Sveučilište u Zagrebu

Ekonomski fakultet

**Marko Čular i Sven Grbić**

**Učinci i posljedice organiziranja velikih sportskih natjecanja:**

**Svjetsko rukometno prvenstvo 2009.**

Zagreb, 2017.

SADRŽAJ

[**1. UVOD** 1](#_Toc481055401)

[**1.1. Pregled literature** 1](#_Toc481055402)

[**1.2. Sport u Hrvatskoj** 3](#_Toc481055403)

[**1.3. Velika sportska natjecanja** 5](#_Toc481055404)

[**1.4. Svjetsko rukometno prvenstvo 2009.** 6](#_Toc481055405)

[**2. OPĆI CILJ RADA** 9](#_Toc481055406)

[**3. MATERIJALI/ISPITANICI I METODE** 10](#_Toc481055407)

[**4. REZULTATI** 11](#_Toc481055408)

[**4.1. Dugoročne investicije i troškovi** 11](#_Toc481055409)

[**4.1.1. Arena Zagreb** 14](#_Toc481055410)

[**4.1.2. Spaladium Arena** 16](#_Toc481055411)

[**4.1.3. Dvorana Krešimira Ćosića** 18](#_Toc481055412)

[**4.1.4. Sportska dvorana Gradski vrt** 19](#_Toc481055413)

[**4.1.5. Sportska dvorana Varaždin** 20](#_Toc481055414)

[**4.1.6. Sportska dvorana Žatika** 22](#_Toc481055415)

[**4.1.7. Dom sportova „Mate Parlov“** 23](#_Toc481055416)

[**4.2. Turizam** 26](#_Toc481055417)

[**4.3. Prihodi Hrvatskog rukometnog saveza** 28](#_Toc481055418)

[**4.4. Entuzijazam i volontiranje** 29](#_Toc481055419)

[**4.5. Ekonomske beneficije privatnog sektora** 30](#_Toc481055420)

[**4.6. Podizanje ugleda gradovima i državi** 31](#_Toc481055421)

[**4.7. Ostavljanje lošeg dojma** 34](#_Toc481055422)

[**4.8. Troškovi cjelokupne organizacije** 35](#_Toc481055423)

[**5. RASPRAVA** 38](#_Toc481055424)

[**6. ZAKLJUČAK** 39](#_Toc481055425)

[**7. LITERATURA** 41](#_Toc481055426)

[**8. SAŽETAK** 43](#_Toc481055427)

[**9. SUMMARY** 44](#_Toc481055428)

[**10. Životopisi autora** 45](#_Toc481055429)

Ovaj rad izrađen je na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu pod vodstvom dr. sc. Josipa Mikulića i predan je na natječaj za dodjelu Rektorove nagrade za akademsku godinu 2016./2017.

# **1. UVOD**

Velika sportska natjecanja, konkretno Svjetsko prvenstvo u rukometu 2009. svakako je tema vrijedna istraživanja. Podizanje ugleda Republike Hrvatske, promocija turističkih destinacija i stvaranje osjećaja zajedništva među ljudima samo su neke od indirektnih posljedica ovog natjecanja. Temeljni cilj ovog rada je istražiti učinke i posljedice organiziranja Svjetskog rukometnog prvenstva 2009. godine.

U nastavku poglavlja slijedi pregled relevantne literature kao i nekih osnovnih pojmova i činjenica vezanih uz sport u Hrvatskoj, velika sportska natjecanja i konačno, Svjetsko rukometno prvenstvo 2009. Potom ćemo u trećem poglavlju iznijeti metode našeg istraživanja i osvrnuti se još jednom na temeljni cilj ovog rada. Nakon toga slijedi pregled osnovnih rezultata do kojih smo došli analizom sekundarnih podataka iz relevantnih izvora. Interpretirat ćemo rezultate vezane uz investicije i troškove pojedine dvorane, cjelokupni utjecaj natjecanja na turizam i prihode koje su ostvarili savezi i privatni sektor. Na kraju ovog poglavlja osvrnut ćemo se na pojedine nepotrebne događaje koji su popratili ovo prvenstvo te predstaviti cjelokupne troškove organizacije ovakvog natjecanja. Potom slijedi rasprava glavnih rezultata prema kojima će, na samom kraju rada, biti izneseni naši zaključci.

## **1.1. Pregled literature**

Kako bi pozicionirali naš rad te čitatelja upoznali sa dosadašnjim istraživanjima, naveli smo nekoliko radova koji su se bavili sličnim temama. Ukratko smo objasnili koji su bili ciljevi tih istraživanja te njihove zaključke.

U svom radu *Organiziranje međunarodnih sportskih događaja kao promotivni i ekonomski alat države* Božo Skoko i Igor Vukasović bave se ulogom imidža države u politici i gospodarstvu, te objašnjavaju ulogu sporta u promociji i stvaranju imidža države. Njihovo istraživanje analizira domaćinstvo sportskih događaja kao što su Olimpijske igre. Cilj rada je saznati koji su ekonomski i promotivni potencijali država i gradova domaćina.

Norveški profesori Harry Arne Solberg i Holger Preuss u *Časopisu o sportskom menadžmentu* iznijeli su članak *O održavanju mega događajima i dugoročnim posljedicama na turizam*. Hipoteza njihovog rada je da postoji mogućnost ostvarivanja dugoročnih benefita u grani turizma, no da oni ne mogu „pokriti“ troškove domaćinstva. Istražuju koliku korist od velikih sportskih natjecanja imaju gradovi, turistički djelatnici i lokalni ugostitelji. Zaključuju kako je moguće ostvariti rast broja turista, no kako treba biti racionalan u potrošnji novca za organizaciju natjecanja, kako bi sveukupni prihodi bili što veći.

Problemom izgradnje sportskih objekata bavio se Ozren Biti u svom radu *Sportski objekti kao objekti prijepora: gdje sve i kako trošimo na sport*. Zanimljivo je kako je uzeo za primjer prvenstvo kojim se i mi bavimo u našem radu, dakle Svjetsko rukometno prvenstvo 2009. godine. Autor se propituje planiranje i korištenje sportskih objekata, a fokusira se na dvorane nastale za potrebu organizacije Svjetskog prvenstva. No ipak, rad se ne bavi prvenstvom i dvoranama detaljno, već pomoću njih autor pokušava pojasniti općenitije probleme vezane uz ekonomiku i sociologiju sporta.

Evidentno je kako naš rad nije prvi koji se bavi tematikom organiziranja velikih natjecanja i njihovim učincima na pojedine grane. No, sva prethodno navedena istraživanja za cilj imaju dokazivati detaljne i vrlo specifične teme dok smo našim istraživanjem povezali više posljedica i aspekata organizacije u jednu cjelinu. Poslije održavanja Svjetskog prvenstva u Hrvatskoj 2009. godine nije napravljena niti jedna analiza vezana uz prvenstvo te time naš rad još više dobiva na važnosti i svrhovitosti.

## **1.2. Sport u Hrvatskoj**

Riječ sport dolazi iz francuskog jezika od riječi desporter[[1]](#footnote-1) što znači raznositi. Počeci sporta bile su aktivnosti koje su ljudi radili kako bi osigurali vlastitu egzistenciju: trčanje, bacanje koplja, skakanje, itd. Stari Grci su prvi organizirali natjecanje sportaša kako bi pokazali tko je bolji i brži. Postoji puno različitih definicija sporta, no jedna od najpreciznijih je ona francuskog sociologa G. Magnanea. On tvrdi: *„Sport je aktivnost u slobodno vrijeme, čija je dominanta fizičko jačanje igrom i radom istovremeno, a odvija se kroz natjecanja, obuhvaćena pravilima i specifičnim institucijama s mogućnošću preobrazbe u profesionalnu aktivnost“* (1964.) Sport je nekada bio aktivnost koju su obavljali robovi ili građani nižih staleža te se održavao kao zabava za narod. No, danas sport nema samo zabavni karakter već se ljudi bave sportom iz raznih razloga. Tako je u Hrvatskoj zakonom definirano što sve obuhvaća područje sporta*. „U Hrvatskoj je odavno utvrđeno, što je prihvaćeno i u Zakonu o športu (NN 60/92; 25/93; 11/94; 77/9; 71/06), da djelatnost i područje sporta obuhvaća nastavu tjelesne i zdravstvene kulture, natjecateljski sport, sportsku rekreaciju te kineziterapiju i sport osoba s invaliditetom.“* (Bartoluci, Škorić, 2009.). Iz Zakona o športu možemo uvidjeti da se sportom bave ljudi svih dobi i s različitim potrebama. Rekreacija ima najviše sudionika, iako nemamo podataka koliko se ljudi aktivno bavi sportom. Jednostavno ne možemo prebrojati sve ljude koji uzmu loptu i zabavljaju se na ulicama, ili osobe koje koriste bicikl, a ne automobil. Sport je dostupan cijelom društvu, neovisno o spolu, vjeri, financijskoj situaciji, bilo za sudjelovanje u njemu ili za gledanje. O tome govori i jedno od temeljnih načela olimpizma: *„Bavljenje sportom je ljudsko pravo. Svakom pojedincu mora biti omogućeno bavljenje sportom, bez diskriminacije bilo koje vrste i u olimpijskom duhu, što zahtijeva obostrano razumijevanje, prijateljstvo, solidarnost i fair play[[2]](#footnote-2). Organizaciju i upravljanje sportom moraju kontrolirati neovisne priznate sportske organizacije.“* (Olimpijska povelja). Opširniju podjelu sporta od one napravljene u Zakonu o športu iznio je profesor Milanović: *„U području sporta postoji nekoliko sustava: profesionalni (natjecateljski) sport, amaterski sport, rekreacijski sport, školski sport, sport osoba s invaliditetom.“* (Milanović, 1997.).

Jedna od najvažnijih osoba za razvitak hrvatskog sporta bio je Franjo Bučar, hrvatski književnik i sportski djelatnik s početka 20. stoljeća. Doprinio je razvoju olimpijskog pokreta i mnogih sportova kao što su atletika, klizanje, tenis, skijanje, itd. Bio je predsjednik Hrvatskog sportskog saveza i predvodnik borbe za hrvatsku sportsku neovisnost (sve do 1992. godine hrvatski sportaši nastupali su pod austrijskom, talijanskom i jugoslavenskom zastavom).

Puno ljudi u Hrvatskoj bavi se nekom vrstom sporta. Još od malena ljudi se bave sportom kroz obrazovni program i izvanškolske aktivnosti te im ta navika ostaje usađena kroz život. Sport je u Hrvatskoj proglašen javnim dobrom jer je*: „multiplikator i generator mnogih oblika vrhunskog sportskog stvaralaštva, promocijske aktivnosti sporta (države), sredstvo poticanja razvoja sportske industrije, sredstvo dokazivanja i afirmacije sportskih i drugih djelatnika u sportu, i dr.“* (Šugman, Bednarik i Kolarič, 2002:91). Zbog toga se sport financira iz državnog proračuna te iz jedinica lokalne i regionalne samouprave.

Hrvatski sportaši i „kockasti“ dresovi najbolji su izvozni proizvod koji Hrvatska ima. Niti jedan političar ili djelatnik druge profesije nije učinio toliko na promociji naše zemlje kao naši sportaši. *„Ako usporedimo broj pojavljivanja imena odabranih hrvatskih sportaša s brojem imena političara, znanstvenika ili umjetnika na stranicama različitih pretraživača Interneta shvatit ćemo koliki marketinški potencijal leži u hrvatskom sportu i vrhunskim sportašima kao predstavnicima proizvoda i djelatnosti s obilježjem – Made in Croatia.“* (Škaro, 2001.)

Nema dijela svijeta u kojem ljudi ne znaju za Davora Šukera ili „kockaste“ dresove. Božo Skoko navodi kako je Hrvatska kroz sport u nekoliko navrata doživjela planetarnu popularnost, a mnogi su ime Hrvatska upoznali isključivo preko hrvatskih sportaša. (Skoko, 2004.) Stoga je sport od velikog značaja jer male zemlje poput naše pozicionira na svjetsku mapu i globalno tržište (dobar primjer promocije male zemlje kroz uspjehe sportaša je jamajčanski atletičar Usain Bolt). *„Prije Svjetskog nogometnog prvenstva samo je dva posto stanovnika matičnog nam planeta znalo za Hrvatsku, a nakon njega taj se broj popeo na 15 posto!“* – Miroslav Ćiro Blažević nakon Svjetskog nogometnog prvenstva u Francuskoj 1998. godine.

## **1.3. Velika sportska natjecanja**

Kada govorimo o velikim sportskim natjecanjima prve asocijacije su nam Olimpijske igre ili nogometni Mundijal. No, to nisu samo velika sportska natjecanja već događaji koji obilježe cijelu godinu te se o njima priča godinama unaprijed. Takvi događaji privlače velike brojeve turista, novinara i sportaša. Natjecanja poput Olimpijskih igara Pivac i Stamenković definirali su kao mega događaje.

*„Mega događaj je događaj koji svojim obujmom i veličinom utječe na ukupnu privrednu aktivnost zemlje domaćina, a medijski je globalno pokriven. U ekonomskom smislu, mega događaj se snažno reflektira na turizam i privrednu infrastrukturu zemlje domaćina, a omogućava i izgrađivanje imidža i medijskog prestiža organizatorima. Definicija mega događaja: događaj čija veličina privlači najmanje milion posjetilaca, kapitalni troškovi njegovog postavljanja i izvršenja prelaze 500 miliona USD, a interes javnosti i masovnih medija je takav da se mora osigurati viđenost mega događaja (Getz, 1997). Prefiks mega označava njegovu veličinu i posjećenost, ciljno tržište, financijsku zahtjevnost, medijsku pokrivenost, izgradnju objekata i mjesta održavanja programa događaja, odnosno ekonomski i socijalni utjecaj na zemlju domaćina. Mega događaj je usmjeren na tržište međunarodnog turizma (primjer: Olimpijske igre, Paraolimpijske igre, FIFA svjetsko prvenstvo).“* (Pivac, Stamenković, 2011.)

Kao primjer koliko ljude privlače mega događaji, možemo izdvojiti Super Bowl, najveću utakmicu u američkom nogometu koja se igra svake godine. Procjenjuje se da 50000 ljudi koji nemaju karte za utakmicu putuje u grad u kojem se utakmica igra. Dakle oni tamo odlaze na festivale, zabave i druga događanja vezana uz Super Bowl, a ne na samu utakmicu.

Mi moramo reći kako Svjetsko rukometno prvenstvo nije mega događaj,već veliko natjecanje. Jednostavno, rukomet nije toliko popularan sport poput nogometa da bi privukao mnoštvo ljudi u zemlju domaćina. Kao što vidimo u definiciji mega događaja, mega natjecanje privlači najmanje milion posjetioca, što nije bio slučaj u Hrvatskoj. Naravno da se radi o velikoj stvari za našu zemlju jer velika natjecanja su *"iznimno važne sastavnice promoviranja nekog mjesta te uspijevaju integrirati industrijske i korporativne interese s onima upravljanja pazeći i na urbani razvoj te kreiranje imidža*" (Hall 2006:59). Ona donose prestiž, socijalni i politički utjecaj, medijsku pokrivenosti i ekonomske koristi. O svim ovim čimbenicima više ćemo reći u nastavku.

## **1.4. Svjetsko rukometno prvenstvo 2009.**

Hrvatska rukometna reprezentacija zadnja je dva desetljeća postigla najveće uspjehe u sportskim okvirima. Prvi puta nastupa na Olimpijskim igrama 1996. godine u Atlanti te osvaja zlatnu medalju. Taj uspjeh još više dobiva na težini jer je to prvo hrvatsko zlatno odličje na Igrama te je prvi puta svirana hrvatska himna. Sljedeći veliki rezultat bio je naslov svjetskih prvaka 2003. godine osvojen u Portugalu. Kruna nastupa te generacije bile su Olimpijske igre u Ateni 2004. godine. Hrvatska je ostvarila osam pobjeda iz osam utakmica te je osvojila zlato. Još trebamo spomenuti kako su osvojene još 4 medalje na Svjetskim prvenstvima, 5 medalja na Europskim prvenstvima te jedna na Olimpijskim igrama.

Svjetsko rukometno prvenstvo za muškarce održava se svake dvije godine. Prvenstvo održano u Hrvatskoj bila je 21. velika smotra u povijesti rukometa. Kandidati za domaćinstvo bili su Hrvatska, Češka Republika, Grčka i Rumunjska. Hrvatska u vrijeme podnošenja kandidature nije imala izgrađenu niti jednu dvoranu, no tendencija IHF-a[[3]](#footnote-3) je davanje domaćinstva zemljama čije su reprezentacije kandidati za medalju (Njemačka, SP 2007., Danska, EP 2008.). Vidimo da se taj trend nastavlja i danas (Francuska, SP 2017.). Zbog podrške kandidaturi koju je dala Vlada Republike Hrvatske i uspjeha naše rukometne reprezentacije, Hrvatska je dobila domaćinstvo. Gradovi domaćini bili su: Zagreb, Split, Osijek, Varaždin, Zadar, Poreč i Pula. Za potrebe prvenstva izgrađene su sljedeće dvorane: Arena Zagreb, Spaladium Arena, Dvorana Gradski Vrt, Športska dvorana Varaždin, Dvorana Krešimira Ćosića, Športska dvorana Žatika i obnovljen je Dom sportova „Mate Parlov“. Prvenstvo se održavalo od 16. siječnja do 1. veljače 2009. godine. Na prvenstvu su sudjelovale 24 ekipe, koje su bile podijeljene u 4 skupine. Ukupno je odigrano 110 utakmica. Trofej najboljeg odnijeli su Francuzi koji su u finalu, u prepunoj zagrebačkoj Areni , svladali Hrvatsku 24:19. Broncom su se okitili Poljaci svladavši Dansku u utakmici za treće mjesto. Najbolji igrač prvenstva bio je Igor Vori, najbolji strijelac Kiril Lazarov, a najbolji golman Thierry Omeyer. Sastav Hrvatske činili su: Losert, Balić, Duvnjak, Lacković, Kopljar, Vori, Gojun, Horvat, Šprem, Špoljarić, Metličić, Valčić, Alilović i Čupić na čelu s izbornikom Červarom.

Na prvenstvu je bilo malo manje od 400 000 gledatelja, točnije 392 550 (podaci preuzeti sahttp://hrs.hr/uspjesi/). Pamtimo odličnu atmosferu koja je vladala u dvoranama i u cijeloj zemlji. Za vrijeme utakmica hrvatske reprezentacije kafići i glavni trgovi većih gradova bili su dupkom puni. Hrvatska je disala kao jedno te bodrila naše reprezentativce u pohodu na zlato. Također su i dvorane u Splitu i Zagrebu bile pune te su hrvatski rukometaši nošeni publikom došli do finala. Gdje god da su se pojavili, „kauboji“ su bili glavne zvijezde. Održana su razna druženja igrača s navijačima, fotografiranja, potpisivanja autograma, dijeljenje dresova. Nije bilo dijela zemlje u kojem se nije pričalo o rukometu. Cijela Hrvatska bila je uz rukometaše.

*„Svjetsko prvenstvo 2009. bilo je jedno od najbolje organiziranih ikada. Bili bismo jako sretni kada bismo ponovno mogli u Hrvatskoj organizirati takvo natjecanje.“* – dr. Hassan Moustafa, predsjednik IHF-a.

# **2. OPĆI CILJ RADA**

Temeljni cilj našeg rada je istražiti učinke i posljedice organiziranja velikih sportskih natjecanja. Naša hipoteza glasi kako se organizacija istih isplati. Našu tvrdnju nećemo temeljiti isključivo na financijskim podacima, već ćemo sagledati širu sliku i uzeti što više aspekata u obzir.

# **3. MATERIJALI/ISPITANICI I METODE**

Temeljnu metodu predstavljat će detaljna analiza prednosti i nedostataka planiranja, organiziranja i kontroliranja velikih sportskih natjecanja sa svim okolnim subjektima koji na njih utječu. Podijelit ćemo sve učinke na pozitivne i negativne te obrazložiti svaki od njih. Također ih možemo raspodijeliti u kvantitativne (npr. cijena izgradnje dvorane), koje ćemo potkrijepiti dostupnim sekundarnim podacima, i kvalitativne (entuzijazam i volonterstvo), kod kojih ćemo se više bazirati na subjektivnim procjenama i brojčano nemjerljivim, ali ne manje vrijednim, podacima.

Pozitivni učinci vežu se uz:

* Dugoročne investicije
* Turizam
* Prihodi Hrvatskog rukometnog saveza
* Entuzijazam i volonterstvo
* Ekonomske beneficije privatnog sektora
* Podizanje ugleda gradovima i državi

Negativni učinci vežu se uz:

* Troškove izgradnje dvorana i uporabu dvorana
* Mogućnost ostavljanja lošeg dojma
* Troškove cjelokupne organizacije

# **4. REZULTATI**

Uvidom u revizorska izvješća Državne agencije za reviziju, analizom turističkih izvješća te pregledom literature, došli smo do relevantnih financijskih podataka i raznih informacija. U sljedećem poglavlju iznijet ćemo i detaljnije interpretirati dobivene rezultate. Također priložili smo tablice koje pregledno prikazuju cjelokupnu situaciju.

## **4.1. Dugoročne investicije i troškovi**

Izgradnja sportskih objekata se najviše ostvaruje prilikom velikih sportskih priredaba, kada ih zemlje domaćini grade, adaptiraju i proširuju. U tome ne sudjeluje samo graditeljstvo, već i određene industrijske djelatnosti. Pri izradi tako velikih projekata u obzir treba uzeti ekonomske aspekte. *„Ekonomika troškova izgradnje, održavanja i korištenja sportskih objekata ovisi o nekoliko čimbenika, a to su: polivalentnost i višenamjenska funkcija sportskih objekata, lokacija, rješenje problema infrastrukture, uvjeti i način izgradnje i opremanja sportskih objekata, uvjeti i način korištenja sportskih objekata i sl.“* (Bartoluci, 2003.) Pri polivalentnosti i višenamjenskoj funkciji misli se na tendenciju da objekt ima što više mogućnosti, to jest da ne bude predviđen za isključivo sportski sadržaj. Time dobiva i na ekonomskoj isplativosti. Idealno bi bilo izabrati lokaciju koja nije skupa, a opet zadovoljava sve potrebne uvjete. Također su za sportski objekt jako bitne prilazne ceste i parkiralište te ostali infrastrukturni standardi koji moraju biti zadovoljeni. Uvjeti i načini izgradnje i opremanja sportskih projekata su određeni zakonima sredine i složenosti projekta koji se izvodi, a način korištenja trebao bi biti prilagođen ljudima zbog kojih se objekt gradi. Nastankom novih dvorana u gradovima se otvara mogućnost organiziranja nekih manjih utakmica. Tako KK Zadar sve svoje utakmice igra u novoj dvorani na Višnjiku, RK Zagreb europske utakmice igra u Areni, rukometna i košarkaška reprezentacija igraju utakmice u novim dvoranama diljem zemlje.

Kao što smo već napisali, od sedam dvorana u kojima se igralo SP, šest ih je bilo novoizgrađeno. U vrijeme recesije, država je ušla u megalomanske projekte izgradnje novih dvorana. Tada, u vrijeme euforije zbog dobivanja domaćinstva, malo se raspravljalo o financijama i ljudi nisu bili svjesni koliko će novi objekti stajati građane. Takav pristup najbolje je opisao profesor Škaro: *„U prijevodu bi to značilo da će se u vrijeme ekonomske krize štedjeti na svemu, samo ne na sportu, što nas vraća na početnu premisu da će prosječan građanin bilo koje zemlje na svijetu kritizirati i preispitivati potrebitosti bilo koje investicije, bilo čijeg uspjeha, opravdanost nečije plaće ili investicije, a o proračunskim sredstvima da i ne govorim. Istovremeno je svaka svota uložena u njegov omiljeni klub ili sportaša i više nego opravdana, zapravo dogmatska; značaj i svetost sportske agende (posebno ako je obojena nacionalnim bojama) ne preispituje se, ona se slijedi, podržava, poštuje, u nju se ulaže, na nju se troši.“* (Škaro, 2016.)

Za financiranje velikih sportskih priredbi primjenjuju se tri modela financiranja: model državnog financiranja, model financiranja u sprezi s privrednim korporacijama i mješoviti model financiranja.

*„Model državnog financiranja (etatistički model) bio je svojstven socijalističkim zemljama. Sva sredstva za financiranje sportske priredbe u pravilu osigurava država, čiji je temeljni interes prezentacija države u svijetu. Takav model financiranja danas gotovo nestaje, barem kod velikih sportskih priredaba.*

*Model financiranja sporta u sprezi s velikim privrednim korporacijama svojstven je razvijenim kapitalističkim zemljama poput SAD-a. U ovom je modelu marketing osnovni instrument povezivanja interesa organizatora sportskih priredaba i sportskih organizacija, s jedne, i gospodarskih organizacija, s druge strane. Dobra strana ovog modela je u tome što uložena sredstva moraju obaviti dvostruku zadaću: omogućiti ostvarenje određenog sportskog programa, ali istovremeno i poslovnih ciljeva korporacije* (Džeba, Serdarušić, 1995.:61).

*Mješoviti model financiranja sporta najčešći je u praksi. Riječ je o kombinaciji prvih dvaju modela, tj. o djelomičnom državnom financiranju uz angažiranje sredstava iz gospodarstva. Takav je model uspješno korišten pri financiranju olimpijskih igara, mediteranskih igara, ali i drugih sportskih priredaba.“* (Bartoluci, Škorić, 2009.)

Danas se velike sportske priredbe uglavnom financiraju mješovitim načinom, dakle iz javnih i privatnih izvora, pri čemu privatni izvor dominira. Ne postoji jedinstveni model financiranja sporta, već je on različit od države do države. Takav je slučaj i u izgradnji dvorana za SP.

U sljedećoj tablici prikazali smo cijene izgradnji dvorana, strane koje otplaćuju dvorane te financijsko stanje otplate do početka 2017. godine. Novčane stavke iskazane su u EUR.

Tablica 1., Troškovi izgradnje i stanje otplate



Iz tablice je vidljivo, promatramo li cijene izgradnje navedenih dvorana, da su troškovi Spaladium Arene najveći te da se otplaćena svota nije kolika bi do sada trebala biti. Razlog što je za Sportsku dvoranu Varaždin do početka 2017. godine otplaćena veća svota nego što je iznosila cijena izgradnje je taj što je cijena održavanja i upravljanja visoka. Kada analiziramo udio otplate možemo uvidjeti da su u nekim gradovima nepravilno raspoređeni udjeli otplate između grada i Vlade, npr. u Osijeku u kojem Vlada RH sudjeluje sa čak 95%, te u Poreču koji sam pokriva 100% udjela koji treba otplatiti.Za polja ispunjena s / nije bilo dostupnih podataka.

Sveukupna izgradnja dvorana iznosila je 223,1 milijun EUR. Kroz grafikon ( Grafikon 1.) smo vizualno prikazali kako koliki su udjeli svake dvorane od ukupnog troška navedenog u prethodnoj rečenici.

Grafikon 1., Udio dvorana u sveukupnom trošku

U nastavku ćemo predstaviti svaku od dvorana u kojima se igralo SP, njihove financijere izgradnje te reći nešto više o njihovoj profitabilnosti i popunjenosti.

### **4.1.1. Arena Zagreb**

Arena Zagreb najveća je dvorana u Hrvatskoj. Dvorana zauzima tlocrtnu površinu od 29 540 m2, dok je cijeli multifunkcionalni sportski kompleks površine 90 340 m2. Prostire se na 6 etaža: podrum, prizemlje i 4 kata. Unutar građevine se osim velike dvorane nalaze i mala dvorana za trening i zagrijavanje sportaša, ugostiteljski te komercijalni sadržaji. Arena je kapaciteta 15 024 sjedećih mjesta, dok se u vrijeme održavanja koncerata taj broj penje na 20 000 ljudi (koristi se i parter na kojemu ljudi stoje). U podrumu objekta nalazi se 900 parkirališnih mjesta. Pogodna je za održavanje raznih sportskih priredbi ( tenis, borilački sportovi, rukomet, hokej na ledu, itd.), koncerata, sajmova, konvencija i izložbi.

Gradnja Arene Zagreb započeta je 21. srpnja 2007. godine. Zanimljivo je da je kamen temeljac, u svrhu promocije Svjetskog rukometnog prvenstva, položio najbolji hrvatski rukometaš Ivano Balić. Prvi događaj održan u Areni bila je prijateljska utakmica između rukometnih reprezentacija Hrvatske i Rusije 27. prosinca 2008., a službeno je otvorena 17. siječnja 2009. godine rock koncertom Prljavog kazališta. Uz dvoranu izgrađen je i trgovački centar Arena Centar. Radi se o najvećem trgovačko-zabavnom centru u gradu Zagrebu. U njemu se nalaze kino dvorane, maloprodajne trgovine, razni restorani, itd. Ispred centra je napravljeno veliko parkiralište namijenjeno korisnicima centra i gledateljima u dvorani. Treba istaknuti kako se cijeli kompleks nalazi u zagrebačkom kvartu Lanište, točnije na jednom od glavnih ulaza u grad. Zbog svoje prepoznatljivosti i jedinstvenosti, Arena Zagreb je postala jedan od simbola Grada Zagreba.

Gradnja Arene Zagreb financirana je po modelu javno-privatnog partnerstva. Odlučeno je da će gradnju obavljati tri tvrtke ( TriGranit Holding Limited, Ingra d.d. i Cipar) koje nastupaju kao zajedničko trgovačko društvo Lanište d.o.o. Također je dogovoreno i da će se prethodno navedeno društvo brinuti o održavanju Arene. Cijena izgradnje sportskog objekta iznosila je 85,6 milijuna eura. Taj iznos se odnosi na dvije stavke: 79,2 milijuna eura za troškove izgradnje, projektiranje, rukovođenje projektom, itd. i 6,4 milijuna eura za naknade bankama, kamate za vrijeme izgradnje i drugi troškovi financiranja. Vlada Republike Hrvatske i Grad Zagreb obvezali su se plaćati trgovačkom društvu pola godišnje zakupnine u iznosu od 7,2 milijuna eura i operativne troškove u iznosu od 300 tisuća eura. Dakle možemo zaključiti kako gradnju i održavanje Arene Zagreb plaćaju porezni obveznici. Prema podacima Državnog ureda za reviziju u prvih šest godina (razdoblje od 2009. do 2015. godine), od ukupnih 28 koliko trebaju plaćati, Vlada i Grad isplatili su nešto više od 338 milijuna kuna. Primjera radi, toliko bi otprilike stajala i izgradnja novih desetak škola ili vrtića.

U Areni je od 2009. do 2014. godine održano 204 događaja. Najveći dio tih manifestacija odnosi se na sport, dok ostatak čine koncerti i sajmovi. Najveći broj događaja, njih 40, održano je 2009. godine, no tu brojku je najviše utjecalo SP u rukometu. Naime, u Areni je za vrijeme prvenstva odigrano 18 utakmica. Nakon te godine broj događaja je u padu pa je tako 2014. godine u Areni održano samo 25 događaja.

### **4.1.2. Spaladium Arena**

Spaladium Arena višenamjenski je sportsko rekreativni objekt. Površina objekta iznosi 28 500 m2,a njezin kapacitet je 12 339 mjesta. Gledalište se sastoji od čvrstih gornjih tribina i pomičnih donjih, tako da se u dvorani, osim sportskih, mogu održavati i brojna događanja različitog karaktera (cirkus, motokros, itd.). Uz veliku dvoranu smještena je i mala koja služi za trening i pripremu sportaša. Dvorana je izgrađena za potrebe SP 2009. godine i trebala je biti dio sportsko- poslovnog centra koji bi činili: poslovni toranj s trgovačkim i ugostiteljskim prostorima, arena, mala dvorana i etažne garaže. Smještena je blizu vojne luke Lora, po čemu je cijeli sportsko- poslovni centar dobio ime. Nažalost, zbog problema privatnih partnera koji nisu bili kreditno sposobni financirati izgradnju cijelog centra, izgrađena je samo arena. Zanimljiva je tvrdnja profesora Kružića koji govori kako Grad Split nije krenuo u projekt realizacije centra da bi ondje bila arena, već obrnuto, da bi se izgradila tri ključna gospodarska objekta, a četvrti je arena koja upotpunjava njegov sadržaj. Dvorana je otvorena 27. prosinca 2008. godine koncertom Olivera Dragojevića i Tonija Cetinskog. U Spaladiumu se odvijalo svečano otvorenje rukometnog prvenstva te je reprezentacija utakmice u skupini igrala u toj dvorani.

Projekt Spaladium Arene osnovan je kao javno privatno partnerstvo između tvrtke Sportski Grad TPN d.o.o. (koju su činile Konstruktor – inženjering d.d., Institut građevinarstva Hrvatske d.d. i Dalekovod d.d.) i grada Splita. Sportski Grad TPN također upravlja arenom. Trošak cijelog kompleksa u Lori, koji uključuje i Spaladium Arenu, trebao je iznositi 147 milijuna eura, od čega 40 milijuna eura za samu dvoranu. Grad i država plaćali bi zakupninu od 5 milijuna eura tako da bi Sportskom Gradu TPN za trideset godina trebalo biti isplaćeno 150 milijuna eura. Prije početka gradnje, privatni partner je izradio studiju isplativosti te su utvrdili da će prihodi dolaziti iz nekoliko izvora: zakupljivanja dvorane, zakupa poslovnih i komercijalnih prostora, garaže i komercijalne eksploatacije dvorane. Multifunkcionalnost je jedna od najvećih vrijednosti ove arene, jer dvoranski sport u Splitu praktično i ne postoji. Na utakmicama se skuplja nekoliko stotina ljudi te bi cijene karata trebale biti jako visoke kako bi održavanje sporta u areni bilo isplativo. Kao što smo prije napomenuli, kompleks u Lori nikada nije izgrađen do kraja. Dok je arena izgrađena, ostatak zamišljenih objekata nije zbog kreditne nesposobnosti privatnog partnera za financiranje izgradnje drugih objekata. Zbog kršenja ugovora, Vlada Republike Hrvatske i Grad Split, prestali su plaćati zakupninu 2012. godine. Sud je donio odluku kako ni jedna strana svoje ugovorne obveze nije u potpunosti ispunila. Potrebe lokalne zajednice zanemarene su kako od društva Sportski Grad TPN tako i od Grada Splita, a problem nedovoljno iskorištenih dvoranskih kapaciteta i dalje stvara samo rashode za proračun. Trebamo napomenuti kako je objekt od 2008. do 2014. godine poslovao sa gubitkom od 302,4 milijuna kuna. Društvo Sportski Grad pokrenulo je stečajnu nagodbu u listopadu 2014. godine. Budućnost Spaladium Arene neizvjesna je, te ukoliko se uskoro ne nađe zadovoljavajuće rješenje, možemo očekivati njezinu potpunu propast.

U Spaladium Areni je od 2009. godine do 2014. godine održano 109 događaja, a valja napomenuti kako u periodu od godinu dana tijekom 2012. i 2013. godine nije održan niti jedan jedini događaj. Možemo konstatirati kako se prosječno godišnje održi oko 20 događaja, što je znatno ispod brojke s kojom bi dvorana ostvarila profit. Gradnja arene u Splitu definitivno je bila nagla i nepromišljena odluka tadašnje Vlade čiju cijenu sada, i u budućnosti, plaćaju građani Splita i porezni obveznici Republike Hrvatske.

### **4.1.3. Dvorana Krešimira Ćosića**

Dvorana Krešimira Ćosića namijenjena je za održavanje koncerata, sajmova i dvoranskih sportova. Dvorana zauzima prostor od 49 472 m2 te može primiti maksimalno 9 000 ljudi. Ime je dobila po legendi hrvatske košarke Krešimiru Ćosiću. Prvi koji su imali priliku nastupati u novoj dvorani bili su hrvatski rukometaši 2008. godine igravši kvalifikacije za Olimpijske igre u Pekingu. Izgrađena je kao dio Sportskog centra Višnjik, smještenog na istoimenom dijelu Zadra, koji uključuje kompleks zatvorenih i otvorenih bazena, atletski stadion, teniski centar, centralna energana i višenamjensku sportsku dvoranu. Izgradnja je započeta u siječnju 2004. godine, a završena u listopadu 2008. Jedina je od novonastalih dvorana koja nije izgrađena zbog SP-a u rukometu već je građena neovisno o prvenstvu. Istaknuli bismo još da zadarska dvorana, za razliku od svih ostalih izgrađenih za Svjetsko rukometno prvenstvo 2009., ima četiri suvremene pomoćne dvorane koje zadovoljavaju svjetske sportske standarde.

Dvorana u Zadru jedina je koja nije izgrađena zbog SP-a u rukometu već je gradnja započeta i prije dobivanja domaćinstva prvenstva. Građani i političari u Zadru bili su mišljenja kako gradu treba veći zatvoreni objekt od, u to vrijeme najveće dvorane u gradu, Jazina. Grad Zadar osigurao je iz vlastitih izvora, zaduživanjem te sufinanciranjem Vlade Republike Hrvatske i Fonda za zaštitu okoliša i energetsku učinkovitost, sredstva potrebna za financiranje izgradnje Športskog centra Višnjik. Cijena izgradnje cijelog objekta je 346 milijuna kuna, dok je cijena dvorane 186,2 milijuna kuna, od čega je Zadar platio 86 milijuna kuna iz vlastitog proračuna, dok 100 milijuna kuna sredstava dolazi od Vlade RH. Dvoranom upravlja tvrtka Športski centar Višnjik d.o.o. Objekt je od 2008. do 2014. godine poslovao s gubitkom od 130 milijuna kuna. Najveći problem kod kompleksa Višnjik je taj što se gubi puno novca zbog velike dvorane, a to bi se moglo nadoknaditi najmom malih dvorana, no one nisu dovoljno iskorištene.

Iako je dvorana u Zadru bila primarno potreba grada, a tek onda potreba za SP u rukometu, niti ona nije dovoljno ispunjena, kako bi bila financijski isplativa. Iako u njoj igra KK Zadar koji redovito privlači veliki broj gledatelja, te još neki zadarski klubovi, dvorana i dalje nije dovoljno popunjena. U šest godina, od otvaranja objekta, u njemu je održano 650 događaja. Većina njih, čak 470, odnosi se na sportske događaje dok su ostali bili glazbene ili kulturne prirode. Najviše je to događaja u spomenutom razdoblju u odnosu na druge dvorane, no ipak nedovoljno za ostvariti prihod.

### **4.1.4. Sportska dvorana Gradski vrt**

Dvorana Gradski vrt multifunkcionalna je nastavno-sportska dvorana. Sastoji se od pet dvorana, smještenih na 4 etaže. Kapacitet najveće dvorane je 3 538 sjedećih mjesta. Prema početnom planu, dvorana je bila namijenjena za održavanje nastave tjelesne kulture za pet srednjih škola koje nisu imale svoje sportske dvorane. Njome su učenici osječkih škola dobili mjesto za adekvatno održavanje nastave tjelesne i zdravstvene kulture. U jutarnjim i poslijepodnevnim satima dvorana bi bila raspoloživa na korištenje školama, dok bi se u večernjim satima njima mogli služiti sportski klubovi i rekreativci. No, dobivanjem domaćinstva SP-a odlučeno je da se dvorana sagradi u većem izdanju. Naime, u sportu je nerijetka praksa gradnje objekata koji su namijenjeni vrhunskim sportašima, ali i rekreativcima. Razlog tome je financijska opravdanost koju vrhunski sport ne bi mogao sam pokriti. Specifičnost izgledu dvorane daje atletski tunel koji čini jednu od dvorana te je uočljiv pogledom izvana. Osim sportskih događaja, u dvoranama je moguće održavanje raznih sajmova, koncerata, festivala, izložbi, itd. Objekt je otvoren 28. prosinca 2008. godine rukometnom utakmicom između reprezentacija Hrvatske i Rusije.

Dvorana Gradski vrt prvotno je trebala biti izgrađena za potrebe održavanja tjelesne kulture. Gradsko vijeće Grada Osijeka donijelo je 2002. godine detaljan plan organizacije projekta Gradski vrt kojim je predviđena i gradnja multifunkcionalne nastavno – sportske dvorane. No, dobivanjem domaćinstva SP-a porasle su ambicije te su u dvoranu uložena puno veća sredstva. Troškovi izgradnje su iznosili 223 milijuna kuna. Vlada RH je financirala gotovo sve troškove, točnije 213 milijuna dok je ostalo platio Grad Osijek. Ukupni prihodi od upravljanja i korištenja dvorane prema podacima iz poslovnih knjiga Društva od 2009. do 2013. godine iznosili su 13,4 milijuna kuna. Prema istim podacima za razdoblje od 2009. do 2013. godine ukupni rashodi za upravljanje i korištenje dvorane iznosili su 13,7 milijuna kuna. Dolazimo do razlike od 300 tisuća kuna, što nam govori da je dvorana u Osijeku blizu pozitivnog poslovanja. Iako posluje negativno, dvorana u Osijeku je skoro isplativa te definitivno financijski stoji najbolje od svih dvorana. Tadašnji gradonačelnik Matković bio je u pravu kada je izjavio da će dvorana Gradski vrt biti najisplativija od svih dvorana izgrađenih u svrhu Svjetskog rukometnog prvenstva zbog velike mogućnosti i široke ponude poslovnih, gospodarskih i ugostiteljskih sadržaja.

U razdoblju od 2009. do 2013. godine u kompleksu dvorane održano je 36 184 sati treninga i utakmica, 3 943 sata tjelesne i zdravstvene kulture i 303 sata sportske rekreacije. Također u Dvorani je održano 12 međunarodnih sportskih natjecanja, 18 međunarodnih utakmica sportskih klubova i hrvatske reprezentacije, 37 zabavnih i kulturnih koncerata te 10 drugih priredbi i manifestacija.

### **4.1.5. Sportska dvorana Varaždin**

Dvorana je izgrađena 2008. godine i zauzima prostor od 19 340 m2. Sastoji se od dvije dvorane; veće s 5033 mjesta i manje s 222 mjesta. Otvorena je 6. prosinca 2008. godine. Uz dvorane se još nalaze i poslovni prostori, saune, prostori za fitness, itd. Dvorana je iskorištena za održavanje Svjetskog rukometnog prvenstva za muškarce 2009. i Europskog rukometnog prvenstva za žene 2014. godine. Također je pogodna za održavanje velikog broja dvoranskih sportova. U njoj se održavaju razni muzički i kulturni sadržaji te je time varaždinska arena definitivno postala centar sportskih i glazbenih manifestacija sjeverne Hrvatske.

Sportska dvorana Grada Varaždina izgrađena je prema modelu javno – privatnog partnerstva prema kojem je privatni partner sredstvima kredita izgradio dvoranu. Troškovi izgradnje dvorane iznose 177,2 milijuna kuna. Najveći problem koji zahvaća projekt izgradnje i održavanje Sportske dvorane Grada Varaždina je onaj prevelikog troška javno – privatnog partnerstva, a za koji Grad nikada nije dobio odobrenje Ministarstva financija. Sporazumom o zajedničkom financiranju zakupnine za dvoranu Vlada je pristala svake godine plaćati gradu 4,6 milijuna eura, to jest 50 % godišnje zakupnine. Privatni partner također će održavati dvoranu i upravljati njome u razdoblju od 25 godina nakon čega ju predaje u vlasništvo Grada Varaždina. Ukupni životni troškovi Dvorane (predviđeni ukupni troškovi izgradnje, održavanja i upravljanja) u razdoblju od 25 godina iznose 495,7 milijuna kuna.

Prema podacima od strane Privatnog partnera, u Dvorani je u razdoblju od 2009. do 2014. godine održano 219 događaja. Dvorana je u funkciji tek tridesetak dana u godini od čega polovina otpada na sportska događanja, a rupe u programu se popunjavaju organizacijom promocija diplomiranih studenata. Kada promatramo ozbiljnije prihode, odnosno one od utakmica i koncerata, dvorana u programu ima tek jedan događaj mjesečno. Najveći broj događaja održan je 2012. godine (43), dok je u 2013. i 2014. vidljivo smanjenje održanih događaja. U dvorani svoje treninge i natjecanja provodi oko 350 sportaša za koje Grad plaća najamninu te oko 150 sportaša koji svoje termine plaćaju.

### **4.1.6. Sportska dvorana Žatika**

Sportska dvorana Žatika izgrađena je kao multifunkcionalna dvorana te značajno većim kapacitetom i opremljenošću u odnosu na druge dvorane u vlasništvu grada. Dvorana površine 14 070 m2 smještena je na istočnom ulazu u Grad , visine je 28 m te obuhvaća tri nivoa. Sastoji se od glavne dvorane, male fitnes dvorane i dodatnih prostora potrebnih za održavanje popratnih sadržaja. Ukupan kapacitet dvorane je 4 240 mjesta, a osmišljena je tako da prati prirodnu kosinu terena sa potpuno ostakljenim pročeljem. Namijenjena je međunarodnim sportskim programima i pripremi vrhunskih sportaša, te održavanju drugih manifestacija značajnih za grad. Tako su se u njoj odvijala razna međunarodna natjecanja u tenisu, stolnom tenisu, judu, košarci, pripreme reprezentacija, itd. Održavani su i koncerti poznatih glazbenih izvođača, maturalne zabave, razni seminari i druga događanja.

Grad Poreč 2007. podine prenosi pravo građenja dvorane, dobiveno od Vlade Republike Hrvatske, na trgovačko društvo Parentium na rok od 30 godina nakon kojega će dvorana biti vraćena u vlasništvo Grada. Troškovi grada za izgradnju dvorane iznosili su 15,2 milijuna kuna, dok su ukupni troškovi društva za izgradnju iznosili su 154 milijuna kuna. Država je pomogla tako što je besplatno dala zemljište na uporabu. Dvorana je u zakupu Grada koji određuje pravnu osobu koja će njom upravljati. Zaključen je ugovor prema kojemu je Sportskoj zajednici povjereno upravljanje nad 27 sportskih objekata i vanjskih uređenih prostora za sportske aktivnosti. Sportska zajednica dužna je redovito održavati Dvoranu, organizirati raspored korištenja dvorane, javno istaknuti i provoditi kućni red.

Od 2009. godine do 2014. godine u dvorani je održano 159 događaja, a u istom periodu je grad platio troškove upravljanja 72,3 milijuna kuna. Sportska dvorana Žatika većinskim je dijelom u funkciji sportsko- rekreacijskih klubova Grada Poreča te drugih manifestacija koje se održavaju na prostoru Dvorane, ali su ti prihodi zanemarivi u odnosu na trošak koji gradski proračun za sada, još uvijek, uspijeva pokrivati.

### **4.1.7. Dom sportova „Mate Parlov“**

Dom sportova „Mate Parlov“ multifunkcionalna je dvorana u Puli predviđena za održavanje sportsko – rekreativnih i drugih manifestacija izgrađena 1978., a obnovljena i dograđena 2003. godine. Pula je jedini grad koji je za potrebe Svjetskog rukometnog prvenstva 2009. imao i iskoristio postojeću dvoranu na kojoj zbog nedavne obnove nije postojala potreba za većim zahvatima. Površina objekta iznosi 13.274,90 m2. Dvorana je u vlasništvu Grada Pule, a njome upravlja javna ustanova Pula Sport. Dom sportova „Mate Parlov“ do sada se pokazao kao adekvatno mjesto za održavanje važnih sportskih natjecanja kao što su Europsko seniorsko prvenstvo u boksu (2004.), Europsko prvenstvo u ženskoj odbojci (2005.), Croatia cup u rukometu te Svjetsko prvenstvo u rukometu 2009. godine. Sva sredstva potrebna za organizaciju prvenstva osigurana su iz gradskog proračuna. Grad Pulu možemo istaknuti kao jedinog domaćina Svjetskog rukometnog prvenstva 2009. godine koji je uistinu ostvario profit od održanog događaja uz minimalna ulaganja.

U sljedećoj tablici prikazano je poslovanje četiri najveće dvorane. Kroz godišnje prihode i rashode moći ćemo donijeti zaključke posluju li dvorane pozitivno ili negativno.

Tablica 2., Pregled prihoda i rashoda dvorana



Analizirajući prihode i rashode zaključujemo da Arena Zagreb i Spaladium Arena ostvaruju od početka 2009. pa sve do 2014. enormne gubitke. Također, možemo vidjeti da im se u tom negativnom trendu u 2011. godini priključila i Sportska dvorana Gradski vrt koja je te godine ostvarila gubitak od 357.122,00 kn, no sveukupno gledajući, posluju najbolje od navedenih dvorana. Profitabilan model korištenja dvorane jedino je vidljiv u slučaju Dvorane Krešimira Ćosića koja od 2013. godine počinje ostvarivati pozitivne financijske rezultate.

Jasno je kako poslovanje dvorana u velikom postotku ovisi o broju događaja održanih u dvorani. U ulomcima vezanim uz dvorane pojedinačno, kratko smo govorili o događajima održanim u dvoranama, a ovdje donosimo detaljan prikaz broja događaja (Tablica 3.).

Tablica 3., Broj događaja po godinama



Iz priložene tablice zaključujemo da Dvorana Krešimira Ćosića i Spaladium Arena predstavljaju u ovoj statistici dva ekstrema. Dok Dvorana Krešimira Ćosića predstavlja primjer uspješnog marketinga i organiziranja događaja nužnih za ostvarenje prihoda, Spaladium Arena ima iznimno mali broj događaja te je upravo to primarni razlog zbog kojeg trpi ogromne gubitke. Još bi trebalo obratiti pozornost na negativan trend pada broja događaja u Areni Zagreb 2014. godine, ali i pohvaliti rast broja organiziranih događaja u Sportskoj dvorani Gradski Vrt iste te godine.

Završili bi ovo poglavlje s citatom Zdenka Antunovića, bivšeg direktora Arene Zagreb : *„Arena je pokazala da tu financije nisu na prvom mjestu iako je to uvijek važna stavka. To je javno-društveno dobra stvar. Ni jedna dvorana u Europi nije profitabilna, svaku dvoranu netko pomaže, bio to grad ili država.“*

## **4.2. Turizam**

Svaki veliki događaj, bio on sportski, glazbeni ili kulturni, privlači turiste. Dolazi do povećanja potražnje za smještajnim jedinicama i porasta broja turista u vrijeme održavanja događaja.

Zbog toga, SP je bila idealna prilika za privući turiste u periodu izvan sezone. Pogotovo se to odnosilo na turiste koji inače nemaju tendenciju dolazaka u našu zemlju i nisu među zastupljenijim gostima tijekom sezone. Ovdje mislimo na turiste iz Južne Koreje, Argentine, Kube, itd. Osim što troše novac koji uprihoduje država, turisti sami doprinose promociji Hrvatske. Da bi privukli što veći broj turista, Hrvatski rukometni savez, Ministarstvo turizma i Ministarstvo vanjskih poslova organizirali su turističko-sportsku promociju Hrvatske u 13 gradova, među kojima su Oslo, Stockholm, Bukurešt, itd. Na promocijama su prisustvovali novinari, diplomati te sportski i turistički djelatnici. Zabavljali su ih poznati hrvatski glazbenici te su jeli hrvatske tradicijske specijalitete i pili hrvatska vina.

Velika sportska natjecanja potiču želju i namjeru turista za putovanje u zemlju domaćina. U našem slučaju, njihov osnovni motiv dolaska je rukomet, no mnogi posjet zemlji domaćinu iskoriste i za druge stvari. Ljudi u takvim situacijama iskoriste priliku upoznati druge gradove i njihove znamenitosti i kulturu ili obaviti šoping. Oni troše novac u hotelima, restoranima, trgovinama, na benzinskim postajama, itd. Podaci govore da je pristiglo 4 000 turista iz inozemstva, u taj broj ubrajamo navijače, novinare, sudionike i uzvanike. U svojoj analizi Domazet (2006.) je izračunao kako prosječan turist na smještaj, hranu, piće i ostale stvari dnevno potroši otprilike 150 EUR. Ako pomnožimo broj turista s 20, koliko dana traje prvenstvo, i dnevnom potrošnjom doći ćemo do brojke od 12 miliona EUR koji predstavljaju prihode za sve aktivne sudionike SP-a, od malih poduzetnika do državnih institucija.

Proučavajući Analizu turističke godine 2009. koju je vršilo Ministarstvo turizma, dolazimo do zaključka kako je u Hrvatskoj u vrijeme SP-a ostvareno više noćenja nego u istom mjesecu prethodne godine. Dakle, u siječnju 2008. godine ostvareno je 347 460 noćenja, dok je u siječnju 2009. godine taj broj narastao na 361 097 noćenja. Tvrdnju kako je SP privuklo turiste možemo potkrijepiti podacima Državnog zavoda za statistiku prikazanim u Tablici 4.

Tablica 4., Broj noćenja turista u siječnju



Vidljivo je kako je u razdoblju od 2005. do 2014. godine najviše noćenja u siječnju ostvareno tijekom odigravanja SP-a. Također možemo zaključiti da je porast vezan uz SP jer je porastao broj turista iz Kube, Koreje, Španjolske, Francuske, Švedske i Danske, redom zemalja čije su reprezentacije sudjelovale na prvenstvu. Prema podacima turističkih zajednica gradova domaćina svi gradovi, osim Poreča, ostvarili su više noćenja nego u istom razdoblju prošle godine. Tako je Split imao 2 500 noćenja više nego u siječnju 2008. godine, Osijek je popunio kapacitete u, turistički gledano, neatraktivnom dijelu godine, Varaždin je također popunio kapacitete, a Zadar je imao 40% više noćenja nego u siječnju godinu prije. Zagreb je ipak preveliki grad da bi se prvenstvo bitno osjetilo na broju noćenja zbog izrazite popunjenosti smještajnih kapaciteta tokom cijele godine. Spomenuli smo da Poreč nije zabilježio rast broja noćenja, no to je zato jer su dva hotela bila zatvorena. Upravo je Poreč primjer koji potkrepljuje citati iz knjige Turizam i sport: *„Turizam i sport usko su povezani. Sportska natjecanja nije moguće organizirati bez turističkih objekata i cjelokupne ponude, kao što nije moguće turističkom ponudom smatrati samo prodaju noćenja u turističkim objektima.“* (Bartoluci, Čavlek, 1998.).

Nacionalni sadržaji, kulturne znamenitosti, razni sadržaji i druge vrste ponuda pomažu turizmu te privlače turiste, no bez adekvatnih smještajnih kapaciteta i objekata nema napretka u broju turista i noćenja. Zaključujemo kako velike događaje i izgradnju infrastrukture trebaju pratiti i turistički djelatnici povećanjem kapaciteta i kvalitete, kako bi došlo do sveopćeg poboljšanja u turizmu.

## **4.3. Prihodi Hrvatskog rukometnog saveza**

Kada se Hrvatska kandidirala za domaćina Svjetskog prvenstva, glavni nositelj tog projekta bio je Hrvatski rukometni savez. Imao je podršku Ministarstva turizma i Ministarstva obrazovanja, sporta i kulture, ukratko cijele Vlade. Glavni cilj kandidature za domaćina prvenstva bio je priuštiti zlatnoj generaciji hrvatskog rukometa priliku da pred domaćim tribinama pokušaju osvojiti svjetsko zlato. No, naravno da to nije bio jedini pozitivni čimbenik. Hrvatski rukometni savez računao je na „ozbiljan“ novac koji je zaradio tijekom prvenstva. Iz saveza su stizala obećanja kako će se poslije prvenstva napraviti financijsko izvješće te će troškovi i zarada cjelokupnog SP biti precizirani u lipu, no izvješće nikad nije napravljeno stoga nam je teško prikazati točnu zaradu Saveza.

Nekoliko je izvora prihoda, a ukupna zarada se procjenjuje na 100 milijuna kuna. Savez je od gradova domaćina dobio 20,5 milijuna kuna. Najviše od Zagreba, čak 7,5 milijuna kuna. Osijek i Poreč su Savezu uplatili po 2,5 milijuna kuna, Split 3 milijuna kuna, Zadar i Varaždin po 2 milijuna kuna, a Pula milijun kuna. Također je uprihodio svu zaradu od prodaje ulaznica, te se procjenjuje da prihod od njih iznosi 30 milijuna kuna. Dio novca koji se ulio u blagajnu HRS-a dolazi i od prodaje navijačkih rekvizita i sportske opreme. Najveći dio zarade uprihodili su navijačke majice te proizvodi vezani uz službenu maskotu prvenstva – Ruksija. Hrvatska rukometna reprezentacija privukla je brojne sponzore, a neki od njih su: Agrokor, Toyota, Tele2, HEP, Bavaria, itd. Spomenimo i kako je službeni partner SP u Hrvatskoj bila kockarska kompanija bet-at-home.com, a sponzor SP danska tvrtka Grundos. Naravno, svi sponzori su potpisivali sponzorske ugovore te uplaćivali novčane iznose na račun Saveza. RTL televizija je prenosila SP te je platila 7 milijuna kuna za otkup prava prijenosa utakmica. Veći dio tog novca išao je IHF-u, dok je manji dio ostao Hrvatskom rukometnom savezu. Svi prihodi od reklama koje su hrvatski reprezentativci snimali u obilježjima nacionalne reprezentacije završili su u blagajni HRS-a. Iznimka su reklame s osobnim sponzorima igrača i njihovim dogovorima s tim tvrtkama (npr. Ivano Balić je snimao reklame s automobilskom kompanijom Nissan i zadržao je sav prihod).

## **4.4. Entuzijazam i volontiranje**

Svaki veliki događaj zahtjeva mnogo sudionika da bi bio dobro organiziran. Kompleksni i organizacijsko zahtjevni događaji poput Svjetskog prvenstva otvaraju mnoga nova radna mjesta. O plaćenim radnim mjestima pisat ćemo u nastavku, dok ćemo se ovdje baviti „drugačijim“ vrstama poslova, to jest volontiranjem. Volontiranje je aktivnost u koju ljudi ulažu vrijeme i trud bez financijske nadoknade. *„Volonteri u sportu se u sportskim organizacijama pretežno angažiraju na amaterskoj, odnosno, dobrovoljnoj osnovi u svim segmentima organiziranja sportskih klubova, saveza, sportskih takmičenja, propagiranju sporta i vršenju društvene kontrole.“* (Malacko, Rađo, 2006.) Iz toga možemo zaključiti da volonteri ne mogu biti građevinari koji grade sportske objekte ili policajci koji osiguravaju utakmice, no mogu obavljati poslove poput domaćina ekipa, biti u akreditacijskom timu, raditi u uredu za volontere, na info pultovima itd. Volontiranje je osobito važno kod mlađih osoba, tj. studenata i srednjoškolaca. Oni kroz razne aktivnosti stječu radno iskustvo, razvijaju nove vještine i sposobnosti, razvijaju odgovoran odnos prema zajednici. Mladi nisu na ulici, već su u pozitivnom okruženju koje ih potiče na sport i zdrav život. No, nisu samo mladi volontirali na prvenstvu. Pomagale su i osobe koje su u stalnim radnim odnosima te umirovljenici. Procjenjuje se da je na SP 2009. sudjelovalo 500-tinjak volontera. Cijela Hrvatska bila je u zanosu i zajedno s našim rukometašima prolazila kroz prvenstvo. Bilo je lijepo vidjeti tih dana kako su svi bili kao jedna homogena cjelina. Ljudima nije bilo bitno iz kojeg kraja dolazite, kako ste politički opredijeljeni, za koji klub navijate. Tih 17 dana, koliko je prvenstvo trajalo, svi su navijali za Hrvatsku. Prepune dvorane, kafići i glavni trgovi gotovo svih gradova bodrili su naše rukometaše u pohodu na zlato. Atmosfera i emocije koje se javljaju tijekom nazočnosti utakmici, glavni su razlozi koji navijači izdvajaju za odlazak na utakmice (usp. Crawford, 2004: 67-68). Prekrasna je to slika koju smo poslali u cijeli svijet. Pokazali smo da možemo organizirati spektakularno natjecanje i da su sportaši zvijezde u našoj državi.

## **4.5. Ekonomske beneficije privatnog sektora**

Još jedna od pozitivnih stvari koje se vežu uz SP je korist privatnih tvrtki i malih obrtnika. Od planiranja i izgradnje dvorana, preko rezervacija hotela i letova, do smještaja i posluživanja turista, sve su to poslovi koji su obavljale privatne tvrtke. Otvoreno je dosta novih radnih mjesta, no većina njih je privremena, a ne trajna. Najbolji primjer je izgradnja Arene Zagreb. Svakodnevno je na gradilištu bilo 800- tinjak radnika i još toliko u radionicama.

Mnogo je tvrtki profitiralo od SP-a, bilo to izravno ili neizravno. *„Općenito, novac koji se potroši kao rezultat nekog posebnog događaja dijeli se na tri velika područja: izravna potrošnja - npr. osoba kupuje pivo na utakmici, neizravna potrošnja – npr. pivo dobavlja posrednik ili treća osoba, inducirana potrošnja – npr. organizatori događaja zapošljavaju osobu koja će pivo posluživati.“* (Beech, Chadwick, 2004.)

Zaštitarska tvrtka Bilić-Erić osiguravala je cijelo prvenstvo, restoran Lido vršio je catering za sve dvorane na prvenstvu, Kamensko je izradilo službena odijela koja su nosili svi uključeni u ceremoniju i organizaciju. Rezervacije hotela obavljale su se preko agencije Ban tours. Kao što smo već prije pisali, također su profitirali i hoteli, restorani, maloprodajne trgovine. Moramo spomenuti i agencije prijevoza, mobilne kompanije, putničke agencije koje su također imali koristi od prvenstva i brojnih turista. Tako Croatia Airlines bilježi rast broja letova na relaciji Zagreb – Split za koji su uveli akcijske cijene tijekom prvenstva. U mobilnoj kompaniji Tele2, koja je jedan od sponzora HRS-a, povećala se prodaja modela mobitela koji su opremljeni rukometnim sadržajima. U šatorima diljem zemlje gdje je bilo organizirano gledanje utakmica tvrtka Bavaria je točila pivo, stoga su i oni ostvarili prihod.

## **4.6. Podizanje ugleda gradovima i državi**

Organizacija Svjetskog prvenstva velika je stvar za svaku zemlju pa tako i za Hrvatsku. Prvenstvo održano 2009. godine najveće je sportsko natjecanje koje je Hrvatska organizirala od neovisnosti, točnije najveće od 1987. godine i Univerzijade. Cilj Hrvatskog rukometnog saveza i cijele zemlje bila je predstaviti Hrvatsku u što boljem svjetlu, što je bilo od velike važnosti zbog pregovora o ulasku Hrvatske u Europsku uniju. U globalu su u tome i uspjeli. Hrvatska je napravila dobru podlogu za dobivanje daljnjih domaćinstava. Došlo je do povećanja broja velikih natjecanja u našoj državi. Europsko vaterpolo prvenstvo 2010. godine održano je u Zagrebu na bazenu na Savi. Ipak, ostaje žal što nije realizirana ideja Hrvatskog vaterpolo saveza da se prvenstvo održi u Areni Zagreb. Tada bi postavljanje bazena u tako velebnu dvoranu bio jedinstveni slučaj u svijetu. 2012. godine organizirano je Europsko prvenstvo u futsalu za muškarce koje se igralo dvije najveće Arene u Hrvatskoj, Areni Zagreb i Spaladium Areni. Hrvatska, točnije Zagreb, bio je domaćin jedne od skupina Eurobasketa 2015. godine. Organizacija ovog natjecanja je od najvećeg značaja od prethodno navedenih, zbog popularnosti košarke u svijetu. Ovdje prvenstveno mislimo na publiku u Sjevernoj Americi u kojoj puno ljudi gleda europska prvenstva zbog činjenice da u vrijeme održavanja prvenstva nema nikakvih klupskih natjecanja (NBA, NCAA). Hrvatska će 2018. godine biti domaćin Europskog prvenstva u rukometu za muškarce, a prvenstvo će biti igrano u četiri grada, Zagrebu, Splitu, Varaždinu i Poreču. Pretpostavimo sada sve slične učinke kao i za SP 2009, s tim da sada imamo postojeću infrastrukturu te su savez i organizacijska tijela „iskusnija i pametnija“ za jedno veliko natjecanje. Možemo ustvrditi kako ćemo profitirati, a ulaganja će biti minimalna. Kao primjer možemo istaknuti Španjolsku koja je bila domaćin svjetskog rukometnog prvenstva 2013. godine. Imali su sve dvorane gotove prije podnošenja kandidature za prvenstvo tako da ih je cjelokupna organizacija koštala samo 8 milijuna eura, što je otprilike jedna desetina cijene izgradnje Arene Zagreb. Sva ova prvenstva su privlačila ili će privlačiti turiste. Također su pomogla u promoviranju Hrvatske u svim dijelovima svijeta te će utjecati na ekonomiju. Iako su to jako sitni koraci, i takvi mali „poticaji“ su dobrodošli pri pokušaju izlaska iz ekonomske krize koja je zahvatila našu zemlju.

Kada govorimo o ugledu gradova i općenito države onda moramo istaknuti koliko nam modernizacija i infrastruktura ponikla iz 2009. godine znači za promidžbu, identitet i imidž. Takve sportske manifestacije idealna su prilika za prikazati Hrvatsku u dobrom svijetlu. *„Da ne bi bilo zabune, naš je imidž relativno dobar, ali u usporedbi sa zemljama u okruženju. Ne stojimo pretjerano loše ni u globalnom kontekstu. Ali svakako puno lošije nego što su objektivno naše mogućnosti.“* (Skoko, 2016.) Svjetsko prvenstvo je prema istraživanjima IHF-a bilo najgledanije rukometno natjecanje u povijesti. Prema podacima istraživanja SP je gledalo 293 milijuna gledatelja diljem svijeta, te su svi oni gledali slike naših gradova i slušali o našoj zemlji. Takva promocija je od velikog značaja za našu zemlju. Promovirani smo u dijelove svijeta u koje nemamo tendenciju slanja promotivnih materijala ili održavanja kampanja privlačenja turista te dolazi do povećanja svjesnosti o državi kao turističkoj destinaciji.

Također su Hrvatska i veći gradovi dobili na promociji zbog izgradnje velikih dvorana. Naime, do izgradnje zagrebačke Arene najveća dvorana za koncerte u našem glavnom gradu bila je „Velika dvorana“ Doma sportova s kapacitetom do 10 000 ljudi. Ujedno je to bila i najveća dvorana u cijeloj Hrvatskoj. Izgradnjom arena u Zagrebu i Splitu, naša dva najveća grada stavljena su na mapu turneja svjetskih zvijezda. Bilo je i prije koncerata velikih zvijezda u Hrvatskoj, npr. koncerti američkog rock sastava Bon Jovi ili irske rock grupe U2 na stadionu Maksimir te koncert rock glazbenika Rogera Watersa na Poljudu. No, nakon izgradnje velebnih arena glazbenici više ne moraju brinuti koje je godišnje doba te hoće li biti padalina. Također se izvedbom u unutarnjem prostoru dobiva na akustici i samom doživljaju, jednostavno je lakše napraviti dobru atmosferu. Od 2009. godine u Zagrebu je gostovao veliki broj stranih zvijezda koje su bez problema punili Arenu: američka glazbenica Beyonce 2013. godine, kanadski glazbenik Justin Bieber 2016. godine, nizozemski DJ Armin Van Buuren 2017. godine itd. Također su i naše glazbene zvijezde poput Marka Perkovića Thompsona, Olivera Dragojevića i drugih punili arene i dvorane diljem zemlje, no njihovi koncerti ne privlače goste iz regije. Naime, stvar je u tome da naši pjevači održavaju koncerte po cijeloj Hrvatskoj i ljudi naprosto nemaju potrebu ići na koncert u drugi grad budući znaju da će isti pjevač održati nastup i u njihovoj blizini. Kod svjetskih zvijezda to nije tako, oni obično održe koncert samo u jednom gradu u čitavoj regiji, stoga strani pjevači privlače turiste i publiku iz susjednih država te od takvih koncerata država i grad imaju više koristi. Također se u dvoranama održavaju razni sajmovi (Dani vjenčanja, Dani grada Zagreba, itd.) i festivali (Marvel Universe Live!). To su sve događaji koji privlače razne strane turiste i organizatore.

Možemo ustvrditi da se organizacijom velikih natjecanja, ulaganjem u infrastrukturu te pokazivanjem u dobrom svjetlu Hrvatska i gradovi domaćini pozicioniraju na mapi velikih svjetskih događaja te nam takva promocija može uvelike koristiti.

## **4.7. Ostavljanje lošeg dojma**

Pri organiziranju velikih događaja jako je teško, ili gotovo nemoguće, provesti cijelu organizaciju savršeno, to jest bez ikakvog problema. Problemi se mogu manifestirati u raznim segmentima organizacije ( sportskim, komercijalnim, medijskim, itd.). Iako je SP u Hrvatskoj prošlo bez velikih incidenata i skandala te smo slušali pohvale brojnih visokih dužnosnika iz rukometnog svijeta, moramo spomenuti nekoliko neugodnih situacija koje su se dogodile.

Prvi problem vrijedan spomena nastao je „iza očiju“ svjetske javnosti, to jest prije nego li se prvenstvo odigralo. Pola godine prije početka prvenstva, tijekom građevinskih radova na Areni Zagreb, urušila se dizalica koja je u tom trenutku nosila lamelu te se srušila na drugu manju dizalicu. Iako je nastala velika materijalna šteta te su radovi obustavljeni na nekoliko dana, najvažnija vijest bila je da nije bilo ljudskih žrtava. Ipak, dva radnika su lakše ozlijeđena. Radnik koji je upravljao dizalicom uspio je iskočiti s nje i tako se spasiti. Sigurno da radnicima nije bilo ugodno dolaziti na posao poslije takvih zbivanja.

Dok je prethodno navedeni problem izvan ljudske kontrole, sljedeće situacije definitivno su se mogle izbjeći. Naime, radi se o događanjima koji su se dogodili tijekom prvenstva te su bili medijski popraćeni u zemljama iz regije.

Manjih problema tijekom prvenstva bilo je u Zadru. Naime, prema napomeni IHF-a protokol je da zastave sudionika prvenstva budu postavljene uz dvoranu te na aerodromu, ako ga grad ima. Grad može, ovisno o svojoj volji, postaviti zastave na raznim mjestima po gradu. Tako su u Zadru postavljene zastave svih sudionika prvenstva na Narodnom trgu u centru Zadra. No, uslijed brojnih pritužbi i intervencija građana, zbog vješanja zastave Srbije, zadarski gradonačelnik odlučio je ukloniti sve zastave. Naime, ljudi su bili posebno osjetljivi zbog obilježavanja obljetnice oslobodilačke operacije Maslenica u kojoj je poginulo stotinjak hrvatskih branitelja s područja Zadra i okolice. On je svoj postupak pravdao porastom tenzija, no time je samo pogoršao situaciju. Izbio je diplomatski skandal, te su vrh države i Vlada osudili postupak zadarskog gradonačelnika. Tom događaju nije pripomogla niti skupina pijanih mladića na glavnom zagrebačkom trgu. Oni su za vrijeme utakmice u šatoru, gdje se pratilo SP, skinuli sa stropa srpsku zastavu i pokušali je zapaliti. Policija je odmah reagirala i protiv njih su podnesene kaznene prijave. U tijeku pregovora oko ulaska Hrvatske u Europsku uniju i tijekom prvenstva kada su sve oči svijeta uprte u našu državu, ovakvi događaji ne pridonose Hrvatskoj i slici kakvu šalje u svijet te su naškodili razvijanju dobrosusjedskih odnosa s Republikom Srbijom, koji se pokušavaju uspostaviti od okončanja Domovinskog rata.

Tijekom SP-a došlo je do fizičkog obračuna navijača. Jedini incident takve prirode dogodio se u Zadru. Naime, huligani su napali navijače iz Makedonije koji su u Hrvatsku došli bodriti svoju momčad, koja je tamo igrala u završnici natjecanja. Manju skupinu navijača iz Makedonije, koji su mirno išli zadarskim ulicama, presrela je grupa tamošnjih huligana i bez ikakva ih razloga napala. Jedan navijač iz Skopja brutalno je pretučen, a ozljede su bile tako teške da je završio na bolničkom liječenju. Nažalost, jasno je da policija i osiguranje ne mogu čuvati sve navijače dok oni slobodno šeću gradom i da se pri ovakvim situacija teško može nešto poduzeti.

## **4.8. Troškovi cjelokupne organizacije**

Organiziranje bilo kakvog događaja nije jednostavan posao, a kada se radi o natjecanju kao što je SP stvari se samo kompliciraju. *„Organiziranje događaja obuhvaća planiranje, uspostavljanje organizacijske strukture i razvijanje radnih odnosa i metoda kojima se dostižu ciljevi“* (Maksimovič, Raič, 2012.). Možemo reći kako je to kompleksan proces u kojem treba odrediti: budžet, marketing(upoznati javnost, publicitet, mediji), osoblje (ugovori, dužnosti), tehnička pitanja (resursi, oprema), usluge (parking, informacije), itd. *„Svatko tko je uključen u organizaciju događaja mora znati kome odgovara, tko je za što odgovoran, tko s kime radi i što je čija funkcija u organizaciji.“* (Maksimovič, Raič, 2012.). Također, organizacija velikih sportskih natjecanja zahtijeva sposobnost domaćina da sudionicima i turistima pruži razne usluge poput prehrane, prijevoza, aktivnosti izvan samog sportskog događaja, itd. Također je potrebna zadovoljavajuća infrastruktura, dakle sportski objekti te turističke jedinice. Hudson, Getz, Miller i Brown su proveli istraživanje sa 158 organizacija te naveli ciljeve kandidature i domaćinstva sportskih natjecanja: privlačenje medijske pozornosti, povećanje ekonomskih učinaka, povećanje potražnje za smještajnim jedinicama, brendiranje destinacije, poticanje dugoročnih investicija, itd.

Sportski savez tijekom ovakvih procesa mora trajno angažirati dio svojih ljudskih i materijalnih kapaciteta kako bi organizacija i sama priredba prošle u što boljem redu. Također mora platiti dio troškova poput smještaja za sudionike, sudce i službene osobe. No najveći teret, u financijskom smislu, ide na leđa države i gradova. U ovom odlomku nećemo pisati o dvorana o kojima je već bilo riječi. Naime, kada govorimo o financijama i SP-u, prva asocijacija je izgradnja i cijena dvorana. No, postoji još mnogo stvari na koje se trošio novac tijekom prvenstva te ćemo ih sada navesti. Naime, gradovi domaćini pojedinačno su potpisali Ugovor o suorganizaciji 21. Svjetskog prvenstva u rukometu za muške, Hrvatska 2009. U njemu su pristali na razne poslove i obveze, a kao povrat uloženog su dobili neka prava koja su uglavnom vezana za promociju grada. Dakle, gradovi su kao suorganizatori morali brinuti o čistoći zgrada i okoliša, morali su pripremiti dvorane i osigurati termine za održavanje utakmica i treninga. Također su morali osigurati pripravnost i prisutnost vatrogasaca i hitne pomoći za vrijeme utakmica, promovirati prvenstvo i isplatiti honorare ljudima koji sudjeluju u organizaciji u gradu suorganizatoru. Na temelju ugovora, suorganizatori su imali pravo promocije grada u videu koji se prikazivao prije prijenosa utakmica na TV-u, pravo na promociju tijekom utakmica od strane službenih komentatora i pravo uvećati porezne i druge prihode (npr. boravišne pristojbe).

Najveći troškovi gradova bili su financiranje saveza te sudjelovanje u izgradnji novih dvorana koje ostaju njima u nasljeđe, smatramo kako su gore navedeni, „nevidljivi“ troškovi, od najveće koristi gradovima jer nisu ni približno veliki kao kod dvorana, a od velikog su značaja za promociju i turizam.

# **5. RASPRAVA**

Nakon proučavanja svih rezultata vezanih uz prvenstvo, dojma smo kako najveći utisak ostavljaju financijski podaci vezani uz dvorane. Većina njih u poslovanju ostvaruje negativne rezultate te se uopće ne nazire poboljšanje rada dvorana i rast prihoda (Tablica 2.). Jasno je kako su prevelika sredstva uložena u izgradnju dvorana. Smatramo kako se prvenstvo moglo održati uz puno manje troškove prilikom izgradnje infrastrukture. Vođenje arena i dvorana te povećanje broja događanja su stvari na koje se još uvijek može utjecati, a umanjile bi njihove velike troškove i pomoglo samim gradovima i državnom proračunu. Time prvenstveno mislimo na Spaladium Arenu koja je, sudeći prema ostvarenim rashodima i broju događanja (Tablica 3.), promašena investicija. No, kao što smo naveli u ciljevima rada, isplativost organizacije SP-a nećemo gledati samo kroz financije, koje su najviše vezane uz dvorane. Moramo sagledati širu sliku te istaknuti koliko je pozitivnih učinaka proizašlo iz održavanje prvenstva. Prethodno navedeni događaj privukao je najviše inozemnih gledatelja još od Univerzijade 1987. godine. Oni ne dolaze samo zbog rukometa, već su željni razgledavanja, upoznavanja drugih kultura, šopinga, itd. Troše novac koji odlazi privatnom sektoru, rukometnom savezu i državi. Turisti su popunili hotele u razdoblju „mrtve“ sezone, kada smještajne jedinice uglavnom nisu popunjene. Prvenstvo je također pridonijelo promociji Hrvatske koju je nemoguće financijski odrediti. Nakon održavanja prvenstva ostala nam je kvalitetna i moderna infrastruktura koja će se koristiti desetljećima nakon izgradnje. Njihovo postojanje doprinosi razvoju, kako vrhunskog tako i rekreativnog sporta. Smatramo kako svi ti aspekti vrijede novca utrošenog na prvenstvo i infrastrukturu te kako je organizacija isplativa, zbog sadašnjih i budućih generacija.

# **6. ZAKLJUČAK**

Sagledavanjem svih učinaka i posljedica organiziranja velikog sportskog natjecanja, točnije SP u rukometu dolazimo do nekoliko zaključaka.

(1) Gledajući cjelokupnu organizaciju možemo zaključiti kako održavanje SP definitivno pozitivno utječe na zemlju domaćina i to u nekoliko aspekata: izgradnju reputacije i imidža, povećanje prihoda i prometa u granama turizma i privatnog sektora, stvaranje novih radnih mjesta, itd.

(2) Smatramo kako je gradnja novih dvorana, općenito gledano kao gradnja novih objekata, korisna i pozitivna stvar za zemlju i gradove. No, uđemo li dublje u priču koju povlače dvorane i ispitivanjem troškova koje zahtjeva njihova izgradnja i održavanje, dolazimo do zaključka kako se u neke projekte ušlo hitro i preambiciozno. Mišljenja smo kako su se sredstva potrošena na njihovu gradnju mogla smanjiti te uložiti u druge resurse, pogotovo u vrijeme recesije.

(3) Zaključujemo kako se organiziranjem SP u rukometu, najvećim sportskim natjecanjem od Univerzijade, napravio veliki zalog za budućnost, a to vidimo porastom broja međunarodnih natjecanja u Hrvatskoj. U globalu, jasno je da su neke stvari mogle biti bolje organizirane i adekvatnije pripremljene, ali sveukupni dojam je zadovoljavajući.

Velikim sportskim natjecanjima naročito SP u rukometu 2009. možemo zahvaliti za povećanje ugleda i reputacije Republike Hrvatske. Činjenica je da svako sportsko natjecanje donosi korist, ali SP ima poseban utjecaj kao značajan priljev financijskih sredstava, kako za državu, tako i za sve one koji se žele aktivno uključiti i doprinijeti organizaciji. Zato naše odluke o utjecaju i posljedicama organiziranja velikih sportskih natjecanja ne možemo donositi na temelju kratkoročnih izvještaja o isplativosti i trenutnom nezadovoljstvu određenih subjekata već moramo gledati na to kao unapređenje kulturnog i sportsko – rekreativnog života građana Republike Hrvatske. Zaključujemo da su značajnije ukupne dugoročne posljedice projekata, a kratkoročni pokazatelji su dobri primjeri i smjernice za planiranje nekih budućih događanja. Resurse koje smo stekli organiziranjem SP-a, a tu prije svega mislimo na infrastrukturu i promociju države, trebamo što bolje iskoristiti u budućnosti kako bi Hrvatska od navedenog imala što više koristi.

# **7. LITERATURA**

* Bartoluci, M., Škorić, S.: *Menadžment u sportu*, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2009., str. 16., 21., 32., 105., 110.
* Međunarodni olimpijski odbor: *Olimpijska povelja*
* Milanović, D.: *Osnove teorije treninga*, Fakultet za fizičku kulturu sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 1997., str. 485.
* Šugman, R., Bednarik, J. i Kolarič, B.,: *Šport i menadžment*, Fakultet za sport sveučilišta u Ljubljani, Ljubljana, 2002.
* Škaro, D.: *Velikani hrvatskoga sporta*, Golden marketing, Zagreb, 2001., str. 203.
* Getz, D.: *Event menagement and event tourism*, Cognizant Communication Corp., New York, 1997.
* Pivac, T., Stamenković, I.: *Menadžment događaja*, Sveučilište u Novom Sada, Novi Sad, 2011., str. 15.
* Hall, M. C.: *„Urban entrepreneurship, corporate interest and sports mega-events: the thin policies of competitiveness within the hard outcomes of neoliberalism".U Sports Mega-Events:Social Scientific Analyses of a Global Phenomenon,* ur. Horne, J., Manzenreiter, W., Blackwell Publishing/TheSociologicalReview,Norwich,2006. ,59–70., str. 59.
* Skoko, B.: *Kakvi su Hrvati?*, Biblioteka Imprimatur, Zagreb, 2016., str. 89.
* Bartoluci, M.: *Ekonomika i menadžment sporta*, Informator (etc.), Zagreb, 2003., str. 94.
* Državni ured za reviziju: *Financiranje i korištenje sportske dvorane Arena Zagreb*, Zagreb, 2015.
* Državni ured za reviziju: *Financiranje izgradnje i upravljanje športskim poslovnim centrom Lora, Split*, Split, 2015.
* Državni ured za reviziju: *Financiranje izgradnje i upravljanje športskim centrom Višnjik, Zadar*, Zadar, 2015.
* Državni ured za reviziju: *Financiranje izgradnje i upravljanje sportskom dvoranom Gradski vrt, Osijek*, Osijek, 2015.
* Državni ured za reviziju: *Učinkovitosti financiranja izgradnje i upravljanja sportskim dvoranama*, Zagreb, 2015.
* Državni ured za reviziju: *Financiranje izgradnje i upravljanje sportskom dvoranom Žatika, Poreč – Parenzo*, Rijeka, 2015.
* Domazet, T.: *Utjecaj ekonomike sporta na gospodarstvo i razvoj Hrvatske*, Hrvatski institut za financije i računovodstvo, Zagreb, 2006.
* Ministarstvo turizma: *Analiza turističke godine 2009.*, Zagreb, 2010.
* Bartoluci, M., Čavlek, N.: *Turizam I sport*, Fakultet za fizičku kulturu sveučilišta u Zagrebu, Ekonomski fakultet sveučilišta u Zagrebu, Zagrebački velesajam, Zagreb, 1998., str. 248.
* Malacko, J., Rađo, I.: *Menadžment ljudskih resursa u sportu*, Fakultet sporta I tjelesnog odgoja univerziteta u Sarajevu, Sarajevo, 2006., str. 203.
* Beech, J., Chadwick, S.: *Sportski menadžment*, MATE, Zagreb, 2010., str. 332.
* Škaro, D.: *Sport u vremenu globalizacije*, Visoko učilište Effectus, Zagreb, 2016., str. 34.
* Maksimović, N., Raič, A.: *Sportski menadžment,* Sveučilište u Novom Sadu, Novi Sad, 2012., str. 241.
* Rocco, F.: *Rječnik marketinga*, Masmedia, Zagreb, 1993., str. 150.

# **8. SAŽETAK**

Glavni predmet analize ovog rada isplativost je organiziranja i održavanja velikih sportskih natjecanja, točnije Svjetskog prvenstva u rukometu 2009., sa svim faktorima koji utječu na njega. U početnom dijelu rada pobliže smo vas upoznali s pojmom sporta i općim značenjem velikih sportskih natjecanja. Također, osvrnuli smo se na trenutnu situaciju u rukometu i njegovom iznimnom značenju za našu državu. U nastavku rada dokazali smo važnost nekih kvalitativnih faktora organiziranja velikog sportskog natjecanja, poput podizanja ugleda gradova i državi, entuzijazma građana i brojnih volontiranja, koje je teško raznim metodama i provjeriti. U središnjem dijelu rada analizirali smo glavne elemente izgradnje i upravljanja svake pojedine arene, poput investicija, oblika financiranja, sudionika u projektu te troškova povezanih sa istim. Također, priložili smo i tablice s raznim rezultatima koje čitatelju pružaju jednostavan pregled rezultata. Turizam kao jedna od najvažnijih odrednica organiziranja velikog sportskog natjecanja čini svakako područje vrijedno rasprave. U radu su interpretirani podaci o koristima i nedostacima koje turizam u RH ima od ovakvih natjecanja. Zatim smo analizirali prihode i rashode dva važna subjekta u Svjetskom rukometnom prvenstvu 2009., privatnog sektora i Hrvatskog rukometnog saveza. Nažalost, morali smo obratiti pozornost i na ostavljanje lošeg dojma u očima inozemstva kao popratnog incidenta koji je pratio ovo natjecanje. Nakon cjelokupne analize iskazali smo svoj stav da uza sve pozitivne i negativne strane organizacije Svjetskog rukometnog prvenstva 2009., izgradnju dvorana smatramo opravdanom zbog promocije zemlje, podizanja ugleda države, buđenja osjećaja zajedništva među ljudima i ostalim faktorima čiji doprinos nije moguće financijski izraziti.

Ključne riječi: organizacija, velika sportska natjecanja, Svjetsko rukometno prvenstvo 2009.

# **9. SUMMARY**

The main subject of this paper is the cost - effectiveness of organizing and maintaining large sports competitions, more specifically the 2009 World Handball Championship, with all the factors that influence it. In the initial part of our work, we got acquainted with the concept of sports and the general meaning of great sports competitions. We have also seen the current situation in handball and its extraordinary significance for our country. In the course of our work, we have demonstrated the importance of some qualitative factors for organizing great sports competitions such as raising the reputation of cities and states, enthusiasm of citizens and numerous volunteers, which is difficult to find and check by various methods. In the central part of the paper, we have analyzed the main elements of building and managing each of the individual arenas, such as investments, form of financing, project participants and related costs. We also provided tables with different results that provide readers simple overview of the results. Tourism as one of the most important determinants of the organization of a large sport competition is an area worth of valuable discussion. The paper presents data on the benefits and disadvantages that tourism in the Republic of Croatia has of such competitions. Then, we analyzed the revenue and expense of two important subjects in the 2009 World Handball Championship, the private sector and the Croatian Handball Federation. Unfortunately, we had to pay attention to leaving a bad image in the eyes of the outside world as a follow - up incident that followed this competition. After the overall analysis we expressed our view that, despite all the positive and negative sides of the World Handball Championship in 2009, the construction of the project is justified by the promotion of the country, the raising reputation of the state, the awakening of the feeling of commonality among people and other factors whose contribution can not be financially expressed.

Keywords: organization, major sport events, World Handball Championship 2009.

# **10. Životopisi autora**

**Marko Čular** rođen je 25. 11. 1995. godine u Ottawi, glavnom gradu Kanade. Pohađao je OŠ Bartola Kašića i XI. gimnaziju. 2014. godine upisuje preddiplomski sveučilišni studij Matematika – smjer nastavnički na Prirodoslovnom matematičkom fakultetu u Zagrebu. Redovan je student treće godine koji svoje znanje nastoji upotpuniti pohađanjem dodatnih seminara i konferencija vezanih uz matematiku i ekonomiju. Također uči njemački i engleski jezik. Uz akademske aktivnosti svakodnevno trenira vaterpolo. Kao kategorizirani sportaš deset godina trenirao je u Hrvatskom akademskom vaterpolskom klubu Mladost,a sada je član Vaterpolo kluba Zagreb. Osvojio je pet naslova prvaka države te još pregršt domaćih i inozemnih medalja. Vrijedi istaknuti srebrnu medalju na Europskim sveučilišnim igrama 2016. godine. Za taj uspjeh dodijeljeno mu je Posebno rektorovo priznanje. Područje interesa su financijska matematika i statistika.

**Sven Grbić** rođen je 3.8. 1995. godine u Zagrebu gdje je završio OŠ Alojzija Stepinca i XI. gimnaziju, nakon čega je upisao preddiplomski sveučilišni studij Poslovne ekonomije na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu. Redovan je student treće godine koji aktivno pohađa predavanja kao i razna druga događanja povezana sa ekonomskim studijem. Od početka školovanja nadopunjuje znanja engleskog i njemačkog jezika dok slobodno vrijeme uobičajeno koristi za razne sportske aktivnosti. Područja interesa su menadžment i turizam.

1. *desporter* je riječ iz starofrancuskog jezika, čiji doslovni prijevod glasi odmaknuti se od rada [↑](#footnote-ref-1)
2. *fair play* je riječ iz engleskog jezika, označava poštivanje pravila te fer odnos prema ljudima [↑](#footnote-ref-2)
3. Međunarodni rukometni savez (eng. *International HandballFederation,* IHF) [↑](#footnote-ref-3)