

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE  
**ORGANIZACIJA MEDNARODNEGA TAEKWONDO  
TEKMOVANJA: ODPRTO PRVENSTVO SLOVENIJE 2019**

Ljubljana, september 2019

ANITA KALTAK

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Anita Kaltak, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Organizacija mednarodnega Taekwondo tekmovanja: Odprto prvenstvo Slovenije 2019, pripravljene v sodelovanju s svetovalcem prof. dr. Tomažem Čatrom

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 26.09.2019

Podpis študentke:

## KAZALO

UVOD.....	1
<b>1 OPREDELITEV ŠPORTNE PANOGE TAEKWONDO.....</b>	<b>1</b>
1.1 Zgodovina Taekwondoja.....	2
1.2 Borbe kot tekmovalna disciplina.....	3
<b>2 ORGANIZACIJA ŠPORTNEGA DOGODKA/PRIREDITVE .....</b>	<b>3</b>
2.1 Velika športna tekmovanja .....	4
2.2 Proces projektnega managementa velikih športnih tekmovanj.....	6
<b>3 PROJEKTNO NAČRTOVANJE SLOVENIA OPEN 2019.....</b>	<b>8</b>
3.1 Začetek projekta.....	8
3.2 Načrtovanje projekta .....	8
3.2.1 Operativni plan .....	9
3.2.2 Strukturiranje in določanje aktivnosti.....	10
3.2.3 Tveganje pri projektu.....	11
3.2.4 Stroški v projektu .....	13
3.2.5 Financiranje projekta .....	15
3.2.6 Načrtovanje organizacije .....	15
3.3 Uveljavljanje projekta.....	17
3.4 Zaključek projekta .....	17
<b>SKLEP.....</b>	<b>18</b>
<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>19</b>

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Klasifikacija velikih športnih tekmovanj .....	6
Tabela 2: Parametri obsega projekta Slovenia Open 2019. ....	9
Tabela 3: Vsi stroški projekta Slovenia Open 2019. ....	14
Tabela 4: Viri financiranja Slovenia Open 2019.....	15

## KAZALO SLIK

Slika 1: Življenjski cikel projekta.....	8
Slika 2: Razčlenitev projekta Slovenia Open 2019 .....	11
Slika 3: Organizacijska struktura Slovenia Open 2019 .....	16
Slika 4: Promocijsko gradivo Slovenia Open 2019.....	18

## SEZNAM KRATIC

ang. - angleško

TKD – Taekwondo

WTF – (ang. World Taekwondo Federation); Svetovna Taekwondo zveza

ITF – (ang. International Taekwondo Federation); Mednarodna Taekwondo zveza



## UVOD

Dejstvo je, da se športu posveča čedalje več ljudi, razlog je v hitrem tempu današnjega življenja, povezanim z različnimi boleznimi. V športu so aktivni in pasivni udeleženci, oboji pa so ključni, saj prireditve nebi bilo, če ne bi bili na istem mestu zbrani oboji. Prireditve ali dogodki so odlična priložnost za druženje prijateljev, spoznavanje novih ljudi in doživljanje pozitivnih ali negativnih trenutkov. Da bi se tako gledalci kot tudi tekmovalci imeli lepo in da bi dogodek pri njih pustil pozitiven učinek pa mora prireditev z organizacijskega vidika potekati nemoteno in v najlepšem redu.

V svoji zaključni strokovni nalogi se bom osredotočila na organizacijo mednarodnega tekmovanja in ime odprto prvenstvo Slovenije 2019, v nadaljevanju navajala s Slovenia Open 2019, saj je to prvotno ime tekmovanja. Tekmovanja so najpogostejša in najbolj pogosta vrsta športnih prireditev. Da, bi dobro organizirali tekmovanje rabimo veliko znanja, sredstev, ljudi, izkušenj ter časa. Za organizacijo tekmovanja oz. prireditve potrebujemo jasno zadane cilje, ki jih lahko uresničimo ter so stroškovno in časovno omejeni. Organizacijo tekmovanja lahko poimenujemo projekt, za njega je značilno, da ga ljudje organizirajo, vodijo, kontrolirajo in planirajo s svojimi sposobnostmi ter raznolikim znanjem. Projekt je potrebno izpeljati s čim nižjimi stroški in čim višjimi prihodki.

**Namen** zaključne strokovne naloge je – skozi narejeno paradigmo managementa velikih športnih prireditev, opisati izvedbo Slovenia Open 2019 in s tem prispevati k promociji športa v Sloveniji ter hkrati pomagati Taekwondo zvezi Slovenije in Športnemu klubu GAIANA k učinkovitejšemu, uspešnejšemu planiranju, kontroliranju in uveljavljanju prihajajočih tekmovanj. **Cilj** zaključne strokovne naloge je predstaviti procese projekta od ustrezno pridobljenega soglasja do same izvedbe mednarodnega taekwondo tekmovanja. Podatke sem pridobila na sekundaren in primaren način, sekundarni podatki vsebujejo vire in raznoliko literaturo tujih in domačih avtorjev, primarni podatki pa zajemajo predvsem intervju z gospodom Randelović Zlatanom, ki je predsednik organizacijskega odbora.

Zaključna strokovna naloga je sestavljena iz treh poglavij, ki so nato razčlenjena na več podpoglavij. V prvem delu bom predstavila taekwondo kot šport, v drugem delu organizacijo športnih prireditev in v tretjem delu dejanski plan in potek projekta Slovenia Open 2019.

## 1 OPREDELITEV ŠPORTNE PANOGE TAEKWONDO

Taekwondo (v nadaljevanju TKD) je borilna veščina, ustanovljena je bila leta 1955 v Južni Koreji in je danes njen nacionalni in ljudski šport. Taekwondo je ustanovil general Choi Hong Hi mojster deseti dan (1918-2002). TKD se deli na dve športni različici to sta WTF in ITF. Oblika WTF (ang. World Taekwondo Federation) je bila ustanovljena 1973 in je

olimpijski šport. ITF (ang. International Taekwondo Federation) pa je bila ustanovljena leta 1966 in ni olimpijski šport.

WTF različica Taekwondoja se od ITF različice razlikuje, da je WTF večinoma usmerjena na noge, kar je kasneje pripeljalo do razvoja zelo močnih in atraktivnih nožnih udarcev. Ker so pri WTF različici nožni udarci silovitejši so uvedli obvezno opremo ščitnike.

Taekwondo je v prvotnem pomenu samoobrambi namenjen neoborožen boj. V dobesednem prevodu Taekwondo pomeni : Tae – nožna tehnika, Kwon – ročna tehnika in Do – umetnost in način življenja. Borilna veščina TKD je sestavljena iz samoobrambe in testa moči, form ali tehnike ter sparringa ali borb. Tekmovanja pa so le v formah in borbah. V Taekwondoju imamo več različnih barv pasov: beli, rumeni, zeleni, modri, rdeči, črni (1.dan-10.dan). Poznamo pa tudi dijaške stopnje in sicer višji bel, višji rumen, višji zelen, višji moder in višji rdeč pas. V WTF različici je 17 form v ITF različici pa 24, njihova imena pa so dobila po pomembnih osebnostih in dogodkih iz Korejske Zgodovine (Hong Hi, 2004).

## **1.1 Zgodovina Taekwondoja**

Borilno veščino Tae Soo Doo, so trenirali že pred 2000 leti na območju današnje Koreje, kasneje se ime preimenuje v Taekwondo. V drugi svetovni vojni so Japonci zatirali borilne veščine, kar je pripeljalo do tega da so nekateri mojstri skrivaj poučevali svoje učence, da borilna veščina ni povsem zamrla. Po drugi svetovni vojni ter delitvi koreje na Severno in Južno je tudi Taekwondo doživel spremembe, počasi je začel nastajati moderni Taekwondo. V Južni Koreji se je razvil WTF, v Severni pa ITF.

Leta 1959 se je demonstracijska ekipa korejskih mojstrov odločila, da bo ta borilni šport predstavila ostalim delom sveta. Predstavitve je bila odlična in uspešno opravljena, velik del ekipe je šel po vsem svetu nekaj članov pa je tudi ostalo v različnih državah z namenom, da bi predstavljali Taekwondo še naprej in odprli svoje šole.

Leta 1971 je bil v Južni Koreji Taekwondo priznan kot narodni šport. Leta 1973 je bila uradno ustanovljena WTF različica, istega leta je bilo tudi prvo svetovno prvenstvo v Seoulu. Leta 1981 je bil sprejet kot olimpijska disciplina. Na olimpijskih igrah leta 1988 v Seoulu in kasneje na OI 1992 v Barceloni je bil Taekwondo prisoten le kot demonstracijski šport. Leta 1994 na zasedanju Mednarodnega olimpijskega komiteja v Parizu je bil Taekwondo sprejet kot olimpijski šport in je bil prvič na OI leta 2000 v Sydneyju, kjer je tekmoval tudi Slovenski predstavnik tega športa. Leta 2006 pa je bilo prirejeno dolgo pričakovano svetovno prvenstvo v tehniki ali formah (TKD klub Kang, brez datuma).

## 1.2 Borbe kot tekmovalna disciplina

Pri Taekwondoju so borbe »full-contact«, in so olimpijska disciplina. Namen oz. cilj je nasprotnega tekmovalca brcniti z nogo v zaščitni oklep ali čelado, ali udariti z roko v zaščitni oklep, v glavo je z roko prepovedano. Če je udarec dovolj močan z njim pridobiš točke, zaščitni oklep in čelada sta elektronska, kar pomeni da se točke z nogo štejejo avtomatsko ko je udarec dovolj močan. Udarec z roko pa še vedno točkujejo sodniki.

Pri borbi je obvezna oprema čelada, ščitnik za zobe, oklep, ščitniki za roke in rokavice, ščitniki za mednožje, ščitniki za noge ter narte (TKD klub Kang, brez datuma). En tekmovalec ima oklep in čelado rdeče barve drugi pa modre. Zmagovalec borbe je tisti ki onesposobi nasprotnika ali zbere več točk. Če sta tekmovalca po rednem delu izenačena, dobita še eno dodatno rundo, vendar traja samo dokler prvi tekmovalec ne dobi pike (zlata točka). Borba poteka na tatamiju površine 8x8m, pri članih in mladincih borba poteka 3x2 minuti z 1 minutno odmora med rundami, pri kadetih 3x1,5 minut z 1 minuto odmora med rundami pri mlajših kadetih pa 2x1,5 z 1 minuto odmora med rundama. Tekmovalci so razdeljeni na člane, mladince in kadete ter spol moški, ženski ter tekmujejo v različnih težnostnih kategorijah-kilogramih. Vsi tekmovalci morajo en dan pred tekmovanjem opraviti vago - izmeriti kilograme, če je tekmovalec prelahak ali pretežak za kategorijo v katero je prijavljen je avtomatsko diskvalificiran.

## 2 ORGANIZACIJA ŠPORTNEGA DOGODKA/PRIREDITVE

Ko organiziramo športno prireditev, je pomembno da razlikujemo pojma dogodek in prireditev. Na splošno lahko trdimo, da je vsak dogodek prireditev, ni pa nujno, da je vsaka prireditev tudi dogodek. Prireditev lahko postane dogodek, vendar potrebuje nekaj več kot klasična prireditev. Predvsem potrebuje večjo korist, dodano vrednost, doživetje in enkratnost ki jo posledično spremeni v nek dogodek (Manasijević, 2016).

Prireditev lahko opredelimo tudi kot edinstveno, načrtovano in dobro prirejeno aktivnost, ki je sestavljena iz več specifičnih dogodkov. Zakon o javnih zbiranjih pravi, da je javna prireditev vsako načrtovano zbiranje ljudi zaradi izvajanja zabavne, športne, izobraževalne, kulturne, verske ali katere druge aktivnosti in je udeležba dovoljena vsem, ki upoštevajo določene pogoje (Kolar & Zaletel, 2013, str. 17). Iz zgoraj navedenega lahko povzamemo, da je dogodek, tisto česar se bolj zapomnimo, spominjamo in je prireditvi neke vrste nadgradnja.

Športna prireditev je aktivnost, ki vsebuje spretnost in fizično obremenitev skupine ali posameznika ter je urejena z običaji in pravili. Športno prireditev je Šugman (1995) opredelil kot nekaj kar je treba ljudem ponuditi in ob enem tudi prodati. Pri organizaciji moramo

postaviti cilje, katere moramo oz. si želimo s športno prireditvijo uresničiti, tako z ekonomske strani kot tudi iz predstavitvene.

Najpomembnejše športne prireditve so:

- športni shodi,
- splošno športno – kulturne in narodne prireditve,
- simpoziji in kongresi,
- tekmovanja (sem sodi tudi tekomovanje v taekwondo-ju).

Najpogostejša in najpomembnejša, zaradi vrste in oblike športa, so tekmovanja. Z vidika organizacije imajo vse našete športne prireditve svoje zakonitosti in posebnosti. Tekmovanje je prikazovanje oziroma preverjanje spretnosti in moči med tekmovalci, posamezniki, ekipami in moštvi, prav zaradi tega, tekmovanja temeljijo na upoštevanju določenih pravil in medsebojnem spoštovanju. S tem želijo poskrbeti za regularnost samega tekmovanja.

Pri organizaciji športne prireditve poznamo pravila, ki jih mora vpoštovati vsak vodja oziroma organizator prireditve. Velikokrat prireditev spremlja neposredni televizijski prenos, to posledično vpliva na sam potek tekmovanja ter vpliva na samo organizacijo, ki jo lahko nehote tudi otežuje, vendar v veliki meri tudi pripomore k boljši propagandi in finančnem stanju. Pri televizijskih reportažah ali posnetkih, ki so predvajani kasneje je načeloma manj težav (Manasijević, 2016).

## **2.1 Velika športna tekmovanja**

Problem ki ga rešujemo, se moramo lotevati čimbolj celovito in nikakor ne neodvisno od njegovega okolja. S celostnim reševanjem problema se izognemo zapletenim in nepredvidenim posledicam kot rezultatom naših aktivnosti. Ti bi se lahko pojavili, če bi ukrepi temeljili zgolj na ozki (specializirani) obravnavi, ki bi bila osnovana le na analizi notranjega poslovnega procesa in ne bi upoštevala značilnosti zunanjega okolja. Za organizacijo velikih tekmovanj sta ključnega pomena povezanost združbe, ki projekt ravnateljše in povezanost projekta z zunanjim okoljem, saj je uspešnost izvedbe odvisna od gospodarskega, lokalnega, medijskega, političnega in drugih okolij. Glavni dogodek organizacijske strukture športna so tekmovanja (Kolar & Zaletel, 2013, str. 16)

Športna tekmovanja imajo močan vpliv na razvoj in ohranjanje športne kulture. Organizatorji velikih športnih tekmovanj pogosto uporabljajo velika športna tekmovanja za povezovanje in ustvarjanje boljše povezanosti med končnimi uporabniki ter trgov. Športno tekmovanje ne moremo oz. je težje definirati prav zaradi obsežnega števila aktivnosti v procesu same organizacije.



Glede na velikost samih tekmovanj poznamo več različnih velikosti, med največja ali »mega« dogodke, spadajo svetovna prvenstva in olimpijske igre med manjša pa univerzijade, svetovni pokali in ostala mednarodna tekmovanja, vendar imajo oboji ne glede na to ali so manjha ali velika močan vpliv na mesto, regijo ali državo v kateri so tekmovanja izpeljana (Kolar & Zaletel, 2013, str. 16,17).

Športno tekmovanje si lahko predstavljamo kot nek družbeni dogodek, manifestacijo, prireditvev, ki v določenem prostoru ali času, pod vnaprej določenimi pravili tekmovanja, privlači množico ljudi k sodelovanju in pri tem ima vsak svojo vlogo (trener, sodnik, tekmovalec, fizioterapevt, zdravnik, vodja ekipe, tehnični direktor, investitor, sponzor, sekretar, gledalec, organizator ...).

Pri organizaciji tekmovanj prireditelji dodelijo denarna sredstva organizatorjem tekmovanj za boljšo organizacijo, vendar se pogosto zgodi da morajo organizatorji od prireditelja pridobiti ali odkupiti tudi marketinške pravice za trženje in prodajo njihove znamke, pod to spada ime tekmovanja in ime pokrovitelja (evropsko prvenstvo, svetovno prvenstvo ...). Velika športna tekmovanja so lahko organizirana tako, da so izpeljana kot enopanožna ali večpanožna prvenstva, enopanožna pomeni, da je na prvenstvu samo en določen šport, večpanožna pa pomeni, da je na enem prvenstvu zbranih več različnih športov, to so na primer olimpijske igre, sredozemske igre, evropske igre ali univerzijade. Različne ravni, ki so v večini opredeljene geografsko (svetovno, celinsko, državno ...) ter v drugačnih kategorijah po navadi starostnih (člani/ce, mladinci/ke ...) (Kolar, Bednarik, Kovač, Levak & Čas, 2004, str. 15).

Med velika športna tekmovanja v Sloveniji spadajo tista tekmovanja katera so navedena v 52. členu Zakona o športu (ZŠpo-1), Ur. l. RS, št. 22/1998, ter jih delimo glede na relevantnost ter razpon športnega tekmovanja zakon v 53. členu narekuje soglasodajalca, kateri mora soglašati z organizacijo tekmovanja pred kandidaturo za samo dovoljenje organizacije tekmovanja pri mednarodni športni organizaciji (Kolar & Zaletel, 2013, str. 17). V tabeli 1 je prikazana Klasifikacija velikih športnih tekmovanj in njeni predvideni soglasnici za začetek postopka kandidiranja.

*Tabela 1: Klasifikacija velikih športnih tekmovanj (52. člen zakona o športu) in predvideni soglasnici (53. člen zakona o športu) za začetek kandidiranja za tekmovanja*

Velika tekmovanja (prireditve) (52. člen zakona o športu, 1998)	Soglasodajalec (53. člen zakona o športu)
Olimpijske igre	Državni zbor Republike Slovenije
Sredozemske igre	
Univerzijada	
Svetovno prvenstvo (tudi mladinsko)	Vlada Republike Slovenije
Evropsko prvenstvo (tudi mladinsko)	
Svetovni pokal	Ministrstvo za šolstvo in šport
tekmovanja za veliko nagrado – Grand Prix	

*Vir: Zakon o športu (ZŠpo-1), Ur. l. RS, št. 22/1998, 1998.*

## **2.2 Proces projektnega managementa velikih športnih tekmovanj**

S procesi se srečujemo na veliko področjih delovanja organizacij tekmovanj, ki so časovno načrtovani in omejeni ter se izvajajo z namenom ustvarjanja nečesa novega. Med takšne organizacijske postopke štejemo tudi organiziranje domačih in velikih mednarodnih tekmovanj. Organizacijske procese je potrebno planirati, časovno organizirati, usklajevati z planiranjem drugih ter upoštevati stroškovne in rokovne omejitve in ob enem doseči višjo in boljšo kakovost (Česen, 2004). Velika športna tekmovanja so vsekakor najkompleksnejši, najpomembnejši in največji projekti, ki jih je potrebno izvesti brez večjih napak. Da, bi projekt izvedli brez večjih napak ter bi lahko projekt označili kot uspešen, so zelo pomembni stroški projekta, čas izvedbe projekta, kvalitetni in kakovostni rezultati oz. zključki projekta (Hauc, 2002, str. 31).

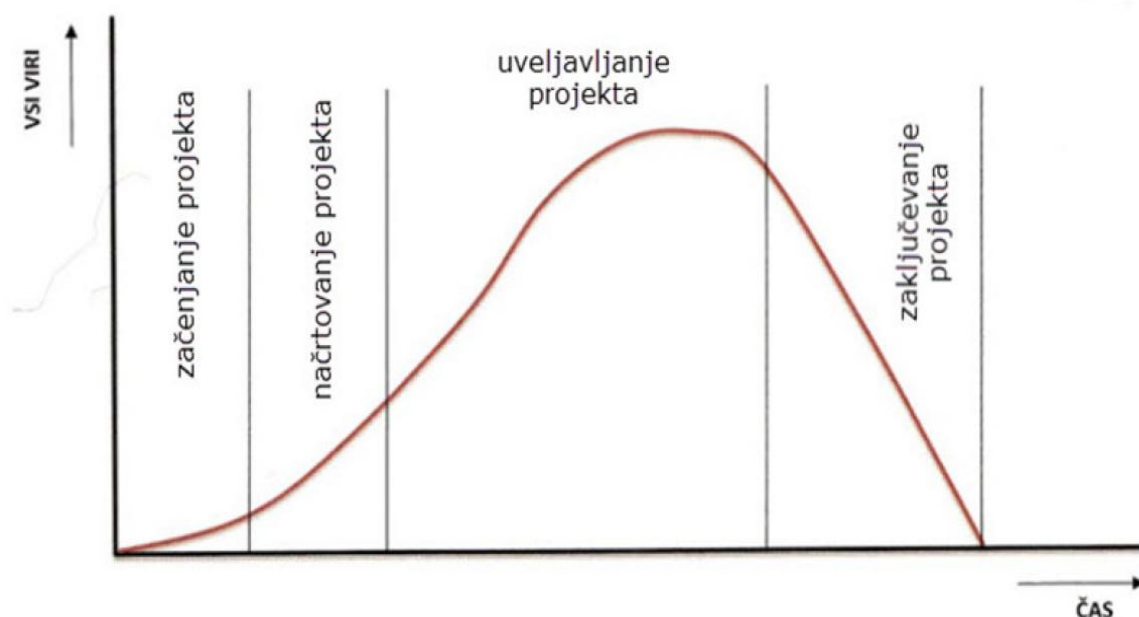
Vsak projekt, od katerega pričakujemo neposredne ekonomske in druge koristi je proces katerega delimo v osnovi na življenski cikel projekta ter življenski cikel dosežkov projekta oz. ciklus eksplatacije projekta. Življenski cikel projekta delimo na več faz: faza začenja oziroma iniciacije projekta, faza načrtovanja projekta, faza uveljavljanja (planiranje, vodenje ter kadrovanje) in kontorle projekta ter faza zaključevanja projekta (Kolar & Zaletel, 2013, str. 77). V nadaljevanju bom v sliki 1 prikazala življenjski cikel projekta.

Faze, katere predpostavlja življenski cikel projekta, bodo vključene v poteku projektnega managementa velikega športnega tekmovanja. V nadaljevanju bodo predstavljene aktivnosti

in koraki znotraj posameznih faz projektnega managementa velikega športnega tekmovanja (Kolar & Zaletel, 2013, str. 77-103):

- **Začenjanje:** Lastniki projekta morajo izbrati ravnatelja projekta, ki si nato določi in oblikuje ožji projektni tim. Tim mora nato sodelovati pri pripravi ustrezne kandidature pri pristojnem državnem organu, ki mu nato izda primerno soglasje. V postopku začenjanja je značilno, da v primeru, da pristojni državni organ ali mednarodna športna organizacija poda negativen odgovor projekt opustimo ali se vrnemo v začetne faze strateškega planiranja.
- **Načrtovanje:** Planiranje velikega športnega tekmovanja je pri managementu športnih prireditev najpomembnejša funkcija. Več časa se bo tekmovanje planiralo, višji in boljši uspeh lahko pričakujemo (Sikošek, 2010, str. 27). Priprava načrta je cilj operativnega planiranja velikega športnega tekmovanja. Cilj operativnega planiranja je narediti načrt, ki nam bo pri zastavljenih ciljih čim bolj pomagal in uresničil koristi. Ko je operativni načrt končan, sledi planiranje dejanskega projekta, kasneje je potrebno narediti še organizacijsko strukturo, katera prikazuje doslednost in izgled organizacijskega okolja. Omogočati mora uspešnost ter mora izpolnjevati pogoje optimalnosti, smotrnosti in stroškovne učinkovitosti.
- **Uveljavljanje:** Proces ustvaritve planiranja imenujemo proces uveljavljanja, ki kot faza upravljalno-ravnalnega procesa sledi procesu planiranja. Proces uveljavljanja se pojavlja kot enotna faza upravljalno-ravnalnega procesa, v katerem se s komandiranjem in drugimi orodji poslovanja in kadrovanja ustvarja organizacija. Zelo je pomembno, da vodja projektnega tima pomaga ter svetuje vsem sodelujočim v timu, saj se tako lažje zagotovi uspešnost (Simieja, 2013, str. 6). Najbolje je da tim sodeluje kot eno in čim bolj učinkovito v celotnem trajanju projekta.
- **Kontrola:** Kontrola projekta poteka istočasno s postopkom uveljavljanja organizacije in je proces, s katerim ugotavljamo odstopanja med dejansko izvedenim in načrtovanim. V procesu kontrole nadzorujemo in spremljamo rezultate zastavljenih ciljev, stroške, obseg, čas in načrtovano kakovost izvajanja delovnih nalog v projektu.
- **Zaključek:** Proces zaključevanja projekta velikega tekmovanja se začne s pregledom in prenosom doseženih rezultatov projekta na uporabnike. S tem se zaključi projekt ter se začnejo uresničevati dolgoročni in srednjeročni cilji.

Slika 1: Življenjski cikel projekta



Vir: Kolar & Zaletel (2013).

### 3 PROJEKTNO NAČRTOVANJE SLOVENIA OPEN 2019

#### 3.1 Začetek projekta

V začetni fazi projekta je potrebno, da lastniki oz. nosilci projekta, ki je pri našem projektu Taekwondo zveza Slovenije določi management našega projekta, ki nato določi ožjo projektno ekipo. Ožja projektna ekipa mora nato sodelovati pri pripravi potrebne kandidature za ustreznih državnih organov, kateri mora izdati ustrezno soglasje za organizacijo projekta. Tekmovanje Slovenia Open je bilo potrebno prijaviti upravnim enotam Ljubljana (javni shodi in javne prireditve). Priskrbiti je bilo potrebno tudi ostala dovoljenja, ki so potrebna za izvedbo omenjenega projekta.

#### 3.2 Načrtovanje projekta

Cilj operativnega načrta velikega športnega tekmovanja je priprava načrta, ki bo omogočil uveljavljanje pred določenimi cilji in uresničevanje predvidenih koristi projekta velikega športnega tekmovanja (namena). Namen Slovenia Open je bil, da domači tekmovalci tekmujejo doma, v domači dvorani pred domačim občinstvom. Da se Taekwondo kot šport čim bolj približa domačemu občinstvu ter, da se TKD maksimalno spromovira na domačih tleh. Načrtovanje tekmovanja Slovenia Open se je začelo junija 2018, izveden pa je bil februarja 2019.

### 3.2.1 Operativni plan

Operativni plan nam je v pomoč pri projektnem načrtovanju in nam omogoča doseganje zastavljenih ciljev ter koristi. Plan omogoča tudi boljšo stroškovno in časovno opredelitev, potrebno opravljenih nalog ter zajema potrebne kapacitete za izvedbo dogodka (Schmitz & Windhausen, 1986, str. 47).

Pri načrtovanju velikega tekmovanja, je v prvem koraku potrebno definirati in opredeliti najbolj pomembne parametre obsega kateri opredeljujejo obseg in velikost projekta ter lažjo izvedbo projekta. Opredelitev omenjenih parametrov nam omogoča boljši vpogled v obseg parametra, ki ga planiramo, in predvsem relevantno izvedbo naslednjih korakov v procesu operativnega planiranja. V tabeli 2 so prikazani relevantni parametri obsega projekta Slovenia Open.

*Tabela 2: Parametri obsega projekta Slovenia Open 2019*

Parameter	Primarni in sekundarni parametri	Vrednost
obseg projekta (čas)		3-4 let
	Trajanje športnega dogodka	2 dni
	Življenski cikel projekta	8-9 mesecev
	Življenski cikel rezultatov projekta	2-3 let
Kader (število)		85-90
	Organizacijski odbor	4
	Management projekta	6-8
	Vrhovni management	3
	srednji management	3-5
	izvajalci	15-20
	volonterji	50
Infrastruktura (število)	Infrastruktura (dvorana)	1
Športna panoga (število)		1
Disciplina (število)		1
Športni dogodek (število)		1
Udeležene države (število)		32
Udeleženci (število)		1274
	športniki	904

se nadaljuje

Tabela 2: Parametri obsega projekta Slovenia Open 2019 (nad.)

Parameter	Primarni in sekundarni parametri	Vrednost
	spremljevalci	70
	Sodniki in delegati	48
	novinarji	2
	Akreditirani gostje	10-20
Finančni obseg		67.637,71 €

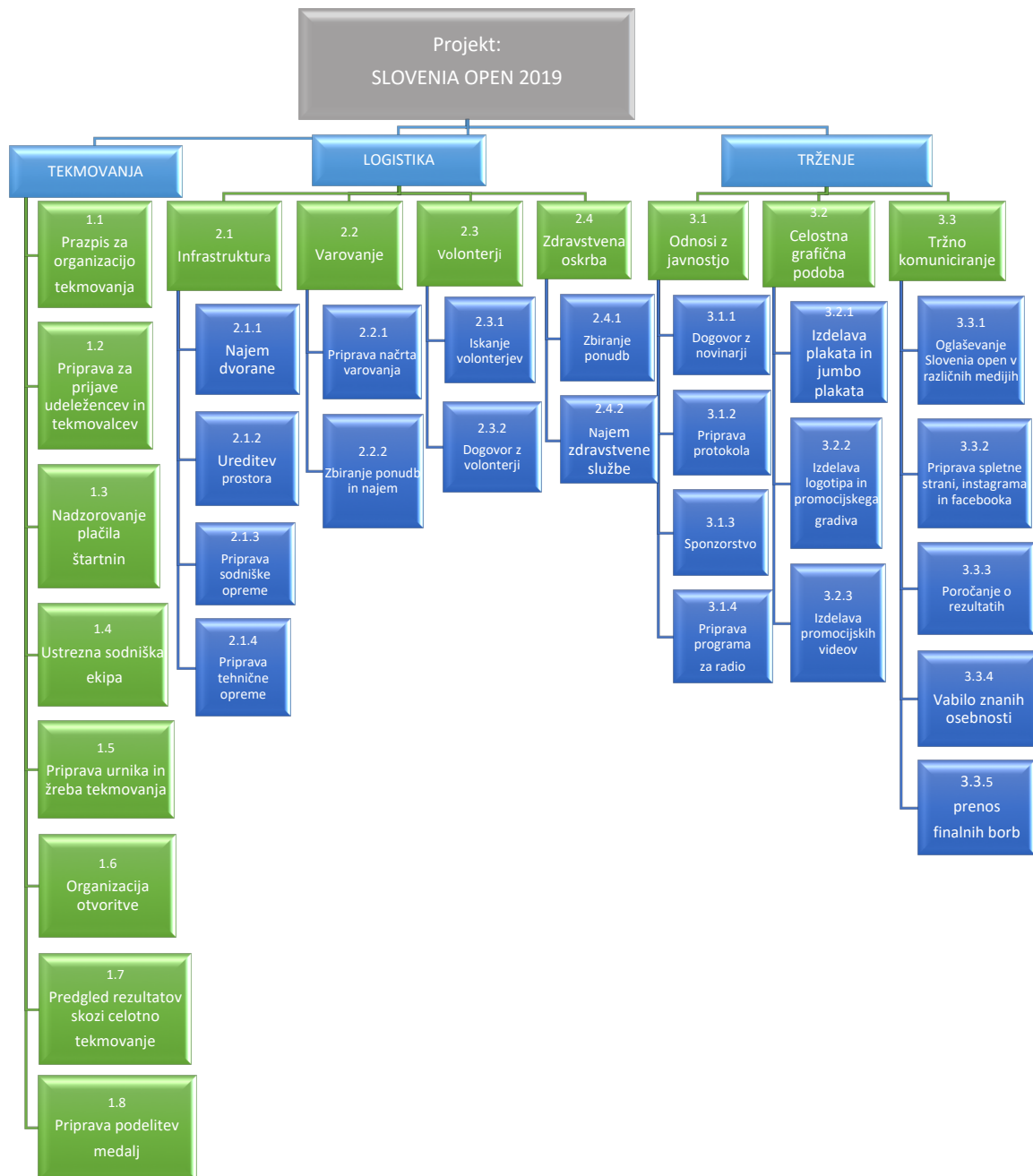
*Vir: lastno delo.*

### 3.2.2 Strukturiranje in določanje aktivnosti

V nadaljevanju bom navedla kaj vse je potrebno pripraviti za organizacijo ter izvedbo Slovenia Open 2019. S pomočjo delitve projekta na delovne aktivnosti in naloge bom v sliki 2 prikazala vse delovne naloge. Delovne pakete dobimo na tej ravni delitve in bodo prikazovali delovne naloge, ki so nato še razdeljene na delovne pakete, s pomočjo katerih bodo cilji lažje dosegljivi.

Nekateri posamezni delovni paketi se v nadaljnjem postopku členjenja na nižjih ravneh razdelijo na posamezne delovne naloge in aktivnosti, ki jih dodelimo posameznim izvajalcem. Členitev delovnih nalog projekta Slovenia Open in s tem deljenje delovnih nalog, delovnih paketov in aktivnosti nam omogoča strukturiranje delovnih paketov, delovnih nalog in aktivnosti v smiselno celoto. Najprimernejši merili retrogradne delitve projekta Slovenia Open sta glede na fizično razčlenitev opravil (logistika, tekmovanja, marketing in promocija ter investicije), ter na nosilca dolžnosti, njegove odgovornosti ter pooblastil za določen delovni paket, delovno nalogo in aktivnost (Kolar & Zaletel, 2013, str. 88).

Slika 2: Razčlenitev projekta Slovenia Open 2019



Vir: lastno delo.

### 3.2.3 Tveganje pri projektu

Obvladovanje tveganja pri projektu je sistematičen proces pri katerem identificiramo, analiziramo ter se odzivamo na tveganja pri projektu. V procesu identificiranja in analize tveganj iščemo tista tveganja, katera lahko vplivajo na naš projekt ter ovrednotimo koliko je možnosti, da se pojavijo posamezna tveganja. Nato kvalificiramo morebitne posledice in razvrstimo tveganja po pomembnosti.

Da bi prepoznali največja in najpomembnejša tveganja naredimo strategijo oziroma načrt ukrepov, za reševanje, ki je lahko osredotočena na zniževanje, odpravo ali celo prenos tveganj. V času izvedbe projekta nadzorujemo ter se v primeru pojava predvienih znakov posameznih tveganj pravočasno in hitro odzovemo ter poskušamo tako čim bolj obvladovati tveganja (Kolar & Zaletel, 2013, str. 90).

Za preprečitev tveganja v projektu imamo zelo malo možnosti lahko pa jih omilimo z prepoznavanjem (posledice, verjetnost), načrtom ukrepov ter nadzorom. Bistvenega pomena je pred začetkom projekta izdelati seznam morebitnih tveganj. Posledice lahko ocenimo finančno, časovno ali kakovostno. Preventivno lahko zmanjšamo tveganja tako, da jih predhodno spremljamo, znižamo morebitne dogodke in predvidevamo denarne in časovne rezerve. Da bi zmanjšali tveganje, moramo morebitna oz. verjetna tveganja redno spremljati in beležiti (Rozman & Stare, 2010).

### **1. Primer: Premalo prijavljenih tekmovalcev:**

Pri projektu Slovenia Open 2019, je največje tveganje verjetno število prijavljenih tekmovalcev, saj organizatorju glavni vir prihodka predstavljajo prav štartnine tekmovalcev. Tako bi se organizator v primeru majhne udeležbe lahko kmalu znašel v finančnih težavah. Ker je Slovenia Open G-tekmovanje pomeni da v primeru prvih treh mest prinaša veliko število točk na svetovni in olimpijski lestvici. Nabiranje točk je zelo pomembno za članeske tekmovalce saj si želijo pred prihajajočimi olimpijskimi igrami zbrati čim večje število točk, in se tako bolje rangirati na svetovno kot tudi olimpijsko lestvico. Zato je tveganje večje pri udeležbi kadetov in mladincev, saj pri njih točke še ne igajo tako velikega pomena. Zato se tuje reprezentance in klubi raje odločijo za obisk njim bližjih in cenejših tekmovanj. Veliko težavo povzroča tudi geografska lega slovenije, saj je precej odmaknjena od dobro razvitih letališč in tako tudi dobrih linij letov, in nizkocenovnih prevoznikov, saj največji zalogaj za reprezentanco ali klub predstavljajo prav letalske vozovnice. Manjše tveganje predstavlja tudi evropsko klubsko prvenstvo v Grčiji ter odprto prvenstvo Turčije, katera potekata skoraj istočasno kot Slovenia Open.

#### **Ukrepi:**

- Da bi zmanjšali tveganje glede udeležbe tekmovalcev zaradi slabih letalskih povezav do Ljubljane, bi morali narediti dober in ugoden potovalni načrt, ki bi moral prikazovati najboljše povezave iz različnih delov sveta do naših najbližjih letališč poleg Ljubljane (Trst, Zagreb, Benetke, Dunaj...) in konkretne cene ter ostale informacije v zvezi s potovanjem, ter seveda imeti tudi organizirane avtobusne prevoze iz bližnjih letališč do prestolnice Slovenije.
- Da bi zmanjšali tveganje udeležbe kadetov in mladincev, bi lahko zagotovili nižjo štartnino, predvsem za kadete. Tako, bi velikim reprezentancam in klubom pomagali prihraniti nekaj denarja in tako olajšali prihod na tekmovanje.



## **2. Primer: Okvara tehnične opreme:**

Projekt Slovenia Open potrebuje veliko brezhibno delujoče opreme, računalnike, elektronske čelade, oklepe in sodniško opremo. Največji problem bi nastal z slabim delovanjem borilne opreme ter monitorjev kjer je prikazan rezultat, saj brez tega tekmovanja sploh ni mogoče izpeljati. Pogosto se dogaja da oklepi in čelade ne delujejo kot bi morali kar predstavlja veliko tveganje.

### **Ukrepi:**

- Da, ne bi prišlo do tega da oprema nebi delovala, je najbolje dan pred tekmovanjem vse testirati, če se da tudi na dan tekmovanja in po potrebi opremo pred začetkom zamenjati. Taekwondo tekmovanje je zelo odvisno od delujoče opreme, zato je najbolje, da je oprema kar se da nova, in še ni bila uporabljena na velikih tekmovanjih, z novejšo opremo bi lahko zmanjšali tveganje okvar borilne opreme.
- Zagotoviti bi morali tehnično službo in rezervno opremo, da bi v primeru okvare med tekmovanjem, tehnična služba to hitro in učinkovito zamenjala oz. popravila.

## **3. Primer: Slabo izbrani volonterji:**

Eden od tveganj je tudi prava izbira volonterjev. Pri izbiri volonterjev obstaja velika možnost, da del izbranih volonterjev ni ustrezen za opravljanje določenih volonterskih nalog. Pri vsakem velikem projektu so volonterji pomemben sestavni del projekta, da bi se projekt lahko nemoteno in kar se da dobro izpeljali, morajo tudi volonterji delovati odgovorno in usklajeno.

### **Ukrepi:**

- Če se le da izberemo osebe, ki imajo z volonterskim delom že nekaj izkušenj, ali osebe katere poznamo ter jim zaupamo. Tveganje pa lahko zmanjšamo tudi tako, da damo prednost določenim osebam, ki so se do sedaj ukvarjale s športom, ali imajo določene pozitivne karakteristike.
- Pred pričetkom tekmovanja lahko tveganje zmanjšamo z uspešnim izobraževanjem volonterjev, jih pripravimo in poučimo o možnostih slabega ali dobrega scenarija in soočimo z ostalimi možnimi situacijami ter jim v naprej kar se da dobro razložimo naloge.

### **3.2.4 Stroški v projektu**

Doseganje čim nižjih stroškov ob planirani kakovosti projekta je eden temeljnih ciljev projekta. V procesu planiranja stroške planiramo ter jih obračunavamo v prosecu kontrole. V prosesu masovne proizvodnje stroške ugotavljamo za koledarsko obdobje in po stroškovnih mestih, v projektne procese pa po aktivnostih (Rozman & Stare, 2008, str. 101).

Stroške načrtujemo:

- Na podlagi primerjav in izkušenj s podobnimi projekti (ocenjevanje).
- Predhodnih študij izvedljivosti projekta (ocenjevanje).
- Končne ocene izvedljivosti projekta (najbolj natančno).

Rozman in Stare (2008, str. 103) navajata, da pri projektih nastajajo neposredni ter posredni stroški. Neposredni stroški so neposredno odvisni od trajanja aktivnosti. Skrajševanje trajanja aktivnosti povečuje stroške aktivnosti in celotnega projekta, medtem ko podaljšanje trajanja aktivnosti zmanjšuje stroške ter s tem skupno vrednost podjetja. Pri projektih, kot so velika mednarodna športna tekmovanja, je podaljšanje celotnega časa priprave projekta ali trajanja projekta nemogoče, saj sta začetek in trajanje projekta v naprej določena in ju ne moremo spreminjati. S tega vidika je možno zgolj spreminjanje trajanja aktivnosti, ki niso na kritični poti projekta, oz. skrajševanje trajanja aktivnosti na kritični poti in s tem večanje stroškov projekta.

Stroške projekta Slovenia Open 2019, smo načrtovali na podlagi analize predhodnih tekmovanj (Sloveni Open 2016, Slovenia Open 2017 in Slovenia Open 2018). V tabeli 3 so prikazani skupni Stroški projekta Slovenia Open 2019.

*Tabela 3: Vsi stroški projekta Slovenia Open 2019*

<b>STROŠKI</b>	<b>ZNESEK (EUR)</b>
Oglaševanje	5.628,00
Zdravstvene storitve	3.500,00
Varnostna služba	6.420,49
Gostinski izdatki	2.135,97
World Antidoping	2.259,00
Budofighter - oprema	12.090,00
Tehnika	1.320,00
Logistika	1.200,00
Sodniška organizacija	360,00
Potni stroški	600,00
Prevozi	2.374,75
Pisarniški material	2.162,88
Dvorana	2.000,00
Nočitve za osebje	3.175,02
Potni nalogi za sodnike	11.630,00
Bivanje sodniki in delegati	5.781,60
Licenca	5.000,00
<b>SKUPAJ</b>	<b>67.637,71</b>
<b>FINANČNA SREDSTVA ZA RAZVOJ</b>	<b>16.401,79</b>

*Vir: lastno delo.*

Kot je prikazano v tabeli 3, je skupni strošek znašal 67.637,71 EUR. V to so vračunani vsi stroški, ki so bili povezani s projektom Slovenia Open.

### 3.2.5 Financiranje projekta

Eden izmed glavnih delov projekta je financiranje, saj brez finančnih sredstev projekta ni možno izvesti. Projekt Slovenia Open, je bil financiran v večji meri s štartninami, katere predstavljajo fiksni del financiranja, ter donacije, katere predstavljajo variabilni del dohodka. V tabeli 4, so prikazani vsi viri financiranja Slovenia Open 2019.

*Tabela 4: Viri financiranja Slovenia Open 2019*

VIRI FINANCIRANJA	ZNESEK V EUR
Prijave (štartnine) in spremembe	81.500,00
Donacije	2.539,50
SKUPAJ	84.039,50

*Vir: lastno delo.*

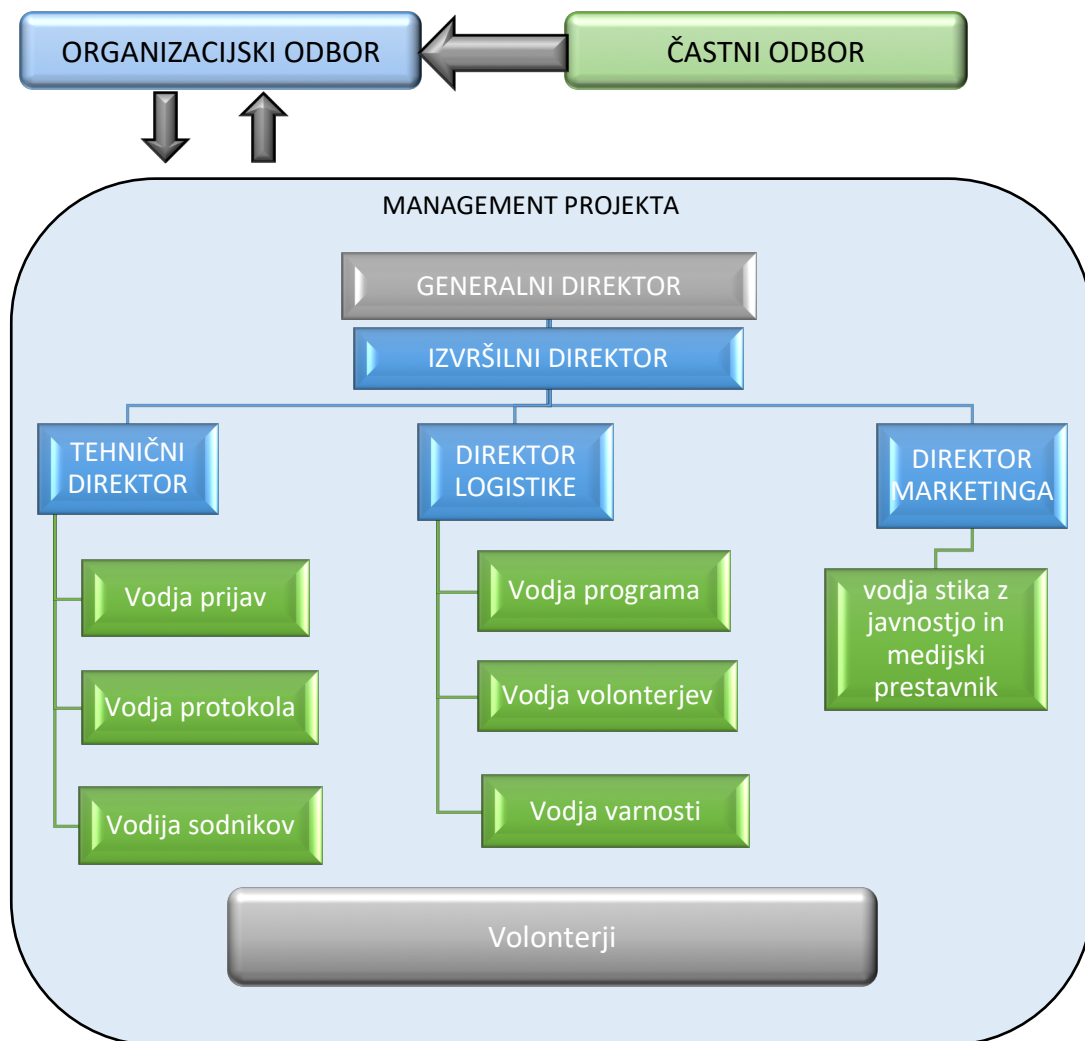
Kot je prikazano v tabeli 4, so glavni vir financiranja štartnine, manjši delež pa donacije. Štartnine predstavljajo fiksni del financiranja, saj mora vsak tekmovalec ob prijavi na Slovenia Open plačati štartnino. Višina štartnin je vnaprej določena, saj imajo vsi G1 turnirji ob prijavi enako višino štartnine. Ker je taekwondo v Sloveniji dokaj nerazvit, se to pozna tudi pri višini donacije.

### 3.2.6 Načrtovanje organizacije

Organizacijska struktura projekta naj bi zadovoljevala pogoje optimalnosti, smotrnosti, stroškovne učinkovitosti in učinkovitosti pri izvajanju tehnične strukture projekta (aktivnosti, delovnih paketov in nalog v projektu). Pomembno je, da omogoča uspešno uresničevanje zastavljenih ciljev. Prav odgovornosti, dolžnosti in pooblastila opredeljujejo formalno vlogo skupine ali posameznika v organizacijski strukturi (udeležencev v projektu).

Proces prenašanja odgovornosti, dolžnosti in pooblastil je proces delegiranja. V projektu je vsaka organizacijska naloga posameznika opredeljena z odgovornostjo, zadolžitvijo (dolžnostjo, aktivnostjo) in avtoriteto (pooblastilom), podobno je tudi v komuniciranju (Rozman & Stare, 2008, str. 140). V sliki 3, je predstavljena organizacijska struktura našega projekta.

Slika 3: Organizacijska struktura Slovenia Open 2019



Vir: lastno delo.

Kot je prikazano v sliki 3, je organizacijska struktura sestavljena iz častnega odbora, organizacijskega odbora in managementa. Predstavniško vlogo predstavlja častni odbor, med tem ko organizacijski odbor predstavlja nadzorno in usmerjevalno nalogo. Operacionalizacijsko vlogo ima management projekta, ki je sestavljen iz izvršilnega in generalnega direktorja, katera zastopata vrhovni management. Srednji management zastopajo direktor marketinga, tehnični direktor in direktor logistike. Spodnji management pa predstavljajo vodja za stike z javnostjo, medijski predstavnik, vodja programa, vodja volonterjev, vodja varnosti, vodja prijav, vodja protokola in vodja sodnikov. Volonterji pa predstavljajo vlogo izvajalcev. Pri projektu Slovenia Open je bil predsednik organizacijskega odbora g. Zlatan Randelović, tehnični direktor g. Darko Kadić in predsednik sodniške organizacije g. Rado Kerč. Člani organizacijskega odbora pa so bili vsi sodelujoči v projektu. Organizator projekta Slovenia Open 2019 je bil Športno društvo GAIANA.

### **3.3 Uveljavljanje projekta**

Uveljavljanje projekta je faza, ko uveljavimo svoje zamisli (uveljavljamo zamišljeno organizacijo projekta). Delovne naloge in aktivnosti, ki smo jih načrtovali je treba določiti osebam katere je potrebno usposabljanje, razvijati, rekrutirati in z njimi ter njihovimi možnostmi primerno ravnati (Rozman & Stare, 2008, str. 183). Pri procesu vodenja uveljavljamo zastavljene odnose med udeleženci v projektu ter s tem uveljavimo tudi zastavljeno organizacijo projekta. Pozornost moramo nameniti tudi izobraževanju udeležencev projekta, ter s tem minimaliziramo morebitna tveganja pri odstopanju, ki se lahko pojavijo med dejanskimi in načrtovanimi možnostmi kadra.

V procesu izvedbe projekta poteka več procesov kot so: motiviranje, vodenje in komuniciranje. Najboljša in najbolj primerena metoda vodenja takega projekta je demokratični oz. participativni način vodenja. Ta način vodenja gradi na osebnostni moči in lastnih lastnostih managerja projekta in ne na njegovem formalnem položaju. Ena najpogostejša napaka, ki se pojavlja pri načinu vodenja je avtokratičen način vodenja. Komuniciranje in pretok informacij v projektu naj bi bilo vodoravno in ne hierarhično, dvosmerno in v veliki meri neformalno in ustno (Rozman & Stare, 2008, str. 197-199).

Vzporedno z procesom uveljavljanja organizacije in načrta velikega športnega tekmovanja poteka tudi proces kontroliranja organizacije, načrta in uresničevanje predvidenih nevarnosti (Kolar & Zaletel, 2013, str. 101). Kontrola je proces, s katerim ugotavljamo odstopanja med dejansko izvedenim in načrtovanim. V procesu kontrole velikega športnega tekmovanja nadzorujemo stroške, čas, obseg, zastavljene cilje, planirano kakovost izvedbe delovnih paketov in aktivnosti delovnih nalog (Brown, 1998, str. 60; Rozman & Stare, 2008, str. 219-230).

Izvajanje kontrole načrta velikega športnega tekmovanja je zelo pomemben postopek, saj bi lahko vsako nedoseganje kakovostnih standardov ali časovno podaljšanje projekta usodno vplivalo na neizvedbo projekta. Zato so skladno s principom sil projektnega trikotnika pri organizaciji velikih športnih tekmovanj ravno stroški tisti segment, ki uravnava ravnotežje ter omogoča izvajanje te vrste projektov časovno natančno in skladno s predpisanimi kakovostnimi standardi. Zgoraj navedeno pa samo povečuje pomen dobrega planiranja projektov, kot so velika športna tekmovanja (Kolar & Zaletel, 2013, str. 102).

### **3.4 Zaključek projekta**

Zaključevanje projekta je zadna faza v življenjski dobi projekta, zato je bistvenega pomena prenos končnih rezultatov projekta (oprema, infrastruktura, znanje ...) na uporabnike. S prenosom učinkov projekta na uporabnike se začnejo uresničevati srednjeročni ter dolgoročni cilji športnega tekmovanja (Kolar & Zaletel, 2013, str. 103).

Zadnji dan tekmovanja Slovenia Open je bil v nedeljo 24.2.2019, vendar za organizatorje projekta to še ni pomenilo zaključka. Organizatorji so imeli po koncu tekmovanja še kar nekaj dela, ki ga je bilo potrebno končati. Dokončati in oddati so morali zapisnik in končno poročilo, Predsednik zbora se je zahvalil tehničnemu direktorju, predsedniku sodniške organizacije, vsem sodelavcem, volonterjem in klubom za uspešno organizacijo ter izvedbo projekta Slovenia Open 2019. Nekaj časa pa so se nadeljevali še odnosi z javnostjo.

Taekwondo zveza Slovenije je bila z rezultati slovenskih tekmovalcev zadovoljna, saj so bili ekipno 4. od skupno 198 ekip. Medalje slovenskih reprezentantov so potrditev uspešnega dela na športnem področju vseh nivojev, članom pa so medalje prinesle še zelo pomembne točke na svetovni in olimpijski lestvici.

Slovenia Open je ob vseh izvedenih organizacijskih in izvedbenih aktivnostih ustvarila pomembni presežek denarnih sredstev, ki bodo uporabljena pri nadaljnjih športnih aktivnostih zveze.

*Slika 4: Promocijsko gradivo Slovenia Open 2019.*



*Vir: Taekwondo zveza Slovenije, 2019.*

## SKLEP

Organizacija velikega športnega tekmovanja je zahteven projekt, v katerega je potrebno vložiti veliko časa in dela. S ciljem, da bi bila izvedba čim boljše izpeljana je potrebno veliko različnega znanja na veliko področjih. Organizator mora odlično poznati vsa pravila, predpise, zakone in imeti ogromno ostalega znanja in sposobnosti. Za uspešno in učinkovito izvedbo takega projekta je zelo pomembna dobra organizacija tako s projektne kot tudi s strateškega vidika.

Analiza tekmovanja Slovenia Open 2019, je pokazala kar nekaj pozitivnih vplivov organizacije projekta za občino kot tudi za taekwondo zvezo slovenije. Atraktivne borbe na visokem nivoju in znani obrazi nekaterih tekmovalcev so na tribune pritegnili veliko obiskovalcev in navijačev. Po končanem tekmovanju je bilo kar nekaj zanimanja za ta šport tako s strani otrok kot tudi staršev. Tekmovanje Slovenija Open je bilo v Sloveniji organizirano že enajstkrat, vendar pa je bilo letos prvič v glavnemu mestu Ljubljana. Športna dvorana Tivoli je bila dobra izbira, saj je dovolj velika in je odlično locirana. Tekmovanje je pozitivno pripomoglo tudi k boljši prepoznavnosti Ljubljane kot tudi celotne Slovenije. Za obiskovalce tekmovanja so bile namreč pripravljene tudi nagrade, kot na primer: smučanje na Krvavcu, oprema za Taekwondo, brezplačni treningi, ipd. Poleg nagrad so organizatorji za vse sodelujoče reprezentance in klube priskrbeli tudi odlične popuste za različne turistične atrakcije kot so: smučarski center Krvavec, vodno mesto Atlantis, različna gostišča in organizirane turistične ogledne atrakcij, ki jih Ljubljana oziroma Slovenija ponuja. Poleg tega so vsi udeleženci imeli brezplačen lokalni mestni prevoz.

## LITERATURA IN VIRI

1. Brown, M. (1998). *Successful Project Management in a Week* (2. izd.). London: Hodder & Stoughton.
2. Česen, A. (2004). *Planiranje in kontroliranje projektov (študijsko gradivo – skripta)*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
3. Hauc, A. (2002). *Projektni management*. Ljubljana: GV založba.
4. Hong Hi, C. (2004). *Taekwon-do*. Thailand: International Taekwon-do Federation.
5. Kolar, E. (2010). *Management športnih prireditev* [prosojnice v power pointu] Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
6. Kolar, E., Bednarik, J., Kovač, M., Levak, I. & Čas, T. (2004). Sponzoriranje športne prireditve. *Šport*, 52(2), 14-20.
7. Kolar, E. & Zaletel, Z. (2013). *Management (športnih) prireditev*. Ljubljana: Agencija Poti d.o.o..
8. Manasijević, V. (2016). *Analiza organizacije športne prireditve na primeru teniškega turnirja* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

9. Rozman, R. & Stare, A. (2008). *Projektni management ali ravnateljstvo projekta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
10. Rozman, R. & Stare, A. (2010). *Projektni management 2* [prosojnice v power pointu] Ljubljana: Ekonomska Fakulteta.
11. Schmitz, P. & Windhausen, M. P. (1986). *Projektplanung und Projektcontrolling: Planung und Überwachung von besonderen Vorhaben* (3. izd.). Düsseldorf: VDI-Verlag.
12. Sikošek, M. (2010). *Management prireditvev: organizacija študentskih prireditvev*. Koper: Fakulteta za management.
13. Simieja, B. (2013). *Planung und Organisation eines Events*. Wuppertal: CVJM Westbund e.V..
14. Šugman, R. (1995). *Športna prireditvev*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
15. Taekwondo zveza Slovenije. (brez datuma). *Slovenia Open*. Pridobljeno 10. avgusta 2019 iz <http://taekwondowtf.si>
16. TKD klub Kang. (brez datuma). *Kang*. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz [http://www.kang.si/?page\\_id=83](http://www.kang.si/?page_id=83)