Zeszyty Naukowe
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
2015, t. 63, nr 6

Agata Basińska-Zych

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu
Wydział Finansów i Bankowości
e-mail: agata.basinska-zych@wsb.poznan.pl
tel. 61 655 33 30

Bernadeta Hołderna-Mielcarek

Wyższa Szkoła Handlu i Usług w Poznaniu
Wydział Społeczno-Ekonomiczny
e-mail: b.mielcarek@akademiakupiecka.pl
tel. 61 843 47 96

Eventy sportowe jako element strategii marketingowej miasta w kontekście współczesnych tendencji na rynku sportowo-rekreacyjnym

Streszczenie. *Celem artykułu jest przedstawienie możliwości wykorzystania eventów sportowych jako elementu strategii marketingowej miasta w kontekście współczesnych tendencji na rynku sportowo-rekreacyjnym. Przyjęto hipotezę, że organizacja eventów sportowych może przyczynić się do osiągnięcia lepszej, długotrwałej pozycji konkurencyjnej i budowania marki miasta. Artykuł składa się z części teoretycznej, w której zaprezentowano istotę i rodzaje eventów sportowych oraz scharakteryzowano wpływ współczesnych tendencji na rynku sportowo-rekreacyjnym na rozwój eventów sportowych. W drugiej części – empirycznej – przeprowadzono analizę studium przypadku trzech wybranych aglomeracji: Poznania, Wrocławia i Warszawy oraz oceniono wpływ eventów sportowych na proces budowy marki miasta opartej na sporcie.*

Słowa kluczowe: *eventy sportowe, strategia rozwoju sportu, event marketing, marka miasta, rynek sportowo-rekreacyjny, trendy*

Wprowadzenie

Celem artykułu jest przedstawienie możliwości wykorzystania eventów sportowych jako elementu strategii marketingowej miasta w kontekście współczesnych tendencji na rynku sportowo-rekreacyjnym. Przyjęto hipotezę, że organizacja eventów sportowych może przyczynić się do osiągnięcia lepszej, długotrwałej pozycji konkurencyjnej i budowania marki miasta i regionu.

Podjęta problematyka wpisuje się w rozwój i upowszechnienie marketingowej orientacji zarządzania jednostkami osadniczymi (tj. marketingu terytorialnego). Realizacja eventów sportowych bowiem wymaga niezbędnych przedsięwzięć inwestycyjnych i organizacyjnych, które przyczyniają się do rozwoju infrastruktury i oferty sportowo-rekreacynej miasta. Jej występowanie w przestrzeni miejskiej można uznać za czynnik konkurencyjności miasta w wielu płaszczyznach: sportowej, rekreacyjnej, turystycznej, aktywności inwestycyjnej, pozyskiwania wysokiej jakości kapitału ludzkiego. Ponadto eventy sportowe stanowią nowoczesny instrument komunikacji marketingowej. Są wykorzystywane przez władze lokalne, ale też przez inne podmioty, w komunikowaniu się z rynkiem przez sport (tj. *event marketing*), co podkreśla jednocześnie ich duże znaczenie jako produktu miasta. Powyższe kwestie można uznać za przesłankę podjęcia próby ukazania istotnych aspektów formułowania długofalowej strategii marketingowej miasta, w której eventy sportowe stanowią trwały jej element, zarówno w rozumieniu produktu miasta, jak i narzędzia komunikacji marketingowej.

Rozważania koncentrują się na następujących aspektach: 1) wskazaniu istoty i rodzajów eventów sportowych, 2) określeniu wpływu współczesnych tendencji na rynku sportowo-rekreacyjnym na rozwój eventów sportowych, 3) przedstawieniu charakterystycznych cech koncepcji wykorzystania eventów sportowych w strategii marketingowej miasta (w ujęciu produktowym i promocyjnym oraz organizacyjnym), 4) ocenie wykorzystania eventów sportowych w budowaniu marki miasta.

W badaniach wykorzystano metodę analizy opisowej wtórnych źródeł informacji, do których należą literatura przedmiotu z zakresu zarządzania eventami sportowymi, *event-management* i marketingu w sporcie, raporty i analizy marketingowe dotyczące rynku sportowo-rekreacyjnego na świecie i w Europie. Natomiast część empiryczną artykułu oparto na interpretacji wyników badań fundacji Best Place – Europejskiego Instytutu Marketingu Miejsc *Top promocji polskich miast, powiatów i regionów 2013*[1] oraz na analizie studiów przypadków trzech wybranych aglomeracji miejskich: Poznania, Wrocławia i Warszawy.

1. Istota i rodzaje eventów sportowych

Termin „event" oznacza zorientowane na przeżycia/emocjonalne doznania wydarzenie. Ma zastosowanie zarówno w odniesieniu do autonomicznych przed-

[1] *Top promocji polskich miast, powiatów i regionów*, raport badania przeprowadzonego przez Best Place – Europejski Instytut Marketingu Miejsc, styczeń 2013, www.gruparmf.pl/_files/Upload/Files/MiR/PDFy/RAPORT2013.pdf [10.10.2015].

sięwzięć, które stanowią samoistne produkty, oraz w koncepcji event marketingu, w której celem organizacji eventu jest wywołanie pozytywnych emocjonalnych przeżyć/ doświadczeń i w następstwie postaw wobec produktu, marki, przedsiębiorstwa. Obydwa zastosowania mogą występować jednocześnie.

W literaturze przedmiotu podkreśla się cechy wyróżniające eventy spośród pozostałych wydarzeń. Wolf Rübner wymienia następujące elementy, które charakteryzują eventy sportowe i wyróżniają je spośród innych wydarzeń:

1) inscenizowana komunikacja – wykorzystanie środków ekspresji w celu przekazywania wiadomości,

2) dramaturgia – przebieg akcji zawiera świadomie umieszczone punkty o różnej intensywności oddziaływania,

3) dynamiczny proces grupowy – uczestnicy (widzowie) doświadczają wspólnoty ze społecznością i dzielą wzajemność wartości i celów,

4) symbole i rytuały – charakteryzują się głęboką emocjonalnością, a uczestników łączy wspólny rytuał i podobny sposób ekspresji.

Cytowany autor uważa, że wszystkie wymienione cechy muszą wystąpić, aby z wydarzenia powstał prawdziwy event. W tym sensie definiuje: „eventy motywują poprzez emocjonalny, interaktywny przekaz wiadomości dotyczących marek, produktów lub usług i budują pozytywne postawy wobec nadawcy wiadomości”[2].

Walter Freyer podkreśla, że termin „megaeventy” jest wykorzystywany w odniesieniu do różnych form dużych wydarzeń, jednak należy wskazać, że pojęcie eventu w wąskim znaczeniu nie jest identyczne z dużymi wydarzeniami, pomimo że megaeventom przypisuje się typowe aspekty dużych wydarzeń, takie jak: wysoka liczba odwiedzających, ponadregionalna uwaga, liczne informacje w mediach, kreowanie wizerunku. Wśród istotnych aspektów pojęcia eventu częściowo nakładających się lub uzupełniających wymienia:

1) osobliwość lub rzadkość, eventy reprezentują wydarzenie, które „trzeba zobaczyć”, z eventami wiąże się często efekt wyjątkowości, jak i nastrój, uroczystość, imaginacje/wyobrażenia, charakter przeżycia/doznania,

2) krótkotrwałość i ulotność (jednorazowość, rzadkość), trwają niekiedy tylko kilka minut lub godzin (jak np. bieg na 100 m, mecz piłkarski, koncert, wizyta prominentów), rzadko dłużej niż kilka dni (eventy sportowe, festiwale sztuki),

3) eventy są sztucznie utworzone lub inscenizowane, związane z wydarzeniem, głównie z miejscem i czasem, rzadko powstają samoistnie, wymagają określonego zaangażowania organizacyjnego i finansowego, aby mogły się odbyć,

---

[2] W. Rübner, *Eventarten, Zielsetzungen/Zielgruppen*, w: *Eventmanagement und Marketing im Sport. Emotionale Erlrbnisse und kommerzieller Erfolg*, Hrsg. A. Hebbel-Seeger, J. Förster, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2008, s. 61.

4) eventy umożliwiają udział, integrują uczestników i oferują przeżycie, nastrój itp. (typowe są wydarzenia muzyczne i sportowe)[3].

Rodzaje eventów sportowych według W. Freyera:

1) specjalne eventy: igrzyska olimpijskie, mistrzostwa świata/Europy, turnieje, walki,

2) eventy czasu wolnego: biegi, dni sportu, festyny rekreacyjne, wędrówki piesze,

3) ligi sportowe: lokalne, regionalne, krajowe[4].

Glenn Bowdin, Ian McDonnell, Johnny Allen i William O'Toole przedstawiają następującą klasyfikację eventów sportowych:

1) **megaeventy** (*mega events*): igrzyska olimpijskie letnie i zimowe, igrzyska paraolimpijskie, mistrzostwa świata w piłce nożnej, mistrzostwa świata w lekkiej atletyce – miejsca organizacji wybrane zostają w wyniku postępowania przetargowego, imprezy te ze względu na swoja rangę stymulują rozwój turystyki przyjazdowej wpływają na prestiż miejsca, w którym się odbywają, imprezy tego typu zajmują bardzo dużo czasu antenowego w mediach,

2) **eventy kalendarzowe** (*calendar events*), np. turniej tenisowy Wimbledon, Tour de France, Tour de Pologne, Turniej Czterech Skoczni – to eventy, które odniosły komercyjny sukces i wpisały się w daną dyscyplinę, proces przetargu nie jest wymagany, bazują bardziej na tradycji organizacji imprezy, charakteryzuje je duży komercyjny sukces, odbywają się według międzynarodowego kalendarza eventów danego rodzaju dyscypliny sportu,

3) **wydarzenia specjalne** (*one-off events*), np. wyścig formuły 1 w Silverstone w Wielkiej Brytanii, liga światowa siatkówki, Puchar Świata w Skokach Narciarskich – miejsce organizacji wybrane zostają w wyniku przetargu, charakteryzują się dużym zainteresowaniem narodowym i międzynarodowym mediów i kibiców,

4) **wydarzenia pokazowe – wizytówki** (*showcase events*), np. Mistrzostwa Świata Bezdomnych w Piłce Nożnej, zawody ekstremalne Redbull, Plaża Wolności w Poznaniu, Grand Prix Wielkopolski Streetball w Kaliszu – posiadają duży potencjał do zwiększenia rozwoju danej dyscypliny sportu, mogą poprawiać wizerunek kraju, miasta w którym się odbywają, angażują w dużym stopniu mieszkańców danego regionu[5].

Ponadto jedną z bardziej interesujących klasyfikacji wydarzeń sportowych wykorzystywaną w tworzeniu planów marketingowych jest podział stworzo-

---

[3] W. Freyer, *Rolle und Bedeutung von Großveranstaltungen für den Tourismus*, w: *Erfolgskonzepte im Tourismus III, Regionalmarketing – Großveranstaltungen – Marktvorschung*, Linde Verlag, Wien 2005, s. 60-61.

[4] Ibidem, s. 66.

[5] Por. G. Bowdin, I. McDonnell, J. Allen, W. O'Toole, *Events Management*, John Wiley & Sons, Sydney 1999, s. 19.

ny przez Davida Shani'ego i Dennisa M. Sandlera[6], zwany piramidą imprez sportowych (*Sports Event Pyramid*). Metoda ta składa się z pięciu poziomów, które klasyfikują wydarzenia sportowe według zasięgu geograficznego, poprzez komunikację wykorzystującą różne media i poprzez procent zainteresowania, jakie dana impreza budzi wśród konsumentów. W związku z tym można wyróżnić: wydarzenia globalne, międzynarodowe, narodowe, regionalne i lokalne. Wydarzenia globalne koncentrują uwagę całego świata, podczas gdy wydarzenia narodowe angażują zainteresowanie widzów jednego kraju. Warto podkreślić, że z punktu widzenia marki miasta opartej na sporcie te klasyfikacje mogą być bardzo pomocne dla samorządów lokalnych i regionalnych, zwłaszcza na etapie starań o organizację eventu w danym mieście oraz na późniejszym etapie tworzenia planów marketingowych, sponsorskich.

2. Rozwój eventów sportowych w kontekście współczesnych tendencji na rynku sportowo-rekreacyjnym

Atrakcyjność eventów sportowych wiąże się z doznaniami emocjonalnymi, jakie od zawsze towarzyszyły wydarzeniom sportowym, oraz z dynamicznym rozwojem sportu amatorskiego. Ponadto przejawia się także w spełnianiu oczekiwań uczestników w zakresie potrzeby samorealizacji, poszukiwania tożsamości i przynależności grupowej, rozwoju umiejętności i sprawności fizycznej, a także potrzeby rywalizacji i rozrywki podczas udziału w wydarzeniu. Sport jest ważnym obszarem innowacji ze względu na widoczne korzyści, emocjonalne ciepło rozwijające się między miejscami a ich rynkami oraz zdolności do przyciągania różnych grup konsumenckich[7].

Trend rozwoju miejsc sportowych trwa tak długo, jak kraje (regiony, miasta) posiadają kapitał w zakresie odwoływania się do drużyn sportowych, imprez oraz gwiazd, które są zaliczane do ich marek. Obecnie w większości przypadków miejsca są dopiero na początku rozwoju infrastruktury wspierającej rozwój brandingu opartego na sporcie i poszukują odpowiedniej kombinacji strategii, które zapewnią skuteczność inicjatyw sportowych[8]. Istotna tutaj jest segmentacja,

[6] M.D. Shrank, *Sports Marketing: A Strategic Perspective*, Prince Hall, New Jersey 2002, s. 426.

[7] A.P. Lubowiecki-Vikuk, A. Basińska-Zych, *Sport and Tourism as Elements of Place Branding. A Case Study on Poland*, „Journal of Tourism Challenges and Trends" 2011, Vol. IV(2), s. 33-52.

[8] I. Rein, B. Shields, *Place Branding Sports: Strategies for Differentiating Emerging, Transitional, Negatively Viewed and Newly Industrialised Nations*, „Place Branding and Public Diplomacy" 2007, No. 3, s. 73-85.

gdyż na coraz bardziej konkurencyjnym, globalnym rynku jest ona kluczem do osiągnięcia sukcesu w przedsięwzięciach sportowych.

Współcześnie obserwujemy wciąż rosnącą liczbę imprez sportowych na świecie. Ten trend dotarł również do Polski, gdzie z roku na rok wzrasta uczestnictwo społeczeństwa w aktywności fizycznej oraz imprezach sportowych. Najnowszy Raport Eurobarometru Komisji Europejskiej z roku 2013[9] podaje, że obecnie ponad 28% Polaków ćwiczy przynajmniej raz w tygodniu. Spośród ćwiczących – 37% podejmuje aktywność fizyczną w domu, 35% na zewnątrz, a jedynie 9% w klubach fitness. Dla porównania w 2009 r. ogół ćwiczących Polaków wynosił 25%. Z analizy porównawczej danych GUS z lat 2008 i 2012 wynika, że regularne ćwiczenia to dla coraz większej liczby osób styl życia, a nie tylko czynność wynikająca z chęci zachowania dobrego wyglądu lub zdrowia[10].

Rynek usług sportowo-rekreacyjnych w Polsce się rozwija. Widać to m.in. na przykładzie rynku fitness. Zgodnie z raportem *European Health & Fitness Market*, przygotowanym przez EuropeActive i Deloitte, Polska i Turcja to najszybciej rosnące rynki fitness w Europie. Jest to spowodowane szybkim wzrostem PKB oraz niskim wskaźnikiem penetracji rynku w Polsce[11]. Świadomość prozdrowotna Polaków także wzrasta, w szczególności mieszkańców miast i większych aglomeracji.

Za Piotrem Mateckim i Jarosławem Semrau można stwierdzić, że celem organizacji wydarzeń sportowych jest budowa przewagi konkurencyjnej nad innymi miastami[12]. Jest to wynikiem rosnącego zainteresowania sportem jako biznesem generującym każdego roku coraz to wyższe zyski. Wydarzenia sportowe przyciągają ogromną rzeszę zarówno kibiców, jak i sponsorów oraz przedstawicieli mediów, pragnących stać się częścią emocjonujących wydarzeń. Stąd też istotną kwestią staje się podejmowanie przez organizatorów działań, które zaspokoją oczekiwania szerokiego grona odbiorów. Wydarzenie sportowe powinno gwarantować wysoki poziom organizacji, co bez wątpienia stanowi wyzwanie dla współczesnych menedżerów sportowych.

---

[9] Raport: *Sport & Physical Activity*, European Commission, „Special Eurobarometer" November-December 2013, No. 412, publication march 2014, http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_412_en.pdf [10.10.2015].

[10] *Sportowa dekada – Multisport zmienia przyzwyczajenia Polaków, rynek świadczeń pozapłacowych oraz branże fitness*, raport Benefit Systems S.A., Warszawa 23 lutego 2015, www.benefitsystems.pl/artykul/komunikaty-prasowe/raport-sportowa-dekada-multisport-zmienia-przyzwyczajenia-polakow-rynek-swiadczen-pozaplacowych-oraz-branze-fitness [10.10.2015].

[11] *The European Health & Fitness Market 2015*, Europe Active, Deloitte, www.virke.no/bransjer/Documents/Euopean%20Health%20%20Fitness%20Market%20Report%202015%20-%20kortversjon%20Norge.pdf [10.10.2015].

[12] P. Matecki, J. Semrau, *Sport jako element budowy przewagi konkurencyjnej miast i regionów*, w: *Marketing dla sportu, IV Dni Marketingu Sportowego*, red. H. Mruk, K. Kropielnicki, P. Matecki, Sport & Business Foundation, Poznań 2006, s. 212-224.

Miasta poszukują odpowiednich strategii rozwoju, które wyróżnią je spośród innych ośrodków miejskich. Poprawa wizerunku miasta wpisuje się najczęściej w jego cele strategiczne, a kreowanie marki miasta może nastąpić przez organizację imprez sportowych jako efekt: promocji miasta w mediach (z podkreśleniem bardzo dobrej organizacji i przyjaznej atmosfery), gościnności dla uczestników imprezy (w postaci bazy turystycznej, transportu publicznego i bezpieczeństwa), zapewnienia atrakcji pozasportowych uczestnikom imprez (np. wycieczki krajoznawcze) czy gwarancji wysokiego poziomu sportowego imprezy[13].

Dodatkowo, aby wydarzenie sportowe stało się źródłem przewagi konkurencyjnej, powinno charakteryzować się określonymi cechami, takimi jak: możliwie największa niedostępność dla konkurencji, powinno być trudne do imitacji, cenne, czyli pozwalające na efektywną realizację celów biznesowych i kreowanie wartości dla mieszkańców oraz efektywnie wykorzystane zgodnie z przeznaczeniem (schemat 1).

Schemat 1. Źródła przewagi konkurencyjnej wydarzenia sportowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie P. Matecki, J. Semrau, *Sport jako element budowy przewagi konkurencyjnej miast i regionów,* w: *Marketing dla sportu, IV Dni Marketingu Sportowego*, red. H. Mruk, K. Kropielnicki, P. Matecki, Sport & Buisness Foundation, Poznań 2006, s. 212-224.

Na podstawie obserwacji oraz analiz sześciu megatrendów cywilizacyjnych[14] i trendów na rynku fitness[15], które w większości dotyczą zorganizowanych zajęć grupowych i podmiotów branży fitness, autorki opracowały listę tendencji, które

[13] W. Budner, *Organizacja wielkich imprez sportowych jako wyraz konkurencyjności miasta*, w: *Lokalne i regionalne problemy gospodarki przestrzennej*, red. nauk. W. Gulczyński, Wyd. Wyższej Szkoły Biznesu w Gorzowie Wielkopolskim, Gorzów Wielkopolski 2012, s. 35-46.

[14] *Megatrends 2015. Making a Sense in World in Motion*, Earnst & Young, www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-megatrends-report-2015/$FILE/ey-megatrends-report-2015.pdf [10.10.2015].

[15] R.W. Thompson, *Worldwide Survey of Fitness Trends for 2015: What's Driving the Market*, „ACSM's Health & Fitness Journal", November/December 2014, No. 18(6), s. 8-17, http://journals.lww.com/acsm-healthfitness/toc/2014/11000 [10.10.2015].

można zaobserwować w organizacji eventów sportowych w największych miastach w Polsce (tabela 1). Jedną z najczęściej obserwowanych tendencji mających wpływ na wydarzenia sportowe organizowane w Polsce są nowe technologie i digitalizacja oferty sportowo-rekreacyjnej w miastach; każde liczące na popularność wydarzenie sportowe powinno mieć nie tylko stronę internetową czy znaleźć się w ogólnopolskiej wyszukiwarce imprez sportowych (np. imprezy sportowe.pl),

Tabela 1. Trendy na rynku usług sportowo-rekreacyjnych a wydarzenia sportowe

Trendy na rynku usług sportowo-rekreacyjnych	Wpływ na wydarzenia sportowe	Przykłady praktyczne
Globalizacja	rosnąca popularność cykli imprez o zasięgu globalnym w Polsce	– **The Color Run**, – **Ironmann**, – **Stihl Timbersports Series**
Digitalizacja oferty sportowo-rekreacyjnej	wykorzystanie nowoczesnych technologii podczas wydarzeń sportowych	– **strona WWW**, **wydarzenia w wersji na urządzenia mobilne**, – **wydarzenie na FB**, – ***cybertraining***, czyli ćwiczenia z wirtualnym trenerem, którego postać wyświetlana jest na dużym ekranie w sali, – korzystanie ze specjalnych zegarków treningowych typu smartwatch z usługą wirtualnego trenera i funkcją analiz treningowych
Rozwój aplikacji mobilnych	aplikacje mobilne dedykowane konkretnym wydarzeniom sportowym	– **aplikacja mobilna 16 PKO Poznań Maraton** – umożliwia szybki dostęp do rozpisanych planów treningowych i aktualności, można w niej wyliczyć międzyczasy, obejrzeć mapę oraz profil trasy; nawigacja ustawiona w aplikacji doprowadzi biegaczy do miasteczka maratońskiego na Międzynarodowych Targach Poznańskich oraz wskaże drogę na start
Motywacja i grywalizacja	możliwość rywalizacji sportowej w środowisku wirtualnym	– gra komputerowa ***Mój fitness*** – użytkownik może wybrać program treningowy, tworzyć własny profil, statystyki, kontrolować efekty i ćwiczyć pod okiem wirtualnej instruktorki; gra posiada opcję Party, czyli daje możliwość gry kilku osób, co powoduje, że poza zaangażowaniem daje element rywalizacji, emocji i zabawy, – aplikacje mobilne społecznościowe **Gymtrack RunKeeper**, **Endomondo** – umożliwiają wymianę informacji m.in. o wynikach treningowych
Promocja zdrowia w miejscu pracy i działania CSR	organizacja zawodów sportowych w środowisku biznesowym	– cykl charytatywnych zawodów biegowych **Poland Business Run** dla pięciu osób reprezentacji środowisk biznesowych w większych miastach: Kraków, Warszawa, Poznań, Łódź, Katowice i Wrocław (5 os. × 3,8 km), – Spartakiada Aquanet Poznań

Trendy na rynku usług sportowo-rekreacyjnych	Wpływ na wydarzenia sportowe	Przykłady praktyczne
Profesjonalizacja organizacji wydarzeń sportowych i rosnąca rola sponsoringu sportowego	sponsoring tytularny przy organizacji wydarzeń sportowych	– **PZU Maraton Warszawski**, – **Warsaw Orlen Maraton**
Rozwój gadżetów sportowych	specjalnie projektowane, oryginalne medale czy puchary sportowe, personalizowane koszulki, bransoletki silikonowe	– **Poznań Półmaraton** – medale co roku projektowane specjalnie na każda edycję z hasłem „Pozostaw swój ślad w Poznaniu”
Rosnąca rola autorytetu gwiazd sportu i celebrytów w event marketingu	specjalnie organizowane masowe eventy treningowe z udziałem fitnesserek blogerek/celebrytek fitness, angażowanie celebrytów w treningi i starty w zawodach sportowych	– **otwarty trening z Ewą Chodakowską na Stadionie Legii w Warszawie** – 2369 osób (pobicie rekordu Guinessa), – **lekcja WF na Stadionie Narodowym z Anną Lewandowską**, – **ambasadorzy Herbalife Triathlon w Gdyni: Maciej Stuhr, Tomasz Karolak, Piotr Adamczyk**
Rosnąca dywersyfikacja dyscyplin sportowych i rekreacyjnych	organizowanie eventów w każdej formie rekreacji w małych i większych miastach w Polsce	– nordic walking, pływanie, bieganie, kolarstwo, rolki, zumba fitness, spinning, crossfit, street workout, boot camp
Wydarzenia i kampanie społeczne promujące rozwój sportów rekreacyjnych wśród różnych grup wiekowych	eventy biegowe z dystansami różnej długości dla każdego odbiorcy	– **Akcja Polska Biega**, – **Cykl Korona Wielkopolski**, – **The Color Run**, znany także jako najszczęśliwsze 5 km na świecie, jest unikalnym kolorowanym biegiem, który celebruje zdrowie, szczęście i indywidualność
Wzrost popularności multidyscyplin sportowych	rosnąca popularność eventów triatlonowych	– **ENEA Challenge Poznań**, – **Poznań Triathlon**, – **Herbalife Gdynia Triathlon**
Potrzeba ekstremalnych przeżyć treningowych z elementami surwiwalu	ekstremalne zawody sportowe na wolnym powietrzu	– **Runmageddon Rekrut** – biegi ekstremalne z przeszkodami Poznań, Warszawa, – **Runmageddon Games Silesia**
Włączanie społeczne osób starszych i z niepełnosprawnością do uczestnictwa w rekreacji	cykle imprez sportowych w ramach miejskich programów aktywności fizycznej dla seniorów	– uniwersytety trzeciego wieku, – **Program „Senior, starszy – sprawniejszy”** – pakiet zajęć i imprez rekreacyjnych dla osób 50+ w Warszawie, – **Program „Niepełnosprawny sprawniejszy”** – pakiet zajęć i imprez dla osób z niepełnosprawnością w Warszawie
Rosnące znaczenie ekologii i zrównoważonego rozwoju	orientacja proekologiczna w organizacji masowych imprez sportowych	– **zrównoważone Igrzyska Olimpijskie w Londynie w 2012 r.**, – mobilne stadiony podczas igrzysk, – ekologistyka i ekotransport

Źródło: opracowanie własne.

ale także posiadać „odchudzoną" wersję na urządzenia mobilne oraz korzystać z promocji w mediach społecznościowych (np. Facebook, Instagram, Google+ itp.). Dzięki tym mediom organizator w krótkim czasie może zbudować społeczność kibiców i uczestników swojej imprezy, a interakcja przebiega w obydwie strony.

Zawodnicy biorący udział w wydarzeniach sportowych korzystają z aplikacji mobilnych, które są projektowane na konkretne wydarzenie sportowe, jak to miało miejsce w przypadku 16 PKO Poznań Maraton 2015. Dzięki aplikacji zawodnik nie tylko może się przygotować do zawodów, czuć się bezpiecznie w trakcie biegu, śledzić swój wynik, ale także zrobić sobie zdjęcie w maratonowej ramce w trakcie biegu. Dodatkowo aplikacja pozwala kibicom na śledzenie swojego ulubionego zawodnika[16].

Kolejnym ważnym trendem jest fenomen popularności imprez biegowych i rowerowych w Polsce, jak również wydarzeń łączących różne dyscypliny, np. triathlon (tabela 1). Aktualnie można również zaobserwować duże zainteresowanie wśród mieszkańców miast imprezami sportowymi w wielu nowoczesnych, często modnych formach rekreacji ruchowej, jak: maratony zumby fitness, zawody w crossfit czy boot camp. Na popularności zyskują również różne odmiany rywalizacji ekstremalnej, jak np. Runmageddon Rekrut, czyli cykl biegów ekstremalnych z przeszkodami, ultramaratony, jak Bieg Rzeźnika w Bieszczadach.

Warto dodać, że w przypadku organizacji imprez sportowych cieszy bardzo zjawisko włączania do aktywności fizycznej osób z niepełnosprawnością, seniorów czy całych rodzin z dziećmi w różnym wieku. Organizatorzy świadomie planują warianty tras dla dzieci i młodzieży, tak by całą rodzina mogła cieszyć się wspólnym udziałem w wydarzeniu sportowym. Okazuje się także, że większe eventy sportowe nie mogą się odbyć bez udziału znanych sportowców i celebrytów fitness, a zwłaszcza instruktorek fitness określanych mianem fitnesserek, jak Ewa Chodakowska czy Anna Lewandowska. Zwłaszcza wśród młodych osób istnieje spore zapotrzebowanie na doradztwo treningowe, a w miejsce trenera personalnego powinien pojawić się *wellness coach*, który poprowadzi klienta przez cały proces zmian w zakresie stylu życia, nie tylko w obszarze treningu, ale będzie też wsparciem psychicznym i motywatorem do zmian w życiu, by klient mógł czerpać satysfakcję i szedł naprzód[17].

Bardzo ważnym trendem znajdującym odzwierciedlenie na rynku wydarzeń sportowych jest też grywalizacja (gamifikacja – ang. *gamification*, gryfikacja)[18].

---

[16] *Aplikacja mobilna w 16 PKO Poznań Maraton*, www.imprezysportowe.pl/aktualnosci, Aplikacja_mobilna_w_16_PKO_Poznan_Maraton,83,27127.html [10.10.2015].

[17] *Trendy na rynku fitness*, „Spa Inspirations", marzec-kwiecień 2014, nr 2(20), s. 42-43.

[18] K. Wrona, *Grywalizacja i gry oraz ich potencjał do wykorzystania w strategiach marketingowych*, „Marketing i Rynek" 2013, nr 10, s. 25.

Pojęcie to oznacza implementację struktury i mechaniki gier struktury i mechaniki gier (punkty, odznaczenia, poziomy, wyzwania, nagrody) do świata rzeczywistego w celu wzbudzenia zaangażowania użytkowników, zmiany ich zachowań oraz rozwiązania problemów różnego typu. Bez względu na to, czy uczestnicy imprezy sportowej rywalizują ze sobą za pomocą gry komputerowej, czy aplikacji mobilnej, gra wykorzystywana jest do angażowania użytkowników w celu poprawy ich zdrowia i sprawności fizycznej. Może też pełnić rolę narzędzia stymulującego rozwój długofalowych relacji między usługodawcą i nabywcami usług sportowo-rekreacyjnych.

Na koniec nie można zapomnieć o trendzie w zakresie ekologizacji wydarzeń sportowych, ma to znaczenie zwłaszcza przy organizacji eventów globalnych i międzynarodowych. Rosnąca świadomość konsumentów odnośnie do ważności ochrony środowiska powoduje konieczność projektowania efektywnego systemu gospodarowania odpadami powstałymi podczas imprez sportowych już w fazie przygotowawczej. Bardzo ważne jest także opracowanie planu mającego na celu zapobieganie negatywnym oddziaływaniom wydarzeń masowych na środowisko przyrodnicze oraz społeczność lokalną. Obiekty sportowe czy multifunkcjonalne stadiony często zlokalizowane są w centrach miast lub w bezpośredniej bliskości zamieszkanych osiedli, gdzie nie wszyscy mieszkańcy będą zainteresowani uczestnictwem w danej imprezie[19]. Przykładem mogą być zrównoważone Igrzyska Olimpijskie w Londynie w 2012 r. Organizatorzy zobowiązali się, że 50% dostaw materiałów konstrukcyjnych niezbędnych do realizacji projektów infrastrukturalnych będzie prowadzone za pomocą środków zrównoważonych. Zadowalające rezultaty zostały osiągnięte dzięki wykorzystaniu istniejącej sieci linii kolejowych ciągnących się aż do centrum logistycznego Bow East. Sposób dostarczenia materiałów doprowadził do redukcji ruchów samochodów ciężarowych o 80 000. Dzięki nowo wybudowanym śluzom do przewozów ładunków wykorzystano również barki. Igrzyska londyńskie wywołały gorące dyskusje na całym świecie, również w Polsce, w związku z kompaktowymi stadionami o charakterze mobilnym.

3. Wykorzystanie eventów sportowych w formułowaniu strategii marketingowej miasta

Formułowanie strategii marketingowej wykorzystującej eventy sportowe wymaga identyfikacji istotnych czynników endo- i egzogenicznych, przyczyniających się do określenia potencjału rozwojowego aglomeracji miejskiej, a także wskazania

[19] R. Żuryński, *Organizacja wielkoformatowych imprez sportowych przy uwzględnieniu orientacji ekologistycznej*, „Nauki o Zarządzaniu. Management Science" 2014, nr 1(18), s. 111.

profilu wydarzeń sportowych oraz rynków docelowych. Analiza czynników wewnętrznych obejmuje m.in. zasoby naturalne, infrastrukturalne, społeczne i finansowe, ogólną wizję i misję rozwoju aglomeracji miejskiej, tożsamość organizacyjną i markę miasta, kompetencje i doświadczenie w organizacji eventów sportowych. Analiza otoczenia dotyczy m.in. identyfikacji trendów sportowo-rekreacyjnych, konkurencji, wymagań formalno-prawnych dotyczących organizacji eventu sportowego. Charakterystyczne aspekty analizy strategicznej obejmują: proces przetargu, koszty publiczne związane z organizacją eventu sportowego (koszty inwestycji i modernizacji obiektów sportowych), kwestie bezpieczeństwa, dostępność komunikacyjną i kongestię, udział mediów, udział sponsorów, Corporate Social Responsibility (m.in. udział i rolę społeczności lokalnej w przedsięwzięciach związanych z jego organizacją oraz wpływ różnego rodzaju planowanych przedsięwzięć związanych z eventem sportowym na poziom jakości życia mieszkańców, w tym na środowisko naturalne, wybór obszarów tematycznych eventów sportowych o charakterze społecznego zaangażowania, np. integracja społeczna, promocja zdrowia).

Przykładowymi obszarami tworzącymi potencjał dla rozwoju eventów sportowych mogą być: tradycja miasta w organizacji wydarzeń sportowych w danych dyscyplinach sportu, uwarunkowania naturalne umożliwiające organizację określonych eventów sportowych, aktywność klubów/stowarzyszeń sportowych, współczesne trendy sportowo-rekreacyjne[20]. Identyfikacja mocnych stron miasta i szans umożliwia wskazanie potencjalnych eventów sportowych zorientowanych na sport wyczynowy lub amatorski bądź ich częściowe połączenie, określenie zasięgu rynków docelowych (eventy o znaczeniu regionalnym, narodowym, międzynarodowym, światowym) i ich kategoryzację[21].

[20] Por. H.J. Schulke, *Sportliche Großveranstaltungen als Stadtmarketing und Sportentwicklung*, w: *Eventmanagement und Marketing im Sport, Emotionale Erlebnisse und kommerzieller Erfolg*, Hrsg. A. Hebbel-Seeger, J. Förster, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2008, s. 205. H.J. Schulke przedstawia bazę dla rozwoju wydarzeń sportowych w Hamburgu: „4-Ts" (skrót od nazwy pierwszych słów wyrazów: *Tradition*, *Topografie*, *Teilahme*, *Trends*): 1) *tradycja* (od ok.1820 r., kiedy to angielscy kupcy przywieźli nową koncepcję sportu do Europy, odbywają się w Hamburgu od ponad 150 lat imprezy sportowe: wioślarstwo, hokej, piłka nożna, jeździectwo, 2) *topografia* (ponieważ Hamburg jako miasto nad wodą i miasto portowe – miasto, które posiada najwięcej mostów w Europie – dysponuje licznymi akwenami wodnymi, przestrzeniami otwartymi i zielonymi zapraszającymi do podejmowania sportowych aktywności na każdym poziomie i dużej liczby uczestników – „Miasto jako arena", 3) *udział* – Hamburg posiada wysoki stopień sportowej organizacji – 500 tys. osób w mieście jest zorganizowanych w stowarzyszeniach – 6 z 12 największych niemieckich stowarzyszeń sportowych ma siedzibę w Hamburgu – i wykazują sportowy entuzjazm, co w szczególności przejawia się w masowym udziale szeroko rozumianych sportowców w międzynarodowych sportowych eventach, takich jak: maraton, wyścigi kolarskie, triatlon, skat, 4) *trendy* – Hamburg od ponad 150 lat urzeczywistnia nowe kierunki rozwoju sportu i stwarza atrakcyjne ramy ich rozwoju (obecnie jazda na rolkach, zdrowy sport, budowa stadionu, *freeclimbing* w halach wspinaczkowych itd.).

[21] Por. ibidem, s. 210. Przykład kategoryzacji wydarzeń sportowych w Hamburgu: kategoria C – ok. 40 eventów zorientowanych na sport wyczynowy i/lub amatorki, imprezy

W kontekście rozwoju masowych eventów sportowych, warto zwrócić uwagę na przytaczane przez Waldemara Budnera, wyniki badań przeprowadzonych w Stanach Zjednoczonych, Kanadzie i Wielkiej Brytanii, wskazujące na główne czynniki motywujące do uczestnictwa w imprezach masowych, do których zaliczone zostały: chęć socjalizacji (oparta na chęci przebywania z innymi ludźmi będącymi znajomymi, z którymi lubi się spędzać wolny czas), spotkania rodzinne (z powodu braku większej ilości czasu wolnego możliwość spotkania się ze swoją rodziną stanowi mocny bodziec motywacyjny), chęć doświadczenia ciekawego przeżycia (imprezy masowe mają niecodzienny i niepowtarzalny charakter, przez co stanowią atrakcyjną formę spędzania czasu), chęć ucieczki (imprezy masowe pozwalają wydostać się z rutyny, wzbudzają ciekawość, pragnienie doświadczania rzeczy nowych, oryginalnych lub unikatowych)[22].

Rozwój sponsorigu we współfinansowaniu eventów sportowych i cele event marketingu, stanowią przesłankę wykorzystania w planowaniu wydarzeń przedstawionej przez Cornelię Zanger klasyfikacji grup dyscyplin sportowych, charakteryzujących się podobną strukturą bodźców motywacyjnych, które są adresowane do tej samej grupy docelowej:

1) **sporty drużynowe i grupowe** (*Sozialorientierte Mannschafts- und Gruppensport*) – wspierają „poczucie działania", komunikację i prowadzą do dobrego samopoczucia; na samym szczycie w tej grupie znajdują się siatkówka plażowa, koszykówka i beach soccer – przed tańcem grupowym i piłką nożną,

2) **dyscypliny sportu związane z naturą** (*Naturbetonte Sportarten*) – wywołują doświadczenia estetyczne, mistyczne, wrażenie kontaktu z przyrodą; bardzo wysoki potencjał tworzą dyscypliny sportu, takie jak: nurkowanie, wędrówki, żeglarstwo i sporty zaprzęgowe (np. psie zaprzęgi), speleologia, latanie balonem,

3) **sporty ekstremalne** (*Thrillsportarten*) – stanowią grupę, w której adrenalina i nowe doświadczenia tworzą duży potencjał motywacji, ale i dalsze wymiary są ważne, takie jak zdobycie kompetencji lub przeżycie szczególnego wzruszenia; w tej grupie znajdują się: skoki na bungee, skoki ze spadochronem, wspinaczka wysokogórska, paralotniarstwo, rafting,

4) **siłowe dyscypliny sportu** (*Powersportarten*) – charakteryzują się wysokim potencjałem fascynacji i motywacji; do tej grupy należą np. wspinaczka górska, kitesurfing, górska jazda przełajowa, jazda na snowboardzie,

---

o znaczeniu regionalnym i raczej narodowym, ograniczony zasięg medialny i widzów; kategoria B – ok. 15 eventów, wydarzenia zorientowane na sport wyczynowy (częściowo ze sportem amatorskim), powtarzające się, o międzynarodowym znaczeniu, często o znaczeniu światowych rozgrywek; kategoria A – Mistrzostawa Świata w Piłce Nożnej 2006, Mistrzostwa Świata w Triatlonie 2007.

[22] Choong-Ki Lee, Yong-Ki Lee, B.E. Wick, *Segmentation of Festival Motivation by Nationality and Satisfaction*, „Tourism Management" 2004, No. 25, s. 61-70, za: W. Budner, *Organizacja imprez biegowych źródłem korzyści dla różnych beneficjentów*, w: *Marketing imprez biegowych*, red. Z. Waśkowski, Bogucki Wyd. Naukowe, Poznań 2014. s. 41-52.

5) **sporty obejmujące elementy fitnessu i zdrowia** (*Gesundheits-/Fitness--Sportarten*) – motywują do podjęcia jakiegoś działania dla ciała i figury oraz przez sportową aktywność pozwalają osiągnąć dobre samopoczucie; w tej grupie znajdują się: jogging, narciarstwo biegowe, pływanie, jazda na rolkach,

6) **dyscypliny sportu zorientowane na „szybkość"** (*Geschwindigkeits-orientierte Sportarten*) – są związane z dynamicznymi przeżyciami wynikającymi z poruszania się, które często wiążą się z napięciem i przyjemnością ponad własne zdolności; do tej grupy należą: jazda na desce i nartach wodnych, saneczkarstwo, wyścigi motocyklowe, BMX,

7) **grupa dyscyplin obejmująca sporty związane z koordynacją ruchową** (*Koordinationssportarten*) – powodują przedkładanie dumy i przyjemności ponad własną fizyczną wydajność/sprawność oraz cieszą się prestiżem i uznaniem; do tej grupy należą: boks, jazda figurowa na lodzie, skok wzwyż, gimnastyka artystyczna i jazda na deskorolce,

8) **sporty klubowe i strzelectwo** (*Kneipen-und Schiess-Sportarten*), takie jak: kręgle, bowling, tenis stołowy, bilard, łucznictwo wskazują na zróżnicowane wymiary, raczej średni i słaby potencjał fascynacji, co prowadzi do wniosku, że te dyscypliny sportu nie są w obszarze zainteresowań event marketingu[23].

Według Jadwigi Berbeki infrastruktura sportowa przeznaczona jest dla różnych segmentów turystów sportowych: uczestników, widzów i turystów „nostalgicznych" oraz dla innych kategorii turystów, którzy chcą aktywnie spędzić czas wolny i – jak stwierdza – możliwość aktywności sportowo-rekreacyjnej i samosprawdzania, ekscytacji rywalizacją i widowiskiem włącza się do rdzenia produktu turystyki miejskiej, natomiast obiekty sportowe stają się elementem produktu rzeczywistego o charakterze atrakcji turystycznej. Jeśli przyjmują bogatą formę stref „miast sportu", tworzą produkt poszerzony oferty turystyki miejskiej[24].

Przedstawiona przez cytowaną autorkę charakterystyka form obiektów sportowych i rekreacyjnych w mieście i ich ewolucja, od najprostszego elementu przestrzeni miejskiej, jaką stanowi obiekt sportowy, przez stworzenie komercyjnej dodatkowej infrastruktury w ich otoczeniu (np. hotele, z których widać obiekt sportowy, kawiarnie pozostające w bliskiej lokalizacji i związku z klubem/stadionem), dodanie kolejnych subobiektów z tej samej dyscypliny lub innych poszerzających możliwe formy zagospodarowania wolnego czasu klientów, tworzenie wyodrębnionej przestrzeni miejskiej o profilu sportowym

[23] C. Zanger, *Das Eventpotential von Sprtarten*, w: *Handbuch Sportmanagement*, Hrsg. Ch. Breuer, A. Thiel, Hofmann Verlag, Schorndorf 2005, s. 313-314. C. Zanger przedstawia klasyfikację grup dyscyplin sportowych w kontekście koncepcji event marketingu.

[24] J. Berbeka, *Ewolucja form i roli obiektów sportowych w turystyce miejskiej*, w: *Turystyka miejska. Prawidłowości i determinanty rozwoju*, red. T. Babińska, Wyd. UE w Katowicach, Katowice 2013, s. 19.

i zintegrowanej formie (firmy sportowe i instytucje medialne tworzą kompleksy sportowe i strefy stanowiące innowacyjne połączenie powierzchni sprzedażowej z rekreacyjną, wypełnione reklamami markowych firm sportowych i dające możliwość oglądania relacji z wydarzeń sportowych), przekształcenie wioski olimpijskiej w centrum rekreacji, aż po najbardziej kompleksowe obszary przestrzeni miejskiej określane nazwą *sports-city*, stanowią przykłady rzeczywistego produktu sportowego miasta[25].

Istotnym aspektem strategii marketingowej jest ocena skuteczności i efektywności podjętych działań oraz osiągniętych efektów marketingowych.

Ogólnie podkreśla się trudności w jednoznacznym oszacowaniu korzyści i kosztów związanych z organizacją eventów sportowych. Ponadto, jak zauważa Marek Kozak, analizie poddane zostają przede wszystkim megawydarzenia sportowe o znaczeniu międzynarodowym, największe, najdroższe, złożone organizacyjnie, natomiast sport amatorski pozostaje z reguły poza polem zainteresowań badaczy[26].

Analizy i oceny efektów związanych z organizacją, przede wszystkim megaeventów sportowych, obejmują: 1) aspekty ekonomiczne, społeczne, ekologiczne, technologiczne, polityczne, psychologiczne, turystyczne, 2) sektory gospodarki, których podmioty uczestniczą w organizacji eventu (m.in. transport, turystykę, handel, bezpieczeństwo), 3) okres oddziaływania eventu sportowego na różne sfery życia społeczno-gospodarczego (przed, w czasie i po terminie odbywania się), 4) różnych interesariuszy (m.in. organizacje sportowe, społeczność lokalną, samorząd terytorialny, podmioty gospodarcze uczestniczące w organizacji eventu sportowego), efekty bezpośrednie (wartość produkcji, przychody przedsiębiorstw i zatrudnienie generowane przez wydatki odwiedzających na różnego rodzaju dobra i usługi m.in. noclegowe, gastronomiczne, handlowe), pośrednie (wartość produkcji, przychody przedsiębiorstw i zatrudnienie w przedsiębiorstwach – ogniwach procesu produkcji i świadczenia usług w celu zaspokojenia potrzeb odwiedzających), indukowane (wartość produkcji, przychody przedsiębiorstw i zatrudnienie generowane przez konsumpcję miejscowej ludności, wynikającą z uzyskiwanych wynagrodzeń w przedsiębiorstwach związanych z bezpośrednim i pośrednim udziałem w organizacji eventu sportowego), krótkoterminowe (okres odbywania się eventu sportowego) i długoterminowe (okres przed i po odbyciu się eventu sportowego), materialne (m.in. rozwój infrastruktury sportowej, transportowej, hotelowej) i niematerialne (m.in. wizerunek, rozpoznawalność

[25] Ibidem, s. 10-13. Jak pisze J. Berbeka, przedstawiona analiza form i ewolucji obiektów sportowych i rekreacyjnych w miastach wraz z przykładami ma charakter benchmarkingu i może być wykorzystana przez organy zarządzające obiektami sportowymi.

[26] Por. M.W. Kozak, *Wielkie imprezy sportowe. Korzyść czy strata?*, „Studia Regionalne i Lokalne Uniwersytetu Warszawskiego" 2010, nr 1(39), s. 49.

marki miasta/regionu/kraju, rozwój kompetencji czynnika ludzkiego, satysfakcja z uczestnictwa w evencie sportowym i konsumpcji dóbr i usług z nim związanej).

M. Kozak, analizując wpływ megawydarzeń sportowych na rozwój miasta (regionu) w aspekcie ekonomicznym, rozważaniom poddaje takie kwestie, jak m.in.: 1) konieczność zaangażowania wielkich środków finansowych w różnych formach, które niosą potencjalnie niemały zarobek dla zaangażowanych instytucji, są tu koszty i dochody, czasem zyski (zawsze dla właścicieli marki danej imprezy, rzadziej dla innych uczestników), oraz analizy dystrybucji kosztów i korzyści pomiędzy różnych interesariuszy (koszty budowy, rozbudowy i modernizacji infrastruktury ponoszone przez zainteresowane władze i społeczności, uprzywilejowani interesariusze – właściciele praw do znaków – marek, wyciek środków pieniężnych z lokalnej gospodarki – dotyczy opłat i licencji lub udziałów w opłatach – wnoszonych np. z prawa do transmisji radiowo-telewizyjnych oraz sprzedaży gadżetów z logo właściciela praw do imprezy, dostaw dóbr i usług spoza regionu), 2) struktura uczestniczących w wydarzeniu (sportowcy, trenerzy, ekipy towarzyszące, turyści), poziom zamożności kibiców, zainteresowania, potrzeby i zmiany w wielkości przyjazdów turystów w terminie odbywania się megawydarzenia (zjawisko wypierania)[27]. W aspekcie społecznym zwraca uwagę na kwestie wynikające ze spotkania się kultur (poznanie historii, zwyczajów), ale i konflikty między gośćmi i społecznością lokalną, skutki wysiedleń, konflikty wokół idei wydarzeń, przejawy strukturyzacji widzów[28]. Wskazuje także na potrzebę uwzględniania w analizach dotyczących kosztów i korzyści związanych z organizacją megawydarzeń sportowych aspektu planistycznego i włączenia inwestycji dotyczących go w długofalową strategię rozwoju społeczno-ekonomicznego oraz włączenia w proces planowania przedsięwzięć składających się na wielkie wydarzenie społeczności lokalnej i uwzględnienia szerokiego kontekstu tych przedsięwzięć, w tym efektów „po”[29].

Efekt promocyjny eventu sportowego można rozważać w kilku aspektach: 1) kreowania wizerunku, zmiany stereotypu miejsca odbywania się eventu, wzrostu jego rozpoznawalności, 2) aktywizacji przyjazdów odwiedzających (kibiców/widzów) i uczestników eventu sportowego (w odniesieniu do eventów sportowych rekreacyjnych i sportu amatorskiego), 3) budowania, utrzymywania i rozszerzania relacji z docelowymi segmentami rynku. W kontekście przekazu marketingowego podkreśla się duże znaczenie mass mediów, przed i szczególnie podczas odbywania się eventu sportowego. Na efekt promocyjny wpływają także inne działania z zakresu *public relation*, jak np. organizacja imprez przed rozpoczęciem się eventu sportowego.

[27] Ibidem, s. 51-52.
[28] Ibidem, s. 60.
[29] Ibidem, s. 61.

Z punktu widzenia oceny wpływu eventów sportowych na kształtowanie wizerunku miejsca, należy mieć na uwadze następujące aspekty wynikające z przeprowadzonej przez Pawła Piotrowskiego analizy metod oceny skuteczności wydarzeń sportowych w kształtowaniu wizerunku miejsca: 1) grupy respondentów oceniających (bezpośrednio lub pośrednio) wpływ wydarzenia na wizerunek miasta/kraju organizatora, w tym osoby uczestniczące i nieuczestniczące w wydarzeniu (wśród osób nieuczestniczących: osoby mogące mieć styczność z przekazem telewizyjnym z wydarzenia i osoby odwiedzające miejsce po wydarzeniu), 2) czas obserwacji – podejście dwuetapowe: przed i po wydarzeniu oraz jednoczasowe: w trakcie wydarzenia i po jego zakończeniu, (podejście jednoczasowe powoduje, że ocena wpływu wydarzenia na wizerunek miejsca, w którym jest organizowane, ma charakter subiektywny), 3) technikę zbierania informacji (w analizowanych metodach dominującą stanowiła ankieta bezpośrednia, zawsze wykorzystywana w przypadku badań realizowanych w trakcie wydarzenia, w badaniach realizowanych po wydarzeniu korzystano z techniki wywiadu telefonicznego oraz ankiety pocztowej, 4) przedmiot zainteresowania: afektywny i konatywny wymiar wizerunku miasta[30].

4. Wykorzystanie eventów sportowych w promocji miasta – studium przypadku miast: Poznania, Wrocławia i Warszawy

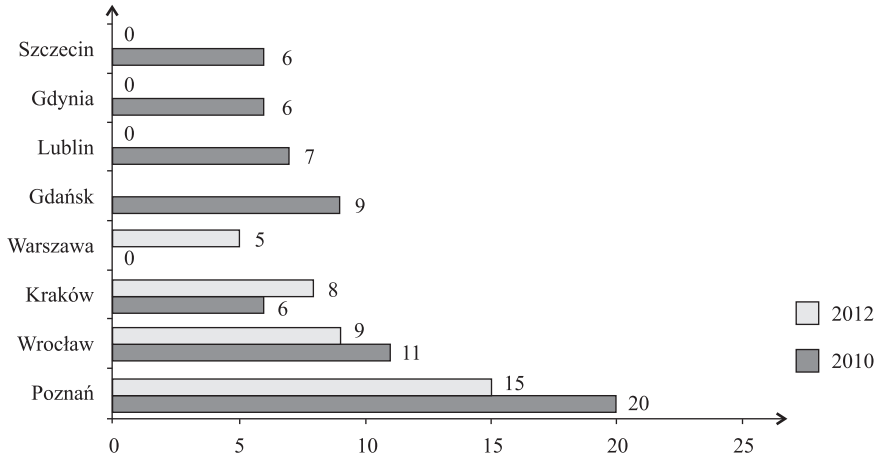
Celem udzielenia odpowiedzi na pytanie, które miasta w Polsce wykorzystują eventy sportowe jako element strategii rozwoju miasta opartej na sporcie i świadomie budują swoja przewagę konkurencyjną na podstawie marki sportowej, analizie poddano w pierwszej kolejności wyniki badań przeprowadzone przez fundację Best Place – Europejski Instytut Marketingu Miejsc pt. *Top promocji polskich miast, powiatów i regionów 2013*[31]. Z przytaczanych wyników badań dotyczących promocji polskich miast, grupę najlepiej promujących się JST w Polsce, rozumianych jako te, których działania mają najwyższe uznanie wśród szefów promocji polskich

[30] P. Piotrowski, *Metody oceny skuteczności wydarzeń w kształtowaniu wizerunku miejsca*, s. 113-115, www.ue.katowice.pl/uploads/media/8_P.Piotrowski_Metody_oceny_skutecznosci_wydarzen.pdf [10.10.2015].

[31] Instytut prowadzi badania dotyczące promocji miejsc od 2010 r., a edycja badania z 2012 r. miała na celu ustalenie opinii na temat tego, które miasta, województwa i powiaty najlepiej wykonują swoje zadania promocyjne. Druga edycja badania rozszerzona została zatem o powiaty oraz miasta powyżej 50 tys. mieszkańców. Badanie zostało przeprowadzone w dniach 8.10-31.10.2012 r. za pomocą ankiety internetowej, którą skierowano do 460 szefów biur promocji urzędów marszałkowskich, miast i gmin oraz urzędów powiatowych.

miast, powiatów i regionów, po raz kolejny otwiera bezkonkurencyjny Poznań (27% respondentów wymieniło Poznań na pierwszym miejscu jako JST zasługującą na najwyższe uznanie w działalności promocyjnej), choć jego pozycja sprzed dwóch lat uległa osłabieniu (44% w 2010 r.). Zaraz za nim sytuuje się Wrocław (12%), z nieco lepszym wynikiem niż w 2010 r. (11 %), później Kraków oraz Warszawa. Pracownicy działów promocji zatrudnieni w JST wskazywali również top trzech liderów promocji wśród miast w Polsce (wykres 1).

Wykres 1. Liderzy promocji wśród polskich miast najczęściej wymienianych na I, II i III miejscu – rok 2010 vs. 2012 (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Top promocji polskich miast, powiatów i regionów*, raport badania przeprowadzonego przez Best Place – Europejski Instytut Marketingu Miejsc, styczeń 2013, s. 24, www.gruparmf.pl/_files/Upload/Files/MiR/PDFy/RAPORT2013.pdf [10.10.2015].

Warto także podkreślić, że ankietowani poproszeni o wskazanie najbardziej efektywnych ich zdaniem narzędzi promocji JST. Wymieniali oni przede wszystkim: reklamę w telewizji oraz w Internecie, radiu, event marketing oraz działania w serwisach społecznościowych (tabela 2). Wydarzenia, w tym te o charakterze sportowym, mają bardzo szeroki zasięg oddziaływania, cechują się także znaczącą efektywnością mierzoną relacją poniesionych nakładów do osiągniętych efektów.

Coraz ważniejszą rolę w zintegrowanej promocji JST odgrywa komunikacja z mieszkańcami (w tym liderami opinii, mediami i innymi lokalnymi parterami). Działania tego typu nie są tak spektakularne, widoczne, jak te prowadzone na zewnątrz JST, choćby dlatego, że realizowane są innymi instrumentami promocji (częściej formy bezpośrednie i osobowe). Standardem stało się już np. informowanie opinii publicznej o wszelkich postanowieniach magistratu w mediach społecznościowych (Facebook, YouTube), a nawet na blogach (w tym Twitter).

W tych działaniach, według respondentów, przodują – podobnie zresztą jak w 2010 r. – dwa miasta: Poznań i Wrocław (po 16%, w 2010 r. odpowiednio 20% i 10%). Na kolejnym miejscu znalazło się miasto Kraków (13%). Z kolei na trzecim miejscu usytuowały się równorzędnie trzy miasta: Łódź, Gdańsk i Lublin (6%)[32].

Tabela 2. Ranking najbardziej efektywnych narzędzi promocji miasta w opinii respondentów

Miejsce	Narzędzie promocji	Średnia ocena*
1.	Reklama w TV 4	0,35
2.	Reklama w Internecie	4,30
3.	Public relations	4,24
4.	**Wydarzenia (eventy)**	**4,20**
5.	Wykorzystanie serwisów społecznościowych	4,09
6.	Reklama w prasie	3,77
7.	Reklama zewnętrzna (outdoor)	3,73
8.	Reklama w radiu	3,69
9.	Ulotki, foldery	3,56
10.	Gadżety	3,56
11.	Blogi i mikroblogi	3,52
12.	Udział w targach	3,52
13.	Marketing wirusowy	3,43
14.	Udział w konkursach	3,37
15.	Inne	3,32

* Oceny dokonano w skali od 1 – całkowicie nieefektywne do 5 – bardzo efektywne.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Top promocji polskich miast, powiatów i regionów*, raport badania przeprowadzonego przez Best Place – Europejski Instytut Marketingu Miejsc, styczeń 2013, s. 30, www.gruparmf.pl/_files/Upload/Files/MiR/PDFy/RAPORT2013.pdf [10.10.2015].

W części empirycznej artykułu analizie i ocenie poddano sportowy wizerunek Poznania, Wrocławia i Warszawy. Autorki wzięły tutaj pod uwagę kilka kryteriów: całościowy wizerunek miasta, uwzględnienie sportu w strategii rozwoju miasta, programy aktywności sportowej i rekreacyjnej oferowane w mieście, sportowe kampanie promocyjne, eventy sportowe organizowane w wybranych miastach rozpoznawalne na mapie sportowej Polski oraz obecność marek sportowych (tabela 3).

Z przeprowadzonych analiz wynika, że te trzy miasta korzystają z potencjału eventów sportowych w promowaniu swojego wizerunku. Działania te realizowane są jednak inaczej w przypadku każdego z tych trzech miast. Na tle wybranych

[32] *Top promocji polskich miast...*, op. cit., s. 25-26.

Tabela 3. Wykorzystanie eventów sportowych jako elementu strategii marketingowej miasta opartej na sporcie – analiza porównawcza

Miasto	Całościowy wizerunek miasta	Sport w strategii rozwoju miasta	Programy aktywności sportowej i rekreacyjnej	Sportowe kampanie promocyjne	Eventy sportowe rozpoznawalne na mapie sportowej Polski	Marki sportowe
Poznań	„Poznań miasto Know-How", „City of Work and City of Play" (miasto sukcesu)	Ujęty w dokumencie strategicznym i uwzględniony w programie realizacyjnym, powiązany z innymi programami operacyjnymi Strategii Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030	Program „Sportowy Poznań"	„Come and Enjoy UEFA EURO 2012 in Poznan – 2012 r. – kampanie outdorowe po Euro w Dublinie i Zagrzebiu w podziękowaniu za przyjazd na Euro 2012, www.poznan.pl/sport Dla mieszkańców: – projekt „Trener osiedlowy" – projekt „Trener senioralny"	– Poznań Maraton (16 edycji), – Półmaraton Poznań (8 edycji), – Poznań Triathlon. Miasto gospodarz eventów: – Mistrzostwa Świata w Kajakarstwie 2010, – Mistrzostwa Europy w Piłce nożnej 2012, – Mistrzostwa Europy w Wioślarstwie 2015	Lech Poznań, Inea Stadion Poznań, Kompleks sportowo-rekreacyjny Malta
Wrocław	„Wrocław – miasto spotkań"	Strategia rozwoju Wrocławia do roku 2020 – miasto stawia na rekreację, a nie na sport	Strategia rozwoju rekreacji we Wrocławiu z 2002 r., Program „Miasto w formie 2012" – miastowformie.pl, Program „Szkoła w formie 2012" – szkolawformie.pl	Dla przyjezdnych: – „Mecz to tylko początek", – „2012 powodów, by odwiedzić Wrocław" Dla mieszkańców: – Program „Miasto w formie 2012", miastowformie.pl, – Program „Szkoła w formie", szkolawformie.pl 2012, – Wrocławski Informator Rodzinny	– Wrocław Maraton (33 edycje), – Nocny Wrocław Półmaraton (3 edycje). Miasto gospodarz eventów: – Mistrzostwa Europy w Piłce nożnej 2012, – Mistrzostwa Europy w Piłce Ręcznej Mężczyzn 2016	–
Warszawa	„Zakochaj się w Warszawie"	Strategia rozwoju sportu w Warszawie do roku 2020	Program „Sportowa Warszawa"	„Zakochaj się w Warszawie Sportowej", www.sportowawarszawa.pl Dla mieszkańców: – „Aktywny Warszawiak 2015", – Warszawski Program Lato w mieście/zima w mieście – Program „Senior, starszy – sprawniejszy" – Program „Niepełnosprawny – sprawniejszy", – Warszawska Olimpiada Młodzieży, – Program nadobowiązkowych godzin z wychowania fizycznego „Od zabawy do sportu"	– Maraton Warszawski (Orlen Warsaw Maraton) (37 edycji), – Półmaraton Warszawski (10 edycji). Miasto gospodarz eventów: – Mistrzostwa Europy w Piłce nożnej 2012, – Mistrzostwa Świata Juniorów w Łyżwiarstwie Szybkim 2014/2015, – Mistrzostwa Europy w siatkówce 2013	Legia Warszawa Stadion Narodowy – Strategia 360

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentów strategicznych oraz materiałów internetowych zamieszczonych na stronach miejskich: www.poznan.pl/sport; www.wroclaw.pl/sport-i-rekreacja; www.sportowawarszawa.pl [10.10.2015].

miast wyróżnia się Wrocław, który konsekwentnie stawia na rozwój rekreacji ruchowej i promocję zdrowia wśród swoich mieszkańców (tabela 3). W strategii Wrocławia pojawiają się enigmatyczne zapisy dotyczące tworzenia warunków przestrzennych do rozwoju rekreacji mieszkańców, szczegółowe zapisy zostały zawarte jednak w Strategii rozwoju rekreacji we Wrocławiu z 2002 r. i programach.

Wrocław posiada nośne hasło promocyjne „Miasto spotkań", nie ma natomiast wariantów hasła dedykowanego sportowi profesjonalnemu. Bardzo pozytywnym w opinii autorek przejawem zaangażowania władz miejskich w promocję rekreacji są dwa programy aktywizacji prozdrowotnej, których celem jest kształtowanie postaw prozdrowotnych wśród społeczności lokalnej. Są to programy: „Wrocław miasto w formie" oraz „Szkoła w formie". Pierwszy z nich to wrocławski program promocji i edukacji zdrowotnej, który oferuje wiele propozycji o charakterze edukacyjnym: warsztaty, szkolenia, zajęcia ruchowe, konkursy oraz cykliczne inicjatywy: Wrocławskie Dni Promocji Zdrowia i Tydzień Ruchu. Funkcjonuje w formie portalu informacyjnego zawierającego kalendarz najzdrowszych inicjatyw w mieście[33]. Jest to program edukacji zdrowotnej działający pod egidą miasta Wrocławia. Z kolei głównym celem programu „Szkoła w Formie" jest promowanie zdrowego stylu życia wśród wszystkich członków społeczności przedszkolnej i szkolnej: wychowanków, uczniów, nauczycieli i rodziców[34].

Inne założenia wizerunkowe przyświecają Poznaniowi. „Poznań miasto know-how" uznawane jest za miejsce nowych technologii, a najważniejszą z nich jest technologia osiągania sukcesu. Stolica Wielkopolski łączy potencjał biznesowego centrum, pozwalającego na realizację zawodowych ambicji, z bogatą ofertą w zakresie wypoczynku i rozrywki, zgodnie z hasłem: „*City of Work and City of Play*"[35]. W opinii specjalistów od marketingu terytorialnego Poznań zdecydowanie wyróżnia się na tle pozostałych polskich miast i staje się wyznacznikiem nowej jakości, co wielokrotnie doceniło wielu przedstawicieli branży marketingu miejsc. Innowacyjne[36] podejście władz miasta (w tym pracowników urzędu miejskiego, pełniących rolę brand managerów) do promocji swojej marki widać w spójności i konsekwencji realizacji celów przyjętej w 2009 r. strategii komunikacji. Miasto jest obecnie polskim liderem w zakresie wydatkowania środków finansowych[37] na swoją promocję, także tę związaną z UEFA Euro 2012 (tutaj została otwarta

[33] www.miastowformie.pl/o-nas [10.10.2015].

[34] www.szkolawformie.pl [10.10.2015].

[35] *Superbrands Poland*, edycja V, Rada Marek, Warszawa 2011, s. 82-83.

[36] Tutaj stworzono innowacyjne projekty, m.in.: „Poznań za pół ceny", czyli weekendowa oferta hoteli i restauracji za pół ceny, oraz pierwsza w Polsce akcja „Noc muzeów".

[37] Zob. Ł. Goździor, *Poznań: know-how komunikacji*, „ThinkTank", zima 2010/2011, nr 4(7), s. 136-141. Jak ogólnie wiadomo, koszty budowania wizerunku miejsc nie są niskie. W 2010 r. w Poznaniu na działania promocyjne przeznaczono blisko 22 mln zł (a w 2009 – 25 mln zł) – sam budżet nowej produkcji reklamowej miasta (przeznaczonej na zagraniczne rynki) wyniósł 1,2 mln zł.

pierwsza w kraju arena na to megawydarzenie sportowe). Ponadto jedną z silniejszych marek sportowych w kraju jest poznański klub piłki nożnej – Lech Poznań.

Stolica Wielkopolski posiada zaktualizowaną Strategię Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030, w której ujęto program „Sportowy Poznań" stawiający sobie za cel przede wszystkim zwiększenie znaczenia miasta jako ośrodka sportu rozpoznawalnego w Europie oraz poprawę jakości życia społeczeństwa w zakresie dostępnych form spędzania wolnego czasu. Kluczowym czynnikiem wpływającym na popularność sportu powszechnego wśród mieszkańców miasta jest, oprócz przygotowania odpowiedniej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej, propagowanie idei zdrowego oraz aktywnego stylu życia[38]. W określonych zadaniach pomocna będzie kadra trenerska oraz menedżerowie sportu – którzy obecnie tworzą Poznań jako sprawnie funkcjonujący ośrodek akademicki. Jednym z planowanych działań omawianej strategii jest uznanie sportu za element tożsamości miasta Poznania i instrument kreowania jego wizerunku[39]. Ważnymi przejawami tych działań jest finansowanie dwóch projektów promujących aktywność fizyczną wśród mieszkańców: „Trener osiedlowy" i „Trener senioralny"[40]. Warto podkreślić, że polityka Poznania jest konsekwentnie realizowana i jej odzwierciedleniem jest coraz większa liczba organizowanych eventów sportowych o zasięgu międzynarodowym oraz krajowym (tabela 3).

Z kolei Warszawa – stolica Polski, w świetle przyjętej strategii rozwoju ma być atrakcyjną i nowoczesną metropolią, przyciągającą nowych mieszkańców z całego świata. Obecnie Warszawa skutecznie konkuruje z innymi ośrodkami w Europie i na świecie pod względem liczby zrealizowanych inwestycji prywatnych oraz przyjaznego klimatu dla wszelkiego rodzaju działalności gospodarczej[41]. Do gospodarczego sukcesu miasta przyczynia się jego rola jako prężnego ośrodka transferu nowych technologii z nauki do przemysłu. W Strategii Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do 2020 roku – podobnie jak w Poznaniu – skupiono się na rozwoju (m.in. wybudowanie centrum sportów wodnych z torem kajakowym oraz stadionu lekkoatletycznego) i modernizacji infrastruktury rekreacyjno-sportowej. Odzwierciedleniem finansowego zaangażowania w promocję sportowego wizerunku Warszawy jest kilka programów promujących zdrowie i aktywność fizyczną. Program „Aktywny warszawiak" skierowany jest do dorosłych mieszkańców stolicy. Są to śródroczne zajęcia rekreacyjno-sportowe, które odbywają

Środki finansowe pozyskiwane są z różnych źródeł, a także w myśl zasady 70/30 – która mówi, że 30% budżetu każdego organizowanego przez miasto wydarzenia jest przeznaczone na jego promocję.

[38] A.P. Lubowiecki-Vikuk, A. Basińska-Zych, op. cit., s. 50.

[39] *Strategia rozwoju miasta Poznania do roku 2030*, aktualizacja, Poznań 2013, s. 213-215, www.poznan.pl/mim/main/strategia-rozwoju-miasta-poznania-do-roku-2030-aktualizacja-2013,p,14886,26640,26644.html [10.10.2015].

[40] Ibidem, s. 214.

[41] *Superbrands Poland*, op. cit., s. 108-109.

się systematycznie również w okresie lata. Program ma na celu podniesienie sprawności fizycznej mieszkańców Warszawy. Zakłada przeprowadzenie zajęć rekreacyjno-sportowych skierowanych do różnych grup wiekowych i społecznych, w tym: młodzieży powyżej 18. roku życia, osób nieaktywnych ruchowo w różnym przedziale wiekowym, osób otyłych, mających problemy z utrzymaniem właściwej wagi[42]. Warszawa posiada również przeznaczone dla seniorów i osób niepełnosprawnych programy aktywności fizycznej (tabela 3).

W przypadku sportowego wizerunku stolicy warto podkreślić funkcjonowanie Stadionu Narodowego, który jest obecnie obok Legii Warszawa dobrze rozpoznawalną marką sportową w Polsce. W okresie przygotowań do Euro 2012 pojawił się problem utrzymania i rentowności stadionów. We współczesnym świecie budowa dużych obiektów infrastruktury sportowej z myślą tylko o sporcie nie ma ekonomicznego uzasadnienia. Tak powstała Strategia 360° Stadionu Narodowego. Jej istota polega na stosunkowo nieskomplikowanym, lecz nowatorskim założeniu: stadion w jednej trzeciej nadal jest obiektem sportowym, ale w pozostałych dwóch równych częściach także największą w Polsce sceną muzyczną i rozrywkową oraz miejscem wydarzeń społecznych o masowym charakterze. Na 67,5 mln zł szacuje się obecnie roczną wartość medialną marki Stadion Narodowy, wyrażoną ekwiwalentem reklamowych ekspozycji marki w mediach[43]. To ta arena gościła uczestników Halowego Pucharu Świata PWA w Windsurfingu, zamieniając się w gigantyczny basen w 2014 r., czy w arenę żużlową podczas Verva Street Racing w 2015. Jednak stadion jest nie tylko wykorzystywany na tego typu unikatowe eventy sportowe, ale także na gigantyczne koncerty, organizację konferencji i kongresów oraz wystaw sztuki.

Wnioski

Reasumując, wydarzenia sportowe są ważnym elementem strategii marketingowej zwłaszcza dużych ośrodków miejskich. Stanowią nie tylko nowoczesny instrument promocji marketingowej, sposób komunikowania się z uczestnikami wydarzeń sportowych i mieszkańcami miast. Eventy sportowe w zależności od swojej skali i rodzaju mogą być w różny sposób wykorzystywane przez władze samorządowe. O sukcesie imprezy sportowej decyduje wiele czynników, warto jednak zadbać, by imprezy te miały charakter unikatowy, były trudne do imitacji

[42] http://sportowa.warszawa.pl/aktualnosci/program-aktywny-warszawiak-2015 [10.10.2015].

[43] T. Zahorski, *360° na Narodowym*, w: *Raport ThinkTank, Sport + Biznes + Efektywność. Najlepsze praktyki sponsoringu sportowego korzyści wizerunkowe i komunikacyjne dla firm*, „ThinkThank" 2013, s. 54.

i pozwalały na efektywną realizację celów biznesowych samorządu lokalnego czy wartości dla mieszkańców. Zawodnicy i widzowie zaspokajają różne potrzeby poprzez uczestnictwo w imprezach sportowych. Zdaniem autorek przy opracowywaniu strategii miast w obszarze sportu i rekreacji warto wziąć pod uwagę wpływ trendów cywilizacyjnych oraz nowoczesne tendencje pojawiające się na rynku usług sportowo-rekreacyjnych. Bez wątpienia wywierają one wpływ na organizację imprez sportowych. Mowa tutaj o wykorzystaniu aplikacji mobilnych, ekologistyki czy grywalizacji przy organizacji wydarzeń sportowych. Być może warto zaprosić do współpracy przy konkretnym evencie sportowym w mieście celebrytę czy fitnesserkę. Obecnie Polacy są bardziej świadomymi konsumentami usług rekreacyjnych, warto więc wziąć pod uwagę ich specyficzne potrzeby.

Przeprowadzone w artykule analizy porównawcze dotyczące wykorzystania eventów sportowych w procesie budowy konkurencyjności miast opartych na sporcie w trzech wybranych miastach: Warszawie, Wrocławiu i Poznaniu mogą być dowodem na to, że droga do sukcesu może mieć inny przebieg. Strategia sportowa Warszawy opiera się na oryginalnych megaevantach masowych z wykorzystaniem wielofunkcyjnej marki Stadionu Narodowego. Poznań zaś kreuje swoją markę jako połączenie sportu i sukcesu biznesowego, organizując bardzo wiele eventów o różnorodnym charakterze, rozpoznawalną marką jest także Lech Poznań. Zupełnie inną strategię wybrał natomiast Wrocław, który stawia na promocję rekreacji ruchowej i aktywizację społeczną swoich mieszkańców.

Literatura

Aplikacja mobilna w 16 PKO Poznań Maraton, www.imprezysportowe.pl/aktualnosci, Aplikacja_mobilna_w_16_PKO_Poznan_Maraton,83,27127.html [10.10.2015].

Berbeka J., *Ewolucja form i roli obiektów sportowych w turystyce miejskiej*, w: *Turystyka miejska. Prawidłowości i determinanty rozwoju*, red. T. Babińska, Wyd. UE w Katowicach, Katowice 2013.

Bowdin G., McDonnell I., Allen J., O'Toole W., *Events Management*, John Wiley & Sons, Sydney 1999.

Budner W., *Organizacja wielkich imprez sportowych jako wyraz konkurencyjności miasta*, w: *Lokalne i regionalne problemy gospodarki przestrzennej*, red. nauk. W. Gulczyński, Wyd. Wyższej Szkoły Biznesu w Gorzowie Wielkopolskim, Gorzów Wielkopolski 2012.

Budner W., *Organizacja imprez biegowych źródłem korzyści dla różnych beneficjentów*, w: *Marketing imprez biegowych*, red. Z. Waśkowski, Bogucki Wyd. Naukowe, Poznań 2014.

Choong-Ki Lee, Yong-Ki Lee, B.E. Wick, *Segmentation of Festival Motivation by Nationality and Satisfaction*, „Tourism Management" 2004, No. 25,

The European Health & Fitness Market 2015, Europe Active, Deloitte, www.virke.no/bransjer/Documents/Euopean%20Health%20%20Fitness%20Market%20Report%202015%20-%20kortversjon%20Norge.pdf [10.10.2015].

Freyer W., *Rolle und Bedeutung von Großveranstaltungen für den Tourismus*, w: *Erfolgskonzepte im Tourismus III, Regionalmarketing – Großveranstaltungen – Marktvorschung*, Linde Verlag, Wien 2005.

Goździor Ł., *Poznań: know-how komunikacji*, „ThinkTank", zima 2010/2011, nr 4(7).

Lubowiecki-Vikuk A.P., Basińska-Zych A., *Sport and Tourism as Elements of Place Branding. A Case Study on Poland*, „Journal of Tourism Challenges and Trends" 2011, Vol. IV(2).

Matecki P., Semrau J., *Sport jako element budowy przewagi konkurencyjnej miast i regionów*, w: *Marketing dla sportu, IV Dni Marketingu Sportowego*, red. H. Mruk, K. Kropielnicki, P. Matecki, Sport & Business Foundation, Poznań 2006.

Megatrends 2015. Making a Sense in World in Motion, Earnst & Young, www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-megatrends-report-2015/$FILE/ey-megatrends-report-2015.pdf [10.10.2015].

Kozak M.W., *Wielkie imprezy sportowe. Korzyść czy strata?*, „Studia Regionalne i Lokalne Uniwersytetu Warszawskiego" 2010, nr 1(39).

Piotrowski P., *Metody oceny skuteczności wydarzeń w kształtowaniu wizerunku miejsca*, s. 113-115, www.ue.katowice.pl/uploads/media/8_P.Piotrowski_Metody_oceny_skutecznosci_wydarzen.pdf [10.10.2015].

Rein I., Shields B., *Place Branding Sports: Strategies for Differentiating Emerging, Transitional, Negatively Viewed and Newly Industrialised Nations*, „Place Branding and Public Diplomacy" 2007, No. 3.

Rübner W., *Eventarten, Zielsetzungen/Zielgruppen*, w: *Eventmanagement und Marketing im Sport. Emotionale Erlrbnisse und kommerzieller Erfolg*, Hrsg. A. Hebbel-Seeger, J. Förster, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2008.

Schulke H.J., *Sportliche Großveranstaltungen als Stadtmarketing und Sportentwicklung*, w: *Eventmanagement und Marketing im Sport, Emotionale Erlebnisse und kommerzieller Erfolg*, Hrsg. A. Hebbel-Seeger, J. Förster, Erich Schmidt Verlag, Berlin 2008.

Shrank M.D., *Sports Marketing: A Strategic Perspective*, Prince Hall, New Jersey 2002.

Sport & Physical Activity, European Commission, „Special Eurobarometer" November-December 2013, No. 412, publication march 2014, http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_412_en.pdf [10.10.2015].

Sportowa dekada – Multisport zmienia przyzwyczajenia Polaków, rynek świadczeń pozapłacowych oraz branże fitness, raport Benefit Systems S.A., Warszawa 23 lutego 2015, www.benefitsystems.pl/artykul/komunikaty-prasowe/raport-sportowa-dekada-multisport-zmienia-przyzwyczajenia-polakow-rynek-swiadczen-pozaplacowych-oraz-branze-fitness [10.10.2015].

Strategia rozwoju miasta Poznania do roku 2030, aktualizacja, Poznań 2013, s. 213-215, www.poznan.pl/mim/main/strategia-rozwoju-miasta-poznania-do-roku-2030-aktualizacja-2013,p,14886,26640,26644.html [10.10.2015].

Superbrands Poland, edycja V, Rada Marek, Warszawa 2011.

Top promocji polskich miast, powiatów i regionów, raport badania przeprowadzonego przez Best Place – Europejski Instytut Marketingu Miejsc, styczeń 2013, www.gruparmf.pl/_files/Upload/Files/MiR/PDFy/RAPORT2013.pdf [10.10.2015].

Trendy na rynku fitness, „Spa Inspirations", marzec-kwiecień 2014, nr 2(20).

Thompson W.R., *Worldwide Survey of Fitness Trends for 2015: What's Driving the Market*, „ACSM's Health & Fitness Journal", November/December 2014, No. 18(6), s. 8-17, http://journals.lww.com/acsm-healthfitness/toc/2014/11000 [10.10.2015].

Wrona K., *Grywalizacja i gry oraz ich potencjał do wykorzystania w strategiach marketingowych*, „Marketing i Rynek" 2013, nr 10.

Zahorski T., *360° na Narodowym*, w: *Raport ThinkTank, Sport + Biznes + Efektywność. Najlepsze praktyki sponsoringu sportowego korzyści wizerunkowe i komunikacyjne dla firm*, „ThinkThank" 2013.

Zanger C., *Das Eventpotential von Sprtarten*, w: *Handbuch Sportmanagement*, Hrsg. Ch. Breuer, A. Thiel, Hofmann Verlag, Schorndorf 2005.
Żuryński R., *Organizacja wielkoformatowych imprez sportowych przy uwzględnieniu orientacji ekologistycznej*, „Nauki o Zarządzaniu. Management Science" 2014, nr 1(18).
www.miastowformie.pl/o-nas [10.10.2015]
www.poznan.pl/sport [10.10.2015]
www.sportowawarszawa.pl [10.10.2015]
www.szkolawformie.pl [10.10.2015]
www.wroclaw.pl/sport-i-rekreacja [10.10.2015]

Sport Events as a Part of the Urban Marketing Strategy in the Context of Contemporary Trends in the Market for Sports and Recreation

Abstract. *The main purpose of the paper is to present the possibility of using sporting events as part of the marketing strategy of the city in the context of contemporary trends in the market for sports and recreation. It is hypothesized that the organization of sporting events can help local authorities achieve a better, long-term, competitive position, and create the city brand. The first part of the article consists of a theoretical part, which presents the nature and types of sporting events, and indentifies the impact of current trends in sport & recreation for the development of sporting events in cities. In the second part of the paper, a case study of three selected urban areas is presented: Poznan, Wroclaw, and Warsaw. It was concluded that sporting events are an important part of the process of building the city brand, based on sport. As a result, Poznan, Wroclaw, and Warsaw have different development strategies for sport and different images of each city.*

Keywords: *sports event, strategy development of sport, event marketing, place branding, trends in sport and recreation*