

SPORT + BIZNES + EFEKTYWNOŚĆ

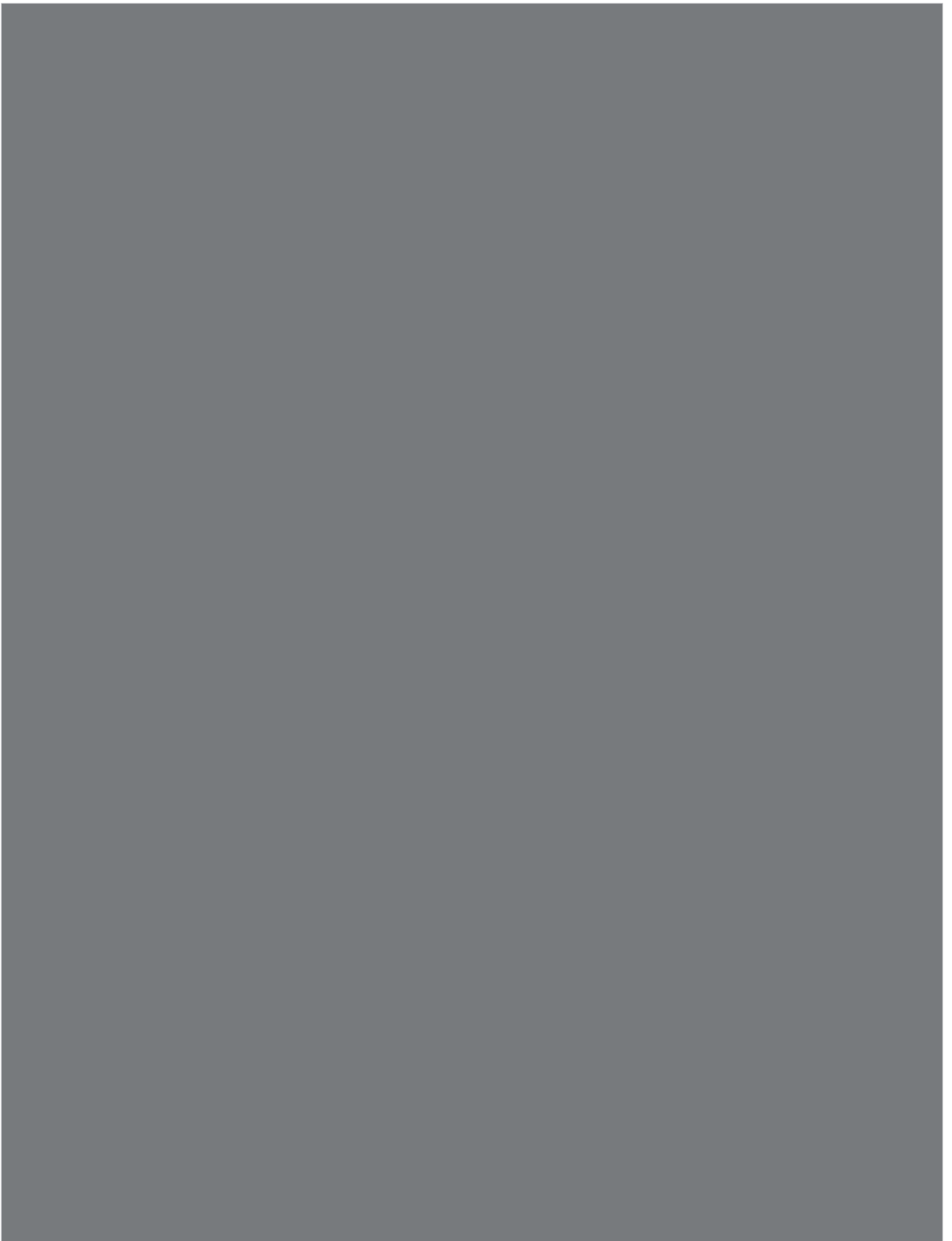


NAJLEPSZE PRAKTYKI
SPONSORINGU SPORTOWEGO
KORZYŚCI WIZERUNKOWE
I KOMUNIKACYJNE DLA FIRM

Rynek sponsoringu sportowego:
stan obecny i perspektywy

**Jakie zmiany czekają polski sport
i co to oznacza dla sponsoringu sportowego?**

- STUDIA PRZYPADKÓW: ● Innowacyjne podejście do sponsoringu ● Mierniki efektywności inwestycji we wspieraniu sportu ● Reguły dobrej współpracy sportu i biznesu ● Skuteczne zarządzanie obiektami sportowymi ● Sponsoring odpowiedzialny społecznie



Sport w biznesie:

potrzeba dyskusji o dobrych praktykach

Rekomendacje THINKTANK

- 1] **Euro 2012 pokazało, jak olbrzymi jest wpływ sportu na promocję polskiej gospodarki i marki w świecie.** Doświadczenia firm, które do tej pory zaangażowały się w sponsoring sportowy, wskazują zaś, że jest on dobrym sposobem na wzmacnianie rozpoznawalności brandu i wpływa na decyzje konsumenckie. W połączeniu z rosnącym zainteresowaniem społeczeństwa sportem tworzy to dobrą przestrzeń do większego zaangażowania firm w sponsoring sportowy.
- 2] **Skuteczny sponsoring sportowy wymaga jednak większej profesjonalizacji i lepszego zarządzania po obu stronach: sponsorowanej i sponsorującej.** Zwłaszcza firmy powinny jasno określać swoją długofalową strategię oraz oczekiwane korzyści, a także wspólnie ze sponsorowanym „szukać wspólnego biznesu” – znaleźć innowacyjny sposób współdziałania, adekwatny dla danego typu sportu i wykorzystujący jego potencjał. Najbardziej efektywne przykłady sponsoringu sportu w Polsce charakteryzują się właśnie takim, nieszablonowym podejściem.
- 3] Firmy zainteresowane sponsoringiem sportowym powinny także przyrzeć się możliwościom, jakie stwarza strategia Ministerstwa Sportu i Turystyki, a w szczególności akcje promujące wychowanie sportowe i sport masowy. **Potrzebna jest również lepsza wymiana dobrych praktyk sponsoringowych. Sport może zyskać dzięki temu więcej funduszy, a firmy gwarancję, że wydane pieniądze zapewnią im największy możliwy zwrot.**

3 ----- ANALIZA RYNKU:

- Mimo kryzysu rośnie wartość sponsoringu sportowego. Ale firmy, które interesuje sponsoring, powinny najpierw zrozumieć rynek sportu i rządzące nim prawa – analiza **THINKTANK**.
- Kondycja polskiego sportu słabnie, a jego system wymaga przebudowy. Biznes wiele może zyskać, jeśli zaangażuje się w proces tych zmian – diagnoza uczestników **okrągłego stołu THINKTANK**.
- Kto weźmie odpowiedzialność za przysze sukcesy sportowe Polski? O rewolucji w systemie szkolenia polskich olimpijczyków opowiada **Adam Soroko** (MSiT).
- Niska aktywność fizyczna dzieci i młodzieży szkolnej to poważny problem społeczny. Co należy zrobić, żeby temu przeciwdziałać – pisze **Dariusz Buza** (MSiT).
- Sport dostarcza emocji niespotykanych w innych dziedzinach życia. Firma, która nauczy się to wykorzystywać, wygra wyścig o klienta – tłumaczy **dr Radosław Kossakowski** (Uniwersytet Gdański).

34 ----- STUDIA PRZYPADKÓW:

Brak profesjonalizacji procesów zarządzania sponsoringiem może prowadzić do strat inwestycyjnych – ostrzega **Michał Gradzik** (Sponsoring Insight). ■ O sukcesie imprezy sportowej decyduje satysfakcja jej uczestników, a tę buduje się, dbając o detale – wyjaśnia **Leszek Kurnicki** (ORLEN). ■ Warto pomagać inicjatorom aktywności fizycznej w ich najbliższym otoczeniu. Ich pomysły najlepiej odpowiadają potrzebom lokalnej społeczności – przekonuje **Anna Solarek** (Coca-Cola). ■ Sponsorując sport, zamiast działać doraźnie (poprzez krótkie kampanie), warto włożyć wysiłek w stworzenie wieloletniej strategii, dzięki której skorzystają i sportowcy, i biznes, ale też środowisko lokalne – tłumaczy **Marek Bestrzyński** (KGHM). ■ Nowoczesne areny, by przynosiły dochód, tak jak firmy muszą być zarządzane w sposób innowacyjny – pisze **Tomasz Zahorski** (Stadion Narodowy).

Partnerzy:



KGHM
POLSKA MIĘDŹ S.A.



Wydawcą publikacji jest ośrodek analityczny THINKTANK. Naszą misją jest inspirowanie debaty publicznej w Polsce oraz dostarczanie liderom biznesu i administracji publicznej wiedzy i narzędzi do podejmowania lepszych decyzji. Najlepsze polskie praktyki popularyzujemy za granicą.

www.mttp.pl, www.ttpolska.eu

THINKTANK

ul. Mińska 25, 03-808 Warszawa
tel. 22 628 20 04, 22 628 04 10, faks 22 628 04 12
e-mail: biuro@mttp.pl

Partnerzy zarządzający:
dr Małgorzata Bonikowska, mbonikowska@mttp.pl
Paweł Rabej, prabej@mttp.pl

Dyrektor wykonawczy:
Michał Smagowicz, msmagowicz@mttp.pl

Dyrektor artystyczny:
Katarzyna Zbytńskiego, kzbytńskiego@mttp.pl
Grafik: **Monika Chylińska**

Programy i projekty THINKTANK:
Marcin Dąbrowski
mdabrowski@mttp.pl, tel. kom. 608 638 258
Alicja Defratyka
adefratyka@mttp.pl, tel. kom. 600 330 437
Urszula Borzym
uborzym@mttp.pl, tel. kom. 608 639 956
Renata Ert-Eberdt
reberdt@mttp.pl, tel. kom. 608 360 063
Jan Sokolik, jsokolik@mttp.pl, tel. kom. 608 638 389

Komunikacja:
Mateusz Barczyk
mbarczyk@mttp.pl, tel. kom. 608 885 284
Marta Murawska, mmurawska@mttp.pl

Multimedia: **Rafał Szyc**, rszyc@mttp.pl

Biuro THINKTANK i dystrybucja publikacji:
Justyna Budzyńska-Wasiak, jbudzyńska@mttp.pl
tel. 22 628 20 04, tel. kom. 608 593 632

THINKTANK Sp. z o.o.
KRS 0000325641, NIP 701-01-83-649, REGON 141839360
Zarząd: **Paweł Rabej** (prezes)
dr **Małgorzata Bonikowska** (członek zarządu)

Koncepcja redakcyjna raportu:
Paweł Rabej, Paweł Prus
Opracowanie tekstów: **Paweł Prus**
Koordynator wydawnictwa: **Anna Chyckowska**
Nakład: 3000 egzemplarzy
ISBN: 978-83-63460-27-3

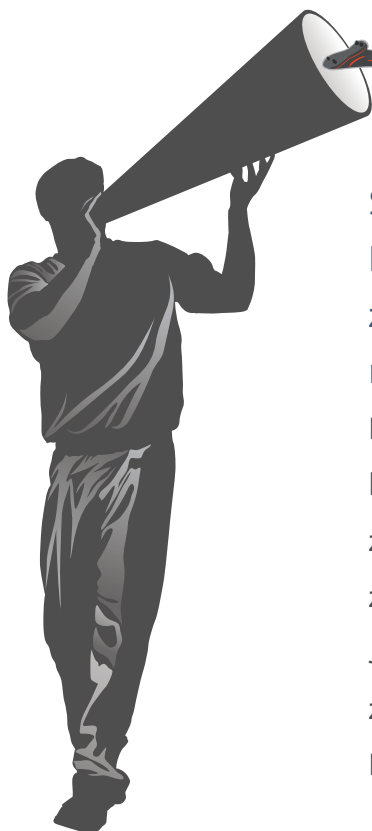
ANALIZA RYNKU



SPONSORING SPORTOWY W POLSCE

- Źródła finansowania sportu • Perspektywy wzrostu rynku • Sponsoring a zmiany w systemie szkolenia sportowców
- Wyzwania dla biznesu • Społeczny wymiar sponsoringu

Sponsoring sportowy: możliwości i perspektywy



TEKST > Paweł Prus

Sportowi zawsze towarzyszą wielkie emocje. Dlatego sponsoring sportu i marketing z wykorzystaniem elementów sportowych cieszą się rosnącym zainteresowaniem firm.

Rozwój polskiego sportu będzie stwarzał w najbliższych latach jeszcze więcej możliwości sponsoringowych, zarówno organizatorom sportu, jak i przedsiębiorstwom zainteresowanym tym obszarem.

Jak jednak skutecznie budować wizerunek marki za pomocą sponsoringu sportowego?

Rekomendacje dla biznesu.

GŁÓWNA MYŚL

1. Sport jest jednym z najbardziej atrakcyjnych sponsoringowo obszarów dla firm. Dlatego sponsoring sportowy mimo kryzysu gospodarczego rozwija się w szybkim tempie. W perspektywie dwóch lat jego wartość może ulec podwojeniu.
2. Ten wzrost zainteresowania jest efektem wysokiego zwrotu, jaki uzyskują firmy z inwestycji w sponsoring sportowy, a także rosnącego znaczenia społecznego sportu.
3. Firmy, którym zależy na zwiększeniu rozpoznawalności marki przez sponsoring sportowy, powinny jednak dobrze poznać uwarunkowania rynku sportu i rządzące nim prawa.

Światem sportu nieprzypadkowo rządzi magia wielkich pieniędzy. Imprezy sportowe potrafią przecież przyciągnąć tysiące kibiców i cieszą się olbrzymim zainteresowaniem. Rekordową widownię regularnie gromadzą np. transmisje międzynarodowych zawodów sportowych, zwłaszcza tych, w których sukcesy odnoszą Polacy. Liczba widzów, którzy na świecie śledzą przebieg igrzysk olimpijskich czy mistrzostw świata w piłce nożnej, liczona jest w setkach milionów. To dlatego, że sport jest jednym z obszarów życia społecznego, który generuje silne emocje. Biznes to zawisko umie wykorzystać.

ALIANS MARKETINGOWY

Relacje sponsoringowe są rodzajem biznesowego porozumienia. W wyniku kontraktu sponsor (firma) zyskuje wzrost pozycji własnej marki na rynku lub efekt sprzedażowy, a sponsorowany (organizacja sportowa) pieniądze na działalność. Ponieważ zwykle są one kilka razy wyższe niż te otrzymywane z budżetu państwowego, organizacje troszczą się o potencjał medialny przygotowywanych eventów. Potrafią np. dostosowywać charakter wydarzeń sportowych do wymagań mediów, wiedząc, że w ten sposób mogą zaoferować sponsorowi większą wartość dodaną. W skrajnych przypadkach, aby impreza mogła stać się widowiskiem, międzynarodowe

1306%

O tyle wzrosła wartość sponsoringu sportowego w Polsce w latach 2001–2012 (w ubiegłym roku osiągnęła wartość 2,5 mld zł). Dla porównania: wartość sponsoringu sportowego w Niemczech to 2,7 mld euro. W Stanach Zjednoczonych cały rynek został oszacowany na 11,3 mld dol.

Źródło: Analiza Deloitte, *Sponsoring – podstawowy instrument marketingu sportowego*, grudzień 2012 r.

organizacje sportowe są nawet gotowe zmieniać reguły rywalizacji. Dlatego w siatkówce wprowadzono zasadę, że wygrana piłka przynosi punkt niezależnie od tego, która drużyna wykonuje serwis. Dlatego wprowadzono też kolorowe, lepiej widoczne dla widzów piłki. W tenisie stołowym zaś zwiększono obwód piłeczki o 2 mm i skrócono seta z 21 do 11 punktów. W niektórych rajdach samochodowych (np. niemieckim Deutsche Tourenwagen Masters) pod naciskiem sponsorów wprowadzono natomiast obowiązkowe zatrzymanie się w boksie i zmianę opon¹.

Budowanie pozycji marki poprzez sponsoring sportu przynosi korzyści większe niż inne działania marketingowe. Dzięki transmisjom można trafić do większej lub lepiej stargetowanej grupy odbiorców, a kibice silniej zwiążą się z marką, bo utożsamiają z ulubionym sportowcem lub drużyną. Badania wykazały, że dzięki temu są skłonni podejmować decyzje konsumenckie korzystne dla sponsora, nawet jeśli jego produkt jest droższy od produktu konkurencji.

TRUDNE POCZĄTKI SPONSORINGU W SPORCIE

Za prekursora sponsoringu sportowego uznaje się Adolfa Dasslera. W 1924 r. założył on (do spółki z bratem Rudolfem) firmę produkującą odzież i obuwie dla sportowców. W 1936 r. Adi Dassler pojechał do Berlina, gdzie odbywały się igrzyska olimpijskie. Chciał spotkać się z legendarnym czarnoskórym biegaczem Jamesem Owensem (znanym jako Jesse Owens). Odnalazł biegacza w wiosce olimpijskiej i podarował mu buty własnej marki. Kilka dni później Jesse Owens w butach braci Dasslerów zdobył cztery złote medale olimpijskie.

Sukces Owensa sprawił, że na biurko Adolfa Dasslera zaczęły napływać listy z zamówieniami z całego świata. Już nie tylko najlepsi biegacze, lecz także całe reprezentacje narodowe chciały mieć buty tej marki. Firma zanotowała rekordowy wzrost obrotów. Do wybuchu II wojny światowej sprzedawała 200 tys. par obuwia rocznie. W 1948 r. bracia

Dasslerowie postanowili podzielić firmę i kontynuować biznes samodzielnie. Firma Adiego przyjęła nazwę Adidas, Rudolf stworzył markę Puma. Obie firmy do dziś są największymi producentami sprzętu sportowego na świecie.

Sponsoring sportowy w Polsce na dobre rozpoczął się w drugiej połowie lat 90. XX w. Wcześniej, w czasach gospodarki socjalistycznej, z oczywistych powodów reklama prywatnych podmiotów nie miała racji bytu, nie istniał też rynek reklamy przedsiębiorstw państwowych. W gospodarce centralnie planowanej pieniądze na sport i sportowców płynęły więc z budżetu państwa. System organizacyjny sportu zakładał zaś, że kluby sportowe podlegają poszczególnym podmiotom administracyjnym czy zakładom przemysłowym, np. kopalniom, zakładom włókienniczym, wojsku, kolei czy milicji. Sportowcy CWKS Legia formalnie byli żołnierzami, kluby górnicze (choćby GKS Katowice) zatrudniały piłkarzy i trenerów na etatach w kopalni. Lata PRL to okres dominacji klubów górniczych. Wysokie górnicze pensje były kartą przetargową do ściągania najlepszych sportowców na Śląsk. Silna pozycja wojskowego klubu, Legii Warszawa, brała się stąd, że klub budował drużynę, powołując do wojska najbardziej obiecujących młodych sportowców.

Po 1989 r. firmy obecne na polskim rynku budowały zrazu tradycyjne działania marketingowe, stopniowo jednak ich zainteresowanie zaczęło kierować się w stronę sportu. W 2001 r. wartość rynku sponsoringu sportowego w Polsce została oszacowana na 195 mln zł i od tamtej pory rośnie². W opinii ekspertów istotnym impulsem dla wielu firm do zainwestowania środków w sport było pojawienie się gwiazd sportu, które zaczęły przyciągać przed telewizory olbrzymią widownię. Dekadę temu gwiazdą numer jeden był Adam Małysz, którego występy na zimowych igrzyskach olimpijskich w Salt Lake City w 2002 r. oglądało aż 14,5 mln widzów. Ten rekord nie został pobity aż do czerwca 2012 r., gdy podczas meczu piłkarskiego Polska–Grecja, rozgrywanego w ramach Euro 2012, przed telewizorami zasiadło aż 15,5 mln Polaków³.

DWA OBLICZA SPORTOWYCH PREFERENCJI

Aby lepiej zrozumieć rynek sponsoringu sportowego w Polsce, warto przyjrzeć się preferencjom sportowym Polaków. Wyniki badań opinii społecznej dowodzą bowiem, że Polacy inne dyscypliny lubią uprawiać, a zupełnie inne śledzić z perspektywy widza. 45,9 proc. Polaków (48,8 proc. mężczyzn i 43,3 proc. kobiet) zadeklarowało, że uczestniczyło w ubiegłym roku w zajęciach sportowych lub rekreacji ruchowej. Najpopularniejsze formy aktywności Polaków to jazda na

18,7%

Tyłu Polaków tłumaczy swój brak aktywności fizycznej preferowaniem biernych form wypoczynku, niechęcią do podejmowania wysiłku lub po prostu brakiem zainteresowania sportem.

Źródło: Główny Urząd Statystyczny

rowerze (66 proc.) i pływaniu (39,9 proc.). W dalszej kolejności mężczyźni głównie wymieniali piłkę nożną (36,7 proc.), siatkówkę (14,3 proc.), koszykówkę (10,3 proc.) oraz wędkarstwo (13,3 proc.). Kobiety zaś najczęściej decydują się na aerobik, fitness i jogę (19,5 proc.), taniec (16,5 proc.), jogging lub nordic walking (15,8 proc.) oraz grę w piłkę siatkową (13,3 proc.)⁴.

Deklarowane preferencje zmieniają się radykalnie, gdy bada się nie aktywność fizyczną, lecz zainteresowanie poszczególnymi dyscyplinami sportu. Wówczas na pierwszym miejscu zdecydowanie znajduje się piłka nożna (59 proc. wskazań). Oprócz futbolu Polacy najbardziej interesują się siatkówką (37,9 proc.), skokami narciarskimi (37,6 proc.), boksem (28,2 proc.) i wyścigami Formuły 1 (24,4 proc.)⁵. Na kolejnych pozycjach w wynikach badania są: sztuki walki typu K1 i MMA, lekkoatletyka, rajdy samochodowe, piłka ręczna i biegi narciarskie.

STRATEGIA DLA FIRM:

W CO INWESTOWAĆ W SPORCIE?

Wysoką pozycję w omawianym rankingu skoków narciarskich, Formuły 1 czy biegów narciarskich należy interpretować przez pryzmat sukcesów Adama Małysza, Roberta Kubicy czy Justyny Kowalczyk. **Oznacza to, że zainteresowanie Polaków sportem nie ma trwałego charakteru – w dużej mierze zależy ono od tego, czy w Polsce jest zawodnik osiągnięty międzynarodowe sukcesy w danej dyscyplinie.** To ważny wniosek dla firm, które planują zaangażowanie się w sponsoring sportowy.

Tę tezę potwierdzają wyniki badania⁶ zmiany popularności poszczególnych sportów w perspektywie kilkuletniej. Koniec kariery narciarskiej Adama Małysza od kilku lat powoduje spadek zainteresowania społeczeństwa skokami (w 2012 r. spadło o 3 proc. w stosunku do 2011 r.). Wypadek Roberta Kubicy oznacza malejące zainteresowanie wyścigami Formuły 1 (o 5 proc. w 2012 r.), natomiast dalszy rozwój kariery sportowej Justyny Kowalczyk przekłada się na wzrost zainteresowania biegami narciarskimi o 9 proc. w ciągu ostatniego roku. Można więc zakładać, że tegoroczne sukcesy polskich tenisistów (Agnieszki i Urszuli Radwańskich, Jerzego Janowicza, Łukasza Kubota) zwiększą zainteresowanie Polaków tenisem ziemnym.

Ponadto doświadczenia polskich firm działających na rynku sponsoringu sportowego dowodzą, że sponsoring – w odróżnieniu od typowej działalności reklamowej – najczęściej (i najlepiej) służy budowie wizerunku marki, a nie zwiększeniu sprzedaży jej produktów. Dowodzi tego również badanie przeprowadzone w 2013 r. przez Sponsoring Insight. Aby ustalić

LEGENDA MIMO WOLI

W lipcu 1930 r. przy ulicy Łazienkowskiej w Warszawie została zakończona budowa stadionu im. Józefa Piłsudskiego. Dla kibiców Legii oprócz wybudowanej trybuny krytej został usypany wał z betonowymi schodami. Takie były początki Żylety, najsłynniejszej dziś trybuny sportowej w Polsce.

Nazwa, którą kojarzą dziś chyba wszyscy kibice piłkarscy, ma źródła w sponsoringu sportowym. W latach 70. ubiegłego wieku nad trybuną otwartą (gdzie zawsze gromadzili się fani zespołu zrzeszeni w Klubie Kibica) pojawiła się reklama producenta żyletek, firmy Polsilver. Plansza reklamowa stała się punktem odniesienia dla najbardziej zagorzałych kibiców, którzy zaczęli umawiać się na doping „na żylecie”. Żyleta jako określenie trybuny zajmowanej przez najbardziej wiernych i zaangażowanych w doping kibiców przetrwała zarówno usunięcie reklamy, jak i decyzję władz klubu o przeniesieniu jej do innego sektora, co miało miejsce w 2010 r. po zakończeniu budowy nowego stadionu Legii Warszawa.

hierarchię celów, które biznes chce osiągnąć, inwestując w sport, każda z ankietowanych firm oceniała znaczenie poszczególnych celów w skali 1–6 (od „bardzo ważne” do „nieistotne”). Analiza wyników wykazała, że 85,7 proc. sponsorów uznało za ważne lub bardzo ważne budowanie wizerunku marki za pomocą działań sponsoringowych, 71,4 proc. firm za priorytet uważa zaś przywiązanie klientów do marki. Na końcu skali znajduje się wzrost sprzedaży (28,6 proc.) i motywowanie pracowników (9,5 proc.)⁷.

PAMIĘTAJMY O KOBIECIACH

W obrazie sponsoringu sportowego w Polsce zaskakuje brak sprofilowanych działań skierowanych do kobiet. To szczególnie zaniedbany obszar sponsoringu, mimo że kobiety stanowią ogromną grupę potencjalnych konsumentek. Należy pamiętać, że w większości przypadków to właśnie kobiety decydują o przeznaczeniu budżetu domowego. Dlatego przyciągnięcie kobiet do sportu może być największym biznesowym wyzwaniem najbliższych dekad.

W angielskiej Premier League kobiety stanowią niekiedy 30 proc. widzów na stadionach. W Stanach Zjednoczonych po mistrzostwach świata w piłce nożnej kobiet w 2011 r. zanotowano dwukrotny wzrost liczby kibiców na meczach kobiet. W Niemczech mecze zwyciężczyń kobiecej Ligi Mistrzów – klubu VfL Wolfsburg – oglądało nawet 2 mln widzów. W Polsce nieliczni fani sportu wiedzą o sukcesach zawodniczek Unii Racibórz – piłkarki regularnie grają w Champions League, co nie udaje się męskim drużynom od 17 lat.

Diagnoza *Sport kobiet w Polsce*, która powstała w ramach Projektu Społecznego 2012, wskazuje, że kobiety mają utrudniony (w porównaniu z mężczyznami) dostęp do sprzętu sportowego, infrastruktury, dobrze wyszkolonych trenerów i sponsorów. Jeżeli już uda im się osiągać sukcesy – zarabiają znacznie mniej od mężczyzn.

84 zł

Tyle średnio wydaje jedno gospodarstwo domowe rocznie na zakup sprzętu sportowego.

Źródło: Główny Urząd Statystyczny

WYZWANIE: INTEGRACJA MARKI I SPORTOWCA

Sponsoring sportowy jest bardzo dobrym narzędziem zwiększania rozpoznawalności marki i budowania przywiązania do niej, pod warunkiem jednak że kontrakt sponsoringowy zostanie zawarty na odpowiednio długi okres, a przedmiot sponsoringu (sportowiec, zespół, event) będzie starannie dobrany do profilu firmy. Czas jest kluczowym czynnikiem. **Proces integracji marki z wizerunkiem sportowca lub dyscypliną sportu w świadomości kibiców trwa co najmniej kilka lat.** Dowodem na to są badania świadomości marek sponsorów wśród kibiców poszczególnych dyscyplin sportowych. 58 proc. badanych kojarzy markę Red Bull ze skokami narciarskimi (rezultat 10-letniego kontraktu sponsorskiego z Adamem Małyszem) i jest to najlepszy wynik ze wszystkich sponsorów sportu w Polsce. 46 proc. fanów siatkówki wie, że jej sponsorem jest marka Plus (kontrakt sponsorski od 2005 r.), a 32 proc. wielbicieli sportów motoryzacyjnych jako pierwszą markę wskazuje ORLEN[®].

Z reguły świadomość marki wśród kibiców rośnie wraz z długością trwania kontraktu sponsorskiego. Wiele firm w Polsce jednak ignoruje ten fakt i podpisuje krótkie (roczne lub dwuroczne) kontrakty sponsorskie. To zjawisko najbardziej widoczne w sportach zespołowych, które najczęściej wynika z braku długofalowej strategii sponsoringowej firmy. Sponsor podpisuje krótki kontrakt, którego nie przedłuża, gdy klub w krótkim czasie nie osiągnie oczekiwanych sukcesów.

Kolejnym warunkiem skutecznej budowy wizerunku marki za pomocą sponsoringu sportowego jest zgodność wizerunkowa między sponsorem i sponsorowanym. Wizerunki obu stron muszą mieć wspólne cechy, odnosić się do podobnych wartości czy skojarzeń. Dobrym przykładem takiej praktyki, po raz kolejny, jest współpraca Adama Małysza z Red Bullem, ale także dobór sponsorów żeglarza Mateusza Kusznierewicza (Mercedes



THINKTANK MYŚLI, O KTÓRYCH SIĘ MÓWI

Nowe idee i trendy dla polskich liderów
Przywództwo, innowacje, rozwój

- Konferencje, raporty i programy tworzone wspólnie z partnerami strategicznymi
- Magazyn THINKTANK – kwartalnik dla liderów biznesu i administracji
- Okrągłe stoły, nowe idee, dyskusje w gronie praktyków
- Network – inspirująca przestrzeń dla najlepszych ekspertów w Polsce
- Najważniejsze wydarzenia na rynku idei (np. Europejskie Forum Nowych Idei)

Więcej o nas:
www.mttp.pl

X DNI DO SOCZI

Ograniczone środki z budżetu państwa zmuszają polskich olimpijczyków do aktywności w poszukiwaniu sponsorów.

W ostatnim czasie rozgłos zyskała crowdfundingowa akcja *X dni do Soczi*. Pięcioro młodych olimpijczyków: łyżwiarki szybkie Aida Bella i Marta Wójcik, snowboardzista Piotr Janosz, narciarz freestyle'owy Szczepan Karpiel-Bułecka i panczenista Zbyszek Bródka przy wsparciu lokalnej firmy z Opola, OTTO Polska, zorganizowało w internecie publiczną zbiórkę pieniędzy na przygotowania do startu w igrzyskach olimpijskich Soczi 2014. Film z udziałem panczenistek, na którym kroją arbuza łyżwą, stał się internetowym wiralem i wzbudził zainteresowanie m.in. największych stacji telewizyjnych w Polsce.

Akcja nie tylko przyniosła sportowcom pieniądze na przygotowanie do startu, ale też nagłośniła problem niedofinansowania polskich olimpijczyków zimowych.

oraz Warta). Trudno natomiast doszukać się wspólnego obszaru wizerunkowego np. w przypadku sponsorów klubów: Wkręt-Met AZS Częstochowa czy nieistniejącego dziś klubu żużlowego Ludwik Polonia Piła, którego sponsorem był producent popularnego płynu do mycia naczyń.

OBRAZ POLSKIEGO RYNKU PRAW SPONSORINGOWYCH

Bieżące rankingi podsumowujące zaangażowanie firm w sport podają, że 44 proc. firm inwestuje w piłkę nożną, a na sponsoring siatkarzy zdecydowało się 41,7 proc. wszystkich przedsiębiorstw inwestujących

w sponsoring sportowy. Sporty motorowe wspiera 33,3 proc. firm, zimowe – 30,6 proc., a koszykówkę 30,6 proc.⁹

Wyniki przytoczonego badania świadczą o upodobaniu sponsorów do sportów zespołowych oraz o tym, że część firm świadomie buduje szerokie portfolio sponsoringowe, nie ograniczając się do jednej drużyny czy dyscypliny. Biorąc pod uwagę kondycję polskiej piłki nożnej i brak sukcesów zarówno w europejskich pucharach, jak i meczach reprezentacji, dziwić zaś może pozycja piłki nożnej na czele zestawienia najchętniej sponsorowanych dyscyplin w Polsce. Przystaje ona jednak zaskakiwać, gdy weźmie się pod uwagę wartość medialną tej dyscypliny. W 2012 r. futbol wygenerował 1,16 mld zł zysku dla sponsorów (liczonego jako wartość ekspozycji marki sponsora w mediach), co przekłada się na nieco ponad 45 proc. wartości całego rynku sponsoringowego w Polsce. Dla porównania: będąca na drugim miejscu siatkówka dostarczyła sponsorom trzy razy mniejszą wartość jeśli chodzi o ekspozycję w mediach – 385 mln zł, co stanowi 15,1 proc. rynku.

CZY TO SIĘ ODPOWIEDNIO OPŁACI?

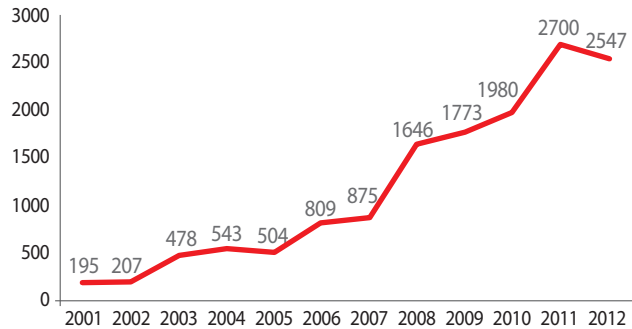
W opinii ekspertów rynek sponsoringu sportowego w Polsce w dalszym ciągu będzie dynamicznie się rozwijał. Co prawda w 2012 r. wartość rynku sponsoringowego (2,5 mld zł) zmalała o mniej więcej 150 mln zł w porównaniu z 2011 r., ale był to rezultat ograniczonej możliwości ekspozycji marek podczas igrzysk olimpijskich w Londynie. Z ekspertyz opracowanych m.in. przez firmę doradcą Deloitte wynika, że w kolejnych latach należy spodziewać się dalszego wzrostu zaangażowania firm w sport¹⁰. Wskazuje na to kilka czynników:

1 33 proc. polskich firm deklaruje, że ich wydatki na sponsoring w roku bieżącym wzrosły w porównaniu z budżetem przeznaczonym na ten cel w roku ubiegłym.

45,68%

wartości całego sponsoringu sportowego w Polsce wygenerowała piłka nożna. Wartość medialna ekspozycji sponsorów piłkarskich w 2012 r. wyniosła 1,16 mld zł.
Źródło: Pentagon Research

Wartość rynku sponsoringu sportowego w Polsce (w mln zł)

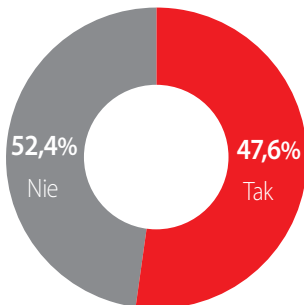


Źródło: Deloitte

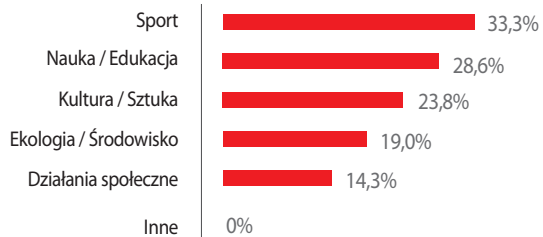
Plany sponsoringsowe polskich przedsiębiorstw

Czy Państwa firma zamierza się zaangażować w nowe projekty sponsoringsowe w 2013 r.?

Proszę podać, w których obszarach:

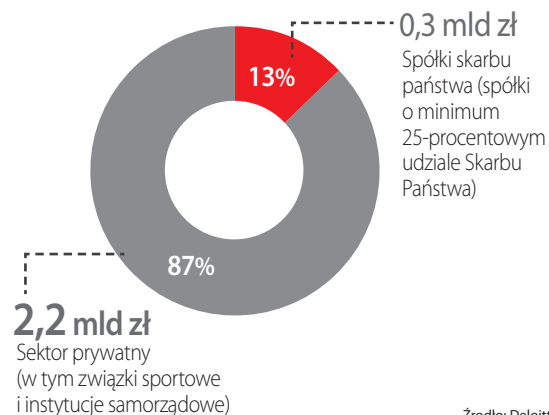


N = 52



Źródło: Badanie Sponsoring Insight

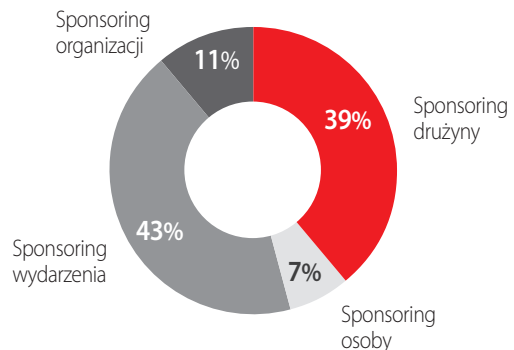
Udział spółek skarbu państwa w sponsoringu sportowym w 2012 r.



Źródło: Deloitte

Sponsoring sportowy na świecie

Podział rynku w 2010 r.



Źródło: Deloitte

Co ciekawe, wśród firm deklarujących zaangażowanie w sponsoring nie tylko sportowy, ale też innych dziedzin życia społecznego (nauka, kultura i sztuka, działania społeczne, ekologia) aż 61,9 proc. twierdzi, że to sponsoring sportowy zyskał najbardziej na znaczeniu w porównaniu z innymi formami sponsoringu realizowanymi w firmie. **Z badań wynika, że duża część firm planuje w roku 2014 przesunięcie środków przeznaczanych do tej pory na sponsoring nauki i kultury do budżetu dedykowanego sponsorowaniu sportu¹¹.**

2 Zdaniem przedstawicieli globalnych marek wydatki na sponsoring sportowy będą rosnąć w kolejnym roku.

Tę opinię podziela 75 proc. badanych, różniąc się jedynie w kwestii dynamiki tego wzrostu. Choć optymizm polskich przedsiębiorców jest nieco mniejszy w tym aspekcie, należy mieć na uwadze, że do tej pory zmiany na polskim rynku sponsoringowym odpowiadały światowym trendom¹².

3 Rośnie liczba osób deklarujących większą sympatię dla firm, które sponsorują sport, w odniesieniu do innych firm o tym samym profilu działalności.

30%

O tyle w ciągu roku wzrosła popularność Roberta Lewandowskiego wśród Polaków. W 2011 r. o piłkarzu słyszało 12,5 proc. badanych, rok później – w 2012 r. – popularność tego zawodnika skoczyła do 42,7 proc.

Źródło: ARC Rynek i Opinia

W 2009 r. zdecydowaną sympatię w stosunku do sponsora zadeklarowało 9,7 proc. kibiców, w 2012 r. ta liczba wzrosła do 12,8 proc.¹³.

4 80 proc. firm w Polsce deklaruje, że współczynnik zwrotu kosztów związanych ze sponsoringiem sportowym w roku ubiegłym spełnił ich oczekiwania¹⁴.

Zachętą do inwestowania w sponsoring sportowy mogą być także wyniki skuteczności sponsoringu realizowanego przez spółki skarbu państwa. Efektywność tych działań oceniła firma Deloitte, wyliczając kwotę ekwiwalentu wartości medialnej za każdy zainwestowany 1 tys. zł. Na pierwszym miejscu zestawienia jest Łukasz Kubot. Wartość medialna, którą zyskał KGHM na sponsorowaniu tego tenisisty, została wyliczona na 62 330 zł. Na drugim miejscu jest piłka ręczna, sponsorowana przez PGNiG (spółka jest sponsorem zarówno reprezentacji, jak i rozgrywek ligowych) – w tym przypadku ekwiwalent wartości mediowej wyniósł 3130 zł. Podobną wartość medialną uzyskała PGNiG na sponsorowaniu kolarstwa (Tour de Pologne – 3085 zł)¹⁵.

5 W 2014 r. można się spodziewać podpisania kolejnych wysokich kontraktów na sprzedaż naming rights nowych obiektów sportowych.

Sponsora tytularnego poszukuje np. Stadion Narodowy. Można się spodziewać, że na sprzedaż zostaną wystawione naming rights nowych stadionów miejskich w Białymstoku (22 tys. miejsc) i Zabrzu (32 tys. miejsc). Wartość całego rynku sponsorskich praw tytularnych w Polsce jest szacowana na 76 mln zł¹⁶.

Wartość już zawartych kontraktów na zakup takich praw często objęta jest tajemnicą. Według ostrożnych szacunków wynosi ona 30 mln zł rocznie. **Rynek naming rights to wciąż jeden ze słabiej zagospodarowanych obszarów sponsoringu sportowego.** Największy do tej pory znany kontrakt zawarła firma PGE Polska Grupa Energetyczna z operatorem nowego stadionu piłkarskiego w Gdańsku. Za kwotę 35 mln zł spółka wykupiła pięcioletnie prawa do nazwy. W okresie obowiązywania umowy stadion będzie nazywany PGE Arena.

Najbardziej optymistyczne scenariusze mówią, że w 2015 r. wartość rynku może osiągnąć nawet 5 mld zł (dwa razy więcej niż przed rokiem). To kwota 10-krotnie wyższa niż budżet Ministerstwa Sportu i Turystyki w 2012 r. (0,5 mld zł).

Niezależnie od zewnętrznych czynników gospodarczych firmy w Polsce zwiększają wydatki na sponsoring sportowy – w przypadku największych przedsiębiorstw nierzadko są to kwoty rzędu kilkunastu milionów złotych rocznie. Nieuchronnie sponsoring sportowy będzie więc odgrywał coraz większą rolę w systemie organizacji sportu w Polsce, bo ograniczone finansowanie z budżetu państwa wymusi na organizacjach sportowych rozwijanie relacji partnerskich z biznesem i dostosowywanie swojej oferty do oczekiwań sponsora. ●

Paweł Prus: koordynator projektów w ośrodku analitycznym THINKTANK.

¹ Andrzej Sznajder, *Marketing sportu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012.

² Analiza Deloitte, *Sponsoring – podstawowy instrument marketingu sportowego*, grudzień 2012 r.

³ Komunikat prasowy TVP SA.

⁴ Analiza Głównego Urzędu Statystycznego, *Uczestnictwo Polaków w sporcie i rekreacji ruchowej w 2012 r.*, Warszawa 2012 r.

⁵ Opracowanie Instytutu Badawczego ARC Rynek i Opinia, *Oblicza polskiego sportu i sponsoring sportowy 2012/2013*.

⁶ Ibidem.

⁷ Opracowanie Sponsoring Insight z września 2013 r.

⁸ Opracowanie Instytutu Badawczego ARC Rynek i Opinia, *Oblicza polskiego sportu i sponsoring sportowy 2012/2013*.

⁹ Analiza Deloitte, *Sponsoring – podstawowy instrument marketingu sportowego*, grudzień 2012 r.

¹⁰ Ibidem.

¹¹ Opracowanie Sponsoring Insight z września 2013 r.

¹² Analiza Deloitte, *Sponsoring – podstawowy instrument marketingu sportowego*, grudzień 2012 r.

¹³ Analiza Pentagon Research, *Wartość sponsoringu sportowego w 2012 r.*

¹⁴ Opracowanie Sponsoring Insight z września 2013 r.

¹⁵ Analiza Deloitte, *Sponsoring – podstawowy instrument marketingu sportowego*, grudzień 2012 r.

¹⁶ Informacja prasowa KPMG, *Zakontraktowana wartość naming rights polskich obiektów sportowych wciąż rośnie*, 4 października 2012 r.

TRIATLON

LUDZIE Z ŻELAZA

Najszybciej rozwijającym się sportem w Polsce jest triathlon, konkurencja będąca kombinacją pływania, jazdy na rowerze i biegania. Triathlon od 2000 r. jest dyscypliną olimpijską (tzw. dystans olimpijski to 1,5 km pływania, 40 km jazdy na rowerze i 10 km biegu). W Polsce pierwsze zawody triathlonowe odbyły się w 1984 r. nad Jeziorem Kierskim koło Poznania.

W 2008 r. w największej ówczesnej imprezie triathlonowej w Polsce – Susz Triathlon – wzięło udział 94 zawodników. Rok później impreza zyskała sponsora strategicznego i jako Herbalife Susz Triathlon 2009 r. przyciągnęła na start 201 triathlonistów. W kolejnych latach liczba startujących rosła lawinowo: w 2010 r. wystartowało 278 sportowców, a już w 2011 r. ta liczba została podwojona do 564. Rok temu na starcie triathlonu w Suszu stanęło 880 zawodników. W 2013 r. największa impreza triathlonowa przeniosła się do Gdyni i kolejny rekord został pobity. W Herbalife Gdynia Triathlon wystartowało ponad 1,3 tys. zawodników z 14 krajów.

Główny sponsor triathlonu w Polsce konsekwentnie pracuje nad popularyzacją tej dyscypliny, angażując w treningi i starty celebrytów (m.in. Macieja Stuhra, Tomasza Karolaka, Piotra Adamczyka), którzy tworzą grupę Ambasadorów Herbalife Triathlon.

REKOMENDACJE THINKTANK ↑

- 1. Atrakcyjność sponsoringu sportowego dla firm rośnie, ale oznacza to, że rośnie też prawdopodobieństwo popełnienia błędów. Dlatego firmy dopiero planujące inwestycje w sport powinny uważnie przeanalizować strategie sponsoringowe i efekty sponsoringu firm, które już angażują się w sport.**
- 2. Szczególne znaczenie może mieć zrozumienie mechanizmów, jakimi rządzą się sport i wydarzenia sportowe, a także typu emocji, jakie generują one dla widzów i uczestników wydarzeń sportowych. Może to pomóc w odpowiednim zaplanowaniu strategii sponsoringowej.**

Sport w Polsce: kto go wspiera?

10

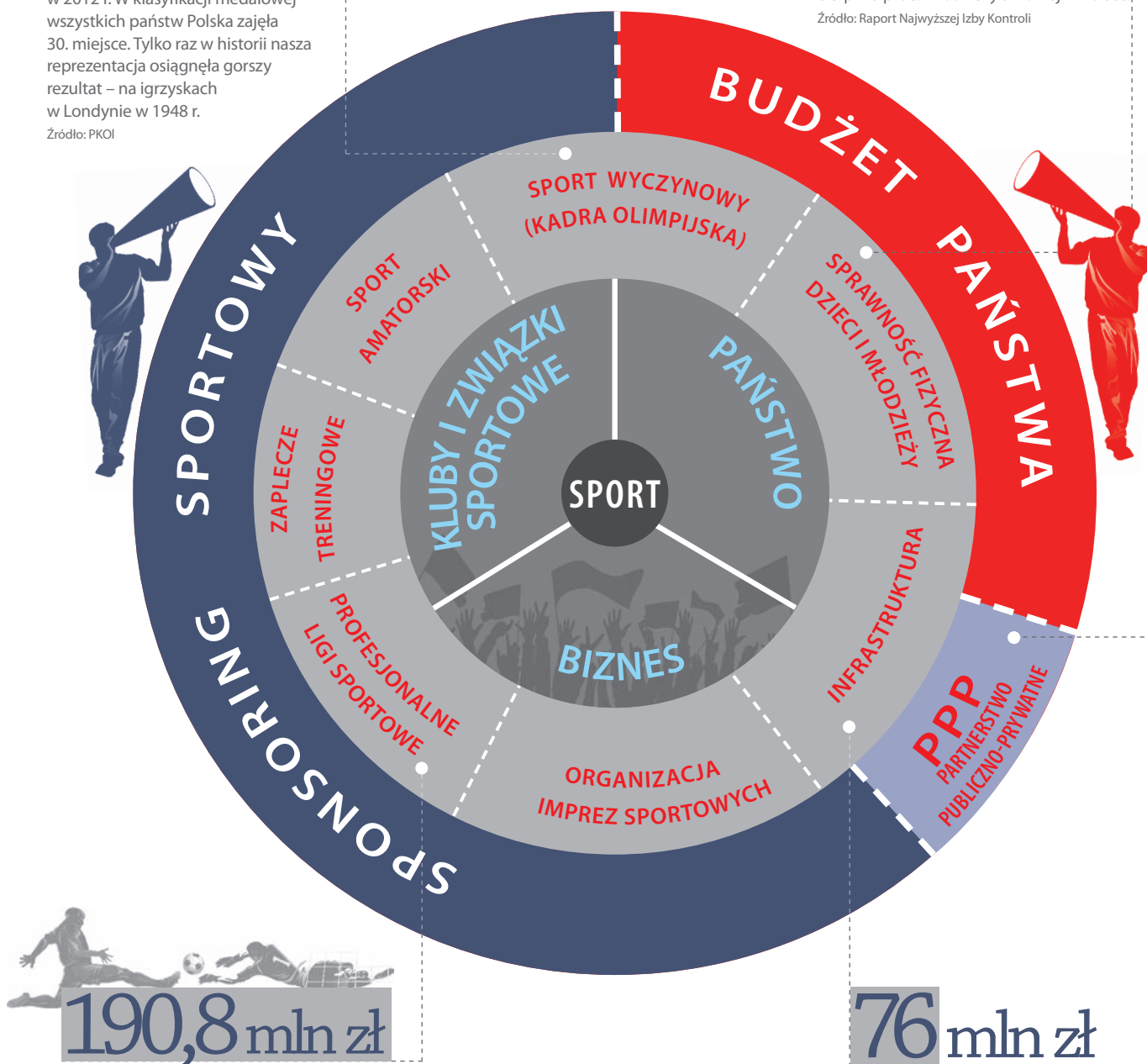
medali (2 złote, 2 srebrne, 6 brązowych) zdobyli polscy sportowcy podczas igrzysk olimpijskich w Londynie w 2012 r. W klasyfikacji medalowej wszystkich państw Polska zajęła 30. miejsce. Tylko raz w historii nasza reprezentacja osiągnęła gorszy rezultat – na igrzyskach w Londynie w 1948 r.

Źródło: PKOl

38%

uczniów szkół ponadgimnazjalnych nie bierze udziału w zajęciach WF-u. Co trzeci badany uczeń stwierdził, że nie są one interesujące. Unikanie lekcji WF-u to oprócz złej diety główna przyczyna nadwagi i otyłości, na które cierpi 18 proc. młodzieży szkolnej w Polsce.

Źródło: Raport Najwyższej Izby Kontroli



190,8 mln zł

To szacunkowa wartość ekspozycji marek sponsorów T-Mobile Ekstraklasy w rundzie jesiennej 2012 r.

Źródło: Pentagon Research

76 mln zł

Tyle zdaniem ekspertów jest potencjalnie wart rynek *naming rights* obiektów sportowych w Polsce.

Źródło: KPMG

NAJWAŻNIEJSZA LEKCJA W SZKOLE?

We wrześniu 2013 r. Ministerstwo Sportu i Turystyki rozpoczęło kampanię *WF z klasą*, której celem jest zachęcenie dzieci i młodzieży do aktywnego stylu życia. Twarzami kampanii są znani sportowcy, m.in. kolarka góraska Maja Włoszczowska i koszykarz Marcin Gortat. Celem projektu oprócz poprawy frekwencji na lekcjach WF-u jest również edukacja nauczycieli wychowania fizycznego. Lekcje mają być atrakcyjne, zmieni się też sposób oceniania uczniów – wyróżniani mają być najsprawniejsi, ale i ci, którzy wykonali największą pracę.

Źródło: Ministerstwo Sportu i Turystyki

35 mln zł

Tyle zapłacił koncern energetyczny PGE za *naming rights* stadionu w Gdańsku. Kontrakt zawarty został na pięć lat, a stadion zmienił oficjalną nazwę na PGE Arena.

Źródło: Sponsoring Insight

2,5 mld zł

To szacunkowa wartość rynku sponsoringu sportowego w Polsce w 2012 r.

Źródło: Krajowa Izba Sportu

PARTNERSTWO PAŃSTWA I BIZNESU

Dobrym przykładem partnerstwa publiczno-prywatnego w budowie obiektów infrastruktury sportowej jest Hala Energia w Bełchatowie. Siedziba drużyny siatkarskiej PGE Skra Bełchatów kosztowała 18 mln zł. Połowę tej kwoty zapewniło miasto, drugie 9 mln zł ofiarował sponsor siatkarzy – Kopalnia Węgla Brunatnego Bełchatów. W zamian klub może przez 15 lat bezpłatnie korzystać z obiektu.

Hala siatkarska połączona jest z budynkiem gimnazjum. Boisko zostało podzielone na trzy sektory, dzięki czemu w tym samym czasie z hali mogą np. korzystać uczniowie szkoły oraz siatkarze Skry Bełchatów. Obiekt ma certyfikat Europejskiej Konfederacji Piłki Siatkowej, co pozwala rozgrywać na nim mecze w siatkarskiej Lidze Mistrzów.

**80,8%**

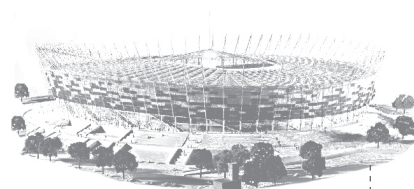
Tyłu Polaków ma sprzęt sportowy. Ponad jedna trzecia gospodarstw deklaruje posiadanie piłki koszykowej, siatkowej lub nożnej oraz sanek, a więc akcesoriów, które nie wymagają dużych nakładów finansowych. Rządziej Polacy mają sprzęt potrzebny do uprawiania kosztowniejszych form aktywności ruchowej, np. trenażer, narty, snowboard.

Źródło: Główny Urząd Statystyczny

**20,3%**

Taki odsetek Polaków regularnie (przynajmniej raz w tygodniu) uprawia sport. Najbardziej aktywne pod tym względem są osoby mieszkające w dużych miastach. Częściej są to mężczyźni niż kobiety. Najpopularniejsze formy aktywności Polaków to jazda na rowerze oraz pływanie.

Źródło: Główny Urząd Statystyczny

**1,976 mld zł**

Tyle kosztowała budowa Stadionu Narodowego w Warszawie. Postawienie głównej polskiej areny Euro 2012 trwało trzy lata i w całości zostało sfinansowane z pieniędzy publicznych.

Źródło: Narodowe Centrum Sportu

Sport: okno możliwości dla biznesu

Odpowiedzialność za przyszłość sportu w Polsce leży po stronie trzech podmiotów: państwa, związków sportowych i biznesu. Biznes na uczestniczeniu w reformie systemu sportu może sporo skorzystać – rynek praw sponsoringowych w Polsce rośnie, ma jeszcze słabo zagospodarowane obszary, a zainteresowanie zdrowym stylem życia wzrasta.

TEKST > THINKTANK

Postęp gospodarczy i przemiany społeczne, których jesteśmy świadkami od ponad 20 lat w Polsce, nie zostały w pełni wykorzystane – polski sport jest dziś w gorszej kondycji niż w latach 90. XX w. Co więcej, z ostatnich igrzysk olimpijskich polscy sportowcy wrócili z najgorszym wynikiem od 1948 r., kiedy państwo polskie dźwigało się z powojennych zniszczeń i miało inne priorytety niż sport. Sporty drużynowe – uwielbiana przez Polaków piłka nożna czy siatkówka – częściej są źródłem frustracji kibiców niż przyczyną narodowej dumy.

Sport jest źle zarządzany już na poziomie podstawowym, wychowania fizycznego. Wystarczy przyjrzeć się sytuacji w polskich szkołach – co trzeci uczeń za przyzwoleniem rodziców nie uczęszcza na zajęcia WF-u. Zjawisko to, choć jest znane, do tej pory nie spotkało się z reakcją i przeciwdziałaniem ze strony państwa. Nie reagują w tej sprawie nawet szkoły (według danych Najwyższej Izby Kontroli aż 74 proc. placówek nie stara się z tym walczyć)¹. Tymczasem jest to poważny problem społeczny. Lekceważenie wychowania fizycznego w młodości skutkuje nie tylko konsekwencjami zdrowotnymi w wieku dojrzałym. Nie sprzyja również

rozwijaniu kluczowych dziś kompetencji społecznych: umiejętności współpracy, gry zespołowej, ambicji, chęci odniesienia sukcesu.

Polska może się jedynie szczycić infrastrukturą sportową. 2,6 tys. Orlików, gminnych boisk dostępnych niemal dla każdego, pozwala mieć nadzieję, że za kilka lub kilkanaście lat wyrosnie nowe pokolenie piłkarzy grających na światowym poziomie. Sukcesem organizacyjnym było też Euro 2012 – mimo przejściowych problemów stadiony zostały wybudowane na czas, centra pobytowe spełniły oczekiwania przyjezdnych drużyn, nie zawiodła także komunikacja publiczna. Wzorowe przygotowanie imprezy zostało przysłonięte marnym wynikiem sportowym polskich piłkarzy. Zabrakło też refleksji, jak przekuć entuzjazm Polaków związany z Euro w większe zainteresowanie sportem. Ten rzadki sukces Polski w sporcie nie został więc spożytkowany.

Jeśli sport – jak na Zachodzie – ma być płaszczyzną do budowania patriotyzmu narodowego i przynosić korzyści państwu, władze państwowe, administracja, związki sportowe czy sami zawodnicy powinni zrozumieć, że współczesny sport to inwestycja. Raz włożone pieniądze na pewno wrócą do inwestora – w przypadku państwa choćby w postaci mniejszych nakładów na służbę zdrowia czy rozwoju cennych kompetencji społecznych. Lekceważenie tej inwestycji może się zemścić. Nieangażowanie społeczeństwa do aktywności ruchowej doprowadzi do wzrostu liczby przedwcześnie postarzałych i schorowanych obywateli. Straci na tym też biznes.

GŁÓWNA MYŚL

1. Niska aktywność sportowa dzieci i młodzieży staje się poważnym problemem społecznym. Słabe są również efekty polskiego sportu wyczynowego. To wyzwania, przed którymi stoją państwo i organizacje sportowe.
2. Biznes od pewnego czasu bardziej interesuje się sponsoringiem sportowym. Będzie to sprzyjało profesjonalizacji współpracy między sportem a firmami. Stwarza to też przestrzeń do większego zaangażowania firm w działania rozwijające sport o charakterze innym niż tylko sponsoringowe.

PROBLEM W EDUKACJI

Zmiana sposobu myślenia o sporcie powinna się rozpocząć w szkole, tam bowiem zachodzi pierwszy kontakt młodych Polaków ze świadomą aktywnością fizyczną. U podstaw coraz mniejszej aktywności fizycznej młodzieży szkolnej leży zaś kilka przyczyn:

■ **Działaczy sportowych, ale i coraz bardziej świadomych rodziców z pokolenia 30+ martwi zjawisko degradacji zajęć sportowych.** Wychowanie fizyczne traktuje się w szkole jako zbędny dodatek, a wartości, które niesie za sobą aktywność fizyczna, są pomijane w procesie edukacji. Ministerstwo Edukacji Narodowej nie traktuje zajęć sportowych priorytetowo, uchodzą one za nieistotną część programu szkolnego.

■ **Brak zainteresowania szkół tym, jak wyglądają lekcje WF-u, skutkuje mniejszą aktywnością uczniów.** Coraz częściej uczniowie przedstawiają zaświadczenia lekarskie zwalniające ich z obowiązku udziału w zajęciach sportowych. Dyrektorzy szkół na ogół na to zjawisko nie reagują.

■ **Wina za taki stan rzeczy w dużej części leży po stronie samych nauczycieli WF-u.** Spora część kadry jest źle przygotowana do prowadzenia zajęć. Choć z formalnego punktu widzenia nauczyciele WF-u legitymują się wysokimi kwalifikacjami zawodowymi, w praktyce w 79 proc. polskich szkół dyrektorzy nie zapewniali im odpowiedniego doskonalenia zawodowego².

■ **Ignorancja szkół wobec zarządzania edukacją sportową powoduje, że zajęcia WF-u nie są dopasowane do stylu życia społeczeństwa – są oderwane od tempa, w jakim wychowują się dzieci.** Młodzi Polacy mają dostęp do wielu ciekawych form spędzania czasu, tymczasem proponowany przez szkoły model lekcji WF-u od lat nie uległ zmianie – nie jest więc atrakcyjny, a wręcz zniechęca uczniów (zwłaszcza tych mniej sprawnych fizycznie) do aktywności.

■ **Brak reakcji szkół na unikanie przez uczniów WF-u buduje przekonanie, że ignorowanie tych lekcji nie niesie za sobą żadnych konsekwencji, a sport jest nieważny.** Nie ma bowiem w Polsce szkoły, w której uczeń za niezrealizowanie programu zajęć z wychowania fizycznego nie otrzymałby promocji do następnej klasy. W efekcie takiej polityki jedna trzecia uczniów w Polsce jest zdania, że zajęcia wychowania fizycznego nie są dla nich interesujące, a udział w nich nie pomaga w osiągnięciu większej sprawności fizycznej.

■ **Na końcu tego łańcucha podmiotów odpowiedzialnych za niski status sportu są rodzice.** Sport nie jest kulturą życia codziennego



OPINIE

Wyzwania edukacji sportowej

W polskim sporcie brakuje rozwiązań systemowych, spójnej, wieloletniej strategii. Ten brak próbuje się łączyć chaotycznym akcjami popularyzującymi bieganie, zdrowy styl życia czy kibicowanie. To dobre pomysły, ale nie są w stanie zastąpić spójnej narodowej strategii rozwoju aktywności fizycznej społeczeństwa.

Skutkiem tych zaniedbań jest dramatycznie niska sprawność fizyczna dzieci w wieku szkolnym. Szkoła, której zadaniem jest wychowanie młodzieży, odpuściła sobie wychowanie fizyczne. Wśród nauczycieli brakuje poczucia, że budowanie sprawności młodzieży to ważna sprawa.

Dlatego potrzebna jest pilna zmiana modelu wychowania fizycznego na poziomie szkolnym, a nawet przedszkolnym. Zmiany wymaga sposób oceniania uczniów – oceniać należy nie wynik sportowy ucznia, lecz postępy, które dziecko robi w różnych formach aktywności.

WIESŁAW KACZMAREK,
PREZES POLSKIEGO ZWIĄZKU ŻEGLARSKIEGO
FOT.: PAP/TOMASZ GZELL

w Polsce, w niewielu przypadkach dziecko wnosi z domu nawyki aktywności fizycznej. Pewną zmianę widać w pokoleniu 30+, które masowo się dziś usportawia, odkrywa zdrowy styl życia i stara się go zaszczerpić swoim dzieciom.

Zdaniem ekspertów błędy popełniane na początku systemu szkolenia sportowego ujawniają się na jego końcu – w sporcie profesjonalnym. Z założenia szkolenie profesjonalnych sportowców opiera się bowiem na wieloletniej, postępującej selekcji zawodników,

tak aby na końcu cyklu szkoleniowego pozostali najlepsi sportowcy, którzy osiągają sukcesy międzynarodowe. **W praktyce coraz słabsza ogólna sprawność fizyczna polskich dzieci powoduje, że do szkolenia sportowego trafiają zawodnicy, którzy jeszcze kilkanaście lat temu zostaliby odrzuceni jako nierokujący na przyszłość.**

BOLĄCZKI SPORTU ZAWODOWEGO

Analiza wyników polskich sportowców na kolejnych igrzyskach olimpijskich w ciągu dwóch ostatnich dekad pozwala zauważyć, że pogarsza się również kondycja sportu wyczynowego. W 1992 r. do Barcelony pojechało 192 polskich sportowców, którzy do kraju wrócili z 19 krążkami, z czego trzy były złote, sześć srebrnych, a dziesięć brązowych. 20 lat później, w Londynie, polscy olimpijczycy zdobyli dziesięć medali (dwa złote, dwa srebrne, sześć brązowych), choć na igrzyska pojechało 218 sportowców. Taką samą liczbę medali zdobyli Polacy osiem lat wcześniej w Atenach i cztery lata temu w Pekinie – ale na kolejnych igrzyskach malała wartość krążków (medalowi Polacy coraz częściej stawali na niższych stopniach podium). Tej tendencji nie zatrzymało nawet zwiększenie liczby wysyłanych na igrzyska sportowców – do Pekinu Polska wysłała reprezentację liczącą aż 263 zawodników³.

Oznacza to zatem, że funkcjonujący w Polsce system szkolenia nie eliminuje miernych sportowców. A to dlatego, że funkcjonuje w nim zbyt wiele podmiotów, które mają finansowy interes w szkoleniu jak największej liczby zawodników (nie jakość, lecz ich liczba decyduje o dofinansowaniu z budżetu). Co więcej, ponieważ system ten jest w Polsce zbyt rozproszony, sportowcy nie mogą liczyć na spójną strategię zarządzania ich karierą (na każdym jej etapie za zawodnika odpowiada inny podmiot).

Ponadto obecny model finansowania szkolenia sportowego sprawia, że organizacje odpowiedzialne za kształcenie juniorów nie mają żadnego interesu w tym, by ich zawodnik po wejściu w wiek seniorski osiągał sukcesy. Trenerzy – rozliczani z doraźnych rezultatów – nadmiernie eksploatują więc młodych zawodników, przez co wiele talentów przedwcześnie kończy karierę. Polakom brakuje też refleksji nad sensem szkolenia sportowców, którzy nie rokują na sukces.

Refleksji nad efektywnością wydawanych pieniędzy brakowało w przeszłości Ministerstwu Sportu i Turystyki. Pieniądze z budżetu państwa do tej pory dzielone były między 71 związków sportowych (olimpijskich i nieolimpijskich) oraz inne podmioty zajmujące się szkoleniem, m.in. wojewódzkie interdyscyplinarne związki sportowe. W praktyce środki finansowe dostawał niemal każdy, kto tylko wyciągał po nie rękę.

Część winy za niepowodzenia polskich olimpijczyków ponoszą same związki sportowe. Nawet w opinii samych działaczy to instytucje zarządzane w anachroniczny, nieefektywny sposób. Lista grzechów PZS jest długa, do najważniejszych należą: brak odpowiedzialności za podejmowane decyzje, nieefektywne wydawanie pieniędzy oraz brak długofalowej strategii działania. Polskie związki sportowe, przyzwyczajone do kroplówki finansowej z Ministerstwa Sportu i Turystyki, nie są rozliczane z osiągniętych efektów sportowych. Osobną kwestią wymagającą oceny jest liczba oraz jakość infrastruktury sportowej. Z jednej strony wiele obiektów sportowych (zwłaszcza stadiony lekkoatletyczne) to dziś ruiny bez większych perspektyw na odbudowę. Z drugiej – tylko w latach 2007–2012 za blisko 1 mld zł z budżetu państwa wybudowano 2,6 tys. Orlików. Samorządy coraz częściej inwestują w infrastrukturę sportowo-rekreacyjną, samych krytych pływalni jest już w Polsce ok. 800 (statystycznie ma ją co trzecia gmina). **Problem infrastruktury polega więc na nienależytym wykorzystaniu potencjału tych obiektów sportowych.** Najwyższa Izba Kontroli, która zbadała, jak funkcjonują Orliki, zwróciła uwagę, że samorządy nie dbają o pełne wykorzystanie tych boisk, a zwłaszcza o właściwy nadzór nad nimi. Zdarza się, że gminy lekceważą obowiązek zatrudniania wykwalifikowanego trenera jako osoby prowadzącej zajęcia i dbającej o bezpieczeństwo. Część gmin powierza bezpieczeństwo dzieci osobom nieuprawnionym, np. konserwatorom lub stażystom. Inne zatrudniają tylko pojedynczych animatorów (wyłącznie w ramach rządowego dofinansowania) – w razie ich urlopu lub choroby boiska stoją niewykorzystane przez wiele tygodni⁴.

PERSPEKTYWA NA ZMIANY

Tam gdzie państwo nie radzi sobie z organizacją systemu szkolenia, aktywizacją młodzieży czy budową infrastruktury, znajduje się pole do działania dla biznesu zainteresowanego wspieraniem rozwoju sportu w Polsce. Pozytywne emocje towarzyszące wydarzeniom sportowym czy samej aktywności fizycznej zachęcają firmy do intensyfikacji działań związanych ze sponsoringiem sportowym. Rynek praw sponsoringowych w Polsce rośnie w tempie 7,5 proc. rocznie, w 2012 r. osiągnął wartość 2,5 mld zł⁵. Zdaniem ekspertów ta wartość będzie rosła – większość firm sponsorujących sport planuje w najbliższych latach zwiększenie budżetów sponsoringowych.

Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom środowisk zainteresowanych rozwojem sportu w Polsce, ośrodek analityczny THINKTANK zorganizował debatę z udziałem przedstawicieli związków sportowych, administracji państwowej oraz firm sponsorujących sport w Polsce. Dyskusja w gronie ekspertów

208

Tytuł polskich olimpijczyków (z liczącą 218 osób reprezentacji) wróciło z igrzysk olimpijskich w Londynie z pustymi rękoma. Polska zajęła 30. miejsce w klasyfikacji narodowej ex aequo z Azerbejdżanem.

Źródło: Polski Komitet Olimpijski

pozwoliła nie tylko zidentyfikować opisane wyżej problemy i bariery rozwojowe polskiego sportu, lecz także zdefiniować katalog działań, które są pożądane z punktu widzenia rozwoju sportu w Polsce. W opinii osób biorących udział w dyskusji odpowiedzialność za przyszłość sportu w różnym stopniu leży po stronie trzech podmiotów: państwa, związków sportowych i biznesu, ale każdy z tych podmiotów ma inny zakres zobowiązań.

U podstaw naprawy systemu sportu w Polsce znajdują się działania leżące po stronie państwa, czyli decydentów, administracji i samorządów:

1 Państwo powinno aktywniej pełnić funkcję kierunkową i koordynacyjną, tworzyć platformę współpracy dla różnych podmiotów zainteresowanych sportem oraz wyznaczać kierunki jego rozwoju. Politycy i urzędnicy powinni spojrzeć na sport w szerokiej perspektywie, programy rozwoju sportu muszą mieć charakter wieloletni, a nie być zmieniane co kilka lat.

2 Zjawisko malejącej aktywności fizycznej polskich uczniów wymaga zdecydowanej reakcji o charakterze systemowym. Odpowiedzialność za taki stan rzeczy leży po stronie Ministerstwa Edukacji Narodowej. MEN w tym zakresie powinien jak najszybciej podjąć współpracę z Ministerstwem Sportu i Turystyki w celu opracowania nowego programu zajęć lekcji WF-u o nowym,

atrakcyjnym charakterze. Konieczne jest zaostrożenie nadzoru nad polskimi szkołami w zakresie realizacji zadań związanych z wychowaniem fizycznym.

3 Reformy wymaga także system szkolenia profesjonalnych sportowców. Przy ograniczonym budżecie państwa na ten cel warto się zastanowić nad sensem finansowania sportów nieolimpijskich oraz tych, w których od lat nie odnosimy żadnych sukcesów. Potrzebna jest większa kontrola MSiT nad pieniędzmi, które związki sportowe wydają na szkolenie. Warto rozważyć ograniczenie liczby szkolonych sportowców do małej grupy najlepszych zawodników.

4 Aby zwiększyć nakłady na sport, należy się zastanowić nad złagodzeniem przepisów ustawy o grach hazardowych. Polskie prawo hazardowe zakazuje reklamy zakładów bukmacherskich. Firmy prowadzące tego typu działalność bardzo aktywnie działają na rynku sponsoringu sportowego w Europie, przeznaczając duże budżety na finansowanie m.in. piłki nożnej.

Gruntownej zmiany modelu funkcjonowania wymagają polskie związki sportowe, kluby i inne podmioty zajmujące się organizacją aktywności fizycznej i treningiem sportowym:

1 Sport potrzebuje lepszych menedżerów – ludzi, którzy rozumieją biznesowy charakter relacji sponsorskich. Związki sportowe wymagają reformy modelu zarządzania,

muszą zacząć działać w bardziej transparentny sposób. Kluczowe jest zrozumienie oczekiwań partnerów. Umowa sponsoringowa to relacja dwustronna, po stronie organizacji sportowych znajdują się nie tylko korzyści finansowe, ale też wynikające z tego tytułu zobowiązania. Oferta skierowana do biznesu powinna zawierać spodziewane korzyści marketingowe sponsora.

2 Doświadczenia w relacjach z biznesem powinny być wykorzystywane w kontaktach z instytucjami publicznymi. Starając się o pieniądze z budżetu państwa na organizację imprezy sportowej, warto przygotować ofertę pod kątem oczekiwań urzędników – np. akcentując w niej związek organizowanego wydarzenia z celami statutowymi danej instytucji.

3 Warto rozwijać długofalową współpracę z partnerami biznesowymi. Firmy są coraz mniej zainteresowane sponsorowaniem pojedynczych eventów. Oczekują długofalowej współpracy i oferty, którą da się wpisać w strategię ich działania. Oferta sponsoringowa powinna być zatem skrojona pod konkretnego partnera biznesowego.

4 Związki sportowe nie powinny się opierać na porozumieniu z jednym partnerem, lecz raczej budować wielopoziomowe partnerstwa – dążyć do zbudowania portfolio partnerów strategicznych złożonego z co najmniej kilku firm. Pozwoli to uniknąć problemów, gdy np. jedyny sponsor strategiczny wycofa się ze wspierania danej dyscypliny.

O rozwoju polskiego sportu w kolejnych latach w dużej mierze zadecyduje zaangażowanie biznesu w działania sponsoringowe. To obszar, który będzie się dynamicznie rozwijał. Firmy zainteresowane sponsoringiem powinny szczególną uwagę zwrócić na słabo dotąd zagospodarowane obszary rynku:

1 Motorem napędowym aktywności fizycznej na lokalnym szczeblu są najczęściej pasjonaci, środowiskowi liderzy aktywności fizycznej. Warto przyjrzeć się ich działaniom. Firmy powinny rozważyć możliwość wsparcia takich osób, w ten sposób niewielkim kosztem można bowiem uzyskać duży wpływ na aktywizację sportową lokalnych społeczności. Może to przynieść większy pożytek niż sponsoring głośnych dyscyplin czy wydarzeń.

2 Większość firm sponsorujących sport w Polsce koncentruje swoje działania na sportach drużynowych, zwłaszcza piłce nożnej i siatkówce. Wciąż stosunkowo słabo jest zagospodarowany rynek sportu olimpijskiego oraz amatorskiego

418 zł

Średnio tyle wydało przeciętne gospodarstwo domowe w 2012 r. na cele sportowo-rekreacyjne. Ponad połowę tej kwoty stanowiły opłaty związane z uczestnictwem w zajęciach fizycznych.

Źródło: Główny Urząd Statystyczny, *Uczestnictwo Polaków w sporcie i rekreacji ruchowej w 2012 r.*

o masowym charakterze. To obszary, którym należy się przywrzeć, choćby ze względu na rosnące zainteresowanie zdrowym stylem życia i aktywnością fizyczną wśród ludzi w średnim wieku, zwłaszcza tych mieszkających w dużych miastach. To atrakcyjna grupa konsumentów.

3 **Firmy sponsorujące sport powinny się bardziej skupić na działaniach z zakresu CSR.** Sport to doskonała okazja do zademonstrowania społecznej odpowiedzialności biznesu – szczególnie w sytuacji ograniczonego finansowania sportu nieolimpijskiego ze strony państwa.

Aby przeprowadzić zmiany skutkujące zwiększeniem rangi i znaczenia sportu, potrzebna jest współpraca wszystkich środowisk. Główne obowiązki leżą tu po stronie państwa, które powinno być inicjatorem zmian. Tyle bowiem sportu w państwie, ile państwa w sporcie. Ale dużą rolę w tym procesie ma szansę odegrać również biznes. Wymaga to konsekwentnych i odważnych decyzji oraz cierpliwości, bo na efekty trzeba będzie poczekać przynajmniej kilka lat. ●

Analiza powstała na podstawie okrągłego stołu THINKTANK, w którym wzięli udział: Michał Gradzik (Sponsoring Insight), Wiesław Kaczmarek (Polski Związek Żeglarski), Marek Korowajczyk (Ministerstwo Gospodarki), Paweł Oboda (KGHM Polska Miedź SA), Paweł Prus (THINKTANK), Adam Soroko (Ministerstwo Sportu i Turystyki), Mirosław Przedpeński (Polski Związek Piłki Siatkowej), Paweł Rabej (THINKTANK), Anna Solarek (Coca-Cola), Krzysztof Suski (Polski Związek Tenisowy) i Tomasz Zahorski (Stadion Narodowy).

¹ Informacja o wynikach kontroli. *Wychowanie fizyczne i sport w szkołach publicznych*, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2010.

² Ibidem.

³ Dane Polskiego Komitetu Olimpijskiego.

⁴ Informacja o wynikach kontroli realizacji przez jednostki samorządu terytorialnego rządowego programu „Moje Boisko – Orlik 2012”, Najwyższa Izba Kontroli, Lublin 2011.

⁵ Analiza firmy Sponsoring Insight.

OPINIE

Wymagania biznesu

Związki sportowe chcące pozyskać sponsora biznesowego powinny pamiętać, że ich oferta musi mieć charakter dobrze opakowanego produktu. Są trzy podstawowe warunki, które powinny zostać spełnione, aby biznes był zainteresowany taką ofertą.

Pierwszy: ważna jest elastyczność. Związki muszą się liczyć z tym, że potencjalny sponsor będzie chciał dostosować warunki umowy do swoich celów. Firmy mają swoje cele sponsoringowe i dążą do ich realizacji.

Drugi: element o charakterze CSR. Duże firmy, które mają już za sobą etap budowania marki na rynku, szukają w sponsoringu sposobu na pokazanie swojego społecznego zaangażowania. Organizacje sportowe powinny starać się zrozumieć te potrzeby.

Trzeci: długoletni charakter oferty sponsoringowej. Biznes nie jest zainteresowany wspieraniem jednorazowych akcji, oczekuje co najmniej kilkuletniego planu współpracy sponsorskiej.

To wszystko sprowadzić można do jednej myśli: związkom nie są potrzebni działacze, lecz dobrzy menedżerowie.

PAWEŁ OBODA, DYREKTOR DEPARTAMENTU
KOMUNIKACJI SPOŁECZNEJ I CSR
W KGHM POLSKA MIEDŹ SA

FOT.: ARCHIWUM AUTORA



REKOMENDACJE THINKTANK ↑

- 1. Problemy, przed którymi stoi polski sport, wymagają zdecydowanych działań politycznych – w interesie zdrowia, kondycji i kompetencji przyszłych pokoleń obywateli. To materiał na ambitny plan polityczny, w który powinien się zaangażować rząd.**
- 2. Państwo, organizacje sportowe oraz biznes powinny pomyśleć wspólnie o stworzeniu stałej platformy dyskusji na temat wyzwań i najlepszych praktyk zarządczych w sporcie. Wymiana doświadczeń pozwoliłaby na lepsze i bardziej skuteczne rozwiązywanie problemów.**

Nowa. strategia olimpijska

Polscy kibice mieli prawo być rozczarowani wynikami igrzysk olimpijskich w Londynie. Reprezentacja licząca 218 sportowców wróciła do kraju tylko z dziesięcioma medalami. Skłoniło to Ministerstwo Sportu i Turystyki do zmiany systemu wspierania sportowców wyczynowych.

TEKST > Adam Soroko

Po igrzyskach w Londynie Ministerstwo Sportu i Turystyki wzięło pod lupę wyniki polskich sportowców z dwóch ostatnich dekad. Od początku lat 90. XX w. ich osiągnięcia są coraz słabsze – zarówno jeśli chodzi o liczbę medali, jak i punktowanych miejsc poza podium. Ponieważ przyczyn takiego stanu rzeczy należy szukać przede wszystkim w systemie szkolenia sportowców, ministerstwo przeanalizowało funkcjonujący w Polsce cykl treningowy (od juniora po olimpijczyka). Audyt wskazał na cztery zjawiska, które odpowiadają za słabe rezultaty:

1 System szkolenia sportowców jest zbyt rozproszony

Za wychowanie zawodnika odpowiada zbyt wiele podmiotów. Np. na młodzieżowym poziomie szkolenia sportowców zajmują się tym wojewódzkie interdyscyplinarne stowarzyszenia sportowe, związki okręgowe oraz polskie związki sportowe. Taka struktura systemu prowadzi do rozproszenia odpowiedzialności. W efekcie proces szkolenia nie jest spójny.

2 Brakuje opieki nad zawodnikiem

Rozmyta odpowiedzialność za sportowca skutkuje brakiem jasnej strategii zarządzania jego karierą. Każdy z trenujących ośrodków określa bowiem perspektywę szkolenia w zakresie własnych możliwości. Kończy się więc ona tam, gdzie wyczerpują się kompetencje organizacji. Co więcej, system finansowania sportu młodzieżowego wręcz prowokuje trenerów młodzieżowych do maksymalnej eksploatacji zawodnika. Trenerom bardziej zależy bowiem na szybkich sukcesach podległych im juniorów niż na harmonijnym rozwoju młodego sportowca, tak aby szczyt jego formy przypadł w momencie, gdy jako dojrzały zawodnik stanie się członkiem kadry olimpijskiej.

3 Kontrola nad postępami zawodnika jest za słaba

W systemie szkolenia nie ma miejsca na refleksję nad postępami zawodnika. Bywa więc, że czas i środki poświęca się na trenowanie sportowców, którzy największe sukcesy mają już za sobą. Prowadzi to do złego lokowania funduszy – finansowania przebrzmiałych sław i niedoinwestowania talentów.

4 Brak wyraźnych priorytetów w sporcie olimpijskim

Nawet państwa mające znacznie większy budżet na sport olimpijski niż Polska inwestują większość środków w kilka kluczowych dyscyplin. W Polsce do tej pory finansowane były nawet te sporty, w których od wielu lat rodzimi zawodnicy nie odnieśli żadnych sukcesów.

UZDRAWIANIE SPORTU WYCZYNOWEGO

Igrzyska olimpijskie w Atlancie w 1996 r. zapisały się czarną kartą w historii brytyjskiego sportu. Reprezentacja Wielkiej Brytanii zdobyła wówczas zaledwie 15 medali (jeden złoty), co dało jej 34. miejsce w klasyfikacji medalowej (wyżej były m.in. Kazachstan i Algieria). Społeczeństwo dodatkowo zszokowały doniesienia prasowe o dwóch brytyjskich skoczkach do wody, którzy z braku środków na życie sprzedali na ulicy swoje kostiumy.

Wielka Brytania szybko wyciągnęła wnioski z tej lekcji. Aby zdobyć pieniądze na szkolenie olimpijczyków, państwo zorganizowało loterię narodową. Uzyskane z niej środki trafiły na szkolenie zawodników w dyscyplinach priorytetowych, m.in. pływaniu, kolarstwie i wioślarstwie. Opiekowali się nimi najlepsi na rynku trenerzy. Efekty pojawiły się po 12 latach. Z Pekinu reprezentacja Wielkiej Brytanii przywiozła 47 medali (z czego 14 w dyscyplinach kolarskich). Podczas igrzysk olimpijskich w Londynie brytyjscy sportowcy zdobyli 65 medali (29 złotych), co dało im trzecie miejsce w klasyfikacji medalowej.

Źródło: Owen Gibson, „London 2012: how Team GB's fortunes turned around after disaster in Atlanta”, „The Guardian”, 24.07.2012

kadry szkoleniowej oraz liczbę zawodników, którzy specjalizują się w danej dyscyplinie. W ten sposób wytypowano „złotą dziewiątkę sportów”. Należą do nich: kajakarstwo, kolarstwo, lekkoatletyka, narciarstwo, pływanie, podnoszenie ciężarów, wioślarstwo, zapasy i żeglarsstwo. Te związki sportowe utrzymują

finansowanie na obecnym poziomie. Poziom niżej jest grupa „srebrna”, czyli biathlon, jeździectwo, judo, łyżwiarstwo szybkie, strzelectwo sportowe oraz tenis – tu wsparcie finansowe będzie o 10 proc. niższe. Kolejne, mniej istotne dyscypliny olimpijskie zostały przyporządkowane do grupy „brązowej” (budżety zmniejszone o 20 proc.). Na dole piramidy priorytetów polskiego sportu olimpijskiego znalazły się dyscypliny, w których od lat nie udało się Polsce zdobyć ani medalu, ani nawet punktowanego miejsca na igrzyskach olimpijskich. Uzupełnieniem nowego systemu jest decyzja o znacznym ograniczeniu finansowania sportów nieolimpijskich. W perspektywie kilkuletniej MSiT zamierza całkowicie zakończyć finansowanie sportów nieolimpijskich z budżetu państwa. Związki sportowe tych dyscyplin będą musiały znaleźć partnerów biznesowych.

Ze zrozumiałych powodów nowy system szkolenia i finansowania sportu w Polsce budzi opór tych środowisk sportowych, które nie znalazły się na liście priorytetów. Ministerstwo Sportu i Turystyki stoi jednak na stanowisku, że bez zaplanowanych zmian nie będzie możliwe wzmocnienie pozycji polskiego sportu na arenie międzynarodowej. Przy ograniczonym budżecie konieczne jest zdefiniowanie wąskiej grupy sportów priorytetowych z punktu widzenia interesów państwa. Pozostałe związki sportowe i sporty nieolimpijskie mają otwartą drogę do poszukiwania innych źródeł finansowania w postaci partnerów biznesowych. W zależności od efektywności działań szkoleniowych i przyszłych sukcesów sportowych podział na grupy sportów będzie aktualizowany.

Wprowadzenie nowych reguł może poprawić wyniki uzyskiwane przez polskich sportowców na igrzyskach olimpijskich. Oznacza również pewne zmiany w zakresie współpracy biznesu ze środowiskiem sportowym. Prawdopodobnie postawienie na dziewięć sztandarowych dyscyplin wzmocni je, zwiększając zarazem ich atrakcyjność dla potencjalnych sponsorów. Z kolei decyzja o wycofaniu się państwa z finansowania dyscyplin nieolimpijskich oznacza, że będą one poszukiwały sponsoringu komercyjnego. ●

Adam Soroko: dyrektor Departamentu Sportu Wyczynowego w Ministerstwie Sportu i Turystyki.

REKOMENDACJE THINKTANK ↑

Podjmując dziś decyzję o sponsorowaniu konkretnego sportu lub sportowca, warto mieć na uwadze, że w perspektywie kolejnych lat największych sukcesów można oczekiwać w dyscyplinach sportowych, które MSiT uznało za kluczowe.



Akcja Informacyjna!

INWESTUJEMY
W MŁODE TALENTY.



NOWOCZESNA
INFRASTRUKTURA

Richard Grootsholten
Dyrektor Techniczny Akademii Piłkarskiej
KGHM Zagłębie



EUROPEJSKI
SYSTEM SZKOLENIA

www.akademiakghm.com

KGHM POLSKA MIEDŹ S.A. Dobry sąsiad i odpowiedzialny inwestor.

Krucze fundamenty edukacji fizycznej

Wbrew obiegowej opinii to nie brak infrastruktury stanowi największy problem polskiego sportu masowego. Jest nim zjawisko daleko bardziej niepokojące – katastrofalna sprawność fizyczna polskich uczniów wynikająca z ich braku zainteresowania zajęciami sportowymi.

TEKST > **Dariusz Buza**

Polskie społeczeństwo staje się coraz bardziej usportowione (dotyczy to zwłaszcza osób w wieku średnim), ale jednocześnie mamy do czynienia z innym trendem – niepokojącym spadkiem kondycji dzieci i młodzieży. Sygnały na ten temat napływały do Ministerstwa Sportu i Turystyki od dłuższego czasu. Na początku 2013 r. przy ministrze sportu i turystyki powołano zespół ekspercko-doradczy ds. diagnozy obszaru wychowania fizycznego. Prace ekspertów wykazały, jak zła jest sytuacja. Blisko dwie trzecie polskich dzieci w wieku szkolnym ma wady postawy wynikające z mało aktywnego trybu życia. Z kolei jak wynika z prowadzonych od 1979 r. systematycznych badań poziomu sprawności dzieci i młodzieży, mamy do czynienia z tendencją do spadku ich podstawowych cech motorycznych. Natomiast kontrola NIK z 2010 r. dotycząca wychowania fizycznego wykazała, że mimo dramatycznego spadku frekwencji na lekcjach WF-u aż 74 proc. szkół nie poczyniło żadnych kroków, aby temu zapobiec.

Inne badania, sprawdzające ogólną sprawność fizyczną nie tylko uczniów, ale także młodych zawodników trenujących w klubach

sportowych Warszawy i całego Mazowsza, wykazały, że sprawność fizyczna w przypadku 70 proc. dyscyplin sportowych jest niska i bardzo niska. Świadczy to o niedocenianiu przez trenujących znaczenia ćwiczeń o charakterze ogólnorozwojowym i zbyt wczesnym wyborze specjalizacji, a w przypadku dzieci nietrenujących – niskim poziomem wychowania fizycznego w szkole oraz niezdrowym, niesportowym trybie życia. Dlatego jednym z najważniejszych priorytetów resortu sportu na kolejne lata jest systematyczne zwiększanie uczestnictwa Polaków w sporcie, a zwłaszcza promowanie ruchu i aktywności dzieci i młodzieży.

ZMIANY NA DOLE

Rozwój sportu masowego zależy od trzech powiązanych ze sobą czynników: infrastruktury, zasobów kadrowych (trenerzy i instruktorzy) oraz zasobów finansowych na funkcjonowanie obiektów sportowych i kadry.

Paradoksalnie zdecydowanie najlepiej wygląda kwestia infrastruktury sportowej. 75 proc. szkół w Polsce ma stały dostęp do hali sportowej, w 86 proc. gmin w ostatnich latach powstały kompleksy boisk Orliki, statystycznie w co trzeciej gminie znajduje się jedna z blisko 800 pływalni. W takiej sytuacji działania resortu są skupione na stworzeniu programów o charakterze systemowym, które pozwolą wykorzystać potencjał infrastrukturalny do zmiany negatywnych tendencji w aktywności młodzieży szkolnej.

POMYSŁ NA ROZWÓJ

W 2013 r. zakończył się program budowy sieci małych boisk o nazwie *Moje boisko – Orlik 2012*. W jego ramach przy współpracy z samorządami za pieniądze z budżetu państwa powstało 2,6 tys. wielofunkcyjnych boisk. Orlikami zarządzają samorzady gminne, których zadaniem jest zatrudnienie na tych obiektach sportowych animatorów aktywności fizycznej. Wbrew oczekiwaniom w wielu przypadkach okazało się, że Orliki nie są w pełni wykorzystywane. Ministerstwo Sportu i Turystyki uruchomiło więc program *Akademia animatora*, którego celem jest zwiększenie kompetencji osób zarządzających boiskami. Animatorzy zostaną przeszkoleni nie tylko z organizacji zajęć sportowych, ale także mają zdobyć wiedzę na temat współpracy z różnego rodzaju partnerami, również biznesowymi.

2 **Multisport:** wyłanianie talentów

Program jest adresowany do uczniów klas 4–6 szkół podstawowych. To cykl zajęć pozalekcyjnych, który jest alternatywą dla treningów klubowych i jest skierowany do mniej uzdolnionej sportowo młodzieży lub uczniów niemających dostępu do klubów sportowych. Celem programu nie jest jednak rywalizacja sportowa ani sprofilowany trening zawodniczy (jak to ma miejsce w klubach sportowych), lecz podniesienie poziomu ogólnej sprawności uczniów biorących udział w programie. Dodatkowo pozwoli on na identyfikację talentów sportowych. Budżet programu w 2014 r. wyniesie 6 mln zł.

Ważnym elementem programów adresowanych do uczniów szkół podstawowych jest kampania edukacyjna *WF z klasą* skierowana do młodzieży szkolnej,

rodziców i nauczycieli. To projekt, którego zadaniem jest walka z plagą zwolnień lekarskich. W kampanię włączyli się znani polscy sportowcy, m.in. Marcin Gortat, Otylia Jędrzejczak czy Maja Włoszczowska, którzy w spotach filmowych przekonują młodzież do udziału w lekcjach WF-u. *WF z klasą* nie jest jedynie akcją promocyjną. To także program dla szkół, w ramach którego placówki mają za zadanie m.in. uatrakcyjnić swoją ofertę szkolną dla uczniów, podnosić kompetencje nauczycieli wychowania fizycznego, rozpoznać i usunąć przeszkody, które sprawiają, że uczennice nie angażują się w lekcje WF-u czy walczyć z objawami dyskryminacji uczniów z mniejszą sprawnością ruchową. W ramach projektu ma powstać bank dobrych praktyk będący platformą wymiany informacji, doświadczeń i rozwiązań metodycznych między zaangażowanymi szkołami.

Programy zaplanowane przez resort na 2014 r. rozpoczynają zmiany o charakterze systemowym, których oczekiwanym efektem jest zmiana postawy dzieci i młodzieży wobec sportu. Sądzymy, że wzmocnienie pozycji nauczyciela WF-u, podniesienie kompetencji poprzez szkolenia czy poprawa atrakcyjności lekcji WF-u skłonią młodzież do aktywnego udziału w zajęciach. Rezultaty tych działań będą rozłożone w czasie i powinny być widoczne za kilka lat.

Każdy z programów będzie finansowany w równej części przez MSiT, samorząd wojewódzki oraz władze gminne. Formą udziału tych ostatnich może być np. udostępnienie gminnej infrastruktury sportowej lub zapewnienie transportu dzieci na miejsce treningu. Charakter wdrażanych programów dopuszcza również udział innych partnerów – organizacji pozarządowych czy firm.

Problem małej aktywności młodzieży szkolnej stwarza okazje współpracy dla firm, które planują działania CSR związane ze sportem o charakterze masowym. Programy dają duże możliwości pozyskiwania partnerów biznesowych, których wkład w realizację mógłby opierać się np. na sfinansowaniu sprzętu sportowego czy dostępu do infrastruktury sportowej. ●

.....
Dariusz Buza: dyrektor Departamentu Sportu dla Wszystkich w Ministerstwie Sportu i Turystyki.

REKOMENDACJE THINKTANK ↑

Sport szkolny to jedna z ostatnich niezagospodarowanych sponsoringowo przestrzeni. Firmy powinny rozważyć zaangażowanie się we wspieranie rozwoju kultury fizycznej dzieci i młodzieży. Może to być obszar aktywności np. w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu.

Zawsze, kiedy rusza Tour de Pologne,
nie mogę doczekać się przyjazdu do Bukoviny.
Od lat są partnerem i wspierają mnie przy organizacji tego
wielkiego, międzynarodowego wydarzenia.
Dziękuję wam przyjaciele.

Crestin Long

★★★★
BUKOVINA[®]

TERMA * HOTEL * SPA

wspieramy sport



www.bukovina.pl

Kibic istota społeczna

Komercjalizacja sportu stała się faktem – i ma to swoje konsekwencje. Biznes garnie się do świata sportu, bo to zjawisko przekraczające granice ras, religii czy poglądów politycznych. Ma zasięg globalny. Kto pierwszy nauczy się wykorzystywać te emocje, wygra wyścig o klienta.

TEKST > dr Radosław Kossakowski

Nie dalej niż kilka dekad temu na igrzyskach olimpijskich o najwyższe laury walczyli amatorzy, którzy treningi łączyli z pracą zawodową. To już historia. Dziś większość gwiazd żyje z uprawiania sportu. Międzynarodowy Komitet Olimpijski, który przez lata stał na straży dawnej idei igrzysk i odmawiał udziału w nich zawodowcom (co nie pozwalało np. zawodnikom NBA czy profesjonalnym tenisistom uczestniczyć w igrzyskach), dziś potrafi skutecznie wywierać presję na miasta organizatorów igrzysk, by zagwarantowały podatkowe preferencje dla sponsorów tej imprezy.

EMOCJE I WSPÓLNOTA

Wielkie pieniądze w świecie sportu nie wzięły się z przypadku. Sport jest specyficzną dziedziną życia społecznego. Wyzwała niespotykane emocje, prowokuje ludzi do nieracjonalnych zachowań, w niektórych przypadkach spaja ich więzami niemal religijnymi. Przyczyn takiego stanu rzeczy jest kilka. Przede wszystkim specyficzna identyfikacja ze wspólnotą. **Kluby sportowe odzwierciedlają lokalne tęsknoty za zbiorowymi**

przeżyciami, których w zindywidualizowanym społeczeństwie jest coraz mniej. To przeżycie potęgują ponadto ważne społecznie symbole, np. hymn narodowy, który grany na stadionie potrafi porwać kilkudziesięcioletni tłum. Nawet największa promocja w galerii handlowej czy pyszny obiad rodzinny nie dają podobnych wrażeń. Takie doznania funduje tylko sport.

Wspólnotowe emocje trwale łączą ludzi. Wśród niemieckich kibiców karnety na mecze Bundesligi przekazywane są z pokolenia na pokolenie. Na stadionie Schalke Gelsenkirchen jest nawet kaplica, w której kibice zawierają małżeństwa w otoczeniu barw klubowych. To zrozumiałe, gdy weźmie się pod uwagę, jak ważną rolę odgrywa lokalny klub w życiu mieszkańców. Umożliwia on definiowanie lokalnej tożsamości, formowanie „my” w opozycji do „oni”. Takie kreowanie granic nabiera znaczenia we współczesnym świecie, gdzie granice kulturowe ulegają rozmyciu. **Ludzie garną się do sportu, bo oprócz religii jest on ostatnią z enklaw, w których klasyfikacje społeczne są czytelne.** Są „nasi”, są rywale, są jasne reguły.

INDYWIDUALIZM I PATRIOTYZM

Co ciekawe, dążenie do wspólnotowej identyfikacji w sporcie jest typowe dla społeczeństw o silnych tendencjach indywidualistycznych (USA, Europa). Zupełnie inaczej jest w Azji, której mieszkańcy praktykują tradycje wspólnotowe w codziennym życiu (rezygnacja z własnych potrzeb na rzecz

GŁÓWNA MYŚL

Sport dostarcza emocji niespotykanych w innych dziedzinach życia społecznego. Zadaniem biznesu jest ich umiejętne zidentyfikowanie i połączenie z działaniami marketingowymi, tak aby każda ze stron na tym zyskała.

grupy wynika tam m.in. z wpływów filozofii konfucjańskiej). Tam tłumy na stadiony są przyciągane przez gwiazdy pokroju Davida Beckhama.

Efektom transformacji w Polsce jest ciągły wzrost kultury indywidualizmu. Polacy uczą się przeżyć grupowych, co w ostatnich latach doskonale było widać na trybunach boisk siatkarskich. Biznes dopiero uczy się podążać za tym zjawiskiem, ale robi to skutecznie.

„Wszyscy jesteśmy drużyną narodową” – to przykład hasła dobrze odwołującego się do emocji wspólnotowych. Bohaterem tej kampanii (jej autorem była sieć sklepów Biedronka, sponsor reprezentacji w piłce nożnej) nie były piłkarskie gwiazdy, tylko zwykli ludzie, kibice zjednoczeni w dopingowaniu swojej drużyny. **Badania socjologiczne przeprowadzone w USA pokazały, że w przypadku rywalizacji sportowej o charakterze międzynarodowym kibice mają skłonność do konsumpcyjnego patriotyzmu.** Odwołanie do wspólnoty narodowej wyszło więc Biedronce na dobre. Razem z T-Mobile (sponsorem Ekstraklasy) jest to dziś najbardziej kojarzona przez kibiców piłki nożnej marka (badanie *Sponsoring monitor 2012/2013* firmy ARC Rynek i Opinia).

BIEGAĆ KAŻDY MOŻE, ALE NIE KAŻDEGO NA TO STAĆ

Od lat sport jest konsekwentnie kolonizowany przez rynek z jeszcze jednego powodu. Przez większą część swojej historii sport miał egalitarny charakter. Dostęp do niego był

nieograniczony, udział w sporcie kosztował tyle co bilet na miejski autobus; był rozrywką taną, popularną wśród klasy robotniczej. Dziś jest inaczej – **sport kosztuje więcej zarówno w sferze kibicowania, jak i samej aktywności fizycznej.** Za dostęp do największych gwiazd sportu trzeba słono płacić. Na poziomie amatorskim pieniądze też są niemałe. Wystarczy rzucić okiem na uczestników coraz popularniejszych biegów ulicznych. Wzrost liczby osób biegających w Polsce proporcjonalnie zwiększa rynek butów, koszulek czy zegarków mierzących odległość, czas i tętno. Działy

212

Do tylu państw na świecie są transmitowane mecze angielskiej ekstraklasy piłkarskiej – Premier League. To więcej, niż liczy Organizacja Narodów Zjednoczonych (193 państwa) czy FIFA, czyli Międzynarodowa Federacja Piłki Nożnej (208 członków).

Źródło: *Futbol i cała reszta. Sport w perspektywie nauk społecznych*, red. Radosław Kossakowski, Krzysztof Stachura, 2013

32,1%

Taki odsetek Polaków z braku czasu nie uczestniczy w żadnej z form aktywności fizycznej. To najczęstszy powód braku aktywności wymieniany w badaniach.

Źródło: Główny Urząd Statystyczny

marketingu firm produkujących sprzęt sportowy pilnie odrobiły lekcję z kształtowania potrzeb konsumenckich.

Typowy dla przedstawicieli klasy średniej snobizm napędzający chęć posiadania coraz lepszego i droższego sprzętu sportowego nie jest niczym złym. Moda na zdrowy, aktywny styl życia to zjawisko społecznie pożądane. To trend, na którym skorzystają wszyscy: zaczynając od samych sportowców amatorów, poprzez ich rodziny, pracodawców, a na systemie opieki zdrowotnej kończąc. **Paradoks polega na tym, że o ile w życiu dorosłych uprawianie sportu jest coraz bardziej modne, o tyle wśród młodzieży jest zupełnie inaczej.** Badania aktywności fizycznej młodych ludzi pokazały, że 38 proc. uczniów szkół średnich nie bierze udziału w lekcjach WF-u, nie lepiej jest w gimnazjach (24 proc.) i podstawówkach (19 proc.). Polskie dzieci są w tym aspekcie na szarym końcu w Europie. Co ciekawe, aż w 33,1 proc. przypadków przyczyną nieuczestniczenia w zajęciach jest brak stroju sportowego. Jeśli nie jest to wymówka, to świadczy o tym, że biznes związany ze sportem ma na tym polu wiele do osiągnięcia.

SPORT I DOŚWIADCZENIA MARKI

W świecie sponsoringu sportowego – tak jak w biznesie – panuje reguła, że bogaci stają się jeszcze bogatsi. Najchętniej i najlepiej finansowaną dyscypliną jest piłka nożna. Jej kolejne gwiazdy niemal co sezon biją rekordy w wysokości kontraktów sponsorskich. **Jednak badania socjologiczne wskazują na to, że najwięcej można zyskać (w odniesieniu do zainwestowanych środków), sponsorując dyscypliny niszowe.** Wsparcie nisz jest ekonomicznie efektywne m.in. z powodu dobrze sprofilowanej grupy odbiorców.

Samo doświadczenie obcowania z marką można zaś wzmocnić, odpowiednio profilując działania marketingowe. W jednym z numerów czasopisma naukowego „Journal of Sport Economics” wskazano przykład sponsorowanego biegu maratońskiego. Okazało się, że na skutek doświadczenia sponsorskiego wzrosło wśród biegaczy *brand recall* (łączenie marki z danym produktem). Dlaczego? Ukończenie biegu maratońskiego wiąże się z ogromnym wysiłkiem i poświęceniem, a jego efektem jest wzrost poziomu endorfin wydzielanych przez organizm, czyli hormonu szczęścia. **Odpowiednio dozowane doświadczenie sponsorskie w połączeniu z fizjologiczną reakcją organizmu skutkuje więc budowaniem trwałej postawy wobec marki sponsora.**

Badania marketingowe w wielu krajach (m.in. w Niemczech) pokazują, że silna postawa lojalności kibiców wobec klubów wpływa na ich stosunek do sponsorów oraz decyzje zakupowe. Jeżeli kibice uwierzą, że sponsor rzeczywiście wspiera ich drużynę, są skłonni dokonywać wyborów konsumenckich korzystnych dla sponsora.

Sport jako narzędzie do budowania marki prawie nie ma wad. Dzieje się tak dlatego, że społeczny wymiar sportu daleko wykracza poza hale, stadiony i pływalnie. Sport łączy ludzi, dostarcza im niezapomnianych emocji, kształtuje charakter, może być trampoliną awansu społecznego i jest wysoce emancypacyjny (ponad podziałami wiekowymi, rasowymi, etnicznymi czy płciowymi). ●

dr Radosław Kossakowski:
socjolog sportu, Uniwersytet Gdański.

REKOMENDACJE THINKTANK ↑

Działanie sponsoringowe będzie skuteczne, gdy zostanie umiejętnie połączone z emocjami, które towarzyszą sportowi. Warto też inwestować w dyscypliny niszowe, bo w ich przypadku grupa odbiorców jest dobrze sprofilowana.

STUDIA PRZYPADKÓW



NOWOCZESNY SPONSORING SPORTOWY

- Skuteczna komunikacja • Organizacja z dbałością o detale • Wspieranie inicjatyw oddolnych • Troska o społeczność lokalną
- Funkcjonalna infrastruktura

Grzechy główne sponsoringu sportowego

Rosnąca zamożność, rozwój infrastruktury, sukcesy sportowców – wiele czynników powoduje, że Polacy coraz bardziej interesują się sportem. Robią to też firmy, próbując się wypromować przy okazji wydarzeń sportowych. Podejmując decyzje sponsoringowe, warto jednak uważać, by nie doprowadzić do spadku reputacji własnego przedsiębiorstwa.

TEKST > Michał Gradzik

Dane statystyczne GUS oraz wyniki finansowe firm sprzedających sprzęt sportowy potwierdzają wzrost zainteresowania sportem i zdrowym stylem życia wśród Polaków. Co piąty badany deklaruje, że uprawia sport co najmniej raz w tygodniu. Podstawowy sprzęt sportowy jest już w blisko 81 proc. polskich gospodarstw domowych. Usportowienie rośnie z roku na rok. Zjawisko aktywizacji sportowej Polaków z uwagą śledzą zaś eksperci od marketingu. Dla biznesu oznacza ono wzrost siły oddziaływania komunikacji o sporcie. Z badań Sponsoring Insight wynika, że to dominujący powód, dla którego firmy decydują się na wykorzystanie sponsoringu jako jednego z narzędzi budowy wizerunku własnej marki.

Według szacunków Sponsoring Insight wydatki sponsoringowe w Polsce zwiększyły się w latach 2009–2012 o ponad 30 proc., utrzymując średnią roczną dynamikę wzrostu na poziomie 7,5 proc. **Marketerzy angażujący milionowe budżety w zakup różnego rodzaju praw sponsoringowych zapominają jednak, że komunikacja poprzez sport wiąże się z większym ryzykiem niż w przypadku**

innych narzędzi komunikacji marketingowej. Doświadczenia naszej firmy pokazują, że błędy w zakresie zarządzania sponsoringiem mogą prowadzić nie tylko do braku efektów, ale wręcz do osłabienia kondycji marki. Warto więc przed podjęciem decyzji o sponsoringu określonej dyscypliny sportowej rozważyć wszystkie aspekty i ryzyko.

NAUKA NA CUDZYCH BŁĘDACH

Sponsoring sportu trudno ująć w sztywne ramy strukturalne – każde wydarzenie sportowe, każdy sportowiec czy obiekt infrastruktury sportowej ma indywidualny charakter. Dlatego niełatwo jest sformułować jedną skuteczną receptę na efektywny sponsoring. Cztery błędy, które popełniają firmy sponsorujące sport, wydają się jednak podobne niezależnie od dziedziny i dyscypliny sportu.

1 **Niedopasowanie projektu do wartości i wizerunku firmy**

Jest ono skutkiem kierowania się przez firmę w wyborze sponsorowanej dyscypliny zainteresowaniami i sympatiami kadry zarządzającej firmą (najczęściej prezesa). To krótkowzroczne działanie. **Brak przemyślanej i długofalowej strategii sponsoringowej może uniemożliwić optymalny wybór projektu i partnera oraz skutecznie utrudnić maksymalizację efektów realizowanego programu partnerskiego.** W wyborze dyscypliny, którą firma chce sponsorować, trzeba też brać pod uwagę

GŁÓWNA MYŚL

W ślad za rosnącą popularnością sportu idą milionowe kontrakty reklamowe, a sponsoring sportowy jest wykorzystywany jako narzędzie do realizacji celów marketingowych. Brak profesjonalizacji procesów zarządzania sponsoringiem może jednak prowadzić do nietrafionych inwestycji.

akceptowalny przez firmę poziom ryzyka. W skrajnych przypadkach sport może stać się źródłem kryzysu dla marki – np. w wyniku skandalu z udziałem sportowca. **Niezabezpieczenie interesu firmy na wypadek negatywnych wydarzeń może zaś prowadzić do uszczerbku na wizerunku marki.** W ostatnich latach wyjątkowo boleśnie przekonali się o tym marki sponsorujące golfistę Tigera Woodsa (m.in. firma Accenture) oraz niepełnosprawnego biegacza Oscara Pistoriusa (Nike).

2 Wybór zbyt głośnego projektu

Firmy chętnie wybierają głośne wydarzenia i nazwiska sportowe. **Jeśli jednak temu wyborowi nie towarzyszy spójna i odpowiednio silna komunikacja, spadają szanse na wygenerowanie satysfakcjonujących wyników (wizerunkowych, sprzedażowych), a sukces marketingowy może stać się udziałem innego brandu.**

Jeden z najbardziej spektakularnych przykładów takiej sytuacji dotyczył igrzysk olimpijskich w Atlancie. Firma Reebok w ramach wielomilionowego kontraktu z Międzynarodowym Komitetem Olimpijskim została oficjalnym sponsorem igrzysk, ale zaniedbała zakomunikowanie tego partnerstwa na terenie wioski olimpijskiej. Marka Nike skrzętnie wykorzystwała ten błąd i zainwestowała w reklamę wielkoformatową w sąsiedztwie sportowych aren. Efekt – w badaniach świadomości sponsoringu wśród kibiców igrzysk w Atlancie firma Nike wypadła lepiej.

3 Brak współpracy sponsora i sponsorowanego podmiotu

Ścisła współpraca jest kluczem do osiągnięcia dobrych efektów. **Kooperacja powinna obejmować zarówno etap planowania, jak i realizacji programu sponsorskiego i nie może kończyć się na prostym finansowaniu działań.** Plan skutecznego komunikowania sponsoringu powinien precyzyjnie określać narzędzia i obszary eksploatacji praw sponsoringowych, a szczególnie oczekiwane zaangażowanie sportowców w działania promocyjne marki. Zapisy dotyczące założeń komunikacyjnych, prócz m.in. regulacji dotyczących wyłączności branżowej i kar umownych za zachowania niezgodne z wartościami sportowymi, powinny znaleźć się w kontrakcie sponsoringowym.

Brak współpracy między przedstawicielami firmy i szefami marketingu organizacji sportowej prowadzi do niespójnej komunikacji sponsora i sponsorowanego. Szeroko komentowanym wydarzeniem, które było efektem braku precyzyjnego określenia warunków współpracy, była prezentacja piłkarza Mario Goetze, gdy ten dołączył do drużyny Bayernu

90,5 mln zł

Tyle zarobiła marka Red Bull na wykorzystaniu wizerunku Adama Małysza w ciągu 10 lat współpracy z najlepszym polskim skoczkiem narciarskim.

Źródło: Sponsoring Insight

Monachium. Bawarski klub sponsorowany przez markę Adidas pozwolił piłkarzowi na wystąpienie na konferencji prasowej w koszulce konkurencyjnej dla koncernu z Herzogenbach firmy Nike. To niewielkie, jak mogłoby się wydawać, niedopatrzenie stało się tematem długiej dyskusji ekspertów, ale też kibiców, którzy zastanawiali się, jak jedno z najbardziej profesjonalnie zorganizowanych przedsiębiorstw piłkarskich na świecie mogło dopuścić do takiej sytuacji. Przyczyną tego stanu rzeczy był brak precyzyjnych ustaleń umownych i odpowiednich procedur kontroli ich realizacji.

4 Błędne utożsamianie komunikacji sponsoringowej z ekspozycją marki w mediach

Część firm koncentruje się na korzyściach wizerunkowych; można do nich zaliczyć np. ekspozycję logo na wydarzeniu czy ekranie telewizyjnym podczas transmisji wydarzenia. Te parametry zasięgowe są istotne, ale nie w nich tkwi podstawowa korzyść firmy sponsorującej. Co więcej, nadmiar bodźców, które otrzymuje widz podczas transmisji, może sprawić, że nie zapamięta on, jakie logotypy widnieją na strojach sportowców czy na terenie obiektu sportowego. Ekspozycja marki, w odróżnieniu od innych korzyści związanych ze sponsoringiem, jest mierzalna w prosty sposób i jej efekt łatwo się mieści w arkuszach danych księgowych. Najczęściej jednak nie idą za tym żadne dodatkowe korzyści dla

sponsora. Firmy sponsorujące sport powinny więc wykazać się większą kreatywnością w doborze sposobów wykorzystania sponsoringu. **Sport jako źródło silnych i trwałych emocji, a nierzadko istotny element tożsamości kibiców konsumentów może być jednym z głównych budulców skutecznych programów lojalnościowych.** Przykładem programu sponsorskiego, który w istotny sposób przyczynił się do realizacji celów sprzedażowych marki sponsora, jest kooperacja Hypo-Vereinsbanku z Bayernem Monachium. Cobranding produktowy oraz zaangażowanie popularnych zawodników w spotkania w placówkach bankowych pozwoliły osiągnąć efektywny wzrost sprzedaży kart kredytowych.

CZTERY KROKI DO SKUTECZNEGO SPONSORINGU

Punktem wyjścia do skutecznej komunikacji sponsoringowej jest precyzyjne określenie celów marketingowych, które powinna ona wspierać. Efektem tego procesu powinna być długofalowa strategia sponsoringowa, spójna z celami marki, wypracowana na podstawie badań i analiz oraz zakotwiczona w strategii firmy.

1. Kierunki określone w strategii sponsoringowej powinny stanowić swoisty kierunkowskaz podczas wyboru projektów sponsoringowych. Idealny proces doboru praw sponsoringowych powinien obejmować analizę wizerunku, popularności i potencjału oddziaływania sponsorowanego podmiotu na postawy konsumenckie grupy docelowej marki. Optymalna sytuacja to taka, w której jeszcze przed decyzją o wyborze danego partnera sportowego firma ma wizję eksploatacji praw wizerunkowych, które zamierza nabyć w wyniku kontraktu.

Modelowym przykładem kooperacji marki ze sportowcem jest współpraca Roberta Lewandowskiego z marką Coca-Cola. Najpopularniejszy obecnie polski piłkarz już jako junior brał udział w turniejach piłkarskich Coca-Cola Cup.

2. Kolejnym krokiem powinno być zaplanowanie realizacji programu sponsorskiego, nazywanego także aktywacją sponsoringu. Skuteczny sponsoring może wspierać sprzedaż i być elementem budującym świat marki, kreującym jej pozytywny i atrakcyjny wizerunek. Planując egzekucję nabytych praw, sponsor powinien ściśle współpracować ze wspieraną organizacją, wspólnie określać cele, narzędzia oraz stosowane techniki pomiaru uzyskanych efektów.

3. Wspomniane wcześniej ryzyko wizerunkowe związane ze sponsoringiem marka może ograniczyć poprzez dokładną analizę oraz identyfikację potencjalnych zagrożeń.



SPONSORING WBREW KIBICOM

Jednym z najgłośniejszych przypadków złe dobranych *naming rights* był przypadek stadionu Candlestick Park w San Francisco, siedziby drużyny baseballowej Giants. Po blisko czterech dekadach funkcjonowania, w 1995 r. stadion znalazł sponsora tytularnego i zmienił nazwę na 3com Park. Wywołało to oburzenie i protesty zarówno kibiców, jak i lokalnych mediów, które zignorowały fakt zmiany i konsekwentnie używały starej nazwy. Zniechęcony sponsor wycofał się po paru latach, ale nowe prawa kupiła inna firma – i stadion znowu zmienił nazwę. Rozzłoszczeni kibice i mieszkańcy zdecydowali w referendum, że po wygaśnięciu umowy stadion ma na zawsze wrócić do tradycyjnej nazwy, co stało się w 2008 r.

Minimalizacja prawdopodobieństwa wystąpienia negatywnych skutków związanych z działaniami sponsorowanego jest możliwa poprzez odpowiednie zapisy umowne. Drugim istotnym narzędziem zarządzania wizerunkiem jest stworzenie planów komunikacji kryzysowej na wypadek wystąpienia niepożądanego scenariuszy, w tym także planu komunikacji dotyczącej pasma porażek sponsorowanego w rywalizacji sportowej.

4. Ostatnim etapem cyklu zarządzania projektem sponsoringowym jest analiza jego efektów i identyfikacja jego wpływu na cele marketingowe firmy. Wskaźniki sukcesu programu sponsorskiego powinny być dobrane w sposób umożliwiający precyzyjny pomiar przy wykorzystaniu obiektywnych narzędzi. Do narzędzi najczęściej stosowanych na świecie należą pomiary transferu wizerunku sponsorowanego na markę sponsora, analizy świadomości sponsoringu oraz badania rozpoznawalności promowanego produktu.

Stale rosnąca oferta praw sponsoringowych, z której decyduje się korzystać coraz więcej firm w Polsce, determinuje konieczność rozwoju kompetencji działów marketingu w zakresie zarządzania komunikacją sponsoringową. Realizacja celów stawianych projektom sponsoringowym jest możliwa tylko wtedy, gdy menedżerowie odpowiedzialni za zarządzanie nimi będą skutecznie omijać pułapki, które wiążą się z tą stosunkowo młodą na polskim rynku dziedziną marketingu. W tym celu warto wykorzystywać doświadczenie i wiedzę podmiotów, które są w stanie zidentyfikować ryzyko związane z komunikacją sponsoringową i zarządzać nim. ●

.....
Michał Gradzik: ekspert Sponsoring Insight, zajmuje się badaniem skuteczności sponsoringu sportowego.

REKOMENDACJE THINKTANK ↑

-**Podjmując decyzję o sponsorowaniu drużyny lub sportowca, zarząd firmy powinien zapamiętać o osobistych sympatiach czy preferencjach.**
-**Podmiot sponsoringu powinien być starannie dobrany do profilu firmy, a przede wszystkim oczekiwanych korzyści.**



przyjmowania cudzego punktu widzenia i patrzenia z tej perspektywy z równą łatwością jak z własnej”. Ten sposób działania przyjęli organizatorzy ORLEN Warsaw Marathonu. Do projektu zaprosili nie tylko menedżerów sportowych, ale także trenerów, obecnych i byłych lekkoatletów oraz ekspertów doświadczonych w przygotowywaniu imprez biegowych. Do zespołu włączono również przedstawicieli Polskiego Związku Lekkiej Atletyki oraz agencję wyspecjalizowaną w organizowaniu imprez masowych. Ich zadaniem było wypracowanie koncepcji wydarzenia, przygotowanie i egzekwowanie planu pracy. Na początek członkowie zespołu sporządzili szczegółową dokumentację innych imprez biegowych, w tym maratonu w Berlinie, aby od podszewki poznać, co decyduje o sukcesie lub porażce tego typu eventu. W ten sposób wyznaczono elementy wymagające szczególnej troski. Pomysły na gorąco były konsultowane z ekspertami. W tym samym czasie regularnie odbywały się spotkania projektowe, podczas których członkowie zespołu dzielili się zdobytą wiedzą, by później stworzyć wizję idealnej imprezy biegowej. Zależało im na

tym, aby każdy element eventu ocenić z punktu widzenia osoby, która miała mieć bliższą lub dalszą styczność z wydarzeniem. Na przestrzeni kilku miesięcy członkowie zespołu, oceniając swoje pomysły, starali się wcielić w rolę zawodowego maratończyka, biegowego amatora, kibica, mieszkańca Warszawy czy VIP-a. Wszystko po to, aby zaskoczyć uczestników zdolnością przewidywania ich potrzeb.

Zadbano o dobór partnerów strategicznych. Do udziału w projekcie udało się przekonać czołowe firmy działające na polskim rynku. Lider branży sportowej firma Asics dostarczyła zawodnikom najwyższej jakości pakiety startowe oraz ekipę filmową, dzięki której każdy z zawodników mógł w ciągu 24 godzin po zakończeniu eventu obejrzeć klip ze swoim udziałem. Mercedes-Benz Polska zapewnił techniczną flotę samochodową oraz nagrodę główną – mercedesa CLA. Sieć sklepów Lidl zadbała o napoje i wysokoenergetyczne przekąski na trasie oraz zorganizowała specjalnie zbilansowaną, węglowodanową kolację dla biegaczy w przeddzień startu.

Przygotowania do imprezy od początku oznaczały wyścig z czasem. M.in. dlatego rozpoczęcie komunikacji na temat wydarzenia nastąpiło w dość niefortunnym okresie przedświątecznym (17 grudnia 2012). Do tego organizatorzy musieli zmierzyć się z pytaniami, które zawsze pojawiają się w kontekście nowych imprez sportowych, w tym o zasadność organizacji drugiego maratonu w Warszawie. Kwiecień dla biegaczy to w Polsce bardzo intensywny czas – w tym miesiącu odbywają

się trzy inne biegi maratońskie: w Łodzi, Krakowie i Dębnie, których organizatorzy ogłosili daty oraz trasy dużo wcześniej. Dodatkowym utrudnieniem było to, że społeczność biegaczy jest grupą, której zaufanie trudno się zdobywa (i zwykle zajmuje to lata). Największym wyzwaniem było zatem przekonanie biegających do wzięcia udziału w debiutującej imprezie. Na przekór organizatorom ORLEN Warsaw Marathonu złe były nawet warunki pogodowe: na przeprowadzenie odpowiedniego treningu przed maratonem potrzeba zazwyczaj więcej niż czterech miesięcy, które pozostały do ORLEN Warsaw Marathonu, a treningi biegowe do samego końca utrudniała mroźna i śnieżna zima.

Mimo wszystkich obaw i przeciwności staranna strategia komunikacji zdała egzamin i działania promocyjne w mediach z każdym tygodniem zyskiwały na sile. Były zorientowane według trzech priorytetów:

- 1. Budowanie zasięgu, a w konsekwencji frekwencji uczestników i kibiców.**
- 2. Wykreowanie profesjonalnego wizerunku imprezy.**
- 3. Wzmocnienie wizerunku PKN ORLEN jako czołowego mecenasa polskiego sportu, zaangażowanego w lekkoatletykę oraz ważnego organizatora wydarzeń masowych najwyższej jakości.**

W tym celu precyzyjnie wyselekcjonowano patronów medialnych, którzy zaangażowali się w promocję imprezy. Dzięki kampanii w mediach dedykowanych kulturze biegowej, ogólnopolskiej prasie, stacjach radiowych i telewizyjnych, a także oficjalnej stronie internetowej (www.orlenmarathon.pl) oraz intensywnej komunikacji w Facebooku i na forach internetowych o planowanym wydarzeniu szybko zrobiło się głośno. W sumie zostały wygenerowane aż 1422 publikacje w prasie, internecie, radiu i telewizji.

JAK DZIAŁAĆ W SYTUACJI KRYZYSOWEJ?

Kilka dni przed ORLEN Warsaw Marathonem doszło do ataku bombowego na mecie maratonu bostońskiego. Wydarzenie wywołało lawinę pytań do firmy ORLEN o bezpieczeństwo na trasie warszawskiego biegu. Dzięki skutecznej strategii antykryzysowej natychmiast opublikowano na stronie wydarzenia oświadczenie organizatora oraz rozesłano je do bazy mediów. Udzielono wielu wywiadów na temat zabezpieczenia imprezy. Biuro prasowe aktywnie informowało media o podjętych działaniach, dzięki czemu umacniał się wizerunek profesjonalnie przygotowanego wydarzenia.

Fani na Facebooku zaproponowali minutę ciszy przed startem, do czego przychylił się organizator. Wyprodukowano też naklejki na koszulki „Run for Boston”, które wolontariusze dystrybuowali wśród biegaczy.

Kontekst wydarzeń z Bostonu sprawił, że imprezę porównywano do innych maratonów, które w tym czasie miały miejsce w Europie (21 kwietnia odbywał się także maraton w Londynie). Pytania o bezpieczeństwo do organizatorów kierowały także media zagraniczne, m.in. BBC. Wydzwięk publikacji był pozytywny lub neutralny.



22 560

Tyle litrów wody i napojów izotonicznych wypili uczestnicy ORLEN Warsaw Marathonu. W 15 punktach zaopatrzeniowych czekało też na nich 3,5 tony bananów oraz 60 kg czekolady. Dzień przed startem maratończycy dodatkowo uczestniczyli w węglowodanowej kolacji Lidl Pasta Party.

Źródło: Orlen

WYŚCIG NIE KOŃCZY SIĘ NA MECIE

Dzięki zainteresowaniu mediów obawy o frekwencję zniknęły krótko po otwarciu zapisów na bieg. Na start na najdłuższym, maratońskim dystansie zgłosiło się 6 tys. uczestników, a do biegu na dystansie 10 km było tak wielu chętnych ponad limit, że organizator zdecydował o podwojeniu puli miejsc. Najkrótszy z planowanych biegów (na 3,33 km) miał charakter charytatywny – i tu pakiety startowe również wyczerpały się kilkanaście dni przed startem planowanym na 21 kwietnia 2013 r. W sumie do udziału w imprezie zgłosiło się 26 tys. biegaczy. Kolejnym wyzwaniem było zadbanie o ich komfort za sprawą profesjonalnego zaplecza, które należało zbudować na terenach wokół Stadionu Narodowego.

Budowa Miasteczka Biegaczy rozpoczęła się dziesięć dni przed imprezą. W krótkim czasie powstały w nim trzy hale depozytowe, przebieralnie w 74 kontenerach, 600 kabin toaletowych, punkty nawadniania i odżywiania. Dla zawodników maratonu przygotowano nawet specjalną halę z 80 stanowiskami do masażu i zatrudniono zespół składający się ze stu fizjoterapeutów mających duże doświadczenie w pracy ze sportowcami. Z masażu po biegu skorzystało tysiąc zawodników; co ważne, czas oczekiwania na zabieg wynosił zaledwie 20 min. Miasteczko Biegaczy powstało w bezpośrednim sąsiedztwie linii mety, co ułatwiało odebranie swoich rzeczy, skorzystanie z pryszniców lub masażu zaraz po zakończeniu biegu.

W miasteczku i jego okolicy znajdowały się cztery punkty informacyjne i punkt medyczny przeznaczony wyłącznie dla zawodników. Całość została zaplanowana z troską o najdrobniejsze szczegóły. Już po biegu monitoring dyskusji w internecie dowiódł, że uczestnicy docenili tę dbałość o detale – chwalono m.in. leżaki ustawione za linią mety, zaangażowanie wolontariuszy, zaplecze sanitarne, system kolejkowy w strefie masażu czy funkcjonalne przebieralnie. Infrastrukturę miasteczka tworzyło w sumie 105 kontenerów oraz hale namiotowe o powierzchni 8 tys. mkw., czyli znacznie większej niż pełnowymiarowe boisko piłkarskie.

Ale Miasteczko Biegaczy to nie tylko przestrzeń dla zawodników. Osoby, które przyszły spędzić aktywnie czas z rodziną na świeżym powietrzu, mogły zajrzeć do Strefy Expo, gdzie wystawiło się prawie 40 wystawców z branży sportowej. Zadbano też o atrakcje dla najmłodszych, w miasteczku pojawił się nadmuchiwany park zabaw, ścianki do wspinania z siatki, symulator surfingu, tor dla quadów, basen z kulkami oraz kilka stref gastronomicznych.

Ambicją organizatora było to, aby ORLEN Warsaw Marathon stał się imprezą masową, w której każdy biegacz, bez względu na poziom zaawansowania, poczuje się wyjątkowo. Dlatego do każdej z grup zawodników skierowano dedykowane działania komunikacyjne oraz eventowe. Najlepszym zagranicznym zawodnikom (tzw. grupa Elite) zorganizowano pobyt w Warszawie już od momentu opuszczenia samolotu na lotnisku. Biegacze amatorzy przez kilka miesięcy mogli uczestniczyć w bezpłatnych treningach zorganizowanych przez ORLEN w ośmiu miastach Polski. Program treningowy był skierowany przede wszystkim do osób, które chcą zadebiutować w maratonie. Ułożono go z myślą o osobach, które wcześniej nie biegały, ale chciały zmierzyć się w kwietniu z budzącym respekt dystansem ponad 42 km. W zajęciach uczestniczyli także biegacze zamierzający pobić swój rekord życiowy lub po prostu wzmocnić



1 tys.

Tyłu wolontariuszy, w tym stu koordynatorów, zaangażowało się w organizację ORLEN Warsaw Marathonu. Ich zadaniem było m.in. zabezpieczenie trasy, obsługa punktów odżywczych i pomoc w biurze zawodów. Każdy wolontariusz w zamian otrzymał pamiątkową koszulkę oraz certyfikat potwierdzający udział w imprezie. Rekrutację wolontariuszy zorganizowała FUNDacja BIEGanie, animator akcji BiegamBoLubię.

Źródło: OrLEN

kondycję. Ta sama idea została zastosowana wobec kibiców czy partnerów wydarzenia. Kibice mogli bawić się w Miasteczku Biegaczy bądź dopingować biegaczy w stacjach kibicowania ustawionych na trasie biegów, a goście i partnerzy biznesowi PKN ORLEN przyglądali się wydarzeniu z dwupoziomowego namiotu. I to tylko kilka przykładów indywidualnych działań skierowanych do konkretnych grup uczestników i widzów.

Dodatkowo zorganizowano bieg charytatywny BiegamBoLubię POMAGAM. Za udział każdego uczestnika PKN ORLEN przeznaczył 20 zł na rzecz wychowanków rodzinnych domów dziecka będących pod opieką Fundacji ORLEN „Dar Serca”. Wpłata świadczeń odbyła się w ramach programu stypendialnego dla młodych sportowców *Na podium*.

FINISZ W GRONIE NOWYCH FANÓW

Po kilku miesiącach wytężonej pracy organizatorom udało się dobiec do mety. Nagrodą było 26 tys. zawodników z 56 państw, 1 tys. uczestników treningów i 30 tys. widzów na trasie biegu. W sumie na temat ORLEN Warsaw Marathonu powstało niemal 1,5 tys. publikacji w polskich i zagranicznych mediach. Fanpage na Facebooku „polubiło” do dziś ponad 12,3 tys. osób i jest najbardziej popularnym fanpage’em spośród wszystkich polskich imprez biegowych. Wkrótce po imprezie internauci wybrali ORLEN Warsaw Marathon na sportowe wydarzenie kwietnia 2013 (plebiscyt organizowany przez Warszawa.sport.pl). Działania w *social media* zostały nagrodzone przez kapitułę międzynarodowego konkursu International Business Award złotą statuetką Stevie Award w kategorii Communications or PR Campaign of the Year – Social Media Focused.

Przy okazji event stał się także platformą komunikacji innych marek PKN ORLEN, takich jak Vitay (pierwszy tysiąc maratończyków otrzymał rabaty na paliwo w postaci punktów programu lojalnościowego) oraz Stop Cafe (udział lekkoatletów, ambasadorów marki oraz obecność w strefie gastronomicznej).

Jeszcze przed startem w środowisku biegaczy dało się zauważyć ekscytację nadchącym wydarzeniem. Fora internetowe dla biegaczy zapełniły się pozytywnymi opiniami na temat imprezy. Wielu zawodników złożyło deklarację uczestnictwa w kolejnych edycjach eventu. Najczęściej chwalono doskonałą organizację, dbałość o detale oraz dobrą atmosferę podczas wydarzenia. ●

Leszek Kurnicki: dyrektor wykonawczy ds. marketingu PKN ORLEN SA.

REKOMENDACJE THINKTANK ↑

Tworząc event, nie należy ograniczać się do własnego punktu widzenia. Warto spojrzeć na planowane działania oczami innych: uczestnika, widza, partnera biznesowego czy osoby postronnej. Różne perspektywy pozwalają dostrzec niedoskonałości i ulepszyć usługę.

50 tys.

Tyle osób skorzysta z różnych form aktywności fizycznej w ramach 30 projektów nagrodzonych w drugiej edycji programu *Lider Animator*.

Źródło: Coca-Cola

stronie www.cocacola.pl pojawiła się butelka coca-coli, która stopniowo była zapełniana energią fanów futbolu. Specjalny algorytm przeliczał siłę okrzyków i podskoków na wartości pieniężne. W sumie – 211 tys. zł.

ZNALEŹĆ LIDERA

Gdy kibice w strefach zdzierali gardła, Coca-Cola analizowała profile osób, do których zebrane w ten sposób pieniądze mogły trafić. Założenie było proste: środki z Funduszu Energii Fanów Coca-Cola postanowiła oddać lokalnym liderom – animatorom aktywności fizycznej. Osobom, które mają pomysły, chcą zrobić coś nie tylko dla siebie, lecz także dla innych, są aktywne w lokalnym środowisku, próbują zachęcić innych do uprawiania sportu, lecz nie mają pieniędzy, aby zrealizować sportowe plany czy marzenia.

Krótką, lecz intensywną akcją promocyjną w internecie wystarczyła, by do firmy spłynęło blisko 300 zgłoszeń. Pomysły były różne: od organizacji różnego rodzaju biegów po spływy kajakowe i nocne rajdy na rolkach po ulicach stolicy. Od najbardziej wymyślnych pomysłów po te prozaiczne (np. do programu zgłosił się nauczyciel WF-u z wiejskiej szkoły, którego marzeniem było zbudowanie placu do ćwiczeń dla uczniów).

Z 289 projektów wybrano 16 najciekawszych i najbardziej wartościowych. Kryterium wyboru była m.in. wysoka użyteczność społeczna – preferowano te pomysły, które zakładały zaangażowanie w sport jak największej liczby osób z lokalnego otoczenia lidera.

WYBRAĆ NAJLEPSZYCH

Wyselekcjonowana szesnastka dostała zaproszenie do *Akademii lidera*. Tak nazwano kilkudniowe warsztaty zorganizowane w Wiśle. Pierwszy dzień akademii poświęcono na spotkania, podczas których laureaci pracowali nad udoskonaleniem własnych projektów. Eksperti zaproszeni przez Coca-Colę tłumaczyli, jak zaprezentować swój pomysł, aby spotkał się z dobrym przyjęciem komisji konkursowej. Dzień drugi przeznaczono zaś na zajęcia sportowe prowadzone przez doświadczonych trenerów. W ten sposób animatorzy sportowi mogli zdobyć wiedzę o tym, jak poprawnie zrobić rozgrzewkę czy poprowadzić trening funkcjonalny. Uzupełnieniem treningu były warsztaty z zasad zdrowego odżywiania się. Ostatni, trzeci dzień wiślańskiej akademii poświęcono na prezentację projektów. Na ich podstawie komisja konkursowa decydowała o przyznaniu grantu – od 10 do 15 tys. zł. Pieniądze na realizację pomysłów dostała cała wyselekcjonowana wcześniej szesnastka. Wśród nagrodzonych projektów znalazły się m.in. wspomniany bieg granią Tatr, spływy kajakowe integrujące dziadków z wnukami, szkolne regaty smoczycy łodzi czy pomysł budowy ścianki spinaczkowej dla dzieci. 11 tys. zł trafiło też do wspomnianego wyżej nauczyciela WF-u, który postanowił na pustym placu obok szkoły zbudować park aktywności z placem zabaw, rzutnią i ścianką wspinaczkową. Wcześniej zajęcia sportowe w tej szkole prowadzone były na zaniedbanym trawniku lub kortu szkolnym.

BYĆ ELASTYCZNYM

Organizatorzy konkursu obawiali się, czy przyznana kwota nie będzie za niska. Jednak wsparcie w wysokości od 10 do 15 tys. zł okazało się wystarczające w większości przypadków, a w jednym wręcz przerosło potrzeby wyłonionego w konkursie lidera. Pieniądze trafiły na konta liderów dwa miesiące przed zakładanym terminem startu projektów. Każdy z nich miał zostać zrealizowany w ciągu 12 miesięcy, a pieniądze miały zostać wydane zgodnie z założonym kosztorysem.

Większość inicjatyw została entuzjastycznie przyjęta przez lokalne społeczności. Mazovia Nightskating czy Bieg Granią Tatr odbiły się głośnym echem w mediach. Jednak w kilku przypadkach wygrana w konkursie *Lider Animator* skomplikowała plany aktywistów. Na taką formę wsparcia lokalnych inicjatyw sportowych niechętnie patrzą bowiem niektóre samorządy – kilkoro laureatów spotkało się z odmową współfinansowania ich projektów przez gminy, ponieważ „pieniądze na dany cel już wyłożyła Coca-Cola”. Widocznie niektóre samorządy czują się rozgrzeszone z obowiązku wspierania inicjatyw sportowych, jeśli te są dotowane przez biznes.



MASOVIA NIGHTSKATING

To cykl nocnych przejazdów rolkarskich ulicami polskich miast. Pomysł narodził się w Warszawie, gdzie grupa entuzjastów nocnej jazdy na rolkach organizuje takie rajdy od kilku lat. W stolicy jednorazowo uczestniczy w nich nawet 2 tys. osób. Trasa jest ustalana z władzami miasta i zabezpieczana przez policję. Dzięki grantowi z programu *Lider Animator* warszawscy organizatorzy nightskatingu mogli zorganizować podobne akcje w innych miastach Polski.

ZMIENIAĆ SIĘ NA LEPSZE

W kolejnej, drugiej edycji *Lidera Animatora* wpłynęły 543 zgłoszenia. Widać większe zainteresowanie nim organizacji pozarządowych, wzrosła też jakość składanych wniosków. Co ważne, w wyniku doświadczeń z pierwszej edycji konkursu zmieniono jego zasady. Minimalny grant wynosi teraz 5 tys. zł, dzięki czemu będzie można nagrodzić więcej mikroinicjatyw. Granty zostaną wręczone zwycięzcom podczas 1. Kongresu Animatorów Sportu, który ma się stać corocznym wydarzeniem. Założeniem kongresu, którego Coca-Cola jest partnerem, jest stworzenie przestrzeni do spotkania i dyskusji animatorów sportu, NGO, nauczycieli WF-u oraz profesjonalnych działaczy sportowych.

Aby uniknąć nieporozumień na linii sponsor – lider – samorząd, firma postanowiła przekonać władze lokalne do idei projektu *Lider Animator*. Coca-Cola zainauguowała panel dyskusyjny na temat partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) we wspieraniu sportu na Kongresie Regionów w Świdnicy. Wnioski i rekomendacje z tej dyskusji zostały wysłane do samorządów. Kolejnym krokiem było rozesłanie do gmin i powiatów informacji o zasadach konkursu wraz z prośbą o przekazanie jej lokalnym liderom aktywności sportowej. Sponsor konkursu ma nadzieję, że w ten sposób władze lokalne poczują się partnerami tego projektu.

Program *Lider Animator* będzie rozwijany w kolejnych latach. Mimo zmian podstawowe założenie konkursu pozostaje takie samo – **to nie liderzy mają się dostosować do wymagań sponsora, lecz sponsor ma dopasować swoją pomoc do pomysłu lokalnego animatora ruchu na świeżym powietrzu.** Największą wartością tego typu działania jest generowanie nowych, ciekawych pomysłów na wspieranie aktywności fizycznej Polaków. A autentyczne, pełne pasji zaangażowanie lokalnych liderów gwarantuje, że będzie to działanie skuteczne. ●

.....
Anna Solarek: lider projektów sportowych w Coca-Cola Poland Services. Odpowiadała też za lokalne działania komunikacyjne firmy Coca-Cola związane z UEFA Euro 2012.

REKOMENDACJE THINKTANK ↑

.....
Gdy się dysponuje budżetem na sponsoring sportowy, warto wesprzeć lokalne inicjatywy oraz animatorów aktywności fizycznej – nawet niewielkie kwoty w połączeniu z zapalem liderów wystarczą, by zachęcić do ruchu wiele osób.

400

Tyłu młodych zawodników z różnych grup wiekowych ma w ciągu roku przyjmować w szeregi Akademia Piłkarska KGHM. W 2014 r. rozpocznie się budowa bursy dla młodych piłkarzy mieszkających w zbyt dużej odległości od klubu, aby mogli brać udział w codziennych treningach.

Źródło: KGHM

wyjścia stanowiło zatrudnienie doświadczonego menedżera, który sprostą zadaniu opracowania systemu szkolenia pierwszej w Polsce akademii piłkarskiej. Poszukiwania trwały wiele miesięcy. Wśród kandydatów naszą uwagę zwrócił Richard Grootsholten, Holender z dużym doświadczeniem w zakresie szkolenia młodych zawodników. Ten trener pracował wcześniej m.in. dla holenderskiej federacji piłkarskiej jako członek grupy odpowiedzialnej za restrukturyzację systemu szkolenia młodzieży. W 2008 r. – jako drugi trener i dyrektor Sparty Rotterdam – otrzymał prestiżową Nagrodę im. Rinusa Michelsa za powołanie najlepszej akademii piłkarskiej w Holandii, pokonując m.in. ośrodek Ajaksu Amsterdam. Grootsholten swój program rozwoju młodych zawodników będzie teraz rozwijał w Zagłębiu Miedziowym.

ROZWÓJ KLUCZEM DO SUKCESU

To, co wyróżniło Richarda Grootsholtę na tle pozostałych kandydatów, to spójna i kompletna wizja szkolenia młodzieży połączona z realnym planem jej realizacji. Trener oprócz rozwoju piłkarskich umiejętności kładzie nacisk na kwestie wychowania młodych piłkarzy. Kluczowa jest tu świadomość, że adepci akademii muszą nie tylko być świetnie przygotowani fizycznie, ale też umieć dobrze radzić sobie z presją. To właśnie stres jest główną przeszkodą na drodze efektywnego przejścia młodego zawodnika ze sportu

amatorskiego do profesjonalnej drużyny. Jedną z konsekwencji braku treningu psychologicznego jest rozczarowanie towarzyszące transferowi zawodników drużyn juniorskich do seniorskich. Wyróżniający się zawodnicy młodzieżowe nagle tracą atuty i nie są realnym wsparciem dla drużyn, w których grają.

Ale Akademia Piłkarska KGHM to nie tylko kuźnia przyszłych reprezentantów Polski w piłce nożnej. Z równą atencją są tu traktowani wszyscy młodzi ludzie, także ci bez wystarczających predyspozycji do zostania zawodowym piłkarzem. Dla nich akademia ma być miejscem, w którym poznają wartość sportu dla zdrowia, co ma zapoczątkować w ich dorosłym życiu. Podstawowym zadaniem akademii są zatem nie tyle sukcesy sportowe, ile szeroko pojęty rozwój młodego człowieka.

NIEZBĘDNA INFRASTRUKTURA

Szkolenie młodzieży na profesjonalnym poziomie niesie ze sobą kolejne wyzwanie: jak zapewnić młodym zawodnikom właściwe zaplecze techniczne? **Jednym z założeń programu było szkolenie młodych piłkarzy bezpośrednio przy drużynie, aby zwiększyć motywację adeptów futbolu dzięki kontaktowi z profesjonalnymi graczami.** KGHM zdecydował się też na budowę w sąsiedztwie lubińskiego stadionu bazy treningowej nieodlegającej poziomem od najwyższych światowych standardów. W skład kompleksu wejdą cztery boiska naturalne (w tym dwa oświetlone), dwa ze sztuczną nawierzchnią, otwarty plac treningowy, bursa dla zawodników spoza Lubina oraz budynek administracyjny.

PRZEZ SPORT DO MIESZKAŃCÓW

Społeczną wartość klubów sportowych już dawno dostrzeżono w Europie Zachodniej. Tam lokalne drużyny piłkarskie są traktowane jako ośrodki życia społecznego, które oferują coś więcej niż tylko cotygodniową rozrywkę na stadionie. Kluby angażują się w działania prospołeczne czy charytatywne. Wzorem dla KGHM Zagłębia Lubin jest



ZNIŻKA ZA LOJALNOŚĆ

Miedziany rabat to projekt KGHM Zagłębia Lubin stworzony z myślą o kibicach klubu oraz lokalnych przedsiębiorcach z Lubina, którzy współpracują z klubem. To połączenie karnetu na wszystkie mecze „Miedziowych” z kartą rabatową na produkty i usługi lokalnych firm. Wszelkie zniżki ustalane są indywidualnie przez właścicieli firm zrzeszonych w projekcie, a klienci są do nich uprawnieni po okazaniu wspomnianego karnetu. Na razie karnet upoważnia do zniżek na terenie Lubina, ale planowane jest włączenie do projektu firm z innych miejscowości, w których istnieją fankluby Zagłębia Lubin.

niemiecka drużyna VFL Wolfsburg, duma ponad 120-tysięcznego miasta w Dolnej Saksonii. Klub podejmuje inicjatywy o charakterze integracyjnym, promocji zdrowia oraz edukacyjnym. Powołał do życia Fundację im. Krzysztofa Nowaka, polskiego piłkarza grającego w barwach zespołu z Saksonii. Fundacja zbiera pieniądze na rzecz chorych na stwardnienie zanikowe boczne. Przykładów takich działań za granicami Polski jest więcej. W naszym kraju to Zagłębie Lubin staje się w tym zakresie pionierem.

Zagłębie Lubin stara się być jak najbliżej swoich fanów i promować aktywny styl życia. W tym celu aktywnie wykorzystuje swoich

zawodników, organizując liczne spotkania z kibicami, zwłaszcza młodymi. Piłkarze odwiedzają szkoły podstawowe i spotykają się z dziećmi, by zachęcać je do zdrowego i aktywnego sposobu spędzania wolnego czasu. W tym sezonie Zagłębie zorganizowało również w 15 miastach regionu cykl imprez sportowych. Akcja została zaplanowana na całą jesienną rundę sezonu piłkarskiego. Głównym elementem każdego eventu jest turniej piłkarski, w którym mogą wziąć udział lokalne amatorskie drużyny.

Projekt akademii piłkarskiej jest działaniem długofalowym. Dotyczy to zarówno przygotowań do uruchomienia ośrodka, jak i całego procesu szkolenia młodzieży. Pełen cykl szkoleniowy, od najmłodszych, kilkuletnich dzieci po drużyny juniorskie, został zaplanowany na dziesięć lat. Dopiero wtedy klub i jego sponsor będą liczyć na pierwsze sukcesy wychowanków Akademii Piłkarskiej KGHM Zagłębie. Natomiast pozytywne efekty dla relacji z lokalną społecznością będą budowane przez cały okres funkcjonowania ośrodka.

Założenia projektu są integralne z działaniami od lat prowadzonymi przez KGHM na rzecz zdrowia i edukacji społeczności lokalnej. W ten sposób firma buduje swoją wiarygodność zarówno na rynku, jak i wśród własnych pracowników – konsekwentnie wprowadzając w życie to, co zakłada jej strategia społecznej odpowiedzialności biznesu. ●

.....
Marek Bestrzyński: dyrektor naczelny Centrali KGHM, członek zarządu KGHM Zagłębie Lubin.

REKOMENDACJE THINKTANK ↑

Projektowanie działań na rzecz społeczności lokalnej poprzez sport warto rozpocząć od dokładnego rozpoznania jej potrzeb. Dobry program musi być skrojony na miarę, by odpowiednio wpisać się w lokalne uwarunkowania.

67,5 mln zł

Na tyle szacuje się roczną wartość medialną marki Stadion Narodowy. Kwotę obliczono jako ekwiwalent reklamowy ekspozycji marki w mediach.

Źródło: Sponsoring Insight

PL.2012+, operator stadionu, planuje kalendarz wydarzeń, dbając o realizację zasady różnorodności w ramach każdego z obszarów aktywności proponowanych w obiekcie. Sport to więc nie tylko piłka nożna, lecz także maratony czy futbol amerykański. Rozrywka i muzyka to koncerty największych światowych gwiazd, ale i pokazy dla fanów motoryzacji. Wydarzenia o charakterze społecznym to zaś np. Piknik Naukowy czy Międzynarodowe Targi Książki, które przyciągnęły na stadion setki tysięcy uczestników.

Realizacja takich imprez pozwala PL.2012+ obalać stereotypy związane z funkcjonowaniem obiektu takiego jak stadion. Gdy organizator największych w Europie targów książki we Frankfurcie nad Menem usłyszał, że polskie targi książki zostały przeniesione z Pałacu Kultury i Nauki na Stadion Narodowy, w pierwszym odruchu uznał to za błąd, który zaszkodzi ich przyszłości. Po przylocie do Warszawy szybko jednak zmienił zdanie. Nie bez znaczenia był fakt, że targi na stadionie przyciągnęły o 40 proc. więcej czytelników niż rok wcześniej, gdy impreza miała miejsce w PKiN.

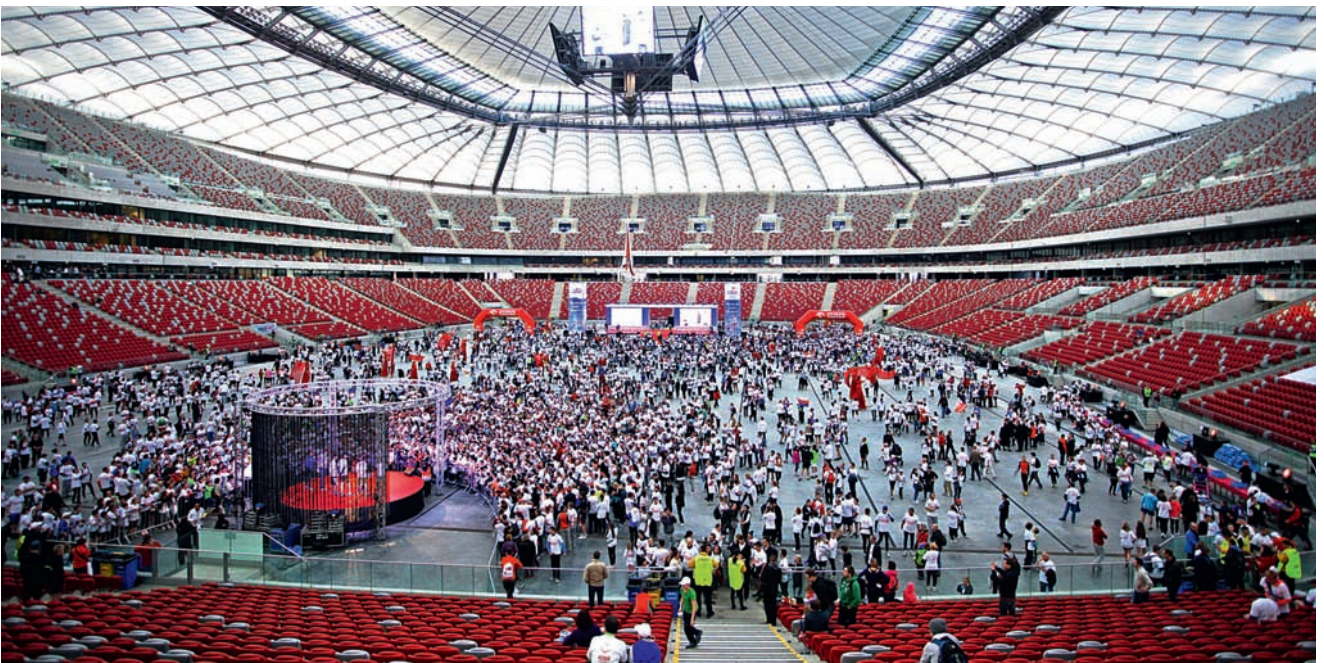
Operator stadionu konsekwentnie rozwija strategię 360°. Układając kalendarz imprez, dba nie tylko o to, aby portfolio było urozmaicone, ale też o to, aby żaden z rodzajów aktywności (sport, kultura i rozrywka, imprezy społeczne) nie zdominował pozostałych. Efektem są kolejne rekordy frekwencji. Tylko w ciągu pierwszych dziewięciu miesięcy 2013 r. stadion odwiedziło ponad milion osób.

STADION NA KAŻDĄ KIESZEŃ

Strategia 360° to pomysł spółki PL.2012+, ale główne jej założenia powstały na podstawie doświadczeń innych europejskich operatorów stadionów. We wrześniu 2013 r. spółka PL.2012+ została formalnie zaproszona do grupy ESEG – European Stadium Experts Group, networkingu największych europejskich aren wielofunkcyjnych, m.in. Wembley, Stade de France, Amsterdam Arena czy Friends Arena w Sztokholmie. Operatorzy tych stadionów od lat konsekwentnie wymieniają się innowacyjnymi pomysłami i dobrymi praktykami, starając się twórczo rozwijać nowe idee w zarządzaniu obiektami wielofunkcyjnymi.

Owoce takich spotkań jest kolejna nowość – idea stadionu jako miejsca otwartego, harmonijnie osadzonego w tkance miejskiej. Przestrzeń wokół Stadionu Narodowego pozostaje na co dzień otwarta i została zaaranżowana tak, aby zachęcać mieszkańców Warszawy do spędzania w niej wolnego czasu. To miejsce, które służy zarówno aktywności fizycznej, jak i wypoczynkowi.

Dążenie spółki PL.2012+ do maksymalnego wykorzystania potencjału stadionu ilustruje kolejna oferta – wynajem powierzchni konferencyjnych Stadionu Narodowego oraz organizacja w nich spotkań biznesowych. To aktywność spółki niewidoczna na pierwszy rzut oka, bo ukryta w zamkniętej przestrzeni korony stadionu. **Niemniej dziś Stadion Narodowy to nie tylko płyta i trybuny na 58,5 tys. osób, ale też największe centrum konferencyjne w Warszawie.** W obiekcie można zorganizować kameralne spotkanie w łożu VIP mieszczącej 12 osób czy wynajmując sześć sal konferencyjnych mogących pomieścić łącznie 1970 osób. Ale i ten limit łatwo można przesunąć. Gdy jedna z największych firm działających na polskim rynku telekomunikacyjnym potrzebowała aż 7 tys. miejsc na organizację eventu, operator spełnił te oczekiwania – wykorzystał płytę boiska i trybuny. Przy zamkniętym dachu slajdy prezentacji podsumowującej wyniki



ARENA PRZYJACIÓŁ

153 mln koron szwedzkich (ok. 20,5 mln euro) zapłacił w 2009 r. Swedbank za *naming rights* stadionu narodowego w Sztokholmie. Stadion zmienił nazwę na Swedbank Arena, ale już w 2012 r. bank postanowił za darmo przekazać prawa do nazwy fundacji Friends walczącej z nierównościami w szkole. Stadion ponownie zmienił nazwę, tym razem na Friends Arena. Zmianę korzystnie przyjęli pozostali partnerzy biznesowi stadionu. W społecznym odbiorze fundacja Friends to jedna z najbardziej znanych organizacji non profit walczących o prawa dzieci. Przedsiębiorstwa współpracujące ze stadionem chętnie podkreślają te wartości w swojej komunikacji.

finansowe korporacji zostały zaprezentowane na olbrzymich telebimach, które opuszczono na wysokość wzroku siedzących osób.

PIRAMIDA PARTNERÓW

Przed Stadionem Narodowym kolejny ważny sprawdzian. Od czerwca 2013 r. operator konsekwentnie realizuje plan budowy piramidy partnerów. Docelowi partnerzy stadionu zostaną podzieleni na trzy grupy:

1 Sponsor tytularny

To właściciel tzw. *naming rights*, czyli prawa do nazwy obiektu. W nazwie Stadionu Narodowego pojawi się prawdopodobnie marka sponsora tytularnego, tak jak to ma często miejsce w podobnych obiektach na Zachodzie (np. Commerzbank Arena we Frankfurcie czy

Allianz Arena w Monachium). Umowy o nabyciu *naming rights* są zawierane najczęściej na okres od pięciu do 30 lat.

2 Oficjalni partnerzy

To trzy, cztery marki działające w poszczególnych obszarach merytorycznych i architektonicznych stadionu. Oficjalni partnerzy są też obecni w przestrzeni reklamowej stadionu, mają np. prawo posługiwać się jego wizerunkiem i organizować własne imprezy na stadionie.

3 Partnerzy biznesowi

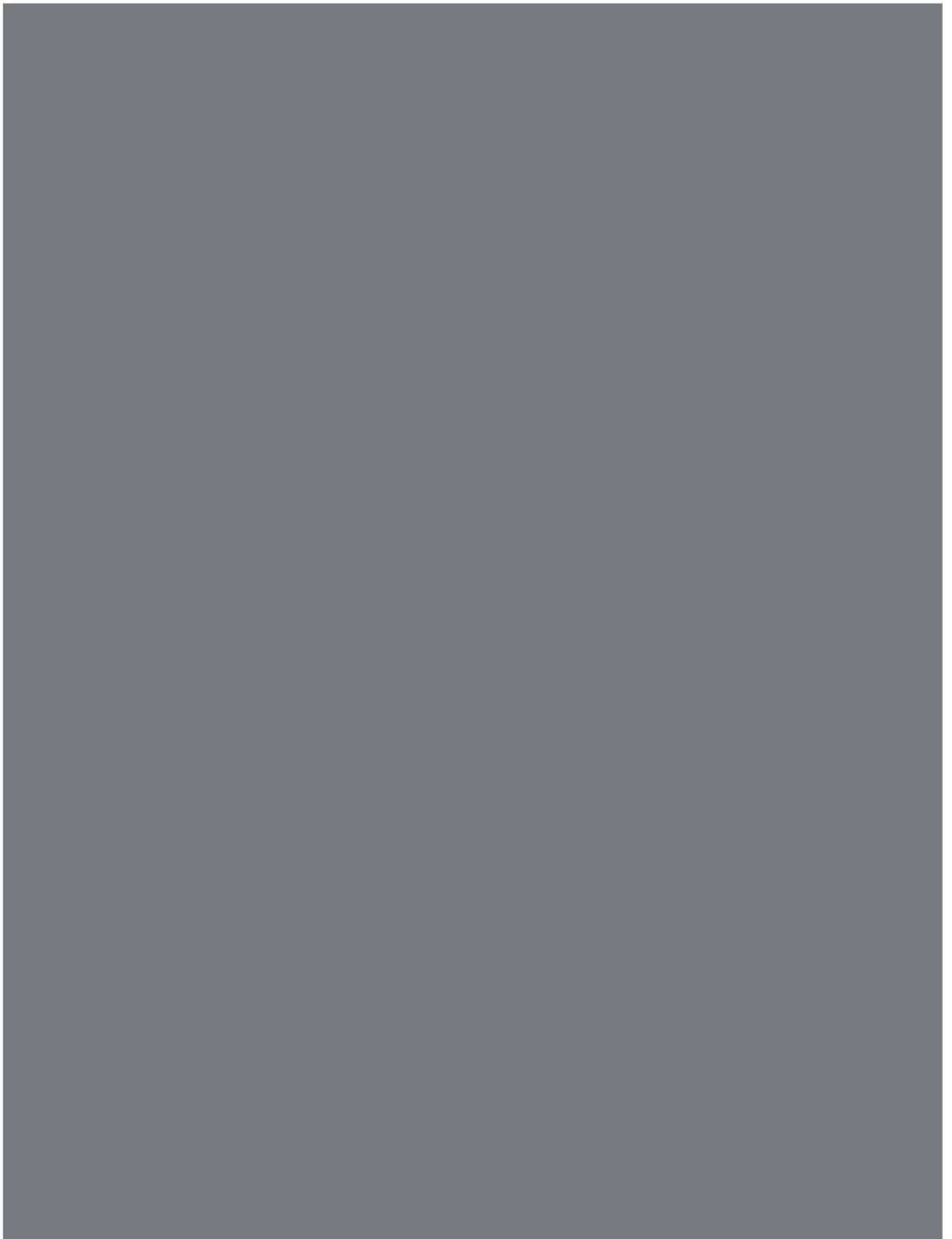
Najbardziej liczna grupa, korzystająca z najbardziej syntetycznego pakietu praw: marki na co dzień współpracujące z operatorem stadionu, np. firmy dostarczające kompleksowe rozwiązania technologiczne i infrastrukturę audio-wideo na stadionie.

Zmiana strategii marketingowej w przypadku Stadionu Narodowego przyniosła efekty już po siedmiu miesiącach jej realizacji. **Przychody stadionu w tym okresie były o 5,5 mln zł wyższe niż założone w biznesplanie.** Plan działania operatora zakłada, że od 2015 r. Stadion Narodowy będzie pierwszym w Polsce dużym obiektem, który nie tylko sam finansuje swoją działalność, ale też przynosi zyski. Strategia ta pozwala również na optymalne zaoferowanie potencjalnym partnerom różnego rodzaju korzyści sponsoringowych. Może być również inspiracją dla innych podmiotów, które poszukują sposobu na zwiększenie przychodów i poszerzenie zakresu działalności. ●

.....
Tomasz Zahorski: prawnik, dyrektor ds. partnerstw korporacyjnych w PL.2012+.

REKOMENDACJE THINKTANK ↑

Operatorzy obiektów sportowych powinni skończyć ze stereotypowym myśleniem o funkcjonowaniu stadionów, hal sportowych, boisk czy pływalni. Im bardziej wielofunkcyjny charakter obiektu, tym większa szansa na to, że działalność przyniesie zysk.





ORLEN **WARSAW** **MARATHON**

NARODOWE ŚWIĘTO BIEGANIA

13.04.
2014



NAJWIĘKSZA IMPREZA BIEGOWA W POLSCE

84. MISTRZOSTWA POLSKI W MARATONIE MĘŻCZYZN

NISKIE WPISOWE

WYSOKA PUŁA NAGRÓD

BIEGI NA 42,195 km, 10 km, 3 km

Sponsor główny:



www.orldenmarathon.pl

 ORLEN Warsaw Marathon