



**Organizacja wielkich
impres sportowych jako wyraz
wzrostu konkurencyjności miasta**

Waldemar W. Budner

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu



UNIwersytet EKONOMICZNY
w POZNANIU

WALDEMAR W. BUDNER*

Organizacja wielkich imprez sportowych jako wyraz wzrostu konkurencyjności miasta

Streszczenie

Celem opracowania jest określenie efektów związanych z przygotowaniem i organizacją wielkiej imprezy sportowej w mieście oraz pośrednio jej wpływ na wzrost konkurencyjności miasta. Część pierwsza zawiera wyjaśnienie pojęć konkurencji i konkurencyjności miast. Określono też miejsce sportu w strategii rozwoju miasta i kreowaniu jego wizerunku. Na koniec przedstawiono różnorodne efekty (pozytywne i negatywne) organizacji imprez sportowych w mieście.

1. Wprowadzenie

Wielkie wydarzenia sportowe skupiają na sobie uwagę milionów ludzi – kibiców sportu choć nie tylko. Do największych imprez sportowych na świecie zaliczane są letnie igrzyska olimpijskie i mistrzostwa świata lub europy w piłce nożnej. To o nie najbardziej ubiegają się państwa i narodowe federacje sportowe. Ze względu na skalę tych przedsięwzięć wymagają one ogromnych nakładów finansowych i organizacyjnych. Wiąże się to z budową nie tylko aren sportowych, ale z szeregiem inwestycji infrastrukturalnych towarzyszących przeprowadzanej imprezie. Mimo do rywalizacji o status gospodarza wielkich imprez sportowych stają liczne kraje i reprezentujące je federacje sportowe oraz miasta na całym świecie. Wiąże się to z szeregiem potencjalnych korzyści związanych z tworzeniem miejsc pracy, przyjazdem zwiększonej liczby turystów z zagranicy, czy uruchomieniem nowych inwestycji i wielką promocją całego kraju oraz gigantycznymi zyskami.

Polska już kilkakrotnie ubiegała się o status gospodarza wielkiej imprezy sportowej rangi mistrzostw. W kilku przypadkach starania te zakończyły się sukcesem. Przykładem są: Mistrzostwa Europy w Koszówce Mężczyzn w roku 2009, Mistrzostwa Europy w Koszówce Kobiet w roku 2011, Mistrzostwa Świata w Wioślarstwie Poznań 2009, Mistrzostwa Europy w Siatkówce Kobiet w 2009 r. Do 2007 r. nie udało się Polsce wygrać starań o organizację imprezy sportowej na miarę mistrzostw europy w piłce nożnej. Stało się to 18 kwietnia 2007 r. W tym dniu w Cardiff UEFA podjęła decyzję o rozegraniu turnieju EURO 2012 w piłce nożnej mężczyzn w Polsce i na Ukrainie. Fakt ten należy uznać za ogromny sukces obu krajów. Impreza ta jest trzecim pod względem oglądalności wydarzeniem sportowym na świecie.

Decyzja o organizacji UEFA EURO 2012 wzbudziła olbrzymią falę entuzjazmu w obu krajach, po której nastąpiła refleksja nad kwestią: czy Polska jako współorganizator imprezy zdoła udźwignąć całe przedsięwzięcie? Wiąże się to z odpowiedzią na podstawowe pytanie: czy uda się zdążyć ze wszystkimi inwestycjami w poszczególnych miastach i poza nimi, które wiążą się z organizacją Mistrzostw Europy. Wykaz przedsięwzięć EURO 2012 zawartych w ofercie przyjętej przez UEFA oraz objętych zobowiązaniami i gwarancjami Rady Ministrów lub jednostek samorządu terytorialnego, a także innych niezbędnych do przeprowadzenia turnieju, został określony rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 12 października 2007 roku w sprawie wykazu przedsięwzięć Euro 2012¹. Przedsięwzięcia te to głównie budowa lub przebudowa stadionów w miastach gospodarzach turnieju oraz inne inwestycje infrastrukturalne w tych miastach i regionach.

Zbadanie wpływu wielkich imprez sportowych na gospodarkę miast i regionów nie jest zadaniem łatwym, a przy tym skomplikowanym. Trudno jest w sposób jednoznaczny rozpoznać niektóre efekty, które są bezpośrednio związane z przeprowadzaną imprezą, tak jak trudno jest też oddzielić od tych, które pojawiły się niezależnie od faktu jej przeprowadzenia². Dodatkowym utrudnieniem jest również określenie okresu w którym efekt ten powinien być badany. Działanie efektu mnożnikowego może trwać w trudnym do zdefiniowania czasie po zakończeniu turnieju. Tym niemniej celem artykułu jest próba określenia jakościowych efektów (pozytywnych i negatywnych) związanych z przygotowaniem i organizacją wielkiej imprezy sportowej w mieście oraz pośrednio jej wpływ na podniesienie konkurencyjności danego miasta.

2. Konkurencja i konkurencyjność miast

* dr hab. **Waldemar W. Budner**, prof. nadzw. UEP, Katedra Ekonomiki Przestrzennej i Środowiskowej, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

¹Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 12 października 2007 r. w sprawie wykazu przedsięwzięć Euro 2012 (Dz. U. z 2007 r. Nr 192, poz. 1385)

² Patrz też: EURO 2012. Czy mała firma na Pomorzu może zyskać? Red. N. Daszkiewicz, J. Wasilczuk, Gdańsk 2010

Pojęcie konkurencji i konkurencyjności nie zostało ściśle zdefiniowane w teorii ekonomii. Ogólnie konkurencja (łac. *concurrentia* – współzawodnictwo) to rywalizacja między osobami zainteresowanymi w osiągnięciu tego samego celu. W kontekście ekonomicznym konkurencja może być zdefiniowana jako proces w którym podmioty rynkowe rywalizując mają na celu zdobycie rynków zbytu, źródeł zakupu surowców i osiągnięcie jak największych korzyści w realizacji swoich interesów. Konkurencja dotyczy zarówno producentów, jak i konsumentów posiadających zdolność do osiągania sukcesu w gospodarczej rywalizacji. Problem konkurencyjności w warunkach gospodarki rynkowej stał się jednym z podstawowych zagadnień nauk ekonomicznych, a w ostatnich latach zaczął obejmować w coraz większym stopniu szersze dziedziny życia. Jest stosowany również w odniesieniu do większych i bardziej złożonych systemów: branż, regionów, całych gospodarek narodowych, ale również miast.

Niektórzy ekonomiści krytykują szerokie stosowanie pojęcia konkurencyjność³. Panuje wśród nich pogląd, iż o konkurencyjności można mówić jedynie w odniesieniu do firm, a nie jak jest to przyjmowane obecnie, również do obszarów: państw, regionów czy miast. Konkurencyjność obszaru (miejsca) jest pojęciem nieporównywalnie mniej ścisłym niż konkurencyjność przedsiębiorstwa. Wynika to ze złożoności podmiotu definicji: jego uwarunkowań, instrumentów i czynników jego rozwoju, wielości i różnorodności podmiotów gospodarczych oraz możliwości ich współdziałania. Stąd wynikają też znaczne niekiedy rozbieżności w interpretacji definicji konkurencyjności obszaru (lub miasta). Niekiedy w miejsce pojęcia konkurencyjności obszarów używa się określenia atrakcyjność, mając na uwadze reprezentowane przez nie warunki lokalizacji działalności gospodarczej⁴. Konkurencyjność i atrakcyjność są pojęciami bliskoznacznymi, jako, że można uważać, iż miasta (regiony) konkurują między sobą stopniem swej atrakcyjności dla przedsiębiorców. Użycie terminu atrakcyjność może być także związane z przedmiotowym pojmowaniem roli miast (regionów) jako pewnych części przestrzeni gospodarczej, w której występują procesy rozmieszczania działalności przez podmioty gospodarcze.

W przypadku państw konkurencyjność jest rozumiana z reguły jako zdolność do osiągnięcia stałego wzrostu gospodarczego. OECD z kolei definiuje konkurencyjność państwa jako: stopień, w którym może ono, w warunkach gospodarki rynkowej produkować dobra i świadczyć usługi, które spełniają wymogi rynków zewnętrznych, przy jednoczesnym utrzymaniu na tym samym lub wyższym poziomie dochodów realnych jego mieszkańców długim okresie czasu⁵. Początkowo dla oceny konkurencyjności państw stosowano termin przewagi komparatywnej będącej kategorią statyczną i bazującej na różnicy kosztów w poszczególnych krajach. Obecnie wykorzystuje się pojęcie przewagi konkurencyjnej, która ma charakter dynamiczny i może być nabyta w procesie rozwoju.

Konkurencyjność miast (lub regionów) mimo, że jest terminem stosowanym już dość powszechnie jest często błędnie utożsamianym z innymi pojęciami, jak np.: zdolność do generowania innowacji albo miejsce w rankingu miast/regionów. W odniesieniu do określonego miasta konkurencyjność można definiować w dwojakim znaczeniu:

- 1) jako zespół cech decydujących o atrakcyjności miasta dla alokacji kapitału i jako miejsca zamieszkania,
- 2) jako wyraz atrakcyjności produktów i usług wytwarzanych w mieście w porównaniu z analogicznymi produktami i usługami w innych miastach.

Konkurencyjność miast można też rozpatrywać jako proces konkurowania pośredniego i bezpośredniego. W pierwszym przypadku chodzi o tworzenie warunków w mieście dla firm, pozwalających uzyskać przewagę konkurencyjną w elementach pozostających poza kontrolą ich działania. Wyrażane jest ono i mierzone zdolnościami konkurencyjnymi firm zlokalizowanych w danym ośrodku. W przypadku konkurowanie bezpośredniego chodzi o rywalizowanie miast, o różnego typu korzyści – rozumiane jako rozwój społeczny i gospodarczy oraz wysoką jakość życia, np. o dostęp do środków finansowych, o ściąganie inwestorów, o utrzymanie kapitału, o lokalizację agend i instytucji rządowych, czy wreszcie o organizację imprez sportowych, kulturalnych, naukowych lub politycznych

Miasta rywalizują między sobą oferując pewne wartości, określane jako produkty⁶. Miasto jako całość jest samym w sobie specyficznym i złożonym megaproduktem. Pojęcie produktu miejskiego jest bardzo szerokie i obejmuje zarówno trudno mierzalne (a niekiedy trudno postrzegalne) formy niematerialne oraz elementy materialne - które można łatwiej określić i ocenić.

3 Por. m.in. P. Krugman, Making sense of the competitiveness debate, Oxford Review of Economic Policy, vol.12/3, 1996

4 Por. R. Domański, Przestrzenna transformacja gospodarki, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1997

5 I. Begg, Cities and Competitiveness, South Bank University 2000

6 T. Markowski, Zarządzanie rozwojem miast, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1999

Do pierwszej grupy elementów niematerialnych zaliczyć należy produkty miasta rozumiane jako różnorodne usługi publiczne: administracyjne, edukacyjne, kulturalne, rekreacyjne, komunikacyjne, medialne itp., które ogólnie tworzą: klimat kulturowy miasta i jego wizerunek (*image*), powab, klimat przedsiębiorczości, zdolność do samoorganizacji, tworzenie sieciowych powiązań pomiędzy podmiotami itp.

Z kolei materialne formy miejskie to różnorodne zasoby naturalne i antropogeniczne do których można zaliczyć: atrakcje przyrodnicze, ukształtowanie terenu, wody z jednej strony; z drugiej zaś antropogeniczne zasoby materialne, które tworzą: infrastruktura, budynki mieszkalne, przemysłowe, usługowe, przedsiębiorstwa i organizacje itd. Obie grupy materialne i niematerialne stanowią o atrakcyjności miasta i wzajemnie się uzupełniają. Ich suma tworzy wspomniany wcześniej megaprodukt miejski.

Produkty dostępne w mieście dla różnych jego użytkowników pozwalają na wygenerowanie dodatkowych korzyści, niedostępnych niekiedy w innych obszarach. Ujawnia się efekt synergii, będący wynikiem złożonych interakcji i działalności podmiotów gospodarczych, koncentracji zasobów i innych składników tworzących złożony produkt miejski. Uzyskane korzyści (zysk) są niełatwe do określenia, gdyż wyraża trudno wycielalne dochody finansowe mieszkańców, przedsiębiorstw oraz w efekcie większe przychody do budżetu miasta.

3. Sport jako element marketingu, kreowania marki i wizerunku miasta

Miasta w rywalizacji o inwestorów, mieszkańców czy turystów starają się podnieść swój poziom konkurencyjności. Wzrost konkurencyjności miasta można osiągnąć na różnej drodze. Jedną z możliwości jest poszukiwanie tych sfer gospodarki miasta, które są najbardziej dynamiczne lub o największej efektywności. Miasta poszukują zatem nisz gospodarki (nisz atrakcyjności) w których będą konkurencyjne - nisz sprzyjających osiągnięciu sukcesu.

Miasta pełnią różne funkcje (przemysłowe, usługowe, handlowe, turystyczne, akademickie itp.). Która funkcja jest najważniejszą drogą do osiągnięcia sukcesu miasta? Odpowiedź nie jest jednoznaczna. Można też uznać, że sport (funkcja ośrodka sportowego) nie stanowi głównego czynnika rozwoju dla miasta (szczególnie dużego). Sport stanowi dziedzinę uzupełniającą, która może przyspieszyć jego rozwój – wpłynąć na sukces miasta, a w konsekwencji na osiągnięcie przewagi nad innymi ośrodkami.

Sukces miasta nie może być mierzony jedynie na podstawie dynamiki wzrostu gospodarczego czy wielkości miejskiego PKB. Wśród wielu kryteriów determinujących sukces miasta powinny się znaleźć także zagadnienia związane z dystrybucją usług, rozwojem zrównoważonym czy sportem. Ciampi podkreśla, że konkurencyjność nie jest grą o sumie zerowej, innymi słowy: wzrost konkurencyjności w jednym obszarze nie oznacza przegranej drugiego; wprost przeciwnie – może doprowadzić do wzrostu wymiany gospodarczej, przepływu kapitału, dóbr i usług w znaczący sposób poprawiający sytuację jego hipotetycznego konkurenta, zyski w poprawie efektywności i produktywności w różnych obszarach mogą i powinny ciągle się wzmacniać⁷.

Władze miast podejmują więc rywalizację między sobą o status organizatora prestiżowych imprez sportowych. Tak znaczna rywalizacja świadczy o tym, że wydarzenia sportowe mają korzystny wpływ na miasto (mimo olbrzymich kosztów organizacji i drogich inwestycji towarzyszących). Sukces w dziedzinie - jaką jest na przykład przyznanie miastu organizacji imprezy sportowej rangi mistrzostw świata czy europy, jest z jednej strony mocno zauważalny, może mieć jednak tylko charakter krótkoterminowy. Z drugiej strony jednak, tego typu wydarzenia przyczyniają się do promowania miasta na arenie międzynarodowej, czyniąc je postrzeganym jako bardziej atrakcyjne, zarówno dla inwestorów jak i turystów, co w długim okresie może przynieść konkretne bezpośrednie korzyści w postaci stałego napływu kapitału, ludzi i ciągłym wymuszaniu rozwoju infrastruktury.

Sport ma spełniać dodatkową funkcję w mieście stanowiącą o jego wyjątkowości - tworzyć wizerunek miasta (wizytówka, znak rozpoznawczy), a możliwość organizacji prestiżowych zawodów sportowych staje się impulsem pozwalającym rozwiązać istotne problemy miasta (w dziedzinie infrastruktury, usług, ochrony środowiska itp.).

Wizerunek miasta jest budowany na przestrzeni czasu. Nie ma on charakteru ciągłego i towarzyszą mu częste przemiany wynikające z przyczyn losowych - niekiedy niezależnych od miasta (np.: trzęsienie ziemi, powódź itp.). Miasto w zdecydowanej większości przypadków może wpływać na swój wizerunek odpowiednimi decyzjami, które powinny się przyczyniać do jego poprawy – tym samym do lepszego postrzegania miasta przez samych mieszkańców oraz osób z zewnątrz (turystów, biznesmenów itd.). Takimi działaniami są z pewnością starania związane z organizacją spektakularnych zawodów sportowych o masowym charakterze. Imprezy sportowe odbywają się najczęściej w obrębie jednego miasta, ale w przypadku większych wydarzeń obejmują swym zasięgiem oddziaływania znacznie większy obszar.

7 Por. I. Begg, *Cities and Competitiveness*, 2000

Miasta poszukują odpowiednich strategii rozwoju, które wyróżnią je spośród innych miast. Poprawa wizerunku miasta wpisuje się najczęściej w jego cele strategiczne, a kreowanie marki miasta, może nastąpić przez organizację imprez sportowych jako efekt⁸:

- promocji miasta w mediach (z podkreśleniem bardzo dobrej organizacji i przyjaznej atmosfery),
- gościnności dla uczestników imprezy (w postaci bazy turystycznej, transportu publicznego i bezpieczeństwa),
- zapewnienia atrakcji pozasportowych uczestnikom imprez (np. wycieczki krajoznawcze),
- gwarancji wysokiego poziomu sportowego imprezy.

Znaczenie tworzenia wizerunku miasta jest współcześnie niezwykle ważne. Aktualna ocena zjawisk społeczno-gospodarczych w danym mieście będzie miała dużą wagę dla przyszłych jego wydarzeń. Wysoka ocena miasta z pewnością pomaga w podejmowaniu kluczowych decyzji przez inwestorów, a miasto o uznanej marce jest w stanie przyciągnąć większą ilość zarówno inwestorów, jak turystów. Imprezy sportowe należy uznać za dogodną okazję do promocji miasta i budowania jego wizerunku w szerszym wymiarze przestrzennym i na skalę masową.

4. Różnorodne efekty oddziaływania wielkich imprez

Organizacja wielkich imprez sportowych wymaga ogromnego zaangażowania finansowego i organizacyjnego ze strony administracji miasta, rządu oraz jednostek zarządzających organizacjami (związkami) sportowymi. Rosnące koszty organizacji wielkich imprez sportowych i jednocześnie rosnąca świadomość nie do końca pewnego dodatniego wyniku finansowego spowodowały, że do organizacji Igrzysk Olimpijskich w 2018 roku zgłosiły się zaledwie 3 miasta. Rozważając korzyści finansowe, oczekiwane przez organizatorów, warto wskazać realnych beneficjentów. Zdaniem B. Geniusz-Stepnowskiej⁹ na organizacji wielkich imprez sportowych na pewno nie tracą Międzynarodowy Komitet Olimpijski, FIFA, UEFA oraz drużyny i zawodnicy.

Badanie wpływu wielkiej imprezy sportowej na rozwój miasta jest, jak już to stwierdzono we wstępie, trudne. Przyczyny tego tkwią w: ograniczeniach materiału badawczego, trudnym rozpoznaniu efektów, określeniu okresu oddziaływania (jak długo działa efekt mnożnika), określeniu sfer oddziaływania (sport, ekonomia, infrastruktura, życie publiczne, kultura itd.) czy wreszcie różnorodnego charakteru efektów (pozytywnego bądź negatywnego).

W praktyce w każdej ze sfer życia mogą wystąpić zarówno efekty pozytywne i negatywne (patrz.tab.1.). Te drugie są zazwyczaj rzadziej eksponowane, a należy je również uwzględniać w analizie korzyści i kosztów. Niezależnie od podejścia badawczego do analizy zjawisk społeczno-gospodarczych towarzyszących wielkim zawodom sportowym, ich różnorodne efekty należy rozpatrywać w perspektywie czasowej: przed, w trakcie i po imprezie, z podziałem na namacalne (wyraźnie wymierne) i nienamacalne (trudne do zmierzenia).

Tab.1. Systematyka różnorodnych efektów organizacji wielkich imprez sportowych w mieście według momentu oddziaływania (z przykładami)

Moment oddziaływania	Efekty oddziaływania			
	Wymierne	Trudne do zmierzenia		
		Pozytywne	Negatywne	Pozytywne
Przed imprezą sportową	Nowe miejsca pracy	Zadłużenie budżetu miasta związane z inwestycjami	Nowe idee i rozwiązania w przestrzeni miasta	Uciążliwości związane z prowadzonymi inwestycjami
W trakcie imprezy sportowej	Wzrost wpływów do budżetu miasta	Wzrost cen towarów i usług	Promocja miasta	Hałas, zgiełk
Po zakończeniu imprezy sportowej	Zmodernizowana infrastruktura komunikacyjna	Nieuzasadnione przesunięcia wydatków na cele społeczne kosztem sportu	Duma, optymizm lokalny	Negatywne wspomnienia np. na skutek chuligańskich awantur

Źródło: opracowanie własne

Efekty negatywne wiążą się głównie z kosztami społecznymi (zewnętrznymi) i tzw. efektem wypychania. Koszty społeczne (zewnętrzne) to wszystkie uciążliwe następstwa i straty, które ponoszą wszyscy mieszkańcy

8 P. Matecki, Sport jako element budowania przewagi konkurencyjnej miast i regionów, w: H. Mruk (red.), Marketing dla sportu, Sport & Business Foundation, Warszawa 2005

9 B. Geniusz-Stepnowska, Wpływ dużych wydarzeń sportowych na gospodarkę - przykłady ze świata, w: red. N. Daszkiewicz, J. Wasilczuk, EURO 2012. Czy mała firma na Pomorzu może zyskać? Gdańsk 2010

lub pojedyncze osoby w rezultacie odbywanych zawodów czy obecności licznie przybyłych kibiców, a którymi nie można obciążyć bezpośrednio ich sprawców. Jest część mieszkańców, którzy traktują odbywaną imprezę sportową jako „zło konieczne”, nie wyrażając dla niej akceptacji (obawy mieszkańców przed negatywnymi zachowaniami kibiców). W wielu przypadkach ponoszone koszty zewnętrzne są po prostu uznawane za niemożliwe do uniknięcia. Przykładem są: zablokowanie ulic, korki, utrudnienia komunikacyjne brak miejsc parkingowych hałas i zgiełk w dniu zawodów, zaśmiecanie miasta, chuligańskie wybryki, ale również krótkookresowy wzrost cen.

Efekt wypychania wiąże się z sytuacją gdy środki publiczne przeznaczone pierwotnie na zaspokojenie bieżących potrzeb społecznych zostały przeniesione - „wypchnięte”, na budowę infrastruktury sportowej. Na przykład zamiast budowy szpitala - budowa stadionu sportowego. Tego rodzaju przedsięwzięcia mają oczywiście negatywny wpływ na gospodarkę miasta w długoterminowej perspektywie. Podobny efekt można również znaleźć w wymiarze niematerialnym. Wiąże się on z sytuacją, gdy planowana w okresie zawodów impreza – inna niż sportowa (np. festiwal teatralny) musi zostać przeniesiona (zostaje „wypchnięta”) na inny termin. Ten rodzaj efektu ma na szczęście krótkookresowy charakter.

Analogicznie do kosztów również korzyści należy rozpatrywać w perspektywie trzech okresów. Efekty przed imprezą – związane są z przygotowaniem do organizacji zawodów. Federacje sportowe nakładają na organizatorów wysokie wymagania w odniesieniu do obiektów sportowych, bazy turystycznej i infrastruktury. Zmusza to organizatorów do budowy nowych lub rozbudowy istniejących obiektów sportowych; rozbudowy i modernizacji infrastruktury komunikacyjnej (drogi, ulice, węzły komunikacyjne, transport publiczny, lotniska, dworce kolejowe itp.). Inwestycje te przyczyniają się do wyraźnej poprawy dostępności przestrzennej samego miasta z zewnątrz i dostępności wewnątrzmięskiej. Znaczące inwestycje dotyczą polepszenia i rozbudowy bazy turystycznej miast i obiektów rozrywkowo-rekreacyjnych (hotele, hostele, obiekty gastronomii, parki rozrywki, akwaparki itp.) a także modernizacji przestrzeni miejskiej (nowa innowacyjna architektura miasta, oparta na wysokich technologiach, budynki użyteczności publicznej itp.). Wszystko to powoduje zauważalny wzrost koniunktury w budownictwie (wzrost zatrudnienia i popytu na materiały budowlane i usługi). Efekty w trakcie trwania imprezy mają charakter typowo krótkotrwały, ponieważ dotyczą tylko okresu w którym odbywają się zawody. W tym czasie jest wyraźnie zauważalny wzrost popytu na: usługi turystyczne, handel, gastronomię, transport, rozrywkę. Zwiększony popyt dotyczy praktycznie wszystkich segmentów rynku usług.

Efekty po imprezie pojawiają się w kolejnych latach po organizacji zawodów – mają więc typowo długookresowy charakter. Można z dużym prawdopodobieństwem uznać, że są to z punktu widzenia gospodarki miasta i poprawy jego konkurencyjności (a nawet całego regionu) najważniejsze oczekiwane efekty organizacji wielkiej imprezy sportowej. Miasto po przeprowadzeniu imprezy stało się jeszcze bardziej atrakcyjne – pojawił się zatem mnożnik dalszego wzrostu inwestycji dla podtrzymania koniunktury gospodarczej mieście (regionie). A co najważniejsze pozostały nowe obiekty: sportowe, infrastrukturalne, turystyczne, rozrywkowo-rekreacyjne, kulturalne i inne związane z użytecznością publiczną.

5. Poprawa konkurencyjności miasta i jego szans na rozwój – podsumowanie

Z przeprowadzonej analizy wynika, że obecność dużej imprezy sportowej wpływa znacząco na rozwój miasta, jego przestrzeń oraz wizerunek, a w konsekwencji poprawia się również jego konkurencyjność. Główne obszary oddziaływania imprezy sportowej to inwestycje: w obiekty sportowe i rekreacyjne, infrastruktura komunikacyjna, baza turystyczno-noclegowa. Często wymienionym inwestycjom towarzyszą: modernizacja i rewitalizacja miejskiej przestrzeni publicznej, inwestycje w ochronę środowiska. Zatem nawet elementy urbanistyczne miasta, które nie służą bezpośrednio obsłudze sportowców, działaczy i turystów zostają również odnowione. Poniesione nakłady inwestycyjne przyczyniają się w długim okresie czasu do polepszenia jakości życia mieszkańców, funkcjonalności miasta oraz jakości świadczenia usług turystycznych. Pośrednio podnoszą też bezpieczeństwo publiczne i jakość kapitału społecznego zbudowanego w podczas przygotowań do imprezy i w trakcie jej trwania. Pozytywnym niemierzalnym efektem jest wzrost poczucia lokalnej dumy, optymizmu, międzynarodowych kontaktów, nabycie „*know-how*” na organizację wielkiego wydarzenia.

Należy też wspomnieć o korzyściach finansowych dla miasta w postaci dodatkowych dotacji ze strony federacji sportowych, zasilenie budżetu miasta ze strony rządu, wsparcia finansowego i rzeczowego przedsiębiorstw w ramach sponsoringu. Finansowym beneficjentem przeprowadzonej imprezy, szczególnie w trakcie jej trwania, są lokalni przedsiębiorcy, kupcy, restauratorzy czy hotelarze.

Na zakończenie warto jeszcze raz podkreślić sukces marketingowy miasta, który jest trudny do przecenienia oraz samą promocję miasta. Promocja odbywa się wielowymiarowo. Promowane są zarówno elementy „materialne” (architektura miasta, zabytki), jak i żywe - niematerialne (klimat miasta, jego kultura, tradycje). Promocja dotyczy pośrednio również obszarów inwestycyjnych, ponieważ wśród kibiców sportowych są także potencjalni inwestorzy, którzy uczestnicząc w imprezie niekiedy mimowolnie również oceniają ogólną atrakcyjność miasta i jego konkurencyjność.

Bibliografia

1. Begg I., *Cities and Competitiveness*, South Bank University 2000
2. Daszkiewicz N., Wasilczuk J. (red.), *EURO 2012. Czy mała firma na Pomorzu może zyskać?* Gdańsk 2010
3. Domański R., *Przestrzenna transformacja gospodarki*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1997
4. Geniusz-Stepnowska B., Wpływ dużych wydarzeń sportowych na gospodarkę - przykłady ze świata, w: (red.) N. Daszkiewicz, J. Wasilczuk, *EURO 2012. Czy mała firma na Pomorzu może zyskać?* Gdańsk 2010
5. Krugman P., Making sense of the competitiveness debate, *Oxford Review of Economic Policy*, vol.12/3, 1996
6. Markowski T., *Zarządzanie rozwojem miast*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1999
7. Matecki P., Sport jako element budowania przewagi konkurencyjnej miast i regionów, w: H. Mruk (red.), *Marketing dla sportu*, Sport & Business Foundation, Warszawa 2005
8. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 12 października 2007 r. w sprawie wykazu przedsięwzięć Euro 2012 (Dz. U. z 2007 r. Nr 192, poz. 1385)