

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZARZĄDZANIE

TOM XIII, ZESZYT 10

<http://piz.sanedu.pl>

Marketing sportowy wyzwaniem dla miast i regionów

Redakcja

Edward Wiśniewski

Kołobrzeg – Łódź 2012

Całkowity koszt wydania Zeszytu 10
sfinansowany ze środków Społecznej Akademii Nauk

Zeszyt recenzowany

Redaktor tematyczny: Edward Wiśniewski

Komputerowy skład tekstu, korekta techniczna: Barbara Lebioda

Projekt okładki: Marcin Szadkowski

© **Copyright:** Społeczna Akademia Nauk

ISSN 1733-2486

Wydawnictwo

Społecznej Akademii Nauk (poprzednio SWSPiZ):

e-mail: **wydawnictwo@swspiz.pl**

tel. 42 632 50 23, 42 632 50 26 w. 339

www.swspiz.pl/wydawnictwo

Druk i oprawa: Drukarnia „GREEN”, Plac Komuny Paryskiej 4, 90-007 Łódź,
tel./fax. 042 632 2713, 0 604 507 082, e-mail: wydawnictwo@post.pl

Spis treści

Edward Wiśniewski, <i>Wstęp</i>	
Marketing usług sportowo-rekreacyjnych w budowaniu przewagi konkurencyjnej miasta	
Stefan Bosiacki, Joanna Śniadek, <i>Sport jako element strategii promocji miasta</i>	
Andrzej Rapacz, Daria Jeremen, <i>Usługi sportowo-rekreacyjne jako czynnik podnoszenia konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej – przykład uzdrowiska Świeradów-Zdrój</i>	
Katarzyna Kolasińska-Morawska, Paweł Morawski, <i>Sponsoring sportowy jako skuteczny instrument komunikacji w zarządzaniu wizerunkiem</i>	
Bogusław Stankiewicz, <i>Uwarunkowania klimatyczne a zrównoważony rozwój społeczności lokalnych – w poszukiwaniu wskaźników zrównoważonego rozwoju gmin uzdrowiskowych</i>	
Martin Svoboda, <i>Marketing of sport is not only about sportsground equipment and facilities, but mainly about people</i>	
Marketingowe aspekty Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA-EURO 2012	
Janusz Klisiński, <i>Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej mężczyzn UEFA-EURO 2012 jako wyzwanie dla operatorów stadionów, magistratów miast-gospodarzy i rządów Polski i Ukrainy</i>	
Jerzy Kuczyński, <i>Zarys metodyki budowy programu komunikacyjnego na EURO 2012 na tle czynników rozwoju i przewagi konkurencyjnej miasta</i>	
Agnieszka Łyczko, <i>Ocena stanu zaawansowania polskiej infrastruktury wspomagającej EURO 2012</i>	
Edward Wiśniewski, <i>Stadion im. Sebastiana Karpiniuka w Kołobrzegu jako produkt marketingowy miasta</i>	

Procesy logistyczne i organizacyjne sportu

Joanna Dyczkowska, *Logistyka – czynnik organizacji zawodów sportowych.*
 Tomasz Stępień, Edward Wiśniewski, Ryszard Woźniak, *Kołobrzeg
 miejscem organizacji ważnych imprez i obozów sportowych poza sezonem
 letnim*

Sport i turystyka osób niepełnosprawnych

Marlena Prochorowicz, *Aktywność turystyczna osób niepełnosprawnych –
 wyniki badań*
 Ilona Ślężyńska, Marzena Ślężyńska, *Przystosowanie infrastruktury
 turystycznej do potrzeb osób niepełnosprawnych*

Marketing w karierze sportowca

Barbara Sommerfeld, *Media, wizerunek, popularność – kariera sportowa w
 XXI wieku.*
 Mariusz Pudzianowski, *„Pudzian” jako znacząca marka w marketingu
 sportowym w Polsce i na świecie.*
 Włodzimierz Deluga, *Ekonomiczne, społeczne i etyczne skutki kariery
 Michaela Jordana*

Komunikaty

Komunikat 1

Komunikat 2

Wstęp

W niniejszym zeszycie – 10 tomu XIII – czasopisma „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” zamieszczono 16 artykułów poświęconych problematyce szeroko rozumianego marketingu sportowego i jego różnorodnych relacji z rozwojem regionalnym i lokalnym.

W okresie dynamicznych zmian zachodzących w różnych obszarach współczesnego sportu i masowej rekreacji, podjęta tematyka jest aktualna i warta uwagi, zarówno ze strony środowisk naukowych, jak i praktyków: klubów sportowych, stowarzyszeń, organizacji sportowych, związków sportowych oraz jednostek samorządu terytorialnego. Przedstawione artykuły poruszają ciekawe kwestie z pogranicza sportu i gospodarki, preferując ujęcie marketingowe w zarządzaniu strategicznym różnymi aspektami sportu. Autorzy opracowań podkreślają liczne szanse, jakie stwarza realizacja marketingowej strategii zarządzania sportem. Wskazują też na bariery, które są destymulatorami rozwoju lokalnego i regionalnego w oparciu o sport.

Zeszyt 10 zatytułowany „Marketing sportowy wyzwaniem dla miast i regionów” zawiera prace autorów z wielu środowisk naukowych w kraju, z Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Akademii Wychowania Fizycznego w Poznaniu, Społecznej Akademii Nauk w Łodzi, Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego w Szczecinie, Politechniki Koszalińskiej, Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsko-Białej i Wyższej Hanzatyckiej Szkoły Zarządzania w Słupsku, a także artykuł autora z Republiki Czeskiej.

Tematyka niniejszej publikacji została podzielona na kilka relatywnie jednorodnych segmentów. Pierwszy blok tematyczny zawiera 6 artykułów, dotyczących zagadnień relacji sportu oraz rozwoju miast i regionów. Artykuł pt. *„Sport jako element strategii promocji miasta”* autorstwa S. Bosiackiego i J. Śniadek wyjaśnia rolę współczesnego sportu w kreowaniu pozytywnego wizerunku miasta oraz wskazuje na marketingowe ujęcie wydarzeń sportowych i ich wpływ na rozwój miasta Poznania. W drugim artykule pt. *„Usługi sportowo-rekreacyjne jako czynnik podnoszenia konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej – przykład uzdrowiska Świeradów-Zdrój”*, A. Rapacz i D. Jeremen przedstawiają kierunki rozwoju produktu turystycznego, których realizacja przynosi poprawę konkurencyjności miejscowości turystycznej. Natomiast opracowanie pt. *„Sponsoring sportowy jako skuteczny instrument komunikacji w zarządzaniu wizerunkiem”*, K. Kolasieńskiej-Morawskiej i P. Morawskiego poświęcony jest problematyce sponsoringu jako instrumentu komunikacji. Wskazano w nim na rolę i znaczenie marki jako elementu scalającego proces budowy wizerunku. W artykule pt. *„Uwarunkowania klimatyczne a zrównoważony rozwój społeczności lokalnych – w poszukiwaniu wskaźników zrównoważonego rozwoju gmin uzdrowiskowych”* B. Stankiewicza przedstawiono ideę zrównoważonego rozwoju na poziomie lokalnym, w którym jest również miejsce na sport. Artykuł pt. *„Marketing of sports is not only about sports-ground equipment and facilities, but mainly about people”* M. Svobody prezentuje tradycyjną koncepcję marketing-mix, tzn. 4P, akcentując sportowe akcenty instrumentów marketingowych. Autor zwraca uwagę, iż w procesach wspomagania rozwoju i poprawy wizerunku poprzez sport istotną rolę odgrywają czynniki polityczne i wsparcie władz samorządowych.

Cztery kolejne artykuły dotyczą bardzo aktualnej tematyki, związanej z prestiżową imprezą UEFA-EURO 2012. W artykule *„Mistrzostwa Europy w piłce nożnej mężczyzn UEFA-EURO 2012 jako wyzwanie dla operatorów stadionów, magistratów miast gospodarzy i rządów Polski i Ukrainy”* J. Klisiński szczegółowo analizuje historię tej imprezy, modernizację infrastruktury, działania wizerunkowe i społeczne oraz logistyczne, które będą miały wpływ na zmianę wizerunku Polski jako współorganizatora Mistrzostw Europy. W artykule pt. *„Zarys metodyki budowy programu ko-*

munikacyjnego na EURO 2012 na tle czynników rozwoju i przewagi konkurencyjnej miasta" J. Kuczyńskiego, Autor omawia budowę programu komunikacyjnego w Poznaniu podczas trwania Mistrzostw Europy w piłce nożnej. Praca zawiera rozważania nad czynnikami marketingu sportowego, mającymi istotny wpływ na rozwój i przewagę konkurencyjną miasta. Natomiast A. Łyczko w artykule *„Ocena stanu zaawansowania polskiej infrastruktury wspomagającej EURO 2012”* przedstawia najważniejsze inwestycje infrastrukturalne związane z przygotowaniem Polski do UEFA EURO 2012 w zakresie modernizacji infrastruktury drogowej, kolejowej oraz noclegowej dla ekip uczestniczących i grup kibiców. E. Wiśniewski w artykule *„Stadion im. Sebastiana Karpiniuka w Kołobrzegu jako produkt marketingowy miasta”* prezentuje marketingową rolę nowego stadionu w Kołobrzegu w relacji ze Strategią Rozwoju Miasta Kołobrzeg do 2020 roku. Obiekt jest produktem marketingowym o znaczeniu ponadlokalnym. Kołobrzeg jest miastem – gospodarzem pobytu Reprezentacji Danii w Mistrzostwach Europy, a stadion podstawowym obiektem treningowym tej ekipy. W zarządzaniu stadionem istotną sprawą jest aspekt ekonomiczny, gdyż stadion nie może być tylko źródłem kosztów.

Kolejne dwa artykuły dotyczą problematyki logistycznej oraz rynkowej, związanej z działalnością sportową i jej wpływem na miasto i region. Artykuł J. Dyczkowskiej *„Logistyka – czynnik organizacji zawodów sportowych”* prezentuje logistyczną obsługę organizacji sportowych, mediów, sponsorów i organizatorów oraz gospodarzy imprez sportowych. Autorka przedstawia rolę operatorów logistycznych w największych imprezach sportowych na świecie, takich jak olimpiady czy mistrzostwa świata. W części aplikacyjnej pokazuje logistykę zawodów judo jako specyficznej dyscypliny sportu. Regionalne Stowarzyszenie Turystyczno-Uzdrowiskowe w Kołobrzegu [T. Stępień, E. Wiśniewski, R. Woźniak] przedstawiło artykuł pt. *„Kołobrzeg miejscem organizacji ważnych imprez i obozów sportowych poza sezonem letnim”*, w którym podkreślono, że turystyka jest dominującym źródłem dochodów miasta i jego mieszkańców. W ostatnich latach znacznie poprawiła się ilość i jakość bazy noclegowej, powstały nowoczesne hotele i ośrodki wellness, spa, ale ta istotna zmiana nie przekłada się w dostateczny sposób na dochody miasta. Artykuł zawiera założenia do projektu *„Sport w Kołobrzegu przez cały rok”*,

w którym poszukuje się nowych dróg poprawy konkurencyjności miasta przez sport. Organizowanie masowych imprez sportowych w dyscyplinach niszowych i mniej popularnych oraz obozów sportowych poza sezonem letnim to istotne elementy strategii „przedłużania sezonu”.

W części dotyczącej sportu i turystyki osób niepełnosprawnych artykuł pt. „Aktywność turystyczna osób niepełnosprawnych – wyniki badań” autorstwa M. Prochorowicz pokazano aspekty ekonomiczno-społeczne życia osób niepełnosprawnych. Autorka zwraca uwagę na różne formy wypoczynku i rehabilitacji w turystyce niepełnosprawnych oraz wskazuje na bariery, które hamują aktywność licznej grupy niepełnosprawnych. Natomiast w artykule „Przystosowanie infrastruktury turystycznej do potrzeb osób niepełnosprawnych I. Ślężyńska i M. Ślężyńska zaprezentowały analizę uwarunkowań infrastrukturalnych dla uprawiania turystyki przez osoby niepełnosprawne. Uprawiając turystykę osoby te pokonują własne słabości i doskonałą możliwości samodzielnej egzystencji w społeczeństwie.

Ostatni blok tematyczny zawiera problematykę relacji pomiędzy marketingiem a karierami sportowymi. W artykule „Media, wizerunek, popularność – kariera sportowa XXI wieku” B. Sommerfeld położyła nacisk na bezpośredni związek między rozwojem kariery sportowej a jego medialnym wizerunkiem. Obecność w mediach jest ważnym czynnikiem wartości rynkowej zawodników i trenerów. Międzynarodowa popularność jest katalizatorem rozwoju kariery sportowej. Natomiast w artykule „Pudzian” jako znacząca marka w marketingu sportowym w Polsce i na świecie” M. Pudzianowski – światowej sławy sportowiec, przedstawia jaka jest rola marki we współczesnym marketingu sportowym. „Pudzian” – skrót od nazwiska sportowca jest marką znaną na świecie, mającą dużą wartość rynkową. Kariera ikony światowej koszykówki, gwiazdy NBA Micheala Jordana została przedstawiona przez W. Delugę w artykule „Ekonomiczne, społeczne i etyczne skutki kariery Micheala Jordana”. Sprzedawanie wizerunku tego słynnego sportowca, w oparciu o jego dokonania sportowe, talent i gigantyczną pracę treningową, przekładają się na wartości ekonomiczne z pozytywnym społecznym i etycznym rezonansem.

Pozorna różnorodność poruszanych w artykułach problemów ma jednak wspólną cechę: sport jest ważnym elementem stymulującym rozwój lokalny i regionalny. Prawie wszyscy autorzy podkreślają znaczenie różnych aspektów marketingu sportowego oraz zarządzania marketingowego dla rozwoju miast i regionów.

Zaprezentowane w monografii publikacje posiadają walory naukowe i walory poznawcze oraz uzyskały pozytywną recenzję wydawniczą. Poruszane są w nich ważne i aktualne problemy i zagadnienia marketingu sportowego. Opracowania stanowią istotne uzupełnienie piśmiennictwa w zakresie marketingu sportowego.

W imieniu zespołu redakcyjnego czasopisma „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” serdecznie zapraszam do lektury niniejszego zeszytu.

Redaktor tematyczny

Edward Wiśniewski

MARKETING USŁUG SPORTOWO-
-REKREACYJNYCH W BUDOWANIU
PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ MIASTA

Stefan Bosiacki, Joanna Śniadek

Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu

Sport jako element strategii promocji miasta

Sport as an element of the strategy for the promotion of the city

Abstract: In the article, an attempt has been made to answer the question of how the modern sport, especially sporting events, may become a significant instrument for the promotion of the city and the region. The modern city is a collection of multiple elements, in which its various functions alternate. They serve to meet the demands of not only permanent residents, but also of the people visiting the city (visitors).

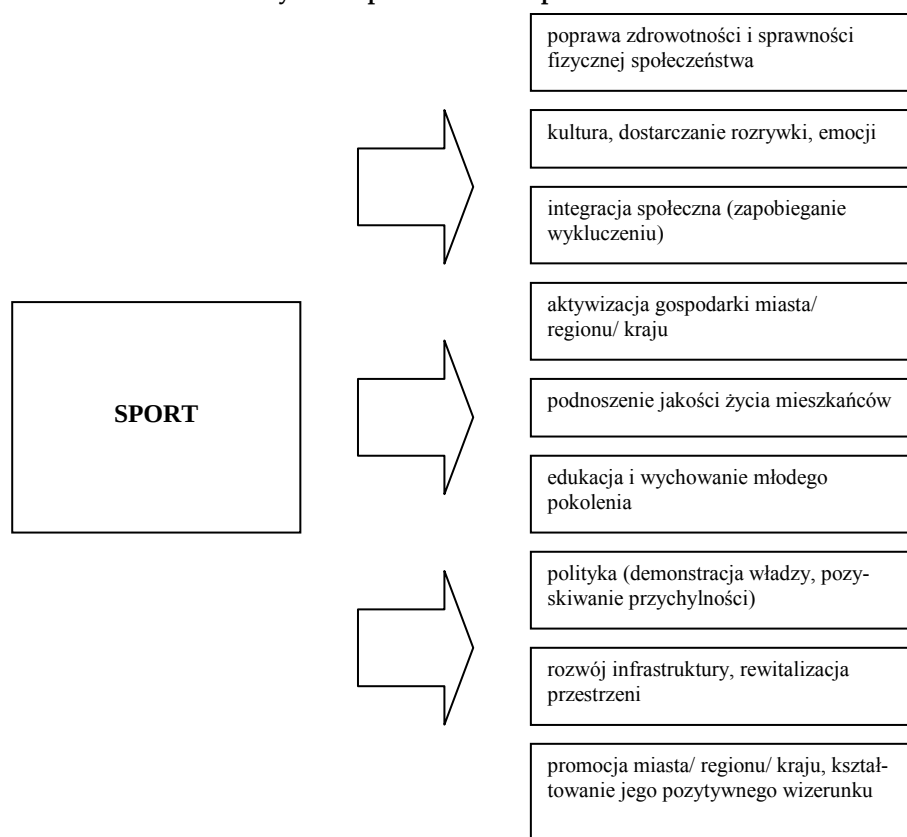
The work specifies relationship between sport, sport tourism and image of the city. The final part shows the example of Poznań where sport and sporting events were included in the development strategy of the agglomeration until 2020.

1. Czym jest współczesny sport?

Słowo *sport* pochodzi od łacińskiego *desportare*, które tłumaczyć można jako „odprężyć się, rozerwać”. Dlatego też, definiuje się go najczęściej jako formę świadomej i dobrowolnej działalności lub aktywności człowieka, mającej na celu doskonalenie jego sił psychofizycznych, według umownych reguł. W literaturze naukowej od dawna jednak podkreślano złożony charakter sportu jako zjawiska społecznego, powiązanego nie tylko z rywalizacją i sprawnością fizyczną, ale także ze zdrowiem, higieną, wychowaniem i kształceniem młodego pokolenia, religią, sztuką, rozrywką, zabawą, czy z pracą i polityką [Krawczyk 1997, s. 61]. Aktual-

nie, szczególnego znaczenia nabierają związki sportu z tą ostatnią dziedziną – polityką oraz gospodarką, czego potwierdzeniem jest m.in. ujmowanie sportu w krajowych i lokalnych strategiach rozwoju oraz wykorzystanie sportu jako instrumentu służącego realizacji różnorodnych społecznych i gospodarczych celów (rys. 1.).

Rys.1. Współczesna rola sportu



Źródło: opracowanie własne.

Warto w tym miejscu wspomnieć, iż pomimo podkreślanej w dokumentach UE istotnej roli sportu (m.in. w Białej Księdze Sportu [Parlament Europejski 2007], pozostawał on aż do momentu wejścia w życie Traktatu Lizbońskiego dziedziną nieuwzględnianą w regulacjach prawnych Wspólnoty. Sport był postrzegany jako nieposiadające mocy praw-

nie wiążącej tzw. *soft law* i dopiero poprzez zapisy Traktatu pojawiła się możliwość proponowania europejskich standardów sportu i formalnego wspierania, koordynowania i uzupełniania polityki sportowej poszczególnych krajów członkowskich [Traktat Lizboński 2009]. Współczesny sport to już nie tylko wymieniana przez Z. Krawczyka sfera kultury bytu, sfera kultury społecznej i sfera kultury symbolicznej [Krawczyk 1997, s. 70], ale także skuteczne narzędzie polityki w rozmaitych jej rodzajach i zakresach (gospodarczej, społecznej, regionalnej, międzynarodowej, oświatowej, zdrowotnej, turystycznej) oraz na wszystkich szczeblach władzy (państwowej, regionalnej, lokalnej). Podkreślają to często w swoich publikacjach anglosascy badacze, w tym szczególnie B. Houlihan, V. Girginov, K. Hylton czy Ch. Gratton i I. Henry stwierdzając, iż sport jest skutecznym narzędziem biznesowym (aktywizacja gospodarcza, promocja), narzędziem społecznym/ socjalnym (integracja, walka z wykluczeniem, rewitalizacja), narzędziem politycznym (demonstracja władzy, pozyskiwanie przychylności opinii publicznej) [por. Hoye, Nicholson, Houlihan 2010; Bergsgard, Houlihan, Mangset, Nodland, Rommetvedt 2007; Gratton, Henry 2001; Houlihan, White 2002]. J. Żyśko podkreśla wręcz, iż sukces sportowy postrzegany jest często nie tylko jako sukces samej organizacji sportowej czy sportowca, ale jako sukces elit rządzących (lokalnych czy krajowych) [Żyśko 2012].

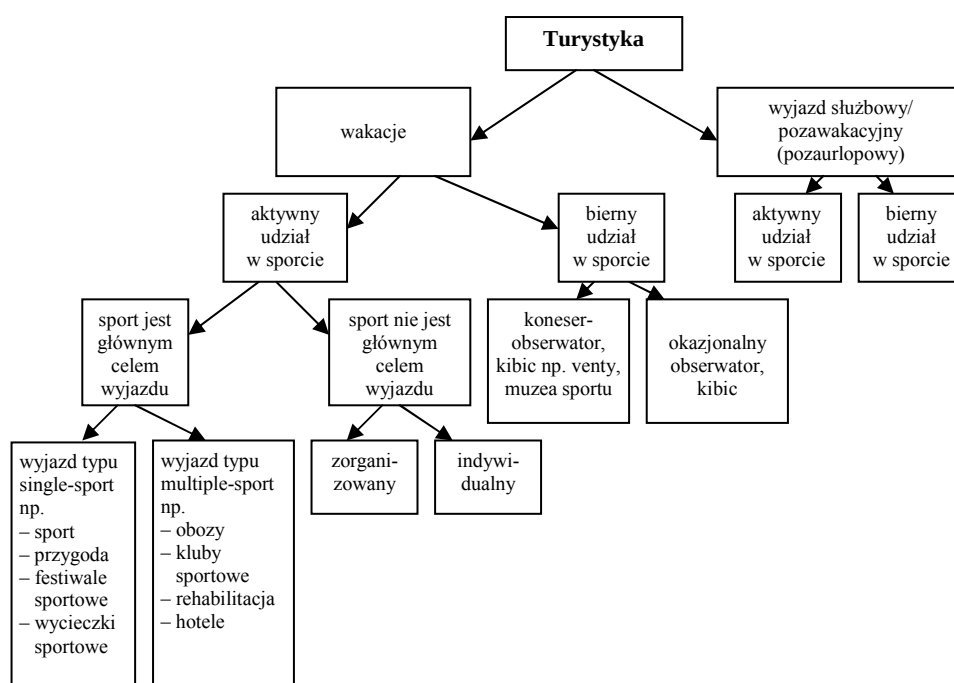
2. Wizerunek miasta a sport i turystyka sportowa

We współczesnym świecie sport staje się nie tylko potężnym „przemysłem” (na wzór przemysłu turystycznego), ale również wiodącą działalnością kulturalną. Miasta coraz usilniej starają się wykorzystać różnorodne sportowe imprezy i wydarzenia do kreowania, zmiany lub „odświeżenia” swojego wizerunku, jego promocji, a przede wszystkim dla potrzeb aktywizacji lokalnej gospodarki. Wykorzystanie sportu dla potrzeb kreowania wizerunku miasta nie jest jednakże czymś nowym, Reiss w swojej publikacji wskazuje Los Angeles jako miasto, które jako pierwsze, bo już w pierwszej połowie XX wieku, wdrożyło opartą na sporcie strategię kreowania wizerunku [por. Smith 2001]. Miasto to, zaraz po I wojnie światowej, dzięki zespołowi wizjonerów i sprawnych menedże-

rów, zdecydowało się rozwijać turystykę, handel i zachęcić ludzi do osiedlania się w nim. Kluczem do sukcesu stała się rozbudowa infrastruktury sportowej, umożliwiającej organizowanie wielkich sportowych spektakli i festiwali. Pomimo tego historycznego precedensu, o w pełni świadomym wykorzystaniu sportu jako instrumentu kreowania turystycznego wizerunku miasta można mówić od połowy lat 80. Za główny powód zainteresowania się miast tym narzędziem, uznać należy zaistniałą wówczas konieczność „remodelowania” wizerunku miast z uwagi zmianę dotychczasowych, wiodących dziedzin lokalnej gospodarki (np. w związku z restrukturyzacją czy upadkiem przemysłu) lub w związku z chęcią jej aktywizacji w oparciu o nowe gałęzie (np. turystyka). Zdaniem Harveya, duże miasta, będące zazwyczaj ważnymi ośrodkami przemysłowymi, często posiadają niezbyt atrakcyjny, „przemysłowy” wizerunek, który starają się remodelować właśnie w oparciu o sport [Harvey 1989, s. 89]. Smith zauważa nawet, że „...dla lokalnych władz sport uosabia nową erę i jest nową drogą dla miast cierpiących na post-industrialny kryzys tożsamości” [Smith 2001, s. 129]. Wydarzenia sportowe, związane z nimi pozytywne konotacje (emocje, zabawa), obecność w krajowych i międzynarodowych mediach są doskonałym sposobem na zmianę tego obrazu. Nie tylko sportowe *eventy*, ale również nowoczesna infrastruktura sportowa staje się elementem zwiększającym atrakcyjność turystyczną miasta. Dla przykładu można podać stadion Camp Nou w Barcelonie, który rocznie zwiedza ponad pół miliona osób (nie licząc kibiców meczów). Również, budowane z myślą o EURO 2012 polskie stadiony, będąc jeszcze w fazie konstrukcji cieszyły się wielkim zainteresowaniem zwiedzających, zarówno mieszkańców miasta, jak i turystów (turystyka stadionowa tzw. *groundhopping*, zapoczątkowana została w Anglii w latach 70.). Powstająca w dzisiejszych miastach nowoczesna infrastruktura sportowa oraz organizowane wielkie sportowe wydarzenia są czynnikami generującymi coraz bardziej popularną tzw. turystykę sportową (*sport tourism*). Do końca lat 80. sport i turystyka były traktowane przez naukowców i praktyków jako odrębne sfery ludzkiej aktywności. Próby łączenia turystyki ze sportem pojawiły się w publikacjach naukowych dopiero w połowie lat 90., co związane było prawdopodobnie z nową definicją turystyki, przyjętą przez WTO w roku 1993 r. i uwzględniającą rozmaite cele podejmowania podróży turystycznych

(w tym także sportowe). Standeven i de Knop [1999, s. 12] definiują turystykę sportową jako „wszelkie formy aktywnego i biernego zaangażowania w działalność sportową, indywidualnego lub zorganizowanego, dla celów niekomercyjnych lub biznesowo-komercyjnych, które wymagają podróży z dala od domu i miejsca pracy” (rys. 2).

Rys. 2. Typologia turystyki sportowej



Źródło: [Standeven, De Knop 1999, s. 13 (tłumaczenie własne)].

Zdaniem Weeda i Bulla wyróżnić można cztery kategorie turystyki sportowej, tj. turystykę zawierającą elementy sportu, turystykę z uczestnictwem w sporcie, wyjazdy treningowe, wyjazdy na wydarzenia sportowe (tab. 1). Z całą pewnością wielkie miasta mogą być interesującymi destynacjami dla trzech spośród czterech wymienionych form turystyki sportowej, tj. turystyki z elementami sportu, wyjazdów treningowych oraz wyjazdów w celu wzięcia udziału w wydarzeniu sportowym. Dla

wyjazdów typu „sportowe wakacje” duże miasto będzie najmniej interesującym kierunkiem. Warto także podkreślić, iż nowoczesna infrastruktura sportowa miasta czy odbywające się w nim wydarzenia sportowe wysokiej rangi stanowić mogą atrakcyjną uzupełniającą ofertę dla wielu innych form turystyki, w tym szczególnie turystyki szkolnej, turystyki odwiedzinowej czy turystyki biznesowej.

Tab. 1. Formy turystyki sportowej

Forma	Opis
Turystyka z elementami sportu	sport nie jest głównym celem podróży, jest raczej podejmowany okazjonalnie i może być postrzegany jako trzeciorzędna atrakcja
Turystyka z uczestnictwem w sporcie	forma ta oznacza „sportowe wakacje” – aktywność sportowa jest głównym celem wyjazdu; wyjazdy zarówno typu single-sport jak i multi-sport
Wyjazd w celu treningu sportowego	wyjazdy związane z treningami sportowymi, głównym celem jest doskonalenie zdolności i umiejętności sportowych; wyjazdy krótkoterminowe oraz długoterminowe
Wyjazd na wydarzenie sportowe	wyjazdy w celu uczestniczenia, organizowania, przewodniczenia lub obserwowania imprez sportowych; imprezy te mogą stanowić główny, jak i dodatkowy cel wyjazdu (główną lub poboczną atrakcję)

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Weed, M., Bull, C. Sport tourism: Participant, policy and provider, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford 2004, s. 124–131.

Sport jest łatwym i skutecznym narzędziem komunikacji z otoczeniem, przed wszystkim ze względu na posiadane cechy, takie jak:

- uniwersalność (narodowa, kontynentalna, światowa);
- prostota przekazu i skojarzeń;
- emocje;
- medialność;
- wielopłaszczyznowość odbioru i uczestnictwa;
- egalitaryzm;
- ekskluzywność;

- naturalna obecność reklamy;
- międzynarodowy zasięg przekazu [Matecki, Semmlau 2006, s. 212–213].

Promocja miasta poprzez sport może być realizowana zarówno za pomocą i pośrednictwem miejskich klubów sportowych, poszczególnych zawodników uprawiających sport w mieście lub pochodzących z miasta, poprzez organizowane w mieście wydarzenia sportowe a także lokalną „atmosferę sportową”, przejawiającą się zaangażowaniem mieszkańców w sport oraz utożsamianiem się przez nich ze swoim miastem jako kibic [Bosiacki, Śniadek 2001, s. 352]. Badania realizowane przez agencje monitorujące media i analizujące efektywność sponsoringu sportowego wskazują, iż dzięki wyjeżdżającym na imprezy sportowe mieszkańcom miasta jego marka może być skutecznie eksponowana (flagi, bannery z nazwą miasta, ekspozycja logotypów, wypowiedzi do mediów z podaniem nazwy miasta), a wartość medialna tych ekspozycji szacowana jest nawet na kilka milionów złotych [<http://www.pentagon24.pl/2009/02>].

3. Sport w strategii rozwoju i promocji miasta

Rozwój krajowej oraz zagranicznej przyjazdowej turystyki sportowej jest jednym z ważniejszych kierunków rozwoju polskiej turystyki, zwłaszcza w kontekście UEFA EURO 2012, co znalazło swój wyraz w dokumencie *Kierunki rozwoju turystyki do roku 2015*. Miasta – gospodarze Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej starają się wykorzystać maksymalnie tę szansę dla rozwoju infrastruktury oraz promocji.

Dobrym przykładem, uwzględniania sportu jako elementu strategicznego rozwoju miasta, może być „Strategia rozwoju miasta Poznania do roku 2030”, przyjęta przez Radę Miasta Poznania w dniu 11 maja 2010 roku. W dokumencie tym w sformułowanej misji rozwoju Poznania do roku 2030 stwierdza się między innymi, że miasto „zapewnia różnorodne formy spędzania wolnego czasu w zakresie kultury, sportu i rekreacji, poprzez bogatą ofertę imprez oraz wydarzeń kulturalnych i sportowych (również o znaczeniu międzynarodowym)” [Strategia rozwoju miasta Poznania do roku 2030, 2010, s.82].

W oparciu o tak sformułowaną misję rozwoju w odniesieniu do sportu i rekreacji, w kolejnym etapie tworzenia strategii określono 4 cele strategiczne, a następnie cele pośrednie i konkretne programy operacyjne.

Jak już wcześniej wspomniano wśród czterech celów strategicznych rozwoju Poznania, co najmniej dwa odnoszą się do sportu. Są to: Poznań miasto wiedzy, kultury, turystyki i sportu oraz Jakość życia w Poznaniu. I tak cel strategiczny: Poznań miasto wiedzy, kultury, turystyki i sportu realizowany będzie w ramach 19 programów operacyjnych, w tym takich jak: Turystyczny Poznań i Sportowy Poznań.

Celem programu pierwszego jest wykreowanie Poznania na jeden z wiodących ośrodków turystyki kulturowej w Polsce i Europie, zwiększenie znaczenia miasta na poziomie regionalnym i subkontynentalnym, lepsze wykorzystanie infrastruktury turystycznej i paraturystycznej oraz kapitału ludzkiego w mieście dla rozwoju funkcji turystycznej, zwłaszcza w zakresie turystyki kongresowej, kulturowej, a także skuteczna promocja turystyczna miasta [por. *Strategia...* s.106].

Program „Sportowy Poznań” stawia sobie za cel główny przede wszystkim zwiększenie rangi Poznania jako rozpoznawalnego w Europie ośrodka sportu, a także istotne zwiększenie możliwości aktywnego wypoczynku dla mieszkańców miasta.

Jak podkreślają autorzy programu już dzisiaj w walce o status „miasta – centrum sportu” konkurują z Poznaniem inne polskie miasta, takie jak: Wrocław, Bydgoszcz, Łódź, stąd też realizacja opisywanego programu musi być nie tylko sprawna, ale zawierać musi elementy innowacyjnego podejścia do roli sportu w rozwoju miasta. Zakłada się między innymi wzrost aktywności władz samorządowych na arenie międzynarodowej w pozyskiwaniu organizacji znaczących międzynarodowych imprez sportowych, dzięki którym miasto zaistnieje na trwałe w świadomości międzynarodowych organizacji sportowych oraz osób podejmujących decyzje o przyznawaniu praw do organizacji międzynarodowych wydarzeń sportowych. Jednocześnie zakłada się skuteczną, opartą o nowoczesne instrumenty promocję Poznania jako miasta stawiającego na sport.

Trzeba podkreślić, iż jednym z projektów operacyjnych ma być projekt pt. „Sport jako element tożsamości miasta Poznania i instrument

kreowania jego wizerunku". W ww. projekcie przyjęto, iż instrumentem promocji miasta będą przede wszystkim międzynarodowe imprezy sportowe, poprzez które tworzyć się będzie z jednej strony pozytywny wizerunek miasta w oczach jego mieszkańców (promocja wewnętrzna), z drugiej zaś wizerunek miasta przyjaznego sportowi i sportowcom wśród turystów, organizatorów imprez sportowych, mediów itd. (promocja zewnętrzna). Istotnym elementem promocji będą także działania z zakresu public relations, obejmujące między innymi nowoczesne przekazywanie wszelkich informacji o poznańskich inicjatywach sportowych oraz osiągnięciach poznańskich klubów i sportowców [por. *Strategia...* s. 14].

Trzeba wyraźnie zaznaczyć, że sukces realizacji opisywanego programu zależy będzie w dużej mierze od środków finansowych, jakie miasto przeznaczy do 2030 roku na jego realizację, a także od tego w jakim stopniu uda się skoordynować zaplanowane działania w tymże programie z przedsięwzięciami, które mają być realizowane w innych programach np. „Aktywny wypoczynek w Poznaniu”, „Zdrowy Poznań”, „Metropolitalny Poznań” itp.

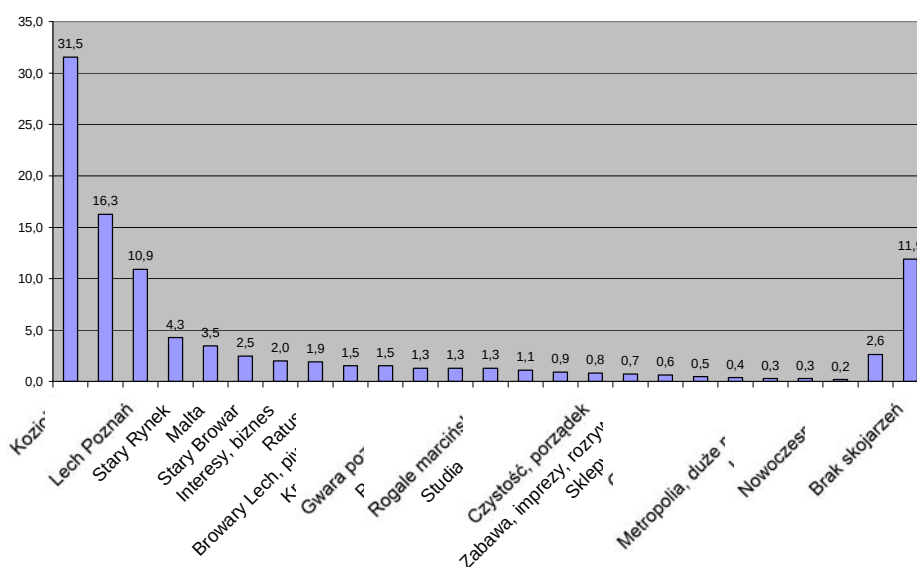
Inaczej mówiąc trudno sobie wyobrazić skuteczną promocję Poznania jako przyszłej metropolii, bez wykorzystania dla tych celów znaczących wydarzeń sportowych i sukcesów poznańskich sportowców.

Z drugiej zaś strony konieczne jest bardziej skuteczne promowanie aktywności sportowej i rekreacyjnej wśród mieszkańców przyszłej aglomeracji, po to aby w świadomości społecznej utrwalił się nie tylko nawyk stałej aktywności ruchowej, ale także wizerunek Poznania jako miasta przyjaznego sportowi i rekreacji, miasta mającego nowoczesną infrastrukturę sportową i rekreacyjną umożliwiającą wspomnianą aktywność ruchową.

O tym, że już dzisiaj atrakcyjność Poznania postrzegana jest poprzez sport i wydarzenia z nim związane mogą świadczyć wyniki specjalnych badań dotyczących wizerunku miasta. I tak w badaniach zrealizowanych w 2005 roku przez zespół pod kierunkiem prof. H. Mruka, miasto Poznań postrzegane było najczęściej jako miasto biznesu i miasto Koziołków – symbolu Poznania. Ale 16% mieszkańców innych regionów Polski kojarzyło Poznań z klubem Lech Poznań i jego meczami [Biuletyn Miejski Poznania 2007]. W badaniach zrealizowanych w 2010 roku przez pra-

cowników Katedry Ekonomiki i Organizacji Turystyki AWF w Poznaniu, pod kierunkiem prof. S. Bosiackiego, co dziesiąty badany kojarzył miasto Poznań z Lechem Poznań – por. rys. 3. Można zatem powiedzieć, że klub sportowy i jego sukcesy w znakomity sposób wpływają na kreowanie pozytywnego wizerunku miasta.

Rys. 3. Niewspomagane skojarzenia z miastem Poznań w [%]



Źródło: obliczenia własne na podstawie badań ankietowych z 2010 roku.

4. Podsumowanie

Jak wykazano w artykule, współczesny sport, coraz częściej oprócz swoich podstawowych funkcji, jest wykorzystywany w działaniach promujących kraje, regiony czy poszczególne miejscowości, jest bez wątpienia skutecznym instrumentem kreowania pozytywnego ich wizerunku.

Jednocześnie wydarzenia sportowe stają się samoistnymi produktami z punktu widzenia marketingowego, przyciągającymi nie tylko mieszkańców miasta, czy regionu, ale także będących atrakcją dla przyjezdnych (odwiedzających). Dlatego przygotowując jakąkolwiek kampanię

promocyjną miasta czy regionu należy uwzględnić w niej wydarzenia sportowe, te które były i te które są zaplanowane w przyszłości, jako skuteczny instrument działań wizerunkowych. Winny się w tej strategii promocji znaleźć także osiągnięcia sportowe klubów.

Literatura

- Bergsgard N.A., Houlihan B., Mangest P., Nodland S.I., Rommetvedt R., *Sport Policy. A comparative analysis of stability and change*, Butterworth-Heinemann, Oxford 2007.
- Biała Księga Sportu, Parlament Europejski, 11 lipca 2007.
- Bosiacki S., Śniadek J., *Sport jako instrument promocji miasta, na przykładzie Poznania*, [w:] *Zarządzanie polskim sportem w gospodarce rynkowej*, Sojkin B., Wałkowski Z. (red.), *Zeszyty Naukowe* nr 168, Wyd. UE w Poznaniu, Poznań 2011.
- Gratton Ch., Henry I. (eds.), *Sport in The City. The role of sport in economic and social regeneration*, Routledge, London 2001.
- Harvey D., *The Condition of Postmodernity*, Blackwell, Oxford 1989.
- Houlihan B., White A., *The Politics of Sport Development. Development of Sport or development through sport ?* Routledge, London 2002.
- Hoye R., Nicholson M., Houlihan B., *Sport and Policy. Issues and analysis*. Butterworth-Heinemann, Oxford 2010.
- Krawczyk Z., *Sport*, [w:] *Kultura fizyczna. Sport*, red. Z. Krawczyk, *Encyklopedia kultury polskiej XX wieku*, Instytut Kultury, Warszawa 1997.
- Matecki P., Semrau J., *Sport jako element budowy przewagi konkurencyjnej miast i regionów*, [w:] Mruk H., Kropielnicki K., Matecki P. (red.), *Marketing dla sportu*, Sport & Business Foundation, Poznań 2006.
- Smith A., *Sporting a new image ? Sport-based regeneration strategies as a means of enhancing the image of the city tourist destination*, [w:] Gratton Ch., Henry I. (red.) *Sport in City...*, Routledge, London 2001.
- Standeven J., De Knop P., *Sport Tourism*, Human Kinetics, Champaign, Illinois 1999.
- Strategia rozwoju miasta Poznania do roku 2030*, Urząd Miasta Poznania, Poznań 2010.
- Traktat Lizboński*, Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej 2007/C 306/01.
- Żyśko J., *Raport dotyczący systemów zarządzania i finansowania sportu z uwzględnieniem zagadnień dotyczących stadionów piłkarskich*, www.ps2012.pl
- <http://www.city.poznań.pl/> (20.04.2011)
- <http://www.pentagon24.pl> (20.04.2011)

Andrzej Rapacz, Daria Elżbieta Jaremen

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Usługi sportowo-rekreacyjne jako czynnik podnoszenia konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej – przykład uzdrowiska Świeradów-Zdrój

Sport and recreation services as a factor improving Tourist destination competitiveness Świeradów-Zdrój SPA resort example

Abstract: at today's tourism market competing is perfectly obvious. Apart from tourism enterprises, countries, regions and cities, called tourist destinations compete also. The article focuses on the competitiveness in tourism on the meso-economic level, i.e. A spa resort. The objective of article is to present the directions of tourist product development, whose implementation should contribute to improving the competitiveness of Świeradów-Zdrój as a tourism destination. The hereby paper constitutes a case study.

1. Wprowadzenie

Współczesny rynek turystyczny charakteryzuje systematycznie nasilająca się konkurencja. Konkutowanie jest zjawiskiem oczywistym i dotyczy nie tylko sektora przedsiębiorstw oferujących dobra i usługi turystyczne, ale również krajów, regionów i miejscowości turystycznych, czyli tzw. obszarów recepcji turystycznej. Należy także pamiętać, iż rynek ten ma charakter rynku konsumenta, w przypadku którego istniejąca nadwyżka podaży nad popytem stawia nabywcę w uprzywilejowanej pozycji. Sukces danego obszaru czy przedsiębiorstwa turystycznego

niemalże całkowicie determinowany jest swobodą decyzji turysty, który dokonuje wyboru spośród wielu możliwych alternatyw na podstawie przede wszystkim porównywania cech oferowanych mu produktów turystycznych. W praktyce oznacza to konieczność zwiększania zdolności konkurencyjnych podmiotów gospodarki turystycznej i miejsc recepcji, a jednym ze sposobów bycia bardziej konkurencyjnym od innych oferentów jest rozwój i wyróżnianie produktu oraz coraz lepsze dostosowanie jego atrybutów do potrzeb i oczekiwań odbiorców. W niniejszym opracowaniu skupiono uwagę na konkurencyjności w turystyce na poziomie mezoekonomicznym, czyli obszaru recepcji turystycznej. Celem artykułu jest przedstawienie kierunków rozwoju produktu turystycznego, których realizacja powinna przynieść poprawę konkurencyjności miejsca recepcji turystycznej, na przykładzie gminy uzdrowiskowej Świeradów-Zdrój. Opracowanie ma zatem charakter studium przypadku.

2. Istota konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej i czynniki ją determinujące

Wyjaśnienie istoty konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej (ORT) wymaga przybliżenia pojęcia samego ORT. Zdaniem E. Dziedzic ORT jest polskim odpowiednikiem angielskiego terminu *tourism destination* i w języku polskim bywa nazywany destynacją turystyczną [Dziedzic 1998, s. 9], co często wzbudza kontrowersje. W literaturze przedmiotu funkcjonuje wiele definicji pojęcia obszaru recepcji turystycznej, podkreślających różne aspekty tej kategorii. Nie wdając się w szczegóły, nie polemizując z podejściami i nie poszukując różnic między nimi, proponujemy nieco przekształconą definicję M. Żemły. Wydaje się, że definicja ta, choć bardzo złożona, łączy różne ujęcia problemu oraz trafnie oddaje istotę ORT w kontekście późniejszego definiowania jego konkurencyjności. Przyjmijmy, iż obszar recepcji turystycznej *jest dowolnym obszarem – fragmentem przestrzeni geograficznej* – (np. może to być miejscowość lub jej część, grupa miejscowości, region, czy państwo) będącym miejscem koncentracji ruchu turystycznego i wywołanych przez niego skutków społeczno-ekonomicznych i przyrodniczych, posiadającym walory i zagospodarowanie turystyczne oraz postrzeganym przez turystów jako od-

rębna i jednolita całość stanowiąca jedną z dostępnych alternatyw wyboru miejsca wypoczynku [por. Żemła 2010, s. 29]. ORT jest zatem fragmentem przestrzeni geograficznej (bez względu na to czy spełnia on warunki uznania go za region w ujęciu teorii regionalistyki), w którym zachodzą szeroko pojęte zjawiska turystyczne, czyli występuje ruch turystyczny oraz aktywność gospodarcza podmiotów związana z jego obsługą. Z jednej strony ujawnia się w nim popyt turystyczny, z drugiej podaż dóbr i usług mająca go zaspokoić. Ze względu na wyposażenie tego obszaru w elementy infrastruktury turystycznej i walory turystyczne, przyciąga on do siebie turystów pełniąc funkcję recepcyjną, co przyczynia się do koncentracji ruchu turystycznego oraz wywołuje określone skutki ekonomiczne, społeczne i ekologiczne na tym właśnie obszarze. Obszar recepcji turystycznej pełni funkcje turystyczne, czyli w ramach struktury gospodarki regionu, można wyodrębnić turystykę jako istotny – o ile nie najważniejszy – jej element, generujący określoną, znaczącą część dochodów wypracowanych na danym obszarze. Pełnienie funkcji turystycznych związane jest z kreowaniem produktu turystycznego. W literaturze przedmiotu obszar recepcji turystycznej traktowany jest często jako mega wytwórca megaproduktu turystycznego [Jędrzejczyk 2003, ss. 25–41]. Ten swoisty megaprodukt jest kompleksem różnych elementów tworzących zintegrowany pakiet dóbr materialnych i usług zdolnych do zaspokojenia potrzeb turystów, będący siłą przyciągającą odwiedzających do danego miejsca/obszaru. Przyjmując punkt widzenia H. Zawistowskiej [2003, ss. 27–67], można określić produkt turystyczny obszaru jako połączony rezultat wielu komponentów m.in.: walorów turystycznych, atrakcji, udogodnień i usług oferowanych na poziomie miejsca turystycznego. W ogólnym znaczeniu za produkt turystyczny obszaru uznaje się całość doświadczeń turysty, których doznaje on przebywając na danym obszarze recepcji turystycznej [Jaremen 2004, ss. 57–67].

Zwracając uwagę na złożoność produktu turystycznego ORT i wielość podmiotów uczestniczących w jego tworzeniu, podkreśla się często, że na obszarze recepcji turystycznej powinien istnieć koordynator zapewniający komplementarność i integralność produktu turystycznego [por. Żemła 2010, ss. 100–109]. Rolę takiego koordynatora może pełnić lokalna organizacja turystyczna (LOT), lokalna grupa działania (LGD)

czy lokalny touroperator (DMC – Destination Management Company). Koordynatorzy są odpowiedzialni za kreowanie i umacnianie lokalnego partnerstwa na rzecz realizacji złożonego produktu turystycznego wg jednolitej koncepcji.

Na rynku turystycznym działa wiele ORT. Należy pamiętać o tym, że aby w obszarach recepcji turystycznej ujawniły się korzyści występowania ruchu turystycznego, musi on osiągać określoną skalę. Z tego też względu ORT konkurują między sobą o jak największy udział w globalnym ruchu turystycznym, choć nie jest to jedyny przedmiot rywalizacji między nimi.

Mówiąc o konkurencyjności obszarów recepcji turystycznej mówimy o konkurencyjności w układzie przestrzennym na poziomie kraju, regionu, gminy lub miejscowości turystycznej, a w kontekście niniejszego artykułu o konkurencyjności miejscowości uzdrowiskowej. Będzie to zatem konkurencyjność na poziomie lokalnym, czyli na poziomie gminy/miejscowości jako systemu terytorialno-społecznego. Najczęściej w literaturze przedmiotu konkurencyjność definiowana jest jako zdolność sprostania (przeciwstawiania się) konkurentom, zdolność działania, odnoszenia sukcesu i trwania w konkurencyjnym otoczeniu, inaczej umiejętność konkurowania [*Kompendium wiedzy o konkurencyjności*, 2009, s. 50]. Zdolność ta jest kształtowana przez zespół cech decydujących o atrakcyjności ORT dla turystów, inwestorów i mieszkańców. Funkcjonując w bardziej konkurencyjnym obszarze, każda z wymienionych grup może realizować wyższe korzyści: turyści – wyższą satysfakcję, inwestorzy – szybszy zwrot nakładów i wyższe zyski, mieszkańcy – wyższy poziom życia.

Istnieją co najmniej dwa podejścia do definiowania konkurencyjności: atrybutowe (wynikowe) i procesowe (czynnościowe). W pierwszym znaczeniu konkurencyjność oznacza atrybut, cechę podmiotu konkurującego, w tym przypadku obszaru recepcji turystycznej, która jest wynikiem procesu stawiania się konkurencyjnym (czyli procesu konkurowania).

Przyjmuje się również, że konkurencyjność miejsca recepcji turystycznej jest rezultatem sumy przewag: komparatywnej i konkurencyjnej [Nawrocka 2007, ss. 248–260]. Pierwsza z nich wynika z zasobów miejsca, unikatowych jego atrybutów i cech. W tym ujęciu obejmuje ona wszystko to co umożliwia funkcjonowanie ORT na konkurencyjnym

rynku. Przewaga komparatywna może być utożsamiana z potencjałem konkurencyjnym (konkurencyjności), który w przypadku miejsc recepcji turystycznej nazywany jest potencjałem turystycznym. Druga oznacza umiejętności i sposób wykorzystania zasobów ORT i odpowiedniej ich alokacji tak, aby osiągnąć sukces (cele) w konkurencyjnym otoczeniu. Przewaga konkurencyjna jest zatem efektem wykorzystania potencjału konkurencyjności w określonych warunkach rynkowych, znajdującym wyraz w atrakcyjnym produkcie turystycznym, stanowiącym wysoką wartość dla klienta na tle konkurencji.

W literaturze przedmiotu podkreśla się, że konkurencyjność ma charakter relatywny, czyli o poziomie konkurencyjności danego podmiotu można mówić, wyłącznie porównując go z poziomem konkurencyjności innych podmiotów (rywali). Ma ona również charakter wartościujący, co oznacza że można być bardziej lub mniej konkurencyjnym na tle konkurentów. Obszary recepcji turystycznej mniej konkurencyjne (o niskim poziomie konkurencyjności), to te których produkt turystyczny ma wyraźnie niższą wartość dla nabywcy, niż w przypadku innych obszarów bardziej konkurencyjnych. Z tego względu nie przyciągają one na tyle dużego ruchu turystycznego, który miałby istotny wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy obszaru.

Konkurencyjność lokalnych układów przestrzennych, w tym obszarów recepcji turystycznej kształtowana jest przez uwarunkowania wewnętrzne, jak i zewnętrzne danego układu. W literaturze przedmiotu funkcjonuje kilka klasyfikacji tychże zmiennych. Uwzględniając specyfikę obszarów turystycznych warto zwrócić uwagę na podział J.R.B. Ritchi'ego i G. I. Crouch'a, obejmujący pięć grup czynników konkurencyjności ORT [Ritchie, Crouch 2000, ss. 1–7]:

- czynniki wzmacniające i doskonalące, w tym np.: lokalizacja, wizerunek, bezpieczeństwo, koszt/wartość dla turysty;
- polityka, planowanie i rozwój ORT obejmujące m.in.: filozofię działania, kontrolę, pozycjonowanie, analizę konkurencji i współpracy;
- zarządzanie obszarem, w tym: kapitał, organizację i marketing obszaru, informację;

- kluczowe zasoby i atrakcje przyciągające odwiedzających, m.in.: ukształtowanie powierzchni i klimat, historia i kultura, aktywności, specjalne wydarzenia, rozrywka itp.;
- czynniki i zasoby wspomagające (np.: infrastruktura, dostępność komunikacyjna, usługi, gościnność, przedsiębiorczość).

Pomimo istnienia wielu, różnorodnych uwarunkowań procesu konkurencji, należy podkreślić, że jednym z najbardziej istotnych czynników określających poziom konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej jest jego produkt. To przede wszystkim atrakcyjna oferta miejscowości/regionów turystycznych decyduje o ich sukcesie rynkowym przejawiającym się w strumieniach turystów kierujących się do tych obszarów. W ślad za tymi strumieniami podążają inwestorzy, co sprzyja rozwojowi obszaru, a mieszkańcy mogą w znacznie wyższym stopniu realizować swoje ambicje i plany. W procesie budowania przewagi konkurencyjnej ORT w ciągu ostatnich lat przypisuje się szczególnie ważną rolę innowacjom, w tym zwłaszcza produktowym.

3. Usługi sportowo-rekreacyjne jako element produktu obszaru turystycznego

Produkt turystyczny jest kategorią złożoną, a istotnym jego komponentem są różne usługi. Z jednej strony zapewniają one turystom odpowiednie warunki pobytu w miejscu recepcji turystycznej (nocleg, wyżywienie, informacja, transport), z drugiej są niezbędne w procesie uatrakcyjniania wypoczynku na danym obszarze (rozrywka, rekreacja, sport itp.). W kontekście tematu badawczego punktem zainteresowania artykułu są usługi rekreacyjno-sportowe. Są niejako połączeniem usług rekreacyjnych [Bielawska 2001, s. 19] i sportowych [*Mała encyklopedia sportu*, 1987, s. 439], a jeśli oferowane są w miejscach recepcji turystycznej, ich odbiorcą są turyści. Powiązane są one z szeroko pojętą potrzebą wypoczynku i służą eliminowaniu zmęczenia zarówno fizycznego, jak i psychicznego wywołanego u człowieka jego codziennymi obowiązkami zawodowymi i społecznymi. Z usług rekreacyjno-sportowych człowiek korzysta w tzw. czasie wolnym i finansowane są one z funduszu swo-

bodnej decyzji, czyli części całkowitego funduszu nabywczego pozostałej po wydatkach na zaspokojenie podstawowych potrzeb bytowych. Zainteresowanie i zakup tych usług wymaga zaistnienia odpowiedniej nadwyżki w funduszu nabywczym oraz stosunkowo wyższego progu dochodów indywidualnych. Usługi rekreacyjne definiowane są jako czynności związane z zaspokajaniem potrzeb ludzkich w zakresie odpoczynku, rozrywki, odnowy sił fizycznych i psychicznych realizowanych w czasie wolnym, a usługi sportowe są czynnościami zaspokajającymi potrzeby związane z aktywnym lub biernym udziałem w imprezach sportowych jako widz, uczestnik czynny (zawodnik) lub sponsor i oferowane są najczęściej przez organizacje sportowe [Sznajder 2008, s. 102]. Uwzględniając treści zawarte powyższych definicjach, a także treści zawarte w definicjach rekreacji i sportu, przy jednoczesnym zaakcentowaniu ekonomicznego charakteru usług, Autorzy opracowania dokonali próby wyjaśnienia kategorii usług rekreacyjno-sportowych. Pod pojęciem tym można rozumieć: użyteczny w sensie gospodarczym i społecznym produkt niematerialny – wynik pracy ludzkiej zaspakajający bezpośrednio lub pośrednio potrzeby ludzkie związane z uprawianiem sportu i rekreacji w sposób bierny lub czynny. Jest to bardzo pojemna definicja umożliwiająca zakwalifikowanie do grupy usług rekreacyjno-sportowych wiele różnych ofert rynkowych, takich jak np.: nauka jazdy konnej, konkurs piłki plażowej, zawody narciarskie, oglądanie meczu piłki nożnej, a także uczestniczenie w aerobiku czy marszach nordic walking.

Częstym miejscem świadczenia takiego rodzaju usług są miejscowości i regiony turystyczne. W tych obszarach następuje bowiem kumulacja osób dysponujących czasem wolnym, który chcą oni czymś wypełnić, a jednocześnie dysponują oni odpowiednimi dochodami, które mogą przeznaczyć na zakupy usług. Warto zwrócić uwagę na to, że świadczenie tych usług wymaga istnienia urządzeń rekreacyjno-sportowych, czyli odpowiedniego zagospodarowania obszaru recepcji turystycznej.

4. Potencjał konkurencyjny (turystyczny) Świeradowa-Zdroju

Położony na zboczach Wysokiego i Kamienickiego Grzbietu Gór Izerskich, w dolinie rzeki Kwisy Świeradów-Zdrój to miasto znane od ponad 250 lat [Rapacz, Gryszel, Jeremen 2010, ss. 193–207] przede wszystkim jako uzdrowisko. Status gminy uzdrowskiej zawdzięcza swojemu najważniejszemu bogactwu naturalnemu, a mianowicie klimatowi określانemu mianem klimatu bodźcowego. Klimat ten zbliżony do wysokogórskiego oraz czyste powietrze o dużej zawartości leczniczego radonu mają pozytywny wpływ m.in. na układ krwionośny obniżając ciśnienie tętnicze i regulując akcję serca. Dodatkowo zasoby lecznicze uzdrowska wzbogacają: złoża borowiny naskalnej leżące niedaleko miasta w dorzeczu Izery; kora świerkowa z okolicznych lasów oraz rzadko występujące wody mineralne zawierające, podobnie jak powietrze, radon. Wody te wykorzystywane są zarówno do picia, jak i kąpieli oraz inhalacji. Zasób walorów uzdrowskich sprawia, że uzdrowisko Świeradów-Zdrój, zwane „Doliną Młodości”, polecane jest w szczególności osobom cierpiącym na schorzenia układu oddechowego, nerwowego i krwionośnego, hormonalnego, a także na choroby narządów ruchu.

Oprócz walorów uzdrowskich potencjał turystyczny miasta tworzą również inne elementy środowiska zarówno przyrodniczego, jak i antropogenicznego. Wśród pierwszych należy wymienić: ukształtowanie powierzchni i różnice wzniesień, które umożliwiają przygotowanie infrastruktury i oferty usług dla turystyki narciarskiej (zarówno narciarstwa biegowe, jak i zjazdowego oraz snowboardu) oraz piękno krajobrazu i przestrzeń, pozwalające wyznaczyć ścieżki, szlaki, trasy dla uprawiania turystyki aktywnej (pieszej, rowerowej, jeździeckiej, a nawet sportowej).

W drugiej grupie walorów warte wspomnienia są takie zabytki kultury materialnej, jak: dom zdrojowy *Łazienki Ludwika*, dom wypoczynkowy *Rezydencja Marzenie*, schroniska górskie *Na Stoku Izerskim* i *Chatka Górzystów*, dawne *Łazienki Leopolda* – obecnie Centrum Reumatologii *Goplana* oraz dawne *Łazienki Marii* – obecnie zakład kuracji borowinowej, zabytkowy park zdrojowy i chaty przysłupowe).

Ważnym elementem potencjału turystycznego Świeradowa jest również infrastruktura turystyczna, obejmująca bazę noclegową, żywieniową, transportową i towarzyszącą. W wypadku analizowanej miejscowości jest ona systematycznie powiększana i rozwijana, zwłaszcza jeśli chodzi o zaplecze noclegowe miejscowości. Od 1995 roku, w którym to zasoby infrastruktury Świeradowa Zdroju były najmniejsze w okresie ostatnich 30 lat (liczone liczbą obiektów noclegowych wynosiły 20, a liczbą miejsc noclegowych 1190), wyposażenie miasta w bazę noclegową stale się powiększa (tab. 1).

Tabela 1. Obiekty zbiorowego zakwaterowania i miejsca noclegowe w Świeradowie-Zdroju w latach 1995–2009

Wyszczególnienie	1995*	2000	2005	2006	2007	2008	2009
liczba obiektów ogółem, w tym:	20	32	27	26	32	35	35
obiekty całoroczne	b.d.	29	27	26	32	35	35
hotele	2	6	6	7	7	7	6
pensjonaty	3	9	6	5	5	5	5
inne obiekty hotelowe	b.d.	b.d.	-	1	5	7	8
zakłady uzdrowskiego	b.d.	4	2	2	2	2	2
pozostałe obiekty	15	13	13	11	13	14	14
liczba miejsc noclegowych ogółem, w tym:	1190	1976	1638	1677	2021	2135	2249
miejsca noclegowe całoroczne	1101	1956	1638	1677	2021	2135	2200
hotele	230	470	519	570	570	570	533
pensjonaty	179	448	234	179	178	168	162
inne obiekty hotelowe	b.d.	b.d.	-	16	389	519	581
zakłady uzdrowskiego	b.d.	291	230	336	192	141	186
pozostałe obiekty	-	767	655	592	1081	1256	1368

*w okresie I-X; b.d. – brak danych

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych w Banku Danych Lokalnych, www.stat.gov.pl/bdl, data pobrania 15.04.2011 r.

W roku 2005 było już 27 obiektów noclegowych dysponujących 1638 miejscami noclegowymi, a w 2008 roku nastąpił powrót do stanu z 1989 roku (35 obiektów i 2135 miejsc noclegowych). Do podobnych

wniosków prowadzi analiza wybranych wskaźników opisujących stopień wyposażenia Świeradowa-Zdroju w bazę noclegową, takich jak np. miernik Baretje'a/Deferta czy miernik gęstości bazy noclegowej (tab. 2). Po równując wspomniane wskaźniki Baretje'a/Deferta i gęstości bazy noclegowej Świeradowa-Zdroju z ich odpowiednikami dla Polski, województwa dolnośląskiego i powiatu jeleniogórskiego jako najbardziej atrakcyjnego obszaru na Dolnym Śląsku, warto podkreślić, iż miejscowość ta osiąga znacznie wyższy poziom tych wskaźników. Potwierdza to ponadprzeciętne wyposażenie badanego obszaru w bazę noclegową.

Tabela 2. Podstawowe wskaźniki rozwoju ruchu turystycznego i bazy noclegowej w Świeradowie-Zdroju latach 2000–2008

Wyszczególnienie	1995	2000	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Wskaźnik Baretje'a Deferta (miejsca noclegowe całoroczne)	23,9	41,4	34,7	35,8	36,8	44,9	47,5	49,3
Wskaźnik gęstości bazy noclegowej (miejsca noclegowe całoroczne)	56,7	97,8	79,5	81,9	79,9	96,2	101,7	104,8

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych w Banku Danych Lokalnych www.stat.gov.pl/bdl, data pobrania 15.04.2010 r.

Zmianom ilościowym w bazie noclegowej towarzyszą zmiany w jej strukturze. W ostatnim z badanych lat, tj. 2009 roku, w Świeradowie-Zdroju funkcjonowało: 6 hoteli, 5 pensjonatów, 8 innych obiektów hotelowych, 10 ośrodków wczasowych i 4 obiekty tzw. niesklasyfikowane. Nie sposób nie zauważyć poprawy standardów świadczenia usług hotelarskich.

Baza żywieniowa, jak podaje oficjalna strona www miasta, reprezentowana jest przez 47 zakładów gastronomicznych, w tym 29 restauracji i 3 pizzerie, 7 kawiarni i 1 cukiernię oraz 8 barów i 1 pub, nie licząc małych punktów gastronomicznych. Należy zauważyć, iż z roku na rok, wraz z powstawaniem nowych i modernizacją dotychczasowych obiektów hotelarskich, przybywa również nowych restauracji, kawiarni, pubów zarówno hotelowych, jak i samodzielnych (nie hotelowych). Co

ważniejsze następuje zdecydowana poprawa jakości świadczonych usług w gastronomii.

Największym problemem w zakresie zagospodarowania turystycznego miasta jest jego dostępność komunikacyjna, która w wyniku zamknięcia w 1996 roku połączeń kolejowych, ograniczona została wyłącznie do komunikacji samochodowej i autokarowej. Komunikację autobusową zapewniają tradycyjni przewoźnicy (PKS), oraz nowo powstałe małe przedsiębiorstwa przewozowe, które oferują połączenia lokalne (np. do Lubania, Gryfowa Śląskiego, Mirska, Jeleniej Góry czy Zgorzelca). Nieliczne, a nawet pojedyncze, są połączenia bezpośrednie z większymi miastami Polski (np. Wrocławiem, Łodzią, Poznaniem). W tych warunkach najłatwiej dostać się do miasta samochodem lub autokarem turystycznym z grupą.

Analizując potencjał turystyczny Świeradowa-Zdroju nie można pominąć jego bazy uzdrowiskowej, w tym zabiegowej. W mieście funkcjonują 2 zakłady uzdrowiskowe w ramach przedsiębiorstwa *Uzdrowisko Świeradów-Czerniawa Sp. z o.o.* Uzdrowisko to posiada 6 obiektów (tab. 3) i dysponuje łącznie 540 miejscami noclegowymi oraz bogatą bazą zabiegowo-rekreacyjną umożliwiającą korzystanie z wielu zabiegów leczniczych. Jako jedyne w Polsce, przedsiębiorstwo posiada tężnię radonową. Od kilku lat spółka systematycznie inwestuje. Na remonty obiektów wydano 2,2 mln zł, a na nowoczesne centrum SPA w stylu japońskim kwotę 7 mln zł. W ślad za tym następuje wzbogacenie oferty zabiegowej o nowe propozycje (np. kąpiele w miodzie, piwie lub mleku).

Mimo niewątpliwego sukcesu na rynku turystyki uzdrowiskowej władze samorządowe Świeradowa-Zdroju i przedsiębiorcy zaczęli poszukiwać innych produktów turystycznych, które mogłyby być rozwijane na tym obszarze. Brak znaczących obiektów krajoznawczych w mieście oraz jego peryferyjne położenie utrudniają rozwój turystyki krajoznawczej, czy kulturowej. Zaczęto zatem rozwijać infrastrukturę i promować walory do uprawiania turystyki kwalifikowanej, głównie pieszej i rowerowej latem oraz turystyki narciarskiej zimą. Biorąc pod uwagę walory turystyczne należy podkreślić, iż miejscowość dysponuje również potencjałem do rozwoju turystyki sportowej. Na obszarze Gór Izerskich wytyczono sieć szlaków rowerowych oraz uzupełniono istniejącą sieć

szlaków pieszych. Ważną inwestycją dla rozwoju turystyki kwalifikowanej było wybudowanie kolei gondolowej ze Świeradowa na Stóg Izerski. Dzięki 100 mln złotych zasoby strukturalne miasta powiększyły się o najnowocześniejszą w Polsce kolej gondolową o długości 2172 m i przepustowości 2400 osób na godzinę. W kompleksie kolei jest również trasa zjazdowa o długości 2500 m.

**Tabela 3. Najważniejsze urządzenia zabiegowe i zabiegi lecznicze w obiektach
Uzdrowiska Świeradów-Czerniawa Sp. z o.o.**

Obiekt	Urządzenia i zabiegi
Dom Zdrojowy	Urządzenia: sala gimnastyczna, siłownia, pijalnia wód, SPA; zabiegi: gimnastyka, kąpiel czterokomorowa, masaż suchy, wirowy, lampa bioptron, suchy masaż wodny – łóżko Hydro Jet Medical, hydromasaż, diadynamik.
Szpital Uzdrowiskowy <i>Wacław</i>	Urządzenia: basen, sala gimnastyczna, siłownia, SPA; zabiegi: kąpiel radoczyzna, kąpiel w basenie radoczyznym, inhalacje radonowe, inhalacje jodobromowe, płukanie przyzębia, lampa sollux + kwarcówka, ultradźwięki, diadynamik, diatermia krótkofalowa, okłady parafinowe, hydromasaż, magnetronic, laser, masaż wirowy, gimnastyka.
Szpital Uzdrowiskowy dla Dzieci	Urządzenia: basen, sala gimnastyczna, boisko, plac zabaw, pijalnia wód, SPA; Zabiegi: kąpiel radoczyzna, kąpiel w basenie radoczyznym, inhalacje radonowe, inhalacje jodobromowe, płukanie przyzębia, lampa sollux + kwarcówka, ultradźwięki, diadynamik, diatermia krótkofalowa, okłady parafinowe, hydromasaż, magnetronic, laser, masaż wirowy, gimnastyka
Centrum Rehabilitacji i Reumatologii <i>Goplana</i>	Urządzenia: basen, sala gimnastyczna, boisko, plac zabaw, pijalnia wód, SPA, zakład świerkowy; zabiegi: kąpiel mineralna, kąpiel świerkowa, masaż podwodny, masaż wirowy, kąpiel czterokomorowa, galwanizacja, diadynamik, jonoforeza, masaż suchy, magnetronic, laser, hydromasaż, kąpiel perełkowa, gimnastyka indywidualna, kriokomora ogólnoustrojowa
Sanatorium <i>Słoneczko</i>	Głównie obiekt noclegowy, urządzenia: sala do gimnastyki; zabiegi: światłolecznictwo, elektro- i hydroterapia
Sanatorium <i>Gracja</i>	Głównie obiekt noclegowy

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych dostępnych na www.uzdrowisko-swieradow.ng.pl, data pobrania 17.04.2011 r.

Władze miasta inwestują także środki publiczne w rozwój infrastruktury turystycznej, zwłaszcza towarzyszącej. Należy tu wymienić takie przedsięwzięcia, jak:

- szlak pieszo-rowerowy (9 km) łączący centrum miasta z jego dzielnicą Czerniawą powiązany z rewitalizacją Czarciego Młyna;
- pierwsze w Polsce ścieżki dla tzw. Singletracków;
- przebudowa ulicy Zdrojowej, głównej ulicy miasta, na najdłuższy w Polsce deptak zdrojowy o długości około 1 km.

Niestety wiele pomysłów służących rozwojowi turystyki w mieście napotyka na przeszkody natury formalno-prawnej, mianowicie [Rapacz, Gryszel, Jeremen 2010, ss. 193–207]. Po pierwsze Świeradów-Zdrój jest gminą miejską, a większość atrakcyjnych turystycznie terenów widocznych z miasta (np. Stóg Izerski) leży już w granicach administracyjnych innej gminy, tj. Mirska. Przedsięwzięcia wymagają więc ścisłej współpracy z jednostkami sąsiednimi. Po drugie, wiele lat Góry Izerskie nie objęte w odróżnieniu od Karkonoszy formami ochrony przyrody były uważane przez inwestorów za obszar atrakcyjny pod względem inwestycyjnym. W ostatnim czasie zdecydowano o nadaniu im statusu obszaru Natura 2000, co nie pozostaje bez wpływu na działalność inwestycyjną znaczenie ją ograniczając. Po trzecie, status uzdrowiska narzuca gminie i inwestorom ograniczenia działalności inwestycyjnej.

5. Kreowanie przewagi konkurencyjnej Świeradowa-Zdroju przez wzbogacanie oferty o usługi sportowo-rekreacyjne

Obserwując rozwój infrastruktury turystycznej Świeradowa-Zdroju w ostatnich latach należy zauważyć, iż uzdrowisko dąży do wzbogacenia swojej dotychczasowej oferty, kojarzonej przede wszystkim z lecznictwem uzdrowiskowym, o dodatkowe elementy. Jednym z kierunków jest rozbudowa obiektów i urządzeń SPA i Wellness, drugim rozbudowa urządzeń sportowo-rekreacyjnych. Warto zwrócić uwagę na to, że już dziś miasto posiada największy na Dolnym Śląsku odsetek obiektów noclegowych z basenami krytymi (Świeradów-Zdrój – 22,9%, Wrocław – 6,3%, Karpacz – 5,0%, Szklarska Poręba – 3,8%). Realizowane są kolejne

inwestycje. Spółka Interferie – właściciel hotelu Malachit, za 10 mln zł, zamierza wzbogacić część rekreacyjną obiektu o mini aquapark, mogący obsłużyć jednocześnie 150 klientów. O dużym aquaparku mówi się natomiast w mieście od dawna. Ma on stać na miejscu gdzie obecnie zlokalizowany jest tzw. stary basen miejski. Jeśli grupa Sobiesław Zasada S.A. zrealizuje projekt, to w 2018 roku miasto wzbogaci ofertę o kolejny basen, tym razem sześciotorowy o długości 50 m oraz o wiele wodnych urządzeń rekreacyjnych, a także o kolejny 4* hotel. Poszerzenie produktu turystycznego Świeradowa-Zdroju o atrakcje wodne jest niezmiernie ważne dla podniesienia atrakcyjności miasta dla turystów, a także i mieszkańców. Tę potrzebę od wielu lat zauważały władze miasta. Poszukując inwestora oferowały mu wiele udogodnień i znaczące wsparcie w procesie realizacji i eksploatacji inwestycji. Można tu wymienić choćby takie propozycje, jak: skierowanie uczniów szkół świeradowskich na naukę pływania do nowo wybudowanego obiektu, zapewniając inwestorowi określone przychody, a także pomoc w dokumentowaniu i pozyskiwaniu zezwoleń budowlanych.

W roku 2010 po raz pierwszy od wielu lat ruszyło w mieście 7 wyciągów narciarskich (tab. 4). W opinii władz lokalnych w miejscowości jest jeszcze kilka miejsc dogodnych do postawienia i funkcjonowania wyciągów, ale wydaje się, że dalsza zabudowa zboczy Świeradowca nie jest potrzebna. Nie jest bowiem zamiarem władz miasta zmiana wizerunku Świeradowa-Zdroju jako miejscowości uzdrowiskowej, lecz jego unowocześnienie, uwzględniające wymagania współczesnego turysty i kuracjusza.

Od kilku lat istnieją (stale modyfikowane) plany modernizacji i rozbudowy trasy i wyciągu narciarskiego na zboczach Świeradowca. Na przeszkodzie w ich realizacji stanął kryzys finansowy lat 2008–2009, który spowodował, że zainteresowane inwestycją hiszpańskie konsorcjum ALSTAN wstrzymało się z jej rozpoczęciem. Na początku roku 2011 wznowiono projekt. Inwestycja, opiewająca na kwotę ok. 160 mln zł, obejmie budowę sześćoosobowego wyciągu kanapowego, blisko 3 km nartostrady oraz kompleksu hotelowo-gastronomicznego na 500–600 miejsc noclegowych z bogatym zapleczem SPA.

Tabela 4. Charakterystyka wyciągów narciarskich w Świeradowie Zdroju

Wyszczególnienie	Parametry
Kolej Gondolowa	Całoroczna kolej linowa, długość trasy kolei 2172 m, średni kąt nachylenia 28%, szerokość trasy 40 m, stacja dolna 620 m n.p.m., stacja górna 1060 m n.p.m., różnica poziomów 440 m, przepustowość 2400 os./h, czas przejazdu około 8 minut, długość trasy 2500 m, instalacja sztucznego zaśnieżania, trasa oświetlona, nocne jazdy, wypożyczalnia sprzętu, szkoła narciarska, snowpark, restauracja, parking
Kamieniec	Orczyk, długość wyciągu 460 m, przepustowość 800 osób/h, różnica poziomów 90 m, średni kąt nachylenia 19%, stok dla średnio zaawansowanych, sztuczne oświetlenie, godziny otwarcia 9.00-17.00, nocne jazdy 18.00-22.00
Izery	Orczyk, długość wyciągu 530 m, przepustowość 800 os./h, średni kąt nachylenia 16 %, stok dla początkujących/średnio zaawansowanych, godziny otwarcia 9.00-17.00
Bambino-Ski	Orczyk, długość wyciągu 120 m, przepustowość 700 os./h, różnica poziomów 14 m, średni kąt nachylenia 14%, sztuczne oświetlenie, szkoła narciarska, wypożyczalnia sprzętu, serwis narciarski, godziny otwarcia 9.00 do ostatniego klienta, nocne jazdy, 18.00- 21.00, punkt gastronomiczny, parking
Barbara	Orczyk, długość wyciągu 150 m, przepustowość 500 os./h, różnica poziomów 24 m, średni kąt nachylenia 15%, trasa oświetlona, szkoła narciarska, godziny otwarcia 10:00-22:00, bar z widokowym tarasem, parking
Bajtek	Orczyk, długość wyciągu 60 m, przepustowość 500 os./h, różnica poziomów 10 m, stok dla początkujących, szkoła narciarska, wypożyczalnia sprzętu, serwis narciarski, parking
Magdalenka	Orczyk, długość wyciągu 100 m, przepustowość 600 os./h, różnica poziomów 15 m, średni kąt nachylenia 15%, szkoła narciarska, godziny otwarcia 9:00 do zmroku, punkt gastronomiczny
Malinowy Dwór	Długość wyciągu 250 m, przepustowość 500 os./h, różnica poziomów ok. 25 m, oświetlony, wypożyczalnia sprzętu, szkoła narciarska, godziny otwarcia 10:00-22:00, restauracja i kawiarnia, parking
Świeradowiec	Orczyk, długość wyciągu 1259 m, przepustowość 700 os./h, różnica wzniesień 309 m, Nartostrada Staroizerska: średnio trudna, szkoła narciarska, godziny otwarcia 9:00- 22:00, taras widokowy, punkt gastronomiczny, parking

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych dostępnych na www.swieradowzdroj.pl, data pobrania 25.04.2011 r.

Narciarstwo zjazdowe nie jest jedynym pomysłem na wzbogacenie i uatrakcyjnienie wizerunku miasta. Świeradów-Zdrój ma możliwości na rozwój narciarstwa biegowego. Walory miejsca pozwalają na wyznaczenie tras biegowych, a co bardzo ważne na ich połączenie z dobrze znanymi i już rozreklamowanymi trasami Jakuszyca i okolic oraz z trasami po stronie czeskiej w kierunku Izerki i Smědavy. Połączenie tras ma urzeczywistnić polsko-czeską wizję „Śnieżnej Krainy Izerskiej”, czyli zmodyfikowanej oferty turystycznej Gór Izerskich na zimę.

W związku z licznymi imprezami rowerowymi oraz potencjałem turystycznym dla rowerowej turystyki kwalifikowanej, a także rowerowej turystyki sportowej, w planach władz Świeradowa-Zdroju jest wybudowanie kosztem 5–7 mln zł ośrodka wypoczynkowego z bazą wydolnościową dla rowerzystów. Władze miasta chcą wykorzystać w budowie własnego image popularność turystyki rowerowej i kolarstwa górskiego jako dyscypliny sportowej, w której Polacy odnoszą coraz większe sukcesy. Pierwszym krokiem w realizacji tej wizji jest podjęcie prac w parku zdrojowym, związanych z budową singletracków, o których była już mowa w p. 4.

Działaniom dotyczącym rozwojowi infrastruktury rekreacyjno-sportowej i wzbogacaniu oferty usług, towarzyszą próby wykreowania nowych imprez o wymiarze sportowym. Umożliwiła to przede wszystkim kolej gondolowa na Stóg Izerski i wiele nowych pomysłów, które powstają wokół niej. Niełatwo jest wymyślić coś nowego, gdy wokół pełno różnych ciekawych propozycji, które na stałe zagościły w kalendarzu wydarzeń w miejscowościach turystycznych, takich jak: Karpacz czy Szklarska Poręba. Organizatorzy imprez szukają więc inspiracji przede wszystkim w młodych dyscyplinach sportu lub próbują tradycyjnym sportom nadać nowy wymiar. W efekcie rośnie w Świeradowie-Zdroju liczba imprez sportowych, podejmowane są również wysiłki mające na celu przygotowanie wielkiego wydarzenia, nośnego na cały kraj. Wśród najważniejszych imprez dotychczas proponowanych w Świeradowie-Zdroju można wymienić: **KING OF VILLAGE – FREESTYLE SNOWPARK** – impreza która, w marcu 2011 roku odbyła się już po raz drugi; **Narciarskie Mistrzostwa Dziennikarzy SDP Kaczka** – zawody zainaugurowane po raz pierwszy w 2011 r.; **ENERGY HOOLS SNOW**

DH – rowerowy zjazd po trasie narciarskiej, tzw. downhill (marzec 2011), **EMTB ENDURO TROPHY 2011** – słynny rajd rowerowy, którego pięć odcinków specjalnych w roku 2011, już po raz trzeci zostanie rozegranych na obszarach okalających miasto; **Międzynarodowe Spotkania Szachowe Dzieci i Młodzieży Euroregionu „Nysa”** – impreza sportowa o najdłuższej tradycji, **Bike Maraton** – jeden wyścigów w ramach cyklu ogólnodostępnych amatorskich maratonów rowerowych MTB, od roku 2008 organizowany w mieście corocznie; **Nocne Międzynarodowe Mistrzostwa Polski Dziennikarzy w Slalomie** – rozegrane po raz pierwszy w 2010 roku z myślą o ich kontynuacji, Rodzinne Marsze na Orientację – zorganizowane po raz pierwszy w 2008 z założeniem charakteru cyklicznego oraz **TITUS POLSKA 8/24h na okrągło** – element Karkonosze Tour MTB.

Powyżej przedstawione informacje bezsprzecznie dowodzą, że miasto o bogatej historii turystyki uzdrowiskowej i z tą turystyką przede wszystkim dotychczas kojarzone, dokonuje redefinicji swojej oferty turystycznej, a co za tym idzie i wizerunku. Zmiany w zakresie zasobów strukturalnych oraz nowości produktowe świadczą o tym, że usługi sportowo-rekreacyjne uznano za istotny czynnik podnoszenia konkurencyjności Świeradowa-Zdroju i znaczący komponent produktu turystycznego obszaru.

Literatura

- Bielawska I.B., *Podstawy turystyki i rekreacji w ekosystemach*, Wydawnictwo Politechniki Białostockiej, Białystok 2001.
- Dziedzic E., *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego*, Monografie i Opracowania nr 442, SGH Warszawa 1998.
- Jaremen D.E., *Jakość produktu turystycznego regionu*, w: *Turystyka w strategii rozwoju miast i gmin Ziemi Kłodzkiej*, red. L. Koćwin, Wyższa Szkoła Zarządzania „Edukacja”, Wrocław 2004.
- Jędrzejczyk I., *Jakość jako czynnik budowy przewagi konkurencyjnej na rynku turystycznym*, w: *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce*, red. G. Gołembski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., *Produkt turystyczny, albo jak organizować poznawanie świata?*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002.

- Kompendium wiedzy o konkurencyjności, red. M. Gorynia, E. Łązniewska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- Mała Encyklopedia Sportu*, Wydawnictwo Sport i Turystyka, Warszawa 1987.
- Nawrocka E., *Konkurencyjność obszaru na rynku turystycznym w dobie globalizacji*, w: *Gospodarka turystyczna w regionie. Wybrane zagadnienia jej funkcjonowania*, red. A. Rapacz, Jaremen Press, Jelenia Góra 2007.
- Przybyciński T., *Konkurencja i ład rynkowy – przyczynek do teorii i polityki konkurencji*, Wydawnictwo SGH, Warszawa, 2005.
- Rapacz A., Gryszel P., D.E. Jaremen, *Potencjał turystyczny uzdrowiska Świeradów-Zdrój*, w: *Potencjał turystyczny. Zagadnienia przestrzenne*, red. B. Meyer, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 590, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010.
- Ritchie J.R.B., Crouch G.I., *The competitive destination: a sustainable perspective*, "Tourism Management", 2000, nr 1, s. 1-7.
- Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń 2005.
- Sznajder A., *Marketing sportu*, PWE, Warszawa 2008.
- Winiarski B., *Konkurencyjność: kryterium wyboru, czy kierunek strategii i cel pośredni polityki regionalnej*, w: *Konkurencyjność regionów*, red. M. Klamut, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 1999.
- Zawistowska H., *Rola Unii Europejskiej w poprawie jakości produktów turystycznych*, w: *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce*, red. G. Gołębski, PWN, Warszawa 2003.
- Żemła M., *Wartość dla klienta w procesie kształtowania konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej*, GWSH, Katowice 2010.
- Żemła M., *Wizerunek jako istotny czynnik konkurencyjności obszarów recepcji turystycznej*, w: *Turystyka jako czynnik wzrostu konkurencyjności regionów w dobie globalizacji*, red. G. Gołębski, Wydawnictwo AE, Poznań 2008.
- www.stat.gov.pl/bdl
- www.swieradowzdroj.pl
- www.uzdrowisko-swieradow.ng.pl

Katarzyna Kolasińska-Morawska, Paweł Morawski

Społeczna Akademia Nauk w Łodzi

Sponsoring sportowy jako skuteczny instrument komunikacji w zarządzaniu wizerunkiem

Sports sponsorship as an effective communication tool in the management of the image

Abstract: This article has been devoted to the issue of sponsorship as an effective instrument for supporting the development of marketing communication image of the companies. The text analyzed in detail, conditioning components to create a positive image. Principles of the mechanism of communication, indicated the role and importance of the brand, as part of the unifying process of building the image have been explained. Article presents role and place of sponsorship as a marketing communication tool. Against this background use of sponsorship signs in the area of sports communication emphasizing its magnetism has been indicated.

Koncepcja zarządzania wizerunkiem zajmuje obecnie istotne miejsce zarówno w teorii jak i praktyce współczesnego marketingu. Zarządzanie wizerunkiem to obszar zainteresowań nie tylko organizacji profit oraz non profit, partii politycznych, jednostek administracji publicznej, ale również indywidualnych jednostek w tym: polityków, postaci z małego i dużego ekranu, oraz sportowców. W świecie powszechnej konkurencji jedyną liczącą się wartością oraz wyróżnikiem staje się coraz częściej wizerunek. Przysłowie „jak Cię widzą, tak Cię piszą” nabiera szczególnego znaczenia. Kontekst komunikacyjny pomiędzy podmiotami z werbalizacją w postaci symbolicznej logo/słogo bądź logotypu zawiera potężną dawkę treści. To tu reputacja i opinia ma dziś decydujące znacze-

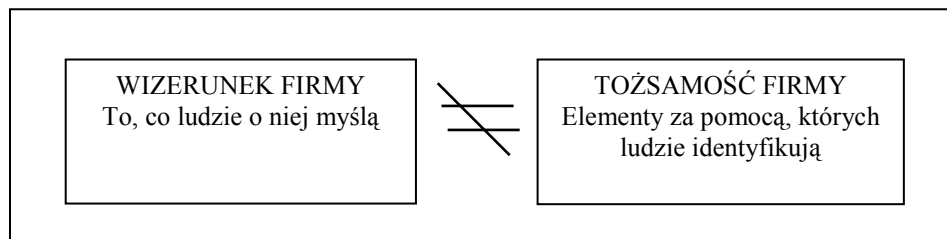
nie. Inwestycje w wizerunek stają się priorytetem. Podmioty funkcjonujące w warunkach zwiększającej się konkurencji na rynku potrzebują takich rozwiązań marketingowych, które pozwolą im skutecznie zarządzać wizerunkiem. Jednym z nich jest sponsoring, zaliczany w ujęciu klasycznym do instrumentów promocji [Marketing. Podstawy i konsekwencje...2005, ss. 199–200], zaś w świetle najnowszej światowej literatury do instrumentów komunikacji.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie jak istotną rolę odgrywa sponsoring ze szczególnym uwypukleniem sponsoringu sportowego jako skuteczny instrument komunikacyjny wspierający proces zarządzania wizerunkiem.

Realizacja tak sformułowanego celu wymaga uzyskania odpowiedzi na pytania częściowe: Co to jest wizerunek? Co należy rozumieć pod pojęciem komunikacji? Jak przebiega kształtowanie wizerunku z wykorzystaniem komunikacji podmiotu gospodarczego z otoczeniem? Co to jest sponsoring, w tym sponsoring sportowy? Jak działa mechanizm sponsoringu sportowego? Dlaczego stosowanie sponsoringu sportowego jest współcześnie tak chętnie stosowane? Jakie plusy i minusy wynikają z zastosowania sponsoringu sportowego jako instrumentarium komunikacyjnego wspierającego zarządzanie wizerunkiem?

Współcześnie zwłaszcza w ujęciu potocznym można się spotkać z identycznym traktowaniem pojęć „wizerunek firmy” (*Corporate Image*) oraz „tożsamość firmy” (*Corporate Identity*). Choć akronimy brzmią tożsamo, to zakres pojęciowy wyrażen nie jest identyczny. Ich zamienne stosowanie jest błędem (rys. 1.).

Rysunek 1. Wizerunek a tożsamość przedsiębiorstwa



Źródło: E.M. Cenker, *Public Relations*, Wyd. WSB, Poznań 2007, s. 42.

„Image” w języku angielskim, jak i francuskim oznacza obraz lub wizerunek (wyobrażenie). Łacińskie „imago” znaczy tyle co obraz, wzór, pierwowzór, odbicie lub „imaginatio” czyli wyobrażenie, marzenie urojenie. Zaś „identity” w języku angielskim to tożsamość, we francuskim „identité” to osobność, w niemieckim „identität” oznacza identyczność bądź tożsamość. Słowotwórcze znaczenie w języku polskim dotyczy również: samoświadomości, zestawu cech i właściwości konkretnej osoby oraz poczucia więzi z grupą.

Analizując pole znaczeniowe terminów na gruncie marketingu należy wskazać na następującą sekwencję. Najpierw możemy mówić o samym podmiocie analizy czyli o jestestwie – tożsamości. Dopiero potem o tym jak ten podmiot jest odbierany, czyli jaki jest jego obraz – wizerunek.

Możemy mówić o tożsamości każdej jednostki ludzkiej oraz każdej organizacji traktowanych, jako podmioty. Niniejszy artykuł będzie traktował o kształtowaniu tożsamości, jaki i o wizerunku podmiotu zbiorowego jakim jest organizacja. Współczesne definicje tożsamości sformułowane przez teoretyków i/lub praktyków zarządzania obejmują: cele, obszar treściowy i przejawy działania, za pomocą których organizacja chce przekazać informacje o sobie i utrwalić swój obraz w otoczeniu. Inaczej rzecz ujmując wizerunek jest to „suma elementów, które identyfikują ją, wyróżniając spośród innych firm” [Budzyński 2002, s. 19] przy wykorzystaniu całego spektrum narzędzi komunikacyjnych, a zatem jest to zarządzanie aktywne tym, co dla podmiotu jest najcenniejsze.

Tożsamość jest zarówno produktem podmiotu jak i powietrzem, które jest mu niezbędne do funkcjonowania. Tożsamość odnosi się do świadomości oraz świadomego stosunku do rzeczywistości, w której ludzie jak i organizacje funkcjonują, współtworząc ją, jak i ulegając jej wpływom. Każdy podmiot jest w jakiś sposób odbierany przez otoczenie. To jakie sygnały wysyła na zewnątrz i czy czyni to w sposób świadomy determinuje jego odbiór przez otoczenie – czyli determinuje wizerunek. Resumując, tożsamość oznacza obraz, z jakim podmiot chce być identyfikowany przez odbiorców. Czym zaś jest wizerunek?

Znawcy tematu akcentują różne aspekty wizerunku. Między innymi podkreślają, że wizerunek „nie jest to obraz rzeczywisty, dokładnie i szczegółowo nakreślony, ale raczej mozaika wielu szczegółów” [Wójcik

1997, s. 44]. Jest raczej „zbiorem przekonań myśli i wrażeń osoby lub grupy o jakimś obiekcie” [Kotler 1994, s. 549] oraz „rezultatem netto interakcji wszystkich doświadczeń, wierzeń, odczuć i wiedzy, jaką otoczenie ma o organizacji” [Bernstein 1984, s. 125]. Wizerunek korporacyjny – to emocjonalna wypadkowa wszystkich elementów składających się na funkcjonowanie firmy, to znaczy: jej miejsca w społeczeństwie – wśród dostępnej oferty rynkowej, jakości produktów, misji, sposobu funkcjonowania, identyfikacji wizualnej, a także rodzaju i zakresu podejmowanych inicjatyw [Zaborowska 2006, s. 66]. Co można ująć w trygon: wiedzy, wierzeń oraz odczuć.

Wizerunek można odnosić do podmiotu: wizerunek własny (w tym organizacja postrzegana przez jej członków oraz wyobrażenia członków organizacji na temat tego jak organizację postrzega otoczenie zewnętrzne) oraz wizerunek „obcy” (w tym wyobrażenie otoczenia zewnętrznego o organizacji oraz wyobrażenie otoczenia zewnętrznego na temat tego jak organizację postrzegają jej członkowie). Wizerunek możemy również odnieść do zgodności między założeniami strategicznymi podmiotu, a stopniem ich realizacji: wizerunek aktualny (ten teraźniejszy) oraz wizerunek pożądany (ten pożądany w przyszłości). I wreszcie możemy rozpatrywać wizerunek w kategoriach siły oraz konotacji emocjonalnych: silny (ugruntowany, stabilny w czasie, ciągły i efektywny), słaby (brak ugruntowania na skutek błędów), pozytywny (pozytywne odczucia i wrażenia) bądź negatywny (negatywne odczucia i wrażenia) [por. Budzyński 2002].

Dla wielu podmiotów budowanie oraz zarządzanie wizerunkiem jest aksjomatem marketingu. Bowiem wizerunek to *devacto* wizytówka podmiotu w otoczeniu w którym przyszło mu funkcjonować. To jedno z największych dóbr jakie posiada dlatego jest rzeczą niezmiernie ważną by o niego dbać. Teraz należy odpowiedzieć, jak to czynić?. Wszak wizerunek jest subiektywnym wytworem świadomości. Może być prawdziwym lub fałszywym obrazem rzeczywistości, powstałym na styku pogłosek, doświadczeń, oczekiwań, życzeń, obaw i przesądów. Na skutek ewolucji samego podmiotu oraz jego otoczenia. Ponadto jest często nie stały. Zmienia się, i co jakiś czas przechodzi proces weryfikacji, której dokonuje otoczenie. Czy zatem, można zarządzać umysłami jednostek

współtworzących otoczenia. Można stwierdzić, że tak, właśnie na skutek zarządzania własną tożsamością. W sukurs przychodzi tu komunikacja z zestawem narzędzi.

Komunikacja jest pojęciem złożonym i wieloaspektowym, co skutkuje mnogością ujęć definicyjnych. Badacze procesu komunikacji wywodzą termin „komunikowanie” od łacińskiego słowa *communis*, które oznacza „kilku, wspólny, powszechny”. Od tego słowa pochodzi też łacińskie *communicare*, czyli „konsultowanie, naradzanie się” [Budzyński 2002, s. 109].

Z jednej strony komunikacja marketingowa to komunikowanie otoczeniu rynkowemu wszelkich wartości firmy przez zastosowanie skoordynowanych działań marketingowych [Rydel 2001, s. 20]. Z drugiej zaś komunikacja marketingowa jest zespołem informacji wpływającym z różnych źródeł zarówno do klientów jak i do całego otoczenia marketingowego [Pilarczyk 2004, s. 17]. Ze względu na złożoność oraz wieloaspektowość „komunikowania się w marketingu” skategoryzowano je w trzech obszarach: komunikacji masowej, grupowej oraz indywidualnej [por. Mruk 2004, s. 13].

Komunikacja marketingowa jest identyfikowana z promocją, która jest pojęciem węższym. Przedsiębiorcy komunikują się z nabywcami za pomocą całej aktywności marketingowej, czyli oprócz promocji także za pomocą produktu, ceny i dystrybucji. Dlatego też „komunikacja” zawiera w sobie przepływ danych od przedsiębiorstwa do kupującego i na odwrót. Natomiast „promocja” jest to przepływ wiadomości tylko w jednym kierunku [Szymoniuk 2006, s. 16]. Promocja, jako działanie jednostronne stosowana jest w celu nie tylko dostarczenia informacji o produktach przedsiębiorstwa, ale również po to by uświadomić klientów, że mają nowe niezaspokojone potrzeby. Takie działanie ma za zadanie zwiększyć zainteresowanie produktami, a w konsekwencji przełożyć się na zwiększony popyt. Jednak nie ma tu wymaganej wymiany informacji. Jest tylko działanie ze strony klienta – akt zakupu, rozumiany jak przyswojona informacja promocyjna.

Istota komunikacji sprowadza się do systemu przekazywania informacji pomiędzy przedsiębiorstwem, a jego otoczeniem poprzez określony kanał i środki komunikowania. Proces komunikacji, aby się odbył musi być przede wszystkim nadawca, przekaz i odbiorca [Wiktor 2001,

s. 1]. Zaś środki komunikowania muszą być dostępne i zrozumiałe dla odbiorcy, do którego kierowany jest przekaz [Budzyński 2002, s. 109].

Punktem wyjścia procesu komunikowania jest źródło informacji, z którego jest ona pozyskiwana. Może to być każdy dowolny luźny zamysł nadawcy. Zwykle jednak wysyła on informacje umyślnie, czyniąc to w dokładnie ustalonym celu. Informację należy pojmować tu szeroko, jako słowa, obrazy czy też gesty. Nadawca szyfruje ją za pomocą rozpoznawalnych znaków i wysyła je do odbiorcy stosując jednego lub wielu kanałów przekazu. Podczas transmisji informacja może zostać przekształcona przez różnego rodzaju zakłócenia i filtry, a wówczas odbiorca może jej nie odebrać, a nawet, jeśli odbierze, to może nie być zgodna z intencją nadawcy [Budzyński 2002, s. 109].

Komunikacja jest zamierzoną działalnością firmy w konkurencyjnym otoczeniu rynkowym o wyraźnie perswazyjnym charakterze [Wiktor 2001, s. 14]. Chodzi w niej przede wszystkim o to, aby wpisać komunikat w sposób myślenia konsumenta [Wiktor 2001, s. 17] – uczynić go integralną częścią jego poglądów i przekonań [Blythe 2002, s. 22]. Komunikacja marketingowa stanowi połączenie komunikacji formalnej w formie wszelkich działań związanych czysto z ofertą oraz komunikacji nieformalnej, która obejmuje komunikaty zamierzone bądź niezamierzone, kreujące opinię o podmiocie.

Z drugiej strony komunikacja daje możliwość podmiotom poznać potrzeby oraz preferencje otoczenia. Taka wymiana informacji stanowi kluczowy element podczas budowania więzi oraz kreowania wizerunku przedsiębiorstwa.

W komunikacji kluczową rolę odgrywają znaki czy to ikoniczne czy umowne. Ich znaczenie kryje się w symbolice. W przypadku zintegrowanej komunikacji znakiem niezmiennie istotnym jest logo, slogo lub logotyp identyfikowany znaczeniowo z podmiotem poprzez zestaw skojarzeń.

Symbol, choć zwięzły, jest nośnikiem wielu informacji zakodowanych w skojarzeniach, jakie wywołuje. Symbole mogą być odczytywane i interpretowane indywidualnie, zgodnie z doświadczeniem, wiedzą, reprezentowanym systemem wartości i statusem odbiorcy. Symbolami funkcjonującymi w rzeczywistości gospodarczej i przekonującymi w codziennym życiu są marki [Kłeczek 2006, s. 12]. Marka jest to nazwa, ter-

min, znak, symbol, rysunek lub inne cechy wyróżniające wyroby danej firmy na rynku. Elementy te można zgrupować w czterech zbiorach:

- znaki językowe – wyrazy, wyrażenia, skróty;
- znaki ideograficzne – cyfry, liczby, litery;
- znaki ikoniczne – symbole graficzne, rysunki, fotografie;
- znaki foniczne – melodia [Baruk 2006, s. 65].

Sama reprezentacja wizualna bądź pozawizualna nie wystarczy. Trzeba jeszcze zbudować zestaw asocjacji. Zatem zarządzanie marką jest umiejętnym wykreowaniem i zarządzaniem symbolem oraz skojarzeniami, jakie wywołuje on w świadomości odbiorców [Kłeczek 2006, s. 12]. Podmioty muszą to czynić w sposób świadomy, przemyślany i konsekwentny. Należy zauważyć, że człowiek myśli w sposób abstrakcyjny. Suma wrażeń docierających do niego za pomocą różnych zmysłów prowadzi do wytworzenia określonego wyobrażenia o danym produkcie. Stosowanie marki jest zatem skróconą i zastępczą wersją odzwierciedlającą wszystkie cechy i właściwości danego wyrobu [Frąckiewicz i in. 2004, s. 148]. Można więc powiedzieć, że marka tworzy określony wizerunek produktu, a podmiot markujący dany wyrób musi zrobić wszystko, aby wizerunek ten był w pełni pozytywny [Zawadzka 2006, ss. 19–20].

Istotą współcześnie rozumianej marki jest zdolność do kreowania pozytywnych relacji z klientami, które będą przekładały się na utrzymanie lub wzrost sprzedaży produktu markowego [Żurawik, Żurawik 1996, s. 260]. W tym kontekście marka traktowana jest, jako element przekazu informacji i dialogu z grupą docelową. Taki związek można wytworzyć, bazując na pewności i zaufaniu konsumentów, że produkt spełni ich oczekiwania i da gwarancję satysfakcji w przyszłości. Marki traktowane jako związek konsumenta z produktem stają się symbolem stylu życia i emocjonalnych aspiracji konsumentów. Stąd coraz częściej marka postrzegana jest, jako nieodłączna część współczesnego życia i jest ściśle związana z konsumentem, będąc surogatem jego ambicji i marzeń [Szulce, Janiszewska 2006, s. 13].

W szerszym ujęciu marka jest prawnie chronionym instrumentem wyróżnienia się od konkurencji poprzez system identyfikacji budujący relacje i związki z klientem za pomocą jej unikatowej osobowości, będą-

cej połączeniem wartości funkcjonalnych oraz wartości dodanych. Wizerunek marki oraz doświadczenie związane z jej użytkowaniem są podstawą identyfikacji marki przez konsumentów [Urbanek 2002, ss. 39–44]. Podstawowymi elementami wizerunku marki są:

- element poznawczy (kognitywny),
- element emocjonalny (afektywny),
- element behawioralny (konatywny) [Żyminkowski 2000, ss. 7–10].

Wizerunek marki jest oparty w znaczącej mierze na zbudowanej przez jej właściciela tożsamości. Poprzedza ona zawsze wizerunek marki i jest szczególnie ważny w pierwszej fazie kreowania marki. Kreowana przez właściciela marki tożsamość oparta jest o pożądany sposób jej postrzegania [Kall 2001, s. 25]. Mimo że tożsamość przekazuje odbiorcy ściśle określone informacje, to jednak percepcja tych informacji przez potencjalnych klientów może być odmienna, gdyż mają oni różne predyspozycje intelektualne, zainteresowania i przekonania, ustalają sobie własne hierarchie wartości i preferencje zgodnie z normami środowiska kulturowego, w którym żyją [Kłeczek 2006, ss. 15–18].

Podmioty walczą o silną i wyrazistą markę budując swoją tożsamość. Wiedzą doskonale, że przemyślane działania mogą przynieść znaczące efekty w postaci przewagi konkurencyjnej (w umysłach), możliwości bazowania na renomie (częstsze wybory), osiąganiu profitów (mniejsza elastyczność cenowa), łatwości działania (wprowadzanie nowych produktów, intensywniejszej współpracy z otoczeniem oraz zmniejszeniu ryzyka).

Jednym z głównych celów przedsiębiorstw jest budowa wizerunku firmy i jej marki [Crowely 1991]. Również taki sam cel stawiają sobie i inne podmioty funkcjonujące na rynku a także indywidualne jednostki. W tym celu wszyscy, którym nie obce jest posługiwanie się instrumentarium marketingu chętnie stosują dostępne instrumentarium komunikacyjne: reklamę, promocję, *public relations* oraz sponsoring. Ostatnio zwłaszcza jeden z tych instrumentów – sponsoring, zyskał wielką popularność wśród osób zajmujących się marketingiem. Główną determinantą takiego zainteresowania jest dynamiczny wzrost rynków i panująca na nich konkurencja. Podmioty zmuszone zostały do poszukiwania

niestandardowych form oraz narzędzi komunikacji. Jednym z nich jest właśnie sponsoring, który na przestrzeni lat zyskał status odrębnego instrumentu komunikacyjnego obok reklamy, promocji sprzedaży czy *public relations* umożliwiający podmiotom gospodarczym poprzez zwiększenie rozpoznawalności i znajomości marki skuteczne budowanie i zarządzanie własnym wizerunkiem.

Genealogia terminu sponsoring sięga kultury starożytnej z języka łacińskiego. Jako czasownik oznacza: „uroczyście przyrzekać, obiecywać, zobowiązywać się do czegoś”. Rzeczownik „sponsum” określa uroczyste przyrzeczenie obietnicy, ugody oraz poręczenia [Sznajder 2008, ss. 214–215]. Obecnie używany jest termin angielski sponsoring (*sponsorship*), który różni się w znaczeniowo od łacińskiego rodowodu. Do języka niemieckiego weszło angielskie słowo „sponsor” w nowoczesnym znaczeniu stosunkowo późno, wraz z terminem sponsoring, charakteryzującym istotę i cel działań, wspierających różne dziedziny życia [Polakowska-Kujawa, Kujawa 1994, s. 9].

J.A. Meenaghan definiuje sponsoring, jako „inwestowanie środków finansowych lub rzeczowych w określoną działalność w zamian za możliwość wykorzystania tej działalności w celach komercyjnych [Meenaghan 1991, ss. 35–47]. M. Datko sponsoring określa się działaniami finansowe i gospodarcze firmy na rzecz osób, organizacji lub instytucji, wspierające różne dziedziny życia społecznie akceptowane (sport, kultura), niezależnie od niej i niezwiązane bezpośrednio z normalnymi jej interesami” [Datko 1995, s. 5]. W. Lagae określa sponsoring jako porozumienie biznesowe pomiędzy dwiema stronami. Sponsor przekazuje pieniądze, produkty swemu partnerowi, świadczy na jego rzecz usługi albo udostępnia mu know-how. W zamian za to sponsorowany oferuje mu swoje prawa wraz z możliwością utożsamiania się z nimi. Sponsor może je wykorzystać w celach komercyjnych [Sznajder 2008, s. 216].

Reasumując definicja podana w „Leksykonie marketingu” wydaje się być najpełniejsza: Sponsoring – promocji i – *public relations*, którego istotą jest subsydiowanie ważnych lub atrakcyjnych – z punktu widzenia – image firmy – dziedzin życia społecznego: sportu, sztuki, kultury, nauki, edukacji, ekologii itp. Wsparcie finansowe lub rzeczowe udzielane przez sponsora jest „nagłaśniane” w mass mediach i może powodować pozy-

tywne skojarzenia między działaniami czy sukcesami osób lub instytucji sponsorowanych a sytuacją marketingową firm sponsorujących (donatorów) [Leksykon marketingowy 1998, s. 232].

Od narodzin sponsoringu do obecnego rozkwitu minęły prawie dwa stulecia. Przyczyny funkcjonowania w obecnej rzeczywistości i rozwijania się sponsoringu odnoszą się do konsumentów, mediów, podmiotów oraz szeroko rozumianego otoczenia. Sponsorzy stosujący sponsoring, za najważniejsze przyjmują stworzenie właściwego obrazu własnego. Ponadto podmioty gospodarcze chcą reklamować produkty w oryginalny sposób, jak również firmy stosujące sponsoring dążą do płacenia niższych podatków oraz przedsiębiorcy decydują się na sponsorowanie różnych imprez, które bez ich pomocy finansowej nie mogłyby być zorganizowane. Różnorodność rodzajów oraz form sponsoringu zależy od liczby kryteriów podziału (tab. 1).

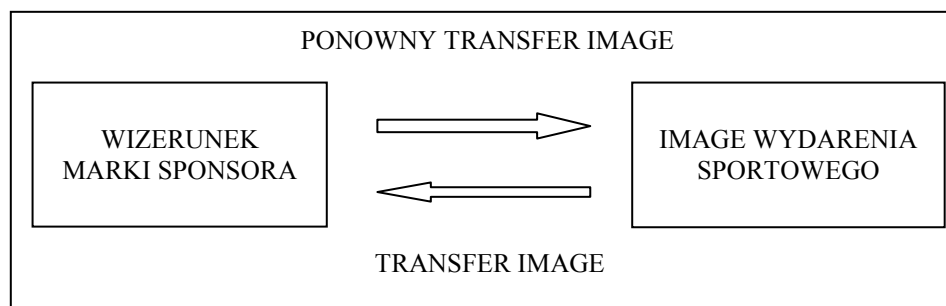
Tabela 1. Rodzaje i charakterystyka sponsoringu

Podział sponsoringu	Rodzaje sponsoringu
Podmiot	Osobowy
	Instytucjonalny
	Projektowy
Liczba sponsorów	Wyłączny
	Co – sponsoring
Charakter świadczenia sponsorowanego	Finansowy
	Rzeczowy
	Usługowy
Sposób ujawniania sponsora	Imienny
	Emblematowy
Czas trwania	Jednorazowy
	Długoterminowy
Zasięg geograficzny	Krajowy
	Zagraniczny
	Międzynarodowy

Źródło: Opracowanie na podstawie A. Sznajder [2008, s. 228–240]; L. Stecki [2000, s. 165–193].

Za największą zaletę sponsoringu uważa się nieagresywny charakter. W odróżnieniu od innych form promocji sponsoring nie mówi w sposób bezpośredni o firmie i jej produktach, jako takich. Sponsor wspiera coś, co jest bliskie otoczeniu, stając się tym samym przyjacielem. Takie działanie skutkuje większą wiarygodnością oraz sympatią ze strony odbiorców. Powszechnie uważa się sponsorów za pozytywne podmioty. Tym samym korzystają oni na transferze tej pozytywnej opinii. Najlepsze efekty sponsorzy osiągną, gdy będzie istniał logiczny constans pomiędzy sponsorem a sponsorowanym. Ponadto sponsoring powinien być wpisany w całościową strategię biznesową – marketingową przedsiębiorstwa. Nie może stanowić odrębnych i oderwanych działań. Wykorzystanie potencjału sponsoringu skłania do spojenia go z pozostałymi instrumentami communication mix, co będzie stanowiło spójny i czytelny przekaz informacji sponsora w stronę odbiorców – klientów (rys. 2).

Rysunek 2. Transfer wizerunku w wyniku działań sponsorskich



Źródło: G. Tribou [2004, s. 33].

Siła sponsoringu jest doceniana. Warto podać, iż w 2007 roku wydatki na sponsoring osiągnęły wartość 37 mld dol., a analitycy prognozują, że do 2010 r. suma ta wyniesie 43 mld dol. [Rybarczyk 2010, s. 28]. Największą popularnością w zakresie działań sponsorskich przypada na sport. Można by sobie zadać pytanie, co sprawia, że to właśnie sport góruje w działaniach marketingowych nad innymi ob-

szarami? Odpowiedź nie jest jednoznaczna. Można przypuszczać, że w głównej mierze zawdzięcza to towarzyszącemu imprezom sportowym przekazowi medialnemu oraz emocjom towarzyszącym kibicom sportowym [Ries 2007, ss. 8–9]. Te emocje związane ze sportem można scharakteryzować poprzez pięć typów doświadczeń, które razem stanowią pewną logiczną emocjonalną więź. Są to mianowicie: przygoda, przyjaźń i solidarność, możliwość identyfikacji, opieka i spokój ducha [Langae 2005, ss. 193–194]. Sport można rzec ma uniwersalny charakter. Przenika wiele aspektów ludzkiego życia. Ma on swój wymiar geograficzny (obecność różnych dyscyplin niemal na wszystkich kontynentach), demograficzny (interesują się nim zarówno kobiety jak i mężczyźni w różnym wieku) oraz socjokulturowy (traktowany jest, jako sposób spędzania wolnego czasu, styl życia).

Promocja sportu stanowi podstawę komunikowania się z rynkiem tj. informowania go o zaletach danego produktu oferowanego przez organizację oraz nakłaniania konsumentów i pośredników do jego zakupu [Klisiński 2008, s. 77]. W sporcie komunikat ma zazwyczaj charakter emocjonalny. Zadaniem sponsora jest wykorzystać emocje, jakie towarzyszą kibicom i poprzez wspólne uczestnictwo w ważnych dla nich wydarzeniach uwiarygodnić się w ich oczach [Ries 2007, ss. 8–9]. Skuteczność sponsoringu jest zależna od stopnia zainteresowania nim trzech partnerów:

- Sponsora – przedsiębiorstwa stosującego tę formę promocji,
- Sponsorowanego – organizacji, która chce takiego partnera pozyskać,
- Mediów, które przekazują relacje ze sponsorowanych imprez [Sznajder 2008, s. 217].

Wzajemne zależności między partnerami trójkąta są wielostronne, a ich współdziałanie odnosi się do zasad: parytetu, korelacji, zależności oraz zakresu oddziaływania na sferę publiczną. Organizacje sportowe oraz przedsiębiorstwa są partnerami umowy sponsoringowej. Media zwielokrotniają efekty promocyjne dla sponsorów, gdyż bez ich zaangażowania zainteresowanie biznesu sponsoringiem jest znikome.

Ze względu na popularność sportu często wręcz traktuje się zamiennie terminy „sponsoring sportowy” oraz „marketing sportowy”.

Przy czym nie są one jednoznaczne. Pierwszy z terminów traktuje sport jako przejaw realizacji działań sponsoringowych. Gdy mówimy o „marketingu sportowym” to wówczas sport stanowi priorytet działań firmy – to podstawa działalności podmiotu.

Marketing sportowy należy rozumieć jako działania podejmowane przez specjalistów marketingu produktów przemysłowych i usług, którzy wykorzystują sport jako instrument promocji produktów i usług. Te działania realizowane są poprzez sponsoring sportowy [<http://www.marketingsportowy.pl/2011/04>]. Ta pierwotna definicja marketingu sportowego narodziła się, ale nie była miała praktycznego zastosowania przez samych sportowców, ograniczała się jedynie do przedsiębiorców.

Współcześnie zakres marketingu sportowego jest wyznaczany przez:

- podmioty realizujące się poprzez sport,
- podmioty oferujące produkty i usługi związane ze sportem
- oraz same organizacje sportowe.

Ten trygon marketingu sportowego ma podbudowę w definicji zaproponowanej przez M. Shank, A. Evans oraz D. Shilbury pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX wieku. Według niej jedną odnogę marketingu sportowego stanowi wsparcie promocyjne ze strony sportu i widowisk sportowych na rzecz obecności marek z ich reprezentacją w postaci produktów i usług, które to pozwala na wyróżnienie się przedsiębiorstwom na wysoce konkurencyjnym rynku (tabela 2.).

Przykładem niech będzie konsekwentnie realizowany program sponsoringowy realizowany przez PKN Orlen, jako sponsora różnych imprez w tym między innymi powołanej grupy ORLEN Team oraz imprez takich jak Platinum Rajdowych Samochodowych Mistrzostw Polski oraz Verva Racing Team.

Według International Marketing Reports w roku 2007 w Europie 70% umów sponsorskich było zawieranych na rynku sportowym, a ich wartość stanowiła 86% wydatków na sponsoring [Ries 2007, ss. 8–9]. Wartość polskiego rynku szybko rośnie. Jeśli w 2001 r. szacowano go na ok. 200 mln zł, to dziś (2011 – przyp. autora) dochodzi już do 2 mld zł [Grzeszczak 2011, s. 52]. Firmy najchętniej decydują się na sponсорowanie wydarzeń sportowych: meczów, rozgrywek, mistrzostw.

Według najnowszych badań, taką wersję preferuje 69% polskich przedsiębiorstw [Grzeszczak 2011, s. 53].

Tabela 2. Rodzaje imprez sportowych ze względu na ich zasięg geograficzny

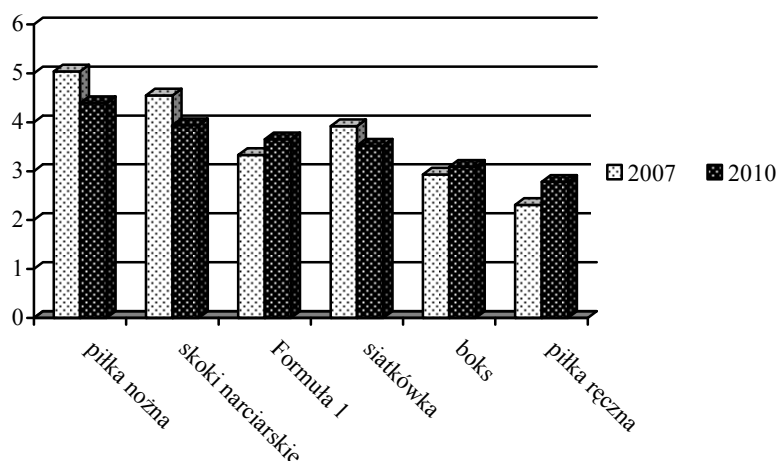
Typy imprez sportowych	Charakterystyka	Przykład
Wydarzenia Globalne	Są to wydarzenia sportowe o największym zasięgu, dotyczą zazwyczaj odbiorców z całego Świata	Igrzyska Olimpijskie Mistrzostw Świata (głównie piłka nożna)
Wydarzenia Międzynarodowe	Imprezy przyciągające swoją rangą grupę kibiców z jednego lub więcej kontynentów	Mistrzostwa Europy Copa America Turniej Tenisowy Wimbledon
Wydarzenia Narodowe	Imprezy obejmujące jeden lub dwa kraje	Super Bowl w USA
Wydarzenia Regionalne	Mimo wąskiego zasięgu cieszą się dużym zainteresowaniem w regionach	Mecze Widzewa z Legią w Polsce
Wydarzenia Lokalne	Duże regionalne zainteresowanie	Derby Łodzi (Widzew vs. ŁKS)

Źródło: Opracowanie na podstawie: K. Kropielnicki, H. Mruk, P. Matecki [2006, s. 86].

Niekwestionowanym liderem globalnego rynku sportu od długiego czasu pozostaje piłka nożna – aż 38% wydatków na sponsoring sportowy. Według ankiety, którą przeprowadził Barclays wśród 32 tysięcy fanów piłki w 185 krajach, 49% z nich uważa piłkę nożną za najważniejszą rzecz w ich życiu – ważniejszą niż rodzina [www.premierleague.com/2008/02]. Na przykład firma DHL oferująca usługi logistyczne została na najbliższe trzy lata została nowym sponsorem piłkarskiego Manchesteru United [http://www.devilpage.pl/2011/04/].

Sponsorzy liczą, że zaufanie oraz lojalność, jakim kibice sportowi darzą ulubioną drużynę bądź sportowca przeniesie się na lojalność i zaufanie do ich marki. Sport skłania do międzynarodowe zaangażowania omijając skutecznie wszelkie bariery kulturowe oraz językowe. Również w Polsce notowane są podobne wyniki (rys. 3).

Rysunek 3. Zainteresowanie Polaków poszczególnymi dyscyplinami sportu (w %)



Źródło: A. Grzeszczak [2011, s. 52 [za:] ARC Rynek i Opinia.

Zadaniem sponsoringu jest wspomaganie osoby, organizacji czy też imprezy, najczęściej za pomocą środków pieniężnych i rzeczowych lub ewentualnie za usługi świadczone przez naszego dobroczyńcę, aby zrealizować własne zamierzenia marketingowe lub komunikacyjne [Knecht 2005, s. 61]. Najczęstszym takim zamierzeniem jest kreowanie swojego image, poprzez asocjacje ze sponsorowanym [Szymańska 2005, s. 253]. Dążenie do uzyskania tzw. efektu aureoli bądź pod inną nawą efektu halo, polegającego na przenoszeniu pozytywnych opinii i uczuć z podmiotu sponsorowanego na sponsora – jego markę i produkty.

K. Skildum-Reid uważa, że nadszedł czas tzw. „sponsoringu ostatniej generacji”, którego siłą tkwi w zmianie podejścia, z „Co możemy dostać?” na „Co możemy zaoferować?” [Skildum, Ries 2009]. Sponsoring ostatniej generacji opiera się na związku między marką a jej klientem docelowym poprzez przedkładanie potrzeb klientów nad potrzeby sponsora – zapewnić kontakt emocjonalny kibic – klient *versus* widowisko sportowe – marka.

Przykładem może być marka Red Bull, której hasło wywoławcze „Red Bull doda ci skrzydeł” jest kierowane do ludzi lubiących mocne wrażenia i adrenalinę. Wizerunek marki konsekwentnie budowany przez lata opiera się na asocjacji ze sportami ekstremalnymi w tym na sponsorowaniu imprez sportowych, zespołów jak i pojedynczych zawodników. Firma zatrudnia 6900 osób w swoich oddziałach na całym świecie, którzy odpowiadają za organizację ponad 30 różnych rodzajów imprez sportowych o zabarwieniu ekstremalnym.

Po raz pierwszy Red Bull zaistniał w 1995 roku jako sponsor grupy Sauber w Formule 1, której wierny jest zresztą do dziś. Na świecie marka sponsoruje indywidualnie około 5000 sportowców w tym wielu mistrzów i posiadaczy światowych rekordów. Pod skrzydłami marki Red Bull byli między innymi Sebastian Loeb (mistrz świata WRC), Travis Pastrana (reprezentant freestyle motocross), Feliks Baumgartner (uprawiający BASE jumping), Sahun White (mistrz zimowych i letnich igrzysk X- Games, złoty medalista Zimowych Igrzysk Olimpijskich w Vancouver 2010 w Half –Pipe) oraz polscy sportowcy, w tym: Jarosław Hampel (żużel), Tadek Błazusiak (zawodnik enduro), Michał Kościuszko (kierowca rajdowy) oraz Adam Małysz.

Red Bull odniósł sukces międzynarodowy, a wszystko to dzięki konsekwentnej komunikacji marketingowej. Kreacja wizerunku marki Red Bull na bazie asocjacji ze sportami ekstremalnymi spowodowała, że jej wartość wzrosła kilkudziesięciokrotnie od momentu pojawienia się na rynku. Również w Polsce, jak wskazują wyniki badań dotyczących wartości medialnej brandów publikowanych przez Sponsoring Expert w styczniu, lutym i marcu 2009, Red Bull znajdował się w pierwszej 20-ce najbardziej medialnych marek.

Powszechnie uważa się, że sponsoring może mieć duży wpływ na każdą z reakcji konsumentów: poznawczą, uczuciową i behawioralną. Działania sponsoringu sportowego mogą wywołać reakcję poznawczą poprzez zwiększenie świadomości istnienia danej marki. Mogą również wpływać na element uczuciowy – poprawić lub zmienić wizerunek marki, wykorzystując emocjonalne więzi pomiędzy kibicami a sponsorowaną drużyną. Docelowym działaniem sponsoringu jest

reakcja behawioralna – zwiększenie sprzedaży, czyli zakup produktu danej marki przez kibiców [Mason 2005].

Należałoby zadać sobie pytanie, w czym tkwi siła. Z badań przeprowadzonych przez FIND/SVP wynika, już dziś nie wystarcza jedynie za-reklamować produkt czy to w formie prostej reklamy czy stosując pro-duct placement. Obecnie niezbędne jest stosowania bardziej wyrafino-wanych form przekazu, którego naturalnym tłem są emocje. Skuteczność oraz efektywność działań wzrasta, gdy odbiorcy są światkami sukcesu. Chodzi tu o transfer emocji. Zachwyt, radość oraz euforia to podwaliny wywołujące przychylne skojarzenia w stosunku do eksponowanego brandu.

Drugą odnogą jest zestaw instrumentów marketingu zwłaszcza z obszaru promocji// komunikacji, które wspierają przedsięwzięcia spor-towe i propagują uprawianie sportu. I wreszcie trzecią jest działania z zakresu kształtowania wizerunku oraz kultury organizacyjnej sygno-wanych przez markę danej organizacji sportowej celem zdobywania wi-dzów oraz źródeł finansowania.

Istnieją dość duże trudności związane z oceną działań sponsoringo-wych [por. Thjomoe, Olson, Bronn 2002]. Nie ma jednoznacznych wskaźników oceny. Dominującą grupę stanowią tu informacje uzyskane z badań ankietowych [Datko 2003, ss. 133–169]. Wyniki uzyskane z ba-dań pokazują, że sponsoring stanowi potężne narzędzie w dobie przesy-tu tradycyjną reklamą pozwalające na wyróżnienie podmiotu na tle kon-kurencji.

Czy sponsoring sprzyja zachowaniom zakupowym? Odpowiedź, choć nie wprost wskazuje, że tak sponsoring ma silne oddziaływanie na proces decyzyjny klienta. Wyniki badań prowadzonych przez J. Hoek, P. Gendall, M. Jeffcoat oraz D. Orsman [Hoek i in. 1997] po-kazują, że sponsoring nie wpływa w sposób bezpośredni na zwięk-szenie zamiaru kupna produktów sponsora. Przeciwny wynik dały badania B. Harveya, M.S. Lee, D.M. Sandler oraz D. Shani [Harvey i in. 2001]. Z kolei jak pokazują wyniki badań J. Rybarczyk [Rybarczyk 2010, ss. 27–33] zamiar zakupu jest uzależniony od narodowości od-biorców – klientów, rozbieżności mogą wynikać z odmienności kultu-rowych. Niech za przykład posłuży VISA. Firma ta od momentu za-

angażowania się w działania sponsorskie igrzysk olimpijskich odnotowała trzykrotny wzrost udziału w rynku. Podwoiła się również liczba klientów, uważających Brand VISA za najlepszy [Emeryt 2000].

Dynamika przeobrażeń współczesnego świata, postępujące procesy globalizacji rynków i zaostrzania walki konkurencyjnej na arenie międzynarodowej sprawiają, iż przedsiębiorstwa stają w obliczu konieczności zastąpienia dotychczasowych „strategii promocji” kształtowanych głównie poprzez oddziaływanie jednokierunkowe, komunikacją marketingową – stanowiącą swoistego rodzaju proces interakcji i „dialogu” pomiędzy przedsiębiorstwem a jego rynkiem docelowym [Kramer 2000, s. 155]. Poprzez działania sponsoringowe firmy chcą być postrzegane jako nowoczesne i godne zaufania. Liczą również, że poprzez powiązanie z podmiotem sponsorowanym pozytywne odczucia, jakim darzą go kibice, zostaną przeniesione na nich [Quester 1998].

Literatura

- Altkorn J., Kramer T. (red.), *Leksykon marketingowy*, Wyd. PWE, Warszawa 1998.
- Baruk A. I., *Jak skutecznie oddziaływać na odbiorców? Wybrane formy sprzedaży i wywierania wpływu na nabywców*, Wyd. TNOiK, Toruń 2006.
- Bernstein D., *Company Image and Reality. A Critique of Corporate Communications*, Wyd. Holt, Rinehart and Winston, London 1984.
- Blythe J., *Komunikacja marketingowa*, Wyd. PWE, Warszawa 2002.
- Budzyński W., *Wizerunek firmy. Kreowanie, zarządzanie, efekty*, Wyd. Poltex, Warszawa 2002.
- Cenker E.M., *Public Relations*, Wyd. WSB, Poznań 2007.
- Crowley M.G., *Prioritising the Sponsorship Audience*, „European Journal of Marketing”, 11/ 1991.
- Datko M., *Sponsoring jako narzędzie promocji*, „Marketing i rynek” 1995, 7-8/ 1995.
- Datko M., *Sponsoring. Strategia, promocja, komunikacja*, Wyd. WSKiZ w Poznaniu, Poznań 2003.
- Emeryt C., *Olympic Seal of Approval*, *The San Francisco Chronicle*, 02.09.2000, D1.
- Frąckiewicz E., Karwowski J., Karwowski M., Rudawska E., *Zarządzanie marketingowe*, Wyd. PWE, Warszawa 2004.
- Grzeszczak A., *Sponsor z dyscypliną*, „Polityka”, 17 (2804)/ 2011.
- Harvey B., *Measuring the Effects of Sponsorships*, „Journal of Advertising Research”, 1/2001
- Hoek J., Gendall P., Jeffcoat M., Orsman D., *Sponsorship and Advertising: A Comparison of Their Effects*, „Journal of Marketing Communications”, 3/1997.

- Kall J., Kłeczek R., Sagan A., *Zarządzanie marką*, Wyd. Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- Kall J., *Silna marka. Istota i kreowanie*, Wyd. PWE 2001.
- Klisiński J., *Marketing w biznesie sportowym*, Wyd. WSEiA w Bytomiu, Bytom 2008.
- Knecht Z., *Racjonalne public relations*, Wyd. C.H. Beck, Warszawa 2005.
- Kotler PH., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wyd. Gebethner i S-ka, Warszawa 1994.
- Kramer T., *Podstawy marketingu*, Wyd. PWE, Warszawa 2000.
- Kropielnicki K., Mruk H., Matecki P., *„Marketing dla sportu”*, Wyd. Sport & Business Foundation, Poznań 2006
- Langae W., *Sport Sponsorship and Marketing Communications. A European Perspective*, Pearson Education Ltd. Edinburgh Gate, Harlow, Essex.
- Lee M.S., Snadler D.M., Shani D., *Attitudinal Constructs Towards Sponsorship. Scale Development Using Three Global Sporting Events*, „International Marketing Review”, 3/1997.
- Mason K., *How Corporate Sport Sponsorship Impacts Consumer Behavior*, „The Journal of America Academy of Business”, Cambridge, 2005/1.
- Meenaghan J.A., *The Role of Sponsorship In the Marketing Communication Mix*, „International Journal of Advertising”, 10(1)/1991.
- Mruk H., *Komunikowanie się w marketingu*, Wyd. PWE, Warszawa 2004.
- Pilarczyk B., *Komunikowanie się w marketingu*, Wyd. PWE, Warszawa 2004.
- Polakowska – Kujawa J., Kujawa M., *Sponsoring. Aspekty prawne i gospodarcze*, Wyd. Poltex, Warszawa 1994.
- Quester P., Ferrelly Y.E., *Brand Association and Memory Decay Effects of Sponsorship: The Case of the Australian Formula One Grand Prox*, „Journal of Products & Brand Management”, 6/1998.
- Ries S., *Driving Business Through Sport 2*, „International Marketing Reports”, Londyn 2007.
- Rybarczyk J., *Wpływ sponsoringu sportowego na zachowania nabywcze kibiców*, „Marketing i rynek”, 5/2010.
- Rydel M., *Komunikacja marketingowa*, Wyd. ODiDK, Gdańsk 2001.
- Stecki L., *Sponsoring*, Wyd. TNOiK, Toruń 2000.
- Sznajder A., *Marketing sportu*, Wyd. PWE, Warszawa 2008.
- Szulce H., Janiszewska K., *Zarządzanie marką*, Wyd. AE, Poznań 2006.
- Szymańska A., *Public Relations*, Oficyna Wyd. „UNIMEX”, Wrocław 2005.
- Szymoniuk B., *Komunikacja marketingowa instrumenty i metody*, Wyd. PWE, Warszawa 2006.
- Thjomoe H.M., E.L. Olson, P.S. Bronn, *Decision – making Process Surrounding Sponsorship Activities*, „Journal of Advertising Research”, 6/2002.
- Tribou G., *Sponsoring Sportif*, 2^e Edition, Wyd. ECONOMICA, Paryż 2004.
- Urbanek G., *Zarządzanie marką*, Wyd. PWE, Warszawa 2002.

Wiktor J.W., *System komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem*, Wyd. PWN, Warszawa-Kraków 2001.

Wojcik K., *Public Relations od A do Z*, Wyd. Placet, Warszawa 1997.

Zaborowska M., *Sztuka Public Relations*, Wyd. Związek Firm Public Relations, Warszawa 2006.

Zawadzka A.M., *Dlaczego przywiązujemy się do marki?*, Wyd. GWP, Gdańsk 2006.

Żurawik B., Żurawik W., *Zarządzanie marketingiem w przedsiębiorstwie*, Wyd. PWE, Warszawa 1996.

Żurawik W. (red.), *Marketing. Podstawy i kontrowersje*, Wyd. UG, Gdańsk 2005.

Żymkowski T., *Kształtowanie wizerunku banku*, Wyd. AE, Poznań 2000.

<http://www.devilpage.pl>

<http://www.marketingsportowy.pl>

<http://www.powersponsorship.com>

<http://www.premierleague.com>

Bogusław Stankiewicz

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

Uwarunkowania klimatyczne a zrównoważony rozwój społeczności lokalnych – w poszukiwaniu wskaźników zrównoważonego rozwoju gmin uzdrowiskowych

Climatic conditions and the sustainable development of local communities – In search of indicators of sustainable development of wellness municipalities

Abstract: Concept and trend of thinking embedded in the idea of sustainable development has become the impetus for making objective the description and measurement of elements widely understood-asset (including social) at the local level, with a view to its use for building the sustainability of economic, social, natural – or the cultural climate at the local level. The examples given above – Polish and American – show that it is possible to build for the Polish conditions compromising system of indicators of sustainable development combining the simplicity and transparency of the Sustainable Seattle project with a slightly wider frame embracing the idea of environmental governance (which is the idea of Borys T.), which is a favorable circumstance for wellness municipalities. At this stage we have reached a point that the idea of the Association of Polish Cities, the concepts of copyright T. Borys and constructive discussion of the societies connected wider with Polish science should be the guarantee of building the construction of a rational for assessing sustainability of local communities – local municipalities.

1. Wprowadzenie

Początek drugiej dekady XXI wieku jest momentem, w którym mamy do czynienia z koniecznością przewartościowania spojrzenia na rozwój społeczno-ekonomiczny gospodarek narodowych i ich elementów składowych, co wynika z następujących przesłanek:

a) Postępująca degradacja środowiska naturalnego spowodowała, iż problem gospodarowania środowiskiem i jego ochrony sprowadza się poszukiwania skutecznych sposobów dostosowania rozwoju społeczno-gospodarczego do środowiska – podejście to artykułuje koncepcja zrównoważonego rozwoju,

b) Stopniowe uzyskiwanie pełnego obywatelstwa przez mniejsze komponenty państw (regiony i mniejsze jednostki samorządów terytorialnych) i ich wpływu na kierunki rozwoju gospodarczego – co uwiadacza się w polityce regionalnej Unii Europejskiej (a także w koncepcji Europy ojczyzn).

W ramach problematyki związku między obecnym i przyszłym stanem środowiska naturalnego a rozwojem społeczno-ekonomicznym mieści się również zagadnienie zmian klimatu i jego wpływu (lub prawdopodobieństwa wpływu) na koszty rozwoju gospodarczego – na co znaczący wpływ miały zarówno opracowany pod egidą ONZ Raport Brundtland z 1987 r. (Our Common Future) oraz przygotowany na zlecenie rządu brytyjskiego tzw. Raport Nicholasa Sterna z 2006 r.

Koncepcja zrównoważonego rozwoju kładzie silny nacisk na stosowanie zasady uspołecznienia (partycypacji) co jest możliwe poprzez skuteczny wpływ zbiorowości lokalnych (obywateli) na proces planowania i podejmowania decyzji. Oznacza to, iż rozwój ekonomiczny obszarów, dla których czynniki klimatyczne (bioklimatyczne) mają zasadnicze znaczenie, musi być odpowiednio skorelowany z ich obecnym i przyszłym stanem, a klimat musi być odpowiednio wyartykułowany i uwzględniony w planach rozwoju.

Dla gmin uzdrowiskowych, które z jednej strony są normalnymi jednostkami samorządu terytorialnego (JST) Polski, a z drugiej zaś podlegają specjalnemu ustawodawstwu [Ustawa o lecznictwie uzdrowisko-

wym..., 2006], zagadnienie artykułowania oraz „wyceny” czynnika klimatu w pomiarze zrównoważenia jest niezwykle istotne, co będzie przedmiotem dalszych rozważań.

2. Klimat a gmina uzdrowiskowa – konceptualizacja problemu

Klimat i każdorazowa jego trwała zmiana wywołuje dwa rodzaje skutków – a) społeczno-gospodarcze odbijające się na ekonomice kraju i b) medyczno-lecznicze, które są pochodną zmian właściwości klimatu i to te właściwości mają decydujący wpływ na warunki klimatyczne uzdrowisk. W praktyce dla gmin uzdrowiskowych oznacza to konieczność sporządzania „operatów uzdrowiskowych” zawierających szczegółowy opis warunków klimatycznych [por. Operat uzdrowiskowy uzdrowiska Świnoujście, 2006, ss. 74–76].

Rekapitulując, na możliwości lecznicze uzdrowisk – przyjmując dotychczasowe ich uzależnienie od warunków klimatycznych, wpływ mają i będą miały następujące elementy:

- wsłonecznienie i zachmurzenie (warunki insolacyjne – minimum 1500 godzin/rok),
- temperatura i wilgotność powietrza,
- opady i zjawiska atmosferyczne,
- wiatry,
- warunki bioklimatyczne.

W ślad za tym uwidacznia się problem pomiaru oceny leczniczych zasobów klimatu (właściwości leczniczych) w ramach zmieniających się warunków środowiskowych i idąc dalej, wyceny tych zasobów w ramach oferowanych produktów uzdrowiskowych. Jak skomplikowane jest powyższe zagadnienie świadczą ustalenia końcowe zespołu badawczego Polskiej Akademii Nauk badającego właściwości lecznicze uzdrowiska Świnoujście [Właściwości lecznicze klimatu uzdrowiska Świnoujście, 2008]. Autorzy stwierdzają, co następuje:

- wycena leczniczych zasobów klimatu skutkuje potrzebą analizy rodzaju i natężenia różnych bodźców pogodowych, które oddziałują na organizm człowieka pozytywnie lub negatywnie,
- pod wpływem bodźców klimatycznych zachodzą w organizmie człowieka zmiany czynnościowe, metaboliczne i morfologiczne, zwłaszcza gdy mamy do czynienia z bodźcami o silnych natężeniach, które przekraczają zdolność organizmu do zachowania równowagi psychofizycznej
- to przede wszystkim bodźce klimatyczne wykorzystywane są w procesie leczenia uzdrowiskowego w postaci takich form, jak: helioterapia, aeroterapia, kinezyterapia [Właściwości...op. cit., ss. 6-7].

Pomiar zrównoważenia (zrównoważonego rozwoju) na poziomie regionalnym lub gminy jest szczególnie ważne z dwóch powodów:

- a) ze względu na stopień uspołecznienia (partycypacji) oraz
- b) ze względu na konstrukcję mierników (wskaźników) rozwoju regionalnego.

Ponadto powinny one charakteryzować się, jak słusznie zauważa B.M. Dobrzańska, następującymi cechami:

- posiadają zdolność do reprezentatywnego i zrównoważonego odzwierciedlania fundamentalnych aspektów trwałości (lub nietrwałości) kulturowej, ekonomicznej, ekologicznej, klimatycznej oraz związków między nimi;
- są naukowo uzasadnione;
- posiadają prostą konstrukcję i łatwość interpretacji;
- posiadają odpowiednią czułość;
- wykazują zdolność do ukazywania trendów rozwojowych,
- istnieje wartości progowa, dzięki której można ocenić dystans między stanem aktualnym a pożądanym (między nietrwałością a trwałością);
- opierają się na ogólnie przyjętych standardach;
- występuje łatwość dostępu do informacji przy rozsądnej relacji korzyści do kosztów;
- mamy do czynienia z odpowiednią jakością danych;
- są regularnie uaktualniane w oparciu o wiarygodne procedury;

- są weryfikowane i doskonalone wraz ze zmianami potrzeb ludzkich, postępem w rozumieniu istoty trwałego rozwoju;
- idą w ślad za postępem nauki, zmianami technologicznymi, rosnącymi zdolnościami pomiaru [Dobrzańska 2007, s. 133].

Tworzenie systemów wskaźników zrównoważonego rozwoju powodowało powstawanie szeregu trudności interpretacyjnych i metodologicznych, jednak największą bolączką jest agregacja wskaźników zrównoważonego rozwoju, jako iż wskaźniki środowiskowe i społeczne rzadko są wyrażane w postaci jednego zagregowanego indeksu. Istnieją próby budowania indeksu zagregowanego, chociaż jest swoistym paradoksem, że wskaźniki zagregowane „skrywają” systemową kompleksowość, a ta jest zasadniczą ideą zrównoważonego rozwoju, dodatkowo pojawia się trudność w określeniu wag wskaźników cząstkowych. Dla jednostek samorządu lokalnego – gminy uzdrowiskowe – istotne jest aby pomiarem zostały objęte najważniejsze sfery funkcjonowania społeczności – ekonomiczna, społeczna, kulturowa, przyrodniczo-klimatyczna, przestrzenna i instytucjonalna.

3. Systemy wskaźników zrównoważonego rozwoju na poziomie lokalnym – próba oceny

3.1. Projekt *Sustainable Seattle*

Drugi „Szczyt Ziemi” w Rio de Janeiro (czerwiec 1992) uruchomił szereg oddolnych inicjatyw tworzenia lokalnych *Agend 21* i budowy systemów wskaźników zrównoważonego rozwoju. Z powstałych w takich państwach jak: Kanada, Australia, Wielka Brytania i USA rozwiązań największe uznanie zdobył Projekt *Sustainable Seattle* zapoczątkowany w 1991 r., kiedy to powstał *Task Team of Sustainable Seattle*. Jego bezsprzeczną zaletą jest – biorąc pod uwagę, iż uwzględnia wymierne aspekty ekonomiki, życia społecznego i środowiska – dobrze skonstruowany proces selekcji wskaźników, co spowodowało przyjęcie Projektu jako wzorca odniesienia w społecznościach lokalnych innych państw. Nie bez znaczenia jest również relatywnie skondensowana liczba wskaźników – z 99 zaproponowanych początkowo ograniczono ich ilość

do 40 zgrupowanych ostatecznie w 4 kategoriach. Każdy wskaźnik jest zdefiniowany, precyzyjnie opisany, zinterpretowany, zastosowano opis powiązania wzajemnego wskaźników, podlega modyfikacjom i ewaluacji. Poniżej przedstawiono najciekawsze, wydaje się iż niezwykle aktualne dla Polski, przykłady wskaźników cząstkowych.

Tabela 1. Wybrane wskaźniki Systemu Sustainable Seattle

Sfera	Wskaźnik
Środowisko (ogółem 6 wskaźników)	– Liczba dni z dobrą jakością powietrza – Łosoś w lokalnych ciekach wodnych – Różnorodność biologiczna gatunków w regionie – % ulic przyjaznych przechodniom w Seattle
Populacja i zasoby (ogółem 8 wskaźników)	- Zużycie energii odnawialnej i nieodnawialnej per capita - Użytkowanie ziemi per capita (osiedlowa, pod transport, obszary chronione)
Gospodarka (ogółem 8 wskaźników)	– Zależność gospodarki od lokalnych zasobów – % dzieci żyjących w biedzie – Wydatki na ochronę zdrowia <i>per capita</i> – % zatrudnionych u 10 najważniejszych pracodawców
Kultura i społeczeństwo (ogółem 18 wskaźników)	– Ilość godzin tygodniowo poświęconych sztuce w szkołach podstawowych i średnich, – % młodzieży uczestniczącej w działalności społecznej – % absolwentów szkoły podstawowej którzy kończą szkołę wyższą – Wskaźniki użytkowania bibliotek i osiedlowych ośrodków kultury – Udział publiczny w sztuce, – % populacji uczestniczącej w wyborach lokalnych – Subiektywne poczucie dobrobytu

Źródło: *Indicators for Sustainable Community 1998, Sustainable Seattle, Seattle 1998.*

Przegląd niektórych wybranych wskaźników pokazuje preferencje samorządu lokalnego w ocenie na swoim poziomie rozwiniętego społeczeństwa postindustrialnego – stąd ogromny nacisk na kulturę i społeczeństwo (18 wskaźników na ogólną liczbę 40), dość interesująca jest paleta wskaźników bezpośrednio lub pośrednio związanych z oczeki-

waniami gmin uzdrowiskowych (np. czystość wód mierzona przebywaniem w nich łososi, w Polsce taką rybą – podobnie jak w angielskiej Tamizie – może być pstrąg, ulice przyjazne przechodniom – koncepcja wdrażana w Świnoujściu poprzez wyłączenie części ulic z ruchu samochodowego, dbałość o obszary chronione – newralgiczny punkt wszystkich uzdrowisk). Reasumując Projekt *Sustainable Seattle*, po pewnych modyfikacjach mógłby być zaadoptowany do oceny zrównoważonego rozwoju gmin w Polsce i z jednoczesnym wyartykułowaniem specyficznych, zależnych od stanu środowiska i klimatu, cech gmin uzdrowiskowych.

3.2. Rozwiązania polskie – projekt dla Systemu Analiz Samorządowych

W latach 2007–2008 z inicjatywy Związku Miast Polskich (ZMP) dla potrzeb Systemu Analiz Samorządowych (SAS) opracowana została koncepcja wskaźników zrównoważonego rozwoju. Orędownikiem i twórcą systemu jest T. Borys, a jego koncepcja odnosi się wyłącznie do szczebla gminy [por. Borys T. (red) 2005]. Zasadnicze przesłanie Projektu to:

- Dostępność – architektura i system wskaźników są dostępne dla wszystkich gmin w Polsce – strona internetowa SAS,
- Usystematyzowanie – dla potrzeb wyliczania odpowiednich wskaźników wykorzystuje się dane z Bazy Danych Regionalnych oraz bazy SAS,
- Możliwość porównywalności gmin względem siebie,
- Przyjęcie 3-elementowej architektury wskaźników – koncepcja 3 ładów (środowiskowo-przestrzennego, gospodarczego i społecznego) z wyodrębnieniem w ramach każdego z ładów dziedzin – ogółem 3 x 10 dziedzin,
- Przyjęcie dla celów porównawczych podziału wszystkich gmin w Polsce na 4 kategorie – miejskie, miejsko-wiejskie, wiejskie i miejskie na prawach powiatu.

Szczegółowa analiza systemu wskaźników w ramach poszczególnych ładów, patrząc przez pryzmat Projektu *Sustainable Seattle*, prowadzi do następujących wniosków:

- a) System jest nadmiernie rozbudowany – konstrukcja dla potrzeb 30 dziedzin odpowiednich wskaźników spowodowała powstanie ich

wielkiej ilości – to co dla Projektu *Sustainable Seattle* jest zaletą (ograniczona ilość, przejrzystość i kompatybilność wskaźników) tu stało się wadą – konieczność 2-stopniowej gradacji wskaźników – od tzw. długiej listy (ok. 3 x 80 wskaźników) do krótkiej listy (po 20 wskaźników o „najwyższym potencjale wyjaśniania”);

- b) Sama konstrukcja wskaźników może budzić wątpliwości (np. wskaźnik zużycia energii na 1 rodzinę (gospodarstwo domowe) liczony w megawatogodzinach (MWh) lub powierzchnia zieleni, zieleni ulicznej i osiedlowej w ha/1 mieszkańca itd.), Odnosi się wrażenie, niezależnie od ogromnego wkładu pracy nad budową systemu, pośpiechu w jego zakończeniu, czego potwierdzeniem są znaki zapytania przy niektórych wskaźnikach, podobnie przedstawia się sprawa nazewnictwa wskaźników bazująca na specyficznym języku budżetu państwa lub ordynacji podatkowej – przykładowo stosowanie terminu „Nakłady majątkowe na...”;
- c) Generalnie – jak już wspomniano wcześniej – koncepcja miasta Seattle odzwierciedla oddolne myślenie w kategoriach społeczeństwa postindustrialnego, natomiast koncepcja SAS jest wiwisekcją społeczeństwa obywatelskiego na dorobku (przypomnijmy, iż niezależnie od punktu startowego w procesie przechodzenia do gospodarki rynkowej, Polska jest pod względem znaczenia ekonomiczno-społecznego 6 gospodarką w Unii Europejskiej) – czego dowodem jest chociażby nadmierna chęć wiedzy o wielu wskaźnikach bazujących na budżetach gminnych. Zauważmy, iż w systemie wskaźników Projektu *Sustainable Seattle* nie ma odniesień do budżetu miasta, co mogłoby sprawiać mylne wrażenie, iż miasto Seattle nie ma budżetu. I odwrotnie, przy analizie wskaźników ładu społecznego w polskiej gminie nie dowiemy się o wstydlwym poziomie biedy – nie ma np. wiedzy o ilości ubogich dzieci korzystających z darmowych posiłków w szkołach miejskich i wiejskich (o ile w szkołach fizycznie posiłki są wydawane), co jest dla naszego kraju doniosłym problemem społecznym.
- d) Summa summarum, o ile przy istniejących trudnościach merytoryczno-metodologicznych, na bazie Sustainable Seattle jest możliwe zbudowanie zagregowanego miernika (wskaźnika) zrównoważonego

rozwoju, to przyjęte rozwiązania polskie czyni ten postulat praktycznie niemożliwy do urzeczywistnienia – pytanie: jak zbudować ranking gmin pod względem stopnia zrównoważonego rozwoju (alternatywny PKB gminy), gdy jest możliwe sporządzenie rankingu gmin ze względu na kryterium dochodów własnych.

4. Podsumowanie i dyskusja

Koncepcja i nurt myślenia osadzony na idei zrównoważonego rozwoju stała się impulsem do obiektywizacji opisu i pomiaru elementów szeroko rozumianego kapitału (w tym społecznego) na poziomie lokalnym, z myślą o jego wykorzystaniu do budowy trwałości ekonomicznej, społecznej, przyrodniczo-klimatycznej lub kulturowej na poziomie lokalnym. Przytoczone przykłady – polski i amerykański – pokazują, iż możliwe jest zbudowanie dla warunków polskich kompromisowego systemu wskaźników zrównoważonego rozwoju łączącego prostotę i przejrzystość projektu Sustainable Seattle z nieco szerszym ujęciem zagadnień ładu środowiskowo-przestrzennego – idea T. Borysa – co jest okolicznością korzystną dla gmin uzdrowiskowych.

Na obecnym etapie doszliśmy do takiego punktu, iż pomysł Związku Miast Polskich, koncepcje autorskie T. Borysa oraz konstruktywna dyskusja środowisk szeroko rozumianej nauki polskiej powinny być rękojmnią budowy racjonalnego systemu oceny zrównoważonego rozwoju społeczności lokalnych – gmin samorządowych.

Bibliografia

- Borys T., (red), *Wskaźniki zrównoważonego rozwoju*, Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko, Warszawa-Białystok 2005,
- Borys T., *Zaprojektowanie i przetestowanie ram metodologicznych oraz procedury samooceny gmin na podstawie wskaźników zrównoważonego rozwoju w Systemie Analiz Samorządowych (SAS)*, Raport dla ZMP, Jelenia Góra – Poznań 2008,
- Dobrzańska B.M., *Planowanie strategiczne zrównoważonego rozwoju obszarów przyrodniczo cennych*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2007,
- Indicators for Sustainable Community 1998, Sustainable Seattle, Seattle 1998,

Operat uzdrowiskowy Uzdrowiska Świnoujście, Świnoujście 2008,
Rozporządzenia Ministra Zdrowia z dnia 13.04.2006 w sprawie zakresu badań niezbęd-
nych do ustalenia właściwości (...) leczniczych klimatu, kryteriów ich oceny oraz
wzoru świadectwa potwierdzającego te właściwości (Dz. U nr 80 z 2006 r., poz. 565),
Ustawa o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowisko-
wej oraz o gminach uzdrowiskowych (Dz. U. nr 167 z 2005 r., poz. 1399,
Właściwości lecznicze klimatu uzdrowiska Świnoujście, pod red. K. Błażejczyka, Instytut
Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania im. S. Leszczyckiego PAN, Warszawa
2008.

Martin Svoboda

Vysoka Skola Hotelova v Praze

Marketing of sport is not only about sportsground equipment and facilities, but mainly about people

Marketing sportowy to nie tylko marketing produktów i urządzeń, ale marketing ludzi

Streszczenie: Marketing tradycyjny wykorzystuje klasyczne narzędzia, m.in. koncepcję 4P (produkt, cena, miejsce, promocja). W artykule przedstawiono koncepcję dla marketingu sportowego, tzn. prezentację poszczególnych elementów mieszanki marketingowej w aspekcie sportowym.

Autor zwraca uwagę na istotną rolę aktywnego zaangażowania się lokalnych autorytetów, w szczególności władz samorządowych, w procesy wspomagania rozwoju i poprawy wizerunku miasta poprzez sport. Bez wsparcia władz, efekty w zakresie promowania miasta przez sport są znikome. W mieście trzeba stworzyć odpowiedni klimat dla sportu. To może dać wymierne korzyści dla miasta.

Abstract: The traditional marketing uses classical tools, such as conception 4P (product, price, place, promotion). This paper presents a concept for a sport marketing, ie the presentation of the various elements of marketing – mix in sport aspect.

The author draws attention to the importance of active involvement of local authorities, especially local government, the processes supporting the development and improvement of the city's image through sport. Without the support of the authorities, the effects of promoting the city through sport are negligible.

The city must create the right atmosphere for sport. This can give tangible benefits for the city.

We have to use marketing tools well and suitably – I mean the 4P (product, price, place, promotion) to make marketing efficient. It serves both for the product and service. This is not a problem nowadays. Tourist center, hotels, sanatoria and sports centres offer their own *PRODUCTS* – their services or their products. They offer also sport activities, locomotive activities, fitness ones, products for sports nutrition, relax and rest activities, competitions and events. They offer them for a definite *PRICE* – which is not a problem. The prices are adequate and of course, those who provide services have a requirement for a reward. They offer discounts, combined prices, different ones etc. *PLACE* – place of distribution. The town has enough sport centres, enough places for rest and relax, nearby beaches suitable for water sports and sea used for marine ones, it has a duality accommodation base, enough sanatorium and treatment facilities, a lot of catering enterprises and sufficient infrastructure. *PROMOTION* – communicative mix. There seem to be a few topics to think of. Communicative mix (former known as promotion mix) includes a few factors which share on the fact how the future clients will be informed about our products and how we can attract them to visit our venues [Kotler, Armstrong 2003, ss. 56–58].

The first factor is advertising. Generally advertising is a kind of paid form of impersonal mass communication, presentation of ideas, products and services. It is necessary to use promotion of sport centres, eventually sports themselves because this is the only way how people get to know them. It do not have to be expensive one on television or radio – even these two are very efficient for big teams – but it can be billboards, dash sign, in the cinamas or on-line on the Internet, e.g. town or sports centres web pages.

The second factor is support of sale – *sale promotion*. Its main importance is increasing the turnover by short term stimuli. Those are various small gifts and presents with name or offer of sports centres connected with towns, various loyalty programmes (for regular guests and sport teams who repeat their visits), discount coupons to sports facilities enclosed to newspapers or sport magazines and last but not least exhibitions and trade fairs connected with sports where on the same stall can be presented materials both of the town and sports centres together.

Public relations are the third factor. Public is a very important factor in communication. If they are well informed (e.g. citizens, towns, offices, banks, insurance offices or delivery companies) about the offer of sports centres and their qualities they will promote them further. Sports centres and town can use press conferences, e.g. in an event of opening some sports grounds or their reconstruction (news, press office – the editors articles, advertorial – paid adverts, mass media partnership), arranging various trainings and conferences, sports events, sponsoring (company donations) and lobbying – there a town can help with holding some large sports events for the town or region. There we can apply so called ambassador programme – using of a well know person or his or her face and journalists publish that with pleasure. We can use internal PR, e.g. prepare an open door day in a sports centre, have on own Skype, ICQ and Facebook [Saunders, Kotler, Armstrong, Wong 2010, s. 75–91].

The fourth factor is the *direct marketing*. It is a straight contact od sports centres to their customers, e.g. in a form of a dialogue with sports clubs, associations and federations with the help of on line marketing, the database on the Internet, interactive television, teletext and SMS.

We could also use other factors of communicative mix such as *creative publicity*. We can create “a story” of a sports centre or history of sport in a town or a local sportsman in connection with a town. We can use *sports events and experiences* (event marketing) hold in a town – sports matches, sport shows, festivals and competitions. The more – the better. They have an aim to evoke psychological and emotional impulses – I will remember the event, the town and the venue. *Viral marketing* – we can use a message which is so important to persons on the Internet that they will re-send in further, including some information of sports equipment, staff, how we liked it there, what we enjoyed etc.

The last factor is *product placement* – intended and pair service placed into an audiovisual piece of work with the purpose of its promotion, e.g. computer games focused on sport (shooting range, football or ice hockey matches) or in films which can be made in a particular sports centre of a town etc.

People – are a very important marketing tool as well. Both the employees of sports and relaxing facilities and their managers, employers

and owners. The managers deal with its *equipment and manage such venues. They should have a vision and conception what they will provide* and how – what ways will they use and where the venue will lead. Trainers, physiotherapists and instructors are those who make their own activities, lead lessons and trainings. The role of those is clear but I would like to mention another group of employees whose role has not been appreciated yet but has a rising importance in the framework of sports activities. They are sports animators, sport instructors [Lauterborn 1990, s. 44].

The role of an animator is to egg on activity, motivate the guests and client to visits and use of sports attractivities. He or she is a person who should create an interest about a sport activity and a desire to try it. One example of all – there exit more than 38 swimming pools and makes a decision to provide a new attractions. A hotel has over 600 accommodated guests and makes a decision to provide a new attraction – hydro cycling (you ride on a bicycle placed in a pool so you ride under the water). They employ an animator, buy the bikes – the equipment and marketing department makes a poster and put it in front of the pool a day before the action. The results? – only one guest. Why? A moment of active stimulus, a moment of motivation is missing. Animator must persuade people, ask them to come, prepare activities, competitions etc. One poster is not enough. This example shows that it is not enough to have a modern equipment and make advertisement but the importance of people is necessary.

Further marketing tools are *PACKAGING* a *PROGRAMMING*. These are special “packages with programmes” for sportsmen and especially for sport teams. If we want to attract sport teams to our town we should offer them something more than only equipped sports centres. As an active football trainer I knot that I will travel with my team to a venue which offers some other services to team than to an individual customer. The “package” contains accommodation and catering services, admissions to sports centres but e.g. relax activities with group discount advantage. These “packages for sports activities should be a standard offer not only of accommodation venues in a town but also of sports centres and information ones as well [Kotler, Kartajaya, Setiawan 2011, ss. 45–52].

Very important “P” is also *PARTNERSHIP* – cooperation of individual subject in a town. If we want to attract sportsmen to a town all its organizations have to cooperate. Town – town hall or municipal authority, sports centres, sports club and accommodation and catering venues, tourist organizations and local press. The cooperation could be in the field of holding sports competitions, collective marketing, co- financing sports activities, informing citizens etc.

From new marketing tools I would like to mention – “Political Power”. The most important help is provided by active work of municipal authorities. Politicians could support some individual sports activities, competitions, friendly matches etc. show their interest, supply financial benefits or organize them, reward them and enounce the best sportsman of a town. Active participation at these activities can be an example for many people and can influence them in their decisions. Image “*This town likes sport*” or “*Sport succeed in this town*” is the best card for inviting and trapping sports activities to town [Moudry 2010, s. 27].

Literature

- Kotler Ph., Armstrong G., *Marketing – 6. vydání*, Grada, Praha 2003.
Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I., *Marketing 3.0*, MT Biznes, 2011.
Lauterborn R., *New Marketing Litany: 4P's Passe, C-Words Take Over*, Adversing Age 1990.
Moudry M., *Marketing – základy marketingu*, Computer Media, Praha 2010.
Saunders J., Kotler Ph., Armstrong G., Wong V., *Moderní marketing – 4. Evropské vydání*, Grada, Praha 2010.

MARKETINGOWE ASPEKTY
MISTRZOSTW EUROPY W PIŁCE
NOŻNEJ UEFA-EURO 2012

Janusz Klisiński

Akademii Techniczno-Humanistyczna w Bielsko-Białej

Mistrzostwa Europy w piłce nożnej mężczyzn UEFA-EURO 2012 jako wyzwanie dla operatorów stadionów, magistratów miast gospodarzy i rządów Polski i Ukrainy

**European Football Championship of men UEFA-EURO 2012
as challenge for operators of stadia, municipalities of cities
of host and governments Poland and Ukraine**

Abstract: On the 18th of April 2007 the Executive Committee of the Union of European Football Association (UEFA) decided to award the organization of European Football Championship – UEFA EURO 2012 to Poland and Ukraine. Through infrastructure modernization, excellent organization of the tournaments, image actions and social activity we will achieve the effect of the image change of our countries in Europe and in the world.

1. Wprowadzenie

Wiosną 2003 wstępną koncepcję zorganizowania ME na Ukrainie po raz pierwszy publicznie zaprezentował prezes Ukraińskiego Związku Piłki Nożnej (FFU) Hryhorij Surkis. Uznał on jednak, iż sama Ukraina nie ma zbyt wielkich szans na przyznanie tak wielkiej imprezy, przekonał więc do swojego pomysłu władze Polskiego Związku Piłki Nożnej (PZPN) i 27 września 2003 doszło we Lwowie do podpisania umowy o współpracy między PZPN i FFU. Podpisano tam trzy dokumenty: uchwałę o wspólnej organizacji Euro 2012, pięcioletnią umowę o współ-

pracy między federacjami oraz listy z prośbą o poparcie starań do ówczesnych prezydentów obu państw: Aleksandra Kwaśniewskiego i Leonida Kuczmy. Po ponad trzyletnich przygotowaniach, wspólna misja zakończyła się pełnym sukcesem. W dniu 18 kwietnia 2007 r. Komitet Wykonawczy Europejskiej Unii Piłkarskiej (UEFA) podjął decyzję o przyznaniu Polsce i Ukrainie praw do organizacji Mistrzostw Europy (ME) w Piłce Nożnej UEFA EURO 2012. Decyzji tej towarzyszyły w Polsce i na Ukrainie oczekiwania, że organizacja tak znaczącej międzynarodowej imprezy sportowej przyczyni się m.in. do wzrostu zainteresowania Polską i Ukrainą zarówno ze strony inwestorów, jak i turystów oraz przyspieszenia rozwoju gospodarczego obydwu krajów. Doświadczenia związane z organizacją Letnich Igrzysk Olimpijskich w Barcelonie w 1992 r. wskazują, że impreza sportowa o wymiarze międzynarodowym może mieć znaczący – pozytywny wpływ na napływ turystów w horyzoncie wielu lat po zakończeniu imprezy. W latach 1986–2000 liczba turystów zagranicznych odwiedzających Barcelonę w ciągu roku podwoiła się, osiągając poziom 3,5 mln osób, do czego przyczyniły się wzrost rozpoznawalności miasta oraz szybki rozwój bazy turystycznej. W analizowanym okresie liczba miejsc noclegowych w hotelach wzrosła trzykrotnie. W efekcie, IO w Barcelonie są często przywoływane jako przykład dobrego wykorzystania potencjału dla rozwoju ruchu turystycznego, który tkwi w imprezach sportowych o wymiarze międzynarodowym („efekt barceloński”).

2. Historia Mistrzostw Europy w piłce nożnej mężczyzn

Początkowo była to dość skromna impreza – w 1960 r. na pierwsze zaproszenie do wzięcia udziału w Pucharze Narodów Europy, jak wówczas nazywano mistrzostwa, część drużyn w ogóle nie odpowiedziała. Obecnie to ogromna impreza sportowa, jedna z najważniejszych w kalendarzu wszystkich fanów footballu. Pierwsze mistrzostwa w 1960 r. odbyły się we Francji. Do finałów dostały się Francja, Czechosłowacja, Jugosławia i ZSRR. Mistrzem Europy został ZSRR, kolejne miejsca zajęły Jugosławia, Czechosłowacja i Francja. Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej odbywają się od tego czasu co 4 lata. Gospodarze Mistrzostw Europy

w kolejnych latach to: 1960 – Francja, 1964 – Hiszpania, 1968 – Włochy, 1972 – Belgia, 1976 – Jugosławia, 1980 – Włochy, 1984 – Francja, 1988 – RFN, 1992 – Szwecja, 1996 – Anglia, 2000 – Belgia & Holandia, 2004 – Portugalia, 2008 – Austria & Szwajcaria, 2012 – Polska & Ukraina. Zwycięzcy Mistrzostw Europy to kolejno: 1960 – ZSRR, Jugosławia 2:1, 1964 – Hiszpania, ZSRR 2:1, 1968 – Włochy, Jugosławia 2:0, 1972 – RFN, ZSRR 3:0, 1976 – Czechosłowacja, RFN 2:2, 1980 – RFN, Belgia 2:1, 1984 – Francja Hiszpania 2:0, 1988 – Holandia, ZSRR 2:0, 1992 – Dania, Niemcy 2:0, 1996 – Niemcy, Czechy 2:1, 2000 – Francja, Włochy 2:1, 2004 – Grecja, Portugalia 1:0, 2008 – Hiszpania, Niemcy 1:0 [<http://www.historia.UEFA.com>].

3. Wybór miast gospodarzy EURO 2012

Polska zgłosiła Europejskiej Organizacji Piłki Nożnej (UEFA) propozycje sześciu miast gospodarzy: Gdańsk, Poznań, Warszawa, Wrocław, Chorzów i Kraków, a Ukraina 5 miast: Lwów, Kijów, Donieck, Dniepropietrowsk i Odessa. UEFA nadała status miasta gospodarza EURO 2012 czterem polskim i czterem ukraińskim miastom. Są to polskie miasta Gdańsk, Warszawa, Poznań i Wrocław oraz ukraińskie miasta Lwów, Charków, Kijów i Donieck. Zarówno w Polsce jak i na Ukrainie wybrano duże miasta posiadające własne, lotniska, hotele wyższej kategorii i połączenia drogowe oraz kolejowe. Miasta te liczą co najmniej kilkaset tysięcy mieszkańców: Kijów 2 765 531, Warszawa 1 716 855, Charków 1 420 000, Donieck 981 017, Lwów 765 668, Wrocław 632 146, Poznań 552 735 i Gdańsk 456 874 mieszkańców.

Rys. 1. Lokalizacja miast gospodarzy UEFA EURO 2012



Źródło: <http://WWW.UEFA.EURO.2012>

3. Własność intelektualna

Obydwa państwa Polska i Ukraina zobowiązały się do ochrony praw własności intelektualnej odnoszących się do EURO 2012. Oznaczenia takie jak np.: „Poland Ukraine 2012” czy „EURO 2012” są znakami towarowymi. Stanowią wyłączną własność UEFA. Jakikolwiek nawiązanie w całości lub w części do graficznych symboli, wyrazów, które stanowią przedmiot ochrony znaków towarowych będących własnością UEFA lub jakakolwiek ich modyfikacja, stanowi bezprawne użycie tych znaków. Chyba, że UEFA udzieli zgody lub licencji na korzystanie z nich. Licencjonowane produkty (maskotki, koszulki, czapki, kubki, szaliki itp.) z logo UEFA EURO 2012 będzie sprzedawać od połowy 2011 roku spółka INTERSPORT przez sieć sklepów, a także na stadionach i w strefach kibica. Na razie firma nie ma odpowiednika na Ukrainie. To też jest forma promocji krajów organizatorów.

Rys. 2. Logotyp mistrzostw



Źródło: <http://www.3a.com.pl/logotyp-euro-2012>

Rys. 3. Maskotki turnieju Slavek i Slavko



Źródło: <http://www.obrazy-dla-maskotki-euro-2012>.

W Polsce przyjęto logotypy łączone miast gospodarzy, co otworzyło możliwość promocji tych miast, a tym samym i Polski poprzez wykorzystanie oficjalnej symboliki turnieju UEFA Euro 2012. Na oficjalnych logotypach polskich miast gospodarzy mistrzostw znalazły się Warszawska Syrenka, gdański pomnik Neptuna i wrocławski Most Grunwaldzki. Poznań jako logotyp wybrał piłkę. W myśl umowy z UEFA graficzne znaki miast występują obok logo Euro 2012. Logotypy miast wprowadziła też Ukraina.

Rys. 4. Polskie logotypy łączone miast gospodarzy turnieju



Źródło: <http://www.3a.com.pl/logotyp-euro-2012>

Rys. 5. Ukraińskie logotypy miast turnieju



Źródło: <http://www.UEFA.EBPO.2011>

5. Poprawa wizerunku Polski w świecie

Promocja narodowa nie jest instrumentem uniwersalnym. Ma sens tylko wtedy, gdy wynika z korzystnie zmieniającej się rzeczywistości, gdy ma mocne oparcie w prawdzie materialnej. Promocja narodowa jest skuteczna wtedy, gdy rzeczywistość kraju jest lepsza niż jego wizerunek. Niewiele jest takich krajów, ale Polska do nich należy. Nasza rzeczywistość jest znakomicie lepsza niż nasz wizerunek. To rzadki przywilej i bardzo cenna przewaga konkurencyjna naszego kraju. Kraj można promować poprzez edukację, turystykę czy gospodarkę. Okazją do promocji turystycznej Polski była zakończona 31 października 2010 światowa wystawa EXPO w Szanghaju. Na targach EXPO każdy kraj miał dla siebie jeden pawilon. Jego zadanie polegało na profesjonalnym przedstawieniu walorów turystycznych promowanego kraju. W pawilonie znajdowały się więc rzeczy najbardziej kojarzące się danym państwem, na przykład:

symbole narodowe, dania tradycyjnej kuchni, stroje regionalne. Promocja Polski i Ukrainy za granicą za pośrednictwem Euro 2012, zaczęła się z chwilą przedstawienia naszej wspólnej kandydatury UEFA. Wtedy już zostało wykonanych wiele działań nie tylko w kraju, ale również za granicą w celu promocji projektu, stworzonego wspólnie z Ukrainą. Na pięć lat przed mistrzostwami bezwzględną większością głosów wygrała wspólna oferta Polski i Ukrainy. Poprzez modernizację infrastruktury, doskonałą organizację turnieju, działania wizerunkowe oraz aktywizację społeczną uzyskamy efekt w postaci pożądanej zmiany wizerunku naszych krajów w Europie. Miasta gospodarze Euro 2012 odgrywają istotną rolę w promocji Polski i Ukrainy. Pozytywne skojarzenia związane z tymi miastami przenoszone są automatycznie na kraj ich pochodzenia. Twórcy kampanii promocyjnych będą musieli zmierzyć się z tzw. czarnym piarem, czyli negatywnymi kampaniami na temat Polski i Ukrainy. Dziś można się spotkać z opiniami, że w Polsce i na Ukrainie nie ma hoteli, nie ma jak do nich dolecieć, nie ma autostrad. Polska od 1 maja 2004 roku jest państwem członkowskim UE. Chociaż nowy status polityczny i gospodarczy naszego kraju niewątpliwie wpływa korzystnie na wizerunek Polski w świecie, nie oznacza to, że wizerunek ten jest zadowalający. Celem promocji jest zbudowanie wizerunku Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie, bogatego kulturalnie i sprzyjającego biznesowi. Obecnie do promowania Polski wykorzystane są duże wydarzenia, tzw. „kotwice medialne”, które zachęcają do przyjazdu turystów zagranicznych do naszego kraju i mają ogromny potencjał promocyjny. Do wydarzeń tych należą przede wszystkim: „Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej „Euro 2012”, ale także poprzedzająca je Prezydencja Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej w drugiej połowie roku 2011 oraz wydarzenia za granicą. W roku 2010 był nim Rok Chopinowski Ranga i prestiż turnieju jakim z całą pewnością są Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej, zapewniają, że wydarzenie to będzie relacjonowane w większości światowych mediów, co zdecydowanie przyczyni się do stworzenia pozytywnego wizerunku Polski. Polska i Ukraina muszą zadbać o to, by ich wizerunek odpowiadał zmieniającej się rzeczywistości. Muszą pokazywać światu swe filmy, muzyków, artystów, sportowców, swe przedsiębiorstwa i miasta po to, by czerpać ze świata i aby świat mógł na tym

korzystać, by zająć należne miejsce na arenie światowej. Hasłem Euro 2012 jest fraza: „Razem tworzymy przyszłość”.

5. Przyjaciele UEFA EURO 2012

Początek kampanii Przyjaciele UEFA EURO 2012 zbiegł się z rozpoczęciem meczów eliminacyjnych. Celem jest przybliżenie Polakom i Ukraińcom nadchodzącej imprezy. Po sto osób z każdego kraju otrzyma zaszczytne miano oficjalnego Przyjaciela UEFA EURO 2012. Połowa z nich zostanie wybrana przez lokalne komitety organizacyjne spośród osób publicznych i sławnych. Pozostałe miejsca będą dostępne dla osób od pięciu do 95 lat, które zostaną wyłonione w różnych konkursach. Takie konkursy dają lokalnym mieszkańcom szansę wypowiedzenia się na temat znaczenia UEFA EURO 2012 w kraju. Pozwalają także zastanowić się nad znaczeniem hasła turnieju „Razem tworzymy przyszłość”. Kampania rozpoczęła się we wrześniu 2010 roku, kiedy większość reprezentacji zaczęła eliminacje UEFA EURO 2012 i będzie trwać przez kilka miesięcy. Regularnie pojawiać się będą informacje na temat zwycięzców konkursów oraz nowo nominowanych osób publicznych do ekskluzywnego grona Przyjaciół UEFA EURO 2012. Zwycięzcy konkursów otrzymają zestawy upominków, złożone z oficjalnych pamiątek EURO – od czapek i koszulek po ekskluzywne przedmioty kolekcjonerskie, takie jak proporczyki Przyjaciel UEFA EURO 2012 oraz odznaki wyprodukowane w limitowanej i numerowanej wersji. Polska i Ukraina piszą nowy rozdział w historii Mistrzostw Europy UEFA w piłce nożnej. Aby zainteresować mieszkańców obydwu krajów tą niezwykłą imprezą, oba lokalne komitety organizacyjne (LOC) rozpoczęły kampanię pod nazwą Przyjaciele UEFA EURO 2012. Lokalny Komitet Organizacyjny EURO 2012 Polska wspólnie z UEFA zaprasza fanów piłki nożnej do udziału w Konkursie Kreatywnym „Kibicujemy naszej reprezentacji – Razem Tworzymy Przyszłość”. W konkursie mogą brać udział wszystkie osoby powyżej 16. roku życia. Laureaci konkursu dołączą do prestiżowego grona Przyjaciół UEFA EURO 2012, w którym w Polsce są już Lech Wałęsa, Maryla Rodowicz, Jerzy Bralczyk, Włodzimierz Lubański, Józef Młynarczyk, Robert Korzeniowski, Leszek Blanik, Dariusz Michalczew-

ski, Leszek Możdżer, Andrzej Strelau i Maciej Stuhr, Bohdan Łazuka, Marek Krajewski, Magdalena Schejbal, Tomasz Kuszczak, Antoni Piechniczek, Marek Kamiński, Jasiek Mela oraz 20 dzieci z całej Polski, laureatów konkursu plastycznego „UEFA EURO 2012 w moim kraju – Razem Tworzymy Przyszłość”. Ten konkurs ma połączyć osoby które kochają sport oraz talenty artystyczne. Zwycięzców konkursu, którzy otrzymają w nagrodę zaszczytne miano Przyjaciela EURO, wyłoniło specjalnie powołane jury. Zasiadły w nim osoby powszechnie znane i cenione. Konkurs obejmował trzy formy artystycznego wyrazu:

1. Wypowiedź pisemna: mogła stanowić wiersz lub opowiadanie, opis najważniejszego wydarzenia w życiu kibica lub jakąkolwiek inną historię (tekst nie powinien liczyć więcej niż 2000 znaków).
2. Opracowanie graficzne: mogło stanowić obraz, rysunek, patchwork, kolaż, projekt stroju kibica lub haft (praca nie powinna przekraczać wielkości formatu A2).
3. Zdjęcie nawiązujące tematyką do nazwy Konkursu (plik nadesłany e-mailem nie powinien być większy, niż 10 MB, a praca nadesłana pocztą nie może przekraczać wielkości formatu A2). Konkurs rozpoczął się 21 grudnia 2010 roku. Prace przyjmowane były do dnia 28 lutego 2011 [<http://www.2012.org.pl>].

6. Logistyka EURO 2012

W trakcie Euro 2012 w Polsce będzie dostępny unikalny produkt logistyczno-transportowy dla kibiców – „Polish Pass”. Rozwiązanie to jest opracowywane przez spółkę PL2012 oraz partnerów procesu przygotowań do Euro 2012 w Polsce już od ponad roku. Polish Pass będzie dokumentem w ramach którego przyjeżdżający do Polski kibic będzie miał zapewniony: bilet komunikacyjny w Miastach-Gospodarzach turnieju, bilet komunikacyjny pomiędzy Miastami-Gospodarzami, rezerwację hotelu oraz ubezpieczenie zdrowotne. Polish Pass będzie można nabyć w Internecie. Przewidziana jest możliwość personalizacji produktu – tak, żeby dostosować go do indywidualnych potrzeb kibica.

Składanie aplikacji na zakup biletów na mecze turnieju finałowego piłkarskich mistrzostw Europy 2012 rozpocznie się 1 marca. Wejściówki będą rozprowadzane wyłącznie za pośrednictwem strony internetowej UEFA.com. Celem europejskiej federacji było stworzenie takiej organizacji sprzedaży biletów, aby system ich rozprowadzania był sprawiedliwy i przejrzysty. Z tego powodu jedyną drogą nabycia biletów jest złożenie aplikacji na stronie internetowej uefa.com i udział w losowaniu. Proces przyjmowania zgłoszeń rozpocznie się 1 i potrwa do 31 marca, przy czym kolejność rejestrowania aplikacji nie ma znaczenia. Każdy chętny może zgłosić chęć zakupu maksymalnie czterech biletów na konkretny mecz i tylko jednego na konkretny dzień meczowy. Formularz zgłoszeniowy umożliwia zgłoszenie aplikacji na kilka różnych opcji – na przykład pojedynczego biletu na wybrany mecz, biletów na trzy mecze grupowe wybranej drużyny, czy na trzy spotkania grupowe na danym stadionie. Inną możliwością jest zamówienie wejściówek na wszystkie mecze wybranej reprezentacji, aż do finału. Osobną kategorią będą karty wstępu dla osób niepełnosprawnych, dla których na każdym obiekcie wyznaczono specjalne miejsca. Losowanie odbędzie się w kwietniu i jeszcze w tym miesiącu trzeba będzie wnieść opłatę. Ceny biletów wynosić będą od 30 do 600 euro, w zależności od kategorii i rangi meczu. Najniższe dotyczą tzw. trzeciej kategorii, a więc miejsc na niższych poziomach trybun za bramkami. Nieco droższe będą bilety drugiej kategorii (górne poziomy trybun za bramkami), a kolejny próg cenowy dotyczy trybun bocznych. Najwyższa cena, czyli 600 euro, to bilet pierwszej kategorii na mecz finałowy w Kijowie. Z ogólnej puli około 1,4 mln biletów bezpośrednio do kibiców trafi 41 procent. Przedstawiciele UEFA nie precyzują konkretnej liczby tych biletów. Będzie to możliwe dopiero po ukończeniu budowy i oddaniu do użytkowania wszystkich ośmiu stadionów. W zależności od stanu realizacji projektów pojemność stadionów może nieco odbiegać od teoretycznie zakładanych. Z okazji Euro 2012 UEFA wprowadziła w życie nową strategię rozprowadzania biletów, dającą pewne preferencje gospodarzom imprezy. Po pierwsze kibice z Polski i Ukrainy mają tę przewagę nad fanami z innych krajów, że już w momencie składania aplikacji dokładnie wiedzą, w jakich terminach i na jakich stadionach będzie grała ich drużyna w fazie grupowej. Po drugie każde z ośmiu miast gospodarzy otrzymało dodatkową pulę około

dwóch tysięcy biletów przeznaczonych wyłącznie dla jego mieszkańców. Te bilety będą losowane w pierwszej kolejności, na podstawie kodu miejsca zamieszkania na aplikacji, a ci, którzy nie będą mieli szczęścia, wezmą udział w losowaniu ogólnym. Nowością jest również stworzenie możliwości odsprzedaży biletu. Będzie to można zrobić oficjalnie za pośrednictwem strony UEFA, za cenę nominalną wejściówki. Poza kwietniowym losowaniem będzie jeszcze pewna szansa nabycia biletu. Dotyczy to puli 32 procent kart wstępu, będących do dyspozycji narodowych federacji piłkarskich. Część przypadająca PZPN będzie sprzedawana za pośrednictwem Internetu, ale szczegóły tej operacji znane będą w późniejszym terminie. Szansa nabycia wejściówki będzie niewielka. Przed poprzednimi mistrzostwami PZPN przeznaczył dla polskich kibiców 7 tysięcy biletów, a chętnych zarejestrowało się na stronie internetowej milion 150 tysięcy. Najwięcej wątpliwości w systemie dystrybucji biletów budzi fakt, że nabywca będzie identyfikowany wyłącznie w momencie zakupu. Po ewentualnym przekazaniu osobie trzeciej nowy posiadacz wejściówki nie będzie już legitymowany przy wejściu na stadion. Takie rozwiązanie pozostaje w sprzeczności z obowiązującymi w Polsce zapisami ustawy o bezpieczeństwie imprez masowych. Sprawa identyfikacji kibiców czeka jeszcze na rozwiązanie. Nad nowymi rozwiązaniami legislacyjnymi pracuje specjalny zespół, który ma za zadanie przygotowanie propozycji czasowych lub stałych zapisów, dostosowujących polskie przepisy do specyfiki międzynarodowej imprezy. Dotyczy to zresztą nie tylko wstępu na imprezy, ale na przykład umożliwienia sprzedaży na stadionach niskoprocentowego alkoholu. Regulamin sprzedaży biletów wyraźnie stanowi, że w wypadku przekazania wejściówki osobie trzeciej odpowiedzialność za jej zachowanie i ewentualne wykroczenia ponosi zarejestrowany w UEFA właściciel. Dyrektor turnieju w Polsce nie dopuszcza zresztą myśli, że zjawisko „czarnego rynku” biletów osiągnie poważniejszą skalę. Prawdziwy kibic, który wylosuje i zakupi bilet, nie będzie nim handlował. Spora liczba biletów została zarezerwowana dla VIP'ów oraz członków związków piłkarskich. W Polsce, pierwsze bilety na Euro 2012 dla VIP'ów zaczęto sprzedawać we Wrocławiu. Na jednym z charytatywnych balów osiągnęły one rekordową cenę 80 tys. zł. Eliminacje do Euro 2012 są dopiero w początkowej fazie, kiedy to jeszcze nikt,

poza gospodarzami Polską i Ukrainą nie będzie pewien awansu do turnieju. Ciekawostką jest, iż niektóre serwisy zajmujące się sprzedażą biletów mają już w swojej ofercie bilety na finał Euro 2012 w Kijowie. Cena jednego biletu wynosi około 1700 Euro.

Kibiców można podzielić na pięć kategorii:

1. VIP-y i oficjalni goście UEFA, czyli działacze federacji najwyższego szczebla, głowy państw i inne osoby wymagające ochrony i szczególnego nadzoru, a także czołowi przedstawiciele korporacji współpracujących z UEFA i sponsorujących Mistrzostwa oraz oficjalni goście zaproszeni przez spółkę PL2012.
2. UEFA Family składająca się z członków zarządu i dyrektorów spółki UEFA wraz z rodzinami, a także osoby związane z organizatorami.
3. Sponsorzy i dziennikarze – osoby, które otrzymały bilety rozdyskreowane pomiędzy sponsorów oraz media transmitujące Mistrzostwa.
4. Czwartą grupę stanowią goście narodowych federacji piłkarskich, do których zaliczani są działacze, członkowie klubów piłkarski oraz sponsorzy, w szczególności sponsorzy reprezentacji narodowej.
5. Pozostała część biletów przypadła zwykłym kibicom, którzy zostali wylosowani w ramach sprzedaży internetowej lub kupili je od narodowych federacji piłkarskich. To najliczniejsza grupa, stanowiąca połowę wszystkich osób, które pojawiły się na stadionach.

Rys. 5. Prognozowane wydatki



Źródło: PL.2012, *kibice stadionowi razem z odwiedzającymi strefy kibica.

Kibice zamówili na Euro 2012 12 149 425 biletów. W roku 2008 w Austrii i Szwajcarii, kiedy po raz pierwszy bilety na taką skalę sprzedawano w Internecie, było 10,4 mln zamówień. Wzrost wynosi 16,5 proc. 19–22 kwietnia UEFA przeprowadziła losowania, w sumie aż 93, bo osobno dla każdego meczu i kategorii cenowej, które wyłonią ostatecznych nabywców. Losowania dla kategorii *follow my team* odbyły się później, gdy poznano skład grup.

7. Obszar Stadionowy

Obszar Stadionowy obejmuje nie tylko przedsięwzięcia z zakresu modernizacji i budowy stadionów dla przeprowadzenia mistrzostw UEFA EURO 2012 oraz ich funkcjonowanie po UEFA EURO 2012. Nowoczesne stadiony będą nie tylko arenami dla potrzeb UEFA EURO 2012, ale przede wszystkim wykorzystywane będą przez następne lata, jako wielofunkcyjne obiekty sportowo – rozrywkowe. Bardzo ważne jest także przygotowanie stadionów do przeprowadzenia imprezy – Venue Management (zarządzanie obiektem w czasie UEFA EURO 2012). Trzeba określić jak przebiegać będzie zarządzanie pracami związanymi z imprezą na obiekcie tj. bezpieczeństwem, opieką medyczną, telekomunikacją. Miasta – Gospodarze będą też musiały wybrać przyszłego operatora stadionów. Najlepiej gospodarczo i biznesowo funkcjonuje model outsourcingowy. Magistrat miasta rozpisuje przetarg na operatora stadionu, oczekując, że wygra firma, która ma duże doświadczenie w tej specyficznej dziedzinie *facility management*. Najkorzystniej jest wybrać taką firmę, która już zarządza wieloma obiektami. Tacy operatorzy są atrakcyjni dla menedżerów gwiazd i menedżerów wielkich wydarzeń. Przyszły operator stadionu powinien zajmować się nie tylko zarządzaniem obiektem, organizacją imprez, ale również odpowiadać za sprzedaż przestrzeni reklamowej na stadionie. Magistrat nadzoruje firmę outsourcingową i ją rozlicza. Operator otrzymuje stałe miesięczne wynagrodzenie za podstawowe usługi, a dodatkowe zyski otrzymuje z dochodu, który uda mu się wypracować. Jeśli stadion zarobi więcej niż określono

w umowie, to zyska więcej. Najwięksi światowi operatorzy mają wieloletnie kontrakty podpisane z menedżerami gwiazd showbiznesu lub organizatorami wielkich imprez, wydarzeń (kulturalnych, sportowych). Łatwiej im zatem namówić takie osoby do przygotowania imprez w miejscach, którymi zarządzają. W Polsce właściciele budowanych stadionów zdają sobie sprawę, że tylko wielkie światowe wydarzenia (np. koncerty wielkich gwiazd muzyki) są w stanie zappełnić obiekt w całości, który będzie mieścił minimum 30 tysięcy widzów. Kolejna kwestia to sprzedaż tzw. łóż biznesowych na mecze piłkarskie. Łoże biznesowe to miejsca dla VIP-ów usytuowane w najkorzystniejszych miejscach obiektu. Są one przeznaczone dla majątnych osób lub firm, które mogą liczyć na to, że na krzesłach pojawi się ich logo. Ci, którzy wykupią łożo biznesowe, będą mieć zapewniony darmowy catering, ekskluzywne spotkania z piłkarzami, mogą także na terenie stadionu organizować spotkania biznesowe. Ten model z powodzeniem stosowany jest na zachodzie Europy. Zyski z łóż biznesowych to kilkaset tysięcy euro rocznie. I wreszcie sprzedaż nazwy stadionu. Wielkie stadiony w Europie i USA mają nazwy pochodzące od sponsorów. Takimi obiektami są m.in. hala AT&T Arena w San Antonio, Allianz Arena – stadion w Monachium, czy O2 Arena – hala w Londynie.

Jako pierwszy został ukończony stadion w Doniecku. Nowy obiekt w Doniecku, wybudowany został przez właściciela miejscowej drużyny Szachtar Donieck – Rinata Achmatowa. Został uroczystie oddany do użytku w sierpniu 2009 roku, Stadion jest wzorowany na zmodernizowanym obiekcie Benfiki w Lizbonie. Pomieści ponad 50 tys. widzów. W kategoriach UEFA należy do najwyższej klasy „Elite”, dotychczas określanej jako „pięć gwiazdek”. Podczas EURO 2012 rozgrywane tu będą mecze fazy grupowej, ćwierćfinał i półfinał. Uroczyste otwarcie stadionu Donbas Arena, uświetnione m.in. koncertem Beyoncé Knowles odbyło się 29 sierpnia 2009. W Charkowie 5 grudnia 2009 oddano do użytku zmodernizowany stadion klubu Metalist. Na stadionie zastosowano unikalne rozwiązania konstrukcyjne podtrzymujące dach, przez co obiekt zyskał przydomek „Arena Pająka”. Kolejnym ukończonym obiektem był stadion w Poznaniu. Poznański stadion jest pierwszą polską areną Euro 2012 oddaną do użytku. Obiekt może pomieścić ponad 43 tysią-

ce kibiców, a jego modernizacja kosztowała 713 milionów złotych. Oficjalne otwarcie stadionu miało miejsce 20 września 2010 roku, a uświetnił je koncert Stinga. Stadion w Gdańsku zostanie oddany do użytku w czerwcu 2011 r. PGE Arena przewidziana jest na 41 tys. kibiców. Powierzchnia komercyjna stadionu to 17 tys. m². Początkowo projekt nosił nazwę Baltic Arena. Sponsorem docelowej nazwy została grupa PGE która zaoferowała za pozycję sponsora tytularnego 35 mln złotych. Umowa została podpisana na pięć lat i obowiązywać będzie od 1 stycznia 2010 roku. Na PGE Arena przewidziana jest możliwość organizacji szeregu imprez masowych od zawodów typu Red Bull X-Fighters, monster truck, po koncerty, festiwale itp. Operatorem Gdańskiej PGE Areny 17 lipca 2010 zostało konsorcjum trzech firm – Lechia operator, SportFive oraz HSG Zander. Zgodnie z umową operator będzie dzierżawił obiekt przez najbliższe 10 lat zobowiązał się także do opłacania czynszu w wysokości 2mln zł rocznie i 5% zysków ze sprzedaży. Przyszły dzierżawca obiektu zobowiązany będzie również do organizacji co najmniej 50 imprez rocznie jak również o utrzymywanie kosztów utrzymania obiektu i wydatków związanych z bieżącą działalnością stadionu. Uroczyste otwarcie stadionu narodowego w Warszawie ma się odbyć 22 lipca 2011 r., we Lwowie odbędzie się 30 lipca 2011 roku, a w Kijowie zaplanowano go na 24 sierpnia 2011 roku, gdy Ukraina będzie obchodzić 20. rocznicę niepodległości. Najpóźniej ukończony będzie stadion we Wrocławiu. We wrześniu 2011 roku na otwarciu stadionu planowana jest prestiżowa walka bokserska: Mistrz Świata wagi ciężkiej Ukrainiec Władimir Kliczko zmierzy się z Polakiem Tomaszem Adamkiem [<http://www.2012.org.pl>].

8. Obiekty i inwestycje hotelarskie

W Polsce tytuł centrów pobytowych otrzymało 21 miast. Sam proces wybierania ośrodków trwał ponad 24 miesiące. Ośrodki noclegowo-treningowe na EURO 2012 zostały oficjalnie wpisane do katalogu UEFA. W Polsce zgłosiło się ich około 160. Eksperti UEFA sprawdzali hotele przez dwa lata. W czerwcu 2009 roku pozostało 60 ośrodków, spośród których 1 października ogłoszono ostateczną listę. Oprócz 21 miejsc w Polsce wytypowano również 17 na Ukrainie. Generalnie ośro-

dek pobytowy musi składać się z dwóch części: hotelu oraz ośrodka treningowego. Nie musi być wszystko na miejscu, ale są pewne obostrzenia. Przede wszystkim sam hotel nie może być oddalony od centrum treningowego o więcej niż 20 minut jazdy autokarem. Do lotniska nie może być dalej niż godzina jazdy. W hotelu musi się znajdować minimum 60 pokoi, zaplecze konferencyjne, restauracje oraz strefa rekreacyjna i odnowy biologicznej oraz ochrona obiektu. Z kolei ośrodek treningowy musi mieć trybuny na przynajmniej 1000 miejsc i dawać warunki do spokojnego zamknięcia treningu dla widzów. Boisko powinno być pełnowymiarowe (105x68 metrów) i posiadać murawę tej klasy, co normalne boiska na EURO. W następnej kolejności ma miejsce rezerwowanie miejsc w ośrodkach pobytowych. Każda ekipa może wybrać sobie jeden preferowany ośrodek i dwa rezerwowe. Ostateczne podpisywanie umów odbędzie się po losowaniu fazy grupowej EURO 2012, które będzie miało miejsce 2 grudnia 2011 roku w Kijowie. Wtedy będzie już wiadomo, kto i gdzie zagra. Uczestnicy EURO 2012 nie muszą korzystać z rekomendowanych przez UEFA ośrodków. Wtedy biorą na siebie ewentualne reklamacje. Pełna lista miast, w których zlokalizowane są rekomendowane przez UEFA w Polsce ośrodki pobytowe to: Kołobrzeg w województwie zachodniopomorskim, Władysławowo, Gniewino, Słupsk, Gdynia i Gdańsk w województwie pomorskim, Ostróda i Lubawa w województwie warmińsko-mazurskim, Międzychód, Opalenica, Warka, Legionowo, Warszawa i Józefów w województwie mazowieckim, Puławy w województwie lubelskim, Kielce w województwie świętokrzyskim, Wrocław i Jelenia Góra w województwie dolnośląskim, Tychy w województwie śląskim oraz Kraków i Wieliczka w województwie małopolskim.

Decyzje inwestycyjne podjęła większość obecnych w Polsce sieci hotelarskich. Hilton, który do tej pory miał 3 hotele, po jednym w Warszawie, Krakowie i Gdańsku, teraz chce zbudować kolejne – m.in. w Łodzi, Wrocławiu, i Rzeszowie. Podobne plany ma Holiday Inn. Budowę nowych hoteli zapowiada też Orbis Accord – lider polskiego rynku hotelarskiego. Firma chce wybudować sieć hoteli ekonomicznych. Do roku 2012 powstanie około 100 hoteli. Baza noclegowa w Warszawie (stan na 18.06.2008 r.) to 11 hoteli 5*, 9 hoteli 4* oraz 17 hoteli 3*. Warszawa zbu-

duże nowe hotele i zapewni oczekiwane przez UEFA 3 880 pokoi w hotelach głównie 4 i 5 gwiazdkowych. We Wrocławiu jest sześć hoteli pięciogwiazdkowych. Stolica Dolnego Śląska turystom i gościom ma do zaoferowania osiem czterogwiazdkowych oraz 24 hotele z trzema gwiazdkami. Do 2012 roku we Wrocławiu powstanie 16 nowych inwestycji hotelowych, a wśród nich: 5* Hilton, 5* Monopol (Likus Hotel & Restaurant), 5* Rialto na Placu Katedralnym, 5 * The Granary – La Suite Hotel Wrocław na ul. Menniczej, 4* Metropol, 3* Hotel Diament oraz szereg innych. Nowe inwestycje wraz przebudowami istniejących hoteli powiększą bazę noclegową o kolejne 4 tys. miejsc noclegowych. Większość inwestycji zostanie przeprowadzona przez prywatnych inwestorów. W 2012 roku Wrocław będzie posiadał około 30 tysięczną bazę noclegową, a kolejne 23 tys. kibiców i turystów znajdzie zakwaterowanie w rejonie 2 godzin dojazdu do miasta. W Poznaniu pięciogwiazdkowy Sheraton ma do zaoferowania 147 miejsc noclegowych w 87 pokojach. Zaś znajdujący się w pobliżu Mercure dysponuje 228 pokojami dla 451 gości. W ostatnich latach zbudowano trzy dodatkowe luksusowe hotele. Powstał NH Hotel, który dysponuje 92 łózkami dla 184 gości. Otwarto dwa kolejne hotele pięciogwiazdkowe: Notus City Park oraz Blow up Hall z 12 apartamentami w Starym Browarze. Obecnie w Poznaniu jest 47 hoteli. Ogółem turyści mają do dyspozycji ponad 12 tys. miejsc w hotelach wszystkich kategorii, a także pensjonatach, ośrodkach wypoczynkowych, schroniskach i campingach. Najwięcej miejsc noclegowych – 4530 mają do zaoferowania swoim gościom hotele trzygwiazdkowe, których w całym mieście jest w sumie 21. Gdańsk dysponuje czterema obiektami pięciogwiazdkowymi. W Trójmieście jest łącznie siedem tego typu budynków noclegowych, które spełniają najwyższe standardy. Wymagana przez UEFA liczba pokoi dla aglomeracji gdańskiej w standardach to: 5* – 1220; 4* – 1360 ; 3* – 210 Wymagania UEFA wobec Gdańska są nieco wyższe niż wobec Poznania i Wrocławia, gdyż w Gdańsku odbędzie się mecz ćwierćfinałowy. Stan obecny jest następujący: 5* – 2370; 4* – 2363; 3* – 4522.

W odpowiedzi na potrzeby UEFA istniejące w 2012 roku hotele będą spełniać różne funkcje:

- Hotele dla delegatów UEFA
- Hotele transferowe dla drużyn

- Hotele dla drużyn narodowych przebywających w nich bezpośrednio przed i po meczu
- Hotele dla „Rodziny EURO” nienależącej bezpośrednio do UEFA
- Hotele dla przedstawicieli mediów i sponsorów
- Hotele przy bazach treningowych
- Pozostałe hotele dla gości i kibiców .

UEFA zleciła zadanie firmie TUI, która rozpoczęła kontraktowanie pokoi na rok 2012 w obiektach 3-, 4- i 5-gwiazdkowych. Szczególny nacisk położony został na hotele o wysokim standardzie, a więc głównie 4 i 5 gwiazdek. Ze względu na to, że normy prawa polskiego dzielące hotele na kategorie są bardziej restrykcyjne od standardów UEFA, najlepsze hotele 4-gwiazdkowe zostały zaliczone do grona 5-gwiazdkowych, zaś najlepsze 3-gwiazdkowce zasiliły grupę obiektów 4-gwiazdkowych. Prawdopodobna cena jaką przyjdzie zapłacić odwiedzającym trzy bądź czterogwiazdkowy hotel to mniej więcej 150–180 euro. Podczas rozgrywanych meczów szacuje się, że obłożenie hoteli sięgnie 100 procent. Podczas turnieju w terminach poza meczowych spodziewane obłożenie ma wynieść 70 procent.

9. Inwestycje w infrastrukturę transportu drogowego, kolejowego i powietrznego

Euro 2012 to wielkie wyzwanie komunikacyjne dla państw-gospodarzy. Polska i Ukraina muszą zapewnić kibicom możliwość swobodnego przemieszczania się między miastami, w których rozgrywane będą mecze, jak również wewnątrz miast. Nad tymi pracami pieczę sprawują koordynatorzy ds. transportu oraz lotnisk. Ich zadaniem jest nadzór działań związanych z budową oraz przebudową dróg, autostrad, dworców i linii kolejowych oraz lotnisk począwszy od prac projektowych, aż do momentu wydania pozwolenia na użytkowanie. Ścisłe współpracują bezpośrednio z instytucjami odpowiedzialnymi za realizację tych inwestycji, przede wszystkim z Generalną Dyrekcją Dróg Krajowych i Autostrad, Biurem Strategii i Rozwoju PKP SA, Biurem Realizacji Inwestycji PKP Polskie Linie Kolejowe SA oraz właścicielami portów

lotniczych. Większość kibiców, którzy odwiedzą nasze kraje w czerwcu 2012 roku wybierze transport lotniczy. W związku z tym należy je zmodernizować, co w praktyce zwykle oznacza rozbudowę lotnisk w miastach goszczących EURO 2012. Ponadto, na czas mistrzostw wprowadzone zostaną tymczasowe terminale pasażerskie. Ważna jest także sprawna komunikacja pomiędzy centrami tych miast a lotniskami, jak również dobry system komunikacji miejskiej. Nowe lotniska – powiększone i zmodernizowane, będą zdolne obsługiwać znacznie większą liczbę turystów – tak w czasie Mistrzostw, jak i po nich. Największą przepustowością może się dziś poszczycić warszawskie Okęcie – jest w stanie obsłużyć 6 tys. pasażerów/godz. Dzięki podejmowanym obecnie inwestycjom ten wskaźnik ma zostać podniesiony do poziomu 6800 pasażerów/godz. Port Lotniczy we Wrocławiu jest dziś w stanie pracować dla 2100 pasażerów/godz., za niespełna dwa lata wyniki mają się poprawić o ponad 100% i sięgnąć poziomu 4660 pasażerów/godz. Ponad dwukrotnie lepiej ma być też w Gdańsku i Poznaniu. Alternatywą dla samolotów jest transport kolejowy. W Polsce trwa proces modernizacji głównych linii kolejowych, który będzie kontynuowany w najbliższych latach. Polska posiada rozbudowaną sieć linii kolejowych zapewniającą dogodny dojazd w najdalsze zakątki kraju. Kolej łączy również miasta – gospodarzy, w których będą odbywały się zawody mistrzostw. Inwestycje kolejowe wpisujące się w proces przygotowań do EURO 2012 to przede wszystkim modernizacja tych właśnie połączeń międzymiastowych w celu podniesienia prędkości, zwiększenia przepustowości linii i skrócenia czasu podróży. Zakres modernizacji obejmuje wymianę nawierzchni torowej, sieci trakcyjnej, urządzeń sterowania ruchem kolejowym, likwidację przejazdów kolejowo-drogowych w poziomie szyn i budowę wiaduktów drogowych. Dodatkowo, w obu krajach planowana jest przebudowa głównych dworców kolejowych, aby mogły one obsługiwać większą liczbę pasażerów. W przypadku transportu samochodowego, w Polsce kontynuowane będą inwestycje zmierzające do modernizacji istniejącej sieci drogowej oraz do budowy nowych dróg ekspresowych i autostrad. W Warszawie prowadzone są prace nad połączeniem lotniska z centrum przy pomocy transportu szynowego. Transport szynowy zapewni dużą przepustowość, skróci czas podróży. Jego zaletą jest

również to, że jest on przyjazny środowisku. W pozostałych miastach modernizuje się infrastrukturę drogową, tak aby usprawnić i skrócić czas dojazdu autobusami i samochodami. Wszystkie miasta planują modernizację i rozbudowę infrastruktury szynowego transportu publicznego oraz zakupy nowego nowoczesnego taboru. Mistrzostwa rozgrywane w Polsce i na Ukrainie będą rekordowe pod względem odległości pomiędzy stadionami – średnia to ponad 900 kilometrów. Dzięki EURO 2012 modernizacja infrastruktury w naszym kraju została przyspieszona o ok. 3 lata [<http://www.2012.org.pl>].

10. Wpływ EURO 2012 na rozwój gospodarczy Polski i wzrost jej atrakcyjności turystycznej

Głównym impulsem ekonomicznym związanym z organizacją ME jest przyspieszenie inwestycji w sferze infrastruktury transportowej (drogi, koleje, transport miejski i lotniska), a także budowy stadionów i centrów pobytowych. Bezpośrednią konsekwencją przyspieszenia inwestycji jest wcześniejsze osiągnięcie wyższego potencjału gospodarczego. Dobra organizacja UEFA EURO 2012 spowoduje wzrost przychodów z turystyki zagranicznej zarówno w 2012 r., jak i w latach kolejnych, do czego przyczynią się rozbudowa bazy hotelowej i rekreacyjno-kulturalnej oraz umocnienie wizerunku Polski jako kraju przyjaznego i atrakcyjnego dla turystów zagranicznych. Będziemy świadkami wzrostu atrakcyjności Polski jako celu turystyki zagranicznej. Informacja o atrakcyjności turystycznej Polski może być przekazana trzema kanałami. Po pierwsze poprzez własne doświadczenia przyjeżdżających do Polski kibiców sportowych, którzy dzięki wizycie w naszym kraju mogą zrewidować swoje wyobrażenie o jego atrakcyjności turystycznej i zdecydować się na powrót w celach typowo rekreacyjnych. Po drugie poprzez przekaz telewizyjny o wysokiej oglądalności, który efektywnie ukształtowany może być znacznie bardziej skuteczny od typowych kampanii marketingowych, służących poprawie wizerunku kraju. Po trzecie, i co wydaje się najważniejsze, poprawa wizerunku Polski może się dokonać poprzez wystąpienie tzw. marketingu szeptanego, czyli wymianie informacji pomiędzy kibicami, którzy przyjechali do Polski,

a ich znajomymi, którzy pozostali w kraju i będą chcieli wiedzieć, jak wyglądał pobyt w naszym kraju. Skuteczne wykorzystanie powyższych kanałów przekazu wraz z położeniem przez organizatorów odpowiedniego nacisku na zmianę niekorzystnych stereotypów dotyczących Polski oraz ukształtowanie wizerunku naszego kraju jako atrakcyjnego turystycznie może przyczynić się do znaczącego wzrostu przyjazdów turystów zagranicznych w celach wypoczynkowych i tym samym do wystąpienia tzw. „efektu barcelońskiego”. Sprzyjać temu będzie również wzrost bazy turystycznej oraz przyspieszenie nakładów na infrastrukturę transportową, wymuszone organizacją ME. Poprawa infrastruktury ułatwi turystom zagranicznym szybkie i wygodne dotarcie do wybranych miejsc turystycznych, co będzie oddziaływać w kierunku wzrostu przyjazdów turystów zagranicznych do Polski. Polska jest jedynym krajem spośród sześciu największych państw (pod względem liczby ludności) UE, który nie dysponuje systemem szybkich kolei, mogących rozwinać prędkość powyżej 250 km/h. Zaledwie 5% istniejącej infrastruktury kolejowej przystosowane jest do prędkości przekraczającej 160 km/h, zaś około 15% do prędkości z przedziału 120–160 km/h.

11. Pozostałe obszary działań

Obecnie trwają zaawansowane prace nad przygotowaniem koncepcji dotyczących stewardingu – działania o charakterze porządkowym, wolontariatu – działania serwisowego oraz Ambasad Kibiców – działania informacyjnego dla osób przyjeżdżających do Polski z zagranicy na mistrzostwa UEFA –Euro 2012. Gospodarze mistrzostw odpowiadają za bezpieczeństwo kibiców i uczestników, w szczególności na stadionach i zewnętrznych pasach bezpieczeństwa wokół stadionów w czasie meczów oraz w strefach dla kibiców tzw. Fan-Zones, wydzielonych w miastach na czas turnieju. Na stadionach, w strefach dla kibiców, na dworcach i lotniskach – wszędzie tam gdzie będą przebywać uczestnicy mistrzostw – będą nad nimi czuwać lekarze, pielęgniarzy, ratownicy medyczni i strażacy. Osoby, które zachorują podczas mistrzostw, otrzymają pomoc w punktach medycznych na stadionach i w strefach dla kibiców. Do przyjęcia chorych będą przygotowane szpitale i podstawowa opieka

zdrowotna. Przygotowaniom do mistrzostw będą towarzyszyć programy prozdrowotne, aby pomóc kibicom zachować zdrowie podczas mistrzostw, a także pomóc innym, jeżeli zajdzie taka potrzeba.

12. Zakończenie

Korzyści z powierzenia organizacji europejskiego turnieju piłki nożnej Polsce i Ukrainie są znaczne i policzalne. Można je odnieść do krótkiego okresu pięcioletniego poprzedzającego przygotowania i okresu dłuższego możliwego do przewidzenia. Poprawa jakości życia i wypoczynku, napływ turystów zagranicznych w związku z rosnącą atrakcyjnością turystyczną naszego kraju, większe zainteresowanie Polską przez inwestorów zagranicznych. Korzyści odniesie też UEFA, która za samą sprzedaż praw do transmisji meczów stacjom telewizyjnym na całym świecie, zyska ponad miliard euro. UEFA skorzysta też na sprzedaży licencji na korzystanie z logo mistrzostw, barw i nazwy. Euro 2012 to projekt makroekonomiczny, który największe korzyści wygeneruje dzięki rozbudowie infrastruktury transportowej, co spowoduje przyspieszenie i zwiększy wydajność naszej gospodarki. Szacuje się, że w najbliższych latach przełoży się to na wzrost PKB nawet o 6 procent.

Bibliografia

- Hadzik A., Szromek A., *Międzynarodowe widowisko piłkarskie jako przykład globalizacji we współczesnej turystyce sportowej*. Część IV. Prawne, organizacyjne i ekonomiczne zagadnienia kultury fizycznej, [w:] Z. Dziubiński, P. Rymarczyk, *Kultura fizyczna a globalizacja*, Akademia Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego w Warszawie, Salezjańska Organizacja Sportowa Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2010.
- Klisiński J., Hadzik A., *EURO 2012 jako regionalne wydarzenie sportowe w globalnej turystyce*, Zbornik z medzinarodnej vedeckej konferencie "Globalizacia a jej socjalno-ekonomicke dosledki" Rajecke Teplice, Slovak Republic, 2010.
- Klisiński J., *Management of Preparation for Euro 2012 in Poland*. The 18th EASM Conference Bridging sport management across Europe. Abstract book, Prague, Czech Republic, 2010.

- Klisiński J., *UEFA -Euro 2012 jako mega widowisko sportowe promujące Ukrainę i Polskę*. Wydawnictwo Uniwersytetu Narodowego (Politechnika Lwowska), Lwów, Ukraina, 2011.
- Klisiński, J., *Wpływ Organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej Mężczyzn na polską gospodarkę w latach 2008-2020*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły im. Pawła Włodkowica, Płock, 2011.
- na temat wpływu przygotowań i organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA EURO 2012 na gospodarkę Polski*, pod redakcją Jakuba Borowskiego, Warszawa 2010.
- Widera Z., *Marketing podstępny w sporcie na tle ewolucji marketingu*, [w] *Marketing dla sportu*, (red.) H. Mruk, Wydawnictwo Sport & Business Foundation, Warszawa, 2006.
- Klisiński J., *Organizacja UEFA-EURO 2012 kak sownremiennyj wyzow nacjonalnych ekonomik Polshi i Ukrainy*, [w:] *Teortichni ta prikladni pitania ekonomiki*, Wypusk 24, Wydawnictwo KNU im. Tarasa Szewczenka, Kiiw, Ukraina 2011.

Netografia

- <http://www.2012.org.pl>
- <http://www.3a.com.pl/logotyp-euro-2012>
- <http://www.obrazy-dla-maskotki-euro-2012>
- [http://www.znamy-logotypy-miast-gospodarzy Euro 2012](http://www.znamy-logotypy-miast-gospodarzy-euro-2012)
- [http://www. UEFA EURO 2012](http://www.uefa-euro-2012)
- [http://www. УЕФА ЕВРО 2012](http://www.yeφa-ebpo-2012)

Jerzy Kuczyński

Centrum Ekspertyz Gospodarczych

Fundacji Akademii Ekonomicznej w Poznaniu

Zarys metodyki budowy programu komunikacyjnego na EURO 2012 na tle czynników rozwoju i przewagi konkurencyjnej miasta

Outline of the methodology of building a communications program for EURO 2012 on the background factors of development and competitive advantage of the city

Abstract: To identify the impact of sport on the development of urban and regional importance of the choice of methodology and how to parameterize the relationship.

The article outlines the design methodology of the communication program in Poznań during the final tournament of the UEFA European Football Championship EURO 2012. The program is intended to reflect the potential costs of the various facets of variant.

The background of these shots are parametric development considerations on the factors and elements of the competitive advantage of cities and regions in light of the publications in the field of sports marketing.

1. Wprowadzenie

Praktyczne przykłady związków wydarzeń sportowych z rozwojem miast i regionów nie można analizować w oderwaniu od uogólnionych syntez, odzwierciedlających i porządkujących te związki w obrębie różnych aspektów czy dyscyplin wiedzy, takich jak:

- socjologia – wymiar społeczny,

- psychologia – emocje,
- ekonomia – cyrkulacja pieniądza,
- geografia – przeobrażenia przestrzeni,
- inżynieria – zmiana architektury i estetyki,
- kultura – obyczajowość i wrażliwość.

Istotne znaczenie dla identyfikowania wpływu sportu na rozwój miast i regionów odgrywa także metodyka, a szczególnie płaszczyzny i sposoby parametryzowania wzajemnych związków. Zostanie przedstawiony krótki *zarys metodyki budowania programu komunikacyjnego w mieście Poznaniu na czas Finałów Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej*, służącego wtórnie do skonstruowania algorytmu, odzwierciedlającego potencjalne koszty tego programu w różnych ujęciach wariantowych. W prezentacji ograniczę się tylko do krótkiej charakterystyki poszczególnych elementów składowych metodyki postępowania, stanowiącej narzędzie wypracowane dla władz Poznania, jakże istotne przy szacowaniu kosztów.

Fakt zastosowania takiego narzędzia wskazuje na związek wielkich wydarzeń sportowych z planowaniem budżetu Miasta oraz budżetu innych instytucji (np. UEFA), współfinansujących różne przedsięwzięcia podejmowane w ramach tych wydarzeń.

Tło do tych pragmatycznych ujęć stanowią krótkie rozważania nad czynnikami rozwoju i elementami przewagi konkurencyjnej miast i regionów w świetle publikacji z zakresu marketingu sportowego i innych źródeł, w tym także prac autora.

2. Czynniki rozwoju i przewagi konkurencyjnej miasta i regionu

Budowanie przewagi konkurencyjnej obszaru (miasta, regionu) jest integralnie związane z koncepcją rozwoju lokalnego. Jest on coraz bardziej zauważalny w warunkach globalizacji gospodarki oraz postępującej cyfryzacji.

Rozwój lokalny determinowany jest przez:

- poziom świadomości społecznej, zorientowanej na rozwój,

- kreatywność i zdolność do zmian zintegrowanej społeczności lokalnej, wynikających z inicjatywności i kultywowania tradycji,
- wolę podmiotów tej społeczności do stanowienia o swym losie poprzez zorganizowane współdziałanie wszystkich wokół społecznie akceptowanego programu.

Wśród licznych klasyfikacji czynników rozwoju lokalnego warto przytoczyć dychotomiczny podział na:

- czynniki ekonomiczno-infrastrukturalne, wśród których szczególną rolę przypisać należy m.in. przedsiębiorczości, infrastrukturze technicznej, własnościowej strukturze kapitału;
- czynniki społeczno-kulturowe, do których zaliczamy m.in. mobilizację społeczną, edukacyjne zasoby rozwojowe, samorealizacyjne motywy pracy, postawy aprobatyczne wobec przedsiębiorstw prywatnych, import kulturowy wzorów gospodarowania z obszarów wyżej rozwiniętych [Mruk 2007].

Odnosząc powyższe czynniki, decydujące o intensywności rozwoju lokalnego do wyznaczników konkurencyjności regionu można doszukać się wielu analogii.

Twórca teorii konkurencji M. Porter wskazuje na cztery obszary, tworzące tzw. diamenty przewagi konkurencyjnej:

- uwarunkowania zasobowe – zasoby ludzkie, finansowe, infrastruktura techniczna, administracyjna i informacyjna, a także wiedza i technologia;
- uwarunkowania popytowe – poziom dochodów umożliwiający odpowiedni poziom popytu ogólnego i w wyspecjalizowanych segmentach;
- uwarunkowania prorozwojowe będące następstwem skłonności do inwestowania oraz otwartej, wolnej konkurencji między lokalnymi rywalami;
- uwarunkowania otoczenia tj. lokalnych dostawców, kooperatorów, współpracy między branżami.

R. I. Martin dodaje, iż istotną rolę w wyznaczaniu konkurencyjności sprawują zarówno czynniki mierzalne (infrastruktura, siła robocza, liczba partnerów), jak i niemierzalne (tj. więzi między przedsiębiorstwami

i innymi podmiotami, zaufanie, partnerstwo, współzawodnictwo czy kultura i etyka w biznesie.

Teorie rozwoju lokalnego i konkurencyjności tłumaczą dlaczego pewne okazje rozwojowe, jak wielka inwestycja centrum handlowego, węzła czy obwodnicy komunikacyjnej czy też *mega* zdarzenie (*event*) stają się dobrodziejstwem przynoszącym korzyści w długim okresie dla miast i regionów. Na skutek ich realizacji podnosi się poziom ich konkurencyjności. W swoim wieloletnim dorobku doradztwa dla przedsiębiorstw i samorządów Centrum Ekspertyz Gospodarczych Fundacji Akademii Ekonomicznej w Poznaniu podejmowało próby identyfikacji następstw znaczących przedsięwzięć inwestycyjnych zarówno mierzalnych (finansowych wyrażonych w pieniądzu), jak i niemierzalnych (o charakterze jakościowym). Dotyczyły one hipotetycznych lub faktycznych efektów funkcjonowania:

- centrów handlowych (Kupca Poznańskiego, Starego Browaru);
- symulacji powstania tzw. trzeciej ramy komunikacyjnej, wewnętrznej obwodnicy Poznania o długości ok. 36 km i następstw finansowych dla budżetu Poznania i Skarbu Państwa z inwestycji uaktywniających obszar wokół trzeciej ramy;
- wpływu przemysłu targowego w Polsce na gospodarkę, a w tym efektów rozwoju imprez targowych na budżet oraz jakość życia m. in. w Kielcach, Krakowie, Łodzi, Poznaniu i Warszawie.

Uświadomione na wstępie czynniki rozwoju lokalnego i atrybuty konkurencyjności lokalnej to ogromnie podatny grunt dla okazji, jaką stworzył dla kilku miast w Polsce ich wybór na miejsce rozgrywania UEFA – EURO 2012.

Oto wielkoformatowa impreza sportowa – *mega event*, w którym uczestniczą co najmniej dziesiątki tysięcy rozentuzjasmowanych obserwatorów, ma szansę stać się wydarzeniem przynoszącym korzyści miastom-organizatorom nie tylko w fazie finałowej tj. w czerwcu 2012 roku, ale także w długim czasie po zakończeniu finałów.

Turniej EURO 2012 z pewnością doczeka się wielu analiz i ocen, nie tylko w warstwie sportowej czy socjologicznej, ale także na gruncie rozwoju ekonomicznego, w tym wzajemnych relacji między poniesionymi nakładami i uzyskanymi efektami [Waliczek, Zawadzki 2011].

3. Elementy programu komunikacyjnego Poznania na czas Finałów Euro 2012

Wobec faktu, iż aktualnie na rok przed EURO 2012 trwają wyteżone, zakrojone na szeroką skalę działania przygotowawcze należy zwrócić uwagę na tzw. działań przygotowawczych. Działania te oznaczają inwestowanie w infrastrukturę sportową, transportową, hotelarską, inwestowanie w ludzi i wiedzę, inwestowanie w sieci, a także w kulturę i architekturę.

Inwestowanie oznacza nie tylko tworzenia nowej materii, jak budowa autostrad czy modernizacja ulic, bądź też budowa hoteli, ale także tworzenie nowej jakości w strukturze użytkowo-funkcjonalnej i architektonicznej miast, przygotowanie służb profesjonalnych i wolontariuszy do realizowania różnych zadań podczas finałów, podnoszenie świadomości społeczności lokalnej, między innymi dzięki intensywnym inwestycjom, modernizacjom, usprawnieniom. W ramach programu przygotowań do EURO 2012 w Poznaniu władze miasta od kilku miesięcy pracują, przy współudziale Centrum Ekspertyz Gospodarczych Fundacji Akademii Ekonomicznej nad oszacowaniem skutków finansowych dla Miasta organizacji Turnieju Finałowego m.in. w zakresie obsługi komunikacyjnej.

Nabiera ona szczególnego znaczenia w mieście o najwyższym w Polsce obok Warszawy wskaźniku motoryzacji indywidualnej mieszkańców i o najwyższym wskaźniku wśród największych aglomeracji w Polsce wykorzystania samochodu osobowego dla dojazdów do pracy i szkół [Kuczyński 2008].

Budowanie programu komunikacyjnego na okres mega events staje się imperatywem dla organizatora(ów), przede wszystkim na zasięg imprezy.

Przez zasięg należy rozumieć nie tylko rangę europejskiej, aczkolwiek obserwowanej także na innych kontynentach, imprezy, ale także rozmiary potoków pasażerskich kibiców i innych obserwatorów tych zdarzeń na liniach:

- stadion – centrum miasta (w którym zlokalizowano STREFĘ KIBICA),
- lotnisko – stadion,
- lotnisko – centrum miasta,

- dworzec – stadion,
- parkingi – stadion,
- parkingi – centrum miasta.

Przedmiotowy program komunikacyjny obejmuje zarówno część rzeczową, jak i kosztową w poniżej opisanych zakresach. Ze względów dyskrecjonalnych przedstawiono przede wszystkim część rzeczową. W skład programu komunikacyjnego, opracowywanego przez Miasto na okres Finałów Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej, wchodzi następujące segmenty zagadnień [Kuczyński, Szymczak 2008]: zorganizowanie parkingów, oszacowanie kosztów zorganizowania przewozów transportem zbiorowym, oszacowanie kosztów wykonania specjalnego oznakowania, szacowanie kosztów wdrożenia oznakowania dla sprawnego przemieszczania się kibiców, oszacowanie kosztów wykonania projektów organizacji ruchu, oszacowanie kosztów wdrożenia projektów organizacji ruchu, oszacowanie finansowych konsekwencji wdrożenia organizacji ruchu w strefie parkowania, oszacowanie skutków finansowych wykonania zadań miasta związanych z powierzchnią reklamową tj. bannerów i innych nośników reklamowych, pozostających we władaniu Miasta oraz oszacowanie przychodów z Combi Ticket i Polish Pass.

Zorganizowanie parkingów

Zorganizowanie parkingów tj. Park & Walk, Park & Ride na terenach specjalnie wydzielonych, a także w pasie drogowym ulic. Ogólny szacunek uwzględnia wszelkie możliwe grupy kosztów tj.

- Ogrodzenia,
- Oznakowania,
- ochrony zewnętrznej,
- obsługi parkingu,
- wyposażenia w infrastrukturę i dostarczenie energii,
- wyposażenia toalety,
- ubezpieczenia.

Określenie łącznej ilości miejsc parkingowych, tych na parkingach już istniejących, jak i na parkingach planowanych do aranżacji (na placach i w pasie drogowym ulic), pozwoli na oszacowanie bilansu podaży

i zapotrzebowania. Na tej podstawie rozważać można ewentualną budowę nowych parkingów, kierując się jednakże możliwością ich efektywnej eksploatacji po finale Euro 2012.

Oszacowanie kosztów zorganizowania przewozów transportem zbiorowym

Oszacowanie kosztów zorganizowania przewozów transportem zbiorowym tj. istniejącymi liniami regularnymi oraz specjalnie zorganizowanymi liniami dedykowanymi dla poszczególnych zadań przewozowych. Poza liniami regularnymi uruchomione zostaną linie autobusowe, dowożące kibiców z parkingów Park & Ride, a także linie tramwajowe łączące centrum Poznania ze Stadionem Miejskim. Na liniach specjalnie dedykowanych zaplanowano podstawianie taboru wysokopojemnego (o długości 18 m).

Szacowanie kosztów umożliwi prognoza pracy przewozowej, uwzględniająca zakładany koszt wozo-(pociągo)-kilometra.

Dzięki przeprowadzonym szacunkom możliwe będzie określenie niezbędnego wolumenu taboru tramwajowego, autobusowego i uzupełniającego (busy itp.)

Oszacowanie kosztów wykonania specjalnego oznakowania

Oszacowanie kosztów wykonania specjalnego oznakowania dla sprawnego przemieszczania się kibiców. Oznakowanie to ulokowane zostanie na terenie korytarzy wlotowych do miasta oraz przy węzłach komunikacyjnych (lotnisko, dworce).

Planowana kwota jest iloczynem rozmiaru poszczególnych zadań i jednostki nakładu pracy (INP), stanowiącej jednostkę obliczeniową pracochłonności. Specjalne oznakowanie to zasób, który zostanie dostarczony przez organizatora Finału, tj. UEFA.

Oszacowanie kosztów wdrożenia oznakowania dla sprawnego przemieszczania się kibiców

Znaki dostarczone przez UEFA będą montowane, utrzymywane i demontowane toteż posługując się kosztem obsługi jednego elementu oznakowania sporządzono szacunek kosztów.

Oszacowanie kosztów wykonania projektów organizacji ruchu

Oszacowanie powyższych kosztów dokonano zgodnie z dokumentem opracowanym w 2009 przez firmę Scott Wilson pt. Koncepcja obsługi komunikacyjnej wraz ze szczegółowymi wytycznymi dla projektu organizacji ruchu na czas trwania Turnieju Finałowego Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 w Poznaniu.

Oszacowanie kosztów wdrożenia projektów organizacji ruchu

W szacunku kosztów uwzględniono montaż, demontaż, utrzymanie i zużycie znaków drogowych, zapór drogowych, ogrodzeń, w tym także w strefie zamkniętej w centrum miasta wokół tzw. STREFY KIBICA. Montaż i demontaż będzie w wielu miejscach dokonywany codziennie ze względu na konieczność niezakłócania poruszania się mieszkańców miasta.

Oszacowanie finansowych konsekwencji wdrożenia organizacji ruchu w strefie parkowania

Oznacza to przede wszystkim wyliczenia tzw. utraconych wpływów miasta z tytułu wyłączenia parkingów i wyłączenia miejsc parkingowych w pasie ulic dla potrzeb EURO 2012.

W założeniu Miasto nie chce dopuścić do istotnego obniżenia standardu usług w zakresie parkowania aut przez stałych mieszkańców Poznania i zasadniczo zakłada pełne zaspokojenie potrzeb parkingowych mieszkańców w lokalizacjach alternatywnych.

Rozważane są także rekompensaty dla właścicieli parkingów niepublicznych mierzone ilością wykupionych abonamentów i traktujące utracone korzyści jako potencjalną kwotę zwrotu, którą będzie musiało ponieść Miasto.

Oszacowanie skutków finansowych wykonania zadań miasta związanych z powierzchnią reklamową tj. bannerów i innych nośników reklamowych, pozostających we władaniu Miasta

Utraconą korzyścią (czyli kosztem) dla Miasta będzie konieczność udostępnienia organizatorowi – UEFA powierzchni reklamowych. Dla obliczeń utraconych korzyści należy uwzględnić łączną powierzchnię nośników reklamy, długość okresu korzystania z niej przez UEFA oraz stawkę, która może być zróżnicowana z punktu widzenia kategorii drogi (ulicy).

Oszacowanie przychodów z *Combi Ticket* i *Polish Pass*

UEFA jako główny organizator EURO 2012 aktywuje instrumenty, które z jednej strony, poprzez popularyzację, zwiększają frekwencję na imprezie, a z drugiej generują dodatkowy przychód dla Miasta za każdego kibica meczowego (*Combi Ticket*). Podobnym, zwiększającym przychód Miasta, wpływem, odniesionym do ilości kibiców jest *Polish Pass*.

4. Metodyka

Dla uwzględnienia omówionych elementów programu komunikacyjnego miasta Poznania na Turniej Finałowy EURO 2012 zastosowano formułę opartą o arkusze kalkulacyjne. Algorytm został tak zaprojektowany, by umożliwiał uwzględnienie każdej pozycji rzeczowej i odpowiadającej jej pozycji kosztowej.

Dzięki temu podstawiając dane o różnych wartościach (także zero-owych), otrzymujemy automatycznie inne wielkości sumaryczne.

Zastosowana formuła umożliwia także prowadzenie obliczeń w kilku wariantach. W tym konkretnym programie komunikacyjnym kryterium wariantowania stanowił rodzaj środka transportu, którym dotrze do Poznania gość Finału Mistrzostw Europy.

5. Podsumowanie

Przedstawiony sposób konstruowania programu komunikacyjnego może być wykorzystany do budowy innych programów i projekcji: np. programu organizacji i wykorzystania hoteli, gastronomii, organizacji imprez towarzyszących np. o tematyce historycznej, kulturowej itp. Budowa takich programów stanowi przede wszystkim bezcenny walor racjonalnej organizacji i planowania funkcjonowania najważniejszych dla przyjezdnych (turystów) usług tworzących podaż. Im bardziej podaż ta jest dostosowana do popytu w zakresie miejsca, czasu, zakresu, asortymentu, standardu, tym pewniejsze, że gość będzie usatysfakcjonowany.

Konsekwencją pozytywnych skutków dobrej organizacji pobytu gości jest zawsze wzmożony obrót pieniądza (efekt ekonomiczny), rosnący image miejsca (miasta, regionu), co prowadzi w konsekwencji do jego rozwoju i podniesienia poziomu jego konkurencyjności.

Literatura

- Wasilczuk J.E., Zawadzki K., *EURO 2012 Czy ten mecz można wygrać?* CeDeWu.pl Wydawnictwa Fachowe 2011.
- Mruk H., (pod red.) *Marketingowe zarządzanie sportem*, Sport & Business Foundation Poznań 2007.
- Kuczyński J., Szymczak M., *Warunki i możliwości integracji publicznego transportu zbiorowego w aglomeracji poznańskiej*, [w:] Powiat poznański. *Jakość przestrzeni i jakość życia*, (red.) T. Kaczmarek, A. Mizgajski, Bogucki Wydawnictwo Naukowe Poznań, 2008
- Kuczyński J., *Rozwój lokalny a turystyka*, [w:] *Gospodarka turystyczna w XXI wieku – problemy i perspektywy rozwoju w skali regionalnej i lokalnej*, (red.) S. Bosiacki, AWF w Poznaniu, Poznań 2008.

Agnieszka Łyczko

Wyższa Hanzeatycka Szkoła Zarządzania w Słupsku

Ocena stanu zaawansowania polskiej infrastruktury wspomagającej EURO 2012

Estimate of state condition advancing of polish infrastructure helping EURO 2012

Abstract: The article is presenting the most important infrastructure investments related to the Poland's preparation for the UEFA EURO 2012, over one year before the tournament. Almost five years ago, when Poland and Ukraine were awarded the right to organize EURO 2012, it became obvious that both countries will face enormous challenges. Apart from stadium investment projects, Poland needs to be focused on: preparations in transport organization, development and modernization of the road and railroad infrastructure, as well as fan's service management. Author assesses the state of Poland's preparations for the tournament, which has been fully described in a comprehensive report on the Ministry of Sport and Tourism from the implementation of the investments of EURO 2012. The assessment based also on Master Plan, created by the PL.2012 company.

1. Wstęp

Ponad 4 lata temu, 18 kwietnia 2007 roku w miejscowości Cardiff podczas posiedzenia Komitetu Wykonawczego UEFA, Michel Platini ogłosił decyzję o przyznaniu prawa do organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 Polsce i Ukrainie. Polska, otrzymując status gospodarza trzeciej co do wielkości imprezy sportowej na świecie, wzięła na siebie ogromną odpowiedzialność, gdyż przygotowania związane

z organizacją owego międzynarodowego wydarzenia wiązać się nie tylko z oddaniem do użytku spełniających szereg restrykcyjnych wymagań stadionów. Inwestycje związane z budową stadionów i infrastrukturą sportową stanowią tylko jedną z pięciu grup tematycznych powołanych przez Ministra Rozwoju Regionalnego. Dwie kolejne, niezwykle czasowo- oraz kapitałochłonne grupy związane są z infrastrukturą turystyczną i noclegową oraz transportową, które w niniejszej pracy określane są mianem infrastruktury wspomagającej.

W skład infrastruktury turystycznej zalicza się wszelkiego rodzaju obiekty oraz urządzenia turystyczne, które mają na celu zaspokoić potrzeby turystów (związane z wyżywieniem, noclegiem, bezpieczeństwem) przyjeżdżających na dany obszar. Jednym ze składników infrastruktury turystycznej jest baza noclegowa, czyli obiekty takie jak: hotele, motele, pensjonaty, schroniska młodzieżowe, schroniska turystyczne, apartamenty, domki campingowe. Jest to najistotniejsza sfera infrastruktury turystycznej z punktu widzenia przygotowań do Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej.

Równie istotny wpływ na jakość organizacji oraz sprawność przebiegu Euro 2012 w Polsce ma stan infrastruktury transportowej, w skład której wchodzi m.in. [<http://www.mrr.gov.pl>]:

- połączenia drogowe i kolejowe między miastami, w których organizowane będą mistrzostwa, wraz z dworcami kolejowymi;
- obwodnice wewnętrzne oraz zewnętrzne w ww. miastach;
- dojazdy drogowe i kolejowe do lotnisk położonych w obrębie ww. miast;
- transport publiczny w ww. miastach;
- połączenia drogowe (autostrady oraz drogi ekspresowe) i kolejowe z państwami sąsiedzkimi, z których spodziewany jest największy napływ kibiców (Niemcy, Czechy, Słowacja, Ukraina);
- lotniska w ww. miastach;
- systemy zarządzania ruchem w ww. miastach;
- przejścia graniczne.

Niniejsza praca jest próbą oceny stanu zaawansowania infrastruktury wspomagającej Euro 2012 w Polsce. Przedstawiony zostanie również harmonogram projektów infrastrukturalnych, który będzie bazą do oce-

ny postępu prac przygotowujących kraj do organizacji Mistrzostw, których otwarcie zaplanowane jest na 8 czerwca 2012 roku w Warszawie.

2. Przygotowania Polski do organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 – określenie strategicznych inwestycji oraz harmonogramu realizacji

Każde przedsięwzięcie, niezależnie od wielkości, rangi czy poziomu skomplikowania, by zakończyło się sukcesem, potrzebuje uprzedniego zaplanowania. Planowanie związane jest z określaniem konkretnych celów oraz sposobów ich realizacji, a głównymi jego elementami są: cele, środki, zasoby, realizacja oraz kontrola [Kisielnicki 2004, s. 24].

Wszelkie projekty infrastrukturalne związane z przygotowaniem do Euro 2012 zostały ujęte w harmonogramie Master Plan, który obejmuje działania poczynając od 1 stycznia 2008 roku do momentu zakończenia projektu. Na stronie internetowej PL.2012, spółki celowej Ministerstwa Sportu i Turystyki, można na bieżąco śledzić postępy prac przy stadionach, lotniskach, autostradach, transporcie miejskim czy liniach kolejowych. W harmonogramie przygotowanym przez spółkę zapisanych jest obecnie 219 inwestycji infrastrukturalnych, które zostały zhierarchizowane z punktu widzenia przygotowań do Euro 2012. Tym samym wyróżnić można inwestycje [<http://www.2012.org.pl>]:

- kluczowe, niezbędne do realizacji Turnieju (całkowita liczba 46)
- ważne, istotne z punktu widzenia jakości organizacji Mistrzostw (całkowita liczba 37)
- pozostałe (całkowita liczba 136)

Mimo tego, iż według szacunków większość zagranicznych kibiców przybędzie do Polski samolotami, to jednak drogi stanowią główny element infrastruktury transportowej. Autostrady oraz drogi ekspresowe wykorzystywane będą przez kibiców przemieszczających się pomiędzy Miastami – Gospodarzami oraz przyjeżdżających do Polski z państw ościennych. Dlatego w planie przygotowań do Turnieju istotną rolę pełni autostrada A2, która bezpośrednio łączy zachodnią granicę kraju w Świecku z Poznaniem oraz Warszawą. Kluczową inwestycją, która umożliwi po-

łączenie z Ukrainą jest autostrada A4, przebiegająca w południowej części kraju. Równie istotną inwestycją realizowaną przez spółkę PL.2012 jest modernizacja infrastruktury kolejowej. Głównym celem postawionym przez spółkę jest skrócenie przejazdu między Warszawą a Gdańskiem (odcinek linii E65) z obecnych 6 godzin do ok. 3,5 godziny. Modernizacje związane z infrastrukturą drogową oraz kolejową pozwolą na sprawne przemieszczanie się kibiców wewnątrz kraju, co w dużym stopniu przełoży się na jakość organizacji Turnieju, a tym samym na międzynarodowy wizerunek Polski. Ostatnią kluczową sferą działań przygotowujących do Euro 2012 jest infrastruktura lotnicza. Według szacunków podczas Turnieju Polskę odwiedzi od 800 tysięcy do 1 miliona turystów. Większość z nich przybędzie do kraju drogą lotniczą, co skutkować będzie drastycznym zwiększeniem liczby obsługiwanych w portach lotniczych w Miastach – Gospodarzach pasażerów. Dlatego konieczne będzie zrealizowanie inwestycji, które mają na celu dostosowanie polskich lotnisk do obsługi zwiększonego ruchu w trakcie Mistrzostw. Należą do nich m.in.: zwiększenie przepustowości, podniesienie zdolności operacyjnych portów lotniczych czy zwiększenie liczby operacji lotniczych, które są one w stanie obsłużyć w ciągu godziny. Mimo tego, iż w Master Planie nie uwzględnione zostały inwestycje związane z infrastrukturą turystyczną oraz noclegową, również ona pełni istotną rolę w organizacji Euro 2012. Przygotowanie odpowiedniej ilości miejsc noclegowych o należyтым poziomie zwiększy prawdopodobieństwo przedłużania czasu pobytu w Polsce przez zagranicznych kibiców, co może być korzystne z punktu widzenia Miast – Gospodarzy.

Przed przystąpieniem do realizacji inwestycji zapisanych w Master Planie wyodrębnione zostały również trzy fazy. Z punktu widzenia niniejszej pracy, najistotniejsza jest faza I, która związana jest bezpośrednio z przygotowaniem do Turnieju. Organizatorzy Mistrzostw podzielili tę fazę na cztery etapy [Ministerstwo Sportu i Turystyki... 2010]:

- Etap I – planistyczno – koncepcyjny (2007–2008 r.) – stworzenie i zaakceptowanie Master Planu;
- Etap II (2009 r.) – rozpoczęcie budów kluczowych inwestycji (stadiony)
- Etap III (2010 – 2011) – kluczowy etap przygotowań;
- Etap IV (styczeń 2012 – maj 2012 r.) – ostateczne przygotowanie i dostosowanie do znanego wyniku losowania.

Spółka PL.2012 obecnie znajduje się na trzecim etapie pierwszej fazy. Jest on najważniejszy z punktu widzenia organizacji Turnieju, gdyż na tym etapie niezbędne jest przygotowanie alternatywnych rozwiązań w przypadku opóźnień lub niezrealizowania inwestycji infrastrukturalnych, eliminacja pojawiających się problemów oraz podjęcie działań ograniczających ryzyko. Etap ten charakteryzuje się zwiększoną ilością kontroli, które mają na celu ocenę stanu realizacji zaplanowanych inwestycji oraz ich zgodność z harmonogramem. Wyniki przeprowadzonych nadzorów są istotnym źródłem informacji dla organizatorów, gdyż zapewniają one sprawną realizację zaplanowanych działań.

3. Poziom realizacji inwestycji związanych z infrastrukturą wspomagającą Euro 2012 w kontekście przygotowanego harmonogramu – Master Plan

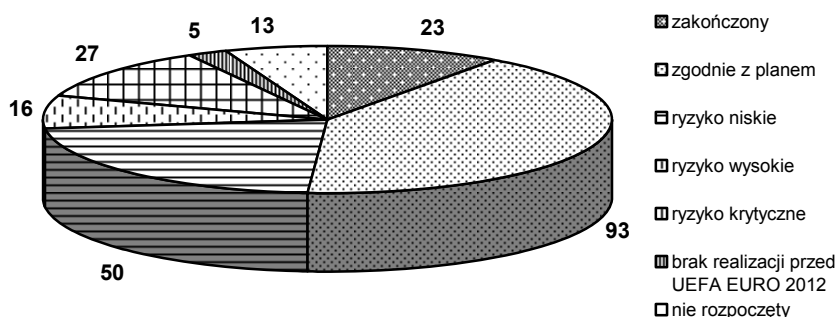
Głównym źródłem informacji dotyczących przygotowań Polski do organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej jest sprawozdanie Ministerstwa Sportu i Turystyki. Najnowszy raport ministerstwa obejmuje okres od marca 2010 r. do lutego 2011 r. i to on będzie stanowić bazę do oceny stanu zaawansowania polskiej infrastruktury wspomagającej.

MSiT bardzo pozytywnie ocenia przygotowania Polski do Turnieju. Zwraca również uwagę na fakt, iż mimo trudnej sytuacji gospodarczej w Polsce i Europie, w roku 2010 można było zauważyć istotne przyspieszenie oraz postęp przy realizacji zadań, głównie infrastrukturalnych. Ze sprawozdania ministerstwa wynika również, iż w grupie najważniejszych przedsięwzięć infrastrukturalnych 78% inwestycji kluczowych jest przeprowadzanych zgodnie z planem i przy niskim poziomie ryzyka, zaś w przypadku inwestycji ważnych wskaźnik ten wynosi 65%. W ostatnim roku oddano do użytkowania aż cztery kluczowe inwestycje, w tym: odcinek łączący autostradę A4 z drogą S7 w okolicy Krakowa, drugi etap połączenia Obwodnicy Śródmiejskiej z Portem Lotniczym we Wrocławiu. Zakończono również budowę stadionu w Poznaniu oraz drogi ekspresowej S8 Konotopa – Powązkowska w Warszawie. Obecnie 78% inwestycji kluczowych i ważnych znajduje się w trakcie budowy.

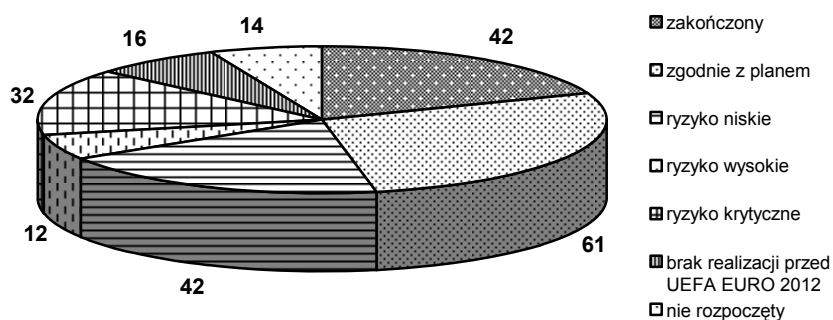
Rysunek 1. przedstawia statystyki realizacji wszystkich projektów infrastrukturalnych związanych z realizacją UEFA EURO 2012TM aktualne na dzień 31 stycznia 2011 r. wraz z przedstawieniem porównania wyników za I połowę 2010 r.

Rysunek 1. Liczba przedsięwzięć z przypisanym ryzykiem dla wszystkich przedsięwzięć

Wszystkie przedsięwzięcia za I połowę 2010 r.



Wszystkie przedsięwzięcia za II połowę 2010 r.



Źródło: Sprawozdanie z realizacji przedsięwzięć EURO 2012 oraz z wykonanych działań dotyczących realizacji przygotowań Polski do finałowego Turnieju Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA Euro 2012TM (marzec 2010 r. – luty 2011 r.)

Jak wynika z powyższych wykresów, w ostatnim roku znacząco wzrosła liczba zakończonych przedsięwzięć (z 23 zrealizowanych w I połowie 2010 r. do 42 na koniec roku). Wzrost inwestycji, które zostały obciążone krytycznym ryzykiem jest spowodowany głównie przez przedsięwzięcia pozostałe, które nie mają istotnego wpływu na organizację Turnieju. Niepokojącym faktem stał się wzrost przedsięwzięć, które nie zostaną zrealizowane przed rozpoczęciem Mistrzostw. Z 16 niezrealizowanych inwestycji, aż 5 stanowią inwestycje kluczowe, m.in.: budowa Al. Stabłowickiej łączącej Port Lotniczy ze stadionem piłkarskim we Wrocławiu, autostrada A1 Stryków – Częstochowa (węzeł Rzęsawa) - 123 km, autostrada A4 Kraków – Tarnów, Szarów – Krzyż – 56,8 km oraz 4 inwestycje ważne, m.in.: rozbudowa ul. Obornickiej w Poznaniu, budowa linii kolejowej na odcinku Wrocław Żerniki – Nowy Port Lotniczy czy droga ekspresowa S5, Poznań – Wrocław, odc. Kaczkowo – Korzeńsko 29,3 km. Dla transportowych inwestycji kluczowych oraz ważnych, które nie zostaną zrealizowane w terminie, wdrażane są obecnie alternatywne plany komunikacji. Tym samym brak zgodności z harmonogramem nie wpłynie negatywnie na jakość organizacji Turnieju. Obecnie większość inwestycji (66%) jest realizowanych zgodnie z planem, przy niskim poziomie ryzyka lub jest zakończonych.

Analizując harmonogram prac związanych z budową autostrady A2 (odcinki Nowy Tomysł – Świecko oraz Stryków – Konotopa) można zauważyć, iż realizacja owej inwestycji odbywa się zgodnie z planem. Jednak znaczne problemy pojawiły się przy budowie innych odcinków trasy (z Łodzi do Warszawy), za których powstanie odpowiedzialne jest chińskie konsorcjum. Obecnie wiadomo, iż pierwszy etap prac nie zostanie zakończony w terminie. Dodatkowe opóźnienia mogą być związane również ze strajkiem polskich podwykonawców, którym Chińczycy zalegają z wypłatami. Kwota ta może sięgać nawet kilku milionów złotych. Trasa Łódź – Warszawa jest kluczowa z punktu widzenia obsługi ruchu podczas Turnieju, gdyż po zakończeniu owej inwestycji stolica zostanie połączona autostradą A2 z Europą Zachodnią. Nieukończenie inwestycji znacznie utrudni ruch podczas Mistrzostw, ponieważ kibice zmierzający na mecze w Warszawie, od Strykowa (okolice Łodzi) będą zmuszeni poruszać się zatłoczoną drogą krajową nr 14 [<http://www.projekt2012.com.pl>]. Po-

myślnie przebiega jednak budowa poszczególnych odcinków autostrady A4 o łącznej długości ponad 200 km. W trakcie Euro 2012 realizacja poszczególnych odcinków przyczyni się do istotnego polepszenia połączenia drogowego Polski z Ukrainą. Brak istotnych opóźnień widoczny jest również przy budowie większości odcinków autostrad A1 oraz A8.

Zaawansowane prace budowlane oraz modernizacyjne związane z komunikacją samochodową trwają także w Miastach – Gospodarzach. W Poznaniu zgodnie z planem przebiega przebudowa ul. Bukowskiej od planowanego skrzyżowania z III ramą komunikacyjną (ul. Prosta) do granicy miasta. Większość prac w Poznaniu również przeprowadzanych jest w terminie. W pierwszym kwartale bieżącego roku opóźnienie krytyczne pojawiło się przy trzecim etapie budowy Obwodnicy Śródmiejskiej z Portem Lotniczym. Niezrealizowanie owej inwestycji w terminie może skutkować znacznymi problemami komunikacyjnymi w trakcie trwania Turnieju. W Warszawie trwają roboty budowlane w zakresie połączenia kolejowego Lotniska Chopina z centrum miasta (planowany termin zakończenia prac to koniec 2011 roku). Ponadto, do użytku oddano odcinek drogi ekspresowej S8 w Warszawie od ul. Armii Krajowej (węzła Powązkowska) do miejscowości Mory. W Gdańsku przeprowadzane są prace przy budowie trasy W-Z łączącej centrum miasta z Obwodnicą Zachodnią Trójmiasta. Znaczne opóźnienia powstały jednak przy budowie poszczególnych odcinków Trasy Słowackiego (z lotniska do portu), która zostanie oddana do użytku w 2014 r.

W planach spółki PL.2012 było również przeprowadzenie znacznych inwestycji w zakresie linii i dworców kolejowych. Do rozpoczęcia Turnieju modernizacji miało zostać poddanych ok. 1000 km linii kolejowych. Do października 2010 roku zostały ukończone prace nad ok. 600 km liniami (m.in. odcinki tras E20, E30, E65). Nadal nie zakończono modernizacji kluczowej linii kolejowej na trasie Warszawa – Gdynia (E65), gdyż na poszczególnych odcinkach pojawiły się znaczne opóźnienia. Podobnie jak na odcinkach innych tras (E30, E59). Przyspieszenie prac modernizacyjnych związanych z koleją powinno być priorytetem dla spółki PL.2012, gdyż skrócenie trasy przejazdu między Miastami – Gospodarzami znacznie poprawi płynność komunikacyjną wewnątrz kraju. Pracom modernizacyjnym w latach 2007–2009 zostało również poddanych

blisko 40 dworców w całym kraju. Jednak kluczowe znaczenie dla organizacji Turnieju mają projekty inwestycyjne na dworcach w Warszawie, Poznaniu oraz Wrocławiu, których realizacja znacznie się opóźnia (Master Plan – ostatnia aktualizacja z dnia 31.03.2011 r.).

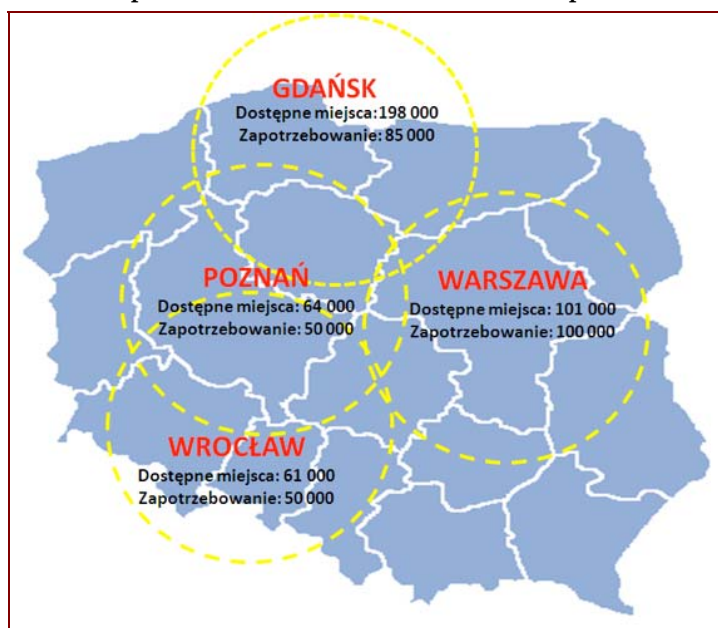
Według szacunków na mecz otwarcia do Warszawy przybędzie drogą lotniczą nawet 30 tysięcy kibiców. Port lotniczy w Warszawie już dzisiaj jest w stanie obsłużyć taką liczbę pasażerów, mimo tego obecnie trwają prace mające na celu usprawnienie oraz polepszenie jakości obsługi. O ile lotnisko w Warszawie jest w stanie przyjąć zwiększoną liczbę pasażerów, o tyle zaplanowane kluczowe inwestycje w innych Miastach – Gospodarzach znacznie się opóźniają. We Wrocławiu krytyczne opóźnienie mają prace związane z zakończeniem drugiego etapu budowy płyty postojowej samolotów oraz rozbudowa infrastruktury lotniska. Podobne problemy występują w Gdańsku, gdzie w pierwszym kwartale bieżącego roku nastąpiło krytyczne opóźnienie w budowie nowego terminalu pasażerskiego. Nie wiadomo również, czy uda się zakończyć prace związane z rozbudową i modernizacją terminalu pasażerskiego oraz płaszczyzny postoju samolotów i budową równoległej drogi kołowania na lotnisku w Poznaniu (opóźnienie związane jest z późnym otrzymaniem przez inwestora decyzji środowiskowej).

Powyżej przedstawiona została analiza kluczowych przedsięwzięć związanych z przygotowaniem do Euro 2012. O ile, zgodnie ze sprawozdaniem MSiT, 78% owych inwestycji jest przeprowadzanych zgodnie z planem i przy niskim poziomie ryzyka, o tyle procent inwestycji ważnych oraz pozostałych jest o wiele niższy i waha się w granicach powyżej 60%. Obecnie w większości realizowanych przedsięwzięć można zaobserwować opóźnienia lub opóźnienia krytyczne. W najgorszym stanie są prace związane z ruchem lotniczym (lotniskami wspomagającymi) w Krakowie, Łodzi, Gdyni oraz Modlinie. Wiele inwestycji infrastrukturalnych realizowanych jest przy bardzo napiętych terminach, z założeniem, że ich zakończenie i oddanie do użytkowania nastąpi w końcu maju 2012 roku.

Jednak już obecnie wiadomo, że Polska będzie dysponować bazą miejsc noclegowych nie tylko wystarczającą do obsługi kibiców, ale nawet większą niż wynika to z potrzeb turnieju. Według szacunków,

w trakcie Turnieju do Polski przyjedzie ok. 1 miliona turystów. Dlatego jednym z priorytetów przygotowań do Euro 2012 było zapewnienie odpowiedniej ilości miejsc noclegowych. Wytyczne UEFA dotyczące organizacji tego typu przedsięwzięć zakładają, iż bazy noclegowe muszą znajdować się z Miast – Gospodarzach lub maksymalnie 2 godziny jazdy samochodem od stadionu. Tym samym przy przygotowaniach infrastruktury turystycznej uwzględniane są również większe miasta leżące w okolicach Miast – Gospodarzy. W przypadku Warszawy jest to Łódź, Poznań – Bydgoszcz, Gdańska – Toruń. Rysunek 2. przedstawia szacunkową liczbę miejsc, na które będzie zapotrzebowanie w trakcie trwania Turnieju oraz liczba miejsc, która jest dostępna.

Rysunek 2. Liczba dostępnych miejsc noclegowych oraz zapotrzebowanie na nie w Miastach – Gospodarzach



Źródło: www.2012.org.pl

Jak wynika z powyższego rysunku, każde z ośrodków organizujące mecze Mistrzostw Europy dysponuje większą od szacunkowego zapotrzebowania ilością dostępnych miejsc noclegowych. W Gdańsku liczba

ta jest nawet dwukrotnie większa. Oddane miejsca noclegowe różnić się będą standardem jakościowym oraz ceną. Będą one również zidentyfikowane w różnego rodzaju ośrodkach: hotelach, motelach, polach namiotowych, domach studenckich, kwaterach prywatnych, pensjonatach oraz innych obiektach niekategoryzowanych.

4. Zakończenie

Do rozpoczęcia Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 pozostało ponad 380 dni. Ministerstwo Sportu i Turystyki w swoim corocznym sprawozdaniu bardzo pozytywnie ocenia przygotowania Polski do Turnieju. Z raportu wynika, iż 80% inwestycji kluczowych jest realizowanych zgodnie z planem i przy niskim poziomie ryzyka, zaś w przypadku inwestycji ważnych wskaźnik ten wynosi 65%. Jednak obecnie realne powody do zadowolenia mogą być związane jedynie ze stanem infrastruktury noclegowej. Wiele do życzenia pozostawiają kluczowe inwestycje związane z transportem drogowym (opóźnienia w budowie odcinków autostrady A2), kolejowym (ukończenie modernizacji linii kolejowej z Warszawy do Gdyni w 2014 r., co uniemożliwi skrócenie czasu przejazdu do 3,5 godz. na Euro 2012) czy lotniczym (krytyczne opóźnienia w modernizacji portu lotniczego w Poznaniu). Należy mieć jednak nadzieję, że owe 380 dni, które pozostały do rozpoczęcia Turnieju zostaną odpowiednio wykorzystane, by Euro 2012 stało się pozytywną wizytówką Polski na arenie międzynarodowej.

Bibliografia

Kisielnicki J., *Zarządzanie organizacją*, Warszawa 2004

Ministerstwo Sportu i Turystyki, *Sprawozdanie z realizacji przedsięwzięć EURO 2012 oraz z wykonanych działań dotyczących realizacji przygotowań Polski do finałowego turnieju Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA Euro 2012TM (grudzień 2009 r. – czerwiec 2010r.)*, Warszawa, lipiec 2010 r.

www.2012.org.pl

www.mrr.gov.pl

www.projekt2012.com.pl

Edward Wiśniewski

Społeczna Akademia Nauk w Łodzi

Stadion im. Sebastiana Karpiniuka jako produkt marketingowy Kołobrzegu

A modern stadium named Sebastian Karpiniuk important marketing product of Kołobrzeg

Abstract: This paper presents a marketing role of the new stadium in Kołobrzeg them against Kołobrzeg City Development Strategy to 2020. This sports facility is now an essential product of the importance of trans-local. In the face of the prestigious event of international importance for UEFA EURO 2012, Kołobrzeg was the role of host city, which will reside Representation of Denmark, and the new stadium is the primary object of the training. An important issue in the management of the stadium is economics; not a beautiful object should only generate costs. It is urgent to develop a strategy for its rational use to increase profitability, beyond the local team matches Kotwica Kołobrzeg.

1. Marketing stadionu sportowego

W marketingu sportu ważną rolę odgrywa infrastruktura sportowa wyrażająca się jakością obiektów sportowych i ich wyposażenie. W koncepcji marketingu usług jest ona określana jako materialne środki świadczenia usług [Sznajder 2008, s. 113].

Jakość obiektów sportowych wpływa na wszystkie poziomy produktu marketingowego, tzn. na jego rdzeń, produkt rzeczywisty i produkt rozszerzony. Rdzeniem produktu – widowiska sportowego jest jego jakość, która wpływa na emocje kibiców; ważna więc jest m.in. jakość pły-

ty boiska piłkarskiego. Jakość obiektu sportowego wpływa na produkt rzeczowy, kształtując radość z oglądania widowiska w wygodnych fotelach czy krzesłkach, dzięki dobrej informacji i pracy spikera na stadionie, możliwości oglądania powtórek ciekawych fragmentów wydarzeń na telebimie itp. Produkt rozszerzony oferowany na obiekcie sportowym, to wszystkie dodatkowe usługi na rzecz kibiców, w tym szczególnie gastronomiczne, place zabaw dla dzieci, sklepy z pamiątkami sportowymi, hotele, muzea sportu i inne atrakcje dla kibiców [Kotler 1982, ss. 212–230].

W skład infrastruktury sportowej – stadionu sportowego, na którym odbywają się zawody sportowe, wchodzi standardowe elementy: stadion i jego wyposażenie, usytuowanie stadionu i dojazd do niego (lokalizacja, komunikacja), parkingi oraz otoczenie stadionu [Mullin, Hardy, Sutton 1993, ss. 223–230].

W ramach wyposażenia stadionu istotne znaczenie mają:

- łatwość i wygoda dojścia do miejsc dla kibiców – ważne jest zminimalizowanie czasu oczekiwania kibiców w kolejkach;
- wyposażenie stadionu w punkty gastronomiczne, kawiarnie, bary i inne punkty usługowe;
- stanowiska do regulacji szybkiego przemieszczania się dużych grup ludzi;
- możliwości dostosowania obiektu do organizowania na nim imprez sportowych w różnych dyscyplinach sportu oraz innych imprez masowych (koncerty, rozrywka, wiece itp.) [Sznajder 2008, s. 114].

Obiekty sportowe mogą stanowić własność klubu lub też są wynajmowane od ich właścicieli, co ma ścisły związek z finansowaniem budowy stadionów. W praktyce istnieją różne modele finansowania obiektów sportowych:

- przez kluby sportowe,
- ze środków publicznych,
- przez firmy budowlane i wyspecjalizowanych developerów,
- w inny sposób, np. przez inwestorów prywatnych [Cieślik 2006, s. 110].

Współczesne stadiony sportowe muszą być zorientowane marketingowo. Oznacza to, że przy planowaniu, realizacji i eksploatacji stadionu

należy uwzględniać cele marketingowe. Stadion jest traktowany jako produkt marketingu terytorialnego, który powinien generować zyski lub minimalizować straty. T. Cieślik określa typowy model koncepcji projektu stadionu sportowego poprzez cztery fazy, analizowane marketingowo:

- 1) faza wstępna – polega na wyborze lokalizacji stadionu i ocena możliwości budowy; analizuje się aspekty ekonomiczne, w tym ustalenie pojemności stadionu oraz ogłoszenie przetargu na projekt i budowę stadionu;
- 2) faza koncepcji finansowania – ustala się podmioty finansujące inwestycję i strukturę własnościową obiektu (właściciel, zarządca, najemca) oraz opracowuje projekty architektoniczne (pomieszczenia dla prasy, telewizji, nośniki reklamowe, punkty usługowe i handlowe);
- 3) faza realizacji – następuje wybór wyposażenia technicznego, wystrój wnętrz, wyposażenia strefy VIP, koncepcji cateringu, systemu wejścia na stadion (bramki, czytniki, karty elektroniczne);
- 4) faza obsługi i marketingu – polega na wdrażaniu całościowej marketingu, pozyskanie zewnętrznych usługodawców, ewentualnie sponsora tytularnego, sprzedaż pakietów sponsorskich, łóż VIP-ów, tzw. miejsc biznesowych oraz prowadzenie działań marketingu imprez sportowych [Cieślik 2006, s. 241].

Stadion jako obiekt sportowy jest produktem skierowanym do określonych segmentów docelowych, którzy zainteresowani są różnymi jego cechami.

Analiza stanu bazy sportu wyczynowego wskazuje, że wiele stadionów piłkarskich na skutek długoletniej i nadmiernie intensywnej eksploatacji, nie spełniała obecnie obowiązujących standardów PZPN i UEFA [Filipiak 2006, s. 28]. Przyznanie Polsce współorganizowania prestiżowej imprezy – Finałów Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA-EURO 2012 stanowiło kapitalny impuls do przebudowy i budowy pięknych obiektów w miastach – gospodarzach meczów, a w szczególności [<http://stadiony.net>]:

1. Stadion Narodowy w Warszawie – pojemność: 58,5 tys., koszt budowy: 1.915 mln zł.
2. Stadion Miejski w Poznaniu – pojemność: 43,3 tys., koszt budowy: 746 mln zł.
3. Stadion Miejski we Wrocławiu – pojemność: 43,3 tys., koszt budowy: 857 mln zł.

4. PGE Arena Stadion w Gdańsku – pojemność: 43,6 tys., koszt budowy: 864 mln zł.

Ponadto powstało kilkanaście wysokiej klasy obiektów, kojarzonych z rozgrywkami polskiej ekstraklasy i I ligi piłkarskiej, w szczególności: Stadion Legii w Warszawie (pojemność: 31,1 tys.), Stadion Wisły w Krakowie (pojemność: 33,3 tys.) czy Cracovii (15 tys.).

W oficjalnym dokumencie „Strategia rozwoju sportu w Polsce do roku 2012” infrastrukturze sportowej poświęca się zbyt mało uwagi i koncentruje się wyłącznie na obiektach przeznaczonych na potrzeby sportu wyczynowego [Strategia...2004]. Dopiero kolejna edycja dokumentacji strategicznej zakłada konieczność poszukiwania optymalnych warunków dla rozwoju budownictwa obiektów sportowych, w tym stadionów, administrowanych przez samorządy lokalne. Dotyczy to również budowy osiedlowych, miejskich i gminnych ośrodków sportu i rekreacji, hal sportowych, lodowisk. Z ogółu środków przeznaczonych na inwestycje w obiekty sportowe do 70% będzie pokrywało koszty inwestycji terenowych, zgodnie z uchwalonymi wojewódzkimi programami rozwoju bazy sportowej, a do 30% – koszty dofinansowania zadań z planu inwestycji strategicznych [Strategia ... 2007].

2. Stadion im. Sebastiana Karpiniuka w strategii rozwoju Kołobrzegu

Wiosną 2009 roku rozpoczęto budowę nowego stadionu piłkarskiego w Kołobrzegu, przy ulicy Śliwińskiego 10. Projekt wykonała firma A.S.P.A. Pracownia Architektury, a przetarg na realizację budowy obiektu wygrała SKANSKA S.A. Prace trwały dwa lata. Pierwotne koszty budowy oszacowane na 23,5 mln zł w rzeczywistości wzrosły do ok. 28 mln zł, ze względu na konieczność realizacji dodatkowych zadań zwiększających funkcjonalność obiektu. Stadion ma charakter kameralny i jest wygodny dla zawodników oraz kibiców. Jego podstawowe parametry przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Parametry techniczne Stadionu im. Sebastiana Karpiniuka w Kołobrzegu

Wyszczególnienie	Wielkość
1. Powierzchnia terenu	60.971 m ²
2. Powierzchnia utwardzona, dojścia, dojazdy	22.425 m ²
3. Powierzchnia biologiczna	30.660 m ²
4. Powierzchnia zabudowy	4.325 m ²
5. Powierzchnia całkowita	5.922 m ²
6. Powierzchnia użytkowa	5.340 m ²
7. Kubatura brutto	41.011 m ³
8. Kubatura netto	5.865 m ³
9. Ilość miejsc na trybunach:	3.014
– trybuna A – zachodnia	1.515
– trybuna B – wschodnia	1.499
10. Miejsca postojowe dla samochodów:	289 + 4 BUS
– stałe, zamknięte	39 + 2 BUS
– ogólnodostępne	250 + 2 BUS
<u>Atrybuty stadionu kategorii I :</u> – elektrycznie podgrzewanie murawy – oświetlenie o natężeniu 1.400 lux – pomieszczenia dla VIP-ów – pomieszczenia dla mediów – pomieszczenia dla TV – pokój kontroli antydopingowe	

Źródło: <http://www.kolobrzeg24.pl/> (1.05.2011)

Podstawą funkcją nowego stadionu jest organizowanie imprez sportowych (piłkarskich) oraz innych imprez promocyjnych, kulturalnych, muzycznych itp. o charakterze lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym. Wiodącą rolę stadion ma spełnić dla rozgrywek piłkarskich drużyny Kotwica Kołobrzeg, która jest potencjalnym II-ligowcem.

Oficjalne otwarcie obiektu miało miejsce w dniu 3 czerwca 2011 roku meczem sparingowym pomiędzy Lechem Poznań a Kotwicą Kołobrzeg, zakończonym wynikiem 1:1 [futbolnews.pl, (3.06.2011)]. Wcześniej rozegrano dwa mecze międzynarodowe w ramach eliminacji do Mistrzostw Europy U-19 : Włochy – Polska i Irlandia – Włochy.

Rysunek 1. Kadr z meczu inauguracyjnego Lech Poznań – Kotwica Kołobrzeg
1:1



Źródło: Foto Karol Skiba , Kołobrzeg 3.06.2011.

Celem budowy (modernizacji) stadionu było powiększenie widowni i znaczna poprawa standardu warunków dla kibiców. Strategia rozwoju imprez sportowych na stadionie oparta jest na kilku podstawowych założeniach:

1. Wyznaczenie podstawowych celów.
2. Stworzenie optymalnych warunków dla rozwoju sportu.
3. Tworzenie świadomości wśród kibiców o udziale miasta w budowaniu pozytywnych emocji związanych z wydarzeniami sportowymi i kibicowaniem „swojej” drużynie.
4. Oparcie kompozycji marketingu-mix imprez (meczów piłkarskich) na ich poziomie sportowym.
5. Budowanie brandu (wizerunku imprezy) jako prestiżowego, cyklicznego i markowego wydarzenia sportowego i medialnego, w którym wypada uczestniczyć.
6. Efekt sprzężenia zwrotnego: prestiżowa impreza ↔ prestiżowi sponsorzy [Matecki 2010, s. 32].

3. Ekonomia stadionu

Stadion im. Sebastiana Karpiniuka w Kołobrzegu jako produkt marketingu i sportowego jest o obiektem markowym o znaczeniu lokalnym i regionalnym oraz symbolem miasta. Powstaje istotne pytanie: czy zdoła „zarobić” na swoje utrzymanie i rozwój lokalny miasta?

Według badań Sport+Markt źródła przychodów stadionów piłkarskich można podzielić na:

- wewnętrzne (podstawowe), związane z meczami piłkarskimi,
- zewnętrzne (dodatkowe), związane z innymi wydarzeniami organizowanymi na stadionie i jego otoczeniu [Raport Sport+Markt 2010, s. 25].

Rysunek 2. Stadion im. Sebastiana Karpiniuka w Kołobrzegu



Źródło: Foto Karol Skiba, Kołobrzeg 1.06.2011.

Z doświadczeń w innych miastach w kraju i za granicą, w których rozgrywane są mecze klas najwyższych oraz I i II ligi, wynika, że stadiony piłkarskie żyją przede wszystkim z regularnego eksploataowania stadionu w trakcie rozgrywek ligowych i pucharowych. Nie da się budować struktury przychodów na pojedynczych imprezach i *eventach*, np. innych, okazjonalnych imprezach sportowych czy koncertach muzycznych. Wymagają one poważniejszych, dodatkowych przygotowań infrastrukturalnych oraz działań, które generują spore nakłady finansowe.

Z doświadczeń w innych miastach w kraju i za granicą, w których rozgrywane są mecze klas najwyższych oraz I i II ligi, wynika, że stadiony piłkarskie żyją przede wszystkim z regularnego rozgrywania na nich rozgrywek ligowych i pucharowych. Nie da się budować struktury przychodów na pojedynczych imprezach i *eventach*, np. innych, okazjonalnych imprezach sportowych czy koncertach muzycznych. Wymagają one poważnych, dodatkowych przygotowań infrastrukturalnych i działań, generujących znaczne koszty.

Kluczowe z punktu widzenia finansowego wykorzystanie stadionu ma miejsce w dniu meczowym. Przychody pochodzą z następujących źródeł:

- 1) widzowie: bilety i karnety, punkty gastronomiczne, sprzedaż pamiątek i gadżetów klubowych;
- 2) strefa VIP : łoża, miejsca biznesowe;
- 3) sponsorzy: powierzchnia reklamowa, w tym widoczna w TV, powierzchnia reklamowa niewidoczna w TV, prawa do nazwy stadionu i części trybun [Nasza Legia 2010/5].

Wpływy z biletów stanowią np. w Bundeslidze ok. 12–15%, w polskiej T-Mobile Ekstraklasie, I i II lidze – ok. 20–25%. Dla ustalenia optymalnego lokalnie poziomu cen wejściówek konieczne jest wzięcie pod uwagę kilka czynników, m.in. komfort oglądania spotkań (dobra widoczność, poczucie bezpieczeństwa, poziom obsługi gastronomicznej i sanitarnej), poziom widowiska (klasa rozgrywek), siła nabywcza mieszkańców, koszty zorganizowania meczu.

Właściciele klubów mają różne pomysły na „ściągnięcie” tych kibiców, dla których ceny są barierą, ale i tych, którzy nie przychodzą na mecze z innych powodów. Istnieją np. bilety darmowe lub za 1 € dla bezrobotnych (FSV Frankfurt, Villareal). W szwajcarskim Young Boys Ber-

no zachęca się posiadaczy karnetów, aby raz w sezonie przyprowadzali na stadion za darmo znajomego. W wielu klubach fanom oferuje się możliwość członkostwa, które wiąże się ze stałymi opłatami, ale i pewnymi przywilejami, np. zniżki przy zakupie kolejnych karnetów, prenumerata klubowych wydawnictw, ekskluzywne spotkania z piłkarzami. Coraz częściej spotyka się też na stadionach sektory rodzinne, co w istotny sposób wpływa na frekwencję kobiet na meczach, np. w Bundeslidze w ciągu ostatnich pięciu lat ich udział wzrósł z 13% do 20%. W Dortmundzie oferuje się opiekunów/ki dla dzieci, które w strefie zabaw spędzają czas, gdy rodzice oglądają mecz.

Elementem wpływającym na sprzedaż biletów jest też szeroki wachlarz kanałów dystrybucji. Klasyczna sprzedaż biletów w kasach stadionowych to już przeżytek. Obecnie bilety sprzedaje się przez Internet, w sieciach handlowych, poprzez rezerwację telefoniczną. Są też bardzo profesjonalne metody, np. bank sponsorujący FC Barcelonę umożliwia zakup biletów w swoich bankomatach. Wzorem linii lotniczych część klubów rozważa możliwość wprowadzenia sprzedaży przez SMS-y.

Oprócz kart wstępu, największe dochody od kibiców przynoszą klubom-gestorom stadionów punkty gastronomiczne. Analizy wskazują jednak, że aby w pełni wykorzystać to źródło, trzeba zachęcić kibiców do spędzania na stadionie znacznie więcej czasu niż tylko na samym meczu. Według badań Sport+Markt zaledwie 4% przychodów generowanych jest podczas gry, a przerwa przynosi tylko 23% przychodów. Najwięcej, bo aż 43% pochodzi z godziny przed spotkaniem, a 17% już po meczu. Ten rozkład występuje na dużych stadionach, gdzie kibice mają stworzone warunki, aby np. wykorzystać czas przed meczem jako okazję do spotkania ze znajomymi.

Niezwykle cennym z punktu widzenia marketingowego, ale też ważnym elementem przychodów jest sprzedaż pamiątek klubowych. W silnych klubach stanowi ona średnio 5–7% przychodów klubów, przy czym ok. 60% kupujących nabywa je w punktach sprzedaży detalicznej, 23% w klubowych sklepach na stadionie, 14% poprzez zamówienia internetowe, telefoniczne lub pocztowe, zaś 3% za pośrednictwem innych kanałów [Nasza Legia 2011/4].

Badania lokalne wskazują, że duży potencjał tkwi w pamiątkach związanych z Kotwicą Kołobrzeg: 45 % badanych i aż 55% respondentów deklarujących zainteresowanie Kotwicą nie posiada żadnych pamiątek klubowych. Najpopularniejszy gadżet w krajach zachodnioeuropejskich – replika koszulki zawodnika nabyło dotychczas zaledwie 4% kibiców, a szaliki klubowe 37%. Efekt ten częściowo tłumaczy fakt, iż Kotwica Kołobrzeg jest również kojarzona z drużyną koszykówki mężczyzn, grającą z wieloletnim powodzeniem w TAURON-LIDZE (najwyższa klasa rozrywek w Polsce).

Wbrew powszechnej wśród części kibiców niechęci do „białych kołnierzyków”, tzn. VIP-ów odwiedzających stadiony, grupa ta jest bardzo istotna z punktu widzenia finansów klubów. Konieczność zapłacenia znacznie większej ceny za wstęp rekompensowana jest możliwością oglądania meczu w relatywnie komfortowych warunkach. Władze klubu oferują najlepszą widoczność, wygodne fotele, poczęstunki na najwyższym poziomie, gustowny wystrój łoża lub salonu biznesowego. Wydaje się, że w Kołobrzegu istnieje niewykorzystany potencjał w zakresie zainteresowania ludzi lokalnego biznesu odwiedzaniem stadionu.

Ostatnim kluczowym elementem przychodów stadionu są reklamy. Najbardziej rozpoznawalnym wariantem jest umieszczanie logo firmy na koszulkach zawodników, lecz nie jest to bezpośrednio związane z obiektem sportowym. Natomiast stosowane jest: umieszczanie reklam na bandach (w wersji elektronicznej ze zmienną treścią). Barwy i identyfikatory firm umieszcza się też na ławkach zawodników rezerwowych lub innych wolnych powierzchniach na stadionie. Możliwości takiego przekazu są jednak ograniczone, a nadmierne zagęszczenie reklam paradoksalnie obniża ich czytelność i przejrzystość, co niekorzystnie wpływa na prestiż firm i klubu. Stąd stosowanie reklam na telebimach, nadawanie przekazu przez głośniki przed meczem i w czasie przerwy.

W ostatnich latach coraz bardziej popularną formą jest nadawanie całym stadionom oraz poszczególnym trybunom nazw sponsorów (tzw. *naming right*). Ponieważ na ogół są to kontrakty wieloletnie są wartościowe dla gestora stadionu. W Kołobrzegu stadion został nazwany imieniem Sebastiana Karpiniuka, tragicznie zmarłego w Smoleńsku lokalnego polityka, posła na Sejm RP, który był gorącym orędownikiem

budowy stadionu i fanem Kotwicy Kołobrzeg. Więc ewentualnie pozostają do „sprzedaży” trybuny.

Możliwości rozwijania na stadionie stref biznesowych wykraczają poza dni meczowe. Ogólnodostępne przez cały tydzień mogą być łoże, sport-bar, sklepik klubowy i muzeum klubu. Ponadto na obiekcie jest miejsce na przychodnię sportową, fitness klub, możliwości wynajmowania powierzchni na konferencje, spotkania biznesowe i bardziej indywidualne, rodzinne wydarzenia.

Jak z powyższego wynika, mały, nowoczesny i kameralny Stadion im. Sebastiana Karpiniuka może znacznie poszerzyć, ponad tradycyjne standardy, obszar generowania przychodów, co da wymierne korzyści klubowi Kotwica Kołobrzeg oraz dodatkowo wartości niewymierne dla miasta, w postaci poprawy wizerunku i osiąganiu przewagi konkurencyjnej.

Porównując kilka wielkości ekonomicznych, a mianowicie: koszt budowy obiektu:

- ok. 28 mln zł (z czego 40% środków pochodzi z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego), szacunkowe roczne koszty eksploatacji obiektu na poziomie 1,2–1,3 mln zł oraz średnie przychody miesięczne ze stadionu na poziomie
- ok. 130 tys. zł, wydaje się koniecznym wdrożenie całej gamy przedsięwzięć poprawiających rachunek ekonomiczny stadionu.

4. Podsumowanie

1. Rola sportu w „Strategii rozwoju miasta Kołobrzeg do 2020 roku” jest obszarem nadal nieuporządkowanym, a nakłady władz samorządowych na jego rozwój są relatywnie duże.
2. Miasto w zbyt małym stopniu wykorzystuje możliwości budowania przewagi konkurencyjnej w oparciu o infrastrukturę sportową i odbywające się na niej wydarzenia sportowe.
3. Postawienie w większym stopniu na sport to dla miasta inwestycja długookresowa w lokalną społeczność; sport to kibice, a kibice to elektorat [Matecki 2010, s. 39].
4. Mały, kameralny Stadion im. Sebastiana Karpiniuka w Kołobrzegu jest produktem marketingowym, wymagającym wiele działań dla

- wzrostu jego efektywności, szczególnie w zakresie ekonomicznym. „Stadion musi pracować” [Nasza Legia 2011/5].
5. Sukcesem marketingowym i dyplomatycznym branży hotelarskiej i władz samorządowych miasta jest wybór Marine Hotele oraz miasta Kołobrzeg jako miejsca pobytu Reprezentacji Danii podczas Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. Drużyna ta będzie korzystać z obiektów MOSiR (stadion, hala sportowa, pływalnia, siłownia, przychodnia sportowa itd.) podczas pobytu w Kołobrzegu, a na swoje mecze w fazie grupowej dojeżdżać autokarem do Goleñowa, skąd lecieć na Ukrainę. Wybór Kołobrzegu na rezydencję uczestnika EURO 2012 jest nobilitacją dla miasta, a dodatkowe korzyści, obok marketingowych, wynikają też z zaangażowania się Federacji Duńskiej Piłki Nożnej w poprawę elementów stadionu, np. rekonstrukcję murawy do najwyższego światowego standardu.
 6. Stadion musi być zarządzany marketingowo: musi być produktem „sprzedającym się”.

Literatura

- Cieřlik T., *Koncepcja rozwoju stadionów*, Dni Marketingu Sportowego, Warszawa 2006.
- Filipiak M., *Nowa perspektywa dla inwestycji infrastrukturalnych*, Sportplus, 2006/1.
- Kotler Ph., *Principles of Marketing*, Printice Hall, Englewood Cliffs, 1982.
- Matecki P., *Sport jako element budowania przewagi konkurencyjnej miast i regionów*, [w:] *Marketing dla sportu*, K. Kropielnicki, P. Matecki, H. Mruk (red.), Sport & Business Foundation, Poznań 2006.
- Matecki P., *Sport w kształtowaniu wizerunku miast*, [w:] *Public Relations w sporcie*, P. Godlewski, J. Trębecki, W. Rydzak, SportWin, Poznań 2010.
- Mullin B.J., Hardy S., Sutton W.A., *Sport Marketing*, Human Kinetics Publishers, Champaign 1993.
- Nasza Legia* 2010/5.
- Nasza Legia* 2011/4.
- Sport+ Markt, Raport roczny, Kolonia 2010.
- Strategia rozwoju sportu w Polsce do roku 2012*, www.menis.gov.pl (12.07.2010).
- Strategia rozwoju sportu w Polsce do 2015 roku*, Ministerstwo Sportu, Warszawa 2012.
- Strategia rozwoju miasta Kołobrzeg*, Urząd Miasta w Kołobrzegu, Kołobrzeg 2008.
- Sznajder A., *Marketing sportu*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 2008.
- <http://www.kolobrzeg24.pl> (1.05.2011).
- <http://www.stadiony.pl> (2.05.2011).

PROCESY LOGISTYCZNE I ORGANIZACYJNE SPORTU

Joanna Dyczkowska

Politechnika Koszalińska

Logistyka – czynnik organizacji zawodów sportowych

The Logistics – The Factor of the Competition of the Sport Organization

Abstract: The logistics of sport business is a very complex matter. It embraces providing of services for: sport organizations, service providers but also for media, sponsors, organizers and hosts of sport even and finally athletes and fans. In particular the management of logistics projects for biggest global sport events, like Olimpics and world championships.

The international logistics services providers play a major role in this aspect. The paper charakterizers the Judo competition, presents diversity and complexity of logistics tasks connected with this business area.

1. Wstęp

W obecnych czasach logistyka stała się coraz częściej stosowanym pojęciem. Właściwie prowadzona stanowi szansę na poprawę efektywności działania danej firmy. Zadaniem współczesnej logistyki jest połączenie funkcji wzdłuż całego łańcucha przepływu materiału oraz dokładna, szybka informacja jemu towarzysząca, obecnie wspierana systemami informatycznymi. W odpowiedzi na wyzwania XXI wieku rewolucyjne zmiany dokonują się w wielu dziedzinach bezpośrednio lub pośrednio powiązanych logistyką. Następuje dynamiczny rozwój łańcucha

dostaw również w przypadku imprez sportowych. Każda zawody sportowe, mistrzostwa, czy olimpiada to święto kibiców. Dla nich to moment emocji i wrażeń, dla sportowców – rywalizacji. W tle tych wydarzeń zawsze stoi logistyka i proces, który ma na celu począwszy od przewozu sportowców oraz ich sprzętu, wraz z żywnością, odżywkami, medykamentami oraz wszelkimi rzeczami osobistymi, przez wyposażenie obiektów sportowych (sprzęt techniczny, konstrukcja i demontaż trybun na stadionach, dostawy odpowiedniej nawierzchni, zabezpieczenia, oznakowanie), po zapewnienie odpowiednich warunków dla kibiców, jak również dostawy napojów oraz wyżywienia. Zadania te w przypadku wielkich imprez sportowych są powierzone wysokiej klasy specjalistom, a w przypadku zawodów o mniejszym znaczeniu zajmują się tym działacze sportowi.

2. Łańcuch dostaw w logistyce

Łańcuch dostaw stanowi współdziałanie ze sobą wielu przedsiębiorstw przetwórczych, handlowych, logistycznych oraz przedsiębiorstw zaangażowanych w przepływ produktów, informacji i środków finansowych oraz ludzi (sportowców i ich ekip). Coraz częściej kluby dążą do minimalizacji całkowitych kosztów przepływu ludzi, informacji przy zachowaniu poziomu jakości, obsługi imprez. Starając zapewnić jak najkrótszy czas realizacji przewozu zawodników oraz możliwie wysokiej niezawodności, częstotliwości i elastyczności w stosunku do organizatorów i zawodników przy założonym poziomie kosztów przepływu, a także optymalizacji poziomu zapasów sprzętu w skali łańcucha dostaw. Celem niniejszego referatu jest prezentacja roli logistyki w organizacji zawodów sportowych.

Przedsiębiorstwa chcące odnieść sukces w XXI wiek, zmuszone są do ścisłej obserwacji i szybkiej reakcji. W szczególności musi zwrócić uwagę na szybkość, czas, jakość, elastyczność, produktywność, zadowolenie klienta, oraz reinżynierie organizacji [Ciesielski 1997, ss. 89–105]. Przez zarządzanie łańcuchem dostaw możemy rozumieć iż jest to koncepcja planowania, sterowania i kontroli przepływów materiałowych obejmującego wszystkie fazy tworzenia i dostarczania wartości logistycznych –

od miejsca pozyskania surowców, poprzez produkcję do ostatecznego nabywcy w celu zaoferowania odpowiednich towarów, we właściwej ilości i jakości, we właściwym miejscu i czasie, przy uzasadnionych kosztach, z wykorzystaniem nowoczesnej technologii informacyjnej [Coyle, Bardi, Langley 2002, s. 23]. Kluby i organizacje sportowe mają za zadanie działać jak przedsiębiorstwo w warunkach wysokiej konkurencji. Łańcuch dostaw stanowi on połączenie przedsiębiorstw biorących udział w dostarczaniu produktu na rynek. Skuteczne zarządzanie opiera się na integracji i zarządzaniu trzema rodzajami przepływów albo procesów podstawowych: produktów (ludzi, usług), informacji i pieniędzy. Ujęcie według cykli specyfikuje role i odpowiedzialność każdego uczestnika łańcucha dostaw (klubu, zawodnika, organizatora zawodów) i wymagany rezultat każdego procesu.

Dostarczając klubom terminowych i dokładnych informacji na temat harmonogramu zawodów, zmniejsza się niepewność i pozwala na zapewnienie „przejrzystości”. Wymiana informacji pomiędzy początkiem a końcem łańcucha dotyczących prognozowanego wyjazdów, zamówień na bazę noclegową, gotowość prowadzi do zmniejszenia niepewności i zwiększa możliwość udziału w zawodach. Koncentrując się na organizacji wyjazdu wraz z kosztami wydatku dokonujemy optymalizacji łańcucha logistycznej usługi. Koszt wyjazdu, opłat, sprzętu i inne stanowią faktyczny koszt, jaki ponosi sportowiec, klub w miejscu zawodów. Stosunki handlowe organizacji z dostawcami i odbiorcami ma wpływ na ostateczną cenę usługi. Koszt utrzymania gotowości do imprez sportowych może ulec zwiększeniu poprzez zmuszenie klubów do ustalenia stałej gotowości lub poprzez niedostarczenie informacji w wystarczającej ilości o terminach imprez. Następuję wówczas w łańcuchu logistycznym przerzucanie ich na kolejnych pośredników a w końcu na ostatecznego klienta jakim jest zawodnik. Wzajemne dzielenie się informacjami jest kluczowym czynnikiem sukcesu, należy jednak zachować ostrożność. Łańcuch dostaw opiera się na wspólnym ponoszeniu ryzyka, cecha ta budzi w wielu organizacjach niepokój. Koncepcja podziału ryzyka pozwala na zmniejszenie możliwości nie wystartowania poprzez zagwarantowanie w określonym czasie niezawodności. Inną możliwością jest wspólne inwestowanie w aktywa łańcucha, jak sprzęt sportowy. Plano-

wanie w łańcuchu dostaw opiera się głównie na zacieśnianiu współpracy. Współpraca osiąga taki poziom, że dostawcy (często rodzice) stają się członkami zespołu, służących fachową pomocą w fazie startów młodych zawodników. Poprzez wdrożenie sojuszu strategicznego i partnerstwo organizacji ograniczają liczbę osób, z którymi ściśle współpracują kluby, dążąc do osiągnięcia obranych celów – wygranych medali i zebranych punktów. Osiągnięcie podmiotowych celów łańcucha logistycznego możliwe jest poprzez trzy cele podmiotowe:

- opracowanie procedur i polityki zarządzania łańcuchem logistycznym jako całością,
- określenie wymagań sportowców, co do obsługi,
- określenie ilości sprzętu i miejsca punktu ich składowania w łańcuchu logistycznym.

W osiągającym sukcesy łańcuchu logistycznego lider jest wyraźnie określony, a jego dominująca rola jest uznana przez przyjęcie pozycji zależnej przez pozostałych uczestników łańcucha. Rola lidera może być przypisana do przedsiębiorstwa inicjującego powstanie łańcucha dostaw. Atrybuty lidera [Maxwell 2007, ss. 130–150]: wielkość przedsiębiorstwa, trwałe powiązania z klientami, rozległa sieć franchisingowa. Sukces łańcucha dostaw jest warunkowany konstruktywnymi działaniami lidera, który jest w stanie stymulować kooperacyjne zachowania wszystkich uczestników łańcucha dostaw. Sednem liderowania w łańcuchu dostaw jest stymulowanie funkcji logistycznej integracji łańcucha dostaw u uczestników łańcucha dostaw przy jednoczesnym realizowaniu nadrzędnych celów łańcucha dostaw. Stworzenie wizji potencjalnych korzyści włączenia się w łańcuch dostaw, akceptowanych przez jego członków, należy do krytycznych zadań jego lidera. Bariery rozwoju integracji w łańcuchu dostaw polegają na osiągnięciu celów łańcucha dostaw zależnych od stworzenia relacji między partnerami opartych na pełnym zaufaniu, popartych konsekwentnym uczciwym urzeczywistnianiem przyjętych założeń i eliminowaniem wzajemnych uprzedzeń. Często jednak się zdarza nadużywanie siły przez liderów lub obawa o takie nadużycie. Duże i potężne przedsiębiorstwa, w tym wypadku kluby sportowe w roli liderów w łańcucha dostaw są w stanie narzucić własne reguły integracji (często powstrzymują się od takich działań ze

względu na to, iż ich siła wywołuje brak zaufania u partnerów). Partnerstwo w łańcuchu – etapy rozwoju:

1. Współpraca transakcyjna na poziomie funkcjonalnym – obejmuje pojedyncze dziedziny, np. przejazd z Koszalina na zawody do Skiernewic. Efekt: wzrost zaufania między partnerami.
2. Współpraca procesowa na poziomie procesowym – efekt: wzrost zaufania między partnerami (Klub Judo „Gwardia” – Polski związek Judo).
3. Współpraca strategiczna na poziomie łańcucha dostaw (najlepsi zawodnicy danego klubu, wchodzi w skład jednocześnie kadry Polski w Judo).
4. Współpraca strategiczna na poziomie wspólnej strategii konkurencji – obejmuje integrację strategii rynkowych klubów, urzędów miast, które współfinansują działania klub, sponsorzy, PZJ – praktycznie relacje o charakterze pełnego *joint venture* obejmujące wszystkie sfery współpracujących organizacji.

Liderzy łańcucha dostaw często grożą wycofaniem się z zamówień i współpracy, mając na celu wymuszenie lepszej, spójnej organizacji zawodów. Skutkiem czego może być brak zaufania w przekazywaniu informacji.

Punktem kulminacyjny w zarządzaniu logistycznym łańcuchem imprez sportowych jest zadowolenie sportowców. W uproszczonym zintegrowanym łańcuchu ostatnim ogniwem jest start w zawodach. Podstawą sukcesu na tym etapie jest posiadanie w jednym systemie informatycznym zintegrowanej wiedzy o sportowcu i partnerach oraz procesach z nimi związanych.

3. Operator logistyczny w organizacji imprez sportowych

Coraz częściej operatorzy logistyczni do zdobywania korzystnej pozycji konkurencyjnej wykorzystują branding w swojej strategii. Ceniona marka przyciąga klientów oraz powoduje, że stają się oni bardziej lojalni wobec firmy, pozostając w przekonaniu o jej wyjątkowości. Wykreowana marka nadaje szczególną wartość działalności wykonywanej przez firmę. Marka wyznacza styl bycia, działania czy pracy, którego integralną

częścią jest korzystanie ze szczególnych właściwości oferowanych przez firmę produktów i usług. Firma bardzo duży nacisk kładzie na wizerunek firmy, stąd szeroko zakrojone szkolenia dla kierowców i kurierów oraz ogromna dbałość o ich wizerunek czyli o dopracowane kolorystycznie stroje, eksponujące logo firmy oraz nowoczesny, czysty i oznakowany w barwach firmowych tabor, który podkreśla nowoczesność i wysoką jakość serwisu [Książkiewicz 2008, s. 32]. Dynamiczny rozwój gospodarki w ostatnich latach wymusza w firmach branży TSL działania zmierzające do wypracowania i podtrzymywania przewagi konkurencyjnej poprzez wdrażanie nowoczesnych technik zarządzania, tak na poziomie operacyjnym, jak i strategicznym. Poszukiwania sposobów redukcji kosztów, wzrost oczekiwań klientów odnośnie poprawy szeroko rozumianej jakości obsługi transportowej, a także redukcja czasu procesów tworzących ostatecznie łączną wartość dla klienta sprzyjają, a raczej wymuszają koncentrację działań w ramach nowoczesnych rozwiązań w obrębie obsługiwanych łańcuchów dostaw. Wybór operatora logistycznego jest decyzją strategiczną, mającą na celu zwiększyć przewagę konkurencyjną przedsiębiorstwa. Warto więc zastanowić się, komu powierzyć logistykę dystrybucji, a często pełen outsourcing usług logistycznych. Klienci doceniają korzyści, jakie wynikają ze współpracy z operatorami logistycznymi i oni decydują, jakie korzyści są dla nich najważniejsze. Rola spedytora na rynku zintegrowanych usług logistycznych jest szczególnie znacząca w Europie, gdzie wielkie grupy kapitałowe firm spedycyjnych oferują kompleksową obsługę logistyczną – zwaną niekiedy *full service*. Wielu ze spedytora międzynarodowych oferuje swoim klientom możliwość przejęcia kompleksowego zarządzania systemami logistycznymi ich przedsiębiorstw, co z reguły wiąże się z rozszerzeniem zarządzania logistycznego w porównaniu z wykonywanymi dotychczas przez wewnętrzne służby przedsiębiorstwa. Do takich dodatkowych usług można zaliczyć np. kompleksową obsługę transportową systemów JIT, analizy lokalizacji składów i centrów dystrybucji, zarządzanie taborami własnymi klientów, koordynację międzynarodowych przepływów towarowych, a nawet kierowanie na zlecenia klientów jego towarów do innych przewoźników. Dzięki takiej ofercie przedsiębiorstwa spedycyjne zdominowały rynek kompleksowych usług logistycznych w wielu krajach europejskich, jak i Polsce [Rutkowski

1995, s. 23]. Istnieją dwie przyczyny rozszerzenia udziałów rynkowych spedytorów globalnych w ostatnim dziesięcioleciu. Pierwsza wynika bezpośrednio z nowych wymogów klientów, którzy prowadzą działania w skali globalnej. Firmy, aby osiągnąć swoje strategiczne cele poprzez zakłady i działalność na rynkach zlokalizowanych w różnych krajach potrzebują wsparcia ze strony podmiotów oferujących usługi logistyczne w skali międzynarodowej. Ze swoją ofertą wychodzą im naprzeciw grupa przedsiębiorstw spedycyjnych jak Deutsche Post Net World, DB Schenker, Raben i inni. Wielu z nich jest w stanie zapewnić standardowe usługi, nawet w odniesieniu do bardzo odległych rynków, z których i na które dostarczane są niewielkie ilości towarów, gdzie mają rozbudowaną sieć przedstawicielstw i obiektów o zasięgu światowym. Te szerokie możliwości firm spedycyjnych mogą zapewnić realizację różnorodnych usług, w odniesieniu do różnych towarów, przewożonych różnymi środkami transportu. Mniejsi spedytorzy, najczęściej uzależnieni od sieci agentów, mają znacznie ograniczone możliwości zaoferowania tak szerokiej gamy zintegrowanych usług logistycznych przedsiębiorstwom globalnym.

Przyczyna procesów konsolidacyjnych, prowadzących do zdobywania supremacji przez duże koncerny spedycyjne o zasięgu globalnym, wynika z wyjątkowej roli informatyki w tej branży. Spedytorzy muszą korzystać z sieci telekomunikacyjnych o zasięgu światowym, kompleksowych systemów informatycznych i specjalistycznego oprogramowania użytkowego, aby móc zapewnić zarządzanie efektywne przedsiębiorstwom handlowym i produkcyjnym oraz bezpośrednią informację na temat zarządzania przepływami i składowaniem ich produktów. Szansą mniejszych spedytorów inwestowania w taką infrastrukturę, a więc wychodzenia naprzeciw globalnym klientom są bardzo ograniczone.

Operatorzy logistyczni, organizując procesy przemieszczania, dokonują w pierwszym etapie szczegółowej analizy wszystkich procesów, a także warunków w jakich przebiegać będzie ten proces, a następnie proponują warianty rozwiązań. Obserwując współczesny rynek, na którym dokonują się procesy przemieszczeń, można zaobserwować następujące tendencje [Kordel 2000, s. 85]:

- następuje rozwój silnych strumieni towarów masowych, które zgodnie z wymogami klientów mają być dostarczane w systemie dom – dom;
- w związku z wzrastającą specjalizacją produkcji, a tym samym mnogością małych i średnich podmiotów gospodarczych, wzrasta u operatorów logistycznych zapotrzebowanie na organizację przemieszczania przesyłek drobnych;
- rosną wymogi klientów w zakresie czasu dostawy, dyspozycyjności środków transportowych, dbałości o towar w czasie transportu, jakości całego procesu przemieszczania, a także określonego, niskiego poziomu oferowanych cen;
- rośnie popyt na cały kompleks świadczonych przez operatorów logistycznych usług, nie tylko transportowych.

Zakres pakietu usług logistycznych przedstawiany danym klientom zależy od ich wymagań, a te z kolei od wielkości ich potrzeb, przestrzeganego zakresu działania, a także rodzaju prowadzonej działalności. W Polsce operatorzy logistyczni oferują od kilku lat zestaw usług odpowiadających zakresowi przedmiotowemu i jakością ofertą występującym w Europie Zachodniej. Towar jest przejmowany z miejsc wytwarzania, tak zagranicą, jak i w kraju oraz dostarczany do magazynów konsygnacyjnych – otwartych, bądź składów celnych. Ostateczna odprawa celna dokonywana jest od razu po przywozie lub przy wyprowadzeniu towaru ze składu celnego. Dostawa z magazynu towaru realizowana jest po dokonaniu konsygnacji przesyłek, dołączeniu odpowiednich dokumentów, w niektórych przypadkach po ponownym opakowaniu. Komplementacja dokumentów prowadzona jest w wielu przypadkach w formie zapisów elektronicznych, dokonywanych w komputerach właściciela towaru oraz w komputerach operatorów logistycznych [Paprocki 1999, s. 51].

Każda firma oferująca usługi musi nadać się za rynkiem. Jeżeli współczesna rzeczywistość charakteryzuje się globalizacją przemysłu, handlu, budownictwa, transportu, dotyczy to również dostawców usług logistycznych. W dzisiejszych czasach sprzedaje się łącznie transport, usługę logistyczną i informacyjną, do których potrzebne jest odpowiednie zaplecze, jakie posiada grupa kapitałowa firm spedycyjno-logistycznych. Globalizacja prowadzi do zmiany potrzeb zgłaszanych przez klientów

do sektora usług. Zadania zgłaszane przez klientów nie polegają wyłącznie na przemieszczaniu towarów, lecz głębokie wkraczanie logistyki do działalności produkcyjnej i sfery dystrybucji, a nawet do tzw. logistyki w sporcie.

DB Schenker posiada olbrzymie doświadczenie w organizowaniu zaplecza logistycznego dla największych wydarzeń sportowych. Firma wspierała np. Mistrzostwa Świata w Japonii i Korei w 2002 roku jako dostawca usług dla Host Broadcasting Services (HBS). Schenker, na podstawie kontraktu z Deutscher Fussball Bund (Niemiecki Związek Piłkarski), ponosił wyłączną odpowiedzialność za logistykę podczas ostatnich FIFA World Cup, jak również UEFA Euro 2004 w Portugalii. W oparciu o długoterminową umowę współpracy z Międzynarodowym Komitetem Olimpijskim (MKOL), Schenker był zaangażowany w Igrzyska Olimpijskie 2004 w Atenach i będzie również obecny na Igrzyskach Olimpijskich w Turynie w 2006 roku [<http://www.spedycje.pl/2011/05>].

Została stworzona usługa do obsługi imprez sportowych pod nazwą SCHENKERsportsevents. W strukturze firmy został wyodrębniony specjalny zespół – ponad 150 ekspertów do spraw obsługi światowych imprez sportowych. Międzynarodowa grupa zajmuje się planowaniem, organizacją i realizacją obsługi, przy współpracy lokalnych oddziałów firmy i z wykorzystaniem globalnych sieci logistycznych – lądowych, lotniczych i oceanicznych. Obsługa wielkich imprez sportowych wymaga wielu konsultacji na etapie szczegółowego planowania pod kątem strategii, samych operacji oraz zasobów ludzkich i finansowych. Bardzo istotnym elementem w tak ogromnych i skomplikowanych projektach jest sprawny system komunikacji pomiędzy tysiącami osób – w tym pracowników, dostawców, przedstawicieli mediów, sponsorów czy organizatorów i wolontariuszy. Zarządzanie logistyczne na poziomie etapu i miejsca działań operacyjnych poprzedzone jest wieloma analizami, szkoleniami i testami. Schenker zapewnia kompleksową obsługę łańcuchów dostaw, m.in. dystrybucję sprzętu sportowego, materiałów sponsorów i dostawców z całego świata, usługi magazynowe i celne z bieżącą kontrolą jakości i kosztów. W ramach całego projektu specjaliści Schenkera zajmują się także obsługą logistyczną stacji radiowych i telewizyjnych, począwszy od dystrybucji laptopów,

sprzętu telewizyjnego i nadawczego, faxów i kopiarek, aż do transportu, instalacji i deinstalacji całych centrów medialnych. Obsługa logistyczna takiej imprezy to także wsparcie dla wielu imprez towarzyszących, sprawny przewóz bagaży, montaż niezbędnego wyposażenia, organizacja cateringu, hoteli. Jako wyłączny dostawca Międzynarodowego Komitetu Olimpijskiego będzie także obsługiwać Olimpiadę Letnią w Pekinie w 2008 roku. Przykładem również są maratony rowerowe MAZOVIA, gdzie w sezonie rowerowym 2009 i 2010 Schenker został partnerem logistycznym Maratonów Rowerowych Mazovia MTB. W ramach współpracy w 2009 roku, firma świadczyła usługi logistyczne dla 13 maratonów, które odbywają się od lutego do października m.in. w Łodzi, Otwocku, Warszawie, Ełku, Lublinie, Szydłowcu, Radomiu. Do pomocy w obsłudze tego wydarzenia firma zaprosiła współpracujących z nią przewoźników i kierowców. Impreza jest także jednym ze sposobów budowania relacji i wspólnej integracji pracowników i kierowców, którzy otrzymali zaproszenie do startu w maratonach. W roku 2010 DB Schenker wspierał 11 wyścigów, które odbyły się w Mławie, Olsztynie, Nidzicy, Lublinie, Piasecznie, Szydłowcu, Ełku, Józefowie, Otwocku, Supraślu, Skarżysku. Barwy DB Schenker reprezentowało w sumie 14 zawodników [<http://www.schenker.pl/2011/05>].

DHL koncentruje się na wybranych sektorach przemysłu, by klienci mogli korzystać nie tylko z doświadczenia specjalistów w zakresie logistyki, ale także z ich wiedzy dotyczącej rynków. Opracowane rozwiązania przeznaczone dla poszczególnych sektorów przemysłu dają klientom istotną przewagę konkurencyjną. Również stara się obsługiwać segment imprez sportowych w związku z tym DHL jako światowy lider na rynku usług ekspresowych i logistycznych został Oficjalnym Partnerem Logistycznym Pucharu Świata w Rugby – Rugby World Cup 2011, jednej z największych na świecie imprez sportowych. DHL będzie odpowiadał za dystrybucję biletów, doręczenie przesyłek ekspresowych organizatorów Rugby World Cup Limited (RWCL) i Zarządu Światowej Federacji Rugby (IRB) oraz frachtowych krajowych i międzynarodowych, w tym sprzętu drużyn startujących w turnieju. Wsparcie logistyczne obejmuje usługi frachtowe, expressowe i pocztowe na całym świecie, w tym dystrybucję biletów. W ramach obsługi logistycznej Pucharu Świata w Rug-

by zorganizowanych zostanie około 200 transportów, każdy z nich o wadze od 2 do 6 ton. DHL będzie odpowiadał za transport sprzętu zawodników, magazynowanie i doręczenie strojów oraz całego wyposażenia na mecze odbywające się w całej Nowej Zelandii. Według szacunków samochody DHL w trakcie trwania turnieju przejadą ponad 30 tysięcy kilometrów. Ken Allen, Prezes DHL Express, powiedział „Jesteśmy dumni, że zostaliśmy globalnym Partnerem Logistycznym Pucharu Świata w Rugby 2011. Jako DHL mamy doświadczenie we wspieraniu rugby, m.in. współpracowaliśmy przy organizacji brytyjskiej i irlandzkiej Lions Series. Ten sport charakteryzuje pasja, praca zespołowa i przekonanie o sile własnych możliwości, a to są cechy, które można przypisać DHL Express”. Bernard Lapasset, przewodniczący Rugby World Cup Limited, podsumował: „Współpraca z globalnym liderem na rynku usług logistycznych dodatkowo podkreśla światowy prestiż i atrakcyjność Rugby World Cup. Cieszymy się, że ciągu najbliższych 12 miesięcy będziemy współpracować z DHL, tym samym promując naszą grę na całym świecie. A jako społeczność sportowa liczymy na niezapomniane i ekscytujące wrażenia”.

W ramach partnerstwa DHL odpowiada za obsługę logistyczną Formuły 1 – usługi ekspresowe i logistyczne dla zespołów biorących udział w wyścigach, sponsorów oraz wszystkich innych firm obsługujących imprezę (transport zespołów na sesje testowe, bolidów, silników, opon, części zapasowych, sprzętu dla bokserów i sprzętu telewizyjnego, sprzętu ogólnego zastosowania i sprzętu telewizyjnego, specjalnego paliwa do bolidów, różnego rodzaju sprzętu dla strefy dla VIP-ów „Paddock Club” oraz 24 – godzinny serwis na torze wyścigowym). Firma transportuje średnio 300 ton materiałów na każdy z wyścigów, które odbywają się na czterech kontynentach. Nad całością czuwa zespół specjalistów DHL, oddelegowany do realizacji tego projektu [<http://www.dhl.com.pl/2001/05>].

5. Logistyka zawodów sportowych w Judo

Judo pochodzi z Japonii. Jego twórcą był Jigoro KANO (1860–1938). Zebrał on i ulepszył chwytty jiu-jitsu nadając im nową formę. Kano usunął z jiu-jitsu elementy mogące zagrozić zdrowiu lub życiu wprowadza-

jąc nowe, stworzone przez siebie. Nazwę JUDO można tłumaczyć jako "drogę do zwinności" lub "drogę ustępowania" (JU – zwinnie, ustępować; DO – droga, zasada). Współczesne judo jest sportem ściśle ograniczonym przepisami opartymi na starych japońskich zasadach walki wręcz. Celem przewodnim, uzyskanym przez systematyczne ćwiczenia, wysuniętym przez twórcę judo – Jigoro Kano, jest "doskonalenie samego siebie". Judo przyczynia się do harmonijnego rozwoju, przekonuje, że nie siła i ciężar ciała, a szybkość i zręczność są czynnikami decydującymi w działaniu. Judo rozwija szybkość, zwinność, wytrzymałość i siłę, a także spostrzegawczość, opanowanie, odwagę, odporność, koncentrację i wytrwałość. Jego wpływ wychowawczy jest niezaprzeczalny.

Nauczanie judo przebiega w stopniach zaawansowania technicznego „ku” i „dan”. Każdy z ćwiczących, po opanowaniu pewnej ilości elementów technicznych i złożeniu specjalnego egzaminu, uzyskuje wyższy stopień i ma prawo noszenia pasa odpowiedniego koloru. Najniższym stopniem jest 6 kyu [<http://www.pzjudo.pl/2011/05>].

Udział w zawodach jest ostatecznym sprawdzianem umiejętności, wartości fizycznych i psychicznych judoka. Zachowanie w tych warunkach jest najlepszym sprawdzianem wartości uprawiającego judo. Do analizy wyjazdów została wzięta jedna grupa wiekowa zawodników – junior młodszy 15–16 lat. Ze względu, iż jest to pierwsza grupa wiekowa uczestnicząca w Pucharach Polski oraz w Spartakiadzie, a także występują minima kwalifikacyjne. Następuje przejście z bardzo licznej grupy młodzieży – do reprezentacji z klubu 1–2 góra 3 osób.

W przypadku klubu, gdzie zawodnikami jest junior i juniorka młodsza klub musi zaplanować wyjazd dzień wcześniej ze względu na rejestrację zawodnika i pobyt przez trzy dni, gdyż juniorzy walczą w sobotę a juniorki w niedzielę. Od 2011r nie ma eliminacji do Pucharów Polski – w 2010r dochodziły wyjazdy na eliminacje. Nadal są utrzymane eliminacje do OOM (Ogólnopolska Olimpiada Młodzieży).

W każdym przypadku przy realizacji zawodów można wykazać pomiar elementów obsługi z punktu widzenia logistyki:

- komunikacja – rejestracja zawodników na tydzień przed zawodami, podane dane zawodników (imię i nazwisko, klub, stopień, rok uro-

dzenia), kalendarz wcześniej zostaje rozesłany do klubów w celu konsultacji;

- czas – terminy dostosowane są w pierwszej kolejności do rozgrywek europejskich, w następnym kroku nie może się pokryć z zawodami juniorów, młodzieży i seniorów, gdyż instruktor czy trener pod swoją opieką ma zawodników w różnych grupach wiekowych. Razem kalendarzu uwzględnionych jest 39 terminów krajowych zawodów. Obowiązuje zasada iż nie mogą pokrywać się zawody krajowe z pucharami europy i mistrzostwami jednej kategorii. W przypadku małego klubu jest jeden trener, który ma pod opieką młodzików, juniorów młodszych, juniorów i młodzież;
- niezawodność – po zatwierdzeniu kalendarza nie ulega on zmianom, zawodnik w przypadku rejestracji internetowej a nie przybyciu na wagę zostaje obciążony kosztami;
- wygoda – zawody planowane są w weekend (rejestracja piątek, sobota -juniorzy młodszy, niedziela – juniorki młodsze). W przypadku, gdy zawody odbywają się w takich miastach jak Białystok, czy Szczyrk wyjazd z miejscowości oddalonych jak Koszalin odbywa się we wczesnych godzinach rannych, a powrót w późnych godzinach wieczornych). Miejsce zawodów wybierane jest jako ośrodek dobrze przygotowany do organizacji takiej imprezy – jak Centralny Ośrodek Szkolenia Sportowców w Cetniewie, czy Szczytnie.

Juniorzy młodszy muszą zakwalifikować się do minimum czterech Pucharów Europy (dwóch pierwszych zawodników w rankingu w danej wadze), przy czym we własnym kraju startuje ośmiu pierwszych) i zająć punktowane miejsce – do siódmego miejsca. Do Mistrzostw Europy kwalifikuje się jeden zawodnik spełniający minimum, do Mistrzostw Świata dwóch spełniających minima. W przypadku najważniejszych zawodów dla tej kategorii wiekowej (juniorów młodszych) odbywających się w Polsce to Puchar Europy odbywający się w Szczyрку w dniach 21-22.05.2011r. Regulamin poniżej przedstawiony prezentuje wybrane zasady startu zawodników, czyli logistykę podmiotów:

1. Brak pisemnego potwierdzenia startu zawodniczki / zawodnika w zawodach (email do PZ Judo) do dnia 14.05.2011 (sobota) skutkuje

- skreśleniem z listy powołanych i powołaniem kolejnego potwierdzonego zawodnika z listy.
2. Zasady powołania zawodniczki / zawodników na zawody - ranking roczny: obligatoryjnie pozycja w rankingu 1-6. Pozycja nr 7,8 decyzja działu szkolenia PZJ.
 3. Zawodnicy z pozycji 1,2 powołani są na zawody i randori na koszt PZ Judo, który zabezpiecza: akredytację, startowe, wyżywienie i nocleg podczas zawodów i randori, przejazd do Szczyrku. Przyjazd do Bielska Białej wszystkich powołanych zawodniczek i zawodników w dniu 20.05.2011 (piątek) do godziny 18:00, wyjazd ze Szczyrku po obiedzie dnia 25.05.2011 (środa) – osoby odpowiedzialne i powołane do realizacji akcji szkoleniowej z ramienia PZJ.
 4. Zawodniczki i zawodnicy / powołani trenerzy zgłaszają się do Biura Zawodów. W zawodach w Bielsku Białej zawodniczki i zawodnicy mogą wystąpić jedynie w judogach n/w firm – będących oficjalnymi dostawcami EJU.
 5. Informujemy, że udział w każdych zawodach znajdujących się w kalendarzu Europejskiej Unii Judo (EJU) lub Światowej Federacji Judo (IJF) wymaga posiadania na judogi przyszytego backnumbers (nazwisko + trzyliterowy kod kraju – POL). Polski Związek Judo finansuje Backnumbers jedynie dla zawodniczek i zawodników powoływanych (finansowanych) przez PZJ na starty kalendarzowe EJU, IJF – w przypadku zawodów w Bielsku Białej dotyczy powołanych na koszt PZJ (numer 1,2 na liście powołanych). Przysłanie mailem do PZJ informacji o potrzebie zabezpieczenia backnumbers dla powołanych (termin – do 09.05.2011 – poniedziałek; po tym terminie PZJ nie zabezpiecza backnumbers). Zawodniczki i zawodnicy Kadr Narodowych startujący w w/w startach w ramach własnych (klub, sponsor etc) decyzji finansowych są indywidualnie odpowiedzialni za posiadanie backnumbers podczas zawodów.
 6. 23.05.2011 w Szczyrku po kolacji odbędzie się spotkanie trenerów klubowych z trenerami PZJ. Obecność na spotkaniu trenerów KW obowiązkowa. Dokładna godz. i miejsce zostaną podane podczas zawodów.

W cyklu zawodów Judo Puchar Europy uwzględnia się takie elementy, jak: cele logistyki, fizyczny dopływ dóbr, koszty logistyczne, procesy informacyjno-decyzyjne oraz infrastrukturę procesów logistycznych.

1. Nadrzędne cele logistyki:

- a) redukcja kosztów: pozyskanie jak największej liczby sponsorów strategicznych imprezy sportowej w celu zmniejszenia kosztów własnych poniesionych przez PZJ przy organizacji Pucharu Europy „Beskidy 2011”;
- b) zapewnienie właściwego poziomu obsługi klientów: pokazanie zawodów w atrakcyjnej i ciekawej formie w celu uzyskania jak największej oglądalności na żywo (kibice) oraz w przekazie medialnym (transmisja przez Internet na żywo);
- c) umocnienie pozycji rynkowej, sprostanie konkurencji: sprostanie wymogom przepisów EJU dotyczącym zapewnienia uczestnikom zawodów: hoteli, odpowiedniej puli nagród, bezpieczeństwa (judo jest sportem kontaktowym).

- 2. Fizyczny przepływ dóbr: pozyskiwanie strategicznego sponsora zapewniającego przygotowanie maty i zegarów.
- 3. Utrzymanie zapasów rzeczowych: jednorazowy zakup sprzętu pod zawody
- 4. Koszty logistyczne: pośrednie, w organizacji imprezy.
- 5. Procesy informacyjno-decyzyjne: dostarczanie w systemie on-line informacji o przebiegu zawodów.
- 6. Infrastruktura procesów logistycznych.

Analiza logistyki zawodów judo PUCHARU EUROPY Juniorek młodszych/ juniorów młodszych – U17 Top Ranking Nadzieje Olimpijskie – „Beskidy 2011”, które odbywają się w Szczyrku i Bielsku Białej w dniach 21-22.05.2011r. dowodzi, że wiele elementów tej struktury jest spójnych ze standardami logistyki gospodarczej. Szybka informacja jest możliwa dzięki systemom informatycznym i Internetowi.

6. Podsumowanie

Organizatorzy imprez sportowych wiedzą, że kluczem do dobrze zorganizowanej masowej imprezy sportowej jest wsparcie logistyczne. Dzięki zastosowaniu rozwiązania logistyki i przy udziale operatorów logistycznych możliwe jest uzyskanie przewagi konkurencyjnej, zwiększa się skuteczność pod kątem zawodników i organizacji zawodów tych znanych jak Olimpiada Letnia w Pekinie w 2008 roku, czy mniejszych jak Puchar Europy Juniorów Judo „Beskidy 2011”. Tylko pełna i prawidłowa integracja poszczególnych podsystemów logistycznych zapewnia prawidłowe funkcjonowanie imprez masowych i zawodów. Ogromny wpływ na minimalizację kosztów ma rosnąca świadomość zawodników, trenerów i działaczy, co do sposobu przyjazdu i organizacji imprezy sportowej.

Literatura

- Ciesielski M., *Strategie logistyczne przedsiębiorstw*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 1997.
- Coyle J., Bardi E., Langley C., *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2002.
- http://www.dhl.com.pl/pl/centrum_prasowe/informacje_prasowe/archiwum_prasowe_2010.html
- <http://www.pzjudo.pl/index.php?m=4&lg=pl>
- <http://www.schenker.pl/services/logisticsservices/>
- http://www.spedycje.pl/wiadomosci/841/schenker_operatorem_logistycznym_trasy_football_globe.html
- Kordel Z., *Logistyka w integracji systemów transportowych Europy*. Wyd. ILiM, Poznań 2000.
- Książkiewicz D., *Branding w logistyce*, „Logistyka”, Poznań 2008, nr 2.
- Maxwell J. C., *Być liderem : ponadczasowe zasady przewodzenia grupom i organizacjom*, Wyd. Medium, Konstancin-Jeziorna 2007.
- Paprocki W., *Rozwój zleconych systemów logistycznych w Polsce i Europie Zachodniej*. Wyd. Logistyka, Poznań 1999, nr 4.
- Rutkowski K., *Oferenci zintegrowanych pakietów usług logistycznych*. Wyd. Materiały konferencyjne, „TRANS’95”, Warszawa 1995.

Tomasz Stępień, Edward Wiśniewski, Ryszard Woźniak

Regionalne Stowarzyszenie Turystyczno-Uzdrowiskowe w Kołobrzegu

Kołobrzeg miejscem organizacji ważnych imprez i obozów sportowych poza sezonem letnim

Kołobrzeg venue for major events and sport camps outside the summer season

Abstract: For local government, and most people in Kołobrzeg primary source of income is tourism, spa tourism in particular. In the recent period in Kołobrzeg greatly increased accommodation in the city, created new, high-class hotels with services physiotherapy, wellness and spa. But in spite of the attractive seaside town, the supply far exceeds demand for arrivals and stays in Kołobrzeg. This article is an attempt to find another path to improve the competitiveness of cities through marketing and varied sporting activities. The authors affirm the project Regional Association of Tourist and Spa in Kołobrzeg, which concerns the city's offer for the organization of mass sporting events in the disciplines of niche and organizing sports camps and training camps in low season.

1. Wstęp

Dla samorządu lokalnego oraz większości mieszkańców Kołobrzegu podstawowym źródłem dochodów jest turystyka. Położone nad Morzem Bałtyckim miasto uzdrowiskowe, z plażami, parkami i zielenią miejską jest dla wielu ludzi w kraju i za granicą wymarzonym miejscem do let-

niego wypoczynku, w Polsce, pomimo „zimnego morza”. Sezon letni jest nad Bałtykiem bardzo krótki i trwa 3–4 miesiące. Jednym z celów wyznaczonych w „Strategii rozwoju miasta Kołobrzeg do 2020 roku” jest działalność w kierunku przedłużenia sezonu letniego. Naturalnym instrumentem tej idei jest wykorzystanie walorów uzdrowiskowo-leczniczych miasta: liczba sanatoriów i ośrodków rehabilitacji, wellness i spa czyni z Kołobrzegu największe uzdrowisko w Polsce. Pacjenci – kuracjusze krajowi i zagraniczni przybywają do sanatoriów praktycznie przez cały rok. Poprawiła się znacznie jakość standardów uzdrowiskowych w mieście i dorównuje ona najlepszym wzorcom europejskim. Powstały nowe hotele mające pełne wyposażenie w zakresie wellness i spa, m.in. AQUARIUS, MARINE HOTELE, ARKA-MEDICUS SPA czy SAND HOTEL.

Niestety tak bogata oferta podaźowa nie ma odzwierciedlenia w narastającym popycie, tzn. przyjazdów turystów do Kołobrzegu. Powodów jest kilka: pacjenci Narodowego Funduszu Zdrowia są często losowo rozdzielani między równie atrakcyjne uzdrowiska w Polsce, turystów wypoczynkowych ogranicza stan pogody, dla turystów zagranicznych i kuracjuszy komercyjnych barierą mogą być relacje kursowe, choć cenny usług są i tak niższe niż na zachodzie.

Należy szukać nowych segmentów i nowych form „przyciągania” ludzi do Kołobrzegu, aby bardziej racjonalnie wykorzystać istniejącą infrastrukturę hotelową. Miasto powinno w większym stopniu wykorzystywać swoje kluczowe czynniki sukcesu (KCS) i wyróżniki na tle innych uzdrowisk, innych miejsc wypoczynku wczasowego, innych miejscowości konferencyjnych czy innych miast oferujących apartamenty.

Można postawić kilka pytań:

- Czym Kołobrzeg może się jeszcze wyróżnić?
- Jak wykorzystać istniejącą infrastrukturę i odnieść sukces rynkowy?
- Jakie nakłady trzeba ponieść i w co inwestować, aby miasto było bardziej atrakcyjne?

Jedną ze ścieżek rozwoju jest wykorzystanie sportu.

2. Marketing sportowy szansą dla miasta

W ostatnim okresie Polska jest i będzie organizatorem kilku prestiżowych wydarzeń sportowych rangi międzynarodowej. Jest to doskonała okazja dla promocji zewnętrznej. Wydaje się jednak, że miasta polskie wciąż nie postrzegają sportu jako obszaru komunikacji i nie wykorzystują jego potencjału marketingowego. Przyglądając się imprezom sportowym (Mistrzostwa Europy w Koszykówce Mężczyzn, Mistrzostwa Świata w Tenisie Stołowym czy Mistrzostwa Świata w Kolarstwie Torowym) można odnieść wrażenie, że miasta – gospodarze nie osiągnęli spodziewanych efektów. Zbliżająca się wielka impreza UEFA-EURO 2010 może być przełomowym wydarzeniem, którego zasięg ma charakter globalny.

Brak promocji miasta lub jego słaby poziom to wymierne straty dla jego mieszkańców [Bremborowicz 2010, s. 9]. Ale są w Polsce miejscowości, które dzięki wieloletniemu zaangażowaniu osiągnęły sukcesy rynkowe. Puchar Świata w skokach narciarskich oraz ważne zawody biathlonowe uczyniły z Zakopanego polską stolicą sportów zimowych o znaczeniu światowym. Korzyści dla miasta z tego powodu są bezsporne. Miasto jest wartościową marką, a wcześniejsze sukcesy Adama Małysza utwierdzały jej wartość. Również Bydgoszcz kojarzona jest w kraju i za granicą w dużej mierze dzięki organizacji imprez sportowych najwyższej rangi. Wizytówką miasta jest jeden z najbardziej nowoczesnych na świecie obiekt lekkoatletyczny – Bydgoski Stadion Miejski, gdzie odbywają się zawody i mityngi o znaczeniu światowym. Ogromną popularnością cieszy się też żużel i Turnieje Grand Prix wraz z wychowankiem miejscowego klubu – mistrzem świata Tomaszem Gollobem. Twarzą piłkarskiej Bydgoszczy jest pochodząca z tego miasta gwiazda Reprezentacji Polski i Juventusu Turyn – Zbigniew Boniek. Kraków też stawia na wybitne postacie sportu profesjonalnego: Roberta Kubicę i Agnieszkę Radwańską, pochodzących z tego miasta [<http://www.sponsoring.pl> (7.06.2010)].

Relacje pomiędzy marketingiem a sportem generują dwa typy koncepcji marketingu sportowego:

- marketing przez sport (ang. *marketing through sport*),
- marketing sportu (ang. *marketing of sport*) [Sznajder 2008, s. 26].

Na te dwie koncepcje marketingu sportowego zwracają też uwagę G. Lewis i H. Appenzeller [2000], którzy wyróżniają:

- marketing sportu jako wykorzystanie kompozycji narzędzi marketingowych do komunikowania się z konsumentami i wskazywanie korzyści z uprawiania sportu i uczestniczenia w widowiskach sportowych,
- marketing przez sport oznaczający wykorzystanie sponsoringu jako narzędzia promocji.

Podobną klasyfikację prezentują A. Hermanns i F. Riedmüller [2001, s. 8] oraz A. Agudo San Emeterio i F. Toyos Rugarua [2003]. Między tymi dwiema koncepcjami istnieje powiązanie: dzięki temu, że firmy różnych branż prowadzą działania w zakresie marketingu przez sport, czyli traktują sport jako narzędzie promocji, organizacje sportowe mogą to wykorzystać w podobnego typu działaniach [Sznajder 2008, s. 27].

Współcześnie każde miasto, gmina a nawet dzielnica w dużych aglomeracjach prowadzi aktywny marketing, a w jego ramach promocję. Miasto jest megaproduktem posiadającym określone atuty i wizerunek [Markowski 1999]. Sport może być alternatywną formą dla coraz mniej skutecznych tradycyjnych działań promocyjnych. Jego wieloaspektowość wpływa istotnie na synergię efektów komunikacji.

3. Projekt RSTU „Sport w Kołobrzegu przez cały rok”

W październiku 2010 roku w Kołobrzegu odbyła się debata polityczna na temat różnych koncepcji rozwoju sportu w mieście [Kukliński 2010, s. 7]. W jej trakcie wykrystalizowały się trzy różne modele rozwoju. Do miejskiej dyskusji włączyły się również lokalne organizacje, w tym RSTU (Regionalne Stowarzyszenie Turystyczno-Uzdrowiskowe).

Istotą projektu afirmowanego przez Regionalne Stowarzyszenie Turystyczno-Uzdrowiskowe w Kołobrzegu „Sport w Kołobrzegu przez cały rok” jest rezygnacja z tradycyjnego podejścia do promocji przez sport, tzn. według algorytmu: „ilość środków budżetowych przeznaczonych na sport dzielona przez ilość klubów i wydarzeń sportowych w mieście”. Analiza wielu przypadków pokazuje, iż kierunek ten nie daje nadziei

wanych efektów, ani w aspekcie ekonomicznym, ani społecznym. Nowy kierunek działania powinien być oparty na formule: „promocja miasta przez sport, tzn. ilość środków zarobionych przez sport dzielona przez ilość klubów i wydarzeń sportowych w mieście”.

Działania promocyjne będą podzielone na dwa obszary:

- działania promocyjne zewnętrzne, których celem jest budowanie wartości miasta poprzez osiąganie profitów na organizacji imprez sportowych oraz z obozów i zgrupowań sportowych;
- działania promocyjne wewnętrzne, skierowane na utrzymanie lokalnych klubów sportowych i szkolenie młodzieży.

zęścią wspólną tych działań jest wykorzystanie sportu wyczynowego i amatorskiego oraz istniejącej infrastruktury sportowej jako nośnika marki miasta. Miarą efektywności prowadzonych działań powinna być ilość ekspozycji medialnych marki „Kołobrzeg” inicjowanych przez sport oraz osobowości, imprezy i inne wydarzenia związane ze sportem. Środki jakie miasto jest w stanie pozyskać z działań promocyjnych zewnętrznych będą przeznaczone na finansowanie działań promocyjnych wewnętrznych. Oba bloki promocyjne, przy odpowiedniej konfiguracji strukturalnej powinny generować efekty sprzężeń zwrotnych: prawidłowo prowadzona działalność promocyjna będzie źródłem dochodów dla miasta i tym samym będzie dostarczać środków finansowych na rozwój lokalnego sportu i lokalnych klubów oraz organizacji sportowych.

Celami głównymi projektu są:

1. Wzrost wartości marki miasta Kołobrzeg, poprzez wykorzystanie istniejącej infrastruktury sportowej i noclegowej, z usługami w zakresie odnowy biologicznej dla ludzi czynnie uprawiających sport [Trening-Wypoczynek-Odnowa: TWO].
2. Promocja Kołobrzegu poprzez organizowanie masowych imprez sportowych.
3. Wzrost wykorzystania istniejącej infrastruktury TWO w okresie pozasezonowym.

4. Podejmowanie prób aplikacji Kołobrzegu do tytułu „Europejskie Miasto Sportu”, poprzez tworzenie przyjaznej atmosfery i klimatu dla rozwoju sportu.
5. Promocja sportu wśród dzieci i młodzieży poprzez kontakty z gwiazdami sportu – znanymi, medialnymi, sławnymi sportowcami.
6. Integracja ze sportowcami niepełnosprawnymi.

Celami szczegółowymi i zadaniami do bezpośredniego wdrożenia są:

- agresywna prezentacja kołobrzесьkiego sportu wyczynowego w mediach, a w szczególności: koszykówki mężczyzn, piłki nożnej, lekkoatletyki, sportów walki;
- prezentacja i dalsze doskonalenie obiektów sportowych (Stadion im. Sebastiana Karpiniuka, hala sportowa i pływalnia Milenium, stadion lekkoatletyczny), tworzenie miejsc aktywnego wypoczynku i rekreacji (ścieżki rowerowe, trasy spacerowe i biegowe);
- organizowanie cyklicznych imprez sportowych rangi regionalnej i krajowej;
- organizowanie zgrupowań i obozów kondycyjnych, wypoczynkowo-szkoleniowych oraz pobytów sezonowych dla sportowców różnych dyscyplin, klubów, związków sportowych z kraju i z zagranicy.

Kołobrzeg spełnia niezbędne warunki do organizowania prestiżowych imprez sportowych w mniej popularnych dyscyplinach sportu oraz sportach masowych. Są też w mieście i najbliższej okolicy doskonałe warunki dla organizacji obozów sportowych w różnych dyscyplinach sportowych. W mieście istnieją profesjonalne obiekty sportowe, hotele, zakłady przyrodolecznicze i bazy zabiegowe w sanatoriach oraz centrach wellness i spa, co gwarantuje doskonałe warunki do zakwaterowania, treningu, odnowy biologicznej i rehabilitacji pourazowej.

5. Kierunek działań promocyjnych

Przyjęty przez władze samorządowe kierunek działań promocyjnych poprzez sport będzie uwzględniał nie tylko lokalną specyfikę, ale przede wszystkim wartość poszczególnych dyscyplin sportowych, jak również ilość zawodników – jako segmenty docelowe potencjalnych klientów

korzystających z lokalnej infrastruktury. Nie wszystkie dyscypliny sportowe podlegają tym samym regułom. Ponadto oglądalność i medialność poszczególnych dyscyplin sportowych nie zależy od ilości czynnych zawodników. Nie zawsze też medialność zależy od sukcesów globalnych odnoszonych w danej dyscyplinie.

Atrakcyjność medialna zależy od tego, na ile dana dyscyplina jest atrakcyjna dla potencjalnych sponsorów oraz od tego, jak można daną dyscyplinę wykorzystać dla promocji (reklamy) określonych firm i ich produktów. Jeżeli przyjmie się założenie, że istotna jest jak największa ilość ekspozycji medialnych, to trzeba przyjąć kierunek na dyscypliny cieszące się największą popularnością. Według Pentagon Research i Portalu Sponsoring Expert [Raport Pentagon... 2011] ilość medialnych ekspozycji najpopularniejszych dyscyplin prezentuje tabela 1.

Tabela 1. Ilość medialnych ekspozycji dyscyplin sportowych

Lp.	Dyscyplina	Ilość
1.	Siatkówka kobiet	364.232
2.	Siatkówka mężczyzn	304.299
3.	Piłka nożna	250.116
4.	Boks zawodowy	134.613
5.	Koszykówka	106.054
6.	Skoki narciarskie	99.810
7.	Piłka ręczna	90.024
8.	Żużel	82.566
9.	Sztuki walki	76.458
10.	Rajdy samochodowe	60.809

Źródło: Raport Pentagon Research 2011.

Przy planowaniu kierunku działań znaczenie mają też inne kryteria identyfikacji dyscyplin sportowych, m.in. sposób finansowania, wiek sportowców, przynależność regionalna itp. Nie bez znaczenia są też naturalne czynniki lokalne, takie jak sezonowość miasta, sezonowość dyscypliny sportowej i dostępność dyscypliny sportowej.

Zewnętrzny marketing sportowy może być szansą dla Kołobrzegu. Ilość ekspozycji medialnych powinna być ściśle powiązana z wielkością

środków finansowych w ramach danej dyscypliny. Tabela 2 pokazuje wyniki badań własnych w zakresie potencjalnej ilości uczestników- zawodników imprez lokalnych i regionalnych dla różnych dyscyplin sportu. Obozy, treningi i imprezy sportowe w najbardziej medialnych dyscyplinach sportowych oraz udział w reklamie medialnej przekładają się wprost na ekspozycję marki miasta. W prowadzonych działaniach nie należy zaniedbać innych dyscyplin sportowych oraz grup zawodniczych, które pomimo ograniczonego dostępu do środków finansowych zrzeszają dużą ilość zawodników. Potencjalna ilość zawodników – uczestników imprez i pobytów wspomagających może w bezpośredni sposób przełożyć się na wielkość sprzedaży miejsc pobytowych wraz z usługami odnowy biologicznej, wellness i spa w okresie posezonowym.

Tabela 2. Średnie ilości uczestników w imprezach sportowych o zasięgu lokalnym i regionalnym w województwie zachodniopomorskim w 2011 r.

Dyscyplina	Ilość licencji	Średnie uczestnictwo
Szachy	35.000	120-200
Lekkoatletyka	20.000	200-300
Strzelectwo sportowe	17.000	50-200
Taekwondo-do ITF	10.000	ok. 100
Tenis stołowy	10.000	100-300
Brydż sportowy	6.370	ok. 100
Judo	3.000	150-200
Szermierka	2.600	ok.100
Tenis ziemny	1.900	30-120
Karate tradycyjne	1.800	ok.100

Źródło: Badania własne (wywiad telefoniczny), Kołobrzeg 2011.

Potencjał bazy hotelowo-sanatoryjnej w Kołobrzegu jest imponujący w skali krajowej oraz europejskiej. Ponad 55 tysięcy miejsc noclegowych robi wrażenie. Wysokiego standardu ośrodek sportowy – Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji (MOSiR), składający się z boiska piłkarskiego – Stadion im. Sebastiana Karpiniuka, hali sportowej, basenu pływackiego, centrum odnowy biologicznej, hali łuczniczej, lodowiska, siłowni itp. jest bazą realizacji projektu RSTU.

6. Podsumowanie

1. Kołobrzeg powinien być miejscem organizacji dużych, cyklicznych imprez sportowych o charakterze regionalnym i krajowym dla mniej popularnych medialnie dyscyplin, w których uczestniczyć będzie relatywnie duża ilość zawodników.
2. Obok dyscyplin olimpijskich organizowane będą atrakcyjne imprezy sportowe w określonych segmentach sportów masowych, takich jak: piłka nożna plażowa, siatkówka plażowa, koszykówka uliczna, zawody *nordic-walking* i innych, wykorzystujących naturalne walory miejscowości.
3. Kołobrzeg to doskonałe miejsce dla organizowania obozów i zgrupowań sportowych (przedsezonowe, letnie, posezonowe) we wszystkich dziedzinach sportu. Dostępność komunikacyjna – ok. 1 godziny jazdy do lotniska w Szczecinie-Goleniowie oraz relatywnie nie duże odległości (ok. 250 km) do dużych aglomeracji miejskich: Berlin, Poznań, Gdańsk, Poznań czy Bydgoszcz.
4. Okres posezonowy w atrakcyjnej miejscowości nadmorskiej ma wiele atutów, a w szczególności: spokój i cisza sprzyjające treningom, zaś latem w sezonie miejscowość podatna na prezentacje, spotkania i promocje „gwiazd sportu”.
5. Warunki pobytowe, nadmorski klimat i wysoki standard obiektów sportowych oraz hotelowych sprzyjają organizowaniu obozów sportowych.
6. Miasto osiągnie wymierne korzyści z zaangażowania się w aktywny marketing sportowy.

Literatura

- Agudo San Emeterio A., Toyos Rugarua F., *Marketing del futbol*, Ediciones Piramide, Madrid 2003.
- Bremborowicz M., *Sport w Kołobrzegu przez cały rok*, Kulisy Kołobrzeskie, 15/17.06.2010.
- Hermanns A., Riedmüller (red.), *Management- Handbuch. Sport-Marketing*, Verlag Vahlen, München 2001.
- [http:// www.sponsoring.pl](http://www.sponsoring.pl), (7.06.2010).

Kukliński J., *Debata polityczna o sporcie. Trzy różne pomysły na lokalny sport*, Głos Koszaliński, 29.10.2010.

Lewis G., Appenzeller H., *Successful Sport Management*, Carolina Academic Press, Durham 2000.

Markowski T., *Zarządzanie rozwojem miast*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 1999.

Raport Pentagon Research 2011.

Sznajder A., *Marketing sportu*, Wydawnictwo PWE, Warszawa 2008.

SPORT I TURYSTYKA OSÓB
NIEPEŁNOSPRAWNYCH

Marlena Prochorowicz

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

Aktywność turystyczna osób niepełnosprawnych – wyniki badań

*„Być pełnosprawnym to tak naprawdę żadna zasługa, to dar,
który każdemu z nas, o każdym czasie może być odebrany.”*

Richard von Weizaecker

Tourist activity of persons with disabilities – research results

Abstrakt: The tourist activity of persons with is increasingly a subject of interest and research. The tourist offer is addressed to a specific customer who is often to very capricious. Organizers of tourism do not always know the consumption needs of persons with disabilities, therefore there are series of research in order to meet these requirements.

The article draws special attention to the form of recreation and rehabilitation of participants of the results of the research carried out on a group of tourists staying in the center of people with disabilities. Barriers and reasons for the lack of the tourist activity of this social group were pointed out as well. The work also included a part of the survey.

1. Wstęp

Jednym z elementów życia społecznego osób niepełnosprawnych jest uczestnictwo w wyjazdach turystycznych, uprawianie turystyki aktywnej. Trzeba również pamiętać, że turystyka już dawno przestała być tylko

w kręgu zainteresowań osób zdrowych, ale również turystyką zajęły się osoby dotknięte różnego rodzaju niepełnosprawnością. Turystyka dla osób niepełnosprawnych jest oderwaniem od życia codziennego, a to pozwala pozbyć się zahamowań. Aktywność turystyczno – rekreacyjna osób niepełnosprawnych coraz częściej staje się przedmiotem zainteresowań i badań wielu organizatorów turystyki.

Autorka przeprowadziła badania uczestnictwa osób niepełnosprawnych w różnych formach wypoczynku, a także trudności jakie muszą pokonać, by w pełni skorzystali z tego wypoczynku.

Turystyka spełnia szereg funkcji, dzięki niej człowiek może regenerować siły fizyczne i psychiczne, poznawać świat, a także kształtować swoją osobowość. Jest formą działalności gospodarczej, w ramach której wykształciły się różne usługi oferowane podróżnym, z których najważniejsze, to usługi noclegowe, gastronomiczne oraz transportowe.

Rodzaje funkcji turystyki:

- wychowawcza – jej celem jest kształtowanie osobowości człowieka i przygotowanie go do życia w społeczeństwie;
- wypoczynkowo-zdrowotna – jej celem jest zapewnienie odzyskania sił, dzięki właściwie realizowanemu wypoczynkowi, którego celem jest likwidacja zmęczenia;
- etniczna – przejawia się w poznawaniu geografii, historii i kultury kraju rodzinnego;
- kształceniowa – określana inaczej jako poznawcza. Poprzez bezpośredni kontakt z otaczającą rzeczywistością, można zdobyć wiedzę o kraju i świecie;
- edukacyjna – wynika ze ścisłych związków turystyki i kultury. Kultura stymuluje turystykę, turystyka zaś wpływa na zmiany w kulturze. Turystyka stwarza możliwości promowania wartości kulturowych i kultywowania dziedzictwa przeszłości;
- kształtowania środowiska ekologicznego – jest to wykorzystywanie zasobów przyrodniczych przez turystykę. Tutaj jednak turystyka stwarza zagrożenia dla środowiska i je przekształca;

- ekonomiczna – jest efektem konsumpcyjnego charakteru turystyki, który powoduje liczne konsekwencje we wszystkich strefach gospodarczych;
- polityczna – związana przede wszystkim z turystyką międzynarodową, co pozwala na realizację zróżnicowanych celów politycznych państwa;
- kształtowania przestrzeni – polega na tworzeniu infrastruktury, która umożliwia korzystanie z walorów turystycznych i ich ochronę, rozbudowa i budowa infrastruktury zapewnia zaspokojenie potrzeb o charakterze turystycznym;
- urbanizacyjna – są to konsekwencje ruchu turystycznego i działalności turystycznej, mające wpływa na procesy urbanizacyjne (wyrażające się przez wzrost liczby ludności miejskiej oraz liczby i obszarów miejskich);
- kształtowania środowiska przyrodniczego – jest to wykorzystywanie przez turystę elementów środowiska przyrodniczego w formie walorów turystycznych [Panasiuk 2006, ss. 34–43].

Ze względu na różnorodność tych funkcji, z turystyki mogą korzystać wszyscy ludzie, bez względu na wiek i swoje zdrowie. W ostatnim czasie coraz więcej uwagi kieruje się w stronę aktywności zawodowej, turystycznej, społecznej osób niepełnosprawnych, dlatego też autorka poruszyła w swoim artykule kwestię wypoczynku tych osób. Zgodnie z *Międzynarodową klasyfikacją uszkodzeń, niepełnosprawności i ograniczeń w rolach*, sformułowaną w 1980 r. przez Światową Organizację Zdrowia (WHO) zdefiniowano:

- **uszkodzenie**, jako wszelką stratę lub wadę psychicznej, filozoficznej lub anatomicznej struktury albo czynności;
- **niepełnosprawność**, jako wszelkie ograniczenie lub brak wynikający z uszkodzenia – możliwości wykonywania czynności na poziomie uważanym za normalny dla człowieka;
- **upośledzenie**, jako niekorzystną (gorszą) sytuację danej osoby, będącą wynikiem uszkodzenia lub niepełnosprawności, polegającą na ograniczeniu lub uniemożliwieniu wypełniania ról, które są uważane za normalne, biorąc pod uwagę jej wiek, płeć, czynniki kulturowe i społeczne” [Kinaliski 2002, s. 35].

Te trzy określenia pozwalają w pełni zdefiniować sytuację osób niepełnosprawnych, uwzględniając zarówno niemożność pełnienia funkcji uznanych w społeczeństwie za właściwą oraz wynikające z tego utrudnienia, jak i stan psychofizyczny.

Wyróżnia się następujące rodzaje niepełnosprawności:

- obniżona sprawność sensoryczna (zmysłowa) – są to m.in. osoby niewidome, niedowidzące, głuche, niedosłyszające, z zaburzeniami percepcji wzrokowej i słuchowej;
- obniżona sprawność intelektualna – upośledzenie umysłowe;
- obniżona sprawność funkcjonowania społecznego – zaburzenia równowagi nerwowej, emocjonalnej oraz zdrowia psychicznego;
- obniżona sprawność komunikowania się – utrudniony kontakt słowny (zaburzenia mowy, autyzm, jękanie się);
- obniżona sprawność ruchowa – osoby z dysfunkcją narządu ruchu (wrodzoną lub nabytą);
- mózgowe porażenie dziecięce;
- obniżona sprawność psychofizyczna z powodu chorób somatycznych – np. nowotwory, guz mózgu, cukrzyca, rak.

Turystyka osób niepełnosprawnych staje się coraz bardziej popularną. Coraz więcej osób należących do tej grupy społecznej decyduje się na aktywne spędzanie wolnego czasu. Wśród znawców tematu toczą się dyskusje o tym, jak sprawić, by coraz mniej barier i przeszkód napotykali na swojej drodze niepełnosprawni turyści, by im zapewnić jak najszerzą ofertę wypoczynku. Podkreślając rehabilitacyjną i rewalidacyjną rolę sposobu spędzania wolnego czasu, zwraca się uwagę na możliwość idealnego połączenia przyjemnego z pożytecznym. Osoby niepełnosprawne, uczestnicząc w różnorodnych imprezach turystycznych, dobrze się bawiąc i aktywnie spędzając wolny czas mają szansę poczuć się pełnoprawnymi członkami społeczeństwa. Ponadto swoim zachowaniem, pokazują, że potrafią sobie poradzić w nawet najbardziej trudnych warunkach, likwidują bariery mentalne, przełamują nieufność, opory i uprzedzenia towarzyszące wciąż jeszcze pozostałej części społeczności. Mamy zatem do czynienia ze sprzężeniem zwrotnym – z jednej strony turystyka osób niepełno-

sprawnych wymaga pozytywnych postaw społecznych, z drugiej – sama je generuje [Bieganowska 2005].

Dzięki turystyce istnieje lepszy kontakt osób niepełnosprawnych z osobami zdrowymi. Dzieci z dysfunkcją ruchu obawiają się kontaktów z osobami zdrowymi, powoduje to zahamowanie rozwoju osobowości oraz utrudnia proces przystosowania społeczeństwa. Turystyka umożliwia i ułatwia kontaktowanie się ze środowiskiem, zwiększa odporność na negatywne bodźce otoczenia i innych ludzi.

Turystyka daje pozytywne możliwości rehabilitacji. Podobnie jak sport, turystyka powinna pozostawać w zgodzie z programem rehabilitacji osób z uszkodzonym zdrowiem, musi być również dobrana do możliwości fizycznych i psychicznych, musi być bezpieczna dla uczestników i ich otoczenia oraz powinna być powszechna. Najczęstszymi formami są: turystyka piesza, wodna, rowerowa i samochodowa. Kryteria zdolności inwalidy do uprawiania określonej formy turystyki są podobne jak w sporcie. Dużą rolę w uprawnianiu turystyki odgrywają czynniki techniczne i organizacyjne [Łobożewicz, Bieńczyk 2001, s. 222].

Osoby o specjalnych potrzebach uprawiają turystykę uzdrowską (zdrowotną), która prowadzona jest pod nadzorem lekarza.

Aby turystyka stała się rzeczywiście czynnikiem przywracania sprawności psychofizycznej osób o specjalnych potrzebach, należy przestrzegać podstawowych zasad jej uprawiania. W wyniku dotychczasowej działalności grupy turystów, ustalono zasady:

1. Forma, dyscyplina turystyczna powinna być właściwie dobrana do rodzaju niesprawności, do charakteru dysfunkcji, być zgodna z wytyczonym programem rehabilitacji. Należy przy tym uwzględnić, poza możliwościami funkcjonalnymi osoby niepełnosprawnej, jej zainteresowania, osobowość, możliwości finansowe, miejsce zamieszkania oraz potrzeby wynikające z celów rehabilitacji.
2. Uprawianie turystyki nie może stwarzać zagrożenia zdrowia uprawiających ją ludziom i otoczeniu.
3. Uprawianie turystyki kwalifikowanej (np. narciarskiej, kolarskiej, kajakowej itp.) ma pozwolić odzyskać wiarę w swoje możliwości psychofizyczne.

4. Działalność turystyczna powinna być połączona z krajoznawstwem, czyli poznawaniem otoczenia, regionu, kraju.
5. Środowisko nie powinno stwarzać barier psychicznych, utrudniających uprawianie turystyki, lecz pomagać w przezwyciężeniu kompleksów, lęków i zahamowań ograniczających dostęp do turystyki.
6. Uprawianie turystyki powinno zmierzać do uzyskania sprawności fizyczne, odporności psychicznej na trudy, przeciwności oraz hartować przeciw bodźcom pogodowym.
7. Turystyka powinna być czynnikiem psychoprophylaktyki i psychoterapii oraz radością życia, a nie dodatkowym stresem.
8. Turystyka powinna wyrwać niepełnosprawnych z nużącego osamotnienia.
9. Należy indywidualizować formy działalności turystycznej i dążyć do doskonalenia metodyki prowadzenia zajęć z grupami osób o różnych dysfunkcjach organizmu.
10. Należy dążyć do powszechności uprawniania turystyki przez ludzi niepełnosprawnych.
11. W turystyce ludzi niepełnosprawnych i inwalidów należy odpowiednio dawkować obciążenia wysiłkowe. Wszelkie przeciążenia są zazwyczaj efektem niedostatecznego przygotowania psychofizycznego uczestników, złego wyboru marszu, pływania czy jazdy oraz tempa jej pokonywania [Łobożewicz, Bieńczyk 2001, ss. 225–226].

Przestrzeganie wymienionych zasad prowadzi do przywrócenia możliwie najwyższej sprawności i wydolności fizycznej, psychicznej i aktywności społecznej.

Osoby niepełnosprawne są grupą szczególnie narażoną na społeczne wykluczenie i ubóstwo. Prowadzą do niego przede wszystkim: negatywne postawy społeczne, utrudniony dostęp do wielu obszarów życia społecznego, niski poziom wykształcenia i zatrudnienia, niewystarczające wsparcie w zakresie edukacji, brak polityki ekonomicznej kompensującej dodatkowe koszty życia związane z niepełnosprawnością, brak właściwych wyspecjalizowanych służb, co w rezultacie powoduje, że osoby te muszą korzystać niejednokrotnie z instytucjonalnych form opieki, np. domów pomocy społecznej.

Jeśli chodzi o poziom wykształcenia tych osób, to w ostatnich latach uległ poprawie, jednak jest wciąż niski, co utrudnia znalezienie pracy i ekonomiczną samodzielność [Biuletyn prasowy MPiPS 2002, ss. 6–7]:

- wyższe wykształcenie ma 3,9% niepełnosprawnych,
- policealne i średnie zawodowe – 16,2%,
- średnie ogólnokształcące – 6,5%,
- zasadnicze zawodowe – 25,2%,
- podstawowe i niepełne podstawowe – 48,2%.

Z przeprowadzonych badań (GUS 2002) wynika, że kobiet niepełnosprawnych jest więcej (52,9%) niż mężczyzn (47,1%). Zdecydowanie większa część osób niepełnosprawnych mieszka w miastach (3213,1 tys.) niż na wsi (2243,6 tys.).

Tabela 1. Liczba osób niepełnosprawnych w Polsce według płci oraz miejsc zamieszkania (w tys.)

Płeć	Razem		Miasto		Wieś	
	n	%	n	%	n	%
Mężczyźni	2568,2	47,1	1488,5	46,3	1079,7	48,1
Kobiety	2888,5	52,9	1724,6	53,7	1163,9	51,9
Razem	5456,7	100	3213,1	100	2243,6	100

Źródło: opracowanie na podstawie danych GUS 2002 r.

2. Aktywność turystyczna Polaków

Przy wyborze formy turystyki niepełnosprawni kierują się dostępnością jej uprawniania, np. turystyka piesza nie wymaga odpowiedniego sprzętu (chyba że jest to *Nordic Walking*). Niepełnosprawni biorą udział w różnych imprezach turystycznych jak: rajdy, rejsy, zloty oraz w różnych formach turystyki pobytowej (tj. wczasy, obozy, sanatoria).

Aby rozpocząć turystykę, osoby niepełnosprawne powinny zaciągnąć informację u lekarza, kinezo terapeuty a także psychologa. Oni pomogą w wyborze odpowiedniej formy turystyki, która nie wpłynie nie-

korzystnie na ich stan zdrowia. Powinna to być turystyka, która wpłynie na poprawienie zdrowia i często dojścia do pełnej sprawności.

Dla młodszych dzieci z dysfunkcją narządów ruchu wychowawcy organizują w ramach zajęć przygotowawczych: marszobiegi, pokonywanie naturalnych przeszkód w terenie, marsz z plecakiem, marsz na azy-mut, niesienie pierwszej pomocy w terenie, zakładanie biwaku, naukę posługiwania się sprzętem turystycznym [Łobożewicz 1991, s. 39].

Najczęstszą i podstawową formą turystyki jest *wycieczka*. Zazwyczaj organizowana jest na krótki czas, nie wymaga specjalnego ekwipunku, ani przygotowania kondycyjnego oraz szczególnych umiejętności uczestników. Dla osób niepełnosprawnych powinna być starannie zaplanowana i przygotowana w najdrobniejszych szczegółach.

Wycieczka w szkolnictwie jest jedną z form procesu dydaktyczno-wychowawczego dzieci i młodzieży. Jej realizacja umożliwia lepsze poznanie rzeczy i zjawisk, wpływa na rozwój spostrzeżeń, wyobrażeń i myślenia oraz utrwalania zdobytej wiedzy. Udział dzieci i młodzieży szkolnej obarczonych kalectwem jest równie ważny jak ich pełnosprawnych rówieśników. Z tej formy nauczania i wychowania nie rezygnuje się nawet w zakładach dla dzieci ociemniałych. W szkołach zwykłych, jeżeli zdarzy się kolega lub koleżanka niepełnosprawna fizycznie, należy uczynić wszystko, aby brała udział w wycieczce, wędrowce, obozie czy wczasach. Korzyści z tego są obopólne. Pamiętając o planie poznawczym, należy przewidzieć możliwości oddziaływania wychowawczego i kulturalnego uczestników.

Wycieczki autokarowe dają możliwość wywiezienia osób niepełnosprawnych poza miejsce zamieszkania. Stwarzają szansę osiągnięcia celów poznawczych i wypoczynkowych.

Biwak to impreza turystyczna, organizowana zwykle w sobotę i niedzielę, podczas której uczestnicy rozstawiają namioty, organizują życie obozowe, uczestniczą w grach i zabawach terenowych. Wiele organizacji młodzieżowych urządza biwaki w celach przygotowania swoich członków do uczestnictwa w obozach stałych lub wędrownych [Łobożewicz 1991, s. 45].

Dobrze by osoby niepełnosprawne obcowały z przyrodą. Na biwakach mają szansę poznać różne gatunki roślin, drzew, zwierząt, poznać zasady pionierki obozowej oraz samodzielnie przygotować posiłek. Podobnie jak każdy inny obozowicz.

Następnym rodzajem wyjazdów są *obozy wędrowne*. Są to wędrówki po terenie pieszo, bądź za pomocą środków lokomocji np. kajak, rower, żaglówka, narty. Uczestnicy posiadają lekki sprzęt obozowy, tj. namioty, przybory do przygotowania żywności. Uczestnicy sami zakładają obozy oraz przygotowują sobie posiłki.

Celem obozu wędrownego jest: podniesienie wydolności fizycznej osób niepełnosprawnych, na bazie, której łatwiej radzą sobie, z regeneracją psychiczną, zorganizowaniem procesu poznawczego i wychowawczego w atrakcyjnych, niezwykłych warunkach [Łobożewicz 1991, s. 47].

Tego typu turystyka daje możliwości kontaktowania się z osobami pełnosprawnymi. Zacierają się relacje nadopiekuńczości oraz litości, a także niechęci. Osoby niepełnosprawne zaczynają wierzyć w siebie i dają im to siłę w walce ze swoją niepełnosprawnością

Na racjonalny wypoczynek składają się takie czynności jak: żywienie, relaks psychiczny, ruchowa aktywność, zmiana środowiska, odnowa biologiczna oraz zaspokajanie potrzeb intelektualnych i kulturalnych.

Na obozach *statycznych* można oddziaływać wychowawczo na uczestników w całkowicie zmienionych warunkach życia, które mają na co dzień. Uczą się współżycia z uczestnikami. Muszą wykazywać się samodzielnością, doskonałą swoją sprawność fizyczną. Przykładem mogą być obozy rehabilitacyjne. Uczestnikami takich obozów są osoby z chorobami neurologicznymi, ortopedycznymi, reumatycznymi oraz sprawnością układu krążenia. Organizatorzy obozów zapewniają możliwość korzystania z sali gimnastycznej, oraz z pomieszczeń do fizykoterapii. Są to niezbędne pomieszczania na obozach rehabilitacyjnych, ponieważ poprawiają sprawność uczestników.

Osoby niepełnosprawne korzystają z turnusów rehabilitacyjno-usprawniających, sportowo-rehabilitacyjnych i turystyczno-rehabilitacyjnych.

Organizując turnus rehabilitacyjno-usprawniający należy uwzględnić kryteria doboru uczestników, ich wiek, oraz rodzaj schorzenia.

Doświadczenia w organizowaniu turnusów rehabilitacyjno-usprawniających wskazują na celowość organizowania ich dla małych grup. Ułatwia to ich organizację i sprzyja intensyfikacji oddziaływań rehabilitacyjnych. Dążyć należy do tworzenia takich grup, by zapewnić nie tylko leczenie usprawniające, ale i zabawę oraz szeroko rozumiany wypoczynek, w tym i turystyczny. Nieduże turnusy usprawniają kontakt z kadrami, która szybciej poznaje schorzenia uczestników oraz lepszy kontakt wśród uczestników [Łobożewicz 1991, s. 54].

Turnusy sportowo-rehabilitacyjne i turystyczno-rehabilitacyjne są odmianą turnusów rehabilitacyjno-usprawniających. Według S. Jachnika i R. Wieczorka ich zadaniem jest podtrzymanie i wyrabianie sprawności psychofizycznej ludzi dotkniętych kalectwem. Poprzez systematyczny udział w takich formach wypoczynku urlopowego i wakacyjnego uczestnicy nie tylko odzyskują zdrowie i sprawność fizyczną, ale uczą się też aktywnie spędzić czas w miejscu stałego zamieszkania [Łobożewicz 1991, s. 55].

Inną odmianą aktywności osób niepełnosprawnych są kolonie i obozy zdrowotne. Są one organizowane dla dzieci i młodzieży, które biorą udział w zajęciach wychowawczych, kulturalno-wychowawczych, sportowych i turystycznych. Uczestnicy poddawani są ćwiczeniom wyrównawczym, rehabilitacyjnym oraz zabiegom leczniczym.

3. Uczestnictwo w wyjazdach turystycznych osób niepełnosprawnych

Kaganek w swojej książce pt „Turystyka osób niepełnosprawnych w aspekcie wybranych uwarunkowań”, przedstawia formy turystyki i wypoczynku osób niepełnosprawnych. W przeprowadzonych badaniach w latach 2003–2006 udział wzięło 979 osób niepełnosprawnych w tym: 334 osób z dysfunkcją wzroku, 224 z dysfunkcją słuchu oraz grupa najliczniejsza 421 osób dysfunkcją narządów ruchu.

Poznanie własnej okolicy, regionu kraju może odbywać się pieszo, ale najszybciej docieramy do celu środkami lokomocji. Zdecydowanie najczęściej niepełnosprawnych korzystało z turystyki autokarowej (439 osób). Najczęściej z tej formy turystyki korzystała grupa osób niewidomych (68,6%) oraz niedosłyszających (66,7%).

Turystykę wycieczkową uprawiało 438 osób. Do grupy najliczniejszej uprawiającej turystykę wycieczkową należały osoby niedosłyszające (66,7%) oraz niedowidzące (64,4%). Najmniejszą grupę stanowiły osoby z dysfunkcją ruchową (27,8%).

Turystyka motorowa nie cieszyła się dużą popularnością (57 osób), najczęściej z tej formy korzystały osoby głuchonieme (9,3%).

Grupa osób uprawiających turystykę pobytową liczyła 246 osób. W turystyce pobytowej najliczniejszą grupą stanowiły osoby ociemniałe (50%), najmniejszą głuchoniemi (9,3%). Podobnie było w przypadku turystyki indywidualnej. Najczęściej z tej formy korzystała grupa osób ociemniałych (50%), najmniejsza grupa to głuchoniemi (13%).

4. Bariery uprawiania turystyki w poszczególnych grupach niepełnosprawności

Nie wszystkie osoby niepełnosprawne wyjeżdżają na wakacje poza miejsce zamieszkania. Istnieje szereg czynników, które wpływają na ograniczenia tych wyjazdów. Spośród barier, najczęściej wymieniane są: finansowe, społeczne, psychologiczne, organizacyjne, sprzętowe, architektoniczne, brak odpowiedniej kadry i oferty skierowanej głównie do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Oprócz wymienionych wyżej, istnieje także klasyfikacja barier zaproponowana przez Smitha. Bariery podzielił na rzeczywiste, środowiskowe i interaktywne. Do tych pierwszych zaliczył [Kaganek 2009, s. 48]:

- brak wiedzy – osoby niepełnosprawne, ani ich opiekunowie nie posiadają często odpowiedniej wiedzy o możliwościach spędzania wolnego czasu;

- problemy związane ze zdrowiem – niemożliwość spędzania czasu wolnego w jednym miejscu, ponieważ ma to zły wpływ na stan zdrowia;
- nieudolność społeczna – nieumiejętność komunikowania się z otoczeniem;
- zależność fizyczna i psychiczna – duża część osób niepełnosprawnych jest uzależniona od pomocy innej osoby.

Wśród barier środowiskowych znalazły się:

- nastawienie – czasem bywa negatywne nastawienie osób zdrowych w stosunku do osób niepełnosprawnych;
- architektura – niektóre obiekty nie są dostosowane do osób niepełnosprawnych, szczególnie dla niepełnosprawnych fizycznie, gdzie ograniczana jest ich mobilność;
- ekologiczne – przede wszystkim warunki pogodowe oraz uwarunkowania struktury krajobrazu;
- transport – to bariera silnie związana z turystyką, ponieważ dzięki niemu można przewieźć osoby niepełnosprawne poza miejsce zamieszkania. Często środki transportu nie są odpowiednio dostosowane do przewozu osób z niepełnosprawnością ruchową.

Do barier interaktywnych zaliczono:

- niedostosowanie zdolności do wyzwania – aktywność powinna być odpowiednio dostosowana do osób. Gdy wyzwanie jest zbyt duże następuje strach ze strony uczestnika, zbyt małe wyzwanie powoduje znużenie;
- komunikacja – często nieznajomość języków obcych przez osoby niepełnosprawne powoduje brak komunikacji.

Znawcy tematu największą uwagę poświęcili barierom urbanistycznym i architektonicznym. Do najbardziej uciążliwych barier urbanistycznych należą np.: zbyt strome schody, pochylnie i spadki terenu; nieutwardzone nierówne powierzchnie; brak wydzielonych parkingów odpowiedniej wielkości.

Do najbardziej uciążliwych barier architektonicznych należą: zbyt wąskie drzwi; zbyt małe powierzchnie pomieszczeń; wąskie korytarze; wysokie progi; nieodpowiednio usytuowane gniazda wtykowe, włączniki, klamki [Łobożewicz 1991, s. 32].

4. Aktywność turystyczna osób niepełnosprawnych – badania własne

Badanie przeprowadzono w Ośrodku Szkolno-Wychowawczym dla Dzieci Niepełnosprawnych Ruchowo w Policach (woj. zachodniopomorskie). Miasto graniczy administracyjnie ze Szczecinem (około 15 km od centrum miasta), gminą Goleniów i wiejską częścią gminy Police.

Ośrodek jest placówką przeznaczoną przede wszystkim dla dzieci i młodzieży z dysfunkcjami ruchu. W ośrodku przebywają dzieci z: uszkodzeniami narządu ruchu (wrodzone i nabyte), mózgowym porażeniem dziecięcym, skrzywieniem kręgosłupa, stanami poamputacyjnymi, kalectwem sprzężonym (uszkodzenie narządu ruchu i upośledzenie umysłowe), chorobami przewlekłymi (zanik mięśni, epilepsja, cukrzyca, choroby reumatyczne).

Badana grupa osób niepełnosprawnych posiadała przede wszystkim dysfunkcje narządów ruchu, ale wyróżnić można również inne niepełnosprawności, jak: dziecięce porażenie mózgowe, autyzm, dystrofia mięśniowa, epilepsja, przepuklina oponowo-rdzeniowa, zanik mięśni, upośledzenie umysłowe, skolioza, wada wzroku, wodogłowie, rozszczep kręgosłupa, łamliwość kości, amputacja prawego podudzia, neopatia, obity rdzeń kręgowy.

Placówka jako jedna z nielicznych w Polsce służy dzieciom i młodzieży niepełnosprawnej edukując ją, podnosząc jej sprawność fizyczną i przygotowując do samodzielnego życia. Nauka odbywa się w oddziałach integracyjnych i klasach specjalnych (dla uczniów w normie intelektualnej, od 8 do 12), klasy integracyjne liczą do 20 uczniów.

W skład Ośrodka wchodzi: Szkoła Podstawowa, Szkoła Podstawowa Specjalna, Gimnazjum, Gimnazjum Specjalne, Zasadnicza Szkoła Zawodowa (krawiec) z oddziałami szkoły specjalnej, Liceum Ogólnokształcące, Liceum Profilowane (ekonomiczno-administracyjny, zarządzanie informacją) oraz Internat.

Na rozwój podopiecznych mają znaczny wpływ organizowane zajęcia pozalekcyjne, jakimi są m.in.: zajęcia integracyjne, plastyczne, taneczne, umuzykalniające, kulinarne, wieczorki poetyckie, wycieczki, biwaki

wodniackie i ogniska. Takie spędzanie czasu wolnego pozwala na rozwijanie zainteresowań, usamodzielnienie i rozwój sprawności ruchowej. Zajęcia te integrują grupę i jednocześnie zapobiegają nudzie.

Integralną częścią procesu dydaktyczno-wychowawczego w szkołach Ośrodka jest rehabilitacja lecznicza. Prowadzona jest w oparciu o lekcje wychowania fizycznego, usportowienie i rekreację; poprzez formy lekcyjne, indywidualne ćwiczenia rehabilitacyjne i korekcyjne. W ramach zajęć sportowo rehabilitacyjnych można wybierać: pływanie, baseball, unihokej, tenis stołowy, łucznictwo, kulturystykę, turystykę pieszą i rowerową oraz Ligę Morską. W Ośrodku działa również Uczniowski Klub Sportowy „Strzelec”. Szkoła dysponuje bazą dostosowaną dla osób niepełnosprawnych, bardzo dobrą bazą rehabilitacyjną (fizykoterapia, hydroterapia, basen, sale gimnastyczne, siłownia, tereny rekreacyjne). Dużym udogodnieniem jest posiadanie własnego autobusu i busa.

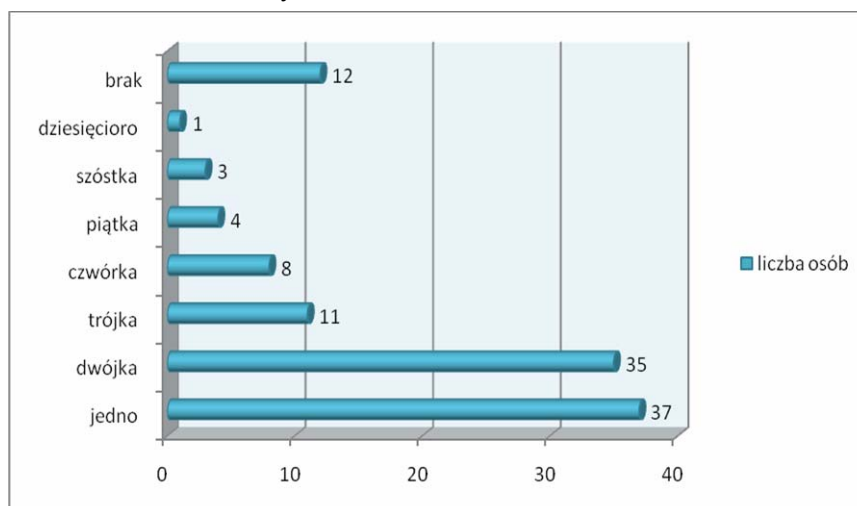
5. Charakterystyka osób ankietowanych

Badania przeprowadzono w roku 2009 za pomocą kwestionariusza wywiadu bezpośredniego, w grupie badanych było 111 osób, w tym 60 mężczyzn (54,05%) i 51 kobiet (45,95%) w wieku 11–53 lata. Średnia wieku dla grupy badanej wynosi $\pm 18,29$ lat, dla mężczyzn $\pm 17,63$ i dla kobiet $\pm 19,07$. Zauważyć można, że największa grupa ankietowanych była w wieku 16 lat.

Ankietowani to osoby z wrodzoną i nabytą niepełnosprawnością. Wśród badanych wrodzoną niepełnosprawność stwierdzono u 90 osób, natomiast u 13 osób zdiagnozowano niepełnosprawność w wyniku urazu. Informacji na temat niepełnosprawności nie udzieliło 8 osób.

Wśród badanych przeważały rodziny trzy- i czteroosobowe. Jedna z osób ankietowanych mieszka w domu dziecka, ponieważ nie ma bliższej osoby, z którą mogłaby mieszkać.

Rysunek 1. Liczba dzieci w rodzinie



Źródło: opracowanie na podstawie kwestionariusza wywiadu.

W rodzinach, których jest choć jedna osoba niepełnosprawna – dziecko – najczęściej tylko jeden z rodziców pracuje zawodowo (64). W przypadku 23 rodzin, oboje z rodziców są aktywni zawodowo. Wśród badanych rodzin pracuje także starsze rodzeństwo, natomiast 17 osób wypowiedziało się, że nikt nie pracuje w rodzinie. Prawdopodobnie rodzina utrzymuje się z rent lub innych świadczeń.

Odpowiedzi dotyczące turnusów rehabilitacyjnych, są bardzo zaskakujące, ponieważ 43 osoby niepełnosprawne nigdy nie uczestniczyły w takim turnusie. Najwięcej osób zaczęło jeździć na turnusy rehabilitacyjne w wieku 10–12 lat. Dzięki uczestnictwu w turnusach rehabilitacyjnych, poznają także kraj, jeżdżąc na wycieczki, a także biorą udział w różnego rodzaju zawodach sprawnościowych.

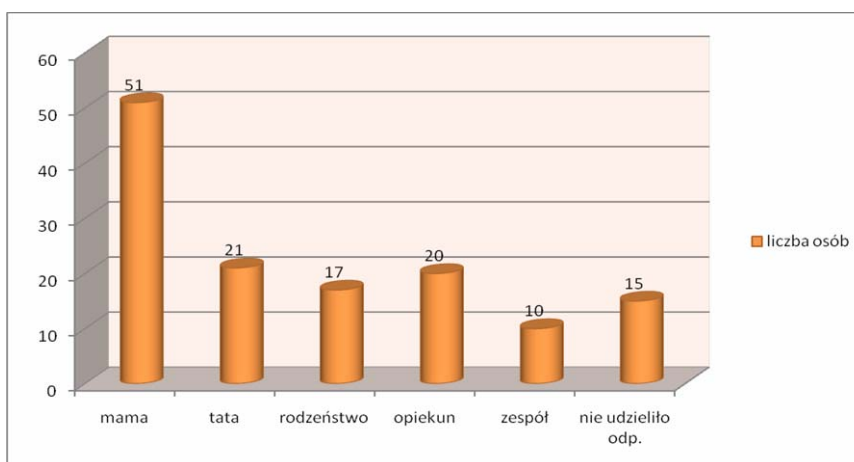
6. Turystyka i wypoczynek osób ankietowanych

Wyjazdy samodzielne w przypadku osób z uszkodzeniami narządów ruchu są bardzo trudne. Samodzielnie na wakacje nie wyjeżdżało 68 osób, pozostałe 43 osoby wyjeżdżały bez jakiegokolwiek towarzystwa.

Osoby niepełnosprawne mają większe trudności jeżeli chodzi o wyjazdy, niż osoby zdrowe. Na ich drodze stają różnego rodzaju bariery i przeszkody. Spośród badanych, aż 53 osoby nie wyjeżdżały poza miejsce zamieszkania. Duża grupa uczestniczyła w wyjeździe turystycznym każdego roku (39 osób). Na wyjazdy dwa razy w roku zdecydowało się 5 osób, a 14 osób wyjeżdżało częściej niż jeden raz.

Podczas wyjazdów najczęściej towarzyszy im mama, następnie tata, opiekun i rodzeństwo. Najmniej osób odpowiedziało, że wyjeżdża grupowo. Odpowiedzi nie chciało udzielić 15 osób.

Rysunek 2. Osoby towarzyszące w podróży



Źródło: opracowanie na podstawie kwestionariusza wywiadu

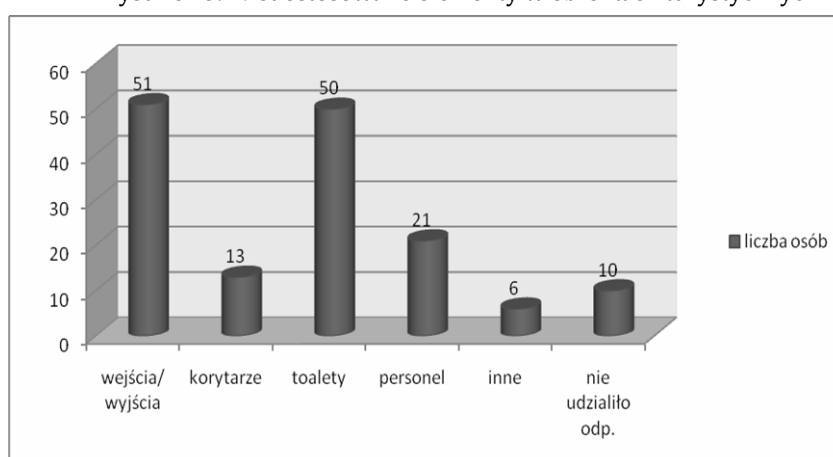
Wiele osób uczestniczyło w wyjeździe zagranicznym (58 osób), 53 osoby odpowiedziały, że nigdy nie były za granicą. Wyjazdy zagraniczne są droższe niż wyjazdy krajowe, dlatego uczestnictwo w tego rodzaju wyjeździe zależy przede wszystkim od funduszy przeznaczonych na turystykę. Wiele rodzin nie posiada wolnych środków finansowych, gdyż gros dochodu przeznacza się na podstawowe potrzeby życiowe.

Wydatki przeznaczone na turystykę zależą przede wszystkim od dochodów. Niestety duża grupa to młode osoby niepracujące, a pieniądze, które posiadają, pochodzą głównie od rodziców oraz z rent, które otrzymują. Niejednokrotnie renta jest jedynym środkiem utrzymania, dlatego też nie

dziwi fakt, że 50% ankietowanych nie przeznacza żadnej kwoty na wyjazdy turystyczne.

Osoby niepełnosprawne chętnie korzystają z różnych obiektów turystycznych. Zdecydowana większość korzysta z basenów, siłowni, hal sportowych. Z placówek kulturalnych największym zainteresowaniem cieszą się: muzea, teatry, wystawy, kina i obiekty sakralne.

Rysunek 3. Niedostosowane elementy w obiektach turystycznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie kwestionariusza wywiadu

Odpowiedzi dotyczące dostosowania obiektów turystycznych do osób niepełnosprawnych potwierdziły wcześniej wymienione bariery przez Kaganka (Turystyka..., 2009). Najwięcej osób zdecydowanie narzeka na utrudnienia wejścia i wyjścia (51) oraz możliwość korzystania z toalet (50), 21 osób narzekało na personel, 13 osób zmieniłoby korytarze, a 6 osób wskazało na schody i windy.

A gdzie najczęściej wypoczywają ankietowani? Marzenia ankietowanych co do miejsca wypoczynku bywają różne. Najwięcej osób chętnie pojechałoby w góry (34 osoby), nad morze (40 osób). Najmniej popularną odpowiedzią było jezioro. Chcieliby zobaczyć takie miasta jak: Kraków, Poznań, Warszawa, Łódź, Wałcz oraz Mielno. W przypadku miast zagranicznych, ankietowani chcieliby wyjechać do: Londynu, Nowego Yorku, Paryża, Berlina oraz Tokio. Ale to chyba sugestia rodziców lub

otoczenia. Jeśli chodzi o kraje to wymieniano najczęściej: Hiszpanię, Francję, Turcję, Szwecję, Chorwację oraz Grecję.

7. Wnioski

Badanie przeprowadzono w grupie mieszkańców Ośrodka Szkolno-Wychowawczym dla Dzieci Niepełnosprawnych Ruchowo w Policach. Były to głównie osoby młode, pozostające na utrzymaniu rodziny. Badani to w większości osoby z niepełnosprawnością wrodzoną. Aż 50% ankietowanych nie uczestniczyło nigdy w turnusach rehabilitacyjnych. Połowa badanych nigdy nie podróżowała po Polsce. Były jednak osoby, które uczestniczyły również w wyjazdach zagranicznych.

Największą barierą jaką osoby niepełnosprawne muszą pokonać to niskie dochody, czyli bariera finansowa. Prawie połowa osób nie posiada wolnych środków finansowych na wyjazdy wypoczynkowe czy rehabilitacyjne odpłatne. Połowa ankietowanych odpowiedziała, że w rodzinie pracuje tylko jedna osoba, dlatego nie dziwi fakt, że osoby te tak rzadko uczestniczą w wyjazdach turystycznych.

Dużą przeszkodą są także bariery architektoniczne, ale aż 47 osób wypowiedziało się, że obecne obiekty turystyczne są już w dużej mierze dostosowane do osób niepełnosprawnych.

Coraz bardziej rozwijający się rynek turystyczny stawia nowe wyzwania dla obsługujących ruch turystyczny. Poszukuje się nowych produktów i rynków dla zaspokojenia potrzeb i oczekiwań rosnącej grupy odbiorców. Tymi odbiorcami są, między innymi, osoby niepełnosprawne.

Osoby niepełnosprawne chętnie uczestniczą w turystyce i rekreacji, jednak ich potrzeby nie są dostatecznie zaspokajane. Obsługujący branżę turystyczną posiadają odpowiednią wiedzę na temat środowiska niepełnosprawnych, lecz ich obiekty nie są w pełni dostosowane do przyjmowania gości z różnymi dysfunkcjami.

Uzyskane wyniki [Kwiatkowska 2010], są podobne do badań przeprowadzonych przez Główny Urząd Statystyczny oraz Instytut Turystyki. Wyniki te pozwalają stwierdzić, że największą barierą do pokonania

jest bariera finansowa. Uzyskany dochód wpływa na działania poszczególnych osób, bez względu na rodzaj niepełnosprawności.

Należałoby się zastanowić nad sposobami dofinansowania aktywności turystycznej osób niepełnosprawnych oraz sponsoringu organizacji zrzeszających zarówno te osoby, jak i ich sympatyków. Badania pozwalają monitorować dynamikę zmian ich uczestnictwa w turystyce i poprawy warunków branży turystycznej. Dają także informacje dla różnych podmiotów działających w turystyce i rekreacji, co należałoby zmienić. Oby takie działania i przeprowadzane badania pozwoliły dostatecznie rozwinąć branżę turystyczno-rekreacyjną dla osób niepełnosprawnych.

Literatura

- Bieganowska A. *Teoretyczny kontekst roli turystyki osób niepełnosprawnych w procesie kształtowania postaw społecznych*, Uniwersytet Marii Curie- Skłodowskiej, Lublin 2005.
- Biuletyn prasowy MPiPS, 4–11 listopada 2002 r. Nr 133, str. 6–7.
- Kaganek K. *Turystyka osób niepełnosprawnych w aspektach wybranych uwarunkowań*, Kraków 2009.
- Kinaliski R. *Kompendium rehabilitacji i fizjoterapii*, WM Urban & Partner, Wrocław 2002.
- Kwiatkowska E. *Aktywność turystyczno-rekreacyjna osób niepełnosprawnych*. Praca magisterska pod kierunkiem M. Prochorowicz. Szczecin ZUT 2010.
- Łobożewicz T., G. Bieńczyk, *Podstawy Turystyki*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2001.
- Łobożewicz T. *Turystyka osób niepełnosprawnych*, Warszawa 1991.
- Panasiuk A. *Ekonomika turystyki*, Ekonomika turystyki, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.

Ilona Ślężyńska, Marzena Ślężyńska

Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach

Przystosowanie infrastruktury turystycznej do potrzeb osób niepełnosprawnych

Adapting the tourism infrastructure for the persons with disabilities

Abstract: In the past, tourism people of special needs was treated marginally and was inaccessible to them. In recent times there has been considerable interest in this pastime by disabled people. When growing tourism of people with disabilities overcome their weaknesses, each have more difficult goals and enhance their capabilities independent existence in society. The expectations of people with disabilities in relation to tourism are not significantly different from the needs of people without disabilities, which is the active recreation in a friendly atmosphere.

Turystyka od początku skierowana była na aktywność człowieka w czasie wolnym. Najprężniej rozwinęła się w połowie XX wieku, stając się powszechną formą spędzania wolnego czasu. Współcześnie stała się jedną z ważniejszych dziedzin życia obejmując coraz szersze kręgi ludzi. W przeszłości marginalnie traktowana turystyka osób o specjalnych potrzebach pozostawała dla nich niedostępna. W ostatnich czasach nastąpiło znaczne zainteresowanie tą formą spędzania wolnego czasu nie tylko przez osoby pełnosprawne, ale także niepełnosprawne. Dostrzeżono w niej nie tylko możliwości spędzania wolnego czasu, ale również jako skuteczny środek terapeutyczno-wychowawczy. Ludzie niepełnosprawni uprawiając turystykę pokonują własne słabości, wyznaczają sobie coraz trudniejsze cele i doskonałą możliwości samodzielnej egzystencji w społeczeństwie.

Dotychczas występujące ograniczenia w korzystaniu z turystyki przez osoby niepełnosprawne powoli zaczynają zanikać. Różnego rodzaju działania i zmiany legislacyjne powodują, że bardziej przyjazne dla osób niepełnosprawnych stają się miejscowości turystyczne, które coraz częściej dostrzegając turystów o specjalnych potrzebach zmieniają i przystosowują swoją infrastrukturę. Wymagania wobec usługodawców turystycznych dla potrzeb tej populacji są bardzo istotne. Należy jednak zaznaczyć, iż dostosowanie infrastruktury powinno dotyczyć wszystkich kategorii dysfunkcji, bez jawnego faworyzowania jakiegokolwiek grupy osób niepełnosprawnych. Jednocześnie organizując turystykę dla niepełnosprawnych powinno się zadbać o to, aby była czynnikiem psychoterapii, pomagała przezwyciężać kompleksy i lęki.

Rozwój turystyki osób niepełnosprawnych może spowodować, że pomiędzy organizacjami turystycznymi oraz ich otoczeniem następować będzie kooperacja, co pozwoli realizować komplementarnie zadania dostosowania infrastruktury i urbanizacji. Taka forma powinna zadecydować o silniejszym oddziaływaniu zarówno na siebie, jak i na turystów niepełnosprawnych. Jednocześnie wypełnienie tej luki w branży turystycznej może stworzyć możliwości bliższych powiązań z otoczeniem oraz pełniejszego uwzględniania potencjału turystycznego.

Przygotowanie regionu do turystyki osób niepełnosprawnych powinno skupiać wszystkie organizacje funkcjonujące na danym terenie. Nie powinny one funkcjonować oddzielnie, lecz współdziałać między sobą i tworzyć wspólną infrastrukturę do uprawiania turystyki przez osoby niepełnosprawne. Władze lokalne nie mają możliwości, aby przez odpowiednie akty prawne zobowiązać właścicieli hoteli do wprowadzenia zmian wewnątrz swoich obiektów bez zapewnienia odpowiedniej bazy komunikacyjnej na zewnątrz. Jakie znaczenie ma nawet najlepiej przygotowany pokój hotelowy dla osoby niepełnosprawnej, jeżeli nie będzie mogła się do niego dostać i korzystać z dóbr krajobrazowych i kulturalnych na danym obszarze?

Infrastruktura turystyki nie powinna ograniczać się tylko i wyłącznie do odpowiedniego przygotowania otoczenia, tj. dróg i budynków, ale też uwzględniać wyszkolenie profesjonalne osób mających styczność z niepełnosprawnymi na danym obszarze turystycznym. Turystyka i wypo-

czynnik powinien być rzeczywistym źródłem rozwoju i satysfakcji dla osób niepełnosprawnych, a także czynnikiem psychoterapii. Z tego względu dobrze przygotowany i odpowiednio przeszkolony personel powinien wzbudzać w osobach niepełnosprawnych:

- optymizm do podejmowania nowych wyzwań,
- zaufanie do własnych możliwości,
- realne spojrzenie na trudności,
- wiarę w pokonywaniu swoich lęków,
- pogodzenie się z trudnościami nie do pokonania,
- poszukiwanie optymalnych rodzajów aktywności turystycznej w celu przezwyciężenia monotonii i rutyny.

Nawet najlepiej przygotowany pracownik opiekujący się osobami niepełnosprawnymi, nie znający problemu i istoty dysfunkcji ustrojowych może tylko zniechęcić je do uprawiania turystyki. Osoby takie muszą zdawać sobie sprawę, że niepożądana jest zarówno nieprzychylność, jak i nadopiekuńczość. Specjalne traktowanie niepełnosprawnych nie zawsze oznacza lepsze lub właściwe.

Kolejnym czynnikiem przystosowującym infrastrukturę dla osób niepełnosprawnych jest transport. Niestety z całą stanowczością można stwierdzić, że nie ma jeszcze w Polsce odpowiednio przygotowanego zaplecza dla osób niepełnosprawnych. Środków transportu przystosowanych dla niepełnosprawnych jest nadal zbyt mało, aby w pełni zaspokajać ich potrzeby. Dodatkowym utrudnieniem dla niepełnosprawnych są zbyt daleko położone przystanki komunikacji miejskiej w odniesieniu do różnego rodzaju atrakcji turystycznych. Nawet w dużych miastach nie zawsze komunikacja jest tak pomyślana, aby ułatwiać przemieszczanie się osobom niepełnosprawnym. Same przystanki też nie wszędzie są przystosowane do potrzeb osób o specjalnych potrzebach. Najczęściej ośrodki turystyki nie dysponują wystarczającą ilością mikrobusów przystosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych z możliwością przewożenia wózków inwalidzkich (rys. 1). Nawet dojazdy do miejscowości turystycznych sprawiają niemało problemów. Połączenia komunikacyjne, zapewniające przemieszczanie się między miejscem stałego zamieszkania turysty, a celem wyjazdu nie stwarzają łatwego dojazdu do celu podróży. System połączeń komunikacyjnych, szlaków i wyciągów tury-

stycznych, umożliwiających odbywanie wycieczek w obrębie regionu turystycznego też nie zawsze jest przygotowany na pomoc turystom o specjalnych potrzebach. Dlatego podstawowym zadaniem bazy komunikacyjnej jest zapewnienie dostępu do punktów docelowych turystyki pobytowej, albo baz wyjściowych wędrówek i wycieczek. Duże znaczenie mają przewozy samochodami osobowymi lub autobusami, jednak nie należy zapominać o innych środkach lokomocji, dzięki którym niepełnosprawni mają możliwość uprawiania szerokiego wachlarza rekreacji i turystyki.

Rys.1. Mikrobus przystosowany do przewozu osób niepełnosprawnych



Źródło: <http://www.benepol.pl/zabudowy/mozliwosci/transporter/pojazd-do-przewozu-osob-niepelnosprawnych.html>

Rozpatrując infrastrukturę miejscowości chyba największym problemem dla osób niepełnosprawnych, niezależnie od rodzaju i stopnia dysfunkcji jest poruszanie się po poziomych ciągach komunikacyjnych. Zbyt duże różnice poziomów pomiędzy chodnikiem a jezdnią są znaczną barierą do pokonania dla większości osób niepełnosprawnych. Często nawet w zastosowaniu obniżenia chodnika w okolicach skrzyżowania różnica poziomów jest niwelowana na zbyt krótkim odcinku, czego skutkiem jest nadmierna pochyłość podłoża. Chodniki też nie wszędzie są przystosowane dla osób niepełnosprawnych, mają nierówne nawierzchnie.

nie lub są zbyt wąskie. Chociaż dużo już się zmienia na lepsze, to nadal wiele problemów pozostaje do rozwiązania.

Czasem dla osoby pełnosprawnej wydaje się rzeczą niepotrzebną coś, co dla niepełnosprawnej jest wręcz niezbędne. Takim przykładem może być odpowiednio zorganizowane skrzyżowanie ze zjazdami wyrównującymi poziom chodników z jezdnią oraz sygnalizacja świetlna zaopatrzona w system dźwiękowy. Bardzo przydatnym urządzeniem jest przycisk skracający czas oczekiwania na zmianę świateł, umieszczony na odpowiedniej wysokości z wzorem rozpoznawalnym także przez osoby niewidome. W miejscowościach o charakterze turystycznym powinno się unikać również budowania ciągów pieszych o nieutwardzonej lub śliskiej nawierzchni. W dobie wysokiego rozwoju technicznego wiele osób niepełnosprawnych porusza się własnym środkiem lokomocji, dlatego w pobliżu atrakcji turystycznych powinny być zorganizowane parkingi z odpowiednią ilością miejsc postojowych dostosowanych do samochodów inwalidzkich (rys. 2).

Ułatwieniem pokonania schodów przez osoby niepełnosprawne może być zastosowanie odpowiednio wyprofilowanych podjazdów lub zewnętrznych urządzeń dźwigowych.

Rys.2. Oznaczenie parkingu dla osób niepełnosprawnych



Źródło: <http://www.fozik.pl/artykuly/osoba-niepelnosprawna-na-wakacjach/8967/2>

Takie same rozwiązania można zastosować do pokonywania poziomów wewnątrz budynków. Przystosowanie przestrzeni architektonicznej powinno obejmować wszystkie węzły i zespoły obsługowe w poszczególnych pionach użytkowych obiektu. Zakres przystosowań nie powinien w żadnym stopniu ograniczać samodzielności osób niepełnosprawnych lub też wpływać w jakikolwiek sposób negatywnie na ich samopoczucie. Przystosowanie obiektu na przyjęcie osób niepełnosprawnych powinno być zgodne z obowiązującymi wymaganiami formalnymi określonymi w przepisach prawnych oraz innymi unormowaniami. Każdy obiekt z możliwością poruszania się po nim przez osoby niepełnosprawne powinien być oznaczony odpowiednim symbolem. Należy zaznaczyć, że przystosowanie nie powinno ograniczać się tylko do potrzeb turystów poruszających się na wózkach inwalidzkich, ale obejmować inne rodzaje niepełnosprawności nawet niewidoczne, lecz jednak powodujące ograniczenie możliwości korzystania z turystyki. Oprócz budynków, które są atrakcjami turystycznymi najczęściej niepełnosprawni korzystają z hoteli. To one powinny mieć przynajmniej kilka pokoi przystosowanych dla osób niepełnosprawnych, ale również w razie potrzeby dysponować możliwościami szybkiego przystosowania innych pokoi dla potrzeb turystów niepełnosprawnych (rys. 3).

Ciągi komunikacyjne powinny uwzględniać możliwość swobodnego poruszania się przez osoby niepełnosprawne. Przykładowo windy powinny znajdować się na tym samym poziomie, z sygnalizacją dźwiękową, odpowiednio usytuowanymi przyciskami pięter i wzorem rozpoznawalnym także przez osoby niewidome. Jednak z wszystkich wymienionych niedogodności największym utrudnieniem jest brak informacji o ułatwieniach dla osób niepełnosprawnych.

Nawet jeśli jakiegokolwiek udogodnienia są zastosowane, to brak o nich informacji powoduje, że osoby niepełnosprawne nie mogą z nich skorzystać. Tym samym bardzo często rezygnują z podróży turystycznej w wybranym przez siebie miejscu. Wraz z planowaniem przystosowania architektury i urbanistyki do potrzeb osób niepełnosprawnych powinny być też przewidziane środki na odnośne informacje.

Rys. 3. Rzut pokoju przystosowanego dla osoby niepełnosprawnej



Źródło: <http://marazportfolio.blogspot.com/2010/10/pokoj-2-osobowy-dla-osoby.html>

Tablice oraz znaki informujące o zastosowanych udogodnieniach nie mogą pojawiać się w przypadkowych miejscach. Zaplanowanie ich sensownego rozmieszczenia oraz sprostanie wymaganiom dostępności dla osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności nie jest zadaniem łatwym, ale możliwym.

Najważniejszym czynnikiem dobrej informacji jest stworzenie takiej platformy, którą będzie można wykorzystywać w różnoraki sposób, aby zapewnić jednocześnie stałą możliwość analiz i badań. Im lepiej poznamy trudności w uprawianiu turystyki przez osoby niepełnosprawne, tym trafniej będzie można spełnić ich oczekiwania. Osoba niepełnosprawna mimo barier chętniej będzie korzystać z dobrodziejstw turystyki w dobrze zorganizowanym systemie. W takim systemie ważny jest nie tylko odpowiednio wyszkolony pracownik obsługi, ale też organizacja miejsca korzystania z turystyki.

Dużym ułatwieniem w korzystaniu z odpowiednich informacji są tzw. kioski turystyczne, które mogą być dostępne dla wszystkich rodzajów niepełnosprawności przez 24 godziny i 7 dni w tygodniu. Wykorzystanie

w taki sposób najnowocześniejszej technologii może przyczynić się do przyjaźniejszego otoczenia osób niepełnosprawnych w sferze turystyki.

Niedostateczna wiedza o turystyce osób niepełnosprawnych jest dużym progiem do pokonania w celu propagowania i rozwoju tej formy aktywności. Niezbyt duża świadomość samych zainteresowanych, jak i organizatorów turystyki jest znaczną przeszkodą w jej rozwoju. Dotychczas niewiele instytucji zajmujących się osobami niepełnosprawnymi stawia sobie jako jeden z podstawowych celów propagowanie aktywności turystycznej osób niepełnosprawnych. Wszelkie nawet najmniejsze działania propagujące aktywny wypoczynek osób niepełnosprawnych mogą spowodować, że tą kwestią będą żyli nie tylko sami zainteresowani, ale też organizatorzy rekreacji i turystyki.

Nie wszystko jednak można zmienić, ale można przystosować, aby było bardziej przyjazne i dostępne dla osób o specjalnych potrzebach. Odpowiedni dobór form i rodzajów turystyki i rekreacji oraz dostosowanie infrastruktury może sprawić, że osoba niepełnosprawna polubi swoje życie, poprawi własną samoocenę, rozładuje napięcia emocjonalne, zmniejszy poczucie zagrożenia, a przede wszystkim ułatwi akceptację swojej niepełnosprawności. Niepełnosprawni uprawiając turystykę oczekują uzyskania jak największej życiowej samodzielności oraz zminimalizowania często upokarzającej zależności od osób pełnosprawnych z wykorzystaniem szerokiego i łatwego dostępu do urządzeń i usług turystycznych. Jednocześnie nie można zapomnieć, że oczekiwania osób niepełnosprawnych w odniesieniu do turystyki nie różnią się znacząco od potrzeb osób pełnosprawnych, którym jest aktywny wypoczynek w przyjaznej atmosferze.

Bibliografia

- Ślężyński J., Petryński W., red., *Postęp w turystyce na rzecz osób o specjalnych potrzebach*, PSON, Kraków.
- Kaganek K., *Turystyka osób niepełnosprawnych w aspekcie wybranych uwarunkowań*, EAS, Kraków 2009.
- Migasiewicz J., Bolach E., *Aktywność ruchowa osób niepełnosprawnych*, Typoscript, Wrocław 2004.
- Błądek Z., *Przyjazny hotel*, „Hotelarz” 2003 nr 9-10, s. 6, 29.

- Łobożewski T., *Turystyka ludzi niepełnosprawnych*, [w:] *Rocznik dydaktyczny*, Warszawa 1996.
- Boruszczak M., *Turystyka osób niepełnosprawnych*, [w:] *Turystyka i sport dla wszystkich w promocji zdrowego stylu życia*, red. Gaworecki W., Mroczyński Z., Gdańsk 2008.
- Boruszczak M., *Działalność turystyczna osób niepełnosprawnych*, [w:] *Problemy turystyki i hotelarstwa*, Zeszyt 2, AM, Gdynia 2002.
- Gostyński W., *Jak powstał przewodnik turystyczny dla niepełnosprawnych*, [w:] *Turystyka i krajoznawstwo niepełnosprawnych, czyli „Wędrować każdy może*, red. Kuleczka P., Edytor, Kalisz 2008.
- Niepełnosprawny turysta. Poradnik dla pilotów i przewodników turystycznych*, Forum Turystyki Pomorza Zachodniego, Szczecin 2003.
- Udostępnienie przestrzeni osobom niepełnosprawnym. Likwidacja barier*, [w:] *Niepełnosprawni bliżej Europy*, red. Kaczmarek E., PSON, Kraków 1994.
- Borowicka A., Borowicka A., Heliński W., red. *Tworzenie i dostosowanie produktów turystycznych do potrzeb osób niepełnosprawnych*, Forum Turystyki Regionów, Szczecin 2007.
- Turystyka osób niepełnosprawnych. Podręcznik dla organizatorów i animatorów czasu wolnego osób niepełnosprawnych*, Szczecin 2003.
- Wyrzykowski J., Klementowski K., *Współczesne tendencje w turystyce i rekreacji*, Wrocław 2004.

MARKETING W KARIERZE SPORTOWCA

Barbara Sommerfeld

Wyższa Hanzeatycka Szkoła Zarządzania w Słupsku

Media, wizerunek, popularność – kariera sportowa w XXI w. (analiza przypadku)

Media, image, popularity in XXI century – career sports (case study)

Abstract: In this article, particular emphasis has been laid on direct connection between career development and media image of players and coaches. The perceived market value of the athlete is controlled by a number of factors. One of them is media presence since the mainstream media holds the key to mass awareness. Athletes are generally regarded as the real heroes of our times. Some of them have become fashion icons and the others are famous for their charities. Worldwide popularity acts as a catalyst for sports career development.

1. Wstęp

Sesje zdjęciowe dla słynnego duetu projektantów Dolce & Gabbana czy Armaniego, okładki magazynów Vanity Fair, GQ, 10 i Vogue, reklamy banków, zegarków, kawy czy piwa bezalkoholowego. Do niedawna tego typu medialne przedsięwzięcia były zarezerwowane dla profesjonalnych modeli, aktorów i piosenkarzy. Nastąpiło jednak swego rodzaju przewartościowanie. Zauważono rosnącą popularność różnorodnych dyscyplin sportowych. Doceniono siłę autorytetu jakim cieszą się sportowcy. Wzbudzają oni sympatię milionów ludzi zamieszkujących różne

kontynenty, władających różnorodnymi językami, wyznających odmienne religie.

Jednocześnie nastąpił rozwój nowoczesnych technologii, który umożliwił kibicom bycie „bliżej” swych idoli niż kiedykolwiek wcześniej. Dzięki portalom internetowym można bowiem poznać fragmenty ich prywatnego życia. Medialny ekshibicjonizm wpływa pozytywnie na lojalność kibiców [Klisiński 2008]. Ta z kolei jest jednym z filarów kariery każdego sportowca. Wyobraźmy sobie jednak świat sportu pozbawiony głębokiego zainteresowania mediów: artykuły w internecie zawierające jedynie wyniki meczów czy walk, dziennikarz nie opisujących codziennego życia tenisistów i kierowców Formuły 1, fotografów nie zainteresowanych wizerunkami piłkarzy, internet pozbawiony prywatnych zdjęć i video pięściarzy czy lekkoatletów. Ilu sportowców miałyby szanse stać się gwiazdami światowego formatu? Przypuszczalnie jedynie mistrzowie w swych dyscyplinach.

Obecnie sytuacja wygląda zgoła inaczej. Związek między pojawianiem się sportowców w mediach, a wzrostem ich popularności wydaje się być oczywisty. Im więcej miejsca w przestrzeni medialnej poświęca się danemu zawodnikowi, tym staje się on bardziej znany. Sława wpływa natomiast na jego wartość rynkową i jest często jednym z najważniejszych katalizatorów kariery [Mruk 2004, s. 37]. Współcześnie zawodnicy przestali być oceniani wyłącznie ze względu na osiągnięcia sportowe. Stali się bohaterami masowej świadomości. Wyznaczają trendy, są twarzami najśłynniejszych światowych marek odzieżowych czy kosmetyków. Budzą podziw bądź irytację często opartą na zazdrości. Jednak co sprawia, że jedni sportowcy są stale obecni na okładkach światowych magazynów, podczas gdy o innych mówi się jedynie w kontekście stricte sportowym? Jakie są źródła popularności zawodników? Które aspekty życia budzą największe zainteresowanie światowych mediów? Odpowiedzi na owe pytania to jednocześnie swoiste elementy wizerunku, których rodzaje zostały wyróżnione i opisane w poniższym artykule.

2. Wizerunek jako katalizator kariery sportowej

Ricardo Kaka to piłkarz o niebywałych umiejętnościach, ambitny i doświadczony. Jego wizerunek medialny można by określić jako „Family man”. Jest on bowiem postrzegany jako idealny mąż i ojciec. Jego sytuacja rodzinna budzi szerokie zainteresowanie europejskiej prasy. Narodziny kolejnych potomków są skrupulatnie odnotowywane przez dziennikarzy. Zdjęcia ze ślubu obiegły cały świat. Brazylijski piłkarz Realu Madryt – Ricardo Izecson dos Santos Leite – to zdobywca między innymi Złotej Piłki za rok 2007. Niepodważalnie jeden z najwybitniejszych zawodników pierwszej dekady XXI w. Należący do Kościoła Narodzić się w Chrystusie, pochodzący z bogatej brazylijskiej rodziny. Obiekt westchnień tysięcy nastolatków. Ku ich niezadowoleniu, bardzo zaangażowany w swe poukładane życie rodzinne. W 2005 roku poślubił swoją wieloletnią przyjaciółkę – Caroline Celico. Dwa lata później Kaka udzielił wywiadu dla włoskiego Vanity Fair, w którym ujawnił najbardziej intymne szczegóły swego małżeństwa [<http://www.ekumenizm.pl>, 2012/04]. Przyznał nawet, że w okresie trzyletniego narzeczeństwa on i jego partnerka żyli w czystości przedmałżeńskiej. Mówił także o sposobach na zachowanie wierności. Para doczekała się dwojga dzieci – trzyletni Lucas powitał na świecie małą Isabellę w kwietniu bieżącego roku. Sesja zdjęciowa przedstawiająca szczęśliwą, czteroosobową rodzinę pojawiła się niemal natychmiast w magazynie Istoe – Gente [<http://footballers24.blogspot.com/2011/05>].

Kolejny wizerunek można określić jako „Mr. Fashion”. Sportowcy mu odpowiadający wyznaczają trendy, są podziwiani za wyczucie smaku. Od około trzech lat europejskie magazyny mody poświęcają wiele uwagi trenerowi FC Barcelony – Pepowi Guardioli. Niegdyś znakomity piłkarz Dumy Katalonii, dziś – wybitny coach. Ponadto przykładny mąż, wzorowy ojciec i uosobienie męskości. Dla wielu jednak przede wszystkim ten, który wprowadził elegancję na piłkarskie stadiony. Ikona stylu stał się dzięki spopularyzowaniu szykownych swetrów i idealnie dopasowanych garniturów. Kiedy podczas popołudniowego spaceru został sfotografowany, mając na sobie podarte jeansy i koszulę w błękitno-białą kratę, umocnił swoją pozycję w świecie mody. Od tego czasu w prasie

kobiecej pojawia się coraz więcej artykułów na temat zredefiniowanego przez Guardiолę pojęcia „modnego mężczyzny”. Także internetowe blogi pełne są wyrazów zachwytu nad stylem trenera Barcelony. Słynny portal poświęcony modzie – „Fashion gossip” – w kwietniu ubiegłego roku zamieścił artykuł [<http://fashiongossip10.blogspot.com/2010/05>], w którym tak opisany został coach Katalończyków: „Pep (Josep) Guardiola musi być jednym z najlepiej ubranych mężczyzn na stadionie. Wasze oczy nie wiedzą gdzie patrzeć: na mecz czy na niego. Nie znam żadnego innego mężczyzny, który może sobie tak poradzić z noszeniem garnituru na boisku, podczas gdy bycie trenerem mistrzowskiego zespołu piłkarskiego z Barcelony jest już wystarczająco trudne. Dla tego mężczyzny styl jest błogosławieństwem”. 22 kwietnia bieżącego roku Magazyn GQ mianował Guardiолę „najbardziej stylowym mężczyzną tygodnia” [<http://www.gq-magazine.co.uk/style/articles/2011/04>]. Na portalu społecznościowym Facebook powstała nawet grupa pod hasłem „I take my Fashion cues from Pep Guardiola”.

Tenisowych rekordów pobitych przez Rogera Federera wprost nie sposób wymienić. Nic więc dziwnego, że w świadomości kibiców utrwalił się jego wizerunek jako sportowego geniusza. Na pierwszym miejscu rankingu ATP Szwajcar był przez łącznie 285 tygodni, o tydzień krócej niż rekordzista – Pete Sampras. Przez wielu uznawany jest za najwybitniejszego tenisistę wszechczasów. Ma w swym dorobku szesnaście zwycięstw w turniejach wielkoszlemowych. Ponadto pięciokrotnie został mistrzem ATP World Tour Finals. Federer wygrał dotychczas 67 turniejów rangi ATP Tour w grze pojedynczej oraz dotarł do 29 finałów. Jest także deblowym złotym medalistą igrzysk olimpijskich w Pekinie z roku 2008. Legendarna wprost stała się rywalizacja Szwajcara z hiszpańskim tenisistą Rafaelem Nadalem. Obecna rakietą numer 1 od kilku lat należy do wąskiego grona tenisistów, którzy potrafili przeciwstawić się perfekcjonizmowi Federera. Do historii przeszedł finał Wimbledonu z 2008 roku, w którym po niemal pięciu godzinach gry (przerywanej przez intensywne opady deszczu) triumfował Hiszpan. Przerwał tym samym serię pięciu kolejnych zwycięstw Szwajcara na angielskich kortach oraz rekordową passę 65 wygranych na nawierzchni trawiastej, która trwała od roku 2003. Życie prywatne Federera także budzi zainteresowanie

światowych mediów. Dwa lata temu tenisista ożenił się ze swoją wieloletnią partnerką i menadżerką – Mirką Vavrinec. Kilka miesięcy później para doczekała się bliźniaczek. Dumny tata pochwalił się swymi córkami na portalu społecznościowym Facebook. Niezależnie od liczby artykułów dotyczących życia Federera poza kortem, słynny tenisista swój potencjał medialny zawdzięcza głównie wybitnym osiągnięciom sportowym. Choć era Szwajcara, w której pytanie: jacy tenisiści zagrają w finale? zostało zastąpione przez: kto przegra z Federerem w finale? dobiegła już końca, Roger wciąż budzi ogromny szacunek wśród swych rywali i należy do absolutnej czołówki światowego tenisa.

Wizerunkowi Casanovy odpowiada zaś napastnik reprezentacji Włoch Marco Borriello. Choć w świecie piłkarskim uchodzi za zawodnika średniej klasy, jego fizyczna atrakcyjność i skłonność do romansowania z pięknymi modelkami są źródłami jego ogromnej popularności w europejskich mediach. W trakcie swej piłkarskiej kariery miał okazję grać dla wielu włoskich klubów, między innymi: Triestiny, Treviso, Regginy czy Sampdorii. Obecnie jest zawodnikiem AS Romy, wypożyczonym z AC Milan. Jednak to nie częste zmiany klubów przyniosły sławę Borriello. Związek piłkarza z celebrytką Belen Rodriguez elektryzował europejską prasę przez wiele miesięcy. W gazetach regularnie pojawiały się ich wspólne zdjęcia bądź plotki o rozstaniu. Oboje młodzi, znani i atrakcyjni, poruszali masową wyobraźnię. Nic dziwnego, że stali się jedną z najpopularniejszych par na Półwyspie Apenińskim. Ich oficjalne rozstanie zapowiadało nadejście kolejnych romansów Marco Borriello. Te także nie umknęły uwadze dziennikarzy. W sidła włoskiego napastnika wpadły ponoć: brazylijska modelka Analu Campos [<http://www.ur.whoateallthepies.tv/2011/01>], serbska gwiazda włoskiej telewizji Nina Senicar oraz piękna Latynoska Camila Morias. Nie trudno się domyślić, że każdy z tych związków pretendował do miana prawdziwej sensacji w świecie mediów. Marco Borriello sprawnie wykorzystuje także swą aparycję. Brał udział w sesji zdjęciowej dla Dolce & Gabbana. W grudniu roku 2009 udzielił obszernego wywiadu dla Vanity Fair, ujawniając intymne szczegóły swego związku z Belen Rodriguez. Jego zdjęcia, we włoskiej edycji magazynu GQ, zostały uznane za jedno z najpiękniejszych w historii gazety. W jakim stopniu obecność Borriello w mediach wpływa na rynkową wartość piłkarza? Jest to niemożliwe do

oszacowania. Jednakowoż faktem jest, że wizerunek Casanovy to swoisty katalizator popularności włoskiego napastnika.

Qyntel Woods jest jednym z najbardziej charakterystycznych zawodników w historii Polskiej Ligi Koszykówki. Swymi kontrowersyjnymi zachowaniami Amerykanin zapracował na wizerunek „*bad boy'a*”. Przed laty potencjał koszykarza był porównywany przez skautów NBA do umiejętności samego Tracy'ego McGrady'ego. Jednak w drafcie w roku 2002 został wybrany dopiero z numerem 21. na skutek doniesień o uzależnieniu od marihuany [<http://www.sport.pl/koszykowka/2010/01>]. Zatrudnić koszykarza zdecydował się zespół Portland Trail Blazers, między innymi dzięki problemom Woods'a nazywany także „Jail Blazers”. Amerykańskie media przez wiele miesięcy rozpisywały się na temat prywatnego życia koszykarza, który pozostawał w konflikcie z prawem. Historie związane z narkotykami i bójkami w klubach nocnych były jedynie przedsmakiem prawdziwego medialnego skandalu. Okazało się bowiem, że w swojej posiadłości Woods organizował walki psów. Zawodnik przyznał się do winy, otrzymał karę 80 godzin prac społecznych i zgodził się wpłacić 10 tys. dolarów na rzecz organizacji zajmującej się ochroną zwierząt. Zespół Portland Trail Blazers w 2004 roku rozwiązał z nim kontrakt. W najlepszej lidze świata Qyntel Woods rozegrał łącznie 167 spotkań. Następnie wyjechał do Europy, grał dla greckiego zespołu Olympiakos Pireus. Po rocznej przygodzie musiał pożegnać się z drużyną. Powód? Ponownie palenie marihuany. Po krótkim pobycie we Włoszech został zatrudniony przez Asseco Prokom. Z miejsca stał się największą gwiazdą Polskiej Ligi Koszykówki. Został także uznany najlepszym koszykarzem rywalizacji play-off Euroligi sezonu 2009/2010. Amerykanin był najlepiej punktującym i zbierającym graczem całej Elite Eight. W międzyczasie znów stało się głośno o nieposkromionym temperamentie Woods'a. Amerykanin został oskarżony przez mieszkańca Koszalina o spowodowanie obrażenia twarzy w postaci ran ciętych. Według poszkodowanego w październiku 2009 roku w klubie nocnym Ego w Sopocie doszło do przepychanki, w trakcie której koszykarz rozbił kufel od piwa na jego twarzy. Sprawa trafiła do Sądu Rejonowego i wciąż pozostaje nierozstrzygnięta. Qyntel Woods to zawodnik o niezwykłych umiejętnościach, znakomicie przygotowany fizycznie, bardzo

ambitny i waleczny. Niemniej jednak, szeroko opisywane w mediach sytuacje z jego życia prywatnego sprawiły, że kariera koszykarza nie rozwinęła się tak, jak można było się tego spodziewać. Kontrowersyjne zachowania budzą co prawda zainteresowanie prasy, jednak jak pokazuje jego przykład wizerunek złego chłopca może mieć charakter destrukcyjny. Jak potoczyłyby się losy Woods'a gdyby nie jego problemy z prawem? Czy miałby szanse zostać jedną z największych gwiazd NBA? Te pytania muszą niestety pozostać bez odpowiedzi. Pewne jest jednakowoż, że amerykański koszykarz to jedna z najbarwniejszych postaci w historii polskiej ligi.

Niezwykły talent serbskiego tenisisty Novaka Djokovica objawił się podczas US Open 2007, kiedy to dotarł on do finału rozgrywek. Talent sportowy? Także. Przede wszystkim jednak aktorski. Serb zaskarbił sobie sympatię tysięcy kibiców dzięki wizerunkowi, który można określić jako „funny man”. Co sprawia, że tenisista z Belgradu funkcjonuje w powszechnej świadomości jako żartowniś, komediant? Do historii przeszły nagrania z szatni obozu serbskiego, na których Djokovic naśladuje zachowania światowych gwiazd tenisa, między innymi Rogera Federera i Rafaela Nadala. Parodiowanie swoich kolegów z branży miało swój ciąg dalszy na korcie. Serb przy każdej nadarzającej się okazji był proszony o wcielenie się w postać Sereny Williams czy Marii Szarapowej. Ujawniony talent został wykorzystany przez korporacje, które uświadomiły sobie, jakimi pokładami sympatii kibiców dysponuje Serb i podpisały z nim intratne kontrakty reklamowe. Kolejne spoty były jeszcze zabawniejsze od poprzednich. Jednocześnie serbski tenisista był coraz częściej angażowany w różnorodne przedsięwzięcia o charakterze społecznym. Nawet podczas charytatywnego pokazu mody udowodnił, jak ogromny posiada dystans do swojej osoby, pojawiając się na wybiegu w łazienkowym szlafroku. Kariera sportowa Serba nabierała tempa, rosła także jego popularność. Djokovic pojawił się nawet na okładce słynnego magazynu Vogue. Tym razem wyjątkowo poważny i elegancki. Ciąg dalszy budowy wizerunku komedianta stanowiło kolejne prywatne nagranie tenisisty, które trafiło do internetu i z miejsca stało się absolutnym hitem. Novak wraz z innym serbskim zawodnikiem – Viktorem Troickim – sparodiował teledysk znanej kolumbijskiej piosenkarki Shakiry, w którym

wystąpił hiszpański tenisista Rafael Nadal. Popularny sportowiec swego czasu otrzymał nawet propozycję zagrania głównej roli w serialu historycznym o życiu i rządach pierwszego króla Jugosławii – Aleksandra I Karadjordjevicia. Niezależnie od tego, jak rozwinię się jego kariera aktorska, można bez wątpienia stwierdzić, że obecnie jest głównym kandydatem do objęcia w trwającym sezonie pierwszego miejsca w rankingu ATP. Symboliczny początek niebywałego postępu miał miejsce w grudniu 2010 roku, kiedy to reprezentacja Serbii zdobyła Puchar Davisa. Sam Djokovic tak komentował owe wydarzenia: „Finał Pucharu Davisa dał mi to, na co tak długo czekałem, ogromną wiarę w siebie. Był dla mnie ważniejszy niż zwycięstwo wielkoszlemowe. Poczułem to kliknięcie i teraz już wszystko w mojej grze jest na właściwym miejscu. Poczułem przypływ mocy. Nie przypuszczałem jednak, że przez następne miesiące będę wygrywał wszystkie mecze”.

Faktycznie, od tej chwili Serb pozostaje niepokonany. Nieprzerwane pasmo to około 40 wygranych pojedynków w 2011 roku, zdobycie sześciu tytułów od Australian Open po Madryt. Media zaczęły interesować się źródłami sukcesu Djokovica. Jego wizerunek pozostaje jednak niezmieniony. Miliony kibiców wciąż oczekują od Serba zarówno przeblysków tenisowego geniuszu, jak i przejawów niebywałego poczucia humoru.

Zgoła odmienny obraz własnej osoby wykreował przy wsparciu mediów genialny trener Realu Madryt Jose Mourinho. Portugalski szkolenowiec swymi kontrowersyjnymi wypowiedziami i niezależnymi decyzjami zapracował na wizerunek „Mr. Ego”. The Special One (jak niegdyś określił samego siebie) budzi skrajne emocje. Przez jednych jest uwielbiany, przez innych zaś nienawidzony. Legendą obrosły już konferencje prasowe Mourinho, podczas których zawsze padają słowa przez kolejne tygodnie chętnie cytowane przez światowe media. Oto jedynie próbka oratorskich możliwości Portugalczyka: „Nie jestem najlepszy na świecie, ale myślę, że nie ma lepszego ode mnie. Staram się zmienić filozofię futbolu. Nie ma drugiego takiego trenera, który miałby moje pomysły. Przez kilka miesięcy uczyłem się włoskiego po pięć godzin dziennie, aby mieć pewność, że potrafię się dogadać z piłkarzami, prasą i kibicami. Ranieri był w Anglii pięć lat i w dalszym ciągu musi dać z siebie wszystko, aby powiedzieć dzień dobry lub dobry wieczór. Tylko jeden spośród

21 głosujących nie chciał mi przyznać tytułu honoris causa. Ale to normalne. Jezus Chrystus również nie wydawał się sympatyczny dla wszystkich. A co dopiero ja”.

Zdaniem wielu komentatorów przykład Portugalczyka pokazuje jak łatwo w erze massmediów wykreować gwiazdę nawet z przeciętnego szkoleniowca. Inni są zgoła odmiennego zdania. Twierdzą, że osiągnięcia drużyn Mourinho (FC Porto, Chelsea, Interu Mediolan) oraz jego indywidualne wyróżnienia są dowodem na ogromny talent Portugalczyka. Jose jest prawdziwym mistrzem prowadzenia frapującej gry z europejskimi mediami. Wydaje się, że budowanie takich relacji z dziennikarzami ma konkretny cel. Mourinho, skupiając na sobie uwagę mediów, odpowiedzialność za wyniki swoich drużyn w pełni przejmuje na siebie, odciążając tym samym zawodników. Przyjęta przez niego taktyka przynosi pozytywne rezultaty zarówno w aspekcie sportowym, jak i marketingowym. Portugalski szkoleniowiec to najlepiej opłacany trener świata. Jego twarz zdobiła dotychczas okładki zarówno włoskiej jak i japońskiej edycji magazynu GQ. Kontrakt reklamowy z trenerem Realu Madryt podpisał American Express.

3. Sportowcy w błysku fleszy

Warto powrócić do pytania o aspekty życia budzące szczególne zainteresowanie mediów. Istnieją bowiem czynniki w bezpośredni sposób nie kształtujące wizerunku, które w istotny sposób wpływają na wzrost popularności sportowców. Sensacja, plotka, afera, nowina – owe pojęcia stanowią fundamenty pracy dziennikarzy. Jednak każdy journalistą, niczym tenisista rakiety a siatkarz piłki, potrzebuje odpowiedniego tematu. Do wspomnianych elementów zaliczyć można: nadzwyczaj wrogie bądź przyjazne relacje między sportowcami, frapującą sytuację rodzinną oraz działalność charytatywną.

Media żywią się kontrowersją, dlatego też jednym ze zjawisk znajdujących się w kręgu ich zainteresowania jest konflikt. Sportem, który jednoznacznie kojarzy się z walką jest boks. Nic więc dziwnego, że to wśród pięściarzy można odnaleźć idealny przykład zwaśnionych sportowców.

Władimir Klitschko i David Haye – wielokrotny mistrz świata w wadze ciężkiej rodem z Ukrainy i Anglik, który odebrał pas federacji WBA Nikołajowi Wałujewowi. Niebywale utalentowani pięściarze, których największą zawodową ambicją jest unifikacja pasów w wadze ciężkiej. W przypadku Ukraińca byłoby to możliwe dopiero po zakończeniu kariery przez jego brata – Witalija, mistrza federacji WBC, z kolei David Haye już zapowiedział zakończenie kariery przed końcem roku 2011, dlatego też osiągnięcie owego celu wydaje się być nierealne. Niemniej jednak konflikt między pięściarzami narastał przez wiele miesięcy. Media uważnie przyglądały się każdej kolejnej prowokacji Anglika i odpowiedzi Klitschki. Punktem kulminacyjnym medialnej przepychanki było pojawienie się zdjęcia w magazynie *Men's Health*, na którym David Haye trzyma w dłoni głowę Władimira niczym wojenny łup. Zorganizowanie pojedynku między tymi pięściarzami wydawała się być nieuchronne. Do walki miało dojść w lipcu 2009 roku, jednak Anglik w ostatnim momencie się wycofał. Od tego czasu w światowych mediach regularnie pojawiały się pogłoski o potencjalnych terminach organizacji pojedynku. Do internetu trafiło także kilka prywatnych nagrań Ukraińca, w których ten krytykuje Anglika i wyzywa go do walki. David Haye nie pozostawał dłużny i w kolejnych wywiadach obrażał Władimira Klitschkę, używając nieparlamentarnego słownictwa. Ostatecznie zdecydowano, że do walki dojdzie 2 lipca bieżącego roku w Niemczech. Gdyby nie szerokie zainteresowanie mediów i rozwój internetu nadchodzący pojedynek nie byłby uznawany za jeden z najważniejszych w historii boksu. Jednak dzięki upublicznieniu konfliktu cały pięściarski świat wstrzymuje oddech czekając na walkę Władimira Klitschki i Davida Haye'a.

Sport opiera się na rywalizacji, dlatego też o prawdziwe przyjaźnie wśród sportowców jest niezwykle trudno. Nie dziwi zatem fakt, że braterskie relacje łączące znanych zawodników przyciągają uwagę mediów niczym magnes. Jedną z najsłynniejszych boiskowych przyjaźni połączyła Raula Gonzaleza i Fernando Morientesa, niegdyś znakomity duet napastników Realu Madryt. W sezonie 98/99 strzelili dla Królewskich łącznie 44 bramki. W polu karnym dzielili i rządili przez wiele kolejnych sezonów, czego efektem było między innymi zdobycie trzech pucharów

Ligi Mistrzów przez drużynę ze stolicy Hiszpanii. Ich piłkarskie profile doskonale się uzupełniały. Raul – piłkarz wątej budowy, szybki, znakomicie operujący prawą nogą, Morientes – muskularny, zwinny, świetnie grający w powietrzu. Niezależnie od sukcesów sportowych, media były zainteresowane przede wszystkim ich życiem prywatnym. Powszechnie było bowiem wiadomo, że ich rodziny łączy wieloletnia przyjaźń. Hiszpańskie tabloidy pełne były zdjęć wspólnie bawiących się dzieci zawodników czy ich żony odwiedzające najbardziej ekskluzywne butik w Hiszpanii. Rodziny państwa Gonzalez i Morientes były otaczane przez paparazzich nawet podczas wakacji na Balearach. W roku 2003 ich drogi zawodowe zaczęły się rozchodzić. Marzenie o stworzeniu „galaktycznej” drużyny w stolicy Hiszpanii poskutkowało rozpadem jednego z najsukuteczniejszych duetów napastników w historii klubu. Fernando Morientes, niedoceniany w Madrycie, rozpoczął wędrówkę po innych europejskich zespołach. Jednak zainteresowanie mediów przyjaźnią Hiszpanów nie słabło. Odnotowywano każdą obecność Raula na meczach Morientesa. Ten był zaś pytany jako pierwszy o transfer przyjaciela do FC Schalke. I choć piłkarska kariera El Moro dobiegła już końca, legendarna przyjaźń napastników z Półwyspu Iberyjskiego pozostanie żywa także dzięki niezliczonej liczbie artykułów prasowych jej poświęconym. Obaj zawodnicy zasłużyli na swoje miejsca w historii futbolu ze względu na umiejętności i osiągnięcia sportowe, niemniej jednak zainteresowanie mediów ich przyjaźnią przyniosło im korzyść w postaci jeszcze większej popularności.

Sergio Agüero to z kolei argentyński napastnik Atletico Madryt. Zawodnik szybki i błyskotliwy, niewielkiego wzrostu. Najmłodszy debiutant w historii ligi argentyńskiej. Kiedy w lipcu 2003 roku założył koszulkę Club Atletico Independiente miał nieco ponad 15 lat. Latem 2006 roku Atletico zapłaciło za niego 23 miliony euro. Choć forma Argentyńczyka jest zazwyczaj wielką niewiadomą, niezmiennie pozostaje zainteresowanie mediów jego sytuacją rodzinną. Kiedy kilka lat temu zaczęło się mówić o romansie Agüero z Gianniną – córką Diego Armando Maradony, świat sportu wstrzymał oddech. Jeden z najzdolniejszych zawodników młodego pokolenia i posiadaczka genów boga futbolu – jak ogromny talent odziedziczyłoby dziecko tej pary? Wydarzenia biegły

z zawrotną prędkością. Cięża Gianniny i pojawienie się na świecie małego Benjamina, ślub, chrzest syna, a wszystko to okraszone mnóstwem prasowych artykułów i internetowych komentarzy. Świetnie zapowiadający się zawodnik przestał być oceniany jedynie ze względu na osiągnięcia sportowe, stając się przede wszystkim „zięciem Maradony”. Dość symboliczna sytuacja miała miejsce podczas Mistrzostw Świata 2010 w RPA. Reprezentacja Argentyny grała bowiem pod wodzą teścia Sergio. Każda decyzja boskiego Diego dotycząca Aguero budziła kontrowersje. Wyjście tego napastnika w pierwszej jedenastce byłoby kojarzone z nepotyzmem. Sytuacja odwrotna zwiastowałaby zaś problemy w rodzinie Gianniny. Obecnie plotki o rozstaniu pojawiają się w mediach tak samo często jak słodkie obrazki ukazujące Aguero uczącego swojego synka gry w piłkę.

Działalność charytatywna stała się w świecie sportu swoistym must-do. Przynosi bowiem obopólne, wymierne korzyści. Zawodnicy ocieplają swój wizerunek i spełniają dziecięce marzenia o zbawieniu świata, zaś organizacje charytatywne wzmacniają przekaz szlachetnych komunikatów posługując się ich wizerunkami. Znakomitym przykładem sportowca, który poświęcił się prowadzeniu własnej fundacji jest napastnik Chelsea – Didier Drogba [<http://www.dailymail.co.uk/sport/football/2011/09>]. Na oficjalnej stronie internetowej założonej przez niego organizacji znaleźć można informacje dotyczące jej struktury, celów działania oraz sposobów wsparcia finansowego. 21 listopada 2009 roku w Londynie odbył się sponsorowany przez Pepsi „The Didier Drogba Foundation Charity Ball”, podczas którego promowano działalność fundacji oraz zbierano fundusze. Gwiazdora Chelsea wsparły takie gwiazdy jak: Joe Cole, Ashley Cole, Michael Essien, John Terry, Salomon Kalou, Florent Malouda, Nicolas Anelka, Julian Belletti, Paulo Ferreira, Ricardo Carvalho, Claude Makelele czy raper Akon. Nic więc dziwnego, że owe wydarzenie nie umknęło uwadze paparazzich. Sam Didier skomentował nadchodzący wieczór tymi słowami: „Moją ambicją była budowa szpitala w Abidżanie. W tym rejonie panuje wiele chorób, a dzieci umierają równie łatwo z powodu cukrzycy, jak również na nieuleczalne choroby, ponieważ insulina nie jest tam dostępna. W tym roku odwiedziłem kilka lokalnych szpitali i zdecydowałem, że pierwszym projektem, w jaki

zaangażuje się moja fundacja, będzie umożliwienie ludziom mieszkającym na tym obszarze dostępu do podstawowej opieki medycznej, którą my uważamy za rzecz oczywistą. Pepsi zrozumiała moją wizję i jestem bardzo wdzięczny za olbrzymie wsparcie, mające na celu urzeczywistnienie tego marzenia. Pepsi, tak jak ja, jest bardzo świadoma problemów Afryki. Cieszymy się, że wspólnie możemy nieść pomoc. Mam nadzieję, że zebrane pieniądze pomogą wprowadzić odczuwalne zmiany w życiu ludzi”.

Organizacja piłkarza współpracuje także z Czerwonym Krzyżem w rodzinnym mieście Drogby. Ich kooperacja doprowadziła do powstania nowoczesnego szpitala dostępnego dla ubogich mieszkańców Wybrzeża Kości Słoniowej. Drogba przekazał na ten cel 3 miliony funtów. Plany strategiczne fundacji zakładają wybudowanie szkół o różnorodnym profilu, a tym samym ułatwienie dzieciom dostępu do edukacji. Napastnik „The Blues” słynie ze swojej pracy charytatywnej. W 2007 roku mianowany został Ambasadorem Dobrej Woli przez działaczy Programu Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju. Wtedy to zdecydował o założeniu własnej fundacji. Jest znakomitym przykładem sportowca, który bezinteresownie pomaga najuboższym. Nie zapomina jednak o roli mediów w działalności tego rodzaju organizacji. Zapytany o to, czy w pełni poświęci się pracy na rzecz fundacji po zakończeniu piłkarskiej kariery, odpowiada: „Tak, oczywiście! Praca humanitarna jest dla mnie czymś bardzo ważnym. Nie dlatego, że gram w piłkę – nie wykorzystuję fundacji do promowania własnej osoby. Wykorzystuję swój wizerunek, by reklamować fundację. To zajęcie, któremu chcę poświęcić bardzo dużo czasu”.

4. Zakończenie

Gwoli konstatacji warto zaakcentować symbiotyczne współistnienie świata sportu i mediów. Zważywszy na jego obopólne korzyści, nie trudno zgadnąć, że owy stan nigdy nie ulegnie zmianie. Zwłaszcza, że owa zależność ma także charakter biznesowy [Westerbeek, Smith, 2003, s. 74]. Koncerny medialne i korporacje transnarodowe podnoszą swoje wyniki finansowe dzięki wykorzystywaniu wizerunków sportowców.

Twarze piłkarzy spoglądające z okładek magazynów czy udział lekkoatletów w spotach telewizyjnych to niezwykle efektywna forma reklamy.

Jednocześnie zainteresowanie mediów jest siłą napędową sportowej kariery. Kontrakty reklamowe stanowią istotną część dochodów sportowców. Aktywność na internetowych portalach społecznościowych pozytywnie wpływa na lojalność kibiców [Sznajder 2008, s. 197]. Dzięki rozwojowi technologii mają oni bowiem możliwość coraz bliższego poznania swoich idoli. Do owej zależności nawiązuje wspomniany w artykule medialny ekshibicjonizm. Inspiracją do nazwania i opisanego wizerunków była natomiast analiza przebiegu karier popularnych sportowców. W tym miejscu warto zaznaczyć, że każdy z zawodników posiada cechy charakterystyczne dla kilku rodzajów image'u. Najistotniejsze wydają się być jednakowoż te najczęściej akcentowane przez media, a co za tym idzie – najsilniej utrwalone w powszechnej świadomości.

Zainteresowanie dziennikarzy budzą zwłaszcza historie, które mogą szczególnie zaintrygować potencjalnych odbiorców. Media nigdy nie pozostają obojętne wobec trudnej przeszłości, zewnętrzne/fizyczne metamorfozy, zawodowych porażek i zawirowań w życiu prywatnym sportowców. Novak Djokovic udający się na trening w bombardowanym Belgradzie, Brazylijczyk Ronaldo i jego problemy z utrzymaniem prawidłowej masy ciała, „tylko” czwarte miejsce francuskiego łyżwiarza Brian'a Joubert'a na Olimpiadzie w Vancouver, Tiger Woods notorycznie zdradzający swą piękną żonę – to tylko kilka sytuacji szeroko opisywanych przez prasę i komentowanych w internecie. Jednocześnie coraz bardziej powszechny staje się udział koszykarzy czy kierowców w akcjach o charakterze charytatywnym, wspieranych przez media. Dużą popularnością cieszy się kampania „Greater than AIDS”, której twarzą został jeden z najwybitniejszych zawodników młodego pokolenia ligi NBA – Russell Westbrook. Ambasadorem Dobrej Woli z ramienia UNICEF został znakomity kierowca Formuły 1 – Hiszpan Fernando Alonso. Upubliczniane wydarzenia z życia sportowców wpływają na ich wizerunek, od niego zaś zależy w jakie medialne przedsięwzięcia zostaną zaangażowani. Dlatego tak ważne jest utrzymywanie dobrych relacji z dziennikarzami. To od nich zależy, które cechy czy życiowe doświadczenia zawodników zostaną szczególnie wyeksponowane.

Niebywale frapujące bywa zestawienie obrazu sportowca, wynikającego z jego zachowania na boisku czy korcie, z jego życiem prywatnym. Często mamy do czynienia z ogromnym wprost dysonansem. Rosyjski pięściarz, Nikołaj Wałujew, nazywany „Bestią ze wschodu” uwiódł swoją żonę recytując napisane dla niej wiersze. Przed każdą walką wrodzoną łagodność i wrażliwość Rosjanin zostawia w szatni. Specyfikacja opisanych w artykule wizerunków uwzględnia przede wszystkim aspekty pozasportowe. Internet pełen jest stron poświęconych sportowcom. Jednak co rodzi tak szerokie zainteresowanie ich życiem prywatnym? Istnieje przecież wiele fascynujących tematów. Sport jest jednak tym, cytując Jose Mourinho, „the special one”.

Literatura

- Klisiński J., (2008), *Marketing w biznesie sportowym*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom.
- Mruk H., (2004), *Marketing Sportowy – Teoria i Praktyka*, Impact Consulting sp. z o.o., Poznań.
- Sznajder A., (2008), *Marketing sportu*, PWE, Warszawa.
- Westerbeek H., Smith A., (2003), *Sport Business in the Global Marketplace*, Palgrave Macmillan.

Netografia:

- <http://www.ekumenizm.pl/content/article/2007062520035146.html>
- <http://footballers24.blogspot.com/2011/05/kakas-family-for-istoe-gente-magazin.html>
- <http://fashiongossip10.blogspot.com/2010/04/pep-josep-guardiola-bestdressed-man-on.html>
- <http://www.gq-magazine.co.uk/style/articles/2011/04/21gq-style-news-most-stylish-men-of-the-week-pictures/josep-guardiola-barcelona-real-madrid.html>
- <http://www.whoateallthepies.tv/babes/14911/wag-watch-milan-striker-marco-borriello-dating-brazilian-supermodel.html>
- http://www.sport.pl/koszykowka/1,65090,6224830_Qyntel_Woods_czy_Prokom_wie_co_robi
- <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-1227076/EXECUTIVE/Didier-Drogba-unleashed-shocking-Chelsea-striker.html>

Mariusz Pudzianowski

Społeczna Akademia Nauk w Łodzi

„Pudzian” jako znacząca marka w marketingu sportowym w Polsce i na świecie

„Pudzian” as a significant brand in sports marketing in Poland and the world

Abstract: The marketing permeates all areas of our lives, including sports. Sports marketing uses sport to promote products and services of the sponsors, teams, players and sporting events, and improves their image.

The paper presents the role of brands in today's sports marketing. An example application is a brand "Pudzian" – known around the world, having a high market value and belonging to the Polish strongman – Mariusz Pudzianowski.

1. Wstęp

Marketing sportowy to szeroko pojęte działania wykorzystujące sport do reklamy produktów i/lub usług sponsora zawodników, zespołów czy wydarzeń sportowych oraz promujące jego wizerunek. Jest to oczywiście duże uproszczenie; obecnie istnieje wiele definicji marketingu sportowego w różny sposób określających owe działania [Perechuda 2003, s. 94].

W roku 1979, w amerykańskiej prasie poświęconej marketingowi opublikowano pierwszą definicję marketingu sportowego autorstwa L. Kesler. Ta mało dziś aktualna definicja brzmiała następująco: „Marketing sportowy należy rozumieć jako działania podejmowane przez spe-

cjalistów marketingu produktów przemysłowych i usług, którzy wykorzystują sport jako instrument promocji produktów i usług. Te działania realizowane są poprzez sponsoring sportowy [Izydorczyk 2003, s. 160]. Cytowana powyżej definicja powstała w otoczeniu, w którym organizacje i związki sportowe, kluby oraz zawodnicy nie używali narzędzi zarządzania marketingowego. Współcześnie, kiedy sport jest powszechnie wykorzystywany do kreowania i rozwijania marek rynkowych, a organizacje sportowe i kluby wykorzystują narzędzia marketingu strategicznego i świadomie budują swoje pozycje konkurencyjne, uproszczenie sprzed prawie 30 lat jest archaizmem. Polscy specjaliści konsekwentnie przywołują definicje, według których w zakres marketingu sportowego wchodzi tylko dwa podstawowe obszary: marketing przedsiębiorstw realizowany poprzez sport, oraz marketing produktów i usług związanych ze sportem.

2. Marketing sportowy w polskich realiach

Przytaczane definicje wydają się oczywiste, marketing przenika bowiem wszystkie obszary naszego życia, także sportowego. Chociaż mówimy tu o zagadnieniach zupełnie oczywistych, to jednak nie do końca przewidywalnych i w pełni możliwych do zaplanowania. Metody i narzędzia są przewidywalne – nieprzewidywalny jest finał. Wszystkie działania są oczywiście nakierowane na osiągnięcie zaplanowanego celu, którym najczęściej jest mierzalny efekt na rynku. Inwestorzy również coraz częściej zaczynają postrzegać sport jako skuteczny środek dotarcia do klienta. Równocześnie środowiska sportowe uczą się patrzenia na klub sportowy jak na firmę, którą trzeba zarządzać stosując reguły obowiązujące w biznesie. Nadal jednak w większości klubów i instytucji związanych ze sportem w Polsce nie ma osoby wykwalifikowanej do zajmowania się działaniami z zakresu marketingu i public relations. Często jedyną osobą zaangażowaną w pozyskiwanie nowych członków klubu, jego promocję czy kontakty z potencjalnymi sponsorami jest trener lub prezes [Izydorczyk 2003, s. 178] .

Jak się okazuje także w praktyce, żadna agencja nie może zagwarantować sukcesów na rynku. Marketing sportowy jest tak specyficznym

obszarem funkcjonowania na rynku, w którym znaczącą rolę na drodze do sukcesu odgrywa sponsoring sportowy i właściwa strategia działań sponsorskich. To bardzo skuteczna forma dotarcia do grupy docelowej. W dobie wszechobecnej, często natrętnej reklamy, wykorzystanie stosunku emocjonalnego widza do sylwetek, klubów, drużyn sportowych ma nieocenioną wartość. Dotyczy to zarówno patriotyzmu narodowego jak i lokalnego. Kibic, ale również aktywny sportowiec czuje, że dzięki wybraniu produktu czy usługi sponsora wspiera ukochaną dyscyplinę sportu. Kolejnym ważnym atutem sponsoringu sportowego jest przedział wiekowy typowego widza widowisk sportowych – dorastająca młodzież i dorośli w wieku produkcyjnym to idealna grupa docelowa większości firm. Skuteczność kampanii promocyjnych wykorzystujących rywalizację sportową polega również na kojarzeniu, najczęściej nieświadomym, marki sponsora z czymś przyjemnym – oglądanie ulubionych zawodów sportowych odbywa się przede wszystkim w naszym czasie wolnym. Poza tym podświadomie adresaci reklamy rejestrują pojawiające się w różnych miejscach logo sponsorów podczas trwania całego wydarzenia, czyli nieporównywalnie dłużej w porównaniu do kilkunasto, kilkudziesięciu – sekundowych tradycyjnych spotów reklamowych [Izydorczyk 2003, s. 201]. Oczywiście bardzo ważne jest tutaj odpowiednie wzmocnienie tych pozytywnych skojarzeń dobrze zaplanowaną promocją samej firmy i nagłośnieniem faktu sponsorowania.

W negocjacjach z potencjalnymi sponsorami istotnym jest prawidłowe zaprezentowanie oferowanej marki. Nawet najkorzystniejsza oferta nie zmusza nikogo do jej przyjęcia. Ostateczna decyzja dotycząca inwestowania środków finansowych zawsze należy do inwestora.

Oczywiście znanym i rozpoznawalnym sportowcom łatwiej zainteresować potencjalnego sponsora swoją osobą, ale środki potrzebne do uprawiania sportu na najwyższym krajowym czy światowym poziomie są też wielokrotnie większe. Dlatego w przygotowaniu oferty sponsor-skiej bardzo istotne jest adekwatne określenie jej wartości, tak żeby zawodnik czy klub nie był stratny, a sponsor nie przeinwestował środków na promocję poprzez sport. Na każdym poziomie, nawet amatorskim można starać się o pozyskanie środków (niekoniecznie pieniężnych) od sponsorów, którzy odniosą wymierną korzyść ze swojej inwestycji. Nie-

zwykle istotnym zagadnieniem jest tu rzetelne badanie efektywności działań sponsorskich. Można oczywiście zaangażować całą machinę badawczą, ale czasem jak w przypadku marki „Pudzian”, wynik są bardzo przewidywalne i mierzalne. Agencją promocyjną zaś jest sam sportowiec.

3. Czy „marketingowcem” może być każdy?

Teoretycznie tak, praktycznie już tylko czasami. Bez odpowiedniej wiedzy, środków i możliwości czasowych trudno prowadzić skuteczne działania promocyjne. W internecie dostępne są przykładowe oferty sponsorskie klubów czy zawodników, ale większość agencji swoje materiały trzyma w tajemnicy i przedstawia wyłącznie zainteresowanym współpracą osobom. Pamiętać należy również o tym, że marketing sportowy nie ogranicza się jedynie do tworzenia ofert [Shank 2004, ss. 15–16]. Zbieranie i przygotowywanie materiałów, przeprowadzanie badań rynku, wykonywanie sesji zdjęciowych, tworzenie ofert sponsorskich, planowanie strategii promocyjnych, reprezentowanie zawodników, budowanie wizerunku, negocjowanie z potencjalnymi sponsorami, szacowanie wartości ofert, koordynowanie lub własna produkcja materiałów promocyjnych na różnych nośnikach, tworzenie i administrowanie stron, serwisów internetowych, przeprowadzanie transmisji online z wydarzeń sportowych, dokumentacja foto-video, promowanie sponsorów podczas wydarzeń sportowych, organizacja eventów promocyjnych, organizacja konferencji prasowych, tworzenie i dystrybucja komunikatów prasowych, współpraca z mediami, tworzenie raportów medialnych, badanie efektywności sponsoringu, czasem pisanie wniosków o dotacje. Wymienione działania to chleb powszedni agencji marketingu sportowego, a w przypadku marki „Pudzian” samego sportowca.

Początkowo była to kwestia przypadku – pierwsze kontrakty opracowywał sam, korzystając jedynie z rad ludzi bardziej doświadczonych, bo to było tańsze rozwiązanie. Z czasem okazało się, że poza sportem, działania marketingowe to druga pasja „Pudziana”. Działania marketingowe to także rodzaj walki, którą trzeba wygrać.

4. Czym naprawdę jest marka ?

W fabrykach, zakładach produkcyjnych powstają produkty, nie marki. Produkt osiągnie status marki tylko wówczas, gdy ma tzw. USP, gdy z punktu widzenia klienta jako jedyny zaspokaja jego określoną indywidualną potrzebę. Marka ma niezmiennie i konsekwentnie tę samą osobowość. W odniesieniu np. do wizualizacji nie może być w jednym sezonie seksowna, w drugim rustykalna, a w trzecim nowoczesna. Niezmiennie powinna mieć to samo USP. Jako przykład niech posłuży Toyota, która zagarnęła dla siebie cechę jakości, Nokia natomiast jest konsekwentnie kojarzona z dobrą funkcjonalnością.

Wielkie znaczenie w procesie budowania marki ma znajomość marki. Można wyróżnić dwa rodzaje znajomości marki:

- znajomość spontaniczną (ang. *spontaneous awareness, prompted awareness*), wskazującą na odsetek respondentów, którzy sami zadeklarowali znajomość marki, bez żadnej pomocy ze strony ankietera;
- znajomość wspomaganą (ang. *aided awareness*), wskazującą na odsetek respondentów, którzy zadeklarowali znajomość marki, po przedstawieniu im przez ankietera listy wszystkich marek objętych badaniem [Kotler 2001, s. 45].

W celu właściwego planowania działań w obrębie marki, przeprowadza się badania, których celem jest opis świadomości i reakcji konsumentów, związanych z odbiorem i postrzeganiem danej marki. Badania takie dotyczą najczęściej takich aspektów jak:

- 1) doświadczenie marki (ang. *brand experience*),
- 2) lojalność wobec marki (ang. *brand loyalty*),
- 3) osobowość marki (ang. *brand personality*),
- 4) pozycjonowanie marki (ang. *brand positioning*),
- 5) propozycja korzyści z marki (ang. *brand proposition*),
- 6) sedno marki (ang. *brand essence*),
- 7) stosowanie marki (ang. *brand usage*),
- 8) świadomość marki (ang. *brand image*),
- 9) udział marki (ang. *brand share*),
- 10) wartość marki (ang. *brand equity*),

- 11) wizerunek marki (ang. *brand image*),
- 12) znajomość marki (ang. *brand awareness*).

„Pudzian”, to podobnie jak „Małysz” uosobienie polskiej waleczności. To marki bohaterów. Tworzenie potencjału marki jest ważne zarówno dla klienta, jak i dla przedsiębiorców. Dla klienta to wiązka wartości, to sygnał, to niezawodność, to obietnica konkretnych korzyści. Marki cechuje duże zaufanie ze strony klienta. Firmy w sytuacji kryzysowej mogą czerpać z potencjału marki – jeśli go mają [Altkorn, Kramer 1998, s. 143]. Klient marce o jasnym profilu i mocnej pozycji wybaczy dużo – prosię sobie przypomnieć porażkę a zarazem sukces mercedesa klasy A po katastrofalnym teście łosia. Klienci wierzyli w markę i po poprawkach właśnie ten model samochodu stał się bardzo popularny. Dzięki mocnej marce firmy sprzedają produkty zdecydowanie drożej i nawet w dzisiejszych czasach dyktują, a nie negocjują ceny. W USA na markę, na samą nazwę marki, można zaciągnąć w banku kredyt. Brak pokory wobec marki. Najwięcej przestępców w stosunku do marki jest w jej najbliższym otoczeniu. Jak np. agencja reklamowa ukierunkowana głównie na nagrody kreatywne, a nie na kontynuację strategii marki. Nowy *brand manager* nastawiony na zmiany w celu samorealizacji bez respektu dla treści i idei marki. To także delegowanie odpowiedzialności za markę, np. na agencję reklamową. A jej zadaniem jest głównie klarowna wizualizacja naszej marki.

Według najbardziej znanego rankingu marek firmy Interbrand – Best Global Brands 2009, najdroższą marką świata jest Coca Cola, plasująca się na miejscu pierwszym niezmiennie od 2001 roku. Wartość znaku firmowego Coca Cola wyceniona została na 68 miliardów USD. Kolejne miejsca zajmują IBM – 60 miliardów USD oraz Microsoft – 56 miliardów dolarów. Według innego rankingu z 2009 roku – Millward Brown – na pierwszym miejscu jest marka Google, warta ponad 100 miliardów. Google triumfuje już trzeci raz. Zaraz po Google w pierwszej piątce znajdują się Microsoft, Coca-Cola, IBM, McDonalds. W rankingach, wskutek aktualnej sytuacji gospodarczej najbardziej straciły na wartości marki banków i koncernów samochodowych.

„Marka należy do najistotniejszych aktywów firmy, choć trudno ją tak naprawdę wycenić. Może być warta tyle, ile chcą za nią zapłacić kon-

sumenci czy inna firma, może oznaczać konkretny produkt lub tylko skojarzenie z wizerunkiem” [Niestrój 2002, s. 19]. Dla wielu firm markowy produkt to klucz otwierający portfele konsumentów [Krzyżowski 2005]. Dlatego przedsiębiorstwa posiadające już wyrobioną markę chętnie tworzą całą „filozofię marki”, biorą udział w przedsięwzięciach związanych z promowaniem samego pojęcia marki i towarów markowych, starają się wykazywać przewagę nad towarami mniej znanymi. W opozycji do takich działań są ruchy firmowane np. przez Naomi Klein i jej książkę *No Logo* [Klein 2004], których przedstawiciele twierdzą, że konsumenci płacą często za samą nazwę, a jakość towaru nie różni się od mniej znanej konkurencji. Dlatego we współczesnym świecie tworzenie marki nie opiera się już tylko na pokazywaniu doskonałości produktów, ale również na obudowywaniu tych produktów całą legendą związaną z firmą, z jej działalnością odpowiedzialną społecznie, z akcjami charytatywnymi czy na rzecz środowiska naturalnego. Klienci, kupując parę butów, chcą, aby wybite na nich logo kojarzyło się nie tylko z dobrym projektantem i jakością wykonania, ale również z pozytywnymi działaniami, które podejmuje producent. Dlatego równolegle z reklamami produktowymi pojawiają się reklamy wizerunkowe.

5. Czym jest marka w marketingu sportowym?

Marki z finansowego punktu widzenia to kwota, za jaką można tę markę sprzedać. Najwartościowszą marką na świecie jest CocaCola, wyceniana na 85 mld USD, czyli 60% wartości giełdowej całego koncernu. Marka Microsoft warta jest 57 mld USD, co stanowi 21% wartości firmy na giełdzie, a General Electric odpowiednio 33 mld USD i 11% [Mruk 2002]. Wartością marki może też być dodatkowy przychód, który firma wytwarza dzięki używaniu marki – tak dzieje się np. w przypadku przedsięwzięć franszyzowych, gdzie marka jest najwartościowszym zasobem przedsiębiorstwa. W zasadzie nie ma różnicy między pojęciem marki w innych obszarach działalności rynkowej. Jedyna różnica to taka, że częściej niż gdzie indziej. Dla konsumentów znak marki posiada łatwo rozpoznawalną tożsamość, na którą składają się zazwyczaj: niezawodna jakość, budowana latami tradycja i komunikacja z konsumenta-

mi. Markę może stanowić linia produktów albo nazwa firmy. Jeśli marką jest cała firma, wtedy jej nowe produkty czy usługi mają znacznie większą szansę przebicia się na rynek.

Dobra marka to dla klienta sygnał, że kupno danego produktu nie wiąże się z ryzykiem, że kupuje rzecz o sprawdzonej jakości, coś, co inni kupowali przed nim, więc co najmniej pośrednio można mieć do tego produktu zaufanie. Dlatego np. sprzęt AGD, który w większości przypadków robiony jest w tych samych azjatyckich fabrykach, różni się cenowo w zależności wybitego na nim logo producenta. Znane marki często mają zasięg międzynarodowy i wtedy dla klientów pojawia się dodatkowa korzyść – możliwość kupienia znanego sobie artykułu w dowolnym miejscu na świecie (najlepszym przykładem jest sieć fast foodów McDonalda, z której korzystają turyści chcący zjeść bezpieczne potrawy, niezależnie od stopnia egzotyki otoczenia). Wspomniany McDonald ma zresztą na tyle znaną markę, że stał się swoistą ikoną współczesności – mówi się o mcpracy, poświęca się mu pełnometrażowe filmy dokumentalne (*Super size me*).

Jak wynika z badań zachowań klientów, decyzję na temat wyboru danego produktu w sklepie, gdy na półce stoi kilka lub kilkanaście podobnych wyrobów różnych firm, konsument podejmuje w ciągu pierwszych 5 sekund. Najważniejsze czynniki, którymi konsumenci kierują się podczas podejmowania decyzji o zakupie, to jakość i cena (70%) oraz marka produktu (43%).

Jak wynika z badania przeprowadzonego przez Pracownię Badań Społecznych w 2003 r. na losowej próbie osób w wieku 25–50 lat, dla ponad 40% respondentów marka od zawsze stanowi istotne kryterium wyboru [Mruk 2002]. Jednocześnie 30% ankietowanych uważa, że markowość produktu wynika z nakładów na jego reklamę, choć 50% uważa, że produkty markowe różnią się od produktów nie markowych. Udział pięciu największych marek w rynku polskim to łączne ok. 60%, natomiast ich udział w wydatkach reklamowych przekracza ich udział w rynku (dane z 2003 r. wg badania ProMarki) [*Pozycja marki* 2003].

6. W jaki sposób mierzy się wartość marki?

W procesie budowy wartości marki istotne są jej audyt i wycena – dzięki temu można stworzyć dalszą strategię budowania marki. W Brand Value Management, czyli zarządzaniu wartością marki, wykorzystuje się narzędzia, takie jak misja, czyli strategiczny cel firmy, z uwzględnieniem prospołecznych działań tej firmy; strategia marki, czyli jej sposób wykorzystania do budowy kapitału i wartości przedsiębiorstwa; portfolio marki. Narzędziem pozwalającym na dość precyzyjne zbadanie rynkowej wartości marki jest Equity Engine, służące do pomiaru i śledzenia w czasie składników wartości marki dla konsumentów. Jest to metoda opracowana i stosowana przez międzynarodową firmę badawczą Research International (w Polsce przez Pentor). Badanie mierzy ogólną siłę marki na tle marek konkurencyjnych, pozwala także na monitorowanie skuteczności bieżącej strategii wobec marki i prowadzonych działań marketingowych.

Autorzy metody wyszli z założenia, że najistotniejsze jest, jak marka funkcjonuje w świadomości klientów w danej chwili, a nie jakie są jej udziały w rynku. Sytuacji obecnej marki ani jej przyszłości nie mogą bowiem określić obiektywne, oderwane od konkretnego klienta miary siły marki, ponieważ są oparte na informacji z przeszłości. Metodologia badania sprowadza wartość marki do dwóch zasadniczych wymiarów: emocjonalnego i funkcjonalnego. Wymiar emocjonalny analizowany jest pod kątem autorytetu marki, czyli zaufania i szacunku, którym cieszy się marka w oczach klienta; identyfikacji, czyli zbieżności wartości, jakie niesie marka, z wartościami wyznawanymi przez klienta i stopniem, w jakim marka go „obchodzi”; aprobaty, czyli poczucia, że używanie marki zaspokaja potrzeby społeczne klienta poprzez odpowiedni kierunek kształtowania opinii o użytkowniku.

Warto wspomnieć również o metodzie kosztów sumarycznych – polega ona na zsumowaniu wszystkich kosztów stworzenia i wprowadzenia na rynek marki, czyli wydatków na badania i rozwój, na system identyfikacji wizualnej, opakowania, rejestrację i ochronę prawną znaku towarowego, na reklamę, rozpropagowanie marki. Jednak suma tych kosztów nie będzie oznaczała wartości marki – wartość ta może się okazać

równa zero, jeśli konsumenci nie będą chcieli produktów tej marki kupować. Kolejną metodą jest metoda szczątkowego szacowania wartości - od ogólnej wartości firmy odejmuje się wartość aktywów, a to co zostanie, będzie właśnie wartością marki, czyli wycenioną reputacją firmy. Istnieje też metoda sumarycznej zdyskontowanej wartości dodanej. Zakłada ona, że można wyliczyć wartość dodaną, którą przynosi marka, poprzez porównanie ceny produktu markowego i jego nie markowego odpowiednika. Po odjęciu kosztów stworzenia i wprowadzenia na rynek marki i powiększeniu o szacunkową wielkość sprzedaży otrzymuje się wartość marki.

7. Cena marki

Markę najprościej wycenić, oceniając jej popularność, rozpoznawalność, wartość finansową w kategoriach sprzedaży lub to, na ile jest popularna wśród konsumentów, czy klient ją zna, kupuje i zechce kupić ponownie [Witek-Hajduk 2010]. Wartość marki buduje się latami, tak jak reputację. Można wykreować markę-zjawisko poprzez intensywną kampanię reklamową, ale nie znaczy to, że jest ona już marką, że np. przeszła przez kryzysy i sprawdziła się. Wiele osób próbuje nowych produktów z ciekawości, są osoby, które przeskakują z marki na markę, ale nie są to konsumenci powracający. Marka to wysoka, niezmienna jakość oraz swoista wszechobecność – popularne marki powinny być tam, gdzie konsument – w hipermarketach i sklepikach osiedlowych czy na stacjach benzynowych. Tworzenie marki to trudny proces, powstaje bardzo dużo nowych marek, ale znanych jest zaledwie 20%. Niektóre firmy kupują samą markę, jeśli jest silna, to ma odpowiednie udziały w rynku, grupę konsumentów, którzy po nią sięgają, ale jest to drogie rozwiązanie. Wybór pomiędzy kupnem gotowej marki a zbudowaniem własnej od zera to kwestia ogólnej strategii firmy. Marka ma coraz większe znaczenie, ludzie chcą dobrze wydawać swoje pieniądze. Marka ma coraz większe znaczenie dla Polaków, jest to synonim czegoś o lepszej jakości i przewidywalnego.

Wartość marki, to wartość dodana marki. Mierzy się ją na podstawie tego, jak bardzo klient jest świadomy marki. Wartość marki danej firmy

może zostać policzona poprzez porównanie oczekiwanych przychodów markowego produktu z oczekiwanymi przychodami odpowiedniego nie markowego produktu. Wartości człowieka nie da się przeliczyć na pieniądze. To jednak tylko odczucie własne i prywatna opinia. Fakty rynkowe są bowiem nieco inne. Wartość marki „Pudzian” została dokładnie zbadana i wyceniona. Na podstawie przeprowadzonych przez amerykańskich i niemieckich ekspertów, wartość marki „Pudzian” na koniec minionego roku została wyceniona na 2,5 do 3 mln euro. Wiadomo jednak, że pozycja marki nie jest stała i na jednakowym poziomie. Aby marka utrzymywała swą cenę rynkową, a być może i podniosła ją, niezbędne są ciągłe działania wspomagające jej rozwój oraz ciągła obserwacja potrzeb rynku. „Pudzian” sam będąc marką, na bieżąco reaguje na potrzeby rynku i wyznacza kierunki rozwoju produktu.

Literatura

- Altkorn J., Kramer T., *Leksykon marketingu*, PWE, Warszawa 1998.
- Klein N. *No Logo*, Świat Literacki, CXO 9/2004.
- Kotler Ph., *Marketing*, Felberg SJA, Warszawa 2001.
- Krzyżowski A., *Raport Stowarzyszenia ProMarka*, Warszawa 2005.
- Izydorczyk A., *Marketing w systemie kultury fizycznej*, Polska Korporacja Menedżerów Sportu, Warszawa 2003..
- Mruk H., *Marketing Sportowy – Możliwości, szanse, korzyści, zagrożenia*, Prodruk, 2002.
- Niestrój R., *Zarządzanie marketingiem: aspekty strategiczne*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Perchuda K., *Zarządzanie marketingiem w organizacji sportowej*, AWF, Wrocław 2003.
- Raport: Pozycja marki*, badania na zlecenie stowarzyszenia ProMarka 2003.
- Witek-Hajduk M., *Zarządzanie silną marką*, Wolters Oficyna, Warszawa 2010.

Włodzimierz Deluga

Politechnika Koszalińska

Ekonomiczne, społeczne i etyczne skutki kariery Michaela Jordana

Economic, social and ethical implications of Michael Jordan career

Abstract: The presented article focuses on the athletic career of Michael Jordan showing his profile, sports successes and economic achievements based on selling his image. Michael Jordan's achievements confirm the fact that thanks to the talent and work-titanic success can be translated into economic values of positive social and ethical resonance.

1. Wstęp

W dzisiejszych czasach każda dyscyplina sportowa posiada dwie strony. Z jednej jest formą spędzania wolnego czasu, relaksu, pełni rolę odskoczni od codzienności, od codziennych zmartwień. Pozwala utrzymywać zarówno ciało jak i duszę w harmonii, zdrowiu. Nie od dziś wiadomo, że sport to zdrowie. Z drugiej strony sport pełni rolę biznesu, wynikającą z żmudnej i systematycznej pracy, dzięki której można wiele osiągnąć w wielu dziedzinach.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie kariery sportowej Michaela Jordana oraz jej skutków w aspekcie ekonomicznym, społecznym i etycznym.

2. Biografia Michaela Jordana

Michael Jeffrey Jordan urodził się 17 lutego 1963 roku w jednej z dzielnic Nowego Jorku – Brooklynie. Mimo tego faktu, młody Michael nigdy nie czuł się prawdziwym nowojorczykiem – jak sam mówił był za mały, aby zdawać sobie z tego sprawę [<http://www.23.pl/2009/04>]. Rodzina Jordanów przeprowadziła się do Nowego Jorku na okres tymczasowy, z powodu udziału ojca Michaela – Jamesa w dwuletnim cyklu kursów zawodowych dla weteranów wojennych.

Michael pochodził z wielodzietnej rodziny. Miał dwóch starszych braci, Jamesa Ronalda, na którego wszyscy mówili Ronni i Larrego, oraz dwie siostry, starszą Deloris i młodszą Roslyn. Wkrótce jednak cała rodzina Jordanów przeniosła się z powrotem do rodzinnego stanu Północnej Karoliny.

Państwo Jordanowie wszystkie swoje dzieci wychowywali według ściśle określonych reguł. To prawdopodobnie dzięki nim Michael w trakcie każdego meczu wyróżniał się wysoką kulturą i dyscypliną. Rodzice Michaela ciężko pracowali, aby wyżywić swoje dzieci. Ojciec James pracował jako elektryk w General Electrics, ale dzięki wieloletniemu stażowi pracy, awansował na kierownika zespołu, a po przejściu na emeryturę zaangażował się w podejmowane przez Michaela przedsięwzięcia handlowe. Natomiast Deloris Jordan po odchowaniu 5 dzieci pracowała w banku [<http://www.dracull.webpark.pl/2009/04>].

Życie rodziny Jordanów zawsze, w jakimś stopniu, skupiało się wokół sportu. Ojciec Michaela, James Jordan, był przez pewien czas zawodowym graczem baseballa. To właśnie przez zamiłowanie do tej najbardziej popularnej gry zespołowej w Stanach Zjednoczonych na przełomie lat 60tych i 70tych, James starał się, aby przynajmniej jeden z synów poszedł w jego ślady i kultywował rodzinną tradycję.

Michael, tak jak większość amerykańskich chłopców, swoje pierwsze sportowe kroki zaczynał właśnie od baseballa, pomimo bardzo powszechnej w swojej okolicy regule, że tylko białe dzieci mogą grać w baseball, a czarne dzieci w koszykówkę. Nie myślał wówczas o tym. Konsekwentnie trzymał się zasad wpojonych przez rodziców. Poza tym

na grę w koszykówkę nie pozwalał mu na to jego niski wzrost. Przeciwnieństwem Michaela był jego starszy o rok brat Larry. Znacznie wyższy i bardziej sprawny już od najmłodszych lat grający w koszykówkę był dla swojego brata wzorem do naśladowania.

Michael gdy miał 12 lat został przyjęty do zespołu małej ligi Baseballowej. Razem ze swoją drużyną awansował do Ligi Najlepszych Juniorów (*Little League World Series*), gdzie miał kilka udanych uderzeń, ale ostatecznie jego zespół odpadł z rozgrywek. W szkole średniej kontynuował grę, próbował też grać w futbol amerykański [<http://www.23.pl/2009/04>].

Prawdziwą przygodę z koszykówką swojego najmłodszego syna Michaela zapoczątkował jego ojciec – James. To właśnie on na podwórku z tyłu domu zbudował boisko do koszykówki. Początkowo miało być ono tylko dla dzieci państwa Jordanów, ale szybko zaczęli tutaj grać również inni chłopcy z miasteczka Wilmington. Jordan, czy tego chciał, czy też nie musiał grać. Jego głównym współzawodnikiem był jego starszy brat Larry. Każdego dnia po szkole, do późnego wieczoru, swój wolny czas spędzali na rywalizacji 1 na 1 nie tylko pod koszem, ale także walczyli o aprobatę przez tatę. Jak sam wspomina: „Larry zwykle pokonywał mnie na boisku za domem. Ma wyższy skok niż ja i robi dobre wsady, niektóre nawet z pełnym obrotem. Poza tym jego umiejętności są podobne do moich. I ma pięć stóp i siedem cali wzrostu. Larry jest moją inspiracją” [http://www.michael_jordan.republika.pl/2009/04].

Michael zawsze chciał być lepszy od swojego brata, ciężko nad tym pracował, gdyż nie znoślił przegrywać. Wygrywać udawało mu się sporadycznie, głównie podczas różnego rodzaju zabaw sportowych. Kiedy zrozumiał, że jest dobry w grze, stała się ona jego marzeniem. Nie chciał mieć zwyczajnego życia, w którym pracował by od 9 do 17. Larry Jordan kiedy był w trzeciej klasie szkoły średniej przestał rosnąć. Zatrzymał się na wzroście 6 stóp (183 cm). Michael uczęszczał do tej samej szkoły średniej – Laney High School Buccaneers.

W czasie, w którym młody Jordan uczęszczał do drugiej klasy szkoły średniej, zdarzyło się coś co było jednym z najbardziej dotkliwych doświadczeń w życiu Michaela. Został odrzucony z naboru do reprezentacji koszykówki seniorów. Powodem był jego dość przeciętny wzrost, jak

na pozycję silnego skrzydłowego – 5,7 stopy (174 cm). Niepowodzenie to spowodowało, że Michael za wszelką cenę chciał dostać się do drużyny.

Na początku swojej szkolnej kariery Michael Jordan grał w reprezentacji juniorów z numerem 45 na swojej koszulce, ale w momencie kiedy został przeniesiony wyżej, ten numer był już zajęty przez jego starszego brata Larry'ego. Tak więc Michael wybrał numer 23 ponieważ był on blisko połowy numeru 45 [Lowe 2009, s. 9].

W okresie letnim Michael został zaproszony przez trenera uniwersytetu North Carolina (Północnej Karoliny) Deana Smitha na wakacyjny obóz, podczas którego został zauważony. Dzięki temu pojechał na prestiżowy turniej odbywający się w Pittsburgu. W trakcie zawodów Jordan naprawdę uwierzył w swoje możliwości. Zrozumiał, że zawodowa kariera stoi przed nim otworem.

W zespole, których barw reprezentował Michael od zawsze wyznawało się regułę, że najważniejszą rzeczą jest dobro całego zespołu, a nie indywidualne statystyki poszczególnych graczy. Trener drużyny Tar Heels, Dean Smith uczył swoich zawodników jak być częścią zespołu i dla jej dobra odkładać na bok wszystkie inne sprawy. W drużynie, młodzi gracze bardzo przykładali się do treningów indywidualnych. Nie inaczej było z Jordanem, który zgadzał się ze wszystkimi zasadami jakie wprowadzał trener.

Rodzice Michaela, państwo Deloris i James Jordanowie, w znacznym stopniu przyczynili się do tego, że ich syn wyrósł na zawodnika bardzo skromnego. Po meczach, podczas konferencji prasowych Michael przeproszał za nieobecność starszych zawodników, kiedy trzeba było ustępować im miejsca, a po meczach, w których zdobywał 10–20 punktów przede wszystkim dziękował kolegom z zespołu za asysty.

Dobra gra Michaela sprawiła, że został powołany w roku 1984 do kadry olimpijskiej Stanów Zjednoczonych. Po powrocie z olimpiady Jordan stanął przed bardzo ciężkim wyborem – NBA albo skończenie studiów z tytułem naukowym. Z jednej strony mama Michaela, Deloris chciała, aby jej syn skończył uniwersytet, a z drugiej stał jego ojciec, James wraz z trenerem North Carolina Tar Heels, Deanem Smithem, którzy uważali, że jest on już wystarczająco przygotowany, aby zacząć grać profesjonalnie w koszykówkę. To właśnie tych drugich posłuchał się

Michael. Michael Jordan był niezwykle utalentowanym dzieckiem. W przyszłości nie chciał pracować jak jego rodzice. Nużyło go to. Doszedł do wniosku, że zostanie sportowcem. Nikt jednak z jego najbliższych nawet nie przypuszczał, że kiedyś zostanie najbardziej rozpoznawalnym koszykarzem na świecie. To dzięki uporowi i dążeniu do bycia najlepszym, kariera w NBA stała przed nim otworem.

3. Kariera Michaela Jordana

Chicago Bulls w sezonie 1983–1984, poprzedzającym przyjsie Michaela Jordana, było jedną z najgorszych drużyn występujących w NBA. Na 82 spotkania zawodnikom z Chicago udało się wygrać zaledwie dwudziesto-siedmiorotnie, co dawało 32,9% wygranych meczy. Wydawało się, że młodej gwiazdzie to nie przeszkadza, że przenosi się z mistrzowskiej uniwersyteckiej drużyny do borykających się z kłopotami drużyny Byków [Lowe 2009, s. 21]. Najważniejsze dla Jordana było to, że udało mu się dostać do koszykarskiej najlepszej ligi świata.

Drużyna Byków miała wielki szacunek do sukcesów jakie osiągnął Michaela podczas gry w NCAA oraz do udanego występu podczas olimpiady w 1984 roku w Los Angeles. W lokalnych mediach zareklamowano, ogłoszono dołączenie Michaela w postaci sloganu: „Nadchodzi Pan Jordan”. Reklama się udała. Na mecze przedsezonowe przychodziło coraz więcej osób. W meczu pomiędzy Chicago Bulls, a New York Knicks rozgrywanym się w miejscowości Glen Falls w stanie Nowy Jork na trybunach zasiadło 6500 widzów, podczas gdy miejscowość liczy łącznie 14 000 osób.

Jordan zadebiutował w NBA 26 października 1984 roku. Tego piątkowego wieczoru Bulls grali we własnej hali z Washington Bullets (zmienionych na Wizards w 1998 roku). Spotkanie zakończyło się zwycięstwem Byków 109:93. Michael zdobył 16 punktów – 5 celnych z 16 oddanych rzutów z gry – miał także 7 asyst i 6 zbiórek. Choć Jordan był uznanym zawodnikiem na uniwersytecie, nikt nie przypuszczał, że stanie się on supergwiazdą [<http://www.23.pl/2009/04>].

Michael okazał się zawodnikiem grającym niezwykle widowiskową i przyciągającą kibiców koszykówkę – średnia liczba widzów w Chicago Stadium wzrosła z 6365 w poprzedzającym sezonie do prawie 12000 w pierwszym sezonie Michaela [<http://www.23.pl/2009/05>].

Wpływ, który Michael Jordan wywarł na najlepszą koszykarską ligę świata, dał się zauważyć od samego początku jego gry w NBA. Jako pierwszorocznik (Rookie) znacznie poprawił statystyki swojego zespołu. Chicago Bulls, w sezonie bez Michaela Jordana, posiadali bilans zwycięstw do strat 27–55. W pierwszym sezonie razem z Michaeliem bilans klasyfikował się już na poziomie 38 do 44. Sezon 1987–1988, do momentu rozgrywania meczu gwiazd, był dla Byków najlepszy w historii. Ich bilans wynosił 27 zwycięstw do 18 porażek. Michael zdobywał średnio 33 punktów w każdym spotkaniu i notował 7 asyst. W sezonie 1988–1989 Michael stał się zawodnikiem najbardziej wszechstronnym w swojej karierze.

Tabela 1. Najlepsze osiągnięcia Michaela Jordana na parkietach NBA

Minuty	Zbiórki	Bloki	Przechwyty	Asysty	Punkty
56 (przeciwko Utah Jazz 03.02.92r)	18 (2 krotnie w karierze)	6 (przeciwko Seattle 02.12.86)	10 (przeciwko New Jersey 29.01.88)	17 (przeciwko Portland 24.03.89)	69 (przeciwko Cleveland 28.03.90)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie <http://www.nba.com>, z dnia 09.05.2009 r.

W połowie lata 1993 roku, w życiu rodziny Jordanów wydarzyła się wielka tragedia. Na poboczu drogi numer 74 w Północnej Karolinie został zamordowany w samochodzie, strzałem w klatkę piersiową tata Michaela, James. Lexus 400 był prezentem od Michaela. Oczy wszystkich zwróciły się na wstrząśniętego Michaela Jeffrey'a Jordana, który musiał stawić czoła sytuacji, że to głównie przez wielką hojność jego ojciec został zastrzelony przez lokalnych złodziei samochodów. Sytuacja ta oraz to co zdarzyło się pod koniec finałów ligi NBA, czyli oskarżenie Michaela o wiele tysięczne długi hazardowe sprawiły, że ten najpopularniejszy koszykarz w historii, 8 października 1993 roku, postanowił odejść, skoń-

czyć karierę koszykarską. Michael oświadczył wtedy: „Osiągnąłem szczyt i jedyna droga prowadzi w dół. Nie mam już nic do udowodnienia”. Wydaje się jednak, że – mimo wszystko – prawdziwym powodem odejścia była tragiczna śmierć ojca Michaela oraz roztrząsanie jego prywatnych problemów (między innymi hazardu) przez media.

Opuszczając ligę Michael Jordan miał najwyższą średnią punktów w meczu w historii NBA – zdobywając średnio 32,3 punkty. Mimo, że Michael postanowił zrezygnować z koszykówki, nie mógł całkowicie zrezygnować ze sportu. W listopadzie 1994 klub z Chicago zorganizował uroczystość, na której jego koszulka z numerem 23 powędrowała pod dach nowej hali – United Center i numer został zastrzeżony. Wydawało by się, że to już koniec szans na to, że Michael wróci do ligi, a jednak. Przedłużające się strajki w zawodowej lidze Baseballa spowodowały, że 18 marca roku 1995 Michael Jordan wypowiedział na konferencji prasowej lakoniczne słowa „*I'm Back*”.

Dla większości drugi powrót Michaela do NBA był już zbyteczny. Tymi dwoma słabymi sezonami zepsuł sobie tylko wyśmienite statystyki. Michael Jordan jednak nigdy się tym zbytnio nie przejmował. Koszykówka była i zawsze będzie jego największą miłością, jak sam kiedyś powiedział, zawsze kochał tę grę. Tabela 2 przedstawia wszystkie ważniejsze dokonania, statystyki Michaela Jordana podczas gry na parkietach ligi NBA, zarówno z pierwszym zespołem – Chicago Bulls, jak i z drugim – Washington Wizards.

Nie sposób wymienić wszystkich nagród, tytułów oraz indywidualnych osiągnięć Michaela w karierze. Przez 15 sezonów gry w NBA Jordan wielokrotnie doprowadzał zarówno do szczęścia jak i łez swoich fanów. Przez ten czas rozegrał ponad 1260 spotkań, podczas których notował średnio 30,5 punktu, 5,3 asysty oraz 6,2 zbiórki. Jednak koszykówka to gra zespołowa i tutaj trzeba wymienić, że Michael Jordan zdobył 6 razy tytuł mistrza ligi NBA oraz 2 razy złoty medal olimpijski. Takimi osiągnięciami mogą pochwalić się tylko najlepsi koszykarze w historii.

Tabela 2 Statystyki Michaela Jordana w jego 15-letniej karierze

Sezon	Zespół	Gry	% z gry	% 3pkt	% wolne	Asysty	Asysty /mecz	Zbiórki	Zbiórki /mecz	Punkty	Punkty /mecz
1984-1985	Chicago Bulls	82	51,5	17,3	84,5	481	5,9	534	6,5	2313	28,2
1985-1986	Chicago Bulls	18	45,7	16,7	84	37	2,9	64	3,6	408	22,7
1986-1987	Chicago Bulls	68	48,2	18,2	85,7	377	4,6	430	5,2	3041	37,1
1987-1988	Chicago Bulls	82	53,5	13,2	84,1	485	5,9	449	5,5	2868	35
1988-1989	Chicago Bulls	80	53,8	27,6	85	650	8	652	8	2633	32,5
1989-1990	Chicago Bulls	81	52,6	37,6	85	519	6,3	565	6,9	2753	33,6
1990-1991	Chicago Bulls	82	53,9	31,2	85,1	453	5,5	492	6	2580	31,5
1991-1992	Chicago Bulls	80	51,9	27%	83,2	489	6,1	511	5,4	2404	30,1
1992-1993	Chicago Bulls	73	49,5	35,2	83,7	428	5,5	522	6,7	2541	32,6
1994-1995	Chicago Bulls	17	41,1	50%	80,1	90	5,3	117	6,9	457	26,9
1995-1996	Chicago Bulls	80	49,5	42,7	83,4	352	4,3	543	6,6	2491	30,4
1996-1997	Chicago Bulls	80	48,6	37,4	83,3	352	4,3	482	5,9	2431	29,6
1997-1998	Chicago Bulls	78	46,5	23,8	78,4	283	3,5	475	5,8	2357	28,7
2001-2002	Washington	60	41,6	18,9	79	310	5,2	339	5,7	1375	22,9
2002-2003	Washington	82	44,5	29,1	82,1	311	3,8	497	6,1	1640	20
Podsumowanie		1072	49,7	32,7	83,5	5633	5,3	6672	6,2	32292	30,1
Play-off		179	48,7	33,2	82,8	1022	5,7	1152	6,4	5987	33,4
All-Star		13	47,2	27,3	75	54	4,2	61	4,7	262	20,2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie <http://www.pl.wikipedia.org>, z dnia 14.05.2009 r.

4. Wybrane społeczne, ekonomiczne i etyczne aspekty kariery

Nie ma chyba kraju na świecie, gdzie nie znaliby Michaela Jordana. Charakterystyczny wysunięty język, po udanych i efektownych zagraniach, stał się jego znakiem firmowym. Michael Jordan jest graczem kochanym przez wszystkich, niezależnie czy jest się kibicem Chicago Bulls czy też nie. Podczas meczy wyjazdowych, w których występował Jordan, na trybunach trudno było znaleźć wolne miejsce. Nawet po tym jak wrócił do NBA, po tym jak zrobił sobie przerwę, kibice drużyny przeciwnej przyjęli go owacjami na stojąco.

Dla Michaela Jordana spotkania wyjazdowe nie opierały się wyłącznie na samym meczu. Bardzo często do Michaela dzwonili rodzice w imieniu swoich kalekich, czy też zwyczajnie chorych dzieci, dla których Michael Jordan był najlepszym koszykarzem świata, i dla których możliwość osobistego poznania idola byłoby spełnieniem marzeń. Jordan kiedy tylko nie trenował zawsze starał się uszczęśliwić swoich młodych fanów, np. kiedy po przegranym meczu z Washington Bullets, Michael nie mógł zasnąć do godziny drugiej w nocy. Jednak wstał o 6.30, aby zdążyć na umówione spotkanie z dziećmi uczestniczącymi w Olimpiadzie Specjalnej. Zaczepił go wówczas kaleki chłopiec imieniem Freddy Locket, który powiedział Michaelowi, że widział go w telewizji jak gra i, że w rzeczywistości nie jest on taki groźny. Na co Jordan odpowiedział, uszczęśliwiając chłopca: „Tylko ty i ja. Jeden na jeden”.

Historia Michaela pokazuje, że odrobina talentu i umiejętności, niekoniecznie sportowych, razem z pracowitością i sumiennym dążeniem do celu, może stać się w przyszłości czymś, dzięki czemu staniemy się ludźmi powszechnie znanymi i szanowanymi, a dla młodych osób, podobnie jak w przypadku Jordana, staniemy się wzorem do naśladowania. Dzieciństwo Michaela wzbudza w ludziach powszechny szacunek. To kim stał się po wstąpieniu do NBA również. Jordan jest osobą, która, łatwo wpływa na ludzi. Dzięki temu Michael, kiedy jeszcze grał zawodowo w koszykówkę, założył specjalną fundację pod nazwą: „*Michael Jordan Foundation*”. Fundacje takie jak ta miały za zadanie zbierać pieniądze na działalność charytatywną, głównie na rzecz młodych dzieci, pochodzących z rodzin, które nie miały funduszy na posłanie dzieci do

szkoły. Dzięki powstaniu „*Michael Jordan Foundation*” można było ufundować dwa stypendia w macierzystym uniwersytecie Jordana i w pierwszym roku swej działalności przekazać potrzebującym około 250.000 dolarów. Ponadto Jordan założył specjalną szkołę „*Michael Jordan Flight School*”. Jest to kilkudniowy obóz dla uzdolnionych dzieci i młodzieży, którzy dzięki Michaelowi i reszcie wykwalifikowanej kadry mogą oni zgłębiać tajniki dryblingu, rzutów na kosz czy grania zespołowego.

Dwa lata po odejściu Jordana z ligi NBA, została stworzona specjalna fundacja pod nazwą „*NBA Cares*”, która głównie na celu ma pomagać biednym rodzinom z dziećmi, polepszać ich edukację czy uświadamiać problem takich chorób jak HIV, AIDS, malaria. Fundacji pomagają gracze obecnie występujący na parkietach NBA, jak również Ci, którzy przeszli już na sportową emeryturę, między innymi Michael Jordan oraz tysiące wolontariuszy. Dzięki ich pomocy, do tej pory, udało się zebrać 105 milionów dolarów oraz wybudować ponad 400 miejsc, gdzie rodziny z dziećmi mogą mieszkać, uczyć się i bawić. Dzięki fundacjom takim jak „*NBA Cares*” czy „*Michael Jordan Foundation*” można pomóc wielu potrzebującym osobom.

Wstępując do NBA, Michael Jordan stwierdził, że chce być najlepiej sprzedawanym graczem w lidze. Osiągnął to w ciągu dwóch pierwszych sezonów [Naughton 1992, s. 142], głównie dzięki wspaniałej grze oraz pomocy Davida Falka – szefa firmy promotorskiej ProServ. To właśnie Falk jako pierwszy dostrzegł potencjał drzemący w Michaelu. Bardzo często pomagał mu dokonywać właściwych wyborów w interesach. W dużej mierze dzięki firmie ProServ, Michael podpisał kontrakt z firmą Nike. Przed zawarciem umowy z Nike, firma ta znajdowała się na krawędzi bankructwa. Nie potrafiła wykorzystać boomu związanego z popularnością aerobiku i wyraźnie oddała pole na rynku sportowego obuwia konkurentom z Reeboka.

Wpływ Michaela Jordana na modę w świecie sportu był widoczny od samego początku. Gdy zaczął on grać w NBA w 1984 roku, nosił szersze i dłuższe spodenki niż inni gracze. Robił to po to, aby móc nosić pod kostiumem Byków także swoje szczęśliwe spodenki z czasów, kiedy grał jeszcze w Północnej Karolinie. Jednakże pod koniec 13 sezonu jego gry w NBA nawet gracze nie noszący żadnej przynoszącej szczęście bielizny

nosili spodenki o wyraźnie większych rozmiarach. Dzisiaj już wszystkie rodzaje koszykarskich spodenek są od 7 do 10 cali dłuższe niż ich odpowiedniki we wczesnych latach 80 [Lowe 2009, s.105].

W listopadzie 1997 roku, po podpisaniu wieloletniej umowy między Nike, a Jordanem, stworzona została specjalna linia ubrań sygnowana jednym z przydomków Jordana – „Air”. „Byłem zaangażowany w projektowanie wszystkiego, co nosiłem na sobie od samego początku mej współpracy z firmą Nike. Moja własna marka to po prostu logiczna kontynuacja tego procesu. Jest to dla mnie fantastyczna okazja, aby się wyrazić, a także skomunikować z następnym pokoleniem graczy” [Lowe 2009, s. 142] powiedział Michael Jordan na jednej z konferencji prasowych.

W swojej długoletniej karierze Jordan współpracował nie tylko z firmą odzieżową. W 1996 roku Michael doszedł do porozumienia z firmą produkującą kosmetyki i perfumy Bijan. Dzięki niej mógł wypuścić na rynek serię kosmetyków dla mężczyzn firmowanych własnym nazwiskiem. Pod koniec kariery w NBA Michael Jordan był związany kontraktem z wieloma przeróżnymi korporacjami: Nike (ubrania), Bijan (kosmetyki), Coke (napoje orzeźwiające), General Meals (płatki Wheaties), McDonald's (bary fast-food), Wilson (piłki do kosza), Upper Deck, Sara Lee (hot dogi Ball Park), Oakley (okulary przeciwsłoneczne), Quaker Oats (napoje energetyzujące), Rayovac, CBS Sportsline (portal internetowy) czy Worldcom.

Wpływ jaki wywarł na otoczenie Michael Jordan jest niezwykły. Wszystko czego dotknął zamieniało się w złoto. Ludzie masowo kupowali produkty, które były reklamowane wizerunkiem najlepszego koszykarza w historii. Najwięcej na Jordanie, jako produkcie, zyskał Jerry Reinsdorf, główny udziałowiec drużyny Chicago Bulls. Jak wyliczono, wpływ jaki wywarł Michael, podczas 13 sezonów, na frekwencję podczas meczy NBA wynosił około 166 milionów dolarów, natomiast popyt na produkty związane z drużynami NBA wzrósł z 44 milionów dolarów w roku przed przyjściem Jordana do Chicago, do 1,56 miliarda dolarów w sezonie 1990-91 i do aż 3 miliardów dolarów w sezonie 1995-96.

Dzięki Michaelowi Jordanowi:

- Nike zarobiła 5,2 miliarda dolarów, z czego 2,6 miliarda dolarów przyniosły towary związane z Michaeliem Jordanem;

- sprzedano 4 miliony kaset wideo, w tym „*Michael Jordan: Fly with me*” przyniosła 80 milionów dolarów dochodu;
- książki o Jordanie przyniosły 17 milionów dolarów dochodu;
- 155 milionów dolarów zarobiła woda kolońska „*Michael Jordan*”, wyprodukowana przez Bijon;
- 10 milionów rocznie przyniosła sprzedaż męskiej bielizny firmy Hames;
- 439 milionów dolarów dochodu przyniósł film „*Space Jam*” („Kosmiczny Mecz”) [Lowe 2009, s. 158].

Ponadto, tak jak wiele innych znanych sportowych sław, Michael Jordan postanowił otworzyć własną restaurację. W firmowanej przez niego jadłodajni w Chicago można zamówić ulubiony nowojorski stek Jordana z pieczonymi ziemniakami oraz oglądać mecze Byków na specjalnym ekranie umieszczonym na jednej ze ścian.

Wiadomo, że reklama nie jest jedynym źródłem dochodów koszykarza. Jako gracz Chicago Bulls był najlepiej zarabiającym zawodnikiem NBA. W sezonie 1984–1985, kiedy rozpoczynał swoją zawodową karierę, Michael podpisał kontrakt na siedem lat gry, za który miał otrzymać 6,3 miliona dolarów, czyli około 900.000 dolarów za sezon. Jednak już po 3 sezonach renegocjował swój kontrakt z działaczami Chicago na 25 milionów dolarów za 8 lat gry. W sezonie 1996–1997 Michael Jordan po raz kolejny renegocjował kontrakt. Tym razem za jeden sezon miał otrzymywać aż 30,14 miliona dolarów, co było najwyższym w historii NBA jednorocznym kontraktem. W kolejnym sezonie rekord znowu został pobity i po raz kolejny przez Chicago Bulls. W swoim ostatnim sezonie rozegranym w Bykach, Michael Jordan miał dostać 33,14 miliona dolarów.

Michael Jordan wycofał się z gry, ale zarabia 40 milionów dolarów za reklamy. Dostaje więc 178.100 dolarów dziennie, czy pracuje czy też nie. Jeśli śpi przez siedem godzin, zarabia każdej nocy 52.000 dolarów. Gdyby odkładał pieniądze na maksymalny 15% podatek federalny tzw. odłożony rachunek, to jego składki osiągnęłyby ustanowiony pułap 9500 dolarów już 1 stycznia o godzinie 8:30 rano. W roku 2009 zarobił tyle, ile zarobili razem wzięci wszyscy prezydenci USA za wszystkie swoje kadencje [<http://www.jordan23.one.pl/2009/05>].

Michael Jordan jest przykładem takiego sportowca, który daje radość z gry bardzo szerokiemu gronu ludzi, przede wszystkim fanom koszykówki, ale także osobom, które zamierzają zarobić na tej dyscyplinie sportowej. Umiejętność odpowiedniego zainwestowania w młodych sportowców wiąże się bardzo często z dużym ryzykiem. Jednak gdy okazuje się słuszne, trafne może przynieść wielkie korzyści.

Zawodnicy pokroju Michaela Jordana, Larry'ego Birda czy Wilta Chamberlaina zdarzają się raz na kilkadziesiąt lat. Są wirtuozami koszykówki w epoce, w której grali. Talent, którym dysponują jest tak ogromny, że spokojnie można by go podzielić na kilku zawodników. Są jedyni w swoim rodzaju. Nikt ani nic nie jest w stanie zepsuć ich gwiazdorskiego wizerunku. Statystyki, które ustanowili grając w NBA, są na takim poziomie, że trudno je będzie pobić, bądź zbliżyć się do nich, kolejnym pokoleniom młodych koszykarzy. Ich blask jednak nie łśni tylko na parkiecie koszykarskim, łśni również poza nim. Poza tym, że są znakomitymi sportowcami, liderami swoich drużyn, to są także dobrymi przyjaciółmi, lubiącymi spędzać wolny czas z kolegami z zespołu. Wszystko co robią jest bacznie obserwowane i podlega ciągłej ocenie. Dla wielu są uosobieniem czegoś magicznego, nierealnego, czegoś co bardzo ciężko jest zastąpić. Jordan jest właśnie tego przykładem. Z jednej strony sportowiec, przez miliony ludzi uważany za najlepszego koszykarza globu w historii, z drugiej natomiast przykładowy ojciec trójki dzieci. To w głównej mierze przez jego magiczne zagrania na trybunach ciężko było znaleźć wolne miejsce. Elektryzował i zaskakiwał. W każdym meczu wykonywał zagrania, o których inni mogli tylko pomarzyć. Po dziś dzień młodzi chłopcy starają się go naśladować. Otwarta buzia z charakterystycznie wysuniętym językiem sprawiają, że mogą oni choć na chwilę przemienić się w swojego idola. Dla wielu dzieci, różnych narodowości, Jordan jest osobą, którą trzeba naśladować, z którą trzeba się utożsamiać. Dla nich jest on największym autorytetem.

Skromność emanująca z osoby Jordana podczas każdej konferencji prasowej jest niezwykła. Mało jest koszykarzy na świecie, którzy swoją charyzmą, nastawieniem do życia czy wewnętrznym spokojem mogliby się z nim porównywać. Michael jest graczem kultowym, zawodnikiem legendą, która na długo zagości w historii NBA. Mało będzie graczy, którzy będą w stanie dorównać Jordanowi w jego imponujących statystykach.

6. Zakończenie

Michael Jordan jest jednym z najbardziej dochodowych, wpływowych sportowców w historii. Nawet teraz, kiedy nie gra zawodowo, nadal zarabia na własnym wizerunku. Pozycję jaką osiągnął może zawdzięczać talentowi, ciężkiej pracy, promocji oraz wykorzystywaniu marketingu personalnego, dzięki czemu osiągnął status gwiazdy. Michael grając w drużynie koszykarskiej w szkole średniej był jak nieoszlifowany diament. Zauważony przez działaczy drużyny z Chicago, momentalnie stał się graczem, którego kochały rzesze fanów. Potencjał jaki posiadał został wykorzystany w różnego rodzaju kampaniach reklamowych, w których brał udział. Jordan brał również czynny udział w kampaniach charytatywnych. Swoją popularnością starał się pomagać osobom, które najbardziej tego potrzebowały i nadal potrzebują, stąd też zachodzi potrzeba upowszechniania tego rodzaju wizerunku, który nieśie w sobie pozytywne i pożądane reakcje społeczne.

Marketing sportowy, personalny to nie tylko popularyzowanie osiągnięć, dokonań, ale także kreowanie określonych potrzeb zgodnych z upodobaniami, preferencjami czy też życzeniami nas – nabywców, określonych dóbr, czy doznań.

Literatura

- Lowe J., Michael Jordan, *Refleksje największego koszykarza XX wieku*, wyd. K.E. LIBER, Warszawa 2000.
- Naughton J., Latający „Byk” Michael Jordan, wyd. OPUS, Łódź, 1992.
- <http://www.23.pl>, (21.04.2009 r.).
- <http://www.23.pl>, (25.04.2009 r.).
- <http://www.23.pl>, (01.05.2009 r.).
- <http://www.23.pl>, (14.05.2009 r.).
- <http://www.dracull.webpark.pl>, (21.04.2009 r.).
- <http://www.dracull.webpark.pl>, (14.05.2009 r.).
- http://www.michael_jordan.republika.pl, (21.04.2009 r.).
- <http://www.nba.com>, (09.05.2009 r.).
- <http://www.jordan23.one.pl>, (21.05.2009 r.).

KOMUNIKATY

Komunikat 1

„Marketing sportowy ważnym wyzwaniem dla miast i regionów”, pod takim tytułem odbyła się również w Kołobrzegu 23 maja 2011 roku konferencja naukowa. Jej organizatorem było Regionalne Stowarzyszenie Turystyczno-Uzdrowiskowe w Kołobrzegu, przy współudziale Urzędu Miasta, Polskiego Centrum SPA oraz Wydziału Zamiejscowego Społecznej Akademii Nauk (poprzednio Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania) w Kołobrzegu.

Celem konferencji była konfrontacja teorii i praktyki w zakresie różnych aspektów marketingu sportowego, a w szczególności marketingu usług sportowo-rekreacyjnych, udziału sportu w budowaniu przewag konkurencyjnych na rynkach miast i regionów, zagadnień infrastruktury sportowej, relacji pomiędzy sportem i mediami, turystyki osób niepełnosprawnych oraz marketingu w karierze sportowca. Uczestnicy konferencji brali udział w sesjach panelowych, a prezentowane artykuły są autorską syntezą omawianych problemów.

Dr Edward Wiśniewski

Komunikat 2

Euro 2012 w Kołobrzegu

W czerwcu 2012 roku Kołobrzeg był centrum pobytowym duńskiej drużyny piłkarskiej podczas finałów UEFA-EURO 2012. Goście wybrali na swoją rezydencję Marine Hotel**** we wschodniej części dzielnicy uzdrowiskowej, położony kilkadziesiąt metrów od Morza Bałtyckiego.

Ten wybór nie był dla Duńczyków przypadkowy: Kołobrzeg jest oddalony od Kopenhagi tylko 355 km, niemal przez cały rok funkcjonuje morskie połączenie z duńską wyspą Bornholm, a do najbliższego portu lotniczego Szczecin-Kołobrzeg jest 96 km. Trener Morten Olsen decydując się na wybór miejsca pobytowego brał też pod uwagę lokalny klimat: jest on bardzo podobny do duńskiego.

Reprezentacja Danii przebywała w Kołobrzegu od 4 do 18 czerwca. Luksusowy hotel ze wszelkimi wygodami: nowoczesnymi restauracjami, cafeteriami, centrum odnowy biologicznej i rehabilitacyjnej po wysiłku fizycznym, wellness i spa, baseny, sauny i inne atrakcje, spełnił wszelkie oczekiwania i goście wielokrotnie sygnalizowali, że są bardzo zadowoleni z warunków pobytu. Do swoich grupowych meczy, które rozgrywali na Ukrainie, przygotowywali się na nowym Stadionie Miejskim im. Sebastiana Karpiniuka oraz w hali sportowej Milenium. Kompleks sportowy sprostał wszelkim wymaganiom stawianym centrum pobytowym przez UEFA. Według licznych opinii jest on jednym z najnowocześniejszych na polskim wybrzeżu. Na stadionie piłkarze odbywali otwarte dla publiczności i zamknięte treningi. Treningi otwarte cieszyły się dużym zainteresowaniem publiczności i odbywały się przy pełnych trybunach (ok. 4 tysiące widzów). Specjalnie przygotowana murawa o najwyższym światowym standardzie sprawiała, że zawodnicy mieli luksusowe warunki treningu. Wraz z 40-osobową ekipą sportową do Kołobrzegu przybyło ok. 100 osób obsługi medialnej z Danii. Zamieszkali oni w Sand Hotelu****.

Drużyna duńska pomimo, iż grała swoje mecze w bardzo trudnej grupie (B) zaskakiwała dobrą grą. Najpierw 9 czerwca w Charkowie niespodziewanie pokonała faworyzowaną Holandię 1:0, potem 13 czerwca w Lwowie po dramatycznym meczu uległa Portugalii 2:3, aby 17 czerwca też w Lwowie przegrać po dobrej grze z silnymi Niemcami 1:2. Kołobrzeżanie sympatyzowali Duńczykom, a każdy trening z publicznością rozpoczynał się od owacji.

Według obserwatorów UEFA i opinii niezależnych miasto-rezydent zdało egzamin organizacyjny: goście spotykali się wszędzie z gościnnością, życzliwością i wielkim zainteresowaniem. Miasto podczas EURO 2012 było odświętnie udekorowane: 400 plakatów, 100 flag, 40 winderów i 16 city lightów oraz wszechobecne, obok polskich, flagi duńskie sprawiały niezapomniane wrażenie. Bezpieczeństwa strzegły dodatkowe posiłki policyjne, a szpital zapewniał opiekę medyczną. Dwie „strefy kibica” były miejscem wspólnego oglądania meczy podczas całego turnieju. Kołobrzeg zyskał z EURO 2012 wiele wartości promocyjnych, a w szczególności:

- wielokrotne przekazy w ogólnopolskich mediach: TV, prasa centralna i lokalna;
- 3–4 godzinne audycje i relacje o Kołobrzegu i pobycie drużyny w mediach duńskich;
- duże uznanie za gościnność i bardzo dobrą opinię o walorach miasta,
- profesjonalną murawę boiskową wraz z urządzeniami konserwacyjnymi;
- potencjalnych turystów i kuracjuszy, których należy spodziewać się w najbliższej przyszłości.

Podczas oficjalnego spotkania u Prezydenta Bronisława Komorowskiego w dniu 2 lipca 2012, które było podsumowaniem UEFA-EURO 2012, władze samorządowe Kołobrzegu odebrały wyrazy uznania za sprawne wywiązanie się z zadania.

Edward Wiśniewski