 1/16 Ligi Europy z sezonu 2011/2012) oraz sprzedaży Borysiuka, Komorowskiego i Rybusa.

Sukcesy pucharowe pomogły Legii osiągnąć dobre wskaźniki dynamiki wzrostu (ponad 30% wzrostu przychodów w stosunku do roku 2011) i dywersyfikacji przychodów. Warto zwrócić uwagę w szczególności na wskaźnik dywersyfikacji. Właściwie każde zasadnicze źródło przychodów Legii w równym stopniu przyczyniło się do wypracowania wyniku finansowego za rok 2012. Brak uzależnienia budżetu Legii od jednego źródła przychodów powoduje, że sytuacja finansowa klubu jest stabilna, pomimo że koszty operacyjne klubu wciąż są wysokie. Legia wydaje bowiem ok. 40 mln PLN, czyli najwięcej w lidze, na wynagrodzenia. Ponosi również z najwyższe koszty utrzymania stadionu. Przy nierównej formie sportowej w roku 2012 (słaba końcówka sezonu 2011/2012) spowodowało to wzrost kosztu zdobycia jednego punktu do poziomu 1,1 mln PLN (najwyższego w lidze). W długim okresie, korzystna struktura przychodów i potencjał

warszawskiego rynku, daje jednak realną nadzieję na pokrycie kosztów przychodami.

Ostatni rok Wojskowi zakończyli z dodatnim wskaźnikiem rentowności netto. Był on efektem zysku osiągniętego dzięki wysokim przychodom finansowym klubu (głównie dywidenda od podmiotu powiązanego), które po zsumowaniu z innymi przychodami „przełamały” barierę kosztów i pozwoliły wygenerować zysk. Jednak nie uwzględniając transakcji czysto finansowych, wynikających z polityki holdingowej, działalność związana z zasadniczym obszarem funkcjonowania klubu zakończyła się w 2012 roku kilkumilionową stratą. Najważniejszym wydarzeniem roku 2012, z perspektywy czysto finansowej, była dla Legii restrukturyzacja zadłużenia. Właściciele zdecydowali się na konwersję kilkuset milionowych, wewnątrzgrupowych pożyczek na kapitał klubu. W efekcie tego zabiegu wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami uległ znaczącej poprawie. Choć wymagalność dotychczasowych pożyczek właścicielskich była czysto teoretyczna, to jednak ich konwersja na kapitał przyczynia się do zdecydowanej poprawy finansowego wizerunku klubu.

W roku 2012 Legia potwierdziła, że jest finansowym hegemonem Ekstraklasy. Od czasu oddania do użytku nowego stadionu, zdecydowanie zwiększyły się przy-



Miejsce Legii
w rankingu finansowym

100%
ITI Impresario
Holding B.V.

Struktura właścicielska klubu

chody zarówno z dnia meczu, jak i z działalności komercyjnej. Nawet bez gry w europejskich pucharach jej przychody są najwyższe wśród polskich klubów. W roku, w którym pojawiają się przychody z fazy grupowej nawet tylko Ligi Europy, dominacja finansowa Legii staje się już bardzo wyraźna. Do tego właściwie w każdym roku Legia jest w stanie generować wielomilionowe przychody z transferów swojej młodzieży. Do Borysiuka, Rybusa, Jędrzejczyka czy Wolskiego, za chwilę mogą dołączyć zyski ze sprzedaży Furmana, Żyry, Koseckiego czy Łukasika, a w dalszych latach być może Jagiełły lub Mikity. To znakomite potwierdzenie sensowności inwestycji w akademię piłkarską, która przynosi efekty w postaci istotnego zwiększenia zarówno siły drużyny, jak i finansów klubu. Na tym tle pojawia się tylko wątpliwość, czy jakość sportowa rośnie proporcjonalnie do zasobności portfela? A przede wszystkim kiedy budżet na poziomie przekraczającym już poziom wielu europejskich średniaków pozwoli Legii na regularne sukcesy na arenie międzynarodowej?

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	89 855	67 633	31 812	33 016	26 217
Dynamika przychodów	32,9%	112,6%	-3,6%	25,9%	-42,9%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,27	0,26	0,26	0,30	0,27
Koszty zdobytego punktu w 2012 roku w tys. PLN	1161	965	1135	647	507
Wskaźnik rentowności netto	19,6%	-88,9%	-116,3%	-91,5%	-203,1%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,48	0,73	1,53	1,86	2,09
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	0,84	5,14	4,45	4,76	3,64

Legia Warszawa w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



NAJWIĘKSZE SUKCESY:

MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1983, 1984, 1990, 1992, 1993, 2010

PUCHAR POLSKI 🏆 1982, 1984, 1988, 2004, 2009

PUCHAR LIGI 🏆 brak

SUPERPUCHAR 🏆 1990, 1992, 2004, 2009

LECH POZNAŃ

Lech Poznań ma za sobą udany sezon 2012/2013. Zapewne w Poznaniu nie ma zbyt wielu osób, które wicemistrzostwo Polski uznają za sukces, ale prawdę mówiąc nie można narzekać. Klub ma ciekawą drużynę, za którą stoją konkretne pieniądze. Między innymi dlatego, że Lech prowadzi mądrą politykę transferową, która przynosi mu od kilku sezonów duże korzyści.

SPORT



Pomimo uzyskania lepszego rezultatu niż w sezonie 2011/2012, wicemistrzostwo Polski zostało przyjęte w Poznaniu z poczuciem niedosytu, choć był to jeden z lepszych sezonów ligowych w historii klubu.

O porażce w walce o tytuł mistrzowski, zdecydowały dwie przegrane z Legią (1:3 i 0:1) oraz zatrważająca statystyka zwycięstw na własnym boisku. Kolejorz przy Bułgarskiej wygrał zaledwie siedem razy, co przy aż pięciu porażkach spowodowało powstanie straty niemożliwej do odrobienia. Drugie miejsce – zajęte po raz pierwszy w historii Lecha – zostało wywalczone głównie na obcych boiskach. Dwanaście wygranych meczów wyjazdowych i tylko siedem straconych bramek oznaczało, iż w całej historii rozgrywek ligowych był to najlepszy bilans zwycięskich spotkań na wyjeździe (80% zwycięstw).

Lech, podobnie jak Legia, stracił w sezonie najmniej bramek – 22. Gorzej wyglądał bilans goli strzelonych, gdzie poznaniacy ledwie przekroczyli średnią 1,5 trafienia na mecz, nieznacznie tylko poprawiając dosyć słaby wynik z poprzednich rozgrywek. Pomimo znakomitego sezonu Bartosza Ślusarskiego (11 bramek, najlepszy wynik w karierze), dało się zauważyć brak Artjoma Rudnevs, sprzedanego przed sezonem do Hamburger SV. Kolejorz sezon ligowy 2012/2013 rozpoczął od dwóch zwycięstw. Niestety, w tym momencie był już poza europejski mi pucharami.

Lechudanie przebrnął przez dwie rundy kwalifikacyjne Ligi Europy, eliminując zespoły z Kazachstanu i Azerbejdżanu. Jednak potem dosyć niespodziewanie przegrał z AIK Solna, zaprzepaszcżając szansę awansu w pierwszym meczu, przegranym w Szwecji 0:3.

Cieniem na występach pucharowych kładzie się także porażka już w 1/16 finału Pucharu Polski z Olimpią Grudziądz.

Prócz Bartosza Ślusarskiego, sezon 2012/2013 zdecydowanie na plus może zaliczyć Rafał Murawski, który zagrał w 29 z 30 meczów ligowych i stanowił silny punkt zespołu.

Do zespołu dobrze wkomponowali się Gergo Lovrencsics oraz Kaspar Hamalainen, zaś świetna gra Aleksandara Tonewa (poparta dobrymi występami w reprezentacji Bułgarii) nie uszła uwadze i zaowocowała po sezonie transferem do Aston Villa FC. Swojego ostatniego gola strzelił blisko 41-letni Piotr Reiss, który po sezonie 2012/2013 zakończył piłkarską karierę.

Pewną pozycję w klubie miał także trener Mariusz Rumak, który prowadził zespół we wszystkich meczach sezonu.

Lech umiał korzystać z młodych zawodników – w zespole czołowe role odgrywali Mateusz Możdżeń i Marcin Kamiński. Udane występy zaliczali Szymon Drewniak, Karol Linetty i Bartosz Bereszynski, który w przerwie zimowej przeszedł do Legii, tym samym zostając w sezonie 2012/2013 jednocześnie wicemi-

40 lat i 306 dni



w takim wieku był Piotr Reiss strzelając ostatnią bramkę w Ekstraklasie

strzem i mistrzem Polski. Kolejorz od lat dobrze pracuje z młodzieżą, czego efektem było wicemistrzostwo Młodej Ekstraklasy.

INFRASTRUKTURA

Stadion Lecha przy ulicy Bułgarskiej to jeden z najnowocześniejszych obiektów w Polsce. Wybudowany na fali przygotowań do Euro 2012, nie jest jednak aż tak funkcjonalny, jak budowane w tym okresie stadiony we Wrocławiu czy Gdańsku. Zaraz po ukończeniu prac nad jego konstrukcją, ale również przy okazji rozgrywek Euro 2012, był nieustannie przedmiotem dużego zainteresowania kibiców i mediów. Niestety, głównie z uwagi na duże problemy wynikające z niewłaściwego wykończenia obiektu. Stadion miejski w Poznaniu budowano w latach 2004 – 2010. Koszt budowy wyniósł prawie 750 mln PLN. Obecnie obiekt jest w trwałym zarządzie jednego z zakładów budżetowych Miasta Poznań – tj. Poznańskich Ośrodków Sportu i Rekreacji. Ciekawa jest konstrukcja umowy, na bazie której Lech dzierżawi obiekt, a jednocześnie jest jego operatorem. Od września 2011 r., na 20 lat operatorem stadionu zo-

stało konsorcjum KKS Lech Poznań i Marcellin Management (spółki powiązanej z klubem). Stadion Lecha to jeden z większych obiektów sportowych w Polsce – może pomieścić 41 609 widzów. Stworzono na nim 45 różnych wielkości ekskluzywnych łóż VIP oraz miejsc biznesowych, które mogą gościć różne kategorie widzów biznesowych (w sumie około 1 150 miejsc). Obiekt przewiduje również 266 miejsc dla niepełnosprawnych oraz 250 miejsc przeznaczonych na stanowiska dziennikarskie. Na trybunie rodzinnej zasiąść może 663 widzów. Stadion może odwiedzić również 2 038 kibiców drużyny gości oraz 9 619 widzów na trybunie „ultras”. Piłkarze Lecha mają do dyspozycji bardzo rozbudowaną bazę treningową. Mogą trenować w trzech przeznaczonych do tego kompleksach – w Poznaniu, Popowie (cztery boiska) oraz we Wronkach. Ten ostatni ośrodek treningowy Lech „odziedziczył” po klubie Amica Wronki. Składa się z trzech boisk trawiastych (wszystkich oświetlonych), sali gimnastycznej oraz siłowni wraz z w pełni wyposażoną odnową biologiczną w Hotelu Olympic. W Poznaniu Lech trenuje na płycie





ADRES: 60-320 Poznań, ul. Bułgarska 17
TEL.: +48 61 886-30-00
FAX: +48 61 886-30-10
E-MAIL: lech@lechpoznan.pl
STRONA INTERNETOWA: www.lechpoznan.pl
FANPAGE: www.facebook.com/lechpoznan.oficjalna



główniej stadionu przy Bułgarskiej, trzech trawiastych boiskach (w tym jednym oświetlonym) oraz pełnowymiarowym, oświetlonym boiskiem ze sztuczną, ogrzewaną nawierzchnią. Zawodnicy mogą też ćwiczyć na zlokalizowanej przy stadionie siłowni. Mają też gabinety odnowy biologicznej w szatniach drużyny.

Pod koniec sezonu 2012/2013 oraz w okresie wakacyjnym głośno mówiono o ważnych decyzjach dotyczących funkcjonowania stadionu przy Bułgarskiej, które mogą mieć przełożenie na sytuację Lecha – zarówno jako dzierżawcy, jak i operatora obiektu. Klubowi udało się bardzo korzystnie renegotjować umowę z miastem Poznań i zredukować w istotny sposób wysokość czynszu (z ponad 3 mln do ok. 600 tys. PLN rocznie). Dodatkowo podjęto decyzję o sprzedaży prawa do nazwy stadionu. Obecnie obiekt nosi nazwę INEA Stadion.

reklam na bandach stadionowych została wyceniona na ponad 16,5 mln PLN.

Lech Poznań od lat sprzedaje **najwięcej karnetów** w całej Ekstraklasie. Klub prowadzi sprzedaż karnetów na poszczególne rundy. W rundzie jesiennej Lech sprzedał 10081 szt., a w rundzie wiosennej 8795. Lech należał również do nielicznego grona klubów, które bilety na trybunę najbardziej zagorzałych fanów sprzedawały w wyższej cenie niż bilety dla kibiców gości.

Lech Poznań ma najlepiej rozwiniętą sieć sprzedaży gadżetów klubowych. Produkty można zakupić w 5 własnych i 54 partnerskich punktach sprzedaży. W obrocie jest łącznie 300 produktów. Poznaniacy sprzedali rekordową liczbę sztuk pojedynczego produktu. Opaska silikonowa znalazła 11 tys. nabywców. Również w zakresie sprzedaży koszulki klubowej Lech osiągnął **najlepszy wynik**. Klub sprzedał **4 tys. koszulek** w cenie 169,9 PLN.

Pod względem wartości sprzedaży dało to prawie 680 tys. PLN przychodu. Co warte podkreślenia, koszulka Lecha Poznań jest o prawie 80 PLN tańsza niż koszulka największego konkurenta w walce o tytuł mistrzowski - Legii. Kolejorz jako jeden z pierwszych rozpoczął budowę programu hospitality. Związane to było z oddaniem do użytku zmodernizowanego stadionu. Znajdują się na nim skyboxy oraz klub biznesu podzielony na strefy Gold i Silver. Lech dysponuje bardzo ciekawym kąciem dziecięcym. W skład pakietów VIP wchodzi także szereg usług dodatkowych, jak choćby dedykowane eventy. W strefach hospitality można również zobaczyć ekskluzywny materiał video ze specjalnego studia oraz transmisję z konferencji pomeczowych udostępnioną poprzez system telewizji wewnętrznej.

13 461

Liczba ekspozycji

1,47

Ekwiwalent: STS w mln PLN

1,63

Ekwiwalent: Sokołów w mln PLN



MARKETING

Lech Poznań postrzegany jest jako zespół posiadający najbardziej rozwinięty marketing. Przedstawiciele klubu stale monitorują najnowsze trendy na europejskim rynku, goszczą na największych konferencjach branżowych i z sukcesami starają się przekładać pozyskaną wiedzę na własną działalność.

Po zakończeniu współpracy z marką S'Oliver Lech dosyć długo zabiegał o pozyskanie podmiotu, który miał być pakiet sponsora strategicznego. W rundzie wiosennej zdecydował się na to STS, prowadzący punkty zakładów bukmacherskich. Dlatego koszulka klubowa była wyceniona na jedynie 3,1 mln PLN, a lepszy wynik pod względem ekwiwalentu osiągnęła marka Sokołów, która była eksponowana przez cały sezon na tyle koszulki. Wartość wszystkich

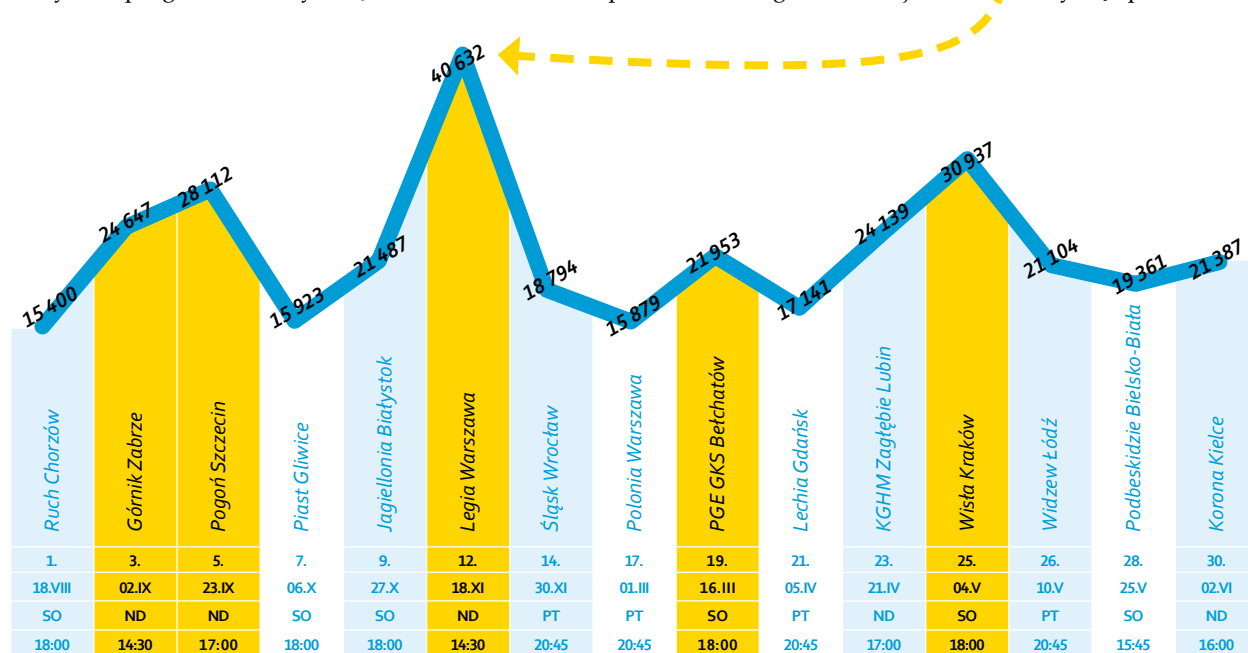


MEDIALNOŚĆ

Lech Poznań od wielu lat notuje bardzo dobre wyniki medialności. Klub przykłada dużą wagę do kibiców, a ci odwziewają się wspólnym dopingiem oraz wysoką

frekwencją na stadionie podczas każdego meczu. Lech bezsprzecznie wygrał ranking frekwencji, wyprzedzając Legię ze średnią 22 460 widzów podczas każdego

meczu. A właśnie spotkanie z bezpośrednim rywalem przyciągnęło na Bułgarską największą liczbę widzów, bo aż 40 tys. Na kolejnych miejscach znalazły się spotkania



Frekwencja na stadionie Lecha Poznań w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Lech Poznań
NAZWA SPÓŁKI: KKS Lech Poznań Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: „INVESCO” Sp. z o.o.
BARWY KLUBOWE: niebiesko-białe
ROK ZAŁOŻENIA: 1922
POJEMNOŚĆ STADIONU: 41.609 miejsc



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

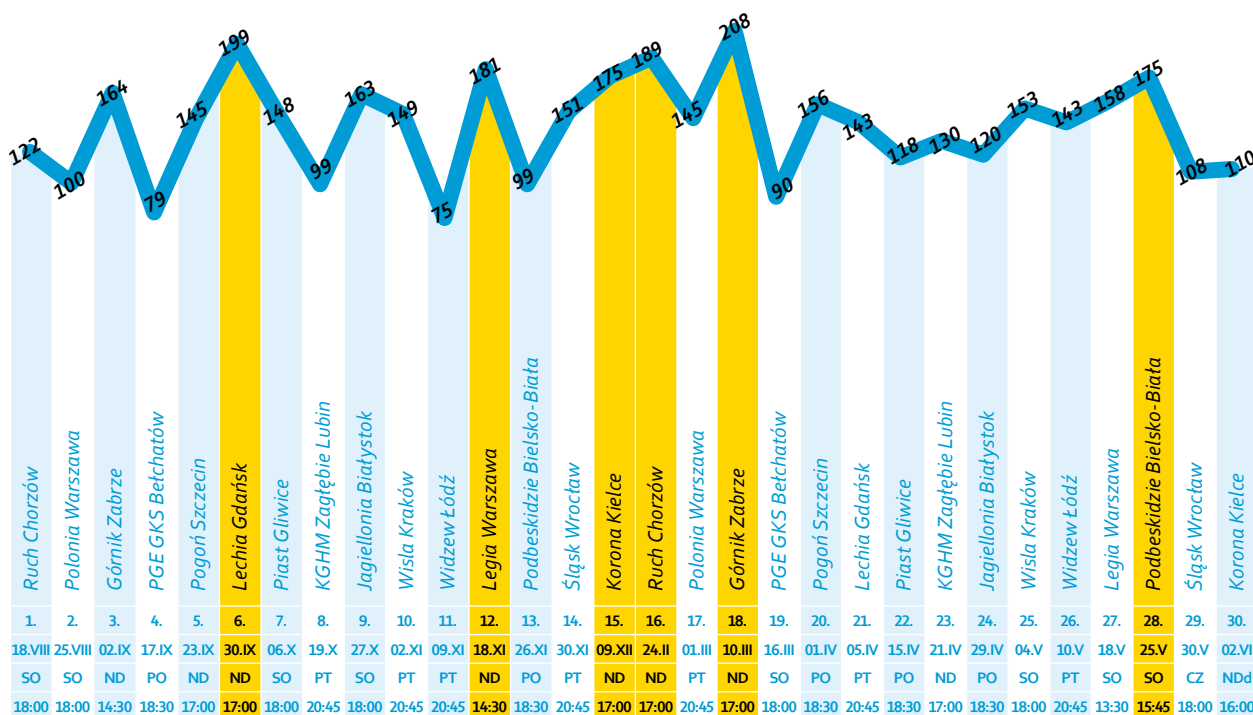


Liczba wydanych kart kibica

z Wisłą oraz z najbliższym rywalem – Pogonią Szczecin. Lech to również drugi zespół, jeśli chodzi o oglądalność w telewizji. Mecze Kolejorza oglądało średnio 140 tys. widzów. Co ciekawe, najlepsze oglądalności w Canal+ generowały wyjazdowe mecze Lechitów odpowiednio z Górnikiem, Lechią oraz Ruchem. Biorąc pod uwagę mecze transmitowane przez inne telewizje,

oczywiście bezsprzecznym liderem są spotkania Lecha z Legią, które pokazywane były w Canal+ oraz telewizji publicznej, a także na antenach Polsatu. Obydwa te spotkania zgromadziły przed telewizorami łączną liczbę 3 357 widzów. Lech to również bardzo popularny klub wśród pań. Mecze poznaniaków śledzi w telewizji 26,8% kobiet co jest 3. wynikiem wśród klubów Ekstraklasy.

Popularność Lecha widać także w internecie. Z liczbą 223 tys. unikalnych użytkowników odwiedzających co miesiąc stronę, Kolejorz osiągnął drugie miejsce w rankingu. Takie samo miejsce zdobył Lech w rankingu liczby fanów na Facebooku, ale co warto podkreślić, portal społecznościowy jest popularniejszy niż oficjalna strona internetowa klubu.



Oglądalność spotkań Lecha Poznań w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Wyniki finansowe Lecha już od kilku lat stawiają klub w finansowej czołówce naszej ligi. Tak było również w 2012 roku, kiedy Lech uległ pod względem wysokości osiągniętych przychodów jedynie warszawskiej Legii. Niewielka w tym roku, ale dodatnia, dynamika zmiany przychodów (niespełna 5%) pozwoliła klubowi na osiągnięcie wysokiego pułapu przychodów ogółem ze sprzedaży i transferów. Wyniosły one łącznie prawie 53 mln PLN. Duży udział w tym wyniku stanowią przychody ze sprzedaży zawodników. W 2012 roku, na atrakcyjnych dla Lecha warunkach finansowych, klub opuścili między innymi superstrzelec Artjoms Rudnevs oraz Sergey Krivets. Dzięki tym transakcjom, Kolejorzowi udało się wygenerować ok. 17,5 mln PLN przychodów z transferów. To jeden z najwyższych wyników wśród klubów Ekstraklasy.

Lech dba również o stabilność i równomierne rozłożenie wpływów do klubowej kasy. Dzięki temu wypracował najwyższy, wśród klubów objętych rankingiem, wskaźnik dywersyfikacji przychodów. W 2012 roku osiągnął porównywalnie wysokie zyski zarówno ze sponsoringu, transmisji telewizyjnych, jak i z dnia meczu. Przychód z tego ostatniego źródła zasługuje na wyróżnienie, gdyż jest jednym z najwyższych w lidze, co po raz kolejny dowodzi, że Kolejorz potrafi skutecznie przyciągać na trybuny wiernych kibiców.

Pomimo relatywnie wysokich i świetnie zdywersyfikowanych przychodów, nawet tak mocnemu finansowo klubowi jak Lech, nie udało się wypracować zysku netto. 2012 rok klub zakończył stratą około 6 mln PLN, co dało ujemny wynik rentowności netto (-17,4%). W porównaniu z rokiem 2011 widać jednak poprawę kontroli finansów i wyniku netto klubu. Wprawdzie jedynie nieznacznie, ale jednak skutecznie, Lech obniżył koszty operacyjne, jak również zwiększył dwukrotnie pozostałe przychody operacyjne. To pozwoliło na zdecydowaną poprawę wskaźnika rentowności (w 2011 roku -37,4%). Niepokojąco wygląda natomiast trend klubu w kierunku zwiększania zadłużenia i większego obciążenia aktywów zobowiązaniami. W 2012 roku wartość zobowiązań przekroczyła wartość aktywów klubu, co nie zdarzało mu się w poprzednich latach. Pomimo tej niekorzystnej tendencji, Lech nadal radzi sobie lepiej w tej kwestii w porównaniu do wielu innych klubów Ekstraklasy. Kolejorz zwiększył również zewnętrzne zadłużenie – aż pięciokrotnie w stosunku do roku 2011. Niestety, straty wygenerowane w latach ubiegłych zmusiły klub do finansowania bieżącej działalności z pożyczonych środków. Pomimo dobrych wyników sportowych w 2012 roku – punktów zdobywanych zarówno na boiskach rozgrywek Ekstraklasy, jak i roz-



Miejsce Lecha
w rankingu finansowym



Struktura właścicielska klubu

grywkach UEFA oraz Pucharu Polski - Lech nadal utrzymuje bardzo wysokie koszty operacyjne prowadzenia klubu. To sprawia, że w 2012 roku każdy punkt zdobyty w rozgrywkach, w których walczyli piłkarze Lecha, kosztował blisko 900 tys. PLN. To jeden z najwyższych wyników w lidze.

Podsumowując, obok bezkonkurencyjnej w wynikach finansowych Legii, Lech to od kilku lat klub o największym potencjale w polskiej Ekstraklasie. Jednocześnie brak istotnych sukcesów sportowych, a w szczególności kilkulatnia prera w udziale w fazie grupowej europejskich pucharów, powoduje, że Kolejorz kolejny sezon gra pod presją konieczności restrukturyzacji finansowej. Sytuację rokrocznie ratują spektakularne transfery, będące efektem znakomitego skautingu Lecha. Jednak nieustanna próba zbilansowania operacyjnych kosztów i przychodów odbija się na codziennym funkcjonowaniu klubu. Z pewnością ulgę w sezonie 2013/2014 przyniesie obniżony przez Miasto Poznań czynsz za wynajem stadionu i jednocześnie sprzedaż praw do jego nazwy. Jednak prawdziwie stabilną sytuację, pozwalającą Lechowi na finansowy pościg za uciekającą Legią, może dać tylko udział w fazie grupowej jednej z europejskich lig.

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	52 965	50 552	85 989	54 151	53 104
Dynamika przychodów	4,8%	-41,2%	58,8%	2,0%	73,4%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,26	0,26	0,27	0,40	0,32
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	908	895	934	709	587
Wskaźnik rentowności netto	-17,4%	-37,4%	13,6%	1,6%	1,4%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,55	0,38	1,24	0,74	0,88
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	1,07	0,85	0,48	0,61	0,58

Lech Poznań w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1977, 2012
PUCHAR POLSKI 🏆 1977, 1987
PUCHAR LIGI 🏆 2009
SUPERPUCHAR 🏆 1987, 2012

ŚLĄSK WROCŁAW

W porównaniu z rokiem 2011 Śląsk w roku 2012 uzyskał o 30% wyższe przychody. Trudno jednak się dziwić, skoro po pierwsze drużyna została mistrzem Polski 2012, a po drugie zaczęła rozgrywać mecze na nowoczesnym stadionie. Wrocławianie potrafili to wykorzystać. Co nie znaczy, że uniknęli problemów. Niemniej, potencjał w tym klubie jest naprawdę duży. Nie można go zmarnować.



to bilans ligowy
najlepszego
strzelca Śląsk
w sezonie – Piotra
Ćwielonga

SPORT

Śląskowi Wrocław nie udało się obronić tytułu mistrzowskiego, co nie zostało odebrane w kategoriach sensacji. Kluczowy okazał się początek sezonu. WKS zaczął bardzo źle, odnosząc zaledwie jedno zwycięstwo w rozgrywkach UEFA, przegrywając u siebie z Budocnostią oraz w obu meczach z Helsingborgs IF i Hannoverem 96, tym samym nie awansując do europejskich rozgrywek grupowych.

Pożegnanie się z europejskimi pucharami oraz wewnętrzne konflikty w zespole, spowodowały odejście trenera Oresta Lenczyka, zastąpionego przez Stanislava Levy'ego. Na szczęście dla kibiców Śląska, Czechowi udało się poukładać zespół, czego efektem było trzecie miejsce na koniec sezonu i kolejny awans do Ligi Europy.

Przez prawie cały sezon 2012/2013 Śląsk musiał sobie radzić niemal bez napastników. Na szczęście dla wrocławian, Stanislav Levy potrafił wykorzystać wszystkie **atuty Piotra Ćwielonga**, który strzelił 8 bramek, z czego większość miała kluczowe znaczenie dla wyników spotkań.

Siłę Śląska stanowiła głównie pomoc z Sebastianem Miłą na czele (wybrany przez zawodników Ekstraklasy najlepszym pomocnikiem ligi), który był jednym z piłkarzy, którzy utrzymali mistrzowski poziom z sezonu 2011/2012. Pozytywnie wypadła także ocena Marcina Kowalczyka oraz Przemysława

Kaźmierczaka, a także Waldemara Soboty. Nie można tego powiedzieć o formacji obronnej, która dopuściła do utraty 42 goli, czyli większej liczby niż stracił zdegradowany GKS Bełchatów.

Zespół notował wahania formy. Zaskakująco słabe mecze (0:5 na wyjeździe z Legią na koniec sezonu) przeplatał ze spotkaniami na trwale zapisującymi się w historii klubu (3:0 w Poznaniu z Lechem). Skomplikowana sytuacja finansowa odbiła się na stronie sportowej. Śląskowi nie udało się pozyskać wartościowych uzupełnień składu. Co więcej w trakcie sezonu klub musiał pogodzić się z utratą Tomasza Jodłowca, który odszedł do Legii. Kompletnie zawiedli Cristian Omar Diaz i Johan Voskamp, dla których sezon 2012/2013 był ostatnim w barwach wrocławskiej drużyny.

Trzecią lokatę należy uznać za kolejny sukces klubu, któremu na stałe udało się dołączyć do krajowej czołówki. Śląsk po raz trzeci z rzędu ukończył rozgrywki na podium. Na dobrą ocenę zasługuje też występ w Pucharze Polski, gdzie WKS przegrał dopiero w finale z Legią, wygrywając zresztą mecz w Warszawie. Brązowy medal wywalczyli także piłkarze Młodej Ekstraklasy idąc w ślady starszych kolegów.

Sezon 2013/2014 może być lepszy dla Śląska, pomimo odejścia Marcina Kowalczyka, Roka Elsnera i Piotra Ćwielonga. Przed sezonem



tyle razy z rzędu
Śląsk zajmował
miejsce na podium
w ostatnich
sezonach

wyduje się, że klub trafił z transferami, co daje kibicom nadzieję na emocjonującą walkę z najlepszymi.

INFRASTRUKTURA

Stadion Miejski przy Al. Śląskiej we Wrocławiu to arena, na której po wielu latach „tłoczenia się” na małych trybunach obiektu przy ul. Oporowskiej, fani Śląska mogą wreszcie w komfortowych i prawdziwie europejskich warunkach oglądać mecze swojej drużyny. Stadion był również jedną z aren Euro 2012. Rozegrane na nim zostały trzy mecze fazy grupowej. Pomimo że nowy stadion na wrocławskich Maślicach zachęca swoją nowoczesnością, to jednak poza bardzo atrakcyjnymi spotkaniami, w trakcie rozgrywek piłkarskich organizatorom zazwyczaj udaje się wypełnić go widzami zaledwie w 1/3.

Stadion został oddany do użytku w 2011 roku i jest jednym z najbardziej funkcjonalnych i nowoczesnych tego typu obiektów w Polsce. Jest jednocześnie areną, która

deklaruje największą pojemność wśród stadionów w Polsce, na których mecze rozgrywają kluby Ekstraklasy. Może pomieścić 42 tys. widzów. Stadion jest własnością spółki miejskiej Wrocław 2012 – operatora obiektu, a Śląsk Wrocław jest jedynie jego głównym użytkownikiem na podstawie umowy najmu. W zarządzaniu stadionem miała pomóc firma SMG. Jednak po krótkim okresie współpracy, Miasto Wrocław zrezygnowało z agenta, co odbija się do dziś finansową „czkawką” z powodu wysokich, kilkuletnich odszkodowań. Śląsk jako bazę treningową wykorzystuje m.in. swój stary stadion przy ul. Oporowskiej. Dysponuje tam dwoma pełnowymiarowymi płytami o naturalnej nawierzchni. Płyta główna jest dodatkowo podgrzewana i posiada pełne oświetlenie.

Organizacja stadionu miejskiego we Wrocławiu zapewnia możliwość oglądania meczu komfortowo przez wszystkie grupy widzów. Na stadionie może zasiąść 8 000 widzów z małymi dziećmi na przeznaczonych specjalnie dla nich sektorach

12 368

Trybuna kibicowska

8 000

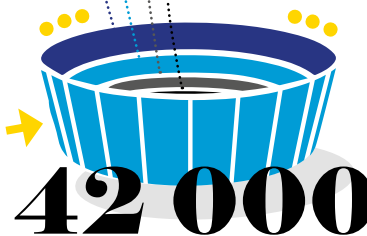
Trybuna rodzinna

3 421

Trybuna gości

2 026

Trybuna biznes



Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny



rodzinnych. Stadion posiada też sektor dla kibiców gości, na którym przewidziano 3 421 miejsc. Dodatkowo mecze Śląska może oglądać 12 368 „ultrasów” oraz 2 026 widzów na trybunach biznesowych z zapleczem VIP, które obejmują zarówno łoża biznesowe indywidualne, jak i ze wspólnym cateringiem.

Oprócz możliwości oglądania zmagania piłkarskich drużyny Śląska Wrocław, obiekt wystartował z bardzo ambitnym programem imprez z innych dyscyplin sportowych lub wydarzeń pozasportowych. Przy Alei Śląskiej oglądać można było między innymi walkę Kliczko-Adamek, pokazy Monster Truck, koncerty zespołu Queen czy George’a Michael’a. Na stadionie organizowane były również specjalne wydarzenia piłkarskie, takie jak: turniej Polish Masters, czy mecze Polska-Włochy oraz Japonia-Brazylia. Czas pokazał, że wydarzenia te nie przynoszą spodziewanych zysków, więc najprawdopodobniej w najbliższym czasie obiekt służyć będzie głównie jako arena ligowych meczów Śląska.



ADRES: 53-434 Wrocław, ul. Oporowska 62
TEL.: +48 71 722-39-36
FAX: +48 71 722-39-47
E-MAIL: biuro@slaskwroclaw.pl
STRONA INTERNETOWA: www.slaskwroclaw.pl
FANPAGE: www.facebook.com/slaskwroclawpl

393

Średnia cena karnetu sezonowego w PLN

53,5

Średnia cena biletu rodzinnego w PLN

23

Średnia cena biletu gości w PLN

23

Średnia cena biletu ultras w PLN

43 018

Liczba ekspozycji

4,54

Ekwiwalent: Tauron w mln PLN

2,45

Ekwiwalent: Piast w mln PLN

875

koszulek sprzedat Śląsk w sezonie 2012/2013

MARKETING

Śląsk Wrocław na fali ostatnich sukcesów sportowych coraz lepiej radzi sobie w marketingu. W mieście, w którym były duże tradycje koszykarskie, to klub piłkarski staje się synonimem hasła „Wielki Śląsk”.

Od kilku sezonów sponsorem strategicznym Śląska jest koncern energetyczny Tauron. Logotyp sponsora jest dobrze widoczny na koszulce klubowej, która osiągnęła największą liczbę efektywnych ekspozycji w Ekstraklasie, co przełożyło się na prawie 7 mln PLN ekwiwalentu reklamowego. Obok koncernu energetycznego na przodzie koszulki obecne było również logo browaru Piast należącego do Carlsberg Polska. Bandy stadionowe zostały wycenione na 16,1 mln PLN ekwiwalentu reklamowego. Spośród wszystkich klubów dysponujących dużymi, nowoczesnymi obiektami, Śląsk relatywnie słabo wykorzystuje potencjał sprzedażowy, jaki stwarza nowy stadion. W rundzie jesiennej klub sprzedał



8 662

tyle szalików klubowych sprzedat Śląsk Wrocław

3552 karnety, a w rundzie wiosennej 2704. Bilety na trybunę gości i na trybunę najbardziej zagorzałych fanów były w tej samej, niskiej cenie. Kluby dysponujące podobnymi obiektami sprzedawały te kategorie biletów drożej. Klub natomiast prowadził stosunkowo wysoką politykę cenową jeżeli chodzi o bilety rodzinne.

Śląsk sprzedał rekordową liczbę szalików klubowych. Przy cenie 35 PLN za szalik osiągnął przychód w wysokości ponad 300 tys. PLN ze sprzedaży tego gadżetu. Produkty klubowe są dostępne w 19 partnerskich punktach. Stosunkowo mało nabywców znalazła koszulka klubowa - jedynie 875. Warto dodać, że cena koszulki Śląska była o 40 PLN niższa niż cena koszulki Lecha Poznań i wyniosła 129 PLN. Oba kluby są zaopatrywane przez tego samego sponsora technicznego - firmę Puma.

Nowy obiekt pozwolił na rozwinięcie strefy hospitality. Klub dysponuje nowoczesnymi lożami biznesowymi i klubem biznesu. Jednorazowe wejście do klubu biznesu to koszt rzędu 350 PLN, a w pakiecie znajduje się bogaty catering i szeroki wybór napoi. Strefa klubu biznesu we Wrocławiu należy do największych w Ekstraklasie.

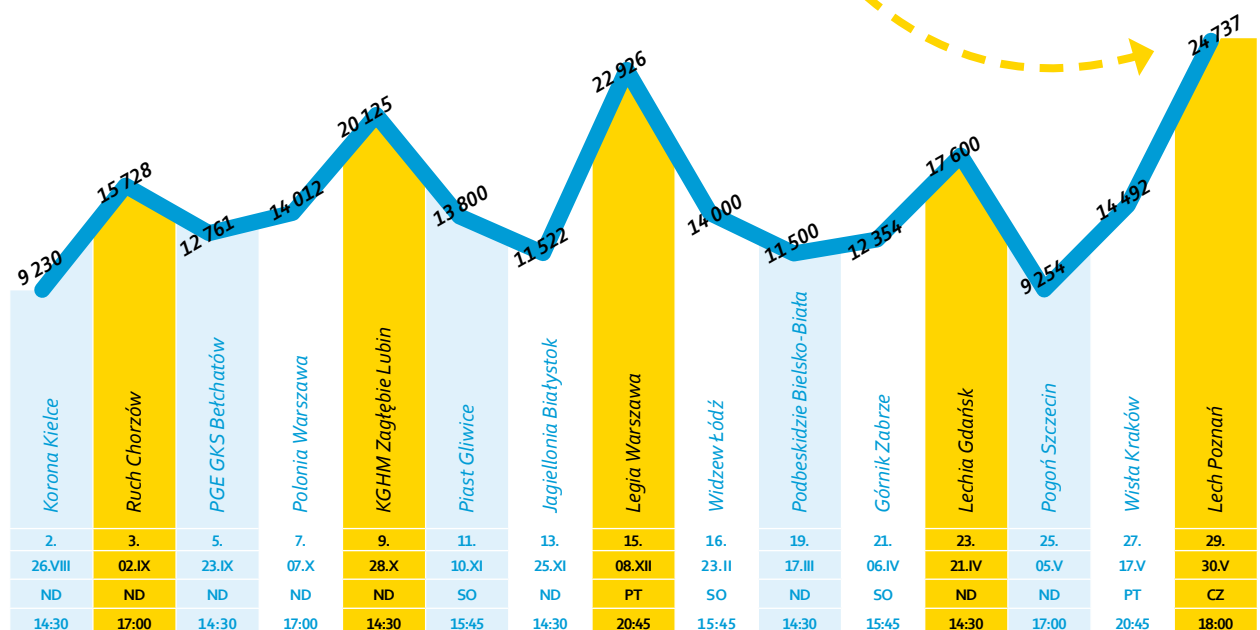


MEDIALNOŚĆ

Śląsk Wrocław w rankingu średniej frekwencji plasuje się na trzeciej pozycji. Każdy mecz wrocławian w lidze oglądało średnio 13 204 osób. Fakt, który należy podkreślić to mały, ponad 34% odsetek

zapełnienia obiektu zbudowanego z myślą o Euro 2012. **Największa liczba widzów** obejrzała mecz przedostatniej kolejki z Lechem Poznań – 24 737. Niewiele mniej sympatyków przyszło zobaczyć

na żywo Legię – 22 926 osoby - oraz derby Dolnego Śląska z KGHM Zagłębie Lubin. Warto nadmienić, że Śląsk aż dziewięciokrotnie rozgrywał mecze na własnym boisku w niedzielne popołudnia.



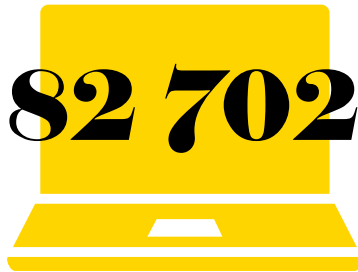
Frekwencja na stadionie Śląska Wrocław w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Śląsk Wrocław
NAZWA SPÓŁKI: Wrocławski Klub Sportowy Śląsk Wrocław Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Bithell Holdings Ltd.
BARWY KLUBOWE: zielono-biało-czerwone
ROK ZAŁOŻENIA: 1947
POJEMNOŚĆ STADIONU: 42.000 miejsc

82 702



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



71 500

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013



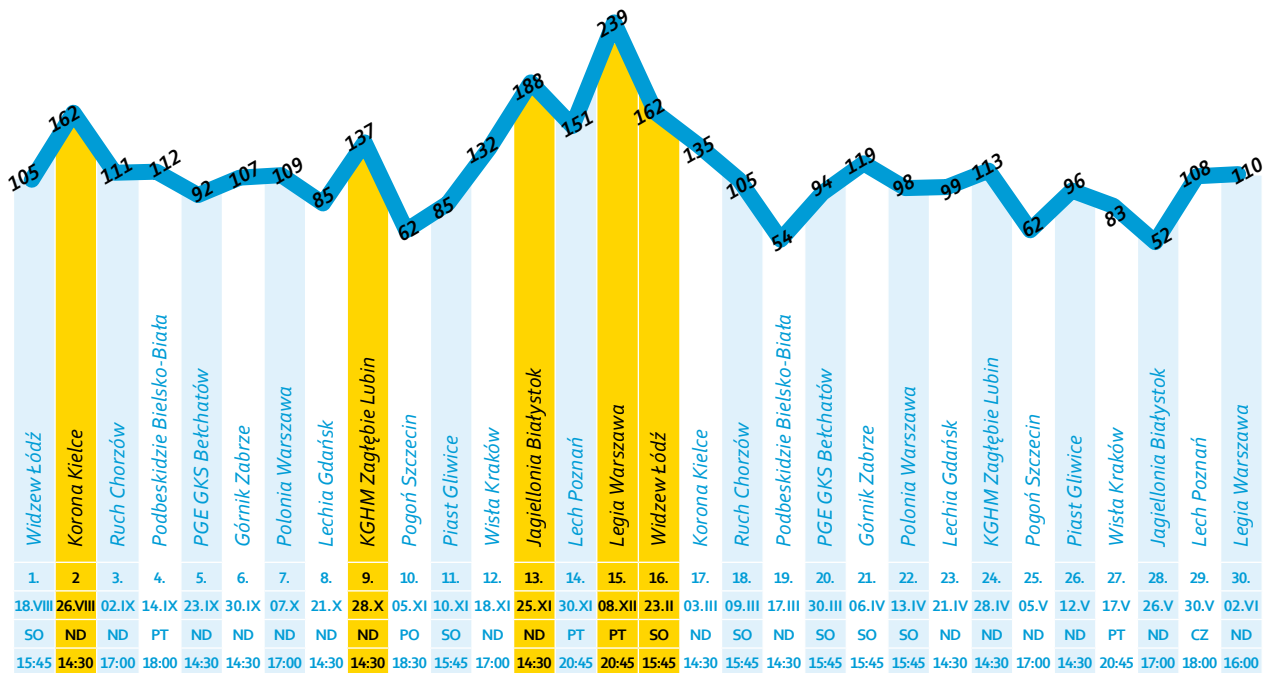
10 200

Liczba wydanych kart kibica

Śląsk z racji swoich właścicielskich powiązań był pokazywany przez stacje Cyfrowego Polsatu i biorąc pod uwagę te kanały byłyby bardzo wysoko w rankingu łącznej oglądalności. W przypadku Canal+ liczba widzów oglądających WKS nie jest aż tak duża – średnio 112 tys. osób - ale i tak wyższa od średniej oglądalności meczów Ekstraklasy.

Najwięcej widzów śledziło finałowe starcie rundy jesiennej z Legią, które zgromadziło blisko 240 tys. widzów przed odbiornikami telewizyjnymi. Dużą oglądalnością cieszył się również zaarty pojedynek z Jagiellonią, który zakończył się remisem 3:3. Śląsk dopiero niedawno zaczął wydawać karty kibica i odstaje

znacznie od innych klubów posiadających nowe obiekty. Na mecze Śląska można zakupić bilet okazując jedynie dowód osobisty. Potencjał klubu ze stolicy Dolnego Śląska **można zaobserwować na Facebooku**, który jest głównie narzędziem młodych ludzi, a to może oznaczać, że w przyszłości stadion będzie zapełniał się do ostatniego miejsca.



Oglądalność spotkań Śląska w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

W roku, w którym Śląsk zdobył Mistrzostwo Polski, forma finansowa klubu nie była już niestety mistrzowska. Klub zmagał się przez wiele miesięcy z problemami finansowymi i brakami w kasie, po raz kolejny powiększając już kilkunastomilionową w skali roku stratę. Główni gwarantcy finansowania klubu – czyli właściciele – coraz mniej chętnie łatali dziury w jego budżecie. Problemy finansowe Śląska datujące się od sezonu 2011//2012 spowodowane były głównie impasem panującym pomiędzy właścicielami – tj. władzami Wrocławia i Bithell Holdings Ltd. Doprowadziło to do sytuacji, w której nad klubem zawisło widmo utraty licencji na grę w Ekstraklasie ze względu na zaległości wobec piłkarzy. W pierwszych miesiącach 2013 r. piłkarze nie dostawali pensji, nie mówiąc już o zaległych ok. 4 mln PLN niewypłaconych premii. Jak te zawirowania i problemy z finansowaniem klubu przełożyły się na wyniki finansowe? Pod względem wysokości przychodów za rok 2012, Śląsk utrzymał się w czołówce ligi. Wyniosły one łącznie ponad 38 mln PLN. To o 30% wyższy wynik niż w roku 2011. Dobra gra Śląska przyciągnęła na stadiony większą liczbę kibiców, a nowy stadion dał możliwości sprzedaży zdecydowanie większej liczby biletów. Główne źródła przychodów klubu to sponsoring i reklama. Wpływy z tego tytułu wyniosły w 2012 roku blisko 20 mln

PLN. Dla porównania przychody z dnia meczu to niecałe 7 mln PLN. Podobną kwotę dają klubowi wpływy z transmisji TV. W efekcie WKS, na tle innych klubów, bardzo dobrze wygląda z perspektywy różnicowania przychodów.

Rentowność wrocławskiego klubu niestety nadal nie zachwyca. W 2012 roku strata była nieco mniejsza niż w roku wcześniejszym, co przy zwiększonych obrotach pozwoliło poprawić ciągle ujemny wskaźnik rentowności. Jednak ponad 13-milionowy deficyt nie daje Śląskowi powodów do dumy.

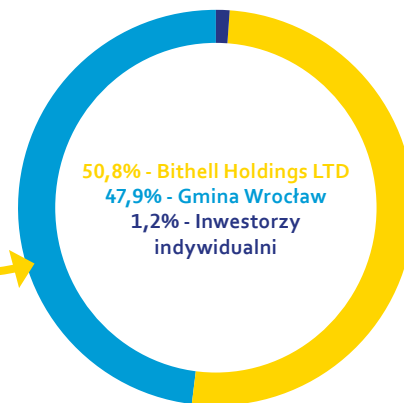
Zdecydowanie pogarsza się sytuacja klubu jeśli chodzi o zadłużenie.

W porównaniu do roku 2011 zmalała wartość aktywów klubu, a poziom zadłużenia znacząco wzrósł. Zdecydowanie zwiększyło się zadłużenie klubu w stosunku do właścicieli, a konkretnie Miasta Wrocław, które od jakiegoś czasu samotnie podtrzymuje klub przy życiu.

W 2012 roku koszt zdobycia jednego punktu przez Śląsk wyniósł 851 tys. PLN. To jeden z wyższych wyników wśród klubów Ekstraklasy, a jednocześnie potwierdzenie pewnej tendencji i prawidłowości, którą poza pewnymi wyjątkami możemy obserwować. Kluby, które zdobywają w danym okresie najwięcej punktów – a Śląsk w 2012 rok zdobył dużą pulę zarówno w rozgrywkach Ekstraklasy, jak i Pucharze Polski oraz rozgrywkach europejskich



Miejsce Śląska
w rankingu finansowym



Struktura właścicielska klubu

– wykazują jednocześnie najwyższe nominalnie koszty w całej lidze. Stąd według kryterium koszt/punkt osiągają najsłabsze wyniki. Śląsk razem z Legią i Lechem od lat prezentują bardzo wysoką formę sportową. Notują jednocześnie najwyższe koszty w przeliczeniu na jeden zdobyty punkt. Potwierdza to, że stała obecność w czołówce Ekstraklasy wymaga niestety dużych nakładów finansowych. Jak w świetle niepokojących wyników finansowych rysuje się przyszłość Śląska? Wydaje się, że kluczem do rozwiązania problemu jest przełamanie patowej sytuacji, jaka powstała pomiędzy właścicielami klubu. Ewentualne przejęcie przez Miasto wszystkich akcji klubu może pozwolić na poszukiwanie nowego właściciela, który byłby zainteresowany rzeczywistym rozwojem Śląska. Z drugiej strony w samym klubie konieczna jest większa determinacja w działaniach zmierzających do samodzielnego finansowania swojej działalności. Klub, który od kilku lat regularnie jest w czołówce Ekstraklasy, gra w europejskich pucharach, a jednocześnie dysponuje tak znakomitym stadionem, ma po prostu obowiązek generować zdecydowanie wyższe przychody niż robią to obecnie wrocławianie.

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	38 195	29 236	18 635	21 628	11 637
Dynamika przychodów	30,6%	56,9%	-13,8%	85,9%	208,8%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,34	0,32	0,41	0,38	0,39
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	851	500	774	563	242
Wskaźnik rentowności netto	-34,5%	-50,2%	-53,7%	-2,4%	-42,9%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,15	0,19	0,61	4,29	0,51
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	3,80	2,13	0,58	0,17	0,56

Śląsk Wrocław w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 brak
PUCHAR POLSKI 🏆 brak
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 brak

PIAST GLIWICE

Piast Gliwice to na pewno sprawca największej liczby niespodzianek w sezonie 2012/2013. Beniaminek Ekstraklasy zdołał zająć miejsce tuż za podium, co dało mu awans do europejskich pucharów. W przypadku tej drużyny mieszanka doświadczenia i młodości sprawdziła się doskonale. Gliwiczanie również w rankingu finansowym wypadli nadspodziewanie dobrze. Klub zajął 1. miejsce w kategoriach dynamiki przychodów i płynności.

SPORT

Sezon 2012/2013 był wyjątkowy w historii GKS Piast Gliwice. Klub osiągnął swój **największy sukces** zajmując czwarte miejsce w rozgrywkach T-Mobile Ekstraklasy, do ostatniej kolejki walcząc o podium – do zdobycia brązowego medalu gliwiczanie zabrakło tylko jednego punktu. Dzięki takiemu wynikowi Piast Gliwice zapewnił sobie możliwość gry w europejskich pucharach, oczywiście po raz pierwszy w historii. Aby to osiągnąć, klub wcale nie potrzebował mieć dodatkowego bilansu bramkowego – Piast był jedynym zespołem w lidze, który strzelił i stracił tyle samo bramek – 41. Gliwiczanie znakomicie grali na wyjazdach – wygrali aż 8 meczów, notując zaledwie pięć zwycięstw na własnym stadionie.

Czwarte miejsce w przypadku beniaminka (a przypomnijmy również, że drużyna rozgrywała dopiero swój czwarty sezon w najwyższej klasie rozgrywkowej) było dużą niespodzianką. Ani przed sezonem, ani nawet po rundzie jesiennej eksperci nie typowali drużyny Piasta do zajęcia miejsca w czołówce, zresztą w przedsezonowych planach w Gliwach mówiono raczej o zajęciu lokaty gwarantującej udział w rozgrywkach Ekstraklasy w następnym sezonie. Tym bardziej, że zespół w sezonie 2012/2013 rozkręcał się powoli – jeszcze zimą zajmował siódmą pozycję, a na miejsce czwarte wskoczył dopiero po 25. kolejce. Warto zwrócić uwagę,

iż w Piaście Gliwice zapewniona była stabilizacja na stanowisku trenera – Marcin Brosz sprawuje tę funkcję od 2010 roku.

Sukces w rozgrywkach T-Mobile Ekstraklasy nie poszedł w parze z wynikami w innych rozgrywkach – w Pucharze Polski drużyna osiągnęła 1/8 finału (aczkolwiek przegrała z późniejszym triumfatorom Legią Warszawa), a w Młodej Ekstraklasie zajęła 13. miejsce.

Jedynym zawodnikiem, który wystąpił we wszystkich spotkaniach ligowych w sezonie, był wychowanek klubu Tomasz Podgórski, kapitan i lider zespołu, który miał niebagatelny wkład w sukces drużyny jako strzelec siedmiu ważnych goli.

W kadrze drużyny Piasta Gliwice widać wyraźnie tendencję do stawiania na graczy starszych i brak przepływu młodych wychowanków do pierwszej drużyny. Spośród graczy w wieku młodzieżowca jedynie dwóch miało miejsce w podstawowym składzie – Mateusz Matras i Paweł Oleksy (wypożyczony na rok z KGHM Zagłębia Lubin). Ostrożna, ale rozważna polityka transferowa i trafne pozyskanie wolnych zawodników (m.in. Marcin Robak, reprezentant Łotwy Artis Lazdins) oraz korzystne wypożyczenie młodych zawodników (Damian Zbozień, Paweł Oleksy) przyniosło sukces. Co ciekawe, klub oparł skład o zawodników nieposiadających praktycznie żadnego doświadczenia w roz-



najwyższe miejsce w Ekstraklasie w historii klubu

2084

Trybuna kibicowska

918

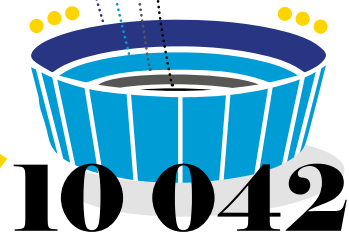
Trybuna rodzinna

981

Trybuna gości

430

Trybuna biznesu
Klub biznesu



Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny

grywkach UEFA, stąd dla niemal wszystkich piłkarzy Piasta awans do rozgrywek pucharowych był największym sukcesem sportowym w dotychczasowej karierze.

INFRASTRUKTURA

Stadion miejski w Gliwicach, oddany do użytkowania pod koniec 2011 r., jest jedną z najnowszych, a zarazem najbardziej kameralnych aren w Polsce. Operatorem stadionu jest gliwicka Agencja Rozwoju Lokalnego, która dzierżawi obiekt klubowi. **Stadion** liczący 10 042 miejsc posiada sektory przeznaczone dla najzagorzalszych kibiców Piasta (2 084 miejsca), dla rodzin z dziećmi (918 miejsc), dla kibiców gości (981 miejsc) oraz dla biznesu (430 miejsc).

Budowa obiektu w Gliwicach została sfinansowana z kasy miejskiej i zapewne ta inwestycja była realizowana z myślą o mieszkańcach. Dzięki niej, zarówno lokalni ultrasi, jak i rodziny z dziećmi, uzyskali dostęp do sportowej rozrywki w komfortowych warunkach.

Do zapewnienia stadionu w Gliwicach potrzeba wyników sportowych, a te wymagają treningów. Dla tych celów Piastowi udostępniono dwa pełnowymiarowe boiska trawiaste znajdujące się w pewnym oddaleniu od głównego obiektu, a także niepełnowymiarowe boisko zlokalizowane przy stadionie i halę sportową. Pytanie czy samorząd zdecyduje się sięgnąć głębiej do kieszeni i dodatkowo zainwestować w centrum treningowe dla pierwszej drużyny i młodzieżowców Piasta?





ADRES: 44-100 Gliwice, ul. Okrzei 20
TEL.: +48 32 335-3-115
FAX: +48 335-31-18
E-MAIL: piast@piast-gliwice.eu
STRONA INTERNETOWA: www.piast-gliwice.eu
FANPAGE: www.facebook.com/PiastGliwice



MARKETING

Zespół z Gliwic należy do nielicznego grona Klubów, które na przodzie koszulki mają logo miasta. Między innymi dzięki takiemu zabiegowi miasto Gliwice osiągnęło trzeci wynik pod względem zwrotu z ekwiwalentu reklamowego wśród wszystkich miast. W sezonie wyniósł on prawie 2,5 mln PLN. Ekwiwalent całej koszulki wyceniany był na 1,99 mln PLN, a na koszulce obecne były 4 reklamy. Oprócz miasta Gliwice i salonów samochodowych Kanclerz były to Fabryka Drutu Gliwice oraz Granit Strzegom. Wartość wszystkich reklam na stadionie wynosiła 15,07 mln PLN. Piast stara się wykorzystać potencjał, jaki stwarza nowy obiekt. W rundzie jesiennej sprzedał 1750 karnetów, a w rundzie wiosennej 1250 szt.



200

szalików w cenie 30 PLN
za sztukę sprzedał Piast Gliwice
w sezonie 2012/2013

Spadek liczby sprzedanych karnetów w rundzie wiosennej może wynikać z zajmowania 7. miejsca w tabeli po rundzie jesiennej i małych oczekiwań odnośnie osiągnięcia lepszych wyników. Piast, jako jeden z kilku klubów, wprowadził system sprzedaży biletów uzależniony od klasy przeciwnika i podzielił kategorię spotkań na mecze zwykłe i mecze top. Klub w sezonie 2012/13 dopiero rozpoczynał sprzedaż pamiątek klubowych. Stąd wynika jedna z najmniejszych w Ekstraklasie liczba produktów w sprzedaży sięgająca 25 szt. Klub nie rozwinął jeszcze sieci sprzedaży i dysponuje jednym punktem prowadzącym tego typu działalność. Koszulka meczowa dostępna była w cenie 130 PLN. Nowoczesny i kompaktowy obiekt pozwala także na rozwijanie hospitality. Piast dysponuje dwoma kategoriami stref: Super VIP i VIP. Strefy zróżnicowane są pod względem zajmowanego miejsca na stadionie, jak też oferowanego pakietu usług dodatkowych. Co warto podkreślić, w obu strefach znajdują się kącki animacyjne dla dzieci, a dzieci do 4. roku życia wstęp do stref mają za darmo.

12 870

Liczba ekspozycji

1,52

Ekwiwalent: miasto Gliwice
w mln PLN

0,37

Ekwiwalent: Kanclerz
w mln PLN

130

PLN
tyle kosztowała
koszulka meczowa
Piasta



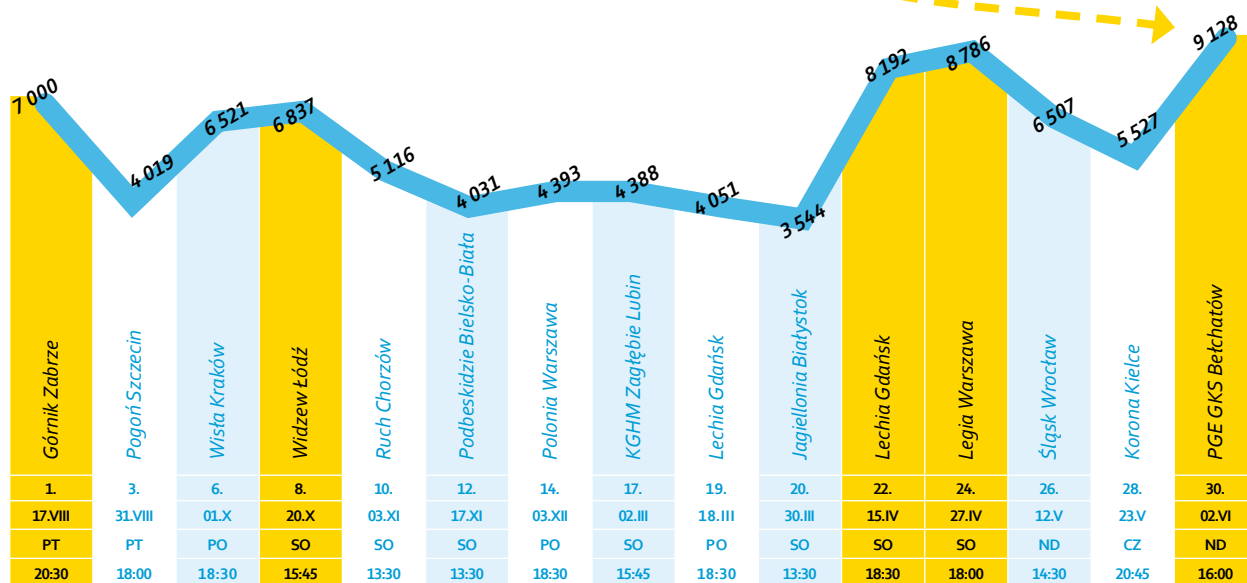


MEDIALNOŚĆ

W kategorii medialności Piast Gliwice nie notował spektakularnych osiągnięć. Uzyskany wynik sportowy nie przełożył się na wzrost zainteresowania zespołem zarówno w kategorii oglądalności, jak też frekwencji.

Co naturalnie, **najwięcej widzów** zgromadził mecz, który decydował o tym, że zespół z Gliwic może się znaleźć na podium, tj. z PGE GKS Bełchatów. Potencjalną ceremonię dekoracji i fetę chciało obejrzeć 9128 fanów. Tradycyjnie

już najwięcej fanów gromadziły mecze z Legią i Lechem i co warto podkreślić pomimo zastosowania wyższych cen biletów. Piast rozegrał bardzo mało spotkań w niedzielę (2 mecze) za to wyjątkowo dużo w poniedziałek, bo



Frekwencja na stadionie Piasta Gliwice w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Piast Gliwice
 NAZWA SPÓŁKI: Gliwicki Klub Sportowy „Piast” Spółka Akcyjna
 GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Gmina Gliwice
 BARWY KLUBOWE: niebiesko-czerwone
 ROK ZAŁOŻENIA: 1945
 POJEMNOŚĆ STADIONU: 10.037 miejsc

20 650



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



6 430

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013



37 816

Liczba wydanych kart kibica

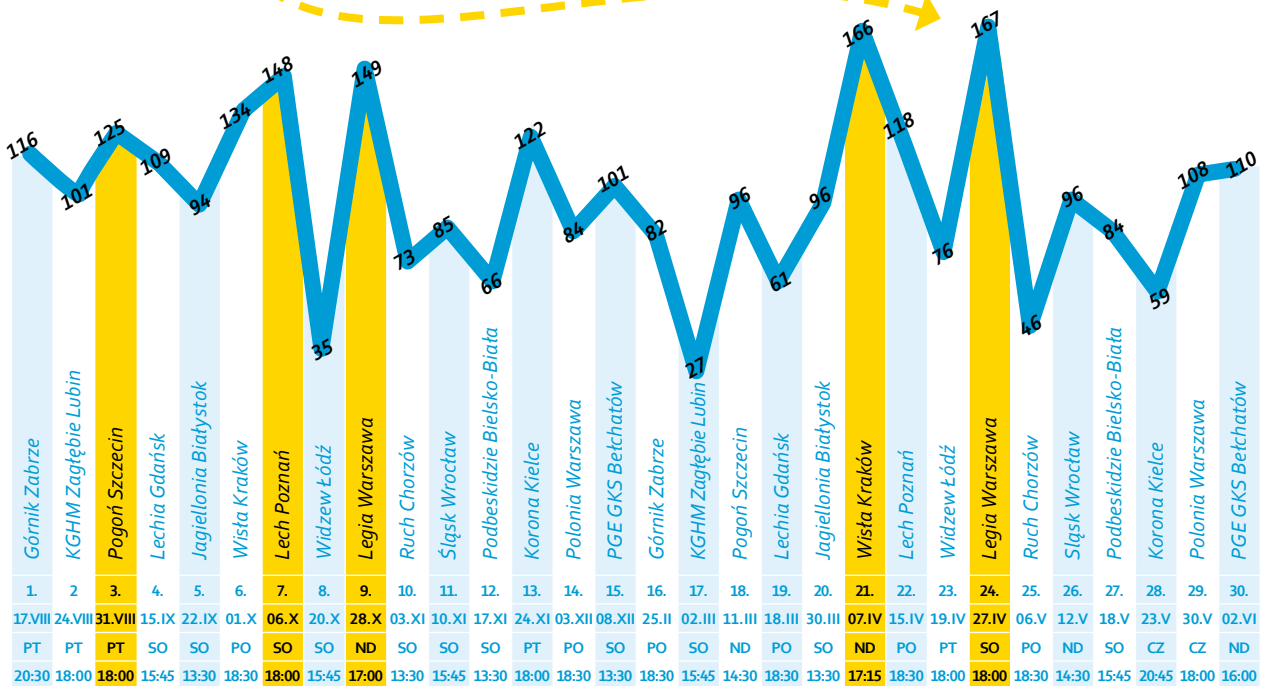
aż 4 spotkania. Pod względem średniej frekwencji wynoszącej 5869 kibiców zespół plasował się na 9. miejscu. Jednocześnie Piast osiągnął 4. rezultat pod względem zapelnienia stadionu z wynikiem 58,45%.

Najlepiej oglądanym meczem

Piasta Gliwice był z Legią Warszawa. Zgromadził w stacji Canal+ 167 tys. widzów. Kolejnymi meczami pod tym względem były: mecz wyjazdowy z Wisłą oraz spotkania

wyjazdowe z Lechem i Legią. Wyraźnie widać, że na wzrost oglądalności wpływ mają kibice drużyn przeciwnych. Średnio każdy mecz Piasta w stacji Canal+ oglądało 97,8 tys. widzów. Co warto podkreślić, w kontekście dwóch ostatnich, rozgrywanych symultanicznie kolejek, to fakt, że wszystkie mecze Piasta były pokazywane na żywo przez stację Canal+. Piast okazał się również najbardziej popularną drużyną

rozgrywając swoje mecze w sobotę o godzinie 18, kiedy gromadził 158 tys. osób przed telewizorami. Ani strona klubowa ani profil klubu na Facebooku nie cieszyły się dużą popularnością. Klub nie wydał również dużej liczby kart kibica, ale wynika to z polityki klubowej w tym zakresie. Dokumentem wystarczającym do wejścia na stadion był dowód osobisty. Baza klubu w tym zakresie liczy ponad 37 tys. rekordów.



Oglądalność spotkań Piasta Gliwice w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Piast raportuje swoje wyniki finansowe w okresie odpowiadającym sezonowi piłkarskiemu (poprzedni rok obrotowy Piasta rozpoczął się w lipcu 2012 r., a zakończył w czerwcu 2013 r.). Dzięki temu łatwiej można zaobserwować, jak forma sportowa w danym sezonie przekłada się na finanse klubu.

Analiza struktury przychodów Gliwiczian jednoznacznie wskazuje, że jest to klub w dużej mierze finansowany przez samorząd lokalny. Co prawda awans i gra w Ekstraklasie pozwoliły na osiągnięcie 10 mln PLN przychodów ze sprzedaży (ponad 200-procentowy wzrost w stosunku do roku wcześniej), jednak ta kwota nie pokryła wszystkich kosztów działalności. Stąd też zbawienna okazała się blisko dziesięciomilionowa dotacja samorządowa, która pozwoliła dopiąć budżet i kolejny rok z rzędu pokazać dodatni wynik finansowy (co raczej jest rzadkością w przypadku polskich klubów).

Piast jako klub o stosunkowo małym budżecie w dużym stopniu zależał od wpływów z transmisji telewizyjnych. Blisko połowa przychodów ze sprzedaży to właśnie wpływy z transmisji, stąd wskaź-

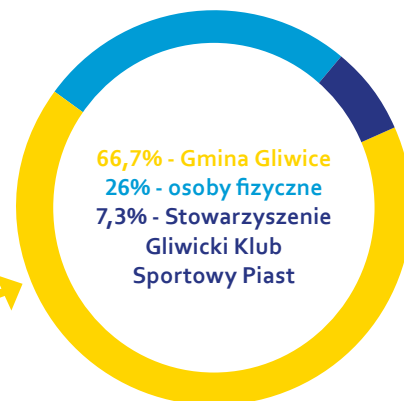
nik dywersyfikacji przychodów Piasta jest na niskim poziomie. Pomimo wzrostu kosztów w stosunku do sezonu 2011/2012, co jest logiczną konsekwencją awansu do Ekstraklasy, Piastowi udało się uzyskać dobre wyniki sportowe przy relatywnie niskich nakładach finansowych. Gliwiczanie potrzebowali niewiele ponad 300 tys. PLN, aby zdobyć jeden punkt w oficjalnych rozgrywkach w ostatnim sezonie. Jest to jeden z najlepszych wyników w Ekstraklasie.

To wszystko jest realizowane przy niskim poziomie zadłużenia w stosunku do kapitałów (wsparcie samorządu pozwala na uniknięcie finansowania długiem), a także w stosunku do aktywów obrotowych. W efekcie, ryzyko niewypłacalności Piasta w krótkim okresie jest niskie.

Piast okazał się klubem niewielkim, lecz stabilnym finansowo. W dużej mierze stabilizacja oraz brak zadłużenia, wynikają jednak z istotnego wsparcia samorządowego. Ciekawe czy wysoka forma sportowa utrzyma się również w kolejnym sezonie i czy samorząd wciąż będzie tak mocno zainteresowany finansowaniem sportu.



Miejsce Piasta
w rankingu finansowym



Struktura właścicielska klubu



miejsce zajął Piast
w kategoriach płynności
i dynamiki przychodów
w rankingu finansowym

Rok	2012	2011	2010
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	9 801	2 929	1 239
Dynamika przychodów	234,7%	136,4%	brak danych
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,47	0,51	0,50
Koszty zdobytego punktu w 2012 roku w tys. PLN	314	157	brak danych
Wskaźnik rentowności netto	6,0%	17,2%	-78,7%
Wskaźnik płynności bieżącej	2,09	1,47	1,31
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	0,44	0,61	0,54

Piast Gliwice w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



mln PLN wyniosły
przychody Piasta w roku 2012.
O 234 % więcej niż rok wcześniej



NAJWIĘKSZE SUKCESY:

MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1957, 1959, 1961, 1963, 1964, 1965, 1966, 1967, 1971, 1972, 1985, 1986, 1987, 1988

PUCHAR POLSKI 🏆 1965, 1968, 1969, 1970, 1971, 1972

PUCHAR LIGI 🏆 brak

SUPERPUCHAR 🏆 1988

PUCHAR ZDOBYWCÓW Pucharów 🏆 Finał 1970

GÓRNIK ZABRZE

Dla Górnika sezon 2012/2013 okazał się istną huśtawką nastrojów. Jesienią drużyna spisywała się rewelacyjnie, co pomogło za dużą kwotę sprzedać Arkadiusza Milika do Bayeru Leverkusen. Wiosną było już jednak gorzej pod względem sportowym. W przypadku Górnika trzeba jednak patrzeć w przyszłość, ponieważ już wkrótce do użytku zostaną oddane nowe trybuny stadionu w Zabrzu. A to pozwoli klubowi na generowanie znacząco wyższych przychodów.

SPORT



tyle bramek strzelił jesienią Arkadiusz Milik. Wystarczyło to, aby został najlepszym strzelcem klubu w całym sezonie

Sezon 2012/2013 dla Górnika Zabrze był nietypowy. Wydawało się, że po raz pierwszy od blisko dwóch dekad zabrzanie zajmą miejsce na podium, jednak kiepska runda wiosenna zniweczyła marzenia kibiców. Pomimo to klub zajął 5. lokatę, która wydawała się nierealna na początku sezonu. Szansę na grę w Lidze Europy stracił dopiero ponosząc trzy porażki w ostatnich czterech meczach.

Jesienią Górnicy byli prawdziwą rewelacją rozgrywek, przegrywając pierwszy mecz dopiero w 11. kolejce. Znakomicie grał Arkadiusz Milik, co zaowocowało jego transferem do Bayeru Leverkusen i powołaniem do reprezentacji Polski. Wraz z odejściem Milika, strzelca bramki numer 2400 w Ekstraklasie dla Górnika (1 grudnia 2012 w meczu z Wisłą Kraków), dobra passa się skończyła. Klub wiosną przegrał aż 10 meczów.

Formy z sezonu 2011/2012 nie potrafił odnaleźć Prejuce Nakoulma z Burkina Faso, który zimą opuścił zespół, aby przygotowywać się do rozgrywek Pucharu Narodów Afryki, gdzie wraz z kolegami wywalczył wice-mistrzostwo kontynentu. Nie sprawdzili się zmiennicy Milika – Ireneusz Jeleń nie odzyskał formy z ligi francuskiej, a Tomasz

Zahorski był tylko cieniem zawodnika, który miał na koncie grę na Mistrzostwach Europy. Zespół podtrzymał także niechlubną tradycję i po raz kolejny odpadł z rozgrywek o Puchar Polski już w 1/16 finału. Warto zwrócić uwagę, iż po raz ostatni zabrzanom udało się dotrzeć wyżej niż do ćwierćfinału w sezonie... 2000/2001.

Górnik zanotował na wyjeździe niezwykle bilans – 5 zwycięstw, 5 remisów i 5 porażek przy stosunku bramek 16-16. Wskazywałoby to, że był to sezon średni, gdzie liczba meczów dobrych i złych była niemal taka sama. Jednak tak naprawdę statystyka przesłania niewątpliwie sukces klubu, jakim było zajęcie najwyższej lokaty w lidze od 18 lat.

Drużyna, podobnie jak stadion, znajduje się w przebudowie. Stabilnie za to wyglądała sytuacja trenera Adama Nawałki, który nieprzerwanie od 1 stycznia 2010 roku pracuje w klubie, co pozwala myśleć z optymizmem o kolejnym sezonie.

W Górniku wszyscy liczą na to, że wraz z oddaniem nowego obiektu do użytku, klub znów nawiąże do najlepszych tradycji zabrzańskich piłki. Na piętnasty tytuł mistrzowski kibice w Zabrzu **czekają od 1988 roku.**





INFRASTRUKTURA

Górnik cały czas rozgrywa swoje mecze na zbudowanym jeszcze w latach 30. Stadionie Miejskim imienia Ernesta Pohla. Obiekt ten przechodzi obecnie kompleksową modernizację, co spowoduje, że pojemność widowni **ograniczona** **dzisiaj do 3 tys.**, po zakończeniu budowy wzrośnie do 32 tys. widzów. Nowoczesny i funkcjonalny stadion z pewnością przyczyni się do dalszego wzrostu i tak niemałej popularności śląskiego klubu. Można oczekiwać, że oddanie obiektu do użytku zapoczątkuje nową erę

w historii zabrzan. Nowa arena to nie tylko wpływy finansowe z dnia meczu czy choćby od sponsora tytularnego (którego poszukiwania trwają), ale również otwarcie się na zupełnie nowe grupy kibiców i budowanie mody na oglądanie piłki „na żywo” wśród lokalnej społeczności. Oficjalnym zarządcą i właścicielem stadionu Górnika jest spółka Stadion w Zabrzu, której właścicielem jest miasto Zabrze. To dość często spotykana w Ekstraklasie konstrukcja. Właścicielem i zarządcą stadionu jest miasto i wyodrębniona przez nie spółka miejska. Natomiast

klub użytkuje obiekt jedynie na podstawie umowy dzierżawy. Obecnie, w fazie przebudowy stadionu, klub wyodrębnił sektor dla najbardziej zagorzałych widzów, tzw. „ultrasów”, mieszczący 1 300 osób, nie organizując jednak odrębnych sektorów rodzinnych ani miejsc dla kibiców gości. Stadion w obecnym stanie dysponuje również 186 miejscami VIP oraz 42 miejscami dla mediów. Infrastruktura treningowa przy stadionie z zapasem spełnia wymogi licencyjne dla klubów Ekstraklasy. Górnik posiada trzy boiska trawiaste i jedno sztuczne z oświetleniem.



Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny



ADRES: 41-800 Zabrze, ul. Roosevelta 81
TEL.: +48 32 271-49-26
FAX: +48 32 271-05-30
E-MAIL: gornikzabrze@gornikzabrze.pl
STRONA INTERNETOWA: www.gornikzabrze.pl
FANPAGE: www.facebook.com/GornikZabrzeSSA

29 634

Liczba ekspozycji

1,67

Ekwiwalent: Allianz
w mln PLN

1,36

Ekwiwalent: Kompania Węglowa
w mln PLN

0,98

Ekwiwalent: Śląskie
w mln PLN



740

tyle szalików
klubowych sprzedat
Górnik Zabrze
w sezonie 2012/2013

MARKETING

Górnik Zabrze czeka na nowy obiekt i przygotowuje się do sprawnego wykorzystywania potencjału, który może z niego płynąć.

Koszulki Górnika wykorzystane były na reklamę firmy ubezpieczeniowej Allianz posiadającej 25% udziałów w klubie. Ponadto na trykotach zabrzań znalazło się logo Kompanii Węglowej. Komplet reklam na stroju meczowym uzupełniało logo browaru Śląskie oraz miasta Zabrze. Łącznie koszulka meczowa została wyceniona na 4,37 mln PLN, a wszystkie bandy stadionowe na prawie 17,49 mln PLN. Pojemność ograniczona na czas modernizacji stadionu nie pozwoliła na szeroką sprzedaż kart wstępu. Górnik sprzedał jesienią 1102 karnty, a na wiosnę 1149. Z tego samego względu klub nie przyjmował również kibiców gości ani nie prowadził trybuny rodzinnej. Bilety na trybunę „ultras” kosztowały 17 PLN.

Górnik w trakcie sezonu zmienił partnera technicznego. Klub rozstał się z marką Erima po to, aby związać się z Adidasem. Łącznie klub sprze-



dał 625 sztuk koszulek. Koszulki z logo Erima były oferowane po 149 PLN, a koszulki z logo Adidas po 189. Górnik miał w sprzedaży około 150 gadżetów. Można było je kupić w 5 punktach - jednym własnym i 4 partnerskich. Kibice najchętniej kupowali klubowe szaliki - sprzedano ich 740 sztuk.

Modernizacja stadionu nie pozwalała na rozwijanie obszaru hospitality. Oddanie do użytku nowego obiektu będzie idealnym momentem, aby to zmienić.



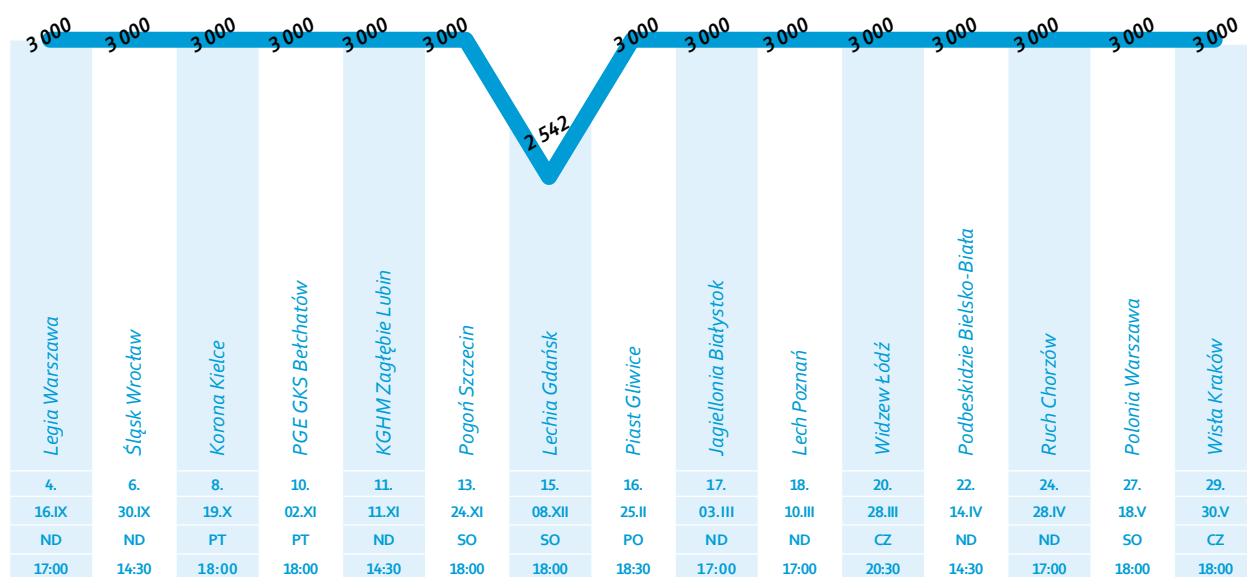


MEDIALNOŚĆ

Górnik Zabrze przez cały sezon 2012/2013 mecze na własnym boisku rozgrywał przy tylko jednej otwartej trybunie, co było efektem budowy nowego stadionu, który rósł nadspo-

dziewanie szybko. Przez fakt budowy nowego obiektu, Górnik nie może poszczycić się wysoką frekwencją, ale za to jest niekwestionowanym liderem jeśli chodzi o procentowe

wypełnienie obiektu. Na każdym meczu Górnika w roli gospodarza **stadion zapełniał się w 98,98%**. Górnik znalazł się na 6. miejscu pod względem średniej oglądalności



Frekwencja na stadionie Górnika Zabrze w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Górnik Zabrze
NAZWA SPÓŁKI: Górnik Zabrze Sportowa Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Stadion w Zabrzu Sp. z o.o.
BARWY KLUBOWE: biało-niebiesko-czerwone
ROK ZAŁOŻENIA: 1948
POJEMNOŚĆ STADIONU: 3.021 miejsc (stadion w przebudowie)

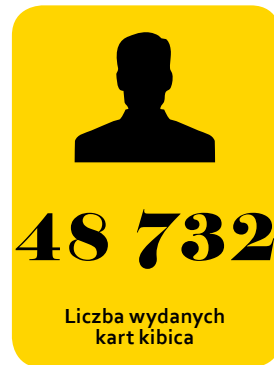


Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



32 824

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

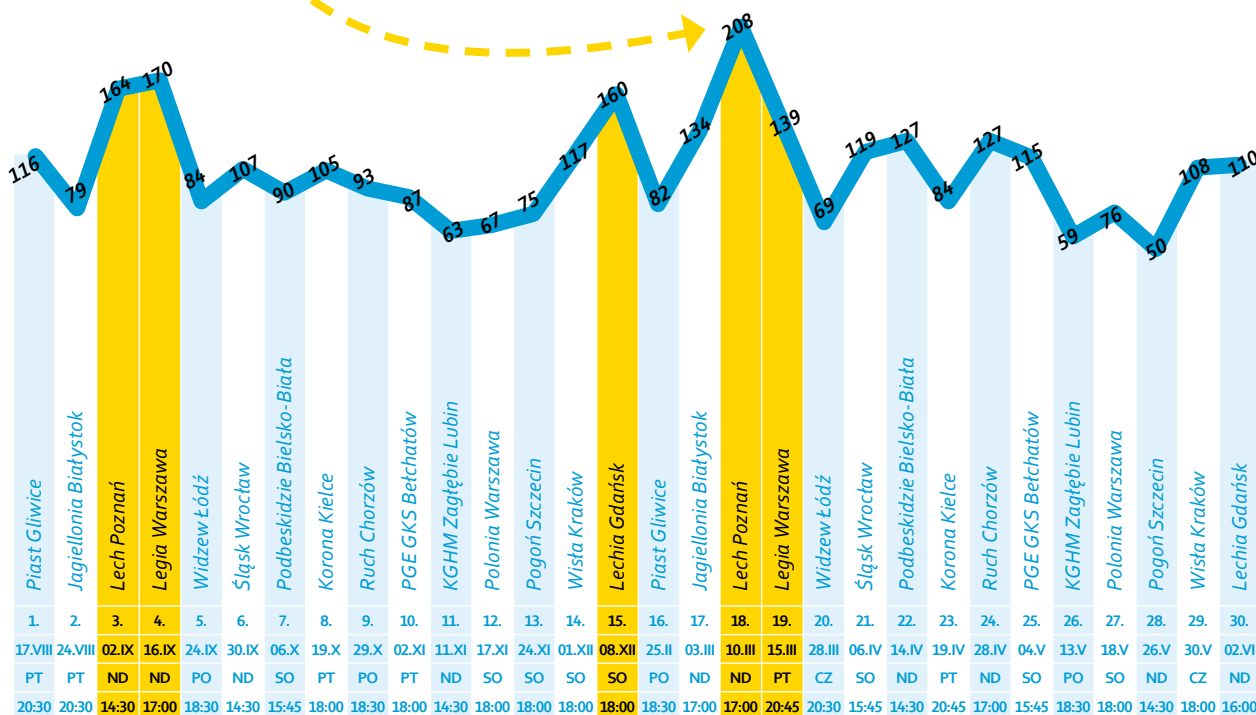


Liczba wydanych kart kibica

w stacji Canal+, każdy mecz Zabrzan oglądało średnio 106 tys. widzów. **Największym zainteresowaniem** cieszył się pojedynek na własnym boisku z wicemistrzem Polski - Lechem Poznań. Zgromadził przed odbiorcami 208 tys. osób. Kolejne miejsca w tym rankingu zajmują spotkania

z Legią, drugi mecz z Lechem oraz potyczka z Lechią. Warto podkreślić, że Górnik okazał się najchętniej oglądanym zespołem Ekstraklasy o godzinie 17 w niedzielę, ze średnią oglądalnością na poziomie 160 tys. widzów. Co bardzo ważne Górnik **nieprzerwanie wydaje karty** kibica

i to z dobrym skutkiem. W liczbie wydanych kart klub plasuje się na 6. pozycji z liczbą bliską 50 tys. sztuk, a to pozwala myśleć z optymizmem o przyszłości i rozgrywaniu meczów na nowym, liczącym 32 tys. miejsc stadionie.



Oglądalność spotkań Górnika Zabrze w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

W Górniku utrzymuje się tendencja wzrostowa jeśli chodzi o wysokość przychodów. W roku 2012 w porównaniu do 2011 wzrosły one o prawie 6 mln PLN. Dynamika wpływów jest więc po raz kolejny dosyć duża, a klub zawdzięcza to głównie opłacalnym finansowo transferom. W roku 2012 sprzedaż zawodników stanowiła **znaczącą część puli przychodowej** Górnika. W kategorii przychodów z transferów Zabrze wyprzedziły w lidze jedynie Legia i Lech. Z Górnikiem w 2012 r. pożegnał się, między innymi, były kapitan - Adam Banaś i czołowy strzelec Arkadiusz Milik. Transfer tego drugiego był kwotowo najwyższym w historii klubu.

Jeśli wyłączymy wpływy z transferów okaże się, że przychody ze sprzedaży utrzymały się na podobnym poziomie co w roku 2011. Klub utrzymuje również podobną do ubiegłych lat strukturę uzyskiwanych przychodów. Poza jednorazowymi transferami, główne źródła wpływów to sponsoring i transmisje telewizyjne. W tym roku nadal widać również negatywne efekty finansowe przedłużającego się procesu przebudowy stadionu. Wpływy z dnia meczu spadły dwukrotnie. To powoduje, że przychody zabrze są słabo zdywersyfikowane. W tym zakresie można się jednak spodziewać istotnej poprawy wraz z oddaniem do użytku nowego stadionu.

Pomimo korzystnych finansowo transferów, Górnik nadal notuje głęboką stratę w działalności operacyjnej. Wskaźnik rentowności netto poprawił się wprawdzie w porównaniu do lat ubiegłych, niemniej jednak nadal pozostaje na niskim poziomie i wynosi -40%. Pomimo trwającej restrukturyzacji, klub ciągle nie jest w stanie równoważyć przychodami wysokich kosztów, wynikających głównie z zawieranych kilka lat temu wysokich kontraktów z piłkarzami.

W roku 2012 niepokojąco wzrosło zadłużenie krótkoterminowe Górnika. Pomimo podwyższenia kapitału zakładowego (o około 4 mln PLN), zobowiązania krótkookresowe wzrosły w porównaniu do roku 2011 o prawie 15 mln PLN. W części uzasadnia to jednoczesny spadek zadłużenia długoterminowego – w porównaniu z rokiem 2011 klub pozbył się pięciomilionowego zobowiązania. Jednak całościowo płynność finansowa zabrze musi budzić niepokój. Górnik ma problemy z bieżącym regulowaniem zobowiązań w stosunku do piłkarzy, co stało się podstawą problemów licencyjnych i spowodowało nałożenie przez Komisję Licencyjną ograniczenia w wysokości nowych kontraktów piłkarskich.

Pomimo pogorszenia płynności, dzięki utrzymywaniu kosztów operacyjnych (głównie kosztów wynagrodzeń) na stabilnym poziomie



Miejsce Górnika
w rankingu finansowym

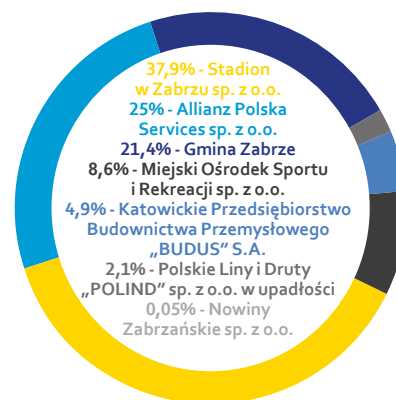


mln PLN - tyle przychodów miał
Górnik Zabrze w roku 2012

oraz przyzwoitym wynikiem sportowym w 2012 r., Górnik prezentuje relatywnie niski koszt zdobytego punktu – 513 tys. PLN. Podsumowując sytuację finansową zabrze trzeba mieć nadzieję, że oddanie do użytku nowego stadionu pozwoli klubowi istotnie zwiększyć przychody z dnia meczu, w trwały sposób bilansować koszty i przychody i tym samym zakończyć trwającą od kilku sezonów walkę o poprawę sytuacji finansowej.

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	25 458	19 587	12 355	12 729	9 988
Dynamika przychodów	30,0%	58,5%	-2,9%	27,4%	53,8%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,42	0,42	0,38	0,35	0,31
Koszty zdobytego punktu w 2012 roku w tys. PLN	513	568	454	467	531
Wskaźnik rentowności netto	-40,4%	-54,8%	-121,0%	-83,6%	-125,9%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,30	0,22	0,19	0,25	0,27
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	3,16	3,97	3,84	2,14	2,59

Górnik Zabrze w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



Struktura właścicielska klubu



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1946, 2000
PUCHAR POLSKI 🏆 1952, 2001
PUCHAR LIGI 🏆 2000
SUPERPUCHAR 🏆 2000

POLONIA WARSZAWA

Dla Polonii Warszawa sezon 2012/2013 to czas dużych i powszechnie znanych problemów finansowych. Paradoksalnie nie odbiło się to na wynikach sportowych Czarnych Koszul, ponieważ drużyna prowadzona przez Piotra Stokowca w Ekstraklasie poradziła sobie bez zarzutu. Tyle że nie wystarczyło to do utrzymania miejsca w elicie, gdyż klub nie otrzymał licencji na grę w najwyższej klasie rozgrywkowej.

SPORT



zawodników
w barwach
Polonii wystąpiło
w sezonie.
To najwięcej
w Ekstraklasie



to miejsce dawało
utrzymanie
w lidze na skutek
nieprzyznania
licencji Polonii
Warszawa
Skorzystał na tym
Ruch Chorzów.

Sezon 2012/2013 był dla Polonii Warszawa ostatnim w Ekstraklasie, na co najmniej cztery lata. Klub pożegnał się z ligą zawodową ze względów finansowych, nie otrzymując licencji na występowanie w Ekstraklasie w kolejnym sezonie i praktycznie zakończył istnienie.

W sezonie 2013/2014 nowa Polonia, powstała na bazie ośrodka młodzieżowego MKS-u, występuje w IV lidze.

Szóste miejsce, wywalczone w trudnych okolicznościach, należy uznać za duży sukces sportowy. Czarne Koszule osiągnęły rezultat, który nie przełożył się jednak na poprawę ekonomicznej sytuacji klubu.

Kłopoty Polonii zaczęły się już przed rozpoczęciem rozgrywek, kiedy to zespół został znacznie osłabiony. Piłkarze zaczęli przygotowania dopiero pod koniec lipca, do końca nie będąc pewni tego, czy w ogóle będą grali w Warszawie. W trakcie rozgrywek odchodzili kolejni zawodnicy, co powodowało konieczność uzupełniania składu słabszymi i młodszymi piłkarzami. Stąd też barw Polonii w sezonie 2012/2013 broniło aż 40 zawodników - najwięcej w całej Ekstraklasie.

Runda jesienna wypadła znakomicie, a Polonia zajmowała w tabeli czwarte miejsce z niewielką stratą do najgroźniejszych rywali. Kłopoty finansowe klubu nie wpłynęły negatywnie na postawę piłkarzy. Znakomitą rundę zaliczyli Łukasz Teodorczyk i Władimir Dwaliszwili, którzy jednak postanowili opuścić klub

w przerwie zimowej, przechodząc odpowiednio do Lecha i Legii. Niemal do zakończenia rozgrywek trzon zespołu tworzyli Daniel Gołębiewski, Łukasz Piątek, Paweł Wszolek oraz Adam Pazio, nadając Polonii charakter drużyny walczącej o wszystko i do końca.

Znaczącą rolę w wywalczeniu 6. miejsca w lidze miał trener zespołu, Piotr Stokowiec, który w niezwykle ciężkich warunkach przepracował pełny sezon. Polonia straciła szanse na wyższe miejsce przegrywając, wprawdzie nieznacznie, bezpośrednią rywalizację z niemal wszystkimi wyżej sklasyfikowanymi zespołami. Lepszy bilans spotkań miała tylko od Górnika Zabrze. Polonia zanotowała przeciętne wyniki w Pucharze Polski, odpadając już w 1/8 finału, natomiast w Młodej Ekstraklasie zespół Czarnych Koszul zajął ostatnie, 16. miejsce.

Niewypałem okazały się nieliczne i głównie zagraniczne transfery dokonane przez klub. Z 12 obcokrajowców, którzy pojawili się na boisku, co najmniej 6 nie wniosło nic wartościowego do gry Polonii, stanowiąc tylko obciążenie dla i tak nienajlepszych finansów klubu. Na tym tle zdecydowanie na plus wyróżnili się wspomniany Dwaliszwili oraz Aleksandar Todorovski, który niemal do końca sezonu pozostał w klubie. W Polonii wyraźnie było widać odwagę we wprowadzaniu młodych piłkarzy do składu, mających przeszłość w młodzieżowych zespołach Polonii, co było trochę też wymuszone przez nieustający exodus zawodników. Dzięki

1 911

Trybuna kibicowska

4 017

Trybuna główna

350

Trybuna gości

522

Trybuna biznes



Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny

regularnym występem, pomimo spadku klubu z Ekstraklasy, kariery takich zawodników jak: Paweł Wszołek, Łukasz Teodorczyk, czy Adam Pazio nabrały rozpędu i zaowocowały powołaniami do reprezentacji Polski w poszczególnych kategoriach wiekowych.

Dobra i waleczna postawa na boisku oraz warsztat trenerski Piotra Stokowca sprawiły, że większość zawodników, tworzących trzon zespołu, nadal występuje w klubach najwyższej klasy rozgrywkowej, a w przypadku Wszołka doprowadziły nawet do podpisania kontraktu z Sampdorią Genua (włoska Serie A).

INFRASTRUKTURA

Stadion przy Konwiktorskiej to obiekt sportowy z tradycjami, ale niedostosowany do współczesnych wymagań. Został wybudowany w 1928 r., a w kolejnych latach był modernizowany i przebudowywany. Charakterystyczną cechą stadionu Polonii jest bardzo atrakcyjna lokalizacja, tuż obok warszawskiego Starego Miasta. Właścicielem obiektu jest Miasto Warszawa, w imieniu którego stadion klubowi wynajmuje jego jednostka budżetowa – WOSiR. Maksymalna pojemność stadionu to 6 800 miejsc. Na trybunie głównej najczęściej zasiadają między innymi rodziny z dziećmi. Stadion nie ma bowiem wydzielonych miejsc specjalnie oznaczonych jako sektor rodzinny. Trybuna, na której Polonię dopingują najbardziej zagorzali kibice, z uwagi na historyczną konstrukcję nadal nazywana jest „kamienną”. Po ukończeniu przebudowy (trybuna została w pełni zadana) zainstalowanych na niej zostało 1 911 krzesełek, co ma upamiętniać symbolicznie rok powstania klubu. Dodatkowo stadion może pomieścić 350 kibiców drużyny gości i dysponuje 272 miejscami Super VIP i 250 miejscami VIP. Polonia do celów treningowych ma do dyspozycji wynajmowaną bazę obiektów. W jej skład wchodzi między innymi boisko naturalne w Zielonkach oraz hala sportowa na Bemowie.

MARKETING

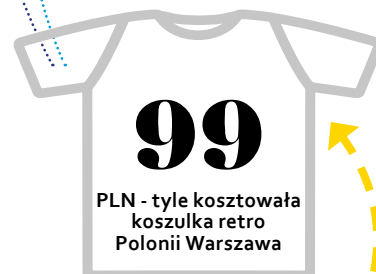
Polonia Warszawa miała na lokalnym rynku bardzo mocnego konkurenta. Wszystkie działania Czarnych Koszul ukierunkowane były na pozyskanie doraźnych źródeł przychodów.

9 188

Liczba ekspozycji

2,01

Ekwiwalent: Ideon w mln PLN



Na koszulce klubowej znajdowało się logo Ideon, firmy należącej do właściciela klubu. Tył koszulki przeznaczony był dla kolejnej spółki właściciela klubu – Regnon. Na rękawku koszulki znalazło się logo Ford Ursyn Car. Polonia rozgrywała swoje mecze w strojach marki Hummel. Dzięki umowie z Polonią ekwiwalent telewizyjny marki odzieżowej został wyceniony na 3,06 mln PLN. Bandy stadionowe liczone tym samym parametrem były wycenione na 14,25 mln PLN w skali całego sezonu. Polonia sprzedała około 900 kartetów. Kibice gości mogli oglądać mecze swojej drużyny wykupując wejściówki w cenie 25 PLN lub 20 PLN. Najbardziej zagorzali kibice mogli śledzić mecze w cenie 20 PLN i 15 PLN. Koszulka meczowa sprzedawana była w cenie 139 PLN. W sprzedaży było około 20 pozycji produktów klubowych. Najchętniej kupowany był szalik oraz koszulka retro sprzedawana po 99 PLN.

33 181

Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



15 000

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

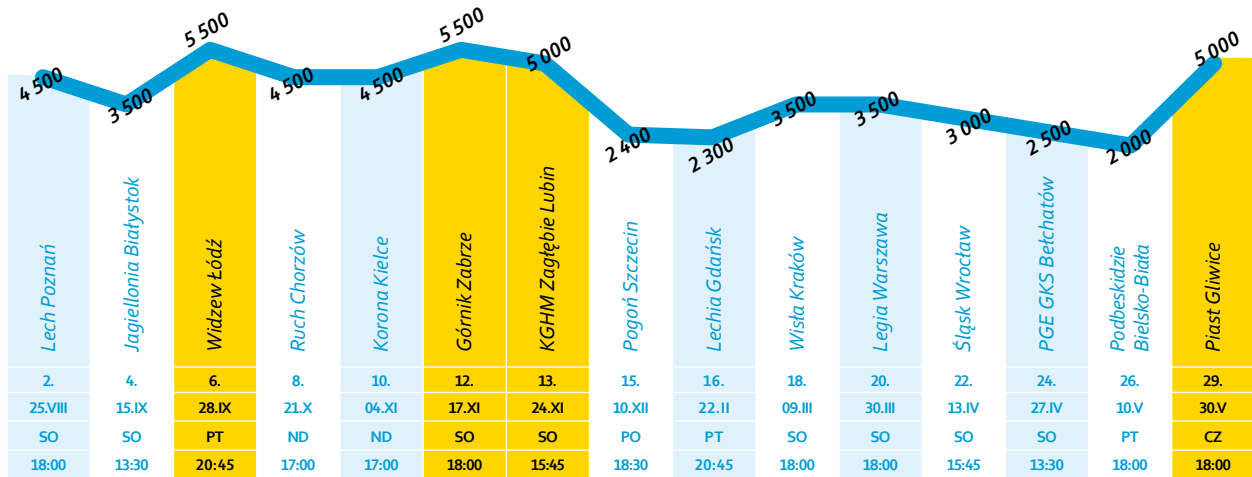


11 485

Liczba wydanych kart kibica



ADRES: 00-206 Warszawa, ul. Konwiktorska 6
 TEL.: +48 22 634 37 76
 FAX: +48 22 636 10 54
 E-MAIL: e.biuro@ksppolonia.pl
 STRONA INTERNETOWA: ksppolonia.pl
 FANPAGE: www.facebook.com/PoloniaWarszawa



Frekwencja na stadionie Polonii w sezonie 2012/2013

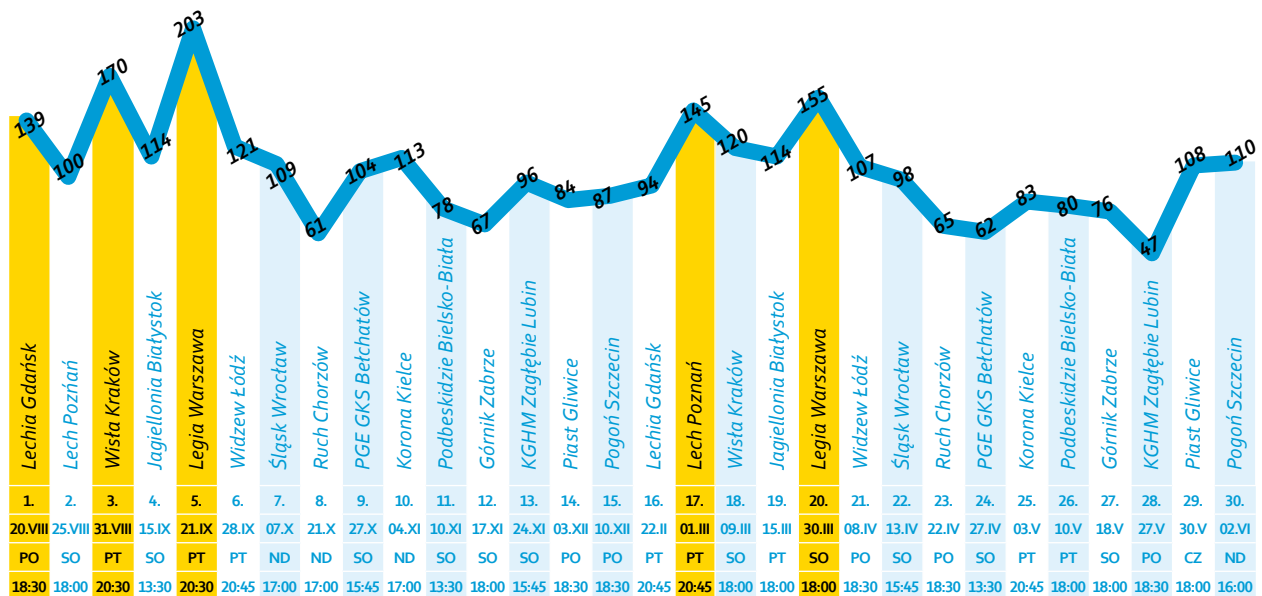
Zródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów

MEDIALNOŚĆ

Zawodnicy Polonii Warszawa, pomimo problemów finansowych, na boisku prezentowali agresywny futbol, nieustępliwość oraz ambicję. Wszystkie te cechy przełożyły się nie tylko na pozycję drużyny w tabeli, ale również na **zainteresowanie na trybunach**. Co prawda, możliwości stadionu przy Konwiktorskiej były dosyć ograniczone i ze średnią 3 183 kibiców, Polonia nie może nikomu

zaimponować, ale jeśli chodzi o procent wypełnienia, to Czarne Koszule plasują się na wysokim 6. miejscu z wynikiem 56%. Największym zainteresowaniem kibiców cieszyły się mecze z Widzewem oraz Górnikiem, na których przy ulicy Konwiktorskiej zasiadało 5 500 osób. Dodajmy, że Polonia z 15 spotkań u siebie aż 8 rozegrała w soboty. Każdy mecz podopiecznych Piotra

Stokowca w telewizji za pośrednictwem stacji Canal+ śledziło 104 tys. osób. Największą widownię zgromadziły dwa pojedynki z rywalem zza miedzy – Legią. Oba mecze oglądało 358 tys. widzów, odpowiednio 203 tys. w rundzie jesiennej i 155 tys. w meczu rewanżowym. Dużą oglądalnością cieszyły się również mecze z Wisłą Kraków oraz poznańskim Lechem.



Oglądalność spotkań Polonii w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+



NAZWA DRUŻYNY: Polonia Warszawa
NAZWA SPÓŁKI: KSP Polonia Warszawa Sportowa Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Woodinterkom GmbH
BARWY KLUBOWE: czarno-biało-czerwone
ROK ZAŁOŻENIA: 1911
POJEMNOŚĆ STADIONU: 6800 miejsc

FINANSE

Polonia roku 2012 zdecydowanie nie może zaliczyć do udanych jeśli chodzi o „formę” finansową. Perturbacje właścicielskie, zmiany w składzie zawodniczym i trenerskim oraz związane z nimi kłopoty z finansowaniem odbiły się na wynikach i wskaźnikach bazujących na danych ze sprawozdania finansowego klubu za rok 2012. W rankingu finansowym, wśród klasyfikowanych klubów, Czarne koszule wypadły najźleściej.

Polonia zanotowała duży spadek przychodów operacyjnych (nieuwzględniających transferów). Tym co sprawiło, że ogólnie pula przychodów nie była w 2012 r. drastycznie niska, były transfery piłkarzy Polonii przeprowadzone w trakcie sezonu 2011/2012. Wyprzedaż zawodników wiązała się z decyzją ówczesnego właściciela klubu, Józefa Wojciechowskiego, o zaprzestaniu finansowania klubu i wycofaniu się z polskiego futbolu. W 2012 r. z Czarnych koszul odeszli m.in.: Pavel Sultes, Maciej Sadlok, Robert Jeż oraz Łukasz Trałka. Powyższe transfery dały w sumie ponad 4 mln PLN wpływów, co przy kwocie zasadniczych przychodów operacyjnych niewiele ponad 10 mln PLN

stanowiło bardzo duży udział we wpływach do klubowej kasy. To właśnie przychody ze sprzedaży zawodników sprawiły, że warszawski klub odnotował niewielki wzrost obrotów, pomimo spadku wpływów we wszystkich zasadniczych kategoriach działalności klubu – z dnia meczu, reklamy i sponsoringu oraz transmisji telewizyjnych.

Polonia wykazuje jeden ze słabszych w lidze wskaźników dywersyfikacji przychodów. Wynika to głównie z faktu, że przy bardzo skromnych przychodach z dnia meczu i wyraźnym spadku wpływów ze sponsoringu i reklamy, Czarne Koszule stały się w istocie klubem uzależnionym od wpływów z transmisji telewizyjnych. Taka struktura przychodów pozwala funkcjonować klubowi jedynie wtedy, kiedy bogaty właściciel jest skłonny co roku łątać finansową dziurę. Kiedy właścicielski kaprys się skończy, klub staje na krawędzi bankructwa i dokładnie taki scenariusz wydarzył się w Polonii w sezonie 2012/2013. Drastyczny spadek przychodów, przy rozdmuchanych „za lepszych czasów” kosztach spowodował, że klub odnotował stratę finansową na poziomie około 11 mln PLN. Przy przychodach ze sprzedaży na poziomie niewiele powyżej 14 mln

ten ujemny wynik dał bardzo niekorzystny wskaźnik rentowności – najgorszy wśród wszystkich 18 klubów sklasyfikowanych w rankingu.

Jeśli chodzi o zadłużenie klub nie wykazuje długoterminowych zobowiązań, jednak kwota 23 mln PLN zobowiązań krótkoterminowych, w tym około 11,5 mln PLN długu wobec podmiotów niepowiązanych (w tym zawodników), pokazuje dramatyczną sytuację finansową klubu na koniec 2012 roku.

Pomimo bardzo trudnej sytuacji finansowej, dzięki heroicznej postawie sportowej przetrzeźbionego personalnie zespołu, Polonii udało się zbierać w 2012 r. całkiem przyzwoitą liczbę punktów w rozgrywkach Ekstraklasy i Pucharu Polski. Stąd przy relatywnie wysokich kosztach operacyjnych, wskaźnik przeciętnego kosztu na każdy zdobyty punkt nie był najgorszy i wyniósł niecałe 700 tys. PLN. Nie jest to oczywiście najlepszy wskaźnik w rankingu, ale pamiętając, że rozbuchane koszty drużyny budowanej przez poprzedniego właściciela z ambicjami zdobycia mistrzostwa Polski, pokazuje, iż przy wielu problemach Polonii udało się utrzymać całkiem przyzwoitą formę sportową.

Kilkuletni okres zarządzania klubem jedynie w oparciu o kaprys bogatego właściciela, bez zbudowania solidnych fundamentów organizacyjnych i biznesowych, który uzasadniłby ogromne ambicje sportowe, skończył się tragicznie dla jednego z najbardziej zasłużonych polskich klubów i dla jego kibiców. Sprzedaż klubu w połowie 2012 r. kolejnemu nieodpowiedzialnemu właścicielowi nie tylko nie uratowała Czarnych Koszul, ale przyspieszyła jego finansowy upadek. Decyzja o nieprzyznaniu Polonii licencji na grę w którejkolwiek centralnej lidze spowodowała, że walka o odbudowę tradycji zaczęła się na boiskach IV ligi. Oby na innych, zdrowszych zasadach finansowych i organizacyjnych.

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	14 694	13 130	16 731	12 303	13 555
Dynamika przychodów	11,9%	-21,5%	36,0%	-9,2%	-47,4%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,50	0,46	0,56	0,56	0,40
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	699	665	766	491	188
Wskaźnik rentowności netto	-112,3%	-53,0%	-162,8%	-92,4%	-181,4%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,07	0,47	0,20	0,13	0,81
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	4,78	1,31	2,33	3,25	0,91

Polonia Warszawa w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



NAJWIĘKSZE SUKCESY:

MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1927, 1928, 1949, 1950, 1978, 1999, 2001, 2003, 2004, 2005, 2008, 2009, 2011
PUCHAR POLSKI 🏆 1926, 1967, 2002, 2003
PUCHAR LIGI 🏆 2001
SUPERPUCHAR 🏆 2001

WISŁA KRAKÓW

Wszyscy przyzwyczailiśmy się do Wisły kroczącej na krajowym podwórku od zwycięstwa do zwycięstwa. Od mistrzostwa do mistrzostwa. Jednak ostatnie lata każą zmienić tę perspektywę. Biała Gwiazda musiała zacisnąć pasa i odbiło się to także na jej wynikach sportowych w sezonie 2012/2013. Wciąż jednak krakowianie mogą się pochwalić jednymi z najwyższych przychodów w lidze.

SPORT

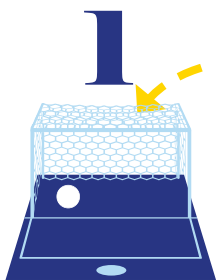


to bilans bramek najlepszego strzelca Wisły Kraków w całym sezonie ligowym

Dla Wisły Kraków brak awansu do rozgrywek Ligi Mistrzów w sezonie 2011/2012 miał daleko bardziej poważne konsekwencje niż mogłoby się to wydawać. Klub został zmuszony do wprowadzenia oszczędnościowej polityki finansowej, co niemal natychmiast odbiło się na stronie sportowej i wynikach Białej Gwiazdy w sezonie 2012/2013.

Siódme miejsce dla klubu, który przez ostatnie lata niemal seryjnie zdobywał tytuły mistrzowskie, może być traktowane jako porażka. W dłuższej perspektywie zapewne okaże się, iż zakończony sezon był właśnie tym, podczas którego po prostu musiała dokonać się wymiana pokoleniowa oraz pożegnanie z zagranicznymi zawodnikami, którzy nie wnieśli do gry zespołu tyle, ile od nich oczekiwano.

Wisła Kraków, przez lata strzelająca rywalom kilkadziesiąt bramek w rundzie, w sezonie 2012/2013 zdołała zdobyć zaledwie 28 goli, z czego **tylko 15 na własnym stadionie**. Zauważalny był brak napastników pokroju Macieja Żurawskiego. Pozyskany przed sezonem Daniel Sikorski zdołał strzelić tylko jedną bramkę, stanowiąc niejako symbol nieudolności Wisły w całym rozgrywkach. Jeżeli do tego doda się konflikt zawodników, skutkujący dymisją trenera Michała Probierza oraz słabe wyniki jego następcy - Tomusza Kulawika - mamy obraz sezonu, o którym kibice Białej Gwiazdy najchętniej chcieliby jak najszybciej zapomnieć.



to średnia goli strzelanych w meczu przez Wisłę na własnym stadionie

Sezon 2012/2013 był ostatnim dla dwóch zawodników, pamiętających największe sukcesy Wisły Kraków. Kamil Kosowski postanowił zakończyć karierę, natomiast Radosław Sobolewski od lipca 2013 roku jest już piłkarzem Górnika Zabrze. Na placu boju ze „starej gwardii” pozostał już tylko Arkadiusz Głowacki, obok którego doświadczenie zdobywał Łukasz Burliga. Trzon drużyny stanowili Cezary Wilk i Michał Chrapek, którzy jako nieliczni mogą sezon 2012/2013 zaliczyć do udanych. Pełny sezon rozegrał także Rafał Boguski, który jednak nie prezentował formy sprzed ciężkiej kontuzji, która zahamowała rozwój jego kariery.

W połowie sezonu z klubu odeszła największa gwiazda ostatnich lat Maor Melikson, który w styczniu przeniósł się do francuskiego Valenciennes. Do klubu wrócił za to Patryk Małecki i to, obok Emmanuela Sarkiego, było jedyne poważniejsze wzmocnienie w sezonie. W klubie starano się pozbyć piłkarzy stanowiących największe obciążenie finansowe. Po zakończeniu tego „przejściowego” sezonu z Wisłą pożegnali się m.in. Siergiej Pareiko, Cwetan Genkow, Ivica Iliew, Kew Jaliens, Jan Fredriksen czy Romell Quioto.

Kibice liczą, iż to co najgorsze we wdrożonym programie oszczędnościowym już za nimi i od sezonu 2013/2014 Wisła z powrotem powalczy co najmniej o miejsca w europejskich pucharach. „Świąteczkiem w tunelu” ma być

także zdobycie tytułu Mistrzów Polski juniorów młodszych, co w tej kategorii wiekowej zdarzyło się po raz pierwszy w historii klubu.

INFRASTRUKTURA

Stadion przy ul. Reymonta w Krakowie jest własnością miasta. Pierwotnie został oddany do użytku w 1953 roku i od tego czasu był kilkakrotnie modernizowany. Ostatnia gruntowna przebudowa zakończyła się w październiku 2011 roku. Stadion, zdaniem wielu, nie należy do najbardziej estetycznych budowli Krakowa - w listopadzie 2011 roku zwyciężył w plebiscycie Archi-Szopa na najgorszą budowlę w mieście. Jednak to nie estetyka stadionu

jest jego największym problemem. Znacznie poważniejsze są błędy projektowe wpływające na jego funkcjonalność i co za tym idzie - kłopoty z komercjalizacją obiektu. Właśnie z tego powodu Wisła od kilku lat nie jest w stanie wynegocjować z Miastem docelowej umowy dzierżawy. W efekcie, w sezonie 2012/2013, Biała Gwiazda zdecydowała się ostatecznie „wyprowadzić” ze stadionu i grać na nim wyłącznie mecze na podstawie umowy najmu. Miasto i Wisła ogłosiły, że warunki udostępniania stadionu Wisła na dni meczowe zostaną ustalone do końca 2013 roku.

Pomimo powyższych problemów, trzeba przyznać, że **stadion Wisły** należy do najnowocześniejszych obiektów w Polsce. Ma pojemność 33 130 miejsc, a do jego najwięk-

5 798

Trybuna kibicowska

1 875

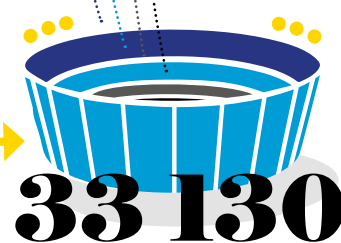
Trybuna rodzinna

2 043

Trybuna gości

1 954

Trybuna biznes



Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny



szych zalet należą duże, jednocześnie trybuny za bramkami, które korzystnie wpływają na jakość dopingu i możliwość prezentacji opraw meczowych przez kibiców. Zaletą jest także wielkość przestrzeni komercyjnej wewnątrz trybun. Dla najwierniejszych kibiców zasiadających na trybunie północnej przewidziano 5 798 miejsc, natomiast dla kibiców drużyn przyjezdnych przygotowano 2 043 krzesełka. Krakowski stadion ma również miejsca dla gości biznesowych – 1 478 miejsc w łóżach oraz dodatkowo 476 w tzw. „Sky Box’ach” znajdujących się między poziomami na trybunach. Obecna baza treningowa zawodników Wisły to płyta główna boiska na stadionie przy Reymonta oraz zlokalizowane w pobliżu dwa dodatkowe boiska treningowe. Klub podpisał niedawno umowę z Myślenicami i od początku 2014 roku ma mieć tam do dyspozycji nowoczesne centrum treningowe (m.in.: boisko trawiaste, boisko ze sztuczną nawierzchnią oraz w hali). Wisła ma dzierżawić ten ośrodek przez kolejne 20 lat.



ADRES: 30-059 Kraków, ul. Reymonta 22
TEL.: +48 12 630-76-00
FAX: +48 12 630-76-91
E-MAIL: sekretariat@wisla.krakow.pl
STRONA INTERNETOWA: www.wisla.krakow.pl
FANPAGE: www.facebook.com/WislaKrakow



16 427
Liczba ekspozycji

2,64
Ekwiwalent: Tele-Fonika w mln PLN



MARKETING

Wisła Kraków po latach liderowania Ekstraklasie w pierwszej dekadzie tego wieku, musiała pogodzić się z notowaniem lepszych wyników marketingowych przez swoich konkurentów.

Na stroju meczowym Wisły znajduje się logo właściciela klubu firmy - Tele-Fonika. Jest to stały zabieg stosowany przez krakowski klub w okresach braku komercyjnego sponsora. Dzięki obecności na przodzie koszulki i na bandach stadionowych Wisły, Tele-Fonika znalazła się na 15 miejscu pod względem wartości ekspozycji spośród wszystkich marek widocznych w przekazie telewizyjnym z meczów Ekstraklasy. Wisła była ubierana przez markę Adidas. Klub prowadził sprzedaż koszulki meczowej w cenach 249 PLN i 89 PLN. Nabywców znalazło odpowiednio 630 i 550 szt. koszulek i replik. Wisła zdecydowała się na dywersyfikację cen biletów pod kątem przeciwnika. I tak na przykład na mecze z topowymi rywalami bilet na trybunę „ultras” kosztuje 30 PLN. Natomiast na mniej medialne potyczki cena waha się od 15 do 20 PLN. Zjawisko różnicowania cen można również zaobserwować na przykładzie karnetów. W pierwszej rundzie karnet kosztował 150 PLN, a Wiślacy sprzedali ich aż 8 506. Natomiast w drugiej rundzie, kiedy na Reymonta gościła chociażby Legia, karnet kosztował już 186 PLN i sprzedano ich mniej prawie o 4 tys. Miało to duży wpływ na frekwencję. Ceny biletów VIP wahają się od 150 do 250 PLN w zależności od klasy przeciwnika. Kibice Wisły w sklepie klubowym upodobili sobie szalik jako ich ulubiony gadżet. Biała Gwiazda sprzedała 3 031 szalików w cenie 35 PLN. Oprócz szalika w sklepie można również znaleźć 214 innych gadżetów.



3 031

szalików sprzedała
Wisła Kraków w sezonie 2012/2013

Stadion przy Reymonta ma również bardzo ładnie zagospodarowaną strefę hospitality. Znajdziemy tam podział na dwie strefy otwarte – silver i gold oraz zamknięte łóże. Byli, znani zawodnicy Wisły, często są w tych miejscach widywani. Dbają o dobry wizerunek swojego byłego klubu i są magensem dla potencjalnych sponsorów, którzy nierzadko dzięki kontaktom z byłymi, wielkimi gwiazdami decydują się na inwestycje w Wisłę.



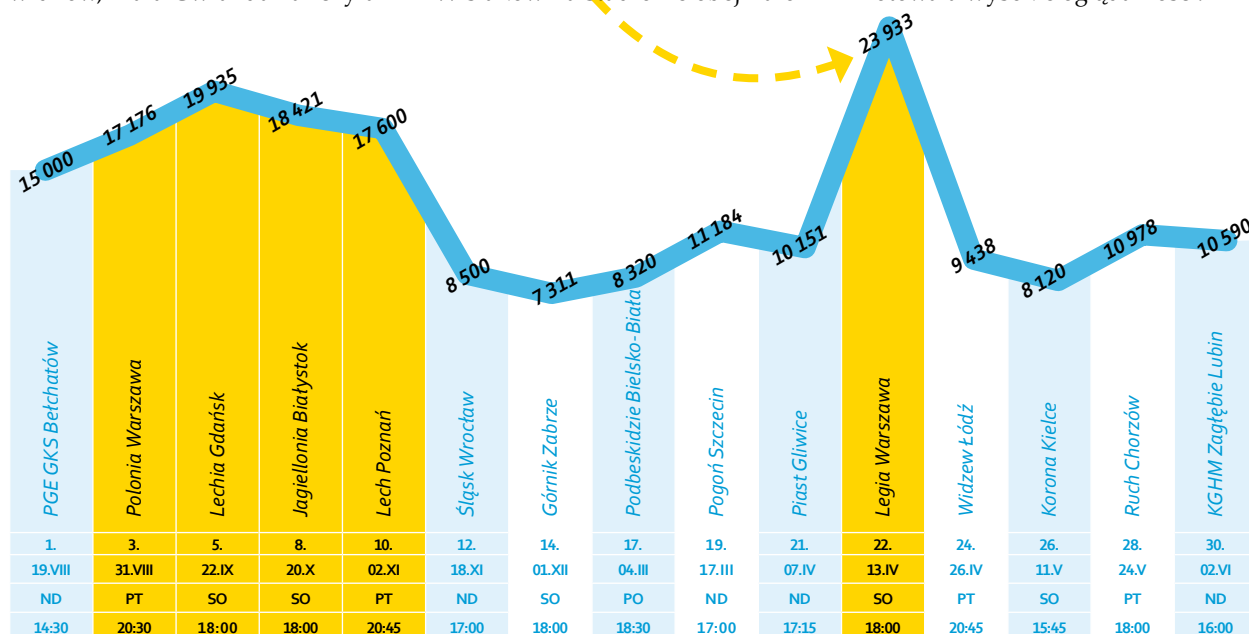


MEDIALNOŚĆ

Wisła Kraków nie może zaliczyć sezonu 2012/2013 do udanych. Postawa piłkarzy na boisku przełożyła się na frekwencję na trybunach. Po dobrym początku, kiedy na każdym meczu było ponad 15 tys. widzów, Biała Gwiazda zaliczyła

wyraźny spadek frekwencji. Wyjątek miał miejsce w 22. kolejce, w której gościła Legię Warszawa. Odnotowano wtedy najwyższą frekwencję w sezonie – 23 933 kibiców. Średnio każde spotkanie Wiślaków na stadionie obejrzało

12 912 widzów. Ponad średnią znajdują się jeszcze mecze z Lechią, Jagiellonią, Lechem, Polonią oraz PGE GKS-em Bełchatów. Wisła pomimo braku spektakularnych osiągnięć w sezonie 2012/2013 notowała wysokie oglądalności.



Frekwencja na stadionie Wisły Kraków w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Wisła Kraków
NAZWA SPÓŁKI: Wisła Kraków Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Tele-Fonika Kable Sp. z o.o. Spółka Komandytowo-Akcyjna
BARWY KLUBOWE: czerwono-biało-niebieskie
ROK ZAŁOŻENIA: 1906
POJEMNOŚĆ STADIONU: 33.130 miejsc



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

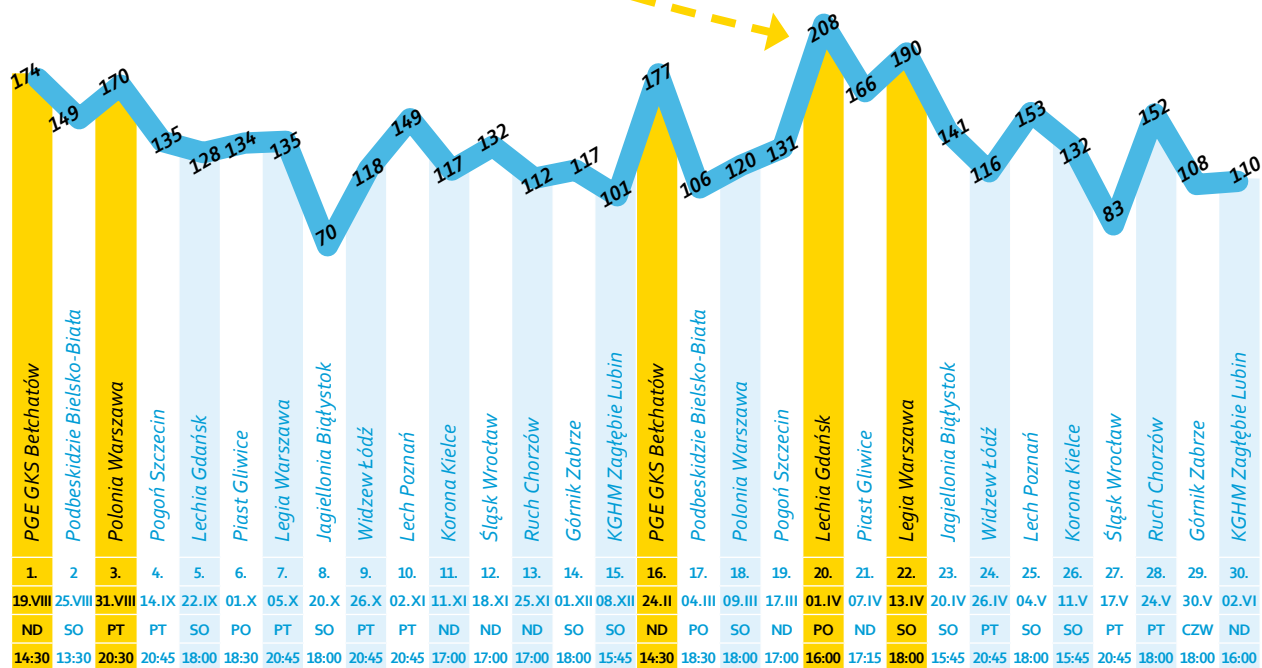


Liczba wydanych kart kibica

Średnio każdy mecz Białej Gwiazdy obejrzało 134 tys. widzów, co stanowi trzeci wynik biorąc pod uwagę kluby Ekstraklasy. **Najwięcej sympatyków przed telewizory przyciągnął mecz z Lechią Gdańsk, a w następnej kolejności, co zrozumiałe z Legią.** Trzeci mecz pod względem

frekwencji to potyczka z GKS-em tuż po zimowej przerwie, co świadczy o tym, że kibice zażegnali za występami swoich ulubieńców. Tak jak i oglądalność, tak dane odnośnie liczby fanów na Facebooku czy też unikalnych użytkowników, którzy wchodzą w miesiąc na stro-

nę mają szansę jeszcze wzrosnąć. Pod tymi dwoma względami Wisła plasuje się tuż za Legią i Lechem. Podobnie sprawa ma się jeśli chodzi o **liczbę wydanych kart kibica.** Ich liczba daje nadzieję, że wkrótce stadion im. Henryka Reymana będzie znów się zapełniał.



Oglądalność spotkań Wisły Kraków w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

W poprzednich latach Wisła zaliczała się do finansowej czołówki Ekstraklasy. Jednak słaba postawa na boisku miała istotne przełożenie na spadek „formy finansowej” Białej Gwiazdy. Najbardziej widocznym przykładem osłabienia finansowego klubu był dwukrotny spadek przychodów w porównaniu z rokiem 2011. Z wynikiem 32,5 mln PLN przychodów, Biała Gwiazda ma nadal jedno z najwyższych wpływów w lidze. Jednak żaden klub nie doznał tak drastycznego spadku wysokości obrotów. W klubie spadły przychody z prawie wszystkich źródeł. Najbardziej widoczną zależność między „zasobnością portfela” i formą sportową Wisły możemy zaobserwować analizując wpływy z transferów. Podczas gdy w 2010 r. Wisła zarobiła na sprzedaży graczy 20 mln PLN, a w 2011 r. prawie 9 mln, to w 2012 r. przychody z tego tytułu wyniosły niewiele ponad 1 mln PLN. Tyle udało się uzyskać za Andraza Kirma sprzedanego do Groningen. W finansach Wisły można dostrzec jeden pozytywy. Otóż pomimo znaczącego spadku wysokości przychodów, krakowski klub utrzymuje bardzo dobry wskaźnik ich dywersyfikacji. Krótko mówiąc, przychody klubu spadły proporcjonalnie we wszystkich obszarach. Najbardziej bolesny musiał być spadek przychodów z dnia meczu (prawie dwukrotny w porównaniu z rokiem 2011). Na ten fakt miało wpływ na pewno

kilka czynników. Na przykład brak wpływów ze sprzedaży biletów na mecze rozgrywek Ligi Europy UEFA, w ramach których Wisła rozegrała w 2012 niewiele spotkań. Do tego doszła słabsza gra zawodników Wisły w lidze, która przyciągała w 2012 r. na stadion dużo mniej fanów drużyny. Proporcjonalnie spadły również przychody z tytułu transmisji telewizyjnych. Tu również głównym powodem mogła być słaba forma sportowa krakowskiego klubu. W roku 2011 Wisła „otarła” się o dodatni wynik finansowy, a w 2010 r. osiągnęła niewielki zysk, co w przypadku klubów sportowych można nazwać fenomenem. Niestety, 2012 rok przyniósł wyniki bardziej typowe dla polskiej ligi. Wisła zanotowała bardzo dużą stratę finansową, a tym samym fatalny wskaźnik rentowności. Przyczynił się do tego głównie ww. spadek przychodów. Na dodatek Wisła nie potrafiła odpowiednio kontrolować wysokości kosztów, które zmalały w mniejszym stopniu niż przychody. To doprowadziło do prawie 23 mln PLN straty netto i uplasowało Wisłę w końcówce tabeli klubów z perspektywy wskaźnika rentowności. Pod względem poziomu zadłużenia oraz płynności Wisła zaliczyła największy spadek w stosunku do roku 2011. Najgorszy wśród notowanych klubów wskaźnik wartości zobowiązań do aktywów pokazał z jak niekorzystnym wskaźnikiem



Miejsce Wisły
w rankingu finansowym

zadłużenia zmagają się Biała Gwiazda. Dwukrotnie spadł również wskaźnik płynności Wisły. Według tego kryterium gorzej od Wisły wypadł jedynie beniaminek – Zawisza Bydgoszcz. Spadające wprawdzie, ale bardzo powoli, koszty operacyjne oraz dużo słabsza forma sportowa sprawiły, że w 2012 r. Wisła „zapłaciła” za jeden zdobyty punkt w rozgrywkach prawie najwyższą cenę w lidze. Wyprzedziła ją tylko warszawska Legia, ale w jej przypadku efekty sportowe pozostały w lepszej proporcji do kosztów finansowych. Ponad milionowy koszt jednego punktu, w przypadku Wisły w 2012 r., to wynik około 25% wyższy niż rok wcześniej. Podsumowując finansową sytuację Białej Gwiazdy, trzeba stwierdzić, że po okresie prosperity, dla krakowian nastąpiły trudne czasy zaciskania pasa i próby zbilansowania kosztów i przychodów na znacząco niższym poziomie niż w kilku poprzednich latach. W klubie wyraźnie widać skutki ostrego cięcia kosztów. Ciekawe tylko, czy po zakończeniu tej operacji Wisła pozostanie nadal jednym z czołowych polskich klubów, czy jednak stanie się tylko w miarę mocnym „średniakiem” polskiej Ekstraklasy.

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	32 499	64 235	47 539	31 071	41 783
Dynamika przychodów	-49,4%	35,1%	53,0%	-25,6%	36,1%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,29	0,27	0,34	0,36	0,26
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	1 025	745	687	536	433
Wskaźnik rentowności netto	-73,4%	-1,7%	4,9%	-54,3%	-22,0%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,07	0,15	0,14	0,10	0,17
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	6,26	3,38	4,25	4,47	2,84

Wisła Kraków w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



Struktura właścicielska klubu



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 brak
PUCHAR POLSKI 🏆 1983
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 1983

LECHIA GDAŃSK

Jeśli chodzi o wysokość przychodów Lechia Gdańsk znajduje się w czołówce klubów Ekstraklasy. Między innymi dzięki nowoczesnemu stadionowi gdańszczanie są w stanie generować przyzwoite wpływy do klubowej kasy. Czego chcieć więcej? Na pewno lepszych wyników sportowych. To one powinny sprawić, że zainteresowanie Lechią wzrośnie, a klub będzie wymieniany wśród ligowych potentatów obok Lecha Poznań, Legii Warszawa czy Śląska Wrocław.

SPORT



w ciągu ostatnich pięciu lat aż 3 razy Lechia zajmowała tę lokatę na koniec sezonu



tyle goli jesienią strzelił Abdou Razack Traore. To najlepszy wynik w całym zespole

Lechia Gdańsk od 2008 roku występuje nieprzerwanie w Ekstraklasie, ale jak do tej pory nie była w stanie przebić się do czołówki. Drużyna konsekwentnie zapewnia sobie miejsce w lidze na kolejne sezony, ale nie zadowalała to ani właścicieli klubu, ani kibiców, którzy licznie stawiają się na nowoczesnej PGE Arenie i oczekują bardziej spektakularnych wyników. Także w Pucharze Polski, w którym Lechia zakończyła swój udział na 1/8 finału.

Kluczową postacią gdańskiego klubu był Abdou Razack Traore, który **stanowił o sile zespołu**. Jego odejście do Turcji po wygaśnięciu kontraktu w grudniu 2012 roku, pokazało jak wiele znaczył dla Lechii. Wiosną drużyna grała gorzej, a klubowi nie udało się uzupełnić braku jednego z najlepszych zawodników. Lukę próbował wypełnić weteran Grzegorz Rasiak. Jego bilans czterech strzelonych goli należy uznać za przyzwoity, ale daleki od ideału. Dobry sezon zaliczył Ricardinho, który wprawdzie mocno przygasał po odejściu Traore, ale może pochwalić się strzeleniem siedmiu bramek, które były jego pierwszymi zdobytymi na boiskach Ekstraklasy.

Siłą Lechii było doświadczenie Jarosława Bieniuka oraz Łukasza Surmy. Ten drugi,

po sezonie zakończył swoją grę w gdańskim klubie po 125 meczach. Trenerowi Bogusławowi Kaczmarkowi udało się wkomponować w skład zawodników z licznych zespołów młodzieżowych, którzy od lat regularnie uzupełniają skład Lechii. Występy 18-letnich Przemysława Frankowskiego czy Kacpra Łazaja, którzy strzelili już swoje pierwsze bramki w Ekstraklasie, pozwalają z optymizmem patrzeć w przyszłość klubu. Piłkarze ci zasilili pierwszą drużynę z zespołu Młodej Ekstraklasy, który osiągnął lepszy wynik od seniorów, kończąc ligę na 5. miejscu.

Lechia potrafiła grać porywająco. Do historii przejdzie mecz z Ruchem Chorzów, gdzie jeszcze w 90 minucie gdańszczanie przegrywali 2:4, by ostatecznie to spotkanie zremisować. Niestety, wiele występów było więcej niż przeciętnych, toteż po zakończeniu sezonu klub postanowił nie przedłużać umowy z trenerem Bogusławem Kaczmarkiem. Atutem Lechii jest dobra praca z młodzieżą, co z pewnością zaowocuje sukcesami w najbliższej przyszłości. W Gdańsku wszyscy mają tego świadomość, że czas pracuje na korzyść młodego zespołu, którego wartość i poziom powinien rosnąć z każdym sezonem.

INFRASTRUKTURA

Stadion PGE Arena, na którym Lechia rozgrywa swoje spotkania, zachwyca nie tylko wielkością i funkcjonalnością, ale również estetyką. To jedna z bardziej udanych inwestycji w ramach przygotowań do Euro 2012. Budowę nowego stadionu przy ul. Pokoleń Lechii Gdańsk rozpoczęto pod koniec 2008 roku, a w połowie 2011 roku nowy, bursztynowy obiekt został przekazany do użytku.

Gdański stadion należy do największych w Polsce – może pomieścić 40 609 kibiców. Zapewniając komfortowe warunki oglądania widowisk sportowych operator oferuje odpowiednie sektory dla różnych grup widzów: 4 893 miejsc w sektorze rodzinnym, 2 039 miejsc dla kibiców drużyny gości oraz 7 638 na trybunie dla najbardziej zagorzałych kibiców. Dodatkowo stadion posiada bogatą ofertę przeznaczoną dla biznesu – 1 383 miejsc biznesowych oraz 506 miejsc w 40 łóżach VIP. Zawodnicy Lechii trenują na boisku głównym PGE Arena, ale oprócz tego klub dysponuje ośrodkiem treningowym MOSiR w Gdańsku, w którym znajdują się między innymi trzy boiska treningowe. Stadion, podobnie jak w przypadku większości tego typu

obiektów, jest własnością spółki miejskiej - Biuro Inwestycji Euro Gdańsk 2012. Operatorem jest inna spółka komunalna - Arena Gdańsk Operator Sp. z o.o., która została przejęta przez miasto od Lechii. Zmiana operatora to wynik niezadowolenia miasta Gdańsk z komercjalizacji stadionu i sporów między klubem i miastem na tym tle. Obecnie Lechia wynajmuje stadion jedynie na mecze i treningi, uzyskując większość przychodów z dnia meczu, ale pozostawiając operatorowi przychody komercyjne, w tym większość ze strefy VIP. Aktualny model współpracy między Lechią i miastem Gdańsk funkcjonuje stabilnie i wydaje się, że dawne nieporozumienia zostały zażegnane. Niemniej jednak na razie nie ma wielkich, finansowych efektów komercjalizacji stadionu przez nowego operatora, a Lechia jest skutecznie pozbawiona szansy na ewentualną, istotną nadwyżkę finansową z zarządzania np. strefą VIP na stadionie. Nie zmienia to faktu, że Lechia dysponuje jednym z najnowocześniejszych i najładniejszych stadionów na korzystnych zasadach. Szkoda tylko, że wypełnia się on średnio w 1/3.

7 638

Trybuna kibicowska

4 893

Trybuna rodzinna

2 039

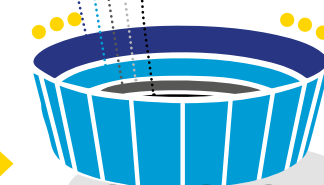
Trybuna gości

1 383

Trybuna biznes

506

Łoże



40 609

Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny





ADRES: 80-560 Gdańsk, ul. Pokoleń Lechii Gdańsk 1
TEL.: +48 58 76 88 401
FAX: +48 58 76 88 403
E-MAIL: biuro@lechiaz.pl
STRONA INTERNETOWA: www.lechia.pl
FANPAGE: www.facebook.com/LechiaGdansk

143,5

Średnia cena karnetu na rundę w PLN

15

Średnia cena biletu rodzinnego w PLN

20

Średnia cena biletu gości w PLN

20

Średnia cena biletu ultras w PLN

37 161

Liczba ekspozycji

3,3

Ekwiwalent: Lotos w mln PLN

1,3

Ekwiwalent: Energa w mln PLN

573

koszulki meczowe
sprzedała Lechia w se-
zonie 2012/2013

MARKETING

Lechia Gdańsk należy do ścisłej czołówki pod względem osiągniętej wartości mediowej w Ekstraklasie. Klub starannie eksponuje swoich sponsorów, przez co skrupulatnie buduje swoją wartość na rynku sponsorskim. Przekłada się to na zainteresowanie dwóch spółek Skarbu Państwa: Lotos i Energa, a także miasta Gdańska. Wszystkie te trzy podmioty znalazły się na koszulkach drużyny z Pomorza. Lotos zajmuje centralne miejsce na froncie koszulki, czego efektem jest bardzo duża wartość ekwiwalentu reklamowego firmy, który w sezonie 2012/2013 wyniósł 3,3 mln PLN. Na plecach, pod numerem, znajdował się logotyp firmy Energa, której wartość ekwiwalentu wyniosła 1,3 mln PLN. Lechia, podobnie jak 8 innych Klubów Ekstraklasy, przywdziewa stroje marki Adidas. Koszulka meczowa kosztuje 229 PLN i w sezonie 2012/2013 sprzedała się w ilości 573 sztuk. Lechia może się poszczycić drugim największym stadionem w Ekstraklasie. Maksymalna pojemność PGE Areny w Gdańsku to 42 260 widzów



co sprawia, że Lechia musi położyć duży nacisk na promocję biletów oraz karnetów. Klub stara się pracować u podstaw i przyciągać najmłodszych kibiców wraz z rodzicami poprzez bilety rodzinne, które można nabyć już za 15 PLN. Takie działania mają zapoczątkować w przyszłości. Karnety w średniej cenie 143,5 PLN za rundę nabyła stosunkowo mała liczba kibiców. W rundzie jesiennej było to 2124 fanów, natomiast w rundzie wiosennej 1971 sympatyków. Sklep kibica „Lechisty” posiada w swoim asortymencie 250 gadżetów klubowych. Co ciekawe, najbardziej pożądanym towarem okazała się gumowa bransoletka, którą klub sprzedał w liczbie 3 446 sztuk. PGE Arena posiada bardzo nowoczesną strefę hospitality. Możemy tam znaleźć łoża biznesowe i bardzo dużą trybunę VIP. Niestety, operator stadionu podczas organizacji meczów Lechii, zabiera wszelkie profity dla siebie, przez co klub ma utrudnioną możliwość kompleksowego gospodarowania obiektem.



3 446

gumowych
bransoletek sprzedała
Lechia Gdańsk

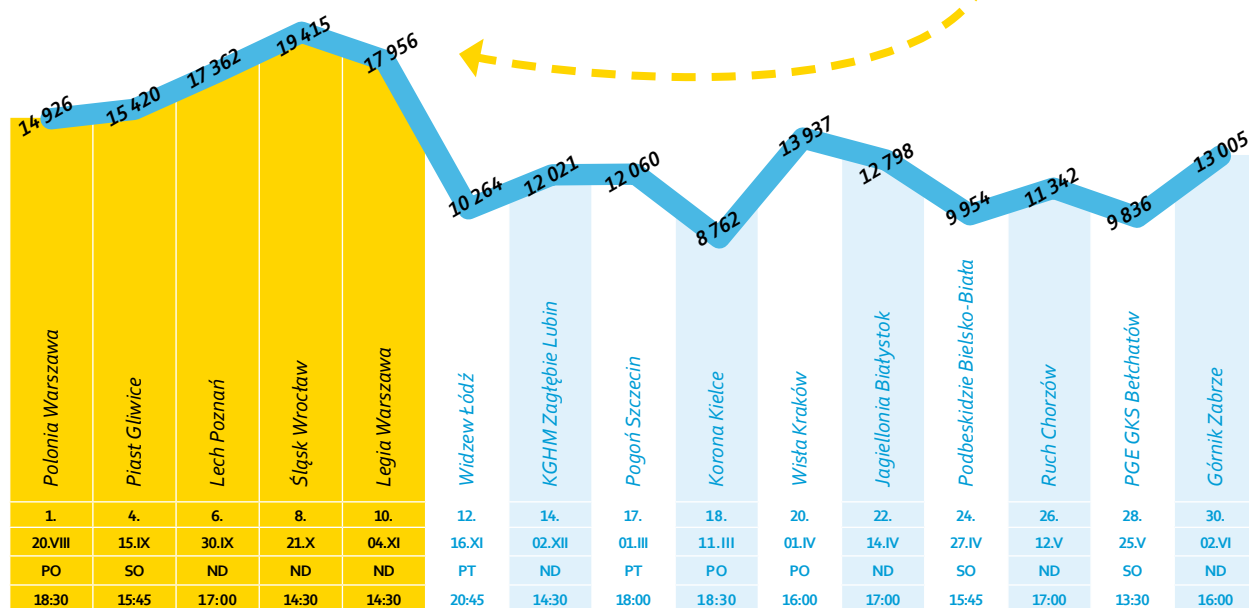


MEDIALNOŚĆ

Lechia od momentu oddania nowego stadionu bardzo mocno pracuje nad swoim wizerunkiem, a także prowadzi politykę, która ma za zadanie przyciągnąć na stadion coraz większą liczbę kibiców.

W sezonie 2012/2013 Lechiści uplasowali się na 4. miejscu pod względem frekwencji, osiągając średnią 13 204 widzów na każdym meczu. Jednakże, biorąc pod uwagę rozmiary stadionu klub jest na

ostatnim miejscu w rankingu procentowego zapelnienia obiektu. Lechia spośród meczów na własnym boisku rozegrała aż 7 w niedziele, a **najlepszą frekwencję** zapewniły mecze ze Śląskiem, Legią i Lechem.



Frekwencja na stadionie Lechii Gdańsk w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Lechia Gdańsk
NAZWA SPÓŁKI: Lechia Gdańsk Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Wrocławskie Centrum Finansowe Sp. z o.o.
BARWY KLUBOWE: biało-zielone
ROK ZAŁOŻENIA: 1945
POJEMNOŚĆ STADIONU: 40.609 miejsc

53 204



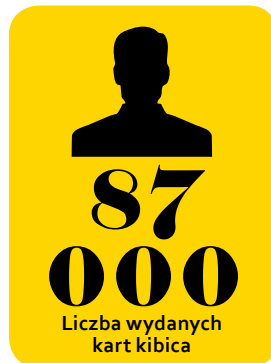
Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



51 042

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

87 000

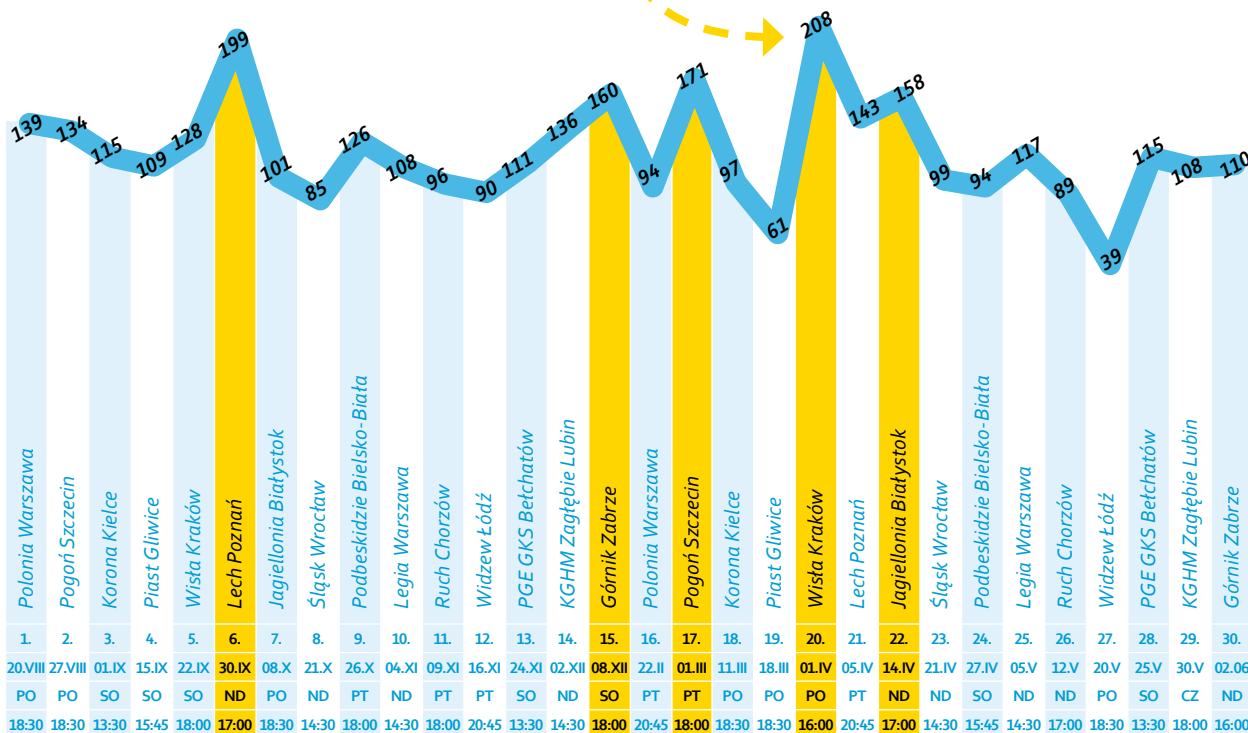


Liczba wydanych kart kibica

Czwarte miejsce pod względem frekwencji, a także czwarte miejsce pod względem oglądalności drużyny jest duży. Każdy mecz Lechii oglądało średnio 118 tys. widzów Canal+. Co godne podkreślenia, mecze Lechii oglądają

nie tylko mężczyźni. Aż 26,9% widzów przed telewizorami stanowiły kobiety, co jest drugim pod tym względem wynikiem w lidze. **Najlepszą oglądalnością** cieszyły się mecze rozgrywane na własnym boisku z silnymi przeciwnikami jak Wisła i Lech oraz

z drugą nadmorską ekipą – Pogonią Szczecin. Bardzo dobre wyniki notowała Lechia w zakresie wydanych **kart kibica** - 87 tys. to czwarty wynik w lidze, a pod względem liczby fanów na profilu w serwisie Facebook, Lechia jest piąta.



Oglądalność spotkań Lechii w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

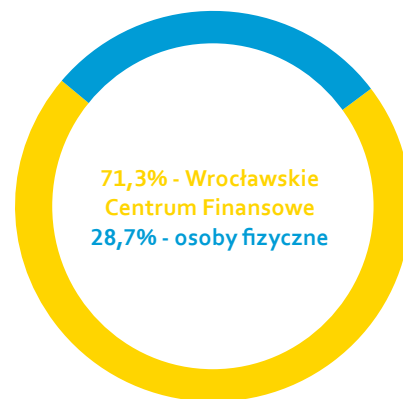
W 2012 roku Lechia odnotowała duży awans w rankingu finansowym w porównaniu do poprzedniej edycji. Zmieniły się wprawdzie niektóre kryteria oceny i klasyfikacji, niemniej jednak imponuje fakt, że polityka finansowa klubu pozwoliła na wskoczenie na podium finansowe, które jeszcze kilka sezonów temu wydawało się nieosiągalne. Lechia, podobnie jak kilka klubów Ekstraklasy, jako rok obrotowy przyjęła okres, który pokrywa się z kalendarzem rozgrywek ligi w ramach jednego sezonu. Rok finansowy klubu trwa zatem od lipca do czerwca.

Gdańszczanie osiągnęli w ostatnim roku bardzo przyzwoity wynik jeśli chodzi o przychody – ponad 25,5 mln PLN. Wprawdzie Lechia nie odnotowała spektakularnego wzrostu przychodów w stosunku do roku 2011/2012, ale stabilnie utrzymuje się w czołówce klubów Ekstraklasy według tego kryterium. Zastanawia więc, czy poziom 25 mln jest maksymalnym osiągalnym pułapem przychodów dla klubu z dużego miasta, który rozgrywa swoje mecze na jednym z najnowocześniejszych polskich stadionów. Czy można ten pułap przekroczyć, opierając swoje finanse jedynie o wpływy z działalności sportowej i czy Lechia ma możliwość w przyszłości osiągać wyniki sprzedażowe na poziomie zbliżonym do Legii czy Lecha? Obserwując historię sukcesów najbar-

dziej rozwiniętych pod względem polityki finansowej klubów realna możliwość na zwiększenie przychodów Lechii leży w lepszej formie sportowej (co może skutkować dodatkowymi przychodami z udziału w rozgrywkach europejskich) lub dobrej polityce szkolenia młodzieży (co może w przyszłości przynieść dodatkowe wpływy z transferów). Lechia całkiem nieźle dywersyfikuje przychody ograniczając ryzyko uzależnienia od jednego tylko źródła wpływów. Motorem napędowym klubu są wpływy ze sponsoringu i reklamy. W porównaniu do roku finansowego 2011/2012 wpływy z tego tytułu zwiększyły się i stanowią połowę deklarowanych przez klub przychodów. Niepokojąca tendencja widoczna jest natomiast w wyniku Lechii w kategorii przychodów z dnia meczu. Po bardzo dobrym wyniku osiągniętym w roku 2011/2012, w sezonie 2012/2013 wpływy z tego tytułu znacząco zmalały. Powodem może być zmiana modelu operatorskiego PGE Arena. Zarządanie stadionem przejęła od klubu spółka komunalna. W efekcie niektóre przychody z dnia meczu, w szczególności ze strefy VIP, nie są już przychodami klubu. Drugim zjawiskiem może być spadek frekwencji. Widać, że kibice, po zachłyśnięciu się w pierwszym sezonie piękną, nową areną sportową, w kolejnym roku już nie tak chętnie gościli na gdańskim stadionie. W polskich re-



Miejsce Lechii
w rankingu finansowym



Struktura właścicielska klubu

aliach tylko nieliczne kluby realizują zauważalne przychody z działalności handlowej, w tym ze sprzedaży klubowych pamiątek. Tymczasem w przypadku gdańszczan, w roku 2012/2013 stanowiły one około 5% całych przychodów.

Lechia zakończyła rok finansowy ze stratą, jednak stosunkowo niewielką w stosunku do wolumenu przychodów. Stąd wskaźnik rentowności netto, pomimo że ujemny, daje Lechii wysoką pozycję w stosunku do pozostałych klubów. Kiedy w roku 2011/2012 gdański klub otarł się o dodatni wynik finansowy (Lechia w roku 2011/2012 odnotowała jedynie 90 tys. PLN straty) – pojawiła się nadzieja, że w kolejnym sezonie będziemy mieli w lidze jeszcze jeden dochodowy klub. Niestety, Lechii nie udało się utrzymać w ryzach wszystkich kosztów i zakończyła rok 2012/2013 ze stratą ok. 1,2 mln PLN. Gdańszczanom udało się nieznacznie poprawić słaby wynik w koszcie jednostkowym uzyskanych punktów. Dzięki nieco lepszej postawie sportowej w ramach rozgrywek Ekstraklasy oraz kilku punktom zdobytym w Pucharze Polski Lechia zmniejszyła koszt zdobycia jednego punktu z 801 do 616 tys. PLN, co jednak nadal jest wynikiem wyższym niż średnia w Ekstraklasie.

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	25 651	25 582	17 832	8 702	11 531
Dynamika przychodów	0,3%	43,5%	104,8%	-24,5%	131,6%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,34	0,29	0,32	0,32	0,30
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	616	801	549	200	214
Wskaźnik rentowności netto	-4,7%	-0,3%	-40,3%	-6,5%	-4,8%
Wskaźnik płynności bieżącej	1,98	0,90	0,64	0,95	0,48
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	2,90	2,41	2,60	0,88	1,30

Lechia Gdańsk w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1991, 2007
PUCHAR POLSKI 🏆 brak
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 2007

KGHM ZAGŁĘBIE LUBIN

Ambicji kibiców i włodarzy jednego z najbardziej stabilnych finansowo i najlepiej zorganizowanych klubów w Polsce z pewnością nie zaspokoilo 9. miejsce w lidze na koniec sezonu 2012/2013. Po zwycięstwie w rankingu finansowym w poprzedniej edycji raportu Ekstraklasa piłkarskiego biznesu, w tym roku KGHM Zagłębie zajmuje 9. lokatę, która dokładnie odpowiada poziomowi sportowemu prezentowanemu przez klub.

SPORT



obcokrajowców stanowiło skład zawodników Zagłębia. To najwięcej w lidze



to bilans bramek Michała Papadopoulosa, najlepszego strzelca w zespole

W Lubinie liczono, że zespół włączy się do walki o miejsca premiowane występami w europejskich pucharach. Tymczasem, zamiast pierwszej „czwórki”, KGHM Zagłębie zakończyło sezon w dolnej części tabeli, co stanowiło jedną z największych niespodzianek sezonu, patrząc na potencjał sportowy i finansowy klubu.

Zespół rozpoczął sezon mając na koncie trzy ujemne punkty z tytułu kary dyscyplinarnej, nałożonej przez Komisję Dyscyplinarną PZPN, ale sankcja nie wpłynęła szczególnie znacząco na pozycję KGHM Zagłębia na koniec sezonu. Klub bez problemu utrzymał się w Ekstraklasie, a bilans wyglądałby znacznie lepiej, gdyby zespół podtrzymał w końcówce rozgrywek formę ze środka sezonu. Wydawało się, że przełomowym momentem może być prestiżowa wygrana 4:0 w derbach Dolnego Śląska ze Śląskiem Wrocław, ale lubinianie nie poszli za ciosem. Tylko jedno zwycięstwo w ostatnich sześciu meczach spowodowało, iż Zagłębie skończyło sezon mając na koncie więcej porażek niż zwycięstw, a piłkarze nie zdobyli premii, którą mieli obiecaną za zajęcie miejsca wyższego niż... dziewiąte. Można byłoby się pokusić o wyższą ocenę, gdyby KGHM Zagłębiu udało się awansować przynajmniej do półfinału rozgrywek

o Puchar Polski. Miedziowi przegrali jednak w 1/4 finału nieznacznie z Ruchem i zamknęli sobie furtkę do gry w Lidze Europy. Na plus należy zaliczyć występ zespołu w Młodej Ekstraklasie - 4. miejsce na koniec sezonu 2012/2013. Nie przeniosło się to jednak szczególnie na liczbę zawodników awansujących do pierwszego zespołu. KGHM Zagłębie, znane z bardzo dobrej pracy z młodzieżą, wprowadziło do zespołu zaledwie dwóch młodych piłkarzy, nie odgrywających zresztą poważniejszej roli. W sezonie w drużynie KGHM Zagłębia wystąpiło 28 piłkarzy, z czego tylko 14 to Polacy, co oznacza, że z całej ligi lubinianie w swoim składzie mieli najmniejszy odsetek piłkarzy szkolonych lokalnie. Po sezonie z klubem pożegnał się Szymon Pawłowski, który pomimo zdobycia ośmiu bramek w sezonie, nie w pełni wykorzystał swój potencjał. Pomocnik występujący w KGHM Zagłębiu nieprzerwanie od 2007 roku, wiosną sprawiał wrażenie, iż myślami jest już gdzie indziej, co udzieliło się całej drużynie. Ponad przeciętność wybił się napastnik Michał Papadopoulos, który strzelił 11 bramek. Nie można tego powiedzieć o Darvydasie Sernasie, który jesienią ani razu nie potrafił pokonać bramkarza gości i bez żalu został wytransferowany do turec-



kiego Gaziantepu. Przez cały sezon trenerem KGHM Zagłębia był Pavel Hapal. Jego piłkarze potrafili się zmobilizować na prestiżowe mecze z Wisłą Kraków, czy z pokonanym dwukrotnie Śląskiem Wrocław, ale w dłuższej perspektywie nie udało się mu przełamać niemocy i narzucić drużynie skutecznego stylu gry, co spowodowało, iż już w lipcu 2013 roku Czech przestał być szkoleniowcem lubinian.

INFRASTRUKTURA

Zagłębie, dzięki wsparciu Grupy KGHM, jest jedynym klubem w Ekstraklasie będącym właścicielem obiektu, na którym rozgrywa mecze piłkarskie. Nowoczesny **stadion** o pojemności 16 076 miejsc został oddany do użytku w 2009 r. i od tego czasu służy lokalnej społeczności skupionej wokół KGHM. Obiekt, posiadający wydzielone miejsce dla VIP-ów (ponad 400 miejsc), gości (1 000 miejsc) oraz dla „ultrasów” (ponad 2 000

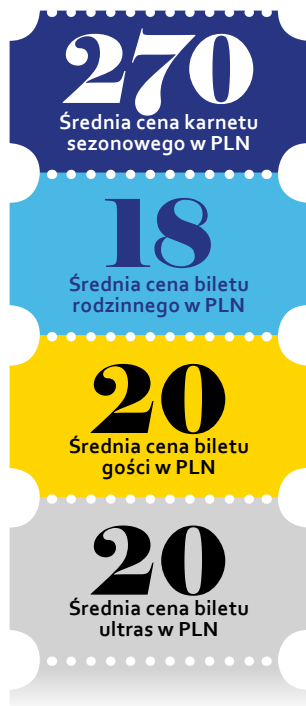
miejsc), został zbudowany z myślą o zwykłych mieszkańcach, którzy - aby oderwać się od codziennych obowiązków - chętnie obejrzą mecz na ekstraklasowym poziomie. W tym kontekście stadion w Lubinie, którego budowa została sfinansowana przez głównego właściciela klubu, to przejaw strategii KGHM, która zakłada wsparcie lokalnej społeczności.

Grupa KGHM nie poprzestała wyłącznie na sfinansowaniu stadionu. Podjęto również decyzję o budowie przystadionowego centrum treningowego z pięcioma boiskami o nawierzchni naturalnej (dodatkowo KGHM Zagłębie ma do dyspozycji boisko w Legnicy ze sztuczną murawą oraz halę sportową w Lubinie). Centrum to ma być wykorzystywane przez młodzieżowców klubu, co potwierdza przyjętą w przeszłości strategię o inwestycji w akademię piłkarskich talentów. Strategia ta zresztą się sprawdza, bo przez kilka lat KGHM Zagłębie było czołową drużyną Młodej Ekstraklasy.





ADRES: 59-301 Lubin, ul. M. Skłodowskiej Curie 98
TEL.: +48 76 746 96 00
FAX: +48 76 746 96 01
E-MAIL: sekretariat@zaglebie.kghm.pl
STRONA INTERNETOWA: www.zaglebie.com
FANPAGE: www.facebook.com/KGHMZaglebieLubin



16 383
Liczba ekspozycji

2 055
Ekwiwalent: KGHM w mln PLN

630
Ekwiwalent: KGHM Metraco w tys. PLN



MARKETING

KGHM Zagłębie sponsorowane przez miedziowy koncern stara się dotrzymać kroku najlepszym klubom w Polsce. Pod względem marketingowym klub jest na dobrej drodze do osiągnięcia coraz większych przychodów. Lubinianie, jak przystało na drużynę ze swojego miasta, mają koszulki w kolorze drogiego kruszcu z regionu. Koncern miedziowy pojawia się zarówno z przodu koszulki, jak i z tyłu. Zagłębie jest bardzo dobrym nośnikiem ekspozycji marki KGHM. Ekwiwalent telewizyjny, jaki wygenerowało KGHM Zagłębie dla swojego głównego sponsora, to ponad 2 mln PLN jeśli chodzi o front koszulki. Całość ekspozycji na stroju dała marce KGHM 8. miejsce wśród wartości ekspozycji sponsorów „koszulkowych”. Dodatkowo na plecach można zobaczyć spółkę z grupy kapitałowej głównego sponsora tj. KGHM Metraco. KGHM Zagłębie może poszczycić się bardzo dużą liczbą sprzedanych karnetów, czy to na rundę jesienną



355
tyle gadżetów jest w sklepie klubowym KGHM Zagłębia Lubin

(4614) czy też wiosenną (4545). Średnio za całosezonowy karnet należało zapłacić 270 PLN. Klub stara się promować drużynę jako dumę regionu, a także przyciągać nowych, młodych kibiców. Bardzo ciekawy wydaje się projekt tanich biletów rodzinnych. Trzyosobowa rodzina może zobaczyć mecz Miedziowych już za 18 PLN czyli 6 PLN od osoby. Najbardziej zagorzali sympatycy miejscowych oraz gości zapłacą taką samą cenę za bilet – 20 PLN. Na wysokim poziomie stoi klubowy merchandising. Miedziozami mogą się poszczycić 355 gadżetami w swoim sklepiku. Klub sprzedał prawie 500 t-shirtów w barwach miedzi. Każdy z nich kosztował fana 40 PLN. Również bardzo dobry wynik KGHM Zagłębie zanotowało pod kątem liczby sprzedanych koszulek meczowych. Prawie 950 kibiców zakupiło oryginalną, pomarańczową koszulkę lubinian. Dodatkowo pomocna jest w tym względzie współpraca z partnerskimi punktami sprzedaży gadżetów. Zagłębie już od kilku lat dysponuje strefą hospitality. Klub ze względu na wielkość tej strefy zdecydował się podzielić ją na kilka mniejszych stref, gdzie cena karnetu rośnie wprost proporcjonalnie do otrzymywanych świadczeń.

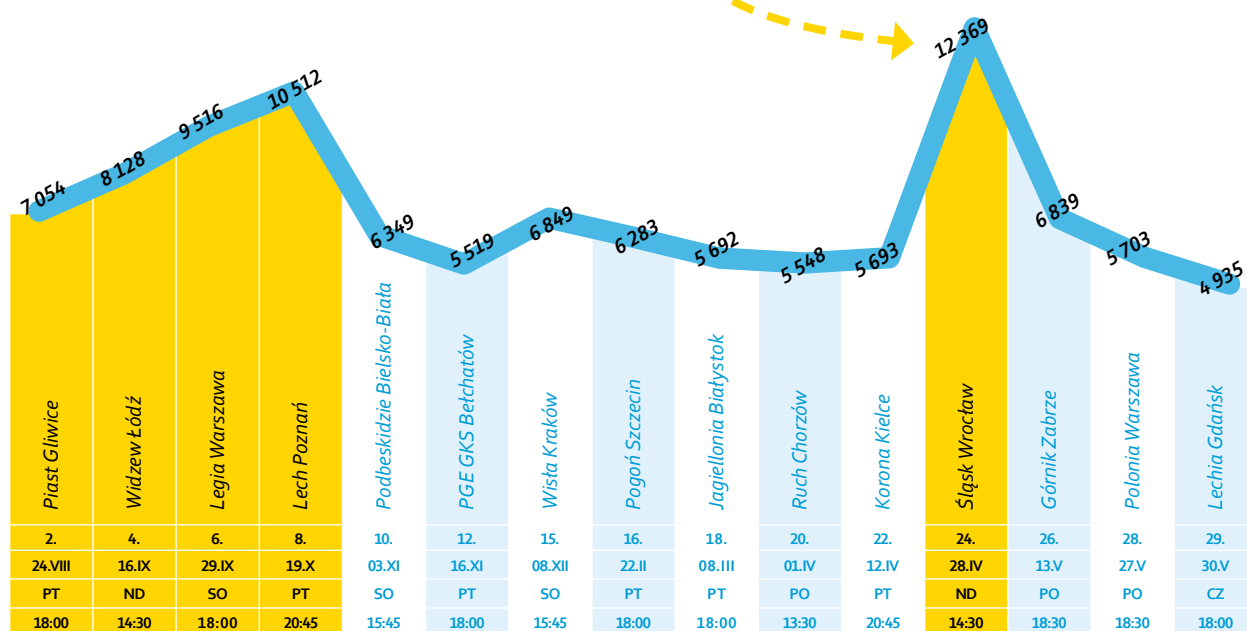


MEDIALNOŚĆ

KGHM Zagłębie Lubin zanotowało skok średniej liczby widzów w stosunku do sezonu 2011/2012 o prawie 550 na każdym meczu. W sezonie 2012/2013 każde spotkanie Miedziowych na własnym boisku

oglądało na żywo z trybun średnio ponad 7 100 osób. Był to 6. wynik w Ekstraklasie. **Najwięcej** kibiców zgromadził pojedynek z rywalem zza meczy – Śląskiem Wrocław. Aż 12 369 widzów zobaczyło jak

ich zespół pokonuje odwiecznego rywala 4:0. Duża grupa ludzi obejrzała również spotkania z Lechem i Legią. Warto zauważyć, że KGHM Zagłębie 2/3 spotkań na własnym boisku rozegrało w powszednie



Frekwencja na stadionie KGHM Zagłębie Lubin w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: KGHM Zagłębie Lubin
NAZWA SPÓŁKI: Zagłębie Lubin Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: KGHM Polska Miedź S.A.
BARWY KLUBOWE: miedziano-biało-zielone
ROK ZAŁOŻENIA: 1946
POJEMNOŚĆ STADIONU: 16.076 miejsc

38 613

Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



9 857

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013



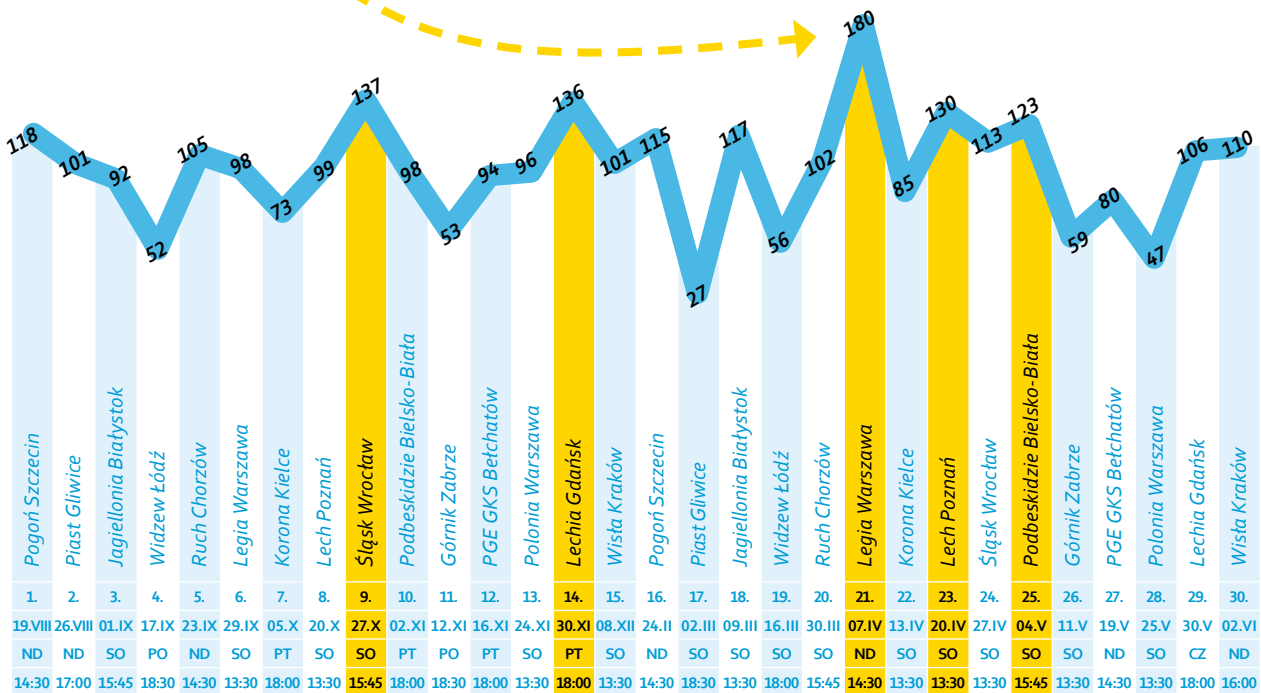
27 479

Liczba wydanych kart kibica

dni – 6 w piątki, 3 w poniedziałki i 1 w czwartek. KGHM Zagłębie nie było najpopularniejszym zespołem jeśli chodzi o oglądalność w stacji Canal+. Spotkania przed telewizorem śledziło średnio 97 tys. widzów. **Najwięcej osób obejrzało** mecz

z Legią Warszawa w 21. kolejce. Ten sobotni mecz zgromadził widownię w liczbie 180 tys. Podobnie jak w przypadku frekwencji, duża liczba sympatyków KGHM Zagłębia była zainteresowana potyczką o panowanie na Dolnym Śląsku. Zagłębie wydało ponad 27 tys. kart

kibica, ale fani nie są zobligowani do ich wyrabiania, ponieważ wejściówkę można zakupić na podstawie dowodu tożsamości. **Strona na Facebooku** KGHM Zagłębia, mimo małej liczby fanów, działała bardzo prędko i każdego dnia poszerza się grono jej subskrybentów.



Oglądalność spotkań KGHM Zagłębie Lubin w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Miedziowi po raz drugi z rzędu przekroczyli granicę 40 mln PLN przychodów, ustępując w tym kryterium wyłącznie Legii i Lechowi. Nie jest jednak tajemnicą, że ponad 3/4 tych przychodów uzyskano ze sponsoringu, a największymi sponsorami były podmioty powiązane kapitałowo w ramach Grupy KGHM. Lubinianie są bowiem, podobnie jak niemiecki Bayer Leverkusen czy VfL Wolfsburg, klasycznym przykładem klubu fabrycznego - tworzonego i utrzymywanego w mniejszych miastach przez potężne koncerny przemysłowe, po części w celach promocyjnych, a po części w celach społecznych, aby podnieść atrakcyjność danego miasta i tym samym łatwiej ściągnąć dobrze wykwalifikowane kadry. Ten specyficzny status bardzo istotnie wpływa na finanse i ogólną sytuację biznesową klubu, stąd nie można analizować sprawozdań KGHM Zagłębia, zapominając o tym.

W roku obrotowym 2012 widać wyraźny wzrost kosztów funkcjonowania klubu. Główną przyczyną

takiego stanu rzeczy było ściągnięcie nowych i znanych zawodników, a przez to zwiększenie listy płac. Pomimo wyższych kosztów działalności w stosunku do roku 2011, lepsze osiągnięcia sportowe poskutkowały poprawą wskaźnika koszt/punkt (obniżenie wskaźnika do prawie 900 tys. PLN z 1,19 mln PLN w roku 2011).

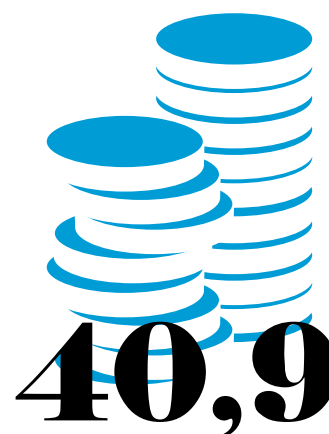
Dzięki wsparciu możnego sponsora aktualna sytuacja finansowa klubu jest bardzo stabilna. Wysoki kapitał zakładowy, należności z tytułu umów sponsoringowych, a przy tym niski poziom zadłużenia powodują, że Miedziowym bankructwo nie grozi, a faktury mogą być płacone na czas. Zagłębie zajmuje ważne miejsce w realizacji strategii w zakresie odpowiedzialności społecznej Grupy KGHM. To hasło od kilku lat wypełniane jest bardzo konkretną treścią – inwestycją w szkolenie młodzieży. Wydatki na Akademię Piłkarską KGHM Zagłębie z pewnością podnoszą koszty operacyjne klubu, ale trzeba mieć nadzieję, że stanowią zarazem dobrą inwestycję w przyszłość lubińskiej piłki.



Miejsce Zagłębia
w rankingu finansowym

100% - KGHM
Polska
Miedź S.A.

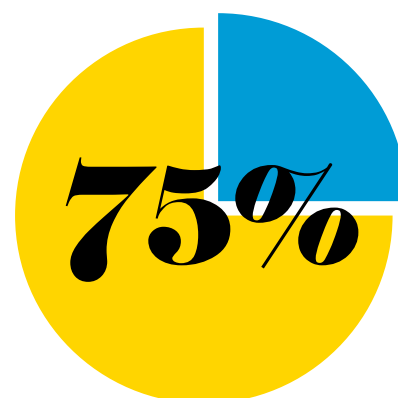
Struktura właścicielska klubu



mln PLN, tyle przychodów miało
KGHM Zagłębie Lubin w roku 2012

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	40 992	40 239	36 697	24 733	20 243
Dynamika przychodów	1,9%	9,7%	48,4%	22,2%	-38,7%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,68	0,63	0,53	0,52	0,62
Koszty zdobytego punktu w 2012 roku w tys. PLN	896	1191	913	693	371
Wskaźnik rentowności netto	-36,5%	0,5%	-1,1%	-266,6%	-66,5%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,50	1,04	1,38	0,68	1,29
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	0,10	0,11	0,09	0,65	0,29

KGHM Zagłębie Lubin w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



przychodów uzyskano ze sponsoringu

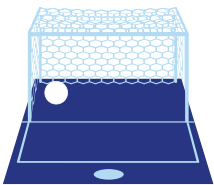


NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 brak
PUCHAR POLSKI 🏆 2010
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 2010

JAGIELLONIA BIAŁYSTOK

Jagiellonia pozostaje ligowym średniakiem zarówno w sferze sportowej, jak i finansowej oraz organizacyjnej. Klub nadal cierpi z powodu przedłużającej się budowy stadionu, chociaż już od początku sezonu 2013/2014 drużyna gra przy kilku otwartych trybunach nowego obiektu. Jagiellonia od kilku lat wydaje się zespołem w przebudowie. Pytanie, czy w tym sezonie zobaczymy już dzieło zbliżone do efektu końcowego, zakładanego przez władarzy?

0-15 SPORT



To bilans bramek „Jagi” w kolejkach 24-28

W sezonie 2012/2013 mecze Jagiellonii Białystok oglądało się z przyjemnością, mimo że nie wiedzieliśmy do końca, czego można się spodziewać po podopiecznych trenera Tomasza Hajty. Jaga potrafiła wygrać na wyjeździe z przyszłym mistrzem i wicemistrzem Polski, zremisować z Piastem, czy ze Śląskiem we Wrocławiu, grając w „dziewiątkę” i przegrywając w pewnym momencie już 0:3. Z drugiej strony, z tymi samymi zespołami zanotowała słabe wyniki w Białymstoku - zerowa zdobycz punktowa i bilans bramek 0:9 mówią wszystko.

Białostoczanie mieli także bardzo poważne wpadki w końcówce sezonu – pomiędzy 24. a 28. kolejką przegrali wszystko do zera, tracąc 15 bramek, w tym pięć w najgorszym w sezonie meczu z Koroną. Te mecze odcisnęły piętno na ocenie sezonu, który może nie był w pełni udany, ale miał swoje pozytywne strony. Jaga nauczyła się w końcu grać na wyjazdach. Wcześniej mecz poza Białymstokiem oznaczał dla Jagiellonii niemal pewną stratę punktów. W sezonie 2012/2013 zawodnicy z Podlasia wygrali na wyjazdach cztery mecze i tylko cztery przegrali.

Po sezonie 2012/2013 na ławce rezerwowych w roli trenera nie będzie już Tomasza Hajty.

W składzie Jagiellonii zabraknie także najlepszego strzelca ligi ostatnich lat, Tomasza Frankowskiego, który z bilansem 168 goli i trzecim wynikiem w historii ligi, postanowił w wieku 39 lat zakończy karierę. Z klubem po sezonie pożegnał się także inny, zasłużony reprezentant Polski, Euzebiusz Smolarek, który w przeciwieństwie do „Franka”, nie spełniał oczekiwań. W całym sezonie 2012/2013 Jaga strzeliła tylko 31 bramek. Słabo wypadł bilans po stronie strat. 45 goli straconych to drugi najgorszy wynik w całej lidze, co pokazuje, iż białostoccy obrońcy w sezonie 2012/2013 nie prezentowali poziomu sportowego, z jakiego znany był ich szkoleniowiec. Piłkarze poszli w ślady trenera w inny sposób – w całym sezonie zobaczyli 68 żółtych i 12 czerwonych kartek, co było najgorszym bilansem w lidze.

W Białymstoku liczone, że po raz kolejny uda się awansować do rozgrywek pucharowych, chociażby przez Puchar Polski. Jagiellonia wprawdzie dotarła do ćwierćfinału tych rozgrywek w sezonie 2012/2013, ale dwie zdecydowane porażki z Wisłą Kraków rozwiały marzenia o powtórzeniu sukcesu z 2010 roku. W Młodej Ekstraklasie zespół zajął 9. miejsce.



tytu zawodników wystąpiło we wszystkich meczach. To Rafał Grzyb i Tomasz Kupisz



Grę drużyny ożywił Dani Quintana, który w przerwie zimowej zasilił zespół. Quintana potrafił czarować techniką, strzelił cztery gole i stanowił o sile ofensywnej Jagiellonii. Hiszpanowi brakowało jednak wsparcia, choć starali się wyróżniający się Tomasz Kupisz i Dawid Plizga. Niestety, bardzo poważnej kontuzji doznał dobrze grający jesienią Nika Dzalamidze, którego ciężko było zastąpić. Co ciekawe, białostoczanie okazali się zespołem, który zremisował najwięcej meczów w całym sezonie – 13.

INFRASTRUKTURA

Jagiellonia swoje spotkania rozgrywa na wynajmowanym na poszczególne mecze od spółki miejskiej, przebudowywanym stadionie przy ul. Słonecznej w Białymstoku. Obiekt jest docelowo planowany na ponad 22 tys. miejsc, ale w sezonie 2012/2013 nie

przysparzał dumy białostoczanom. W związku z trwającą od 2008 r. przebudową, w sezonie 2012/2013 na obiekcie mogło zasiąść maksymalnie 5 345 widzów, z czego niecałe 300 miejsc było przeznaczonych dla gości, zaś niecały 1000 dla VIP-ów. W sezonie 2013/2014 ma się to zmienić w związku z otwieraniem kolejnych trybun. Z uwagi na trwające prace konstrukcyjne na stadionie, treningi piłkarskie muszą być prowadzone na innym obiekcie. Dlatego zawarto z pobliską Gminą Dobrzyniewo Duże umowę na korzystanie z centrum treningowego, składającego się z trzech boisk trawiastych (jedno pełnowymiarowe) oraz zaplecza socjalnego. Centrum to jest dostępne dla pierwszego zespołu. Pozostałe drużyny muszą trenować w innych lokalizacjach. Ewidentnie widać potrzebę stworzenia jednego wspólnego centrum treningowego. Po zakończeniu przebudowy stadionu, ta kwestia powinna zostać rozważona przez klub oraz władze Białegostoku.





ADRES: 15-281 Białystok, ul. Legionowa 28/702
TEL.: +48 85 665-21-00
FAX: +48 85 665-21-04
E-MAIL: klub@jagiellonia.pl
STRONA INTERNETOWA: www.jagiellonia.pl
FANPAGE: www.facebook.com/JagielloniaBialystok1920

MARKETING



24 973
Liczba ekspozycji

1,98
Ekwiwalent: : Miasto Białystok
w mln PLN

1,0
Ekwiwalent: Eurocash
w mln PLN



Jagiellonia w sezonie 2012/2013 przygotowywała się na otwarcie nowoczesnego stadionu, który stanowić będzie nowe źródło przychodów, a także stworzy możliwości osiągnięcia sukcesu marketingowego i wizerunkowego. Warto podkreślić, że Jaga w regionie nie ma konkurentów jeśli chodzi o piłkę nożną. Popularnością nie dorównują jej również drużyny występujące w innych dyscyplinach sportowych. Dzięki takiej sytuacji klub jest w stanie generować duży przychód od lokalnych sponsorów oraz prowadzić aktywną współpracę marketingową z miastem Białystok. To właśnie miasto Białystok obok grupy Eurocash znalazło się na froncie koszulki zespołu z Podlasia. Natomiast pod numerem, z tyłu trykotu piłkarzy, miasto miało już do dyspozycji całą przestrzeń reklamową. Podobnie jak na rękawku, gdzie miasto miało również swoją ekspozycję. Miasto oraz jego marka turystyczna „Wschodzący Białystok” uplasowała się na pierwszym miejscu pod względem zwrotu z ekwiwalentu telewizyjnego, który wyniósł łącznie 3,57 mln PLN. Warto nadmienić, że ekwiwalent całej koszulki wyceniany był na 2,98 mln PLN. Wartość wszystkich reklam na stadionie wynosiła ponad 15,5 mln PLN. Jagiellonia główną promocję biletowo-karnetową planuje na sezon 2013/2014 oraz kolejny, kiedy to będzie już dysponować nowym obiektem lub chociaż jego częścią. W sezonie 2012/2013 białostoccy kibice w znacznej mierze woleli zakupić karnet na całą rundę niż pojedyncze bilety. Jaga w rundzie jesiennej **sprzedała 1932 karnety**, a na wiosnę jeszcze poprawiła ten wynik osiągając liczbę 2214 karnetów. Dodajmy, że średnia cena za karnet wynosiła 267,5 PLN. Klub w sezonie 2012/2013 nie miał

zbyt dużego pola manewru jeśli chodzi o sprzedaż w dniu meczowym. Wyłączona ponad połowa stadionu spowodowała zamknięcie części punktów, w których można było zakupić klubowe gadżety. Nie przeszkodziło to Jagiellonii sprzedać ponad 1000 koszulek w swoich barwach. Był to najbardziej popularny gadżet wśród kibiców z Podlasia. Klub w sprzedaży posiada równe 100 produktów. Można zakładać że w kolejnych sezonach merchandising stanie się znaczącym źródłem przychodów klubu. Strefa hospitality w Białymstoku nie należała do największych wśród klubów Ekstraklasy. Jej standard był adekwatny do możliwości technicznych obiektu. Ten obszar funkcjonowania klubu zostanie znacznie rozwinięty po oddaniu nowego obiektu.



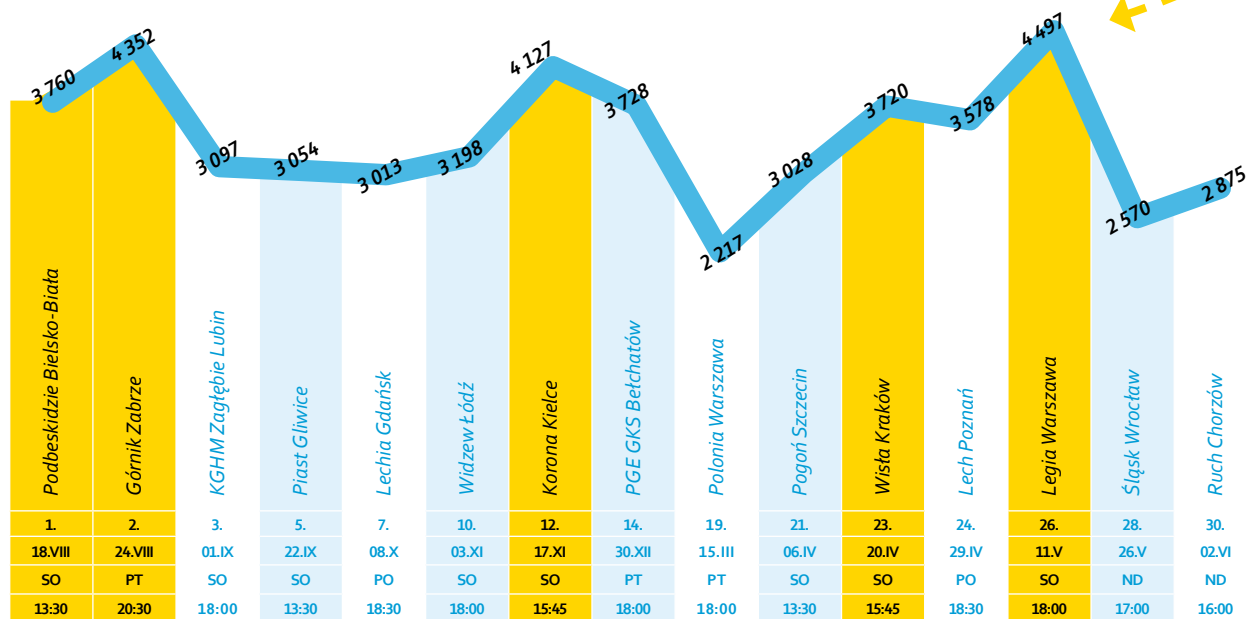


MEDIALNOŚĆ

Jagiellonia to zespół, który sezon 2012/2013 rozegrał pod znakiem budowy stadionu. Tylko połowa obiektu była dostępna dla publiczności, co przełożyło się na

frekwencję. Białostocczanie zajęli 13. miejsce ze średnią frekwencją na poziomie 3 388, ale byli najlepsi spośród klubów, które nie mogły skorzystać z całego obiektu z po-

wodu rozbudowy. **Najwięcej osób obejrzało spotkanie z Legią Warszawa.** Na kolejnych miejscach znalazły się mecze z Górnikiem oraz Koroną. Tylko te trzy pojedynki zgromadziły



Frekwencja na stadionie Jagiellonii Białystok w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Jagiellonia Białystok
 NAZWA SPÓŁKI: Jagiellonia Białystok Sportowa Spółka Akcyjna
 GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: MTC Plus Sp. z o.o., Cezary Kulesza, ASDEX Sp. z o.o.
 BARWY KLUBOWE: żółto-czerwone
 ROK ZAŁOŻENIA: 1920
 POJEMNOŚĆ STADIONU: 5,345 miejsc (w sezonie 2012/2013; stadion w przebudowie)



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

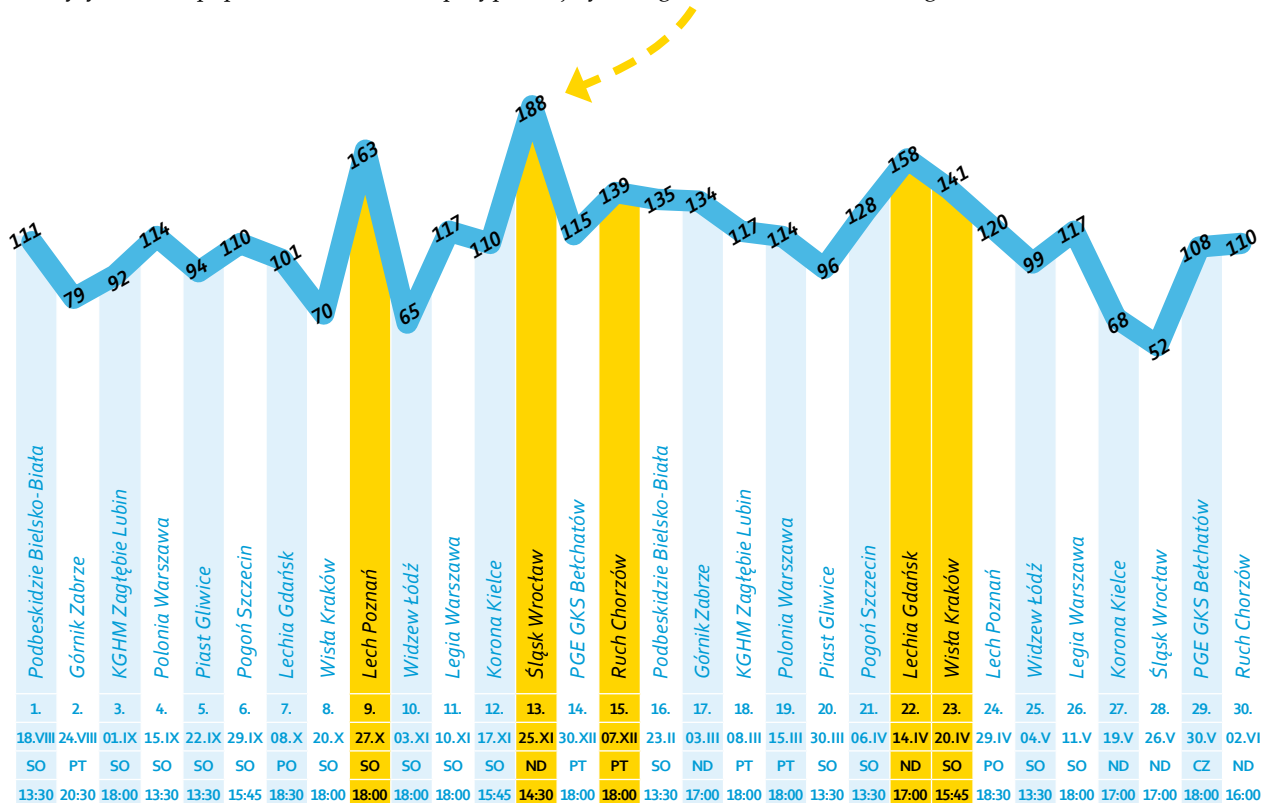


Liczba wydanych kart kibica

przy ulicy Słonecznej ponad 4 tys. widzów. Jagiellonia może się też poszczycić 3. miejscem pod względem procentowego zapewnienia stadionu z wynikiem 58,56%. Ograniczenia stadionu spowodowały, że mecze Jagiellonii w telewizji cieszyły się dużą popularnością.

Każde spotkanie Jagi w pośrednictwem dekoderów Canal+ śledziło 112 tys. widzów, co dało im 5 wynik wśród wszystkich klubów Ekstraklasy. **Największą oglądalność** osiągnął mecz wyjazdowy ze Śląskiem, który zakończył się rezultatem 3:3, a przypomnijmy, że Jagiellonia

przegrywała w tym spotkaniu 3:0. W pierwszej trójce spotkań o najwyższej oglądalności z udziałem Jagiellonii znalazły się też mecze z Lechem i Lechią. Co warto podkreślić, Jagiellonia to najchętniej oglądany zespół Ekstraklasy w niedzielę o godzinie 14:30.



Oglądalność spotkań Jagiellonii Białystok w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Pod względem finansowym Jagiellonia od lat jest ligowym średniakiem, który ewentualne wzrosty przychodów zawdzięcza jedynie transferom. W 2011 r. udało jej się sprzedać Sandomierskiego, w 2012 odeszli Cionek i Makuszcwski. Ponieważ sprzedaż bramkarza zapewniła białostoczanom znacznie wyższą kwotę niż transfer dwóch zawodników z pola, Jaga zanotowała w 2012 r. blisko 40% spadek przychodów w stosunku do roku 2011. W 2012 r. Jagiellonia osiągnęła **nieco ponad 18 mln PLN** przychodów z działalności operacyjnej i z transferów. Przy stabilnych, choć niepokrywających wszystkich kosztów, wpływach od głównego sponsora i ze sprzedaży praw telewizyjnych, transfery pozwalają Jagiellonii na utrzymywanie stabilnej sytuacji finansowej. W roku 2012 było to o tyle ważne, że mecze u siebie żółto-czerwoni rozgrywali przy ograniczonej pojemności stadionu, stąd przychody z biletów były niższe. Zmniejszone wpływy z tytułu dnia meczu spowodowały również pogorszenie wskaźnika dywersy-

fikacji przychodów. Jednak ta sytuacja powinna się stopniowo zmieniać w sezonie 2013/2014 wraz z oddaniem do użytku nowego stadionu.

Warto odnotować, że rok obrotowy 2012 Jagiellonia zakończyła z dodatnim wynikiem finansowym. Nie było to jednak skutkiem efektywnego zarządzania klubem piłkarskim, lecz zbyciem aktywów niezwiązanych z działalnością sportową. Wynik na piłkarskiej działalności operacyjnej był ujemny. Innymi słowy, pozbywając się niezwiązanego z zasadniczą działalnością majątku, Jaga częściowo załatała deficyt powstały w wyniku działalności klubu. Warto jednak podkreślić, że Jagiellonii udało się obniżyć koszty operacyjne o ponad 3 mln PLN do poziomu 20 mln PLN, co przełożyło się również na poprawę wskaźnika koszt/punkt. Wskaźnik ten wyniósł 478 tys. PLN, co jednak wciąż jest wynikiem gorszym w porównaniu do lat, kiedy Jaga zajmowała czołowe miejsca w Ekstraklasie.

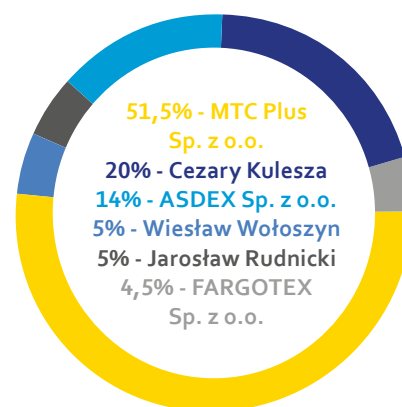


Miejsce Jagiellonii
w rankingu finansowym



18,5
mln PLN, tyle przychodów miała
Jagiellonia Białystok w roku 2012.

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	18 467	30 320	16 695	14 084	12 352
Dynamika przychodów	-39,1%	81,6%	18,5%	14,0%	52,8%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,54	0,47	0,37	0,57	0,29
Koszty zdobytego punktu w 2012 roku w tys. PLN	478	514	335	389	478
Wskaźnik rentowności netto	3,9%	19,7%	-72,1%	-44,2%	30,1%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,50	0,42	0,23	0,24	0,72
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	1,48	1,38	1,60	1,40	1,15



Struktura właścicielska klubu

Jagiellonia Białystok w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 brak
PUCHAR POLSKI 🏆 brak
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 brak

KORONA KIELCE

11. miejsce w lidze – o 6 pozycji niższe niż w sezonie 2011/2012.

12. pozycja w rankingu finansowym – o 1 lokatę słabsza niż w poprzedniej edycji Ekstraklasy piłkarskiego biznesu. Ponadto spadająca frekwencja na stadionie, która doprowadziła do ograniczenia maksymalnej liczby kibiców na obiekcie do 11 999 (z ponad 15 000). Trudno nie odnieść wrażenia, że piłkarska Ekstraklasa w Kielcach przegrywa rywalizację np. z piłką ręczną. Cała nadzieja w tym, że Koronie uda się pozyskać zamożnego sponsora, jakim niegdyś była firma Kolporter.

SPORT



zwycięstw u siebie. To ex aequo ze Śląskiem drugi najlepszy wynik w lidze

tylko tyle meczów wygrała Korona na wyjeździe

Gdy w sezonie 2011/2012 Korona zajęła 5. miejsce w Ekstraklasie, w Kielcach zaczęto zastanawiać się, czy nie naszedł czas na debiut w Lidze Europy. Póki co, marzenia te należy odłożyć na czas nieokreślony. Korona zanotowała znacznie słabszy sezon, na co wpływ miała przede wszystkim fatalna postawa kielczan na obcych boiskach. Koronie poza stadionem przy ul. Ściegiennego nie udało się wygrać ani jednego spotkania, przez co zanotowała **najgorszy bilans** w całej lidze (ogółem tylko pięć punktów zdobytych na wyjeździe).

W Pucharze Polski Korona odpadła w 1/8 finału z Ruchem Chorzów, natomiast w Młodej Ekstraklasie piłkarze zajęli szóstą pozycję.

W trakcie sezonu 2012/2013 karierę piłkarską zakończyli Aleksandar Vuković i Marcin Żewłakow. Ciężar zdobywania bramek spoczywał na Macieju Korzymie, który strzelił dziewięć goli. Niestety, poważna kontuzja w meczu z Jagiellonią w 27. kolejce może na długo zahamować rozwój kariery napastnika, który w ubiegłym sezonie imponował formą i walecznością.

Do Korony przyłgnęła opinia zespołu walczącego do końca, czasem z nadmierną ostrością. Kielczanie wcale nie byli zespo-

łem najczęściej przekraczającym przepisy, a w lidze były drużyny, których zawodnicy zostali ukarani większą liczbą żółtych i czerwonych kartek. Pomimo tego, Korona zajęła ostatnie miejsce w oficjalnej klasyfikacji Fair Play, w której brano pod uwagę m.in. zachowanie osób zasiadających na ławce rezerwowych.

Drugi z rzędu sezon w klubie pracował Leszek Ojrzyński. Trenerowi udało się zbudować zgrany kolektyw, który w ogólnym rozrachunku jednak zawiódł sportowo. Znacznie gorszy wynik niż w sezonie 2011/2012 oraz poczucie pewnego wypalenia dotychczasowej formuły działania, spowodowały w klubie konieczność poszukiwania nowych rozwiązań.

W sezonie 2012/2013 Korona była niezwykle groźna u siebie. Jako jedyna w całej lidze potrafiła strzelić Legii trzy gole w jednym meczu. Zwycięstwo z mistrzem Polski było jednym z dziewięciu odniesionych u siebie. Aż 7 spotkań na własnym stadionie kielczanie wygrali różnicą jednej bramki. Mecze zespołu z woj. świętokrzyskiego oglądało się z przyjemnością. Jeśli Korona poprawi grę na obcych boiskach, będzie mogła liczyć co najmniej na awans do czołowej „ósemki” w lidze w sezonie 2013/2014.



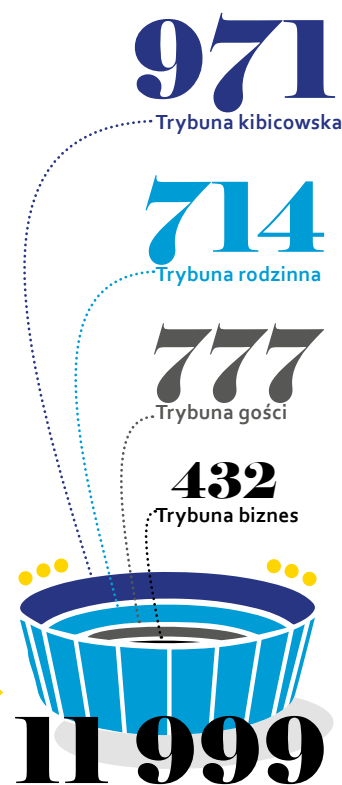
INFRASTRUKTURA

Wydaje się, że piłka nożna w Kielcach powoli traci popularność na rzecz piłki ręcznej. Konsekwencją jest coraz niższa frekwencja na trybunach **miejskiego stadionu** przy ul. Ściegiennego.

Słaba frekwencja niejako wymusza na Koronie ograniczenie pojemności dostępnej w trakcie oficjalnych spotkań (ma to na celu m.in. redukcję wydatków na ochronę obiektu). Mecze Korony w sezonie 2013/2014 będzie mogło oglądać nie więcej niż 11 999 osób. Tymczasem pojemność obiektu to 15 500 miejsc, lecz na meczach ligowych w sezonie 2012/2013 mogło na nim zasiąść maksymalnie 14 600 kibiców. Z udostępnionych miejsc w sezonie 2013/2014, ponad 400 zostanie przeznaczonych dla klientów biznesowych, blisko 800 dla kibiców gości, zaś prawie 1 000 miejsc zajmą lokalni „ultrasi”.

Pierwsza drużyna Korony ma do dyspozycji 2 treningowe boiska trawiaste pełnowymiarowe (w tym jedno z oświetleniem), 1 pełnowymiarowe boisko ze sztuczną nawierzchnią, 1 boisko trawiaste niepełnowymiarowe oraz halę sportową. Obiekty te są wynajmowane od miasta Kielce. Porównując z innymi ekstraklasowymi drużynami, jest to zaplecze wystarczające dla odpowiedniego przygotowania się do rozgrywek piłkarskich.

Wydaje się, iż miasto Kielce jest mocno zainteresowane rozwojem klubu i poczuwa się do zapewnienia zawodnikom należytej bazy treningowej i meczowej. Problem w tym, że forma sportowa zespołu, a przez to malejąca frekwencja na trybunach, nie do końca odzwierciedlają samorządowe aspiracje.



Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny



ADRES: 25-033 Kielce, ul. Ściegiennego 8
TEL.: +48 41 340 34 03
FAX: +48 41 340 34 15
E-MAIL: korona.sa@korona-kielce.pl
STRONA INTERNETOWA: www.korona-kielce.pl
FANPAGE: www.facebook.com/korona.kielce.oficjalna

MARKETING



1 754
tyle szalików klubowych sprzedała Korona Kielce w sezonie 2012/2013

29 097
Liczba ekspozycji

1,67
Ekwiwalent: Lewiatan w mln PLN

1,36
Ekwiwalent: Targi Kielce w mln PLN

0,71
Ekwiwalent: WiR Łopuszno w mln PLN



927
koszulek meczowych sprzedała Korona

Korona Kielce prowadzi aktywną politykę marketingową. Pomimo silnej konkurencji na lokalnym rynku w postaci zespołu piłki ręcznej Vive Targi Kielce, uczestnika final four Ligi Mistrzów, Korona stale wykazuje coraz to nowe inicjatywy marketingowe.

Na przodzie koszulki klubowej eksponowane były marki Lewiatan i Targi Kielce. Również z tyłu koszulki klubowej znalazło się logo zakładów mięsnych WiR Łopuszno. Komplet sponsorów na stroju meczowym Korony uzupełniają miasto Kielce i agencja reklamowa D.W.A. Koszulka klubowa uzyskała ekwiwalent w wysokości 3,74 mln PLN. Wszystkie reklamy na bandach stadionowych były natomiast wycenione na prawie 21 mln PLN. Umiarkowanie radziła sobie Korona w zakresie sprzedaży karnetów. W rundzie jesiennej nabywców znalazło 2199 karnetów, a w run-



dzie wiosennej 2137. Podobna liczba sprzedanych karnetów w obu rundach wskazuje na stałe zainteresowanie kibiców. Warto zauważyć, że Korona miała najtańsze bilety w całej Ekstraklasie na trybunę najbardziej zagorzałych fanów (12 PLN).

Sponsorem technicznym korony był Adidas. Koszulki klubowe znalazły 927 nabywców co przy cenie 120 PLN daje przychód w wysokości 111 tys. PLN. Produkty klubowe dostępne były w 5-ciu punktach sprzedaży. 3 z nich to punkty bezpośrednio należące do klubu, a 2 to punkty partnerskie. Najlepiej sprzedającym się produktem był szalik klubowy. Oferowany był w cenie 28 PLN - z tytułu sprzedaży tego gadżetu do kasy klubu wpłynęło prawie 50 tys. PLN.





MEDIALNOŚĆ

Korona Kielce jako pierwsza spośród klubów Ekstraklasy miała do dyspozycji świetne narzędzie marketingowe, jakim jest nowy stadion. Od kilku lat jest to magnes dla kibiców, którzy

pragną zobaczyć mecze Żółtocy-Krwistych. W sezonie 2012/2013 było podobnie i każde spotkanie Korony na własnym boisku obejrzało blisko 7 tys. widzów.

Największym zainteresowaniem

cieszyły się mecze z Wisłą Kraków oraz medalistami Mistrzostw Polski – Śląskiem i Legią. Co ciekawe, Korona w ubiegłym sezonie nie rozegrała żadnego meczu na własnym boisku w poniedziałek.

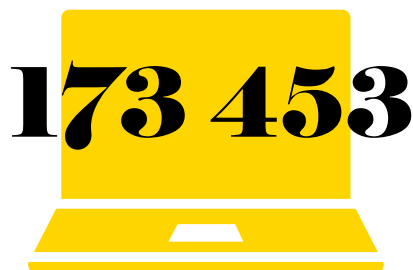


Frekwencja na stadionie Korony Kielce w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



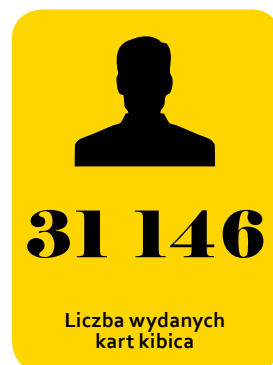
NAZWA DRUŻYNY: Korona Kielce
 NAZWA SPÓŁKI: Korona Spółka Akcyjna
 GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Gmina Kielce
 BARWY KLUBOWE: żółto-czerwone
 ROK ZAŁOŻENIA: 1973
 POJEMNOŚĆ STADIONU: 11.999 miejsc



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

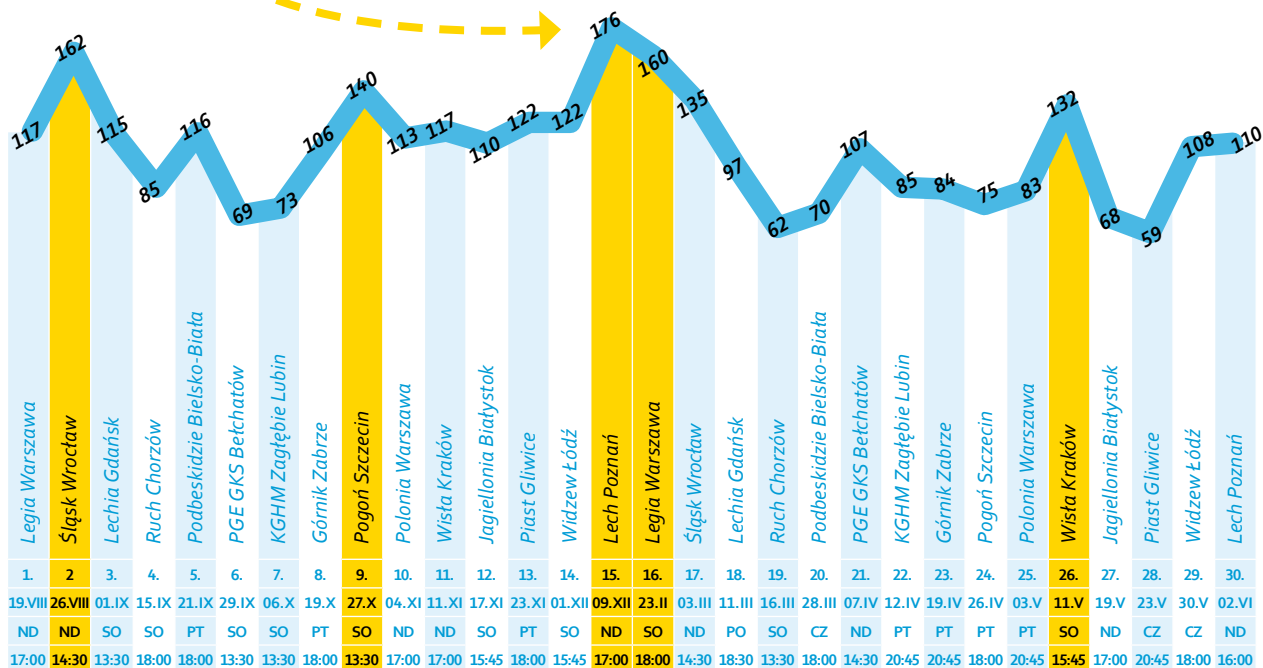


Liczba wydanych kart kibica

Korona to także ligowy średniak pod względem oglądalności. Ze średnią widownią na poziomie 106 tys. osób znalazła się na 8. miejscu w lidze, ale jeżeli chodzi o mecze kielczan na własnym boisku to była to już 6. pozycja. **Najchętniej oglądanym meczem** okazało się kończące rundę jesienną spotkanie

z Lechem Poznań, a w pierwszej trójce, podobnie jak w przypadku frekwencji na stadionie, znalazły się mecze ze Śląskiem oraz Legią. Korona to również bardzo kreatywny klub jeśli chodzi o wszelkiego rodzaju pomysły na przyciągnięcie fanów na swoją stronę internetową. Klubowa telewizja, która

produkuje sporą liczbę materiałów, pozwoliła osiągnąć trzeci wynik pod względem unikalnej liczby użytkowników na stronie z liczbą 173 453 gości. **Korona wyrobiła już ponad 31 tys. kart kibica**, a posiadacze tej karty z funkcją płatniczą mogą liczyć na dużą liczbę zniżek na rynku usług w Kielcach.



Oglądalność spotkań Korony Kielce w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

W roku finansowym 2012 Koronie udało się osiągnąć niecałe **11 mln PLN przychodów operacyjnych**. To wynik o 14% gorszy niż rok wcześniej. Zresztą od czasu wycofania się ze sponsoringu firmy Kolporter, sytuacja finansowa wydaje się coraz gorsza, a główne wpływy klubu pochodzą ze sprzedaży praw telewizyjnych. Pomimo utraty wpływów z tak ważnego źródła przychodów, jakim jest wsparcie głównego sponsora, Korona utrzymała całkiem przyzwoity wskaźnik dywersyfikacji przychodów. Oprócz wspomnianych już wpływów z transmisji telewizyjnych Korona uzyskała przychody z działalności marketingowej i handlowej na porównywalnym do roku 2011 poziomie. Odnotowała też niewielki spadek wpływów z dnia meczu Przy wysokich, bo dwudziestomilionowych kosztach operacyjnych, rentowność Kielczan jest zdecydowanie negatywna. Dodając do tego nienajlepszą postawę sportową okazuje się, że nakłady Korony na zdobycie jednego punktu rosną. Za 2012 r. wskaźnik koszt/punkt wyniósł 485 tys. PLN i był o 50 tys. PLN wyższy niż rok wcześniej. Mimo to, na tle reszty klubów

Ekstraklasy, wskaźnik ten wciąż wygląda nieźle. Słaba forma sportowa klubu mogła wpłynąć bezpośrednio lub pośrednio na jeszcze jeden wskaźnik finansowy – przychody z transferów. Korona nigdy nie należała do czołówki klubów jeśli chodzi o zyski z transferu zawodników. Niemniej jednak w porównaniu z poprzednim rokiem wpływy z tego tytułu zmniejszyły się aż dziesięciokrotnie. Rok obrotowy 2012 to lekka zadyszka Korony jeśli chodzi o płynność finansową. Coraz mniej gotówki w kasie klubowej i wzrastające zobowiązania wobec miasta Kielce powodują, że krótkoterminowa wypłacalność klubu stoi pod coraz większym znakiem zapytania. Na szczęście wysokie kapitały własne zdają się stabilizować pozycję Żłocisto-Krwistych w długim okresie. Pogarszająca się forma sportowa oraz utrata statusu posiadacza nowoczesniejszego stadionu w Polsce powodują, że sytuacja finansowa Korony staje się coraz gorsza. W dłuższym okresie brak bogatego sponsora może spowodować, że piłkarzom z Kielc bliżej będzie do walki o utrzymanie niż o udział w europejskich pucharach.



Miejsce Korony
w rankingu finansowym



mln PLN - tyle wyniosły
przychody Korony w roku 2012

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	10 997	12 823	12 639	13 059	22 393
Dynamika przychodów	-14,2%	1,4%	-3,2%	25,6%	Brak danych
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,37	0,37	0,36	0,38	0,46
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	485	435	479	440	428
Wskaźnik rentowności netto	-89,3%	-66,1%	-98,8%	-55,8%	1%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,21	0,99	0,20	0,56	0,97
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	2,86	1,15	2,26	1,18	1,15



Struktura właścicielska klubu

Korona Kielce w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 brak
PUCHAR POLSKI 🏆 brak
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 brak

POGOŃ SZCZECIN

Sezon 2012/2013 na 12. miejscu w Ekstraklasie i 17. w rankingu finansowym – to osiągnięcia Pogoni Szczecin. Niestety, Duma Pomorza jest chyba jedynym klubem w Ekstraklasie, grającym w dużym mieście wojewódzkim, którego władze nie planują budowy nowoczesnego obiektu piłkarskiego. To może wpłynąć na potencjał rozwojowy klubu w najbliższym czasie – zarówno w warstwie sportowej, jak i finansowej.

SPORT



tytu zawodników Pogoni zadebiutowało w Ekstraklasie



to bilans najlepszego strzelca w zespole – obrońcy Adama Frątczaka

Sezon 2012/2013 oznaczał dla Portowców upragniony powrót do Ekstraklasy. Trzeba pamiętać, że droga Pogoni była szczególnie wyboista - po wycofaniu się w 2007 roku z rozgrywek dawnej spółki, nowopowstały klub, kontynuujący tradycje MKS-u i działający na bazie kibicowskiej Pogoni Nowej, musiał przebijać się na szczyt aż z IV ligi. Pogoń była pierwszym liderem Ekstraklasy w sezonie, po zwycięstwie 4:0 w inauguracyjnym rozgrywkowym meczu z KGHM Zagłębiem Lubin. Pierwszego gola w tym meczu strzelił 38-letni Edi Andradina, jedyny zawodnik, który pamięta grę w Pogoni sprzed upadku klubu. Edi, pomimo upływającego wieku, wciąż był czołową postacią drużyny i obok Adama Frątczaka rozegrał w sezonie największą liczbę spotkań – 28.

Portowcy znakomicie rozpoczęli sezon, po rundzie jesiennej zajmowali bezpieczne 8. miejsce, co mocno uspiło czujność wszystkich w Szczecinie. Wiosna wypadła błado. Pogoń zdobyła zaledwie 14 punktów, z kolejki na kolejkę spadając w tabeli i dopiero dwa zwycięstwa w końcówce sezonu pozwoliły spokojnie myśleć o utrzymaniu się w Ekstraklasie. W Pucharze Polski Pogoń odpadła już w pierwszej rundzie, w Młodej Ekstraklasie klub zajął 10. lokatę.

Gra u siebie z najsilniejszymi była najsłabszym punktem Pogoni. Portowcy przegrali na wła-

snym stadionie wszystkie mecze z czterema pierwszymi zespołami, nie strzelając gola. Problemem Pogoni było też zdobywanie bramek. W całym sezonie beniaminek strzelił tylko 29 goli, co było trzecim najgorszym wynikiem w Ekstraklasie. W trakcie całego sezonu napastnikom Pogoni udało się tylko pięciokrotnie pokonać bramkarzy przeciwnika, co powodowało, iż ciężar strzelania goli musiał spocząć na innych zawodnikach. **Najlepiej udało się to obrońcy Adamowi Frątczakowi**, który zaliczył tyle samo trafień, co wszyscy napastnicy razem wzięci.

Z perspektywy beniaminka powrót do Ekstraklasy wypadł bardzo przyzwoicie. Mimo faktu, iż większość zawodników dopiero pierwszy raz miała okazję zagrać w Polsce w najwyższej klasie rozgrywkowej, nie było widać ani tremy, ani braku doświadczenia. Pogoń grała bezkompromisowo, remisując tylko pięć spotkań. Obok Ruchu, zanotowała też największą liczbę porażek – 15 i gdyby nie dobry bilans zwycięstw, to Szczecin pożegnałby się z Ekstraklasą już po jednym sezonie. Wiosną, w momencie największego kryzysu, z zespołem rozstał się trener Artur Skowronek. W ostatnich jedenastu meczach drużynę prowadził już Dariusz Wdowczyk, dla którego był to powrót do zawodu po czteroletniej dyskwalifikacji.

INFRASTRUKTURA

W sezonie 2012/2013 Portowcy pokazali, że sportowo nadają się do Ekstraklasy. Gdyby to jednak od stanu infrastruktury zależał wynik w lidze, Pogoń mogłaby czekać na degradację. Duma Pomorza jest chyba jedynym klubem w Ekstraklasie, grającym w dużym mieście wojewódzkim, którego władze nie planują w najbliższym czasie budowy nowoczesnego obiektu piłkarskiego. Wielka szkoda, bo silna i wierna baza kibicowska zapewne chętnie zapełniłaby nowy stadion szczecinian. W obliczu braku perspektywy modernizacji, Pogoń rozgrywa swoje mecze na przedwojennym obiekcie (oczywiście po „liftingu”) im. Kry-

giera, który jest dzierżawiony od szczecińskiego MOSiR-u. Obiekt ten jest zupełnie nieprzystosowany do obecnych potrzeb rynku. Pomimo możliwości pomieszczenia 17 036 kibiców, tylko 1 236 osób obejrzy mecz pod dachem, w tym około 200 VIP-ów. Takie warunki to zdecydowanie za mało, aby zachęcić kibiców i biznes do częstych wizyt na stadionie.

W tym kontekście warto wskazać, że wraz z dzierżawą stadionu, Pogoń uzyskuje również możliwość korzystania z pobliskich boisk treningowych. Są to 4 pełnowymiarowe boiska z naturalną oraz sztuczną nawierzchnią.

3 000

Trybuna kibicowska

2 500

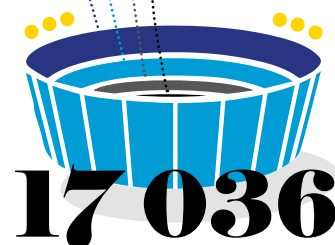
Trybuna rodzinna

1 000

Trybuna gości

144

Trybuna biznes



Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny





ADRES: 71-102 Szczecin, ul. Karłowicza 28
TEL.: +48 91 487 20 30
FAX: +48 91 487 22 32
E-MAIL: sekretariat@pogonszczecin.pl
STRONA INTERNETOWA: : www.pogonszczecin.pl
FANPAGE: www.facebook.com/PogonSA



tyle produktów w sprzedaży
oferowała Pogon w sezonie
2012/2013

19 150

Liczba ekspozycji

1,3

Ekwiwalent: ZCh Police
w mln PLN

1,14

Ekwiwalent: Bosman
w mln PLN

1,01

Ekwiwalent: Calbud
w mln PLN

169

PLN. Tyle kosztowała
koszulka meczowa
Pogoni

MARKETING

Pogon Szczecin jest absolutnym hegemonem piłkarskim na terenie Pomorza Zachodniego. Nie zmienia tego fakt pojawienia się konkurencji lokalnej w postaci znajdującej się w czołówce 1. Ligi Floty Świnoujście.

Na trykocie Portowców widniało logo należących do Grupy Azoty Zakładów Chemicznych Police. Pod nim widoczne było logo lokalnego browaru Bosman, który bardzo długo współpracuje z Pogonią. Tył koszulki przeznaczony był na ekspozycję logo przedsiębiorstwa budowlanego Calbud. Łączna wartość ekwiwalentu telewizyjnego koszulki klubowej wynosiła 3,45 mln PLN. Bandy stadionowe były wycenione natomiast na 10,5 mln PLN. Pogon była jednym z dwóch zespołów, który rozgrywał mecze w strojach firmy Nike. Kibice mogli nabyć stroje ulubionej drużyny w cenie 169 PLN.



Portowcy sprzedali w rundzie jesiennej 3500 karnetów. Na wiosnę poprawili ten wynik o kolejny 1000 szt. Oznacza to, że na każdy mecz klub sprzedawał średnio 2500 biletów. Kibice gości oraz najbardziej zagorzali fani Pogoni mogli oglądać mecze w cenie 20 PLN.

Fani mogli nabyć produkty klubowe w pięciu punktach sprzedaży. Jeden jest prowadzony bezpośrednio przez klub, a 4 kolejne na zasadach partnerskich. W ofercie klubu znajdziemy 200 produktów. Pod względem ilości asortymentu daje to 7. miejsce w Ekstraklasie. Pogon prowadzi klub biznesu, w ramach którego można oglądać mecze w komfortowych warunkach. Miesięczny pakiet zawierający szereg usług można było nabyć za 120 PLN.

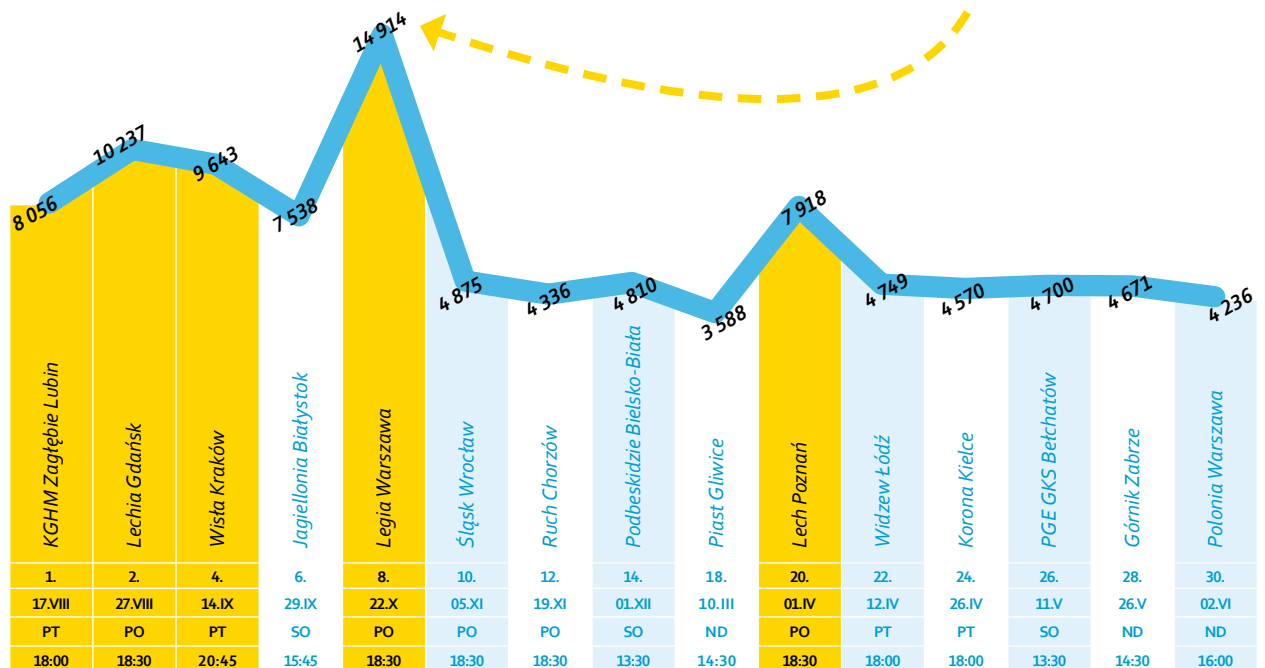


MEDIALNOŚĆ

W sezonie 2012/2013 Pogoń Szczecin wróciła do Ekstraklasy po 5 latach nieobecności. Po rozkładzie frekwencji wyraźnie widać, że ludzie w tym portowym

mieście byli sześczeni za futbolem w najlepszym wydaniu i tłumnie odwiedzali miejscowy obiekt w pierwszych kolejkach sezonu 2012/2013. Po 8. kolejce, w której Po-

goń mierzyła się z Legią i w której zanotowała najlepszą frekwencję na swoim obiekcie, zainteresowanie meczami nieco spadło, co pozwoliło Portowcom osiągnąć tylko 8. miej-



Frekwencja na stadionie Pogoni Szczecin w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Pogon Szczecin
 NAZWA SPÓŁKI: Pogon Szczecin Spółka Akcyjna
 GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: EPA Sp. z o.o., Grzegorz Smolny, Artur Kałużny
 BARWY KLUBOWE: granatowo-bordowe
 ROK ZAŁOŻENIA: 1948
 POJEMNOŚĆ STADIONU: 17.036 miejsc

37 816



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



16 200

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013



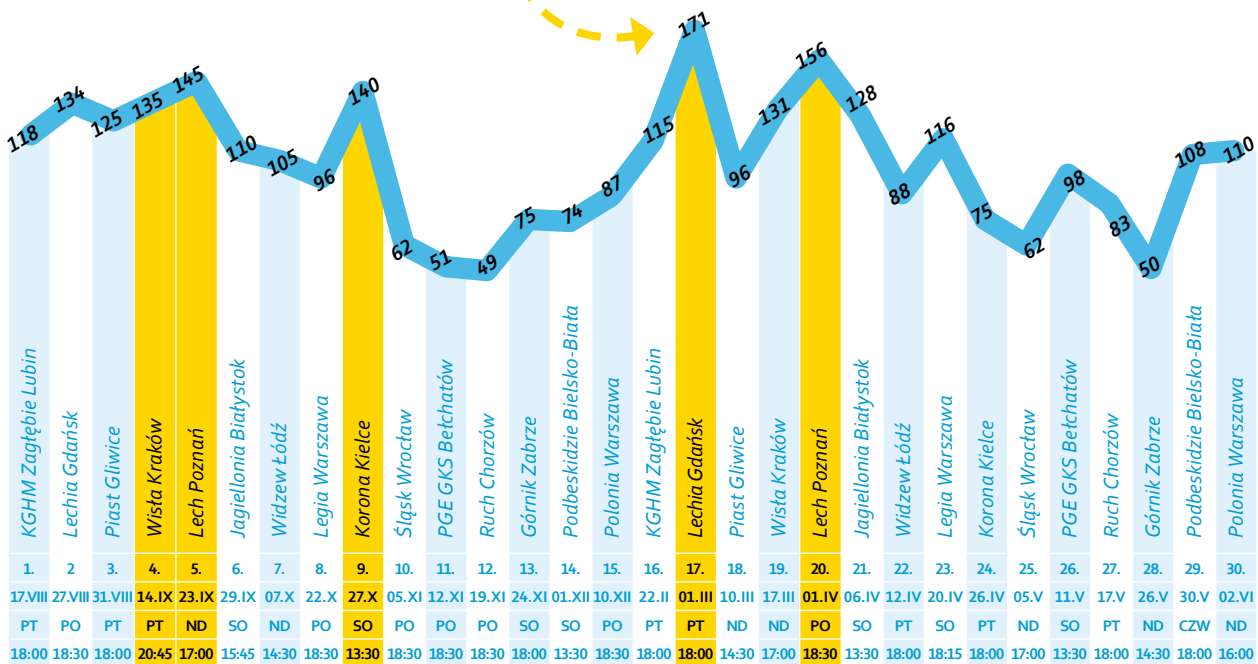
33 574

Liczba wydanych kart kibica

sce pod względem frekwencji z wynikiem średniej liczby widzów 6 589 na każdym spotkaniu. Dużą liczbę widzów na trybuny przyciągnęły też pojedynki z Lechią Gdańsk oraz Wisłą Kraków. Co ciekawe, Pogon aż 5 spotkań przed własną publicznością rozegrała w poniedziałek. Poniedziałkowe terminy spotkań nie przełożyły się na wyniki oglądalności zespołu ze Szczecina, każde spotkanie w sezonie 2012/2013

śledziło w telewizji średnio 103 tys. widzów. Wśród meczów, które przyciągnęły **największą liczbę kibiców**, było spotkanie w Gdańsku z tamtejszą Lechią, które zgromadziło przed telewizorami 171 tys. widzów. Dużą oglądalnością cieszyły się również obydwa pojedynki z Lechem Poznań, które zgromadziły przed telewizorami w sumie ponad 300 tys. widzów. Pogon aktywnie uczestniczy również w wirtualnej rozgrywce

o fanów. Blisko 38 tys. unikalnych użytkowników co miesiąc odwiedza stronę Portowców, w porównaniu do innych klubów, nie jest to czołowy wynik, ale ponad 16 tys. fanów na Facebooku dało Pogoni 6. miejsce w tej klasyfikacji. Klub, aby spełnić wymagania ustawowe przed sezonem, zaczął **wydawać karty kibica**, na 30 czerwca 2013 r. wydał 33 574 karty, co pokazuje, że wydawał średnio ponad 90 kart dziennie.



Oglądalność spotkań Pogoni Szczecin w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Powrót do Ekstraklasy w sezonie 2012/2013 oznaczał duży zastrzyk finansowy dla Portowców. W rezultacie gra w najwyższej klasie rozgrywkowej dała podwojenie przychodów operacyjnych i osiągnięcie pułapu 11,5 mln PLN w 2012 r. Przełożyło się to na poprawę wskaźnika dywersyfikacji. Już nie tylko sponsorzy pracowali na wynik finansowy Pogoni, ale pojawiły się również znaczące wpływy z transmisji telewizyjnych oraz z dnia meczu. Frekwencja przy Twardowskiego wzrosła, a wraz z nią wzrosły przychody z eksploatacji obiektu. Niestety awans do Ekstraklasy został okupiony znaczącymi stratami finansowymi. Aby awansować i utrzymać tempo rozgrywkowe trzeba było m.in. ustabilizować i wzmocnić skład. Przełożyło się to na ponad 21 mln PLN kosztów operacyjnych - o blisko 7 mln więcej niż w roku 2011. W efekcie, aby zdobyć jeden punkt w roku 2012, Pogoń musiała wyjąć z kieszeni 530 tys. PLN, podczas gdy rok wcześniej była to suma prawie trzykrotnie niższa.

Uwagę zwracają pogarszające się wskaźniki zadłużenia oraz płynności finansowej. W 2012 r. Pogoń, w celu pokrycia rosnących kosztów operacyjnych, zwiększyła zadłużenie wobec podmiotów powiązanych o blisko 5 mln PLN. Sytuacja Pogoni pokazuje, że gra w Ekstraklasie to nie tylko splendor, ale też spore wydatki. Aby grać na odpowiednim poziomie trzeba niestety mieć trochę szczęścia, ale również zainwestować i ponosić wysokie koszty utrzymania drużyny. Biorąc jednak pod uwagę fakt, że w 2013 r. Pogoń będzie już przez cały rok osiągać przychody związane z grą w Ekstraklasie (w 2012 przez pół sezonu szczecinianie grali w 1. Lidze) oraz zwiększone wsparcie finansowe Miasta Szczecina i Grupy Azoty, przy racjonalnej gospodarce kosztami, już w sezonie 2013/2014 Pogoń może być bliska zrównoważenia kosztów i przychodów. Trzeba tego Portowcom życzyć, gdyż specyficzny szczeciński rynek i przestarzały stadion nie sprzyjają pozyskiwaniu nowych sponsorów dla Pogoni.



Miejsce Pogoni
w rankingu finansowym



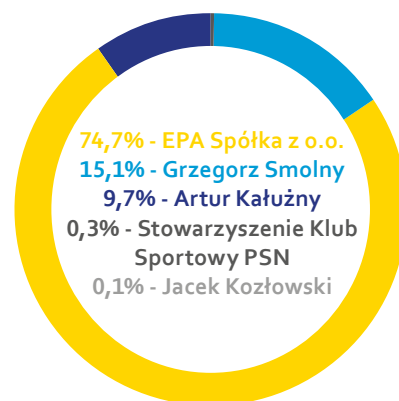
o tyle wzrosły
przychody Portowców
w porównaniu z poprzednią
edycją rankingu
finansowego



mln PLN - tyle wyniosły
przychody Pogoni w roku 2012

Rok	2012	2011	2010
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	11 536	5 790	7 316
Dynamika przychodów	99,2%	-20,9%	brak danych
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,44	0,61	0,63
Koszty zdobytego punktu w 2012 roku w tys. PLN	531	190	brak danych
Wskaźnik rentowności netto	-111,8%	-178,1%	-37,6%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,25	1,30	0,34
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	5,99	5,10	5,35

Pogoń Szczecin w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



Struktura właścicielska klubu



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1981, 1982, 1996, 1997
PUCHAR POLSKI 🏆 1985
PUCHAR LIGI 🏆 1977
SUPERPUCHAR 🏆 1996

WIDZEW ŁÓDŹ

Jeden z najbardziej zasłużonych polskich klubów i jedna z wizytówek polskiej piłki klubowej lat 90. przechodzi już od kilku lat poważny kryzys sportowy i organizacyjny. Jego tłem są problemy finansowe, które doprowadziły w sezonie 2012/2013 do zakazu transferów nałożonego przez Komisję Licencyjną. Mimo to Widzew w rankingu finansowym zajął 10. miejsce – o 3 pozycje wyższe niż jego lokata w lidze na koniec sezonu 2012/2013.

SPORT



tyle meczów z rzędu Widzew wygrał na początku rozgrywek



tyle minut w sezonie spędzili na boisku piłkarze Widzewa urodzeni po 1 stycznia 1992 roku

Przed sezonem Widzew był typowany jako jeden z kandydatów do spadku z Ekstraklasy. Niewiele brakowało, a po sezonie 2012/2013 Łódź mogła nie mieć swojego przedstawiciela w najwyższej klasie rozgrywkowej. Po zakończeniu sezonu okazało się, że decydujący był znakomity początek ligi, kiedy Widzew wygrał cztery mecze z rzędu i do siódmej kolejki przewodził w tabeli. Łodzianie mieli też sporo szczęścia, wykorzystując w pierwszych kolejkach poważne wpadki pucharowiczów Śląska i Ruchu, pogrążonych w przejściowym kryzysie. Zła sytuacja finansowa klubu wymusiła na trenerze korzystanie z coraz młodszych zawodników. „Dzieciaki Mroczkowskiego” dawały sobie radę jesienią, by już w 2013 roku zdobyć tylko 12 punktów, co w ogólnym rozrachunku dało jednak upragnione utrzymanie w lidze. W Pucharze Polski Widzew, niejako tradycyjnie, odpadł już w 1/16 finału, a w rozgrywkach Młodej Ekstraklasy łodzianie zajęli przyzwoite, 8. miejsce. Widzew **dysonował najmłodszym składem** w lidze. Patrząc na bilans łącznej liczby rozegranych minut, ponad 22% grających zawodników urodziła się w 1992 roku lub później. Do wyróżniających zawodników należeli: Mariusz Stępiński, któremu udany sezon ułatwił przejście do 1. FC Nuernberg oraz Bartłomiej Pawłowski, który wiosną nie tylko znakomicie wzmocnił środek

pola, ale strzelił cztery bramki, dzięki czemu został po sezonie bohaterem głośnego transferu do Malagi.

Wprawdzie w całym sezonie zagrało aż 31 zawodników, ale żelazny skład stanowiła głównie ósemka piłkarzy. Gra opierała się na doświadczonej trójce Thomas Phibel – Marcin Kaczmarek – Łukasz Broż. Fakt, że obecnie w klubie został z tego grona tylko Kaczmarek, nie wróży dobrze sportowej przyszłości łodzian. Broż był też najlepszym strzelcem Widzewa, zdobywając osiem bramek, z czego aż sześć z rzutów karnych. Jego odejście do Legii – za darmo – z pewnością spowoduje osłabienie formacji defensywnej klubu. Prócz obrońcy Phibela, który miał świetny sezon, większość obcokrajowców zanotowała wpadki lub kompletnie zawiodła. Tacy zawodnicy, jak Emerson Carvalho, Aleksandr Lebediew, czy Denis Kramar, przemknęli jak meteory, obciążając tylko kasę klubową. Sportowa przyszłość Widzewa jest ściśle związana z sytuacją finansową klubu. Na Widzewie, będącym w upadłości układowej, ciąży zakaz transferów, nałożony przez organy licencyjne PZPN. Ograniczenia w wydatkach i zakaz podpisywania kontraktów, większych niż 5 tys. PLN brutto miesięcznie, mogą spowodować, iż łódzkiemu klubowi będzie ciężko powtórzyć miejsce z sezonu 2012/2013, które biorąc pod uwagę wszystkie okoliczności, trzeba uznać za sukces.

1500

Trybuna kibicowska

Brak

Trybuna rodzinna

500

Trybuna gości

200

Trybuna biznes



Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny

INFRASTRUKTURA

Kiedy w końcu Łódź doczeka się stadionu z prawdziwego zdarzenia? To pytanie zadają sobie zarówno fani Widzewa, jak i ŁKS-u. W mieście z silnymi tradycjami piłkarskimi stadion jest niezbędny. Rozumieją to również władze Łodzi, które od kilku lat próbują znaleźć środki na budowę chociaż jednego obiektu i ustalić formułę realizacji inwestycji. Łódzki magistrat zadeklarował środki na sfinansowanie stadionów piłkarskich dla Widzewa i ŁKS-u. Pozostaje mieć nadzieję, że te deklaracje niedługo się spełnią i przy Al. Piłsudskiego oraz Al. Unii Lubelskiej zostaną wbite pierwsze łopaty. Na razie Widzew musi jednak swoje mecze rozgrywać na

przestarzałym **stadionie** przy Al. Piłsudskiego, który może pomieścić 8 998 kibiców. Na obiekcie, wynajmowanym od samorządu lokalnego, ponad 200 miejsc jest przeznaczono dla VIP-ów, ponad 500 miejsc dla kibiców gości, zaś blisko 1 500 krzesełek dla „ultrasów” Widzewa. Niestety, dopóki władze Łodzi nie podejmą konkretnych kroków, to wizytówka Widzewa będzie wyglądała błado na tle reszty stadionów klubów Ekstraklasy. Równie błado zresztą wygląda zaplecze treningowe łodzian. Chcąc sprostać wymaganiom licencyjnym, muszą wynajmować boiska treningowe rozsiane po różnych częściach Łodzi i okolic.





ADRES: 92-230 Łódź, al. Piłsudskiego 138
TEL.: +48 42 676 52 60
FAX: +48 42 676 52 62
E-MAIL: sekretariat@widzew.pl
STRONA INTERNETOWA: www.widzew.pl
FANPAGE: www.facebook.com/Widzew

MARKETING

13 196

Liczba ekspozycji

1 684

Ekwiwalent: Harnaś
w mln PLN



1 230

sprzedanych
koszulek w sezonie
2012/2013



Klub nierozzerwalnie związany jest ze swoim miastem. Widzew to wizytówka miasta oraz miłość wielu łodzian, którzy nie wyobrażają sobie braku Widzewa w gronie najlepszych drużyn. Logotyp miasta Łodzi znalazł się na koszulkach najlepszego zespołu regionu.

Był widoczny na rękawku koszulki. Najbardziej medialne miejsce było zarezerwowane dla marki z branży piwowarskiej – Harnasia. Harnaś, dzięki centralnej ekspozycji swojego brandu **na koszulkach Widzewa**, znalazł się wśród 20 najbardziej widocznych marek, które można dostrzec podczas meczów Ekstraklasy. Co godne podkreślenia, zawodników Widzewa ubiera Polska firma – Vigo, która zapewniając sprzęt tylko dla jednego klubu Ekstraklasy, osiągnęła bardzo przyzwoity ekwiwalent reklamowy w wysokości 3,5 mln PLN.

Koszulka Widzewa firmy Vigo w oficjalnym sklepie kosztuje 129 PLN, a klubowi z Alei Piłsudskiego udało się osiągnąć sprzedaż na poziomie 1230 egzemplarzy, co stanowi trzeci rezultat wśród wszystkich ekstraklasowych zespołów. Bandy stadionowe były wycenione na ponad 17,6 mln PLN. Widzew z powodu remontu traktacji kolejowej w okolicach stadionu nie przyjmował zorganizowanych grup kibiców gości. Z tego samego powodu nie mógł oferować również biletów na sektor rodzinny.

Te dwa aspekty przełożyły się również na średnią frekwencję przy Alei Piłsudskiego. Mecze Widzewa w roli gospodarza były oglądane w znakomitej większości przez posiadaczy karnetów. Klubowi udało się sprzedać 1955 karnetów na rundę jesienią oraz 2941 abonentów na rundę wiosenną. W obydwu przypadkach taka **wejściówka na rundę** kosztowała kibica 150 PLN. Jednorazowy bilet

dla najbardziej zagorzałych sympatyków kosztował 28 PLN. Jak wspominaliśmy, Widzew uzyskał trzeci wynik w liczbie sprzedanych koszulek, jednakże nie był to najbardziej popularny gadżet w sklepie kibica. Widzew sprzedał ponad 2000 smyczy ze swoim herbem. **Kibic mógł nabyć** smycz Widzewa w cenie 6 PLN. Klub posiadał w sprzedaży stosunkowo małą liczbę, bo 53 produkty. Dostępne były w 2 punktach sprzedaży.

Widzew bardzo dobrze, jak na możliwości stadionu, radził sobie w obszarze hospitality. Klub dysponuje prestiżową strefą Super VIP, o standardzie identycznym jak na nowych obiektach, oraz strefą VIP.

Widzew bardzo dobrze, jak na możliwości stadionu, radził sobie w obszarze hospitality. Klub dysponuje prestiżową strefą Super VIP, o standardzie identycznym jak na nowych obiektach, oraz strefą VIP.



tyle produktów w sprzedaży
oferował Widzew
w sezonie 2012/2013

Widzew bardzo dobrze, jak na możliwości stadionu, radził sobie w obszarze hospitality. Klub dysponuje prestiżową strefą Super VIP, o standardzie identycznym jak na nowych obiektach, oraz strefą VIP.



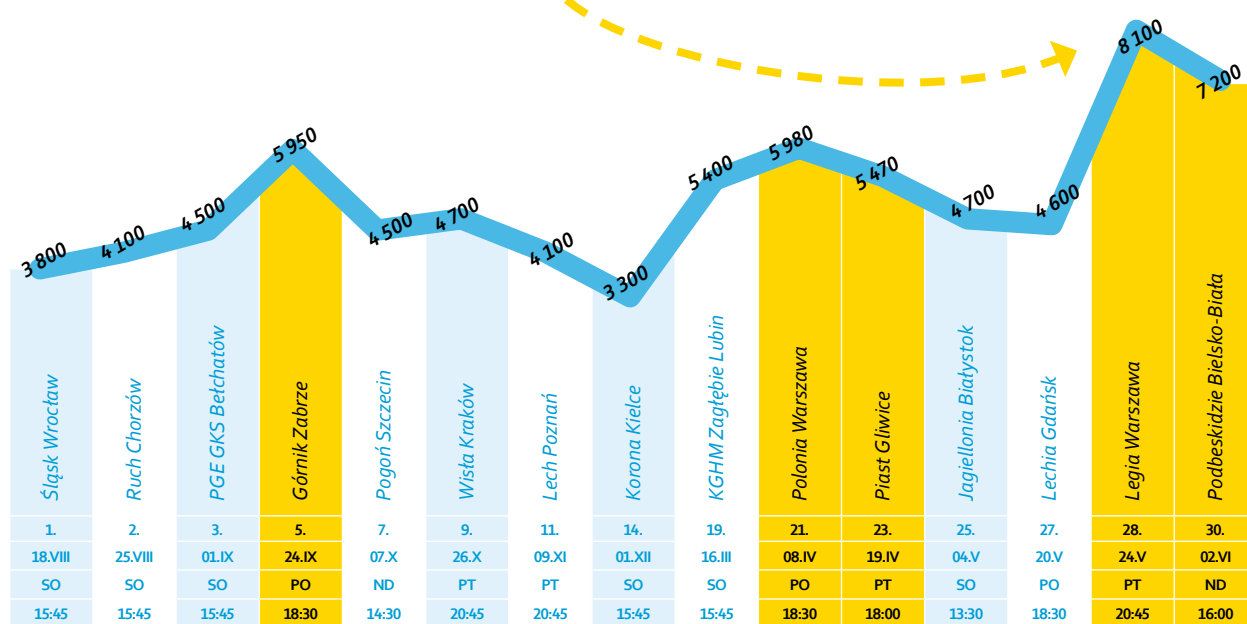


MEDIALNOŚĆ

Widzew Łódź w sezonie borykał się również z problemami natury kibicowskiej. Fani Widzewa przez część sezonu prowadzili protest i nie przybywali gremialnie na stadion przy Alei Piłsudskiego,

co odbiło się na średniej frekwencji na stadionie podczas meczów Ekstraklasy. Widzew w tej klasyfikacji zajął 13. miejsce ze średnią 5 093 widzów na każdym meczu. **Największą liczbę** sympatyków

przyciągnął odwieczny rywal Widzewa – Legia Warszawa. Mecz przyszło obejrzeć 8 100 osób. Niewiele mniej obejrzało również następne, kończące sezon, spotkanie z Podbeskidziem Bielsko-Biała.



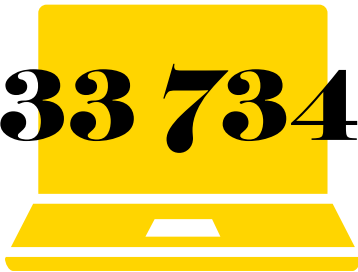
Frekwencja na stadionie Widzewa Łódź w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Widzew Łódź
NAZWA SPÓŁKI: RTS Widzew Łódź Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Altus S.A.Towarzystwo Funduszu Inwestycyjnego
BARWY KLUBOWE: czerwono-biało-czerwone
ROK ZAŁOŻENIA: 1910
POJEMNOŚĆ STADIONU: 8,998 miejsc

33 734



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)

30 000

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

67 600

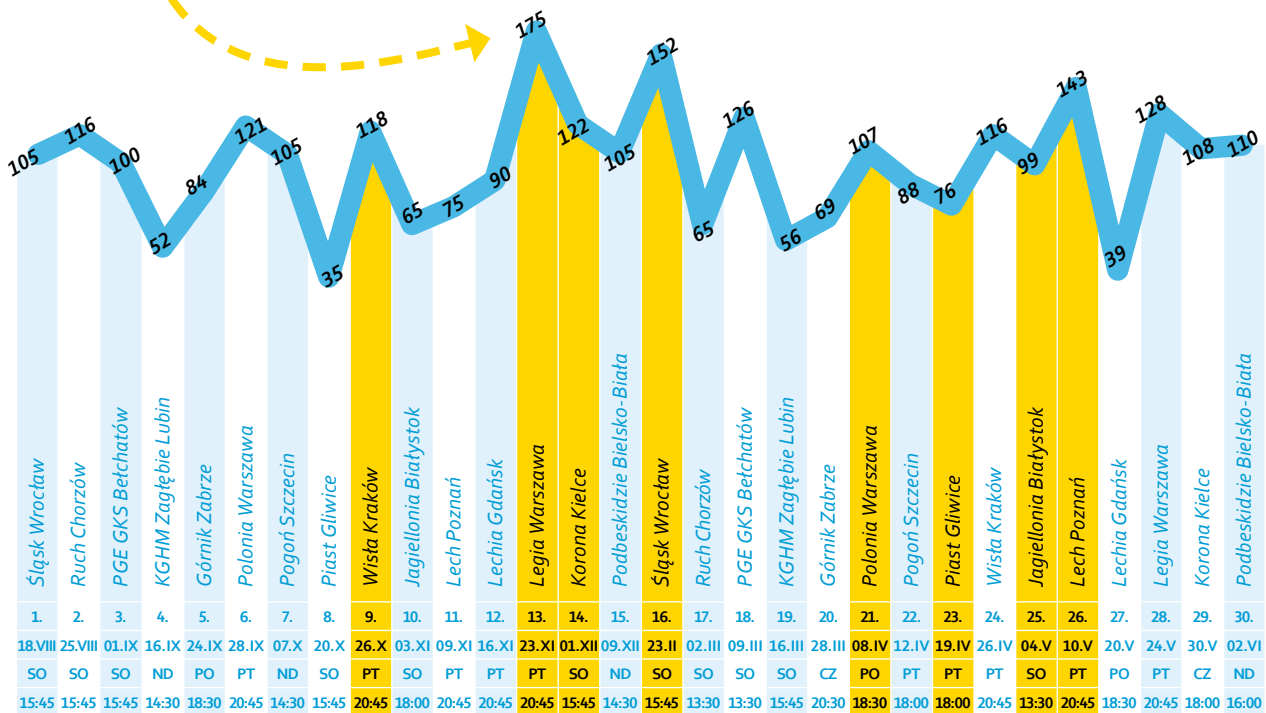


Liczba wydanych kart kibica

Należy zauważyć, że lodzianie aż 6 meczów na własnym terenie rozegrali w sobotnie popołudnia. Marka Widzewa nie była magnesem dla ludzi przed telewizorami. Średnia oglądalność każdego meczu nie przekroczyła 100 tys. co nie udało się tylko trzem drużynom Ekstraklasy. **Najchętniej oglądanym** przeciwnikiem fanów Widzewa okazała się warszawska Legia, która przed

odbiornikami zgromadziła w sumie prawie 320 tys. widzów. Dużą popularnością cieszył się również mecz ze Śląskiem Wrocław, który obejrzało 162 tys. sympatyków futbolu. Strona łódzkiego klubu nie notowała wielu odwiedzin i pod kątem unikalnej liczby użytkowników w miesiącu, w porównaniu do innych klubów, wygląda blade. Jednakże potencjał w zespole, który jako

ostatni z polskich drużyn rozgrywał swoje spotkania w Lidze Mistrzów, drzemie spory. Pokazała to liczba **fanów na Facebooku**, dzięki której Widzew osiągnął 5. wynik w lidze w tej klasyfikacji. Także liczba fanów z wyrobionymi kartami kibica świadczy o tym, że widoki na przyszłość są zachęcające, ponieważ Widzew pod tym względem uplasował się na 4. pozycji wśród klubów Ekstraklasy.



Oglądalność spotkań Widzewa Łódź w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Nie jest tajemnicą, że w Widzewie dzieje się coraz gorzej, a połowę lat 90. ubiegłego wieku wspomina się z rozrzewnieniem. Klub znajduje się obecnie w bezprecedensowej w świecie futbolu sytuacji. Jest postawiony w stan upadłości układowej i tylko warunkowo mógł być dopuszczony do gry w krajowych rozgrywkach. Udział klubu w rozgrywkach europejskich był z tego powodu, niezależnie od wyników sportowych, absolutnie wykluczony. Sytuację Łodzian potwierdzają wyniki finansowe za rok 2012. Spadek przychodów ze sprzedaży i transferów o ponad 40%, do poniżej 11 mln PLN, to istotny regres w stosunku do roku 2011. Widzew zanotował „równomierny” spadek wpływów z każdego z istotnych źródeł, stąd wskaźnik dywersyfikacji przychodów nie uległ istotnej zmianie i na tle innych klubów Ekstraklasy wciąż wygląda nieźle. Obrazu Łodzian nie poprawia nawet kilkunastomilionowe obcięcie kosztów operacyjnych (do poziomu 16 mln PLN), bo i tak klub pokazuje dużą stratę na swojej głównej działalności. Niemniej jednak redukcja kosztów operacyjnych, nawet przy średnich występach na ekstraklasowych

boiskach, pozwoliła Łodzianom na poprawę wskaźnika koszt/punkt w porównaniu z wcześniejszym okresem. Aby wywalczyć jeden punkt w oficjalnych rozgrywkach, Widzew musiał wyłożyć ponad 460 tys. PLN. Na tle Ekstraklasy był to co prawda niezły wynik, ale nadal bardzo obciążał napięty budżet Łodzian.

Na domiar złego wzrasta również poziom zadłużenia Widzewa i pogarszają się wskaźniki płynności finansowej. Przy ujemnych kapitałach własnych, stawia to pod znakiem zapytania wypłacalność klubu, zarówno w krótkim, jak i długim okresie.

Efektom sytuacji formalnej (stan upadłości układowej) i finansowej klubu było nałożenie na Widzew przez Komisję Licencyjną zakazu transferów i ograniczenie wysokości kontraktów nowozatrudnionych zawodników. Również te działania, ale przede wszystkim konsekwentne wysiłki władz klubu, powinny jak najszybciej doprowadzić do ustabilizowania finansów Łodzian: najszybszego zawarcia układu, spłaty zaległego zadłużenia i powrotu do normalnego funkcjonowania tak bardzo zasłużonego klubu.



Miejsce Widzewa
w rankingu finansowym

460

tys PLN potrzebował
Widzew w 2012 roku,
by zdobyć 1 punkt.
To 4. wynik w lidze

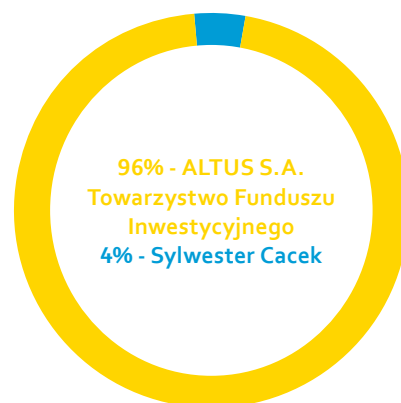


10,8

mln PLN, tyle przychodów miał
Widzew Łódź w roku 2012

Rok	2012	2011	2010	2009
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	10 839	18 386	9 964	6 380
Dynamika przychodów	-41,0%	84,5%	56,2%	18,5%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,30	0,32	0,30	0,44
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	463	561	504	310
Wskaźnik rentowności netto	-80,3%	113,3%	-182,4%	-47,3%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,12	0,24	0,22	0,34
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	2,50	1,10	1,97	0,94

Widzew Łódź w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



Struktura właścicielska klubu



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 brak
PUCHAR POLSKI 🏆 brak
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 brak

PODBESKIDZIE BIELSKO-BIAŁA

Bielszczanie mogą się pochwalić bardzo dobrą dynamiką przychodów. Jest to oczywiście efekt gry w Ekstraklasie. Dlatego tak ważne dla tego klubu było wywalczone rzutem na taśmę utrzymanie w elicie w sezonie 2012/2013. Podbeskidzie będzie mogło nadal się rozwijać - zwłaszcza że w Bielsku-Białej powstaje nowy stadion.

SPORT



tyle bramek zdobył Robert Demjan, który został królem strzelców



o tyle więcej punktów niż jesienią Podbeskidzie zdobyło w rundzie wiosennej

Przypadek Podbeskidzia mógłby stanowić scenariusz filmu, gdzie bohaterowi dopiero w ostatniej scenie w niesamowity sposób udaje się zachować życie. Po rundzie jesiennej sezonu 2012/2013 w cudowne ocalenie nie wierzył chyba nikt. Górale grali bez nadziei - wygrali zaledwie jedno spotkanie, a zremisowali 3. Wiosna przyniosła zwrot akcji o 180 stopni. Nadzieję dała wygrana 4:0 z Jagiellonią w pierwszym lutowym meczu. **Wtedy w grze Podbeskidzia wyraźnie „coś drgnęło”.** Bilans 26 punktów dał trzeci rezultat w lidze wiosną i utrzymanie na 14. miejscu, co jest o tyle nieprawdopodobnym wyczynem, że jeszcze na dwie kolejki przed końcem piłkarze z Bielska-Białej byli na szarym końcu tabeli.

Jesienią zespół prowadziło trzech trenerów, ale w zgodnej opinii dopiero zatrudnienie czwartego przyniosło oczekiwany rezultat. Dariusz Kubicki znakomicie przygotował zespół do walki i nawet jego nieoczekiwane odejście w marcu do Sibiru Nowosybirsk niczego nie popsulo. Sezon świetnie dokończył Czesław Michniewicz, a pod jego wodzą piłkarze wygrali sześć spotkań, grając efektywnie zwłaszcza na wyjazdach. Inaczej było podczas meczów przy ul. Rychlińskiego. Górale wygrali w sobie zaledwie dwa spotkania, nie potrafiąc pokonać żadnego z pierwszych

dziewięciu zespołów w ligowej tabeli. Sezon życia rozegrał Robert Demjan. Słowacki napastnik grał w Podbeskidziu już od 2010 roku, ale dopiero ubiegłe rozgrywki stanowiły **prawdziwy przełom** w jego karierze. Demjan zagrał w każdym meczu, strzelił 14 bezcennych w ostatecznym rozrachunku bramek, zanotował siedem asyst. Został także królem strzelców oraz napastnikiem i piłkarzem sezonu w ocenie wszystkich piłkarzy Ekstraklasy. Te osiągnięcia pozwoliły mu na podpisanie kontraktu w belgijskim Waasland Beveren. Odejście Demjana zmartwiło wszystkich w klubie. Drugiego takiego napastnika będzie niezwykle ciężko znaleźć. W sezonie wystąpiło 32 zawodników, co świadczy o sporej rotacji w składzie. 13 piłkarzy odeszło z klubu po rundzie jesiennej. Wśród nich był także były reprezentant Polski Ireneusz Jeleń, którego postawa była największym rozczarowaniem dla kibiców. Jeleniowi nie udało się strzelić ani jednego gola, a jesień 2012 r. była jedną z najsłabszych rund w karierze tego zasłużonego piłkarza.

Prócz Demjana, wiosna należała także do kilku innych zawodników Podbeskidzia. Na szczęście dla klubu kontuzję w porę wyleczył Bartłomiej Konieczny, który razem z Dariuszem Pietrasiakiem tworzył całkiem

zgraną parę stoperów. Demjana w ataku dobrze uzupełniał Fabian Paweł, strzelec trzech kluczowych bramek w samej końcówce sezonu. Dobrze bronił Richard Zajac, który zagrał w 27 meczach. Końcowy sukces, jakim było utrzymanie w lidze, przyniósł spory optymizm co do przyszłości Podbeskidzia, choć w Bielsku-Białej wszyscy mają świadomość, iż kolejny sezon – już bez słowackiego napastnika – będzie znacznie trudniejszy.

INFRASTRUKTURA

Podbeskidzie korzysta obecnie ze **Stadionu Miejskiego** w Bielsku-Białej. Jest to obiekt z wieloletnimi tradycjami. Został wybudowany w 1927 roku, a zmodernizowany w latach 50-tych. Pierwotnie pełnił funkcję zarówno stadionu piłkarskiego, jak i lekkoatletycznego. Obecnie stadion jest w przebudowie, która rozpoczęła się w sierpniu 2012 r. W pierwszej kolejności budowa objęła trybunę północną. Następnie przebudowywane będą

kolejne trybuny oraz narożniki. Wykonawca deklaruje ukończenie prac w drugiej połowie 2014 roku. Wtedy to, miejmy nadzieję, Podbeskidzie będzie się mogło w pełni cieszyć stadionem o docelowej pojemności ponad 15 tys. miejsc oraz dwupoziomowymi trybunami (o podobnej konstrukcji do stadionu w Kielcach). Obiekt stanowi własność miasta Bielsko-Biała i jest w trwałym zarządzie Bielsko-Bialskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji. Obecnie, podczas przebudowy, stadion może pomieścić 3 004 widzów. Większa część dostępnych obecnie trybun przeznaczona jest dla rodzin (2 017 miejsc). Pomimo niewielkiej pojemności klub przewiduje również 220 miejsc dla kibiców gości oraz 517 miejsc dla „ultrasów”. Na stadionie Podbeskidzia dostępne jest również 250 miejsc o charakterze biznesowym. Zawodnicy Podbeskidzia na co dzień trenują na obiektach przy pensjonacie Dankowice. Mają do dyspozycji dwie naturalne płyty treningowe oraz jedno boisko niepełnowymiarowe. Ponadto treningi odbywają się również na płycie głównej stadionu.





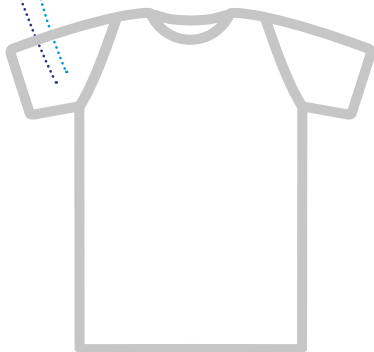
ADRES: 43-300 Bielsko-Biała, ul. Rychnińskiego 21
TEL.: +48 33 498-39-88
FAX: +48 33 498-39-87
E-MAIL: biuro@tspodbeskidzie.pl
STRONA INTERNETOWA: tspodbeskidzie.pl
FANPAGE: www.facebook.com/ts.podbeskidzie

34 114

Liczba ekspozycji

4,9

Ekwiwalent: Murapol, Pol-Aqua,
Miasto Bielsko-Biała
w mln PLN

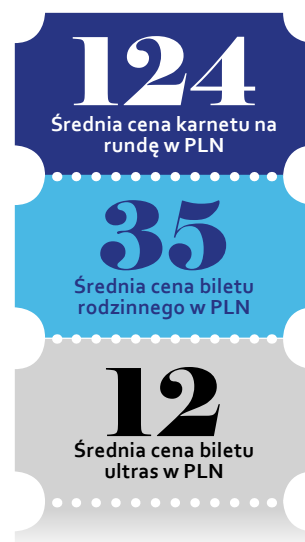


MARKETING

Podbeskidzie po bardzo dobrym sezonie w roli beniaminka pozyskało nowego sponsora. Oprócz tradycyjnie znajdującego się na koszulkach Murapolu, pojawiła się bielska firma PolAqua. Notabene Murapol był też udziałowcem klubu i oprócz promowania własnej marki poprzez sport pomagał drużynie ze swojego regionu. Oprócz firm z Bielska-Białej, klub mógł również liczyć na miejscowych włodarzy, którzy zdecydowali się wspierać zespół poprzez ekspozycję swojej marki z tyłu koszulki Podbeskidzia. Obecność na koszulkach oraz na stadionie dała Bielsku-Białej 3. miejsce pod względem zwrotu wartości ekspozycji. Co ciekawe, dwaj sponsorzy frontu koszulki byli eksponowani aż 34 tys. razy, a porównując to do innych klubów Ekstraklasy, tylko branding na koszulce Śląska Wrocław dał większą liczbę ekspozycji.

Piłkarze Podbeskidzia uczestniczyli w rozgrywkach w koszulkach marki Adidas. Były oczywiście dostępne w sprzedaży dla sympatyków drużyny z Bielska-Białej. Klub prowadzi sprzedaż gadżetów tylko poprzez swój sklep internetowy, w którym oprócz wspomnianych koszulek można zakupić 50 innych gadżetów. Co ciekawe, oprócz dobrze sprzedających się koszulek oraz szalików, dużym wzięciem cieszy się **góralski kapelusz Podbeskidzia**.

Sezon 2012/2013 w Bielsku-Białej to kolejny rok budowy nowego obiektu. Prace budowlane uniemożliwiły obejrzenie meczów przez kibiców drużyny gości, ponieważ ich sektor był poddawany modernizacji. Z tego samego powodu klub sprzedawał dość dużą liczbę karnetów, ponieważ ludzie obawiali się ewentualnego braku biletów w kasach. W rundzie jesiennej sprzedano blisko 1500 abonentów, natomiast po przyjeździe



nowego trenera i w raz z początkiem rundy wiosennej klub zwiększył jeszcze sprzedaż do 1900 sztuk. By zwiększyć sprzedaż karnetów klub ustalił dosyć wysokie ceny za pojedyncze wejściówki. I tak średnia cena **biletu rodzinnego** wyniosła 35 PLN, natomiast średnia cena karnetu na rundę, dla pojedynczej osoby w sezonie wyniosła 124 PLN.



W sezonie 2012/2013
dużym wzięciem cieszył się
góralski kapelusz Podbeskidzia



MEDIALNOŚĆ

Podbeskidzie to obok Górnika i Jagiellonii kolejny zespół, któremu sezon 2012/2013 minął pod znakiem budowania nowego stadionu. To spowodowało, że próżno szukać drużyny Górali na szczycie ran-

kingu frekwencji. Należy jednak odnotować, że Podbeskidzie może poszczycić się blisko 70% wypełnieniem własnego obiektu, co jest drugim wynikiem wśród klubów Ekstraklasy. Największą liczbę

publiczności przyciągnęły Legia i Lech, a także bezpośredni rywal w walce o utrzymanie PGE GKS Bełchatów. Co ciekawe, aż pięć meczów Podbeskidzie rozgrywało w piątek. Podbeskidzie plasuje się na



Frekwencja na stadionie Podbeskidzia w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Podbeskidzie Bielsko-Biała
 NAZWA SPÓŁKI: TS Podbeskidzie Spółka Akcyjna
 GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Gmina Bielsko-Biała
 BARWY KLUBOWE: czerwone-białe-granatowe
 ROK ZAŁOŻENIA: 1907
 POJEMNOŚĆ STADIONU: 3.004 miejsca (stadion w przebudowie)



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



9 300

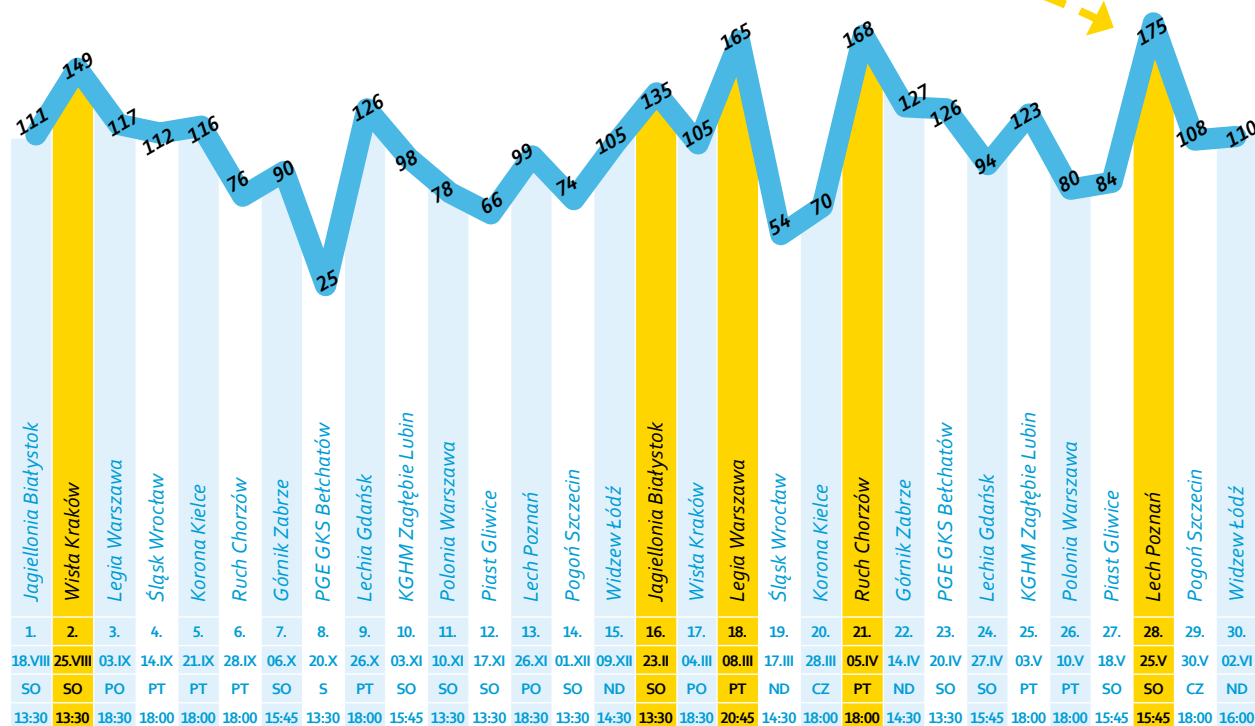
Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013



Liczba wydanych kart kibica

9. miejscu (ze średnią 106 tys. widzów) jeśli chodzi o ranking oglądalności. Było to możliwe głównie dzięki meczom rozgrywanym na własnym boisku, ponieważ średnia oglądalność meczów wyjazdowych Bielszczan dała im najgorszy wynik spośród klubów Ekstraklasy. Najbardziej atrakcyjne dla sympatyków piłki nożnej okazały się spotkania z **Lechem Poznań**, **Ruchem Chorzów** oraz **Legią Warszawą**.

Młody stażem w Ekstraklasie klub czeka również dużo pracy pod kątem popularyzacji swojej marki w internecie. Liczba fanów na Facebooku nie powala na kolana, ale nie jest też najniższa wśród klubów Ekstraklasy. To samo dotyczy **kart kibica**, których liczba pozwała Podbeskidziu na 70-procentowe zapewnienie dotychczasowego obiektu, ale musimy pamiętać, że już niedługo stadion będzie znacznie większy.



Oglądalność spotkań Podbeskidzia w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Podbeskidzie nie jest klubem plasującym się w czołówce ligi pod względem uzyskiwanych przychodów. W 2012 r. wszystkie dostępne źródła – wpływy z dnia meczu, sponsoring, przychody z transmisji oraz transfery – przyniosły klubowi z Bielska jedynie 10,5 mln PLN. To **jeden z naj-słabszych wyników** wśród klubów Ekstraklasy. Bardzo dobra jest natomiast dynamika przychodów w porównaniu z ubiegłymi latami. W porównaniu do 2011 r. wzrost wyniósł prawie 60%, co jest między innymi efektem awansu do Ekstraklasy na koniec sezonu 2010/2011, a co za tym idzie porównania pełnego okresu gry w Ekstraklasie (2012 r.) z okresem częściowo spędzonym w 1. Lidze (2011). Zwiększone przychody to zasługa korzystniejszych kontraktów sponsoringowych i reklamowych oraz wyższych wpływów z transmisji. W 2012 r. klub zarobił też 100 tys. PLN na transferach. Jeśli chodzi o zabezpieczenie finansowe klubu poprzez odpowiednie zróżnicowanie źródeł wpływów do kasy, w Podbeskidziu wypada to przeciętnie. W 2012 r. głównym źródłem finansowania były wpływy ze sponsoringu i reklamy, w tym, od głównego sponsora - firmy

Pośrednictwo Finansowe Kredyty-Chwilówki. Ograniczenia jeśli chodzi o wielkość trybun, jakie stawia stadion, na którym Podbeskidzie rozgrywa spotkania w roli gospodarza, sprawiają, że wpływy z dnia meczu stanowią niewielki ułamek ogółu przychodów operacyjnych klubu. Należy mieć nadzieję, że sytuacja zmieni się w kolejnych latach, kiedy klub będzie już rozgrywał swoje mecze na zmodernizowanym stadionie (ukończenie budowy planowane jest na drugą połowę 2014 r.).

Całkiem niezłe na tle pozostałych klubów wygląda poziom rentowności Podbeskidzia. Pomimo niemalże dwukrotnego zwiększenia poziomu kosztów operacyjnych, klubowi udało się utrzymać w ryzach wynik finansowy i rok 2012 zakończyć relatywnie niewielką stratą. Półtoramilionowy deficyt, w relacji do zwiększonych w stosunku do 2011 r. przychodów, dał współczynnik rentowności netto na poziomie -14,8%, co jest niezłym wynikiem w porównaniu z innymi klubami Ekstraklasy. Podbeskidzie nie należy do najbardziej zadłużonych klubów. Większość klubowego długu to zobowiązania krótkoterminowe. Niemniej jednak, z uwagi na niewielką wartość



Miejsce Podbeskidzia
w rankingu finansowym

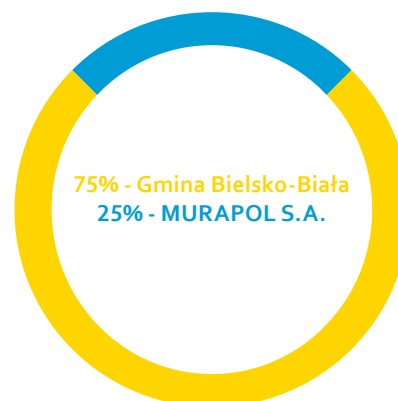


mln PLN, tyle przychodów miało
Podbeskidzie w roku 2012

aktywów, wskaźnik zadłużenia Podbeskidzia, czyli proporcja długu do posiadanego majątku, nie wypada korzystnie na tle innych klubów. W 2012 r. koszt każdego zdobytego przez Podbeskidzie punktu wyniósł 685 tys. PLN. To przeciętny wynik na tle Ekstraklasy i sześciokrotnie gorszy niż w roku 2011. Wpływ na taki spadek efektywności kosztowej miał słaby wynik sportowy Podbeskidzia w sezonie 2012/2013, ale również porównanie do roku 2011, w którym częściowo uwzględniono punkty zdobywane jeszcze w 1. Lidze.

Rok	2012	2011	2010	2009
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	10 593	6 640	3 656	8 702
Dynamika przychodów	59,5%	81,6%	-2,6%	-24,5%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,43	0,40	0,73	0,32
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	685	107	92	200
Wskaźnik rentowności netto	-14,8%	-21,6%	0,7%	-6,5%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,12	0,57	0,16	0,95
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	3,23	1,65	0,83	0,88

Podbeskidzie Bielsko-Biała w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



Struktura właścicielska klubu



NAJWIĘKSZE SUKCESY:

MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1933, 1934, 1935, 1936, 1938, 1951, 1952, 1953, 1960, 1968, 1974, 1975, 1979, 1989
PUCHAR POLSKI 🏆 1951, 1974, 1996
PUCHAR LIGI 🏆 Brak
SUPERPUCHAR 🏆 1989, 1996

RUCH CHORZÓW

Sezon 2012/2013 był dla chorzowskiego Ruchu niezbyt udany pod względem sportowym. Niebiescy uniknęli spadku do 1. Ligi tylko dlatego, że karnie zdegradowana została Polonia Warszawa. A przecież jeszcze w sezonie 2011/2012 Ruch był wicemistrzem Polski. Pozycja Ruchu w rankingu finansowym jest wyższa o 5 lokat w stosunku do miejsca zajętego w lidze. Problemem klubu wciąż jest jednak brak odpowiedniej do jego zasług infrastruktury stadionowej.

SPORT



o tyle miejsc w tabeli spadł Ruch wobec sezonu 2011/2012

Już sam początek sezonu zwiastował nadejście nieszczęścia. Ruch szybko odpadł z europejskich pucharów, notując klęskę w dwumeczu z Viktorią Pilzno (0:7) oraz przegrywając inaugurację rozgrywek ligowych z Lechem w Poznaniu (0:4). Tomaszowi Fornalikowi, po odejściu z klubu brata Waldemara Fornalika, który został selekcjonerem reprezentacji Polski, nie udało się ustabilizować sytuacji. Jego następcą szybko został Jacek Zieliński, którego przyjęcie niewiele dało. Ruch cały czas grał fatalnie i na koniec sezonu zajął dopiero 15. miejsce. Gdyby nie kłopoty Polonii Warszawa, Niebiescy sezon 2013/2014 zaczynaliby w 1. Lidze. Kibice Ruchu powinni być przyzwyczajeni do tego, że pozycja chorzowian w ostatnich sezonach przypomina prawdziwą sinusoidę, ale tak znaczący spadek formy zdarzył się dopiero pierwszy raz w długiej historii Niebieskich - spadku aż o trzynaście lokat w stosunku do poprzedniego sezonu ten zasłużony klub nie zanotował nigdy.



tyle wszystkich meczów w sezonie przegrał Ruch. To ex aequo z Pogonią najgorszy bilans w lidze

Mając w pamięci fakt, że chorzowianie byli w sezonie 2011/2012 wicemistrzami Polski ocena rozgrywek 2012/2013 może być tylko negatywna. Ruch stracił aż 48 bramek, najwięcej ze wszystkich zespołów. Złego wrażenia nie zatarł nawet awans do 1/2 finału Pucharu Polski, gdzie Ruch nieznacznie przegrał dwumecz z późniejszym triumfator, Legią Warszawa. W Młodej Ekstraklasie

klub zakończył sezon 11. lokatą.

Źle wypadł bilans Ruchu niemal we wszystkich kategoriach. Od chorzowian na wyjazdach była gorsza tylko Korona, a mniej meczów ogółem wygrał tylko PGE GKS. Gdyby nie lepszy bilans bezpośrednich spotkań z bełchatowianami, Ruch byłby ostatni w tabeli.

Na „papierze” skład chorzowian nie wyglądał źle i wydawało się, że odejście Arkadiusza Piecha w przerwie zimowej nie spowoduje większych problemów. Na szczęście znakomicie rozwija się talent Macieja Jankowskiego, który obok 22-letniego Filipa Starzyńskiego był najjaśniejszą postacią chorzowskiej drużyny. Ruch nie trafił z transferami – powrót Macieja Sadloka wypadł przeciętnie, na dodatek zawodnik doznał kontuzji, która wyłączyła go z wiosennych meczów. Sadlok nie był jedynym piłkarzem, którego dopadły problemy zdrowotne. Wiosną, po ponad dwunastu latach, do Ruchu wrócił Marcin Baszczyński, który zdążył zagrać zaledwie dziewięć meczów. W trakcie niesamowitego spotkania z Lechią w Gdańsku (4:4, najwięcej bramek w sezonie 2012/2013 w jednym spotkaniu) „Baszczu” doznał poważnego urazu kolana, co oznacza koniec jego kariery.

W Chorzowie słabszy rok nie wzbudził specjalnej paniki – w powojennej historii Niebieskich zdarzyło się czterokrotnie, że po

sezonie, w którym zespół kończył rozgrywki poniżej dziesiątego miejsca, w następnym Ruch był medalistą mistrzostw Polski.

INFRASTRUKTURA

Chorzów nieodłącznie kojarzy się ze Stadionem Śląskim – jednym z najstawniejszych, polskich obiektów sportowych. Nie jest to jednak stadion, na którym na co dzień swoje mecze rozgrywają Niebiescy. Klub musi „gnieździć” się na przestarzałym stadionie przy ul. Cichej, mając nieopodal modernizowany od lat, legendarny i do niedawna najbardziej reprezentacyjny polski obiekt.

Stadion przy ul. Cichej jest dzierżawiony przez klub od chorzowskiego MOSiR-u. Najlepszym podsumowaniem stanu technicznego stadionu niech będzie fakt, iż pomimo pojemności wynoszącej 10 000 miejsc, ledwie 1 000 znajduje się pod dachem. Co więcej do

użytku dopuszczane jest zaledwie 9 300 lub 6 800 miejsc (w zależności od meczu). Około 100 miejsc dla VIP-ów, niecały 1 000 miejsc dla kibiców gości oraz prawie 1 700 krzesełek dla własnych „ultrasów”, to zasoby stawiające Niebieskich w kiepskim świetle na tle reszty klubów Ekstraklasy. Ciekawostką jest to, że największą atrakcją stadionu jest zamontowany w 1939 r. i działający do dziś zegar stadionowy „Omega”. Temat przebudowy obiektu przy ul. Cichej (konkurs na koncepcję nowego stadionu trwa) wciąż powraca i zdaje się nie mieć końca. Pytanie, czy jest sens budowy kolejnego, nowoczesnego stadionu, czy może wygodniej byłoby korzystać z pobliskich zmodernizowanych obiektów. Czy nie lepiej, aby samorząd zainwestował w infrastrukturę treningową Niebieskich? Dwa boiska treningowe – jedno ze sztuczną i jedno z naturalną nawierzchnią – oraz hala sportowa to niedużo jak na potrzeby ekstraklasowego klubu.





ADRES: 41-506 Chorzów, ul. Cicha 6
TEL.: +48 32 241 75 54
FAX: +48 32 346 35 35
E-MAIL: ruch@ruchchorzow.com.pl
STRONA INTERNETOWA: www.ruchchorzow.com.pl
FANPAGE: www.facebook.com/ruchchorzow



MARKETING

Ruch Chorzów ze względu na dużą konkurencję w regionie Górnego Śląska musi wykazać się dużą kreatywnością w zakresie pozyskiwania sponsorów. Przypomnijmy, że w sezonie 2012/2013 w Ekstraklasie rywalizowały aż 4 drużyny z tego samego województwa co Ruch, a dodajmy do tego jeszcze bliską odległość Krakowa i Kielc. Jednakże pracowitość Niebieskich i wspieranie Wielkiej Orkiestry Świątecznej Pomocy Jerzego Owsiaaka pomagają w walce o sponsorów.

To właśnie WOŚP obok Węglkoksu znalazły się na przedzie koszulki Ruchu. Na koszulce chorzowian znalazło się miejsce jeszcze dla dwóch sponsorów. Z tyłu koszulki partner Ruchu, który opiekuje się zdrowiem zawodników – czyli centrum diagnostyki obrazowej – Helimed, natomiast na rękawie grupa kapitałowa Investment Consulting Group. Łączna wartość ekwiwalentu telewizyjnego koszulki wyniosła 3,2 mln PLN, a band stadionowych ponad 16 mln PLN.

Ruch bardzo szeroko wychodził naprzeciw oczekiwaniom swoich fanów, z jednej strony oferował karnety na cały sezon, a z drugiej na pojedyncze rundy. Przed sezonem klub sprzedał 739 karnetów uprawniających do obejrzenia wszystkich piętnastu spotkań Niebieskich przy Cichej, a także 831 karnetów tylko na rundę jesienną. Wiosną było to dodatkowo 1079 abonamentów. Średnia cena takich kart wstępu wynosiła 249 PLN za sezon. Co warto podkreślić Klub często organizował promocję dla najmłodszych i oferował bilety dla nich za złotówkę. Niebiescy jako jeden z dziewięciu zespołów rozgrywają swoje spotkania w strojach Adidas, a obowiązkiem kibica z Chorzowa jest ubierać się w kolorze swojej ukochanej

drużyny na każdy mecz. Ruch sprzedał 798 szt. koszulek meczowych. W asortymencie produktów klubowych znajduje się najprawdopodobniej największa spośród wszystkich Klubów Ekstraklasy liczba gadżetów tj. 360. Ceny wahają się od 2 PLN za okolicznościową niebieską kartę do 269 PLN za klubowy dres. Za koszulkę Niebieskich trzeba zapłacić 169 PLN. Ruch ma nadzieję w niedługim czasie przenieść się na budowany stadion Śląski, do tego czasu strefa hospitality pozostaje niezagospodarowana przy Cichej ze względu na wiek obiektu i znikomą możliwość ingerencji w stadion bez generalnego remontu.



27 171

Liczba ekspozycji

1,38

Ekwiwalent: Węglkoks w mln PLN

1,06

Ekwiwalent: WOŚP w mln PLN

756

Ekwiwalent: Helimed w tys. PLN

798

koszulek meczowych
sprzedał Ruch



MEDIALNOŚĆ

W sezonie 2012/2013 kibice Ruchu Chorzów przeżywali istną sinusoidę, rozpoczęli sezon od występów w europejskich pucharach, a zakończyli go o jedno oczko nad strefą spadkową (tylko dzięki degradacji Polonii). Słabsze

niż w poprzednich latach wyniki zespołu w lidze można zobaczyć również na podstawie frekwencji na stadionie przy ulicy Cichej. Każde spotkanie Ruch na własnym boisku oglądało z trybun ponad 5 tys. osób, co istotne to, aż 1/3

tych meczów była rozgrywana w piątek. **Największa frekwencja** cieszył się pierwszy mecz Niebieskich po przerwie zimowej z Lechem Poznań, który z trybun oglądało ponad 8 tys. widzów. Podobnym zainteresowaniem

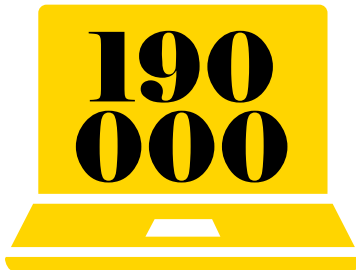


Frekwencja na stadionie Ruchu Chorzów w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasy na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: Ruch Chorzów
NAZWA SPÓŁKI: Ruch Chorzów Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: 4Energy S.A. Dariusz Smagorowicz
BARWY KLUBOWE: niebiesko-białe
ROK ZAŁOŻENIA: 1920
POJEMNOŚĆ STADIONU: 9,300 miejsc



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



18 000

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

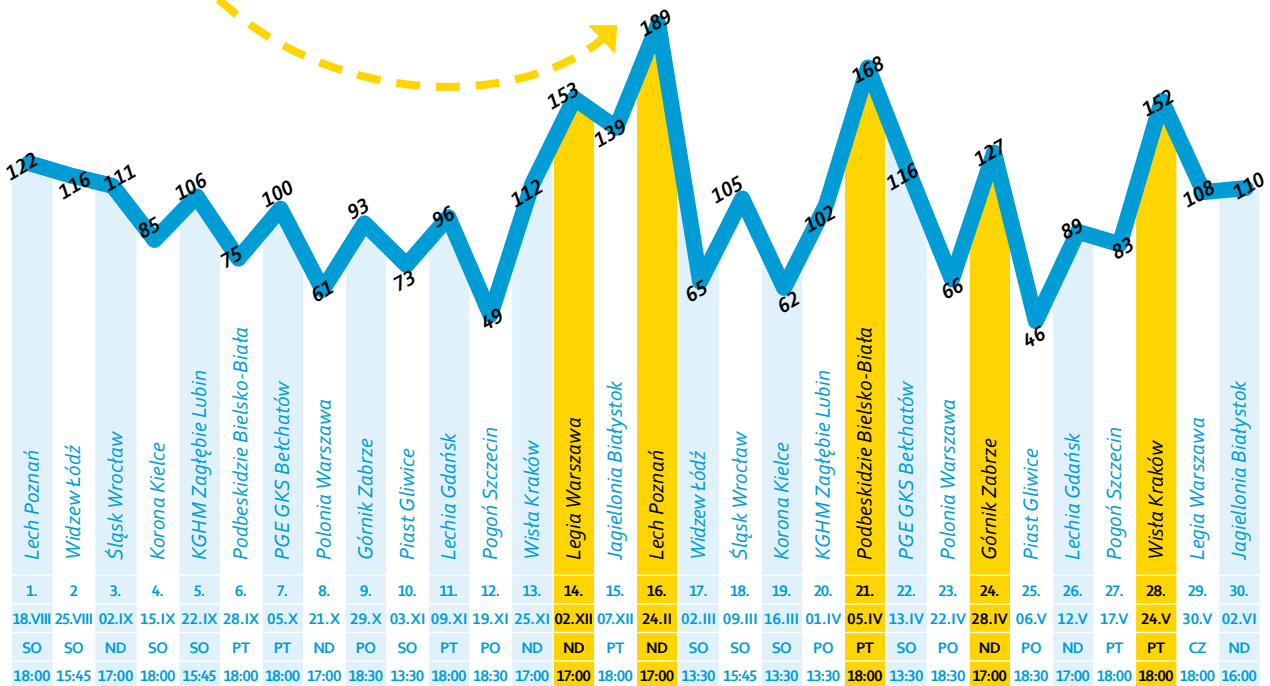


Liczba wydanych kart kibica

cieszył się mecz z Legią Warszawa w ostatniej kolejce przed własną publicznością oraz Wielkie Derby Śląska z odwiecznym rywalem – Górnikiem Zabrze. Ruch nie był również najpopularniejszym klubem jeśli chodzi o ranking oglądalności telewizyjnej. Ruch średnio w każdej kolejce przed odbiorcami telewizyjnymi gromadził 103 tys. widzów, co było 12. rezultatem wśród klubów Ekstraklasy. **Najwięcej widzów**, podobnie jak

w przypadku frekwencji na stadionie, przyciągnął przed telewizory mecz inaugurujący rundę wiosenną sezonu 2012/2013 z Lechem Poznań i było to 189 tys. osób. Natomiast drugim najbardziej popularnym meczem okazało się spotkanie z rywalem Ruchu w walce o utrzymanie - Podbeskidziem Bielsko-Biała, które zgromadziło przed telewizorami 168 tys. widzów. Godny podkreślenia jest fakt, że średnio każdy mecz Ruchu w TV oglądało prawie

24% kobiet, co jest 5. wynikiem spośród klubów Ekstraklasy. Bardzo popularna jest strona internetowa Niebieskich, średnio 190 tys. unikalnych użytkowników przegląda oficjalny portal Ruchu co jest 3. wynikiem w rankingu stron internetowych. Ruch nie wydał zbyt dużej liczby **kart kibica**, ale jest to spowodowane faktem, że na mecze chorzowian można się również dostać za okazaniem dowodu osobistego.



Oglądalność spotkań Ruchu Chorzów w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Niebiescy podjęli decyzję, aby ich wyniki finansowe były raportowane w okresie odpowiadającym cyklowi ich biznesu, a więc od lipca do czerwca kolejnego roku. Stąd ostatni rok obrotowy Ruchu zakończył się w czerwcu 2013 r. Takie podejście pomaga akcjonariuszom oraz potencjalnym inwestorom klubu obserwować jak wyniki sportowe odbijają się na kondycji finansowej i czy warto trzymać bądź kupić akcje Niebieskich notowane na rynku NewConnect Warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych.

W roku obrotowym 2012/2013 Ruchowi udało się zwiększyć wpływy ze sprzedaży i z transferów o ponad 25%. W rezultacie, ten okres Niebiescy zamknęli przychodami na poziomie 12,5 mln PLN. Nowością jest, że zdecydowanie największą wagę w tych wpływach miał sponsoring. Przychody z tego tytułu wyniosły ok. 8 mln PLN - ponad 5 razy więcej niż rok wcześniej.

Dotychczas najważniejszym źródłem przychodów były prawa telewizyjne. Jednak sezon 2012/2013, ze względu na nienajlepszą postawę Niebieskich na ekstra-

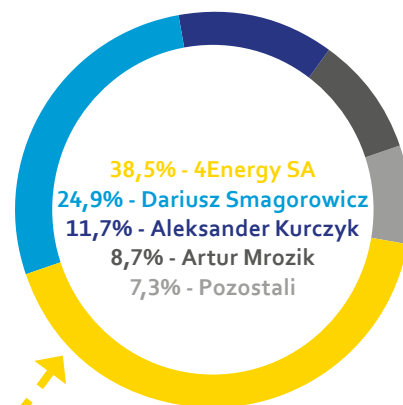
klasowych boiskach, spowodował znaczący spadek tych przychodów. Z drugiej strony umowy sponsorskie i partnerskie, w tym m.in. z Węglkoksem, pozwoliły „odetchnąć” chorzowianom.

Rok obrotowy 2012/2013 upłynął pod hasłem galopujących kosztów operacyjnych (prawie trzymilionowy wzrost), co w efekcie dało negatywną rentowność. Potwierdzeniem tego jest pogarszający się wskaźnik koszt / punkt, na co oczywiście, poza rosnącymi kosztami, wpływ miała też dużo słabsza niż przed rokiem postawa na boisku. W omawianym okresie Niebiescy potrzebowali ponad 370 tys. PLN, aby zdobyć przynajmniej jeden punkt w oficjalnych rozgrywkach. Z perspektywy akcjonariuszy taki wynik działalności na pewno nie będzie motywatorem do zwiększenia inwestycji w klub.

W sezonie 2012/2013 Ruch obronił miejsce w Ekstraklasie. Udało się również obronić pozycję finansową Niebieskich. Poza wolą walki chorzowian, do utrzymania status quo przyczynili się sponsorzy, którzy bardzo podreperowali budżet Ruchu.



Miejsce Ruchu
w rankingu finansowym



Struktura właścicielska klubu



Ruch jest jedynym klubem Ekstraklasy notowanym na Giełdzie Papierów Wartościowych (rynek NewConnect)

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	12 607	10 025	20 857	12 304	9 692
Dynamika przychodów	25,7%	-51,9%	69,5%	26,9%	36,1%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,49	0,37	0,31	0,41	0,41
Koszty zdobytego punktu w 2012 roku w tys. PLN	377	361	359	236	257
Wskaźnik rentowności netto	-103,3%	-121,7%	9,7%	-14,1%	-48,6%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,14	0,17	0,46	0,19	0,19
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	1,50	4,17	1,64	2,60	2,06

Ruch Chorzów w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



mln PLN, tyle wyniosły przychody Ruchu w roku 2012. O 25,7% więcej niż rok wcześniej



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 brak
PUCHAR POLSKI 🏆 brak
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 brak

PGE GKS BEŁCHATÓW

PGE GKS Bełchatów od dłuższego czasu miał problemy zarówno finansowe, jak i sportowe. Dlatego media od kilku sezonów widziały w klubie z Bełchatowa kandydata do spadku z Ekstraklasy. Przez pewien okres trenerom, piłkarzom i pracownikom klubu udawało się udowodniać, że eksperci piłkarscy nie zawsze mają rację. Sezon 2012/13 przyniósł jednak wieszczony wcześniej spadek z najwyższej klasy rozgrywek.

SPORT



tyle punktów nie wystarczyło do utrzymania. W sezonie 2011/2012 temu taki sam bilans zapewnił PGE GKS-owi 14 miejsce

Po ośmiu latach nieprzerwanych występów w Ekstraklasie, po sezonie 2012/2013 PGE GKS Bełchatów pożegnał się z najwyższą klasą rozgrywkową. Wiele osób wieściło spadek klubu rok wcześniej, ale PGE GKS-owi, **pomimo tylko 14. lokaty**, udało się wtedy dosyć pewnie zachować miejsce w elicie. Sezon później, pomimo powtórzenia dorobku punktowego, klub zajął ostatnie miejsce. Oznacza to co najmniej roczny pobyt w 1. Lidze.

Tuż przed rozpoczęciem rozgrywek wydawało się, że PGE GKS może w ogóle w nich nie wystartować. Zawirowania na linii klub – sponsor zostały w końcu wyjaśnione, ale strat punktowych poniesionych jesienią nie udało się odrobić. Bełchatowianie kończyli rok 2012 w fatalnych nastrojach. Mieli na koncie tylko jedno zwycięstwo i aż 11 porażek.

Wiosną do pracy z piłkarzami wrócił Kamil Kiereś, zwolniony we wrześniu po serii pięciu porażek. W ogólnej ocenie zwolnienie trenera **zostało uznane za kluczowy błąd**, który w konsekwencji kosztował klub z Bełchatowa miejsce w Ekstraklasie. Świadczyła o tym postawa zawodników, którzy wiosną pod wodzą Kieresa wywalczyli aż 25 punktów, co było czwartym wynikiem w lidze. PGE GKS-owi zabrakło też trochę szczęścia. W przedostatniej kolejce w meczu z Jagiellonią, rozgrywanym w trudnych

warunkach pogodowych, w doliczonym czasie gry błąd popełnił bramkarz Emilijus Zubas. Spowodowało to, że mecz zakończył się wynikiem 1:1. Straconych punktów zabrakło drużynie z Bełchatowa do utrzymania w Ekstraklasie.

Pomimo tego w Bełchatowie do Zubasa nikt nie miał pretensji. Litwin, wybrany najlepszym bramkarzem sezonu 2012/2013, był prawdziwym odkryciem rundy wiosennej. Głównie dzięki jego znakomitej postawie, PGE GKS stracił zaledwie 11 bramek. Należy żałować, że w sezonie 2013/2014 młodego golkipera zabraknie na polskich boiskach. Zubas postanowił kontynuować swoją karierę w cypryjskim AEK Larnaka.

O ile bilans 38 straconych bramek nie wyglądał źle, to **postawę strzelecką** zawodników PGE GKS-u można uznać za bardzo słabą. W kiepskiej skuteczności należy upatrywać przyczyn spadku z Ekstraklasy. PGE GKS grał cały sezon praktycznie bez napastników, a najlepsi strzelcy w zespole strzelili tylko po... trzy gole.

PGE GKS skorzystał w sezonie z usług aż 35 piłkarzy. Tylko 7 z nich wystąpiło w więcej niż połowie spotkań w sezonie. Pomimo tego, że wiosenne wzmocnienia wypadły nieźle (Emilijus Zubas, Seweryn Michalski, Rafał Kosznik), cel nie został osiągnięty. Pocięciem dla kibiców może być fakt, że po spadku klubowi udało się zatrzy-



strzelonych goli to najgorszy wynik w Ekstraklasie



mać większość wartościowych piłkarzy, a trenerem pozostał Kamil Kiereś. To pozwala kibicom w Bełchatowie mieć nadzieję, że PGE GKS-owi uda się wrócić do Ekstraklasy już po jednorocznej przerwie.

INFRASTRUKTURA

PGE GKS rozgrywa swoje mecze na należącym do grupy PGE stadionie piłkarskim znajdującym się w Bełchatowie przy ul. Sportowej 3. W ostatnich latach obiekt podlegał kolejnym modernizacjom. Sprawily one, że niewielkie miasto jakim jest Bełchatów, posiada obecnie **kameralny obiekt** na przyzwoitym poziomie. W czerwcu 2006 r. oddano do użytku podgrzewaną murawę, a na początku rundy wiosennej sezonu 2008/2009 wyremontowaną trybunę północną. Kolejną inwestycją była przebudowa trybuny południowej przeznaczonej dla najbardziej zagorzałych kibiców (polegająca na całkowitym jej zadaszeniu). W wyniku tej

inwestycji cały stadion przy ulicy Sportowej został zadaszony. Stadion w Bełchatowie może pomieścić 5 238 widzów. Do dyspozycji kibiców udostępniona jest trybuna rodzinna przewidziana na 1 068 miejsc. Dodatkowo, dla najbardziej wiernych fanów (tzw. „ultrasów”) oraz kibiców gości przeznaczonych jest odpowiednio 2 084 oraz 384 krzesełek. Bełchatowski stadion ma też 581 miejsc biznesowych zlokalizowanych na trybunach D i E.

Klub posiada całkiem niezłą bazę treningową, na którą składają się trzy boiska pełnowymiarowe (jedno ze sztuczną murawą oraz dwa trawiaste), siłownia, sala fitness oraz zadaszona hala sportowa. Dodatkowo zawodnicy PGE GKS-u trenują również na murawie głównego boiska obiektu przy ulicy Sportowej. Zgodnie z doniesieniami prasowymi z końca czerwca 2013 roku Miasto Bełchatów ma przejąć stadion PGE GKS wraz z kompleksem treningowym. Po dokonaniu tej transakcji, klub będzie wynajmował stadion od samorządu.





ADRES: 97-400 Bełchatów, ul. Sportowa 3
TEL.: +48 44 635 03 55
FAX: +48 44 635 07 91
E-MAIL: gks@gksbelchatow.com
STRONA INTERNETOWA: www.gksbelchatow.com
FANPAGE: www.facebook.com/pages/GKS-Belchatow-SSA

MARKETING

PGE GKS Bełchatów musiał zmierzyć się z bardzo mocną lokalną konkurencją klubu siatkarskiego. W województwie łódzkim znajdują się ponadto dwa duże kluby piłkarskie (Widzew i ŁKS). Dlatego działania Brunatnych koncentrowały się na obsłudze współpracy ze sponsorem głównym.

To właśnie koncern energetyczny PGE eksponowany był zarówno na przodzie, jak i tyle koszulki meczowej. Dzięki temu wartość ekwiwalentu telewizyjnego, jaki został wygenerowany dla tej marki, wyniosła 2,46 mln PLN. Bandy stadionowe w skali całego sezonu zostały wycenione na 14,2 mln PLN.

PGE GKS Bełchatów notował najniższe **wyniki sprzedaży karnetów** i to pomimo znacznej atrakcyjności cenowej tego rodzaju kart wstępu. W rundzie jesiennej sprzedaż wynosiła 399 szt, a na wiosnę zaledwie 275. Pozostałe rodzaje kart wstępu były również w bardzo przystępnej cenie, a bilety na trybunę „ultras”, podobnie jak w przypadku Korony Kielce, należały do najtańszych w Ekstraklasie.

PGE GKS Bełchatów występował w strojach marki Adidas. Klub prowadził sprzedaż koszulek w cenie 139,8 PLN. Nabywców znalazło 110 koszulek meczowych. W **sprzedaży znajdowało się łącznie 50 gadżetów**. Kibice najchętniej kupowali szaliki klubowe. Łącznie 200 osób zakupiło ten produkt w cenie 23 PLN.

Wejście na trybunę VIP należało do najtańszych. Klub sprzedawał je w cenie 20 PLN. Ze względu na infrastrukturę stadionu nie były prowadzone działania w zakresie rozwoju tego obszaru.

13 461

Liczba ekspozycji

2,46

Ekwiwalent: PGE
w mln PLN



tylko gadżetów
oferował średnio
PGE GKS Bełchatów
w sezonie 2012/2013





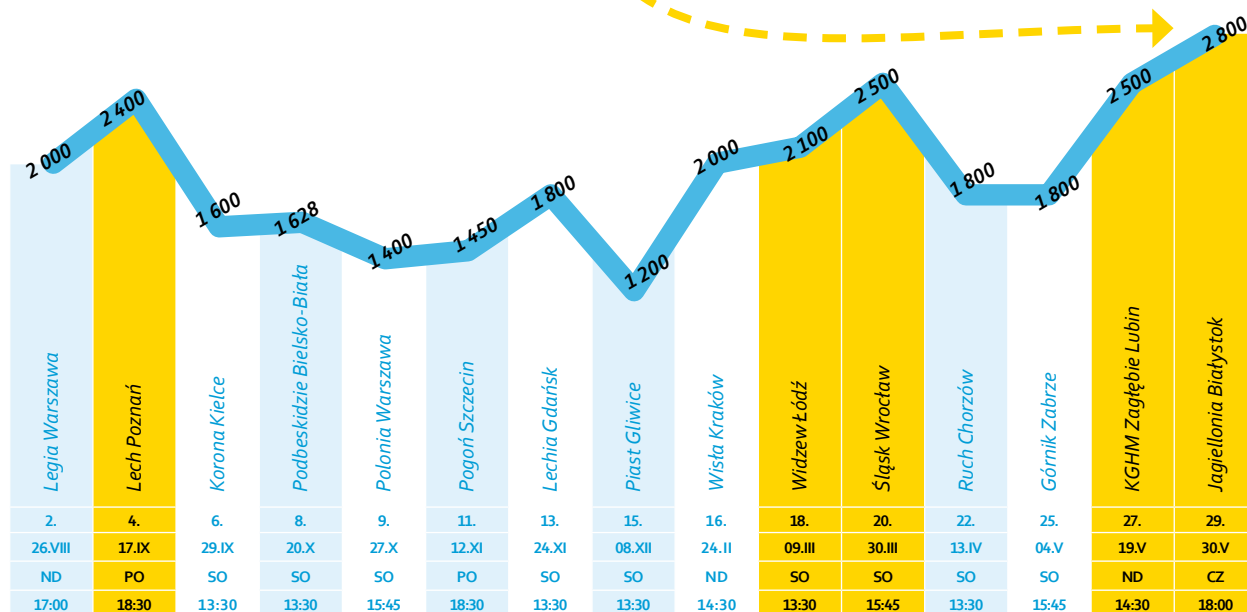
MEDIALNOŚĆ

Sezon 2012/2013 PGE GKS Bełchatów zakończył na ostatnim miejscu w T-Mobile Ekstraklasie i znajduje to odzwierciedlenie we frekwencji na stadionie przy ul. Sportowej. Wyniki piłkarzy spowodowały, że Brunatni mieli

najgorszą frekwencję w Ekstraklasie. **Najwięcej widzów** zgromadziło spotkanie 29. kolejki z Jagiellonią, które decydowało o utrzymaniu bądź degradacji klubu. Co ciekawe w pierwszej trójce najchętniej oglądanych z trybun meczów znalazły

się też pojedynki z obydwojma dolnośląskimi klubami – Śląskiem i KGHM Zagłębiem.

Warto wspomnieć, że PGE GKS jest zespołem, który spośród wszystkich klubów Ekstraklasa rozegrał najwięcej meczów w sobotę – aż dziewięć.

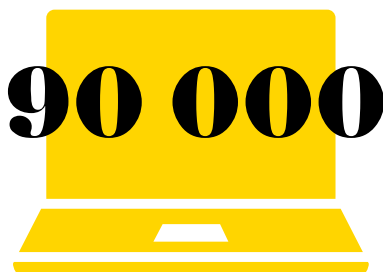


Frekwencja na stadionie GKS Bełchatów w sezonie 2012/2013

Źródło: Dane własne Ekstraklasa na podstawie raportów delegatów



NAZWA DRUŻYNY: PGE GKS Bełchatów
NAZWA SPÓŁKI: Górniczy Klub Sportowy Bełchatów - Sportowa Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Bełchatowsko Kleszczowski Park Przemysłowo Technologiczny Sp. z o.o.
BARWY KLUBOWE: biało-zielono-czarne
ROK ZAŁOŻENIA: 1977
POJEMNOŚĆ STADIONU: 5,238 miejsc



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



5 100

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013

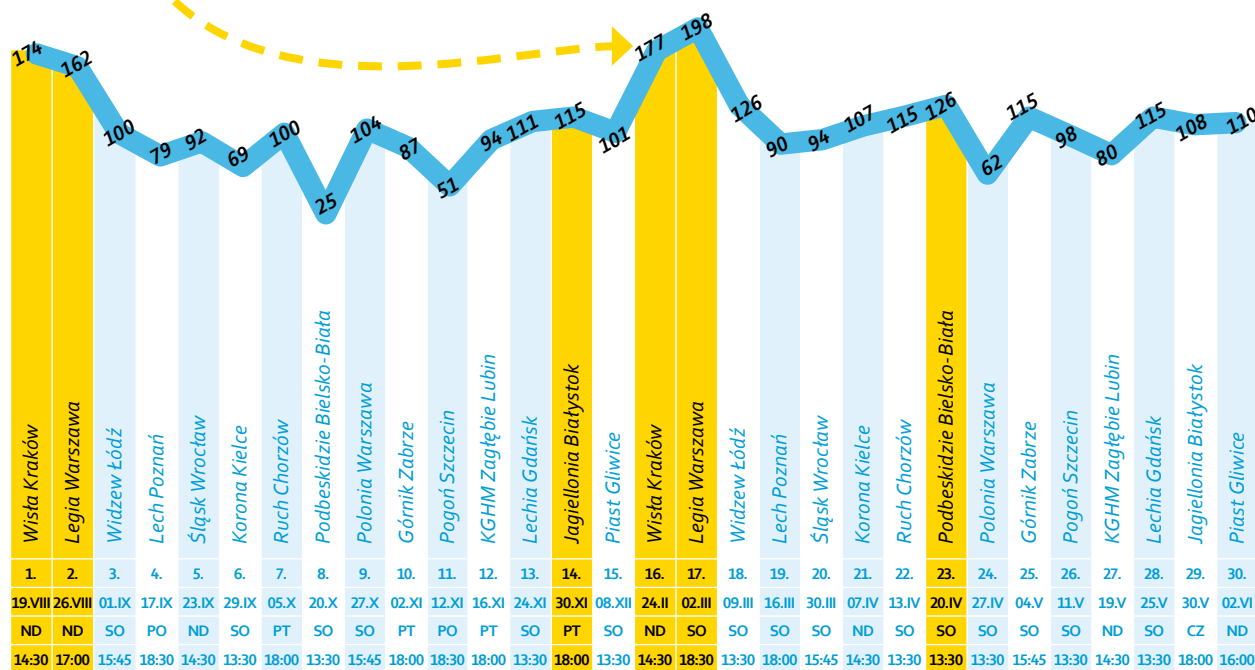


Liczba wydanych kart kibica

Mecze Brunatnych w sobotnie popołudnia nie cieszyły się dużą oglądalnością i plasują drużynę na końcu stawki 16 zespołów. Należy jednak zauważyć, że mecze wyjazdowe tej ekipy były oglądane częściej niż mecze na własnym boisku. PGE GKS pod tym względem zajął siódme miejsce, a najchętniej oglądanym meczem było spotkanie rundy wiosennej z Legią Warszawa. Obejrzało je 198 tys. widzów.

Na własnym boisku największym zainteresowaniem kibiców przed telewizorami cieszył się mecz z Wisłą Kraków - pierwszy w rundzie wiosennej. Pokazuje to jak bardzo kibice stęsknili się za piłkarzami po blisko 3-miesięcznej przerwie w rozgrywkach. Można zauważyć, że frekwencja na stadionie jest bardzo zależna od liczby wydanych kart kibica. PGE GKS zdołał wydać ich tylko

8 000. Było to spowodowane niezrozumiałą niechęcią fanów do wypełniania wniosków o kartę. Warto podkreślić, iż stronę klubu z Bełchatowa odwiedzało średnio 90 tys. unikalnych użytkowników co jest 6 wynikiem wśród zespołów Ekstraklasy. Nie przełożyło się to na popularność drużyny na Facebooku, gdzie stronę PGE GKS-u obserwowało ponad nieco 5 tys. fanów.



Oglądalność spotkań PGE GKS w Canal+ w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Pod względem finansowym 2012 r. nie był najlepszy dla klubu z Bełchatowa. PGE GKS odnotował znaczący **spadek przychodów** – ponad 36% w stosunku do roku 2011. Zakończył rok z wpływami na poziomie niespełna 13 mln PLN. Było kilka przyczyn tak znaczącego spadku przychodów. Przede wszystkim w roku 2012 klubowi nie udało się zarobić na transferach zawodników tyle, ile w roku 2011, kiedy to kasę klubową zasilili aż 4 mln PLN. W 2012 r. jedyne poważne wpływy z tego tytułu związane były z transferem Filipa Modelskiego do Jagiellonii Białystok (ok. 200 tys. EUR). Klub odnotował również nieznaczny spadek wpływów od sponsora i z reklamy. W połowie 2012 roku zarząd PGE Polska Grupa Energetyczna podjął decyzję o wypowiedzeniu umowy sponsoringu GKS nie podając przyczyny tej decyzji. Na szczęście dla bełchatowskiego zespołu sponsor po miesiącu znów zaczął finansować klub. Wskaźnik dywersyfikacji przychodów nie jest w Bełchatowie najlepszy - PGE GKS plasuje się pod tym względem w połowie stawki. Kasa klubu zasilana jest w głównej mierze dzięki sponsoringowi i przychodom z transmisji. To typowy rozkład przychodów w przypadku klubów z mniejszych miast, gdzie największą rolę odgrywa zazwy-

czaj bogaty sponsor, a mniejsze grono kibiców nie przynosi klubowi znaczących wpływów z biletów, czy dodatkowej działalności handlowej lub usługowej.

Nie najlepszy wskaźnik rentowności (-25,6%) wynika ze spadku przychodów i pogłębiającej się w związku z tym straty netto. Mimo że klubowi udało się znacząco ograniczyć koszty operacyjne, w świetle jednoczesnego spadku przychodów, nie wystarczyło to do poprawy wyniku finansowego. PGE GKS kolejny rok kończy stratą – tym razem o wartości powyżej 3 mln PLN.

W analizie finansowej Brunatnych niepokoić musi rosnący poziom krótkoterminowego zadłużenia, które na przestrzeni 2012 roku wzrosło o 2 mln PLN i zbliżyło się do poziomu 7 mln PLN. Nie jest to najwyższy poziom zadłużenia w Ekstraklasie, ale trzeba pamiętać, że topniejące przychody bełchatowian w coraz mniejszym stopniu gwarantują jego spłatę. Sytuacja w tym zakresie z pewnością nie poprawi się po spadku PGE GKS do 1. Ligi.

W porównaniu z rokiem 2011 zwiększył się nieco koszt zdobytego punktu w rozgrywkach ligowych i pucharowych. Bełchatów musiał za każdy punkt „zapłacić” 661 tys. PLN. To wynik przeciętny – plasujący klub mniej więcej



Miejsce Bełchatowa
w rankingu finansowym



mln PLN, tyle przychodów miało
GKS Bełchatów w roku 2012

w połowie stawki. Pogorszenie tego wskaźnika w porównaniu z rokiem 2011 spowodowane było jednak głównie słabszymi wynikami sportowymi, bowiem jeśli chodzi o bazę kosztową, to PGE GKS w ubiegłym roku zacisnął pasa i zmniejszył wydatki z budżetu klubu o około 3 mln PLN.

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	12 820	20 110	23 149	33 161	38 169
Dynamika przychodów	-36,2%	-13,1%	-30,2%	-13,1%	-14,3%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,40	0,38	0,32	0,37	0,43
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	661	602	520	692	706
Wskaźnik rentowności netto	-25,6%	-14,0%	-8,4%	-11,1%	0,6%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,13	0,36	0,43	0,61	0,83
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	4,67	2,96	1,83	1,15	0,67

GKS Bełchatów w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



Struktura właścicielska klubu



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 1921, 1930, 1932, 1948
PUCHAR POLSKI 🏆 brak
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 brak

CRACOVIA

Cracovia znów w Ekstraklasie! To najlepsze podsumowanie sezonu 2012/2013 w najstarszym polskim klubie. Organizacyjnie i finansowo Cracovia nie zasłużyła na spadek z najwyższej klasy rozgrywkowej w sezonie 2011/2012, ale jak wiadomo „pieniądze nie grają”. Popularne Pasy, dzięki silnemu i stabilnemu sponsorowi, zostały sklasyfikowane na wysokim, 5. miejscu rankingu finansowego, co w przypadku beniaminka Ekstraklasy jest nie lada osiągnięciem.



tylko tylu zawodników wystąpiło w meczach Cracovii w całym sezonie w 1. Lidze



to miejsce Cracovii w tabeli wszechczasów Ekstraklasy

SPORT

Po spadku z Ekstraklasy w sezonie 2011/2012 eksperci twierdzili, że pierwszoligowa banicja Cracovii potrwa tylko sezon. Prognozy te sprawdziły się, chociaż wydawało się, że Pasy robiły wszystko, by do Ekstraklasy nie awansować. Warto tylko przypomnieć, że w przedostatniej kolejce los krakowian uratował bramkarz Olimpii Grudziądz, który w 90 minucie strzelił gola Termalicy w Niecieczy. Gdyby nie remis 1:1 w tamtym spotkaniu, to w 33. kolejce 1. Ligi awans świętowałby klub z podtarnowskiej wsi, a nie podopieczni Wojciecha Stawowego. Cracovia na koniec rozgrywek potrafiła wykorzystać kolejne potknięcie Termaliki i dzięki zwycięstwu w Legnicy zapewniła sobie awans do Ekstraklasy z drugiego miejsca.

W Pucharze Polski Cracovia odpadła w 1/8 finału z Flotą Świnoujście. Klub nie brał udziału w rozgrywkach Młodej Ekstraklasy. Znakomity sezon zaliczył Vladimir Bojlević, który strzelił aż 15 bramek, walnie przyczyniając się do awansu. Udał się także transfer Edgara Bernhardta. Za-

wodnik posiadający aż trzy obywatelstwa (niemieckie, kirgiskie i rosyjskie) uporządkował grę w środku pola. Pomoc Cracovii wyglądała solidnie, w czym zasługa także Bartłomieja Dudzica, związanego z Pasami od 2007 roku.

Na tle pierwszoligowych rywali Cracovia zdecydowanie wyróżniała się doświadczeniem i ograniem. Trzon zespołu stanowili piłkarze, którzy wcześniej spadli z Cracovią z Ekstraklasy. **To, co wystarczyło na 1. Ligę,** może okazać się niewystarczające na Ekstraklasę, ale na właściwą ocenę polityki transferowej klubu przyjdzie jeszcze czas. Być może wzmocnieniem Pasów będzie znowu Saidi Ntibazonkiza. Burundyjczyk stracił poprzedni sezon na skutek poważnej kontuzji i zdołał zagrać tylko w pięciu spotkaniach, prezentując zresztą formę daleką od optymalnej.

Z dziewięciu obcokrajowców, aż pięciu to piłkarze z krajów byłej Jugosławii. Obok Bojlevicia należy zwrócić uwagę na niezłą grę obrońcy Milosa Kosanovicia.

2000

Trybuna kibicowska

3000

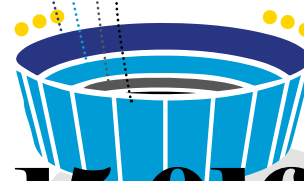
Trybuna rodzinna

1072

Trybuna gości

926

Trybuna biznes



15 016

Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny

INFRASTRUKTURA

Najstarszy, nieprzerwanie działający od 1906 roku, klub sportowy w Polsce od niedawna może pochwalić się **jednym z najnowszych stadionów**. Gruntownie przebudowany w latach 2009 – 2010, dzierżawiony od miasta obiekt może pomieścić 15 016 kibiców. Nieduży, ale nowoczesny, jest chętnie odwiedzany przez fanów. Na stadionie w równym stopniu mogą zasiąść najwierniejsi kibice Cracovii, jak również rodziny z dziećmi (prawie 2 000 miejsc dla „ultrasów”, prawie 3 000 miejsc w sektorze rodzinnym). Ze swoją lokalizacją, zapleczem i funkcjonalnością, stadion wydaje się idealnie pasować do potrzeb i oczekiwań klubu. Stąd Cracovia dołożyła wszelkich starań, aby wynegocjować z miastem warunki dzierżawy obiektu i zostać jego ope-

ratorem, co nie udało się rywalowi „zza miedzy”. W rezultacie Pasy mają nie tylko możliwość korzystania ze stadionu w dowolnym czasie w zależności od potrzeb (m.in. na słynny Trening Noworoczny), ale również prawo do czerpania przychodów z pełnej komercjalizacji obiektu. Dzięki dobrej współpracy z miastem, Cracovii udało się również wydzierżawić centrum treningowe dla potrzeb drużyny. Zawodnicy mają do dyspozycji 3 boiska treningowe ze sztuczną nawierzchnią (w tym jedno z halą pneumatyczną), 2 boiska z nawierzchnią naturalną oraz zaplecze socjalno-biurowe. Wydaje się więc, że dzięki wsparciu miasta, wszystkie potrzeby infrastrukturalne klubu są należycie zaspokojone.





ADRES: 30-552 Kraków, Wielicka 101
TEL.: +48 12 29 29 100
FAX: +48 12 655 18 82
E-MAIL: klub@cracovia.pl
STRONA INTERNETOWA: www.cracovia.pl
FANPAGE: www.facebook.com/mkscracovia

MARKETING

Sezon spędzony w 1. Lidze miał wpływ na marketing klubu. Brak możliwości konfrontacji z najlepszymi drużynami w kraju i budowania wokół tego zainteresowania kibiców i mediów, nie pomógł Pasom w rozwoju.

Stale, od kilku lat, na koszulce Cracovii widnieje logo firmy Comarch należącej do właściciela klubu. Ze względu na grę w 1. Lidze bardzo słabo wyceniany był ekwiwalent reklamowy na pasistej koszulce.

Bardzo dobrze radziła sobie Cracovia w **sprzedaży karnetów**. W rundzie jesiennej sprzedano ich 3750, a w rundzie wiosennej 3900 szt. Karnety i bilety były sprzedawane w atrakcyjnych cenach. Bilet rodzinny można było nabyć za 11 PLN, a bilet na trybu-

nę najbardziej zagorzałych fanów za 10 PLN. Kibice gości mogli oglądać mecze w cenie 20 PLN. Produkty Cracovii dostępne były w 7 punktach sprzedaży. Pasy grały w strojach marki Nike. Koszulka meczowa była do nabycia w cenie 169 PLN. Kibice mogli również kupić koszulkę młodzieżową w cenie 119 PLN.

Gra w 1. Lidze nie przeszkadzała Cracovii w prowadzeniu projektu hospitality. Nowy, optymalny jak na potrzeby klubu, stadion idealnie się do tego nadaje. Cracovia dysponuje 26-cioma łozami o pojemności od 12 do 35 osób oraz klubem biznesu podzielonym na strefę gold i silver. Bilety do klubu biznesu można było nabyć w cenie 125 i 200 PLN.



tyle produktów w sprzedaży oferowała Cracovia w sezonie 2012/2013

2 313

Liczba ekspozycji

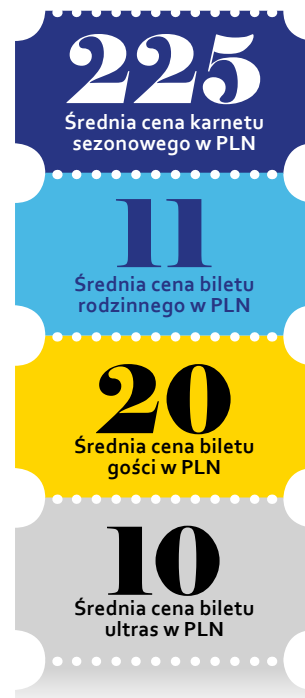
33,7

Ekwiwalent: Comarch w tys. PLN



169

tyle kosztowała koszulka Cracovii



8 633

widzów na meczu
z Arką Gdynia

9 847

widzów na meczu z
Zawiszą Bydgoszcz

10 348

widzów na meczu
z Sandecją Nowy Sącz

Frekwencja na stadionie Cracovii w sezonie 2012/2013

MEDIALNOŚĆ

Cracovia, tak samo jak Zawisza, ostatni sezon spędziła w 1. Lidze. Walka o awans do Ekstraklasy spowodowała, że Cracovia miała bardzo **wysoką frekwencję** na swoim obiekcie. Podczas 17 meczów, bo tyle rozgrywa się w 1. Lidze przed własną publicznością, Cracovię w meczach na własnym boisku oglądały średnio 7 464 osoby. Najciekawszymi przeciwnikami dla kibiców Pasów okazały się

Sandecja Nowy Sącz, Zawisza oraz zaprzyjaźniona z sympatykami Cracovii, Arka Gdynia. Mecze klubów 1. Ligi pokazywane są w kanale Orange Sport. Mniejszy zasięg medialny przełożył się na oglądalność tego klubu.

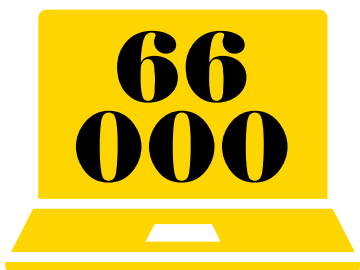
Cracovia była pokazywana 16 razy w telewizji i zgromadziła przed telewizorami łączną liczbę 710 tys. widzów, co dało średnią

oglądalność na poziomie 44 tys. Najchętniej oglądane były potyczki z drużynami śląskimi – Polonią Bytom i GKS-em Katowice – odpowiednio na poziomie 85 tys. i 79 tys. ludzi. Równie dużym zainteresowaniem cieszył się mecz z ówczesnym liderem Termalicią Bruk-Bet Niecieczą, który obejrzało 78 tys. widzów. Cracovia będąc w sezonie 2011/2012 w Ekstraklasie rozpoczęła proces





NAZWA DRUŻYNY: Cracovia
NAZWA SPÓŁKI: Miejski Klub Sportowy Cracovia Sportowa Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Comarch S.A., Gmina Miasta Kraków
BARWY KLUBOWE: biało-czerwone
ROK ZAŁOŻENIA: 1906
POJEMNOŚĆ STADIONU: 15.016 miejsc



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



9 252

Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013



50 000

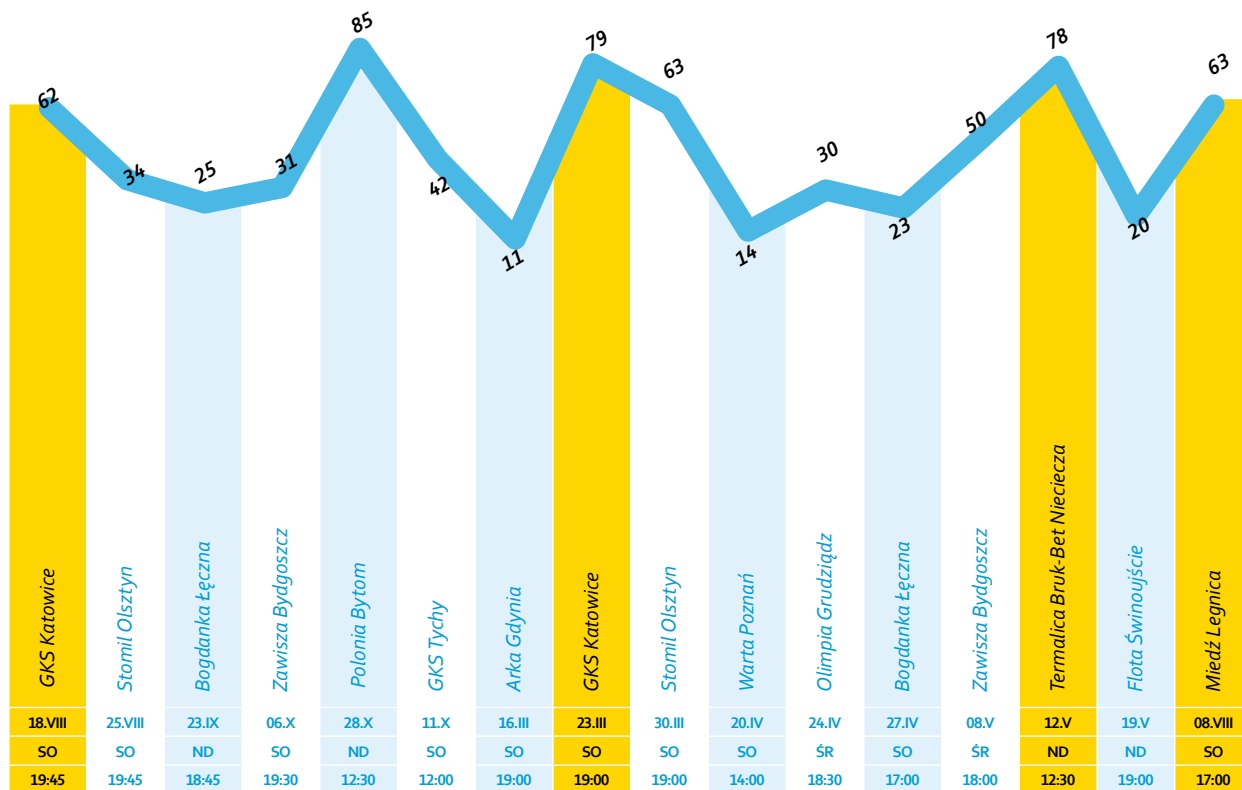
Liczba wydanych kart kibica

wydawania kart kibica, które uprawniają do wejścia na stadion. Na 30 czerwca 2013 roku aż 50 tys. fanów posiadało już identyfikatory popularnych Pasów.

Na stronie internetowej Cracovii miesięcznie zagląda jeszcze więcej osób

niż jest posiadaczy kart kibica – 66 tys. Może to świadczyć o tym, że krakowska drużyna ma jeszcze sporą grupę sympatyków, którzy chętnie zawiatają na stadion, aby obejrzeć piłkarskie widowisko z udziałem podopiecznych Wojciecha Stawowe-

go. Cracovia to przede wszystkim tradycja, a tradycjoniści rzadziej korzystają z dobrodziejstw portali społecznościowych, co widać po liczbie fanów śledzących posty Cracovii. Na koniec sezonu 2012/2013 było ich mniej niż 10 tys.



Oglądalność spotkań Cracovii w Orange Sport w sezonie 2012/2013 (w tys.)

Zródło: MEC wg Nielsen Audience Measurement na 30.06.2013 r. TG All 4+

FINANSE

Chociaż połowę roku finansowego 2012 Pasy spędziły na zapleczu Ekstraklasy, klubowi udało się osiągnąć przychody z działalności operacyjnej zbliżone do okresu wcześniejszego. Pomimo naturalnego w 1. Lidze spadku przychodów z transmisji o około 3 mln PLN, dzięki głównemu sponsorowi i wiernym kibicom, łączne przychody operacyjne utrzymano na poziomie około 20 mln PLN. Dziurę po prawach telewizyjnych starano się pokryć kontraktem sponsorskim z firmą Comarch, zaś wpływy z biletów były zbliżone do lat poprzednich. Naturalną kolejną rzeczą było przeniesienie ciężaru finansowania klubu z praw TV na zwiększenie przychodów ze sponsoringu, co spowodowało pogorszenie się wskaźnika dywersyfikacji przychodów Pasów. Jednak powrót do Ekstraklasy w sezonie 2013/2014 gwarantuje, że wpływy z transmisji znowu pracować na wynik finansowy klubu. Sytuację Cracovii w 2012 r. od wcześniejszych okresów odróżnia brak istotnych wpływów z działalności transferowej (w 2011 r. udało

się sprzedać Mateusza Klicha). W efekcie porównanie wyników finansowych w kolejnych latach jest nieco zafałszowane. Pomimo że globalne przychody obniżyły się znacząco (40-procentowy spadek), to różnica w przychodach operacyjnych, nie uwzględniających działalności transferowej, nie była już po degradacji do 1. Ligi tak istotna (10-procentowy regres). W związku z grą na zapleczu Ekstraklasy, Cracovia była zmuszona do poszukiwania oszczędności. Działania te okazały się skuteczne, gdyż koszty operacyjne zostały obniżone o blisko 5 mln PLN. Redukcja wydatków przy dobrych wynikach sportowych w 1. Lidze spowodowała, że w 2012 r. Cracovia potrzebowała 570 tys. PLN, aby zdobyć jeden punkt w oficjalnych rozgrywkach. W 2012 r. Cracovia uporządkowała również relacje finansowe z właścicielem, co w efekcie doprowadziło do obniżenia zadłużenia długoterminowego. Ta inżynieria finansowa nie miała jednak wpływu na wskaźnik płynności finansowej klubu, który nie prezentuje się najlepiej.



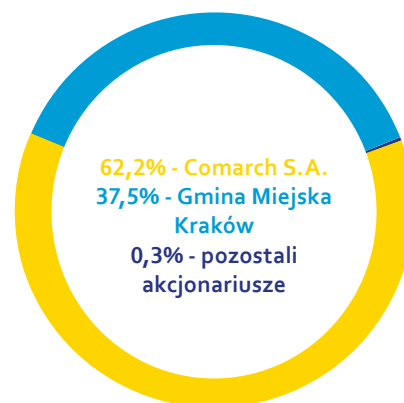
Miejsce Cracovii
w rankingu finansowym



mln PLN - tyle przychodów miała
Cracovia w roku 2012

Rok	2012	2011	2010	2009	2008
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	19 997	31 894	21 862	18 823	20 707
Dynamika przychodów	-37,3%	45,9%	16,1%	-9,1%	26,0%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,36	0,31	0,31	0,34	0,32
Koszty zdobytego punktu w 2012 roku w tys. PLN	571	867	932	519	382
Wskaźnik rentowności netto	-41,7%	-17,3%	-19,3%	-21,0%	2,5%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,55	0,62	0,75	0,21	0,41
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	1,00	1,40	1,20	0,88	0,62

Cracovia w rankingu finansowym na przestrzeni ostatnich lat



Struktura właścicielska klubu



NAJWIĘKSZE SUKCESY:
MISTRZOSTWO POLSKI 🏆 brak
PUCHAR POLSKI 🏆 brak
PUCHAR LIGI 🏆 brak
SUPERPUCHAR 🏆 brak

ZAWISZA BYDGOSZCZ

Sezon 2012/2013 dla Zawiszy Bydgoszcz zakończył się sukcesem, czyli awansem do Ekstraklasy. Mając na uwadze tylko działalność finansową przychody nie były najwyższe, ale trzeba pamiętać, że Zawisza był klubem pierwszoligowym. Gra w Ekstraklasie pozwoli klubowi na znaczne zwiększenie wpływów. Kiedy dodamy do tego dobre zaplecze infrastrukturalne, przed Zawiszą rysują się ciekawe perspektywy.

SPORT



tyle sezonów
do tej pory
Zawisza rozegrał
w Ekstraklasie

Gdy w czerwcu 1994 roku Zawisza spadał z ówczesnej pierwszej ligi, niewiele osób spodziewało się, że powrót do Ekstraklasy zajmie aż 19 lat. W większości były to lata bardzo chude, a bydgoski zespół aż przez 9 sezonów lat grał w IV lidze, bez większych perspektyw na awans. Nie odpowiadało to oczekiwaniom i potencjałowi miasta, swego czasu posiadającego w najwyższej klasie rozgrywkowej nawet dwa kluby. Ku zadowoleniu kibiców po sezonie 2010/2011 Zawisza awansowała do 1. Ligi. Następnie walkę o kolejny awans przegrał nieznacznie z Piastem Gliwice i Pogonią Szczecin i to dopiero na samym finiszu rozgrywek.

Przed sezonem 2012/2013 Zawiszę stawiano w gronie faworytów do awansu. Stabilna sytuacja finansowa i dobra infrastruktura pozwalały myśleć o promocji do Ekstraklasy, zwłaszcza że władzom klubu udało się zebrać przed sezonem niezły zespół, oparty głównie na zawodnikach mających bogatą przeszłość w najwyższej klasie rozgrywkowej. Awans nie przyszedł łatwo. Po 25 kolejkach Zawisza był dopiero szósty z poważną stratą do zespołów ze Świnoujścia i Niecieczy. Sukces wywalczył sobie dzięki świetnej passie wygranych siedmiu z dziewięciu ostatnich meczów w sezonie.

Bydgoszczanie byli najlepsi w 1. Lidze we wszystkich klasyfikacjach. Odnieśli najwięcej zwycięstw (19, co ciekawe wraz z trzema innymi zespołami), przegrali najmniej meczów

(6), strzelili najwięcej bramek (69) i stracili najmniej (26). W Pucharze Polski Zawisza dotarł do 1/16 finału, przegrywając u siebie z Cracovią (0:2). W Młodej Ekstraklasie klub nie występował.

W zespole wystąpiło 29 zawodników, z czego tylko dwóch obcokrajowców. Jednym z nich był weteran polskich boisk, 38-letni Hermes Neves Soares. Klub korzystał z dużej liczby starszych piłkarzy, a siedmiu z nich ukończyło 30 rok życia. Wśród weteranów byli obrońcy z przeszłością w Wiśle Kraków, Łukasz Nawotczyński i Paweł Strąk, którzy wraz z m. in. bramkarzem Wojciechem Kaczmarkiem dołączyli do Zawiszy sezonie 2012/2013.



to bilans
najlepszego
strzelca Zawiszy
w 1. lidze, Pawła
Abbotta

INFRASTRUKTURA

Zawisza korzysta z dość nowoczesnego stadionu, który nie jest przeznaczony wyłącznie do rozgrywek piłkarskich, gdyż jednocześnie jest jednym z najważniejszych w Polsce stadionów lekkoatletycznych. Stąd jego funkcjonalność pod względem ukształtowania trybun, ich odległości od boiska, a także pod kątem sposobu organizacji sektora VIP, jest mniej korzystna niż w przypadku obiektów przeznaczonych wyłącznie do celów piłkarskich.

Stadion Zawiszy, wybudowany w latach 1957-1960, należący obecnie do miasta Bydgoszcz, został gruntownie przebudowany w latach 2007-2008, w celu spełnienia wymogów rozgrywania zawodów lekkoatletycznych. Obecnie obiekt spełnia również wszystkie wymogi licencyjne PZPN przewidziane dla klubów piłkarskiej Ekstrakla-

sy. Zarządcą należącym do miasta stadionu jest Cywilno-Wojskowy Związek Sportowy „Zawisza”, który udostępnia stadion piłkarskiemu WKS Zawisza S.A.

Obiekt może pomieścić 20 559 widzów. Dla rodzin przeznaczonych jest 5 198 miejsc, a dla kibiców drużyn przeciwnych 1 081 krzesełek. Obecnie trybuna przeznaczona dla kibiców „ultras” jest zamknięta. Jednak kiedy jest otwarta, może pomieścić 5 533 fanów. Zawisza deklaruje jedynie 7 miejsc przeznaczonych dla biznesu.

Zawisza w celach treningowych korzysta z trzech boisk oraz hali treningowej. Dodatkowo sam stadion jest częścią parku sportowego, o powierzchni 25 ha. Baza sportowo-szkoleniowa posiada pełne zabezpieczenie socjalno-bytowe.

5 533

Trybuna kibicowska

5 198

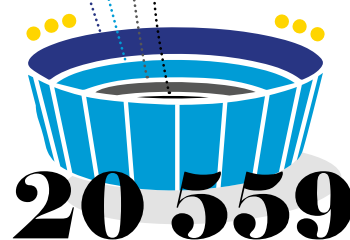
Trybuna rodzinna

1 081

Trybuna gości

7

Trybuna biznes



Liczba miejsc siedzących z podziałem na trybuny

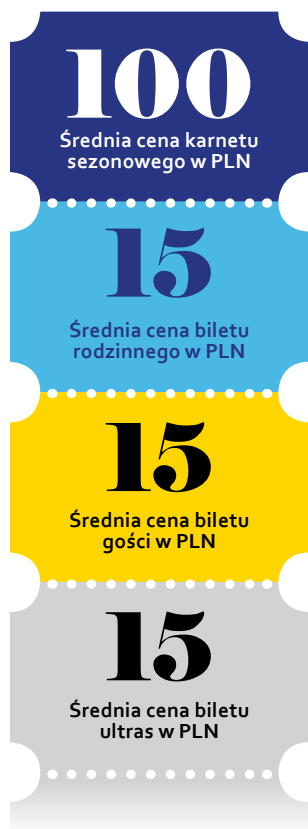
MARKETING

Zawisza mozolnie odbudowuje pozycję piłki nożnej w Bydgoszczy. W mieście działają prężne sekcje żużla i siatkówki kobiet. Awans po 17-tu latach do Ekstraklasy z pewnością pomoże w prowadzeniu bardziej intensywnych działań marketingowych.

Na przodzie koszulki meczowej znajdowało się logo producenta betonu firmy Solbet. Dodatkowo na przodzie koszulki eksponowane było logo miasta Bydgoszcz. Klub w rozgrywkach pierwszej ligi ubierała firma Jako. Kibic mógł nabyć koszulkę za 130 PLN. Rycerze Pomorza i Kujaw sprzedali 1500 karnetów. W porównaniu z drugim beniaminkiem nie był to wynik znaczący. Gra na dużym, ale nietypowym stadionie z pewnością pozwala osiągać lepsze wyniki. W Zawiszy bilety na sektor rodzinny i trybunę dla najbardziej zagorzałych kibiców były w cenie 15 PLN. Za tą samą cenę mecze mogli oglądać kibice gości. Warto dodać, że Zawisza jest jedynym klubem, na którym trybuna kibicowska ulokowana jest w centralnym

miejsu wzdłuż bocznej linii boiska, a nie jak to jest zwyczajowo, za jedną z bramek.

Produkty klubowe dostępne były w 4 punktach. Klub dopiero rozwija tę kategorię biznesu. Jednak już w ubiegłym sezonie dysponował liczbą 30 gadżetów w sprzedaży. Przed rozpoczęciem sezonu 2013/2014 Zawisza przeprowadził modernizację strefy hospitality. Klub chce aktywnie budować współpracę ze środowiskiem biznesowym poprzez przyjmowanie kluczowych partnerów w komfortowych warunkach.





ADRES: 85-915 Bydgoszcz, ul. Gdańska 163
TEL.: +48 52 588-08-01
FAX: +48 52 588-08-25
E-MAIL: sekretariat@zawisza.bydgoszcz.pl
STRONA INTERNETOWA: www.zawisza.bydgoszcz.pl
FANPAGE: www.facebook.com/cwzszawiszabydgoszcz



Liczba unikalnych użytkowników oficjalnej strony klubowej (średnia miesięczna z sezonu)



Liczba fanów oficjalnego profilu klubu na Facebooku na 30.06.2013



Liczba wydanych kart kibica

MEDIALNOŚĆ

Mecze Zawiszy można było śledzić dzięki stacji Orange Sport, która pokazywała 2 lub 3 mecze w kolejce z boisk 1. Ligi w sezonie 2012/2013. Zawisza gościł **na antenie** aż 18 razy. Wszystkie te spotkania obejrzało blisko 1 mln widzów.

Zawisza gromadził przed odbiornikami ponad 100 tys. ludzi w dwóch spotkaniach, z Flotą – 102 tys. a także GKS-em Katowice – równe 100 tys. Wyniki te przełożyły się w głównej mierze na wysoką, średnią oglądalność

Zawiszy tj. 53 tys. osób. Godnym podkreślenia jest fakt, że liczba unikalnych użytkowników na stronie Zawiszy Bydgoszcz jest równa liczbie wydanych kart kibica. **Jest to 15 tys. osób.**



Oglądalność spotkań Zawiszy Bydgoszcz w sezonie 2012/2013

FINANSE

Analizując sytuację finansową bydgoskiego Zawiszy, trzeba pamiętać, że cały rok finansowy 2012 upłynął klubowi na grze na zapleczu Ekstraklasy. W związku z tym, wyniki finansowe bydgoszczan są charakterystyczne dla wszystkich beniaminków, których osiągnięcia na polu finansowym nie mogą być

porównywalne do klubów grających cały rok w najwyższej klasie rozgrywkowej. Kluby grające przez dłuższy czas w ligach niższych wykazują zdecydowanie mniejsze przychody niż kluby, które przez kilka sezonów w Ekstraklasie się utrzymują. To efekt lepszej pozycji i możliwości po-

zyskiwania wpływów od sponsorów, a przede wszystkim przychodów z transmisji telewizyjnych, które są przywilejem drużyn grających na najwyższym poziomie sportowym. Zawisza, z wpływami wynoszącymi niewiele ponad 4 mln PLN, zamyka stawkę opisywanych w raporcie klubów w kategorii przychodów. Z kolei,



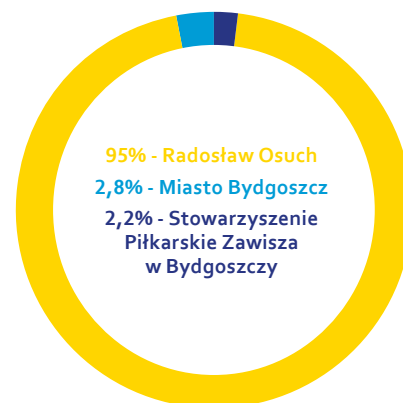
NAZWA DRUŻYNY: Zawisza Bydgoszcz
NAZWA SPÓŁKI: WKS Zawisza Bydgoszcz Spółka Akcyjna
GŁÓWNY WŁAŚCICIEL: Radosław Osuch
BARWY KLUBOWE: niebiesko-czarne
ROK ZAŁOŻENIA: 1946
POJEMNOŚĆ STADIONU: 20,559 miejsc



Miejsce Zawiszy
w rankingu finansowym

co również typowe dla beniaminów, przy niskim nominalnie poziomie przychodów, wzrost o 1 mln PLN w porównaniu z rokiem 2011 daje bardzo pozytywny wskaźnik dynamiki wpływów - jeden z wyższych wśród opisywanych klubów. Typowa dla klubów debiutujących w Ekstraklasie jest też mniejsza równowaga i dywersyfikacja źródeł przychodów. W przypadku Zawiszy ponad połowa wpływów do kasy klubu to przychody z dnia meczu. Pozostała część to wpływy od sponsora i z reklamy oraz śladowe ilości innych przychodów. Co ciekawe - pomimo bardzo niskiego poziomu przychodów ogółem i rozgrywania w sezonie 2012/2013 meczów w 1. Lidze, Zawisza osiągnęła wpływy ze sprzedaży biletów na poziomie wyższym od niejednego klubu grającego w tym czasie w Ekstraklasie. To może być dobra prognoza na kolejny sezon. Skoro nawet grając w 1. Lidze drużyna z Bydgoszczy potrafiła skutecznie przyciągnąć na trybuny widzów i osiągnąć z tego tytułu przyzwoite wpływy, to w Ekstraklasie wydaje się to dawać szansę na jeszcze większy sukces w tym obszarze. Wskaźnik rentowności wygląda w przypadku Zawiszy całkiem nie-

źle. Klubowi w porównaniu z rokiem 2011 udało się zmniejszyć prawie o połowę stratę netto. Niestety przy niewielkiej nominalnie wartości przychodów, ponad milionowa strata daje wskaźnik rentowności około -28%. Na tle pozostałych klasyfikowanych klubów to wynik mniej więcej w połowie stawki. Typowy dla beniaminów jest również relatywnie niski poziom zadłużenia. W przypadku Zawiszy, relacja zobowiązań do aktywów pokazuje, że klub nie ma jeszcze dużych problemów w tym zakresie. Miejmy nadzieję, że tendencję tę uda się Zawiszy utrzymać jak najdłużej. Doświadczenie pokazuje bowiem, że w miarę upływu czasu i gry w najwyższej lidze, która generuje w klubach coraz większe koszty, utrzymanie niskiego poziomu zadłużenia jest bardzo trudne. Zawisza zdecydowanie się wyróżnia się na tle wszystkich klasyfikowanych klubów w zakresie kosztu zdobycia jednego punktu w rozgrywkach. Bydgoszczanie osiągnęli najlepszy wynik spośród wszystkich uczestników rankingu finansowego. W 2012 r. koszt jednego zdobytego przez klub punktu wyniósł 97 tys. PLN. To w porównaniu z pozostałymi klubami „cena” wręcz dumpingo-



Struktura właścicielska klubu

wa. Wynika to oczywiście z faktu, że jako klub z 1. Ligi Zawisza miał typowo niski w porównaniu do klubów Ekstraklasy budżet, a tym samym niskie koszty operacyjne. Jednocześnie, odnosząc sukcesy w 1. Lidze (grającej więcej kolejek) bydgoszczanie zdobyli porównywalną liczbę punktów do klubów z czołówki Ekstraklasy. Prawdziwym testem finansowego potencjału Zawiszy będzie dopiero sezon 2013/2014. Wtedy okaże się, czy klub ulokowany w jednym z największych polskich miast, dysponujący relatywnie nowoczesnym stadionem, będzie potrafił przyciągnąć na trybuny większe niż dotychczas grono kibiców, generować większe przychody z reklamy i sponsoringu. I czy w efekcie Zawisza stanie się jednym z solidnych klubów środka tabeli, czy raczej będzie dzielił losy tych zespołów, które nieustannie balansują pomiędzy Ekstraklasą i 1. Ligą. Wydaje się, że Bydgoszczanie mają wszelkie atuty, żeby realizować wariant optymistyczny. Z drugiej strony wiele drużyn przekonało się już, że zbudowanie organizacji klubu i jakości sportowej zespołu na takim poziomie, aby zapewnić trwałą byt w Ekstraklasie, to naprawdę trudne zadanie.

Rok	2012
Wysokość przychodów (wraz z transferowymi) w tys. PLN	4 069
Dynamika przychodów	35,6%
Wskaźnik dywersyfikacji przychodów	0,51
Koszty zdobytego punktu w tys. PLN	97
Wskaźnik rentowności netto	-28,3%
Wskaźnik płynności bieżącej	0,06
Wskaźnik obciążenia majątku zobowiązaniami	2,25

Zawisza Bydgoszcz w rankingu finansowym 2012 roku





AUTORZY RAPORTU

158

Ekstraklasa S.A.

159

EY



Bogusław Biszof
zarzad@ekstraklasa.org
Prezes Zarządu

w Ekstraklasie S.A.
od 09.2012

Absolwent Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, kierunek Handel Zagraniczny. Następnie MBA w Poznańskiej Szkole Menedżerów. Członek kadry kierowniczej w takich firmach jak: Heineken, LECH Browary Wielkopolski, Kompania Piwowarska i Telekomunikacja Polska. Założyciel BISZOF BRAND Consulting oraz "W.Frackowiak i Partnerzy. Wielkopolska Grupa Konsultingowa"



Łukasz Łazarewicz
lukasz.lazarewicz@ekstraklasa.org
Dyrektor Marketingu i Sprzedaży

w Ekstraklasie S.A.
od 03.2013

Dotychczas związany z Polską Ligą Koszykówki i Polskim Związkiem Koszykówki, w których kierował połączonym działem marketingu. W przeszłości Wiceprezes ds. Marketingu w Widzewie Łódź, marketing manager Dominet Bank oraz event manager w Carlsberg Polska. Doktorant Kolegium Gospodarki Światowej Szkoły Głównej Handlowej.



Waldemar Gojtowski
waldemar.gojtowski@ekstraklasa.org
Manager ds. Komunikacji

w Ekstraklasie S.A.
od 05.2011

Z branżą PR związany od 2007 r. Doświadczenie zdobywał w największych polskich i zagranicznych agencjach PR (m.in. Partner of Promotion oraz w brukselskim oddziale Fleishman-Hillard). Piłce nożnej poświęca 24 godziny na dobę.



Michał Siara
michal.siara@ekstraklasa.org
Marketing Manager

w Ekstraklasie S.A.
od 08.2009

Absolwent kierunku Zarządzanie Przedsiębiorstwami Sportowymi na Barcelońskiej uczelni ESERP. W Ekstraklasie odpowiada za bezpośredni kontakt z Klubami. Były zawodnik Agrykoli Warszawa oraz drużyn w Hiszpanii, był również członkiem Wydziału PZPN ds. Piłkarstwa Młodzieżowego.



Marcin Stefański
marcin.stefanski@ekstraklasa.org
Dyrektor Logistyki Rozgrywek

w Ekstraklasie S.A.
od 11.2005

Prawnik, związany z Ekstraklasą S.A. od początku. W Ekstraklasie S.A. odpowiada za kwestie związane z logistyką rozgrywek (terminarze, regulaminy, uprawnienia i weryfikacja) oraz współpracę zagraniczną, m.in. z Europejskim Stowarzyszeniem Lig Zawodowych (EPFL) w zakresie rozgrywek oraz przepisów transferowych i dotyczących agentów piłkarskich.



Piotr Bielecki
piotr.bielecki@ekstraklasa.org
Manager Logistyki Rozgrywek

w Ekstraklasie S.A.
od 02.2006

Absolwent stosunków międzynarodowych ekonomicznych w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Członek Stadia Safety and Security Committee przy EPFL. Był członkiem Wydziału ds. Bezpieczeństwa PZPN oraz Zespołu ds. Kontakt z Kibicami PZPN. Obecnie Członek Komisji ds. Rozgrywek i Piłkarstwa Profesjonalnego PZPN.



Krzysztof Bauza
Krzysztof.bauza@ekstraklasa.org
Dyrektor Finansowy

w Ekstraklasie S.A.
od 01.2012

Absolwent Uniwersytetu Szczecińskiego z doświadczeniem zdobytym w dużych grupach kapitałowych. Współautor prospektów emisyjnych spółek debiutujących na GPW. Obecnie wiceprzewodniczący Komisji ds. Licencji oraz członek Komisji Finansowej w PZPN.



Krzysztof Sachs
krzysztof.sachs@pl.ey.com
Partner w dziale Doradztwa
Podatkowego, Dyrektor biura
EY we Wrocławiu

Specjalizuje się w optymalizacji podatkowej i zarządzaniu ryzykiem podatkowym. Od kilku lat koordynuje projekty związane z doradztwem dla biznesu sportowego. Uczestniczył w przygotowaniu strategii klubów Ekstraklasy. Realizował projekty w zakresie doradztwa podatkowego i biznesowego dla klubów sportowych, operatorów stadionów oraz federacji sportowych. Jest współautorem dotychczasowych rankingów polskich klubów piłkarskich, przygotowanych przez EY. Pełni funkcję Przewodniczącego Komisji ds. Licencji w Polskim Związku Piłki Nożnej.



Marek Musiał
marek.musial@pl.ey.com
Partner w dziale Audytu,
biegły rewident

Specjalista w badaniu sprawozdań finansowych spółek i grup kapitałowych, w tym spółek posiadających drużyny piłkarskie i nieruchomości stadionowe. Posiada bogate doświadczenie w projektach związanych z ofertami publicznymi i sporządzeniem prospektów emisyjnych oraz analizie finansowej klubów sportowych. Współautor rankingu klubów piłkarskich EY i Ekstraklasa SA.



Katarzyna Tomalak
katarzyna.tomalak@pl.ey.com
Starszy Menedżer w dziale
Doradztwa Podatkowego,
doradca podatkowy

Specjalizuje się w sprawach: opodatkowania VAT, podatku dochodowego od osób fizycznych oraz ubezpieczeń społecznych. Bierze udział w opracowaniu i wdrażaniu systemów wynagradzania dla kadry zarządzającej oraz pracowników oddelegowanych za granicę, w tym trenerów i sportowców. Opracowuje strategie optymalizacji podatkowej, m.in. dla podmiotów z branży sportowej. Udziela porad podatkowych klubom, federacjom sportowym oraz ich sponsorom i podmiotom zarządzającym rozgrywkami.



Marcin Zawadzki
marcin.zawadzki@pl.ey.com
Menedżer w dziale Doradztwa
Podatkowego, doradca
podatkowy

Specjalizuje się w doradztwie w zakresie podatków pośrednich, w szczególności na rzecz przedsiębiorstw z branży transportowej oraz budowlanej. Pasjonat sportu i doradca wielu polskich klubów piłkarskich oraz organizacji zajmujących się zarządzaniem rozgrywkami sportowymi. Jest współautorem dotychczasowych rankingów polskich klubów piłkarskich, przygotowanych przez EY.



Piotr Kaźmierczak
piotr.kazmierczak@pl.ey.com
Menedżer w Dziale Audytu

Pracuje na stanowisku Menadżera w Dziale Audytu firmy EY i jest odpowiedzialny za organizację oraz nadzór nad projektami z zakresu badania i przeglądów sprawozdań finansowych, z uwzględnieniem tych firm, które są notowane na giełdzie papierów wartościowych. Specjalizuje się głównie w branży finansowej oraz produkcyjnej. Brał udział w projektach typu due dilligence, wycen spółek, doradztwa w zakresie rachunkowości oraz w projektach z zakresu zarządzania ryzykiem nadużyć.

Źródła danych i podziękowania

Autorzy raportu z ramienia Ekstraklasy S.A. oraz firmy doradczej EY serdecznie dziękują wszystkim, którzy pomogli w przygotowaniu publikacji.

W tym:

Za udostępnienie sprawozdań finansowych, dokumentacji licencyjnej oraz wszystkich pozostałych danych - zarządom i pracownikom klubów:

- Cracovia
- Górnik Zabrze
- Jagiellonia Białystok
- KGHM Zagłębie Lubin
- Korona Kielce
- Lech Poznań
- Lechia Gdańsk
- Legia Warszawa
- PGE GKS Bełchatów
- Piast Gliwice
- Pogoń Szczecin
- Polonia Warszawa
- Podbeskidzie Bielsko-Biała
- Ruch Chorzów
- Śląsk Wrocław
- Widzew Łódź
- Wisła Kraków
- Zawisza Bydgoszcz

Za zebranie danych i przygotowanie rankingu finansowego klubów - Bartoszowi Kotarskiemu z działu audytu firmy EY.

Za udostępnienie danych dotyczących ekspozycji sponsorów - firmie Pentagon Research. Pentagon Research jest specjalistyczną firmą badającą efektywność sponsoringu sportowego i wydarzeń kulturalnych. Zespół analityków nieprzerwanie od 1999 bada polski rynek mediów pod kątem ekspozycji sponsorów i tworzy analizy efektywności ekspozycji logotypów w telewizji oraz prasie i internecie. Prowadzone są również badania jakościowe oraz ilościowe w obszarach związanych ze sponsorowaniem. Ponadto Pentagon Research systematycznie bada rynek product placement w Polsce oraz reklamy internetowej.

Za udostępnienie danych na temat oglądalności spotkań – firmie MEC. W Polsce MEC jest wiodącym domem mediowym współpracującym zarówno z klientami globalnymi, jak i lokalnymi. Oferta agencji obejmuje m.in. planowanie i zakup mediów, komunikację w mediach interaktywnych, w tym SEM, SEO, mobile marketing, social media marketing, komunikację z wykorzystaniem niestandardowych kanałów komunikacji.

Za przygotowanie koncepcji kreatywnej, projektu graficznego raportu oraz wsparcie redakcyjne zespołom Marketingu i PR oraz Creative Services firmy doradczej EY w składzie: Maciej Makuszewski, Maksym Matuszewski, Konrad Smolarski, Katarzyna Tybuś, Grażyna Zgorzelska, Michał Dubrawski, Karolina Łukjaniuk.

Zdjęcie na okładce: esenkartal / iStock vectors / Getty Images / Flash Press Media

EKSTRAKLASA S.A.

Ekstraklasa S.A. jest spółką akcyjną, założoną 14 czerwca 2005 roku w wyniku umowy pomiędzy PZPN a klubami piłkarskimi uczestniczącymi w rozgrywkach pierwszej ligi, które były inicjatorem powołania ligi zawodowej.

Akcjonariuszami spółki jest 16 klubów najwyższej klasy rozgrywkowej (każdy 5,8% akcji), posiadający ogółem 92,8% akcji spółki; pozostałymi 7,2% akcji dysponuje Polski Związek Piłki Nożnej.

www.ekstraklasa.org

EY

Assurance | Tax | Transactions | Advisory

EY jest światowym liderem rynku usług profesjonalnych obejmujących usługi audytorskie, doradztwo podatkowe, doradztwo biznesowe i doradztwo transakcyjne.

Nasza wiedza oraz świadczone przez nas najwyższej jakości usługi przyczyniają się do budowy zaufania na rynkach kapitałowych i w całych gospodarkach. W ten sposób przyczyniamy się do budowy sprawnej funkcjonującego świata. Robimy to dla naszych klientów, społeczności, w których żyjemy i dla nas samych.

Nazwa EY odnosi się do firm członkowskich Ernst & Young Global Limited, z których każda stanowi osobny podmiot prawny. Ernst & Young Global Limited, brytyjska spółka z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji (company limited by guarantee) nie świadczy usług na rzecz klientów.

www.ey.com/pl

EY, Rondo ONZ 1, 00-124 Warszawa

© 2013 EYGM Limited.

Wszelkie prawa zastrzeżone.

SCORE: 011.09.13

Niniejsza publikacja została sporządzona z należytą starannością, jednak z konieczności pewne informacje zostały podane w skróconej formie. W związku z tym publikacja ma charakter wyłącznie orientacyjny, a zawarte w niej dane nie powinny zastąpić szczegółowej analizy problemu lub profesjonalnego osądu. EY nie ponosi odpowiedzialności za jakiegokolwiek straty powstałe w wyniku czynności podjętych lub zaniechanych na podstawie niniejszej publikacji. Zalecamy, by wszelkie przedmiotowe kwestie były konsultowane z właściwym doradcą.

Designed by EY Creative Services

