

Piotr Zawadzki

Masowe imprezy sportowe jako forma promocji regionów turystycznych na przykładzie Biegu Piastów w Jakuszycach

Marketing i Zarządzanie (d. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu) nr 4 (45), 267-275

2016

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Piotr Zawadzki

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wydział Ekonomii, Zarządzania i Turystyki
e-mail: piotr.zawadzki@ue.wroc.pl

Masowe imprezy sportowe jako forma promocji regionów turystycznych na przykładzie Biegu Piastów w Jakuszycach

Kod JEL: Z33

Słowa kluczowe: promocja turystyki, event marketing, Bieg Piastów, region turystyczny, impreza sportowa

Streszczenie. Celem artykułu jest przybliżenie zagadnień związanych z promocją regionów turystycznych przy wykorzystaniu narzędzia promocyjnego, jakim są eventy (wydarzenia), ze szczególnym uwzględnieniem masowych imprez sportowych. Na wstępie artykułu przedstawiono problematykę marketingu terytorialnego oraz jego wpływu na rozwój regionu. W dalszej części autor przybliżył produkt regionu i możliwości jego promocji, a także istotę działań związanych z organizacją eventów. W końcowej części zaprezentowano przykład zastosowania tego elementu promocji w Polsce. Wybrano największą imprezę masową sportów zimowych w Polsce, czyli festiwal narciarski Bieg Piastów odbywający się w Jakuszycach.

Wprowadzenie

Marketing terytorialny to problematyka, która od wielu lat jest ważnym elementem aktywności władz samorządowych w Polsce. Marketingowe podejście do zarządzania regionem polega na zrozumieniu, że warunkiem rozwoju jest koncentracja zarówno na realizacji celów własnych, jak i na oczekiwaniach odbiorców oferty danego regionu. Należy zaznaczyć, że budowanie konkurencyjnego i atrakcyjnego regionu nie jest procesem prostym, lecz złożonym i długotrwałym.

Celem niniejszego artykułu jest próba wskazania masowych imprez sportowych jako ważnej formy promocji regionów turystycznych. Przykładem regionu turystycznego, zaprezentowanego w artykule, jest ośrodek sportów zimowych w Jakuszycach. Potencjał turystyczny Jakuszyce pozytywnie wyróżnia ten region na tle innych regionów w Polsce. Sieć szlaków pieszych i rowerowych, niepowtarzalne walory krajobrazowe i obszary cenne przyrodniczo to znaczące atuty tego regionu. Jakuszyce stanowią doskonałą przestrzeń umożliwiającą rozwój różnorodnych form turystyki, np. turystyki kwalifikowanej.

Aby zrealizować założony cel, przeprowadzono analizę działań promocyjnych Stowarzyszenia Bieg Piastów, organizatora największej imprezy biegów narciarskich w Polsce. Źródłem informacji były dane uzyskane od Stowarzyszenia. Dodatkowo źródłem danych wykorzystanych w niniejszym artykule są informacje uzyskane z największego serwisu internetowego, prowadzącego zapisy uczestników imprez, czyli www.online.datasport.pl. Zamierzeniem przeprowadzonej analizy było określenie ogólnej liczby uczestników Biegu Piastów w latach 2007–2016, a także liczby uczestników zamieszkujących miejscowości poza obszarem powiatu jeleniogórskiego, w tym również obcokrajowców.

Marketing terytorialny – wybrane aspekty teoretyczne

Marketing terytorialny jest określanej jako całościowy kształt skoordynowanych działań podmiotów lokalnych, regionalnych lub ogólnokrajowych zmierzających do wykreowania procesów wymiany i oddziaływania przez rozpoznanie, kształtowanie i zaspokojenie potrzeb oraz pragnień mieszkańców. Głównym celem marketingu terytorialnego jest wpływanie na opinie, postawy i zachowania zewnętrznych i wewnętrznych grup zainteresowanych klientów przez kształtowanie właściwego zestawu środków i instrumentów stymulowania relacji wymiennych (Szromnik, 2007, s. 22).

Dynamiczny rozwój zagadnień marketingu terytorialnego nie oznacza, że wyjaśniono wszystkie potencjalne kierunki i instrumenty właściwe dla rynku miast i regionów w związku z poszukiwaniem przez nie czynników wzmocnienia własnej konkurencyjności. Wiele z nich jest bowiem stosunkowo niejednoznacznych, nie poddając się prostej analogii z rozwiązaniami właściwymi dla marketingu dóbr i usług. Z tego m.in. względu marketing miast i regionów sprawdzony został do obszaru typowego dla działalności promocyjnej, koncentrując uwagę na zagadnieniach komunikowania zasobów oraz atrakcji regionu zorientowanego wewnątrz i zewnątrz (Szromnik 2015, s. 9).

Traktowanie regionu jako produktu nabiera szczególnego znaczenia w turystyce, gdzie rola przestrzeni i środowiska naturalnego jest istotniejsza niż w innych gałęziach gospodarki. Podejmowane przez władze regionów działania promocyjne ukierunkowane są przede wszystkim na pozyskanie potencjalnych inwestorów oraz przyciągnięcie turystów, ale także na ukształtowanie właściwych

relacji między władzami samorządowymi a mieszkańcami. Do celów najbardziej pożądanых przez regiony należą (Zawadzki, 2014, s. 131):

- wzrost świadomości turystów dotyczącej istnienia regionu,
- przekonywanie o walorach regionu,
- podnoszenie użyteczności oferty regionu,
- kształtowanie tożsamości i pozytywnego wizerunku,
- przyciągnięcie większej liczby turystów i inwestorów.

Imprezy sportowe

Wykorzystanie narzędzi promocyjnych w działaniach marketingowych władz regionów w dużym stopniu wpływa na rozwój i wizerunek danego obszaru. Poza klasycznymi formami promocji coraz częściej docenia się możliwości zastosowania bardziej efektywnych form, do których można zaliczyć eventy. Wyjątkowość eventów polega przede wszystkim na wywoływaniu u odbiorców związków emocjonalnych z danym regionem. Eventy są istotnym narzędziem komunikacji marketingowej jednostek samorządu terytorialnego. Stanowią ważny instrument komunikowania pożądanego wizerunku regionu (Glińska, Florek, Kowalewska, 2009, s. 126).

Do wydarzeń będących okazją do promocji regionu należy zaliczyć imprezy sportowe. Event sportowy jest specyficznym wydarzeniem ze względu na m.in. wysoką emocjogenność oraz istotny wpływ na rozwój turystyki. Aby zaistniał, konieczne jest zebranie większej liczby uczestników, dokładny plan i staranna jego organizacja, a także bezpieczeństwo zarówno sportowców, jak i kibiców. Udział w wydarzeniu sportowym często stymuluje poczucie jedności wśród jego uczestników, wspólne przeżywanie emocji i doznań z innymi osobami dzielącymi podobne zainteresowania, niepowtarzalność przeżyć, rywalizację zawodników i znaczący wydzźwięk w przekazie medialnym (Zduniak, 2010, s. 154).

Wydarzenia sportowe mogą stanowić swoisty produkt turystyczny konkretnie umiejscowiony w czasie i przestrzeni. Typowa dla tych wydarzeń jest ich wyjątkowość, a także zazwyczaj cykliczność występowania. Dzięki organizacji imprez, regiony umacniają swoją markę przez wypromowanie swoich walorów i oddziaływanie zarówno na rynki wewnętrzne (mieszkańcy, przedsiębiorcy), jak i zewnętrzne (potencjalnych turystów, sponsorów). W sferze marketingowej wyróżnia się następujące pozytywne efekty eventów (Panasiuk, 2013, s. 238):

- wzrost świadomości i rozpoznawalności regionu,
- kreowanie pozytywnego wizerunku regionu,
- kreowanie marki regionu,
- kreowanie popytu na inne dobra i usługi regionu.

W ostatnich latach obserwuje się wzrost znaczenia eventów. Organizatorzy realizują imprezy zwracające uwagę na dany region i starając się przy tym o roz-

powszechnienie pozytywnych przekazów w mediach. Przedsięwzięcia o charakterze sportowym, dzięki rozwojowi mediów masowych, stają się doskonałym nośnikiem informacji, wzbudzając zainteresowanie odbiorców. Sport stanowi dziedzinę, która może przyspieszyć rozwój regionu, a w konsekwencji na osiągnięcie przewagi nad innymi regionami.

Promocja przez cykliczne imprezy sportowe jest procesem wieloletnim, a każda impreza w latach poprzedzających wpływa na rangę i organizację w latach następnych. W ten sposób następuje budowa i ciągła poprawa wizerunku regionu, rozumiana jako wzrost świadomości wśród społeczeństwa lokalnego i szerszego, przyjazny stosunek do regionu i jego inicjatyw, poprawę odbioru jego działalności i funkcjonowania (Budner, 2012, s. 38).

Jakuszyce – ośrodek narciarstwa biegowego

Jakuszyce są dzielnicą Szklarskiej Poręby, w której znajduje się najbardziej znany ośrodek narciarstwa biegowego w Polsce – Polana Jakuszycka. Jakuszyce usytuowane są w rejonie Przełęczy Szklarskiej (886 m n.p.m.) znajdującej się pomiędzy Karkonoszami a Górami Izerskimi. Tradycje narciarstwa w Szklarskiej Porębie sięgają końca XIX wieku i to tutaj w 1900 roku powstał pierwszy po śląskiej stronie gór klub narciarski „Windsbraut” – „Huragan”. Okoliczne tereny Polany Jakuszyckiej słyną również z niezwykle atrakcyjnego środowiska przyrodniczego. Szczególną uwagę należy zwrócić na obszary występowania gleb organicznych (torfowiska), a także szatę roślinną. Niepowtarzalną osobliwością przyrodniczą są zwłaszcza torfowiska występujące na łaskich grzbietach – w 2000 roku utworzono rezerwat ścisły Torfowiska Doliny Izery.

Polana Jakuszycka jest miejscem, w którym od 40 lat Stowarzyszenie Bieg Piastów organizuje imprezy sportowe zarówno o charakterze międzynarodowym, jak i mniejsze o charakterze regionalnym. Specyficzny mikroklimat sprzyjający długiemu zaleganiu pokrywy śnieżnej sprawia, że Jakuszyce cieszą się popularnością wśród osób uprawiających turystykę kwalifikowaną. W programie rozwoju Polany Jakuszyckiej wskazuje się turystykę kwalifikowaną jako jedną z form turystyki, pozwalającą na zwiększenie ruchu turystycznego. Organizowane imprezy sprawiają, że narciarstwo biegowe z roku na rok, również dzięki sukcesom Justyny Kowalczyk, zyskuje zwolenników w różnych grupach wiekowych. Trasy biegowe w Jakuszycach to doskonałe warunki do uprawiania narciarstwa biegowego zarówno dla amatorów, jak i wyczynowców. Ośrodek ten oferuje trasy biegowe o różnym stopniu trudności, o łącznej długości blisko 100 km i jako jedyny ośrodek narciarstwa biegowego w Polsce ma światową homologację FIS tras wyczynowych, która jest przepustką do ubiegania się o organizację zawodów Pucharu Świata czy Mistrzostw Świata w Narciarstwie Klasycznym.

Festiwal narciarski Bieg Piastów

Najbardziej znanym wydarzeniem sportowym organizowanym na Polanie Jakuszyckiej jest festiwal narciarski Bieg Piastów – najstarsza i największa w Polsce impreza narciarstwa biegowego, która każdego roku przyciąga kilka tysięcy osób. Pomysł na wielką zimową imprezę masową powstał w drugiej połowie lat 70. ubiegłego wieku. Po reformie administracyjnej i powstaniu województwa jeleniogórskiego, władze lokalne zgłosiły zapotrzebowanie na organizację imprezy masowej o zasięgu ponadlokalnym. Największy masowy bieg narciarski w Polsce miał swoją premierę w 1976 roku i wystartowało w nim wówczas niewiele ponad pół tysiąca uczestników, co zdecydowanie wpłynęło na wielkie zainteresowanie mediów w kolejnych edycjach.

Od tamtego czasu liczba uczestników tej imprezy systematycznie rosła, podobnie jak renoma samego biegu. Od 2008 roku Bieg Piastów należy do prestiżowej organizacji Światowej Ligi Narciarskich Biegów Długodystansowych Worldloppet, która zrzesza 16 ośrodków z Europy, Ameryki, Azji i Australii. Dzięki członkostwu w lidze Worldloppet ośrodek w Jakuszyckach zyskuje coraz większe uznanie fachowców i narciarzy z całego świata.

Stowarzyszenie Bieg Piastów nie dysponuje środkami umożliwiającymi intensywne działania promocyjne. Podejmując określoną aktywność promocyjną, organizator festiwalu bierze pod uwagę to, że przekazy odwołujące się do rywalizacji sportowej są w stanie przyciągnąć określoną, stosunkowo wąską grupę osób. Głównie widoczne jest kierowanie szczegółowych informacji do wybranej grupy turystów aktywnych, często związanych z działalnością Stowarzyszenia we wcześniejszych sezonach. Mimo ograniczonego budżetu i niewielkiego składu osobowego, stowarzyszenie podejmuje określone działania promocyjne wykorzystując zróżnicowane instrumenty. Najczęściej wykorzystywanymi działaniami są prezentacje Biegu Piastów w ośrodkach zagranicznych, komunikacja na Facebooku oraz uatrakcyjnienie formuły Biegu Piastów.

Główną aktywnością w promocji realizowaną przez Stowarzyszenie jest promocja Biegu Piastów na arenie międzynarodowej. Przedstawiciele stowarzyszenia kilka razy w roku wyjeżdżają na największe biegi narciarskie w Europie i tam promują swoją imprezę. W sezonie letnim odwiedzają także kraje azjatyckie i Amerykę Północną, aby popularyzować Bieg Piastów.

Stowarzyszenie prowadzi również aktywność w zakresie komunikacji na portalu społecznościowym Facebooku. Umieszczane są tam praktycznie wszystkie niezbędne informacje związane z organizowanymi imprezami. Na bieżąco przekazywane są informacje na temat liczby osób zapisanych na poszczególne wydarzenia, informacje o przebiegu tras czy też wybitnych uczestnikach. Prezentowane są również fotorelacje opisujące najważniejsze wydarzenia.

Narzędziem, które w największym stopniu przyczyniło się do zwiększenia liczby uczestników Biegu Piastów jest uatrakcyjnienie liczby i długości poszczególnych biegów. W kilku ostatnich latach Bieg Piastów z imprezy, która odbywała się w jeden weekend (biegi na 25 km i 50 km) przerodziła się w festiwal biegów narciarskich, który trwa cały tydzień. W 2016 roku (40 jubileuszowa edycja) w trakcie festiwalu narciarskiego odbyły się dwa biegi dla dzieci, dwa biegi rodzinne oraz biegi na 9 km, 12,5 km, 15 km, 25 km w stylu klasycznym oraz 25 km w stylu wolnym. Ostatniego dnia odbyły się zawody na 50 km, które są główną imprezą w ramach Biegu Piastów i przyciągają największą liczbę uczestników z różnych zakątków świata (bieg w ramach ligi Worldlopped). Atrakcją festiwalu jest również bieg nocny na 10 km.

Działania promocyjne podejmowane przez Stowarzyszenie Bieg Piastów przyczyniają się do zwiększania się liczby uczestników. W ostatnich dziesięciu latach liczba uczestników podwoiła się, mimo że w biegu głównym ze względów bezpieczeństwa i ograniczeń na trasie wprowadzono limit 1500 uczestników (tab. 1). Należy również zaznaczyć, że wzrost liczby uczestników spowodowany jest członkostwem Biegu od 2008 roku w lidze Worldlopped.

Tabela 1

Liczba uczestników Biegu Piastów w latach 2007–2016

Lata	2007	2008	2009	2010	2011
Bieg 50 km	864	0	1661	1559	1510
Uczestnicy ogółem	2584	0	3025	3360	4075
Lata	2012	2013	2014	2015	2016
Bieg 50 km	1496	1581	837	1492	1426
Uczestnicy ogółem	4612	4763	2677	4743	5017

Źródło: opracowano na podstawie danych z portalu www.online.datasport.pl.

Dużym problemem, z którym zmagają się organizatorzy festiwalu biegowego są niestabilne warunki atmosferyczne. W 2008 roku ze względu na brak śniegu zawody odwołano, natomiast w 2014 roku formuła imprezy została zmodyfikowana i poszczególne biegi były prowadzone tylko po tych trasach, gdzie jeszcze leżał śnieg. Bieg Piastów jest kierowany zarówno do mieszkańców regionu zainteresowanych jednodniowym aktywnym wypoczynkiem, jak i turystów z dalszych regionów, zainteresowanych dłuższymi wyjazdami. Analiza miejscowości, z których pochodzili uczestnicy 40 edycji biegu (tab. 2) wskazuje, że zdecydowana większość przybyła z miast oddalonych od Szklarskiej Poręby o ponad 100 km, np. Warszawa (346 uczestników), Wrocław (245 uczestników), Poznań (110 uczestników), Kraków (102 uczestników) czy Szczecin (42 uczestników).

Tabela 2

Liczba uczestników Biegu Piastów w podziale na miejscowości

Miasto	Liczba uczestników
Warszawa	346
Wrocław	245
Jelenia Góra	208
Poznań	110
Kraków	102
Głuchołazy	55
Szczecin	49
Szklarska Poręba	46
Lubin	44
Ostrów Wielkopolski	44

Źródło: <https://online.datasport.pl/zapisy/bp2016/stats.php#> (30.05.2016).

Aktywność promocyjna podczas imprez międzynarodowych przynosi również korzyści w zakresie liczby uczestników zagranicznych. W 2016 roku prawie co piąty uczestnik Biegu Piastów był obcokrajowcem. Najwięcej osób przyjeżdża z krajów sąsiadujących, tj. Niemiec oraz Czech, a także z krajów o dużych tradycjach biegów narciarskich – Norwegia, Finlandia, Szwecja (tab. 3). W jubileuszowej edycji pojawili się również przedstawiciele bardziej odległych zakątków Europy (Hiszpania, Czarnogóra) oraz świata (Kanada, USA, Indie).

Tabela 3

Liczba uczestników Biegu Piastów w podziale na państwa

Kraj	Liczba uczestników
Niemcy	242
Czechy	226
Norwegia	62
Finlandia	42
Włochy	42
Rosja	34
Estonia	32
Austria	30
Litwa	30
Białoruś	29

Źródło: <https://online.datasport.pl/zapisy/bp2016/stats.php#> (30.05.2016).

Należy zaznaczyć, że w ostatnich latach aktywność Stowarzyszenia Bieg Piastów wspierana jest przez władze lokalne gminy Szklarska Poręba oraz największego miasta w regionie, czyli Jeleniej Góry. Wsparcie to dotyczy jednak w dużej mierze działań organizacyjnych oraz logistycznych związanych z organizacją festiwalu narciarskiego Bieg Piastów. Czterdziesta edycja Biegu Piastów

została poprzedzona Galą Jubileuszową, którą zorganizowano w Teatrze im. Cypriana Norwida w Jeleniej Górze, właśnie przy współudziale władz samorządowych.

Kampania promocyjna ośrodka turystycznego oparta na organizacji masowej imprezy sportowej umożliwi organizatorom dostęp do efektywnej komunikacji przez obecność środków masowego przekazu oraz zainteresowanie potencjalnych sponsorów. Bieg Piastów, podobnie jak inne niekomercyjne imprezy masowe o dużym zasięgu, funkcjonuje w znacznym stopniu dzięki wsparciu sponsorów. Czterdziesta edycja biegu wsparta została m.in. przez PKO Bank Polski SA, KGHM Polska Miedź SA, producenta odzieży sportowej Salomon oraz producenta suplementów dla sportowców Enervit, a także pod patronatem honorowym Ministerstwa Sportu i Turystyki.

Podsumowanie

Stowarzyszenie Bieg Piastów traktuje turystykę usportowioną i rekreację jako kluczowy atut produktu turystycznego Jakuszyce. Aby jednak zachęcić potencjalnych turystów do odwiedzenia Polany Jakuszyckiej stara się wykorzystywać stosownie do swoich możliwości instrumenty promocyjne. Wzrastające zainteresowanie Biegiem Piastów bezsprzecznie wskazuje na kluczową rolę tej imprezy w promocji turystycznych atutów tego regionu.

Celem Stowarzyszenia Biegu Piastów jest rozwój Jakuszyce zarówno w zakresie imprez zimowych, jak i wydarzeń sportowych, które będą odbywać się w sezonie letnim. Dzięki festiwalowi narciarskiemu stowarzyszenie rozpowszechnia informację wśród konkretnych odbiorców o możliwościach wykorzystania bazy sportowo-rekreacyjnej Polany Jakuszyckiej także w sezonie letnim. Celem stowarzyszenia jest, aby Polana Jakuszycka tętniła życiem przez cały rok, a nie tylko w sezonie zimowym. Już teraz Stowarzyszenie w sezonie letnim organizuje Letni Bieg Piastów oraz Rowerowy Bieg Piastów. Dla amatorów biegania oraz jazdy na rowerach jest to okazja do sprawdzenia się na trasach, które zimą wybierają najlepsi zawodnicy narciarstwa biegowego.

Znaczącym ograniczeniem rozwoju ośrodka jest stara infrastruktura oraz dostępność komunikacyjna Jakuszyce. Brak odpowiedniego zaplecza noclegowego oraz mała przepustowość komunikacyjna nie pozwalają w pełni wykorzystywać potencjału Jakuszyce, szczególnie w trakcie organizacji największych imprez. W najbliższych latach planowana jest modernizacja i znacząca rozbudowa bazy ośrodka. Zgodnie z koncepcją powstaną tu dwa duże nowoczesne obiekty: jeden przeznaczony dla sportu wyczynowego, drugi dla amatorskiego – z miejscami na szatnie, sanitariaty, gastronomię, pomieszczenia techniczne i hotelowe, a także mediów i VIP-ów. Na Polanie Jakuszyckiej powstaną również przejścia podziemne, które umożliwią bezkolizyjne korzystanie z tras wyczynowych i amatorskich.

Bibliografia

- Budner, W. (2012). Organizacja wielkich imprez sportowych jako wyraz wzrostu konkurencyjności miasta. W: W. Gulczyński (red.), *Lokalne i regionalne problemy gospodarki przestrzennej* (s. 35–46). Gorzów Wielkopolski: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Biznesu w Gorzowie Wielkopolskim.
- Glińska, E., Florek, M., Kowalewska, A. (2009). *Wizerunek miasta. Od koncepcji do wdrożenia*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- <https://online.datasport.pl/zapisy/bp2016/stats.php#> (30.05.2016).
- Panasiuk, A. (red.). (2013). *Marketing w turystyce i rekreacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Szromnik, A. (2007). *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*. Warszawa: Wolters Kluwer Polska.
- Szromnik, A. (red.). (2015). *Marketing terytorialny. Nowe obszary i narzędzia*. Kraków: Wydawnictwo edu-Libri.
- www.online.datasport.pl (30.05.2016).
- Zawadzki, P. (2014). Wykorzystanie wizerunku znanych osób w promocji miasta na przykładzie Jeleniej Góry. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 824, Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, 35, 129–142.
- Zduniak A. (2010). Event jako ponowoczesna forma uczestnictwa w życiu społecznym. *Roczniki Nauk Społecznych*, 2 (38), 207–234.

Mass Sports Events as the Form of Tourism Regions Promotion on the Example of Piasts' Race in Jakuszyce

Keywords: tourism promotion, events marketing, Piasts' Race, tourism region, sport event

Summary. The objective of the article is to present issues related to the promotion of tourism regions, using the promotional tools which are events, particular mass sport events. The introduction presents the problems of territorial marketing and its impact on development of region. Next, the author presents the product of the region and the possibilities of its promotion, as well as the nature of activities related to the organization of events. The final part presents an example of the use of this component of promotion in Poland. The largest mass event for winter sports in Poland was selected, ie. The ski festival Piasts' Race in Jakuszyce.

Translated by Piotr Zawadzki

Cytowanie

- Zawadzki, P. (2016). Masowe imprezy sportowe jako forma promocji regionów turystycznych na przykładzie Biegu Piastów w Jakuszycach. *Marketing i Zarządzanie*, 4 (45), 267–275.