



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

Srpanj, 2021.



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

Naručitelj:

Dubrovačka razvojna agencija – DURA d.o.o.

Izvršitelj:

Razvoj i inovacije u sportu d.o.o.

Autori:

doc. dr. sc. Zrinko Čustonja

doc. dr. sc. Dario Škegro



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SADRŽAJ

SADRŽAJ	3
1. UVOD	4
2. OSNOVNI POKAZATELJI ANALIZE STANJA	7
2.1. SPORTSKI TURIZAM	7
<i>Potencijali sportskog turizma</i>	<i>7</i>
<i>Oblici sportskog turizma</i>	<i>11</i>
2.2. SPORTSKA INFRASTRUKTURA	20
2.3. LJUDSKI KAPACITETI	21
2.4. VRHUNSKI SPORT	22
2.5. SPORT DJECE I MLADIH	24
2.6. TJELESNO VJEŽBANJE GRAĐANA	25
2.7. SWOT ANALIZA	26
3. STRATEŠKI CILJEVI	29
CILJ 1 - ORGANIZIRANJE SPORTSKIH DOGAĐAJA SREDNJIH I MALIH RAZMJERA	30
CILJ 2 - PODIZANJE KVALITETE POSTOJEĆIH TRADICIONALNIH SPORTSKIH DOGAĐAJA	32
CILJ 3 - RAZVIJANJE PONUDE SPORTSKE BAŠTINE	33
CILJ 4 - IZGRADNJE BRENDIA I STVARANJA IMIDŽA GRADA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE	34
4. OKVIRNI AKCIJSKI PLAN	35



1. UVOD

Grad Dubrovnik se želi brendirati kao sportska destinacija. S tim ciljem pripremljen je ovaj dokument koji treba analizirati potencijale i objektivne mogućnosti Dubrovnik kao sportske destinacije, postaviti strateške ciljeve te definirati okvirni akcijski plan postizanja ciljeva.

Brendiranje (eng. branding) je proces u kojem se definira što neki proizvod jest, što ga razlikuje od drugih, koje su njegove koristi i što proizvod znači korisniku. Posebno mjesto u praksi i teoriji brendiranja ima brendiranje destinacija (država, regija, županija, gradova). Brendiranje destinacija podrazumijeva definiranje identiteta neke destinacije i načina upravljanja svim iskazima brenda destinacije. Gradovi pristupaju sustavnom upravljanju vlastitim identitetom i imidžom, odnosno procesu brendiranja kako bi se izborili za pozornost, poradili na vlastitoj prepoznatljivosti u međunarodnoj javnosti, istaknule vlastite prednosti i vrednote, a posljedično povećali broj inozemnih turista, razinu stranih investicija, plasman proizvoda na strana tržišta itd.¹ Brendiranje destinacija široko je prihvaćen koncept kao uobičajeni pristup promociji turističkih destinacija².

U brendiranju destinacija primjenjuju se klasični marketinški modeli i postupci korporativnog brendiranja s ciljem stvaranja i povećavanja prepoznatljivosti,

1 Skoko, B (2009). Država kao brend. Zagreb: Matica Hrvatska.

2 Potrebno je razlikovati „brendiranje destinacije“ (eng. Destination Branding) nasuprot „brendiranja grada“ (eng. Place Branding), vidi npr. Govers, R., Go, F. (2009). Place Branding. Global, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced. London: Palgrave Macmillan.



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

ekonomske vrijednosti i broja turističkih dolazaka u neku destinaciju. U procesu brendiranja destinacije polazi se od stvaranja strategije s jasno prepoznatim potencijalima i resursima (infrastrukturnim, ljudskim, financijskim itd.) s kojima raspolaže pojedina destinacija, jasno definiranom vizijom i strateškim ciljevima te planom djelovanja i primjene strategije.

Jelinčić, Vukić, i Kostešić (2017), opisujući proces brendiranja destinacije kao popularne turističke odrednice, napominju kako, iako nema ništa loše u samom procesu brendiranja s ciljem privlačenja turista, on ipak uvijek mora ostati poželjan za život prvenstveno njegovim građanima u odnosu na posjetitelje koji će se u njemu zadržati tek kratko vrijeme.³ To upozorenje posebno je bitno jer upućuje na veliku uloga građana kao i pojedinih interesnih skupina pojedinog grada u prihvaćanju, stvaranju i daljnjem komuniciranju „novog brenda“. Čini se da uspjeh brendiranja u najvećoj mjeri ovisi o tome prihvaćaju li stanovnici grada „novi brend“⁴.

Prije daljnje razrade i komuniciranja „Strategije brendiranja Dubrovnika kao sportske destinacije“ preporučujemo:

- **ispitivanje stavova i interesa građana Grada Dubrovnika u kontekstu brendiranja Dubrovnika kao „sportske destinacije“**
- **uključivanje različitih interesnih skupina u procese stvaranja brenda te uključivanje javnosti (bottom up pristup) nasuprot kreiranju novog brenda na razini gradskih autoriteta (top down pristup)**

3 Jelinčić, D. A., Vukić, F. i Kostešić, I. (2017) The City is more than just a Destination: An Insight into City Branding Practices in Croatia. Sociologija i prostor, 55 (1 (207)), str. 117-134
4 Vidi npr. Morgan, N., Pritchard, A., Pride, R. (2011). Destination brands: managing place reputation. Oxford / Burlington, MA: Elsevier. ili Kavaratzis, M. (2009). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. Place Branding and Public Diplomacy 5, 26–37.
<https://doi.org/10.1057/pb.2008.3>



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

- suradnja s predstavnicima sportske zajednice, pojedinim sportskim klubovima i sportskim dužnosnicima s ciljem prepoznavanja i ugrađivanja njihovih interesa u finalni dokument
- suradnju i uključivanje privatnih poduzetnika, potencijalnih investitora i realnog sektora u stvaranje nove strategije s ciljem prepoznavanja i ugrađivanja njihovih interesa u finalni dokument

Korištenje sporta u brendiranju grada češće se koristi u kontekstu velikih gradova koji imaju mogućnosti ugostiti velike sportske događaje poput olimpijskih igara, FIFA Svjetskog prvenstva, utrke F1, velikih teniskih ili golf turnira i sl. Kod gradova srednje i manje veličine korištenje sporta kao brenda grada nije česta pojava i stoga ima manje empirijskih i znanstvenih dokaza o njegovoj učinkovitosti. Usprkos tome nerijetko gradovi koriste sport u procesu brendiranja i stvaranja imidža. Češći je slučaj kada grad ima primarni brend, a sport predstavlja neku vrstu podbrenda namijenjen ciljanoj i specifičnoj skupini turista ili posjetitelja. Na taj način glavni brend grada značajno utječe na podbrend, a komunikacijske strategije se razlikuju s obzirom na osobine, potrebe i očekivanja ciljanih skupina. Takav pristup brendiranju grada (glavni brend i podbrendovi) s obzirom na različite ciljne skupine može biti učinkovitiji nego opće brendiranje grada. Podbrendove je moguće odvojiti od drugih podbrendova, ali suradnja među podbrendovima je nužna i potrebna. Upravo je taj pristup primijenio finski grad srednje veličine Jyväskylä koji koristi sport kao dio/podbrend gradskog brenda.⁵

⁵ Ahonen, A., Lämsä, J., Mero, A., Karimäki, A. (2016). Sport city branding of a mid-sized city in Finland. *Acta Turistica*, 28(1):27-48.



2. OSNOVNI POKAZATELJI ANALIZE STANJA

2.1. SPORTSKI TURIZAM

POTENCIJALI SPORTSKOG TURIZMA

Sportski se turizam javlja kao oblik turističkih kretanja i jedan je od bitnijih značajki aktualnih turističkih trendova. Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji (eng. World Tourism Organization - UNWTO) sportski turizam je jedan od najbrže rastućih sektora globalne turističke industrije⁶. Procjene ekonomskih učinaka sportskog turizma na svjetskoj razini 2016. godine kretale su se oko 800 milijardi \$ godišnje i činili su nešto više od 10% svjetskog tržišta turizma i putovanja⁷. Pritom je sportski turizam ostvarivao oko 6% rasta na godišnjoj razini odnosno rastao je po većoj stopi od turizma generalno⁸. Prema izvješću „Global Sports Tourism Market 2021-2025“ sportski turizam će nakon COVID

6 <https://www.unwto.org/sport-tourism>, pristupljeno 2. svibnja 2021.

7 Procjena izravnih, neizravnih i induciranih gospodarskih učinaka sportskog turizma odnosi se na 2016. godinu kada su turizam i putovanja globalno pridonijeli GDP-u (izravni, neizravni i inducirani učinci) s oko 7.650 milijardi \$ (ukupan iznos svih industrija turizma i putovanja) (<https://www.statista.com/statistics/233223/travel-and-tourism--total-economic-contribution-worldwide/>, pristupljeno 2. svibnja 2021.)

8 Svjetski turizam je od 2009. do 2019. rastao po prosječnoj godišnjoj stopi od 5% (UNWTO (2020). World Tourism Barometer. 18(1). https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-01/UNWTO_Barom20_01_January_excerpt.pdf.)

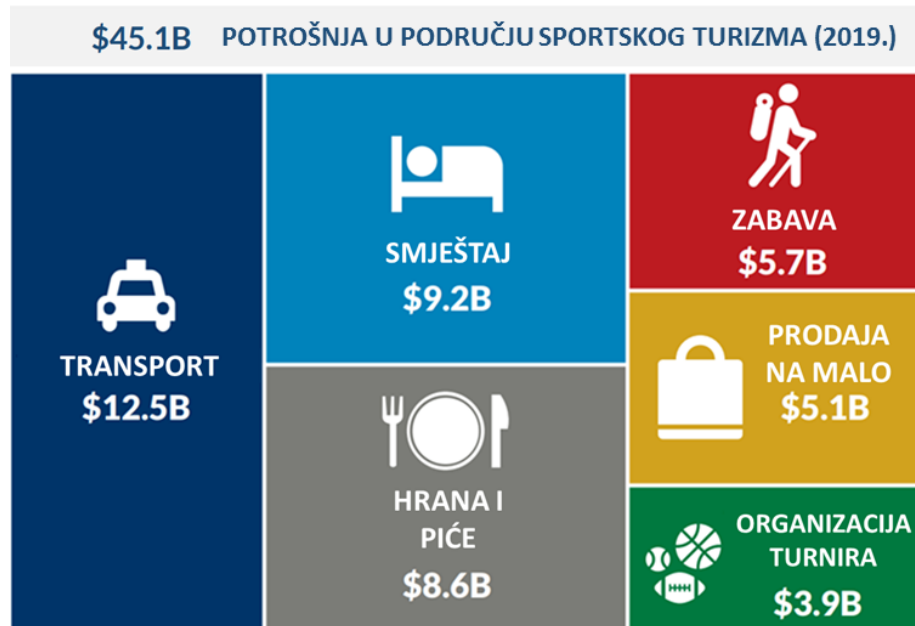


STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

19 krize ubrzano rasti u razdoblju od 2021. do 2025. po stopi od čak 13% godišnje te će u promatranom razdoblju ostvariti rast od oko 890 milijardi \$⁹.

U nekim područjima svijeta procjenjuje se kako sportski turizam ima značajno veći udio u turizmu od 10% koliko je procjena za svjetsku razinu. Tako sportski turizam u SAD-u čini najmanje 25% ukupnog turizma, dok u Australiji sportski turizam ima udio od čak 55% u ukupnom turizmu¹⁰. U SAD-u je u 2019. godini gotovo 180 milijuna ljudi putovalo na sportska događanja bilo kao sudionici ili kao gledatelji, sportski turizam je ostvario oko 69 milijuna noćenja te je ostvareno oko 45 milijardi \$ izravnih troškova u sportskom turizmu. (Slika 1)

Slika 1. Struktura potrošnje u području sportskog turizma u SAD-u 2019. godine (u US\$)



(izvor: Sports ETA (2020). Sports Tourism: State of the Industry Report (2019). <https://www.sportseta.org/state-of-the-industry-report-2019>)

9 TechNavio (2021). Global Sports Tourism Market 2021-2025. <https://www.technavio.com/report/sports-tourism-market-industry-analysis>

10 Li, M., MacIntosh, E. W., Bravo, G., A. (2012). International Sport Management. Champaign, IL: Human Kinetics.



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

Ukoliko izravnim troškovima pribrojimo neizravne i inducirane gospodarske učinke sportski turizam u SAD-u je u 2019. godini ostvario oko 103 milijarde \$ te je sektor sportskog turizma kreirao oko 740.000 radnih mjesta¹¹. Najveći udio u američkom sportsko-turističkom tržištu imaju domaći gosti. Više od 150 milijuna Amerikanaca je u 2019. godini posjetilo sportske događaje (utakmice) u pet američkih profesionalnih sportskih liga (MLB, NFL, NBA, NHL, MSL). Gotovo 4 od 10 (37%) stranih turista koji su 2019. posjetili SAD kao glavni motiv posjeta naveli su prisustvovanje utakmicama američke profesionalne košarke (NBA), američkog nogometa (NFL) ili bejzbola (MLB) odnosno od oko 80 milijuna turista u SAD-u 2019. godine sportskih turista bilo je oko 30 milijuna¹².

Europa ima najveći udio u industriji sportskog turizma¹³. U Europi se održava najveći dio velikih sportskih događaja, u Europi je nastao najveći broj današnjih sportova te se u Europi, u usporedbi s drugim kontinentima, najveći udio odraslih građana, djece i mladih redovito bavi sportom ili tjelesnim vježbanjem. Dodatno, istraživanja navode kako je 55% svih turističkih putovanja Nijemaca motivirano sportom te kako se 52% turista koji dolaze u Nizozemsku bavi nekim oblikom sporta ili tjelesnog vježbanja¹⁴.

11 Sports ETA (2020). Sports Tourism: State of the Industry Report (2019). <https://www.sportseta.org/state-of-the-industry-report-2019>

12 U.S. Travel Association (2019). The impact of sports on the Travel industry https://www.ustravel.org/system/files/media_root/document/2019_Sports_Travel_07.11.19.pdf

13 <https://www.cbi.eu/market-information/tourism/sport-tourism/market-potential> pristupljeno 13. svibnja 2021.

14 Mbatut, R. B. (2013). The impacts of sport tourism on tourism development in Lahti. (Thesis) <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/68009/rene%20blaise%20mbatut.pdf?sequence=1>



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

Na razini Grada Dubrovnika, kao niti na razini Republike Hrvatske, ne prate se pokazatelji koji mjere koliko sport, odnosno sportski turizam utječe na dolaske gostiju, ostvarena turistička noćenja ili prihode od turizma. Poznato je da u motivaciji dolazaka u Republiku Hrvatsku raste udio dolazaka povezanih s aktivnim odmorom, sportom i rekreacijom – 20% dolazaka u Republiku Hrvatsku motivirano je sportom i rekreacijom, a 8% wellnessom koji se nalaze na 6. mjestu (sport i rekreacija) odnosno 9. mjestu (wellness) popisa motiva dolaska. Istovremeno su gosti izrazili nisko zadovoljstvo bogatstvom sportskih sadržaja i biciklističkih staza, te srednje zadovoljstvo ponudom pješačkih staza. Od aktivnosti gostiju u destinaciji koje se odnose na sport dominiraju: ronjenje, sportovi na vodi, pješačenje, wellness, bicikli, trčanje/jogging, adventure sportovi, tenis, planinarenje, jahanje i golf¹⁵.

Sportski turizam kao oblik turizma koji je dominantno motiviran sportom ima izuzetno veliki tržišni potencijal. Ostvaruje visoke godišnje stope rasta i predstavlja nišu koja može značajno unaprijediti trenutne turističke rezultate.

Preporučujemo daljnje i detaljnije istraživanje potencijala sportskog turizma naročito u kontekstu emitivnih tržišta koja su zanimljiva Gradu Dubrovniku (Velika Britanija, SAD, Njemačka, Francuska, Španjolska, Irska, Australije...)

¹⁵ Marušić, Z., Čorak, S., Sever I. (2018). Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj u 2017. godini – Tomas ljeta 2017. Zagreb: Institut za turizam.



OBLICI SPORTSKOG TURIZMA

Sportski turizam se dijeli na 3 pojavna oblika¹⁶:

Sportski
događaji

Sportska
baština

Aktivno
sudjelovanje

Sportski događaji se različito definiraju, klasificiraju i kategoriziraju¹⁷. Osnovna podjela je na: a) multi (više) sportske (npr. olimpijske igre, univerzijada) i b) jedno sportske događaje (svjetsko prvenstvo u rukometu). Po značaju se sportski događaji kreću na ljestvici od: a) top-level sports events ili big scale sport events – veliki međunarodni sportski događaji koji privlače veliku pozornost javnosti, sportaša i medija (npr. olimpijske igre, svjetska i europska prvenstva, pojedini istaknuti sportski događaji poput teniskog turnira Wimbledon, atletske utrke New York Marathon i sl.); do b) lower level sports

16 Prema Gibson, H. (2002). Sport tourism at a crossroad? Considerations for the future, in Gammon, S. and Kurtzman, J. (eds), Sport tourism: principles and practice, LSA, Eastbourne, 111-122.; iako u akademskoj literaturi postoji niz različitih definicija i podjela sportskog turizma navedeni autor i navedena podjela se često upotrebljavaju te smo se i mi odlučili za nju za potrebe ovog dokumenta... za više vidi npr. Leal Londoño, M., Travé Molero, R., Medina, F. X., Abadia Naudí, S., & Sánchez Bergara, S. (2021). Sport tourism: an opportunity for local regions in a global context. A Delphi study. Retos, 42, 77-88. <https://doi.org/10.47197/retos.v42i0.86696> i Bartoluci, M., Čavlek, N. i sur. (2007). Turizam i sport: razvojni aspekti. Zagreb: Školska knjiga.

17 Za detaljnije vidi npr. Gammon, S. (2011) Sports events: Typologies, people and place. In: The Routledge Handbook of Events. Routledge, pp. 104-118. ili Vassiliadis, C. A., & Fotiadis, A. (2020). Different Types of Sport Events. In A. Fotiadis, & C. Vassiliadis (Ed.), Principles and Practices of Small-Scale Sport Event Management (pp. 20-44). IGI Global. <http://doi:10.4018/978-1-7998-4757-1.ch002>



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

events ili small scale sports events – sportski događaji malih razmjera koji često imaju tek lokalni ili regionalni značaj, te izazivaju nižu razinu pozornosti šire javnosti ili medija (npr. regionalna školska sportska natjecanja, natjecanje u nižim razinama/ligama; sportska natjecanja/lige/kupovi/turniri djece i mladih ili tzv. vaterpolska Divlja liga). Uobičajena je i podjela na sportske događaje koji se organiziraju: a) tradicionalno (u pravilnim vremenskim razmacima, najčešće jednom godišnje) u istom gradu/mjestu i b) jednokratno (mijenjaju lokaciju ili mjesto održavanja). Sportski događaji također se mogu promatrati u kategorijama: a) redovnih/regularnih sportskih natjecanja (npr. regionalne ili nacionalne lige u pojedinim sportovima različitih uzrasta); b) natjecateljski kupovi, turniri, memorijali, prijateljski susreti i drugi prigodno organizirani sportski događaji; c) sportski trenažni kampovi, pripreme natjecateljskih ekipa i sl. Također, sportski događaji se promatraju u kontekstu događaja koji imaju službeni karakter te se organiziraju pod patronatom/odobrenjem ili uz suglasnost/nadzor službenih sportskih organizacija (regionalnih, nacionalnih ili međunarodnih sportskih saveza) i koji moraju ispuniti određene minimalne tehničke standarde organizacije sportskog događaja (kvaliteta sportske infrastrukture, razina smještaja i prehrane te drugi organizacijski zahtjevi i standardi) i s druge strane slobodno osmišljeni i organizirani sportski događaji koji su namijenjeni ciljanoj populaciji sudionika, ne smatraju se službenim natjecanjima te se zahtjevi organizacije prilagođavaju očekivanjima ciljanih sudionika (npr. organizacija utrke DU Motion u Dubrovniku).

Navedeno pokazuje izrazito bogatstvo vrsta i oblika sportskih događaja. Sa stanovišta sportskog turizma svi oni imaju zajedničku crtu – na sportske događaje dolaze turisti kao: a) aktivni učesnici/sudionici sportskog događaja, b) pratnja i stručno osoblje za provedbu sportskog događaja (treneri i drugi



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

članovi stručnih stožera, članovi sportskih delegacija, suci, novinari, volonteri i sl.) i c) pasivni sudionici - gledatelji/navijači/obitelj/pratnja sudionika. Svi oni ostvaruju turistička noćenja te koriste s njima povezane usluge (prijevoz, prehrana itd.).

Industrija sportskih događaja na svjetskoj razini ostvaruje značajne prihode koji se procjenjuju na više od 22 milijarde \$ godišnje. Prihodi koji se vežu uz sportske događaje u užem smislu su: prodaja televizijskih i medijskih prava, ulaznica, kotizacija za sudjelovanje, sponzorstava i suvenira (merchandising) i dr. Neizravno, sudionici sportskih događaja imaju značajne financijske učinke i u području smještaja i prehrane, prijevozu do mjesta održavanja i lokalnom prijevozu, dodatnoj lokalnoj potrošnji i sl. Gotovo polovica tržišta industrije sportskih događaja (oko 10 milijardi \$) odnosi se na SAD¹⁸.

U ovom trenutku u Gradu Dubrovniku organizira se 20-ak tradicionalnih sportskih događaja malih razmjera (small scale sports events) koji osiguravaju dolazak većeg broja sportaša, trenera i sportskih djelatnika te pratnje/obitelji i sl., a koji prilikom toga ostvaruju turistička noćenja najčešće izvan uobičajenih turističkih razdoblja godine – npr. Međunarodni judo turnir "Judo Cup Dubrovnik"; Memorijalni vaterpolski turnir "Tomo Udovičić"; Međunarodni plivački miting "Zlatni Orlando"; teniski turnir Dubrovnik Open; Međunarodna košarkaški kamp Libertas; Dubrovački međunarodni polumaraton Du Motion; Međunarodni Božićni studentski turnir u košarci i odbojci i drugi. Tradicionalni sportski događaji kao i redovita natjecateljska

18 Masterman, G. (2014). Strategic Sports Event Management. London: Routledge.



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

sportska događanja i dolasci povezani s njima ostvaruju, procjenjuje se, više od 25.000 noćenja godišnje.¹⁹

Istraživači sportskog turizma slažu se da tradicionalni **sportski događaji malih razmjera – small scale sport events** - imaju značajniji i dugoročno pozitivniji utjecaj na sredinu u kojoj se organiziraju u odnosu na jednokratne velike sportske događaje koji se više ne mogu ponoviti. Tradicionalni sportski događaji malih razmjera imaju pozitivne učinke na lokalno gospodarstvo, ali nailaze i na pozitivnije stavove lokalnog stanovništva. Lokalno stanovništvo će vjerojatnije više sudjelovati u organizaciji i podupirati tradicionalne sportske događaje manjih razmjera, a posljedično i iskazivati osjećaj ponosa. Smatra se kako ovakvi sportski događaji značajno poboljšavaju prepoznatljivost i atraktivnost destinacije, jačaju njezinu konkurentnost te pozitivno utječu na povrat sudionika sportskog događaja u mjesto održavanja događaja kao klasičnih turista²⁰. Sportski događaji malih razmjera mogu biti jednako važna za manje gradove kao i velika događanja za velike gradove. Bogat portfelj sportskih događaja imat će bolji učinak na razvoj pozitivnog i dugotrajnog imidža nego veliki sportski događaj koji se neće ponoviti²¹.

19 Čustonja, Z., Škegro, D. i sur. (2019) Strategija razvoja sporta i sportske infrastrukture u Gradu Dubrovniku 2018.-2028. Dubrovnik: Grad Dubrovnik. <https://www.dubrovnik.hr/uploads/pages/7/strategija-razvoja-sporta-i-sportske-infrastrukture-grada-dubrovnika.pdf>

20 Za detaljnije vidi Higham, J. (1999). Commentary – sport as an avenue of tourism development: an analysis of the positive and negative impacts of sport tourism, *Current Issues in Tourism*, 42:82–90. i Walo, M., Bull, A., & Breen, H. (1996). Achieving economic benefits at local events: A case study of a local sports event, *Festival Management and Event Tourism*, 4:95–106.

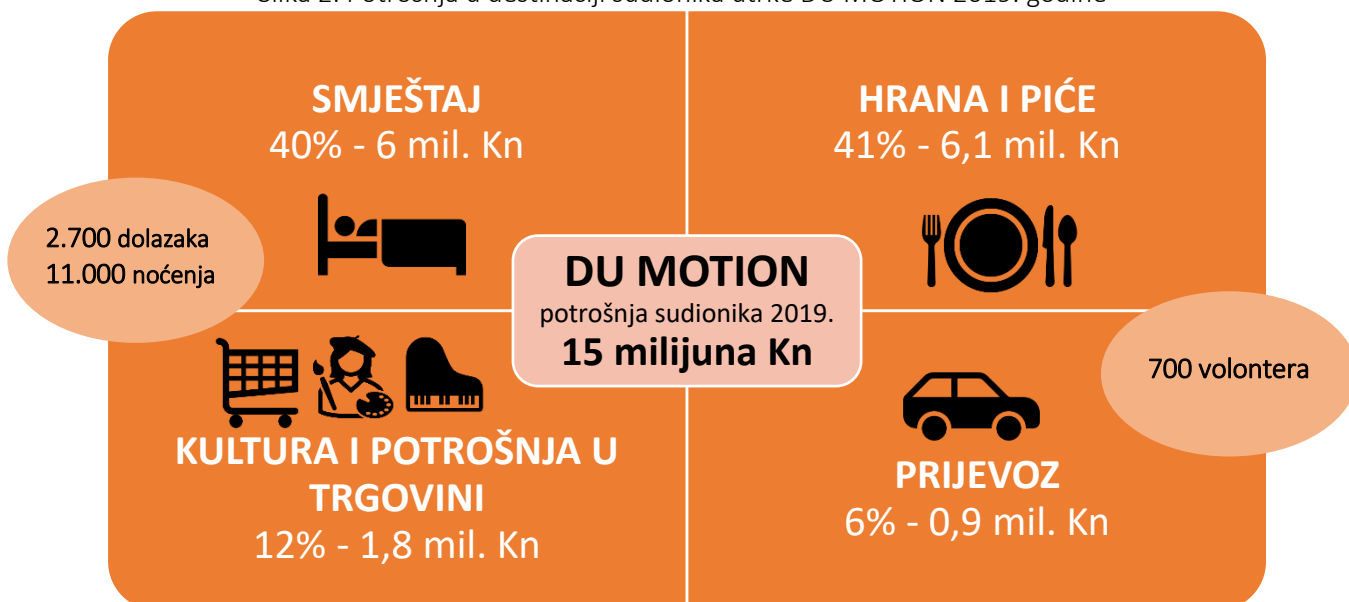
21 Westerbeek, H., Linley, M. (2012) Sponsorship and branding: Research paper building city brands through sport events: Theoretical and empirical perspectives. *Journal of Brand Strategy*. Vol. 1. No. 2. pp. 193-205



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

Tijekom 2019. godine Sveučilište u Dubrovniku provelo je istraživanje sudionika DU MOTION Runners' Days Dubrovnik. Tom se prilikom utvrdilo kako 31,8% sudionika na sudjelovanje u utrci dolazi u pratnji 1 osobe, 27,9% sudionika u pratnji 2 osobe, a 18,5% sudionika u pratnji 3 osobe odnosno kako je tijekom 2019. godine ostvareno 2.700 dolazak u Dubrovnik vezanih uz Du Motion. Sudionici su većinom boravili u hotelskom smještaju (43,5%) odnosno privatnom smještaju (39,3%) te je prosječna duljina boravka sudionika iznosila 4 noćenja. Tijekom 2019. godine sudionici DU Motiona odnosno osobe u njihovoj pratnji ostvarili su oko 11.000 noćenja na području Grada Dubrovnika. Ukupna potrošnja sudionika Du Motiona u destinaciji iznosila je oko 15 mil. kuna odnosno oko 2,1 milijun Eura. Prosječna dnevna potrošnja sudionika i pratnje u destinaciji iznosila je oko 188 Eura. Najveći udio u potrošnji činili su smještaj (40%) te hrana i piće (41%)²².

Slika 2. Potrošnja u destinaciji sudionika utrke DU MOTION 2019. godine



²² Pavlič, I., Puh, B. (2019). Istraživanje sudionika DU MOTION Runners' Days Dubrovnik 2019. Dubrovnik: Du Motion – Runners Days Dubrovnik.



Navedena analiza Du Motiona pokazuje izrazito povoljne ekonomske i financijske učinke sportskog događaja. Nije izrađena analiza niti se kontinuirano prate učinci drugih sportskih događaja na području Grada Dubrovnika.

U posljednjih 7 godina, od 2014. godine, Grad Dubrovnik nije bio domaćin niti jednom europskom ili svjetskom sportskom prvenstvu²³. Organizacija europskih ili svjetskih sportskih prvenstava odnosno velikih sportskih događaja ima potencijalno snažan utjecaj na daljnji razvoj tog sporta u gradu, također utječe na međunarodnu prepoznatljivost destinacije te ostvaruje, ovisno o veličini prvenstva, utjecaj i na turističke rezultate. Međutim, veliki sportski događaji imaju i potencijalno snažan negativni utjecaj prije svega u činjenici kako njihova organizacija zahtjeva velika financijska sredstva (obično iz proračuna lokalnih sredina) te je ekonomska i financijska isplativost velikih sportskih događaja često upitna jer se događaju jednokratno te zahtijevaju i značajnije investicije u postojeću ili izgradnju nove sportske infrastrukture²⁴.

Preporučujemo analizu drugih tradicionalnih sportskih događaja (osim Du Motion) koji se organiziraju u Dubrovniku u kontekstu njihove isplativosti i učinaka koje imaju na sport, turizam i gospodarstvo Grada Dubrovnika.

Preporučujemo sveobuhvatnu analizu potencijalnih sportskih događaja koji se mogu održati na području Grada Dubrovnika s obzirom na sportsku

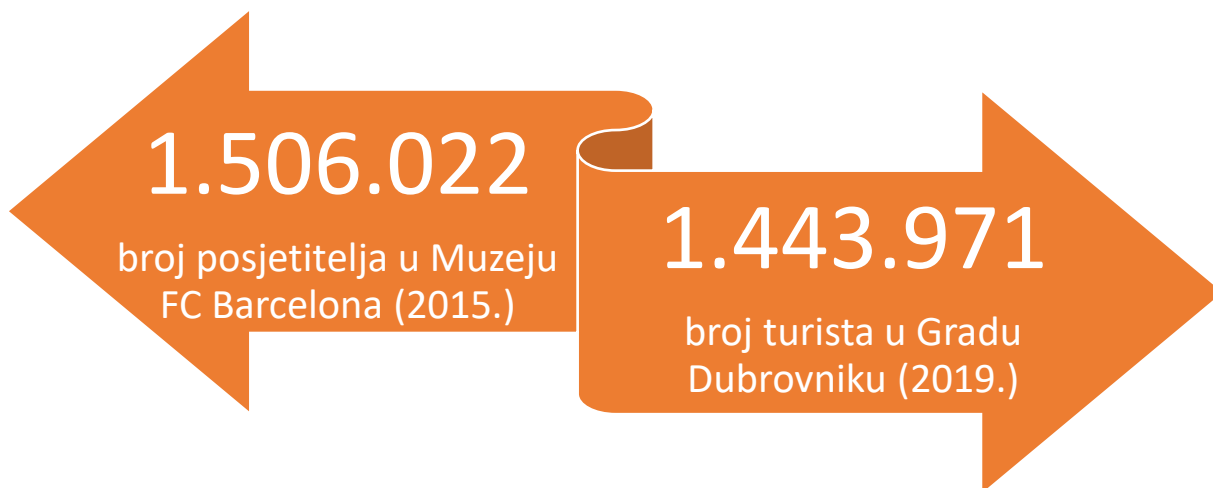
23 Čustonja, Z., Škegro, D. i sur. (2019) Strategija razvoja sporta i sportske infrastrukture u Gradu Dubrovniku 2018.-2028. Dubrovnik: Grad Dubrovnik. <https://www.dubrovnik.hr/uploads/pages/7/strategija-razvoja-sporta-i-sportske-infrastrukture-grada-dubrovnika.pdf>

24 Zhou, R. & Kaplanidou, K. (2018) Building social capital from sport event participation: An exploration of the social impacts of participatory sport events on the community, Sport management review, 21(5): 491-503. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.11.001>



infrastrukturu, vrijeme održavanja, potencijalne ekonomske i turističke učinke itd.

Sportski turizam koji se prepoznaje kao turizam vezan uz sportsku baštinu, uključuje sportsku nostalgiju (nostalgia sport tourism) i posjete sportskim znamenitostima (heritage sport tourism). Turistički posjeti sportskoj baštini najčešće se odnose na posjete kućama slave (hall of fame), sportskim muzejima, izložbama posvećenima sportu, značajnim mjestima sportske prošlosti (npr. olimpijski ili nogometni stadioni, mjesta održavanja značajnih sportskih događaja i sl.), ali i tematskim događanjima koji slave pojedine događaje iz povijesti sporta ili slavne sportaše i njihova postignuća.²⁵



²⁵ vidi Fairley, S., Gammon, S. (2005). Something lived, something learned: nostalgia's expanding role in sport tourism. *Sport Society: Cultures, Commerce, Media, Politics*, 8(2):182–198. ili Ramshaw, G., Gammon S. (2005). More than just Nostalgia? Exploring the heritage/sport tourism. *Nexus, Journal of Sport & Tourism*, 10(4):229-241.



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

Ponuda sportskih muzeja i Hall of Fame kuća naročito je bogata na području Sjeverne Amerike i Europe te Australije. Iako ne postoji službena statistika ustanov²⁶ koje čuvaju i izlažu sportsku baštinu jedan zaljubljenik je pobrojao i na karti označio više od 300 muzejskih institucija i hall of fame kuća posvećenih sportu - [300+ Sports Museums & Sports Halls Of Fame \(map included\)](#) od kojih se više od 230 institucija nalazi u SAD-u i Europi. Navedeno ističemo jer su posjeti sportskim muzejima i hall of fame kućama izrazito popularni na nekim za Dubrovnik značajnim emitivnim tržištima poput SAD-a, Velike Britanije, Njemačke, Francuske, Španjolske, Australije itd.

Dubrovnik kao grad istaknute kulturne i materijalne baštine malo pozornosti posvećuje sportskoj baštini te je u sklopu kulturne i muzejske ponude Dubrovnika sport u velikoj mjeri marginaliziran. U Zagrebu se nalazi nacionalni muzej hrvatskoga sporta – Hrvatski športski muzej pod ingerencijom Ministarstva kulture Republike Hrvatske koji u svojim zbirkama ima više od 300.000 muzejskih predmeta te se upravo priprema prvi stalni postav o povijesti hrvatskoga sporta. Mnogi drugi muzeji na području Hrvatske, a naročito regionalni i lokalni muzeji imaju bogatu građu koja se odnosi na sport.

Perspektivno, na području Dubrovnika postoji najava osnivanja Muzeja dubrovačkog vaterpola i VK Juga u sklopu bazena u Gružu. Pored toga u Dubrovniku, kao najatraktivnijoj turističkoj destinaciji u Hrvatskoj, postoji objektivna mogućnost uređenja suvremenog multimedijalnog izložbenog

²⁶ 2006. godine u Lausanne je pod patronatom Međunarodnog olimpijskog odbora i na prijedlog Olimpijskog muzeja u Lausanne osnovana Mreža olimpijskih muzeja - Olympic Museums Network (OMN) - [Olympic Museums Network - Promoting values of sport and Olympism \(olympics.com\)](#) – koja trenutno okuplja 28 muzejskih institucija koje su isključivo posvećene olimpizmu i olimpijskih igrama



prostora posvećenog uspjesima hrvatskih sportaša i sportašica, sportskih klubova i reprezentacija koji bi pokrivali sve ili većinu najatraktivnijih i najpopularnijih sportova. Dodatno, u razgovorima s Dubrovačkim muzejima moguće je pronaći načine kako bi se više prostora posvetilo sportu kao izrazito popularnom fenomenu 20. i 21. stoljeća te kako bi se pokušale organizirati povremene izložbe posvećene različitim dijelovima dubrovačkog sporta. Također, kako bi se baština dubrovačkog sporta dalje nastavila prikupljati i čuvati moguće je uspostaviti bližu suradnju s dubrovačkim sportskim klubovima odnosno Dubrovačkim savezom sportova s ciljem prikupljanja i obrade njihove arhivske građe.

- - -

Aktivno sudjelovanje kao vrsta sportskog turizma odnosi se na sportske i sportsko-rekreacijske aktivnosti turista tijekom njihovog boravka u destinaciji kojima je ponuda i kvaliteta sportskih aktivnosti bila glavni ili isključivi motiv izbora destinacije. Najčešće se radi o aktivnom sudjelovanju u sportskim aktivnostima koje su popularne ili tipične za određenu destinaciju, npr. skijanje, surfanje, ronjenje, golf i sl. Ponekada se aktivno sudjelovanje kao vrsta sportskog turizma preklapa s aktivnim sudjelovanjem na nekim sportskim događajima na kojima su sportsko-rekreativne aktivnosti baza, npr. sindikalne sportske igre i sl. Aktivno sudjelovanje se razlikuje od aktivnog odmora odnosno sudjelovanja turista u različitim sportskim aktivnostima tijekom boravka u destinaciji s obzirom na ključni motiv njihovog dolaska u destinaciju – ukoliko aktivno bavljenje sportom nije isključivi ili glavni motiv dolaska neovisno o tome koliko se turisti bave sportskim aktivnostima za vrijeme boravka u destinaciji ne smatra ih se sportskim turistima.



2.2. SPORTSKA INFRASTRUKTURA

Na području Dubrovnika postoji 9 sportskih dvorana od kojih je jedna javna gradska sportska dvorana. Uz škole se nalazi 7 dvorana, a jedna dvorana je u privatnom vlasništvu. Dvije sportske dvorane na području Grada Dubrovnika ispunjavaju natjecateljske sportske standarde i dimenzija su 44x24m ili više. Važno je naglasiti kako niti jedna dvorana ne ispunjava standarde za održavanje značajnijih međunarodnih sportskih događaja.

Na području Grada Dubrovnika postoje 2 nogometna terena. Središnji nogometni teren nalazi se u okviru Gradskog stadiona Lapad. Jedan nogometni teren s umjetnom travom nalazi se u okviru kompleksa Gospino polje.

Na području Dubrovnika postoje dva veća teniska centra (Lapad i Gospino polje) s oko 10 zemljanih teniskih terena. Dodatno, hoteli koji djeluju na području grada raspolažu s teniskim terenima (ukupno 14 terena od kojih je jedan veći kompleks s 9 terena) te s drugim sportskim sadržajima (manje multifunkcionalne dvorane, vanjski sportski tereni, igrališta za odbojku na pijesku, tereni za mali nogomet s umjetnom travom...).

Od ostale sportske infrastrukture moguće je istaknuti 1 zatvoreni bazen (50x25m), 1 teren za odbojku na pijesku, oko 5.000 m uređenih i označenih šetnica, vrlo malo uređenih i označenih biciklističkih staza, te vanjska vježbališta koja su sporadična, u pravilu se ne nalaze uz šetnice te su skromno opremljena.



2.3. LJUDSKI KAPACITETI

Prema podacima objavljenima u „Strategiji razvoja sporta i sportske infrastrukture u Gradu Dubrovniku 2018.-2028.“ krajem 2017. godine dubrovački sportski klubovi zapošljavali su ukupno 76 osoba. Od toga su 63 osobe obavljale trenerske poslove, a 13 osoba upravljačko-administrativne poslove. Iako se s obzirom na broj klubova radi o razmjerno malom broju profesionalno angažiranih osoba one predstavljaju značajan potencijal u kontekstu daljnjeg razvoja sporta, a naročito u smislu organizacije sportskih događaja. Dodatnom edukacijom i njihovim osposobljavanjem za potrebe razvoja sportskog turizma na području Grada Dubrovnika može se stvoriti baza osoba koji će dalje razvijati sportsko-turističke proizvode u suradnji s turističkim djelatnicima.

U kontekstu daljnje profesionalizacije i podizanja razine organizacije trenutnih sportskih događaja posebnu pozornost treba usmjeriti na skupinu profesionalnih organizatora sportskih događaja koja je okupljena u Dubrovačkom savezu sportova oko projekta Du Motion. S obzirom na dostignute standarde organizacije i produkcije Du Motiona ta skupina pokazuje najvišu razinu kompetencija. Strateški je potrebno na njima graditi profesionalnu bazu kadrova koja će se postupno iz Dubrovačkog saveza športova pretvoriti u profesionalnu agenciju koje će pružati stručnu pomoć u organizaciji i produkciji drugim zainteresiranim organizatorima sportskih događanja (marketing, brendiranje, produkcija, komunikacija, volonteri itd.) te raditi na privlačenju i organiziranju novih sportskih događaja i sportskih trenažnih kampova na području Grada Dubrovnika.



2.4. VRHUNSKI SPORT

Na području Grada Dubrovnika djeluje 81 sportski klub u 34 sportske grane. Uspjesima se posebno ističe Vaterpolo klub Jug. Od osnivanje 1923. godine VK Jug je 38 puta bio nacionalni prvak (Republika Hrvatska 16 puta, Kraljevina Jugoslavija 14 puta, Socijalistička Jugoslavija 8 puta). Pobjednik europskog klupskog prvenstva (vaterpolske Lige prvaka) bio je 4 puta od toga 3 puta u posljednjih 20 godina. VK Jug je najpoznatiji sportski klub iz Dubrovnika.

Na olimpijskim igrama 21 dubrovačkih sportaša osvojila su 25 olimpijskih medalja od toga 12 zlatnih, 11 srebrnih i 2 brončane medalje. Dubrovački sportaši su olimpijske medalje osvojili u vaterpolu (19 sportaša/21 medalja), rukometu (1 sportaš/1 medalja) i košarci (1 sportaš/3 medalje).

	DUBROVAČKI SPORTAŠI	OLIMPIJSKE IGRE	OSVOJENA MEDALJA	SPORT
1.	Vladimir Ivković Salko	OI Helsinki 1952. OI Melbourne 1956.	srebro srebro	vaterpolo
2.	Ivo Štakula	OI Helsinki 1952.	srebro	vaterpolo
3.	Hrvoje Kačić	OI Melbourne 1956.	srebro	vaterpolo
4.	Andro Knego	OI Montreal 1976. OI Moskva 1980. OI Los Angeles 1984.	srebro zlato bronca	košarka
5.	Luko Vezilić	OI Moskva 1980.	srebro	vaterpolo
6.	Boško Lozica	OI Moskva 1980.	srebro	vaterpolo
7.	Veselin Đuho	OI Los Angeles 1984. OI Seoul 1988.	zlato zlato	vaterpolo
8.	Božo Vuletić	OI Los Angeles 1984.	zlato	vaterpolo
9.	Goran Sukno	OI Los Angeles 1984.	zlato	vaterpolo
10.	Boris Jarak	OI Seoul 1988.	bronca	rukomet
11.	Maro Balić	OI Atlanta 1996.	srebro	vaterpolo
12.	Ognjen Kržić	OI Atlanta 1996.	srebro	vaterpolo
13.	Miho Bošković	OI London 2012.	zlato	vaterpolo
14.	Nikša Dobud	OI London 2012.	zlato	vaterpolo



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

15.	Maro Joković	OI London 2012.	zlato	vaterpolo
16.	Andro Bušlje	OI London 2012.	zlato	vaterpolo
17.	Sandro Sukno	OI London 2012.	zlato	vaterpolo
18.	Paulo Obradović	OI London 2012.	zlato	vaterpolo
19.	Frano Vićan	OI London 2012.	zlato	vaterpolo
20.	Marko Macan	OI Rio de Janeiro 2016.	srebro	vaterpolo
21.	Marko Bijač	OI Rio de Janeiro 2016.	srebro	vaterpolo



2.5. SPORT DJECE I MLADIH

Prema podacima iznesenima u „Strategiji razvoja sporta i sportske infrastrukture u Gradu Dubrovniku 2018.-2028.” veliki se broj djeca i mladih bavi sportom. Sportaša koji pripadaju mlađim dobnim skupinama (djeca i mladi do 18 godina) u svih 80 dubrovačkih sportskih klubova ima 3.250 i čine 78% svih članova sportskih klubova. Sportaša seniorskog uzrasta (18 godina i više) ima 914 i čine 22% svih članova sportskih klubova.

U dijelu stanovništva Grada Dubrovnika koja obuhvaća djecu i mlade od 5 do zaključno sa 17 godina starosti, što u velikoj mjeri odgovara tzv. mlađim dobnim skupinama u sportu, udio uključenih u sport je 57,8%.

Tablica 2. Sportašice i sportaši članovi dubrovačkih sportskih klubova s udjelima u stanovništvu Grada Dubrovnika

	Grad Dubrovnik ¹	Sportaša ²	Udio
Ukupno	42.615	4.164	9,8%
5-17 godina	5.619	3.250	57,8%
18-34 godina	9.140	914	10%



2.6. TJELESNO VJEŽBANJE GRAĐANA

Tijekom izrade „Strategije razvoja sporta i sportske infrastrukture u Gradu Dubrovniku 2018.-2028.“ napravljena je kvalitetna i detaljna analiza razine tjelesne aktivnosti građana Dubrovnika. Analiza je pokazala kako su građani Dubrovnika značajno tjelesno aktivniji od prosjeka Republike Hrvatske te iznad prosjeka građana Europske unije. Najvažniji pokazatelji tjelesne aktivnosti građana Dubrovnika su:

- 42,5% građana vježba redovito ili prilično redovito što je izrazito dobar rezultat u odnosu na prosjeke RH i EU. Temeljem ovih rezultata može se zaključiti da je prosječan građanin grada Dubrovnika tjelesno aktivniji od prosječnog građanina Hrvatske ili Europske unije.
- Građani Dubrovnika provode veliki dio vremena u aktivnosti pješaćenja te su i u tom pokazatelju bolji od hrvatskog i europskog prosjeka.
- Građani Dubrovnika se najčešće bave sportom ili fizičkom aktivnosti doma, u parku, na otvorenom i sl. (nešto manje od 47% ispitanika).
- Izuzetno je visok stupanj slaganja s tvrdnjom kako je u gradu Dubrovniku potrebno ponuditi dodatne sadržaje u smislu sporta i tjelesnog vježbanja. Preko 72% ispitanika se slaže s ovom tvrdnjom.



2.7. SWOT ANALIZA

SWOT analiza predstavlja pregled glavnih snaga i nedostataka te prilika i prijetnji. Temelji se na podacima o aktualnom stanju, istraživanju literature i pregledu iskustava drugih gradova u brendiranju destinacije pomoću sporta, rezultatima provedenih istraživanja i pregledu tržišnih potencijala i trendova, kao i iskustvu autora.

Prepoznate snage i prilike predstavljaju pozitivne pretpostavke koje proizlaze iz obilježja Dubrovnika kao i vanjskog okruženja koje snažno utemeljuju ideju i prepoznaju potencijale brendiranja Dubrovnika kao sportske destinacije. Navedene su i brojne trenutne slabosti Dubrovnika te su prepoznate i brojne prijetnje razvoju i brendiranju Dubrovnika kao sportske destinacije. Smatramo kako aktualne prednosti (snage) i prilike nadilaze prepoznate slabosti odnosno prijetnje.



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

SNAGE

Tradicija sportskih uspjeha

- 100 godina tradicije vrhunskog sporta
- 21 Dubrovčanin s 25 osvojenih olimpijskih medalja
- VK JUG – višestruki klupski prvaci Hrvatske i Europe
- Vrhunski sportaši i sportski rezultati u košarci, automobilizmu, judu, veslanju, rukometu, nogometu...

Veliki broj sportskih događaja

- 20 tradicionalnih sportskih događaja – 25.000 noćenja godišnje
- DuMotion – najistaknutiji međunarodni sportski događaj

Značajan broj profesionalaca u dubrovačkom sportu

- krajem 2017. godine dubrovački sportski klubovi zapošljavali su ukupno 76 osoba
- profesionalna ekipa vezana uz organizaciju Du Motiona

Veliki broj djece i mladih u sportskim klubovima

- gotovo 6 od 10 (58%) djece i mladih do 18 godina uključeno u rad 80 dubrovačkih sportskih klubova

Tjelesno aktivni građani

- građanin su tjelesno aktivniji od prosječnog građanina Hrvatske ili EU
- veliki udio građana njeguje aktivan stil života i podupire sport - povećava vjerojatnost prihvaćanja nove strategije brendiranja Dubrovnika kao sportske destinacije

„Strategija razvoja sporta i sportske infrastrukture 2018. – 2028.“

- Gradsko vijeće Grada Dubrovnika je početkom 2019. godine jednoglasno usvojilo prvi strateški dokument o razvoju sporta

Sufinanciranje sportskih događaja javnim sredstvima

- sportski događaji se sustavno sufinanciraju javnim sredstvima
- od 2019. godine sportski događaji se sufinanciraju i od dijela sredstava prikupljenim od boravišne pristojbe putem TZ Grada Dubrovnika

Razvijenost i atraktivnost destinacije

- U 2019. godini Dubrovnik je posjetilo 1.444.762 turista (96% iz stranih zemalja) – vodeća hrvatska turistička destinacija
- U Dubrovniku djeluje 50 hotela koji raspolažu s 12.045 kreveta, a zajedno sa svim drugim vrstama smještaja (privatni smještaj, kampovi itd.) na raspolaganju je 40.250 kreveta

Povoljni vremenski uvjeti

- Dubrovnik ima više od 250 sunčanih dana u godini,
- tijekom XI, XII, I, II i III mjeseca prosječna dnevna temperatura se kreće između 9-13 °C, a od IV do X mjeseca između 14-26 °C

Usmjerenost hrvatskog turizma prema sportu

- „Strategijom razvoja turizma Hrvatske do 2020. godine“ naglašeni su turistički proizvodi s potencijalom rasta – proizvodi sporta i rekreacije (od 29 planiranih turističkih proizvoda, njih 15 uključuje sport ili sportsku rekreaciju)

SLABOSTI

Nedostatak sportske infrastrukture

- Postojeća sportska infrastruktura teško može zadovoljiti ozbiljnije trenažne ili natjecateljske zahtjeve sporta
- Nedovoljno uređenih prostora i sadržaja za aktivno vježbanje građana i turista (šetnice, biciklističke staze i sl.)

Nedovoljan broj osoba s odgovarajućim kompetencijama i s iskustvom u obavljanju poslova u području sportskog turizma

- nedovoljno iskustva i kompetencija zaposlenih u sportu i turizmu za obavljanje poslova u području sportskog turizma
- nedovoljno stručnjaka u institucijama javne vlasti i s njom povezanih pravnih osoba (npr. turistička zajednica) s kompetencijama i iskustvom u području sportskog turizma

Postojeći sportski događaji su niske produkcijske i/ili organizacijske razine

- niska produkcijska i/ili organizacijska razina ograničava potencijale razvoja i privlačenja novih sudionika
- osim Du Motiona niti jedan tradicionalni sportski događaj u Dubrovniku nema svoju internetsku stranicu, a putem Facebook stranica se prigodno i nedovoljno komunicira

Organizacija postojećih kao i osmišljavanje i/ili privlačenje novih sportskih događaja je prepušteno inicijativi pojedinaca

- na razini gradskih i sportskih tijela ne postoji sustavno osmišljavanje i organiziranje novih sportskih događaja ili kandidiranje za domaćinstvo sportskih događaja

Nepostojanje znamenitosti ili sportskog muzeja posvećenog dubrovačkom ili hrvatskom sportu

- dubrovački muzeji u svojim stalnim postavama ili povremenim izložbama imaju vrlo malo sadržaja posvećenih sportu

Hoteli u Dubrovniku imaju, u pravilu, tek osnovnu ponudu sadržaja namijenjenih aktivnom turizmu

- manji prigodni fitness centri; nekoliko hotela ima teniske terena; kvalitetniji sadržaji wellness programa; rijetko dostupni rent-a-bike, manji broj vanjskih sportskih igrališta...

Nedostatak prepoznatljivog sportsko-turističkog identiteta u nacionalnim i međunarodnim razmjerima

- veći je broj sportsko-turistički prepoznatljivih destinacija na nacionalnoj i međunarodnoj razini (npr. Split, Zadar, Poreč, Umag, Barcelona, London itd.)

Mali broj privatnih poduzetnika u području sportskog turizma Ne prati se „sportska“ statistika turističkih dolazaka i noćenja povezanih ili motiviranih sa sportom

Nedovoljna suradnja sportskog i turističkog sektora

- Sport i turizam ne funkcioniraju zajedno. Sportski klubovi nisu orijentirani turističkom tržištu. Sportski događaji se loše promoviraju i ne prodaju se turističkim kanalima.



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

PRILIKE

Sportska infrastruktura

- 400 milijuna kuna (oko 53 milijuna €) uložiti će se u izgradnju sportske infrastrukture do 2028. godine
- izgradnja nove sportske dvorane na području Gospinog polja

Fondovi EU

- financijska sredstva u novoj financijskoj omotnici EU kojih će dio biti namijenjen razvoju turizma i turističko-sportske infrastrukture

Trendovi razvoja sportskog turizma

- veliko i razvijeno tržište sportskog-turizma na svjetskoj razini
- procjena snažnog rasta sportskog turizma na svjetskoj razini u post COVID 19 eri po godišnjim stopa rasta od 13%
- razvijenost sportskog turizma na tržištima koja su emitivna tržišta za Dubrovnik (SAD, Velika Britanija, Njemačka, Australija itd.)

Prihvatanje sporta kao važnog dijela turističke ponude u Hrvatskoj od strane turističkih stručnjaka i djelatnika

- sport i rekreacija kao i turistički proizvodi vezani uz njih snažno su prepoznati i istaknuti u strateškom dokumentu hrvatskoga turizma
- turizam i sport su 2020. godine prvi puta formalno povezani na razini državne uprave stvaranjem Ministarstva turizma i sporta

pozitivna percepcija sporta na razini gradske uprave Grada Dubrovnika i svih gradskih političkih čimbenika

- u prethodnom mandatu aktualne gradske vlasti izrađena je i jednoglasno usvojena prva strategija razvoja sporta u povijesti Grada Dubrovnika

Svjetsko prvenstvo u rukometu 2025. godine

- prilika za organizaciju dijela (natjecanje jedne grupe) velikog sportskog događaja
- podizanje kapaciteta i kompetencija te stjecanje iskustva lokalnih sportskih i sportsko-turističkih djelatnika
- etabliranje Dubrovnika kao poželjnog i kvalitetnog domaćina sportskih događaja te sportsko-turističke destinacije kao i obogaćivanje portfolija velikih sportskih događaja na području grada

Snaga destinacijskog brenda Dubrovnika

- snaga i prepoznatljivost Dubrovnika kao destinacije može značajno pomoći u privlačenju sportskih događaja, privatnih investicija i poduzetnika u području sportskog turizma

Niti jedan grad na dalmatinskoj obali nema razvijen destinacijski branding koji se veže uz sport

- trenutno ne postoji niti jedna destinacija na području Dalmacije koja ima izražen ili razvijen destinacijski branding koji se veže uz sport

Uređenje bazena Gruž i otvaranje Muzeja VK Jugu

- bazen u Gružu te najavljeno otvaranje muzejsko-memorijalne postave posvećene VK Jugu imaju potencijal postati sportsko-turistička znamenitost

Volonteri u organizaciji sportskih događaja

- Du Motion uključuje oko 700 volontera u organizaciju sportskog događaja - razvijena građanska svijest o važnosti i potrebi volontiranja u zajednici

PRIJETNJE

Prometna zagušenost

- postojeća prometna infrastruktura i sezonalna prometna zagušenost teško mogu apsorbirati dodatni (kratkoročni) prometni pritisak koji mogu stvoriti veliki ili masovni sportski događaji

Nedostatak kapaciteta, kompetencija i iskustva lokalnih sportskih/poslovnih/turističkih djelatnika u procesima kandidature za sportske događaje te njihovu organizaciju

- kandidiranje za domaćinstvo, osmišljavanje te organizacija sportskih događaja zahtjeva specifičan skup kompetencija, znanja i iskustva kao i suradnju stručnjaka iz više područja

Niska vjerojatnost privlačenja lokalnih gospodarskih subjekata kao sponzora/donatora sportskih događaja

- postojeći sportski klubovi kao i trenutni organizatori sportskih događanja imaju velikih izazova u animiranju donatora kao i u privlačenju sponzora na suradnju

Otpor i nefleksibilnost postojećih organizatora sportskih događaja novim idejama, trendovima i novim okolnostima koje diktira sportsko-turističko tržište kao i novim sportskim događajima koji bi mogli ugroziti „njihove“

- većina trenutnih sportskih događaja na području Grada Dubrovnika u organizacijskom smislu ovise o predanosti i „dobra volji“ malog broja pojedinaca koji „to rade godinama“ te nisu snažno institucijski, poslovno ili formalno-pravno uvjetovani... njihovo povlačenje iz organizacije sportskih događaja ili otpor mogućim promjenama ugrozili bi opstojnost i daljnje održavanje tih sportskih događaja

Razvijen destinacijski branding vezan uz sport u istarskim turističkim središtima (Poreč, Rovinj, Umag, Medulin)

- turističke destinacije u Istri, a naročito Poreč, Umag i Rovinj imaju jako razvijen sportski turizam u vidu jakih sportsko-turističkih događaja (npr. ATP teniski turnir u Umagu) ili izuzetno razvijene sportsko-turističke infrastrukture (grad Poreč) te predstavljaju izrazito jaku konkurenciju koja se nastavlja ubrzano razvijati u smjeru sportskog turizma

Tradicionalna organizacija velikih značajnih, prepoznatih i razvijenih destinacijskih događanja u drugim područjima (npr. Dubrovačke ljetne igre)

- institucija Grada Dubrovnika kao i privatni sektor raspolažu ograničenim resursima i kapacitetima koji su u značajnoj mjeri već deducirani i zauzeti postojećim velikim događajima (npr. Dubrovačke ljetne igre) te je u vremenu kada se oni održavaju značajno otežano i ograničeno korištenje njihovih resursa

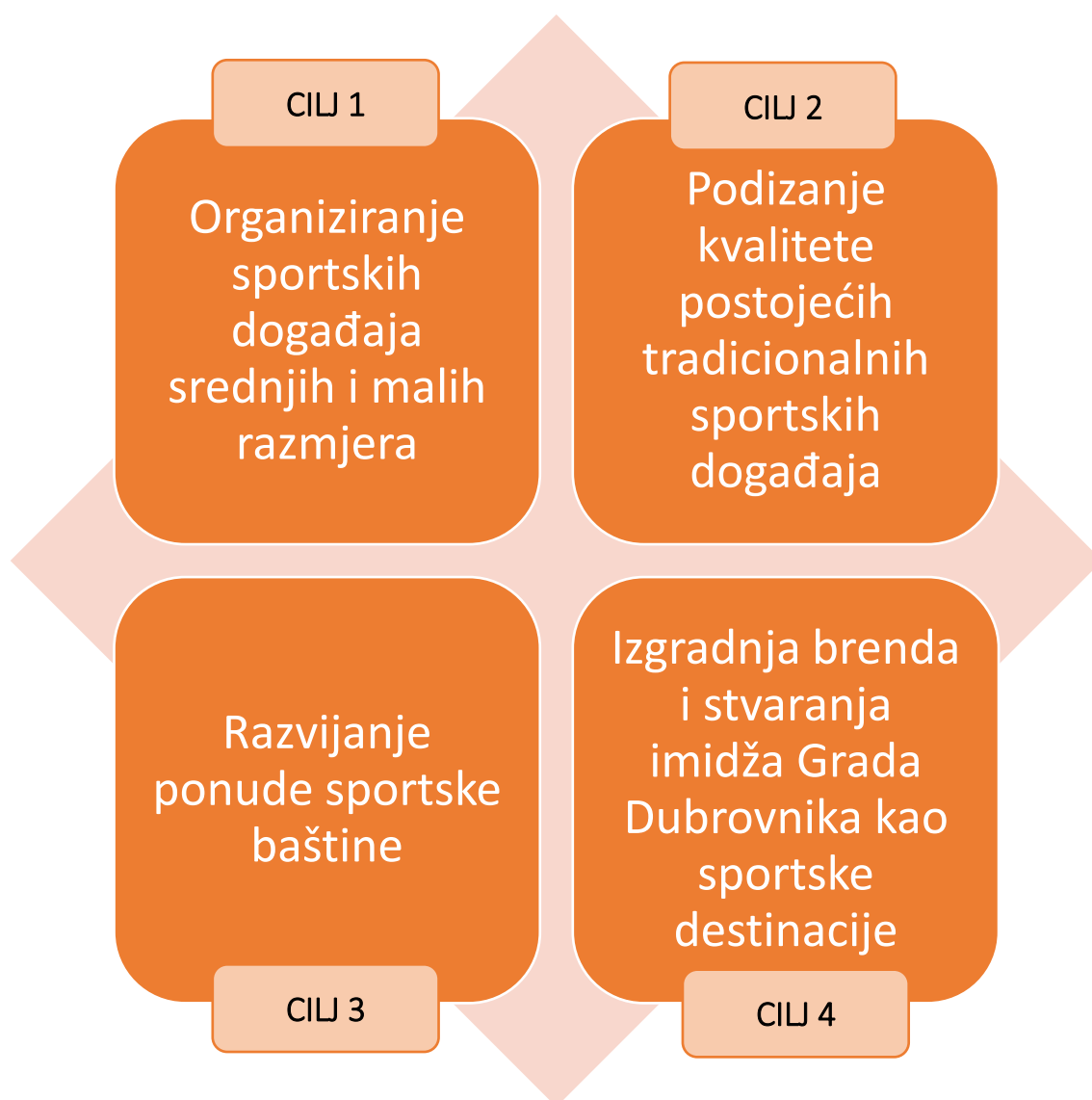
Popunjenost turističko-smještajnih kapaciteta destinacije

- smještajni kapaciteti u gradu Dubrovniku su tijekom sezone odnosno od 6. do 9. mjeseca u velikoj mjeri popunjeni te je u tom razdoblju godine teško prihvatiti i organizirati veće i masovnije sportske događaje



3. STRATEŠKI CILJEVI

Definirana su 4 strateška cilja brendiranja Dubrovnika kao sportske destinacije:





CILJ 1 - ORGANIZIRANJE SPORTSKIH DOGAĐAJA SREDNJIH I MALIH RAZMJERA

Sportski događaji srednjih i malih razmjera (small scale sport events) predstavlja realnu ciljanu skupinu sportskih događaja kojoj Grad Dubrovnik u budućem razdoblju treba težiti. Nekoliko je argumenata utemeljenih na analizi stanja i SWOT analizi zašto se Dubrovnik treba strateški orijentirati upravo na te događaje:

- U analizi stanja navedene su prednosti sportskih događaja malih razmjera za razvoj sportskog turizma u odnosu na velike sportske događaje
- Veliki broj tradicionalnih sportskih događaja koji se trenutno organiziraju u Dubrovniku pripadaju skupini sportskih događaja malih razmjera (small scale sports events)
- Neodgovarajuća sportska infrastruktura za organizaciju velikih sportskih događaja
- Prepoznate slabosti i prijetnje koje se odnose na broj i kompetencije djelatnika u turizmu i sportu
- Nedovoljna razvijenost brenda sportske destinacije

Strateška orijentacija na sportske događaje srednjih i malih razmjera omogućit će kontinuirani i održivi razvoj brenda bez potrebe za nerealno visokim izdvajanjima financijskih sredstava koji se vežu uz organizaciju velikih sportskih događaja koji imaju veliki potencijal, ali vrlo često i tek jednokratani i ograničeni učinak na razvoj destinacije i brenda.



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

Strateško usmjerenje na sportske događaje srednjih i malih razmjera ne isključuje organizaciju velikih sportskih događaja (npr. europska i svjetska prvenstva i sl.) ukoliko se ukaže prilika te se procjeni kako pozitivni učinci takvih događaja neće biti manji od eventualnih negativnih posljedica.

Organizacija sportski događaja srednjih i malih razmjera uključuju:

- Nastavak organizacije postojećih tradicionalnih sportskih događaja (20 sportskih događaja)
- Pokretanje novih tradicionalnih međunarodnih godišnjih sportskih događaja (10 novih sportskih događaja)
- Organiziranje međunarodnih trening kampova za djecu i mlade (10 trening kampova godišnje)
- U suradnji s privatnim poduzetnicima (hotelske kuće, turističke agencije i sl.) u osmišljavanju i organizaciji sportskih događaja (sadržaja) koji se vežu uz aktivni odmor (trkačke, pješačke i biciklističke utrke/rute, adrenalinski parkovi, adventure turizam, extreme sports (clif diving i sl.), karting staza, Moto quad ture, jet ski, sportsko jedrenje, sportsko streljaštvo (npr. trap), golf itd.)



CILJ 2 - PODIZANJE KVALITETE POSTOJEĆIH TRADICIONALNIH SPORTSKIH DOGAĐAJA

Trenutno se u Dubrovniku organizira 20 tradicionalnih sportskih događaja godišnje. Kako analiza financijskih učinaka jednog od tih događaja – Du Motion – na potrošnju u destinaciji pokazuje vrlo dobre rezultate potrebno je postojeće događaje koji imaju visoki sportsko-turistički potencijal nastaviti razvijati. U SWOT analizi je prepoznato kako je većina tradicionalnih sportskih događaja niske produkcijske i/ili organizacijske razine što ograničava njihove potencijale daljnjeg rasta. Dodatno, osim Du Motiona, niti jedan tradicionalni sportski događaj u Dubrovniku nema svoju internetsku stranicu, a putem Facebook stranica se prigodno i nedovoljno komunicira. Također je prepoznata i činjenica da Grad Dubrovnik izdvaja iz gradskog proračuna kao i iz sredstava boravišne pristojbe koji se prikupljaju putem Turističke zajednice te sustavno i redovito osigurava financijska sredstava za sufinansiranje troškova održavanja većine tradicionalnih sportskih događaja.

Većina trenutnih sportskih događaja na području Grada Dubrovnika u organizacijskom smislu ovise o predanosti i „dobroj volji“ malog broja pojedinaca koji „to rade godinama“ te nisu snažno institucijski, poslovno ili formalno-pravno uvjetovani. Njihovo povlačenje iz organizacije sportskih događaja ili otpor mogućim promjenama ugrozili bi opstojnost i daljnje održavanje tih sportskih događaja stoga je potrebna strateška orijentacija prema osnaživanju i podizanju kvalitete postojećih sportskih događaja.



CILJ 3 - RAZVIJANJE PONUDE SPORTSKE BAŠTINE

Dubrovnik kao grad istaknute sportske tradicije te Republika Hrvatska kao zemlja koja ima sportašice i sportaše koji u kontinuitetu ostvaruju vrhunske sportske rezultate te se ponosi njihovim uspjesima ima neprimjereno slab odnos prema sportskoj baštini te njenom korištenju u svrhu razvoja sportskog turizma. Istovremeno, neke zemlje koje predstavljaju najvažnija emitivna turistička tržišta za dubrovački turizam imaju izrazito razvijen odnos prema sportskoj baštini i s njom povezanim turizmom (SAD, Velika Britanija, Australija itd.). Stoga bi jačanje sportske baštine odnosno njegovanje i razvijanje sportskog turizma u kontekstu sportske nostalgije i sportskih znamenitosti moglo imati vrlo značajan potencijal u Gradu Dubrovniku.

Razvijanje ponude sportske baštine (sportska nostalgija i sportske znamenitosti) treba u strateškom smislu usmjeriti u dva pravca: 1) lokalna sportska baština koja je vezana za Dubrovnik i okolicu te 2) nacionalna sportska baština koja se odnosi na cjelokupnu Republiku Hrvatsku. Prvi pravac se dominantno odnosi na najavljeno osnivanje muzeja/memorijalnog centra dubrovačkog vaterpola i VK Juga u sklopu bazena u Gružu te snažnije uključivanje sporta u postave i povremene izložbe Dubrovačkih muzeja. Drugi smjer je potrebno realizirati s privatnim ili javnim (Hrvatski športski muzej) sektorom u smislu memorijalnog multimedijalnog postava posvećenoga sportskim uspjesima hrvatskih sportaša tijekom 20. i 21. stoljeća.



CILJ 4 - IZGRADNJE BRENDA I STVARANJA IMIDŽA GRADA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

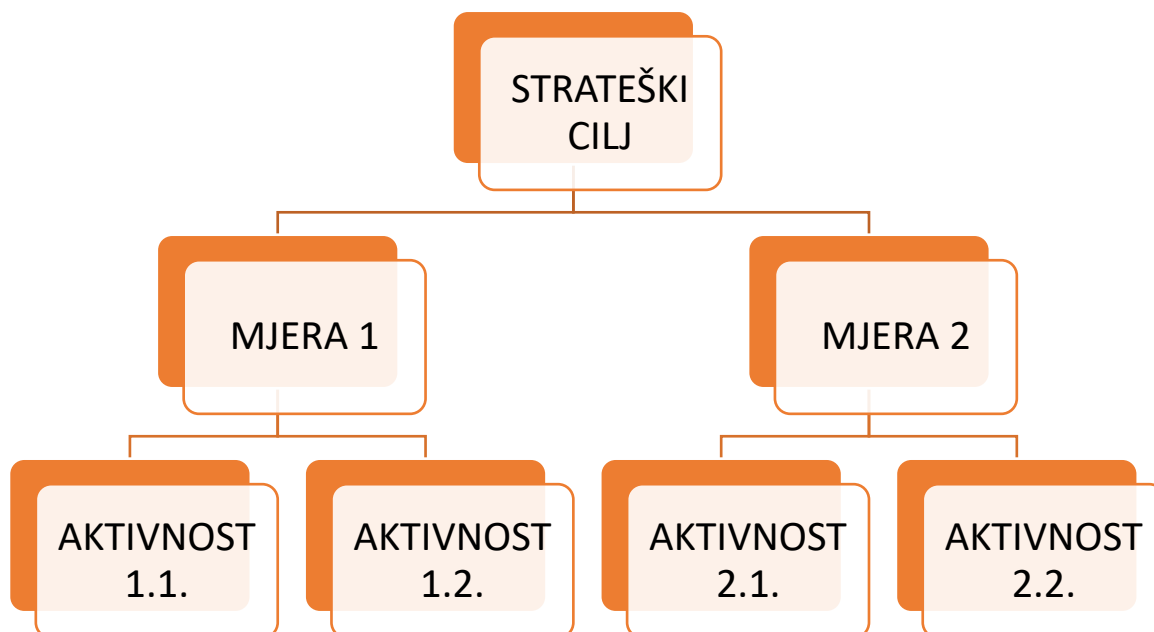
Ovaj strateški cilj se dominantno odnosi na sustavno jačanje suradnje sportskog i turističkog sektora na području Grada Dubrovnika, uspostavljanje sustava praćenja turističkih rezultata (statistike) povezanih sa sportom, materijalnom i kadrovskom izgrađivanju i osnaživanju sportsko-turističkih kapaciteta te izradu uobičajenih marketinško-komunikacijskih alata s ciljem izgradnje i promoviranja brenda Dubrovnika kao sportske destinacije odnosno stvaranja i njegovanja imidža turističko-sportske destinacije (izrada komunikacijskog i marketinškog master plana, izbor komunikacijske konstante i poruke, stvaranje baze materijala za komunikaciju, osmišljavanje i pokretanje kampanje na domaćem i stranim tržištima, suradnja s DMK agencijama i sl.).

Učinkovita operacionalizacija željenog brend koncepta pretpostavlja sustavno provođenje različitih aktivnosti usmjerenih na podizanje destinacijske sportsko-turističke prepoznatljivosti i poželjnosti, komunikaciju s tržištem i stvaranje organizacijskih pretpostavki za upravljanje sportsko-turističkim razvojem. Ovaj cilj je sukladan s drugim strateškim ciljevima koji se u većoj mjeri odnose na razvoj odnosno obogaćivanje i stvaranje ponude sportsko-turističkih proizvoda na području Grada Dubrovnika.



4. OKVIRNI AKCIJSKI PLAN

Akcijским planom operacionaliziraju se definirani strateški ciljevi na način da se precizno odrede mjere za svaki strateški cilj te aktivnosti koje je potrebno izvršiti kako bi se ispunile mjere.



Za svaku se aktivnost precizno definiraju: cilj, opis aktivnosti, nositelj, sudionici u provedbi, pokazatelji uspješnosti (KPI), potrebna financijska sredstva i njihovi izvori, mehanizmi kontrole i eventualno drugi parametri koji strateške ciljeve čine operativnim, ostvarivim i mjerljivim. Okvirni Akcijski plan koji je predložen u ovoj fazi izrade strateškog dokumenta manje je detaljan te se sastoji od prijedloga mjera za svaki strateški cilj bez ulaženja u područje konkretnih aktivnosti i svih nužnih parametara kojima se definiraju aktivnosti.



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

STRATEŠKI CILJ	MJERA	POKAZATELJ	ROK ZAVRŠETKA
CILJ 1 - ORGANIZIRANJE SPORTSKIH DOGAĐAJA SREDNJIH I MALIH RAZMJERA	1.1. Organiziranje 30 tradicionalnih sportskih događaja godišnje	Polazna vrijednost: 20 sportskih događaja godišnje	2030.
		Ciljana vrijednost: 30 sportskih događaja godišnje	
	1.2. Organizacija 4 sportska događaja europskog i/ili svjetskog značaja (europska i/ili svjetska prvenstva i sl.)	Polazna vrijednost: broj europskih ili svjetskih prvenstava – od 2014. = 0	2030.
		Ciljana vrijednost: broj europskih ili svjetskih prvenstava do 2030. = 4	
	1.3. Organizacija međunarodnih trening kampova za djecu i mlade sportaše	Polazna vrijednost: broj organiziranih trening kampova godišnje – 1 (košarkaški trening kamp Libertas)	2030.
		Ciljana vrijednost: broj organiziranih trening kampova godišnje - 10	
	1.4. Osmišljavanje i organizacija sportskih događaja (sadržaja) koji se vežu uz aktivni odmor	Polazna vrijednost: razina zadovoljstva turista ponudom (potrebno izmjeriti)	2030.
		Ciljana vrijednost: viša razina zadovoljstva turista ponudom	
	1.5. Povećanje broja ostvarenih noćenja godišnje vezanih uz sport	Polazna vrijednost: 25.000 noćenja godišnje	2030.
		Ciljana vrijednost: 250.000 noćenja godišnje	
	1.6. Jačanje organizacijskih i ljudskih kapaciteta na poslovima osmišljavanja, dovođenja i organizacije sportskih događaja	Polazna vrijednost: 1 specijalizirana osoba (Dubrovački savez športova)	2023.
		Ciljana vrijednost: 4 specijalizirane osobe	



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

STRATEŠKI CILJ	MJERA	POKAZATELJ	ROK ZAVRŠETKA
CILJ 2 - PODIZANJE KVALITETE POSTOJEĆIH TRADICIONALNIH SPORTSKIH DOGAĐAJA	2.1. Detaljna analiza svih postojećih sportskih događaja	Polazna vrijednost: postoji analiza - NE	2022.
		Ciljana vrijednost: postoji analiza - DA	
	2.2. Svi sportski događaji imaju aktivnu internetsku stranicu i društvene mreže	Polazna vrijednost: web stranica i aktivne društvene mreže – 1 sportski događaj	2030.
		Ciljana vrijednost: web stranica i aktivne društvene mreže – 30 sportskih događaja	
	2.3. Podizanje razine produkcije postojećih sportskih događaja	Polazna vrijednost: profesionalna produkcija – 1 sportski događaj	2030.
		Ciljana vrijednost: profesionalna produkcija – 30 sportskih događaja	
	2.4. Svi postojeći sportski događaji imaju usklađen vizualni identitet	Polazna vrijednost: usklađen vizualni identitet sportskih događaja - NE	2022.
		Ciljana vrijednost: usklađen vizualni identitet sportskih događaja - DA	
	2.5. Izrađena marketinška i komunikacijska strategija svih sportskih događaja	Polazna vrijednost: izrađena marketinška i komunikacijska strategija - NE	2022.
		Ciljana vrijednost: izrađena marketinška i komunikacijska strategija - DA	
	2.6. Sustavno praćenje ekonomskih, turističkih i drugih učinaka sportskih događaja	Polazna vrijednost: praćenje učinaka sportskih događaja - NE	2022.
		Ciljana vrijednost: praćenje učinaka sportskih događaja - DA	
	2.7. Izrađena zajednička baza volontera i sustavno njegovanje volonterskog rada u organizaciji sportskih događaja	Polazna vrijednost: broj volontera 700	2022.
		Ciljana vrijednost: broj volontera 1500	



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

STRATEŠKI CILJ	MJERA	POKAZATELJ	ROK ZAVRŠETKA
CILJ 3 – RAZVIJANJE PONUDE SPORTSKE BAŠTINE	3.1. Muzej VK Juga i dubrovačkog vaterpola	Polazna vrijednost: otvoren muzej - NE	2024.
		Ciljana vrijednost: otvoren muzej - DA	
	3.2. Multimedijalni centar posvećen uspjesima hrvatskoga sporta	Polazna vrijednost: otvoren multimedijalni centar - NE	2024.
		Ciljana vrijednost: otvoren multimedijalni centar - DA	
	3.3. Postavljanje spomen ploča osvajačima olimpijskih medalja iz Dubrovnika	Polazna vrijednost: postavljene spomen ploče - NE	2022.
		Ciljana vrijednost: postavljene spomen ploče - DA	
	3.4. Sustavno prikupljanje i obrada arhivske i muzejske građe posvećene sportu	Polazna vrijednost: suradnja arhiva, muzeja i sportskih klubova - NE	2022.
		Ciljana vrijednost: suradnja arhiva, muzeja i sportskih klubova - DA	
	3.5. Stvaranje sportske zbirke u sklopu Dubrovačkih muzeja	Polazna vrijednost: uspostavljena zbirka - NE	2026.
		Ciljana vrijednost: uspostavljena zbirka - DA	
	3.6. Stalne i povremene izložbe posvećene sportu tijekom turističke sezone	Polazna vrijednost: broj izložbi posvećenih sportu - 0	2030.
		Ciljana vrijednost: broj izložbi posvećenih sportu - 8	



STRATEGIJA BRENDIRANJA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE

STRATEŠKI CILJ	MJERA	POKAZATELJ	ROK ZAVRŠETKA
CILJ 4 - IZGRADNJE BRENDA I STVARANJA IMIDŽA GRADA DUBROVNIKA KAO SPORTSKE DESTINACIJE	4.1. Izrada brend koncepta i Strategije razvoja sportskog turizma u Gradu Dubrovniku	Polazna vrijednost: postoji brend koncept i strategija - NE	2022.
		Ciljana vrijednost: postoji brend koncept i strategija - DA	
	4.2. Izrada Komunikacijske strategije Dubrovnika kao sportske destinacije	Polazna vrijednost: postoji komunikacijska strategija - NE	2023.
		Ciljana vrijednost: postoji komunikacijska strategija - NE	
	4.3. Razvoj ponude sportsko-turističkih proizvoda	Polazna vrijednost: broj sportsko-turističkih proizvoda - 20	2030.
		Ciljana vrijednost: broj sportsko-turističkih proizvoda - 40	
	4.4. Provedba kampanje na domaćem i međunarodnom tržištu	Polazna vrijednost: provodi se kampanja - NE	2030.
		Ciljana vrijednost: provodi se kampanja - DA	
	4.5. Edukacija turističkih i sportskih djelatnika o potencijalima razvoja i specifičnostima organizacije sportskog turizma	Polazna vrijednost: broj održanih radionica - 0	2023.
		Ciljana vrijednost: broj održanih radionica - 30	
	4.6. Istraživanje interesa gostiju za ponudama sportsko-turističkih proizvoda	Polazna vrijednost: provedeno istraživanje - NE	2023.
		Ciljana vrijednost: provedeno istraživanje - DA	
	4.7. Suradnja sa specijaliziranim turističko-sportskim agencijama	Polazna vrijednost: broj agencija s kojima je ostvarena suradnja - 0	2024.
		Ciljana vrijednost: broj agencija s kojima je ostvarena suradnja - 15	