

Aleksandra Pełowska

ORCID: 0000-0003-3530-9879

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Czy za skandale dopingowe w UE będą płacić sponsorzy? Doping ryzykiem reputacyjnym i presją dla organizacji finansujących sport i instytucji regulacyjnych

Abstract

Aleksandra Pełowska, *Czy za skandale dopingowe w UE będą płacić sponsorzy? Doping ryzykiem reputacyjnym i presją dla organizacji finansujących sport i instytucji regulacyjnych* [Will sponsors pay for doping scandals in the EU? Doping as a reputational risk and pressure for sports sponsors and regulatory institutions]. *Kultura – Społeczeństwo – Edukacja* nr 2(28) 2025, Poznań 2025, pp. 279–293, Adam Mickiewicz University Press. ISSN (Online) 2719-2717, ISSN (Print) 2300-0422. <https://doi.org/10.14746/kse.2025.28.2.16>

Operating at the intersection of competition, business and political issues, contemporary sport faces challenges from the growing expectations of sponsors and an increasingly demanding public – either spectators or voters.

This article aims to demonstrate that, with the development of EU sustainability reporting regulations, sports sponsors will be required to integrate reputational risks associated with doping into their management strategies.

The first section explores the impact of EU regulations, in particular the Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) and the European Sustainability Reporting Standards (ESRS), on the obligations of sports sponsors and their perception of the reputational risks associated with doping. Through the example of incidents such as the suspension of Iga Świątek in 2024, it demonstrates the increasing pressure on sponsors and sports organisations to implement more effective anti-doping mechanisms. Following this, a study of reputational risk in sport is conducted, highlighting its importance in ESG management strategies and its impact on corporate investment and communication decisions. Subsequently, a discussion of the ineffectiveness of existing anti-doping policies and inequalities in enforcement around the world follows, highlighting the need for international institutions to harmonise their actions.

The article is theoretical and review-based. The analysis of documents is conducted chronologically and by issue, which organises scattered threads and allows regulatory gaps to be identified. The research gap in the literature regarding sponsors' perspectives on doping scandals provides a basis for new reflections on the role of business in contemporary sport and its social responsibility.

Keywords

doping; anti-doping policy; reputational risk in sport; policy on sport; sport

Wprowadzenie

Współczesny sport to nie tylko arena rywalizacji, lecz także biznes, w którym sponsorzy, organizacje sportowe i zawodnicy współdziałają i konkurują w celu osiągnięcia wspólnych celów. W obliczu rosnącej roli zrównoważonego rozwoju w świecie biznesu skandale dopingowe stają się nie tylko kwestią etyczną, ale i ekonomiczną. Dla wielu sponsorów sportowych, których reputacja opiera się na odpowiedzialnym i prospołecznym wizerunku, współpraca ze sportowcami, którzy wchodzą w konflikt z zasadami antydopingowymi, może prowadzić do strat, przekładających się również na wyniki finansowe.

Celem artykułu jest odpowiedź na pytanie, jaką perspektywę mogą obecnie przyjmować przedstawiciele europejskiego biznesu wobec regulacyjnego krajobrazu walki z dopingiem. Rok 2024 był szczególnym momentem ze względu na wejście w życie standardów dotyczących sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju, które objęły przedsiębiorstwa prowadzące działalność na terenie Unii Europejskiej. Jest to zatem szczególny czas, aby rozpocząć dyskusję nad podejściem firm i organizacji do ryzyka reputacyjnego wynikającego z udziału wybitnych sportowców w skandalach dopingowych.

W pierwszej części artykułu szczególną uwagę poświęcono tezie, że wprowadzenie nowych standardów zobowiąże sponsorów do ponoszenia większej odpowiedzialności za dopingowe skandale związane ze wspieranymi sportowcami. Jednocześnie wydaje się, że instytucje regulacyjne oraz organizacje sportowe odczuwają silniejszą presję społeczną, zwłaszcza ze strony konsumentów rynku sportowego, na wprowadzenie i weryfikację przepisów antydopingowych, które wciąż pozostają niejednolite między państwami. Problem dopingowych skandali nabiera bowiem szczególnego znaczenia w kontekście nowych regulacji, takich jak dyrektywa CSRD¹ (ang. Corporate Sustainability Reporting Directive) oraz standardy ESRS² (ang. European Sustainability Reporting Standards), które obowiązują w Unii Europejskiej od 2024 roku. Zgodnie z tymi przepisami firmy, w tym sponsorzy sportowi, będą zobowiązane do wystandaryzowanego i bardziej precyzyjnego raportowania swoich działań z zakresu zrównoważonego roz-

¹ Dyrektywa w sprawie sprawozdawczości przedsiębiorstw w zakresie zrównoważonego rozwoju standaryzuje i wprowadza bardziej rygorystyczne reguły dotyczące informacji z dziedziny kwestii społecznych i środowiskowych, zgłaszane obowiązkowo przez firmy prowadzące działalność w Unii Europejskiej.

² Pierwszy zestaw europejskich standardów raportowania zrównoważonego rozwoju, który podlega dyrektywie CSRD. Przedsiębiorstwa objęte dyrektywą powinny publikować oświadczenia zrównoważonego rozwoju zgodnie z tymi standardami od 2024 roku.

woju. To oznacza, że każda forma ryzyka reputacyjnego, w tym także wynikająca z doping, stanie się istotnym czynnikiem w ocenie i strategiach zarządzania ryzykiem korporacyjnym.

Pomimo wspomnianej presji społecznej różnice w regulacjach antydopingowych między państwami mogą prowadzić do poczucia niesprawiedliwości wśród sponsorów. Z jednej strony firmy oczekują zwrotu z inwestycji, który zwykle jest uzależniony od wyników sportowych i uwagi społeczeństwa. Z drugiej strony, różnorodność regulacji antydopingowych stawia sportowców funkcjonujących w systemach o surowych i wystandaryzowanych przepisach w trudniej sytuacji podczas rywalizacji z przedstawicielami państw, gdzie przepisy te są mniej rygorystyczne lub w ogóle ich brak. W drugiej części artykułu zostanie zatem przedstawiony aktualny stan regulacji i standardów walki z dopingiem, co pozwoli lepiej zrozumieć złożoność problemu ich weryfikacji. W podsumowaniu omówione zostaną możliwe ścieżki działań firm i organizacji biznesowych w kontekście walki z dopingiem oraz ich wpływ na instytucje regulacyjne i organizacje sportowe, które – działając w coraz bardziej wymagającym otoczeniu – muszą uwzględniać sponsorów zarówno pod kątem finansowania, jak i celów ich własnej działalności wobec społeczeństwa.

Artykuł ma charakter teoretyczno-przeglądowy. Podstawą są: analiza dokumentów międzynarodowych i unijnych dotyczących zwalczania doping oraz sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju; przegląd literatury z zakresu reputacji korporacyjnej, ESG³ i sponsoringu sportowego, a także ilustracyjne przykłady medialne i branżowe. Analiza dokumentów prowadzona jest chronologicznie i problemowo (cel regulacji, mechanizmy egzekwowania, relacje między dokumentami, konsekwencje dla sponsorów), co porządkuje rozproszone wątki i pozwala zidentyfikować luki regulacyjne (Bowen, 2009).

Luka badawcza wskazuje na brak literatury i analiz dotyczących afer dopingowych z perspektywy sponsorów i instytucji finansujących sport. Niemniej, jak zauważył w latach 70. XX wieku ekonomista Abba Lerner (1972): „Ekonomia zyskała sobie tytuł królowej nauk społecznych, gdyż za swoją dziedzinę uznała rozwiązane już problemy polityczne” (s. 259). Wciąż nierozwiązany problem nierównomiernej polityki antydopingowej na świecie stanowi podstawę do analizy z punktu widzenia sponsorów, przy uwzględnieniu kontekstu politycznego oraz międzynarodowych dokumentów regulacyjnych. Tak jak ryzyko reputacyjne

³ ESG to akronim od angielskich słów *Environmental* (środowisko), *Social* (społeczeństwo) i *Governance* (ład korporacyjny). Dotyczy on oceny zrównoważonego rozwoju firm wynikającej z analizy ich wpływu na środowisko, stosunku do społeczeństwa i sposobu zarządzania.

zyskało ekonomiczne znaczenie w kontekście doping, tak samo sam doping nabrał wymiaru kryminalnego za sprawą polityki antydopingowej. Wyjaśnienie skali tego ryzyka nadal wymaga więc ekonomii, aby można zrozumieć, jak rozmaite założenia polityczne i uregulowania społeczne wpływają na bodźce i zachowania sportowców związane ze stosowaniem niedozwolonych substancji i metod. Ale potrzeba też zrozumienia polityki.

Kontekst powstania artykułu

W Polsce organizacje sportowe oraz ich sponsorzy zaczęli dostrzegać rosnące znaczenie odpowiedzialnego zarządzania w momencie opracowania strategii zrównoważonego rozwoju piłki nożnej na lata 2023–2027 (Polski Związek Piłki Nożnej [PZPN], 2023). Dokument ten stanowi zarówno punkt wyjściowy niniejszego artykułu, jak również dowód, że wspomniana we wprowadzeniu dyrektywa CSRD i jej szczegółowe wymagania w zakresie raportowania zrównoważonego rozwoju stanowią kolejne wyzwanie, ale także i szansę dla instytucji, które chcą odgrywać odpowiedzialną rolę nie tylko w środowisku, ale także w społeczeństwie. Strategia Polskiego Związku Piłki Nożnej wskazuje, że temat zrównoważonego rozwoju w sporcie zaczął zyskiwać na znaczeniu zwłaszcza w kontekście globalnych trendów dotyczących odpowiedzialności korporacyjnej.

Natomiast przykład zawieszenia w listopadzie 2024 roku Igi Świątek⁴ oraz oświadczenie firmy farmaceutycznej produkującej lek zażywany przez tenisistkę obrazuje, jak potencjalny skandal dopingowy może wpłynąć na wizerunek nie tylko sportowca, ale i firmy sponsorującej. Polka pod koniec listopada poinformowała o zakończonym śledztwie ITIA (ang. International Tennis Integrity Agency) w związku z otrzymaniem przez nią pozytywnego wyniku testu antydopingowego. Jak wówczas ujawniła, w jej organizmie wykryto śladowe ilości trimetazydyny. Substancja ta miała niefortunnie znaleźć się w jednej partii leku z melatoniną przyjmowanego przez Świątek w wyniku zanieczyszczenia fabrycznego. Przedstawiciele firmy, z której leku korzystała, opublikowali kilka oświadczeń w sprawie owej sytuacji z dopingiem w roli głównej.

⁴ Iga Świątek – polska tenisistka, zwyciężczyni 22 turniejów WTA w grze pojedynczej, w tym 5 turniejów wielkoszlemowych, brązowa medalistka igrzysk olimpijskich z Paryża w grze pojedynczej, uczestniczka igrzysk olimpijskich w Tokio. Do października 2024 liderka rankingu singlowego WTA (ang. Women's Tennis Association).

Ponadto kilka dni po ujawnieniu afery dopingowej z udziałem Igi Świątek Główny Inspektorat Farmaceutyczny⁵ opublikował oświadczenie, że zamierza zająć się sprawą i bliżej przyjrzeć się firmie, która odpowiada za produkcję przyjmowanego przez utytułowaną sportsmenkę leku.

Powyższe dwa wydarzenia stanowią zatem dowód, że warto jest rozpocząć dyskusję o tym, jak to sponsorzy będą reagować na wszelkie doniesienia o złamaniu przez sportowców reguł antydopingowych. Czy są świadomi, że nie każdego mogą dotyczyć one w ten sam sposób?

Polska jest państwem, które wyróżnia się transparentną polityką antydopingową na tle innych krajów świata, a jednocześnie wdrożyło wszystkie założenia dyrektywy CSRD⁶. W związku z tym wnioski wyciągnięte w tym artykule w odniesieniu do Polski można uznać za uzasadnione również w kontekście pozostałych państw Unii Europejskiej.

Ryzyko reputacyjne w dobie zrównoważonego rozwoju sportu

Ryzyko reputacyjne to zagrożenie dla wizerunku firmy lub organizacji, które może wpłynąć na jej wyniki finansowe, relacje z interesariuszami oraz długoterminową wartość rynkową. W literaturze przedmiotu reputacja korporacyjna jest postrzegana jako wartość komercyjna, która może przynosić organizacjom korzyści przewyższające wartość tradycyjnych aktywów (Dowling, 2016). Jak zauważa Grahame R. Dowling: „Reputacja korporacyjna to konstrukt, który zdobył szerokie uznanie w dziedzinach strategii, społecznej odpowiedzialności biznesu (CSR), zarządzania i marketingu, ponieważ dobra reputacja uważana jest za bardziej wartościową niż zła” (s. 6–7). Jego ostatnie przeglądy literatury naukowej wskazują jednak, że ponieważ pojęcie reputacji korporacyjnej zostało zdefiniowane na wiele różnych sposobów, trudno jest zrozumieć jego antecedence i konsekwencje (Dowling, 2016).

Zgodnie z badaniami opublikowanymi w czasopiśmie *Corporate Reputation Review* (Argenti i Druckenmiller, 2004) dobra reputacja jest cennym zasobem, który przekłada się na długoterminowe korzyści finansowe. Z kolei reputacyjne ryzyko ESG, czyli związane z odpowiedzialnością społeczną, środowiskową i z zarządzaniem, stało się nieodłącznym elementem strategii inwestycyjnych firm,

⁵ Główny Inspektorat Farmaceutyczny – instytucja państwowa nadzorująca kontrolę nad wytwarzaniem, obrotem produktów leczniczych na terenie Polski dla zapewnienia bezpieczeństwa pacjentom.

⁶ Mowa o nowelizacji ustawy o rachunkowości.

a jego konsekwencje obejmują również decyzje o wypłatach dywidendowych czy zmianie polityki finansowej (Asante-Appiah i Lambert, 2022).

W kontekście poprawy owej reputacji poprzez sport mówi się o sponsoringu sportowym. Przeszedł on w ciągu kilkudziesięciu lat ewolucję od prezentacji logotypów firmy do szeregu działań z bezpośrednim udziałem sportowca. Współczesny model sponsoringu sportu, zgodnie z badaniami Jarosława Kończaka (2019), coraz częściej opiera się na angażowaniu influencerów, w tym sportowców, którzy są twarzami marek. Natomiast za największe zagrożenia związane z bezpośrednim wspieraniem sportowców w takiej roli sponsorzy uznają: nadmierną liczbę sponsorów, negatywne zachowania zawodników i kibiców oraz niezadowolające rezultaty sportowe. W dalszej kolejności wymieniają także skandale, doping u sponsorowanych zawodników oraz bojkot przez kibiców (Kończak, 2018).

Ulrik Wagner oraz Kasper Roe Iversen (2022) zauważają, że niewiele dotychczasowych badań dotyczyło wzajemnych powiązań między dopingiem a sponsoringiem. Przeprowadzili oni 16 częściowo ustrukturyzowanych wywiadów z menedżerami międzynarodowych korporacji, którzy w latach 1998–2016 byli zaangażowani w finansowanie profesjonalnego duńskiego kolarstwa. Badacze doszli do wniosku, że kolarstwo jest czymś więcej niż tylko sportem o wątpliwym wizerunku z uwagi na doping, ponieważ wiele czynników takich jak poziom sportowy, istniejące krajobrazy biznesowe, osobiste interesy i praktyki wpływające na profesjonalizację kariery kolarzy oddziałują na wrażliwość menedżerów⁷. Co więcej, doping czasami tworzy przewagę dla sponsorów (Wagner i Iversen, 2022) z uwagi na lepsze wyniki osiągnięte przez sportowców, których decydują się wspierać.

Nasuwa się zatem refleksja, że ryzyko reputacyjne nie jest jedynie związane z bezpośrednimi konsekwencjami dopingowych incydentów, ale także z długoterminowym wpływem takich skandali na postrzeganą odpowiedzialność sponsorów. Zgodnie z treścią standardów ESRS organizacje muszą brać pod uwagę, jak ich reputacja wpływa na ich finanse i relacje z interesariuszami – od inwestorów po konsumentów (ESRS 1). W tym kontekście warto zwrócić uwagę na ciekawe – zgoła odmienne niż powyżej zaprezentowane przemyślenia – wnioski ekonomistów Ioannisa Chasiotisa, Dimitrios Gounopoulou, Dimitros Konstantios oraz Vistorii Patsiki (2024), którzy pokazują, że rynek wynagradza firmy o wysokim ryzyku reputacyjnym ESG.

⁷ Podobne wnioski zostały opisane w artykule opublikowanym w 2007 w czasach jednej z największych afer dopingowych z Lance'em Armstrongiem w roli głównej. Mowa o *After scandal, cycling struggles for sponsors* Doreen Carvajal (2007), opublikowanego w The New York Times.

W perspektywie ESG równie istotną rolę odgrywa *public relations* jako narzędzie zarządzania reputacją i komunikacją ryzyka. W praktyce sponsorsko-sportowej może obejmować to:

- *pre-crisis PR* – jasne standardy i oczekiwania wobec sportowców (kodeksy etyczne, klauzule antydopingowe, szkolenia);
- *issue monitoring* – stałe śledzenie sygnałów ostrzegawczych (wyniki kontroli, śledztwa, doniesienia);
- *crisis response* – szybkie, transparentne komunikaty, wskazanie procedur weryfikacji i działań naprawczych;
- *post-crisis learning* – publiczne raportowanie wniosków i korekt polityk (Coombs, 2014).

Ryzyko reputacyjne staje się nieodłącznym elementem zarządzania w sporcie i sponsoringu sportowym. Z jednej strony firmy, które inwestują w sport, muszą być świadome rosnącej roli czynników ESG oraz potencjalnych zagrożeń związanych z dopingiem. Działania na rzecz zrównoważonego rozwoju i przeciwdziałanie skandalom dopingowym mogą nie tylko minimalizować owo ryzyko, ale również przyczynić się do budowania trwałych, pożądanych relacji z interesariuszami. Z drugiej strony doping w sporcie jest od lat problemem, który mimo rozwoju systemów i przepisów antydopingowych wciąż nie został w pełni wyeliminowany i wzbudza żywą dyskusję. Wyjaśnienie skali ryzyka reputacyjnego związanego z dopingiem wymaga więc zrozumienia, jak owe systemy i przepisy wciąż wpływają na bodźce i zachowania sportowców związane ze stosowaniem niedozwolonych substancji i metod. Pomimo ich ewolucji wciąż spotykamy się z sytuacjami, w których ulubieńcy sportowych kibiców zostają pozbawieni możliwości uczestnictwa w rywalizacji najwyższej rangi.

Polityki, które się nie sprawdzają⁸

Obecny system walki z dopingiem wciąż znajduje się w fazie globalnej harmonizacji, która zakłada zwiększenie zaangażowania międzynarodowych instytucji w monitorowanie oraz wspieranie państw nieposiadających odpowiednich zasobów do skutecznego wdrażania polityk antydopingowych. Dopóki jednak nie

⁸ W niniejszym artykule skupiono się głównie na prezentacji nierówności krajobrazu regulacyjnego. Pominęto instytucjonalny wymiar walki z dopingiem, który również ma wpływ na szeroko pojętą politykę antydopingową. Nie omówiono zatem kompetencji i działań Międzynarodowego Komitetu Olimpijskiego, Światowej Agencji Antydopingowej, Międzynarodowej Rady Arbitrażu Sportowego i Trybunału Arbitrażowego, Rady Europy i UNESCO, Unii Europejskiej – Rady Europejskiej.

zostaną zapewnione równe warunki ich egzekwowania, sportowcy z niektórych regionów świata będą mieli nieuzasadnioną przewagę nad innymi, co podważa fundamenty idei uczciwej rywalizacji. Taka sytuacja jest również problematyczna z perspektywy sponsorów. Wspierany przez nich sportowiec, który przestrzega zasad, może rywalizować z zawodnikiem funkcjonującym w systemie, gdzie te same przepisy nie obowiązują lub nie są skutecznie egzekwowane. Sponsorom nie opłaca się ani inwestowanie w sportowców zamieszanych w skandale dopingowe, ani w tych, którzy przegrywają z powodu nierównych zasad rywalizacji.

Aby lepiej zrozumieć, kto ma szansę na sukces w obecnym systemie, kluczowe jest przyjrzenie się aktualnemu krajobrazowi przepisów antydopingowych oraz zasad, których muszą przestrzegać sportowcy rywalizujący na arenie międzynarodowej. W pierwszej kolejności warto naświetlić, jak polityka sportu ma się do polityki antydopingowej. Ta pierwsza obejmuje działania publiczne i prywatne dotyczące finansowania i organizacji sportu, rozwoju kadr reprezentantów państwa i infrastruktury sportowej, bezpieczeństwa, równości dostępu, edukacji oraz ochrony integralności rywalizacji (Henry i Ko, 2014). Polityka antydopingowa stanowi jej integralny komponent, ukierunkowany na utrzymanie uczciwej konkurencji i ochronę zdrowia sportowców. Oddziałuje ona zarówno na regulacje publiczne, np. transponowanie konwencji i ustaw krajowych, jak i na zarządzanie prywatne, np. strategie federacji, klubów i sponsorów (Houlihan i Green, 2008). W tym sensie rozważana w artykule perspektywa sponsorów jest osadzona w szerszym krajobrazie polityki sportu, w której mechanizmy nadzoru, egzekwowania przepisów i edukacji antydopingowej współtworzą środowisko bodźców wpływających na decyzje sportowców oraz ryzyka i koszty po stronie organizacji finansujących sport.

Zwalczanie doping w sporcie opiera się na międzynarodowych dokumentach i krajowych ustawodawstwach, które definiują pojęcie dopingu oraz określają sankcje za jego stosowanie. Kluczowym dokumentem regulującym tę kwestię jest Światowy Kodeks Antydopingowy, przyjęty po raz pierwszy w 2003 roku. Zgodnie z jego zapisami doping to „wystąpienie jednego lub więcej naruszeń regulaminu antydopingowego określonych w artykułach 2.1 do 2.11 Kodeksu” (Światowa Agencja Antydopingowa, 2021). Definicja ta stanowi podstawę dla regulacji krajowych, w tym polskiej Ustawy z dnia 21 kwietnia 2017 r. o zwalczaniu doping w sporcie (2017), w której wskazano konkretne przykłady doping, takie jak obecność substancji zabronionej w organizmie sportowca, jej posiadanie, handel bądź chociażby utrudnianie kontroli antydopingowej.

Pierwszym w kolejności chronologicznej powszechnie obowiązującym dokumentem poświęconym walce z dopingiem jest Konwencja Antydopingowa Rady Europy sporządzona w Strasburgu 16 listopada 1989 r. (2001). W preambule uznano

sport za istotny element ochrony zdrowia oraz narzędzie wychowania moralnego i fizycznego. Podkreślono negatywny wpływ dopingu na zdrowie sportowców i przyszłość sportu, wskazując, że jest on sprzeczny z zasadami etycznymi i wartościami chronionymi przez Kartę Olimpijską, Międzynarodową Kartę Sportu i Wychowania Fizycznego UNESCO oraz Rezolucję (76)41 Komitetu Ministrów Rady Europy, znaną jako „Europejska karta sportu dla wszystkich” (Konwencja..., 2001).

To dopiero w latach 90. XX wieku dostrzeżono potrzebę utworzenia niezależnej organizacji, która kompleksowo zajmie się problemem walki z dopingiem. W lutym 1999 roku w Lozannie odbyła się Pierwsza Światowa Konferencja na temat Doping w Sporcie, w rezultacie której w tym samym roku powstała Światowa Agencja Antydopingowa (ang. World Anti-Doping Agency, WADA). W 2002 roku do wspomnianej wyżej konwencji dołączono protokół dodatkowy, który wprowadził dwa kluczowe elementy: wzajemne uznawanie wyników kontroli antydopingowych przeprowadzanych przez laboratoria z certyfikatem ISO oraz uznanie kompetencji WADA i innych organizacji nadzorujących doping także poza zawodami, działającymi w imieniu Agencji.

Międzynarodowa konwencja o zwalczaniu doping w sporcie, sporządzona w Paryżu 19 października 2005 r. (2007) podczas Konferencji Generalnej UNESCO stanowi kolejny kluczowy dokument w walce z dopingiem. W preambule nawiązano do misji UNESCO, polegającej na wspieraniu pokoju i bezpieczeństwa poprzez współpracę międzynarodową w dziedzinie edukacji, nauki i kultury, a także odwołano się do ochrony praw człowieka. Dokument przywołuje rezolucję 58/5 Zgromadzenia Ogólnego ONZ, która uznaje sport za narzędzie edukacji, zdrowia, rozwoju i pokoju.

Dlaczego analiza powyższych dokumentów jest istotna w niniejszym artykule? Szczególny status prawny Światowego Kodeksu Antydopingowego jako podstawowego narzędzia walki z dopingiem sprawia, że sponsorzy nie mogą mieć pewności, iż wspierany przez nich sportowiec rywalizuje na równych zasadach z innymi. Jak już wcześniej wspomniano, w 1999 roku w Lozannie powołano WADA, która w 2003 roku opracowała Światowy Kodeks Antydopingowy. Dokument ten stał się fundamentem Światowego Programu Zwalczania Doping w Sporcie⁹. Mimo

⁹ Warto zwrócić uwagę na rozróżnienie pomiędzy pojęciami *światowego systemu antydopingowego* a *Światowego Programu Zwalczania Doping*. Światowy system antydopingowy będzie obejmował swoim zakresem wszelkie regulacje, rozwiązania i metody mające za zadanie dążenie do jak najskuteczniejszego zwalczania nieuczciwości w sporcie. Do światowego Programu Zwalczania Doping zalicza się natomiast ściśle wymienione w Światowym Kodeksie Antydopingowym elementy: wspomniany wyżej Światowy Kodeks Antydopingowy, Standardy międzynarodowe oraz modele najlepszych praktyk i wytyczne.

jego znaczenia od początku istniały trudności z uznaniem Kodeksu za wiążący akt prawny. Niektóre podmioty wciąż postrzegają jego status jako niewystarczający (Skup, 2017).

Tabela 1

Tabela porządkująca kluczowe, wybrane dokumenty i inicjatywy harmonizujące globalną politykę antydopingową z perspektywy sponsorów

Lp.	Rok wdrożenia	Instytucja wdrażająca	Nazwa dokumentu / inicjatywy	Zakres i cel	Mechanizmy i egzekwowanie	Powiązania i znaczenie dla sponsorów
1	1989	Rada Europy	Konwencja Antydopingowa	Ramy współpracy państw ws. zapobiegania dopingowi	Zobowiązanie państw do tworzenia systemów i laboratoriów; brak sankcji rynkowych	Podstawa do krajowych ustaw; wpływa na standardy kontroli – wiarygodność wyników sponsorowanych imprez
2	1999	MKOl/WADA	Utworzenie WADA	Koordinacja globalnej polityki antydopingowej	Nadzór nad listą substancji; akredytacje laboratoriów; audyty laboratoriów oraz państwowych agencji antydopingowych	Jednolitość procedur testowych – przewidywalność ryzyk kontraktowych
3	2003	WADA	Światowy Kodeks Antydopingowy	Definicje naruszeń, sankcje, role podmiotów	System kontraktowy i <i>soft law</i> ; egzekwowanie przez federacje	Porównanie do klauzul antydopingowych w umowach sponsorskich
4	2005	UNESCO	Międzynarodowa konwencja o zwalczaniu dopingu	Legitymizacja i promocja wdrażania Kodeksu	Wsparcie implementacji krajowych; miękkie zobowiązania	Ułatwia transgraniczną współpracę w zakresie antydopingu i nie tylko przy wydarzeniach sponsorskich

Adnotacja. Źródło: opracowanie własne.

Kodeks jest często określany jako autonomiczny, ponadnarodowy system prawny, niezależny od krajowych porządków prawnych (Havernik, 2013). WADA, będąca niezależną szwajcarską fundacją, współtworzy ten system wraz

z innymi prywatnymi podmiotami: Międzynarodowym Komitetem Olimpijskim (MKOl), narodowymi komitetami olimpijskimi, federacjami sportowymi i agencjami antydopingowymi. Kodeks działa na zasadzie umowy, która obowiązuje MKOl, międzynarodowe i krajowe federacje oraz inne podmioty. Narodowe federacje sportowe muszą przestrzegać jego zapisów, by być częścią międzynarodowych struktur sportowych. Natomiast państwa podpisujące Międzynarodową Konwencję UNESCO o zwalczaniu dopingu zobowiązały się do wspierania wdrażania Kodeksu. Oznacza to, że wprowadzenie do swojego porządku prawnego przepisów sprzecznych z Kodeksem łamie zobowiązania międzynarodowe. Kluczowy jest jednak fakt, że naruszenie jego przepisów przez państwo nie pociąga za sobą konsekwencji prawnych, może natomiast skutkować wykluczeniem z igrzysk olimpijskich.

Pomimo braku formalnej mocy prawnej Kodeksu jego wpływ na krajowe regulacje jest istotny. Wiele państw dobrowolnie wdrożyło jego postanowienia, co czyni go kluczowym narzędziem w globalnej walce z dopingiem. Są jednak państwa bez jakiegokolwiek polityki bądź instytucji antydopingowych, a pomimo to ich reprezentanci biorą udział w międzynarodowym współzawodnictwie. Są również sytuacje, w których jego interpretacja różni się z perspektywy różnych organizacji¹⁰.

Wnioski

Z pierwszej części artykułu wynika, że skandale dopingowe stanowią coraz większy problem w kontekście odpowiedzialności firm sponsorujących sportowców. W obliczu obowiązku sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju zgodnie z dyrektywą CSRD i standardami ESRS sponsorzy będą musieli uwzględniać nie tylko ryzyko dopingowe związane z ich podopiecznymi, ale również swoją odpowiedzialność za takie działania. Warto postawić pytanie, czy w przyszłości sponsorzy będą musieli wdrożyć polityki ochrony swojej reputacji, które będą obejmować również monitorowanie działań antydopingowych oraz przejrzystość w kwestii współpracy ze sportowcami, którzy otrzymują od nich finansowanie. Mitchell Naughton, Paul M. Salmon, Hugo A. Kerhevé oraz Scott McLean (2025) w swoich badaniach zwracają uwagę, że kluczowy wpływ na decyzje sportowców

¹⁰ Przykładem jest spór w sprawie tenisisty Jannika Sinnera. W październiku 2024 roku WADA złożyła odwołanie do Trybunału Arbitrażowego ds. Sportu (CAS), który został uznany przez ITIA za niewinnego.

o stosowaniu dopingu mają ich trenerzy, personel pomocniczy oraz relacja między trenerem a zawodnikiem. Jednocześnie doping jest elementem złożonego systemu sportowego i jako problem systemowy wymaga interwencji obejmujących wszystkie jego aspekty – w tym również sponsorów, których rola została podkreślona przez autorów.

Jeśli w tych rozważaniach uwzględnimy wciąż niewystandaryzowany krajobraz regulacyjny walki z dopingiem, skandale dopingowe wydają się być problemem nieuzasadnionym z perspektywy zarówno sportowca, jak i firmy, która inwestuje środki w jego rozwój. Należy pamiętać, że celem każdej organizacji biznesowej jest maksymalizacja zysku. Sponsorzy oczekują zwrotu z inwestycji w sportowca – czy to w postaci liczby widzów, sprzedanych produktów, czy też publikacji medialnych eksponujących wizerunek zawodnika wraz z logotypami sponsora. Z tych rozważań wyłania się paradoks. Biorąc pod uwagę trudności w rozwiązaniu problemu dopingu, wiele firm może dojść do wniosku, że dla uniknięcia ryzyka reputacyjnego nie należy wspierać harmonizacji przepisów antydopingowych, a w skrajnych przypadkach – nawet rozważyć legalizację dopingu, co całkowicie wyeliminowałoby ryzyko reputacyjne. Tego rodzaju dyskusje pojawiały się w ostatnich latach również w literaturze naukowej¹¹.

Rozważania o legalizacji dopingu pojawiające się w literaturze mają charakter analityczny i kontrfaktyczny. Należy podkreślić, że rozwiązanie to budzi zastrzeżenia etyczne (naruszenie zasady fair play, ryzyko zdrowotne, presja strukturalna) i pozostaje sprzeczne z obowiązującymi normami międzynarodowymi (wyżej opisanymi). W niniejszym artykule nie postuluję jego wdrożenia, a jedynie odnotowuję obecność tej debaty.

Na tym etapie rozważania niniejszego artykułu osiągają swój cel, ukazując dwie potencjalne ścieżki, którymi mogą podążać firmy sektora prywatnego – sponsorzy sportowców. Odpowiedź na pytanie postawione w tytule pozostaje niewiadomą, jednak zarysowano dwa możliwe kierunki, które mogą stanowić podstawę do dalszej dyskusji.

Niezależnie od ostatecznych decyzji podejmowanych przez biznes instytucje regulacyjne oraz organizacje sportowe powinny przygotować się na wzrastającą

¹¹ Mowa o np. tekstach Julii Savulescu (w tym ze współautorami), która z pomocą innych naukowców oraz za pomocą różnych narzędzi i analiz próbuje dowieść słuszność delegalizacji dopingu w artykułach takich jak *Using steroids ethically* (2014), *Ethics of performance in sport: Drugs and gene doping* (2007), *Healthy doping* (2015), *Should athletes be allowed to use performance enhancing drugs?* (2013), *Le tour and failure of zero tolerance: Time to relax doping controls* (2011), *Why we should allow performance enhancing drugs in sport* (2004), *Waarom we prestatieverbeterende middelen in sport zouden moeten toestaan?* (2005).

odpowiedzialność i presję społeczną ze strony konsumentów rynku sportowego. Oczekiwania te będą dotyczyć ustalania, weryfikacji oraz obrony słuszności przepisów antydopingowych w skali globalnej.

Podsumowanie

Niniejsze rozważania koncentrowały się na analizie wpływu skandali dopingowych na sponsorów sportowych oraz na instytucje regulacyjne (w sposób pośredni) w kontekście zmieniającego się krajobrazu legislacyjnego w zakresie sprawozdawczości zrównoważonego rozwoju. Doping, od dawna definiowany jako problem *stricto sportowy*, zyskuje obecnie nowy wymiar jako zagrożenie reputacyjne i tym samym ekonomiczne. Rosnące znaczenie zrównoważonego rozwoju biznesu sprawia, że firmy inwestujące w sport stają się bardziej narażone na konsekwencje związane ze współpracą ze sportowcami łamiącymi przepisy antydopingowe.

W pierwszej części artykułu postawiono hipotezę, że od 2024 roku sponsorzy sportowi w Unii Europejskiej mogą być zobowiązani do ponoszenia odpowiedzialności za skandale dopingowe swoich podopiecznych. Wynika to z wprowadzonych regulacji, takich jak dyrektywa CSRD oraz standardy ESRS, które nakładają na przedsiębiorstwa obowiązek raportowania działań związanych ze zrównoważonym rozwojem. W tym kontekście doping przestaje być wyłącznie problemem sportowym, stając się także wyzwaniem ekonomicznym, co wymaga nowego podejścia zarówno ze strony sponsorów, jak i instytucji regulacyjnych.

Ryzyko reputacyjne istotnie oddziałuje na relacje firm z interesariuszami oraz na ich strategię zarządzania. W literaturze naukowej reputacja korporacyjna jest definiowana jako kluczowy już zasób niematerialny, który nierzadko przewyższa wartość tradycyjnych aktywów.

W drugiej części artykułu dokonano analizy kluczowych dokumentów, takich jak Światowy Kodeks Antydopingowy. Mimo fundamentalnej roli w walce z dopingiem Kodeks ten wciąż nie jest uznawany za w pełni wiążący i wymaga dalszej harmonizacji. Podkreślono, że wieloletnie próby ujednolicenia przepisów i standardów antydopingowych nie przyniosły oczekiwanych rezultatów, co uwypukla trudności w skutecznym przeciwdziałaniu dopingowi. Współczesne dyskusje wśród polityków i naukowców wskazują, że choć doping postrzegany jest głównie jako zagrożenie, to walka z nim może generować sponsorom większe straty, co dodatkowo komplikuje jednoznaczną odpowiedź na pytanie postawione we wprowadzeniu.

Doping pozostaje kwestią wielowymiarową, analizowaną zarówno przez naukowców, jak i polityków. Wymaga uwzględnienia złożonych bodźców ekono-

micznych i społecznych, które prowadzą do jego stosowania, a także efektywnego zarządzania ryzykiem w obszarze sponsoringu sportowego. Istotne jest jednak, aby dyskusje te prowadzić z uwzględnieniem globalnych wyzwań regulacyjnych oraz interesów różnorodnych aktorów – od sponsorów i sportowców, po instytucje rządowe, które nierzadko odgrywają istotną rolę w kształtowaniu ram walki z dopingiem.

Bibliografia

- Argenti, P., Druckenmiller, B. (2004). Reputation and the corporate brand. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 368–374. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540005>
- Asante-Appiah, B., Lambert, T.A. (2022). The role of the external auditor in managing environmental, social, and governance (ESG) reputation risk. *Review of Accounting Studies*, 28, 2589–2641. <https://doi.org/10.1007/s11142-022-09706-z>
- Bowen, G.A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
- Carvajal, D. (2007). *After scandal, cycling struggles for sponsors*. The New York Times. <https://www.nytimes.com/2007/05/11/business/media/11adco.html?ref=business>
- Chasiotis, I., Gounopoulos, D., Konstantios, D., Patsika, V. (2024). ESG reputational risk, corporate payouts and firm value. *British Journal of Management*, 35(2), 871–892. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12745>
- Coombs, W.T. (2014). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. SAGE Publications.
- Dowling, G.R. (2016). Defining and measuring corporate reputations. *European Management Review*, 13(3), 207–223. <https://doi.org/10.1111/emre.12081>
- Foddy, B., Savulescu, J. (2007). Ethics of performance in sport: Drugs and gene doping. W: R.E. Ashcroft, A. Dawson, H. Draper, J.R. McMillan (red.), *Principles of health care ethics* (s. 511–519). John Wiley & Sons.
- Foddy, B., Savulescu, J. (2014). Using steroids ethically. W: D.E. Newton (red.), *Steroids and doping in sport: A reference handbook* (pp. 122–124). Bloomsbury Publishing.
- Havernik, P. (2013). On the specific regulation on doping in sport. *The Lawyer Quarterly*, 3(1), 43–54.
- Henry, I., Ko, L.-M. (2014). *Routledge handbook of sport policy*. Routledge.
- Houlihan, B., Green, M. (2008). *Comparative elite sport development: Systems, structures and public policy*. Butterworth-Heinemann.
- Konwencja Antydopingowa sporządzona w Strasburgu dnia 16 listopada 1989 r. Dz.U. 2001 nr 15, poz. 149 (2001) (Rada Europy).
- Kończak, J. (2018). *Polski sport 2018. Sponsoring sportowy*. Fundacja Promocji i Rozwoju Sportu „Sport-Life”.
- Kończak, J. (2019). Ewolucja i trendy w sponsoringu sportowym. W: D. Mańkowski, W. Woźniak (red.), *Sport w ponowoczesności. Konteksty, perspektywy badawcze, narracje* (s. 162–174). Wydawnictwo w Podwórku.
- Lerner, A.P. (1972). The economics and politics of consumer sovereignty. *American Economic Review*, 62(2), 258–266.

- Międzynarodowa Konwencja o zwalczaniu doping w sporcie, sporządzona w Paryżu dnia 19 października 2005 r. Dz.U. 2007 nr 142, poz. 999 (2007) (UNESCO).
- Naughton, M., Salmon, P.M., Kerhervé, H.A., McLean, S. (2025). Applying a systems thinking lens to anti-doping: A systematic review identifying the contributory factors to doping in sport. *Journal of Sports Sciences*, 43(1), 8–22. <https://doi.org/10.1080/02640414.2024.2306056>
- Polski Związek Piłki Nożnej. (2023). Łączy nas więcej niż piłka. Strategia zrównoważonego rozwoju piłki nożnej w Polsce na lata 2023–2027. https://www.pzpn.pl/public/files/strategia%20zrownowazonego%20rozwoju_2023_2027.pdf
- Savulescu, J. (2015). Healthy doping. W: V. Møller, I. Waddington, J. Hoberman (red.), *Routledge handbook of drugs and sport* (s. 350–362). Routledge.
- Savulescu, J., Creaney, L., Vondy, A. (2013). Should athletes be allowed to use performance enhancing drugs? *British Medical Journal*, 347, f6150. <https://doi.org/10.1136/bmj.f6150>
- Savulescu, J., Foddy, B. (2011). Le tour and failure of zero tolerance: Time to relax doping controls. W: J. Savulescu, R. ter Meulen, G. Kahane (red.), *Enhancing human capacities* (s. 304–312). Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781444393552.ch22>
- Savulescu, J., Foddy, B., Clayton, M. (2004). Why we should allow performance enhancing drugs in sport. *British Journal of Sports Medicine*, 38(6), 666–670. <https://doi.org/10.1136/bjsm.2003.005249>
- Savulescu, J., Foddy, B., Clayton, M. (2005). Waarom we prestatieverbeterende middelen in sport zouden moeten toestaan? *Geneeskunde en Sport*, 38, 666–670.
- Skup, K. (2017). Walka z dopingiem w prawie międzynarodowym i Unii Europejskiej. W: D. Kronobis-Romanowska (red.), *Aktualne problemy prawa Unii Europejskiej i prawa międzynarodowego – aspekty teoretyczne i praktyczne* (s. 289–352). Uniwersytet Wrocławski.
- Światowa Agencja Antydopingowa. (2021). *Światowy Kodeks Antydopingowy z 2021 roku*, wersja polska. <https://antydoping.pl/wp-content/uploads/2020/12/Swiatowy-Kodeks-Antydopingowy-2021-wersja-PL.pdf>
- Ustawa z dnia 21 kwietnia 2017 r. o zwalczaniu doping w sporcie Dz.U. 2017 poz. 1051 (2017) (Polska).
- Wagner, U., Iversen, K.R. (2022). Is doping really a problem? How sponsors make sense of a sport with a dubious image. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 14(7), 1082–1097. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2022.2037697>

