

SIERPIEŃ 2019

WARSZAWA



Polski rynek sportu

ISBN 978-83-66306-34-8

WYZWANIA – WPŁYW SPOŁECZNO-GOSPODARCZY – TRENDY

Warszawa, sierpień 2019 r.

Autor: Krzysztof Kutwa, Mateusz Rafał

Redakcja: Jakub Nowak, Małgorzata Wieteska

Projekt graficzny: Anna Olczak

Współpraca graficzna: Liliana Gałązka, Tomasz Gałązka, Grzegorz Piechnik

Polski Instytut Ekonomiczny

Al. Jerozolimskie 87

02-001 Warszawa

© Copyright by Polski Instytut Ekonomiczny

ISBN 978-83-66306-31-8

Spis treści

Raport w liczbach	4
Kluczowe wnioski	6
Wstęp	8
Aktywności fizyczne mieszkańców Polski na tle UE-28.	11
Wpływ społeczno-gospodarczy na polską gospodarkę	20
Wyzwania polskiego sportu w kontekście korzyści gospodarczych ...	24
Globalne trendy w sporcie.	32
Uwagi końcowe	39
Bibliografia	40
Spis wykresów.	45
Spis infografik	46

Raport w liczbach

Publikacja ta powstała, aby zdo-
pować i wspomóc decydentów z obsza-
ru sportowego do określenia celów
biznesowych oraz zakresu i narzędzi wsparcia
polskiego rynku sportu. Polski sport generuje
więcej wartości dodanej dla polskiej gospodarki

niż się wydaje, a ponadto daje możliwość redu-
kowania kosztów m.in. w obszarze ochrony zdro-
wia, stąd każda złotówka wydana na sport ma
efekt mnożnikowy nie tylko dla gospodarki, ale
zdrowia społeczeństwa.



488,5 mld USD

globalna wartość rynku sportu w 2018 r.

614,1 mld USD

globalna wartość rynku sportu w 2022 r.



9,63 mld PLN

wartość dodana wygenerowana dzięki polskiej
branży sportowej w 2018 r.



109 tys.

liczba miejsc pracy, które utrzymuje polska
branża sportowa w 2018 r.



2,98 mld PLN

wynagrodzenia, które wypłacono dzięki polskiej
branży sportowej w 2018 r.



1,77 mld EUR

wydatki budżetowe na sport i rekreację w Polsce w 2017 r.



1,83 mld EUR

średnie wydatki budżetowe na sport i rekreację w UE-28 w 2017 r.



7 mld PLN

roczne straty z powodu braku aktywności fizycznej w Polsce



10 pkt. proc.

o tyle pkt. proc. spadła aktywność mieszkańców Polski od 2004 r.



40 PLN

o tyle więcej w ostatnich latach polskie gospodarstwa zaczęły wydawać na sport

Kluczowe wnioski

Spada aktywność fizyczna mieszkańców w Polsce. Regularnie i z pewną regularnością sport uprawia co czwarty mieszkaniec Polski (28 proc.); w UE-28 jest to ok. 40 proc. osób. Ponad połowa mieszkańców w Polsce twierdzi, że w ogóle nie uprawia sportu (56 proc.). Oznacza to, że brak aktywności ruchowej wzrósł o 10 pkt. proc. od 2004 r. Koszty braku aktywności szacuje się na 7 mld PLN rocznie.

Władze lokalne robią zbyt mało dla Polaków. Trzech na czterech Europejczyków uważa, że w ich miejscu zamieszkania jest dużo możliwości do uprawiania aktywności fizycznej (74 proc.). W Polsce tego samego zdania jest 68 proc. Polacy częściej (53 proc.) niż pozostali obywatele UE (39 proc.) uważają, że władze lokalne nie robią dostatecznie wiele, by zapewnić mieszkańcom możliwość aktywności fizycznej.

Wydatki na sport państwa i gospodarstw domowych. Wydatki budżetowe na sport i rekreację lokują Polskę na 8. pozycji w UE-28. Wydajemy m.in. więcej niż Belgowie, Finowie czy Duńczycy, ale mniej niż Francuzi, Niemcy czy Włosi. Średni budżet gospodarstw domowych na sport i rekreację wynosi 458 PLN, co oznacza, że na przestrzeni czterech lat wydatki na cele sportowe i rekreacyjne wzrosły o 40 PLN. Największy wzrost wydatków dotyczył zakupu odzieży sportowej, a najmniejszy zakupu, konserwacji i wypożyczenia sprzętu sportowego.

Wpływ na gospodarkę sportu to prawie 10 mld PLN. W 2018 r. branża sportu wygenerowała łącznie 9,63 mld PLN wartości dodanej. Taka kwota umożliwiłaby sfinansowanie każdemu mieszkańcowi Polski dwóch biletów na mecze eliminacyjne Mistrzostw Europy. W tym samym czasie wygenerowała łącznie blisko 3 mld PLN wynagrodzeń. Taka kwota stanowi

równowartość kwoty, którą każdego roku nowożeńcy otrzymują w kopertach. W 2018 r. branża sportu przyczyniła się także do utrzymania łącznie blisko 109 tys. miejsc pracy. Taka liczba miejsc pracy pozwoliłaby znaleźć zatrudnienie co ósmemu bezrobotnemu w Polsce.

Potrzeba redefinicji mechanizmu finansowania i zwiększenie sukcesów turniejowych. Efektywne gospodarowanie środkami publicznymi stanowi podstawę pożądanego poziomu aktywności fizycznej mieszkańców kraju oraz rozwoju zawodowego sportu. W Polsce niezbędne jest wprowadzenie rozwiązań systemowych i prawno-administracyjnych wzorowanych na dobrych praktykach Europy Zachodniej, m.in. Hiszpanii czy Niemiec. Rozwiązania te mogłyby także przyczynić się do wzrostu liczby sukcesów sportowych, a zwycięstwa zwykle wiążą się z poprawą wskaźnika rozwoju gospodarczego.

Potrzebne są zmiany w systemie kształcenia. Rosnące zainteresowanie zatrudnienia w branży sportu wymaga ułatwień kształcenia kompetentnych kadr, których zakres specjalizacji i zadań rośnie wraz z wprowadzeniem nowoczesnych technologii do sportu. Przyszła legislacja powinna zmierzać do ułatwienia absolwentom szkół mistrzostwa sportowego zdobywania uprawnień instruktorskich w ramach ich dyscyplin sportowych. Wyzwaniem pozostaje niedostateczna profesjonalizacja kompetencji kształtowanych w sporcie po zakończeniu edukacji wyższej.

Budowanie wizerunku klubu oraz sponsora potrzebuje wzmocnienia systemu zachęt finansowania sportu. Brand może stanowić nawet 70 proc. przychodów klubu sportowego. W historii zdarzały się przypadki, kiedy roczna stopa zwrotu akcji klubu piłkarskiego sięgała prawie

130 proc. Korzyści ze sponsorowania klubu przez firmę przynosi jej pozytywne nastawienie kibiców do marki, ale także świadomość marki i jej produktów.

Wzmocnienie finansowania klubów sportowych można osiągnąć dzięki wprowadzeniu zachęt podatkowych dla przedsiębiorców, tak jak np. na Węgrzech.

E-sport generuje coraz więcej przychodów. Globalne przychody e-sportu osiągnęły 0,87 mld USD w 2018 r. W 2019 r. po raz pierwszy przekroczyły 1 mld USD, a w 2022 r. ich wartość wyniesie niemal 1,8 mld USD. E-sport zawdzięcza swój rozwój przede wszystkim zainteresowaniu osób w wieku 18-34 lata (70 proc.). Mimo wzrostu zainteresowania sportem cyfrowym, tylko co 10. badany jest przekonany, że wskazane byłoby uznanie e-sportu za dyscyplinę olimpijską, równorzędną z innymi.

Hazard przechodzi na tryb online. Szacuje się, że do 2021 r. wielkość zakładów, z obecnych 4,9 mld USD, wzrośnie do 287 mld USD. Całkowite przychody bukmacherów miałyby wynieść 4,6 mld USD, przy obecnych 0,8 mld USD. Rośnie także zainteresowanie zakładami *online*. Szacuje się, że rynek gier hazardowych *online* osiągnie poziom niemal 95 mld USD do 2024 roku. Wzrost hazardu *online* powinien także napędzić

zastosowanie technologii *blockchain*, a to byłoby odpowiedzią na brak przejrzystości i uczciwości, które od dawna są „bolączką” miłośników gier hazardowych i zakładów.

Spersonalizowana rzeczywistość sportu coraz cenniejsza. Spadek akcji w rywalizacji sportowej to dziś szczególnie wyzwanie, zwłaszcza gdy oczekiwania wobec sportu są związane z dostarczaniem nieprzerwanie ekscytującej rozrywki. Dlatego coraz powszechniej będą wykorzystywane i wdrażane rzeczywistości – wirtualna (VR) i rozszerzona (AR). Jednocześnie, rośnie rzesza topowych sportowców wychowanych w cyfrowej erze. Gwiazdy sportu coraz aktywniej korzystają z mediów społecznościowych nie tylko informując fanów o sukcesach sportowych, ale dzieląc się relacjami z życia prywatnego, do których dziennikarzom trudno dotrzeć.

Gospodarki wschodnie to coraz większy gracz. Znaczenie przemysłu sportowego w gospodarkach wschodzących stale rośnie. Towarzyszy temu wzrost wydatków rządów na rozwój branży sportowej. Plan rządu chińskiego zakłada zwiększenie wartości przemysłu sportowego w kraju do 290 mld USD do 2025 r., czyli trzykrotnie. Z kolei rząd Indii na lata 2018–2020 przeznaczył budżet w wysokości 262 mln USD na program ożywienia sportu w Indiach ("*Khelo India*").

Wstęp

1,44 bln USD wartość światowego rynku rekreacji w 2018 r.

1,81 bln USD wartość światowego rynku rekreacji w 2022 r.

34 proc. udział branży sportu w światowym rynku rekreacji

Wartość rynku

Wartość światowego rynku rekreacji wyniosła w ubiegłym roku niemal 1,44 bln USD. Do 2022 r. wzrosnąć ma do 1,81 bln USD. Rynek sportu, z 34-procentowym udziałem w globalnym rynku rekreacyjnym, był drugim co do wielkości segmentem. Nieznacznie większa była tylko branża rozrywki (35,6 proc.), która w 2018 r. była warta 511,3 mld USD (The Business Research Company, 2019a).

Globalny rynek sportowy, rosnąc w skumulowanym rocznym tempie wzrostu (CAGR) na poziomie 4,3 proc. od 2014 r., osiągnął w 2018 r. wartość prawie 488,5 mld USD. Szacowany do 2022 r. CAGR ma wynieść 5,9 proc., stąd można oczekiwać, że światowa branża sportu będzie wtedy warta blisko 614,1 mld USD (The Business Research Company, 2019a). Największym rynkiem sportu jest Ameryka Północna, której udział wynosi ponad 30 proc. światowego rynku. Niemniej w przyszłości należy się spodziewać, że to Azja, Pacyfik oraz Bliski Wschód będą

najszybciej rozwijającymi się regionami tego rynku (The Business Research Company, 2019b).

Dynamiczny rozwój globalnego rynku sportu może oznaczać dla polskiego sektora sportowego zarówno dodatkowe korzyści gospodarcze, jak i okazać się niewykorzystaną szansą. Dopóki „piłka jest w grze” wynik współzawodnictwa nie jest przesądzony. Jednak jest mało prawdopodobne zwycięskie rozegranie meczu bez taktyki – określenia polityki państwa w zakresie sportu i roli tego sektora w ogólnym rozwoju gospodarczym. Niezbędne jest opracowanie strategii biznesowej polskiego rynku sportu i mierzalnego sposobu oceny realizowanych celów (nie tylko gospodarczych). Niniejsze opracowanie ma w tym pomóc. W zamierzeniu powstało jako raport otwarcia przede wszystkim dyskusji, której oczekiwanym wynikiem będzie wypracowanie optymalnych rozwiązań problemów, z którymi mierzy się polski sport.

Wszystkie liczne wyzwania sportu nie zostały skrupulatnie przedstawione; często dany

problem dotyczy tylko wąskiego grona interesariuszy. Na potrzeby raportu uogólniono je, a wybór treści i sposób, w jaki zostały opisane należy traktować jako przedmiot dyskusji. Mówiąc dokładniej, (1) diagnozę kondycji rodzimej branży sportu, (2) powiązany z nią poziom aktywności fizycznej oraz (3) opisane trendy należy traktować jako swego rodzaju mapę obszaru wyzwań. Sposób opisania powyższych trzech punktów jest z kolei pewnym drogowskazem dla działań w celu efektywnego wykorzystania potencjału polskiej gospodarki sportowej.

Właściwy model współpracy

Rozwój sektora sportowego determinują zmiany społeczne i technologiczne, kwestie geopolityczne oraz ustawodawstwo krajowe i regionalne (ASOIF, 2019). Aby rynek sportu mógł zacząć się dynamicznie rozwijać, konieczne jest znalezienie trwałej równowagi w interakcji wszystkich interesariuszy. Zaprezentowany schemat obrazuje w uproszczony sposób uczestników branży sportu oraz funkcje, które na nim pełnią (Infografika 1).

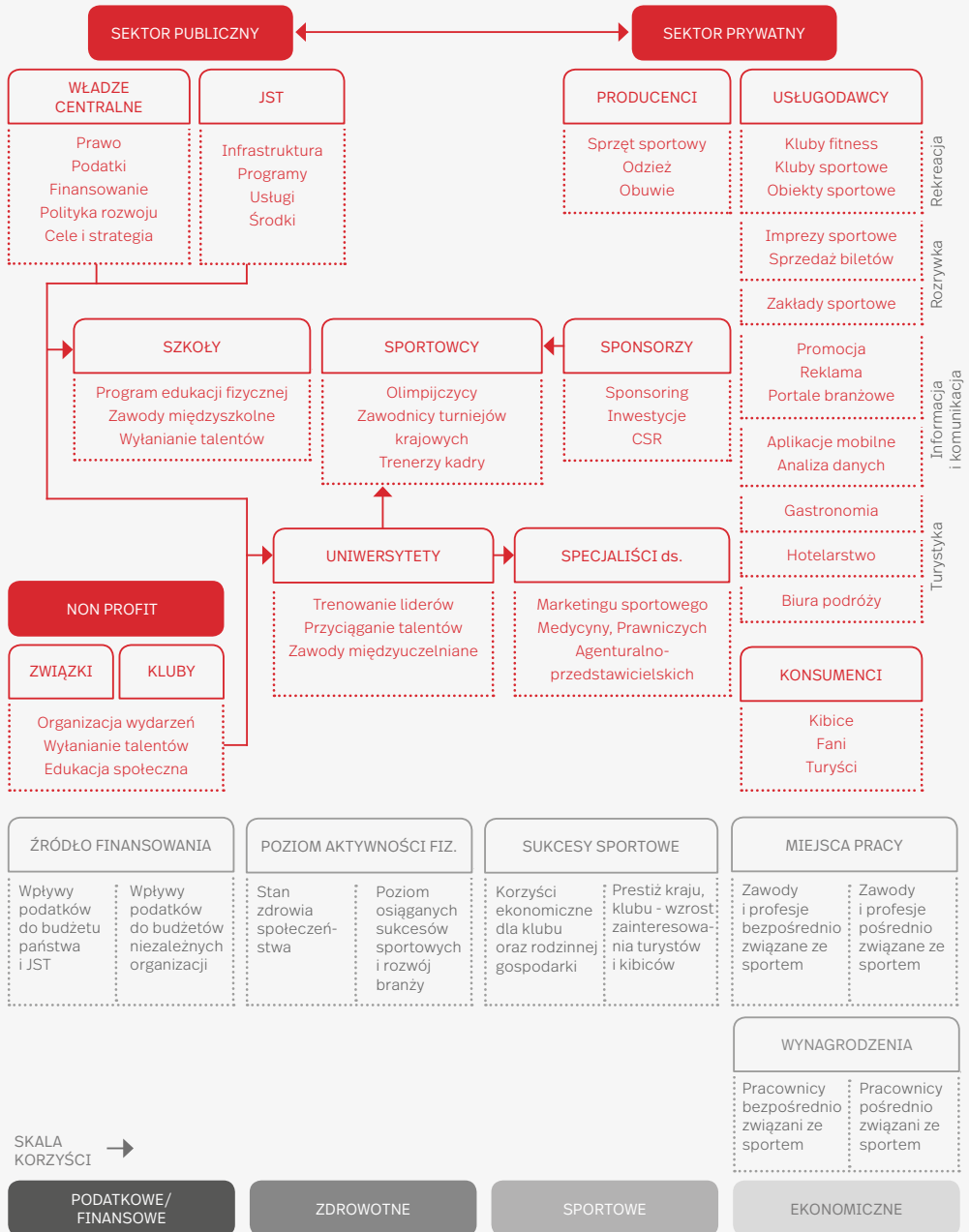
Sektor publiczny i prywatny muszą wypracować właściwy model współpracy, którego efektem będą wymierne korzyści społeczno-ekonomiczne. Niezbędne jest zaprojektowanie

systemu kształcenia dopasowanego do potrzeb rynku, co pozwoli efektywnie wykorzystać kapitał ludzki. Partnerstwo powinno umożliwiać rozwój produktów i usług zgodny z oczekiwaniami zróżnicowanych grup konsumentów, co dla przedsiębiorstw oznaczać będzie wyższe zyski i umocnienie pozycji na międzynarodowej arenie. Kooperacja jest również wymogiem dla wzrostu aktywności mieszkańców Polski, to zaś pozwoli obniżyć ponoszone obecnie koszty z tytułu braku wysiłku fizycznego. Wreszcie, umiejętna współpraca sektora publicznego z prywatnym pozwoli sportowcom osiągać sukcesy sportowe, a klubom generować coraz wyższe zyski, głównie dzięki rosnącej roli sponsoringu.

Struktura opracowania

Struktura opracowania składa się z pięciu części. W pierwszej opisano obecny stan aktywności fizycznej mieszkańców Polski na tle Europy oraz wysokość wydatków prywatnych i publicznych na sport. W drugiej obliczono wpływ sektora sportu na rozwój społeczno-gospodarczy Polski. W trzeciej opisano wybrane problemy polskiego sportu. W czwartej scharakteryzowano globalne trendy, które w największym stopniu będą kształtować sektor sportu. Raport zamyka podsumowanie.

▼ Infografika 1. Uproszczony schemat interesariuszy rynku sportowego i ich roli oraz skala korzyści



Źródło: opracowanie własne PIE.

Aktywności fizyczne mieszkańców Polski na tle UE-28

Sportowe zmagania i emocje towarzyszące widowiskom są powszechnie cenione przez Polaków. Licznie i z ochotą gromadzą się, by kibicować zawodnikom podczas najważniejszych zmagania. Wielkie imprezy sportowe skupiają miliony rodaków na stadionach i przed telewizorami, tak na wsiach, jak i w małych i dużych miastach. Kibice żywo chwalać bezbłędny występ, komplementując styl, technikę czy wynik. Nasi sportowcy są nie tylko znani z sukcesów, albo odśpiewanego Mazurka Dąbrowskiego. O medalistach można usłyszeć również, gdy spędzają czas poza salą treningową.

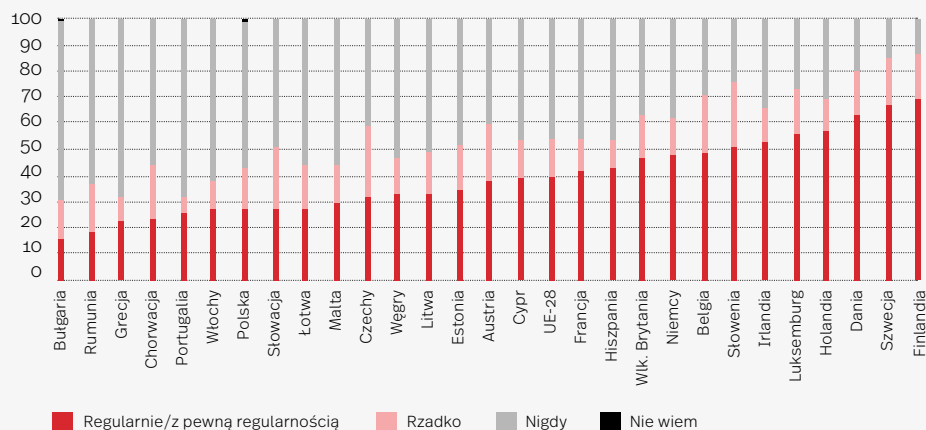
Spadająca aktywność

Choć fenomen masowego oglądania zawodów wśród mieszkańców Polski od lat nie słabnie, to inaczej już jest z podejmowaną aktywnością fizyczną. Regularnie sport uprawia co 20. mieszkaniec Polski (5 proc.), a co czwarty

z pewną regularnością (23 proc.). W Unii średnio to odpowiednio 7 proc. i 33 proc. Na tle pozostałych członków Unii nie wypadamy więc jako naród szczególnie aktywny ruchowo.

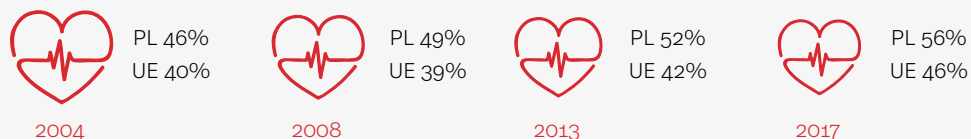
W Polsce ponad połowa badanych twierdzi, że w ogóle nie uprawia sportu (56 proc.). Co więcej, alarmujący powinien być kierunek trendu, który jest odwrotny niż pożądany. Z roku na rok bowiem wzrasta odsetek twierdzących, że w ogóle nie uprawia żadnych czynności ruchowych – w 2013 r. nieaktywnych fizycznie było w Polsce 52 proc.; w 2008 r. – 49 proc., a 2004 r. – 46 proc. Oznacza to, że przez 15 lat spadek aktywności sportowej zmalał o 10 pkt. proc. Tendencja jest co prawda podobna do trendu unijnego – w 2004 r. nieuprawiających sportu było 40 proc., w 2008 r. – 39 proc., w 2013 r. - 42 proc., a w 2017 r. – 46 proc. (Komisja Europejska, 2018a), niemniej dynamika unijna jest wyraźnie wolniejsza niż polska.

▼ Wykres 1. Częstotliwość uprawiania aktywności fizycznej lub sportu w UE-28 (2017, proc.)



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie: Komisja Europejska (2018a).

▼ Infografika 2. Spadek aktywności fizycznej w Polsce i Unii – odsetek nieaktywnych fizycznie



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Komisja Europejska (2004; 2010; 2014; 2018a).

Koszty braku aktywności

Koszty braku aktywności fizycznej mieszkańców Polski nie są małe i sięgają 7 mld PLN rocznie (IBS, 2016). Dlatego tak ważne jest podejmowanie odpowiednich działań na rzecz wzrostu zaangażowania w sport. Wiemy bowiem, że gdyby co druga osoba, która nie jest aktywna fizycznie zaczęła regularnie uprawiać

aktywność fizyczną, przełożyłoby się to na co najmniej 11 tys. zawałów mniej, 2,2 tys. mniej zachorowań na nowotwór jelita grubego, czy 1,5 tys. mniej przypadków raka piersi. Koszty opieki zdrowotnej spadłyby w skali roku o 440 mln PLN, a koszt absencji pracowniczych zmalałby o 3 mld PLN.

▼ Infografika 3. Spodziewane korzyści z większej aktywności fizycznej



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie: IBS (2016).

Członkowie klubów fitness

Mimo spadającej liczby aktywnie uprawiających sport, w ostatnich latach można zaobserwować znaczny wzrost zainteresowania klubami fitness. Trend ten po części kształtowany jest przez pracodawców, szczególnie korporacyjnych, oferujących swoim pracownikom pakiety socjalne, w tym karnety sportowe. Obecnie w Europie już ponad 62 mln osób należy do klubów fitness, co oznacza 3,5-procentowy wzrost w stosunku do roku poprzedniego. Mieszkańcy Polski stanowią blisko 3 mln (8 proc. rynku europejskiego), a ich liczba wzrosła o 2,7 proc. w porównaniu z rokiem poprzednim. Wzrost liczby klubowiczów związany jest ze wzrostem liczby klubów, których w ubiegłym roku przybyło o 3,9 proc. i obecnie działa ich około 2,7 tys. (Deloitte, 2019b). Niemniej należy podkreślić, że sam fakt przynależności do klubu wcale nie musi oznaczać, że osoba do niego zapisana regularnie korzysta z wykupionego pakietu. Mimo rosnącej liczby profesjonalnych klubów sportowych z ich usług może korzystać co najwyżej 3 mln osób, czyli mniej niż 1/5 wszystkich pracujących.

Zróżnicowanie demograficzne

Poza karnetem oferowanym przez pracodawcę, który może sprzyjać uprawianiu sportu, na stopień aktywności zawodowej mają oczywiście wpływ czynniki społeczno-demograficzne. W Polsce i w Unii to mężczyźni są bardziej aktywni. Wraz z wiekiem zarówno wśród kobiet, jak i mężczyzn spada odsetek osób ćwiczących. Nie dziwi więc, że studenci są znacznie bardziej zaangażowani w sport niż pozostałe grupy pracujących. Co ciekawe, menadżerowie, którzy wydawałoby się mają mniej czasu, biorąc pod uwagę tempo ich pracy, częściej znajdują czas na sport niż pracownicy, którymi zarządzają. Jednocześnie emeryci mieszkający w Polsce

ponad dwukrotnie rzadziej (12 proc.) decydują się na aktywność fizyczną niż średnio w UE-28 (28 proc.).

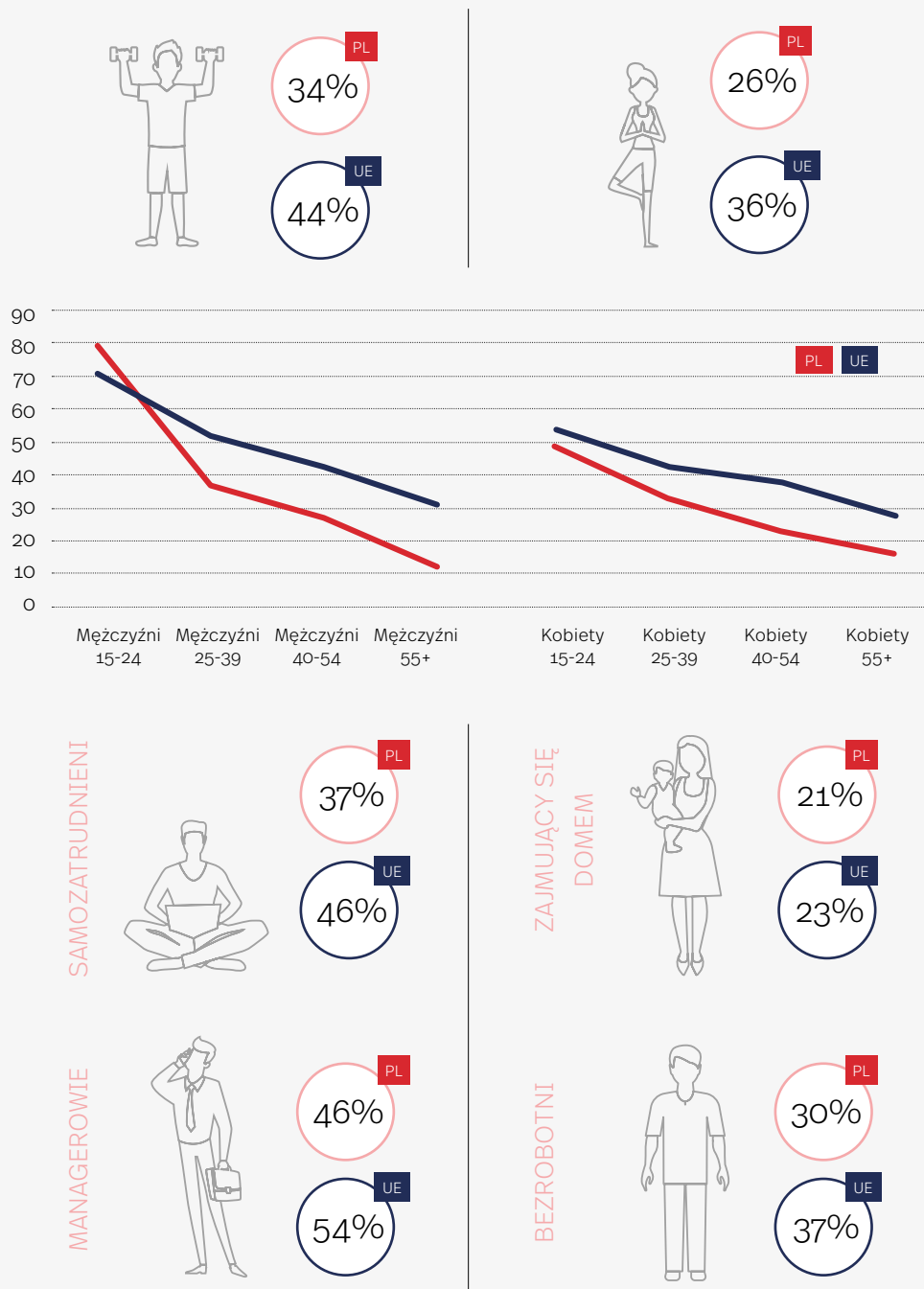
Motywacja do uprawiania sportu

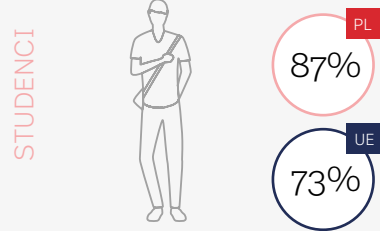
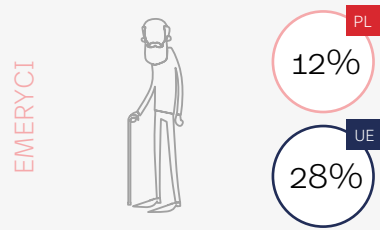
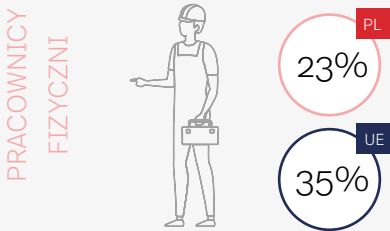
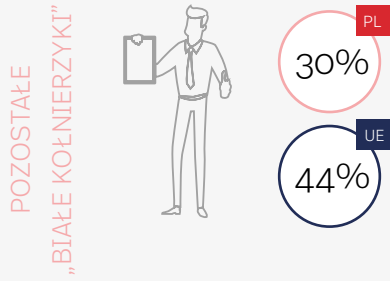
Głównymi czynnikami zachęcającymi zarówno Europejczyków, jak i mieszkańców Polski do aktywności fizycznej, są poprawa stanu zdrowia oraz sprawności i kondycji fizycznej. Rządziej jest to sposób na spotkanie ze znajomymi. Co piąty mieszkaniec Polski uprawia sport dla zabawy, a co czwarty dla relaksu (Infografika 4). W Unii sport dla relaksu jest 3. najczęstszym powodem podejmowania aktywności ruchowej (38 proc.). Można się spodziewać, że dla mieszkańców Polski aktywność fizyczna rzadziej kojarzy się z rekreacją, a częściej z dużym wysiłkiem. Jednocześnie średnio mieszkańcom UE-28 blisko dwukrotnie bardziej (14 proc.) zależy na tym, by sport przyczynił się do zapobiegania efektom starzenia, niż deklarują to mieszkańcy Polski (6 proc.).

Dostęp do infrastruktury

Pod względem dostępnej infrastruktury, trzech na czterech Europejczyków uważa, że w ich miejscu zamieszkania jest dużo możliwości do uprawiania aktywności fizycznej (74 proc.). W Polsce tego samego zdania jest 68 proc. osób. Holendrzy, Szwedzi i Duńczycy najlepiej oceniają dostępność oferty sportowej w swojej okolicy. Pod względem oceny oferty samych klubów w Polsce sześciu na dziesięciu mieszkańców jest zdania, że oferują one wiele możliwości (63 proc.), podczas gdy w Unii tego zdania jest siedmiu na dziesięciu badanych (73 proc.). Ponadto, Polacy także częściej niż pozostali obywatele UE są zdania, że władze lokalne nie robią dostatecznie wiele, by zapewnić obywatelom możliwość bycia aktywnym fizycznie – odpowiednio 53 proc. i 39 proc. (Komisja Europejska, 2018a).

▼ Infografika 4. Zróżnicowanie społeczno-demograficzne w podejmowaniu aktywności fizycznej (2017, proc.)



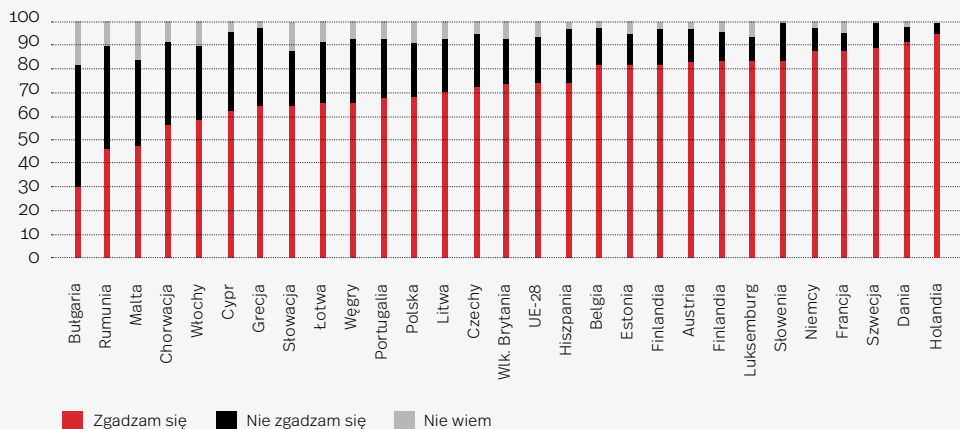


POWODY PODEJMOWANIA
AKTYWNOŚCI FIZYCZNEJ



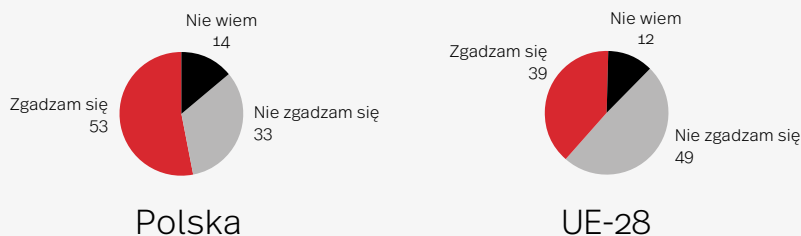
Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie: Komisja Europejska (2018a).

▼ Wykres 2. W miejscu, w którym mieszkam jest dużo możliwości uprawiania aktywności fizycznej (2017, proc.)



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie: Komisja Europejska (2018a).

▼ Wykres 3. Lokalne władze nie robią dostatecznie wiele w obszarze aktywności fizycznej (2017, proc.)



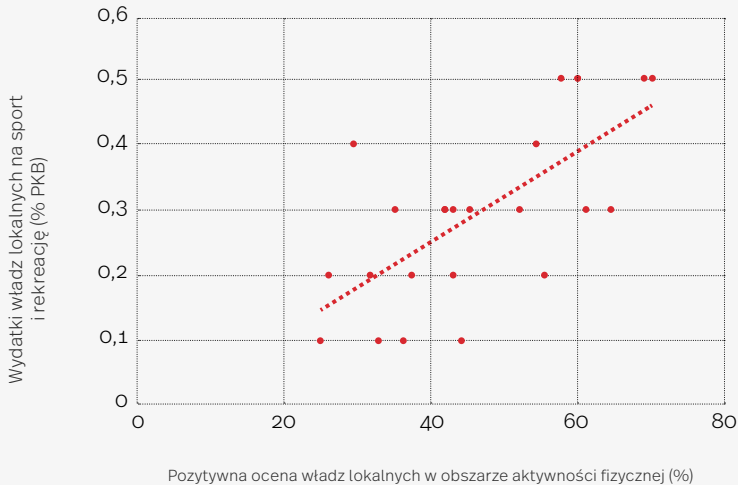
Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie: Komisja Europejska (2018a).

Wydatki publiczne

Na ocenę możliwości uprawiania aktywności fizycznej i działań podejmowanych przez władze lokalne wpływa wysokość środków, które są przeznaczane na ten cel. Analiza dostępnych danych wskazuje, że istnieje związek między wydatkami władz lokalnych a satysfakcją

z oferty sportowej (Wykres 4). Środki te mogą być wydawane, aby zapewnić obywatelom szeroki dostęp do obiektów, możliwość uczestniczenia w imprezach i atrakcyjnych wydarzeniach czy też porad dotyczących dopasowania odpowiedniego rodzaju aktywności fizycznej do wieku i stanu zdrowia.

➤ **Wykres 4.** Zależność między wydatkami władz lokalnych w krajach UE na sport a oceną działań tych władz (2017)



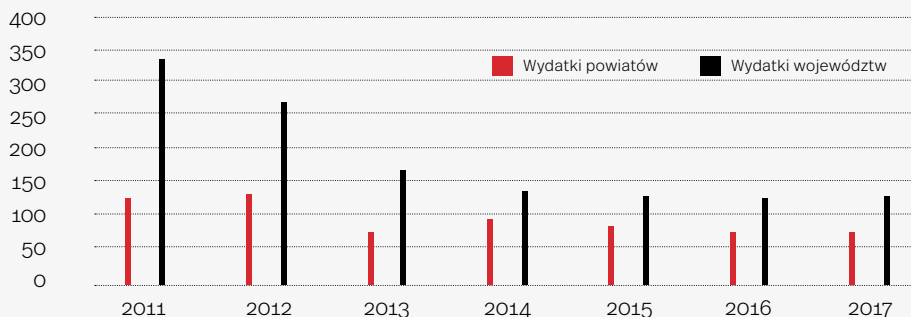
Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie: Komisja Europejska (2018a).

W skali roku powiaty Polsce wydają około 90 mln PLN na kulturę fizyczną. Z budżetów województw trafia rocznie około 125 mln PLN. W latach 2011 i 2012 mieliśmy co prawda znaczny wzrost wydatków województw, ale był on związany z przygotowaniem do Mistrzostw Euro 2012.

W 2017 r. wydatki budżetowe na sport i rekreację wyniosły blisko 7,6 mld EUR, co odpo-

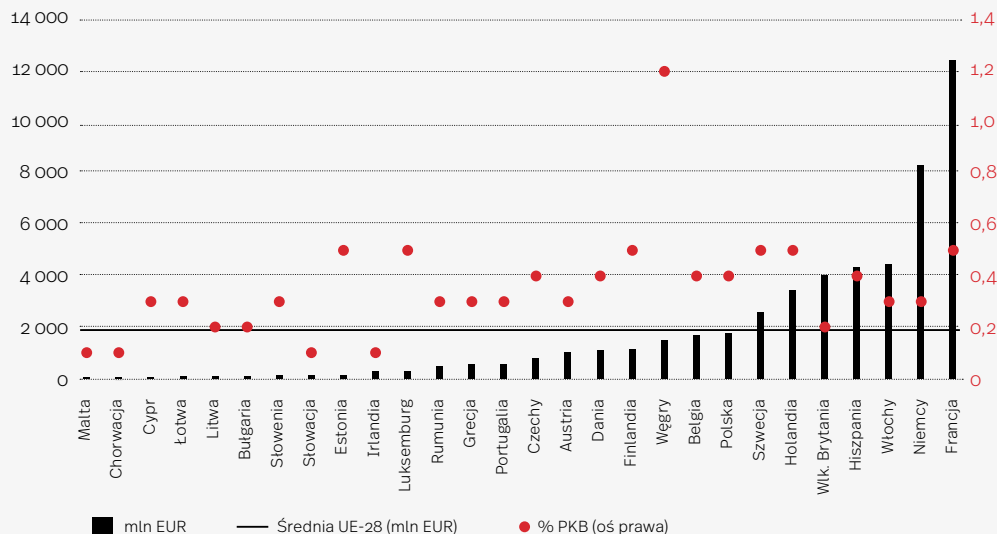
wiada 0,4 proc. PKB Polski. W porównaniu z pozostałymi krajami UE-28 jesteśmy relatywnie wysoko – na 8. pozycji, zarówno pod względem wartości nominalnej, jak i ekwiwalentu PKB. Wydajemy m.in. więcej niż Belgowie, Finowie czy Duńczycy, ale mniej niż Francuzi, Niemcy czy Włosi (Wykres 6).

➤ **Wykres 5.** Wydatki powiatów i województw na kulturę fizyczną (2011-2017, mln PLN)



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie danych GUS.

▼ Wykres 6. Łączne wydatki budżetowe na sport i rekreację w UE-28 (2017, mln EUR, proc. PKB)



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie danych Eurostatu.

Wydatki prywatne

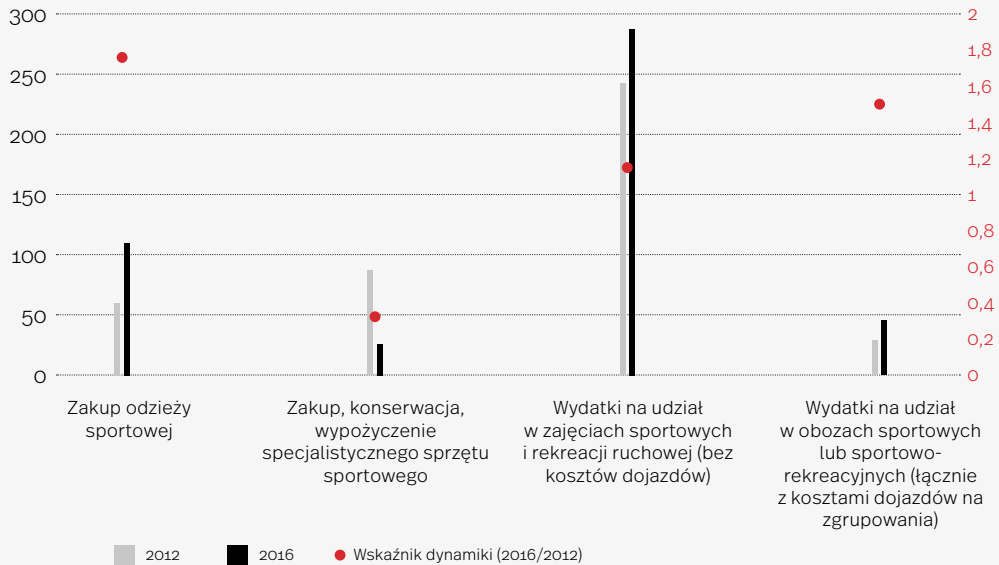
Wśród gospodarstw domowych mniej niż połowa z nich przeznaczają środki z domowego budżetu na cele sportowo-rekreacyjne (47 proc.). Niemniej to i tak wzrost o 6 pkt. proc. w ciągu 4 lat (GUS, 2017). Średnie wydatki wyniosły 458 PLN, czyli o 40 PLN więcej niż w 2012 r. Największy wzrost wydatków w badanym okresie dotyczył zakupu odzieży sportowej, a najmniejszy zakupu, konserwacji i wypożyczenia sprzętu sportowego. Nadal wydatki na udział w zajęciach sportowych, wyłączając koszt dojazdu, stanowią największy koszt wydatków gospodarstwa domowego (61,1 proc.).

Europejskie badania również potwierdzają, że gospodarstwa domowe w Polsce coraz

więcej wydają na dobra i usługi sektora sportowego. W 2015 r., w stosunku do 2010 r., zanotowano wyższy wzrost wydatków niż w Finlandii, Szwecji, Czechach, ale oczywiście wynika z efektu bazy (Wykres 8). Pod względem średnich wydatków konsumpcyjnych gospodarstw domowych na sport (uwzględniając parytet siły nabywczej), mniej tylko wydaje się na Litwie, w Bułgarii i Rumunii.

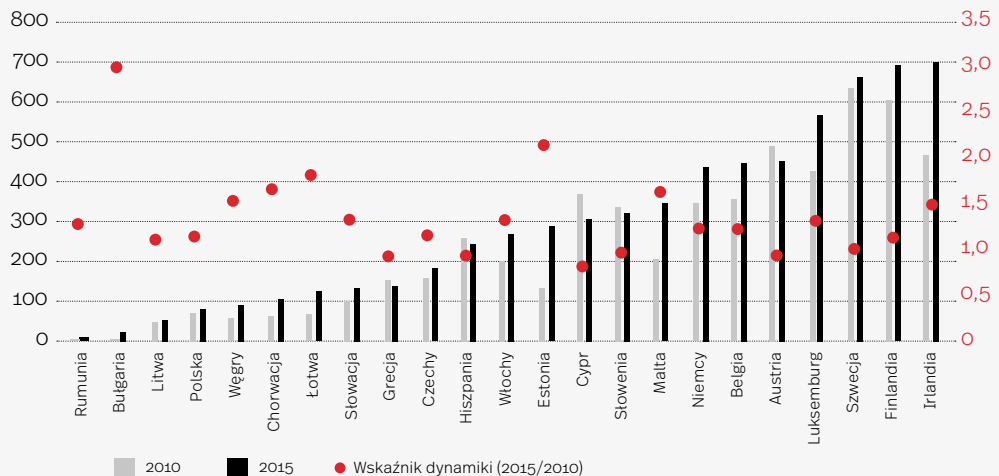
Mimo że osoby prywatne nie wydają znacznie więcej na sport czy rekreację to i tak ich dodatkowa konsumpcja przekłada się nie tylko na wzrost dochodów polskich przedsiębiorstw, ale i na całą gospodarkę, co szerzej zostało przedstawione w kolejnej części opracowania.

▼ Wykres 7. Wydatki gospodarstw domowych na sport i rekreację ruchową (w przeliczeniu na 1 zbadane gospodarstwo)



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie danych GUS.

▼ Wykres 8. Średnie wydatki konsumpcyjne prywatnych gospodarstw domowych na towary i usługi sportowe (PPS)



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie danych Eurostatu.

Wpływ społeczno-gospodarczy na polską gospodarkę

Sport, poza wpływem na zdrowie społeczeństwa, które daje się kalkulować, ma duże znaczenie w sferze, której nie da się wyrazić jednoznacznie w pieniądzu. Pełni bowiem funkcję integracji społecznej, a także sprzyja włączeniu społecznemu (Grzeszczak, 2014). Konsekwencją włączenia społecznego jest zacieranie się barier i różnic na rzecz szerszej kooperacji społecznej. Przekłada się na poczucie wspólnotowości, przynależności do grupy, udziału w życiu społecznym, co w dalszej konsekwencji sprzyja integracji (np. imigrantów) ze środowiskiem lokalnym. Sport jest także biznesem, gałęzią gospodarki. Działalność w branży sportu przyczynia się do generowania miliardów wartości dodanej, zapewnia tysiące miejsc pracy, a zatrudnieni otrzymują wynagrodzenia, napędzając konsumpcję.

Do przedstawienia, jak istotną branżą polskiej gospodarki jest sport wykorzystano model przepływów międzygałęziowych (ang. *Input-Output Analysis*), którego twórca otrzymał za jego zbudowanie Nagrodę Nobla. Choć model pozwala wskazać skomplikowane zależności między branżami, to wyniki można przedstawić w sposób przyjazny i zrozumiały w odbiorze.

Model *Input-Output* odzwierciedla wewnętrzne powiązania między gałęziami gospodarki – ukazują proces, w którym nakłady z jednej branży wytwarzają produkty do konsumpcji lub do produkcji dla innej branży. Innymi słowy, aby jedna branża mogła wytworzyć jakieś dobro, musi zakupić materiały od innej branży. Może to być na przykład guma do wyprodukowania piłki. Oczywiście, aby wyprodukować piłkę, potrzebna jest energia, fabryka, zatrudniająca pracowników o rozmaitych umiejętnościach

i profesjach. Pracownicy, świadcząc swoją pracę, z jednej strony przyczyniają się do generowania wartości dodanej z wyprodukowania piłki. Z drugiej strony, za swoją pracę otrzymują zapłatę, dzięki czemu mogą robić zakupy, napędzając konsumpcję w kraju.

Efekty generowane przez branżę sportową zostały zmierzone za pomocą trzech zmiennych: wartości dodanej, liczby miejsc pracy oraz wysokości wynagrodzeń. Dodatkowo wartości dla każdej ze zmiennych obliczone zostały za pomocą wykorzystania trzech rodzajów wpływu. Powyżej wskazano, że do wyprodukowania piłki potrzebny jest zakup gumy od firmy chemicznej, zatrudnienia w fabryce pracowników i wypłacenia im wynagrodzenia, by mogli generować wartość dodaną. Ale firma chemiczna także ma swoich dostawców i sama zatrudnia pracowników, których opłaca. Można więc powiedzieć, że w sposób pośredni fabryka piłek „zatrudnia” pracowników firmy chemicznej. Stąd ten rodzaj wpływu nazywa się wpływem pośrednim. Nie trudno się domyślić, że dostawcy firmy chemicznej także mają swoich poddostawców, a oni swoich, których pracownikom wypłacają wynagrodzenie. Zakładając, że z pensji dokonują oni zakupów różnych produktów i usług, napędzają krajową produkcję. Ten efekt nazywa się wpływem indukowanym.

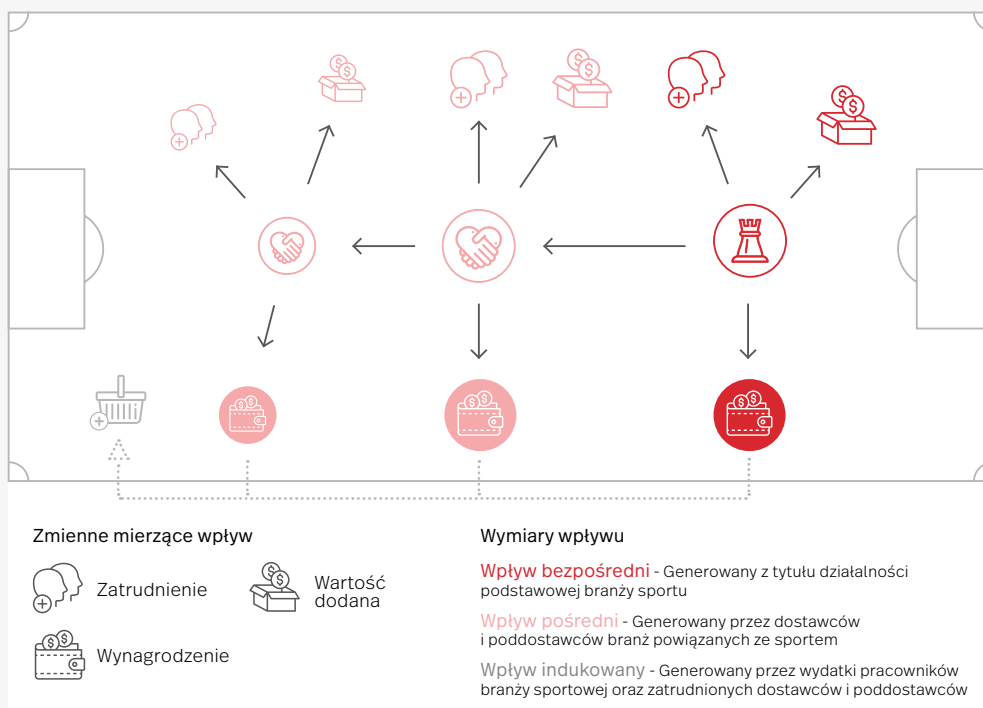
Ostatnim sposobem na przedstawienie wpływu branży sportowej na rozwój społeczno-gospodarczy polskiej gospodarki będzie wykorzystanie tzw. mnożnika. Jego zastosowanie pokazuje, jak na przykład jedno miejsce pracy w branży sportowej generuje miejsca pracy w innych branżach, czy też jak każda złotówka wypłacona pracownikowi, wpływa na opłacanie

pracowników pozostałych branż. Infografika 5 obrazuje powyższy opis działania modelu *Input-Output* wykorzystanego do zmierzenia wpływu branży sportowej na rozwój polskiej gospodarki.

W 2018 r. branża sportu wygenerowała łącznie 9,63 mld PLN wartości dodanej. Taka kwota umożliwiłaby sfinansowanie każdemu mieszkańcowi Polski 2 biletów na mecze eliminacyjne Mistrzostw Europy (PZPN, 2019a; 2019b;

2019c). Z całości wygenerowanej w 2018 r. wartości dodanej, 46 proc. stanowił wpływ bezpośredni (4,42 mld PLN), 28 proc. – wpływ pośredni (2,68 mld PLN), a indukowany – 26 proc. (2,53 mld PLN). Efekt mnożnikowy wyniósł 2,2, co oznacza, że każda złotówka którą wytworzyła w ubiegłym roku branża sportu przyczynia się do generowania dodatkowych 1,2 PLN wartości dodanej w całej gospodarce.

➤ Infografika 5. Schemat modelu przepływów międzygałęziowych



Źródło: opracowanie własne PIE.

W 2018 r. branża sportu wygenerowała łącznie blisko 3 mld PLN wynagrodzeń. Jest to równowartość kwoty, którą w kopertach dostają wszyscy nowożeńcy w danym roku (PAP, 2019). Z całości wygenerowanej w 2018 r. wartości wynagrodzeń, 59 proc. stanowił wpływ bezpośredni (1,78 mld PLN), 21 proc. – wpływ pośredni (0,61 mld PLN), a indukowany – 20 proc.

(0,59 mld PLN). Efekt mnożnikowy wyniósł 1,7, co oznacza, że każde zarobione 1000 PLN w branży sportu przyczynia się do generowania dodatkowych 700 PLN wynagrodzeń wśród pracowników całej gospodarki w Polsce.

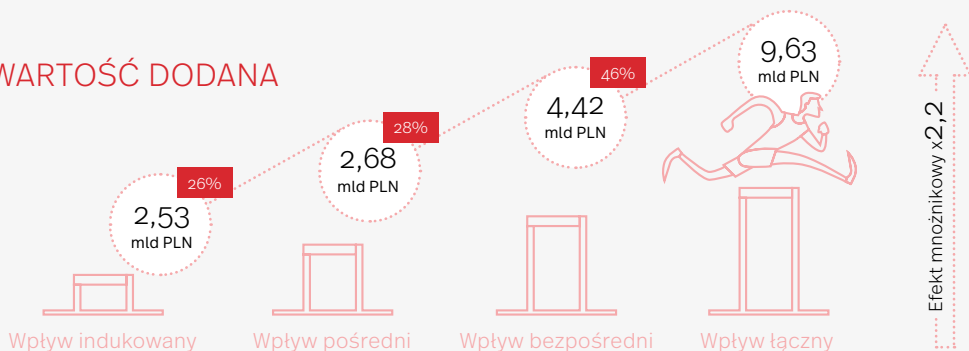
W 2018 r. branża sportu przyczyniła się do utrzymania łącznie blisko 109 tys. miejsc pracy. Taka liczba pozwoliłaby znaleźć pracę co 8. bez-

robotnemu w całej Polsce (MRPiPS, 2019). Z całości utrzymanych w ubiegłym roku miejsc pracy, 64 proc. stanowił wpływ bezpośredni (69,3 tys.), 17 proc. – wpływ pośredni (18,5 tys.), a indukowany – 19 proc. (21,2 tys.). Efekt mnożnikowy

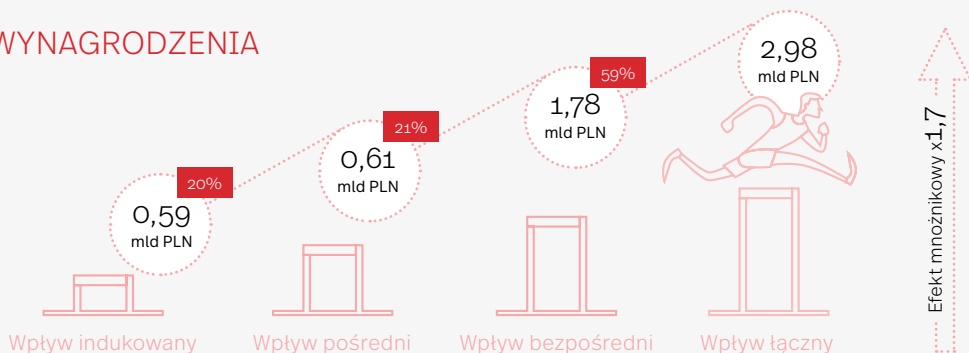
wyniósł 1,6, co oznacza, że każde 100 miejsc pracy jakie zajmują osoby pracujące w branży sportu, przyczyniają się do generowania dodatkowych 60 miejsc pracy dla pracujących w całej gospodarce w Polsce.

▼ Infografika 6. Wpływ sportu na rozwój gospodarki i dobrobyt społeczeństwa

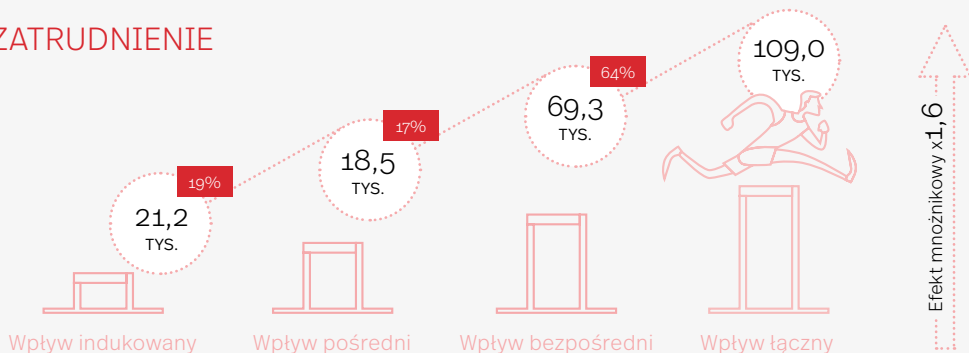
WARTOŚĆ DODANA



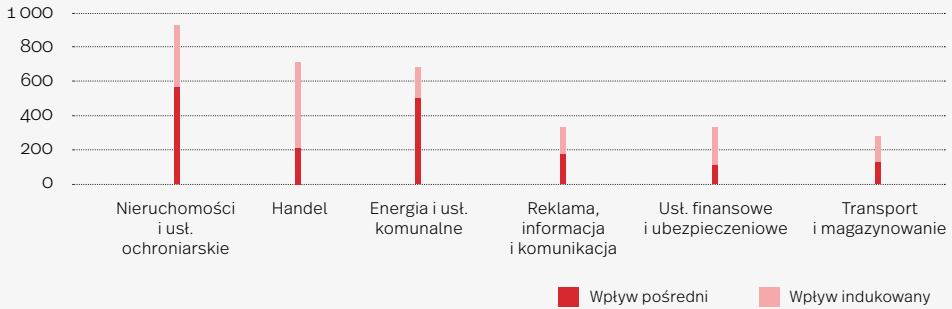
WYNAGRODZENIA



ZATRUDNIENIE

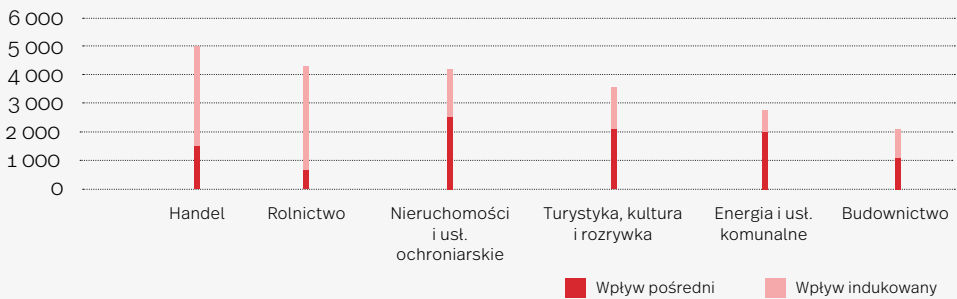


➤ **Wykres 9.** Gałęzie o największym wpływie działalności sportu na wygenerowaną w 2018 r. wartość dodaną (mln PLN)



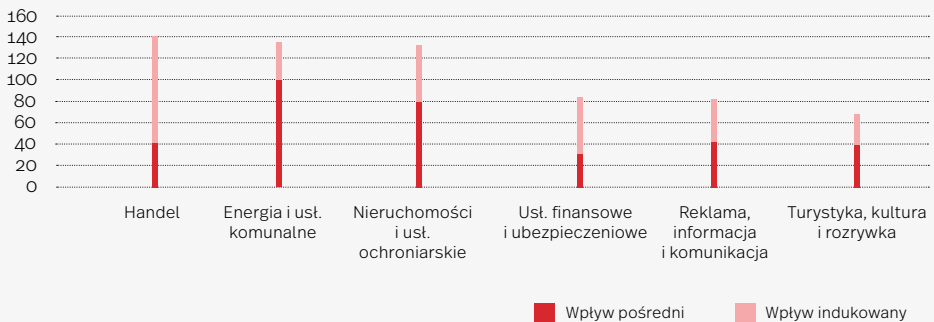
Źródło: opracowanie własne PIE.

➤ **Wykres 10.** Gałęzie o największym wpływie działalności sportu na utrzymane w 2018 r. miejsca pracy (liczba miejsc)



Źródło: opracowanie własne PIE.

➤ **Wykres 11.** Gałęzie o największym wpływie działalności sportu na wypłacone w 2018 r. wynagrodzenia (mln PLN)



Źródło: opracowanie własne PIE.

Wyzwania polskiego sportu w kontekście korzyści gospodarczych

Sport i rekreacja pozytywnie wpływają na rozwój polskiej gospodarki, a także przyczyniają się do budowania dobrobytu społecznego w naszym kraju. Dowodzą tego wyniki analizy przepływów międzygałęziowych przedstawione w poprzedniej części. Można oczekiwać, że korzyści społeczno-gospodarcze byłyby większe, gdyby zaradzić problemom polskiego sportu. Dlatego w tej części raportu dokonano krótkiej charakterystyki wybranych wyzwań stojących przed polską branżą sportową – tych spośród wszystkich, które potencjalnie mieć mogą szczególnie znaczenie w kontekście utraty/osiągnięcia korzyści gospodarczych. Wymienione wyzwania nie stanowią wyczerpującej analizy, ponieważ istotniejsze było punktowe wskazanie tych obszarów sportu, które w największym stopniu odczuwają skutki globalnych trendów. Są to zarazem miejsca, w których interesy sektora publicznego z prywatnym wyraźnie się krzyżują.

Redefinicja mechanizmu finansowania

Efektywne gospodarowanie środkami publicznymi stanowi podstawę osiągnięcia oczekiwanego poziomu aktywności fizycznej mieszkańców kraju oraz warunków pożądanego kierunku rozwoju zawodowego sportu (działalności profesjonalnej). Właściwe pozyskanie i wykorzystanie środków publicznych przez związki oraz instytucje sportowe, począwszy od transformacji aż do dziś, pozostaje nierozwiązany problemem. Związki są nadal słabo przygotowane do pełnienia swoich zadań od strony zarządczej (MSiT, 2016). Z kolei organizacje narzekają na bardzo niskie budżety, którymi dysponują (Kończak, 2016).

Do działań, które w ostatnim czasie zainicjowano, by polepszyć niekorzystną sytuację,

należy opracowany w ubiegłym roku *Kodeks Dobrego Zarządzania dla Polskich Związków Sportowych*. Trudno jednak oczekiwać, by jeden dokument w pełni rozwiązał nieefektywne wykorzystywanie środków publicznych i usprawnił proces zarządzania strategicznego. Do tego niezbędne są zmiany legislacyjne i organizacyjne. Niemniej można oczekiwać, że wyznaczona w *Kodeksie* mapa drogowa, przyczyni się do sukcesywnej poprawy gospodarowania budżetami (Ministerstwo Sportu i Turystyki, 2018b). Przynajmniej do czasu, kiedy nie zostaną wprowadzone rozwiązania systemowe i prawno-administracyjne. Jednocześnie należy podkreślić, że ani stosowanie się, ani niestosowanie do *Kodeksu*, nie może być kryterium uzależniającym wysokość dotacji. *Kodeks* – jak każdy inny dokument podobnego charakteru – nie jest aktem prawnym. Należy raczej poszukiwać przyczyn, dla których to co dla jednej strony jest oczywiste, dla drugiej może przedstawiać się zgoła inaczej.

Wprowadzenie rozwiązań systemowych i prawno-administracyjnych należy sensownie rozważyć, przyglądając się dobrym praktykom z Europy Zachodniej, a zwłaszcza liderom w obszarze sukcesów osiągniętych w sporcie zawodowym.

Jednym z przykładów efektywnych rozwiązań instytucjonalnych jest hiszpańska Najwyższa Rada ds. Sportu (esp. *El Consejo Superior de Deportes*). Organ ten jest odpowiedzialny za koordynowanie działań państwa w zakresie sportu (Adamczuk, 2014a). Choć podlega Ministerstwu Edukacji, Kultury i Sportu, to jego kompetencje dalece wykraczają poza ramy przeciętnego resortu ds. sportu. Działania, które podejmuje są z jednej strony wielokierunkowe, z drugiej cechują się wysoką autonomicznością. Celem takiego modelu jest prowadzenie efektywnych

działań. W rezultacie podejmowane są wyłącznie niezbędne czynności, czyli takie, które dotyczą danego sektora (CSD, 2019). Ponadto, Rada w Hiszpanii wpływa na kształt rzeczywistości sportowej w różnych obszarach. W przypadku chociażby opracowywania ram kwalifikacyjnych dla kadr szkoleniowych, bez wątpienia usprawnia proces administracyjny (CSD, 2019).

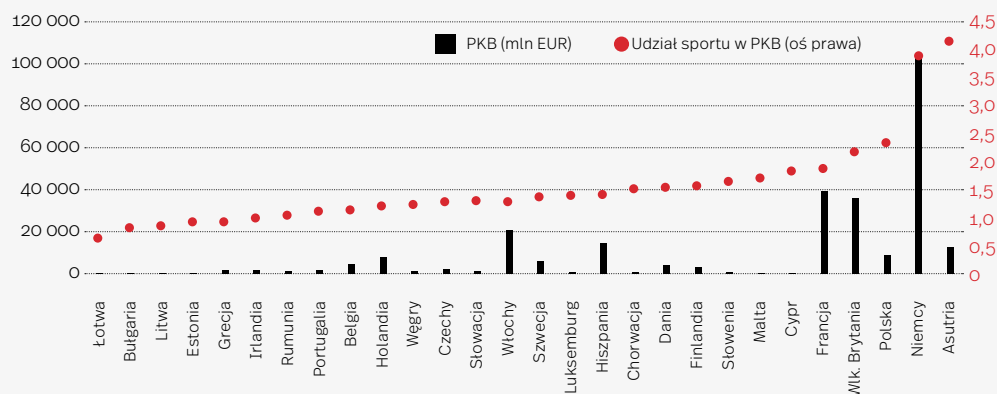
W Niemczech z kolei powołano wiele instytucji, by przyspieszyć wypracowanie oczekiwanych rozwiązań systemowych umożliwiających dynamiczny rozwój sektora, ale równocześnie nie zaniedbujących skutecznego zachęcania społeczeństwa do regularnej aktywności fizycznej. Nasi zachodni sąsiedzi wprowadzili i rozwinięli formy sprzyjające finansowaniu sportu. Dla przykładu, znajdziemy wśród nich ulgi finansowe przy zakupie działek na inwestycje sportowe, czasowe zawieszenie lub rezygnację z opłat skarbowych, celnych i innych przyznawanych uznaniowo czy preferencyjny system kredytowy (Adamczuk, 2014b).

Istotną rolę w rozwoju niemieckiego sektora sportowego pełnią organizacje wspierające sport. Mowa tu zarówno o grupach dedykowanych (zrzeszenia kibiców) czy instytucjach badawczych, jak i traktujących branżę merkantylnie

– osobach prawnych będących tylko pośrednio związanymi ze sportem, jednak wykorzystujących go do promocji własnej działalności (Adamczuk, 2014b). Ta szeroka skala oddziaływania na różnorodnych interesariuszy, a więc i dywersyfikacja źródeł finansowania, była konsekwencją wprowadzenia w życie skądinąd oczywistej zależności. Tempo i dynamika rozwoju branży zależy od inwestycji, a ich potencjalnie przybywa, gdy więcej niezwiązanych ze sobą grup interesuje się sportem. Jednocześnie branża tym bardziej zyskuje i zaczyna być uważana za jedną z kluczowych gałęzi, gdy potencjalni inwestorzy reprezentują różnorodne sektory.

Porównanie wpływu branży sportu na tworzenie PKB każdego z krajów UE-28 ujawnia, że w Niemczech branża ta odgrywa znaczącą rolę – i to nie tylko pod względem wartości nominalnej, co jest zrozumiałe ze względu na nieporównywalną wielkość gospodarki niemieckiej, ale przede wszystkim ze względu na odsetek powiązania branży sportu z generowaniem PKB. Wyższy udział ma jedynie Austria (Wykres 12). Polska co prawda znalazła się na podium, ale szacunki Komisji Europejskiej oparte są na danych za 2012 r., kiedy w Polsce odbywały się Mistrzostwa Europy Euro 2012.

» Wykres 12. PKB związane ze sportem w UE-28 (mln EUR, proc. PKB)



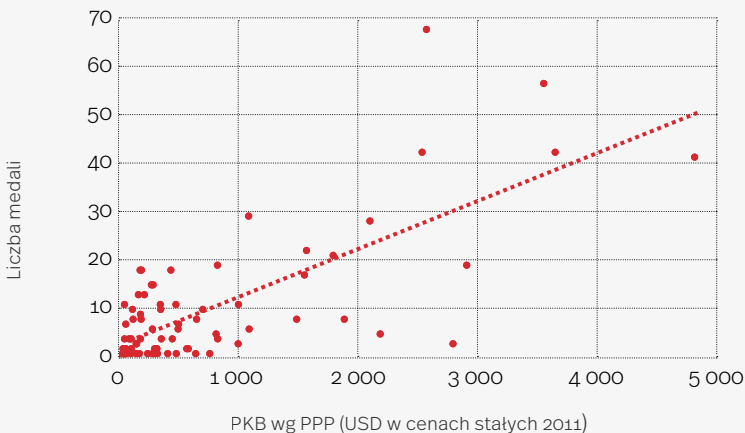
Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie: Komisja Europejska (2018b).

Zwiększenie sukcesów turniejowych

Optymalnie uregulowany, zorganizowany i doinwestowany sektor sportowy w kraju umożliwia podejmowanie sprawniejszych działań, zwiększających pełne wykorzystanie potencjału do stymulowania wzrostu gospodarczego. Jednocześnie, właściwie zdywersyfikowany poziom finansowania najczęściej przekłada się na sukcesy turniejowe reprezentacji. Kraje bogatsze, wydając więcej na zawodników, zwiększają swoje szanse na zwycięstwo. Związek ten potwierdza analiza zależności między

zamożnością kraju a klasyfikacją medalową igrzysk olimpijskich – zarówno ostatnich Igrzysk Olimpijskich w Rio z 2016 r. (SAGE, 2016), jak i poprzednich (The Economist, 2016). Oczywiście z samego faktu bycia potęgą gospodarczą nie wynika, że kraj będzie światowym liderem sportu. Indie, trzecia potęga gospodarcza świata, zdobyły na ostatnich igrzyskach zaledwie jeden srebrny i jeden złoty medal. Z kolei Wielka Brytania, której potencjał gospodarczy jest niższy niż hinduski (8. gospodarka świata), zdobyła najwięcej medali zaraz za USA.

Wykres 13. Zależność między PKB kraju a wynikami medalowymi jego reprezentacji*



*Bez Chin, Wlk. Brytanii i USA.

Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie danych Banku Światowego i The Olympic Games.

Choć wielkość gospodarki nie determinuje w pełni osiągnięć sportowych, to można zadać pytanie, na ile sukcesy sportowe przekładają się na ożywienie gospodarcze. Dostępne szacunki nie dają jednoznacznej odpowiedzi i wskazują na różne wartości tego wpływu. Bliższe dekadę temu korzyść dla gospodarki zwycięzcy mundialu szacowano na 0,25-0,5 proc. PKB (van de Pol, 2010). Z kolei zwycięstwo Francji w ubiegłorocznym mundialu organizowanym w Rosji zwiększyło spożycie o 0,2 proc. dając

dotąd 0,1 proc. wzrostu gospodarczego. Francuskie PKB w wyniku wygranej wzrosło o 1,9 proc., zamiast prognozowanego 1,8 proc. (Kessler, 2018).

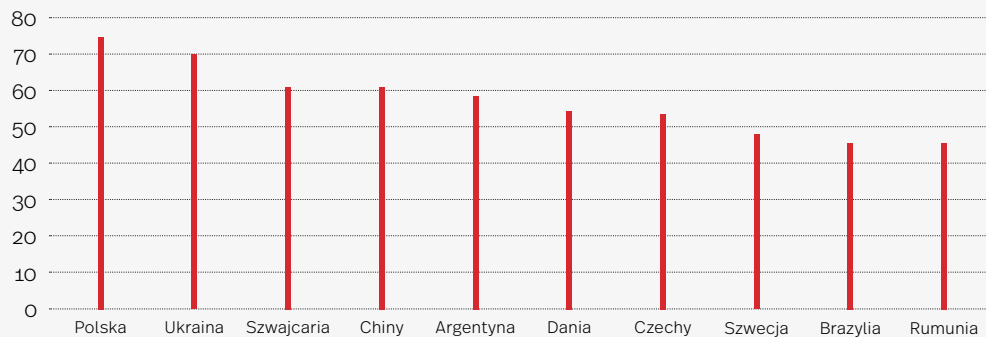
Jednocześnie sama organizacja mundialu ma raczej mniejsze znaczenie niż wygrana. Przygotowania do Mistrzostw Świata w Piłce Nożnej przyczyniły się do wpływu 867 mld RUB (około 1 proc.) na rosyjskie PKB w okresie pięciu lat (Stubbs and Tétraut-Farber, 2018). Bank Centralny Rosji szacował, że w 2018 r. Puchar Świata

zwiększy wzrost PKB Rosji o 0,1–0,2 proc. Rządowa analiza wskazuje, że w najbliższych kilku latach korzyści z wykorzystania nowej infrastruktury zwiększą PKB Rosji o około 2,5–3,5 mld USD rocznie, czyli znacznie mniej niż 1 proc. PKB. Jednocześnie ekonomiści nie spodziewają się znaczącego, długoterminowego wpływu Mistrzostw Świata na rosyjską gospodarkę (Wiśniewska, Rogoża, 2018).

Sukcesy turniejowe, choć w różnym stopniu, mogą wpływać na wzrost gospodarczy,

a organizacja dużego wydarzenia może w perspektywie długookresowej wiązać się nawet ze stratami, to obie formy zaangażowania w działania na rzecz wspólnoty sportowej mogą poprawiać wizerunek kraju na świecie. Organizacja mistrzostw świata w piłce nożnej w 2012 r., przyczyniła się do wzrostu wartości zarówno „marki Polska”, jak i „marki Ukraina” (Brand Finance Journal, 2012).

▼ Wykres 14. Kraje o najwyższej zmianie wartości marki narodowej w latach 2012-2011 (proc.)



Źródło: "Brand Finance Journal" (2012).

Kształcenie kompetentnych kadr

Zwiększenie sukcesów turniejowych nie polega tylko na zapewnieniu odpowiedniego poziomu finansowania sportu profesjonalnego i organizacji prawnej, ale również wymaga zapewnienia dostępu do kompetentnych kadr. Uwolnienie potencjału wartości polskiego rynku sportowego wymaga systemowych modyfikacji obecnego modelu kształcenia.

Rosnące zainteresowanie zatrudnieniem w branży wymaga ułatwień kształcenia kompetentnych kadr, których zakres specjalizacji i zadań będzie rosł wraz z wprowadzeniem nowoczesnych technologii do sportu. W tym celu należy zwrócić uwagę na dwie kwestie.

Po pierwsze, przyszła legislacja powinna zmierzać do ułatwienia absolwentom szkół mistrzostwa sportowego zdobywania uprawnień instruktorskich w ramach podejmowanych przez nich dyscyplin sportowych. Rzecz jasna mowa tutaj o uprawnieniach niewymagających wykształcenia wyższego. Efekt, którego można się spodziewać, to szybsza podaż absolwentów na rynek pracy.

Po drugie, istnieje niedostateczna profesjonalizacja kompetencji kształtowanych w sporcie po ukończeniu edukacji wyższej. Model kształcenia kadr sportowych na Zachodzie jest szeroki, ale jednocześnie wysoko wyspecjalizowany – od specjalistów ds. marketingu

sportowego, medycyny, przez specjalizacje prawnicze i agenturalno-przedstawicielskie itp.

Model amerykański czy zachodnioeuropejski cały czas nie został recypowany w Polsce, a większość kadr zasilających sektor stanowią absolwenci Akademii Wychowania Fizycznego, którzy nierzadko posiadają wiedzę o wysokim stopniu ogólności. Sytuacja ta wynika z jeszcze stosunkowo niewielkiej liczby oferowanych kierunków na uczelniach publicznych. Jednocześnie liczba obecnych wyższych szkół publicznych nie dysponuje odpowiadającą liczbą branżowych specjalistów, którzy zaspokoiliby rosnące zapotrzebowanie sektora sportu.

Budowanie wizerunku klubów sportowych

Największym zasobem klubu sportowego jest jakość gry jego zawodników. Poza czynnikami losowymi, to od ich talentu i włożonego wysiłku w przeważającej mierze zależą sukcesy sportowe. Poza profesjonalnie wyszkolonymi zasobami ludzkimi, kluby posiadają zasoby (i) materialne: finansowe oraz infrastrukturalne, a także (ii) niematerialne – w postaci marki (ang. *brand*) (Brzeźniak, 2017). Ma ona niemałe znaczenie, jeżeli instytucji sportowej zależy na zachęceniu do współpracy na przykład w ramach *private equity* czy sponsoringu.

Inwestycje w klub oczywiście wiążą się z ryzykiem, niemniej *brand* może stanowić nawet 70 proc. przychodów firmy (Brzeźniak, 2017). Co więcej, zdarzały się przypadki, w których roczna stopa zwrotu akcji klubu piłkarskiego sięgała prawie 130 proc. (Borowski, 2016). Jednak aż tak radykalny skok wartości *brandu* stymulowany jest wieloma czynnikami decydującymi o ostatecznej wycenie. Składniki te można co prawda uwzględnić budując model prognostyczny, ale jak dotąd nie powstał niezawodny algorytm, który za każdym razem bezbłędnie przewidziałby zmianę wartości *brandu*.

Nietrudno dostrzec, że zdobycie ważnego trofeum przez drużynę piłkarską – np. Pucharu Ligi Mistrzów – należy do czynników oddziałujących na wzrost wartości klubu. Entuzjazm kibiców, dziennikarzy sportowych i ekspertów, a nawet osób niezwiązanych z futbolem wywołuje ponadprzeciętny wzrost zainteresowania medialnego. Rosną m.in. dochody z praw telewizyjnych, reklamodawcy są skłonni zapłacić więcej za udział w reklamach, wzrasta zainteresowanie gadżetami z logo *brandu*, wreszcie i coraz cenniejsza staje się sama wartość rynkowa zawodników.

Prawidłowość rosnącej wartości dzięki serii wygranych można prześledzić na przykładzie zawodnika Realu Madryt, Toniego Kroosa, kluczowego pomocnika odpowiedzialnego za organizację gry. W latach 2016-2018 hiszpańska drużyna wygrała trzykrotnie z rzędu najważniejsze trofeum klubowe w Europie. Po pierwszym sukcesie portal *Transfermarkt* szacował wartość zawodnika na 50 mln EUR, żeby już po trzecim zwycięstwie z rzędu podnieść do 80 mln EUR (*Transfermarkt*, 2019). Warto również dodać, że zawodnik zmienił barwy klubowe w 2014 r. za kwotę 25 mln EUR, przechodząc z Bayernu Monachium do wspomnianego już Realu Madryt (Kostosz, 2014).

Istnieje jednak także druga strona medalu – brak sukcesów sportowych lub radykalne pogorszenie wyników wpływa negatywnie na stan *brandu* i wartość klubu sportowego. Przykład Ajaxu Amsterdam i jego aktywności w Lidze Mistrzów UEFA w 2019 r. trafnie obrazuje taką dynamikę. Wartość akcji holenderskiego klubu systematycznie rosła z chwilą wyeliminowania 13-krotnego triumfatora tych rozgrywek (w tym trzy razy z rzędu) – Realu Madryt. Po zwycięstwie z Hiszpanami, w kwietniu i maju ceny akcji nadal zyskiwały na wartości, głównie dzięki pokonaniu faworyta w ¼ finałów – Juventusu Turyn¹. Przebrana z londyńskim Tottenhamem oznaczała

odpadnięcie z turnieju. Następnego dnia akcje klubu spadły o 20 proc. (McCormick, 2019), co pokazano na Wykresie 15.

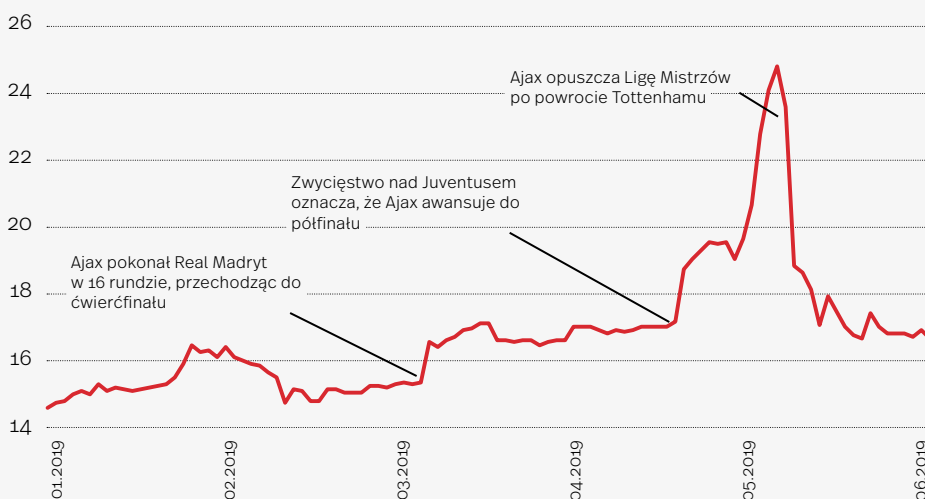
W Polsce co prawda nadal nie mamy tak spektakularnych wzrostów wartości zawodnika jak w Europie Zachodniej, niemniej coraz częściej nasze rodzime talenty stają się obiektem zainteresowania zagranicznego ruchu sportowego, stanowiąc o jego sile i potencjale. Warto tu zapoznać się z przykładem polskiego napastnika, Krzysztofa Piątka, który zamienił Cracovię na Genoę, za co klub otrzymał 4 mln EUR. Pół roku później Polak zamienił klub z nad Morza Śródziemnego na AC Milan, już za blisko 40 mln EUR.

Wielkie wygrane w prestiżowych widowiskach sportowych zdarzają się zdecydowanie rzadziej niż porażki. Klub sportowy jest przedsiębiorstwem i aby wartość obu rosła, potrzeba ciężkiej pracy oraz dbałości o wizerunek, tożsamość, indywidualny i unikatowy sposób na rozpoznawalność.

Wzmocnienie systemu zachęt finansowania sportu

Budżety marketingowe przedsiębiorstw najczęściej są z roku na rok coraz większe, a powiązanie biznesu i sportu zwiększa zainteresowanie marką. Ponieważ wydatki na sponsoring sportu rosną corocznie (Wykres 16), można

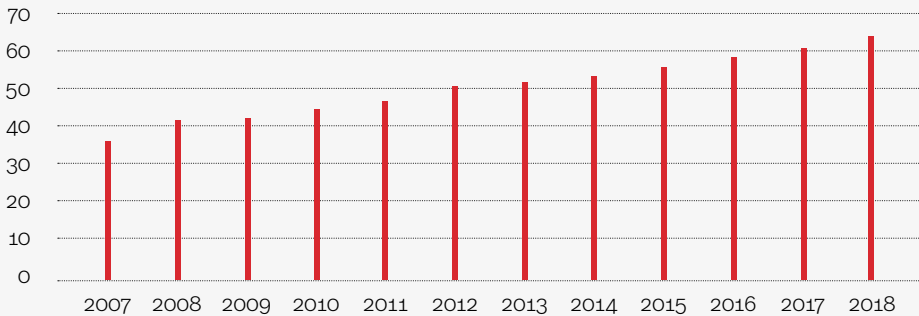
▼ Wykres 15. Ceny akcji AFC Ajax od początku 2019 r. (EUR)



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie danych o cenach akcji AFC Ajax.

¹ Przykład turyńskiego klubu jest bardzo interesujący z uwagi na model sportowy i inwestycje, które są przedmiotem rozwoju tej instytucji. Sam klub jest własnością rodziny Agnelli, którzy są właścicielami między innymi Fiata. Latem 2018 r. klub z Piemontu ustanowił swój rekord transferowy płacąc 117 mln EUR za Cristiano Ronaldo, pięciokrotnego zdobywcę Złotej Piłki, również pięciokrotnego triumfatora w piłkarskiej Lidze Mistrzów UEFA. Portugalczyk inkasuje w Turynie 30 mln EUR netto za sezon gry, co spotkało się z krytyką pracowników Fiata (Sirlletti, Lima, 2018). Tym niemniej wartość samego włoskiego klubu wzrosła o blisko 40 proc. (Słomski, 2018).

▼ Wykres 16. Globalne wydatki na sponsorowanie sportu (2007-2018, mld USD)



Źródło: Statista (2019b).

oczekiwać, że przyniosą one korzyści firmom inwestującym, które w ubiegłym roku wydały blisko 66 mld USD na sponsoring (Statista, 2019b).

Sponsorami wydarzeń sportowych, jak i samych sportowców są globalni giganci, tacy jak McDonalds, Fly Emirates, Coca Cola, Heinken itp. Firmy inwestują w sponsoring ponieważ przede wszystkim zależy im na pozytywnym nastawieniu do ich marki (85 proc.), ale także świadomości marki (77 proc.) i jej produktów (70 proc.) (IEG, 2017).

Polskie firmy, dla których kluczowy jest eksport, zaczynają sponsorować zagraniczne kluby sportowe (Sznajder, 2017). Przykładem są Comarch, Oknoplast czy Cinkciarz, który został sponsorem reprezentacji Walii w piłce nożnej. Ponadto, za Oceanem, gdzie wydatki na sponsoring sportu stanowią ponad jedną trzecią globalnych wydatków (Venturoli, 2019), z amerykańskich budżetów marketingowych przeznaczanych jest 10-krotnie więcej na sport niż na muzykę (Waldrrip, 2017). A to w sytuacji, gdy 59 proc. Amerykanów uważa się za pasjonatów sportu, a muzyki codziennie słucha ponad 90 proc.

Nadal jednak wiele firm w Polsce nie korzysta z możliwości poprawy wizerunku własnej marki wykorzystując w tym celu sponsorowanie sportu. Można się spodziewać, że brak informa-

cji i danych o korzyściach a także brak zachęt ze strony państwa wpływają na ich bierność.

Wzmocnienie finansowania klubów sportowych można osiągnąć przez zastosowanie zachęt podatkowych wobec przedsiębiorców. Węgry na przykład stosują ulgę w podatku od osób prawnych dla inwestujących w jedną z 5 kluczowych dziedzin sportu (piłka nożna, piłka ręczna, koszykówka, piłka wodna, hokej na lodzie). Jest to mechanizm, którego istnienie zaakceptowała Unia Europejska w 2011 i 2017 roku. Ułga ma charakter progresywny – im większe inwestycje, tym większe zwolnienie z podatku. Przy czym sponsorowanie krajowych stowarzyszeń i amatorskich organizacji związanych ze sportem jest możliwe do odliczenia od podatku należnego jako ulga podatkowa, kiedy sponsor spełni określone kryteria (KR Group, 2017).

Przeciwdziałanie nieuczciwym praktykom marketingowym

Ogromny zasięg i możliwości oddziaływania imprez oraz instytucji sportowych są nierzadko „inspiracją” dla tych, którzy chcą w nieuczciwy i nieetyczny sposób skorzystać na organizowanym wydarzeniu. Szczególnym przykładem niestosownych praktyk jest *ambush marketing* (pol. marketing zwodniczy, podstępny,

pasożytniczy). W sporcie funkcjonuje wiele klasyfikacji dotyczących tego zjawiska, ponieważ możliwości oszustwa jest wiele. *Ambush marketing* jest klasycznym przykładem „jazdy pasażera na gapę” – firma, nie płacąc za prawa do widowiska sportowego, chce w świadomości konsumentów wyrzeć wrażenie, że jest tym sponsorem (Gulati, 2016).

Organizacje sportowe systematycznie starają się zabezpieczyć prawa do wizerunku materiałów graficznych związanych z imprezą, niemniej nie zawsze udaje im się to osiągnąć. Nie inaczej było podczas turnieju piłkarskiego Euro 2012 organizowanego w Polsce i na Ukrainie. Bardzo jaskrawym przypadkiem *ambush marketingu* była kampania jednego z polskich producentów piwa, który organizował konkursy tematyczne, wykorzystywał przejazdy odpowiednio obrandowanego busa, emitował spoty

telewizyjne i inne. Działania były nakierowane na przekonanie konsumenta, iż producent jest jednym ze sponsorów imprezy, co było nieprawdą (Piątkowska, Goćłowska, 2018). Rzecz jasna sam turniej obfitował w wiele innych przypadków *ambush marketingu*, opisanych w literaturze. Intratne korzyści promowania marki „za pomocą sportu” dobitnie obrazuje blok reklamowy emitowany podczas amerykańskiego *Super Bowl*. W 2015 r. emisja spotu trwającego 30 sekund kosztowała zlecającego więcej niż 5 mln USD (Lewicki, 2017).

Skala *ambush marketingu* w Polsce póki co nie jest jeszcze bardzo powszechna, niemniej dotychczasowe przypadki skłaniają, by zawczasu zapobiec nieuczciwym praktykom. Zwłaszcza że blisko połowa badanych zgadza się, że *ambush marketing* jest jednym z największych zagrożeń dla sponsoringu (Kończak, 2018).

Wykres 17. Największe ryzyka i zagrożenia dla sponsoringu (proc.)



Źródło: Kończak (2018, s. 94).

Globalne trendy w sporcie

Każda branża jest poddana działaniu trendów, które wymagają od zaangażowanych i działających podmiotów w danym obszarze dostosowania się do zmian. Opisane niżej trendy, które będą zmieniać branżę sportu w Polsce i na świecie stanowią swego rodzaju uzupełnienie poprzedniej części poświęconej wybranym wyzwaniom polskiego sportu. Trendy bowiem będą redefiniować źródła najbardziej intratnych korzyści biznesowych i gospodarczych, a tym samym wyznaczać nowe wyzwania i przestrzeń dla biznesu. Znajomość tych trendów pozwoli się przygotować na te zmiany i łatwiej podjąć strategiczne decyzje. Zarówno megatrendów, które wpływają na wszystkie dziedziny życia społeczno-gospodarczego, jak i tych *stricte* odnoszących się do rynku sportu.

Globalne megatrendy

→ **Urbanizacja i wzrost populacji.** Ponad połowa ludności świata mieszka na obszarach miejskich, a liczba ludności na całym świecie każdego tygodnia powiększa się o 1,5 mln. Do 2050 r. więcej niż 2/3 mieszkańców będzie żyć w mieście (ONZ, 2018). Wraz z postępem urbanizacji świata, zrównoważony rozwój w coraz większym stopniu zależy od skutecznego zarządzania rozwojem miast. Branża sportu musi zapewnić przestrzeń do rekreacji odpowiedniej do liczby mieszkańców. Ważne będzie także wykształcenie odpowiedniej liczby trenerów, których z kolei zajęcia będą odpowiadać sprawności fizycznej mieszkańców.

→ **Starzenie się ludności.** Do 2050 r. na świecie będzie żyło 3,1 bln ludzi mających 60 lat i więcej. Obecnie na każde cztery osoby w wieku produkcyjnym przypada 1 starsza osobę, do

2050 r. ten stosunek będzie wynosił: tylko dwie osoby w wieku produkcyjnym do czterech osób starszych. Przed sportem stoi wyzwanie właściwego przygotowania się do przyszłych potrzeb społeczeństwa w zakresie aktywności fizycznej.

→ **Atomizacja społeczna.** Postęp technologiczny poprawił dostęp do edukacji czy zdrowia, ale też przyczynia się znacząco do zmian w sposobie komunikacji międzyludzkiej czy odejścia od konsumpcji, na rzecz doświadczania. Wobec postępującej atomizacji społeczeństwa i „kultu jednostki” sport może okazać się ważnym elementem ogólnego rozwoju społeczeństw dzięki budowaniu więzi lokalnych.

→ **Zmiany klimatyczne.** Bezpieczeństwo żywnościowe w dużej mierze jest zależne od kierunku i skali zmian klimatycznych, których negatywnych skutków jesteśmy świadkami. Turystyka, silnie powiązana ze sportem i rekreacją, wymaga współpracy ze sportem w zakresie ograniczenia negatywnego wpływu na środowisko naturalne.

→ **Ograniczone zasoby.** ONZ szacuje, że do 2030 r. popyt na żywność wzrośnie o 35 proc., na wodę o 40 proc., a na energię aż o połowę. To wymaga od firm i branż kształtowania polityk odpowiadających megatrendom współczesności w obszarze potencjalnego wzrostu, jak na przykład infrastruktury, pól uprawnych, opieki zdrowotnej, niedoboru wody. Dla sektora sportowego będzie to wyzwanie zwłaszcza pod względem ograniczenia zużywanej energii w trakcie turnieju, ale też zdecydowanej zmiany w zakresie turystyki i konsumpcji ze szczególnym uwzględnieniem środków transportu.

→ **Dynamika siły.** Powstawanie nowych ośrodków działalności gospodarczej powoduje, że następują zmiany w międzynarodowych stosun-

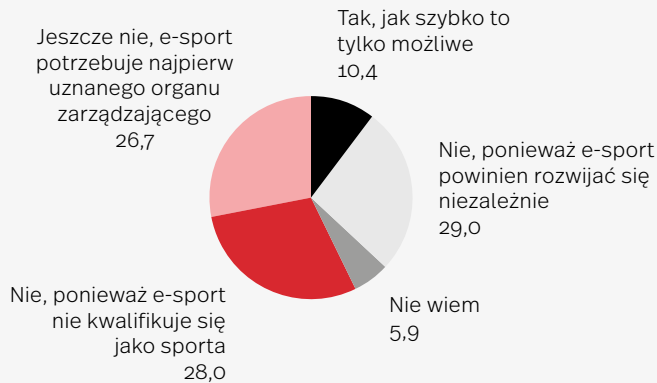
kach gospodarczych, a także zmienia się układ sił. Niemniej, porównując wskaźniki wzrostu gospodarczego między krajami, dostrzegamy, że przemiana ta nie prowadzi do ograniczania polaryzacji.

Rosnący rynek e-sportu

E-sport można postrzegać jako alternatywę dla sportu w klasycznym jego ujęciu, albo jako dyscyplinę, która w niedalekiej przyszłości może nawet zostanie włączona do igrzysk olimpijskich. W 2017 r. Międzynarodowy Komitet Olimpijski (MKO) deklarował, że e-sport należy uznać za działalność sportową, która może być porównywalna do sportowców uprawiających sporty tradycyjne (IOC, 2017). Nastroje społeczne wskazują na zgoła inną opinię.

Tylko co 10. badany jest przekonany, że słusznym posunięciem byłoby jak najszybsze uznanie e-sportu za dyscyplinę olimpijską, równorzędną z innymi. Co 4. widzi, że problemem jest brak organu, który by rozstrzygnął wątpliwości w tej kwestii (26,7 proc.). Z kolei 28 proc. badanych sądzi, że sportu elektronicznego nie sposób postawić na równi ze sportem klasycznym. Podobny odsetek twierdzi jednak, że e-sport nie tyle mógłby zostać włączony jako nowa dyscyplina sportu, ile powinien rozwijać się niezależnie. Niezależnie jakie decyzje ostatecznie zapadną, należy się spodziewać, że rynek zdigitalizowanego sportu z roku na rok będzie rosł.

» Wykres 18. Czy e-sport powinien być włączony do igrzysk olimpijskich? (proc.)

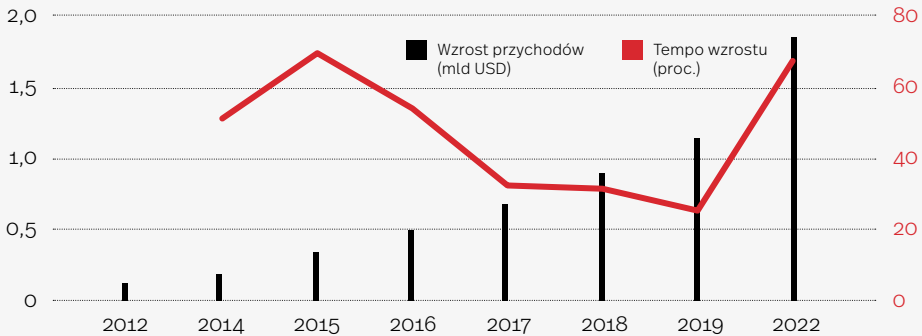


Źródło: PwC (2018).

Rosnącą popularność imprez e-sportowych przyczyniła, że globalne przychody w tej branży osiągnęły w 2018 r. 0,87 mld USD. W 2019 r. wartość sportu elektronicznego po

raz pierwszy przekroczył 1 mld USD, co będzie oznaczać wzrost o 26,7 proc. r/r. Rosnąc średnio o 22,3 proc., w 2022 r. jego wartość wyniesie niemal 1,8 mld USD (Newzoo, 2019).

▼ Wykres 19. Globalny przychód z e-sportu (2012-2022)



Źródło: Newzoo (2019).

Wartość rynku wzrasta, ponieważ e-sport przyciąga coraz szerszą publiczność i zwolenników tego typu rozrywki. O skali zainteresowania świadczy fakt, że w 2017 r. w Polsce e-sport miał nieco ponad 923 tys. widzów. Szacuje się, że liczba ta do 2019 r. wzrośnie do prawie 1,5 mln. Jednocześnie do końca 2019 r. liczba e-graczy ma wzrosnąć aż o 56 proc. (w porównaniu z 2017 r.), podczas gdy średni wzrost w Europie wyniesie 21 proc.

E-sport zawdzięcza swój wzrost w dużej mierze żywemu zainteresowaniu jednej z największych grup pokoleniowych, kształtującej wiele dziedzin. W sporcie cyfrowym przeważają Milleniarsi – najbardziej zainteresowanymi grupami są mieszczące się w przedziałach 18-24 (43 proc.) i 25-34 (27 proc.). Warto dodać, że e-sport w polskim wydaniu wydaje się być bardziej „parytetowy”. W 2017 r. wśród polskich graczy i widzów, na trzech mężczyzn przypadła jedna kobieta (24 proc.). Wyprzedzili nas jedynie Szwedzi, ale i tak zaledwie o 1 pkt. proc. Średnia w Europie wyniosła 18 proc.

Branża bukmacherska przechodzi na tryb online

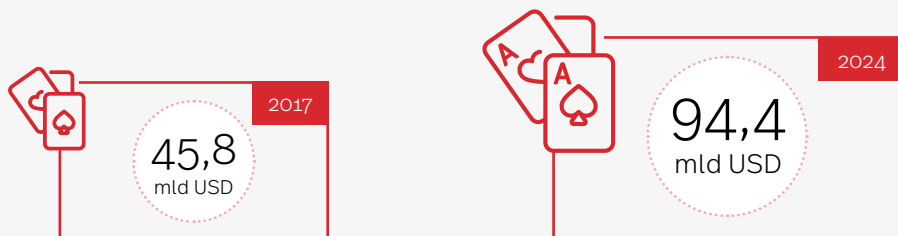
Korzyści finansowe, które osiągają gracze przez obstawianie wyników rozgrywek piłkar-

skich, skłaniają coraz więcej osób do zaangażowania w ten rynek, jednak blisko związany z branżą sportu. Na rosnące zainteresowanie zakładami wpływają w dużej mierze obiecujące prognozy. Szacuje się, że do 2021 r. wielkość zakładów z obecnych 4,9 mld USD, sięgnie 287 mld USD. Całkowite przychody bukmacherów miałyby wynieść 4,6 mld USD, przy obecnych 0,8 mld USD (Deloitte, 2019a).

Oprócz wizyt w salonach gier i u bukmacherów, gracze coraz częściej angażują się w zakłady przez internet. Wykorzystanie *chat-botów*, uczenia maszynowego, sztucznej inteligencji napędza branżę. Rynek gier hazardowych online stanowi jeden z najszybciej rozwijających się segmentów branży hazardowej. Szacuje się, że osiągnie on wartość niemal 95 mld dolarów do 2024 r. Globalna wartość rynku kasyn jest znacznie wyższa i wynosi ponad 500 mld USD (Cision, 2018).

Wzrost hazardu online powinien także napędzić zastosowanie technologii *blockchain*. Nadal brak przejrzystości i uczciwości od dawna dotyka młośników gier hazardowych i zakładów (Mitrovic, 2019). Gracze nie mają innego wyboru niż ufać platformom internetowym, że nie zostaną oszukani. *Blockchain*, jako że jest zdecentralizowany, nie ma potrzeby przechodzenia przez

▼ Infografika 7. Globalna wartość rynkowa hazardu *online* (2017 i 2024)



Źródło: Statista (2019c).

serwery kasyna, aby stawiać przeciw graczowi lub grupie graczy.

Technologia *blockchain* ma zastosowanie w internetowych zakładach sportowych przez wykorzystanie koncepcji *smart contracts* do określenia jasnych zasad gry i premii za wygrane. Inteligentne umowy zapewniają z jednej strony zaufanie po obu stronach umowy, ponieważ warunki mogą być zapisane w ich kodzie, a z drugiej oferują bezpieczeństwo, ponieważ *blockchain* jest nienaruszalny, zatem nikt nie może przechwycić funduszy kontraktowych. Dodatkowo są wysoko wydajne i niskie koszty (Żytkowicz, 2018).

Spersonalizowana rzeczywistość rozrywki

Spadek akcji w rywalizacji sportowej to dziś szczególne wyzwanie, gdy oczekiwania wobec sportu dostarczać są duże, a on sam ma dostarczać nieprzerwanej ekscytującej rozrywki. Dlatego twórcy treści sportowych coraz częściej sięgają po nowoczesne technologie. Gdy napięcie w rozrywce spada, fani mogą otrzymać na telefon lub inne urządzenie dodatkowe informa-

cje. Nieobecni na stadionie mogą obserwować rozgrywkę z wielu miejsc stadionu, nie będąc uzależnionym od reżyserii telewizyjnej kamery. Dlatego coraz powszechniej będą wykorzystywane i wdrażane rzeczywistości – wirtualnej (VR) i rozszerzona (AR).

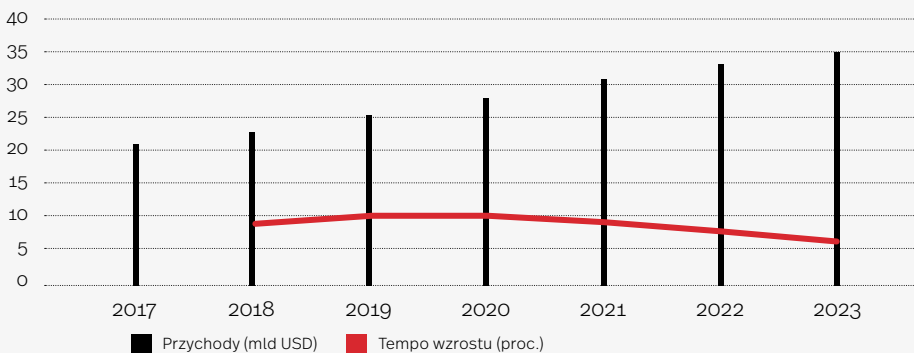
Największe marki już od lat personalizują swoje produkty i usługi, a branża sportowa zmierza od masowości do nadawania charakteru osobistego swoich działań i strategii. Organizacje sportowe/organizatorzy widowisk coraz częściej wykazują zainteresowanie wykorzystaniem analiz *big data* do analizy informacji o posiadaczach biletów, członkach programów lojalnościowych i wszelkich pozostałych źródłach zaangażowania fanów. Ich analiza pozwala precyzyjnie określić profile fanów. Dzięki nim mogą silniej angażować fanów nie tylko na stadionie, ale i poza czasem rozgrywek. Rywalizacja organizatorów wydarzeń sportowych o uwagę widzów nie ogranicza się wyłącznie tylko do dyscypliny sportu, ale coraz częściej skupia się na rozrywkach pozaspportowych i czasie wolnym – kinie, grach, czy internetowych serwisach z serialami i filmami (Deloitte, 2018).

Organizatorzy widowisk wdrażają technologię wirtualnej rzeczywistości (VR), aby poprawić wrażenia widzów podczas imprez sportowych. Rzeczywistość wirtualna generuje obrazy, dźwięki i inne efekty symulujące fizyczną obecność w wymyślnym środowisku. Kluby i zespoły eksperymentują ze środowiskiem symulowanym i 360-stopniowym, aby zwiększyć satysfakcję widzów podczas meczu, pozwalając im na wirtualne przejście na stadion lub tor wyścigowy i oglądanie meczu pod różnymi kątami (The Business Research Company, 2019a).

Dla reklamodawców i nadawców wirtualna i rozszerzona rzeczywistość wiąże się również

z korzyściami. Technologia ta została wykorzystana na przykład podczas imprezy Superpuchar Niemiec w piłce nożnej, a także przez angielski związek piłki nożnej (The Football Association). Wykorzystanie wirtualnej i rozszerzonej rzeczywistości pozwala agencjom mediowym dostarczyć fanom ukierunkowane reklamy. Oferta reklam może zostać podzielona na kanały, co oznacza, że bez względu na narodowość kibica, taka reklama do niego dotrze. Szacuje się, że samym 18 klubom Bundesligi może potencjalnie zwiększyć łączne przychody z reklam o 7 proc., czyli 69,7 mln USD (Kidd, 2018).

Wykres 20. Przychody w segmencie wydarzeń sportowych (2017-2023)



Źródło: Statista (2019a).

Sportowcy coraz bliżej fanów

Gwiazdy sportu coraz aktywniej korzystają z mediów społecznościowych nie tylko informując fanów o sukcesach sportowych, ale dzieląc się relacjami z życia prywatnego. Biorąc pod uwagę, że wielu wybitnych sportowców wychowało się w cyfrowej erze, to należy spodziewać się, że będzie powstawać coraz więcej portali na Twitterze czy Instagramie, ale też pojawia się potrzeba stworzenia portalu bardziej skoncentrowanego na treściach, do których dziennikarzom trudno dotrzeć. Taki portal

powołał amerykański baseballista Derek Jeter (Sandomir, 2015). Nie chodzi tylko o opowieść o przyszłych planach sportowych i współpracy sportowców, ale o punkty zwrotne w ich karierach czy ich udziale w dyskusjach dotyczących również drażliwych tematów.

Z jednej strony, obecność sportowców w social mediach umacnia ich rozpoznawalność, z drugiej emocjonalne zaangażowanie zmniejsza dystans do fanów. Emocjonalne zaangażowanie to przede wszystkim aktywność w poruszaniu trudnych tematów, także

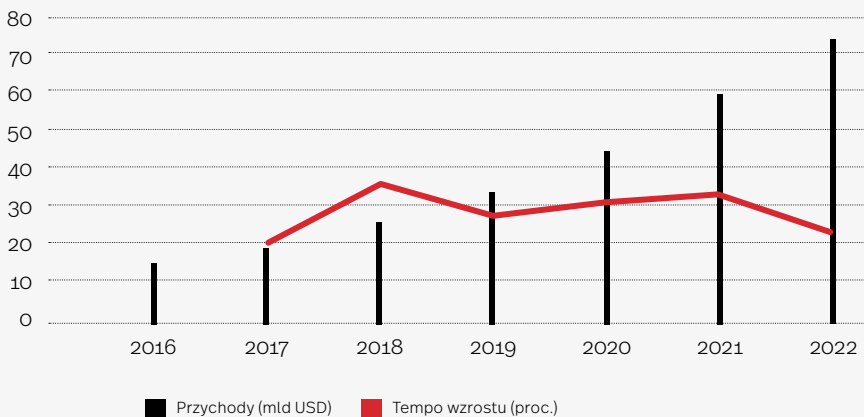
osobistych. Jako jeden z ważniejszych tematów wylania się zdrowie psychiczne. W ostatnich latach wielu sportowców podzieliło się z fanami, że po zejściu z mistrzowskiego podium, zmagają się z depresją, lękami i powiązanymi chorobami. Jest to o tyle ważne, że na zaburzenia neurologiczne i psychologiczne cierpi blisko 25 proc. społeczeństwa (World Health Organisation, 2018). Można się spodziewać, że ten aspekt „terapeutyczny” skłoni wiele osób do skorzystania z profesjonalnej pomocy, bez poczucia wstydu z powodu własnych kłopotów zdrowotnych.

Elektronika noszona podłączona do Internetu rzeczy

Noszona i poręczna elektronika ma duży potencjał w każdej branży, w której gromadze-

nie danych bez użycia rąk ma wysoką wartość (IMARC, 2018). W sporcie produkty te pozwalają użytkownikom na przykład na bardziej efektywne ćwiczenia, poprawę wydajności przy wyższym bezpieczeństwie dla zdrowia. Zmieniające się zachowania konsumentów i przelomowe technologie rewolucjonizują przemysł odzieżowo-sportowy. Firmy odzieżowe muszą zwiększać nowe strumienie przychodów i wprowadzać innowacyjne modele biznesowe. Muszą także poprawić efektywność operacyjną, wzmocnić postrzeganie marki i zidentyfikować nowe możliwości tworzenia wartości. Trendem, który wpływa na to jest odzież elektroniczna, której globalna wartość osiągnęła w 2018 r. 26,4 mld USD. Przewiduje się, że do 2022 r. rynek osiągnie poziom 73,3 mld USD (Statista, 2019d).

Wykres 21. Globalne przychody ze sprzedaży elektroniki noszonej (2016-2022, mld USD)



Źródło: Statista (2019c).

Rynki wschodzące inwestują w sport

Znaczenie przemysłu sportowego w gospodarkach wschodzących stale rośnie. Towa-

rzyszy temu wzrost wydatków rządów na rozwój branży sportowej, w szczególności na tworzenie infrastruktury sportowej, budowanie zespołów sportowych i przyciąganie dużych inwestycji.

Na przykład, plan rządu chińskiego zakłada zwiększenie wartości przemysłu sportowego w kraju do 290 mld USD dolarów do 2025 r., czyli 3-krotnie (Yongq, 2018). Z kolei na lata 2018–2020 rząd federalny Indii przeznaczył budżet w wysokości 262 mln USD na Program „Indie Grają” (hin. *Khelo India*). Jest to Program promocji ożywienia kultury sportowej w Indiach przez budowanie silnych ram dla wszystkich dyscyplin sportowych rozgrywanych w kraju (Ministry of Youth Affairs and Sport, 2018). Ze względu na zróżnicowaną populację i wielkość, Indie potrzebują wyspecjalizowanego mechanizmu rekrutacji i poszukiwania talentów w całym kraju.

Wybitni indyjscy sportowcy założyli akademie i centra treningowe, ale stabilność finansowa z powodu braku finansowania i strukturyzacji komercyjnej stanowi problem i utrudnia dalszy rozwój tych instytucji. Prywatni gracze mogą inwestować dzięki bezpośrednio zaangażowaniu w sferę biznesową takich instytucji lub dzięki podejściu zewnętrznemu – zapewniając sponsoring i zdobywając uznanie przez marketing marki. Przyszli inwestorzy wchodzący na indyjski rynek sportowy znajdują łatwiejszą nawigację w tym sektorze dzięki federalnym zachętom dla tej branży (Singh, 2018).

» **Infografika 8. Obszary działań programu „Khelo India” – ożywienia kultury sportowej w Indiach**



Źródło: Ministry of Youth Affairs and Sport (2018).

Uwagi końcowe

W ostatnich latach działania władz publicznych coraz istotniej traktują sport i rekreację nie tylko jako ważną gałąź gospodarki, ale i wspierają działania na rzecz troski o zdrowie społeczeństwa. W latach 2016-2018 nakłady na sport powszechny wyniosły ponad 500 mln PLN. 95 mln PLN przeznaczono na program Szkolnych Klubów Sportowych (SKS). Środki na sport wycynowy młodzieży był wyższy w 2018 r. o prawie 26 mln PLN w stosunku do 2015 r. (MSiT, 2018). Te działania pozwalają z optymizmem patrzeć na kwestie szeroko rozumianego sportu w przestrzeni publicznej. Nadal jednak jest to dopiero początek niż koniec drogi.

Polski sport wymaga wypracowania rozwiązań oraz ich skutecznego wprowadzenia wobec identyfikowanych wyzwań, z jakimi się mierzy oraz uwzględniać kluczowe trendy, które będą decydować o kierunku jego rozwoju. Opracowanie długofalowej strategii jest niezbędne, zwłaszcza że w niedalekiej przyszłości może okazać się jedną z ważniejszych gałęzi polskiej gospodarki. Należy podkreślić, że w publikacji dokonano przeglądu, nie zaś pełnej charakterystyki branży. Niemniej na podstawie dokonanej analizy można sformułować rekomendacje.

Aby uniknąć pułapki średniego wzrostu i utraty potencjalnych korzyści gospodarczych, strategię rynku sportowego oparte na trendach rynkowych, powinny:

→ Wzmacniać system zachęt finansowania sportu poprzez wprowadzenie ulg podatkowych, np. podobnych do węgierskich czy niemieckich. Zwiększać przychody przez dywersyfikację i zwiększenie portfeli sponsorów.

→ Zwiększać przychody przez inwestowanie w rozpoznawalność brandu (międzynarodową obecność).

→ Zwiększać źródła przychodów przez inwestowanie w systemy szkoleń i kształcenia uwzględniające przyszłe potrzeby branży sportu.

→ Zapewniać inwestowanie w firmy i technologie e-sportu, ponieważ ta dyscyplina będzie odgrywać coraz większą rolę w porównaniu z „tradycyjnymi” dyscyplinami.

→ Zapewniać rozwój branży bukmacherskiej online przez wykorzystanie nowoczesnych technologii, jak np. *blockchain*, sztuczna inteligencja itp.

→ Spopularyzować publiczne instrumenty wspierania eksportu, szczególnie na rynkach wschodzących, ponieważ chłonne łatwo absorbują kapitał inwestycyjny.

→ Zapewniać i rozwijać technologie wirtualnej i rozszerzonej rzeczywistości, aby zwiększyć widoczność wrażeń i doświadczenia na stadionie.

→ Zapewniać rozwój biznesu przez personalizację treści, której oczekują potencjalnie zainteresowane grupy (z wykorzystaniem kanałów wirtualnej i rozszerzonej rzeczywistości).

→ Zredefiniować system finansowania sportu, aby przeciwdziałać niegospodarności i zapewnić wystarczający poziom finansowania dla rozwoju.

→ Wprowadzić rozwiązania systemowe i prawno-administracyjne na wzór hiszpański, niemiecki.

→ Zapewnić wyszkolone kadry przez zmianę modelu kształcenia na wzór amerykański, zachodnioeuropejski.

Bibliografia

- Adamczuk, J. (2014a), *Finansowanie sportu ze środków publicznych w Hiszpanii*, (w:) Babczuk, A., Talik, A. (red.), *Finansowanie sportu ze środków publicznych*, C.H.Beck, Warszawa.
- Adamczuk, J. (2014b), *Finansowanie sportu ze środków publicznych w Niemczech*, (w:) Babczuk, A., Talik, A. (red.), *Finansowanie sportu ze środków publicznych*, C.H.Beck, Warszawa.
- ASOIF (2019), *Future of Global Sport*, https://www.asoif.com/sites/default/files/download/future_of_global_sport.pdf [dostęp: 14.07.2019].
- Borowski, K. (2016), *Rynek inwestycji kolekcjonerskich i alternatywnych*, CedeWu, Warszawa.
- "Brand Finance Journal" (2012), *What Difference Does A Nation Brand Make*, https://brandfinance.com/images/upload/bf_nation_brands_100_2012_dp.pdf [dostęp: 14.07.2019].
- Brzeźniak, M. (2017), *Budowanie świadomości marki w klubie sportowym*, Wydawnictwo Naukowe Katedra, Gdańsk.
- Cision (2018), *Global Gambling Market Outlook and Forecast 2018-2023: Opportunities in the Growing Adoption of Augmented Reality and Virtual Reality in Gambling*, <https://www.prnewswire.com/news-releases/global-gambling-market-outlook-and-forecast-2018-2023-opportunities-in-the-growing-adoption-of-augmented-reality-and-virtual-reality-in-gambling-300706201.html> [dostęp: 09.07.2019].
- CSD (2019), *Definition and competences*, <https://www.csd.gob.es/en/csd/organization/structure-and-leadership-team/definition-and-competences> [dostęp: 12.07.2019].
- Deloitte (2018), *Deloitte's sports industry starting lineup Trends expected to disrupt and dominate 2018*, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl-deloitte-sports-business-trends-2018.pdf> [dostęp: 10.07.2019].
- Deloitte (2019a), *Deloitte's sports industry starting lineup Trends expected to disrupt and dominate 2019*, https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl_trendy_w_sporcie_2019_sports_lineup_2019.pdf [dostęp: 05.07.2019].
- Deloitte (2019b), *Rynek fitness w Polsce 2019*, <https://europeactive.blackboxpublishers.com/en/publications/european-health-fitness-market-report-ehfmr-2019-hardcopy/> [dostęp: 05.07.2019].
- Grzeszczak, R. (2014), *Sport w prawie europejskim, współczesne wyzwania dla teorii i praktyki*, Instytut Wydawniczy EuroPrawo Sp. z o.o., Warszawa.
- Gulati, S. (2016), *Ambush Marketing: The Unofficial Free Riding*, "International Journal of Research - Granthaalayah", No. 4(9), DOI: 10.5281/zenodo.158927.
- GUS (2017), *Uczestnictwo w sporcie i rekreacji ruchowej w 2016 r.*, Warszawa, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/sport/uczestnictwo-w-sporcie-i-rekreacji-ruchowej-w-2016-r-,4,3.html> [dostęp: 02.07.2019].

- IBS (2016), *Ocena korzyści społecznych inwestycji w sport w odniesieniu do ponoszonych kosztów*, http://ibs.org.pl/app/uploads/2017/01/IBS_Report_03a_2016_pl.pdf [dostęp: 10.07.2019].
- IEG (2017), *IEG's Guide to Sponsorship*, IEG LLC, Chicago.
- IMARC (2018), *Wearable Electronics Market: Global Industry Trends, Share, Size, Growth, Opportunity and Forecast 2018-2023*, https://www.researchandmarkets.com/research/j4lctq/global_wearable?w=4 [dostęp: 12.07.2019].
- IOC (2017), *Communique of the Olympic Summit*, <https://www.olympic.org/news/communique-of-the-olympic-summit> [dostęp: 12.07.2019].
- Kessler, C. (2018), *How France's World Cup Victory Will Affect the Country's Economy and Political Climate*, <http://fortune.com/2018/07/16/economic-impact-world-cup-france-win/> [dostęp: 05.07.2019].
- Kidd, R. (2018), *How "Virtual" Advertising Is Helping Brands Reach International Soccer Fans*, "Forbes", <https://www.forbes.com/sites/robertkidd/2018/08/24/how-virtual-advertising-is-helping-brands-reach-international-soccer-fans/#71ecf8776b7f> [dostęp: 14.07.2019].
- Komisja Europejska (2004), *Special Eurobarometer 213 -The citizens of the European Union and Sport*, http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_213_report_en.pdf [dostęp: 12.-07.2019].
- Komisja Europejska (2010), *Special Eurobarometer 334 - Sport and physical activity*, <https://www.msit.gov.pl/download.php?s=1&id=11929> [dostęp: 10.07.2019].
- Komisja Europejska (2014), *Special Eurobarometer 412 - Sport and physical activity*, <https://www.msit.gov.pl/download.php?s=1&id=11929> [dostęp: 12.07.2019].
- Komisja Europejska (2018a), *Special Eurobarometer 472 - Sport and physical activity*, <http://msit.gov.pl/download/1/14470/Eurobarometr2017.pdf> [dostęp: 05.07.2019].
- Komisja Europejska (2018b), *Study on the economic impact of sport through sport satellite accounts*, <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/865ef44c-5ca1-11e8-ab41-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-71256399> [dostęp: 02.07.2019].
- Kończak, J. (2016), *Polski Sport 2016. Rozwój, finansowanie i wyzwania*, Fundacja Promocji i Rozwoju Sportu "Sport-life", Warszawa.
- Kończak, J. (2018), *Polski Sport 2018. Sponsoring sportowy*, Fundacja Promocji i Rozwoju Sportu "Sport-life", Warszawa.
- Kostosz, K. (2014), *Marca': Toni Kroos przechodzi do Realu Madryt, Bayern zgodził się na transfer!*, <https://sportowefakty.wp.pl/pilka-nozna/451592/marca-toni-kroos-przechodzi-do-realu-madryt-bayern-zgodzil-sie-na-transfer> [dostęp: 12.07.2019].
- KR Group (2017), *CIT na Węgrzech w 2018 r.*, https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwiA55PMwPPhAhXrkIsKHbORB4UQFjAAegQIBBAC&url=https%3A%2F%2Fhungary.trade.gov.pl%2Fpl%2Ff%2Fdownload%2Fobject_id%3A4446502&usg=AOvVaw2PNnnZ7dL6zHO754H1KFpJ [dostęp: 10.07.2019].

- Lewicki, Z. (2017), *Ameryka: Instytucje i społeczeństwo 1607-2017*, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego, Warszawa.
- McCormick, M. (2019), *Ajax shares shed more than a fifth after Champions League exit*, "Financial Times", <https://www.ft.com/content/e7344a64-722d-11e9-bbfb-5c68069fbd15> [dostęp: 14.07.2019].
- Ministry of Youth Affairs and Sport (2018), *About Khelo India*, <https://kheloindia.gov.in/about> [dostęp: 11.07.2019].
- Mitrovic, M. (2019), *AskGamblers Casino Complaint Service Annual Report for 2018*, <https://www.askgamblers.com/gambling-news/industry/askgamblers-casino-complaint-service-annual-report-for-2018/> [dostęp: 09.07.2019].
- MRPiPS (2019), *Wskaźnik bezrobocia w czerwcu najniższy od lat*, Warszawa, <https://www.gov.pl/web/rodzina/wskaznik-bezrobocia-w-czerwcu-najnizszy-od-28-lat> [dostęp: 07.07.2019].
- MSiT (2016), *Analiza Działalności Polskich Związków Sportowych w Sportach Olimpijskich. Raport końcowy z badania ewaluacyjnego*, Warszawa, http://www.zarządzaniemportem.org/uploaded_files/cke_1519813657_PZSy_-_Raport_-_Analiza_dzialalnosci_polskich_zwiazkow_sportowych_w_sportach_olimpijskichc802.pdf [dostęp: 12.07.2019].
- Ministerstwo Sportu i Turystyki (2018a), *3 lata*, Warszawa, https://www.msit.gov.pl/ftp/folder/3_Lata_w_MSiT.pdf [dostęp: 12.07.2019].
- Ministerstwo Sportu i Turystyki (2018b), *Kodeks Dobrego Zarządzania dla Polskich Związków Sportowych*, Warszawa, <https://msit.gov.pl/pl/aktualnosc/7622,Kodeks-Dobrego-Zarządzania-dla-Polskich-Zwiazkow-Sportowych.html> [dostęp: 04.07.2019].
- Newzoo (2019), *Global Esports Economy Will Top \$1 Billion for the First Time in 2019*, <https://newzoo.com/insights/articles/newzoo-global-esports-economy-will-top-1-billion-for-the-first-time-in-2019/> [dostęp: 11.07.2019].
- ONZ (2018), *68% of the world population projected to live in urban areas by 2050, says UN*, <https://www.un.org/development/desa/en/news/population/2018-revision-of-world-urbanization-prospects.html> [dostęp: 05.07.2019].
- PAP (2019), *Eksperci: w kopertach młode pary dostają rocznie nawet 3 mld zł*, <http://centrumprasowe.pap.pl/cp/pl/news/info/142108,37,ekspersi-w-kopertach-mlode-pary-dostaja-rocznie-nawet-3-ml-d-zl> [dostęp: 06.07.2019].
- Piątkowska, S., Goćłowska, S. (2018), *Praktyki ambush marketingu jako wyzwanie dla współczesnych organizatorów wielkich imprez sportowych*, Instytut Rozwoju Sportu i Edukacji, Warszawa.
- Van de Pol, J. (2010), *World Cup Champion's Economy May Get Boost in Annual Growth*, *Bloomberg*, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2010-07-08/world-cup-winners-may-provide-economic-boost-by-spurring-consumer-spending> [dostęp: 10.07.2019].
- PwC (2018), *Sports industry: lost in transition? PwC's Sports Survey 2018*, <https://www.pwc.ch/en/insights/sport/sports-survey-2018.html> [dostęp: 11.07.2019].
- PZPN (2019a), *Harmonogram sprzedaży biletów na mecz Polska – Austria*, <https://www.pzpn.pl/public/>

- system/files/articles/7787/3003-Harmonogram sprzedaży biletów Polska-Austria 09.09.2019.pdf [dostęp: 09.07.2019].
- PZPN (2019b), *Harmonogram sprzedaży biletów na mecz Polska – Macedonia Północna*, [https://www.pzpn.pl/public/system/files/articles/7787/3005-Harmonogram sprzedaży biletów Polska-Macedonia Północna 13.10.2019.pdf](https://www.pzpn.pl/public/system/files/articles/7787/3005-Harmonogram%20sprzedaży%20biletów%20Polska-Macedonia%20Północna%2013.10.2019.pdf) [dostęp: 11.07.2019].
- PZPN (2019c), *Harmonogram sprzedaży biletów na mecz Polska – Słowenia*, [https://www.pzpn.pl/public/system/files/articles/7787/3004-Harmonogram sprzedaży biletów Polska-Słowenia 19.11.2019.pdf](https://www.pzpn.pl/public/system/files/articles/7787/3004-Harmonogram%20sprzedaży%20biletów%20Polska-Słowenia%2019.11.2019.pdf) [dostęp: 11.07.2019].
- SAGE (2016), *Sukcesy sportowe napędzają gospodarkę?*, <https://www.sage.com.pl/strefa-dla-biznesu/zarzadzanie/sukcesy-sportowe-a-gospodarka> [dostęp: 07.07.2019].
- Sandomir, R. (2015), *Athletes Finding Their Voice in Derek Jeter’s Digital Venture*, "The New York Times", https://www.nytimes.com/2015/03/29/sports/athletes-finding-their-voice-in-derek-jeters-digital-venture.html?smid=nytcore-iphone-share&smprod=nytcore-iphone&_r=0 [dostęp: 11.07.2019].
- Singh, R. (2018), *The Sports Industry in India – Investment Prospects in Manufacturing, Retail, and Training*, <https://www.india-briefing.com/news/sports-industry-india-investment-manufacturing-retail-training-17135.html/> [dostęp: 14.07.2019].
- Sirletti, S., Lima, J. (2018), *Fiat workers strike over Ronaldo signing*, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-07-11/it-s-ronaldo-vs-fiat-workers-as-player-s-purchase-prompts-strike> [dostęp: 11.07.2019].
- Słomski, D. (2018), *Transfer Ronaldo już się opłacił. Wartość Juventusu wzrosła o prawie 40 procent*, <https://www.money.pl/gielda/wiadomosci/artykul/transfer-cristiano-ronaldo-juventus-real,106,0,2410858.html> [dostęp: 09.07.2019].
- Statista (2019a), *E-services Report 2019 – Event Ticket*, <https://www.statista.com/outlook/272/100/sport-events/worldwide> [dostęp: 12.07.2019].
- Statista (2019b), *Global sponsorship spending from 2007 to 2018 (in billion U.S. dollars)*, <https://www.statista.com/statistics/196864/global-sponsorship-spending-since-2007/> [dostęp: 11.07.2019].
- Statista (2019c), *Market value of online gambling worldwide 2017 and 2024*, <https://www.statista.com/statistics/270728/market-volume-of-online-gaming-worldwide/> [dostęp: 11.07.2019].
- Statista (2019d), *Wearable device revenue worldwide 2016-2022*, <https://www.statista.com/statistics/610447/wearable-device-revenue-worldwide/> [dostęp: 05.07.2019].
- Stubbs, J., Tétrault-Farber, G. (2018), *Russia deputy PM - World Cup is source of all Russia’s economic growth*, *REUTERS*, <https://www.reuters.com/article/uk-soccer-worldcup-inflation/russia-deputy-pm-world-cup-is-source-of-all-russias-economic-growth-idUKKBN1HW1NL> [dostęp: 06.07.2019].
- Sznajder, A. (2017), *Sport jako biznes w czasach globalizacji*, PWE, Warszawa.

- The Business Research Company (2019a), *Sports Global Market Report 2019*, <https://www.wiseguy-reports.com/reports/4009952-sports-global-market-opportunities-and-strategies-to-2022> [dostęp: 12.07.2019].
- The Business Research Company (2019b), *Sports Market By Type (Participatory Sports, Spectator Sports, Sports Team & Clubs, Racing & Individual Sports And Spectator Sports), By Competitive Landscape And By Geography – Global Forecast To 2022 - Sample*, <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/sports-market> [dostęp: 11.07.2019].
- "The Economist" (2016), *Medalling prosperity*, <https://www.economist.com/finance-and-economics/2016/08/18/medalling-prosperity> [dostęp: 10.07.2019].
- Transfermarkt (2019), *#8 Toni Kroos*, <https://www.transfermarkt.pl/toni-kroos/profil/spieler/31909> [dostęp: 09.07.2019].
- Venturoli, E. (2019), *The growth of sponsorship: global spending, geography and future*, <https://rtrsports.co.uk/blog/growth-sponsorship-global-spending/> [dostęp: 06.07.2019].
- Waldrup, R. (2017), *US marketers spend 10x more on sports than music – but why?*, <https://www.marketingdive.com/news/us-marketers-spend-10x-more-on-sports-than-music-but-why/506608/> [dostęp: 12.07.2019].
- Wiśniewska, I., Rogoża, J. (2018), *The 2018 FIFA World Cup in Russia – circuses instead of bread?*, OSW, Warszawa, <https://www.osw.waw.pl/en/publikacje/osw-commentary/2018-09-17/2018-fifa-world-cup-russia-circuses-instead-bread> [dostęp: 11.07.2019].
- World Health Organisation (2018), *Mental disorders affect one in four people*, https://www.who.int/whr/2001/media_centre/press_release/en [dostęp: 12.07.2019].
- Yongq, H. (2018), *Country's sports industry to get huge boost by 2025*, "China Daily", <http://www.chinadaily.com.cn/a/201812/22/WS5c1d78e4a3107d4c3a00231b.html> [dostęp: 12.07.2019].
- Żytkowicz, K. (2018), *Przewodnik po smartkontraktach: Czym jest smart contract?*, <https://cyfrowaekonomia.pl/przewodnik-po-smartkontraktach-czym-jest-smart-contract/> [dostęp: 11.07.2019].

Spis wykresów

↘ Wykres 1. Częstotliwość uprawiania aktywności fizycznej lub sportu w UE-28 (2017, proc.)	11
↘ Wykres 2. W miejscu, w którym mieszkam jest dużo możliwości uprawiania aktywności fizycznej (2017, proc.)	16
↘ Wykres 3. Lokalne władze nie robią dostatecznie wiele w obszarze aktywności fizycznej (2017, proc.)	16
↘ Wykres 4. Zależność między wydatkami władz lokalnych w krajach UE na sport a oceną działań tych władz (2017)	17
↘ Wykres 5. Wydatki powiatów i województw na kulturę fizyczną (2011-2017, mln PLN)	17
↘ Wykres 6. Łączne wydatki budżetowe na sport i rekreację w UE-28 (2017, mln EUR, proc. PKB)	18
↘ Wykres 7. Wydatki gospodarstw domowych na sport i rekreację ruchową (w przeliczeniu na 1 zbadane gospodarstwo)	19
↘ Wykres 8. Średnie wydatki konsumpcyjne prywatnych gospodarstw domowych na towary i usługi sportowe (PPS)	19
↘ Wykres 9. Gałęzie o największym wpływie działalności sportu na wygenerowaną w 2018 r. wartość dodaną (mln PLN)	23
↘ Wykres 10. Gałęzie o największym wpływie działalności sportu na utrzymanie w 2018 r. miejsca pracy (liczba miejsc)	23
↘ Wykres 11. Gałęzie o największym wpływie działalności sportu na wypłacone w 2018 r. wynagrodzenia (mln PLN)	23
↘ Wykres 12. PKB związane ze sportem w UE-28 (mln EUR, proc. PKB)	25
↘ Wykres 13. Zależność między PKB kraju a wynikami medalowymi jego reprezentacji	26
↘ Wykres 14. Kraje o najwyższej zmianie wartości marki narodowej w latach 2012-2011 (proc.)	27
↘ Wykres 15. Ceny akcji AFC Ajax od początku 2019 r. (EUR)	29
↘ Wykres 16. Globalne wydatki na sponsorowanie sportu (2007-2018, mld USD)	30
↘ Wykres 17. Największe ryzyka i zagrożenia dla sponsoringu (proc.)	31
↘ Wykres 18. Czy e-sport powinien być włączony do igrzysk olimpijskich? (proc.)	33
↘ Wykres 19. Globalny przychód z e-sportu (2012-2022)	34
↘ Wykres 20. Przychody w segmencie wydarzeń sportowych (2017-2023)	36
↘ Wykres 21. Globalne przychody ze sprzedaży elektroniki noszonej (2016-2022, mld USD)	37

Spis infografik

‣ Infografika 1. Uproszczony schemat interesariuszy rynku sportowego i ich roli oraz skala korzyści	10
‣ Infografika 2. Spadek aktywności fizycznej w Polsce i Unii – odsetek nieaktywnych fizycznie	12
‣ Infografika 3. Spodziewane korzyści z większej aktywności fizycznej	12
‣ Infografika 4. Zróżnicowanie społeczno-demograficzne w podejmowaniu aktywności fizycznej (2017, proc.)	14
‣ Infografika 5. Schemat modelu przepływów międzygałęziowych	21
‣ Infografika 6. Wpływ sportu na rozwój gospodarki i dobrobyt społeczeństwa	22
‣ Infografika 7. Globalna wartość rynkowa hazardu online (2017 i 2024)	35
‣ Infografika 8. Obszary działań programu "Khelo India" – ożywienia kultury sportowej w Indiach	38

Polski Instytut Ekonomiczny

Polski Instytut Ekonomiczny to publiczny *think tank* gospodarczy, którego historia sięga 1928 roku. Obszary badawcze Polskiego Instytutu Ekonomicznego to przede wszystkim handel zagraniczny, makroekonomia, energetyka i gospodarka cyfrowa oraz analizy strategiczne dotyczące kluczowych obszarów życia społecznego i publicznego Polski. Instytut zajmuje się dostarczaniem analiz i ekspertyz do realizacji Strategii na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, a także popularyzacją polskich badań naukowych z zakresu nauk ekonomicznych i społecznych w kraju oraz za granicą.