

# Organizacija zimskog sportskog događaja u Zagrebu na primjeru Snježne kraljice

---

Žugaj, Matea

Undergraduate thesis / Završni rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Karlovac University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:347572>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-30**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

Repository / Repozitorij:

[Repository of Karlovac University of Applied Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

Veleučilište u Karlovcu  
Poslovni odjel  
Stručni studij ugostiteljstva

Matea Žugaj

**ORGANIZACIJA ZIMSKOG SPORTSKOG  
DOGAĐAJA U ZAGREBU NA PRIMJERU  
SNJEŽNE KRALJICE**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, 2017.

Veleučilište u Karlovcu  
Poslovni odjel  
Stručni studij ugostiteljstva

**ORGANIZACIJA ZIMSKOG SPORTSKOG  
DOGAĐAJA U ZAGREBU NA PRIMJERU  
SNJEŽNE KRALJICE**

ZAVRŠNI RAD

Mentor: Mateja Petračić, dipl.oec.

Student : Matea Žugaj

Matični broj studenta: 0621615070

Karlovac, studeni 2017.

## **ZAHVALA**

Ovom se prilikom zahvaljujem svojoj obitelji, profesorima Veleučilišta u Karlovcu, Stručnog studija ugostiteljstva, a posebno svojoj mentorici Mateji Petračić dipl.oec. na kvalitetnom prenošenju znanja, trudu, ukazanom razumijevanju, usmjeravanju i potpori tijekom pisanja završnog rada. Zahvaljujem se i svim ostalim djelatnicima Veleučilišta u Karlovcu na pruženoj potpori, pomoći i razumijevanju tijekom mog školovanja.

Hvala Vam!

## SAŽETAK

Sportski turizam jedan je od specifičnih oblika turizma u kojem je sport glavni motiv putovanja turista. Uloga sportskog turizma, očituje se u ne samo u bavljenju sportom u rekreacijske svrhe već i u natjecateljskom dijelu, odnosno organizaciji velikih sportskih priredbi. Veliki sportski događaji privlače turiste ne samo za vrijeme događanja, nego i prije i nakon njega te pomažu u kreiranju imidža i stvaranju svijesti o destinaciji. Sportska manifestacija Snježne kraljice u skijaškom je svijetu najnovija sportska manifestacija, no svojom ponudom, kvalitetom organizacije te popratnih sadržaja nimalo ne zaostaje za drugim svjetskim skijaškim sportskim manifestacijama. Organizacija sportske manifestacije *Snježne kraljice* vrlo je složen proces, njen utjecaj na razvoj sportskog turizma grada Zagreba neosporan i važan čimbenik razvoja turizma Grada.

**Ključne riječi :** *sportske priredbe, kreiranje imidža, zimski sportski turizam.*

## **ABSTRACT**

Sport tourism is one of the specific forms of tourism in which sport is the main motive of tourism travel. The role of sport tourism is manifested not only in sporting activities for recreational purposes, but also in the competitive part, or organization of large sports events. Great sports events attract tourists not only during the events, but also before and after it, helping to create the image and create awareness of the destination. The Snow Queen's sporting event is the latest sports event in the world of skiing, but its offer, quality of organization and accompanying events are not far behind other world skiing events. The organization of the Snow Queen's sporting event is a very complex process, its impact on the development of sport tourism in Zagreb is an indisputable and important factor for the development of the City's tourism.

**Keywords** : *sports events, image creation, winter sports tourism.*

## SADRŽAJ

<b>1. UVOD.....</b>	<b>1</b>
1.1. Predmet rada.....	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	1
<b>2. SPORTSKI TURIZAM .....</b>	<b>3</b>
2.1. Oblici sportskog turizma .....	3
2.2. Povijest sporta i sportskog turizma .....	4
2.3. Funkcije turizma i sporta.....	6
2.4. Faktori razvoja turizma i sporta.....	8
<b>3. ORGANIZACIJA VELIKIH SPORTSKIH PRIREDBI .....</b>	<b>10</b>
3.1. Uloga i odrednice menadžmenta velikih sportskih priredbi.....	12
3.2. Značaj menadžmenta velikih sportskih priredbi .....	15
3.3. Funkcije menadžmenta velikih sportskih priredbi .....	16
3.4. Financiranje velikih sportskih priredbi .....	18
3.5. Utjecaj sportskih priredbi na razvoj turizma destinacije .....	19
<b>4. SNJEŽNA KRALJICA.....</b>	<b>21</b>
4.1. Razvoj zimskog sportskog turizma u Zagrebu .....	25
4.2. <i>Snježna kraljica</i> – organizacija i održavanje natjecanja.....	27
4.3. SWOT analiza .....	30
4.4. Potencijal za razvoj zimskog sportskog turizma u gradu Zagrebu.....	31
4.5. Unapređenje kvalitete zimskog turizma u gradu Zagrebu.....	33
<b>5. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>34</b>
<b>POPIS LITERATURE.....</b>	<b>35</b>
<b>POPIS PRILOGA .....</b>	<b>37</b>
<b>IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI I SUGLASNOSTI .....</b>	<b>38</b>

# **1.UVOD**

## **1.1.Predmet i cilj rada**

Predmet ovog završnog rada je organizacija sportskog događaja, na primjeru sportske manifestacije Snježna kraljica koja se za vrijeme svjetske skijaške sportske sezone odvija u glavnom gradu Republike Hrvatske, Zagrebu. Cilj rada je prikazati proces i kompleksnost organizacije zimskih sportskih događaja, objasniti ulogu i značaj razvoja zimskog sportskog turizma Grada Zagreba, utvrditi razvijenost turističke ponude i daljnje unaprjeđenje turističke prepoznatljivosti Grada Zagreba na međunarodnom turističkom tržištu te objasniti ulogu i važnost organizacije velikog sportskog događaja na primjeru Snježne kraljice u Zagrebu. Suvremeni razvoj turizma karakterizira razvoj specifičnih oblika turizma, među kojima je i sportski turizam. Sport u suvremenom turizmu je važan sadržaj boravka u kojem turisti postaju aktivni sudionici različitih sportskih aktivnosti te on postaje jedan od glavnih motiva posjeta destinacije. Veza sporta i turizma očituje se i u organizaciji sportskih manifestacija koje utječu na stvaranje ekonomskih učinaka i te promociju turističke destinacije.

## **1.2.Izvori podataka i metode prikupljanja**

U radu su korišteni podaci prikupljeni iz različitih knjiga, znanstvenih članaka koji obrađuju temu rada te sva raspoloživa domaća i strana stručna i znanstvena literatura te relevantni internetski izvori, koji su poslužili kao sekundarni izvori podataka. Glavni izvori sekundarnih podataka su publikacije Državnog zavoda za statistiku, Instituta za turizam, Turističke zajednice grada Zagreba, Eurostat i drugi. Za interpretaciju podataka primjenjivane su znanstvene metode analize, sinteze, dedukcije, povijesna metoda te metoda deskriptivne statistike.

## **1.3.Sadržaj i struktura rada**

Završni rad čini pet cjelina. U rad uvodi predmet i cilj rada, izvori podataka i metode prikupljanja te sadržaj i struktura rada. Drugo poglavlje donosi opće informacije opće o sportskom turizmu, povijesti i funkciji sportskog turizma, dok je treći dio usmjeren na organizaciju sportskih događaja u Hrvatskoj, financiranje i ekonomske učinke istoga gdje će se iznijeti važne definicije, načini organizacije, moguće probleme koji mogu nastati pri organizaciji te sve važne odrednice organiziranja velikog sportskog događaja. Četvrti dio rada



donosi karakteristike zimskog sportskog događaja u Gradu Zagrebu – *Snježne kraljice*. Rad završava zaključkom, popisom korištene literature i popisom priloga.

## **2.SPORTSKI TURIZAM**

Sportski turizam predstavlja specifični oblik turizma kojeg su brojni autori definirali na različite načine. No, kako tema ovog rada nije prikazati različite načine poimanja sportskog turizma, poslužiti ćemo se pristupom koji prevladava u hrvatskoj literaturi. Sportski turizam je turizam u kojem je sport glavni motiv putovanja i boravka turista u turističkom odredištu<sup>1</sup>. Osim definiranja samog pojma, za ovaj rad vrlo je važno analizirati moguće pojavne oblike sportskog turizma, radi utvrđivanja onih koji bi se mogli razviti u Gradu Zagrebu.

### **2.1.Oblici sportskog turizma**

Turizam i sport postali su dio naše globalne kulture. Dok broj međunarodnih putovanja kontinuirano raste Sportski turizam kao takav pojavljuje se kao natjecateljski i sportsko-rekreacijski turizam.

Pod pojmom natjecateljski sportski turizam podrazumijevaju se sva putovanja radi sudjelovanja u određenim sportskim natjecanjima, od domaćih do međunarodnih<sup>2</sup>. Osnovni motiv putovanja je neka sportska manifestacija. Sudjelovanje na ovim sportskim događajima može biti aktivno ili pasivno. Aktivno sudjeluju sportaši, treneri, pomoćno osoblje, dok su pasivni sudionici gledatelji. Naime, još od Olimpijskih igara, koje predstavljaju preteču takvog oblika sportskog turizma, a posebno u suvremeno doba, velik broj ljudi putuje na sportske događaje. Usprkos novim tehnologijama i suvremenim medijima (televizija, radio, internet), prognoze za ovim oblikom turizma i dalje su optimistične jer prisustvovanje sportskom događaju omogućava uživanje u atmosferi, što nije moguće ako se prijenos sportskog događaja prati kod kuće.

Takvi oblici sportskog turizma najčešće se ostvaruju u većim gradovima Hrvatske, kao što su Zagreb, Split, Rijeka, Osijek, ali i u manjim gradovima na moru i u unutrašnjosti. Primjerice, poznati su međunarodni teniski turniri u Umagu i Poreču, međunarodne jedriličarske regate (Split, Dubrovnik, Rovinj i dr.), međunarodni turniri u golfu na Brijunima, turniri u konjičkom sportu u Zagrebu i Đakovu i slično.

S druge strane sportsko-rekreacijski turizam podrazumijeva bavljenje turista tim aktivnostima. Kao motiv turističkih putovanja u suvremenom turizmu sve se više javlja sportska rekreacija kojom se aktivno bave turisti na odmoru. Sportska rekreacija u pravilu nema ni natjecateljski

---

<sup>1</sup> Bartoluci, M., Škorić, S. : Menadžment sportskog i nautičkog turizma, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2009., str.110.

<sup>2</sup> Bartoluci, M., Škorić, S.: op.cit., str. 110.

niti promatrački karakter.<sup>3</sup> To je sportska aktivnost turista izabrana po vlastitom izboru sa svrhom zadovoljavanja potreba za kretanjem, igrom, aktivnim odmorom i razonodom, čime se utječe na očuvanje zdravlja.<sup>4</sup> Ovisno o sezoni razlikuju se zimski i ljetni sportsko-rekreacijski turizam.

Sudionici zimskog i ljetnog sportsko-rekreacijskog turizma su obično rekreativci koji se žele baviti određenim sportsko-rekreacijskim aktivnostima, odnosno aktivno sudjelovati u aktivnostima kao što su skijanje, skijaško trčanje, klizanje, trčanje, planinarenje, sportovi na vodi, sportske igre, golf, tenis, itd<sup>5</sup>.

Zajednička obilježja svih turista koji su uključeni u sportski turizam jesu da ne traže samo vrijednost za novac, nego i vrijednost za vrijeme, jer u suvremenom društvu više nije privilegij putovati, već doživjeti jedinstveni turistički proizvod koji se uvelike razlikuje od masovnog turističkog proizvoda.<sup>6</sup>

## **2.2.Povijest sporta i sportskog turizma**

Da bi se razvio do današnjih suvremenih oblika sport je, sa svim svojim oblicima, u svojoj povijesti prolazio kroz brojne razvojne faze.<sup>7</sup> Začeci sporta zasnivaju se na ljudskim aktivnostima nastalima u cilju lova kao sredstva egzistencije, borbe s prirodom i okolinom kao oblikom preživljavanja te svečanosti, obreda i zabave.<sup>8</sup>

U daljnjem razvoju društva, primarno razvojem država te potrebom za njihovom obranom, shvaća se važnost tjelesnog odgoja i vladajuća klasa preuzima brigu o tjelesnom odgoju koji poprima vojne vještine. Takav tijek razvoja tjelesnog odgoja vidljiv je u svim drevnim društvima i civilizacijama poput Babilona i Egipta. Osim za vojne potrebe, u Grčkoj se i u Rimu posebna pažnja pridaje zabavnom i natjecateljskom karakteru sporta. Organiziraju se Panatenejske igre u Ateni, Nemejske igre u Nemeji, Pitijске igre u Delfima, Olimpijske igre u Olimpiji, a u Rimu su poznate Gladijatorske igre. One postoje s vremenom vrlo okrutne s osnovnim ciljem ubijanja, dok su Olimpijske igre u Grčkoj, pored mnogih pozitivnih

---

<sup>3</sup> Bartoluci, M., Škorić, S.: op.cit., str. 111.

<sup>4</sup> Ibid., str. 111.

<sup>5</sup> Ibid., str 111.

<sup>6</sup> Bartoluci, M., Škorić, S.,: op.cit., str. 113.

<sup>7</sup> Ibid., str. 113.

<sup>8</sup> Ibid., str. 16.

posljedica poput odgojnih, obrazovnih i zdravstvenih, od značaja za društvo jer su se fenomenom igara bavili najumniji ljudi antičke Grčke i imale su utjecaj i na razvoj sporta.<sup>9</sup>

Moderni sport pojavljuje se u Engleskoj kao posljedica spoja različitih tjelesnih aktivnosti i nekih različitih oblika igre, doživljava najveću afirmaciju i popularnost obnovom antičkih Olimpijskih igara 1896. godine u Ateni.<sup>10</sup> Definicija sporta koju je odredila Međunarodna asocijacija za sportske znanosti i tjelesno vježbanje (ICSSPE) još 1968. godine čini se i danas najprihvatljivijom i kaže kako je sport svaka tjelesna aktivnost, koja ima značaj igre i opseg mogućnosti natjecanja sa samim sobom ili s drugima. Ako je natjecanje s drugima, ono treba biti u viteškom duhu, nema sporta bez fair playa.<sup>11</sup>

U Hrvatskoj se uz razvoj sporta povezuje ime Franje Bučara, koji je prvi donio planove i programe za nastavu gimnastike u školama Hrvatske. Radio je kao profesor tjelesnog odgoja u zagrebačkim gimnazijama te od 1894. do 1896. godine organizirao *Tečaj za učitelje gimnastike*, prve hrvatske škole za obrazovanje kadrova za tjelesni odgoj.<sup>12</sup> Promicatelj je novih sportova, osnivač brojnih klubova, strukovnih saveza, Hrvatskog sportskog saveza (1909.) i Jugoslavenskog olimpijskog odbora (1919.).<sup>13</sup>

Zimski sportsko-rekreacijski turizam ima veliku mogućnost razvoja u Hrvatskoj, zbog planina, toplica te mora. U planinskom dijelu Hrvatske postoje prirodni i drugi uvjeti za planinarstvo, skijanje i druge zimske sportove kao što su sanjkanje, skijaško trčanje i sl. Planinski masivi Velebita, Gorskog kotara i Medvednice imaju itekako povoljne uvjete za ovaj oblik turizma. No jedini problem je što su smještajni kapaciteti već zastarjeli te treba izgraditi kvalitetnije objekte i sadržaje. Hrvatska već ima izgrađen skijaški imidž u svijetu zbog vrhunskih rezultata Ivice i Janice Kostelić, koji su na taj način također promovirali skijaški turizam. U prilog tomu svjedoči i organizacija natjecanja unutar Svjetskog skijaškog kupa za žene održanog u siječnju 2005. godine.<sup>14</sup>

Najveće mogućnosti za razvoj sportskog turizma pruža takozvani ljetni sportsko-rekreacijski turizam, i to poglavito na moru, ali i na rijekama, jezerima i u planinama. To je zbog činjenice da Hrvatska najveći turistički promet ostvaruje upravo u ljetnim mjesecima.

---

<sup>9</sup> Bartoluci, M., Škorić, S.: op.cit., str. 17.

<sup>10</sup> Ibid., str. 17-

<sup>11</sup> Ibid., str. 17.

<sup>12</sup> Ibid., str. 18.

<sup>13</sup> Hrvatski olimpijski odbor, <http://www.hoo.hr/hr/hrvatski-olimpijski-odbor/hrvati-clanovi-moo-a/1740-franjo-bucar-clan-moo-a-od-1919-do-1927> (19.04.2014.)

<sup>14</sup> Bartoluci, M., Čavlek, N. : Turizam i sport – razvojni aspekti, Školska knjiga, Zagreb, 2007., str. 74

### 2.3.Funkcije turizma i sporta

Turizam i sport dvije su aktivnosti čiji je masovniji razvoj mogao započeti tek kada su bili zadovoljeni osnovni uvjeti postojanja slobodnog vremena i raspoloživih financijskih sredstava.<sup>15</sup> No i prije ispunjenja tih uvjeta postojala su kretanja koja se mogu usporediti s današnjim turističkim kretanjima, a povezana su sa sportom. Prvo su ljudi još u dalekoj prošlosti putovali na Olimpijske igre, kao što je već navedeno. U Srednjem vijeku to su bili viteški turniri. Nakon toga dolazi do razvoja termi, koje postaju okupljališta aristokracije, a kasnije i bogatih građana.<sup>16</sup>

Najznačajnije razdoblje razvoja sporta i turizma je tijekom industrijske revolucije. Utjecaj urbane industrijalizacije na sportski turizam moguće je identificirati s dva trenda, a to su razvoj sportova koji zahtijevaju da sudionici putuju te razvoj sportskih aktivnosti koji uključuju putovanje gledatelja. Pritom prvi putuju radi sudjelovanja u natjecanjima ili radi upotrebe objekata i resursa koji im nisu na raspolaganju u njihovom stalnom mjestu boravka. Ove je procese uvelike olakšao razvoj sporta u smislu nastanka sportskih organizacija, društava, udruženja i u konačnici pravila pojedinih sportova, ali i proces profesionalizacije sporta.<sup>17</sup>

Odnos između sporta i turizma danas se nešto izmijenio. Ljudi još uvijek putuju radi gledanja sportskih priredbi i natjecanja, međutim ne samo radi toga. Sportska rekreacija postala je sastavnim dijelom svakodnevne dokolice pa tako i turističke. Glavni faktori koji dovode do pojave sportskih aktivnosti u turizmu su :<sup>18</sup>

- povećanje sportsko – rekreacijskih potreba,
- povećanje fonda slobodnog vremena,
- povećanje dohotka stanovništva.

Danas je sport u turizmu dobio mnogo širu ulogu, stoga njegova uloga nije više samo uloga objekta promatranja nego sport sve više postaje važan sadržaj boravka u turističkom odredištu.<sup>19</sup> Turisti sve češće postaju aktivni sudionici različitih sportskih aktivnosti, kao što su sportovi na vodi, tenis, golf, skijanje, jahanje i drugo, čime se stvara i nov odnos između turizma i sporta.<sup>20</sup>

---

<sup>15</sup> Bartoluci, M., Čavlek, N. : op.cit., str. 78.

<sup>16</sup> Bartoluci, M., Čavlek, N. : op.cit., str. 105.

<sup>17</sup> Ibid., str. 105.

<sup>18</sup> Bartoluci, M., Čavlek, N. : op.cit., str. 106.

<sup>19</sup> Ibid., str. 106.

<sup>20</sup> Ibid., str.106.

Povezanost između turizma i sporta podrazumijeva širi koncept koji pored sportskih odmora također obuhvaća područje poput resursa i financiranja, zakona i planiranja te informiranja i istraživanja. Ovakva povezanost rezultira sljedećim učincima :<sup>21</sup>

- koristi za sudionike u sportskim aktivnostima (npr. izgradnja objekata),
- koristi za turiste,
- zajedničke koristi za sudionike i turiste (rekreacija u prirodi, razvoj marina),
- ekonomski i društveni razvoj,
- negativni aspekt povezanosti (neadekvatno korištenje prirodnih resursa, utjecaj na lokalno stanovništvo te konflikti između turista i domaćina i sl.)

Dolazi se do zaključka da odnos između turizma i sporta ne obuhvaća samo sportske odmore, iako je to najveća povezanost, nego uključuje i područja koja se odnose na ekonomski i društveni razvoj.<sup>22</sup>

Međuzavisnost suvremenog turizma i sporta zasniva se na čimbenicima koji dovode do razvitka turizma i sporta, funkcijama koje generiraju turizam i sport te na ekonomskim učincima.<sup>23</sup>

Bliskost i srodnost turizma i sporta ogleda se i u njihovoj polifunkcionalnosti. Rekreacija, kao i turizam, prema svojim učincima vrši niz funkcija u suvremenom društvu. Međuzavisnost suvremenog turizma i sporta zasniva se na :<sup>24</sup>

- faktorima koji dovode do razvitka turizma i sporta,
- funkcijama koje generiraju turizam i sport te
- ekonomskim učincima turizma i sporta.

Funkcije turizma mogu biti društvene i ekonomske. U društvene (humanističke) funkcije spadaju sportsko-rekreacijska, obrazovna, zdravstvena i politička funkcija. S druge strane, u ekonomske ulaze devizna (nevidljivi izvoz), funkcija zapošljavanja, razvoj nerazvijenih krajeva, multiplikativna funkcija te konverzijska.

Funkcije sporta i sportske rekreacije također se dijele na društvene i ekonomske. U društvene se ubrajaju zdravstvena, odgojno-obrazovna i politička funkcija, dok u ekonomske ulaze devizna, funkcija zapošljavanja te multiplikativna funkcija.

Neosporno je kako sport u gospodarstvu ima vrlo važnu ulogu te generira brojne ekonomske učinke koji mogu znatno doprinijeti razvoju sporta, ali i gospodarskom razvoju

---

<sup>21</sup> Weed, M., Bull, Ch. : **Sports tourism – participants, policy and providers**, Elsevier Butterworth-Heinemann, Burlington, MA, 2004., str. 19

<sup>22</sup> Weed, M., Bull, Ch. : op.cit., str. 20.

<sup>23</sup> Bartoluci, M., Čavlek, N. : Turizam i sport – razvojni aspekti, Školska knjiga, Zagreb, 2007., str. 109

<sup>24</sup> Bartoluci, M., Čavlek, N.: op.cit., str. 109.

određene zemlje. Brojna istraživanja pokazala su da sport u turizmu nije samo čimbenik unapređenja turističke ponude, nego je generator dodatnih ekonomskih učinaka. Ekonomski učinci sporta realiziraju se u okviru turističkih i sportskih organizacija, ali i izvan turizma.

Ekonomski učinci sporta u turizmu mogu biti izravni (direktni, neposredni) te posredni (indirektni, neizravni). Izravni učinci nastaju u turističkim ili sportskim poduzećima na temelju realizacije sportsko-rekreacijskih usluga te se ostvaruju kroz razliku prihoda i troškova sportskih usluga i mjerljivi su u svakoj turističkoj ili sportskoj organizaciji.

Posredni učinci manifestiraju se različitim oblicima turističkog prometa, a stvaraju ih turisti kojima je sport glavni motiv dolaska i boravka u nekoj turističkoj destinaciji i najčešće se realiziraju u predsezoni i postsezoni, no također i turisti kojima je sportska aktivnost (aktivno sudjelovanje u njoj ili pasivno promatranje sportskog događaja) dodatni motiv dolaska.

Cjelovitu analizu ekonomskih učinaka sporta u hrvatskom turizmu nije moguće provesti jer nedostaju podaci o radu i poslovanju sportsko-rekreacijskih centara, jer službena statistika ne prati prihode, troškove i druge pokazatelje o njihovu poslovanju.

#### **2.4. Faktori razvoja turizma i sporta**

Među najznačajnije faktore razvoja turizma ubrajaju se faktori turističke potražnje, posrednički faktori te faktori turističke ponude. Faktori turističke potražnje mogu biti objektivni (stanovništvo, urbanizacija, dohodak, slobodno vrijeme) i subjektivni (moda, oponašanje, navike, ljubav, prestiž, vjera).

Pod posredničkim faktorima podrazumijevaju se turoperatori, turističke agencije, turističke zajednice i druge društvene organizacije. Tri su kategorije faktora turističke ponude poput faktora atraktivnosti turističke ponude, komunikacijskih (prijevozna sredstva i slično) te receptivnih faktora (smještajni, ugostiteljski i ostali kapaciteti).

Sagledavajući faktore razvoja sporta i rekreacije, oni se mogu podijeliti na faktore potražnje sportsko-rekreacijskih usluga, posredničke faktore te faktore sportsko-rekreacijske ponude.<sup>25</sup> U faktore potražnje sportsko-rekreacijskih usluga ubrajaju se urbanizacija i industrijalizacija, dohodak stanovništva, slobodno vrijeme i subjektivni čimbenici (moda, oponašanje, navike, prestiž).

---

<sup>25</sup> Ibid., str. 111.

Posrednički faktori odnose se na turističko-sportske i sportske organizacije, a u faktore sportsko-rekreacijske ponude spadaju prirodni resursi, sportsko-rekreacijski objekti i sadržaji te sportsko-rekreacijski programi.



### 3.ORGANIZACIJA VELIKIH SPORTSKIH PRIREDBI

Veza između sporta i turizma najočitija je u organizaciji velikih sportskih događanja poput Olimpijskih igara, nogometnih prvenstava, teniskih turnira i drugih međunarodnih prvenstava. Veliki sportski događaji privlače turiste koji troše znatne svote novaca u relativno kratkom razdoblju. Iako takvi događaji se prenose putem medija širom svijeta, mnogi ljudi putuju kako bi bili sudionici takvih događanja.

Naziv velika sportska događanja označava odnos broja sudionika, te stupnja svjetskog interesa za samo događanje. Događanja se najčešće razlikuju po broju natjecatelja, broju službenih osoba, brojem ljudi koji su neposredno angažirani u provedbi sportskog natjecanja, brojem ljudi angažiranih u organizacijskim aktivnostima te broju gledatelja.

Sportske manifestacije mogu se nalaziti u rasponu od vrhunskih sportskih događaja sa malim brojem natjecatelja i gledatelja, do velikih sportskih događaja sa velikim brojem sudionika bez obzira na razinu sportske kvalitete. Također možemo ih klasificirati u lokalne, nacionalne, regionalne, globalne, ili svjetske sportske događaje.

Međunarodni sportski događaji su manifestacije u oblasti sporta od posebnog značaja i organiziraju se u koordinaciji s nadležnim međunarodnim sportskim federacijama, nacionalnim savezima, a uz potporu države, regije ili jedinica lokalne samouprave. Ovi događaji imaju izuzetan društveni i državni značaj i često su sredstvo za promociju sporta i sportskih vrijednosti, ali i organizatora, kao i sudionika takvih manifestacija.

S obzirom na značaj i medijsku pažnju, oni svakako pobuđuju najveći interes međunarodne sportske javnosti. Karakteristike velikih sportskih priredbi su :<sup>26</sup>

- jasno definiran početak i kraj
- strogi fiksni i apsolutni krajnji rokovi
- jednokratna organizacija uobičajeno nametnuta na ostale aktivnosti nekog subjekta
- veliki rizici
- mnoge prilike
- vrhunski sportski rezultati
- veliki broj sudionika (sportaša, trenera, menadžera, publike, medija),
- složena organizacija
- specijalizirani marketing.

---

<sup>26</sup> Weed, M., Bull, Ch. : **Sports tourism – participants, policy and providers**, Elsevier Butterworth-Heinemann, Burlington, MA, 2004., str. 23

Značajnu ulogu imaju također i sportske manifestacije koje privlače milijunski broj posjetitelja i još veći broj TV gledatelja.

Sportske manifestacije mogu se razvrstati na :<sup>27</sup>

- međunarodna sportska događanja svjetskog ili kontinentalnog karaktera (Olimpijade, univerzijade, mediteranske igre)
- sportska natjecanja specijaliziranih sportova
- nacionalna sportska natjecanja (lige, kupovi )
- lokalna sportska natjecanja
- interna sportska natjecanja

Uspješna organizacija sportskog događaja, bez obzira na nivo i značaj, zahtjevima velike menadžerske sposobnosti samih organizatora. Danas postoje posebne agencije i specijalizirani timovi stručnjaka za organiziranje najzahtjevnijih sportskih manifestacija.

Organizacija neke sportske priredbe nije jednostavan proces. On uključuje koordinaciju mnogih aktera najrazličitijih djelatnosti, od prometa, smještaja do informacijskih sustava. Utjecaj velikih sportskih priredbi na turizam očituje se u tri faze :<sup>28</sup>

- prije igara
- za vrijeme igara
- nakon igara

Prva faza aktivnosti trebala bi početi odmah nakon dobivanja domaćinstva. Aktivnosti su najvećim dijelom usmjerene na infrastrukturne radove, te prije samog natjecanja naglasak je na promotivnim aktivnostima. Zemljama sudionicama organiziraju se različite prezentacije o zemljama i gradovima domaćinima, njihovoj kulturi i tradiciji.<sup>29</sup> Pristupa se oglašavanju i organiziranju kulturnih događaja u inozemstvu.<sup>30</sup> Koristeći medije, marketinške i alate odnosa s javnošću globalna se javnost izvještava o napretku u organizaciji i pripremama.

Druga faza predstavlja svojevrsnu kulminaciju svih napora. To je samo natjecanje koje se nalazi u središtu svjetske pozornosti. Najveća zadaća u tom razdoblju je ugošćivanje sudionika i novinara te organizacija samog natjecanja. Tada novinari i gosti imaju priliku izravno upoznati zemlju domaćina i njezine stanovnike, stoga je riječ i o najrizičnijem razdoblju, jer i najmanja pogreška u organizaciji može dobiti svjetski publicitet.<sup>31</sup> Broj

---

<sup>27</sup> Weed, M., Bull, Ch. : op.cit., str. 24.

<sup>28</sup> Bartoluci, M. i suradnici : Menadžment u sportu i turizmu, Kineziološki fakultet, Zagreb, 2014., str. 20.

<sup>29</sup> Bartoluci, M. i suradnici : op.cit., str. 20.

<sup>30</sup> Ibid., str. 21.

<sup>31</sup> Ibid., str. 23.

sudionika na svakom natjecanju obično je veći nego na prethodnom, a raste i broj posjetitelja i turista.

Treća i završna faza organizacije odnosi se na korištenje pozitivnih promjena ostvarenih organizacijom ili sudjelovanjem na najvećim svjetskim sportskim događajima, kao što je privlačenje inozemnih turista, otvaranje novih izvoznih tržišta, bolja politička pozicija u međunarodnim odnosima i slično.<sup>32</sup>

Sportski događaji pružaju koristi prije, za vrijeme i nakon održavanja samog događaja. Organizacija neke sportske manifestacije danas znači veliki posao u koji se uključuju razni sudionici. Grad domaćin i sam organizacijski odbor moraju obaviti sve pripremne radnje za održavanje priredbe. Pri tome moraju riješiti pitanje financiranja i investicija u infrastrukturu. Organizacija neke sportske priredbe utječe na stvaranje imidža grada i njegovo pozicioniranje u svijetu. Utjecaj je najnaglašeniji u razdoblju nakon održavanja manifestacije jer domaćinu ostaju na raspolaganju nova ili obnovljena infrastruktura koja se može kasnije iskoristiti za daljnji razvoj sporta, turizma i ostalih gospodarskih djelatnosti.<sup>33</sup>

Sociokulturni i ekonomski efekti sportskih priredbi mogu biti pozitivni i negativni. Pozitivni efekti prvenstveno se ogledaju u širini na kojem sportska manifestacija doprinosi socijalnom, kulturnom i ekonomskom razvoju mjesta u kojem se održava. Sportska manifestacija ima svoj utjecaj prema razvoju životne sredine, zdravstvenim i higijenskim uvjetima, a i mogućnost za početak ili ubrzavanje nekih aktivnosti. Velike sportske manifestacije pored toga pružaju i mogućnost za kulturni razvoj, poticaj za kulturne aktivnosti mjesta i razvijanje kulturnih pogleda stanovništva.<sup>34</sup>

### **3.1.Uloga i odrednice menadžmenta velikih sportskih priredbi**

Menadžment je skup aktivnosti koje uključuju planiranje i odlučivanje, organiziranje, vođenje i kontrolu, usmjerene na ljudske, financijske, materijalne i informacijske izvore organizacije radi ostvarivanja organizacijskih ciljeva na efikasan i učinkovit način.<sup>35</sup> U procesu menadžmenta ključna uloga pripada menadžerima. Oni su osobe odgovorne za

---

<sup>32</sup> Ibid., str. 25.

<sup>33</sup> Ibid., str. 26.

<sup>34</sup> Ibid., str. 27.

<sup>35</sup> Bartoluci, M. i suradnici : Menadžment u sportu i turizmu, Kineziološki fakultet, Zagreb, 2014, str.89.

nadgledanje uporabe organizacijskih izvora za postizanje zadanih ciljeva.<sup>36</sup> Važno je naglasiti da se autoriteti i odgovornosti pojedinih menadžera razlikuju po tome na kojoj se razini menadžmenta nalaze.

U organizacijama se razlikuju tri osnovne razine menadžmenta :<sup>37</sup>

- menadžeri najviše razine (top management),
- menadžeri srednje razine (middle management),
- menadžeri najniže razine (first – level management).

U menadžere najviše razine se ubrajaju predsjednik, potpredsjednici i izvršni direktori kompanija. Oni predstavljaju organizaciju u javnosti te postavljaju organizacijske ciljeve, definiraju strategiju i poslovnu politiku kompanije. Menadžeri srednje razine prvenstveno su odgovorni za provođenje politike i planova koje je oblikovao vrhovni menadžment, kao i za koordinaciju i kontrolu aktivnosti menadžera najniže razine.<sup>38</sup> To su direktori organizacijskih jedinica, šefovi odjela, voditelji timova i slično. Menadžeri najniže razine najbolje poznaju stvarno stanje u organizaciji te su u neprestanom kontaktu s neposrednim izvršiteljima, a od njih više razine menadžera očekuju da efikasno i brzo riješe sve operativne probleme koji se javljaju u svakodnevnom funkcioniranju organizacije.<sup>39</sup> U ovu skupinu ubrajaju se nadglednici, poslovođe, vođe smjene, šefovi ureda i slično.

Sportski menadžment obuhvaća raznovrsna područja primjene unutar poslovnih sportskih djelatnosti i ima važnu praktičnu primjenu, a obuhvaća :<sup>40</sup>

- menadžment sportskih agencija
- upravljanje sportskim objektima
- menadžment sportskih manifestacija
- održivi sportski menadžment
- sponzorstva
- upravljanje sportskim karijerama
- analiza poslovanja u sportu
- načini i izvori financiranja i drugo.

---

<sup>36</sup> Bartoluci, M. i suradnici: op.cit. str. 89.

<sup>37</sup> Bartoluci, M., Škorić, S. : Menadžment u sportu, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Zagreb, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2009., str. 11.

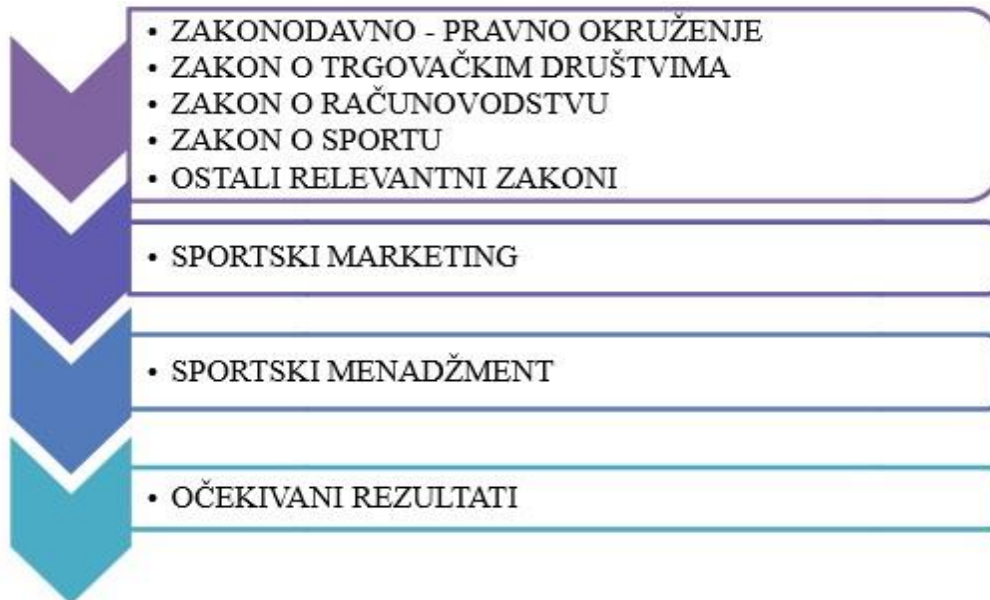
<sup>38</sup> Bartoluci, M., Škorić, S. : op.cit., str. 15.

<sup>39</sup> Ibid., str. 16.

<sup>40</sup> Novak, I.: Sportski marketing i industrija sporta, Sportski menadžment, Zagreb, Grafomark d.o.o.,2006., str.172.

Sportski menadžment, koncepcija sportskog marketinga i zakonodavno pravni okvir tvore osnovne integracijske elemente uspješnosti u sportskoj djelatnosti, uz pomoć kojih je moguće ostvariti očekivane rezultate u sportskoj djelatnosti što je vidljivo na slici 1.

Slika 1 – Osnovni integracijski elementi uspješnosti u sportskoj djelatnosti



Izvor : Novak, I. : Sportski marketing i industrija sporta, Sportski menadžment, Zagreb, Grafomark d.o.o., 2006., str. 174

Sportski menadžment je proces, specifična disciplina i skup poslovnih aktivnosti koje su usmjerene na realizaciju zadanih ciljeva u skladu s postavljenom misijom i vizijom, temeljene na koncepciji sportskog marketinga, a upravlja i rukovodi kapitalom, ljudima, sredstvima za rad, informacijama i raznovrsnim programima čiji je primarni i osnovni proizvod vezan uz sport, sportske aktivnosti i sportsku industriju.<sup>41</sup>

Temeljna zadaća sportskog menadžmenta je da analizira probleme u sportu, utvrđuje uzroke stanja, odabire razna, alternativna rješenja kako bi se što uspješnije ostvarili ciljevi. Ciljevi menadžmenta u sportu su specifični, a mogu se klasificirati kao :<sup>42</sup>

- ostvarivanje sportskih ciljeva u određenom vremenu
- ostvarivanje poslovnih ciljeva sportske organizacije.

Ciljevi su međusobno uvjetovani jer ostvarivanje sportskih rezultata nije moguće bez ostvarivanja poslovnih ciljeva, a razina sportskih rezultata istovremeno izravno utječe i na ostvarivanja poslovnih ciljeva kao što su prihodi kluba, materijalni troškovi i slično. Temeljna

<sup>41</sup> Novak, I. : op.cit.,str. 175.

<sup>42</sup> Bartoluci, M., Škorić, S. : Menadžment u sportu, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Zagreb, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2009., str. 27.

funkcija sportskog menadžmenta je usko vezana uz ostvarivanje ciljeva sportskih organizacija.

Industrija sportskih događaja ubrzano se razvija i čini značajan doprinos razvoju sportskih organizacija i sporta uopće, što u konačnici dovodi do proširenja regulative u ovom području te stvaranja uređenijeg sustava, a samim tim i do znatno složenije sredine u okviru koje treba provesti sve planirane ciljeve.

Porastom broja sportskih događaja i njihovog značaja, organiziranje sportskih događaja postalo je sve zahtjevnije i složenije te se pojavila potreba za novom vrstom sportskog menadžmenta, koji bi trebao biti više posvećen organizaciji sportskih manifestacija, odnosno stvaranje kvalificiranih i obrazovanih ljudi, profesionalaca-menadžera sportskih događaja.

Predmet proučavanja menadžmenta sportskog događaja je sam sportski događaj (sportska manifestacija), jer on predstavlja jednu od osnovnih karakteristika suvremenog sporta, odnosno procesi koji se odvijaju, unutar i oko sportskog događaja, prije, za vrijeme i poslije njegovog održavanja.<sup>43</sup> Upravljanje ovim procesima predstavlja proces vođenja i utjecaja na suradnike i izvršitelje u ostvarivanju ciljeva sportskog događaja. Upravljanje sportskim događajima podrazumijeva raspodjelu autoriteta i moći između menadžera događaja i ostalih članova organizacije.<sup>44</sup>

### **3.2.Značaj menadžmenta velikih sportskih priredbi**

Suvremeni sportski događaji zahtijevaju određene stilove i metode menadžmenta, oni zahtijevaju dobro planiranje, organiziranje, kadroviranje, koordinaciju, preciznost, rokove i brzo odlučivanje.<sup>45</sup> Samim tim suvremeni sportski događaji *prisiljavaju* organizatore da unaprijede programe i osobne sposobnosti izvedbe.

Kako menadžer sportskog događaja, predstavlja lice, koje je najodgovornije za svakodnevnu realizaciju planiranih aktivnosti i organizaciju sportskog događaja, on mora imati stručna znanja, sposobnosti i vještine, ali i iskustvo u vođenju tima, službi i cjelokupnog tima ljudi u cilju organizacije sportskog događaja.

Razvoj teorije sportskog menadžmenta, a naročito menadžmenta sportskih događaja značajno doprinosi u osposobljavanju menadžera sportskih događaja u kvalificirane

---

<sup>43</sup> Skorić, M.: Potreba za organizovanjem u sportu, <http://savremenisport.com/teorija-sporta/sportski-menadzment/10/266/menadzment-sportskog-dogadjaja> (9.10.2017.)

<sup>44</sup> Skorić, M.: op.cit.

<sup>45</sup> Ibid.

stručnjake koji mogu planirati, organizirati i kontrolirati, odnosno uspješno organizirati buduće sportske događaje.<sup>46</sup>

### 3.3.Funkcije menadžmenta velikih sportskih priredbi

Organizacija bilo kakvog sportskog događaja predstavlja izuzetno ozbiljan i zahtjevan pothvat. Da bi takav događaj uspješno bio pripremljen i priveden kraju svaki dio menadžmenta moraju se uspješno primjeniti i uskladiti četiri funkcije menadžmenta :

- planiranje,
- organiziranje,
- vođenje,
- kontrolu.

**Planiranje** uključuje sve one menadžerske aktivnosti koje postavljaju željene ciljeve i utvrđuju načine na koje bi se ti ciljevi mogli postići.<sup>47</sup> Ono zahtijeva izbiranje između mogućih budućih smjerova akcije, pri čemu se menadžerske odluke moraju bazirati na znanju, svrsishodnosti i procjeni. Rezultat procesa planiranja je plan, pisani dokument koji specificira određene smjerove akcije.

Strateško planiranje i strateški planovi usredotočeni su na provođenje osnovne strategije za postizanje egzistencijalnih ciljeva i za opravdanje svrhe postojanja organizacije.<sup>48</sup> Oni obuhvaćaju sve dijelove organizacije, imaju trajan utjecaj na njezino poslovanje u cjelini te se lako mogu prilagoditi promjenama u organizaciji i njezinoj okolini.

Taktički planovi obuhvaćaju znatno uža područja u organizaciji od strateških planova, a njihov se utjecaj uglavnom svodi na djelovanje pojedinih funkcija.<sup>49</sup>

Proces organiziranja neprestano treba prilagođavati postojećoj situaciji i zahtjevima okoline stoga menadžeri na svim organizacijskim razinama provode organizacijske promjene. Velika odgovornost menadžera je da uspješno upravlja tim promjenama (nove tehnologije, neadekvatna organizacijska struktura, neodgovarajuća radna snaga, nekonkurentnost

---

<sup>46</sup> Bartoluci, M., Škorić, S. : Menadžment u sportu, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Zagreb, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2009., str. 30.

<sup>47</sup> Lajtman, Z.: „Važnost planiranja i kontroliranja“, **Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu**, Vol.1.,No.2, prosinac 2010.,str.51-56.

<sup>48</sup> Kadlec, Ž.: „Strateški menadžment vs strateško planiranje“,**Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu**, Vol.4, No.2.,lipanj 2013.,str.4956-0

<sup>49</sup> Bartoluci, M. i sur.: Menadžment u sportu i turizmu, Zagreb, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu,2004., str.95.

proizvoda i ostali predvidivi i nepredvidivi remeteći čimbenici) na najadekvatniji i najefikasniji način.<sup>50</sup>

U unutarnje faktore organizacije koji utječu na oblikovanje organizacijske strukture, ubrajaju se ciljevi i strategija, tehnologija kojom se organizacija koristi, proizvodi i usluge, ljudski potencijali, veličina organizacije, financijski resursi, lokacija, životni ciklus organizacije i kontrola.<sup>51</sup>

O vanjskim faktorima ovisi organizacijska struktura u okolini organizacije. Razlikuje se specifična i opća okolina organizacije. U specifičnu se okolinu organizacije ubrajaju kupci, distributeri, konkurenti, dobavljači, sindikati i vlada, a ona utječe na sposobnost organizacije da osigura odgovarajuće resurse. Opća okolina obuhvaća tehnološki razvoj, političke utjecaje, ekonomske snage, kulturne običaje, demografiju i ekološku svijest.<sup>52</sup>

Kako je organiziranje proces u kojem se neprestano treba prilagođavati postojećoj situaciji i zahtjevima okoline, menadžeri na svim organizacijskim razinama provode organizacijske promjene izazvane potrebom za razvijanjem ili uređenjem nove tehnologije, neadekvatnom organizacijskom strukturom, neodgovarajućom strukturom radne snage ili nekonkurentnim proizvodom. Na menadžerima leži velika odgovornost uspješnog upravljanja promjenama od oblikovanja strategije za promjenu, preko uočavanja najpogodnijeg trenutka da se započne s promjenama i provođenja sam promjene do prevladavanja, ponekad i velikih otpora koje promjene obično izazivaju kod zaposlenih.<sup>53</sup>

**Vođenje** pretpostavlja utjecaje na zaposlene kako bi što više pridonijeli ostvarivanju ciljeva organizacije.<sup>54</sup> Menadžeri moraju posjedovati psihološka i sociološka znanja da bi uvjerali zaposlene kako mogu zadovoljiti svoje vlastite želje, potrebe i ciljeve istovremeno ostvarujući ciljeve poduzeća.<sup>55</sup> Menadžerima na raspolaganju stoji čitav niz tehnika i metoda kojima mogu motivirati zaposlene na bolji i efikasniji rad poput promaknuća na bolje radno mjesto, mogućnosti daljnjeg školovanja, mogućnost specijalizacije u inozemstvu i slično.

Poznata su dva krajnja stila vođenja, autokratski i demokratski. U autokratskom stilu, vođa-autokrat donosi sve važne odluke tako da sve zapovjedi i naređenja idu od vrha hijerarhijske ljestvice prema dolje.<sup>56</sup> Nema protoka informacija u povratnom smjeru, a uspješnost ovog

---

<sup>50</sup> Marić, Ž.: Menadžment i organizacija sportskih mega događanja, 2015.  
<https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:110:037789> (9.10.2017.)

<sup>51</sup> Marić, Ž.: op.cit.

<sup>52</sup> Ibid.

<sup>53</sup> Ibid.

<sup>54</sup> Ibid.

<sup>55</sup> Ibid.

<sup>56</sup> Ibid.



stila vođenja zasniva se na principu nagrađivanja i kažnjavanja.<sup>57</sup> Demokratski stil vođenja je suprotan i predstavlja sudjelovanje zaposlenih u donošenju odluka, pri čemu informacije kolaju u svim smjerovima i na svim hijerarhijskim razinama.<sup>58</sup>

Postoji još čitav niz stilova vođenja koji su u praksi bliži ili autokratskom ili demokratskom stilu vođenja. Na izbor stila vođenja utječu karakteristike menadžera, karakteristike podređenih, briga za ljude, briga za poslovanje, situacija u kojoj se nalaze, pozicija moći i drugo.

**Kontrola** omogućuje da se nešto ostvari na način kako je i planirano te predstavlja mjerilo i korekciju izvršenja planova kako bi se osiguralo da se ciljevi organizacije i njima pripadajući planovi korektno i točno realiziraju. Ona je osnova za uspjeh poduzeća.<sup>59</sup>

Proces kontrole čine tri osnovne faze :<sup>60</sup>

- Postavljanje standarda,
- Mjerenje ostvarenja prema tim standardima,
- Poduzimanje korektivnih aktivnosti.

Svaka od navedenih faza jednako je važna za ukupnu uspješnu kontrolu, stoga menadžeri na svim organizacijskim razinama i pridaju posebnu pažnju.

### **3.4.Financiranje velikih sportskih priredbi**

Hrvatski turizam je jedna od najvažnijih gospodarskih grana Republike Hrvatske. Povijest turizma u Hrvatskoj seže do sredine 19. stoljeća u razdoblje oko 1850. godine. Uspješno se razvijao sve do današnjih dana, a danas je Hrvatska jedno od najposjećenijih i najvažnijih turističkih odredišta Sredozemlja. Slogan kojim se Hrvatska predstavlja na međunarodnom turističkom tržištu glasi Croatia Full of life i sport je zasigurno veliki dio turističke ponude Republike Hrvatske i dio slogana.

Financiranje velikih sportskih priredbi kao neizostavnog dijela turističke ponude Republike Hrvatske vrlo je složen proces. Financijska odgovornost pripada gradu domaćinu i organizacijskom odboru. Općenito se razlikuju tri modela financiranja :

---

<sup>57</sup> Ibid.

<sup>58</sup> Ibid.

<sup>59</sup> Ibid.

<sup>60</sup> Ibid.

- Javno – javni sektor (financira više od 75% troškova)
- Mješovito – javni i privatni sektor (sudjeluju u financiranju u omjeru od 25% ili više)
- Privatno – privatni sektor (financira više od 75% troškova)

Velike sportske priredbe danas se u pravilu organiziraju na bazi samofinanciranja putem tržišta. Naime, već od 1984. godine, poslije Olimpijskih igara u Los Angelesu, sve se velike sportske igre organiziraju na principu samofinanciranja s velikim udjelom privatnog kapitala. Neki od izvora prihoda, osim sredstava iz proračuna gradova i država koje koriste organizacijski odbori olimpijskih igara, jesu donacije, prihodi od lutrije, od prodaje suvenira poput poštanskih maraka i kovanica, prihodi od prodaje karata te razne robe. No, među najvažnije izvore prihoda spadaju ipak prihodi od sponzorstva i od prodaje televizijskih prava koje se iz godine u godinu povećavaju i postaju sve važnija stavka u financiranju velikih sportskih igara.

### **3.5. Utjecaj sportskih priredbi na razvoj turizma destinacije**

I turizam i sport podložni su neprestanim promjenama u njihovu okruženju, stoga se moraju konstantno prilagođavati promjenama u zahtjevima njihovih korisnika, ali i gledatelja. Naime, sport djelujući sam za sebe ne može postići jednake učinke kao što to može u suradnji s turizmom, ali i obrnuto. Veza između sporta i turizma možda je najočitija u organizaciji velikih sportskih događaja, poput Olimpijskih igara, svjetskih i nogometnih prvenstava, natjecanja F1, ATP turnira i drugih međunarodnih prvenstava. Veliki sportski događaji moćno su sredstvo privlačenja turista, ne samo za vrijeme, nego i nakon i prije njega. Te velike sportske manifestacije potpomažu u kreiranju imidža i stvaranju svijesti o destinaciji domaćinu.

Prije, u tijeku i nakon takvog mega događaja znatni su ekonomski utjecaji na samu industriju putovanja, ali se osjećaju i posljedice na kulturnu razmjenu i na putovanja radi odmora i poslovnih putovanja.<sup>61</sup> Veliki sportski događaji često potiču investicije u turizam i sportsku infrastrukturu u vidu ulaganja financijskih sredstava u staze za klizanje, arene i slično u kojima će lokalno stanovništvo i posjetitelji podjednako moći uživati još mnogo godina nakon održavanja sportskog događaja.

---

<sup>61</sup> Ibid.

Veliki sportski događaji utječu na povećanje turističke potražnje i turističke potrošnje. Sportski događaji magneti su za mnoge turiste koji troše znatne količine novca u relativno kratkom razdoblju te na taj način generiraju dodatni prihod regiji i zemlji u kojoj se mega događaj održava.<sup>62</sup> Iako se ti sportski događaji prenose putem televizije u cijelome svijetu, mnogi putuju kako bi bili sudionici tog spektakla. Kako ti posjetitelji sudjeluju u raznolikoj turističkoj potrošnji, predstavljaju specijalni segment turističkih potrošača na međunarodnom turističkom tržištu.<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Ibid.

<sup>63</sup> Ibid.

## 4.SNJEŽNA KRALJICA

Hrvatska metropola Zagreb može se pohvaliti skijalištem udaljenim tek dvadesetak minuta vožnje od užeg gradskog središta. Skijaške staze i žičare smještene su na vršnom grebenu i sjevernim obroncima Medvednice. Skijašima i borderima na raspolaganju je pet skijaških staza. Tu su redom Bijela livada, dužine 390 m (lagana staza), bijeli ili obiteljski spust dug 1.110 m (lagana staza) koji se spušta sve do dna sjedežnice. Zatim je tu Plavi spust dužine 1.090 m, koji također dolazi do dna sjedežnice. Zeleni spust je dug 480 m, i njime vozi jedno sidro, dok je prava poslastica Crveni spust, dužine 975 m, a koji je FIS homologirana staza, potpuno uređena za potrebe skijaških natjecanja.<sup>64</sup>

Mnoge možda mogu zbuniti imena staza. Naime boje nisu previše vezane za njihovu težinu. Uz uvjete za rekreativno skijanje skijalište Sljeme već desetljećima pruža uvjete za održavanje svih razina skijaških natjecanja među kojima je i najpoznatije i najprestižnije FIS utrka Svjetskog skijaškog kupa. Tako da ako bi pokušali sljemenske staze gradirati prema FIS oznakama situacija bi bila sljedeća :

Bijela livada = staza plave kategorizacije

Bijeli spust = staza plave kategorizacije

Plavi spust = staza plave kategorizacije

Zeleni spust = staza crvene kategorizacije

Crveni spust = staza crvene kategorizacije

Borderi i freestyleri, osim improviziranih i prenosivih elemenata, na Sljemeni nemaju snowpark i to je jedan od većih problema. Inicijative za izgradnju postoje te se u skorijoj budućnosti ipak možda napravi neko rješenje za sve popularniji vid snježne zabave, no osim financijskih prepreka postoje i one birokratske koje zabranjuju bilo kakvu gradnju u vršnoj zoni Medvednice zbog statusa Parka prirode.

Tri su skijaške žičare, a dvije vučnice (na Bijelom i Zelenom spustu) i trosjedna žičara (na Crvenom spustu), ukupnog kapaciteta oko 3 300 skijaša na sat.<sup>65</sup> Crveni spust, Bijela livada, Zeleni spust te dio Plavog spusta opremljeni su sustavom za umjetno zasnježivanje. Skijaške staze uređuju se suvremenim strojevima za uređenje skijaških staza. Sustav rasvjete skijališta omogućava i noćno skijanje na Crvenom spustu i Bijeloj livadi.

S pretežno sjevernom i sjeveroistočnom orijentacijom skijaških staza Sljeme je koliko toliko zaštićeno od neželjene južine i sunca. No, relativno mala nadmorska visina, pretežno

---

<sup>64</sup> Turistička zajednica grada Zagreba, <http://www.tz-zagreb.hr/> (03.09.2017.)

<sup>65</sup> Op.cit.

nizinsko okruženje i blizina milijunskog grada ipak često rezultiraju temperaturnim inverzijama i naglim zatopljenjima.

U neposrednoj blizini sljemenskog skijališta nalaze se i hotel *Tomislavov dom* i apartmanska kuća *Snježna kraljica* koji uz udobnost i sav potreban komfor nude i ono za čime svi posjetitelji u zimskim mjesecima teže, mir, toplinu i ljepotu.

Osim što ima sve potrebne uvjete za rekreativno skijanje, Sljeme je već skoro desetljeće domaćin prestižnog skijaškog natjecanja, Snježne Kraljice ženske slalomske utrke Svjetskog skijaškog kupa koja se održava od 2005. godine.<sup>66</sup> Izvorni naziv utrke u njenom prvom izdanju bio je Zlatni medvjed, ali je promijenjen u čast Janice Kostelić bez čijih sportskih uspjeha utrka ne bi ni bila dana Hrvatskoj na organizaciju. Logo natjecanja vidljiv je na slici 2.

Od 2008. godine ženskoj utrci pridružena je i muška, a od prve utrke, do danas, Snow Queen Trophy su među najgledanijim utrkama Svjetskog kupa. Posebnosti Snow Queen Trophy utrka su :<sup>67</sup>

- jedini glavni grad domaćin utrka Svjetskog kupa je Zagreb,
- jedino na sljemenskim utrkama pobjednica i pobjednik dobiju krunu i proglašavaju se snježnim kraljicom i kraljem,
- atmosfera u kojoj se utrke održavaju predmet je hvale kako najboljih svjetskih slalomašica i slalomaša, tako i svih gostiju utrka.

Slika 2 – Logo sportskog natjecanja *Snow Queen trophy*



Izvor : <http://www.snowqueentrophy.com/> (01.09.2017.)

Navedeno je 2013. godine Snow Queen Trophy utrke svrstalo u Club 5 Ski Classics, udruženje tradicionalnih organizatora utrka FIS Svjetskog kupa, čime su one stale uz bok vodećih organizatora utrka FIS Svjetskog kupa poput Val Gardene, Garmisch Partenkirchena, Kitzbühela, Wengena, Val d'Iserea i ostalih.

---

<sup>66</sup> Snow Queen Trophy, [www.snowqueentrophy.hr/](http://www.snowqueentrophy.hr/) (03.09.2017.)

<sup>67</sup> Op.cit.

Zanimljivosti vezane uz Snow Queen Trophy su :<sup>68</sup>

- Skija se na Crvenom spustu. Start je na NV od 985m, a cilj na NV od 785m.
- Nagradni fond koji se dodjeljuje na Snježnoj kraljici najveći je u ženskim utrka Svjetskog kupa i iznosi 165 000 eura, s tim da pobjednici pripada 60 000, dok je 2012. godine bio 120 000 eura.
- Na prvim izdanjima prisustvovalo je 15 do 20 tisuća gledatelja što ju je čini najposjećenijom ženskom utrkom u Svjetskom kupu.
- Utrka je jedina koja se održava u neposrednoj blizini nekog milijunskog grada.
- Trofej koji se dodjeljuje pobjednici je ručno izrađena kristalna kruna kojom se dotična kruni i na koju se ugravira njeno ime, a uza sve dolazi i plašt te pobjednica sjeda na prijestolje poput prave kraljice.
- 5. siječnja 2006., na svoj 24. rođendan, Janica Kostelić je ovdje odvezla svoju utrku života kojom je ušla u legendu svjetskog skijanja. Sa 7. mjesta iz prve vožnje bez štapa i rukavice doskijala je do 3. mjesta u drugoj preteknuvši usput i aktualnu olimpijsku pobjednicu u slalomu Anju Pärson što je pothvat bez premca u povijesti svjetskog skijanja.

Pobjednice natjecanja Snow Queen Trophy (kronološki) su :<sup>69</sup>

<b>Godina</b>	<b>Pobjednica</b>
2005.	 Tanja Poutiainen
2006.	 Marlies Schild
2007.	 Marlies Schild
2008.	 Tanja Poutiainen
2009.	 Maria Riesch
2010.	 Sandrine Aubert
2011.	 Marlies Schild
2012.	 Marlies Schild
2013.	 Mikaela Shiffrin
2014.	<i>Nije održana zbog nedostatka snijega.</i>
2015.	 Mikaela Shiffrin
2016.	<i>Nije održana zbog nedostatka snijega.</i>
2017.	 Veronika Velez-Zuzulová

---

<sup>68</sup> Ibid.

<sup>69</sup> Ibid.

Do u nazad nekoliko godina, osim automobilom, do vrha Sljemena je bilo moguće stići i legendarnom sljemenskom žičarom (gondolom za četiri osobe), koja je svakodnevno prevozila izletnike, planinare i skijaše još od 1964. godine.<sup>70</sup> Sada, kada je otišla u zasluženu mirovinu, za transport skijaša zaduženi su automobili ili javni gradski autobusni prijevoz, koji je moguće pronaći na okretištu na Mihaljvcu, do kuda vozi i redovna tramvajska linija. Ta opcija je za preporuku i u slučaju da se u zimskim uvjetima ne usudite autom voziti sve do vrha, bolje je da na Mihaljvcu ostavite auto i bezbrižno krenete busom prema vrhu.

Pristup do skijališta je vrlo dobar, a posjetiteljima se nude tri varijante. Prva varijanta vodi na vrh skijališta sa zagrebačke (južne) strane već spomenutom sljemenskom cestom. Cesta je u nekoliko navrata popravljana, posebice za potrebe transporta uoči utrka Svjetskog skijaškog kupa, a kako nekoliko ralica cijele zime vodi brigu samo o njoj, brige o snježnim nanosima su potpuno nepotrebne. Cesta se redovito čisti i posipava, iako je za jakih zima potrebna i obavezna zimska oprema.

Druga varijanta je uspon sa zagorske (sjeverne) strane iz Stubice, cestom gotovo do samog vrha. Taj pristup se spaja s cestom koja dolazi iz Zagreba te ju često koriste skijaši iz zagorskih mjesta. Treća i najnovija varijanta je cesta iz Gornje Bistre, koja vodi do dna Crvenog spusta. Cesta je relativno nova i potpuno je uređena te je zanimljiva utoliko što se ne penje na sam vrh, već tek do dna popularnog Crvenog spusta, što u prijevodu znači kraću vožnju i brži dolazak. Ova varijanta se preporuča za skijaše iz Zagorja ili zapadnog dijela grada. Jedini problem je relativno oskudan broj parkirnih mjesta.

Na Sljemenu ne skijaju samo Zagrepčani. Sve je više onih koji svoj zimski, ali i ljetni odmor, traže na padinama Sljemena. Mirno gradsko skijalište, koje često zna patiti pod naletima gužve i loše educiranih i oskudno opremljenih skijaša, zato u ponudi ima nekoliko smještajnih i ugostiteljskih objekata. Smještaj je moguće potražiti u hotelskoj ili pansionskoj varijanti u Tomislavovom domu te u Snježnoj kraljici, dok je dobar domaći obrok po normalnim cijenama moguće dobiti u Zlatnom medvjedu, Vidikovcu, Puntijarki ili pak restoranu Jezero, koji je smješten na samom dnu Crvenog spusta.

Kratko opuštanje moguće je potražiti i u *okrijepnim* kućicama, koje nude pečene lepinje, kobasice, sendviče te kuhano vino, čaj ili pivu. Svi ti objekti smješteni su na vrhu, sredini ili dnu Bijele livade.

---

<sup>70</sup> Ibid.

Zagrebačko skijalište ima zaista mnogo lica. Posjetitelji ga mogu doživjeti u magli, mekoj ili pak ledenoj stazi, s velikim brojem ljudi ispred sebe na noćnom skijanju ili u kišnim proljetnim uvjetima. U tom slučaju mnogi negoduju i odlučuju se za alternative. No Sljeme je napravilo kvalitativni iskorak enormnih razmjera u posljednjih 10 do 15 godina. Stoga su odlično uređene staze, za koje su krivi potpuno novi snježni topovi, nekoliko suvremenih ratraka, ali i znanje djelatnika, sve češća pojava na Sljemenu. Sve blagodati, sportske aktivnosti i opuštajuća atmosfera Sljemena košta 70 kn (noćno skijanje i skijanje radnim danom), ili 100 kn (skijanje vikendom), stoga je Sljeme uvjerljivo najbolji omjer uloženog i dobivenog.<sup>71</sup>

Škola skijanja Žuti mačak je prva hrvatska organizirana škola skijanja. Ski škola 2017. godine ušla je u svoju 17. sezonu s više od 17 000 polaznika svih uzrasta do sada.<sup>72</sup> Prva škola organizirana je prije 17 godina na Kronplatzu, a samo 2 godine kasnije započeta je naša sljemenska priča. Prva smo škola skijanja s vlastitim koridorom za edukaciju na Sljemenu, na Činovničkoj livadi, s vlastitom mini žičarom, raznim rekvizitima za učenje kroz igru te kudicom za odlaganje opreme. Također, Hrvatska škola skijanja Žuti mačak organizirana je i prisutna na najpoznatijim europskim skijalištima u Italiji, Austriji i Francuskoj. Iz naše škole razvio se ski klub Žuti mačak čiji članovi osvajaju zapažene rezultate u Hrvatskoj i inozemstvu. Trenutno naš ski klub ima 5 prvaka Hrvatske u veleslalomu od 8 kategorija i 2 u slalomu od 4 kategorije.<sup>73</sup>

#### **4.1. Razvoj zimskog sportskog turizma u Zagrebu**

Sljeme je desetljećima najpoznatije zagrebačko odredište zimskog turizma, a uz njega jedino stoji žumberačko gorje koji nije nimalo popularno kao Sljeme. Na Sljemenu postoji škola skijanja, škola sanjkanja, staze za odrasle skijaše, ali i snowbordere i freestylere. Također se na Sljeme već nekoliko stoljeća vode školarci Grada Zagreba na održavanje satova tjelesne aktivnosti te jednodnevne škole u prirodi, kao i studenti zagrebačkog Sveučilišta koji na Sljemenu također pohađaju satove tjelesne aktivnosti u vidu penjanja (hodanja) do vrha planine, trčanja, skijanja te tzv. nordijskog pješaćenja u Republici Hrvatskoj izuzetno popularne zimske discipline unatrag desetak godina.

<sup>71</sup>Zagrebački holding, [www.skijanjesljeme.hr/](http://www.skijanjesljeme.hr/) (03.09.2017.)

<sup>72</sup>Žuti mačak, [www.zutimacak.hr/](http://www.zutimacak.hr/) (03.09.2017.)

<sup>73</sup>Op.cit.



Otkako je grada Zagreba, Sljeme se veže za identitet Grada i izuzetno je popularno odredište žitelja Zagreba, ali i drugih gradova Republike Hrvatske koji žele uživati u prirodi, na svježem zraku, čak i usred ljeta, a zimi u zimskim blagodatima snježnih radosti u kojima najviše uživaju djeca. Sljeme je posebno popularna destinacija od 2005. godine i održavanja prvog Snow queen Trophy skijaškog natjecanja otkada se skijaške staze uređuju suvremenim strojevima za uređenje, a sustav rasvjete skijališta omogućava i noćno skijanje na Crvenom spustu i Bijeloj livadi. Crveni, Bijeli i Zeleni spust opremljeni su sustavom za zasnježivanje. Zasnježivanje je moguće kad meteorološke i atmosferske prilike dozvoljavaju, odnosno pri temperaturama nižim od  $-3\text{ }^{\circ}\text{C}$ . Tablica 1 prikazuje karakteristike pojedinih skijaških staza na Sljemenu prema visinskoj razlici, dužini staze i težini spusta.

Tablica 1 – Karakteristike skijaških staza na Sljemenu prema visinskoj razlici, dužini staze i težini spusta

NAZIV STAZE	VISINSKA RAZLIKA (m)	DULJINA (m)	TEŽINA
Bijela livada	80	390	lagana
Bijeli spust	150	1 110	lagana
Crveni spust	300	975	teška
Zeleni spust	110	480	srednje teška
Plavi spust	210	1 090	srednje teška
<b>UKUPNA DULJINA</b>		<b>4 045</b>	

Izvor : <http://www.skijanjesljeme.hr/> (03.09.2017.)

Za zasnježivanje se koriste posebni uređaji, tzv. "ventilator topovi" od kojih je dio mobilan, a dio postavljen na konzolama i tornjevima i tzv. "žirafe" postavljene na dijelu Crvenog spusta. Skijanje i sanjkanje za odrasle i djecu je besplatno, a dozvoljeno je ovisno o vrsti staza prema sljedećem rasporedu :

- Na Crvenom, Bijelo, Zelenom i Plavom spustu skijanje je dozvoljeno svakim radnim danom od 09:00 do 16:00 sati.
- Na Crvenom spustu ljubitelji skijanja mogu uživati i u noćnom skijanju. Uz Crveni spust sustavom rasvjete pokrivena je i Bijela livada. Noćno skijanje na rasporedu je utorkom i četvrtkom, od 19:00 do 22:00 sata.
- Sanjkanje se odvija na istočnoj strani *Činovničke livade* svakim radnim danom od 12:00 do 16:00 sati, a vikendom od 10:00 do 17:00 sati.

Skijalište Sljeme pridržava pravo otvaranja i zatvaranja pojedinih ili svih skijaških staza, kao i rada žičara u bilo kojem trenutku, a vezano uz meteorološke, snježne, sigurnosne i tehničke uvjeti na skijalištu.

Osim rekreativnog skijanja i sanjkanja na Sljemeni, održavanju se i satovi (škole) skijanja i snowborda za djecu i odrasle, a termini se mijenjaju iz sezone u sezonu i mogu se pronaći na službenoj internet stranici škole skijanja *Žuti mačak*. Okupljalište polaznika škole skijanja je ispred Stare lugarnice, podno Činovničke livade.

#### **4.2. *Snježna kraljica* – organizacija i održavanje natjecanja**

Organizacija neke sportske priredbe nije jednoznačan ni jednostavan proces. Naprotiv, to je proces koji podrazumijeva koordinaciju niza aktera najrazličitijih djelatnosti (od prometa, preko sustava informiranja, do smještaja i slično) naime, veća slika sustava upravljanja nekom sportskom manifestacijom podrazumijeva golem sustav velikog broja međusobno povezanih događaja koji utječu na ekonomiju, društvo, politiku i ekologiju.

Pri organizaciji bilo koje sportske priredbe, pa tako i *Snježne kraljice* ne smije se zanemariti ni jedan od navedenih mogućih utjecaja. Toga su svjesni i organizacijski odbori pojedinih sportova koji pred grad koji se kandidira za organizaciju neke sportske priredbe, postavljaju niz uvjeta i zahtjeva koje moraju ispuniti.

Tako Zagreb i Zagrebačka županija moraju ponuditi odgovore na pitanja koja se odnose na javno mišljenje, potporu vlade, organizaciju organizacijskog odbora, budžet za organizaciju, budžet za provedbu *Snježne kraljice*, potencijalne izvore prihoda organizacijskog odbora, postojeću, planiranu i dodatnu sportsku infrastrukturu, smještaj svih sportaša i ostalih dionika događaja, smještaj medija, postojeću, planiranu i dodatnu prometnu infrastrukturu, podatke o aerodromima za potrebe ovog događaja, sigurnost i slično. Sve mora biti prikazano na karti, a grad mora upozoriti i na eventualne probleme pri organizaciji prometa, naznačiti sve udaljenosti u kilometrima i minutama (autobusom), definirati datume, meteorološke prilike, utjecaj na okoliš te navesti eventualno prijašnje iskustvo u organizaciji sličnih događaja.

Za ostvarenje vizije i realizaciju projekta poput velikog sportskog događaja od nacionalne i međunarodne važnosti poput *Snježne kraljice* ključan je ljudski potencijal i to sa više aspekata.

Jedan je prihvaćanje i usuglašavanje vizije od strane svih sudionika događaja, onih koji djeluju u područjima važnim za sporta, kako iz privatnog, tako i javnog sektora jer jedino komunikacija i suradnja ova dva sektora omogućava realizaciju skijaškog sportskog natjecanja *Snježna kraljica*.

Drugi, jednako važan, je preuzimanje odgovornosti sudionika u domeni njihova djelovanja. Odgovornost znači spremnost na suradnju i zajednički rad kako bi se pokrenuo razvoj te na unapređuje znanja i vještina kako bi realizacija sportskog natjecanja bila iznimne kvalitete i vrijedna nacionalnog i međunarodnog statusa vrhunskog sportskog događaja.

Po prihvaćanju strategije organizacije i realizacije događaja, još je važniji korak provedba događaja. Da bi se strategija mogla provesti nužno je postaviti temelje njenoj provedbi, a to je model organizacije. Potrebno je stoga uspostaviti, odnosno formalizirati organizacijsku strukturu za praćenje i nadzor provedbe Plana organizacije skijaškog sportskog natjecanja *Snježna kraljica*.

Projektini tim uključuje skupinu zainteresiranih dionika odgovornih za lobiranje i provedbu projekta, osiguranje komunikacije među dionicima, osiguranje informacija širem krugu dionika o tijeku i provedbi projekta. Važno je da formalizirana organizacijska struktura uključuje i predstavnike Zagrebačke županije koji će osigurati provedbu, nadzor i monitoring Plana.

Uloga Zagrebačke županije očituje se i u pružanju tehničke pomoći investitorima *Snježne kraljice*, što uključuje pružanje svih relevantnih informacija diseminaciju informacija o mogućnosti financiranja iz EU fondova, savjetodavne uslugu pomoć u pripremi dokumentacije i slično. Prilikom organizacije važno je :

- Osigurati informiranost o planu, tijeku provedbe i realizaciji programa
- Osigurati komunikaciju među dionicima
- Osigurati aktivno uključivanje različitih dionika u provedbu programa
- Osigurati suradnju među dionicima u provedbi aktivnosti

- Osigurati praćenje i evaulaciju aktivnosti
- Osigurati sustav informacijske podrške.

U organizaciji sportskog događaja vrlo bitnu ulogu imaju menadžeri. Nakon što su doneseni planovi, zadatak menadžera je da organiziraju ljudske, materijalne i financijske resurse kako bi se planovi mogli realizirati. Organizacijska struktura slijedi strategiju, odnosno mora biti u funkciji što bržeg i efikasnijeg ostvarivanja ciljeva i strategije.

Zagrebačka županija svojim turističkim i sportskim aktivnostima, pogotovo velikih događaja poput skijaškog sportskog natjecanja *Snježna kraljica* nadopunjuje proizvode susjednih županija, pa je važna međusuradnja županija u vidu zajedničkih promotivnih aktivnosti.

### 4.3.SWOT analiza

Tablica 2 prikazat će SWOT analizu skijaškog sportskog događaja *Snježne kraljice*.

Tablica 2 – SWOT analiza

<b>SNAGE</b>	<b>SLABOSTI</b>
Blizina središta Zagreba	Nedovoljna prometna povezanost nekih dijelova Županije
Infrastrukturna opremljenost	Nedostatak <i>shopping</i> sadržaja
Vrhunska organizacija	Nedovoljna suradnja dionika u turizmu i sportu
Bogatstvo dodatnih sadržaja	Razina informiranosti potencijalnih posjetitelja
Raznolika ugostiteljska ponuda	Nedovoljno korištenje sredstava EU
Izgrađena turistička infrastruktura	
Stvaranje povjerenja posjetitelja	
Jak i prepoznatljiv imidž destinacije	
Mnoštvo smještajnih kapaciteta visoke kategorije	
Pozitivna orijentacija Županije prema sportu	
Prometna signalizacija	
<b>PRILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
Jačanje gospodarske snage i kupovne moći	Ograničeni apsorpcijski kapaciteti EU strukturnih fondova
Nezasićenost tržišta ponudom zimskih sportova	Neuključivanje lokalnog stanovništva u organizaciju i provedbu događaja
Etabliranost na svjetskom turističkom i sportskom tržištu	Loši poslovni potezi gospodarstva RH
Trend rasta potražnje za aktivnim odmorom i boravkom u prirodi	

Izvor : Autor rada (04.09.2017.)

Iz tablice je vidljivo kako su najveće snage skijaškog sportskog događaja *Snježna kraljica*

blizina središta Zagreba, infrastrukturna opremljenost, vrhunska organizacija, bogatstvo dodatnih sadržaja i slično, dok su najveće slabosti nedovoljna prometna povezanost nekih dijelova Županije, nedostatak *shopping* sadržaja, nedovoljan suradnja dionika u turizmu i sportu, razina informiranosti potencijalnih posjetitelja te nedovoljno korištenje sredstava EU.

Najveće se prilike ogledaju kroz jačanje gospodarske snage i kupovne moći, nezasićenost tržišta ponudom zimskih sportova, etabliranosti na svjetskom turističkom i sportskom tržištu te trendu rasta potražnje za aktivnim odmorom i boravkom u prirodi. Najveće se prijete ogledaju kroz ograničene apsorpcijske kapacitete EU strukturnih fondova, neuključivanje lokalnog stanovništva u organizaciju i provedbu događaja te loše poslovne poteze gospodarstva RH.

#### **4.4. Potencijal za razvoj zimskog sportskog turizma u gradu Zagrebu**

Turizam je značajan, za neke države i najvažniji izvor prihoda. Turizam donosi znatan priljev u lokalne ekonomije u obliku plaćanja za robe i usluge koje koriste turisti, što u konačnici iznosi 30% ukupne svjetske potrošnje usluga i 6% ukupnog izvoza roba i usluga.<sup>74</sup> Turizam također stvara nove mogućnosti za zapošljavanje u uslužnom sektoru ekonomije koja se oslanja na turizam. Uslužne djelatnosti usko povezane uz turizam uključuje prijevoz (zrakoplovni prijevoz, brodski prijevoz, taxi), smještaj (hoteli, kampovi, apartmani, turistička naselja), zabavna i tematska mjesta (zabavni parkovi, kockarnice, trgovački centri, koncerti, kazališta, muzeji, Nacionalni i parkovi prirode). Uz sve ovo prisutna je i velika industrija stvari koje kupuju turisti (suveneri, odjeća, pokloni, ali i osnovne životne potrepštine).

Hrvatski turizam je jedna od najvažnijih gospodarskih grana Republike Hrvatske. Povijest turizma u Hrvatskoj seže do sredine 19. stoljeća u razdoblje oko 1850. godine. Uspješno se razvijao sve do današnjih dana, a danas je Hrvatska jedno od najposjećenijih i najvažnijih turističkih odredišta Sredozemlja.

U Republici Hrvatskoj su razvijeni brojni specifični oblici turizma poput nautičkog turizma, ruralnog turizma, zdravstvenog turizma, naturizma, kamping turizma i slično, a

---

<sup>74</sup> Eurostat – European Commission, [www.eurostat.eu/](http://www.eurostat.eu/) (04.09.2017.)

posebno mjesto zauzima zimski sportski turizam, rekreativni i profesionalni, ponajprije radi brojnosti zimovališta u Republici Hrvatskoj nastalih najviše radi povoljne klime.

Iako je skijanje u Hrvatskoj, pa i u susjednoj Bosni, cjenovno znatno pristupačnije, začuđujuće velik broj hrvatskih državljana za svoj zimski odmor bira mondena europska odredišta, no i taj je trend u padu posljednjih pet godina. Atraktivne domaće destinacije nude sve što je potrebno za užitak u punokrvnom zimskom odmoru. Skijališta Platak, Sljeme, Čelimbaša i Tršće kriju izuzetan potencijal za razvoj domaćeg zimskog turizma.

Sportski turizam postaje vrlo popularan krajem 1980-ih godina. Sportska događanja i manifestacije kao što su Olimpijske igre ili svjetski skijaški kup (FIS) omogućila su specijaliziranim kompanijama da rezerviraju karte za ova natjecanja koje su se prodavale u paket aranžmanima sa avionskim letovima i smještajem. Fokus na sportu i širenje informacija o međunarodnim događanjima u sportu doveo je do velikog rasta u sportskom turizmu. Značajan je doprinos koji su međunarodni sportski događaji napravili u širenju sportske ideje i spoznaje o raznim sportovima koji su popularni na različitim dijelovima svijeta. Drastičan porast interesa za sport, posebice zimske sportove, generalno privukao je pažnju putničkih agencija koje su započele sa ponudom turističkih aranžmana koji uključuju avionske karte, smještaj i karte za sportske događaje. Zbog puno manjeg broja putnika koji su uistinu i kupili ovakve aranžmane od predviđenog cijena aranžmana je u početku padala. Sa rastom potražnje za ove aranžmane i njihova cijena je počela rasti kako bi turističke kompanije pokrile prvotne gubitke. Zbog određenih ekonomskih zbivanja na globalnom svjetskom tržištu, prodaja ovih aranžmana ponovno je zabilježila pad. Ova česta kolebanja u broju prodanih turističko sportskih aranžmana prisilila je većinu turističkih agencija da odgode ulaganja dodatnih financijskih sredstava u promociju ovakvih putovanja na neko vrijeme, no i taj se trend mijenja i tržište postaje stabilnije.

Jedna od najvećih potencijala skijaškog sportskog natjecanja *Snježna kraljica*, uz neposrednu blizinu samog centra Grada te vrhunsku ugostiteljsku ponudu, dodatne sadržaje i smještajne kapacitete u blizini odredišta visoke kvalitete je ta što je to jedina utrka FIS-a koja se održava u neposrednoj blizini jedne od metropola, a Sljeme također pruža potencijal za razvoj mnogih drugih zimskih sportova poput snowboarda, skijaških skokova, sanjkanja i slično, što je moguće dovesti sa rekreativne na profesionalnu razinu, izgraditi poligone za navedene i brojne druge zimske sportove te privući elitu zimskih sportskih natjecanja u Zagreb. Zagreb je osim po skijanju poznat i po klizanju, rekreativnom, ali i profesionalnom,

što također treba njegovati i unapređivati ponudu sadržaja povezanih s danim sportskim događajima kako bi posjetitelji bili zadovoljni i rado se ponovno vraćali u Zagreb.

Sljeme je u svijetu već dugo vremena poznato po Crvenom spustu čije su fotografije obišle cijeli svijet. Utrka Svjetskog skijaškog kupa, koja se već sedam godina održava na Sljemenu, pravo je čudo, koje zapanjuje čitav skijaški svijet svojim izgledom, organizacijom i odličnom posjetom. Utrke *Snježne kraljice* postale su tradicija i neizostavna stanica FIS kalendara Svjetskog skijaškog kupa.

S druge pak strane borderi i freestyleri, osim improviziranih i prenosivih elemenata, na Sljemenu nemaju snowpark i to je jedan od većih problema. Inicijative za izgradnju postoje te se u skorijoj budućnosti ipak možda napravi neko rješenje za sve popularniji vid snježne zabave, no osim financijskih prepreka postoje i one birokratske koje zabranjuju bilo kakvu gradnju u vršnoj zoni Medvednice zbog statusa Parka prirode.

Najveći potencijali za razvoj zimskog turizma Zagreba su geoprometni položaj Županije i Grada, prirodne blagodati Županije i Grada, prometna infrastruktura, raznovrsna i kvalitetna ugostiteljska ponuda, prepoznatljivost imidža destinacije, smještajni kapaciteti visoke kategorije, ali i oni ekonomski pristupačniji i slično.

#### **4.5. Unapređenje kvalitete zimskog turizma u gradu Zagrebu**

Neosporno je kako je zimski turizam grada Zagreba etabliran na hrvatskom tržištu, prepoznatljiv na nacionalnoj i međunarodnoj sceni, pun događanja i manifestacija raznih zimskih sportskih sadržaja kako za djecu i odrasle, tako za profesionalne sportaše, ali i rekreativce. Zimski turizam Zagreba također prepoznatljivim čini i Advent u Zagrebu koji je prema anketama u 2015. godine proglašen za najbolji advent Europe. No uza sve navedeno prostora za napredak uvijek ima.

Unapređenje kvalitete zimskog turizma grada Zagreba usko je vezano za prilike SWOT analize. Naime, prilike SWOT analize zimskog turizma Zagreba. Zimski turizam grada Zagreba na visokoj je razini i nadaleko prepoznatljiv po svojoj ponudi i kvaliteti iste, no svaka turistička destinacija neprestano mora ulagati u kvalitetu ponude, usluge općenito, nove sadržaje, sve ono što čini razliku u odnosu na konkurentske destinacije i privlači nove turiste.



## 5.ZAKLJUČAK

Organizacija i njezin razvoj vrlo su bitni za čovječanstvo jer čovjeka prati od rođenja do smrti, te je svaki dio života povezan s organizacijom. Pristupna je svugdje, pa tako i u sportu. Ulogu menadžmenta u sportu nužno je sagledati i kroz ustrojstvo samog sporta, jer kao složena društvena djelatnost, sport zahtjeva specifičan oblik sportskog menadžmenta. Sportska događanja poput *Snježne kraljice* su događanja koja imaju veliku važnost u promicanju sporta, turizma i gospodarstva te su globalno popraćena i privlače velike mase ljudi. Stoga je organizacija ključan faktor kada je riječ o takvim velikim sportskim manifestacijama. Sportska mega događanja obuhvaćaju proces planiranja, organizacije i realizacije koji je vrlo složen i zahtjevan. Zagreb kao domaćin *Snježne kraljice* mora zadovoljiti određene uvijete bez kojih ne bi bili u mogućnosti za provedbu navedenog sportskog događanja, iz tog razloga sama organizacija sportskih mega događaja traje od nekoliko mjeseci pa do čak godinu dana. Bitno je da se prouči i uzme u obzir svaki detalj pri organizaciji takvih velikih događaja i to kroz četiri funkcije menadžmenta događaja, a to su planiranje, organiziranje, vođenje i kontrola. Danas velika sportska događanja koriste velik broj stručnjaka, menadžera koji provode, usmjeravaju i vode ljude, kako bi se obuhvatio svaki segment organizacije i kako bi uspjeh organizacije bio što uspješniji.

## POPIS LITERATURE

### Stručne knjige:

1. Bartoluci, M., Škorić, S. : Menadžment sportskog i nautičkog turizma, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2009.
2. Bartoluci, M., Čavlek, N. : Turizam i sport – razvojni aspekti, Školska knjiga, Zagreb, 2007.
3. Bartoluci, M. i suradnici : Menadžment u sportu i turizmu, Kineziološki fakultet, Zagreb, 2014.
4. Marić, Ž. : Menadžment i organizacija sportskih mega događanja, Završni rad, Međimursko veleučilište u Čakovcu, Čakovec, 2015.
5. Novak, I. : Sportski marketing i industrija sporta, Sportski menadžment, Zagreb, Grafomark d.o.o., 2006.
6. Weed, M., Bull, Ch. : Sports tourism – participants, policy and providers, Burlington, 2004.
7. Bartoluci, M., Škorić, S. : Menadžment u sportu, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Zagreb, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2009.
8. Bartoluci, M., Čavlek, N. : Menadžment u sportu i turizmu, Zagreb, Fakultet za fizičku kulturu Sveučilišta u Zagrebu, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagrebački Velesajam, 2004.

### Stručni časopisi:

1. Lajtman, Z.: „Važnost planiranja i kontroliranja“, **Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu**, Vol.1.,No.2, prosinac 2010.
2. Kadlec, Ž.: „Strateški menadžment vs strateško planiranje“, **Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu**, Vol.4, No.2.,lipanj 2013.

Internet :

1. Ministarstvo turizma RH, <http://www.hoo.hr/default.aspx> (19.04.2014.)
2. Turistička zajednica grada Zagreba, <http://www.tz-zagreb.hr/> (03.09.2017.)
3. Snow Queen Trophy, <http://www.snowqueentrophy.hr/> (03.09.2017.)
4. Zagrebački Holding, <http://www.skijanjesljeme.hr/> (03.09.2017.)
5. Žuti mačak – Turistička agencija i više..., <http://www.zutimacak.hr/> (03.09.2017.)
6. Eurostat – European Comission, <http://www.eurostat.eu/> (04.09.2017.)
7. Marić. Ž.: Menadžment i organizacija sportskih mega događanja, <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:110:037789> (9.10.2017.)
8. Skorić, M.: Potreba za organizovanjem u sportu, <http://savremenisport.com/teorija-sporta/sportski-menadzment/10/266/menadzment-sportskog-dogadjaja> (9.10.2017.)

## **POPIS PRILOGA**

### **Popis slika**

Slika 1 – Osnovni integracijski elementi uspješnosti u sportskoj djelatnosti .....	14
Slika 2 – Logo sportskog natjecanja <i>Snow Queen trophy</i> .....	22

### **Popis tablica**

Tablica 1 – Karakteristike skijaških staza na Sljemenu prema visinskoj razlici, dužini staze i težini spusta .....	26
Tablica 2 – SWOT analiza .....	30

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI I SUGLASNOST

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je ovaj završni rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da nijedan dio rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog rada, te da nijedan dio rada ne krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi. Svojim potpisom potvrđujem i dajem suglasnost za javnu objavu završnog/diplomskog rada pod naslovom *Organizacija zimskog sportskog događaja u Zagrebu na primjeru Snježne kraljice*, na mrežnim stranicama i repozitoriju Veleučilišta u Karlovcu, Digitalnom akademskom repozitoriju (DAR) pri Nacionalnoj i sveučilišnoj knjižnici u Zagrebu.

Student/ica:

U Karlovcu, \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(potpis)

