

Podsumowanie kosztów
i oszacowanie korzyści
z organizacji turnieju
UEFA EURO 2012TM
Gdańsk



Spis treści

Słownik pojęć	3
1. Kluczowe wnioski	4
2. Cele i główne założenia projektu	6
2.1. Ogólne wytyczne dla badania	6
2.2. Podział prac	7
2.3. Katalog korzyści objętych analizą	8
2.4. Podsumowanie kosztów organizacji Turnieju	9
3. Turniej UEFA EURO 2012™ w Gdańsku	10
4. Korzyści finansowe	16
4.1. Wpływy ze Strefy Kibica	16
4.2. Wpływy operacyjne	17
4.3. Wkład niepieniężny	18
4.4. Wydatki gości turniejowych	20
4.5. Podsumowanie korzyści finansowych	25
5. Korzyści społeczno-wizerunkowe	27
5.1. Promocja i budowanie pozytywnego wizerunku w mediach	27
5.2. Budowanie pozytywnego wizerunku wśród kibiców	31
5.3. Turnieju oczami mieszkańców	33
5.4. Efekt jakościowy przyspieszonych inwestycji	34
5.5. Rozwój wolontariatu	36
5.6. Organizacja wydarzeń towarzyszących Turniejowi	41
5.7. Podsumowanie korzyści społeczno-wizerunkowych	47
6. Korzyści administracyjno-organizacyjne	49
6.1. Rozwój kompetencji pracowników administracji	49
6.2. Rozwój kompetencji służb miejskich	52
6.3. Podsumowanie korzyści administracyjno-organizacyjnych	53
7. Podsumowanie kosztów organizacji UEFA Euro 2012™	55
7.1. Kategorie kosztów organizacyjnych	56
7.2. Podsumowanie kosztów organizacyjnych UEFA EURO 2012™ w Gdańsku	60
8. Podsumowanie	62

Słownik pojęć

Pojęcie	Definicja
Badania Miasta Gospodarza wśród kibiców	Badania ankietowe przeprowadzone wśród kibiców odwiedzających Miasto Gospodarza w trakcie UEFA EURO 2012™ dotyczące ich pobytu, wydatków oraz oceny Turnieju (zrealizowane na zlecenie lub samodzielnie przez Miasto Gospodarza)
Badania Miasta Gospodarza wśród mieszkańców	Badania ankietowe przeprowadzone wśród mieszkańców Miast Gospodarzy dotyczące ich opinii na temat różnych aspektów organizacji UEFA EURO 2012™ w mieście (zrealizowane na zlecenie lub samodzielnie przez Miasto Gospodarza)
CAWI	Wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony internetowej (metoda przeprowadzenia badania rynku i opinii publicznej, w której respondent jest proszony o wypełnienie ankiety w formie elektronicznej)
Dane Instytutu Turystyki (dot. przyjezdnych zagranicznych)	Dane pochodzące z „Informacji Instytutu Turystyki na temat przyjazdów i wydatków cudzoziemców do Polski i poszczególnych miast związanych z EURO 2012” (na podstawie badań ankietowych przeprowadzonych na przejściach granicznych oraz lotniskach Miast Gospodarzy i Krakowa w dniach meczów oraz dzień i dwa dni po meczu).
IBC (International Broadcast Center)	Międzynarodowe Centrum Nadawcze zorganizowane na potrzeby UEFA EURO 2012™ zlokalizowane w Warszawie
IMM	Instytut Monitorowania Mediów
Miasta Gospodarze	Miasta, w których zostało zorganizowane UEFA EURO 2012™ w Polsce (Gdańsk, Poznań, Warszawa i Wrocław)
Mistrzostwa	UEFA EURO 2012™
MOSiR	Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Gdańsku (operator gdańskiej Strefy Kibica)
MSzO	Miejsko Wojewódzki Sztab Operacyjny
NGO	Organizacja pozarządowa
NFP	Narodowa Federacja Piłkarska
Raport Impact	„Raport na temat wpływu przygotowań i organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA EURO 2012™ na gospodarkę Polski” sporządzony przez ekspertów Szkoły Głównej Handlowej, Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz Uniwersytetu Łódzkiego
Raport PBS z badań wśród kibiców	Raport wstępny z badań przeprowadzonych w Miastach Gospodarzach wśród kibiców zagranicznych w dniach 8, 10, 16 i 18 czerwca 2012 („Ocena satysfakcji i poziomu obsługi kibiców w czasie turnieju w Miastach Gospodarzach UEFA EURO 2012™”)
Turniej	UEFA EURO 2012™

1. Kluczowe wnioski

Celem niniejszego Raportu była ocena efektów organizacji w Gdańsku UEFA EURO 2012™ obejmująca podsumowanie kosztów, jak również oszacowanie korzyści płynących z faktu goszczenia Turnieju. Zgodnie z przyjętymi założeniami, zakres przeprowadzonej analizy uwzględniał wyłącznie elementy bezpośrednio związane z organizacją Mistrzostw na poziomie miasta. W związku z tym z badania wyłączono m.in. koszty związane z inwestycjami oraz długofalowe makroekonomiczne korzyści UEFA EURO 2012™.

Do głównych korzyści osiągniętych przez Gdańsk w związku z organizacją w mieście Turnieju należą następujące grupy korzyści:

Korzyści finansowe

Podstawową grupę korzyści finansowych, bezpośrednio zasilających budżet miasta bądź spółek miejskich, obejmują wpływy od sponsorów jak i UEFA w wysokości 14 mln PLN. Istotne z punktu widzenia efektów finansowych są również wydatki gości turniejowych, które mimo iż stanowią jedynie pośrednie korzyści finansowe, oddziałują na kondycję finansową miasta. Szacuje się, że w czasie trwania Mistrzostw, w związku z Turniejem, Gdańsk odwiedziło łącznie ponad 310 tys. osób, którzy wydali w mieście 340 mln PLN. Po uwzględnieniu efektu wyparcia obserwowanego przy tej skali wydarzeniach, korzyści z tego tytułu dla przychodów z turystyki można oszacować na 298 mln PLN. Ponadto miasto uzyskało korzyści rzeczowe oraz oszczędności, wpływające na zmniejszenie kosztów organizacji Turnieju, w ramach wkładu tzw. „in-kind”, których wartość oceniana jest na 12 mln PLN.

Korzyści społeczno-wizerunkowe

Ważną kategorią korzyści wynikających z organizacji Turnieju są także benefity społeczno-wizerunkowe, które w znacznym stopniu oddziałują na mieszkańców Gdańska. Choć są one w znacznej mierze niekwantyfikowalne, mają istotne znaczenie w kontekście oceny efektów Mistrzostw. Do głównych korzyści z tego zakresu należą:

- Zmiany wizerunkowe, wpływające na wzrost rozpoznawalności miasta w kraju i za granicą, będące efektem jego zwiększonej obecności w mediach. Wartość wygenerowanego z tego tytułu ekwiwalentu reklamowego szacowana jest na 400 mln PLN w przypadku mediów krajowych (od 2007 do 2012 r.) i 200 mln PLN dla mediów hiszpańskich (w okresie dwóch miesięcy – od 15 maja do 17 lipca 2012 r.). Dodatkowo, dzięki ciepłemu przyjęciu kibiców ze strony mieszkańców, Gdańsk zaprezentował się jako miasto gościnne, otwarte na odwiedzających je turystów;
- Przyspieszenie inwestycji infrastrukturalnych realizowanych w mieście i jego okolicach, dla których impulsem był fakt organizacji Turnieju. Obejmują one nie tylko kluczową w kontekście Mistrzostw inwestycję, tj. budowę stadionu PGE Arena Gdańsk, ale także liczne projekty z zakresu modernizacji infrastruktury transportowej w mieście, tj. rozbudowę Portu

Lotniczego im. Lecha Wałęsy czy realizację inwestycji drogowych (Trasa W-Z, Trasa Słowackiego, Trasa Sucharskiego czy Węzeł Karczemki). Pozwoliły one nie tylko na zapewnienie udogodnień komunikacyjnych na czas samych Mistrzostw, ale także wpłynęły na trwałe podniesienie jakości życia dla samych mieszkańców;

- Budowa bazy wolontariuszy i rozwój społeczeństwa obywatelskiego, w wyniku realizacji w mieście dwóch projektów wolontariatu tj. „Wolontariat Miast Gospodarzy UEFA EURO 2012™” i „Wolontariat UEFA EURO 2012™”, w których uczestniczyło łącznie niemal 1,3 tys. osób;
- Wzrost zaangażowania mieszkańców w życie społeczno-kulturalne miasta w kontekście Turnieju, w tym rozwój tożsamości lokalnej i odpowiedzialności społecznej za miasto i jego otoczenie.

Korzyści administracyjno-organizacyjne

Ostatnią kategorię benefitów obejmują korzyści administracyjno-organizacyjne uzyskane przez władze lokalne, jak również policję, straż miejską czy służby medyczne w toku prowadzonych przygotowań do Turnieju i podczas samych Mistrzostw. Szczególnie istotna w tym kontekście jest współpraca Miast Gospodarzy oraz spółki PL.2012 realizowana w ramach utworzonej tzw. grupy G5, która pozwoliła na dzielenie się wiedzą, najlepszymi praktykami, a w konsekwencji efektywniejszą realizację założonych celów.

Koszty związane z organizacją Turnieju

Uzyskanie dotychczasowych oraz przyszłych korzyści wynikających z faktu goszczenia w Gdańsku Turnieju nie byłoby jednak możliwe, gdyby nie środki przeznaczone na jego przygotowanie, promocję i organizację. Łączne wydatki w trakcie całego okresu przygotowań miasta w związku z UEFA EURO 2012™ wyniosły 30,5 mln PLN.

2. Cele i główne założenia projektu

Niniejszy Raport podsumowuje wyniki działań przeprowadzonych w ramach badania kosztów i korzyści płynących z organizacji UEFA EURO 2012TM dla Gdańska. W wyniku zrealizowanych prac dokonano podsumowania poniesionych przez Miasta Gospodarzy kosztów organizacyjnych, jak i odniesionych przez nie korzyści, wynikających z organizacji w miastach Turnieju, zarówno w ujęciu krótko- jak i długoterminowym.

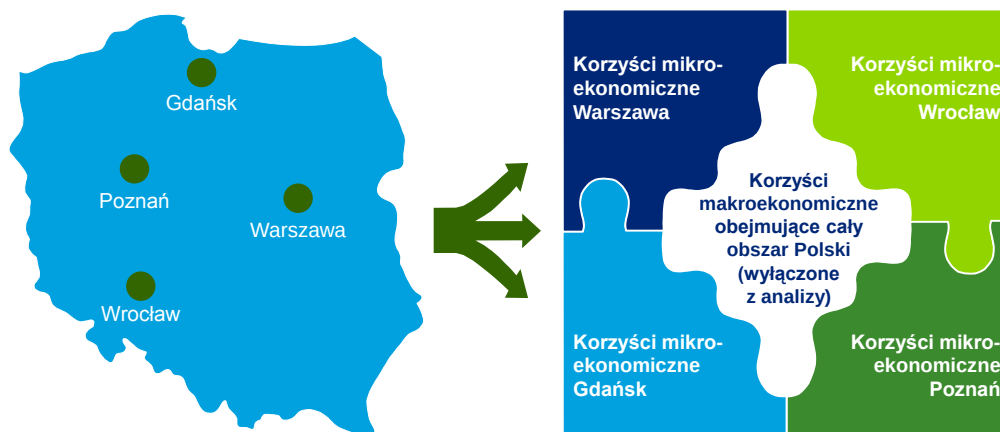
2.1. Ogólne wytyczne dla badania

Badanie oceny kosztów i korzyści płynących z organizacji UEFA EURO 2012TM miało na celu analizę efektów ekonomicznych oraz społecznych, będących konsekwencją przygotowania i przeprowadzenia Turnieju w czterech miastach będących gospodarzami Mistrzostw:

- Gdańsku;
- Poznaniu;
- Warszawie;
- Wrocławiu.

Analiza ukierunkowana została na zbadanie bezpośrednich i pośrednich efektów mikroekonomicznych, bez uwzględnienia skutków makroekonomicznych związanych z Turniejem.

Podejście to opiera się na koncepcji wydzielenia efektu samego Turnieju, dlatego kalkulacja efektów ilościowych co do zasady nie uwzględniała kosztów i zysków z elementów, które z wysokim prawdopodobieństwem powstałyby niezależnie od Mistrzostw (np. autostrady i inne inwestycje drogowe) i oddziałują na efekt makroekonomiczny UEFA EURO 2012TM w Polsce.



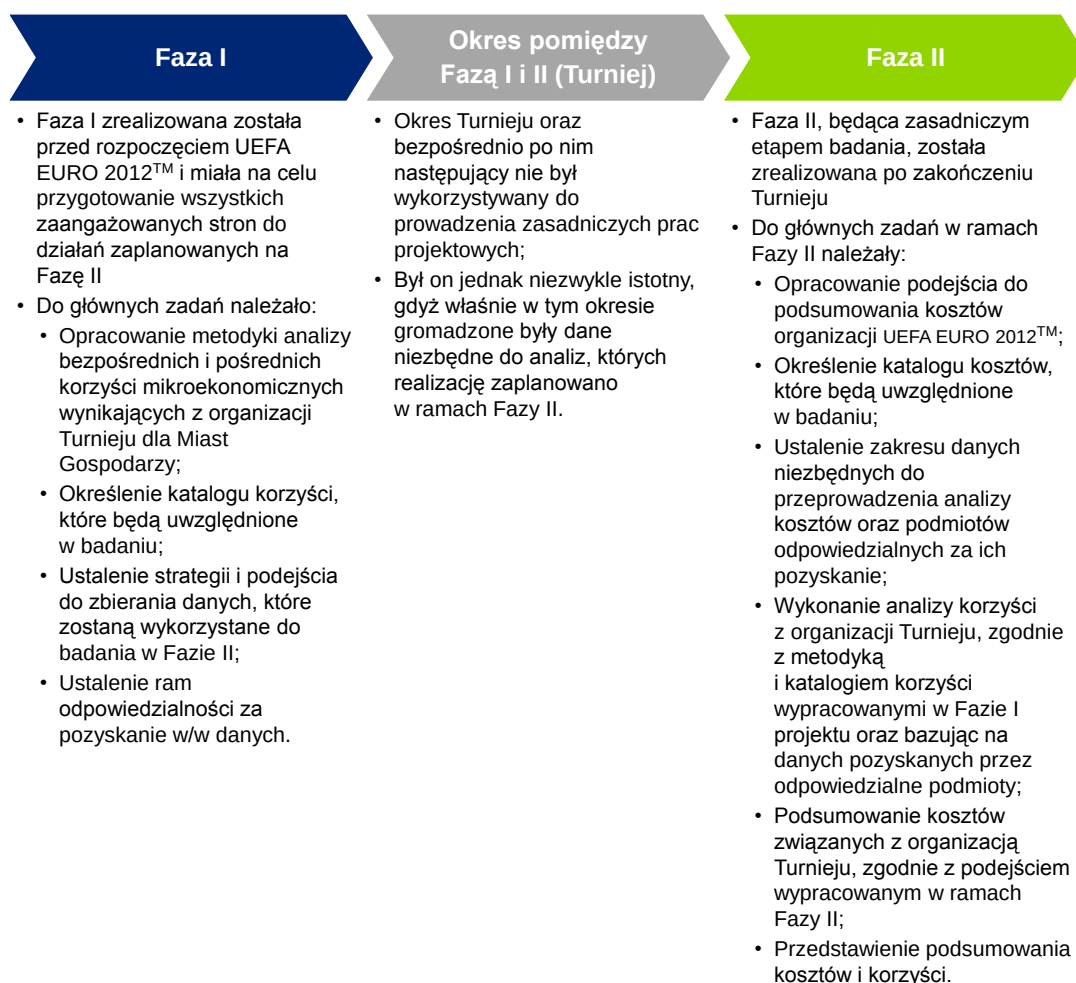
Dzięki powyższym założeniom Raport z badania w sposób bardziej szczegółowy traktuje elementy szczególnie istotne dla Miast Gospodarzy, czyli efekty Turnieju na poziomie lokalnym, włączając w to niezwykle istotne aspekty społeczne i wizerunkowe oraz rozwoju zasobów ludzkich i metod zarządzania stosowanych przez miejscowe władze.

2.2. Podział prac

Aby skutecznie zaadresować potrzeby Miast Gospodarzy badanie zostało podzielone na dwie główne fazy, poprzedzającą Turniej i następującą po nim. Okres samych Mistrzostw wykorzystany został do celów gromadzenia danych niezbędnych do wyznaczenia kosztów i korzyści z organizacji UEFA EURO 2012TM.

Poszczególne etapy prac były ze sobą ściśle powiązane, a końcowy efekt badania, tj. niniejszy Raport, wypracowany w ramach Fazy II, mocno zależny od rezultatów poprzedzających ją działań.

Rysunek 2.1 Podział prac



Przyjęty podział prac pozwolił na wypracowanie wspólnej koncepcji analizy kosztów i korzyści dla Miast Gospodarzy, jeszcze w trakcie przygotowań do Turnieju, dzięki czemu możliwe było opracowanie struktury podejścia do zbierania danych.

Ponadto, Faza I pozwoliła na zidentyfikowanie potencjalnych braków w danych zbieranych przez poszczególne Miasta Gospodarzy, dzięki czemu miały one szansę na podjęcie dodatkowych działań w celu pozyskania informacji niezbędnych do szacowania korzyści w Fazie II projektu. Na potrzeby badania zapewniono monitoring mediów, jak również przeprowadzono ankiety wśród kibiców, mieszkańców oraz wolontariuszy.

2.3. Katalog korzyści objętych analizą

Na podstawie analizy metodyk stosowanych do szacowania korzyści z wydarzeń sportowych i kulturalnych w różnych krajach, wyodrębniono trzy główne kategorie korzyści, które następnie wykorzystano przy opracowywaniu metodyki badania efektów organizacji UEFA EURO 2012TM dla Miast Gospodarzy, tj.:

- Korzyści finansowe;
- Korzyści społeczno-wizerunkowe;
- Korzyści organizacyjno-administracyjne.

2.3.1. Korzyści finansowe

Korzyści finansowe podzielone zostały na dwie główne kategorie obejmujące efekty bezpośrednie i pośrednie.

Do bezpośrednich korzyści finansowych należą te, które wprost przekładają się na zwiększenie wpływów do budżetów Miast Gospodarzy (np. środki od UEFA, wynajem powierzchni), natomiast pośrednie benefity wynikają z wydatków osób odwiedzających miasta w czasie Turnieju.

Informacje odnośnie bezpośrednich korzyści finansowych zostały przekazane przez Miasta Gospodarzy i nie były weryfikowane przez Deloitte. Przedstawione wartości są wartościami rzeczywistymi prezentowanymi wg stanu na dzień 31.10.2012 r.

Ta druga kategoria, choć nie zasila bezpośrednio kasy Miast Gospodarzy, powinna wpłynąć nie tylko na poziom podatków płaconych przez przedsiębiorstwa w 2012 roku, ale również na późniejsze stymulowanie lokalnej gospodarki, gdyż część z pieniędzy wydanych przez odwiedzających zostanie w Miastach Gospodarzach i będzie nadal tam cyrkulowała.

Dodatkowo, w badaniu uwzględniono również elementy korzyści niepieniężnych, które Miasta Gospodarze otrzymały w związku z organizacją Turnieju.

2.3.2. Korzyści społeczno-wizerunkowe

Najliczniej reprezentowaną grupą korzyści, które mają niezwykle istotne przełożenie zwłaszcza na jakościowe efekty organizacji Turnieju w Miastach Gospodarzach, są korzyści społeczno-wizerunkowe.

Uwzględniają one szerokie spektrum benefitów zarówno w wymiarze poprawy wizerunku na zewnątrz oraz wewnątrz miast, jak i rozbudowy kapitału ludzkiego, lokalnego patriotyzmu oraz podniesienia ogólnego poziomu życia w Miastach Gospodarzach.

Elementy te, choć w znacznej mierze niekwantyfikowalne, mają kluczowe znaczenie przy ocenie efektów organizacji UEFA EURO 2012TM w poszczególnych miastach.

W ramach analiz w tym obszarze uwzględniono także szacunki ekwiwalentu reklamowego wynikającego z obecności w mediach.

Łącznie do kategorii korzyści społeczno-wizerunkowych zaliczono pięć benefitów:

- Promocja i budowanie pozytywnego wizerunku w mediach oraz wśród kibiców;
- Rozwój społeczności lokalnej;
- Efekt jakościowy przyspieszonych inwestycji;
- Rozwój wolontariatu;
- Wydarzenia towarzyszące Turniejowi.

2.3.3. Korzyści administracyjno-organizacyjne

Kategoria korzyści administracyjno-organizacyjnych dotyczy w znacznej mierze wpływu organizacji Turnieju na wewnętrzne struktury Miast Gospodarzy oraz przełożenia efektów Turnieju na zarządzanie miastem.

Ujęcie to obejmuje szerokie spektrum rozwoju zarówno zasobów ludzkich, jak i struktur organizacyjnych, bazy wiedzy oraz wypracowanie portfela najlepszych praktyk do zarządzania dużymi projektami i współpracy z podmiotami zewnętrznymi.

Na potrzeby analizy wyszczególniono dwie kategorie korzyści:

- Rozwój kompetencji w obszarze zarządzania miastem i spółkami miejskimi;
- Wzrost kompetencji, doświadczenia i rozwój współpracy pomiędzy służbami takimi jak policja czy straż miejska.

2.4. Podsumowanie kosztów organizacji Turnieju

W opracowaniu przedstawiono także podsumowanie kosztów przygotowania i przeprowadzenia UEFA EURO 2012TM w Miastach Gospodarzach.

Analizowane wydatki obejmują koszty operacyjne, związane z organizacją Turnieju po stronie Miasta Gospodarza. Nie uwzględniają one inwestycji infrastrukturalnych (np. budowa dróg, stadionów) i zakupu sprzętu (np. wyposażenie centrum kryzysowego, kupno radiowozów), zrealizowanych nie tylko ze względu na UEFA EURO 2012TM i które będą wykorzystywane również w następnych latach.

Przedstawione informacje odnośnie kosztów zostały przekazane przez Miasta Gospodarzy i nie były weryfikowane przez Deloitte. Przedstawione wartości są wartościami rzeczywistymi prezentowanymi wg stanu na dzień 31.10.2012 r.

3. Turniej UEFA EURO 2012TM w Gdańsku

Turniej UEFA EURO 2012TM rozgrywany w Polsce i na Ukrainie w okresie od 8 czerwca do 1 lipca 2012 roku był, jak dotąd, największą imprezą sportową organizowaną w naszym kraju.

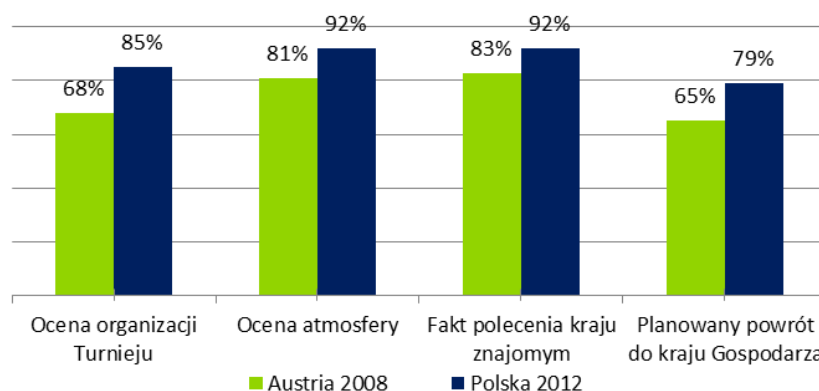
Rozgrywane mecze obejrzało na polskich stadionach łącznie ponad 600 tysięcy osób. Zawodnicy grali przy niemalże pełnych trybunach - łączne zapelnienie aren UEFA EURO 2012TM wynosiło aż 98,6%. Podczas spotkań odbywających się w Polsce największym zainteresowaniem cieszył się mecz otwarcia z udziałem Polski oraz Grecji, w trakcie którego na trybunach zasiadało ponad 56 tysięcy widzów. Równie wysoką frekwencję odnotowano przed telewizorami – relację z meczu obejrzało 15,5 mln widzów.

Łącznie w czasie Mistrzostw rozegrano 31 meczów, w ramach których zdobyto 76 bramek, czyli o jedną mniej niż w rozgrywanych wcześniej mistrzostwach organizowanych zarówno w Austrii i Szwajcarii jak i Portugalii.

Dużym zainteresowanym cieszyły się także utworzone w polskich Miastach Gospodarzach Strefy Kibiców, które odwiedziło łącznie ponad 3 mln osób. Największą frekwencję odnotowano w dniu meczu otwarcia, kiedy na terenie stref we Wrocławiu, Warszawie, Poznaniu i Gdańsku pojawiło się ponad 280 tysięcy kibiców.

Turniej spotkał się też z dużym uznaniem ze strony zagranicznych kibiców, spośród których aż 85% było zadowolonych z poziomu jego organizacji, a dziewięciu na dziesięciu doceniło atmosferę panującą w trakcie Mistrzostw. Ponadto odwiedzający nasz kraj obcokrajowcy deklarowali, iż chętnie wróciliby do Polski i polecili ją znajomym. Jednocześnie oceny okazały się być znacznie wyższe niż wskazania kibiców odwiedzających Austrię podczas mistrzostw organizowanych cztery lata temu wraz ze Szwajcarią.

Wykres 3.1 Ocena poziomu organizacji UEFA EURO 2012TM i 2008TM (badania dotyczące tylko Polski i Austrii)



Turniej UEFA EURO 2012™ w Gdańsku

Decyzją Unii Europejskich Związków Piłkarskich (UEFA) z maja 2009 roku, Gdańsk został jednym z czterech polskich Miast Gospodarzy UEFA EURO 2012™. To właśnie tutaj, obok Warszawy, Wrocławia oraz Poznania rozegrano polską część meczów fazy grupowej Turnieju, jak również mecz fazy pucharowej.

Kategoria	Opis
Populacja	456 000
Powierzchnia	262 km ²
Wielkość stadionu (UEFA)	39 150
Liczba rozgrywanych meczów	4
Rok otwarcia stadionu	2011
Drużyny rozgrywające mecze	Hiszpania, Włochy, Irlandia, Chorwacja, Niemcy, Grecja
Stacjonujące w okolicy drużyny	Niemcy, Hiszpania, Irlandia
Liczba odwiedzin w Strefie Kibica	340 000
Pojemność Strefy Kibica	30 000 – 40 000

Zgodnie z wynikami przeprowadzonego w Kijowie losowania grup finałowych, w Gdańsku odbyły się trzy mecze grupowe z udziałem wszystkich czterech drużyn grupy C, tj. Hiszpanii, Irlandii, Włoch oraz Chorwacji. Ponadto w mieście rozegrano mecz fazy pucharowej.

Faza rozgrywek	Drużyny	Data	Wynik
Grupowa	Hiszpania - Włochy	10 czerwca	 1 : 1 
	Hiszpania - Irlandia	14 czerwca	 4 : 0 
	Chorwacja - Hiszpania	18 czerwca	 0 : 1 
Ćwierćfinał	Niemcy - Grecja	22 czerwca	 4 : 2 

Spośród wszystkich drużyn rozgrywających w mieście swoje mecze fazy grupowej, Trójmiasto i okolice jako miejsce stacjonowania wybrały reprezentacje Irlandii i Hiszpanii. Dodatkowo w Gdańsku zamieszkała drużyna z Niemiec, której mecze grupowe odbywały się na Ukrainie.

Kibice zagraniczni i reprezentacje

W trakcie trwania Turnieju Gdańsk odwiedziło około 160 tysięcy zagranicznych kibiców. Wśród gości znaleźli się przedstawiciele wielu krajów, w tym z Niemiec, Hiszpanii, Irlandii i Chorwacji.

Rysunek 3.1 Kraje, których drużyny rozgrywały w Gdańsku mecze lub stacjonowały w mieście i okolicy



Stadion PGE Arena Gdańsk

Nieodłącznym elementem przygotowań miast do dużych imprez sportowych są podejmowane przez władze lokalne inwestycje infrastrukturalne. W Gdańsku jednym z największych przedsięwzięć była budowa stadionu, którego oficjalnym sponsorem została firma PGE.



Kategoria	Opis
Pojemność	• 39 150 widzów (UEFA)
Rodzaj miejsc	• 40 łóż VIP • 1 383 miejsc biznesowych
Wymiary	• Długość: 262 m • Szerokość: 203 m • Wysokość: 45,2 m
Otwarcie	• 14 sierpnia 2011

Gdański stadion jest jednym z najnowocześniejszych tego typu obiektów w Europie. Jego budowa trwała 26 miesięcy i zakończyła się w 2011 roku. Z uwagi na wyjątkowy kształt i niepowtarzalną fasadę -kolorystycznie nawiązującą do bursztynu – szybko stał się wizytówką polsko-ukraińskich przygotowań do UEFA Euro 2012™. Dodatkowo wygrał nagrodę w prestiżowym konkursie „Stadium Business Awards 2011” w kategorii „Architektura i projekt”, pokonując takie obiekty jak stadion w katarskim Dausze, francuskim Grande-Synthe czy „Airberlin Word” w Düsseldorfie.

Uroczyste otwarcie obiektu nastąpiło 14 sierpnia 2011 roku, kiedy to odbył się mecz Lechii Gdańsk z Cracovią Kraków zakończony remisem 1:1. Spotkanie, w którym uczestniczyli byli prezydent RP Lech Wałęsa i premier Donald Tusk, obejrzało 35 tys. widzów.

Stadion w Gdańsku przeznaczony jest do organizacji imprez o charakterze kulturalno-sportowym na ponad 42 tysiące widzów, jednak na czas trwania Turnieju jego pojemność została ograniczona do około 39 tys. Obiekt ma 45 m wysokości, a dzięki relatywnie dużemu kątowi nachylenia trybun zapewnia doskonałą widoczność i akustykę.

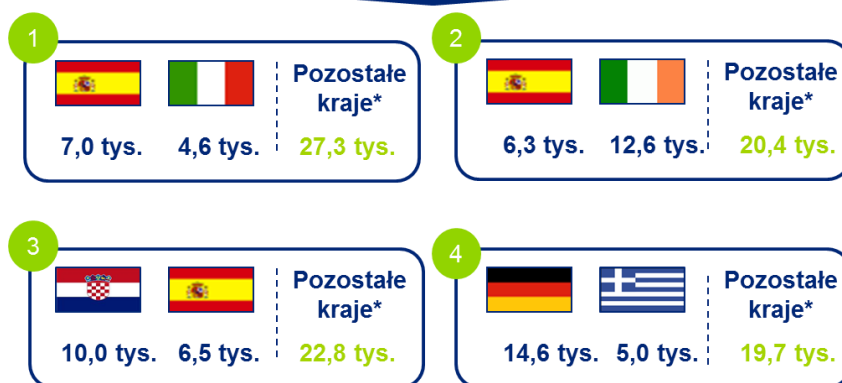
Mecze UEFA EURO 2012™

Rozgrywane na PGE Arena mecze UEFA EURO 2012™ cieszyły się wysoką frekwencją wśród kibiców. Każdy z czterech meczów obejrzało blisko 40 tysięcy osób.

Na stadionie nie zabrakło kibiców zagranicznych drużyn rozgrywających w Gdańsku swoje mecze fazy grupowej. Poza kibicami drużyn rozgrywających w Gdańsku swoje mecze, stadion odwiedzili także goście UEFA oraz fani futbolu z Polski. Wśród obecnych na meczach kibiców krajowych znalazło się również wielu gdańszczan, co częściowo było efektem porozumienia zawartego między Miastami Gospodarzami a UEFA, zgodnie z którym UEFA zobowiązała się zarezerwować do 2000 biletów na każdy z meczów mających się odbyć w danym Mieście Gospodarzu dla jego mieszkańców.

Mecz fazy pucharowej odbywający się w Gdańsku przyciągnął znaczną grupę kibiców z Niemiec i Grecji dopingujących swoje drużyny. Zakupili oni odpowiednio 14,6 i 5 tys. biletów.

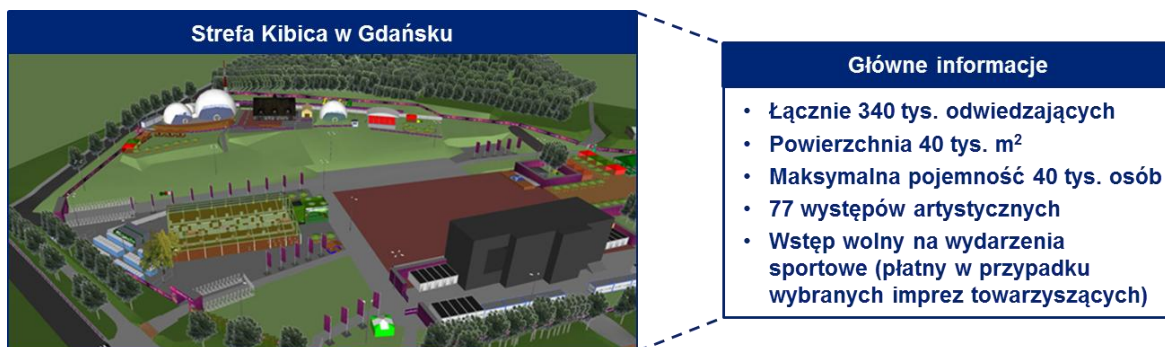
Liczba sprzedanych biletów na mecze organizowane w Gdańsku



* W tym goście UEFA

Strefa Kibica

Oprócz stadionu, wszystkie mecze Turnieju można było oglądać w specjalnie utworzonej Strefie Kibica, zlokalizowanej na Placu Zebrań Ludowych. Zajmowała ona powierzchnię około 40 tys. m² i była przygotowana na jednoczesne przyjęcie około 30 tys. kibiców (na mecz Polska-Czechy zwiększono pojemność Strefy do 40 tys.). Zasadniczo wstęp na teren Strefy był bezpłatny, poza wybranymi koncertami mającymi charakter imprez biletowanych.



W czasie trwania Turnieju w gdańskiej Strefie Kibica bawiło się łącznie około 340 000 kibiców. Rekord frekwencji zanotowano podczas meczu Polska – Czechy. W tym dniu odwiedziło ją łącznie 61 100 kibiców. Bezpieczeństwa i porządku pilnowało dziennie ok. 260 pracowników występujących w charakterze służb porządkowo-ochronnych.

W Strefie Kibica, oprócz transmisji rozgrywek piłkarskich, odbywały się także liczne imprezy kulturalno-rozrywkowe. Przez 25 dni funkcjonowania, w Strefie odbyło się 77 występów artystycznych z udziałem zarówno lokalnych jak i zagranicznych wykonawców, którzy występowali łącznie przez ponad dwie doby. Można tam było także uczestniczyć w sportowych zmaganiach organizowanych na wodnym boisku czy w formie „mega piłkarzyków”.

Bezpieczeństwo i komunikacja

Podczas Turnieju nad sprawną organizacją imprezy od strony obsługi kibiców, czuwało łącznie około 1 300 wolontariuszy, z czego 520 stanowili wolontariusze miejscy, a pozostałe 775 przypadało na wolontariuszy działających z ramienia UEFA. Bezpieczeństwa strzegło dziennie 556 funkcjonariuszy policji z Gdańska, wspomaganych przez średnio 516 funkcjonariuszy z innych województw zapewniających wsparcie do dnia ostatniego meczu rozgrywanego w Gdańsku.

W dni meczowe uruchamiano dodatkowo ponad 130 pojazdów komunikacji miejskiej.

W okresie od 4 do 24 czerwca do Gdańska przyleciało ponad 360 samolotów związanych tylko z Mistrzostwami. Największy ruch lotniczy samolotów czarterowych zanotowano w związku z rozgrywanym meczem Hiszpania-Włochy i Niemcy-Grecja. W porównaniu z analogicznym okresem ubiegłego roku, zaobserwowano ok. 80% wzrost liczby zrealizowanych operacji lotniczych (startów i lądowań).

Wrażenia po imprezie

Organizacja w mieście Turnieju spotkała się z wyjątkowo pozytywnym odbiorem zarówno wśród mieszkańców, jak i odwiedzających go kibiców i była postrzegana w kategoriach sukcesu miasta.

Aż 91% mieszkańców było zadowolonych z faktu, że to właśnie Gdańsk był jednym z gospodarzy UEFA EURO 2012™. Niemal wszyscy pozytywnie ocenili go jako organizatora Turnieju. 97% uznało, że Gdańsk sprawdził się w tej roli. Mieszkańcy najwyżej ocenili atmosferę panującą w mieście oraz kwestie związane z zapewnieniem bezpieczeństwa, jak również organizacją Strefy Kibica.

Ponadto, gdańszczanie byli zgodni co do tego, że miasto skorzysta na organizacji imprezy zarówno pod względem ekonomicznym, jak i w związku z poprawą jego wizerunku.

Równie pozytywne nastroje odnotowano wśród kibiców i turystów odwiedzających miasto. Aż 91% ankietowanych pochodzących z Polski było zadowolonych z organizacji imprezy i doceniło wyjątkową atmosferę (96%), gościnność gdańszczan (92 %) oraz bezpieczeństwo zapewnione na czas trwania Turnieju (86%). Podobne nastroje panowały wśród zagranicznych kibiców, z których aż 89% wyraziło swoje zadowolenie z poziomu organizacji Mistrzostw, na pierwszym miejscu stawiając gościnność mieszkańców miasta (94%).

Dodatkowo w przypadku niemal 60% kibiców zagranicznych, ich ogólne wrażenia z pobytu w Gdańsku przewyższyły wcześniejsze oczekiwania. Co więcej zdecydowana większość badanych poleciłaby Gdańsk swoim znajomym, a deklarację taką złożyło około 89% respondentów. Ponadto aż 57% zagranicznych kibiców byłoby zainteresowanych powtórным odwiedzeniem miasta w perspektywie najbliższych 3 lat.

4. Korzyści finansowe

Jedną z kluczowych grup korzyści dla Miast Gospodarzy wynikających z organizacji UEFA EURO 2012™ stanowiły efekty finansowe. Miasta dzięki Turniejowi mogły liczyć na dodatkowe benefity, które nie miałyby miejsca gdyby nie odbyły się w nich rozgrywki Mistrzostw.

Analizie poddano zarówno pośrednie jak i bezpośrednie korzyści finansowe z organizacji Turnieju.

Rysunek 4.1 Korzyści finansowe dla Miasta Gospodarza z organizacji Turnieju



Do pośrednich korzyści zaliczono wydatki gości turniejowych, podczas gdy do korzyści bezpośrednich należą te, które wprost przekładają się na zwiększenie wpływów do budżetu miasta bądź spółek miejskich (np. środki od UEFA, od sponsorów, wynajem powierzchni).

Dodatkowo analizie poddano również korzyści związane z wkładem niepieniężnym od UEFA i innych podmiotów (np. infrastruktura do Strefy Kibica), który Gdańsk otrzymał w związku z organizacją Mistrzostw.

W kolejnych podrozdziałach przedstawiono analizy i szacunki dotyczące poszczególnych korzyści finansowych dla Gdańska.

4.1. Wpływy ze Strefy Kibica

Każde z Miast Gospodarzy było zobowiązane umową z UEFA do utworzenia oficjalnej Strefy Kibica, w której fani piłki nożnej mogli śledzić wszystkie mecze Mistrzostw oraz bawić się w ramach przewidzianego programu artystycznego.

Z organizacją Strefy Kibica wiązały się jednak także bezpośrednie korzyści dla miasta.

W pierwszej kolejności Gdańsk mógł liczyć na wpływy od sponsorów obecnych w Strefie Kibica. Oficjalni sponsorzy UEFA mieli zagwarantowane bezpłatne miejsce o powierzchni do 25 m², a w przypadku przekroczenia tej wartości musieli zapłacić za dodatkową przestrzeń handlowo-usługową. Z tytułu wynajmu powierzchni w Strefie Kibica gdański MOSiR (operator gdańskiej Strefy Kibica) zanotował wpływy na poziomie 1,2 mln PLN.

Ponadto w Strefie Kibica utworzono płatne sektory VIP (Prestige i Comfort) oraz zorganizowano koncerty, za wstęp na które pobierano opłaty. Z tego tytułu uzyskano przychód na poziomie 0,95 mln PLN.

Dzierżawa terenu Strefy Kibica pod działalność gastronomiczną, handlową i usługową oraz przychody z gastronomii zagwarantowały wpływy na poziomie 340 tys. PLN.

Dodatkowe przychody ze Strefy Kibica wyniosły prawie 270 tys. PLN.

Miasta Gospodarze mogły liczyć także na wsparcie finansowe ze strony UEFA. Jej wkład finansowy w Strefę Kibica w Gdańsku wyniósł ponad 3 mln PLN i przeznaczony był na sfinansowanie części wydatków związanych z jej utworzeniem.

Tabela 4.1 Wpływy pieniężne ze Strefy Kibica

Kategoria	Przychody (PLN)
Wpływy od sponsorów w Strefie Kibica	1 178 348 PLN
Sprzedaż biletów do Strefy Kibica - wejście na strefę Prestige i Comfort oraz na koncerty biletowane	945 274 PLN
Wynajem terenu pod strefę gastronomiczną i handlową	153 767 PLN
Przychody z gastronomii	187 586 PLN
Pozostałe przychody	268 134 PLN
Wkład pieniężny UEFA w organizację Strefy Kibica	3 057 563 PLN
SUMA	5 790 672 PLN

4.2. Wpływy operacyjne

Miasto Gospodarz oraz spółki w których miasto ma udziały także mogły liczyć na dodatkowe wpływy dzięki organizacji UEFA EURO 2012TM w Gdańsku.

Organizatorzy Turnieju (UEFA) na czas Mistrzostw wynajęli stadion PGE Arena w Gdańsku, na którym odbyły się trzy mecze grupowe i jeden ćwierćfinałowy Mistrzostw. Przejęli oni stadion w maju i zarządzali nim przez niespełna dwa miesiące, za co zapłacili prawie 4,9 mln PLN.

Dodatkowo UEFA wynajęła od Międzynarodowych Targów Gdańskich (udziałowcem jest miasto) część obiektu Amber Expo na swoje zaplecze organizacyjne, za co zapłaciła 600 tys. PLN.

Umowa z UEFA określała ponadto, iż posiadacze biletów na mecze Mistrzostw byli uprawnieni do bezpłatnych przejazdów środkami komunikacji miejskiej w dniu meczu oraz do godziny 12:00 dnia następnego (tzw. Combi-Ticket). W zamian za to UEFA zrekompensowała część wydatków Gdańska na transport, wypłacając mu kwotę przekraczającą 790 tys. PLN.

Dodatkowe wpływy zapewniło także wynajęcie stadionu przy ul. Traugutta, na potrzeby treningów dla drużyny reprezentacji Niemiec oraz boiska przy ul. Hallera (boisko transferowe). Wynajem obu boisk zagwarantował wpływy w wysokości 46 tys. PLN.

W trakcie rozgrywek sponsorzy i inne podmioty wynajęły od miasta i jego spółek dodatkową powierzchnię przeznaczoną do handlu oraz tereny miejskie pod nośniki reklamowe (m.in. w strefie stworzonej na Targu Węglowym). Z tego tytułu zanotowano przychody w wysokości 200 tys. PLN.

Na okres UEFA EURO 2012™ podpisano także umowę z innym oficjalnym sponsorem UEFA – firmą Continental. Producent opon wynajął od spółki ZKM w Gdańsku autobusy, którymi w trakcie rozgrywek woził bezpłatnie kibiców na liniach lotniskowych (Conti Bus). Wpływy z tej umowy wyniosły ponad 500 tys. PLN.

Kolejnym źródłem korzyści finansowych dla miasta był zwiększony ruch lotniczy w gdańskim Porcie Lotniczym im. Lecha Wałęsy, w którym miasto posiada udziały. Szacowany przychód z dodatkowych operacji lotniczych związanych z Turniejem wyniósł ponad 1,1 mln PLN.

Tabela 4.2 Pozostałe wpływy pieniężne

Kategoria	Przychody (PLN)
Przychody związane z organizacją Turnieju na stadionie PGE Arena	4 891 817
Wynajem obiektu na zaplecze organizacyjne UEFA	600 000
Combi-Ticket	790 326
Wynajem boiska treningowego i transferowego	45 893
Wynajem powierzchni i reklama	199 752
Continental	508 348
Dodatkowe operacje lotnicze	1 130 000
Zwrot kosztów przygotowania wolontariuszy w innych gminach	22 191
SUMA	8 188 327

4.3. Wkład niepieniężny

Oprócz wskazanych wpływów pieniężnych należy pamiętać także o dodatkowych korzyściach niepieniężnych i oszczędnościach, wpływających na zmniejszenie kosztów organizacji Turnieju, uzyskiwanych od organizatorów UEFA EURO 2012™ i innych podmiotów. UEFA użyczyła miastu na czas Mistrzostw, realizując zobowiązania umowne, część infrastruktury do Strefy

Kibica (m.in. główna scena oraz ekran wizyjny), wyceniając swój wkład na 1 mln EUR (4,3 mln PLN).

Ponadto UEFA dostarczyła Gdańskowi oznaczenia drogowe, które zostały zamontowane na czas Turnieju (m.in. wskazujące drogę na stadion, parkingi, do Strefy Kibica, itp.) – ich wartość została oszacowana na ok. 320 tys. PLN.

Zagwarantowała ona także dekoracje z motywami Mistrzostw, które Gdańsk wykorzystywał w trakcie imprez poprzedzających rozgrywki, jak i w trakcie samego Turnieju (wartość dekoracji została oszacowana na ok. 380 tys. PLN).

Dodatkowo UEFA zorganizowała także swój program wolontariatu w każdym z polskich miast, w których rozgrywane były mecze Turnieju. Organizację meczów na stadionach w Polsce wspierało łącznie ponad 3 tys. wolontariuszy UEFA (sam Gdańsk – ponad 700 osób). Koszty programu wolontariatu UEFA wyceniono na kilka milionów euro, z czego zaangażowanie w Gdańsku na ok. 950 tys. EUR (4,1 mln PLN).

UEFA przekazała miastu także pulę darmowych biletów na mecze Turnieju rozgrywane w Gdańsku, które zostały m.in. rozdane dzieciom oraz w ramach akcji społecznych. Wartość przekazanych wejściówek to ok. 200 tys. PLN.

Wkład niepieniężnego wnieśli również sponsorzy. W trakcie organizacji imprez i wydarzeń oraz samych Mistrzostw wspierali oni miasto darmowymi produktami, usługami oraz dodatkową infrastrukturą. Wartość wkładu rzeczowego sponsorów została oszacowana przez miasto na ok. 530 tys. PLN.

Ponadto Niemiecki Związek Piłki Nożnej wybudował z własnych środków (koszt – 834 tys. PLN) boisko treningowe przy Centrum Pobytowym swojej reprezentacji (ul. Kościarska). Po zakończeniu Turnieju obiekt został przekazany Miastu Gospodarzowi.

Dodatkowo strona niemiecka wspierała Miasto Gospodarza w działaniach marketingowych (m.in. wspólne konferencje, przekazanie koszulek i piłek z autografami, stoisko informacyjne w Centrum Medialnym). Wkład naszych zachodnich sąsiadów został przez nich wyceniony na niespełna 1,7 mln PLN.

Tabela 4.3 Szacowana wartość wybranych pozycji wkładu niepieniężnego otrzymanego w trakcie UEFA EURO 2012TM

Kategoria	Wartość (PLN) ¹
Wkład infrastrukturalny UEFA w Strefie Kibica	4 302 000
Oznaczenia i dekoracje przekazane przez UEFA	700 000
Wolontariat UEFA	4 087 000
Bilety na mecze	200 800
Wkład rzeczowy sponsorów w wydarzenia związane z Turniejem	530 000
Wybudowane boisko treningowe	834 000
Wkład marketingowy Niemiec	1 668 000
SUMA	12 321 800

¹ Przeliczenia wartości w EUR dokonano na podstawie średniego kursu NBP z czerwca 2012 roku (1 EUR = 4,3 PLN)

4.4. Wydatki gości turniejowych

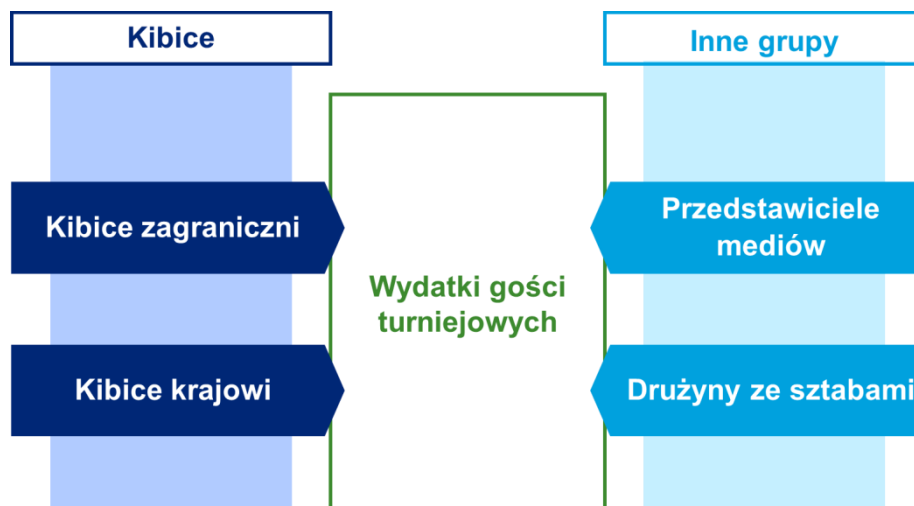
Jedną z głównych korzyści dla Miast Gospodarzy z organizacji UEFA EURO 2012™ był wzmożony ruch odwiedzających w trakcie rozgrywek. Ze względu na Mistrzostwa przyjechali do nich m.in. kibice zagraniczni i krajowi, działacze UEFA, goście VIP, przedstawiciele mediów i drużyny narodowe ze swoimi sztabami.

Szacuje się, że w trakcie UEFA EURO 2012™ polskie Miasta Gospodarzy sumarycznie odwiedziło 685 tys. kibiców zagranicznych (uwzględniając gości specjalnych, takich jak VIP, NFP, UEFA Family), 750 tys. kibiców krajowych oraz kilka tysięcy przedstawicieli mediów zagranicznych.

Większa liczba gości przyjeżdżających do miasta to dodatkowe korzyści w postaci ich wydatków. Oczywiście cała kwota nie stanowi bezpośredniego przychodu Miasta Gospodarza, jednak wydatki te przynoszą benefity dla podmiotów w nim funkcjonujących. Dodatkowo część z tych pieniędzy może trafić do budżetów miasta drogą pośrednią (np. w postaci podatków, czy z opłat za korzystanie z zezwoleń na sprzedaż napojów alkoholowych). Efekt ten będzie odczuwalny w czasie, gdyż część z pieniędzy wydanych w mieście przez przyjezdnych zostanie i będzie w nim cyrkulować.

Ogólne założenia

Analizując wydatki przyjezdnych w trakcie Mistrzostw rozpatrywano cztery różne grupy gości, zgodnie ze schematem przedstawionym poniżej.



Kibice krajowi oraz zagraniczni stanowią grupę gości, którzy przyjechali do Miasta Gospodarza w związku z UEFA EURO 2012™. Kategoria kibiców spoza Polski uwzględnia także zagranicznych gości VIP, NFP, sponsorów oraz członków UEFA Family. Jako że analiza ukierunkowana jest na wydzielenie efektów Turnieju, badanie nie obejmuje wydatków osób mieszkających w danym mieście (zakładając, że w dłuższym okresie byłyby one na zbliżonym poziomie niezależnie od Mistrzostw).

W badaniu wydatków uwzględnieni zostali także przedstawiciele mediów z zagranicy, którzy w trakcie Turnieju relacjonowali rozwój rozgrywek przebywając w Polsce.

Ostatnią analizowaną grupę stanowią reprezentacje narodowe i ich sztaby, które swoje siedziby miały w Miastach Gospodarzach lub przybywały do nich, aby rozegrać spotkania.

W ramach poszczególnych kategorii gości wyróżniani są tzw. przyjezdni jednodniowi (nie nocujący w Mieście Gospodarzu) oraz wielodniowi (spędzający w nim co najmniej jedną noc).

Analizy i szacunki w obszarze pobytu i wydatków gości turniejowych opierają się na szeregu różnych danych. W kontekście liczby kibiców zagranicznych bazowano na szacunkach Miast Gospodarzy. W przypadku liczby kibiców krajowych wykorzystano dane Miast Gospodarzy (jeśli były dostępne) oraz szacunki własne. Do analizy długości pobytu kibiców, ich wydatków oraz wyliczeń dla pozostałych grup gości wykorzystano, oprócz szacunków i założeń eksperckich Deloitte, m.in. badania wśród kibiców (przeprowadzone przez Miasta Gospodarzy oraz PBS), szacunki i założenia ekspertów spółki PL.2012 oraz autorów raportu Impact oraz wstępne wyniki badań Instytutu Turystyki dotyczących pobytu i wydatków kibiców zagranicznych podczas Turnieju (ostateczne wyniki nie były dostępne w momencie powstawania Raportu). Należy mieć na uwadze, że przedstawiane wartości wydatków gości uwzględniają jedynie koszty poniesione w Miastach Gospodarzach, tak więc obejmują takie kategorie jak nocleg, wyżywienie, zakup gadżetów, itp., ale nie uwzględniają one np. pieniędzy wydanych na dotarcie do Polski, czy podróży wewnątrz kraju. Dotyczy to wszystkich analizowanych grup przyjezdnych. Dodatkowo, ze względu na położenie w sąsiedztwie Miasta Gospodarza Sopotu oraz Gdyni, dane o wydatkach w Gdańsku mogą w pewnej części dotyczyć pozostałych miast Trójmiasta.

Szczegółowa informacja o źródłach danych wykorzystywanych na potrzebę poszczególnych wyliczeń znajduje się w każdym z podrozdziałów opisujących różne grupy gości turniejowych.

Goście turniejowi w Gdańsku

Podsumowując przeprowadzone analizy dla Gdańska szacuje się, że w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ Miasto Gospodarza odwiedziło ponad 310 tys. osób, w tym kibice (krajowi i spoza Polski), zagraniczni goście VIP, przedstawiciele Narodowych Federacji Piłkarskich i UEFA Family oraz reprezentanci mediów. Dodatkowo w Gdańsku swoje Centrum Pobytowe miała reprezentacja Niemiec, podczas gdy reprezentacja Hiszpanii przebywała w nim przed i po swoich meczach fazy grupowej.

Oszacowano, że analizowani goście turniejowi wydali w Gdańsku łącznie 340 mln PLN.

Należy jednak pamiętać, iż szacując efekt netto korzyści uzyskanych z tego tytułu przez Gdańsk w związku z organizacją UEFA EURO 2012™, trzeba również uwzględnić negatywny wpływ, jaki goszczenie Turnieju mogło mieć na odwiedziny wybranych grup przyjezdnych (tzw. efekt wypierania) oraz fakt, iż część przyjezdnych planowała swój pobyt w Gdańsku niezależnie od Mistrzostw.

W związku z powyższym oszacowane wydatki gości turniejowych pomniejszono o wydatki osób, które ze względu na Mistrzostwa zrezygnowały ze swojego przyjazdu do Gdańska oraz tych, którzy pojawiliby się w nim bez względu na Turniej. Skalę ww. efektu przyjęto zgodnie ze wskaźnikiem wyznaczonym dla Polski w zaktualizowanym raporcie Impact, tj. niecałe 13% wydatków. W konsekwencji efekt netto organizacji UEFA EURO 2012™ dla przychodów z turystyki w Gdańsku oszacowano na 298 mln PLN.

Tabela 4.4 Podsumowanie szacunków dotyczących gości turniejowych w Gdańsku w trakcie UEFA EURO 2012™ i porównanie do Miast Gospodarzy łącznie

	Liczba gości (tys.)		Wydatki ogółem (mln PLN)	
	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze
Kibice zagraniczni	160	685	224	960
Kibice krajowi	150	750	110	455
Przedstawiciele mediów	0,56	8,5	3	30
Drużyny i sztaby	2 drużyny	10 drużyn	3	10
Suma			340	1 454
Efekt netto			298	1 273

4.4.1. Kibice zagraniczni

Do wyliczeń liczby i wydatków kibiców zagranicznych wykorzystano m.in. dane Instytutu Turystyki dotyczące przyjezdnych spoza Polski w trakcie Turnieju (w kontekście wydatków kibiców jednodniowych), raport PBS z badań przeprowadzonych wśród kibiców (podział kibiców na jednodniowych i wielodniowych) oraz informacje Gdańska (szacunki dotyczące liczby odwiedzających oraz wydatki kibiców wielodniowych z badań wśród przyjezdnych).

Szacowana liczba kibiców zagranicznych w Gdańsku, którzy przyjechali w trakcie UEFA EURO 2012™, wynosi 160 tys. osób. Wielkość ta uwzględnia gości VIP, NFP, sponsorów oraz członków UEFA Family. Najliczniejszą grupę wśród gości z zagranicy stanowili Hiszpanie, których reprezentacja rozegrała w nim swoje wszystkie trzy mecze grupowe. Gdańsk zanotował także wielu przyjezdnych z Irlandii i Niemiec, których reprezentacje grały tu odpowiednio w fazie grupowej i pucharowej.

W Gdańsku wśród kibiców zagranicznych prawie 60% stanowili kibice wielodniowi (zostający w mieście na co najmniej jedną noc). Na pozostałe 41% przyjezdnych spoza Polski składali się odwiedzający jednodniowi (bez noclegu), którzy przyjechali do Gdańska bezpośrednio z zagranicy jak i przyjezdni z innych miast w Polsce.

Wydatki statystycznego jednodniowego kibica zagranicznego oscylowały wokół 300 PLN. Natomiast kibice wielodniowi, w trakcie całego pobytu, wydawali średnio w Gdańsku prawie 2 200 PLN.

Tabela 4.5 Szacunkowe dane dot. kibiców zagranicznych w Gdańsku

	Średnie wydatki na osobę w trakcie pobytu (PLN)
Jednodniowi	293
Wielodniowi	2 168
Kibice zagraniczni	1 399

Bazując na powyższych danych szacuje się, że w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ kibice zagraniczni wydali w Gdańsku 224 mln PLN, przy

sumarycznych wydatkach tej grupy przyjezdnych we wszystkich Miastach Gospodarzach na poziomie 960 mln PLN.

Tabela 4.6 Szacunki wydatków kibiców zagranicznych w Gdańsku w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ wraz z porównaniem do Miast Gospodarzy łącznie

	Liczba gości (tys.)		Wydatki ogółem (mln PLN)	
	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze
Jednodniowi	66	236	19	69
Wielodniowi	94	449	205	891
Kibice zagraniczni	160	685	224	960

4.4.2. Kibice krajowi

Założenia dotyczące liczby gości z kraju oparto na danych przekazanych przez Gdańsk. Natomiast szacunki podziału kibiców na wielodniowych i jednodniowych oraz ich wydatków bazują na wynikach badań wśród kibiców krajowych przebywających w Gdańsku.

Szacowana liczba kibiców krajowych, którzy przyjechali do Gdańska w trakcie UEFA EURO 2012™, wyniosła 150 tys. osób. Grupa ta uwzględnia zarówno przyjezdnych z województwa pomorskiego jak i innych rejonów kraju, którzy odwiedzili Miasto Gospodarza i uczestniczyli w wydarzeniach związanych z Mistrzostwami.

Oszacowano, że udział krajowych kibiców jedno i wielodniowych odwiedzających Gdańsk wynosił odpowiednio 42% i 58%. Większość badanych spoza Gdańska pochodziła z innych województw niż pomorskie (55%). Wśród kibiców z województwa większość stanowili goście, którzy odwiedzali miasto jedynie na jeden dzień (bez noclegu), natomiast wśród przyjezdnych z pozostałych części kraju zdecydowanie przeważali odwiedzający, którzy spędzali w Gdańsku co najmniej dwa dni.

Średnie wydatki krajowych kibiców jednodniowych były równe 315 PLN. Z kolei polscy kibice wielodniowi w trakcie całego pobytu wydawali średnio ponad 1 000 PLN.

Tabela 4.7 Szacunkowe dane dot. wydatków kibiców krajowych w Gdańsku

	Średnie wydatki na osobę w trakcie pobytu (PLN)
Jednodniowi	315
Wielodniowi	1 041
Kibice krajowi	735

Bazując na powyższych danych szacuje się, że w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ kibice krajowi wydali w Gdańsku 110 mln PLN, przy sumarycznych wydatkach tej grupy przyjezdnych we wszystkich Miastach Gospodarzach na poziomie 455 mln PLN.

Tabela 4.8 Szacunki wydatków kibiców krajowych w Gdańsku w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ wraz z porównaniem do Miast Gospodarzy łącznie

	Liczba gości (tys.)		Wydatki ogółem (mln PLN)	
	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze
Jednodniowi	63	394	20	113
Wielodniowi	87	356	90	342
Kibice krajowi	150	750	110	455

4.4.3. Przedstawiciele mediów

Szacunki dotyczące przedstawicieli mediów opierały się m.in. na liczbie akredytacji dla dziennikarzy zagranicznych, informacjach z badań Miast Gospodarzy (średnie wydatki przyjezdnych) oraz założeniach autorów raportu Impact (podział dziennikarzy pomiędzy Miastami Gospodarzami).

W poszczególnych Miastach Gospodarzach stacjonowali głównie przedstawiciele mediów z krajów, które grały w nich swoje mecze. Jednak ze względu na lokalizację Międzynarodowego Centrum Nadawczego (IBC) oraz największą liczbę meczów polskiej części Turnieju, przeważająca liczba dziennikarzy mieszkała właśnie w Warszawie i stąd nadawała swoje przekazy.

W Gdańsku zlokalizowane było także Centrum Medialne reprezentacji Niemiec, w którym w trakcie Turnieju przebywało 320 niemieckich dziennikarzy. Ich średnią długość pobytu przyjęto na poziomie szesnastu dni spędzonych w Gdańsku.

Liczbę pozostałych zagranicznych dziennikarzy wraz z asystą techniczną, którzy w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ przebywali w Gdańsku, oszacowano na ok. 240 osób. Ich średnią długość pobytu w Mieście Gospodarzu przyjęto na poziomie ośmiu dni.

W kontekście wydatków, w trakcie swojego pobytu, zagraniczni dziennikarze i ich asysta techniczna (łącznie grupa niemiecka oraz inni) zostawiali średnio prawie 5 400 PLN na osobę (bazując na średnich wydatkach przyjezdnych z badań Miast Gospodarzy oraz przyjętej długości pobytu).

Tabela 4.9 Szacunkowe dane dot. przedstawicieli mediów w Gdańsku

	Średnie wydatki na osobę w trakcie pobytu (PLN)
Przedstawiciele mediów	5 392

Bazując na powyższych danych szacuje się, że w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ przedstawiciele mediów zagranicznych wydali łącznie w Gdańsku 3 mln PLN, przy sumarycznych wydatkach tej grupy przyjezdnych we wszystkich Miastach Gospodarzach na poziomie 30 mln PLN.

Tabela 4.10 Szacunkowe wydatki przedstawicieli mediów w Gdańsku w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ wraz z porównaniem do Miast Gospodarzy łącznie

	Liczba gości (tys.)		Wydatki ogółem (mln PLN)	
	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze
Przedstawiciele mediów	0,56	8,5	3	30

4.4.4. Drużyny

Szacunki wydatków reprezentacji narodowych i ich sztabów oparto m.in. na informacjach o Centrach Pobytowych i Transferowych wykorzystywanych przez drużyny, długości ich pobytu oraz orientacyjnych kosztach zakwaterowania.

W Gdańsku swoje Centrum Pobytowe miała reprezentacja Niemiec, która przebywała w nim od 4 do 27 czerwca 2012 roku.

Dodatkowo przed swoimi meczami w fazie pucharowej UEFA EURO 2012™ do Centrum Transferowego w Gdańsku przyjeżdżała reprezentacja Hiszpanii.

Łącznie w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ drużyny narodowe wraz ze sztabami mogły zapłacić za pobyt w Gdańsku ok. 2,9 mln PLN.

Tabela 4.11 Szacunkowe wydatki za pobyt drużyn narodowych i sztabów w Gdańsku w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ wraz z porównaniem do Miast Gospodarzy łącznie

	Reprezentacje		Wydatki ogółem (mln PLN)	
	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze	Gdańsk	4 Miasta Gospodarze
Drużyny i sztaby	2	10	2,9	10

4.5. Podsumowanie korzyści finansowych

Organizacja UEFA EURO 2012™ w Gdańsku przyczyniła się do wymiernych korzyści finansowych dla miasta, które nie pojawiłyby się gdyby nie odbył się w nim Turniej.

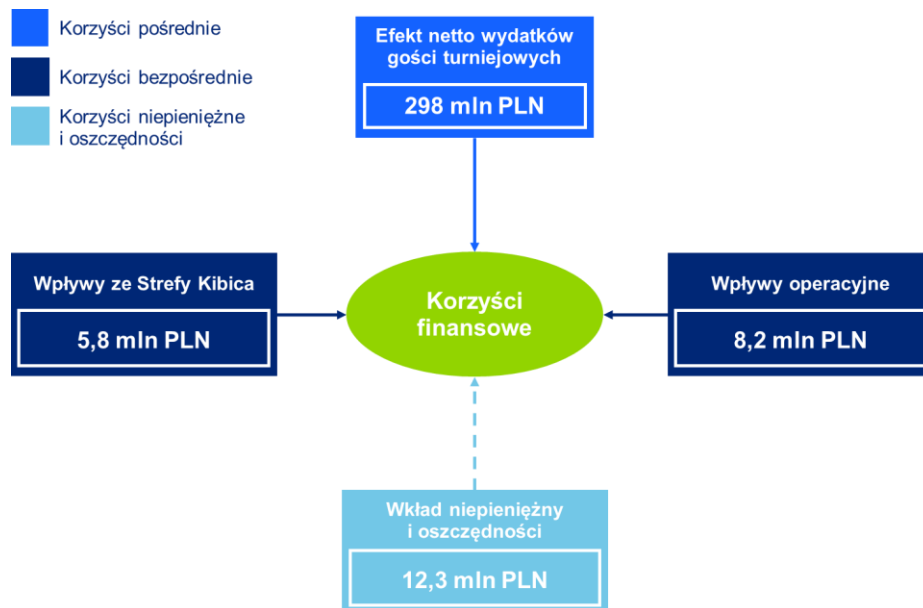
Dzięki organizacji UEFA EURO 2012™ Gdańsk uzyskał 5,8 mln PLN ze Strefy Kibica (m.in. z wynajmu powierzchni reklamowej, gastronomii) oraz 8,2 mln PLN z innych źródeł (m.in. dofinansowanie transportu przez UEFA, sponsorzy, wynajem terenu).

Oprócz wskazanych korzyści pieniężnych, dzięki UEFA EURO 2012™ Gdańsk mógł także liczyć na wkład rzeczowy od UEFA oraz różnych sponsorów (m.in. część infrastruktury do Strefy Kibica, wsparcie w organizacji wydarzeń powiązanych z Turniejem, itp.). Wartość analizowanych elementów wkładu niepieniężnego oraz oszczędności, wpływających na zmniejszenie kosztów organizacji Turnieju, została oszacowana na ponad 12 mln PLN.

W związku z Mistrzostwami Gdańsk odwiedziło łącznie ponad 310 tys. osób, których wydatki oszacowano na 340 mln PLN. Uwzględniając zjawisko wyparcia (osoby które zrezygnowały z przyjazdu z powodu rozgrywek lub Turniej nie był dla nich jednym z powodów wizyty), efekt netto organizacji

UEFA EURO 2012™ dla przychodów z turystyki w Gdańsku oszacowano na 298 mln PLN. Środki te nie trafiają co prawda bezpośrednio do budżetu miasta, ale część z nich może zasilić kasę Gdańska np. poprzez podatki płacone przez lokalnych przedsiębiorców.

Rysunek 4.2 Korzyści finansowe dla Gdańska z organizacji Turnieju



Podsumowując wśród analizowanych korzyści wkład UEFA, Gdańsk uzyskał od szwajcarskiej organizacji ponad 6 mln PLN w postaci bezpośrednich wpływów finansowych. Ponadto UEFA wspierała miasto w formie wkładu niepieniężnego, wycenionego na ponad 9 mln PLN.

5. Korzyści społeczno-wizerunkowe

Niniejsza część raportu przedstawia korzyści społeczno-wizerunkowe, stanowiące najliczniejszą grupę benefitów związanych z organizacją Turnieju. Obejmują one zarówno profity wynikające ze zmian wizerunkowych miasta jak i korzyści społeczne osiągane przez ogół mieszkańców, przejawiające się rozwojem kapitału ludzkiego, zwiększoną aktywizacją społeczną czy sportową. Mimo iż zasadniczo mają one charakter niemierzalny, są istotnym elementem analizy korzyści Turnieju, szczególnie w kontekście wpływu na jakość życia mieszkańców.

5.1. Promocja i budowanie pozytywnego wizerunku w mediach

Mistrzostwa Europy w piłce nożnej są powszechnie uznawane za trzecią największą imprezę sportową świata. Nie dziwi zatem skala zainteresowania jakim UEFA EURO 2012™ cieszył się jeszcze na długo przed rozpoczęciem Turnieju zarówno w mediach krajowych, jak i zagranicznych.

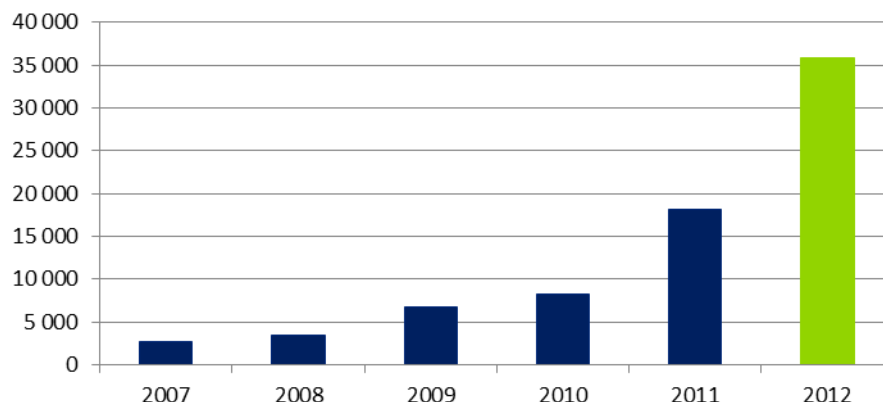
Obecność w środkach masowego przekazu w kontekście wydarzenia sportowego o takiej skali i wydźwięku jest wspaniałą promocją organizatorów Turnieju i świetną okazją do budowania pozytywnego wizerunku Miast Gospodarzy. Dobre wykorzystanie potencjału jaki daje wzmożona obecność w mediach może przełożyć się na korzyści w postaci nie tylko wzrostu ruchu turystycznego, ale również np. większego zainteresowania ze strony inwestorów szukających miejsca do ulokowania swojej działalności biznesowej.

Mając na uwadze szansę na krajową i globalną promocję, polskie Miasta Gospodarze starały się wykorzystać siłę przekazów medialnych podkreślając swoją obecność w środkach masowego przekazu w kontekście UEFA EURO 2012™. Efekty tych starań wyraźnie uchwyciły prowadzone zarówno w Polsce, jak i za granicą monitoringi mediów.

Media polskie

Począwszy od 2007 roku, gdy Polsce zostały przyznane prawa organizacji Turnieju rośnie zainteresowanie mediów tym wydarzeniem. W wynikach badania przeprowadzonego przez Press Service, których celem była analiza obecności Gdańska, jako jednego z Miast Gospodarzy, w polskiej prasie oraz mediach internetowych w kontekście UEFA EURO 2012™ zauważalny jest systematyczny wzrost liczby informacji w poszczególnych latach. Naturalnie największe ich nasilenie przypada na rok 2012, w którym opublikowano prawie połowę wszystkich wzmianek.

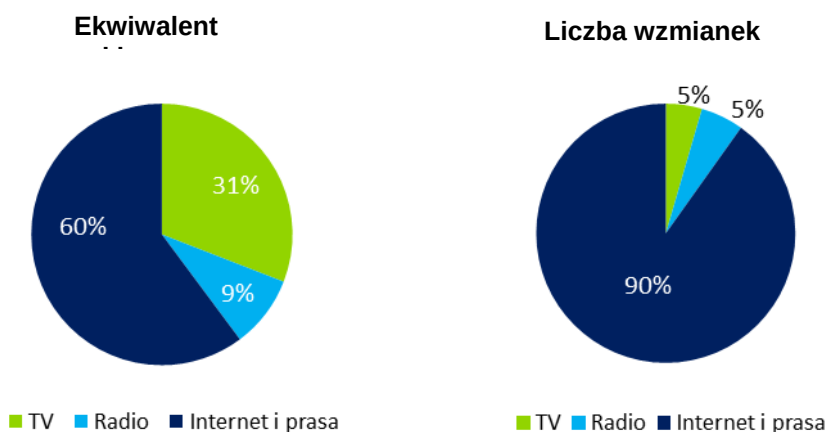
Wykres 5.1 Liczba wzmianek odnośnie Gdańska w kontekście Turnieju w polskiej prasie i Internecie w latach 2007 - 2012



Wzmożone zainteresowanie Gdańskiem widać również w wynikach analiz przeprowadzonych przez miasto w telewizji i radiu. Monitoring ten obejmował rok 2011 oraz pierwszą połowę roku 2012. Łącznie w tych kanałach przekazu w badanym okresie zidentyfikowano 60 tysięcy wzmianek na temat Gdańska w kontekście Turnieju. Ekwiwalent reklamowy wynikający z tych informacji oszacowano na 270 mln PLN netto.

Łączny ekwiwalent w polskich mediach w latach 2007-2012 przekroczył 400 mln PLN netto.

Wykres 5.2 Podział wzmianek i wartości ekwiwalentu reklamowego zidentyfikowanych w polskich mediach w okresie 2011 – 1 połowa 2012



Media zagraniczne

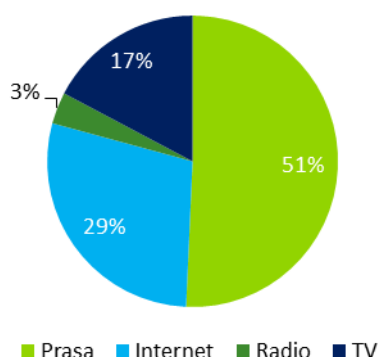
Poza szeroką promocją w Polsce, UEFA EURO 2012™ dało również Gdańskowi okazję do zaprezentowania się za granicą. Szczególnym zainteresowaniem Turniej cieszył się w krajach, których reprezentacje były uczestnikami Mistrzostw. Media zagraniczne chętnie relacjonowały przebieg Turnieju, poświęcając w swoich przekazach miejsce również na przedstawianie informacji o Miastach Gospodarzach.

Ze względu na fakt, iż reprezentacja Hiszpanii wszystkie swoje mecze grupowe rozgrywała właśnie w Gdańsku, miasto zdecydowało się na szczególnie wnikliwy monitoring mediów w tym kraju. Analiza przeprowadzona przez IMM obejmowała prasę, telewizję, radio oraz Internet i dotyczyła okresu od 15 maja do 17 lipca 2012 r.

W analizowanym okresie w hiszpańskich środkach masowego przekazu ukazało się łącznie 13 700 wzmianek na temat Gdańska w kontekście Turnieju, przy czym zdecydowana większość, bo ponad 12 000 opublikowanych zostało w czerwcu 2012.

Ich wartość łącznie oszacowano na prawie 50 mln EUR, czyli ponad 200 mln PLN.

Wykres 5.3 Udział poszczególny mediów w ekwiwalencie reklamowym wygenerowanym w Hiszpanii



Media społecznościowe

W trakcie ostatnich przygotowań do Mistrzostw oraz samego Turnieju monitoringiem objęte zostały również media społecznościowe. Śledzenie aktywności internautów w odniesieniu do Gdańska miało na celu nie tylko ocenę wpływu UEFA EURO 2012™ na popularność miasta, ale pomagało również w szybkiej identyfikacji kwestii potencjalnie problematycznych.

Kompleksowe działania w języku angielskim prowadzone były w mediach społecznościowych w ramach projektu #InGdańsk (Facebook, Twitter, Foursquare, Google+). Skierowane były do szerokiej grupy zagranicznych turystów i kibiców, by umożliwić im poznanie Gdańska nie tylko jako Miasta Gospodarza UEFA Euro 2012™, ale także atrakcyjnej destynacji turystycznej.

Przed Mistrzostwami w celu aktywizacji mieszkańców zorganizowano konkurs na korespondentów. Relacjonowali oni na bieżąco wydarzenia i atmosferę panującą w mieście w trakcie UEFA Euro 2012™ (we współpracy z portalem Trojmiasto.pl) – nagrywali filmy, robili zdjęcia, dokonywali wpisów.

W okresie Turnieju odnotowano dziesięciokrotny wzrost obecności Gdańska na portalach społecznościowych w porównaniu do czerwca 2011 r. Łącznie opublikowano kilkadziesiąt tysięcy zdjęć i ponad 2 tysiące filmików z Gdańska, a na blogach zamieszczono setki relacji. Dodatkowo 95% z nich miało wydźwięk pozytywny bądź neutralny. Informacje te zamieszczano w ponad 30 językach, co dodatkowo wzmacnia efekt promocji w tym kanale.

Polscy użytkownicy mediów społecznościowych najczęściej utrwalali wydarzenia w Strefie Kibica oraz zabawę na Głównym Mieście. Goście zagraniczni najchętniej publikowali zdjęcia zabytków, stadionu PGE Arena oraz relacjonowali przebieg meczów i koncertów w Strefie Kibica.

Kampanie promocyjne

Poza obecnością medialną będącą efektem zainteresowania Turniejem dziennikarzy i opinii publicznej, Gdańsk zdecydował się również na zorganizowanie własnej kampanii reklamowej skierowanej głównie do zagranicznych kibiców.

Objęła ona szerokie spektrum mediów od telewizji, przez prasę, aż po Internet.

W okresie od kwietnia do czerwca 2012 r. w ramach reklamy telewizyjnej zaprezentowano łącznie 160 spotów w telewizji CNN, BBC oraz Eurosport.

Działania promocyjne w Internecie zrealizowano w maju 2012 r. i prowadzone były w Hiszpanii, Irlandii i we Włoszech. W efekcie kampanii udało się osiągnąć ponad 60 mln odsłon materiałów reklamujących Gdańsk wśród określonej grupy docelowej – kibiców piłki nożnej i/lub osób szukających pomysłu na wakacje. Akcja trwała 30 dni.

Do kibiców z tych trzech krajów skierowana była również kampania prasowa. Reklamy zachęcające do odwiedzenia Gdańska w czasie Turnieju wydrukowano w wysokonakładowych opiniotwórczych dziennikach zagranicznych opublikowanych w maju 2012 r.

Inne formy promocji

Uzupełnieniem szerokiego spektrum działań promujących Gdańsk w kontekście Turnieju była prezentacja oferty miasta podczas wielu imprez targowych odbywających się w Europie w 2012 r. Do najważniejszy targów podczas, których Gdańsk mógł zaprezentować swoje atrakcje przygotowane na UEFA EURO 2012™ należały:

- FITUR w Madrycie;
- HOLIDAY WORLD SHOW w Dublinie;
- BIT w Mediolanie;
- ITB w Berlinie;
- MITT w Moskwie.

Przy współpracy z ośrodkami Polskiej Organizacji Turystycznej i ambasadami podczas targów turystycznych i dedykowanych konferencji prasowych przeprowadzono również prezentacje dla mediów i branży turystycznej. Ich celem było zainteresowanie mediów miastem oraz zaproszenie kibiców i turystów do przyjazdu do Gdańska. Prezentacje odbyły się w Madrycie, Mediolanie, Dublinie, Zagrzebiu oraz Berlinie i były indywidualnie dostosowane pod kątem każdego z krajów, podkreślały podobieństwa kulturowe, historyczne i obyczajowe. Konferencje spotkały się z dużym zainteresowaniem i oddźwiękiem lokalnych mediów.

Gdańsk promował się za granicą również poprzez organizację w pierwszej połowie 2012 r. serii wizyt studyjnych. W ich trakcie Gdańsk odwiedziło ponad 120 dziennikarzy z m.in. Irlandii, Hiszpanii, Włoch, Chorwacji, Ukrainy, Wielkiej Brytanii, Niemiec, Francji, Belgii, Holandii, Słowacji, Chin oraz Kataru. Efektem wizyt były liczne publikacje w mediach zagranicznych promujące Gdańsk w kontekście oferty turystycznej i organizacji UEFA Euro 2012™. Większość programów wizyt była indywidualnie dostosowana pod kątem planowanych publikacji, a niektóre realizowane we współpracy z innymi miastami, Polską Organizacją Turystyczną i ambasadami RP.

Dodatkowo na potrzeby Turnieju przygotowano szereg materiałów informacyjnych i promocyjnych poczynając od oficjalnej strony internetowej Gdańska jako Miasta Gospodarza UEFA EURO 2012™ www.gdansk.pl/uefaeuro2012 w języku polskim oraz angielskim, niemieckim, hiszpańskim, włoskim i chorwackim.

Ponadto wydano folder „Gdańsk zaprasza kibiców”, publikowanych w 7 wersjach językowych (polski, angielski, niemiecki, hiszpański, włoski, chorwacki i rosyjski) i łącznym nakładzie ponad 30 tys., dystrybuowanym głównie podczas targów i imprez promocyjnych w I połowie 2012 r.

Broszura informacyjna dla mieszkańców „Gdańsk organizatorem UEFA Euro 2012™”, dystrybuowana była od końca kwietnia na terenie Gdańska podczas spotkań z mieszkańcami, imprez i innych wydarzeń lokalnych.

„CITY GUIDE” - Przewodnik dla turystów i kibiców został wydany w 7 wersjach językowych (polski, angielski, niemiecki, hiszpański, włoski, chorwacki i rosyjski) o łącznym nakładzie ponad 100 tys. i był dystrybuowany na terenie Gdańska podczas UEFA Euro 2012™.

Powstała także specjalna edycja mapy Gdańska, zawierająca dodatkowo informacje szczególnie istotne dla turystów i kibiców podczas UEFA Euro 2012™.

5.2. Budowanie pozytywnego wizerunku wśród kibiców

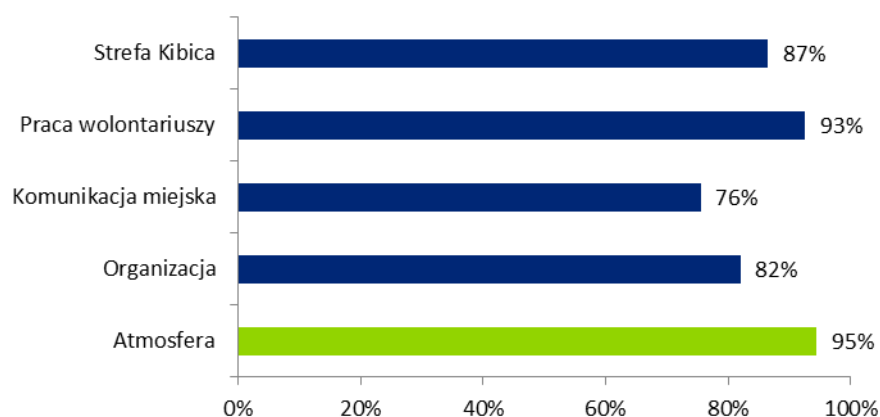
Pozytywnym efektem organizacji UEFA EURO 2012™ była także poprawa wizerunku miasta w oczach odwiedzających go zagranicznych kibiców.

Poziom zadowolenia fanów futbolu z pobytu w Gdańsku, wynikający z panującej w nim atmosfery, poczucia bezpieczeństwa czy gościnności i formy przyjęcia przez mieszkańców, przekłada się na ogólny jego odbiór jako miasta przyjaznego turystom. Zadowolenie odwiedzających Gdańsk kibiców jest istotnym czynnikiem determinującym jego wizerunek zarówno w kraju jak i za granicą. Pozytywne odczucia gości mogą w przyszłości przełożyć się na rozwój funkcji turystycznej miasta jak i budowę marki Gdańska.

Jak wynika z raportu PBS z badań wśród kibiców zagranicznych, większość ankietowanych wyraziła zadowolenie z pobytu w mieście. W Gdańsku, podobnie jak w innych Miastach Gospodarzach, najwyższym ocenionym elementem była atmosfera, znajdująca uznanie u 95% respondentów. Jednocześnie Gdańsk był obok Poznania miastem, w którym odsetek osób pozytywnie oceniających ten aspekt Turnieju był najwyższy spośród wszystkich czterech miast.

Równie wysoką notę ankietowani przyznali zaangażowaniu wolontariuszy, docenionemu przez 92% badanych i był to najwyższy wskaźnik na tle wszystkich miast (na równi z Poznaniem). Także gdańska Strefa Kibica oraz ogólny poziom organizacji wydarzenia zostały odebrane pozytywnie. Nieco niżej oceniono komunikację miejską, niemniej jednak i tu poziom pozytywnych opinii utrzymywał się na relatywnie wysokim poziomie wynoszącym 76%.

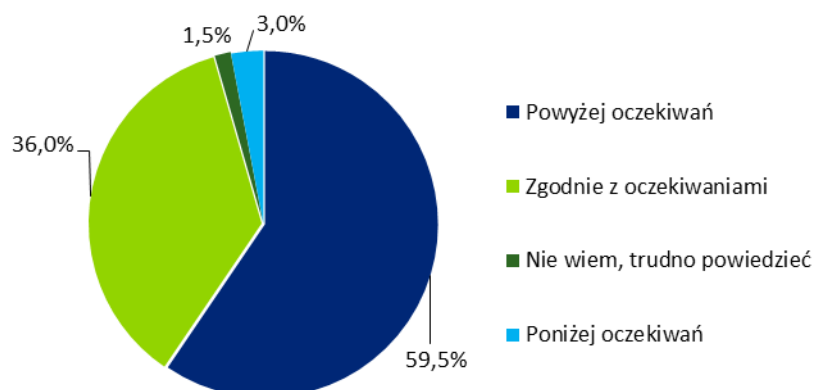
Wykres 5.4 Odsetek pozytywnych ocen poszczególnych aspektów związanych z organizacją Turnieju



Pozytywne oceny poszczególnych elementów organizacji Turnieju przełożyły się także na zmianę dotychczasowej percepcji miasta. Niemal 60% badanych przyznało, że pobyt w Gdańsku był dla nich miłym zaskoczeniem, a ich

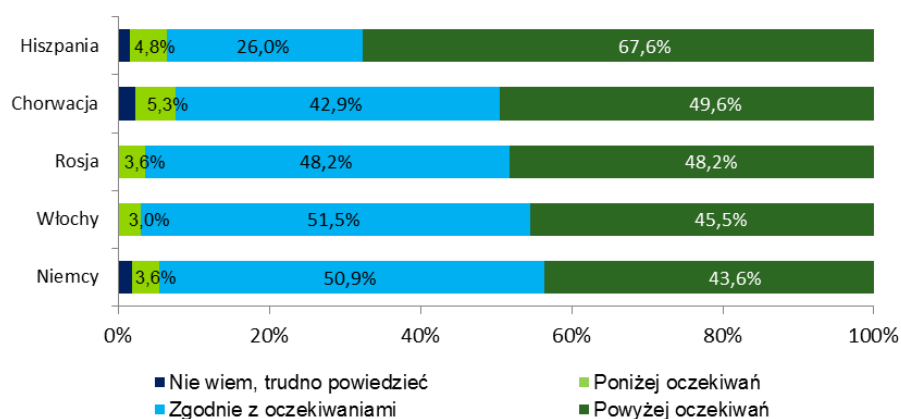
wrażenia przewyższyły wcześniejsze oczekiwania. Był to jednocześnie najwyższy wynik na tle wszystkich Miast Gospodarzy. Pozostali odwiedzający Gdańsk goście określili pobyt w mieście jako zgodny z ich oczekiwaniami, a jedynie 3% ankietowanych wyraziło rozczarowanie.

Wykres 5.5 Ocena wrażeń związanych z pobytem w mieście



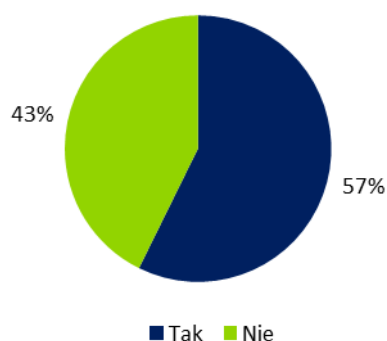
Największą grupą, która nie spodziewała się tak miłego pobytu w Gdańsku byli kibice hiszpańscy – prawie siedmiu na dziesięciu ankietowanych oceniło wizytę w mieście jako przewyższającą ich oczekiwania. Pozytywnie zaskoczony był też co drugi kibic z Chorwacji, podczas gdy wśród kibiców z Rosji, Włoch i Niemiec przeważały oceny wskazujące na zgodność ich odczuć z wcześniejszymi wyobrażeniami. W każdej z badanych grup odsetek ocen niższych niż spodziewane nie przekroczył 5%.

Wykres 5.6 Ocena wrażeń związanych z pobytem w Gdańsku według narodowości

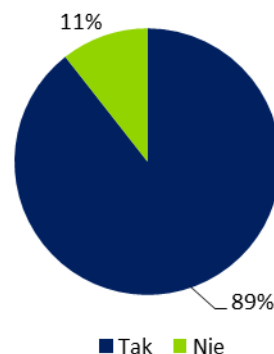


O pozytywnym wpływie organizacji UEFA EURO 2012™ na wizerunek miasta świadczą także zainteresowanie zagranicznych kibiców powtórnią wizytą w Gdańsku. Ponad połowa respondentów wyraziła chęć powrotu do miasta w ciągu najbliższych 3 lat, a dziewięciu na dziesięciu ankietowanych poleciłoby go znajomym. Co więcej, spośród wszystkich Miast Gospodarzy, to właśnie Gdańsk i Warszawa były zdaniem respondentów miastami w największym stopniu godnym polecenia znajomym. Oznacza to, że nawet jeśli respondenci nie uwzględnią wizyty w Gdańsku w swoich przyszłych planach wyjazdowych, to będą go polecać przyjaciołom, co może przyczynić się do zwiększonego ruchu turystycznego w regionie.

Wykres 5.7 Odsetek ankietowanych deklarujących chęć ponownych odwiedzin miasta w perspektywie 3 lat



Wykres 5.8 Odsetek ankietowanych deklarujących chęć polecenia miasta znajomym

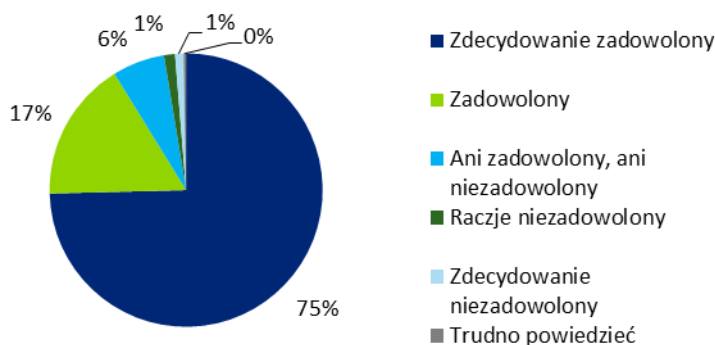


Przekonanie o pozytywnym wpływie UEFA EURO 2012™ na wizerunek Gdańska, zarówno w skali kraju jak i poza jego granicami, wyrazili także jego mieszkańcy. Jak wynika z badania przeprowadzonego przez firmę Inny Format, aż 92% z nich uznało, że Turniej przyczynił się do pozytywnej zmiany postrzegania miasta zarówno w Polsce, jak i za granicą.

5.3. Turnieju oczami mieszkańców

Organizacja w mieście UEFA EURO 2012™ spotkała się także z pozytywnym odbiorem ze strony mieszkańców. Jak wynika z badania mieszkańców, aż dziewięciu na dziesięciu gdańszczan wyraziło zadowolenie z organizacji w mieście Mistrzostw i był to najwyższy wskaźnik spośród wszystkich Miast Gospodarzy. Osoby odczuwające niezadowolenie stanowiły marginalny odsetek badanej próby na poziomie 2%.

Wykres 5.9 Stopień zadowolenia z faktu, że Gdańsk był gospodarzem Turnieju



Niemal wszyscy ankietowani uznali, że miasto sprawdziło się w roli gospodarza, a z tezą tą zgodziło się aż 97% badanych (przeciwne zdania było jedynie 1,6%). Większość mieszkańców, podobnie jak odwiedzający Gdańsk kibice, pozytywnie oceniła wszystkie aspekty związane z Mistrzostwami, w tym atmosferę (95%), poziom bezpieczeństwa (92%), funkcjonowanie Strefy Kibica (89%) oraz komunikację miejską (77%).

Zasadniczo mieszkańcy byli przekonani o wielowymiarowych korzyściach płynących z organizacji w mieście Turnieju – zarówno o charakterze ekonomicznym jak i pozaekonomicznym. Największych benefitów upatrywali w poprawie wizerunku miasta zarówno w kraju jak i za granicą, o czym wspomniano w poprzedniej części rozdziału. Równie wiele osób podkreślało znaczenie realizowanych w związku z UEFA EURO 2012™ projektów

infrastrukturalnych, wpływających na poprawę stanu infrastruktury drogowo-komunikacyjnej w mieście. Zdecydowana większość mieszkańców wskazywała też na osobiste korzyści wynikające z organizacji Turnieju. Docenili oni możliwość udziału w wydarzeniach towarzyszących UEFA EURO 2012™, stanowiących źródło wyjątkowej rozrywki i deklarowali chęć uczestnictwa w podobnych tego typu imprezach w przyszłości.

Wykres 5.10 Ocena korzyści wynikających z organizacji Turnieju przez mieszkańców



Warto jednocześnie zauważyć, że w organizowanym w listopadzie 2009 roku badaniu „Stosunek do organizacji EURO 2012™ w województwie pomorskim”, tylko 85% mieszkańców Gdańska twierdziło, że miasto więcej zyska niż straci na organizacji Euro 2012™. Ponad 40% ankietowanych zdecydowanie zgadzała się ze stwierdzeniami, że UEFA EURO 2012™ przyczyni się do poprawy wizerunku Gdańska w kraju i za granicą oraz do szybszego rozwoju gospodarczego miasta i regionu, jak również przyczyni się do zwiększenia zainteresowania turystów Gdańskiem i regionem.

Mimo iż organizacja w mieście Turnieju wiązała się częściowo z uniedogodnieniami odczuwanymi przez co piątego mieszkańca, gdańszczanie uznali, że warto było organizować w mieście UEFA EURO 2012™. Wśród osób doświadczających trudności związanych z organizacją Mistrzostw, aż dziewięciu na dziesięciu stwierdziło, że osiągnęte korzyści zdecydowanie zrekompensowały zaistniałe niedogodności. Co więcej w grupie osób doświadczających dużych utrudnień, aż 91% było przychylnie nastawionych do UEFA EURO 2012™. Wśród najczęściej odczuwalnych trudności gdańszczanie wskazywali utrudnienia w ruchu drogowym (78%), przepełnioną komunikację (7%) oraz tłumy turystów i związany z tym hałas (6%).

5.4. Efekt jakościowy przyspieszonych inwestycji

Jedną z korzyści jakie są utożsamiane z UEFA EURO 2012™ w Polsce jest znaczne przyspieszenie prowadzony w kraju inwestycji infrastrukturalnych. Choć znaczna część z nich miała szansę na realizację również w sytuacji gdyby Mistrzostwa zorganizowane zostały w innym państwie, to zdecydowanie motywator w postaci Turnieju pomógł wykonać je do czasu rozpoczęcia UEFA EURO 2012™, dzięki czemu już teraz przynoszą one korzyści mieszkańcom Polski.

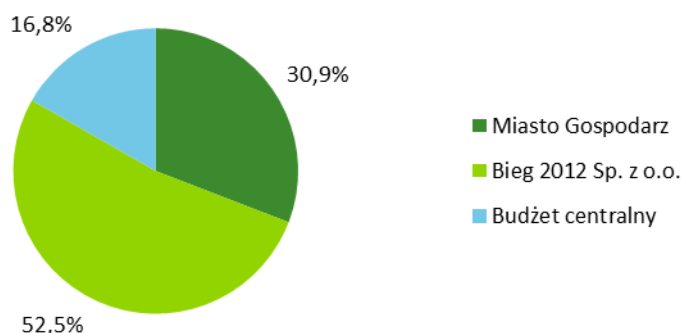
Jednymi z głównych beneficjentów przyspieszonych inwestycji są Miasta Gospodarze, wokół których skupiały się główne działania inwestycyjne związane z organizacją Turnieju.

Do najważniejszych inwestycji, których realizacja była przyspieszona bądź wręcz podyktowana organizacją UEFA EURO 2012™ w Gdańsku zaliczyć można:

- Budowę PGE Arena w Gdańsku;
- Rozbudowę Portu Lotniczego im. Lecha Wałęsy;
- Realizację inwestycji drogowych (Trasa W-Z, Trasa Słowackiego, Trasa Sucharskiego, Węzeł Karczemki, Obwodnica Południowa);
- Rewitalizację Letnicy;
- Budowę przyszkolnych boisk w ramach programu JUNIOR Gdańsk 2012;
- Budowę centrum sterowania ruchem.

Stadion PGE Arena w Gdańsku

Najważniejszą inwestycją, umożliwiającą rozgrywanie meczów ćwierćfinałowych i warunkiem udziału Gdańska, jako gospodarza UEFA EURO 2012™, była budowa stadionu piłkarskiego na ponad 43 tys. widzów zgodnie z wymogami UEFA. Prace trwały ponad dwa lata i pochłonęły 709 mln PLN netto – wydatki te zostały poniesione przez Gdańsk, spółkę Biuro Inwestycji Euro Gdańsk 2012 Sp. z o. o. (Bieg 2012 Sp. z o.o.) oraz budżet centralny.



Stadion posiada rozwiniętą infrastrukturę użytkową: m.in. Centrum Konferencyjno-Biznesowe, T29 Sports Bar & Restaurant, muzeum Lechii Gdańsk oraz sklep z pamiątkami.

W dni meczowe uruchamiane są specjalne pociągi SKM na trasie Gdańsk Główny - Gdańsk Stadion Expo. Linia była reaktywowana we współpracy miasta oraz PKP PLK specjalnie z okazji Mistrzostw. Kosztująca 2,1 mln PLN inwestycja obejmowała budowę peronu kolejowego o długości 214 m. Peron jest dedykowany do obsługi imprez na stadionie oraz na terenie targów i może pomieścić 1,5 tys. pasażerów.

Port Lotniczy im. Lecha Wałęsy

W ramach przygotowań do turnieju UEFA EURO 2012™ przeprowadzono również rozbudowę Portu Lotniczego im. Lecha Wałęsy w Gdańsku-Rębiechowie. Całkowita wartość projektu to 413 mln PLN, w tym wartość dofinansowania projektu ze środków Unii Europejskiej wyniosła 172 mln PLN. Inwestycję wspierało również miasto, poprzez podwyższenie kapitału portu o 19,5 mln PLN. Realizacja inwestycji zwiększyła przepustowość o 100%, tj. z 2,5 do 5 mln pasażerów rocznie. Przyczyni się ona również do poprawy bezpieczeństwa ruchu lotniczego oraz lepszej obsługi przewoźników.

Realizacja inwestycji drogowych

Jednym z elementów przygotowań miasta do Turnieju była realizacja inwestycji drogowych, przyczyniających się do ogólnej poprawy infrastruktury komunikacyjno-drogowej w mieście. Stanowiły one też znaczne ułatwienie podczas przemieszczania się kibiców po mieście w czasie UEFA EURO 2012™ oraz pozytywnie wpłynęły na ogólną percepcję Gdańska w oczach przyjezdnych. Do inwestycji tych należą takie projekty drogowe jak m.in.:

budowa trasy W-Z, trasy Słowackiego i Sucharskiego, Obwodnicy Południowej Gdańska, przebudowa ul. Jana z Kolna i węzła Unii Europejskiej czy budowa węzła Karczemki. Naturalnie ich celem nie było tylko usprawnienie komunikacji podczas Mistrzostw i będą one służyły mieszkańcom i odwiedzającym Gdańsk również w przyszłości.

Rewitalizacja Letnicy

Budowa PGE Areny dała również możliwość poprawy warunków życia osób mieszkających w okolicach stadionu. Obszarem, który zyskał szczególnie w tym zakresie jest gdańska Letnica. Ta kompleksowa inwestycja obejmuje nie tylko remont samych budynków mieszkalnych, ale również adaptację budynku dawnej szkoły na centrum aktywizacji społecznej, kulturalnej, edukacyjnej i zawodowej „Dom Otwarty” oraz przebudowę i modernizację wewnętrznych dróg dzielnicy. Rewitalizacja ma się zakończyć w 2015 roku i kosztować prawie 60 mln PLN, z czego 12 mln PLN będzie pochodziło ze środków unijnych.

Ważną inwestycją w kontekście rewitalizacji Letnicy była także budowa przystanku SKM Letnica, pozwalająca na skomunikowanie stadionu i Międzynarodowych Targów Gdańskich. Ponadto w związku z koniecznością odwodnienia stadionu w ramach realizowanego projektu "Ochrona Wód Zatoki Gdańskiej" zmodernizowano system przeciwpowodziowy dla całej dzielnicy.

Budowa przyszkolnych boisk w ramach programu JUNIOR Gdańsk 2012

Organizacja w mieście turnieju UEFA EURO 2012™ przyczyniła się także do rozbudowy istniejącej w mieście infrastruktury sportowej w postaci sieci boisk przyszkolnych. Inwestycje te realizowano w ramach programu JUNIOR Gdańsk 2012, zakładającego budowę lub modernizację 16 boisk dzięki wsparciu finansowemu przedsiębiorców działających na terenie Pomorza i kraju. W ramach projektu opracowano tzw. projekt typowy, który był następnie adaptowany w zależności od potrzeb poszczególnych szkół.

Projekt realizowano w ramach Społecznego Komitetu Wsparcia Euro 2012 powołanego w listopadzie 2007 roku z inicjatywy pomorskich środowisk gospodarczych, pod patronatem Prezydenta miasta.

Koszt inwestycji przekroczył 5 mln PLN, z czego przedsiębiorcy pokryli kwotę w wysokości 3,7 mln PLN.

Budowa centrum sterowania ruchem

Ważną inwestycją, której realizacja wpisywała się w kontekst UEFA EURO 2012™ była budowa „Centrum sterowania ruchem” w ramach realizowanego projektu stworzenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania Ruchem TRISTAR. Stanowiło ono centrum zarządzania bezpieczeństwem na czas trwania Turnieju, jak również po jego zakończeniu, co przyczyniło się do poprawy sprawności reagowania wszystkich służb odpowiadających za bezpieczeństwo w mieście.

Inne inwestycje

Równolegle do wielkich inwestycji infrastrukturalnych pośrednio i bezpośrednio związanych z Turniejem, w okresie przygotowań w Gdańsku prowadzonych było również wiele innych działań, które dedykowane były głównie poprawie jakości życia mieszkańców miasta.

5.5. Rozwój wolontariatu

Podczas trwania UEFA EURO 2012™ w Gdańsku obsługa kibiców, turystów oraz dziennikarzy zapewniana była przez wolontariuszy prowadzących działalność zarówno z ramienia UEFA, jak i Miast Gospodarzy. Oficjalny wolontariat UEFA tzw. „Wolontariat UEFA EURO 2012™” realizowany był przez Spółkę EURO 2012 Polska, podczas gdy projekt „Wolontariatu Miast

Gospodarzy UEFA EURO 2012™”prowadziły wspólnie wszystkie cztery miasta, tj. Gdańsk, Warszawa, Wrocław i Poznań wraz ze spółką PL.2012 pełniącą funkcję koordynatora prac projektowych. Jednocześnie należy zauważyć, że po raz pierwszy w historii UEFA EURO projekt wolontariatu miejskiego realizowany był przy współpracy wszystkich Miast Gospodarzy, dzięki czemu możliwe było zapewnienie kibicom jednolitego standardu świadczonych usług we wszystkich Miastach Gospodarzach, a wolontariuszom – ujednoliconego procesu rekrutacji, szkoleń czy gwarantowanych świadczeń.

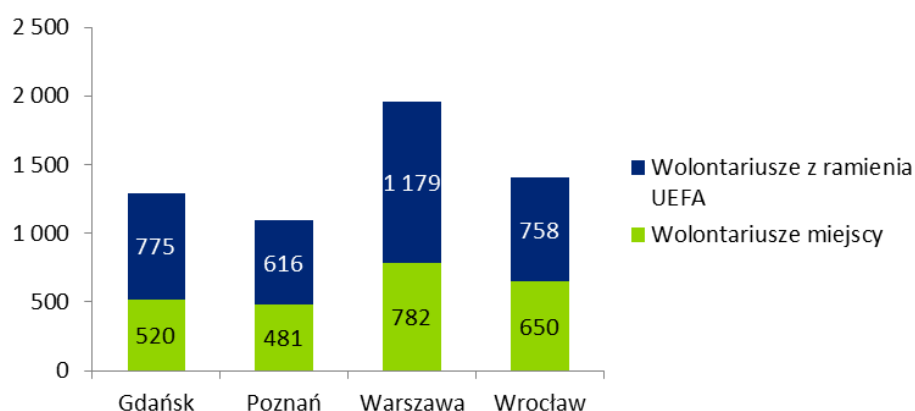
Z założenia prace obu działających w Gdańsku grup wolontariuszy (tj. wolontariuszy UEFA i Miast Gospodarzy) miały charakter komplementarny. Ci pierwsi oferowali swą pomoc na stadionach oraz w innych miejscach wskazanych przez UEFA, podczas gdy wolontariusze miejscy pracowali w przestrzeni publicznej miasta, dzięki czemu możliwe było zapewnienie obecności wolontariuszy w kluczowych - z punktu widzenia sprawnej organizacji Turnieju - rejonach miasta, a co za tym idzie zagwarantowanie pełnej i wysokiej jakości obsługi informacyjnej wszystkim osobom odwiedzającym miasto.

Dodatkowo w Gdańsku pomoc w trakcie Turnieju oferowały osoby z innych organizacji, tj. Regionalne Centrum Wolontariatu w Gdańsku, Związek Harcerstwa Polskiego, Związek Harcerstwa Rzeczypospolitej, Polski Czerwony Krzyż, Stowarzyszenie na Rzecz Ratownictwa ADIUTARE, Stowarzyszenie Morena, Fundacja Nasza Przestrzeń, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Gdańska Fundacja Terapii i Rozwoju, Gdańska Organizacja Turystyczna, Polskie Towarzystwo Turystyczno – Krajoznawcze, Pomorskie Stowarzyszenie Sympatyków Transportu Miejskiego, Kolonia Artystów oraz Pomorska Fundacja Edukacji i Pracy.

5.5.1. Działalność wolontariuszy w Gdańsku

W trakcie trwania Turnieju w Gdańsku działało łącznie ok 1 300 wolontariuszy, z czego 520 stanowili wolontariusze miejscy, a pozostałe 775 przypadło na osoby działających z ramienia UEFA. Biorąc pod uwagę całkowitą liczbę pracujących przy organizacji Mistrzostw wolontariuszy, Gdańsk plasował się na trzecim miejscu spośród wszystkich Miast Gospodarzy.

Wykres 5.11 Liczba wolontariuszy działających w trakcie Turnieju



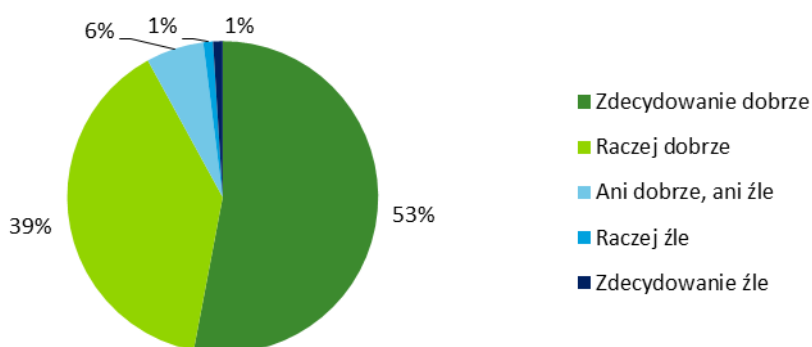
W grupie wolontariuszy miejskich dominowali uczniowie oraz studenci, stanowiący aż 74% ogółu. Co piąty uczestnik programu był osobą pracującą, a pozostałe kilka procent przypadło na osoby nieaktywne zawodowo. Najstarsza zaangażowana w wolontariat osoba miała 71 lat. Wśród wolontariuszy znalazło się także 13 osób niepełnosprawnych oraz 26 przedstawicieli innych krajów, głównie z Hiszpanii, Stanów Zjednoczonych, Ukrainy i Niemiec.

Zdecydowana większość wolontariuszy działała w przestrzeni publicznej miasta, tj. na ulicach czy parkingach. Znaczna część została oddelegowana na dworce oraz pobliską plażę, by tam prowadzić patrole obserwacyjno-informacyjne oraz ratownicze.

Zasadniczo praca wolontariuszy działających na terenie Gdańska spotkała się z pozytywnym odbiorem kibiców, co potwierdzają wyniki raportu PBS z badań wśród kibiców zagranicznych. W Gdańsku z pomocy wolontariuszy skorzystał co drugi ankietowany (56%) i był to jednocześnie najwyższy wskaźnik na tle wszystkich Miast Gospodarzy (średnia wynosiła 48%). Najczęściej wskazywanymi miejscami, w których kibice korzystali ze wsparcia wolontariuszy były: Strefa Kibica, ulice Gdańska oraz dworzec.

Spośród osób korzystających z pomocy wolontariuszy aż 92% pozytywnie oceniło ich pracę. Jednocześnie Gdańsk pozostaje miastem, w którym odsetek kibiców pozytywnie oceniających pracę wolontariuszy był – obok Poznania - najwyższy spośród wszystkich Miast Gospodarzy. Negatywne opinie na temat działalności gdańskich wolontariuszy wyraziło niecałe 2% pytanych.

Wykres 5.12 Ocena pracy wolontariuszy przez zagranicznych kibiców



Organizacja projektów wolontariatu wiązała się z osiągnięciem przez miasto zasadniczej korzyści wynikającej z zapewnienia wsparcia organizacyjnego w trakcie Turnieju. Ponadto pozwoliła ona osiągnięcie korzyści samym wolontariuszom, jak również władzom miasta oraz - w szerszym ujęciu – całej społeczności lokalnej.

Równocześnie należy też pamiętać, że praca w roli wolontariusza wiąże się ze znacznym zaangażowaniem czasowym uczestników projektu. Wartość pracy wolontariuszy miejskich szacowana jest na ok. 850 tys. PLN, co świadczy o znacznej skali realizowanej przez miasto inicjatywy.

5.5.2. Korzyści z organizacji wolontariatu - perspektywa osób zaangażowanych

Niewątpliwie główną grupą beneficjentów projektów wolontariatu byli sami wolontariusze. Rodzaj i charakter osiąganych przez nich korzyści stały się jednym z przedmiotów badania zrealizowanego przez spółkę PL.2012 we współpracy z Miastami Gospodarzami pn. „Wolontariat oczami wolontariuszy” stanowiącego rodzaj ewaluacji zrealizowanego przez Miasta Gospodarzy i koordynowanego przez PL.2012 projektu wolontariatu miejskiego. Materiał ten stanowił podstawę do analizy korzyści osiągniętych przez osoby zaangażowane w projekt wolontariuszy.

Jak wynika z przeprowadzonych badań uczestnictwo w projekcie wolontariatu miejskiego postrzegane było przez gdańskich respondentów w kategorii możliwości nawiązania nowych znajomości (75% badanych). Istotną korzyścią było także nabycie nowych bądź sprawdzenie dotychczasowych kompetencji, co potwierdziło 61% ankietowanych. Nowe umiejętności nabywali oni w toku

codziennych prac oraz poprzez uczestnictwo w cyklu szkoleń poprzedzających ich zaangażowanie w trakcie Turnieju. Zasadniczo celem organizowanych zajęć było przygotowanie wolontariuszy do ich przyszłej pracy, choć jednocześnie dawały one szansę na rozwój kompetencji uczestników.

W Gdańsku każdy wolontariusz odbył średnio ponad 26 godzin szkoleniowych realizowanych w formie wykładów i warsztatów oraz uczestniczył w szkoleniach przeprowadzanych za pomocą platformy e-learningowej czy w formie gry miejskiej. Dodatkowo osoby pełniące funkcje liderów grup wolontariuszy uczestniczyły w 8 godzinnych zajęciach z zakresu umiejętności leaderskich. Zakres i tematyka szkoleń była jednakowa we wszystkich miastach, co pozwoliło na uzyskanie jednolitego standardu obsługi informacyjnej kibiców.

Tabela 5.1 Szkolenia, w których uczestniczyli wolontariusze miejscy (wymiar godzinowy)

Rodzaj szkoleń	Wymiar godzinowy	
	Szkolenia w formie warsztatów i wykładów	Szkolenia e-learningowe
Szkolenia wprowadzające	√ (1 h)	
Zasady wolontariatu	√ (1 h)	√
Pierwsza pomoc	√ (5 h)	√
Komunikacja interpersonalna i międzykulturowa	√ (8 h)	√
Reagowanie w sytuacji kryzysowej	√ (6 h)	√
Turystyka i kultura	√ (1 h)	√
Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej		√
Organizacja UEFA EURO 2012™		√
Bezpieczeństwo i BHP		√
Własność intelektualna		√
Topografia miasta	Gra miejska	√
Program kulturalno-rozrywkowy		√
Komunikacja miejska, podmiejska i krajowa	√ (1,5h)	√
Szkolenia wprowadzające na miejsce pracy	√ (3 h)	

Poza korzyściami wynikającymi z nabycia nowych kompetencji, dla części objętych badaniem gdańskich wolontariuszy, udział w programie był także postrzegany jako pomocny w przyszłej karierze. Czterech na dziesięciu respondentów uznało, że zdobycie nowych doświadczeń i umiejętności pozwoli im na lepszy start w życiu zawodowym, dlatego traktowali wzmiankę na temat udziału w wolontariacie jako godną umieszczenia w swoim CV. W wypowiedziach wielu osób pojawiało się przekonanie, że udział w wolontariacie zwiększał ich szanse na pomyślne przejście procesów rekrutacyjnych, jak również ułatwiał realizację zadań w ramach podejmowanej pracy zawodowej.

Jednocześnie należy nadmienić, że oprócz wskazanych wyżej korzyści i możliwości zdobycia cennego doświadczenia podczas historycznej imprezy jaką był turniej UEFA EURO 2012™, wolontariusze uzyskiwali przywileje obejmujące ubezpieczenie, certyfikat wolontariusza, wyżywienie, stroje oraz możliwość darmowego korzystania z komunikacji miejskiej w trakcie trwania turnieju. Dodatkowo osoby działające z ramienia UEFA uzyskały oficjalne upominki UEFA EURO 2012™, a wolontariusze miejscy gadzety miejskie oraz

możliwość uzyskania darmowych miejsc noclegowych (w przypadku braku możliwości organizacji zakwaterowania we własnym zakresie).

5.5.3. Korzyści z organizacji wolontariatu – z perspektywy społeczeństwa

Korzyści z wolontariatu mają także znaczenie w szerszym wymiarze – z punktu widzenia całej społeczności lokalnej. Fakt propagowania działania na rzecz innych przekłada się pośrednio na jakość kapitału ludzkiego w regionie.

Budowa bazy wolontariuszy

Organizacja projektu wolontariatu pozwoliła też z jednej strony na zbudowanie bazy danych potencjalnych wolontariuszy (uzyskanej w trakcie procesu rekrutacyjnego), jak również wykształcenie grupy doświadczonych, przeszkolonych osób, którzy mogłyby zostać bezpośrednio zaangażowane w podobne prace przy okazji kolejnych imprez masowych organizowanych w mieście.

Założenie o korzyściach wynikających z budowy bazy wolontariuszy potwierdzają też wyniki badania przeprowadzonego wśród uczestników projektu wolontariatu miejskiego w zakresie stopnia ich zaangażowania w działalność wolontariacką w przyszłości. Jak wynika z badań aż 70% gdańskich wolontariuszy wyraziło chęć powtórzenia udziału w podobnej inicjatywie w perspektywie roku. Co więcej, zaobserwowano wysokie zainteresowanie wśród osób po raz pierwszy angażujących się w wolontariat, wśród których aż 63% zadeklarowało chęć kolejnego uczestnictwa w tego typu akcji i był to najwyższy wskaźnik na tle wszystkich Miast Gospodarzy. Dodatkowo, niemal połowa osób zainteresowanych udziałem w wolontariacie w kolejnym roku (45%), chętnie wzięłaby udział w tego typu inicjatywie organizowanej właśnie przez Miasto Gdańsk. Niektórzy ankietowani wskazywali nawet zainteresowanie konkretnymi wydarzeniami w przyszłości organizowanymi w Gdańsku, w tym np. wolontariatem sportowym w związku z organizowanymi w 2014 roku 18. Mistrzostwami Świata w Piłce Siatkowej Mężczyzn.

Zdobycie doświadczeń przez władze lokalne

Organizacja programu wolontariatu miejskiego pozwoliła gdańskim władzom lokalnym na zdobycie doświadczeń w zakresie współkoordynacji projektu realizowanego przez wszystkie Miasta Gospodarze, wymagającego ciągłej współpracy na poziomie miast. Zgodnie z założeniami, projekt miał pięciu równoprawnych partnerów, przy czym nad sprawnym przebiegiem prac projektowych czuwała spółka PL.2012. Fakt podjęcia się przez wszystkie Miasta Gospodarze realizacji wspólnego projektu wolontariatu pozwolił na wymianę doświadczeń w zakresie organizacji podobnych przedsięwzięć czy wprowadzanie innowacyjnych rozwiązań współpracy.

Popularyzacja idei wolontariatu - rozwój społeczeństwa obywatelskiego

Dodatkową, mniej wymierną korzyścią społeczną było spopularyzowanie idei wolontariatu w regionie. Dzięki realizacji obu projektów wolontariatu przy udziale prawie 1 300 osób, możliwe było propagowanie wolontariatu, co wpisuje się w ogólną „Długofalową politykę rozwoju wolontariatu w Polsce”². Jak wynika z dotychczasowych badań dotyczących zaangażowania Polaków w wolontariat, poziom tej aktywności utrzymuje się w naszym kraju na relatywnie niskim poziomie. Polska plasuje się na tle pozostałych krajów Unii Europejskiej w drugiej połowie stawki, co potwierdzają rezultaty unijnych badań, takich jak „European Social Survey”, „European Values Survey” czy „Youth on the Move”. Organizacja programów wolontariatu przy okazji dużych

² Długofalowa polityka rozwoju wolontariatu w Polsce, Arczewska M., Ciałek G., Gliwicka E., Pazderski F., Rustecki W., Bobek K., Warszawa, czerwiec 2011

impres masowych takich jak UEFA EURO 2012™, może przyczynić się do zmniejszenia dystansu dzielącego Polskę od pozostałych krajów europejskich.

Hipotezę tę potwierdzają także wyniki badania „Wolontariat oczami wolontariuszy”. Jak wynika z badań przeprowadzonych wśród osób, dla których udział w wolontariacie miejskim w trakcie UEFA EURO 2012™ był pierwszą stycznością z tego typu działalnością, ich wyobrażenia na temat wolontariatu zmieniły się na lepsze. Niemal co trzeci ankietowany stwierdził, że dzięki uczestnictwu w organizowanej akcji zdecydowanie zmienił percepcję wolontariatu. Podobnie kształtował się odsetek osób, dla których doświadczenie zdobyte w ramach UEFA EURO 2012™ raczej zmieniło ich sposób postrzegania pracy wolontariusza.

Poprawa wizerunku miasta - UEFA EURO 2012™ jako sukces organizacyjny Gdańska

Organizacja wolontariatu w ramach Turnieju doprowadziła też pośrednio do utrwalenia pozytywnego wizerunku Gdańska wśród odwiedzających miasto turystów i kibiców. Przez miesiąc Turnieju w miejscach pierwszego kontaktu z kibicem, turystą czy dziennikarzami to właśnie mieszkańcy-wolontariusze byli osobami witającymi ich w Gdańsku i udzielającymi niezbędnych informacji o turystyce, transporcie czy samych Mistrzostwach. Ich zaangażowanie jest tym ważniejsze, że jak wynika z doświadczeń wielu krajów będących organizatorami tego typu imprez, obok przygotowania miast od strony infrastrukturalnej, to właśnie jakość obsługi informacyjnej, organizacja transportu oraz zapewnienie bezpieczeństwa i opieki medycznej odpowiadają za powodzenie imprez i pozytywny ich odbiór przez uczestników. Między innymi dzięki zakończonemu z sukcesem projektowi wolontariatu miejskiego, turniej UEFA EURO 2012™ był postrzegany zarówno przez mieszkańców miasta, jak i zagranicznych turystów jako sukces organizacyjny Gdańska.

5.6. Organizacja wydarzeń towarzyszących Turniejowi

W związku z organizacją w Gdańsku turnieju UEFA EURO 2012™, planowanym rozgrywkom sportowym towarzyszyły liczne imprezy kulturalno-sportowe, połączone z różnorodnymi inicjatywami o charakterze społecznym. Z uwagi na ich różnorodny charakter, korzyści wynikające z ich organizacji zostały przeanalizowane w odniesieniu do trzech rodzajów wydarzeń, obejmujących następujące kategorie:



Zasadniczo korzyści płynące z organizacji wszystkich wyżej wymienionych imprez mają charakter niewymierny i wyrażają się w budowaniu pozytywnej atmosfery wokół przygotowań do Mistrzostw i samego Turnieju, a także promowaniu uniwersalnych wartości i postaw społecznych.

Organizacja imprez promujących turniej UEFA EURO 2012™ pozwoliła na zwiększenie poparcia dla goszczenia w Gdańsku Mistrzostw i zapewniła poczucie jedności w kluczowych momentach imprezy. Dzięki temu mieszkańcy mogli poczuć się współodpowiedzialni za sukces organizacyjny Turnieju w myśl hasła przyświecającego Turniejowi „Wszyscy jesteśmy Gospodarzami”. Poza tym imprezy te stanowiły niepowtarzalną rozrywkę będącą ciekawą formą spędzenia wolnego czasu. Jak wynika z przeprowadzonych badań, udział gdańszczan w tego typu wydarzeniach

i towarzysząca im dobra zabawa, zostały zaliczone do kluczowych korzyści wskazywanych przez mieszkańców w związku z organizacją w mieście Turnieju (84% ankietowanych).

Mistrzostwa UEFA EURO 2012™ pozwoliły też na wykorzystanie tej szczególnej imprezy do propagowania aktywności sportowej wśród gdańskiej młodzieży. Główną formą promocji sportu jak również krzewienia sportowej rywalizacji w duchu fair play, była organizacja w mieście cyklicznych turniejów piłki nożnej, skierowanych do młodzieży pochodzącej z regionu Pomorza. Poza wydarzeniami o charakterze lokalnym, miasto uczestniczyło w inicjatywach organizowanych na szczeblu krajowym, podejmowanych przez wszystkie miasta będące gospodarzami Turnieju w Polsce. Co więcej Gdańsk został organizatorem sportowej imprezy o zasięgu międzynarodowym, która przyciągnęła zespoły z Niemiec, Ukrainy, Szwecji i Finlandii. W mieście zorganizowano łącznie kilkadziesiąt turniejów i innych wydarzeń futbolowych takich jak turniej „Przystanek Euro 2012”, „Europokolenie”, „Student EURO” czy „Euronadzieje”. Udział w imprezach stanowił dla uczestników ciekawą formę spędzenia wolnego czasu, przez co pośrednio wpisywał się w ideę przeciwdziałania patologiom społecznym poprzez zapewnienie młodzieży alternatywnych możliwości spędzania czasu.

Realizacja ostatniej grupy projektów obejmujących akcje o charakterze społecznym spowodowała, iż ogół mieszkańców Gdańska, zarówno młodzież, jak i starsi, niepełnosprawni czy osoby wykluczone społecznie mogli poczuć się jako współgospodarze Turnieju. Dzięki tego typu wydarzeniom turniej UEFA EURO 2012™ przestał być postrzegany wyłącznie w kategorii projektu inwestycyjnego, na rzecz inicjatywy społecznej. Duży nacisk położono też na realizację projektów edukacyjnych wśród młodzieży szkolnej, pozwalających na promowanie pozytywnych wzorców kibicowania, jak również podniesienie wiedzy i świadomości na temat różnorodnych aspektów związanych z UEFA EURO 2012™.

Turniej UEFA EURO 2012™ wykorzystano także do podjęcia próby zmiany wizerunku kibiców, poprzez zwiększenie ich aktywności w życiu społecznym miasta, w tym realizacji projektów społecznych na rzecz społeczności miejskiej. Zasadniczo projekty „Kibice Razem” realizowane były w większości Miast Gospodarzy i zgodnie z założeniami będą kontynuowane także po zakończeniu Turnieju. Dodatkowo w Gdańsku zrealizowano autorski projekt pod nazwą „Kibice w swoim mieście” pozwalający na zbudowanie platformy komunikacji między stowarzyszeniami kibiców a lokalnymi władzami.

Realizacja większości projektów przebiegała w bliskiej współpracy i przy zaangażowaniu lokalnych organizacji pozarządowych (NGO). Przykładem takiej kooperacji była współpraca ze stowarzyszeniem kibiców przy projekcie „Kibice Razem”, działania z małymi klubami sportowymi przy organizacji turniejów futbolu amatorskiego oraz promocji zdrowego stylu życia, działania z zakresu profilaktyki zdrowotnej czy projekt badania dostępności obiektów Mistrzostw dla osób z niepełnosprawnościami. Wspólnie prowadzono też szereg kampanii promocyjnych a wśród nich działania wspierające rekrutację do obu programów wolontariatu EURO 2012. Spotkania na uczelniach wyższych organizowane były w większości przez samorządy i organizacje studenckie i uczestniczyli w nich nie tylko przedstawiciele UEFA i Miasta Gdańska ale także lokalne organizacje pozarządowe zajmujące się wolontariatem. W ramach promocji Turnieju organizacje pozarządowe realizowały działania także w przestrzeni publicznej czego przywoływanym przykładem jest flash mob na ulicy Długiej na 100 dni przed rozpoczęciem Mistrzostw.

Zaangażowanie lokalnych organizacji pozarządowych, a więc samych mieszkańców było szansą zarówno na rozwój organizacyjny, jak i samych kompetencji instytucjonalnych i osobistych. Angażowanie mieszkańców to także budowanie odpowiedzialności społecznej. Jest to odpowiedzialność za swoje miasto i otoczenie jednocześnie dając mieszkańcom narzędzia do

częściowego zarządzania miastem, decydowania o jego charakterze. Jest to także element budowania relacji i współpracy między administracją publiczną a organizacjami społecznymi, a więc mieszkańcami.

5.6.1. Wydarzenia promujące turniej UEFA EURO 2012™

Nieodłącznym elementem organizacji Mistrzostw Europy w piłce nożnej są tzw. oficjalne imprezy UEFA EURO 2012™ mające na celu promocję wydarzenia, wpływające na wzrost wiedzy gdańszczan na temat Turnieju i ogólnej świadomości społecznej na temat celów przyświecających imprezie.

Zasadniczo realizacja omawianej grupy imprez wynikała z umowy pomiędzy miastem a UEFA w zakresie obowiązkowego programu promocji Turnieju w postaci imprez i działań promocyjnych. Dodatkowo miasta realizowały własne projekty mające na celu promocję imprezy wśród mieszkańców. Dla przykładu w Gdańsku w drugą rocznicę decyzji UEFA o przyznaniu Polsce i Ukrainie prawa do organizacji UEFA EURO 2012™ zorganizowano dwa festyny rodzinne w pobliżu placu budowy nowego stadionu oraz w okolicy Fontanny Neptuna na Długim Targu. Dodatkowo na tydzień przed uroczystym rozpoczęciem Turnieju odbyła się publiczna zbiórka pieniędzy na wyposażenie stadionu i wspieranie młodzieżowych klubów piłkarskich. Mieszkańcy mogli też uczestniczyć w dniach otwartych stadionu.

Do kluczowych imprez promujących turniej UEFA EURO 2012™ zaliczane są następujące przedsięwzięcia:

100 dni do UEFA EURO 2012™

W ramach świętowania 100 dni dzielących gdańszczan do Turnieju, zorganizowano wspólne wykonanie tańca tzw. „Flashmob’a” z udziałem wolontariuszy oraz mieszkańców miasta, prowadzone przez zwycięzcę programu "You Can Dance" Macieja Florka.

Impreza objazdowa UEFA Trophy Tour

Uroczyste przywitanie pucharu nastąpiło na lotnisku im. Lecha Wałęsy w Rębiechowie, skąd trofeum zostało przewiezione do Kliniki Dziecięcej przy ul. Dębinki i zaprezentowane młodym pacjentom oddziału onkologii. Kolejnym przystankiem na trasie przejazdu pucharu był stadion PGE Arena, gdzie na trofeum czekali piłkarze młodzieżowych grup Lechii Gdańsk. Ostatnim etapem była podróż drogą morską na pokładzie okrętu wojennego do punktu docelowego jakim była Zielona Brama. Elementem uroczystości witania pucharu był także barwny korowód prowadzący na Targ Węglowy, gdzie przez dwa dni mieszkańcy miasta mieli możliwość wykonania pamiątkowego zdjęcia z trofeum Mistrzostw. Dodatkowo, dla osoby która jako 2012 przywitwała Puchar oraz dla autora najsilniejszego strzału, przygotowano nagrody w postaci biletów na mecze UEFA EURO 2012™ w Gdańsku.

Ceremonie Przedmeczowe

Wszystkie mecze w Gdańsku zostały poprzedzone Ceremonią Przedmeczową, odbywającą się na płycie stadionu tuż przed rozpoczęciem rozgrywek sportowych i trwającą każdorazowo 6 minut. Pierwsza część zawierała elementy symboliki miasta, tj. gdańskiego Neptuna, podczas gdy druga - promująca Turniej - została zorganizowana według podobnego schematu we wszystkich ośmiu Miastach Gospodarzach w Polsce i na Ukrainie.

5.6.2. Wydarzenia promujące sport oraz zdrowy tryb życia

Organizacja turnieju UEFA EURO 2012™ pozwoliła też na promowanie i upowszechnienie sportu jako formy aktywnego wypoczynku, a także

zdrowego stylu życia szczególnie wśród gdańskich dzieci i młodzieży. Zasadniczo organizacja większości turniejów rozgrywanych w Gdańsku odbywała się w ramach podjętej inicjatywy „Futbolowy Gdańsk”, mającej na celu zwiększenie zainteresowania mieszkańców miasta (niezależnie od wieku) udziałem w amatorskich turniejach piłki nożnej. Zgodnie z założeniami projektu, Biuro ds. Euro 2012 odpowiadało za opracowanie i wypromowanie rozgrywek ligowych, których bezpośrednią organizacją zajmowały się instytucje, organizacje społeczne i liderzy lokalni. W ramach projektu zorganizowano łącznie kilkadziesiąt turniejów i innych wydarzeń futbolowych skierowanych do różnorodnych grup społecznych, w tym np. dzieci z domów dziecka czy rodzin mniej zamożnych.

Przykładem podejmowanych przez miasto Gdańsk inicjatyw mających na celu promocję sportu i zdrowego trybu życia są następujące inicjatywy:

Turnieje cyklu „Przystanek Euro 2012”

Młodzieżowe turnieje „Przystanek Euro 2012” organizowane w latach 2007-2012 miały charakter imprez lokalnych, skierowanych do drużyn piłkarskich z powiatów województwa pomorskiego. Uczestnikami rozgrywek były dzieci z roczników 12-latków i młodsze, rywalizujące najpierw na szczeblach gminnych, a następnie powiatowych, by w finałowej rundzie rozegrać mecz w Gdańsku. W imprezie uczestniczyło co roku średnio około 130 zawodników. Największym zainteresowaniem cieszyły się zawody zorganizowane w 2008 roku, w których udział wzięło łącznie 226 młodych piłkarzy.

Turniej „Europokolenie”

Młodzieżowy turniej „Europokolenie”, zorganizowany w Gdańsku w sierpniu 2009 roku, był cykliczną imprezą organizowaną w Polsce i na Ukrainie naprzemiennie od 2005 roku, kiedy to oba kraje rozpoczęły wspólne starania o przyznanie praw do organizacji UEFA EURO 2012™. Organizatorem turnieju rozgrywanego w Gdańsku było miasto Gdańsk oraz narodowe federacje piłkarskie (Polski Związek Piłki Nożnej i Federacja Futbolu Ukrainy). W turnieju uczestniczyło 12 zespołów reprezentujących sześć miast polskich (Chorzów, Gdańsk, Kraków, Poznań, Warszawa i Wrocław) oraz pięć ukraińskich (Charków, Dniepropietrowsk, Donieck, Kijów, Lwów).

Turniej "Student EURO"

Turniej "Student Euro", zorganizowany w Gdańsku we wrześniu 2011 roku, był wspólną inicjatywą środowiska szkół wyższych z Polski i Ukrainy, stanowiącą element programu wspólnych przedsięwzięć polsko-ukraińskich realizowanych w ramach przygotowań do UEFA EURO 2012™. Projekt obejmował realizację czterech równoległych turniejów eliminacyjnych rozgrywanych we wszystkich polskich Miastach Gospodarzach oraz organizację finału w Warszawie. Pierwsza tura rozgrywek odbyła się rok wcześniej w ukraińskich Miastach Gospodarzach: Charkowie, Doniecku, Kijowie i Lwowie. W gdańskiej edycji turnieju uczestniczyło pięć drużyn akademickich reprezentujących Uniwersytet Gdański, Politechnikę Gdańską, Uniwersytet Jagielloński, Charkowską Państwową Akademię Zooweterynaryjną oraz Uniwersytet im. Karazina w Charkowie.

Turnieje cyklu "Euronadzieje"

Młodzieżowy międzynarodowy turniej „Euronadzieje”, organizowany w Gdańsku od 2010 roku, skierowany był do europejskich drużyn 11-latków. W ostatniej edycji turnieju uczestniczyło około 300 zawodników, w tym takie zagraniczne zespoły jak Borussia Dortmund, HSV Hamburg, Dynamo Kijów oraz mistrzowie Szwecji i Finlandii. Dzięki międzynarodowemu charakterowi imprezy, turniej umożliwiał nawiązanie kontaktów z zagranicznymi kolegami oraz wymianę doświadczeń zgodnie z zasadą uczenia się od najlepszych. Pokazał też, że integracja europejska nie jest tylko dziełem dyplomatów i polityków, ale wyraża się także we współpracy młodzieży na polu rozgrywek sportowych.

Warsztaty „Jem zdrowo i strzelam gole”

W ramach akcji propagowania zdrowego trybu życia w pięciu gdańskich szkołach podstawowych zorganizowano warsztaty, w których uczestniczyło łącznie ponad 250 dzieci. Program zajęć obejmował szkolenia z następującej tematyki: odpowiedni wybór produktów do prawidłowego wzrostu i funkcjonowania organizmu, opracowywanie optymalnego jadłospisu czy analiza piramidy żywieniowej.

Program "Respect your health"

Program dotyczył promocji zdrowego stylu życia poprzez prowadzenie małych projektów z zakresu aktywności fizycznej, zdrowego żywienia oraz profilaktyki alkoholowej i tytoniowej. Projekt realizowany był przez Fundację Volunteers 4 Sport w Gdańsku i odbywał się w szkołach w oparciu o bazę Gdańskiego Ośrodka Kultury Fizycznej.

Projekt "Streetworking Euro 2012"

"Streetworking Euro 2012" był projektem Fundacji Pomorski Dom Nadziei, którego celem było przede wszystkim przeciwdziałanie nowym zakażeniom HIV oraz zapobieganie innym chorobom przenoszonym drogą płciową. W okolicach stadionu, w Strefie Kibica oraz na gdańskiej starówce, streetworkerzy prowadzili akcję edukacyjno-profilaktyczną.

5.6.3. Wydarzenia o charakterze społecznym

Oprócz imprez o charakterze sportowym, w trakcie trwania Turnieju w Gdańsku organizowano szereg akcji społecznych, mających na celu wykorzystanie UEFA EURO 2012™ na potrzeby zmobilizowania ogromnego potencjału społecznego drzemącego w mieszkańcach Gdańska. Zasadniczo realizowane projekty zostały skierowane do trzech różnorodnych grup odbiorców, tj. środowiska kibiców, młodzieży szkolnej oraz osób niepełnosprawnych.

Każdorazowo podejmowane inicjatywy pozwalały na realizację następujących celów:

a. Projekty kierowane do środowiska kibiców

- Promowanie pozytywnych wzorców kibicowania, w tym niestosowania agresji i wyzbycia się przekonania o charakterze rasistowskim;
- Aktywizacja środowiska kibiców do działania na rzecz innych (jako część odpowiedzialnego społeczeństwa obywatelskiego);
- Zmiana utrwalonych w społeczeństwie stereotypów na temat kibiców;
- Nawiązanie dialogu między środowiskiem kibiców a jego potencjalnymi partnerami (w tym władzami).

b. Projekty edukacyjne kierowane do młodzieży szkolnej

- Włączenie młodzieży w organizację UEFA EURO 2012™ poprzez zwiększenie ich świadomości na temat Turnieju, przygotowań miasta do tego przedsięwzięcia oraz towarzyszących mu imprez sportowych i kulturalnych;
- Promowanie pozytywnych wzorców kibicowania;
- Zapewnienie alternatywnych form spędzania wolnego czasu.

c. Projekty kierowane do środowiska osób niepełnosprawnych

- Zwiększenie stopnia integracji osób niepełnosprawnych;

- Zwiększenie udziału osób niepełnosprawnych w imprezach masowych (sportowych, kulturalnych i innych);
- Popularyzacja Turnieju, w tym przekazanie poczucia współorganizacji UEFA EURO 2012TM.

a. Projekty kierowane do środowiska kibiców

„Kibice w swoim mieście”

Projekt „Kibice w moim mieście”, realizowany w Gdańsku na początku 2010 roku, miał na celu nawiązanie dialogu między środowiskiem kibiców a jego potencjalnymi partnerami, tj. władzami samorządowymi czy mediami. W ramach podjętej inicjatywy zorganizowano dwie sesje warsztatów przeznaczone dla kibiców oraz przedstawicieli Urzędu Miasta, tj. Biura Prezydenta ds. Sportu i Euro 2012, Wydziału Zarządzania Kryzysowego i Ochrony Ludności oraz Wydziału Spraw Społecznych. Dzięki podjętym działaniom możliwe było zbudowanie platformy komunikacji między stowarzyszeniami kibiców a lokalnymi władzami.

„Kibice Razem”

Projekt „Kibice Razem” był inicjatywą podejmowaną w wielu miastach Polski, koordynowaną przez Spółkę PL.2012, zakładającą stworzenie lokalnych ośrodków pracy z kibicami i promowanie pozytywnych wzorców kibicowania, w tym niestosowania agresji i wyzbycia się przekonań o charakterze rasistowskim. Realizacji projektu przyświecały trzy główne cele:

- Aktywizacja i integracja środowiska kibiców piłkarskich;
- Budowanie i promocja pozytywnego wizerunku fanów futbolu;
- Promocja zasad fair play na boisku i poza nim.

Uczestnicy projektu włączyli się w realizację akcji o charakterze społecznym, obejmujących m.in. następujące inicjatywy:

- Organizacja wystawy „Kibicowanie jako uniwersalny język”;
- Organizacja „Dnia Chorwackiego”;
- Organizacja konkursów dla uczniów gdańskich podstawówek;
- Organizacja Mikołajkowego Turnieju Piłki Nożnej dla dzieci i młodzieży;
- Włączenie się w akcję zbierania plastikowych nakrętek pozwalających na zakup sprzętu rehabilitacyjnego dla chorego dziecka.

„Ambasada Kibiców”

Projekt „Ambasada Kibiców” realizowany był przez spółkę PL.2012 we współpracy z europejską federacją kibiców Football Supporters Europe. Ambasada była miejscem wsparcia dla odwiedzających Gdańsk kibiców piłkarskich, w tym udzielania porad i informacji dotyczących rozgrywek sportowych, alternatywnych możliwości spędzania czasu czy pomocy w nagłych wypadkach takich jak np. kradzież.

Ambasady Kibiców były jednym z miejsc stacjonowania wolontariuszy miejskich prowadzących działalność w czasie trwania Turnieju. Świadczenie usług przez Ambasady Kibiców stanowiło ważny element programu dobrej gościnności podczas Turnieju. Zasadniczo program miał na celu zapewnienie jak najlepszej obsługi informacyjnej gości (głównie zagranicznych) przez lokalne grupy kibiców w myśl zasady, iż kibic jest dla innego kibica najbardziej wiarygodnym źródłem informacji. Stacjonujący w Ambasadzie Kibiców wolontariusze utrzymywali też kontakty z przedstawicielami Konsulatów i Ambasad państw, których reprezentacje rozgrywały swoje mecze w Gdańsku.

b. Projekty edukacyjne kierowane do młodzieży szkolnej

„Edukacja 2012”

Projekt „Edukacja 2012” realizowano w gdańskich szkołach i zakładał promowanie wśród dzieci pozytywnych wzorców kibicowania bez przemocy, w tym zasad bezpieczeństwa na stadionach. Dzieci uczestniczyły też w zawodach sportowych propagujących rywalizację na zasadach fair-play i brały udział w konkursach wiedzy na temat UEFA EURO 2012™. Projekt umożliwił bezpośrednie dotarcie do dzieci i młodzieży z wiedzą na temat Turnieju, przybliżenie im zarysu imprezy organizowanej w Gdańsku, co pozwoliło na zwiększenie świadomości najmłodszej grupy społecznej w kontekście planowanej imprezy.

Olimpiada wiedzy o bezpieczeństwie „Bezpieczne EURO 2012”

Olimpiada wiedzy o bezpieczeństwie została zorganizowana w Gdańsku po raz piąty. W związku ze zbliżającą się w mieście organizacją turnieju UEFA EURO 2012™, tematyka konkursu dotyczyła problemu bezpieczeństwa na stadionach piłkarskich. W olimpiadzie uczestniczyło łącznie ponad 600 uczniów szkół ponadgimnazjalnych z województwa pomorskiego. Zasadniczo celem konkursu była popularyzacja zagadnień bezpieczeństwa wśród młodzieży, zapoznanie ich z obowiązującymi przepisami prawa, jak i promowanie idei odpowiedzialności za własne czyny w myśl dobra wspólnego.

c. Projekty kierowane do środowiska osób niepełnosprawnych

„Euro-Footballowanie 2012”

Impreza Euro-Footballowanie 2012 była ósmą edycją dyskoteki skierowanej do osób niepełnosprawnych z województwa pomorskiego. W związku z organizacją w Gdańsku UEFA EURO 2012™, tematyka imprezy nawiązywała do zbliżających się Mistrzostw. W zabawie uczestniczyło ponad 300 osób z niepełnosprawnością intelektualną, będących podopiecznymi gdańskich środowiskowych domów samopomocy, domów pomocy społecznej i uczestnikami warsztatów terapii zajęciowej. Impreza miała na celu podkreślenie ich udziału w społeczeństwie, w tym jako kibiców, a także popularyzację Turnieju w tej grupie społecznej.

Program Niepełnosprawnik

Program realizowany był przez Fundację TUS i polegał na identyfikacji przestrzeni stadionu, jak i terenu wokół niego, w kontekście dostępności dla osób niepełnosprawnych. Praca polegała na fizycznym sprawdzeniu barier dostępności, co zostało wykonane w większości przez wolontariuszy fundacji.

5.7. Podsumowanie korzyści społeczno-wizerunkowych

Organizacja w Gdańsku UEFA EURO 2012™ pozwoliła na osiągnięcie przez miasto szeregu korzyści o charakterze społeczno-wizerunkowym, których beneficjentami była społeczność lokalna Gdańska.

Jedną z istotnych korzyści były przyspieszone inwestycje infrastrukturalne obejmujące m.in. budowę PGE Arena w Gdańsku czy rozbudowę Portu Lotniczego im. Lecha Wałęsy, jak również mniejsze projekty wpływające na poprawę stanu infrastruktury drogowo-komunikacyjnej w mieście. Skala realizowanych przedsięwzięć miała bezpośrednie przełożenie na poprawę jakości życia mieszkańców i pośrednio na wizerunek miasta.

Zasadnicze zmiany wizerunkowe były jednak osiągnięte za sprawą zrealizowanych przez miasto kampanii reklamowych skierowanych głównie do zagranicznych kibiców, przeprowadzanych z wykorzystaniem zarówno mediów tradycyjnych jak i Internetu. Materiały promocyjne zostały

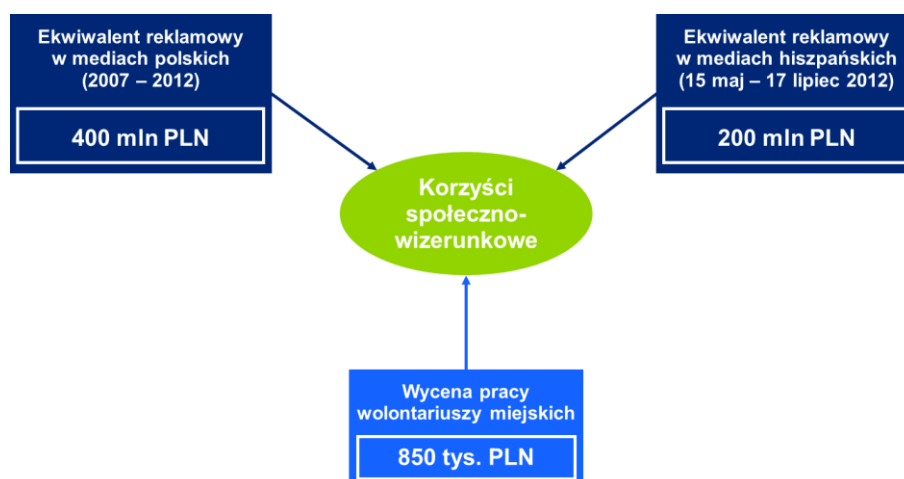
zaprezentowane m.in. w telewizji CNN, BBC czy Eurosport, jak również w zagranicznej prasie czy Internecie (skierowane głównie do Hiszpanów, Irlandczyków i Włochów). Uzupełnieniem szerokiego spektrum działań promujących Gdańsk w kontekście Turnieju była prezentacja oferty miasta podczas imprez targowych odbywających się w Europie w 2012 roku oraz działania w mediach społecznościowych.

Poza obecnością medialną będącą efektem zamierzonych działań lokalnych władz, na zmianę wizerunku miasta wpłynęło także rosnące zainteresowanie Gdańskiem krajowych i zagranicznych środków masowego przekazu. Szacuje się, że wartość ekwiwalentu reklamowego osiągniętego w związku z pojawiającymi się w kontekście UEFA EURO 2012™ wzmiankami na temat miasta wynosiła odpowiednio ponad 400 mln PLN w przypadku mediów krajowych (od 2007 do 2012 r.) i 200 mln PLN dla mediów hiszpańskich (w okresie dwóch miesięcy – od 15 maja do 17 lipca 2012 r.).

O istotnym wpływie organizacji UEFA EURO 2012™ na wizerunek miasta świadczą także pozytywne doświadczenia odwiedzających Gdańsk zagranicznych kibiców, spośród których aż niemal 60% określiło pobyt w mieście jako przewyższający ich wcześniejsze oczekiwania, co stanowiło najwyższy wynik na tle wszystkich Miast Gospodarzy. Równie istotne w tym kontekście są deklaracje gości odnośnie powtórnej wizyty w mieście. Jak wynika z przeprowadzonych badań, ponad połowa respondentów wyraziła chęć powrotu do miasta w ciągu najbliższych 3 lat, a dziewięciu na dziesięciu ankietowanych poleciłoby go znajomym. Co więcej, spośród wszystkich Miast Gospodarzy, to właśnie Gdańsk był zdaniem respondentów miastem w największym stopniu godnym polecenia znajomym.

Poza zmianami wizerunkowymi, istotną kategorię korzyści stanowił wzrost aktywności mieszkańców, angażujących się m.in. w projekt „Wolontariat Miast Gospodarzy UEFA EURO 2012™” czy biorących udział w organizowanych w mieście wydarzeniach o charakterze społecznym, sportowym i rozrywkowymi. Występowali oni zarówno w charakterze uczestników, jak i współorganizatorów ww. inicjatyw (jako lokalne organizacje pozarządowe). Włączenie mieszkańców w przygotowania do Mistrzostw pozwoliło też na podkreślenie faktu, iż turniej UEFA EURO 2012™ nie jest wyłącznie projektem natury inwestycyjnej czy organizacyjnej, ale także świętem mieszkańców, wpływającym na poczucie wspólnoty gdańszczan. To od ich postaw i formy przyjęcia odwiedzających miasto gości zależał odbiór nie tylko Gdańska, ale także Polski i samego Turnieju.

Rysunek 5.1 Wybrane korzyści społeczno-wizerunkowe



6. Korzyści administracyjno-organizacyjne

Kategoria korzyści administracyjno-organizacyjnych dotyczy w znacznej mierze wpływu organizacji Turnieju na wewnętrzne struktury Miast Gospodarzy oraz przełożenia jego efektów na zarządzanie miastem oraz funkcjonowanie policji, straży miejskiej, czy służb medycznych.

Ujęcie to obejmuje szerokie spektrum rozwoju - dotyczącego zarówno zasobów ludzkich i struktur organizacyjnych, jak i tworzenia bazy wiedzy oraz wypracowania portfela najlepszych praktyk do zarządzania dużymi projektami i współpracy z podmiotami zewnętrznymi.

Korzyści w ramach tego obszaru podzielono na następujące kategorie:

- Kompetencje pracowników administracji w obszarze zarządzania miastem oraz wypracowanie dobrych praktyk;
- Kompetencje i współpraca policji, straży miejskiej, służb medycznych.

6.1. Rozwój kompetencji pracowników administracji

W ramach tego obszaru przeanalizowane zostały korzyści wynikające z organizacji turnieju UEFA EURO 2012™ dla osób bezpośrednio zaangażowanych w jego przygotowanie, tj. dla pracowników Biura Prezydenta ds. Sportu i Euro (BPSiE) w strukturze Urzędu Miejskiego w Gdańsku, innych urzędników administracji samorządowej znacząco zaangażowanych w fazę przygotowawczą, czy też pracowników spółek celowych powołanych dla sprawnego zarządzania przygotowaniem. Na potrzeby raportu dokonano podziału analizowanych korzyści na następujące podobszary:

- Zarządzanie projektami oraz inne kompetencje pracowników administracji samorządowej;
- Współpraca międzymiastowa, międzynarodowa i transfer wiedzy;
- Rozwój bazy wiedzy.

Obszary te zostały szczegółowo opisane w dalszej części rozdziału pod kątem podejmowanych w danym zakresie inicjatyw oraz ich wpływu na rozwój kadr / jednostek odpowiedzialnych.

6.1.1. Zarządzanie projektami oraz inne kompetencje pracowników administracji samorządowej

Stopień skomplikowania projektu, jakim była organizacja turnieju UEFA EURO 2012™, pozwolił sztabowi organizacyjnemu rozwinąć szerokie spektrum zarówno twardych, jak i miękkich umiejętności. W celu zidentyfikowania obszarów, w których pracownicy Biura ds. Euro 2012 oraz inni urzędnicy zaangażowani w organizację Turnieju mieli szansę rozwinąć lub nabyć nowe kompetencje, przeanalizowano tematykę szkoleń, jakie zostały zorganizowane w ciągu całego okresu przygotowań turnieju UEFA EURO 2012™ w Gdańsku.

Niezwykle cennymi kompetencjami rozwijanymi podczas organizacji tak dużej imprezy jak turniej UEFA EURO 2012™ są te z zakresu zarządzania projektami. W trakcie fazy przygotowawczej zorganizowano w ramach tego obszaru cykl szkoleń dotyczących: metodyk zarządzania projektami, zarządzania projektami dla sponsorów, harmonogramowania projektów, kosztorysowania projektów, zarządzania zespołem projektowym oraz komunikacji w zespole projektowym. Ponadto, omawiane zagadnienia były adaptowane na potrzeby bieżącej działalności podmiotów administracji publicznej zatrudniających uczestników szkolenia i obejmowały także m.in. określanie ryzyk w działalności komórek organizacyjnych Urzędu.

Dodatkowo pracownicy Biura Prezydenta ds. Sportu i Euro uczestniczyli w szkoleniach z Euromastera, psychologicznych aspektów kontaktu z klientami, projektowania budżetu zadaniowego, praktycznych aspektów budowy skutecznego systemu kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta, PR-u i kontaktu z mediami, nowej ustawy z finansów publicznych oraz strategii antykorupcyjnej.

W trakcie przygotowań do Turnieju umiejętności te zostały znacząco rozwinięte poprzez zastosowanie teorii w praktyce. Miało to miejsce szczególnie w przypadku Biura ds. Euro 2012, które przez cały okres przygotowań koordynowało prace związane z organizacją Turnieju w Gdańsku, będąc odpowiedzialnym m.in. za opracowanie harmonogramu działań w poszczególnych latach zgodnie z wytycznymi UEFA i Sztabu Roboczego przy Komitecie Organizacyjnym, działania związane z przygotowaniem infrastruktury treningowej dla UEFA, przygotowanie i realizacja planu bezpieczeństwa i zabezpieczenia medycznego czy prowadzenie spraw związanych z finansowaniem organizacji Turnieju, w szczególności pozyskiwaniem środków publicznych i prywatnych na realizację przedsięwzięć. Biuro wykonywało również zadania związane z nadzorem nad działalnością Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji.

W związku z budową infrastruktury przeprowadzono cykl warsztatów dla osób kierujących projektami i/lub innych osób zaangażowanych na różnych etapach w realizację przedsięwzięć związanych z budową infrastruktury na turniej UEFA EURO 2012™.

Ponadto, pracownicy Urzędu Miejskiego jak i jednostek podległych miastu aktywnie uczestniczyli w projekcie Akademia EURO realizowanym przez spółkę PL.2012 skierowanym do osób dorosłych zatrudnionych w branżach mających kontakt z turystą zagranicznym i świadczących usługi komunikacyjne. Wybrane grupy docelowe były kluczowe dla zapewnienia przyjemnego i spokojnego pobytu turystów w naszym kraju.

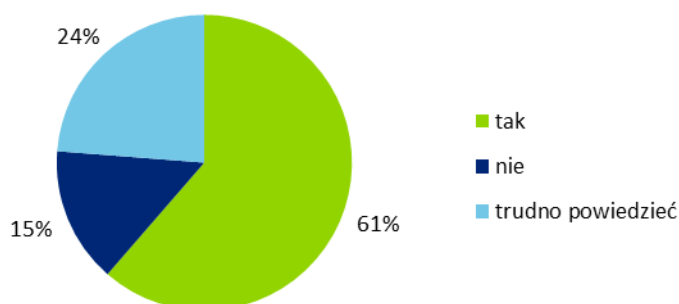
W ramach Akademii EURO z powyżej podanych instytucji zostało przeszkolonych 177 osób. Uczestnicy rozwinęli kompetencje językowe, interpersonalne oraz zdolności adaptacyjne do rosnących oczekiwań rynku związanych ze zmianą, jaką było pojawienie się większej liczby klientów, m.in. turystów zagranicznych. Cykl szkoleń obejmował, w szczególności:

- Kurs języka angielskiego (60 godzin na różnych poziomach zaawansowania);

- Profesjonalną obsługę klienta (16 godzin);
- Różnice międzykulturowe w kontekście obsługi klienta (16 godzin);
- Atrakcje danego regionu w kontekście organizacji imprez masowych (8 godzin).

Wzrost kompetencji urzędników, jako pozytywny efekt doświadczeń z organizacji Turnieju przez Gdańsk przewidują także mieszkańcy miasta.

Wykres 6.1 Ocena pozytywnego wpływu doświadczeń z organizacji Turnieju na zarządzanie miastem w przyszłości wg mieszkańców Gdańska



Powyższy wykres przedstawia wyniki sondażu przeprowadzonego wśród gdańszczan, którzy mieli wskazać, czy zarządzanie miastem polepszy się po turnieju UEFA EURO 2012™. Większość ankietowanych mieszkańców zgadza się z tym stwierdzeniem – 61% respondentów uważa, że w związku z doświadczeniami i wiedzą nabytą w trakcie organizacji Turnieju ich miasto będzie lepiej zarządzane w przyszłości.

6.1.2. Współpraca międzymiastowa, międzynarodowa i transfer wiedzy

Dzięki wzajemnej współpracy Miast Gospodarzy oraz ich kooperacji z innymi miastami doświadczonymi w organizacji podobnych imprez masowych, Gdańsk zyskał wiedzę, która nie tylko posłużyła do sprawnego przygotowania turnieju UEFA EURO 2012™, ale także stworzyła bazę pod organizację różnych wydarzeń w przyszłości. Wiedza ta może zostać wykorzystana przy okazji organizacji nie tylko imprez masowych podobnego typu – wypracowano zasady i mechanizmy efektywnego działania podczas realizacji projektów w ogóle, co znajdzie zastosowanie także w przypadku każdej mniejszej inicjatywy.

Biuro ds. Euro 2012 w strukturach miasta odpowiadało za całość przygotowań i koordynację prac związanych z organizacją turnieju UEFA EURO 2012™. W trakcie przygotowań do Turnieju sztab organizacyjny był w stałym kontakcie i współpracował z UEFA, Polskim Związkiem Piłki Nożnej, spółką Euro 2012 Polska, PL.2012 oraz odpowiednimi ministerstwami.

W trakcie całej fazy przygotowawczej Turnieju, wszystkie Miasta Gospodarze (wraz ze spółką PL.2012 w ramach utworzonej w czerwcu 2009 tzw. grupy G5) wypracowały jednolite praktyki sprawnego przepływu informacji i danych niezbędnych do osiągania celów, realizowały wspólne projekty, dzięki czemu było możliwe pojawienie się efektu skali, a także dzieliły się wiedzą z zakresu promocji miast, organizowania przetargów, czy w końcu organizacji przez siebie podobnych wydarzeń w przeszłości, co pozwalało wspólnie zaadaptować tę wiedzę do specyfiki Turnieju. Bieżąca współpraca z innymi Miastami Gospodarzami i PL.2012 w formie spotkań Grupy Roboczej G5 organizowanych we wszystkich Miastach umożliwiła bieżącą wymianę informacji, doświadczeń i wsparcie przy realizacji założonych celów. Należy także wspomnieć o pozytywach związanych z zacieśnianiem współpracy

między poszczególnymi Miastami Gospodarzami następującej poprzez opracowywanie strategii, m.in. promocji, oraz wypracowywanie wspólnych stanowisk w trakcie realizacji przedsięwzięć.

6.1.3. Rozwój bazy wiedzy

Korzyści w tym podobszarze obejmują zdobytą w trakcie przygotowań do turnieju UEFA EURO 2012™ wiedzę oraz pozyskane materiały dotyczące organizacji, metodyki badań czy logistyki w organizacji przedsięwzięć o charakterze międzynarodowym, które mogą zostać wykorzystane w przyszłości przy okazji wydarzeń o podobnej skali. Gdańsk, jako Miasto Gospodarz Turnieju, zyskał w tym zakresie szerokie spektrum umiejętności oraz know-how, a wypracowane rozwiązania posłużą w przyszłości jako dobre praktyki. Przykładami mogą być:

- Utworzenie Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego ds. Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej UEFA EURO 2012™ zapewniającego bezpieczny i sprawny przebieg Turnieju oraz integrującego prace instytucji na szeroką skalę;
- Wyjazdy studyjne do innych miast, organizatorów wydarzeń o podobnej skali, umożliwiły zarówno bezpośrednią obserwację organizacji podobnych turniejów, jak i przeprowadzenie spotkań z osobami posiadającymi doświadczenie w prowadzeniu dużych imprez oraz budowie obiektów sportowych, których przedmiotem oprócz samego planu przygotowań wydarzenia były także priorytety w ich trakcie oraz główne wnioski na przyszłość; w sumie wyjazdy studyjne zostały zorganizowane w 9 różnych krajach;
- Infolinia jako stały punkt kontaktowy podczas imprezy masowej z wypracowaną stabilną formułą współpracy między koordynatorami poszczególnych służb i osobami obsługującymi infolinię, którzy są wybrani na tyle wcześniej, aby byli w stanie uczestniczyć w istotnych spotkaniach organizacyjnych;
- Stworzenie i wdrożenie strategii promocji UEFA EURO 2012™ w Gdańsku - wykorzystanie UEFA EURO 2012™ jako kamienia milowego w długookresowym rozwoju Gdańska i jego marki poprzez organizację paneuropejskiej kampanii telewizyjnej, internetowej, prasowej, udział w zagranicznych targach turystycznych, m.in. w Hiszpanii, Włoszech, Niemczech i Rosji czy też zintegrowane działania w mediach społecznościowych;
- Budowa Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego – możliwie wczesne opracowanie szczegółowych koncepcji funkcjonalności, wyposażenia technicznego, pełna współpraca wszystkich interesariuszy projektu już na etapie założeń w celu zminimalizowania okresu zatwierdzania finalnej wersji projektu oraz czerpanie wiedzy z podobnych rozwiązań realizowanych na terenie kraju pozwalają zmaksymalizować jakość wykonania projektu.

6.2. Rozwój kompetencji służb miejskich

W ramach tego obszaru przeanalizowano szkolenia, ćwiczenia koordynujące i wszelkie inicjatywy rozwijające kompetencje, doświadczenie i współpracę pomiędzy służbami, m.in. policją, strażą miejską, służbami medycznymi czy ratownictwa wodnego.

W ramach szkoleń funkcjonariuszy policji związanych z przygotowaniem do turnieju UEFA EURO 2012™ zorganizowane zostały kursy językowe obejmujące języki angielski i niemiecki.

Funkcjonariusze straży miejskiej wzięli udział w szkoleniach rozwijających umiejętności szczególnie istotne w kontekście obowiązków wymagających

codziennego, bezpośredniego kontaktu z mieszkańcami/kibicami. Ich tematyka obejmowała:

- Różnice międzykulturowe;
- Psychologię tłumy;
- Atrakcje turystyczne regionu;
- Pierwszą pomoc przedmedyczną;
- Język angielski w stopniu zaawansowanym.

Szeroki wachlarz szkoleń został zorganizowany dla przedstawicieli Państwowej Straży Pożarnej. Kadra dowódcza PSP wzięła udział w treningach z zakresu dowodzenia taktycznego, organizowania pomocy humanitarnej i psychologicznej, a także współdziałania ze służbami i podmiotami ratowniczymi oraz zespołami zarządzania kryzysowego. Szkolenia funkcjonariuszy PSP obejmowały z kolei:

- Przygotowanie do organizacji w terenie przygodnym lądowisk dla śmigłowców oraz do przyjmowania śmigłowca Lotniczego Pogotowia Ratunkowego;
- Postępowanie podczas zagrożeń chemicznych i ekologicznych;
- Ewakuację przy użyciu statków powietrznych zgodnie z programem kursu śmigłowcowego z zakresu ratownictwa wysokościowego realizowanego przez PSP;
- Montaż i demontaż zestawów do dekontaminacji całkowitej;
- Przygotowanie do realizacji zadań z zakresu kwalifikowanej pierwszej pomocy;
- Przeszkolenie językowe funkcjonariuszy włączonych w organizację i obsługę Turnieju.

W marcu 2012 roku 60 ratowników wzięło udział w projekcie RATMAZ II, którego celem było polepszenie współpracy między ratownikami działającymi w organizacjach pozarządowych, którzy brali udział w zabezpieczeniu medycznym Turnieju, a służbami zawodowymi. Ćwiczenia polegały na imitowaniu zdarzeń, jakie mogły zaistnieć podczas trwania turnieju UEFA EURO 2012TM i pozwoliły dzięki temu zapewnić większą skuteczność działania podczas samego wydarzenia jak i podniosły kwalifikacje możliwe do wykorzystania w przypadku zabezpieczania każdego mniejszego wydarzenia organizowanego w mieście w przyszłości.

Ponadto, w czerwcu 2012 roku, w ramach organizacji zabezpieczenia plaż na czas trwania Turnieju, nastąpiła integracja środowiska WOPR oraz wypracowane zostały procedury współdziałania służb zabezpieczających. W tym celu odbyły się wspólne manewry przygotowujące do reagowania w sytuacjach zagrożenia bezpieczeństwa plażowiczów.

Wszystkie wymienione powyżej inicjatywy pozwoliły zapewnić większą skuteczność działania, ułatwić kontakt z kibicami m.in. dzięki poprawie znajomości języków obcych funkcjonariuszy oraz umożliwić przekazywanie kibicom pełnych i klarownych informacji. Nabyte/podniesione w trakcie przygotowań do organizacji Turnieju kwalifikacje będą wykorzystywane w codziennej pracy funkcjonariuszy w przyszłości.

6.3. Podsumowanie korzyści administracyjno-organizacyjnych

Dzięki realizacji szkoleń dotyczących szerokiego zakresu umiejętności, ćwiczeniom koordynującym działania służb czy w końcu codziennej współpracy organizatorów, organizacja turnieju UEFA EURO 2012TM

umożliwiła wielu osobom nabycie nowych oraz rozwinięcie posiadanych kompetencji, a także dzielenie się wiedzą skutkujące wypracowaniem dobrych praktyk możliwych do wykorzystania zarówno w codziennej pracy, jak i przy realizacji tego typu przedsięwzięć w przyszłych latach.

Inicjatywy, których beneficjentami byli pracownicy administracji zaangażowani w organizację Turnieju, pozwolą w przyszłości na bardziej efektywne zarządzanie miastem. Kursy językowe oraz współpraca z instytucjami/miastami z zagranicy, która umożliwiła praktykowanie języków obcych, ułatwi pracę z zagranicznymi interesariuszami przy okazji realizacji przyszłych projektów. Z kolei nabycie kompetencji w zakresie umiejętności miękkich oraz codzienna współpraca przy realizacji przedsięwzięć razem z innymi Miastami Gospodarzami przyczyni się do wzrostu jakości codziennej współpracy. Wspomnieć należy także o warsztatach bezpośrednio związanych z przygotowaniem Turnieju – poruszając tematykę organizacji i bezpieczeństwa ich uczestnicy nabyli wiedzę i doświadczenie nieocenione w przypadku realizacji podobnych przedsięwzięć w przyszłości.

Doświadczenia zebrane w trakcie przygotowań do organizacji Turnieju mogą oddziaływać pozytywnie na efektywność zarządzania miastem w przyszłości – podobną opinię wyraziła także większość mieszkańców Gdańska. Na szczególną uwagę zasługuje współpraca przy realizacji przedsięwzięć z innymi Miastami Gospodarzami oraz spółką PL.2012 w formie spotkań Grupy roboczej G5, która przyczyniła się do wzrostu jakości codziennej współpracy, osiągnięcia efektów skali przy wspólnych przedsięwzięciach i poprawy pozycji negocjacyjnej podczas rozmów z podmiotami zewnętrznymi. Należy podkreślić także umiejętności w zakresie zarządzania projektami - realizacja złożonego projektu, jakim była organizacja Turnieju, nie tylko wzbogaciła wiedzę na temat zarządzania projektami, ale stała się katalizatorem przeprowadzenia cyklu szkoleń dla szerokiej grupy osób uczestniczących w przygotowaniach Mistrzostw.

Znaczący wpływ na funkcjonowanie miasta będą miały także inicjatywy realizowane w ramach przygotowań służb do organizacji Turnieju. Przeszkoleni funkcjonariusze rozwinęli umiejętności w zakresie m.in. języka angielskiego, co pozwoli na sprawne komunikowanie się z osobami z zagranicy czy też pierwszej pomocy oraz bezpieczeństwa imprez masowych, co jest szczególnie istotne w przypadku takich służb, jak policja, straż miejska czy służby ratownicze, które na co dzień dbają o bezpieczeństwo miasta i jego mieszkańców. W szczególności należy podkreślić przełożenie teorii na praktykę – wg ankiety przeprowadzonej wśród kibiców w trakcie trwania Turnieju, zdecydowana większość (85%) czuła się w trakcie trwania Turnieju bezpiecznie, co świadczy o skuteczności inicjatyw podejmowanych w związku z przygotowaniem służb miejskich do organizacji turnieju UEFA EURO 2012™.

7. Podsumowanie kosztów organizacji UEFA Euro 2012TM

Niniejszy rozdział przedstawia podsumowanie kosztów organizacji UEFA EURO 2012TM w Gdańsku. Należy mieć na uwadze, że są to wydatki poniesione w trakcie całego okresu przygotowań do Turnieju, a nie jedynie w roku jego organizacji.

Analizowane wydatki obejmują koszty operacyjne, związane z organizacją Turnieju po stronie Miasta Gospodarza. Nie uwzględniają one inwestycji infrastrukturalnych (np. budowa dróg, stadionów) i zakupu sprzętu (np. wyposażenie centrum kryzysowego, kupno radiowozów), zrealizowanych nie tylko ze względu na UEFA EURO 2012TM i które będą wykorzystywane również w następnych latach.

W kolejnych podrozdziałach przedstawiono:

- Poszczególne kategorie kosztów, wraz z ich charakterystyką i wartościami;
- Podsumowanie kosztów organizacyjnych.

7.1. Kategorie kosztów organizacyjnych

Koszty organizacji UEFA EURO 2012™ podzielono na dziewięć głównych kategorii, zgodnie ze schematem zaprezentowanym poniżej.

	Poziom Strefy Kibica
	Poziom operacyjny
	Poziom wizerunkowy
	Poziom społeczny

1.	Strefa Kibica
2.	Transport
3.	Bezpieczeństwo
4.	Zarządzanie
5.	Promocja / Komunikacja / Centra Medialne
6.	Programy społeczne i sportowe
7.	Wolontariat
8.	Przygotowanie stadionu
9.	Dodatkowe koszty

W kolejnych podrozdziałach omówiono poszczególne kategorie kosztów oraz przedstawiono ich wartości.

7.1.1. Strefa Kibica

Kategoria obejmuje koszty zorganizowania wszystkich aspektów związanych ze Strefą Kibica, mogącą pomieścić 30-40 tys. osób, która była zlokalizowana na pl. Zebrań Ludowych w Gdańsku.

Składają się na nią m.in. takie elementy jak:

- Wynajem i obsługa potrzebnej infrastruktury technicznej (ekrany, oświetlenie, nagłośnienie, itp.);
- Budowa dodatkowych konstrukcji/powierzchni (bramy wejściowe i wyjściowe, ogrodzenie, itp.);
- Zapewnienie obsługi Strefy (ochrona, zabezpieczenie medyczne, personel sprząający);
- Przygotowanie terenu pod Strefę;
- Zabezpieczenie sanitarne, przeciwpożarowe;
- Zapewnienie programu artystycznego (koncerty, występy, itp.).

Koszty w ramach tej kategorii wyniosły (PLN):

Strefa Kibica	9 030 420
----------------------	-----------

7.1.2. Transport

Kategoria obejmuje koszty związane z zapewnieniem wydajnego systemu transportowego, będącego w stanie obsłużyć zwiększoną liczbę osób w trakcie Turnieju. Składają się na nią m.in. takie elementy jak:

- Wprowadzenie dodatkowych środków transportu na wyznaczonych szlakach (np. na stadion, do Strefy Kibica);
- Stworzenie dodatkowych miejsc postojowych (P+R);
- Projekty tymczasowej organizacji ruchu na okres Turnieju, w tym oznakowanie drogowiskazowe (m.in. dostarczone przez UEFA)

Koszty w ramach tej kategorii wyniosły (PLN):

Uruchomienie dodatkowego transportu	935 246
Dodatkowe miejsca parkingowe	403 739
Tymczasowa organizacja ruchu oraz dodatkowe oznakowanie	
Suma	1 338 985

7.1.3. Bezpieczeństwo

Kategoria obejmuje koszty związane z dodatkowymi środkami bezpieczeństwa, które musiały zostać przedsięwzięte przez Miasto Gospodarza.

W przypadku Gdańska była to kwota, jaką dofinansowało ono zabezpieczenie medyczne strefy miejskiej i stref dojścia do stadionu w trakcie UEFA EURO 2012™. Pozostałe kwestie związane z bezpieczeństwem były zapewnione w ramach działań własnych odpowiednich służb: policji, straży miejskiej, straży pożarnej.

Koszty w ramach tej kategorii wyniosły (PLN):

Bezpieczeństwo	56 250
-----------------------	--------

7.1.4. Zarządzanie

Kategoria obejmuje koszty Biura ds. Euro 2012 związane z zarządzaniem organizacją UEFA EURO 2012™ w Gdańsku. Składają się na nią m.in. takie elementy jak:

- Wynagrodzenia i delegacje;
- Zlecenia zewnętrzne (np. opracowania i tłumaczenia dokumentów dla UEFA, badania marketingowe).

Dodatkowo kategoria zawiera koszty związane z działaniem Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego, którego głównymi zadaniami było bieżące monitorowanie sytuacji w mieście i koordynacja działań służb miejskich i wojewódzkich oraz organizatorów UEFA EURO 2012™ w Gdańsku, a także współpraca z Krajowym Sztabem Operacyjnym w Warszawie.

Koszty w ramach tej kategorii wyniosły (PLN):

Zarządzanie (Biuro ds. Euro 2012 oraz MSzO)	5 723 624
---	------------------

7.1.5. Promocja / Komunikacja / Centra Medialne

Kategoria obejmuje koszty działań promocyjnych w kraju i za granicą, organizacji wydarzeń oraz programów społecznych i sportowych powiązanych z Turniejem (szczegółowo opisanych w rozdziale 4. Korzyści społeczno-wizerunkowe). Składają się na nią m.in. takie elementy jak:

- Kampanie reklamowe w kraju i za granicą;
- Promocja w trakcie targów w kraju i za granicą;
- Montaż i demontaż dekoracji turniejowych (własnych i dostarczonych przez UEFA);
- Informacja dla turystów/kibiców (m.in. przygotowanie materiałów/przewodników po mieście);
- Komunikacja dla mieszkańców.

Ponadto kategoria obejmuje koszty związane z organizacją miejskiego Centrum Medialnego (zlokalizowanego na Targu Węglowym) oraz obsługi dziennikarzy. Dodatkowo kategoria uwzględnia także koszty organizacji Centrum Medialnego reprezentacji Niemiec, zlokalizowanego w pobliżu jej Centrum Pobytowego.

Koszty w ramach tej kategorii wyniosły (PLN):

Promocja / Komunikacja	5 553 484
Centrum Medialne Miasta Gospodarza	446 999
Centrum Medialne reprezentacji Niemiec	284 352
Suma	6 284 835

7.1.6. Programy społeczne i sportowe

Kategoria obejmuje koszty programów społecznych i sportowych powiązanych z Turniejem (szczegółowo opisanych w rozdziale 4. Korzyści społeczno-wizerunkowe).

Koszty w ramach tej kategorii wyniosły (PLN):**Programy społeczne i sportowe**

858 229

7.1.7. Wolontariat

Kategoria obejmuje koszty przygotowania i zrealizowania programu miejskiego wolontariatu w trakcie turnieju UEFA EURO 2012TM. Składają się na nią m.in. takie elementy jak:

- Rekrutacja wolontariuszy;
- Szkolenia dla wolontariuszy;
- Wyposażenie i usługi dla wolontariuszy (m.in. ubiór, wyżywienie, ubezpieczenie);
- Prowadzenie centrum wolontariatu.

Koszty w ramach tej kategorii wyniosły (PLN):**Wolontariat**

801 476

7.1.8. Przygotowanie stadionu

Kategoria obejmuje koszty związane z przygotowaniem stadionu PGE Arena do organizacji turnieju UEFA EURO 2012TM. Składają się na nie takie elementy jak:

- Koszty organizacyjne (m.in. montaż i demontaż logo, tymczasowe ogrodzenie parkingu, itp.) – poniesione przez spółkę Biuro Inwestycji Euro Gdańsk 2012 Sp. z o. o.;
- Koszty obsługi turniejowej (m.in. zużycie energii, ochrona, obsługa techniczna, itp.) – poniesione przez Arena Gdańsk Operator.

Koszty w ramach tej kategorii wyniosły (PLN):**BIEG**

1 366 342

Arena Gdańsk Operator

2 971 004

Suma**4 337 346****7.1.9. Dodatkowe koszty**

Kategoria obejmuje dodatkowe koszty związane z organizacją turnieju UEFA EURO 2012TM, takie jak:

- Oczyszczanie miasta;
- Utrzymanie zieleni oraz parków związane z Turniejem;
- Utworzenie strefy na Targu Węglowym (zawierającej m.in. punkty gastronomiczne, informacje dla kibiców).

Koszty w ramach tej kategorii wyniosły (PLN):**Sprzątanie, kabiny sanitarne**

632 896

Utrzymanie zieleni	1 248 272
Strefa na Targu Węglowym	233 387
Suma	2 114 555

7.2. Podsumowanie kosztów organizacyjnych UEFA EURO 2012™ w Gdańsku

Sumaryczne koszty organizacji UEFA EURO 2012™ w Gdańsku wyniosły 30,55 mln PLN.

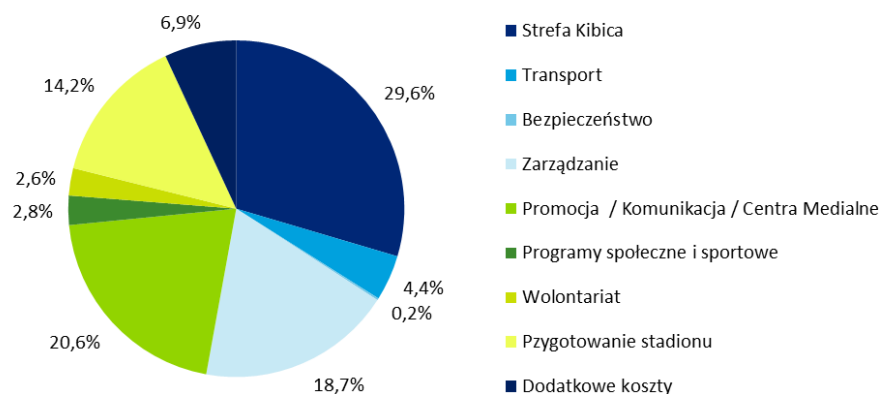
Wartości poszczególnych kategorii kosztowych przedstawiono w poniższej tabeli.

Tabela 7.1 Koszty organizacyjne UEFA EURO 2012™ w Gdańsku

Kategoria	Koszty (mln PLN)
Strefa Kibica	9,03
Transport	1,34
Bezpieczeństwo	0,06
Zarządzanie	5,72
Promocja / Komunikacja / Centra Medialne	6,28
Programy społeczne i sportowe	0,86
Wolontariat	0,80
Przygotowanie stadionu	4,34
Dodatkowe koszty	2,11
SUMA	30,55

W kontekście organizacji Turnieju w Gdańsku, największe nakłady poniesiono w związku ze Strefą Kibica – jej koszty odpowiadały za niespełną jedną trzecią wydatków miasta. Znaczącą kategorią były także koszty promocji i działań wizerunkowych, które stanowiły jedną piątą wydatków związanych z organizacją UEFA EURO 2012™ w Gdańsku.

Wykres 7.1 Udział poszczególnych kategorii w kosztach organizacyjnych UEFA EURO 2012™ w Gdańsku



Analizując koszty w podziale na cztery poziomy:

- Poziom Strefy Kibica (kategoria Strefa Kibica);
- Poziom operacyjny (kategorie: Transport, Bezpieczeństwo, Zarządzanie, Przygotowanie stadionu, Dodatkowe koszty);
- Poziom wizerunkowy (kategoria Promocja / Komunikacja / Centra Medialne);
- Poziom kapitału społecznego (kategorie: Programy społeczne i sportowe, Wolontariat);

struktura wydatków przedstawia się zgodnie z danymi przedstawionymi w poniższej tabeli.

Tabela 7.2 Koszty organizacyjne UEFA EURO 2012™ w Gdańsku w ujęciu obszarowym

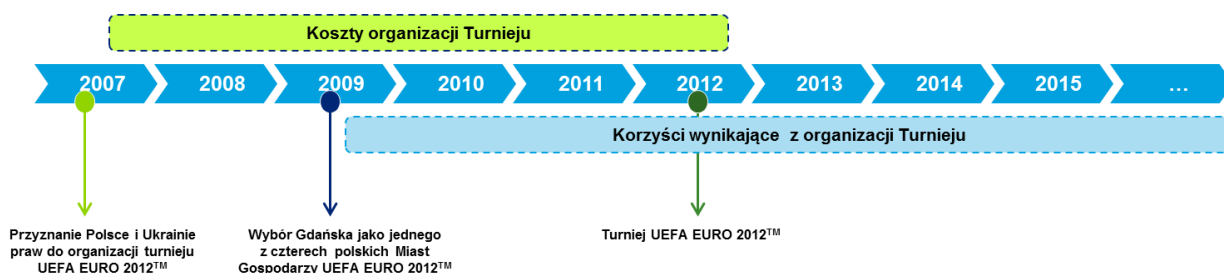
Poziom	Koszty (mln PLN)
Strefa Kibica	9,03
Operacyjny	13,57
Wizerunkowy	6,28
Kapitału społecznego	1,66
SUMA	30,55

8. Podsumowanie

Celem niniejszego Raportu było podsumowanie kosztów i oszacowanie korzyści płynących z organizacji UEFA EURO 2012TM na poziomie lokalnym, tj. z perspektywy Gdańska, będącego jednym z czterech polskich Miast Gospodarzy Turnieju. Zgodnie z przyjętymi założeniami, zakres przeprowadzonej analizy uwzględniał wyłącznie elementy bezpośrednio związane z organizacją Mistrzostw na poziomie miasta. W związku z tym z badania wyłączono m.in. koszty związane z inwestycjami oraz długofalowe makroekonomiczne korzyści UEFA EURO 2012TM.

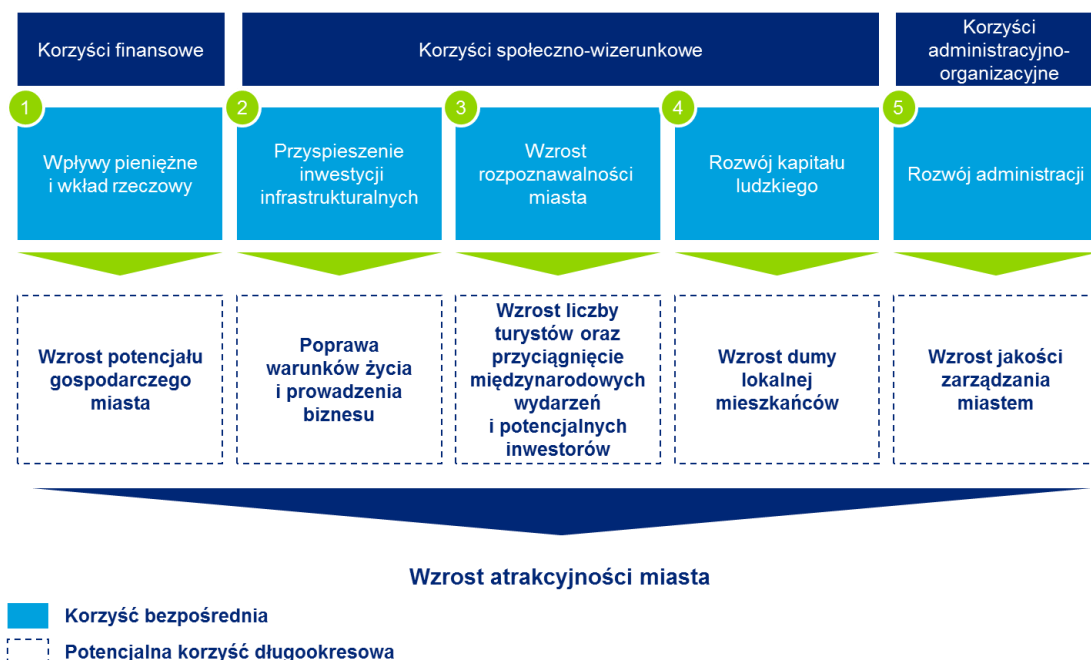
Turniej UEFA EURO 2012TM był nie tylko wielkim wydarzeniem sportowym, ale także istotnym wyzwaniem organizacyjnym związanym z przygotowaniem Polski i Miast Gospodarzy do goszczenia najlepszych drużyn piłkarskich Europy oraz setek tysięcy fanów futbolu z całego świata.

W ramach tych prac wyróżnić należy nie tylko liczne inwestycje infrastrukturalne, ale również wysiłek włożony w odpowiednie przygotowanie miasta i jego mieszkańców, administracji oraz służb, w tym zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego, obsługi informacyjnej gości, transportu czy opieki medycznej.



Skala prac przeprowadzonych w ramach przygotowań sprawia iż Turniej należy postrzegać jako długofalową inwestycję wpływającą zarówno na elementy wymierne, jak np. rozwój gospodarczy Gdańska, ale także na pozytywne zmiany zachodzące w społeczności miasta, które znacznie trudniej skwantyfikować. Sprawia to, iż całościowy bilans Turnieju wykracza poza analizę wpływów i wydatków bezpośrednio z nim związanych i powinien obejmować również elementy społeczno-wizerunkowe oraz korzyści, które osiągnęte będą w kolejnych latach. Mimo iż zasadniczo koszty organizacji UEFA EURO 2012TM obejmują lata 2007-2012, korzyści wynikające z faktu goszczenia w mieście imprezy mają charakter długofalowy i będą dyskontowane przez miasto również w przyszłości.

Jak wynika z przeprowadzonych analiz całokształt benefitów jakie Gdańsk odniósł w związku z organizacją Turnieju wyraża się we wzroście atrakcyjności miasta, obejmującym następujące kategorie korzyści:



Podczas Mistrzostw Gdańsk odwiedziło ponad 310 tys. gości turniejowych (z kraju i zagranicy), których wydatki przełożyły się na efekt netto dla przychodów z turystyki na poziomie 300 mln PLN

1

Wpływy pieniężne i wkład rzeczowy

Korzyści finansowe uzyskane przez Gdańsk można podzielić na cztery główne grupy.

Pierwszą kategorię stanowiły wpływy pieniężne związane ze Strefą Kibica, które wyniosły 5,8 mln PLN.

Na drugą grupę składają się bezpośrednie wpływy (operacyjne) do budżetu miasta bądź spółek miejskich, które kształtowały się na poziomie 8,2 mln PLN. Wśród najważniejszych źródeł tych przychodów należy wymienić wpływy od UEFA oraz sponsorów.

Równie istotną grupą analizowanej kategorii były korzyści rzeczowe oraz oszczędności, wpływające na zmniejszenie kosztów organizacji Turnieju, osiągnięte przez miasto w ramach wkładu tzw. „in-kind”, którego wartość została oszacowana łącznie na ponad 12 mln PLN.

Ostatnim elementem korzyści finansowych były wydatki osób, które odwiedziły Gdańsk w związku z Turniejem. W okresie Mistrzostw było ich łącznie ponad 310 tys. osób, z czego ponad połowę stanowili obcokrajowcy. Podczas swojego pobytu analizowani goście turniejowi zostawili w Gdańsku łącznie 340 mln PLN. Po uwzględnieniu zjawiska wyparcia efekt netto szacuje się na 298 mln PLN. Choć pieniądze te nie stanowią bezpośrednich wpływów do miasta, można zakładać, iż część z nich może trafić ostatecznie do budżetu miasta chociażby w formie podatków.

2

Przyspieszenie inwestycji infrastrukturalnych

Fakt organizacji Turnieju przyspieszył liczne inwestycje infrastrukturalne, w tym m.in. rozbudowę Portu Lotniczego im. Lecha Wałęsy czy budowę Trasy W-Z

Sprawną organizacją Turnieju wiązała się także z koniecznością realizacji licznych inwestycji infrastrukturalnych obejmujących nie tylko budowę stadionu PGE Arena, ale chociażby również projekty drogowe i kolejowe. Choć część z nich prawdopodobnie zostałaby przeprowadzona niezależnie od UEFA EURO 2012™ pozytywny bodziec w postaci Mistrzostw pozwolił przyspieszyć wiele z projektów, dzięki czemu mieszkańcy Gdańska oraz inne osoby mogą korzystać z nich już teraz.

Do najważniejszych inwestycji, których realizacja bądź przyspieszenie wynikało z przygotowań turniejowych zaliczyć można m.in. budowę stadionu PGE Arena w Gdańsku, rewitalizację Letnicy, jak również rozbudowę Portu Lotniczego im. Lecha Wałęsy. Projekty te powinny przełożyć się na wzrost poziomu życia w Gdańsku i promocję miasta jako dobrego miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej.

3

Wzrost rozpoznawalności miasta

Łączny ekwiwalent reklamowy wygenerowany w związku z UEFA EURO 2012™ wynosił w analizowanych mediach krajowych 400 mln PLN i 200 mln PLN w przypadku mediów hiszpańskich

Dodatkową korzyścią związaną z UEFA EURO 2012™ był wzrost rozpoznawalności miasta, a co za tym idzie wzmocnienie jego wizerunku zarówno w kraju jak i za granicą, głównie za sprawą istotnej obecności w mediach.

W ramach płatnych form promocji, Gdańsk zdecydował się na emisję spotów reklamowych w takich stacjach telewizyjnych jak CNN, BBC czy Eurosport, jak również obecność w europejskiej prasie czy mediach społecznościowych.

Poza podejmowanymi przez miasto inicjatywami promocyjnymi, wpływ na wzmocnienie wizerunku Gdańska miało też zainteresowanie ze strony krajowych i zagranicznych środków masowego przekazu. Szacuje się, że wartość ekwiwalentu reklamowego uzyskanego w związku z obecnością miasta w mediach wyniosła w analizowanym okresie 400 mln PLN w przypadku polskich mediów i 200 mln PLN w przypadku mediów hiszpańskich.

Obok działań wizerunkowych o szerokim zasięgu, równie istotne w kontekście postrzegania miasta za granicą były pozytywne doświadczenia odwiedzających Gdańsk kibiców. Jak wynika z badań przeprowadzonych wśród zagranicznych fanów piłki nożnej, aż sześciu na dziesięciu oceniło pobyt w mieście jako przewyższający ich oczekiwania, co niewątpliwie wpłynęło na pozytywną zmianę percepcji miasta. Co więcej aż 57% ankietowanych wyraziło zainteresowanie powtórным odwiedzeniem miasta, a 89% poleciłoby wizytę znajomym.

Działania promocyjne i komunikacja (w tym Centra Medialne) mające na celu wzrost rozpoznawalności Gdańska kosztowały miasto łącznie 6,3 mln PLN.

Szacuje się, że odniesione przez miasto korzyści wizerunkowe mogą przełożyć się na wzrost rozpoznawalności Gdańska oraz przyczynić się do większego zainteresowania miastem zarówno wśród turystów, jak również ze strony przedsiębiorców.

4

Rozwój kapitału ludzkiego

Przygotowania do Turnieju obfitowały w liczne formy zaangażowania ze strony mieszkańców, w tym lokalnych organizacji pozarządowych (NGO)

Organizacja w mieście Turnieju przyczyniła się także do wzmocnienia tożsamości lokalnej gdańszczan. Od momentu przyznania miastu praw do organizacji UEFA EURO 2012™ mieszkańcy byli sukcesywnie włączani w proces przygotowań poprzez udział w imprezach o charakterze rozrywkowym, sportowym i społecznym, będących uzupełnieniem realizowanych projektów infrastrukturalnych.

Długi proces przygotowań do Turnieju, jak i sam czas rozgrywek sportowych, obfitował także w różne formy angażowania się lokalnych organizacji pozarządowych (NGO). Największe nasilenie współpracy nastąpiło w ramach realizacji projektów społecznych, wolontariatu oraz zabezpieczenia medycznego Turnieju. Zaangażowanie lokalnych organizacji pozarządowych, a więc samych mieszkańców, było szansą na rozwój zarówno samych organizacji, jak i kompetencji osobistych ich członków. Wpływ na rozwój

kapitału społecznego miasta miał także realizowany w Gdańsku projekt wolontariatu miejskiego „Wolontariat Miast Gospodarzy UEFA EURO 2012™” (prowadzony wspólnie z Warszawą, Poznaniem, Wrocławiem i koordynowany przez PL.2012), pozwalający na kształtowanie i promowanie postaw obywatelskich.

Angażowanie mieszkańców stanowiło też formę budowania odpowiedzialności społecznej za miasto i jego otoczenie. Niewątpliwie fakt udanej organizacji Turnieju, będący także pośrednio zasługą gdańszczan, przyczynił się do większego utożsamiania się mieszkańców z miastem i wzrostu dumy z bycia gdańszczanami.

Organizacja programów społecznych i sportowych oraz wolontariatu, które przełożyły się na rozwój kapitału ludzkiego w Gdańsku wiązały się z kosztami miasta na poziomie 1,7 mln PLN.

5

Rozwój administracji publicznej

62% gdańszczan jest zdania, że dzięki zdobytemu doświadczeniu miasto będzie lepiej zarządzane

Fakt goszczenia w mieście Turnieju wpłynął też na wzrost kompetencji władz lokalnych oraz służb takich jak policja, straż miejska czy służby medyczne, bezpośrednio zaangażowanych w jego przygotowanie. Do głównych umiejętności nabytych i rozwiniętych w związku z organizacją Turnieju należą te związane z zarządzaniem projektami i pracą w grupie, które mają szansę zostać z sukcesem zaaplikowane także w przypadku innych przedsięwzięć realizowanych w mieście. Na szczególną uwagę zasługuje zorganizowanie się Miast Gospodarzy oraz spółki PL.2012 w tzw. grupie G5. Pozwoliło to na dzielenie się wiedzą, najlepszymi praktykami, a w konsekwencji efektywniejszą realizację założonych celów. W ramach G5 prowadzono również negocjacje z podmiotami zewnętrznymi, co często poprawiało pozycję przetargową Miast Gospodarzy i PL.2012.

Pozytywne odczucia odnośnie wpływu organizacji Turnieju na zarządzanie miastem w przyszłości potwierdza także znaczna część jego mieszkańców. Jak wynika z ankiety przeprowadzonej wśród gdańszczan, aż 62% z nich zgodziło się z tezą, iż dzięki organizacji Turnieju miasto będzie teraz lepiej zarządzane.

Na poniższym schemacie podsumowano wybrane z ww. korzyści.

	Wpływy pieniężne do budżetu miasta	Wkład niepieniężny i oszczędności	Inne
Poziom Strefy Kibica	Wpływy ze Strefy Kibica 5,8 mln PLN	Użyczenie infrastruktury w Strefie Kibica 4,3 mln PLN	
Poziom operacyjny	Wpływy operacyjne 8,2 mln PLN	Wkład rzeczowy 2,3 mln PLN	Efekt netto wydatków gości turniejowych 298 mln PLN
Poziom wizerunkowy		Wkład marketingowy Niemiec 1,7 mln PLN	Wartość ekwiwalentu reklamowego 600 mln PLN
Poziom społeczny		Wycena wolontariatu UEFA 4,1 mln PLN	Wycena pracy wolontariuszy miejskich 0,85 mln PLN

Koszty organizacji Turnieju

Gdańska Strefa Kibica kosztowała 9 mln PLN, a w trakcie Turnieju odnotowała 340 tys. odwiedzin

Uzyskanie dotychczasowych oraz przyszłych korzyści wynikających z faktu goszczenia w Gdańsku Turnieju nie byłoby jednak możliwe, gdyby nie środki przeznaczone na jego przygotowanie, promocję i organizację. Łączne wydatki Gdańska bezpośrednio związane z organizacją UEFA EURO 2012™ wyniosły w trakcie całego okresu przygotowań 30,5 mln PLN.

Analizując koszty w podziale na cztery poziomy (Strefa Kibica, operacyjny, wizerunkowy oraz społeczny), struktura wydatków przedstawia się w następujący sposób:

Poziom Strefy Kibica	9,03 mln PLN
Poziom operacyjny	13,57 mln PLN
Poziom wizerunkowy	6,28 mln PLN
Poziom społeczny	1,66 mln PLN

Spis wykresów

Wykres 3.1 Ocena poziomu organizacji UEFA EURO 2012™ i 2008™ (badania dotyczące tylko Polski i Austrii)	10
Wykres 5.1 Liczba wzmianek odnośnie Gdańska w kontekście Turnieju w polskiej prasie i Internecie w latach 2007 - 2012	28
Wykres 5.2 Podział wzmianek i wartości ekwiwalentu reklamowego zidentyfikowanych w polskich mediach w okresie 2011 – 1 połowa 2012.....	28
Wykres 5.3 Udział poszczególny mediów w ekwiwalencie reklamowym wygenerowanym w Hiszpanii	29
Wykres 5.4 Odsetek pozytywnych ocen poszczególnych aspektów związanych z organizacją Turnieju	31
Wykres 5.5 Ocena wrażeń związanych z pobytem w mieście	32
Wykres 5.6 Ocena wrażeń związanych z pobytem w Gdańsku według narodowości	32
Wykres 5.7 Odsetek ankietowanych deklarujących chęć ponownych odwiedzin miasta w perspektywie 3 lat	33
Wykres 5.8 Odsetek ankietowanych deklarujących chęć polecenia miasta znajomym	33
Wykres 5.9 Stopień zadowolenia z faktu, że Gdańsk był gospodarzem Turnieju.....	33
Wykres 5.10 Ocena korzyści wynikających z organizacji Turnieju przez mieszkańców	34
Wykres 5.11 Liczba wolontariuszy działających w trakcie Turnieju	37
Wykres 5.12 Ocena pracy wolontariuszy przez zagranicznych kibiców.....	38
Wykres 6.1 Ocena pozytywnego wpływu doświadczeń z organizacji Turnieju na zarządzanie miastem w przyszłości wg mieszkańców Gdańska	51
Wykres 7.1 Udział poszczególnych kategorii w kosztach organizacyjnych UEFA EURO 2012™ w Gdańsku	61

Spis tabel

Tabela 4.1 Wpływy pieniężne ze Strefy Kibica	17
Tabela 4.2 Pozostałe wpływy pieniężne	18
Tabela 4.3 Szacowana wartość wybranych pozycji wkładu niepieniężnego otrzymanego w trakcie UEFA EURO 2012™	19
Tabela 4.4 Podsumowanie szacunków dotyczących gości turniejowych w Gdańsku w trakcie UEFA EURO 2012™ i porównanie do Miast Gospodarzy łącznie	22
Tabela 4.5 Szacunkowe dane dot. kibiców zagranicznych w Gdańsku	22
Tabela 4.6 Szacunki wydatków kibiców zagranicznych w Gdańsku w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ wraz z porównaniem do Miast Gospodarzy łącznie	23
Tabela 4.7 Szacunkowe dane dot. wydatków kibiców krajowych w Gdańsku	23
Tabela 4.8 Szacunki wydatków kibiców krajowych w Gdańsku w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ wraz z porównaniem do Miast Gospodarzy łącznie	24
Tabela 4.9 Szacunkowe dane dot. przedstawicieli mediów w Gdańsku	24
Tabela 4.10 Szacunkowe wydatki przedstawicieli mediów w Gdańsku w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ wraz z porównaniem do Miast Gospodarzy łącznie	25
Tabela 4.11 Szacunkowe wydatki za pobyt drużyn narodowych i sztabów w Gdańsku w trakcie turnieju UEFA EURO 2012™ wraz z porównaniem do Miast Gospodarzy łącznie	25
Tabela 5.1 Szkolenia, w których uczestniczyli wolontariusze miejscy (wymiar godzinowy)	39
Tabela 7.1 Koszty organizacyjne UEFA EURO 2012™ w Gdańsku	60
Tabela 7.2 Koszty organizacyjne UEFA EURO 2012™ w Gdańsku w ujęciu obszarowym	61

Spis rysunków

Rysunek 2.1 Podział prac	7
Rysunek 3.1 Kraje, których drużyny rozgrywały w Gdańsku mecze lub stacjonowały w mieście i okolicy	12
Rysunek 4.1 Korzyści finansowe dla Miasta Gospodarza z organizacji Turnieju	16
Rysunek 4.2 Korzyści finansowe dla Gdańska z organizacji Turnieju	26
Rysunek 5.1 Wybrane korzyści społeczno-wizerunkowe	48

Nazwa Deloitte odnosi się do jednej lub kilku jednostek Deloitte Touche Tohmatsu Limited, prywatnego podmiotu prawa brytyjskiego z ograniczoną odpowiedzialnością i jego firm członkowskich, które stanowią oddzielne i niezależne podmioty prawne. Dokładny opis struktury prawnej Deloitte Touche Tohmatsu Limited oraz jego firm członkowskich można znaleźć na stronie www.deloitte.com/pl/onas
Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited
© 2012 Deloitte Polska