

Marek W. KOZAK  
Uniwersytet Warszawski

## **WIELKIE IMPREZY SPORTOWE: SPORT, KULTURA CZY BIZNES?**

### **1. Wprowadzenie**

Wielkie imprezy sportowe, angażujące wielkie rzesze ludzkie, instytucje, finanse, emocje, a nawet politykę, stają się elementem globalnej konkurencji terytorialnej. Z powodu swej złożoności i wieloaspektowości z trudem poddają się ocenie. Zdecydowana większość medialnie upowszechnianych ocen powołuje się na fantastyczne korzyści zawsze odłożone w czasie lub też na mocno naciągane analizy korzyści ekonomicznych. Wyniki badań naukowych poświęconych temu zagadnieniu toną w propagandowej powodzi informacji przygotowywanych przez kluczowych aktorów (interesariuszy<sup>1</sup>). Tym bardziej jednak przegląd kosztów i korzyści, analiza czynników wpływających na sumaryczny, w miarę obiektywny osąd efektów imprez sportowych, jest wyzwaniem dla każdego badacza. Taki jest też cel tego artykułu, w którym traktuje się wielkie imprezy sportowe jako przykład ewolucji, jakie przeszła turystyka w ciągu ostatniego wieku. W dobie ponowoczesnej turystyka jest silnie zintegrowana z innymi aspektami naszego życia i nie da się jej rozumieć jako zjawiska, bez uwzględnienia zmian zachodzących w jej otoczeniu społecznym i ekonomicznym. Współobec-

---

<sup>1</sup> Interesariusz to każda osoba lub grupa osób (też organizacja) zainteresowana wynikiem przedsięwzięcia (decyzji, inwestycji).

ność tytułowych sportu, kultury i biznesu z turystyką nie jest zatem rozumiana jako przypadek, lecz współcześnie typową sytuację, gdzie sukces przedsięwzięcia nie jest możliwy bez uwzględnienia różnych aspektów życia społecznego i zaangażowania różnych partnerów, interesariuszy. Czy jednak takie imprezy pozwalają odnieść niewątpliwy, jednoznaczny sukces?<sup>2</sup> Autor zamierza bronić tezy, że nie, że efekty nie mają wiele wspólnego z planami i obietnicami dla społeczeństwa. Dodatkowo rozważy przyczyny, dla których nikt nie jest zainteresowany tą prawdą. Żeby jednak móc analizować tak złożone zjawisko, konieczne jest zrozumienie ewolucji turystyki i jej pojmowanie w ostatnim półwieczu. Dlatego analizę kulturowych, biznesowych i sportowych aspektów megaimprez poprzedzi przegląd niezwyklej zmian w turystyce, jakie uczyniły z imprez sportowych jedne z największych wydarzeń globalnych i narzędzia konkurencji w skali kontynentu i świata.

## 2. Turystyka i turyści: kiedyś i dziś

Współczesna turystyka coraz bardziej oddala się od równie tradycyjnego co współcześnie nietrafnego rozumienia jako wypoczynek, odnowa, rekreacja, zwiedzanie w czasie wolnym od pracy poza miejscem stałego zamieszkania. Przyjęta w materiałach Światowej Organizacji Turystyki (od kilku lat agendy ONZ) definicja turystyki uznaje za jej przejaw wyjazd poza codzienne otoczenie na okres nie dłuższy niż 12 miesięcy, pod warunkiem, że jej podstawowym celem nie jest podjęcie tam działalności zarobkowej. Zatem także wyjazd służbowy jest wyjazdem turystycznym.

O skali przemian zachodzących w turystyce globalnej świadczą liczby podróży. W 1950 r. podróże odbywało 25 mln osób, zaś w 2010 już 940 mln, zatem trzydziestoośmiokrotnie więcej, przynosząc 696 mld euro (UNWTO 2011). Przyrosty roczne sięgają 4–5%, nic zatem dziwnego, że turystyka jest kolejnym obszarem nasilonej konkurencji.

Nadzieja pokładana w turystyce (właściwie: sektorze turystycznym) jako czynnika rozwoju spotkała się z szeroką akceptacją. Mnogość literatury na ten temat, raportów, opracowań i planów rozwojowych świadczy wymownie, że – słusznie czy nie – turystyka jest uważana powszechnie jeśli nie za panaceum na problemy rozwojowe, to przynajmniej wart uwagi

---

<sup>2</sup> Który należałoby rozumieć jako osiągnięcie zamierzonych celów ekonomicznych, infrastrukturalnych, społecznych, promocyjnych.

czynnik rozwoju, zatem tworzenia miejsc pracy i źródeł dochodu, a w następstwie poprawy jakości życia. To naturalnie nie znaczy, że turystyka jest fenomenem jedynie ekonomicznym. Liczne prace podejmują problematykę turystyki z punktu widzenia różnych dyscyplin naukowych (zob. przegląd w: ALEJZIAK 2000, KUREK, MIKA 2007). Ich efekty, obok poznawczego, mają wymiar pragmatyczny: lepiej rozumieć turystykę i turystów, to szansa na lepsze dopasowanie oferty turystycznej do pojawiających się potrzeb i oczekiwań.

Podstawowe zmiany w turystyce wiążą się z przemianami społecznymi, do niedawna głównie w środowiskach generujących ruch turystyczny, ale w rosnącym stopniu także w recepcyjnych. Jeszcze kilkadziesiąt lat temu turyści dość tradycyjnie na ogół korzystali z wypoczynku zgodnie z regułą 3S. Korzystanie z pakietowej oferty (wyjazd w grupie ze z góry określonym programem podróży i pobytu, na ogół pasywnym) wynikało na ogół z innych cech: stosunkowo niskiego wykształcenia, niewielkiego obycia w świecie, małej wiedzy o innych kulturach i krajach. Inne były także cechy demograficzne, poziom dochodu, nie wspominając o stylach życia (WALL, MATHIESSON 2006). W efekcie turystyka pakietowa, choć dość skutecznie izolująca od otoczenia społecznego, była rozwiązaniem ekonomicznym i bezpiecznym, poszukiwanym i akceptowanym przez większość turystów.

Współczesny turysta pod wieloma względami jest inny (YEOMAN 2008, ALEJZIAK 2000, GOELDNER, RITCHIE 2006, KOZAK 2009). Przede wszystkim żyje w małej rodzinie, co zwiększa zasobność i wymagania, pracuje intensywnie i korzysta coraz częściej z wyjazdów weekendowych, kosztem dawnych kilkutygodniowych wypoczynków. Jest lepiej wykształcony i obyty, ma specyficzne, różnorodne motywacje podejmowania podróży. Wykazuje większą wiedzę o środowisku recepcyjnym, szacunek dla wartości środowiskowych, także większą wrażliwość wobec miejsc odwiedzanych i skłonność do wchodzenia w bezpośredni, osobisty kontakt z gospodarzami. Realizuje często zdrowy styl życia, podróż to dla niego normalny element życia, może sobie pozwolić na większą elastyczność, spontaniczność, przejawia większą skłonność do bardziej samodzielnego planowania podróży. A ponieważ turystyka jest zjawiskiem powszechnym, już niewyróżniającym z tłumu, organizuje sobie drogie lub rzadko spotykane, czasem nawet ekstremalne formy spędzania wolnego czasu<sup>3</sup>. Wreszcie wiele czasu spędza w podróżach służbowych. Współpraca gospodarcza i kulturowa tworzy silne przesłanki dla przyspieszonego rozwoju turystyki światowej. Nowe

<sup>3</sup> Pierwsze turystyczne podróże kosmiczne są tego najlepszym świadectwem. A od dawna wejście na Mount Everest czy na inne szczyty świata to już rutynowa, choć nadal dość droga turystyka.

techniki informacyjne i komunikacyjne zrewolucjonizowały całą turystykę (zdobywanie wiedzy, rezerwacja środków podróży, usług, kupowanie biletów, dzielenie się doświadczeniami i opiniami itd.). Wzrost standardów zrównoważonego rozwoju oraz ochrony środowiska (i formy ochrony, od gospodarki odpadami po parki narodowe) zmienił też skutki turystyki dla środowiska naturalnego, znacznie podnosząc chłonność wielu obszarów recepcyjnych i przyczyniając się do zachowania wielu habitatów<sup>4</sup>. Turystyka przynosi nie tylko negatywny wpływ na środowisko naturalne i społeczne.

Wszystko to miało odbicie w powstawaniu wielu nowych form turystyki, zarówno masowych, jak i niszowych. Wymieńmy przykładowo kulturową (wąsko rozumianą), rekreacyjną, sportową, krajoznawczą, gastronomiczną, przyrodniczą, etniczną, sakralną, kongresową, miejską, wiejską, agroturystykę, enoturystykę, przemysłową i pomilitarną, „mroczną”, seksturystykę, kosmiczną, przygodową itd. Dodatkowo wiele z nich dzieli się na podkategorie, przy czym lista ciągle się poszerza (PAGE, CONNELL 2009, GAWORECKI 2008, KUREK 2007).

Jedną z najważniejszych zmian jest gwałtowny wzrost znaczenia turystyki miejskiej (coraz częściej metropolitalnej) oraz tworzone tam nowe cechy oferty turystycznej, rozprzestrzeniające się na inne obszary i formy turystyki. Turystyka ta ma charakter głównie kulturowy (w każdym tego słowa znaczeniu)<sup>5</sup>. Przyciąga walorami dziedzictwa (czasem zabytki, czasem tylko muzea i instytucje kultury), będącymi ważnymi produktami kluczowymi i wyznacznikami przestrzeni miejskiej. Ale nie ogranicza się tylko do tego rodzaju atrakcji. Miasta są miejscem organizacji wielkich imprez (festiwali, zawodów, kongresów). Prześcigają się w ofercie handlowej. Dysponują licznymi hotelami i obiektami gastronomicznymi, z których wiele stało się atrakcjami turystycznymi i doczekało własnych specjalistycznych przewodników (np. Michelin). Obszary zurbanizowane, zwłaszcza miasta wielkie, są głównymi węzłami komunikacyjnymi, rozrządowymi, sprzyjając ich odwiedzaniu przez liczne rzesze podróżnych. Cechą szczególną tych obszarów jest wielość bardzo zróżnicowanych produktów turystycznych i wielość adresatów oferty (URRY 2007). Jej konsumentami są zarówno mieszkańcy, jak i przyjezdni. Dążąc do zaspokojenia potrzeb turystów (i mieszkańców) wiele form turystyki związanych z zasobami przyrodniczymi próbuje się substytuować: w miastach można pływać, wylegiwać się

---

<sup>4</sup> Bez popytu turystycznego (środków finansowych) wiele parków narodowych, np. w Afryce, nie powstałoby do dziś. W środowisku społecznym głównie dzięki turystyce zachowało się, a nawet, paradoksalnie, rozwinęło wiele tradycyjnych zawodów i obyczajów.

<sup>5</sup> Zob. więcej przykładów: A. STASIAK (red. 2009).

na sztucznej plaży, wspinąć na ściankach wspinaczkowych, jeździć na rowerze, opalać itd.

Miasta stają się naturalnymi miejscami eksperymentów turystycznych, innowacji, integrowania usług. Być może dlatego, że są głównymi siedzibami firm turystycznych, obszarami generowania albo recepcji turystów (Londyn, Paryż czy Las Vegas przyjmują więcej turystów, niż większość krajów Europy Środkowo-Wschodniej, a Warszawa jest w Polsce głównym celem podróży turystów). Do najważniejszych znaków czasu zaliczyć należy od dawna widoczne przestawienie z tradycyjnego „mieć” do „być”, do poczucia uczestnictwa w interesujących zjawiskach i wydarzeniach, do emocji związanych z pobytem, do poczucia dobrze, ciekawie spędzonego czasu (URRY 2007). Odwoływanie się do zmysłów to typowa technika miast prowadzących własną politykę turystyczną. Pięknych widoków dostarczają obiekty architektury (wszystko jedno, starej czy nowej), po zmroku podświetlane. Zieleń i fontanny, mała architektura i sztuka „outdoorowa” to stały element tworzenia klimatu estetycznego miasta. Ulice są pełne spontanicznych i celowych wydarzeń: piosenkarzy, grajków, klaunów, dorożek, „flash mobów”. Centra handlowe, galerie i sklepy zachęcają do zakupów, restauracje i bary dbają o zapach ciastek i kawy.

Współczesne miasto zatem to *theatrum*, gdzie w określonych obszarach pisze się wręcz scenopis i przygotowuje scenografię na potrzeby turystów, którzy są często zarazem obserwatorami i uczestnikami wydarzeń (KOZAK 2011). Wszystko po to, by wyjeżdżający turysta wyniósł wspomnienie: tu spędziłem ciekawie czas. Bliskość miasta ułatwia budowę parków tematycznych i rozrywki, czyli obiektów specjalnych, jak Tropical Islands pod Berlinem. Wreszcie wielkie miasta to optymalne miejsca na organizację wielkich imprez, w tym sportowych. Są dobrze dostępne, z reguły dysponują infrastrukturą niezbędną do przyjęcia i obsługi tysięcy gości. Do najbardziej skomplikowanych pośród nich należą wielkie imprezy sportowe, o zasięgu kontynentalnym (jak EURO 2012) czy globalnym (igrzyska olimpijskie w Londynie 2012). I co najważniejsze z punktu widzenia turystyki, oferują mnóstwo emocji<sup>6</sup>. „Coraz częściej wytwarza się i sprzedaje czyste doświadczenie, które nie pozostawia śladów materialnych” – pisze D. MC CANNELL (2005, s. 33). A na emocjach budowana jest każda akcja promocyjna produktu, branży czy obszaru. Im więcej kontrolowanej emocji, tym lepiej dla wszystkich. Problem autentyczności dla większości uczestników nie istnieje, przynajmniej dopóki dobrze spędzają czas. Istnieją restauracje i miejsca odwiedzane przez miłośników dziejów Szwejka czy filmów

<sup>6</sup> Zob. A. WIECZORKIEWICZ (2008).

o przygodach hobbitów, muzea fikcyjnych postaci (np. Sherlock Holmes). Czas poświęcony turystyce to na ogół czas emocji, niekiedy wręcz nadmiaru adrenaliny (turystyka przygody, sportowa). Czego turysta najbardziej się boi? Nudy.

Turystyczna współczesność przewróciła też tradycyjną terminologię turystyczną, wydzielając wcześniej zasoby, walory, atrakcje (przyrodnicze i kulturowe), zagospodarowanie turystyczne oraz infrastrukturę towarzyszącą. Tymczasem, skoro liczą się tworzące emocje aktywność i uczestnictwo, czynnikiem przyciągającym turystów jest przede wszystkim produkt, a produktem może być wydarzenie sportowe, kulturalne czy inne, spacer po mieście<sup>7</sup>, budynek użyteczności publicznej, biesiadowanie itd. Czy hotel Waldorf Astoria w Nowym Jorku jest infrastrukturą turystyczną, zasobem czy atrakcją? Albo Pałac Kultury w Warszawie? Wszystkim naraz. Podobnie jak liczne dworce kolejowe (antwerpski czy wrocławski), londyńskie metro, obiekty techniczne (kanały, śluzy, wieże wodne, mosty). Nie przypadkiem w literaturze światowej wyraźnie odchodzi się od tradycyjnych podziałów i sztywnych terminów: nieważne, co ekspert uważa za zasób, walor czy infrastrukturę, ważne, co przyciąga turystów, jakie produkty ich interesują. A jedynym dziś sprawdzianem tego jest mierzalny ruch turystyczny. Jeśli ktokolwiek na świecie naprawdę głośuje nogami, to turyści.

### 3. Między sportem a biznesem

Wzrost zainteresowania wydarzeniami sportowymi zawdzięczamy w dużym stopniu mariażowi mediów i przedsiębiorców, dla których zawody sportowe to znakomita okazja reklamy. A jest o co walczyć, bo (wedle grubo przesadzonych danych np. FIFA o oglądalności zawodów<sup>8</sup>), telewizja przyciąga tysiące, a nawet miliony kibiców (YEOMAN 2008; zob. LEEDS, VON ALMEN 2011). Postęp technologiczny (tablety, smartfony itp.) jedynie zwiększa ich liczbę. Zainteresowanie sportem po trosze wynika też z przyczyn kulturowych, zmiany stylu życia i popularności różnych form utrzymywania się w dobrej kondycji fizycznej. Trend ten może mieć trwały charakter (YEOMAN 2008), ale nie do końca jednak tłumaczy masowość pasywnego uczestnictwa w sporcie.

---

<sup>7</sup> Czego koszt jest ukryty w cenie pobytu w danym miejscu (podatkach i innych płatnościach).

<sup>8</sup> Tego rodzaju niewiarygodne wręcz dane skomentowano trafnie w ETOA 2006.

Wyjaśnienie poszukuje się na ogół w trzech sferach: ekonomicznej, społeczno-psychologicznej i celów polityki rozwoju (pomijając tu postęp technologiczny). W żadnej z nich o odpowiedź nie jest łatwo, a to głównie ze względu na bogactwo znaczeniowe terminu „sport” oraz odmienności skali jego uprawiania oraz otoczenia, w jakim sport jest realizowany. W przypadku efektów ekonomicznych, poglądy są delikatnie mówiąc rozbieżne. Oczywiście, że wzrost zamożności i rozwój transportu i komunikacji ułatwiły udział w wielkich imprezach. Zwraca się uwagę na to, że popularne biegi maratońskie (i zbliżone) przynoszą nawet kilkadziesiąt mln euro dochodu (tu wszakże koszty infrastruktury są zerowe). Inaczej w przypadku wielkich imprez wymagających specjalistycznej infrastruktury (stadionów, hal, pływalni, skoczni, torów kajakarskich czy stoków narciarskich), gdzie suma kosztów ponoszonych głównie przez administrację i firmy bywa zaskakująco wysoka. Inaczej jest też w przypadku państw małych lub słaborozwiniętych, gdzie znaczna część dochodów „wycieka” poza granice i przypada firmom z państw wysokorozwiniętych (STABLER, PAPA-THODOROU, SINCLAIR 2010). Zdarza się, że następuje tzw. wyparcie „normalnych” turystów, którzy przyjechaliby nie ze względu na imprezę, przez fanów sportu. Dodajmy jeszcze, że fan fanowi nierówny, zarówno pod względem zamożności, jak i zainteresowań (zwłaszcza fani piłki nożnej nie cieszą się zbyt wysoką reputacją, także ze względu na nadzwyczaj emocjonalne podejście do meczów).

Często problem z liczeniem kosztów i korzyści gospodarczych bierze się stąd, że zależnie od poglądów autora danych bierze się pod uwagę rozmaite aspekty rachunku, by dowieść subiektywnej tezy, że opłaciło się. Przeszacowywanie korzyści, minimalizacja kosztów to nagminne podejście promotorów imprez. Jeśli w sferze gospodarczej jest trudno, to w dwóch pozostałych wręcz beznadziejnie, bowiem, jak można wymierzyć obiektywnie korzyści społeczne i psychologiczne? Ile warta jest duma z bycia gospodarzem wielkiej imprezy, współuczestnictwa w wydarzeniu międzynarodowym? I czy posłuży długo? Jak sprawdzić, oparte na lepiej lub gorzej przeprowadzonych badaniach ankietowych na ulicach wśród cudzoziemców, wnioski o ich entuzjazmie dla kraju i miasta i oczekiwać, że otrzymane odpowiedzi to coś więcej niż grzeczność wobec gospodarzy. Wreszcie dla polityków wielkie imprezy to szansa na rewitalizację, skok cywilizacyjny, korzyści wizerunkowe, przyszłe dochody dzięki powracającym w przyszłości masowo fanom. Z fanami jest ten problem, że przyjechali, by uczestniczyć w zawodach sportowych, i jeśli gdzieś pojadą, to znów na zawody sportowe.

Wszelkie wielkie imprezy, w tym zwłaszcza sportowe, odwołują się do tak wielu aspektów, że z jednej strony odpowiadają masowym oczekiwaniom (konkurencja, emocje, poczucie wspólnoty i współuczestnictwa, smak sukcesu, o którym ciągle w mediach – nawet jeśli ekipa narodowa poniosła efektowną porażkę), z drugiej zaś ich rzetelna ocena wymaga znacznej kompetencji w różnych dziedzinach i znajomości długotrwałych analiz efektu. Dlatego interesariusze nie muszą się obawiać krytyki społecznej: na badania trzeba czasu, a przyszłość niesie kolejne wydarzenia, które zaćmią te wcześniejsze<sup>9</sup>. I z tego powodu odwołamy się dalej do literatury światowej, do analiz poświęconych minionym imprezom, szczególnie złożonym i kosztownym w organizacji, tj. imprezom piłkarskim i igrzyskom olimpijskim.

Analiza efektów ekonomicznych nie jest możliwa bez wskazania szczególnych grup interesariuszy, którzy ponoszą straty lub zyskują w wyniku realizacji wielkich imprez. Na czoło wysuwają się dwie instytucje: administracja krajowa i lokalna oraz formalny organizator imprezy, właściciel marki i wszystkich związanych z nią znaków handlowych.

**Właściciel marki** w przypadku wielkich imprez sportowych to np. FIFA, UEFA, Komitet Olimpijski i in. Nie trzeba dodawać, że każda z tych instytucji ma charakter prywatny, a jej władze w żadnym przypadku nie są tworzone lub wyznaczane przez jakiegokolwiek państwa członkowskie. Przejrzystość ich operacji bywała wielokrotnie poddawana w wątpliwość, a skandale korupcyjne zakończyły karierę części ich działaczy. Tylko części. Dla celów tego artykułu ma to drugorzędne znaczenie. Aktywność tych organizacji sprowadza się do wyboru miejsca i gospodarza imprezy, pobierania opłat, głównie za prawa do transmisji telewizyjnych i radiowych (szerzej: wszelkich transmisji), opłat za prawo używania znaków zastrzeżonych związanych z imprezą<sup>10</sup>. Po stronie kosztów główne pozycje to koszty administracyjne (utrzymanie pracowników i biur) oraz premie dla najlepszych uczestników zawodów i związków narodowych. Wokół właściciela marki istnieje jego „family”, obejmująca współpracowników, działaczy, tre-

---

<sup>9</sup> Pewnie dlatego władze jak najszybciej ogłaszają sukces, nie wahając się przed takim „uzasadnieniem” hipotetycznego sukcesu: „[...] najlepszym dowodem są bardzo pozytywne wyniki badania opinii społecznej wśród kibiców polskich i zagranicznych, jak również entuzjastyczne relacje najważniejszych zachodnioeuropejskich i polskich mediów.” (MSiT 2012, s. 6).

<sup>10</sup> Umowa władze-właściciel marki jest pilnie strzeżona, ale w przypadku EURO 2012 dowiedzieliśmy się jednak z ust ministra finansów, że zwolniła ona UEFA całkowicie ze wszystkich podatków wynikających z operacji UEFA w Polsce w związku z organizacją EURO 2012. Można domniemywać, że to powszechna praktyka.



nerów, lekarzy i zawodników, których łączy, jak chcą jedni – sport, jak chcą inni – pieniądze. Nie jest to grupa samoistna.

Motywy angażowania się **administracji** (i sterujących nią polityków) są dużo bardziej złożone. Z punktu widzenia polityków to okazja do wykazania się własną aktywnością przed wyborcami, tym bezpieczniejsza, że z reguły między zapadnięciem decyzji o udziale a imprezą mija ponad pięć lat, co pozwala przewidywać, że skutki ewentualnych niepowodzeń poniosą następcy u władzy. Nie można też lekceważyć kibiców – stanowią oni znaczącą grupę wyborców, często nieźle zorganizowaną. Socjologowie popołu z politykami eksponują wartości społeczne: mobilizację, rozwój wolonariatu, budowę poczucia wartości (zob. PAP 2012).

Powszechnie podnoszoną (i równie bezpieczną) nadzieją jest promocja kraju. Także szansa na obiecywaną rewitalizację obszarów miejskich przy okazji inwestycji niezbędnych do organizacji imprezy (szerzej: przyspieszenie modernizacji oraz rozwoju gospodarczego) dzięki wpływom z przyjazdów gości na imprezę i potem. Koszty obejmują wszystko, co wymaga przygotowania kraju i miejsc do imprezy, a co leży w kompetencji administracji, poczynając od inwestycji, przez bezpieczeństwo, po utracone podatki.

Kolejna grupa interesariuszy, niezwykle złożona, to **przedsiębiorcy**, których działalność w jakikolwiek sposób łączy się z charakterem imprezy oraz jej uczestnikami i gośćmi. Chodzi tu głównie o media, firmy budowlane, transportowe, hotelarskie, gastronomiczne i inne turystyczne, sklepy. Ich pozycja na specyficznym rynku imprezy jest różna: część, zwłaszcza media i drogie hotele, ma zawczasu podpisane umowy i gwarantowany zysk. Inne, różnej klasy sponsorzy, mają prawo do używania zastrzeżonych znaków w reklamie swoich produktów i usług<sup>11</sup>. Pozostali bez kupna praw nie mogą używać żadnych znaków (nawet nazwy imprezy) w promocji. Nie mogą też sprzedawać gadżetów z logo bez opłaty. A że turystów przyjeżdża zawsze mniej, a część mieszkańców wyjeżdża, można liczyć co najwyżej na utrzymanie dochodów.

Wreszcie największą acz niezorganizowaną, w dużej mierze amorficzną, zbiorowością (bo nie grupą) są **mieszkańcy** kraju, z natury o bardzo zróżnicowanych oczekiwaniach, na ogół akceptujących cele organizacji imprezy, na wszelki wypadek poddawani też „obróbce” emocjonalnej w rodzaju „wszyscy jesteście gospodarzami”. Zbiorowość ta chyba najbardziej

<sup>11</sup> A nawet monopol sprzedaży usług i produktów (np. piwo i *fastfood* określonej marki) w takich miejscach, jak tzw. fanzony (strefy kibica), gromadzące dziesiątki tys. osób.

podlega psychicznej presji mediów, polityków i działaczy przekonujących na okrągło, że uczestniczymy w wielkim święcie sportowym.

Najważniejsze jest pytanie o to, czy – i komu – obietnice oraz oczekiwania się spełniły dzięki organizacji wielkiej imprezy sportowej. Nie ma wątpliwości, że w zupełności (i zawsze) spełniają się oczekiwania właściciela marki, formalnego organizatora, na którego rzecz działają władze i instytucje zlokalizowane w kraju, z którym podpisano umowy. Źródłem dochodów są przede wszystkim opłaty za transmisje, prawa do używania przez firmy znaków zastrzeżonych oraz – bliżej nieznannej wysokości – zwolnienia podatkowe. Koszt transmisji (głównie wskutek rosnących dochodów nadawców z reklam) ma tendencję do gwałtownego wzrostu: dla olimpiady w Londynie 2012 oceniono je na 3,5 mld USD (HORNE, MARZENREITER 2006). O pozostałych zyskach nie wiadomo wiele z powodu tajemnicy handlowej, ale nawet oficjalne szacunki spółki PL 2012 mówiły, że EURO 2012 przyniosło organizacji UEFA dochód rzędu 1,5 mld euro. Prawdopodobnie większy, biorąc pod uwagę niemal na pewno nieuwzględnione w tym rachunku zwolnienia podatkowe.

Główny ciężar kosztów spada na barki administracji rządowej i lokalnej (czytaj: podatnika, rzadko świadomego skutków). Przy czym, co podkreślają V. MATHESON i R. BAADE (2003), wielkie imprezy sportowe są znacznie bardziej kosztowne w przypadku krajów słabiej rozwiniętych, które muszą ponieść koszty modernizacji, ale najczęściej budowy specjalistycznej infrastruktury, na ogół nieprzynoszącej po imprezie dochodów. Olimpiada w Montrealu w 1976 r.: budżet ostatecznie wyniósł 922 mln dolarów kanadyjskich, a wydatki na remonty obiektów olimpijskich po olimpiadzie – dodatkowo 462 mln (WHITSON 2005). Wraz z kosztem całkowicie nieprzemysłanej i po latach upadłej inwestycji w nowe lotnisko położone 55 km od miasta, zadłużenie miasta sięgnęło 1,2 mld dolarów, co obciążało budżet przez 30 lat (MATHESON 2006). Koszty organizacyjne stale rosną – olimpiada w Atenach 2004 kosztowała podatnika już ok. 15 mld USD (AMES 2008), a w Pekinie 2008 – zapewne wskutek rozdętych ambicjami politycznymi inwestycji – aż ok. 50–60 mld USD (UPEGUI 2008).

Pekin dostarcza interesujących informacji o strukturze kosztów. Na przykład tylko zapewnienie bezpieczeństwa kosztowało blisko ponad pół miliarda USD, ochrona środowiska około 11 mld, koszty funkcjonowania – ok. 2 mld, urzędnicy i infrastruktura sportowa – blisko 3 mld, a inna infrastruktura, zbudowana celowo w związku z organizacją olimpiady (i jak cała impreza, dla zaprezentowania potęgi Chin) – ponad 30 mld (FOWLER,

MEICHTRY 2008)<sup>12</sup>. Sumy te nie obejmują zapewne kosztów przesiedlenia kilkuset tysięcy mieszkańców i wyburzenia ich domostw. W celu oceny skutków nie sposób ograniczać się jedynie do kosztów poniesionych bezpośrednio w związku z przygotowaniem i realizacją imprezy. Przykład Montrealu pokazał koszt remontów po imprezie. Portugalia dość szybko doszła do wniosku, że stosunkowo najtańszym rozwiązaniem będzie wyburzenie kilku stadionów spośród postawionych na potrzeby EURO 2004 (KOZAK 2010). Centrum Olimpijskie w Pekinie do dziś nie jest wykorzystywane. Sięgając do bliższych przykładów, Warszawa po EURO 2012 pozostała z dwoma nowymi specjalistycznymi stadionami (bez możliwości wykorzystania do innych zawodów niż piłkarskie), ich łączny koszt budowy przekroczył 2,4 mld PLN, a szanse by zwłaszcza Narodowy generował dość dochodów, żeby na siebie zarobić, nie są wielkie: meczów gra się niewiele, frekwencja jest niska, infrastruktury towarzyszącej praktycznie nie ma (hotele, centra handlowe itp.), a rynek imprez muzycznych nie jest specjalnie głęboki<sup>13</sup>. Za to roczny koszt utrzymania szacowany jest na blisko 20 mln PLN.

Szacunek dochodów przedsiębiorców jest bardzo trudny. Ci, którzy wcześniej mieli podpisane umowy sponsorskie (z reguły firmy globalne, zagraniczne) oraz – jak media i pewna liczba wysokiej klasy hoteli – umowy o świadczenie usług, spokojnie liczą zyski i nie ujawniają ich. Generalnie nie ma wątpliwości, że firmy niepowiązane umowami z właścicielem marki nie mają co liczyć na wzrost dochodów. Łatwiej to zobaczyć w skali krajowej. Efekty są zawsze gorsze niż obiecywano. Przede wszystkim z powodu kosztów niezbędnych inwestycji specjalistycznych (sportowych). Po drugie z powodu zjawiska tzw. wypierania: w latach wielkich imprez spada liczba „zwykłych” turystów, których miejsce – ale tylko w części – zajmują fani sportu. Na wszelki wypadek wyjeżdża też część mieszkańców z miast imprezy, co zmniejsza popyt konsumpcyjny. W Korei (2002) przyjechało na Puchar Świata FIFA 403 tys., zamiast spodziewanych 640 tys. gości (LEE, TAYLOR 2005, s. 601). W roku 2004 (rok olimpiady) do Grecji przyjechało 0,7 mln turystów mniej, niż w roku poprzednim (UNWTO 2006). Takie samo zjawisko obserwowano wszędzie<sup>14</sup>. Co gorsza, na spadku liczby i zmia-

<sup>12</sup> Przedstawione przez autorów szacunki są sumarycznie niższe niż inne. Może to wynikać z odrębnej metodologii, odmiennej daty, w której dokonywano szacunków lub odmiennych źródeł informacji.

<sup>13</sup> O czym świadczy zapewne decyzja zarządcy Stadionu Narodowego o wynajęciu go w sierpniu 2012 r. strażakom za symboliczną złotówkę (TVN24.pl).

<sup>14</sup> Nie ma danych dla Polski dla całego roku, ale według danych GUS, w Polsce w czerwcu 2012 r. ogółem było 78 500 turystów zagranicznych więcej, niż w czerwcu 2011 r., ale nie ma żadnego dowodu, że to w związku z EURO 2012 (KT 2012). A miały być podobno setki tysięcy?

nie struktury turystów cierpiały głównie najbardziej prestiżowe i dochodowe formy turystyki, jak kongresowa: w Atlancie rok olimpiady (1996) przyniósł spadek ich liczby o 10% (OWEN 2005, s. 7). Wykorzystanie miejsc noclegowych w Barcelonie w roku poprzedzającym igrzyska wyniosło 70%, w roku olimpiady – 64%, a w dwóch latach następnych – zaledwie 54% (ETOA 2006, s. 11). W tym samym czasie konkurenci Barcelony, tzn. Lizbona, Wenecja i Florencja, przechodziły okres dynamicznego rozwoju (tamże, s. 10). Także dane dla Sydney, Aten i Pekinu sugerują, że wskutek wielkiej rozbieżności między oczekiwaniami a rzeczywistą liczbą gości wielkie imprezy sportowe mogą przynieść poważne straty, co gorsza rozlewające się na inne okoliczne obszary (ETOA 2010). Tak stało się np. w Sydney w 2000 r. (MATHESON, BAADE 2003). Według danych ETOA (2006), po olimpiadzie w Sydney trzy lata trwał spadek wykorzystania hoteli.

Podsumowując można stwierdzić, że nie ma żadnego dowodu, że wielkie imprezy sportowe przynoszą dochód. Potwierdzają to analizy prowadzone przez ETOA (2006, 2010) oraz V. MATHESONA (2006) czy J. CROMPTONA (1995), oparte na przeglądzie efektów wielu wydarzeń sportowych.

Ale może źródło zysków to przyszłe korzyści dzięki wielkiej imprezie. Wskazuje się tu zwłaszcza na promocję miasta (zazwyczaj pytani za granicą, czy nam się podoba i czy jeszcze przyjedziemy, jako ludzie dobrze wychowani odpowiadamy – tak, przyjedziemy, choć to niekoniecznie prawda). I nie pomaga proste przeinaczenie pojęć: to, że ktoś zapamięta nazwę Calgary, Warszawa czy Seul nie oznacza, że wie cokolwiek o tych miastach, a tylko, że zna nazwę. Trochę tak jak znajomość nazwy Bieszczady: każdy Polak zna, mało który był. I widz o kraju gospodarzy nie dowie się więcej z transmisji w TV, bo czas jest zbyt drogi, by prezentować miejsca, a nie wyniki zawodów, komentarze, reklamy. Dopiero statystyki następnych lat mogłyby odpowiedzieć, czy to prawda, ale statystyki publiczne nigdy nie uwzględniają takich czynników, jak wielkie wydarzenia sportowe. Co ułatwia obietnice, że to dopiero prawdziwa długoterminowa korzyść. Zwłaszcza w przypadku imprez sportowych wypada przypomnieć, że prawdziwy fan jedzie nie tam, gdzie było ładnie czy ciekawie, ale tam, gdzie trwają interesujące go zawody. Pod tym względem fan nie różni się od sportowca zawodowego czy sportowego działacza – preferencje daje się wielkim imprezom o znacznym budżecie i premiach, bo tam jest prawdziwa walka o medale (i premie).

Jeszcze dwie kwestie wymagają komentarza. Pierwsza, czy istotnie wielkie wydarzenia sportowe mobilizują inwestycje i przyspieszają rozwój? Tu warto się posłużyć przykładem EURO 2012. Wszystkie inwestycje infrastrukturalne typu autostrady, drogi ekspresowe, modernizacja kolei, były

projektowane od lat, nie biorąc w ogóle pod uwagę jeszcze przecież nieznannej idei EURO 2012 w Polsce i na Ukrainie. Większość z nich została znacznie opóźniona i do dziś niezrealizowana lub zrealizowana tylko częściowo. Czy to dowód przyspieszenia dzięki imprezie sportowej? Jedno z drugim nie miało nic wspólnego.

Kwestia druga: jak ocenić wartość mobilizacji społecznej, wolontariatu? O ile koszty mobilizacji, szkolenia wolontariuszy czy szkoleń i doradztwa dla wielu pracowników usług można zapewne wytropić w szczegółach budżetu, o tyle korzyści przyszłe wynikające z ich wyszkolenia i doświadczenia pozostają poza wszelką rachubą. Czy wolontariusz obsługujący imprezę sportową podejmie inne formy działalności, np. charytatywnej? Pytania bez odpowiedzi.

I wreszcie kwestia ostatnia, najbardziej (jeśli to możliwe) niemierzalna: satysfakcja z przeprowadzenia, uczestnictwa w ewentualnie niezłych wynikach sportowych. Potencjalne źródło dumy i leczenia kompleksów narodowych. Być może to właśnie czynnik, który usprawiedliwia wydanie z budżetu państwa wielkich środków finansowych. Bo satysfakcji i dumy wycenić się nie da. A na tym „grają” wszystkie organizacje inspirujące realizację megawydarzeń sportowych w różnych krajach. I to zapewne najlepiej tłumaczy, czemu to one mają miliardowe zyski, a koszty są niemal w całości przerzucane na budżet państwa gospodarza.

#### 4. Wnioski

Wielkie imprezy sportowe nie przypadkiem odbywają się w wielkich miastach. Przede wszystkim dlatego, że nawet w mniej zamożnych państwach dysponują niezbędną infrastrukturą ogólną, wykształconą siłą roboczą, a czasem nawet niezbędną infrastrukturą sportową (choć zawsze konieczna jest modernizacja, a im państwo biedniejsze – tym większe inwestycje niezbędne). Częścią wydarzenia sportowego są wydarzenia kulturalne, zarówno te współtworzące imprezę (spektakle otwierające i zamykające), jak i będące ofertą miasta gospodarza. A w tle wielkie pieniądze, choć nie dla wszystkich.

Efekty nigdy nie potwierdzają hurraoptymistycznych założeń orędowników imprezy – turystów zawsze przyjeżdża mniej, wydają zawsze mniej pieniędzy, a wszelkie „przyszłe korzyści” graniczą z fantastyką i na ogół nie dają się zweryfikować. Ale wielowątkowość imprez i ich skutków powoduje, że wszyscy organizatorzy i uczestnicy (wraz z władzami państw

i miast zaangażowanych) nie są zainteresowani potwierdzeniem tej prawdy, a społeczeństwo nie dysponuje żadnymi narzędziami jej weryfikacji. A czy jest zainteresowane prawdą? W większości najwyraźniej nie – trzeba też igrzysk. A skoro w telewizji mówią, że to był sukces...

Megaimprezy sportowe z racji swej złożoności wydają się być typowym wytworem współczesnej turystyki. Każdemu oferują coś innego, ale zawsze to przede wszystkim doświadczenie, wiążące się z kontaktem międzykulturowym. Łączą emocje sportowe w wykreowanym otoczeniu z realizacją oczekiwań finansowych niewielu interesariuszy, głównie właściciela marki i jego „family”. Zawikłanie motywów, celów, efektów, oddziaływanie na wszelkie możliwe zmysły i uczucia zainteresowanych czyni megaimprezy wzorcowym przykładem imprezy sportowo-turystycznej jako niezwykle złożonego produktu. Nawiasem mówiąc, to specyficzny przykład partnerstwa publiczno-prywatnego. I tylko szkoda, że to nie państwa i ich organizacje ponadnarodowe, ale prywatne interesy potrafią stworzyć tak finezyjny produkt, zarobić na tym pieniądze i przekonać świat, że to z korzyścią dla wszystkich.

## BIBLIOGRAFIA

- ALEZIAK W., 2000, *Turystyka w obliczu wyzwań XXI wieku*, ALBIS, Kraków.
- AMES E., 2008, *China Olympics: Costs Versus Reward*, <http://investorcentric.blogs.nuwireinvestor.com/2008/07/china-olympics-cost-versus-reward.html> (dostęp: 15.07.2009 r.).
- CROMPTON J.L., 1995, *Economic impact analysis of sports facilities and events: eleven sources of misapplication*, „Journal of Sport Management”, nr 9 (1).
- ETOA (European Tour Operators Association), 2010, *2010 Olympic Report. Olympic Hotel Demand. Sydney, Athens, Beijing*.
- ETOA (European Tour Operators Association), 2006, *2006 Olympic Report*.
- FOWLER G.A., MEICHTRY S., 2008, *China counts the cost of hosting the olympics*, „Wall Street Journal” online, <http://online.wsj.com/article/SB121614671139755287.html> (dostęp: 10.07.2012 r.).
- GAWORECKI W., 2008, *Turystyka*, PWE, Warszawa.
- GOELDNER CH.R., RITCHIE B.J.R., 2006, *Tourism. Principles, practices, philosophies* (tenth ed.), John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- HORNE J., MARZENREITER W., 2006, *An introduction to the sociology of sports*, [http://kenkyuu.jp.n.uivie.ac.at/fileadmin/STAFFDIREKTORY/Manzenreiter/SME\\_Horne\\_Marzenreiter.pdf](http://kenkyuu.jp.n.uivie.ac.at/fileadmin/STAFFDIREKTORY/Manzenreiter/SME_Horne_Marzenreiter.pdf) (dostęp: 18.06.2009 r.).
- KOZAK M.W., 2009, *Turystyka i polityka turystyczna a rozwój: między starym a nowym paradygmatem*, Wyd. Naukowe „Scholar”, Warszawa.
- KOZAK M.W., 2010, *Wielkie imprezy sportowe: korzyść czy strata?*, „Studia Regionalne i Lokalne”, nr 1/39.

- KOZAK M.W., 2011, *Przestrzeń metropolitalna jako współczesne eksperymentarium turystyki*, [w:] Durydiwka M., Duda-Gromada K. (red.), *Przestrzeń turystyczna. Czynniki, różnorodność, zmiany*, WGiSR UW, Warszawa.
- KT (Konfraternia Turystyczna), 2012, „Tylko” 78,5 tys. zagranicznych turystów więcej dzięki Euro 2012, *wynika z danych GUS*, nr 21(363).
- LEE CH.-KI, TAYLOR T., 2005, *Critical reflections on the economic impact assessment of a mega-event: the case of 2002 FIFA World Cup*, „Tourism Management”, nr 26.
- LEEDS A.M., ALMEN, von, P., 2011, *The Economics of Sports*, Pearson.
- MACCANNELL D., 2005, *Turysta. Nowa teoria klasy próżniaczej*, Muza SA, Warszawa.
- MATHESON V.A., 2006, *Mega-events: the effects of the world biggest sporting events on local, regional and national economies*, Working Paper 06-22, College of the Holy Cross, Worcester, Massachusetts.
- MATHESON V.A., BAADE R.A., 2003, *Mega-Sporting Events in Developing Nations: Playing the Way to Prosperity?*, <http://www.williams.edu/Economics/wp/mathesonprosperity.pdf> (dostęp: 15.09.2008 r.).
- MSiT, 2012, *Sprawozdanie z realizacji przedsięwzięć EURO 2012 oraz z wykonanych działań dotyczących realizacji przygotowań Polski do finałowego turnieju Mistrzostw Europy w piłce nożnej UEFA EURO 2012™ (grudzień 2011 R. – lipiec 2012 R.)*, Warszawa, <http://www.msportgov.pl/sprawozdanie-z-realizacji-przedswiezec-euro-2012> (dostęp: 25.08.2012 r.).
- OWEN G.J., 2005, *Estimating the cost and benefit of hosting Olympic Games: What can Beijing expect from its 2008 games*, „The Industrial Geographer”, vol. 3, wyd. 1 (jesień).
- PAGE S. J., CONNELL J., 2009, *Tourism. A modern synthesis*, Cengage Learning EMEA.
- PAP, 2012, informacja PAP o treści wystąpienia prof. Giza-Poleszczuk podczas debaty „Po co nam Euro 2012? Odpowiedzialne mistrzostwa” zorganizowanej przez Forum Odpowiedzialnego Biznesu (za: <http://biznes.onet.pl/prof-giza-poleszczuk-me2012-eksperyment-i-szansa-n,18515,5115180,onet-wiadomosci-detel>), (dostęp: 15.05.2012 r.).
- STABLER M.J., PAPTAEODOROU A., SINCLAIR M.T., 2010, *The Economics of Tourism*, Routledge, London.
- STASIAK A. (red.), 2009, *Kultura i turystyka. Wspólnie zyskać*, Wyd. WSTH w Łodzi, Łódź.
- TVN24.pl, 2012, *Stadion Narodowy wynajmą za złotówkę*, 23.08.2012, <http://www.tvn.warszawa.pl/informacje,news,stadion-narodowy-wynajma-zazlotowke,55612.html> (dostęp: 5.09.2012 r.).
- UPEGUI O.R., 2008, *The Total Costs of Beijing's Summer Olympic Games*, <http://epiac1216.wordpress.com/2008/08/03/the-total-cost-of-the-beijings-summer-olympic-games/>, (dostęp: 15.07.2009 r.).
- URRY J., 2007, *Spojrzenie turysty*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- UNWTO, 2011, *Tourism Highlights 2011 edition*, <http://mkt.unwto.org/sites/all/files/doc/pdf/unwtohighlights11enr.pdf> (dostęp: 02.09.2012 r.).
- WALL G., MATHESON A., 2006, *Tourism. Change, impacts and opportunities*, Pearson Education Limited.
- WHITSON D., *Olympic hosting in Canada. Promotional Ambitions, Political Challenges*, <http://www.sirc.ca/newsletters/april08/feat4.cfm>, (dostęp: 10.09.2008 r.).
- WIECZORKIEWICZ A., 2008, *Apetyt turysty*, Universitas, Kraków.
- YEOMAN I., 2008, *Tomorrow's Tourist. Scenarios and trends*, Elsevier, Oxford, Amsterdam.

