

Prof. zw. dr hab. Andrzej Sznajder

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

e-mail: asznaj@orange.pl

Technologie informacyjno-komunikacyjne w marketingu sportu

ICT information and communication technologies in sport marketing

Streszczenie

Cyfrowa transformacja jest jednym z najważniejszych megatrendów współczesności. Technologie informacyjno-komunikacyjne w coraz większym stopniu stosują także organizacje sportowe. Autor wskazuje, że organizacje te mają obecnie charakter jednostek biznesowych i dzięki technologiom informacyjno-komunikacyjnym bardziej skutecznie komunikują się ze swoimi interesariuszami — szczególnie ze sportowcami, kibicami, mediami i sponsorami. Stosują one zarówno narzędzia Web 1.0, czyli pocztę elektroniczną, serwisy internetowe, witryny WWW, platformy internetowe, blogi i vlogi, jak i narzędzia Web 2.0. Narzędzia Web 2.0 to przede wszystkim media społecznościowe. Kluby i inne organizacje sportowe stosują też takie technologie, jak rozszerzona rzeczywistość, wirtualna rzeczywistość, komunikatory, chatboty, wirtualna reklama oraz technologia blockchain. Dzięki stosowaniu tych narzędzi rozwija się marketing doświadczeń na rynku sportu.

Słowa kluczowe

cyfryzacja, biznes sportu, technologie informacyjno-komunikacyjne, media społecznościowe w sporcie

Abstract

Digitalization is one of the most important contemporary megatrends. Information and communications technology is increasingly used by sport organizations. They are business in nature and thank to that they communicate with their stakeholders, especially with athletes, fans, media and sponsors. They use both Web 1.0 and Web 2.0 tools. Web 1.0 that's first of all: e-mail, websites, internet platforms, blogs and vlogs. Web 2.0 tools are primarily social media. Clubs and other sport organizations use also such technologies as Augmented Reality, Virtual Reality, communicators, chatbots, virtual advertising and blockchain. Sports facilities transform into smart stadiums, where fans have more experience during sport events.

Keywords

digitalisation, sport business, information and communication technology in sports, social media

JEL: M31

Wstęp

Cyfryzacja, cyfrowa transformacja, czyli rozwój zastosowania technologii informacyjno-komunikacyjnych (technologii ICT), coraz częściej jest uznawana za najważniejszy megatrend cywilizacyjny współczesności. Konsekwencje tych zmian, nie tylko ekonomiczne, ale również społeczne, także w obszarze sportu są coraz bardziej widoczne.

Prezentowany artykuł ma charakter zarówno poznawczy, jak i aplikacyjny. Jego celem jest pokazanie, że cyfryzacja sportu to jeden z najważniejszych trendów obserwowanych obecnie w sporcie i że wykorzystując cyfryzację kluby i inne organizacje sportowe mogą bardziej skutecznie komunikować się ze

swoimi interesariuszami — przede wszystkim sportowcami, kibicami, mediami i sponsorami. Rozwija się dzięki temu marketing doświadczeń na rynku sportu. Takie relacje są istotne w różnych uwarunkowaniach środowiska sportu, w korzystnych i niekorzystnych sytuacjach, a także w obliczu zmian zachodzących w otoczeniu, czego doświadczamy obecnie w chwili globalnego zagrożenia zdrowotnego.

Cyfryzacja jako istotny trend w organizacjach sportowych

Pojęcie „cyfryzacja” („digitalizacja”) pojawiło się po raz pierwszy w odniesieniu do komputeryzacji

już w 1971 r. w artykule opublikowanym w *North American Review*. Autor artykułu R. Wachal (1971, s. 30–33) omawiał w nim implikacje społeczne związane z „ucyfrowieniem społeczeństwa”.

Cyfryzacja określa zjawisko pojawiające się w wielu różnych sferach życia, skupiających się wokół mediów cyfrowych i komunikacji elektronicznej.

M. Castells (2010) postrzega cyfryzację jako jedną z najistotniejszych cech współczesnej epoki. Podobnie uważa inny słynny badacz problematyki wirtualnych sieci — J. Van Dijk (2012), stwierdzając, że po raz pierwszy w historii będziemy mieć jedną infrastrukturę komunikacyjną, która jest w stanie łączyć w sobie całość aktywności społeczeństwa. Cały ten system komunikacji charakteryzuje się działaniem na bazie nowych mediów cyfrowych.

Sport, podobnie jak inne dziedziny życia, podlega ciągłym zmianom i także w jego obszarze widać rosnący trend cyfryzacji. Oznacza to coraz większe zastosowanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w organizacjach sportowych i ich działaniach marketingowych.

W raporcie firmy konsultingowej Deloitte z 2018 roku wskazuje się na następujące związane z zastosowaniem nowych technologii trendy w sporcie (Deloitte, 2018; Lebiedziński, 2018):

- telewizja przez Internet, czyli Over the-Top — OTT,
- ticketing, czyli system sprzedaży biletów,
- bezpieczeństwo zawodów sportowych,
- blockchain, czyli łańcuch bloków do przechowywania i przesyłania informacji o transakcjach zawartych w Internecie,
- aktywizm sportowców.

Wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w sporcie przedstawia także w swym raporcie SportsTechX (2019). Są to następujące obszary:

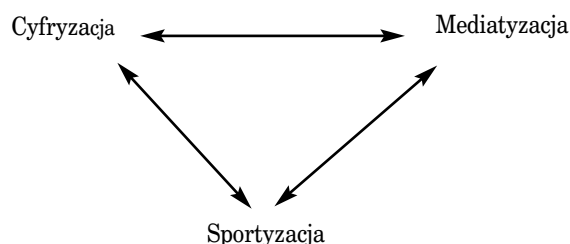
- aktywność i siła fizyczna sportowców: Internet rzeczy (ang. wearables), analiza danych, coaching i trening,
- zarządzanie organizacjami sportowymi: organizacja i analiza rynku,
- kibice i media: informacje i treści dla kibiców, angażowanie kibiców i mediów społecznościowych, gry typu fantasy sport i zakłady bukmacherskie,
- e-sport.

Jak widać, zakres zastosowania technologii cyfrowych w sporcie jest duży. W tym artykule skupimy się przede wszystkim na nowych możliwościach wielokierunkowych relacji organizacji sportowych z ich interesariuszami.

Transformacja cyfrowa w sporcie jest też nazywana sportyzacją. Takie określenie stosuje W. Cieśliński (2019). Jego zdaniem jednym z kierunków rozwoju cywilizacyjnego społeczeństwa 4.0 jest właśnie sportyzacja. Jest ona określana przez tego autora jako poszukiwanie organizacyjnego modelu uczestnictwa w tym zjawisku w dobie procesów cy-

fryzacji i mediatyzacji życia społecznego i gospodarczego (rysunek 1).

Rysunek 1. Sportyzacja, czyli sport w dobie cyfryzacji



Źródło: Cieśliński, 2019, s. 79.

Cytowany autor nie wyjaśnił precyzyjnie pojęcia mediatyzacji, ale można uznać za F. Krotzem, że jest to „pewien zespół procesów wynikających ze zmian zarówno w samych mediach, jak i zmian społecznych oraz kulturowych” (Krotz, 2007). Współcześnie rzeczywiście media silnie się zmieniają, częściowo przekształcając się w media cyfrowe. Można powiedzieć, że łączą też tradycyjne formy, jak radio, telewizja, tradycyjne czasopisma, z formą cyfrową — podcasty udostępniane słuchaczom radia i widzom telewizji oraz możliwość równoczesnego słuchania i oglądania programów w radiu, telewizji i Internecie. Można też czytać czasopisma w formie tradycyjnej albo te same teksty i uzupełnienia w Internecie lub przy wykorzystaniu aplikacji mobilnych. Nazywam takie media hybrydowymi.

W raporcie firmy technologicznej Tata Communications pt. *Show me the money* (2018) stwierdza się, że 2019 rok to punkt zwrotny we wzroście przychodów organizacji sportowych rozwijających zastosowanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w celu przyciągnięcia kibiców i, jak to określono, zapewnienia im bardziej angażujących i emocjonalnych doświadczeń (McCaskill, 2019). Transformacja sportu dokonuje się zarówno na stadionie, jak i za pośrednictwem telewizji i Internetu, pogłębiając więzi między klubami i ich otoczeniem. Dzieje się tak w momencie, gdy jednocześnie istnieje zagrożenie zmniejszenia się liczby widzów w obiektach sportowych. M. Kapadia, szef marketingu Tata Communications, wskazuje na konieczność powiązania tradycyjnych oraz wirtualnych produktów sportu, stwierdzając: „Jest ważne, by zdawać sobie z tego sprawę, że technologie cyfrowe są przyjacielem, a nie wrogiem doświadczeń kibiców na żywo”. Potwierdza to m.in. tezę o hybrydowym charakterze współczesnego marketingu sportu. Dzięki technologiom cyfrowym kibice mogą się bardziej zaangażować w wydarzenia „live” na stadionie. Przewiduje się, że strategia holistycznego zaangażowania kibiców w wydarzenia sportowe

może zwiększyć atrakcyjność i w konsekwencji dochodowość firm przekazujących treści z wydarzeń sportowych, które oferują na swoich platformach cyfrowych. Cyfryzacja przyczynia się też do internacjonalizacji sportu, bowiem dzięki platformom cyfrowym pozwala przekraczać wszelkie granice terytorialne. Przykładowo, brytyjscy kibice NBA mogą oglądać wirtualnie dowolny mecz tej ligi koszykówki za pośrednictwem Sky Sports lub NBA League Pass, podobnie jak zagraniczni kibice futbolu mogą oglądać w taki sam sposób rozgrywki ligi angielskiej. Pojawia się nawet określenie *streaming revolution* — rewolucja w przekazach medialnych z wydarzeń sportowych.

K. Gajek (2016) zwraca uwagę na istotny fakt, a mianowicie że produkty organizacji sportowych — widowiska sportowe, są tworzone także przez klientów, czyli kibiców, w związku z tym ważne są wszelkie narzędzia komunikowania się ze środowiskiem zewnętrznym. Podobnie uważa J. Hanarz (2007), który wskazuje, że biznes sportowy jest zbudowany na bazie relacji komunikacyjnych z otoczeniem. Dzięki cyfryzacji sportu nasila się zjawisko, które ogólnie określa się jako *prosumpcję*, czyli wpływ konsumentów na producentów i wytwarzane przez nich produkty.

Kluczowe trendy na rynku sportu opracowane przez działającą w skali globalnej firmę konsultingową KPMG przedstawia rysunek 2 (im wyższa pozycja na rysunku, tym większe znaczenie danego trendu, co pokazuje strzałka).

Z rysunku 2 wynika, że w obszarze sportu dominuje zdecydowanie rosnące znaczenie technologii informacyjno-komunikacyjnych, czyli nasila się proces cyfryzacji.

Cyfryzacja otwiera niespotykane dotychczas możliwości rozwoju organizacji sportowych. Nie tylko oferuje kibicom nową jakość doświadczeń, ale też zmienia funkcjonowanie organizacji sportowych. W globalnym raporcie z 2018 roku pt. *A whole new ball game. Navigating digital change in the sports industry* eksperci firmy doradczej Deloitte podkreślają, że warunkiem pozwalającym na pełne wykorzystanie

możliwości technologii cyfrowych przez organizacje sportowe są zmiany w każdym aspekcie ich działalności (Deloitte, 2018). W innym raporcie, opracowanym przez firmy konsultingowe PWC, International Football Arena i Exozet, stwierdza się, że przyszłość już nadeszła i stała się teraźniejszością (PWC, 2014).

Zakres cyfryzacji organizacji sportowych

Obserwując sytuację w świecie sportu można założyć spadającą z roku na rok liczbę kibiców na stadionach i oglądających zawody sportowe w telewizji. Nie oznacza to jednak zmniejszającego się zainteresowania sportem, lecz świadczy o tym, że kibice wybierają bardziej elastyczne możliwości śledzenia wydarzeń sportowych. Coraz częściej korzystają oni z możliwości oglądania sportu w swoich komputerach w Internecie i na urządzeniach mobilnych. W 2016 roku poświęcali na to około 29 godzin tygodniowo, co stanowiło wzrost w ciągu dwóch lat o średnio 3 godziny. Kiedy oglądalność największych zawodowych lig sportowych w telewizji spada, motorem wzrostu stają się platformy OTT, dostarczające dodatkowych treści od nadawców, np. w postaci programów na żywo lub filmów na życzenie.

Interesującą kwestię zastosowania technologii cyfrowych w sporcie przedstawia Osservatorio Digital Sport, sekcja w Osservatori Digital Innovation na Politechnice w Mediolanie, wyróżniając cztery obszary cyfryzacji (zob. rysunek 3).

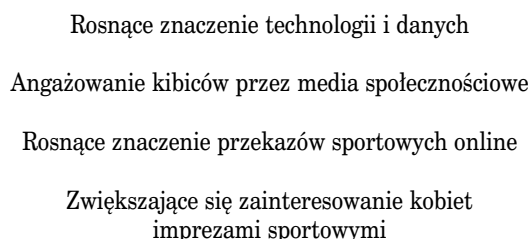
Pierwszy obszar sportu, na który mają wpływ technologie cyfrowe, to wyniki sportowców, czyli możliwość pozyskiwania i analiza danych dotyczących treningu sportowców, ich wydolności, a także analiza przebiegu meczu i ocena gry poszczególnych zawodników. Ma on charakter szkoleniowy, a nie ściśle biznesowy.

W obszarze tym można wyróżnić trzy rodzaje przydatności technologii cyfrowych:

- analiza gry drużyny/sportowca w czasie meczu, co pozwala trenerom na określanie taktyki gry; można tu wymienić takie technologie, jak sensory, Internet rzeczy, drony, specjalne kamery i procesory (ang. *smart processors*),
- trening — dzięki danym o sportowcach trenerzy mogą precyzyjnie dostosowywać metody treningowe do indywidualnych zawodników,
- zdrowie i rehabilitacja sportowców — wykorzystuje się różne technologie, m.in. bezprzewodowe sensory, które zapobiegają kontuzjom sportowców i pomagają w ich leczeniu.

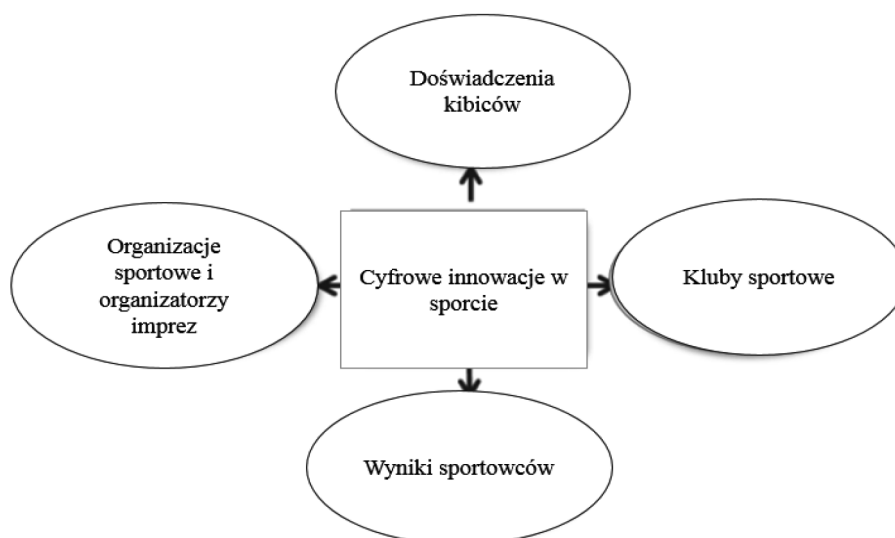
Drugi obszar cyfryzacji sportu to zarządzanie klubem sportowym. Klub jest określany jako firma sportowa i technologie cyfrowe są przydatne do zarządzania nim dzięki możliwości pozyskiwania wielu danych.

Rysunek 2. Kluczowe trendy na rynku sportu według KPMG



Źródło: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/in/pdf/2016/10/The-business-sports.pdf>

Rysunek 3. Obszary cyfryzacji sportu



Źródło: Vailati Facchini, 2018.

Technologie cyfrowe są wykorzystywane w takich działaniach, jak:

- zarządzanie zespołem klubowym, tworzenie zespołu na konkretne wydarzenia sportowe, co jest szczególnie ważne dla profesjonalnych klubów na wysokim poziomie sportowym; technologie cyfrowe są wykorzystywane głównie przez dyrektorów sportowych klubu, którzy koordynują takie działania; w zarządzaniu zespołem klubowym przydatne są takie technologie, jak różne platformy WWW i aplikacje mobilne, z których korzysta się na smartfonach; przykładem może być platforma TeamSnap, dostępna zarówno na komputery, jak i urządzenia mobilne; aplikacja została stworzona w 2009 roku i po 10 latach, czyli w roku 2019, korzystało z niej już ponad 5000 organizacji sportowych;
- zarządzanie infrastrukturą i bezpieczeństwem na obiektach sportowych — coraz więcej jest tzw. inteligentnych stadionów (ang. smart stadiums), gdzie kamery i czujniki kontrolują i usprawniają ruch na obiektach;
- pozyskiwanie talentów sportowych (ang. scouting) — dane są przydatne także dla skautów, czyli osób mających za zadanie poszukiwanie młodych talentów i innych graczy dla klubu;
- sponsoring i zarządzanie procesem pozyskiwania zasobów finansowych — jest to szczególnie ważne działanie, bo przychody organizacji sportowych z tzw. dnia meczu, tj. ze sprzedaży biletów i produktów klubowych, tzw. merchandisingu, stanowią zwykle tylko kilkanaście procent ogółu przychodów, co sprawia, że trzeba zarządzać procesem pozyskiwania wszystkich zasobów finansowych.

Przykładem rozwiązania technologicznego w tej dziedzinie jest KORE Software, które pomaga zarządzać sprzedażą biletów. Stosują je m.in. takie kluby, jak Los Angeles Football Club, kluby amerykańskiej NBA — Oklahoma City Thunder, Charlotte Hornets, Orlando Magic oraz Los Angeles Rams z ligi NFL.

Technologią wspierającą zarządzanie relacjami ze sponsorami i innymi partnerami klubów jest KORE Connect, z której korzystają m.in. Golden State Warriors i Orlando Magic, czołowe kluby ligi NBA. Jest to technologia uzupełniająca przedstawioną KORE Software. Jej celem jest zwiększanie efektywności współdziałania klubów sportowych ze sponsorami i innymi partnerami biznesowymi.

Trzeci obszar, w którym wykorzystuje się technologie cyfrowe, to zarządzanie imprezami sportowymi. Technologie cyfrowe mogą być przydatne w organizacji takich imprez oraz w przebiegu wydarzeń na stadionach określanych jako inteligentne stadiony, o czym będzie jeszcze mowa. Technologie cyfrowe wspierają również pracę sędziów, czego najlepszym przykładem jest system Video Assistant Referee (VAR) — wideoweryfikacja — system pomocniczy, stosowany w meczach piłki nożnej, mający na celu zapobieganie błędom popełnianym przez sędziów.

Czwarty bardzo ważny obszar cyfryzacji to tzw. doświadczenia kibiców, czyli ich przeżycia związane z wydarzeniem sportowym. Tradycyjnie rozumiane doświadczenia kibiców wiązały się z przeżywaniem wydarzeń sportowych na stadionie lub przed telewizorem, organizowaniem spotkań i oglądaniem meczów z przyjaciółmi, uzyskiwaniem



informacji na ten temat z tradycyjnych mediów. Obecnie sytuacja się zmieniła. Najważniejszym wydarzeniem jest oczywiście mecz drużyny, której się kibicuje, jednak emocje, nie kończą się po zakończeniu zawodów sportowych. Kibice potrzebują wielu informacji o klubie, drużynie, sportowcach i to zarówno przed meczem jak i po wydarzeniu sportowym. Dlatego ciągle obserwują witryny WWW klubu, jego obecność w mediach społecznościowych, nie omijając przy tym także tradycyjnych mediów, interesują ich dane statystyczne na temat drużyny i zawodników, wymieniają opinie między sobą, śledzą profile sportowców w mediach społecznościowych.

Najważniejsze działania klubów w tym obszarze to:

- kształtowanie doświadczeń kibiców dzięki urządzeniom mobilnym — tu największą rolę odgrywają media społecznościowe, które umożliwiają interakcje; kluby powinny zaspokoić te potrzeby stałego kontaktu stwarzając własne aplikacje mobilne do komunikowania się z kibicami;
- tworzenie wirtualnych doświadczeń kibiców — wykorzystuje się aplikacje klubowe i stadionowe, niektóre z nich są widoczne tylko dla widzów na stadionie; przydatne są tu m.in. specjalne okulary Google Glass, mikrokamery, które tworzą tzw. rozszerzoną rzeczywistość;
- e-ticketing i merchandising, czyli możliwość kupowania biletów dzięki technologiom cyfrowym, również mobilnie na smartfonach; można także wybrać miejsce na obiekcie sportowym dzięki dostępowi do mapy stadionu; kibice mogą też kupować produkty klubowe; dostępne są klubowe produkty cyfrowe, np. aplikacje i możliwość ściągnięcia na swój smartfon hymnu klubu czy elementów graficznych.

Istotnym, wyraźnie rozwijającym się trendem i przejawem cyfryzacji sportu jest włączanie się do transmisji wydarzeń sportowych globalnych firm branży elektronicznej — Amazona, działającego w handlu elektronicznym, Facebooka — lidera wśród serwisów społecznościowych, Netflixa — firmy umożliwiającej dostęp do filmów w Internecie poprzez media strumieniowe oraz YouTube, serwisu internetowego należącego do Google.

Charakteryzując nowe sposoby przekazywania relacji z imprez sportowych trzeba wymienić wspomnianą już formę przekazu OTT, czyli dostarczanie dodatkowych treści od nadawców np. w formie programów na żywo lub filmów na życzenie. Może to działać w zamkniętej sieci internetowej, w sieciach typu Hot-spot i w sieci komórkowej (Golczyk).

Koncepcję OTT zamierzają rozwijać organizacje zarządzające ligami sportowymi, takie jak angielska Premier League, hiszpańska La Liga, amerykańskie ligi NFL i NBA oraz Formuła 1. Chcą one stworzyć własne platformy OTT, co pozwala obejść stacje telewizyjne i sprzedawać kibicom bezpośrednio swoje ekskluzywne treści premium (mecze na

żywo). Tak działa z sukcesem, osiągając zysk już od kilku lat, NBA w opcji on-demand. Podobne platformy zaczynają tworzyć kluby sportowe. Przykładem może być Juventus Turyn, który wprowadził własną platformę tego typu, oferującą treści premium.

Od pewnego czasu organizacje sportowe stosują nowe narzędzie, jakim jest technologia blockchain, czyli łańcuch bloków do przechowywania i przesyłania informacji o transakcjach zawartych w Internecie. Najbardziej znana jest sportowa platforma Socios.com, bazująca na tej technologii. Korzystają z niej m.in. takie kluby, jak Juventus Turyn, PSG, AS Roma, West Ham United, a od niedawna pierwszy klub hiszpańskiej La Liga, czyli Atletico Madryt.

Trzeba w tym miejscu także wspomnieć o tzw. inteligentnych stadionach. Stadiony i wszelkie obiekty sportowe przestały już być tylko miejscami, gdzie przychodzi się oglądać mecze swoich drużyn czy ulubionych zawodników, lecz są obecnie w coraz większym stopniu obiektami, gdzie kibice chcą i mogą doświadczać jeszcze większych emocji związanych ze sportem. Przeżycia sportowe rozpoczynają się już przed przybyciem na wydarzenie sportowe, są doświadczane w czasie imprezy i trwają jeszcze po jej zakończeniu. Można tu nawiązać do ścieżki zakupowej klienta — nabywcy różnych produktów. Zarządzający obiektami sportowymi powinni uwzględnić tę drogę kibiców i korzystać z możliwości komunikowania się z nimi w różnych częściach tej ścieżki. W sporcie ważną rolę odgrywają emocje i dlatego organizacje sportowe powinny podjąć działania, które nazywa się marketingiem doświadczeń. Poza tym należy podkreślić, że stadiony sportowe zmieniają się w takim kierunku jak zmienia się sam sport, który coraz bardziej łączony jest z rozrywką, czego wyrazem jest angielskie określenie: sportainment.

Dobrym przykładem cyfryzacji sportu jest klub FC Barcelona. Stworzył oczywiście już dawno temu swoją witrynę WWW, ma kanał radiowy i telewizyjny Barca TV, a także największą liczbę kibiców w mediach społecznościowych. Komunikuje się z kibicami w 10 językach, są transmisje meczów na Facebooku i Twitterze. Klub komunikuje się z kibicami również za pośrednictwem Instagrama, Vibera i Google+. Jest to ważne działanie, ponieważ FC Barcelona ma swoje drużyny zawodowe o wysokim poziomie sportowym w wielu dyscyplinach sportu: piłka nożna, koszykówka, piłka ręczna, futsal oraz drużyny sportu amatorskiego w lekkiej atletyce, hokeju na lodzie, siatkówce, rugby, hokeju na trawie i łyżwiarstwie figurowym. Mimo że nie wszystkie te dyscypliny sportowe są tak popularne jak piłka nożna, to klub dzięki cyfryzacji może dotrzeć do ich kibiców. To powoduje konieczność różnicowania stron WWW na jednej platformie klubu.

Narzędzia cyfryzacji sportu jako biznesu

Określając zakres zastosowania technologii informacyjno-komunikacyjnych przez organizacje sportowe w ich działaniach marketingowych, trzeba wskazać na zróżnicowane narzędzia internetowe, które mogą być im przydatne. O niektórych już pisaliśmy, lecz wydaje się, że należy pokazać całość tych narzędzi.

W niniejszym artykule pojęcie to jest traktowane bardzo szeroko i oznacza wszelkie sposoby działania w Internecie, które można podzielić na:

- narzędzia Web 1.0,
- narzędzia Web 2.0, czyli media społecznościowe.

Podstawowe narzędzia Internetu Web 1.0 to: poczta elektroniczna, serwisy internetowe, witryny WWW, sportowe platformy internetowe. Do tych narzędzi można też zaliczyć blogi i vlogi, które służą do komunikowania się organizacji sportowych oraz kibiców z ich otoczeniem.

Era społecznościowa wiąże się obecnie coraz silniej z tzw. paradygmatem Web 2.0. Podstawowa cecha Web 2.0 to zmiana sposobu wykorzystywania Internetu ze źródła informacji pasywnie pozyskiwanych przez internautów w stwarzanie im możliwości komunikowania się między sobą oraz z różnymi organizacjami czy firmami, w tym z organizacjami sportowymi. Media społecznościowe to jedno z istotnych narzędzi, dzięki którym komunikowanie może być dwukierunkowe między organizacjami sportowymi, sportowcami, kibicami, mediami i sponsorami.

W ostatnim czasie rozwijają się także nowe cyfrowe formy dostępu do treści sportowych. Można je określić jako sportowe platformy elektroniczne. Jest ich wiele, pojawiają się różne ich warianty. Są to zwykle aplikacje dostępne na urządzeniach mobilnych i także online. Najbardziej znane to: Sport.pl i Football LIVE należące do Agory, FlashScore, SofaScore, Livescore, Yahoo Sports, the Score, Łączy Nas Piłka Nożna, T-Mobile Stats, WP SportoweFakty, MSN Sport Microsoftu, 365Scores, Goal Live Scores, Interia Sport czy newonce.sport, a także aplikacje mobilne sportowych stacji telewizyjnych i czasopism sportowych — TVP Sport, Eleven Sports, Polsat Sport, Canal+ Sport Online, Eurosport, ESPN, Przegląd Sportowy.

Dużym zainteresowaniem klubów sportowych cieszą się wszelkie aplikacje mobilne. Stworzyły je również organizacje zarządzające ligami sportowymi. Swoje aplikacje mają m.in.: Ekstraklasa SA piłki nożnej, PGE Ekstraliga Żużlowa, Tauron Basketliga.

Aplikacja, która zyskuje na znaczeniu w sporcie, jest Tik Tok. Dotychczas była ona stosowana głównie w sferze muzyki. Panuje opinia, że Tik Tok to

globalna społeczność wideo. Ułatwia oglądanie krótkich filmów. Można też tworzyć własne filmy, aby podzielić się nimi z innymi. Mogą być one urozmaicone dzięki filtrom efektów specjalnych, różnym naklejkom i innym funkcjom.

Od kwietnia 2019 roku z aplikacji TiK Tok korzysta hiszpańska liga piłki nożnej La Liga. Ta organizacja jest pierwszą spośród europejskich lig piłki nożnej, która utworzyła konto w Tik Tok. W styczniu 2020 roku swoją platformę Tik Tok stworzył najbardziej znany i utytułowany klub portugalski Benfica Lizbona. W marcu tego roku za pośrednictwem Tik Tok ze światem zewnętrznym komunikowali się Robert i Anna Lewandowscy przebywający na kwarantannie w czasie globalnego kryzysu epidemicznego.

Charakteryzując cyfryzację organizacji sportowych należy zwrócić uwagę na rozwój Internetu rzeczy (Internet of Things — IoT). Ta koncepcja rozwija się już w różnych przedsiębiorstwach i firmach i zaczyna wkraczać także do organizacji sportowych.

Obecnie IoT odgrywa istotną rolę przyczyniając się do rozwoju sportowego zawodników, zapewnienia bezpieczeństwa zawodów sportowych i zwiększenia zaangażowania kibiców. Co do szans rozwoju IoT, uważa się, iż są one bardzo duże i że organizacje sportowe mogą istotnie zwiększać efektywność swojego funkcjonowania oraz tworzyć spersonalizowane jeden do jednego relacje z kibicami.

Kolejne narzędzie cyfrowe w sporcie to rozszerzona rzeczywistość (Augmented Reality — AR), która jest technologią łączącą rzeczywistość cyfrową ze światem, w którym przebywa się fizycznie. Obrazy ze świata fizycznego, rejestrowane przez kamerę, są zsynchronizowane z komputerowymi grafikami i animacjami 3D.

Zbliżonym do AR narzędziem jest wirtualna rzeczywistość (Virtual Reality — VR), czyli komputerowo skonstruowane trójwymiarowe środowisko, które pozwala użytkownikowi na poruszanie się i interakcję, której wynikiem jest stymulacja jednego z pięciu zmysłów człowieka (Guttentag, 2010). Zastosowanie tej technologii w sporcie rozpoczęło się w USA i jednym z pierwszych wydarzeń sportowych, gdzie została ona wykorzystana, były mecze w lidze koszykówki College basketball Liga NCAA. Obecnie czyni się dalsze próby wykorzystania VR w amerykańskiej lidze koszykówki NBA. VR zastosowano m.in. w czasie turnieju tenisowego wielkiego szlaka — Wimbledon. Wirtualna rzeczywistość jest wdrażana w klubach Premier League i Middlesbrough FC, dzięki aplikacji Boro VR 360 experience app, funkcjonującej na i wokół stadionu klubowego Riverside Stadium. Próby stosowania tej technologii podejmuje też UEFA.

Narzędziem technologii informacyjno-komunikacyjnej, które może być wykorzystane w marketingu



sportu, jest komunikator. Pojawiło się już nawet takie określenie jak marketing komunikacyjny, co jest polskim odpowiednikiem angielskiego terminu Messenger marketing. Obecnie komunikatory pełnią najczęściej funkcję uzupełniającą w stosunku do mediów społecznościowych, ale wszystko wskazuje na to, że ta forma komunikowania będzie się rozwijać także w relacjach między kibicami sportowymi oraz między nimi a ich klubami i sportowcami.

Komunikatory mogą być również przydatne w zwiększaniu przychodów klubu. Klub może wykorzystywać bazę danych i prześledzić „ścieżkę kibica” w trakcie dnia meczowego i poza nim. Dzięki temu może zwiększyć swoje przychody ze sprzedaży biletów i merchandisingu. Narzędzie to może zatem uzupełniać funkcje sprzedażowe oraz e-commerce klubu. Komunikatory pozwalają na spersonalizowane porozumiewanie się z kibicami, co z pewnością jest skutecznym działaniem marketingowym.

Kolejnym znanym narzędziem cyfrowym jest chatbot — aplikacja umożliwiająca prowadzenie zautomatyzowanej komunikacji z użytkownikami. Chatbot bywa wykorzystywany jako wirtualny konsultant, który udziela wcześniej zaprogramowanych odpowiedzi na z góry zdefiniowane pytania. Może być on wbudowany w stronę na Facebooku lub być niezależnym programem. Chatbot jest też nowym narzędziem cyfrowym dostępnym np. w Onecie dla kibiców piłki nożnej, umożliwiając rozmowę i uzyskanie informacji na interesujące ich tematy. Narzędzie to zostało udostępnione kibicom w czasie Mundialu w Rosji w 2018 roku.

Analizując kwestie cyfryzacji sportu należy zwrócić uwagę także na wirtualną reklamę, co wiąże się z wirtualną rzeczywistością, o której była wcześniej mowa.

Wirtualna reklama to rozwijająca się technologia informacyjno-komunikacyjna ściśle związana z wydarzeniami sportowymi. Umożliwia elektroniczne umieszczanie spotów reklamowych lub informacji dotyczących sponsoringu w trakcie trwania programów telewizyjnych. Polega na specjalnie nałożonym fragmencie obrazu widocznym tylko i wyłącznie dla widza przed nośnikiem elektronicznym odbierającym sygnał podczas trwania transmisji — może się to odbywać poprzez telewizję cyfrową, sieć internetową, nośniki DVD czy też coraz bardziej popularne odtwarzacze w telefonach komórkowych (Supranowicz).

Korzyści i zagrożenia cyfryzacji sportu

Podsumowując rozważania o cyfryzacji w organizacjach sportowych warto pokazać najważniejsze wynikające z niej korzyści, ale także wiążące się z nią zagrożenia. Przedstawiono je w tablicy 1.

Beneficjentów cyfryzacji sportu jest oczywiście znacznie więcej niż wynikałoby to z informacji zawartych w tablicy 1. Są nimi także m.in. jednostki samorządu terytorialnego, spółki zarządzające ligami sportowymi, zarządzający obiektami sportowymi, organizatorzy imprez sportowych. Wynika to z faktu, że interesariuszy sportu jest znacznie więcej niż w przypadku firm produkujących różne dobra czy też sprzedawców tych dóbr.

Uwagi końcowe

Nawiązując do celu powyższych rozważań należy jeszcze raz podkreślić, że organizacje sportowe w coraz większym stopniu wykorzystują technologie informacyjno-komunikacyjne do kształtowania relacji ze swoimi interesariuszami. Cyfryzacja jest jednym z ważniejszych trendów w sporcie, dotyczy zarówno kwestii szkoleniowych, jak i zarządzania organizacjami sportowymi funkcjonującymi na rynku sportu. Ma duże zastosowanie w działaniach marketingowych organizacji sportowych, co jest o tyle istotne, że mają one większą liczbę interesariuszy niż inne organizacje czy firmy. Jest znacznie więcej kanałów informacyjnych i informacje mogą być spersonalizowane, czyli dostosowywane do konkretnych osób.

Kibice sportowi oczekują coraz więcej informacji i możliwości komunikowania się ze swoimi klubami i zawodnikami. Dzięki technologiom informacyjno-komunikacyjnym może rozwijać się marketing doświadczeń. Ten aspekt marketingu ma w sporcie dużo większe znaczenie niż w przypadku firm różnych branż i ich klientów. Kibice pozyskują informacje z różnych źródeł i za pomocą różnych urządzeń. Rozwija się zjawisko wieloe ekranowości, czyli równoczesnego oglądania wydarzeń sportowych i pozyskiwania związanych z nimi informacji na różnych urządzeniach jednocześnie.

Sportowcy dzięki mediom społecznościowym mogą komunikować się z kibicami, klubami, związkami sportowymi i sponsorami oraz kształtować dzięki tym mediom wizerunek swej marki, co może wpływać na ich możliwości pozyskiwania nowych sponsorów i negocjowanie bardziej atrakcyjnych kontraktów.

Technologie informacyjno-komunikacyjne są także istotne dla sponsorów sportu, bardzo ważnej grupy interesariuszy organizacji sportowych. Używają oni dzięki nim dodatkowe możliwości ekspozycji swych marek, kształtowania ich wizerunku, co powinno sprzyjać zwiększeniu sprzedaży ich produktów i poprawy relacji z partnerami biznesowymi.

Organizacje sportowe stosują zarówno narzędzia cyfrowe, które można już nazwać tradycyjnymi,

Tabela 1. Korzyści i zagrożenia dla sportu związane z cyfryzacją

	Korzyści ucyfrowienia	Zagrożenia, koszty i wyzwania wynikające z ucyfrowienia
Kibice sportowi	Nowe produkty, wygoda, większy wybór, lepsza dostępność imprez sportowych — transmisje online, nowe wrażenia, możliwość komunikowania się z organizacjami sportowymi i sportowcami, zakup biletów na imprezy sportowe online	Koszt dokształcania się w celu skutecznego korzystania z technologii ICT, koszt poszukiwania informacji, utrata prywatności
Organizacje sportowe	Wyższa skuteczność, nowe metody tworzenia wartości, możliwości tworzenia dodatkowych produktów, jak np. możliwość samodzielnych transmisji wydarzeń sportowych w Internecie, wejście na nowe rynki, możliwość interakcji ze sportowcami i kibicami, także sponsorami, większe szanse na pozyskanie sponsorów ze względu na zwiększenie się możliwości ekspozycji ich marek, nieograniczony dostęp do organizatorów imprez sportowych, możliwości crowdfundingu, czyli pozyskiwania zasobów finansowych w Internecie niezbędnych dla funkcjonowania organizacji sportowych, możliwość sprzedaży produktów sportu w sieci — e-commerce, także dzięki zaangażowaniu się internetowych platform handlowych	Zmiana lub utrata istniejących konfiguracji łańcuchów wartości, zmniejszenie frekwencji na stadionach i w ten sposób przychodów z dnia meczu, możliwość pojawiania się w Internecie niekorzystnych treści ze strony kibiców i tzw. pseudokibiców, nowa konkurencja również ze strony nowych dystrybutorów — platform internetowych
Sportowcy	Możliwości komunikowania się online z organizacjami sportowymi i kibicami, także ze swoimi trenerami i agentami, większe szanse na kształtowanie wizerunku — marki osobistej sportowców (personal branding), co wpływa na większe możliwości pozyskania sponsorów, rozwój crowdsourcingu, czyli zdobywania przydatnej wiedzy od internautów, możliwości crowdfundingu, czyli pozyskiwania w Internecie zasobów finansowych niezbędnych dla sportowców, łatwiejsze dzielenie się zasobami, także informacjami, łatwiejsza realizacja transferów sportowców, większe szanse na pozyskanie sponsorów ze względu na zwiększenie się możliwości ekspozycji ich marek	Presja efektywności, mierzonej technologiami ICT, globalna konkurencja wśród sportowców, wpływająca na zagrożenia ze strony innych zawodników będących konkurentami, zagrożenie niekorzystnymi treściami w Internecie, szybkie pojawianie się informacji o ewentualnych gorszych wynikach sportowych lub innych niekorzystnych wydarzeniach
Sponsorzy	Globalny zasięg, większe możliwości ekspozycji marki, możliwość precyzyjnego dotarcia do docelowego segmentu rynku, dodatkowe szanse na tzw. monetyzację sponsoringu, czyli uzyskiwanie większych przychodów jako efektu sponsoringu, mniejsze koszty od sponsoringu w tradycyjnych mediach, wielostronne komunikowanie się z organizacjami sportu i kibicami, korzyści z pojawiania się ambasadorów ich marek jako influencerów w Internecie, możliwość monitorowania kampanii sponsoringowej w Internecie oraz jej skuteczności i efektywności	Prywatność i ochrona danych osobowych, większa konkurencja ze strony innych sponsorów, zagrożenie niekorzystnymi treściami na temat sponsora w Sieci, szybsze pojawianie się ewentualnych niekorzystnych informacji o sponsorowanych organizacjach i sportowcach

Źródło: opracowanie własne.

czyli wiążące się z paradygmatem Web 1.0, jak i narzędzia związane z paradygmatem Web 2.0, spośród których szczególną rolę odgrywają media społecznościowe. Mogą one uzyskiwać korzyści, ale jednocześnie powinny zdawać sobie sprawę ze związanych z tym kosztami i zagrożeniami, które także wystę-

pują. Ogólnie można powiedzieć, że stosowanie technologii informacyjno-komunikacyjnych może być korzystne dla relacji organizacji sportowych ze wszystkimi grupami interesariuszy oraz sprzyjać skuteczności i efektywności działań marketingowych.

Bibliografia/References

- Castells, M. (2010). *Spółeczeństwo sieci*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Cieślński, W. (2019). Digitalizacja przestrzeni organizacyjnej sportu. W: P. Godlewski i P. Matecki (red.), *Marketing sportowy. Nowoczesne aspekty zarządzania sportem*. SportBiz.
- Deloitte. (2018). *Cyfrizacja otwiera nowe możliwości dla branży sportowej*. <https://ceo.com.pl/deloitte-cyfrizacja-otwiera-nowe-mozliwosci-rozwoju-branzy-sportowej-99555> (dostęp 14.1.2020).
- Gajek, K. (2016). Media społecznościowe jako ważny element komunikacji zewnętrznej organizacji sportowych. *Quality in Sport*, 1(5), s. 39–51. <https://doi.org/10.12775/QS.2016.004>
- Golczyk, P. *OTT kontra IPTV w kontekście marketingu*. <http://golczyk.com/jak-ott-wplynie-na-marketing/> (dostęp 10.12.2019).
- Gutentag, A. (2010). *Virtual reality: Applications and implications for tourism*. https://www.researchgate.net/publication/223816155_Virtual_reality_Applications_and_implications_for_tourism (dostęp 14.10.2019). <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.07.003>
- Hanarz, J. (2007). Rynek: PR organizacji sportowej. *Marketing w Praktyce*, (8).
- KPMG. (2016). *The business of sports. Playing to win as the game unfurls*. KPMG. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/in/pdf/2016/10/The-business-sports.pdf> (dostęp 14.12.2019)
- Krotz, F. (2007). Die Mediatisierung kommunikativen Handels. Der Wandel von Alltag und sozialen Beziehungen, Kultur und Gesellschaft durch die Medien. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Lebiedziński, R. (2018). *5 top trendów w sporcie w roku 2018*. <https://futblogger.com/piec-top-trendow-sporcie-2018-roku/> (dostęp 12.10.2019).
- McCaskill, S. (2019). Sport is „of the brink” of a digital revolution in 2019. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/steveccaskill/2019/01/21/sport-is-on-the-brink-of-a-digital-revolution-in-2019/#66715f3924b7> (dostęp 14.10.2019).
- PWC. (2014). *Football's digital transformation*. PWC.
- PWC. (2017). *PWC będzie wspierać Digital Innovation Hub*. <https://www.pwc.pl/pl/media/2017/2017-09-20-pwc-digital-innovation-hub.html> (dostęp 14.12.2019).
- Reddy, S. i Reinartz, W. (2017). Digital Transformation and Value Creation; Sea Change Ahead. *Value in the Digital Era*, (9). <https://doi.org/10.1515/gfkmir-2017-0002>
- SportsTechX. (2019). *European Sportstech Report*. <https://sportstechx.com/estr/> (dostęp 14.09.2019).
- Supranowicz, A. *Reklama wirtualna w sporcie*. <https://docplayer.pl/amp/438004-Reklama-wirtualna-sporcie.html> (dostęp 14.09.2019)
- Tata Communications. (2018). *Show me the money*. Tata Communications. (dostęp 12.09.2019).
- Vailati Facchini, L. (2018). *Digital strategy of a sport club: A model to support the analysis*. Politecnico di Milano. https://www.politesi.polimi.it/bitstream/10589/139278/3/2018_04_VailatiFacchini.pdf (dostęp 14.10.2019).
- Van Dijk, J. (2012). Digital Enlightenment Yearbook. IOS Press. <https://www.utwente.nl/en/bms/vandijk/news/The%20Evolution%20of%20the%20Digital%20Divide/Evolution%20of%20t> (dostęp 14.09.2019).
- Wachal, R. (1971.) Humanities and computers: A personal view. *North American Review*, (8)., <https://www.youtube.com/watch?v=eCIuGee271Q> (dostęp 12.10.2019).
- <https://www.teamsnap.com/leagues-and-clubs> (dostęp 12.10.2019).
- <https://www.sporttechie.com/kore-konnect-enables-sponsorship-collaboration-real-time/> (dostęp 12.10.2019).
- <https://www.soccerex.com/insight/articles/2019/benfica-first-portuguese-soccer-club-to-launch-ott-subscription-service> (dostęp 12.10.2019).

Prof. zw. dr hab. Andrzej Sznajder

W swojej pracy naukowej i dydaktycznej zajmuje się zagadnieniami marketingu koncentrując się na najbardziej aktualnych zagadnieniach z tego obszaru. Obecnie jego zainteresowania to marketing sportu oraz technologie informacyjno-komunikacyjne w marketingu. Autor ponad 20 książek i wielu innych publikacji poświęconych tematyce marketingu. Jest twórcą i kierownikiem Podyplomowych Studiów Marketingu Sportu oraz Podyplomowych Studiów Zarządzania w Sporcie w ramach Kolegium Gospodarki Światowej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Prof. zw. dr hab. Andrzej Sznajder

In his scientific work and teaching deals with marketing issues focusing on most current problems of this area. Currently his interest are: sport marketing and information and communications technology in marketing. His is author of more than 20 books and many other publications on marketing. He is the founder and the head of Postgraduate Study of Sport Marketing and Postgraduate Study of Sport Management at the Collegium of World Economy of the SGH — Warsaw School of Economics.

Księgarnia internetowa Polskiego Wydawnictwa Ekonomicznego
zaprasza na zakupy **z rabatem 15%**

www.pwe.com.pl

