

# Planiranje u organizaciji sportskog događaja

---

Šošić, Barbara

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:120517>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-15**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

**Barbara Šošić**

**Planiranje u organizaciji sportskog događaja**

Završni rad

Pula, 2022.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

**Barbara Šošić**

## **Planiranje u organizaciji sportskog događaja**

Završni rad

**JMBAG: 0303081251, redovita studentica**

**Studijski smjer: Management i poduzetništvo**

**Predmet: Menadžment**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Organizacija i menadžment**

**Mentorica: izv. prof. dr. sc. Morena Paulišić**

Pula, rujan 2022.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Barbara Šošić, kandidat za prvostupnika ekonomije, smjera Management i poduzetništvo, ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, 27. rujna 2022. godine



## **IZJAVA** **o korištenju autorskog djela**

Ja, **Barbara Šošić**, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom „**PLANIRANJE U ORGANIZACIJI SPORTSKOG DOGAĐAJA**“ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 27. rujna 2022. godine

Potpis

---

## Sadržaj

1.Uvod.....	1
1.1.Definiranje problema istraživanja.....	1
1.2.Ciljevi rada.....	2
1.3.Metode rada .....	2
1.4.Struktura rada .....	2
2.Planiranje kao funkcija menadžmenta .....	3
2.1.Definicija planiranja .....	3
2.2.Svrha planiranja.....	3
2.3.Proces planiranja.....	4
2.3.1.Analiza okoline .....	8
2.3.2.Vizija i misija .....	10
2.3.3.Ciljevi i strategija .....	12
2.3.4.Planovi .....	14
2.3.5.Implementacija planova .....	16
2.3.6. Evaluacija rezultata .....	17
3.Planiranje na primjeru organizacije sportskog događaja CRO Race .....	18
3.1.Planiranje i menadžment u sportu.....	18
3.2.Sportski događaj CRO Race .....	19
3.3.Izrada prijedloga sportskog događaja.....	20
3.4.Organizator sportskog događaja CRO Race .....	22
3.5.Proces planiranja CRO Race .....	22

3.5.1. Faza 1 procesa planiranja CRO RACE: analiza okoline .....	22
3.5.2. Faza 2 procesa planiranja CRO Race : vizija i misija .....	28
3.5.3.Faza 3 procesa planiranja CRO Race: ciljevi.....	29
3.5.5. Faza 4 procesa planiranja CRO RACE: strategija i planovi.....	34
3.5.7. Faza 5 procesa planiranja CRO RACE: implementacija planova .....	39
3.5.8. Faza 6 procesa planiranja CRO RACE: evaluacija planiranog .....	41
4.Zaključak .....	49
5.Literatura.....	51
6.Sažetak .....	56
7.Summary.....	57

# 1.Uvod

## 1.1.Definiranje problema istraživanja

Svi ciljevi koje određena organizacija želi postići počinju primarnom funkcijom menadžmenta odnosno planiranjem. Planiranje je temeljni proces iz kojeg proizlaze sve ostale funkcije menadžmenta, a koji će definirati trenutni položaj organizacije zatim odrediti ciljeve koji se žele postići i strategiju kojom će se ciljevi ostvariti. <sup>1</sup> Planiranje uključuje izbor misije i ciljeva te akcija za njihovo ostvarivanje i premošćuje jaz između onoga što je organizacija sada i onoga što ona želi biti u budućnosti.<sup>2</sup>

U organizaciji <sup>3</sup> važnih sportskih događaja u svim organizacijama planiranje predstavlja ključ uspjeha iz razloga što se upravo kroz planiranje pripremaju nadolazeće aktivnosti i poslovanja. Kvalitetno planiranim i organiziranim sportskim događajem organizacija će sa što manje koraka (resursa) napraviti izuzetno uspješan događaj za sve sudionike. U svrhu postizanja dobrih organizacijskih rezultata menadžeri i svi ostali sudionici steći će mnoga znanja o planiranju, profesionalnom razvoju organizacije, prikupit će znanja i vještine kojima će se kasnije služiti u anticipiranju budućnosti i konstantnom razvoju organizacije. Menadžment u sportu kao složenoj društvenoj djelatnosti ima izuzetno veliku ulogu i možemo ga definirati kao koordinaciju različitih aktivnosti, tehnologija i procesa usmjerenih u pravcu učinkovitog stvaranja sportskih rezultata. Funkcijom planiranja u organizaciji sportskog natjecanja menadžeri postavljaju različite ciljeve (sportske i poslovne) te zadaće.

---

<sup>1</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 139

<sup>2</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2004): Menadžment, Masmedia, Zagreb, str.74

<sup>3</sup> Bartoluci ,M. (2003): Ekonomika i menadžment sporta, Informator Zagreb, str. 155



## **1.2.Ciljevi rada**

Primarni cilj ovog rada je prikazati kako je funkcija planiranja važna za uspjeh organizacije sportskog događaja. Funkcija planiranja važna je i za karijere ljudi koji sudjeluju ili volontiraju u organizaciji istih. Također će se prikazati prednosti koje sadrži funkcija planiranja: bolje usmjeravanje organizacije, veća fleksibilnost, bolja koordinacija rada, minimiziranje rizika i neizvjesnosti, usmjerenost na buduće promjene, bolja kontrola, razvoj menadžera i ostalih sudionika u planiranju te bolje upravljanje vremenom na individualnoj razini. Praktičnim će se dijelom ovog istraživanja prikazati proces od planiranja do organizacije uspješnog sportskog događaja Cro Race.

## **1.3.Metode rada**

Metode istraživanja korištene u ovom radu: metoda klasifikacije te metoda deskripcije koju karakterizira jednostavno opisivanje u početnoj fazi. U praktičnom djelu rada korištena je metoda studija slučaja kojom se proučava određena organizacija.

## **1.4.Struktura rada**

Rad je strukturiran u četiri poglavlja. U Uvodu je definiran problem istraživanja, prikazani su ciljevi istraživanja, te su opisane metode koje su korištene u istraživanju. U drugom poglavlju pod nazivom Planiranje kao funkcija menadžmenta definira se planiranje i istražuju se proces i razine planiranja. U trećem poglavlju pod nazivom Planiranje na primjeru organizacije sportskog događaja Cro Race istražuje se planiranje u organizaciji sportskog događaja te se predstavlja organizator sportskog događaja Cro Race, opisuje se i prikazuje manifestacija Cro Race kao krajnji proizvod planiranja u organizaciji sportskog događaja. U četvrtom poglavlju je Zaključak koji će objediniti sve cjeline.

## **2. Planiranje kao funkcija menadžmenta**

### **2.1. Definicija planiranja**

Planiranje je predviđanje budućnosti u svrhu anticipiranja budućih prilika i prijetnja, odnosno gledanje unaprijed.<sup>4</sup> Ciljevi koje neka organizacija želi ostvariti definiraju se u procesu planiranja. Planiranje također opisuje i način na koji će organizacija ostvariti cilj. Izostane li planiranje kao temeljna funkcija menadžmenta izostaju i organiziranje, vođenje ili kontrola kao osnovne funkcije menadžmenta. Uz mnoge metode koje organizacije mogu koristiti gotovo je nemoguće precizno predvidjeti budućnost te je upravo zato planiranje zahtjevan proces i upravo je za organizaciju nužno odlučivati o tome kamo ide i kako će do tamo stići.<sup>5</sup> Obzirom na dinamičnost, složenost i nepredvidivost današnjeg poslovnog okruženja bilo bi rizičnije ne planirati budućnost organizacije. Planiranje prisiljava organizacije da se pripremaju za nadolazeće uvjete poslovanja jer će jedino organizacije koje planiraju pronaći najbolji način da ostvare cilj.<sup>6</sup> Suština planiranja odnosi se na odabir između alternativnih pravaca djelovanja te definiranje aktivnosti i resursa potrebnih za njihovo ostvarivanje, a kvaliteta procesa planiranja ovisi o kvaliteti analize čimbenika okruženja, odnosno razumijevanju pravca njihova djelovanja te intenziteta utjecaja.<sup>7</sup>

### **2.2. Svrha planiranja**

Svrha planiranja<sup>8</sup> u organizacijama je da se što boljim iskorištavanjem resursa ostvare željeni ciljevi. Organizacija koja zna kvalitetno planirati bit će uspješna organizacija koja će znati formirati strategije i planove. Planiranje pridonosi boljem usmjeravanju organizacije koja ima jasnu viziju i koja zna kako svoje najbolje kvalitete usmjeriti prema svojim potrošačima.<sup>9</sup> Za dobro poslovanje važno je predvidjeti utjecaj dinamične i složene okoline. Znati kako reagirati na česte i brze promjene u okolini te mijenjati planove znači imati fleksibilnost.

---

<sup>4</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 139

<sup>5</sup> ibidem, str. 140

<sup>6</sup> loc.cit.

<sup>7</sup>Rupčić, N. (2018): Suvremeni menadžment Teorija i praksa, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, str. 156.

<sup>8</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 141

<sup>9</sup> loc.cit.

Prema ostvarenju cilja u organizaciji često koordiniramo velik broj pojedinaca. Pravilno usmjeravanje njihovih aktivnosti i napora rezultirat će boljom koordinacijom rada kako bi se cilj s lakoćom ostvario, a ujedno zadovoljio naš tim.<sup>10</sup> Planiranje pomaže u razvoju bitne menadžerske vještine anticipiranja, odnosno razmišljanje unaprijed o utjecaju promjena čime se minimizira rizik i neizvjesnost. Rizik je uvijek prisutan, no vještina anticipiranja će menadžerima omogućiti da spriječe njegove loše utjecaje na poslove.<sup>11</sup> Istovremeno će menadžeri razviti osjećaj usmjerenosti prema naprijed, prema promjenama koje nosi budućnost te će znati djelovati na promjene u poslovanju. Za bolju kontrolu potrebno je moći usporediti ostvarene ciljeve sa željenim ciljevima. To znači da je potrebno postaviti dobar okvir za aktivnosti koje se obavljaju kako bi one bile što kvalitetnije i preciznije obavljene, bez izgubljenih koraka.<sup>12</sup> Planiranjem pratimo radnu uspješnost pojedinca, grupa i timova. Znanje menadžera presudno je za dobru podjelu aktivnosti planiranja. Menadžeri koji prikupljaju znanje, iskustvo i vještine te imaju konstantnu želju za napretkom živjet će svoj posao i moći prenositi stečena znanja svojim suradnicima. Što je veće znanje menadžera te njegovo ulaganje u znanje, veće je i njegovo samopouzdanje, a strah za donošenjem ispravnih odluka manji.<sup>13</sup> U dobrom procesu planiranja svi sudionici ostaju motivirani, zadovoljni, ispunjeni te mogu bolje upravljati svojim vremenom. Kvalitetno planiranje donosi uspjeh organizacije, u suprotnom donosi propast.<sup>14</sup>

### **2.3. Proces planiranja**

Proces planiranja započinje analizom vanjske i unutarnje okoline u kojoj organizacija djeluje. Nakon analize okoline definiraju se vizija i misija za usmjeravanje organizacije.<sup>15</sup> Zatim se određuju ciljevi uz čiju će se pomoć ostvariti vizija i misija. Nakon definiranja ciljeva donosimo strategiju kojom ćemo

---

<sup>10</sup> loc.cit.

<sup>11</sup> ibidem, str. 142

<sup>12</sup> loc.cit.

<sup>13</sup> loc.cit.

<sup>14</sup> ibidem, str. 143

<sup>15</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 144

osloboditi revolucionarni duh i potencijale suvremenih uvjeta. No treba razlikovati planiranje od kreiranja strategije jer se planiranje svodi na programiranje, a kreiranje na otkrivanje.<sup>16</sup> Razrada planova slijedi nakon strategije i nužna je za provedbu planova. Provedba planova naziva se implementacija planova i odnosi se na sprovođenje riječi u djelo tzv. Realizacije planova.<sup>17</sup> Evaluacija rezultata posljednja je faza procesa planiranja u kojoj uspoređujemo željene ciljeve s ostvarenima čime ujedno provodimo i kontrolu.<sup>18</sup> Za svaku fazu procesa planiranja važno je imati povratne veze kako bi se prilikom kontrole mogli uočiti nedostaci nastali u prethodnoj fazi te kako bi se poboljšao planski ciklus. Proces planiranja završava izradom proračuna ili budžeta kao kvantitativnoga izraza postavljenih ciljeva u fazi evaluacije rezultata.<sup>19</sup> Na taj se način osiguravaju kriteriji za kontrolu ostvarenih rezultata, a rezultat procesa kontrole predstavlja podlogu za odlučivanje u budućem razdoblju, odnosno za donošenje budućih planova.<sup>20</sup> Planiranje je stoga kontinuirani i ciklički proces čija se priroda mijenja s obzirom na trenutne okolnosti u internoj i eksternoj okolini. U širem smislu planiranje se odnosi na poduzetničku aktivnost, pri čemu se alociraju resursi u pravcu ostvarivanja njihove više produktivnosti od postojeće uporabe.<sup>21</sup> To se odnosi na aktivnosti poduzetnika kao osobe, na poduzetničku aktivnost poslovnih sustava, neprofitnih organizacija ili jedinica lokalne samouprave te države. Planiranje se primjenjuje i u procesu upravljanja promjenama, uvođenju unaprjeđenja, inoviranju i upravljanju projektima, kako u profitnim tako i u neprofitnim organizacijama.<sup>22</sup> Shematski prikaz procesa planiranja vidljiv je na slici 1.

---

<sup>16</sup> loc.cit.

<sup>17</sup> loc.cit.

<sup>18</sup> ibidem, str. 145

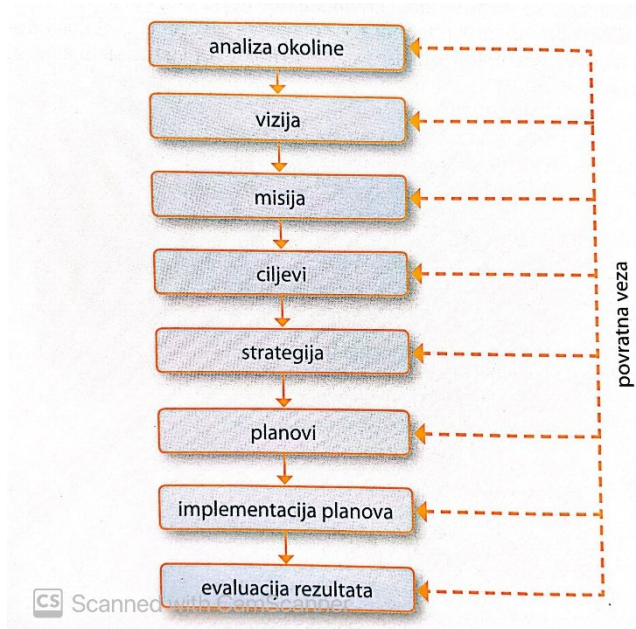
<sup>19</sup> Rupčić, N. (2018): Suvremeni menadžment Teorija i praksa, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, str. 156.

<sup>20</sup>loc.cit.

<sup>21</sup> Loc.cit.

<sup>22</sup> Loc.cit.

**Slika 1. Proces planiranja**



Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2008): Temelji menadžmenta, str. 144

Prema mišljenju P.Sikavica i F.Bahtijarević-Šiber proces planiranja sastoji se od pet faza:<sup>23</sup>

1. Definiranje ciljeva poduzeća
2. Određivanje stvarnog položaja poduzeća u odnosu na postavljene ciljeve
3. Predviđanje budućih događaja
4. Izrada planova za ostvarivanje ciljeva
5. Implementacija plana i ostvarivanje rezultata

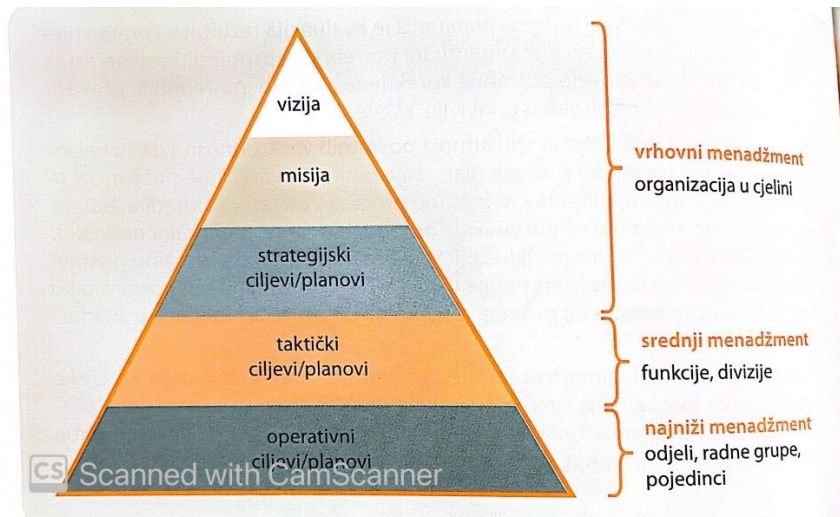
Planiranje ima tri osnovne razine koje se sastoje od strategijskog planiranja, taktičkog planiranja i operativnog planiranja. Svaka razina menadžmenta bavi se određenom razinom organizacijskih planova.<sup>24</sup> Niži menadžment zadužen je za operativno planiranje jer najbolje obavljaju svakodnevne aktivnosti i zadatke. Srednji menadžment zadužen je za taktičko planiranje jer su najbolji u upravljanju aktivnostima i rješavanju problema na divizijskoj razini. Vrhovni menadžment zadužen je za strategijsko planiranje i definiranje strategijskih ciljeva i planova

<sup>23</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2004): Menadžment, Masmedia, Zagreb, str.75

<sup>24</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 146

jer najbolje poznaju problematiku na razini cijele organizacije.<sup>25</sup> Shematski prikaz razina planiranja prikazan je na slici 2.

**Slika 2. Razine planiranja s obzirom na tri osnovna koraka planiranja**



Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2008): Temelji menadžmenta, str. 145

Unutar menadžerskih funkcija menadžeri najviše svoga vremena troše na funkcije “organiziranja” i “vođenja”, a najmanje na “upravljanje ljudskim resursima” i “kontroliranje”.<sup>26</sup> Činjenica je da menadžeri najviše svoga vremena troše na “komuniciranje”, ali može se aproksimativno procijeniti da menadžeri na “planiranje” troše 20% svoga vremena.<sup>27</sup> U usporedbi s ostalim menadžerskim funkcijama može se zaključiti kako menadžeri hrvatskih organizacija posvećuju relativno jednaku pažnju svim menadžerskim funkcijama, no ipak izvjesno zaostaju funkcija “kontrola” i “upravljanja ljudskim potencijalima”.<sup>28</sup>

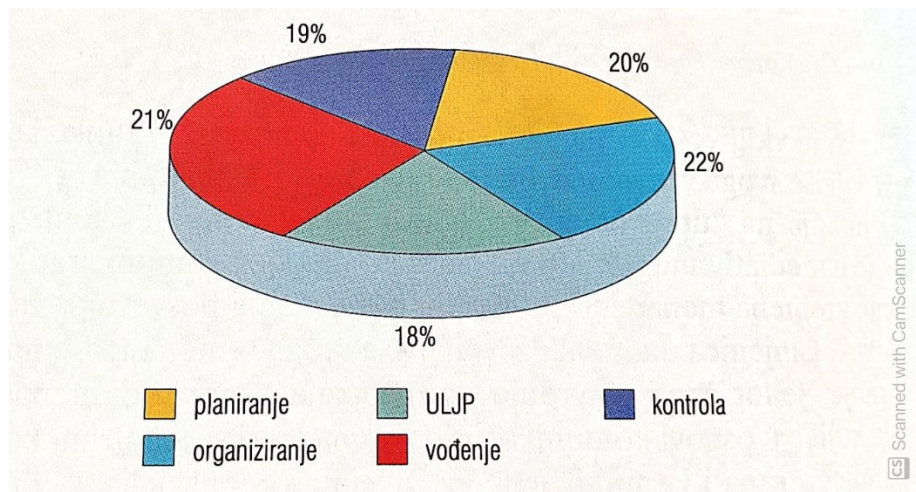
<sup>25</sup> loc.cit.

<sup>26</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2004): Menadžment, Masmedia, Zagreb, str.79

<sup>27</sup> loc.cit.

<sup>28</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2004): Menadžment, Masmedia, Zagreb, str.80

**Slika 3. Prosječno utrošeno vrijeme po funkcijama menadžmenta**



Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2004): Menadžment, str.80

### 2.3.1. Analiza okoline

Kako bi organizacija sportskog događaja bila uspješna bitno je poznavati okolinu i njezine unutarnje i vanjske čimbenike koji se razlikuju u organizaciji.<sup>29</sup> Okolinu menadžmenta sačinjava vanjski svijet s kojim organizacija dolazi u kontakt i koji ima snažan utjecaj na njene menadžere. Vanjska okolina sastoji se od vanjskih utjecaja koji djeluju na organizaciju.<sup>30</sup> Unutarnja okolina podrazumijeva sve ono što se nalazi unutar svake organizacije, njezini elementi jesu: organizacijska struktura, organizacijska kultura i resursi organizacije.<sup>31</sup> Specifičnost vanjskih čimbenika je da na njih organizacija može samo donekle utjecati, ali im se zato mora prilagođavati ako želi opstanak i razvoj. Specifičnost unutarnjih čimbenika je da njima organizacija može upravljati.<sup>32</sup> Organizacija i okolina u pravilu imaju odnos u kojem se većina organizacija mora prilagođavati utjecaju okoline koji je dominantan.<sup>33</sup> Veliki doprinos u istraživanju odnosa okoline i organizacije dali su P.R. Lawrence i J.W. Lorsch<sup>34</sup> koji su okolinu organizacije prepoznali kao

---

<sup>29</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 101

<sup>30</sup> ibidem, str. 106

<sup>31</sup> loc.cit.

<sup>32</sup> Sikavica, P. (2011): Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str. 278

<sup>33</sup> ibidem, str. 279

<sup>34</sup> Griffin, R.W., Ebert, R.J. (1989.), Business, Prentice Hall, Englewood Cliffs

sigurnu i nesigurnu odnosno stabilnu i nestabilnu<sup>35</sup>. U radu je istražena jedna od razina okoline organizacije odnosno opća okolina koja podrazumijeva ekonomsku, tehnološku, društvenu, kulturnu, pravnu i političku okolinu, a čiji čimbenici izravno djeluju na organizaciju.<sup>36</sup>

- Ekonomska okolina<sup>37</sup>—uspješnost organizacije ovisi o poznavanju osnovnih ekonomskih pokazatelja u svakom gospodarstvu, navedeni pokazatelji jesu bruto domaći proizvod, dohodak *per capita*, kupovna moć stanovništva, stopa nezaposlenosti, fiskalna politika te infrastrukturni uvjeti. Stabilnost ekonomske okoline uvelike određuje organizacijsku stabilnost.
- Tehnološka okolina<sup>38</sup>—zahtjeva od organizacije brzu prilagodbu posebice kod uvođenja novih tehnologija. Tehnološku okolinu podrazumijevaju dostupne tehnike i tehnologije na tržištu, ali koje konkretna organizacija ne posjeduje. Tehnološka neizvjesnost danas je veća nego ikad, a posebice u *high-tech* industriji u kojoj su promjene brze i u kratkim vremenskim razmacima.
- Društvena okolina<sup>39</sup>—pod društvenom okolinom razumijevaju se stavovi, želje, očekivanja, stupanj inteligencije i obrazovanja, vjerovanja i običaji ljudi u određenoj skupini ili društvu. Misli se na sustav vrijednosti koje se promiču u nekom društvu kao što je Ekološki pokret ili pokret zelenih koji je u mnogim zemljama postao važna politička snaga koja utječe na zakonodavstvo, a time i na uvjete poslovanja.
- Kulturna okolina<sup>40</sup>—organizacije moraju poznavati lokalnu kulturu i društvene uvjete u kojima djeluju, ali istodobno i nacionalnu kulturu. Poznavanje kulture odnosi se na poznavanje sustava vrijednosti, shvaćanja, uvjerenja, etike, životnih stilova, osobnosti i karaktera.

---

<sup>35</sup> Sikavica, P. (2011): Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str. 279

<sup>36</sup> ibidem, str.290

<sup>37</sup> Sikavica, P. (2011): Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str. 290

<sup>38</sup> ibidem, str.291

<sup>39</sup> Sikavica, P. (2011): Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str. str.293

<sup>40</sup> ibidem, str.300



- Pravna okolina<sup>41</sup>–podrazumijeva sve zakone, propise, zakonske i podzakonske akte koje donosi zakonodavna vlast svake zemlje. Od pravne okoline očekuje se što veća stabilnost. Tako se zakonodavstvo Republike Hrvatske mora prilagođavati zakonima Europske Unije što donosi velike izazove.
- Politička okolina<sup>42</sup>–podrazumijeva politički sustav koji vlada u nekom društvu. Politički sustav određuje prostor za djelovanje poslovnih subjekata koji može biti više ili manje slobodan. Politički sustav koji pogoduje organizacijama je otvoren, demokratski i orijentiran prema tržištu.

### 2.3.2.Vizija i misija

Vizija i misija najčešće su opisane na internet stranicama organizacija te su neizostavan dio godišnjih izvješća. Organizacijska vizija odgovara na pitanje što organizacija želi postati? Odnosno što organizacija želi biti u budućnosti. Vizija usmjerava organizaciju prema zamišljenoj budućnosti. Izjava o viziji je rečenica koja vodi organizaciju i njene članove, a njeni zahtjevi moraju biti ispunjeni u svrhu ostvarenja. <sup>43</sup> Vizija se poima kao dugoročan cilj kojemu organizacija teži. <sup>44</sup> Nakon postavljanja vizije, postavlja se misija kao razlog postojanja neke organizacije. Misija određuje smjer kojim će organizacija ići, postavlja okvire za organizacijsku filozofiju i vrijednosti. Misija određuje proizvode ili usluge organizacije i njihove kupce ili klijente. Nadalje, misija dodjeljuje identitet organizaciji, a njezinim članovima zajednički cilj i važnu motivaciju. <sup>45</sup> Ciljevi, strategije i planovi organizacije proizlaze iz misije, ako misija nije jasno određena planovi neće voditi organizaciju u željenom smjeru. <sup>46</sup> Bitan dio organizacijskog portfolija dokumenata je izjava o misiji. Izjava o misiji je široko

---

<sup>41</sup> ibidem, str.298

<sup>42</sup> ibidem, str.296

<sup>43</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 147

<sup>44</sup> Sikavica, P. (2011): Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str. str.217

<sup>45</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 147

<sup>46</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 148

postavljena izjava o osnovnoj svrsi organizacije koja kristalizira ono što organizacija želi biti i kome želi biti namijenjena. Izjava o misiji mora opisivati organizacijske mogućnosti, sposobnosti i posvećenost te mora sadržavati komponente koje su ključne: potrošači, proizvodi ili usluge, tržišta, tehnologija, briga za opstanak, rast i profitabilnost, filozofiju, shvaćanje samog sebe, briga za javni imidž te briga za zaposlenike.<sup>47</sup> Kupci odnosno korisnici usluga organizacije najbitnija su komponenta jer organizacija mora identificirati i zadovoljavati njihove potrebe, a tek onda razvijati usluge.

Misija povezuje sadašnjost i budućnost, opisujući što se radi danas i što će se raditi u budućnosti, dok se vizija usredotočuje samo na budućnost organizacije. Kada su vizija i misija jasno definirane stvorena je podloga za utvrđivanje ciljeva organizacije i razvoj strategije.<sup>48</sup> Organizacije koje razvijaju izjavu o viziji i misiji predstavljaju se internim i eksternim interesno–utjecajnim skupinama, usmjeravaju poslovanje organizacije dulji niz godina i to ne samo na razini organizacije već i na razini strateških poslovnih jedinica. U kreiranju izjave o viziji i misiji te njezinom predstavljanju danas mogu aktivno sudjelovati svi članovi organizacije, štoviše i eksterne interesno utjecajne skupine npr. potrošači ili korisnici.<sup>49</sup>

Kvalitetna misija organizacije trebala bi odgovarati na sljedeća pitanja;<sup>50</sup>

- Što je posao organizacije?
- Što će u budućnosti biti posao organizacije?
- Što oni žele, odnosno što je za njih vrijednost?
- Tko su njezini klijenti?
- Što bi trebao biti njezin posao?
- Specificira li misija ključne razloge postojanja organizacije?
- Definira li misija okvire djelovanja organizacije?
- Navodi li misija jedinstvene karakteristike organizacije?

---

<sup>47</sup> loc.cit.

<sup>48</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 153

<sup>49</sup> ibidem, str.154

<sup>50</sup> Ibidem, str.148

- Daje li misija jedinstvenu poruku svim zainteresiranim stranama?

### 2.3.3. Ciljevi i strategija

Kako bi se realizirale izjave o viziji i misiji, potrebno je postaviti ciljeve. Ciljevi organizacije su rezultati koji su jasno opisani te se žele ostvariti u nekom vremenskom periodu.<sup>51</sup> Posebno je važno da su ciljevi organizacije kvalitetni te da posjeduju sljedeća obilježja:<sup>52</sup>

- da su dani u pisanom obliku
- da su mjerljivi
- da imaju određene rokove u kojima se moraju ostvariti
- da su izazovni, ali ostvarivi

Akronimom engleske riječi SMART definirani su dobri ciljevi:<sup>53</sup>

- S (specific) –specifični
- M (measurable) –mjerljivi
- A (aligned) –usklađeni
- R (reachable) – ostvarivi
- T (time bound) –vremenski određeni

Ciljevi se dijele obzirom na vremensku dimenziju te hijerarhijsku razinu za koju su postavljeni. Obzirom na vremensku dimenziju ciljevi se dijele na kratkoročne, srednjoročne i dugoročne.<sup>54</sup>

**Tablica 1. Vremenska dimenzija ciljeva**

Kratkoročni ciljevi	Ciljevi koji su postavljeni te ih se treba ostvariti u roku od godine dana.
---------------------	---

<sup>51</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 155

<sup>52</sup> Sikavica, P. (2011): Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str. str.222

<sup>53</sup> Sikavica, P. (2011): Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str. str.223

<sup>54</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 155

Srednjoročni ciljevi	Ciljevi koji su postavljeni te ih se treba ostvariti u roku od godinu do pet godina.
Dugoročni ciljevi	Ciljevi s rokom realizacije duljim od pet godina.

Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2008): Temelji menadžmenta, str. 155

Obzirom na hijerarhijsku razinu ciljevi se dijele na strategijske, taktičke i operativne.<sup>55</sup>

**Tablica 2. Hijerarhijska razina ciljeva**

Strategijski ciljevi	Utječu na cijelu organizaciju, dugoročni su i postavljaju ih menadžeri najviše razine.
Taktički ciljevi	Odnose se na organizacijske dijelove, najčešće divizije. Srednjoročni su i postavljaju ih menadžeri srednje razine.
Operativni ciljevi	Precizni i mjerljivi ciljevi radnih grupa i pojedinaca. Kratkoročni su i postavljaju ih menadžeri najniže razine.

Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2008): Temelji menadžmenta, str. 156

Ukratko, ciljevi moraju konkretno označavati što se od pojedinaca i organizacije očekuje, moraju biti realni za organizaciju i u skladu s njezinim mogućnostima odnosno resursima kako bi se zaposlenici potakli na ulaganje truda, moraju biti kvantitativno određeni kako bi se mjerila ostvarenost i napredak u ostvarivanju te vremenski određeni kako bi se na vrijeme započelo sa radom i kvalitetno

---

<sup>55</sup> loc.cit.

rasporedilo vrijeme za obavljanje zadataka. Naposljetku, ciljevi moraju biti horizontalno i vertikalno usklađeni.<sup>56</sup>

- Horizontalna usklađenost: sadržajno usklađeni ciljevi odjela, funkcija te divizija sukladni su i međusobno se dopunjuju.
- Vertikalna usklađenost: usklađenost strategijskih, taktičkih i operativnih ciljeva odnosno hijerarhijska usklađenost dugoročno gledano.

U konačnici razumljivi i složni ciljevi ključ su za ostvarivanje participacije svih članova u njihovom postizanju. Ipak, među najvažnijim je čimbenicima organizacije strategija. Strategija je način ostvarivanja ciljeva organizacije te je univerzalno sredstvo za ostvarivanje ciljeva organizacije. S obzirom na uvjete na tržištu koji su u današnjem vremenu nestabilni i nepredvidivi, strategije se moraju mijenjati i prilagođavati novonastalim uvjetima da bi se ostvario željeni cilj.<sup>57</sup>

#### 2.3.4. Planovi

Planovi se javljaju kao putokaz za menadžere i za sve zaposlene u poduzeću te se planovima određuje što poduzeće mora uraditi i kako da to najbolje napravi.<sup>58</sup> Planovi se mogu klasificirati na različite načine i po različitim osnovama te razlikujemo:

**Tablica 3. Klasifikacija planova**

1. Planovi obzirom na vremenski obuhvat	Kratkoročni, srednjoročni i dugoročni
2. Planovi obzirom na opseg aktivnosti	Strateški, taktički ili operativni
3. Planovi obzirom na učestalost korištenja planova	Trajni i jednokratni

---

<sup>56</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, str. 160

<sup>57</sup> Sikavica, P. (2011): Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, str. str.225

<sup>58</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2004): Menadžment, Masmedia, Zagreb, str.75

4. Planovi obzirom na način planiranja	Inside–out planiranje, outside–in planiranje, top –down planiranje, bottom –up planiranje i situacijsko planiranje
--	--

Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F. (2004): Menadžment, str. 75

Prema tipovima planovi se mogu kategorizirati kao: <sup>59</sup>

- Jednokratni planovi: projekti, programi.
- Trajni planovi: politike, pravila, procedure.
- Kontingencijski planovi: scenariji (za rizike i krize).

Obzirom na razdoblje planiranja postoje sljedeće vrste planova: <sup>60</sup>

- Dugoročno planiranje: duže od 5 godina (karakter predviđanja ključnih aspekata u budućnosti).
- Srednjoročno planiranje: razdoblje 1-5 godina (preciznija razrada dugoročnog plana).
- Kratkoročno planiranje: do 1 godine (godišnji, kvartalni, mjesečni, tjedni, dnevni planovi).

Obuhvaćajući razdoblje planiranja i razinu menadžmenta koja provodi planiranje mogu se izdvojiti dvije osnovne kategorije planiranja u poslovnom sustavu: <sup>61</sup>

- 1) Strategijsko planiranje
- 2) Operativno planiranje

---

<sup>59</sup>Taradi, J., Grošanić, N. (2010). Model procesa planiranja sigurnosti i zaštite na radu u poslovnom sustavu. Zbornik radova, V Znanstveno-stručna konferencija s međunarodnim sudjelovanjem: "Menadžment i sigurnost", Hrvatsko društvo inženjera sigurnosti, Zagreb

<sup>60</sup>Taradi, J., Grošanić, N. (2010). Model procesa planiranja sigurnosti i zaštite na radu u poslovnom sustavu. Zbornik radova, V Znanstveno-stručna konferencija s međunarodnim sudjelovanjem: "Menadžment i sigurnost", Hrvatsko društvo inženjera sigurnosti, Zagreb

<sup>61</sup> loc.cit.

Strategijsko (strateško) planiranje je dugoročno planiranje, a odnosi se na najvažnije i sveobuhvatne aspekte poslovanja. Njegov je ključni izlazni dokument strategijski plan koji utvrđuje elemente poslovne strategije: viziju, misiju, strategijske ciljeve, izbor strategije, poslovnu politiku. Operativno planiranje je kratkoročno planiranje koje donosi periodične operativne planove pojedinih područja poslovanja te godišnje poslovne planove.<sup>62</sup> Sportski događaj CRO Race dosegao je sedmu godinu organizacije u Republici Hrvatskoj. Utrka je isplanirana kroz šest etapa od sjeverozapadnog dijela Hrvatske do sjevernog Jadrana te će u razdoblju od 27. rujna do 2. listopada 2022. obići Hrvatsku.<sup>63</sup> Utrka je ogledan primjer izvrsno strateški postavljenog projekta.

### 2.3.5. Implementacija planova

Provedba planova naziva se implementacija planova i odnosi se na sprovođenje riječi u djelo odnosno na realizaciju planova.<sup>64</sup> Za implementaciju planova obično je zadužen predsjednik korporacije koji ima glavnu ulogu u cijelom procesu planiranja i odgovoran je za implementaciju definirane strategije.<sup>65</sup> Organizatori sportskog događaja CRO Race posebno ističu treću etapu od Sinja preko Splita do Primoštena koju karakterizira prekrasan krajolik i mnoštvo prekrasnih mjesta kojima će projuriti biciklisti. Utrku će pratiti uživo gledateljstvo pred TV ekranima u više od 190 zemalja Europe, Sjeverne i Južne Amerike, Azije, Afrike i Australije. Imat će prilike uživati u ovom sportskom i putopisnom dijelu događanja koje će i ove godine prenositi Hrvatska televizija (HRT).<sup>66</sup> Biti domaćin biciklističke utrke ovako visoke razine, velika je čast za Hrvatsku, ali i izazov za organizatora i sve sudionike jer se radi o vrlo zahtjevnom projektu.<sup>67</sup> U komunikaciji je naglasak stavljen na sportsku atraktivnost i važnost utrke u svijetu biciklizma, a CRO Race predstavljen je kao izvrstan ambasador prirodnih ljepota, kulturne baštine i

---

<sup>62</sup> loc.cit.

<sup>63</sup> Hrvatska turistička zajednica (2022) Međunarodna biciklistička utrka CRO Race u Sinju, 29. rujna [online]. Dostupno na: <https://www.htz.hr/hr-HR/medunarodna-biciklisticka-utrka-cro-race-u-sinju-29-rujna> [20.09.2022.]

<sup>64</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb

<sup>65</sup> loc.cit.

<sup>66</sup> Hrvatska turistička zajednica (2022) Međunarodna biciklistička utrka CRO Race u Sinju, 29. rujna [online]. Dostupno na: <https://www.htz.hr/hr-HR/medunarodna-biciklisticka-utrka-cro-race-u-sinju-29-rujna> [20.09.2022.]

<sup>67</sup> Val Grupa (2022) CRO Race – najljepša razglednica Hrvatske [online]. Dostupno na: <https://valgrupa.hr/projekti/cro-race/> [18.09.2022.]

cikloturizma. Media Val zadužen je za pripremu i provedbu komunikacijske strategije, odnose s domaćim i stranim medijima, koordinaciju i komunikaciju s brojnim partnerima i sponzorima, pripremu sadržaja za promotivne kanale te vođenje press centra.

### **2.3.6. Evaluacija rezultata**

Evaluacija rezultata posljednja je faza procesa planiranja u kojoj uspoređujemo željene ciljeve sa ostvarenima čime ujedno provodimo i kontrolu.<sup>68</sup> Nadalje, fokus na unaprijed određene evaluacijske ciljeve pretpostavlja da su formalno identificirani u fazi planiranja te da su razvijeni, jasni i specifični indikatori uspjeha.<sup>69</sup> Problem u definiranju evaluacije je interpretacija rezultata kako bi se pomoglo u odlučivanju o budućim pravcima djelovanja – bilo da se radi o odnosu na razvoj specifičnih programa ili izgradnji baza dokaza općenito.<sup>70</sup> Suprotno tome, nadzor, koji se često pogrešno naziva evaluacijom, definiran je kao sustavno i kontinuirano praćenje, odnosno čuvanje traga aktivnosti kako bi se osiguralo da se sve odvija prema planu.<sup>71</sup> Evaluacija se bavi procjenom onoga što je postignuto te kako su se promjene dogodile. Ključ razumijevanja složenosti evaluacijskih procesa može se naći u ključnim obilježjima evaluacije. Većina definicija poziva se na nekoliko ključnih obilježja:<sup>72</sup>

- odgovor na specifična, zadana pitanja
- prikupljanje informacija
- stvaranje prosudbi
- donošenje odluka
- komentiranje politike u određenoj situaciji.

Evaluaciju možemo definirati kao prikupljanje informacija o određenim pitanjima na kojima se temelje prosudbe iz kojih se izvode odluke o djelovanju.

---

<sup>68</sup> Sikavica, P., Bahtijarević-Šiber, F, Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb

<sup>69</sup>Pejić, Benko, Ž. (2014) "Monitoring i evaluacija strateškog planiranja kao pokazatelj efikasnosti lokalnog razvoja", Sveučilište/Univerzitet, Vitez "[online]. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/188754>[17.09.2022.]

<sup>70</sup> loc.cit.

<sup>71</sup> loc.cit.

<sup>72</sup> loc.cit.



### **3. Planiranje na primjeru organizacije sportskog događaja CRO Race**

Primjer je obrađen prema službenoj stranici sportskog događaja CRO Race<sup>73</sup>, u organizaciji TOP SPORT EVENTS društva s ograničenom odgovornošću za usluge i registriranog za djelatnosti Rad sportskih objekata. TOP SPORT EVENTS d.o.o. posluje kao društveno odgovorna tvrtka koja daje svoj doprinos u zaštiti okoliša, energetske učinkovitosti, uređenju i održavanju krajolika te partnerskoj suradnji sa zajednicama u kojima posluje. Sportski događaj CRO Race jedinstveni je proizvod za cikloturiste u Hrvatskoj ujedno i projekt koji donosi brojne koristi za promociju gradova i regija kroz koje prolazi trasa. Utrka je ogledan primjer izvrsno strateški postavljenog projekta jer je organizator ideju pronašao u strategiji razvoja turizma Republike Hrvatske, gdje se navodi kako je za promociju važno inicirati i razvijati vrhunska sportska događanja kojima će Hrvatska biti domaćin.

#### **3.1. Planiranje i menadžment u sportu**

Planiranje i organizacija ključni su elementi koji određuju uspjeh sportskog događaja. Učinkovitim planiranjem osigurat ćemo pružanje svih potrebnih usluga i pogodnosti na sportskom događaju.<sup>74</sup>

Za većinu organizatora sportskih događaja prvi su kontakt lokalne vlasti koje daju smjernice o mogućim učincima događaja.<sup>75</sup> Drugi koristan kontakt je turistički ured koji ima važnu ulogu u strateškom upravljanju događajima te osigurava potporu poput najavljanja događaja na svojoj internetskoj stranici.<sup>76</sup> Prije kontaktiranja navedenih institucija potrebno je izraditi koncept događaja čime je obuhvaćeno i definiranje svrhe i ciljeva događaja.<sup>77</sup> Izvor financijskih sredstava događaja mogu biti potpore ili sponzori, no prethodi predstavljanje koncepta događaja interesno–utjecajnim skupinama. Ako je klijent taj koji

---

<sup>73</sup> Crorace.com (2018). [online]. Dostupno na: <https://www.crorace.com/> [18.09.2022.]

<sup>74</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.124

<sup>75</sup> loc.cit.

<sup>76</sup> loc.citt.

<sup>77</sup> loc.cit.

financira događaj, postojanje jasno razrađenog koncepta, plana i strategije evaluacije u pravilu će spriječiti nastanak pravnih problema u kasnijoj fazi.<sup>78</sup> Osnovna je funkcija svakog menadžmenta, pa tako i sportskog menadžmenta, organiziranje određenog poslovnog sustava, u ovom slučaju govorit će se o organizaciji sportskog događaja. Zadaća menadžmenta je u taj dinamični proces unijeti novine i neprestano ga unaprjeđivati i poboljšavati.<sup>79</sup> Zadaća je sportskog menadžmenta da analizira probleme u sportu, utvrđuje uzroke stanja, odabire razna, alternativna rješenja kako bi se što uspješnije ostvarili ciljevi.<sup>80</sup>

### **3.2.Sportski događaj CRO Race**

U organiziranju sportskog događaja organizator mora osigurati nesmetan tijek događaja, mora svesti rizike na najmanju moguću mjeru i maksimalno povećati zadovoljstvo publike.<sup>81</sup> Zahtjevi koji se postavljaju pred organizatora događaja mnogo su veći nego što se to obično misli.<sup>82</sup> U organizaciji sportskog događaja CRO Race posebna pozornost mora se posvetiti prijevozu, tehnologiji i osiguranju, kao i mnogim drugim elementima. Financijski rizik također predstavlja jednu od velikih briga za organizatore jer su sportska događanja obično vrlo skupa i s visokim troškovima u vrlo kratkom vremenskom razdoblju, a prihodi i dobit vezani su uz mnogo veći rizik, nego kod drugih poslova.<sup>83</sup> U organizaciji sportskog događaja uključeni sudionici, organizacijski tim i volonteri, puno toga stavljaju na kocku, budući da se događaj želi pokazati u najboljem svjetlu u kojem ljudi i publika uživa. Postići takvo što i podijeliti to s ljudima i publikom predstavlja iznimno zadovoljstvo. Rad na organizaciji sportskog događaja CRO Race je zahtjevan, uzbudljiv i pun izazova te zahtjeva postizanje ravnoteže između upravljanja poslovima i upravljanja ljudima. Organizator događaja TOP SPORT EVENTS d.o.o. mora okupiti tim s jasno definiranim odgovornostima za sve vidove događaja, uključujući i nepredvidive događaje.

---

<sup>78</sup> loc.cit.

<sup>79</sup>Martinko, L. (2019) "Menadžment i organizacija sportskog događaja [online]." Diplomski rad, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku, Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:949149> [16.09.2022.]

<sup>80</sup>Bartoluci, M., Škorić, S. (2009.) Menadžment u sportu. Zagreb: Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, str.71.

<sup>81</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.1

<sup>82</sup> ibidem, str.2

<sup>83</sup> loc.cit.

Tim mora biti dobro organiziran i prilagodljiv. Sposobnost donošenja odluka jedna je od vještina koje su organizatoru događaja najpotrebnije. Stoga se posebna događanja i sportska događanja definiraju kao jedinstveni trenutak koji treba obilježiti posebnim svečanostima i obredima kako bi se zadovoljile specifične potrebe. Sportska događanja održavaju se u svim mjestima, gradovima, pokrajinama i državama u zemlji te privlače vrhunske sportaše iz cijeloga svijeta.<sup>84</sup>

### **3.3.Izrada prijedloga sportskog događaja**

Izrada prijedloga sportskog događaja faza je planiranja sportskog događaja u kojoj bi prijedlog trebao sadržavati svrhu i ciljeve događaja, kao i podatke o organizaciji, prostornom rasporedu te društvenim, okolišnim i ekonomskim učincima.<sup>85</sup> Karte i makete mogu biti vrlo korisne za ilustraciju koncepta sportskog događaja, dok detaljni planovi osiguravaju realističnost klijentovih očekivanja.<sup>86</sup>

Na Slici 5. i Slici 6. prikazani su primjeri prijedloga i karte sportskog događaja CRO Race.

---

<sup>84</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.4

<sup>85</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.128

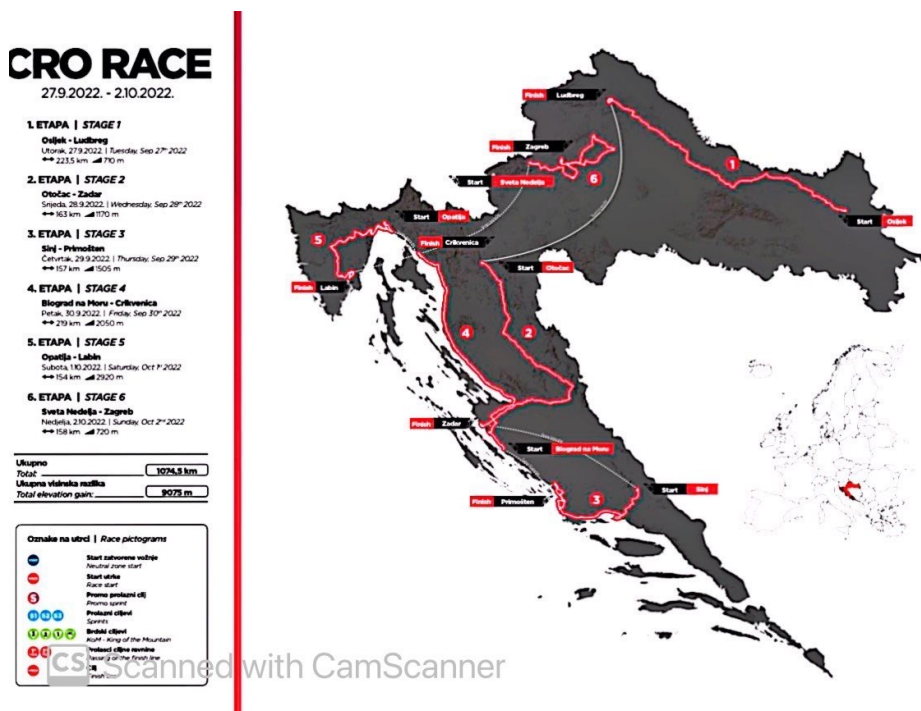
<sup>86</sup> loc.cit.

Slika 5. Prijedlog sportskog događaja CRO Race



Izvor: CRO Race službeni vodič (2022) [CRO Race 2022 - road book technical part.pdf](#) [online]. [16.09.2022.]

Slika 6. Karta sportskog događaja CRO Race



Izvor: CRO Race službeni vodič (2022) [CRO Race 2022 - road book technical part.pdf](#) [online]. [16.09.2022.]

### **3.4. Organizator sportskog događaja CRO Race**

Organizator sportskog događaja CRO Race je trgovačko društvo pod nazivom TOP SPORT EVENTS d. o. o., Vrtače 16, 51216 Viškovo, OIB: 97559439753. Registriran je za djelatnost Rad sportskih objekata (93.11). TOP SPORT EVENTS d. o. o. je u privatnom vlasništvu te je osnovan 2014. godine. Temeljni kapital poslovnog subjekta financiran je 100% domaćim kapitalom, a u prethodnom razdoblju nije mijenjao iznos temeljnog kapitala. Osnivač poslovnog subjekta, ujedno i bivši profesionalni biciklist je Vladimir Miholjević. Tvrtka TOP SPORT EVENTS d.o.o. uz partnersku udrugu BK BIKE EVENT provodi cjelokupnu organizaciju sportskog događaja CRO Race, komunikaciju i angažman ekipa, suce, osiguranje, angažira proizvođače koji su odrađivali specijalizirane zadatke poput marketinške komunikacije, sponzora, financija VIP protokola i slično.

### **3.5. Proces planiranja CRO Race**

#### **3.5.1. Faza 1 procesa planiranja CRO RACE: analiza okoline**

Ključni čimbenici opće okoline u kojoj djeluje organizator sportskog događaja CRO Race:

- Ekonomska okolina

TOP SPORT EVENTS d.o.o. djeluje u Republici Hrvatskoj gdje su ključni ekonomski pokazatelji gospodarstva: bruto domaći proizvod i njegova godišnja stopa rasta, dohodak per capita, kupovna moć stanovništva, stopa nezaposlenosti, monetarna i fiskalna politika, razina cijena, stopa inflacije, kamatne stope, tečaj nacionalne value i slično.

Statistički Podatci iz HNB-a za 2021. Godinu iskazuju BDP u Hrvatskoj (u mil. EUR, tekuće cijene) od 57.232. te se očekuje njegovo smanjenje još nakon pandemije uzrokovane Covid-19 pandemijom, a još više nakon ruske invazije na Ukrajinu pa se očekuje usporavanje gospodarskog rasta. Zbog navedenog rasta cijene energenata i drugih sirovina na svjetskom tržištu što se odrazilo i odražavat će se na organizatore sportskog događaja u CRO Race. Pandemija

koronavirusa unijela je mnogo pomutnje na globalnoj sportskoj sceni te su mnogi sportaši i organizatori osjetili novo-normalne okolnosti na svojoj koži.

Stopa inflacije nastavila se ubrzavati na početku 2021. Godine (kada je stopa inflacije potrošačkih cijena iznosila 2,6%) kao posljedica visokih cijena energenata i drugih sirovina, zatim poremećaja u lancima opskrbe zbog kojih su poskupjeli određeni poluproizvodi (primjerice poluvodiči) te visokih vozarina. Što znači da su se putni troškovi za korištenje automobila i dodatnih logističkih automobila znatno povećali, ali isto tako i cestarine.<sup>87</sup>

Devizni tečaj za 31. Prosinca 2021. (HRK: 1 EUR) iznosio je 7,5172 HRK na 1 EUR. No veliku promjenu uzrokovat će uvođenje eura kao službene valute u Republici Hrvatskoj obzirom na to da se Hrvatska već nalazi u pripremnom razdoblju gdje počinje obveza dvojnog iskazivanja cijena.<sup>88</sup>

Prema podacima HZZ-a stopa registrirane nezaposlenosti (DZS) III. 2022. Iznosi 7,5% što znači da je u Hrvatskoj broj registriranih nezaposlenih 118.922. Stopa nezaposlenosti određuje kupovnu moć stanovništva.<sup>89</sup>

Prema navedenom organizacija TOP SPORT EVENTS d.o.o. mora jako dobro poznavati ekonomske uvjete kako bi osigurao mogućnost opstanka u lokalnoj i globalnoj okolini.

- Tehnološka okolina

---

<sup>87</sup>HNB. (2022) Informacija o gospodarskim kretanjima [online]. Dostupno na: <https://www.hnb.hr/documents/20182/4200345/hbilit276-informacija.pdf/3d55d1e1-bee3-cd88-deef-d5e7ea3a02a9> [20.05.2022.]

<sup>88</sup>KOORDINACIJSKI ODBOR ZA PRILAGODBU GOSPODARSTVA I ZAŠTITU POTROŠAČA (2022) KOORDINACIJSKI ODBOR ZA PRILAGODBU GOSPODARSTVA I ZAŠTITU POTROŠAČA SMJERNICE ZA PRILAGODBU GOSPODARSTVA U PROCESU ZAMJENE HRVATSKE KUNE EUROM [online]. Dostupno na: [https://mingor.gov.hr/UserDocsImages//Istaknute%20teme//Smjernice%20za%20prilagodbu%20gospodarstva%20u%20procesu%20zamjene%20hrvatske%20kune%20eurom\\_sije%C4%8Danj%202022.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocsImages//Istaknute%20teme//Smjernice%20za%20prilagodbu%20gospodarstva%20u%20procesu%20zamjene%20hrvatske%20kune%20eurom_sije%C4%8Danj%202022.pdf) [20.05.2022.]

<sup>89</sup>HZZ. (2022) Statistika tržišta rada-otvoreni podaci [online]. Dostupno na: <https://www.hzz.hr/statistika/> [20.05.2022.]

Tehnološka okolina danas od menadžmenta zahtjeva brzu prilagodbu potrebnu za opstanak organizacije na tržištu. Danas menadžment organizacije ne samo da mora pratiti tehnologije svoje osnovne djelatnosti već i one tehnologije koje će njegove usluge učiniti dostupnima diljem svijeta.

Tehnologija u svijetu sporta i biciklizma svakodnevno se mijenja i razvija, a TOP SPORT EVENTS d.o.o. uspješno hvata korak s tehnološkim promjenama te ustraje u prihvaćanju i implementiranju novih revolucija. Utrku svakodnevno prenosi Hrvatska radiotelevizija, a izravan prijenos emitira se i na Eurosportu. Zahvaljujući suradnji s tvrtkom A.S.O. televizijski signal emitirat će se na šest kontinenata – u Europi, Sjevernoj i Južnoj Americi, Aziji, Africi i Australiji – u čak 190 zemalja. Posebno vrijedi istaknuti drugi po redu Kids CRO Race, utrku za djecu na virtualnim trenažerima, a ostvareno je i partnerstvo s platformom Rouvy, koja nudi 100% realistične, virtualne biciklističke utrke kroz tehnologiju proširene stvarnosti.

- Društvena okolina

U društvenu okolinu spadaju stavovi, želje, vjerovanja i običaji ljudi u određenoj organizaciji. Društvena je okolina i sustav vrijednosti koje se promiču u nekom društvu. Društvena okolina TOP SPORT EVENTS d.o.o. usmjerena je na vrijednosti očuvanja prirode, društvenu odgovornost. Naime, stanovništvo Republike Hrvatske upoznato je sa sportskim događajem CRO Race te podržava isti, primarno zato što se bavljenjem biciklizmom potiče na ekološki odgovorno ponašanje i očuvanje okoliša. Primjer dobre društvene okoline je društveni sustav ekoloških pokreta koji je u mnogim zemljama postao i važna politička snaga. Ekološki pokreti promiču zakonodavne i životne promjene kao odgovor na klimatsku krizu. TOP SPORT EVENTS d.o.o. može se pohvaliti društveno odgovornim ponašanjem. Tvrtka TOP SPORT EVENTS motivirana je da Hrvatskoj i svijetu pokaže spremnost za organizaciju ovakve manifestacije na najvišoj razini koja na najbolji način promovira Hrvatsku i njezine prirodne ljepote. Posebno vrijedi istaknuti Kids CRO Race, utrku za djecu na virtualnim trenažerima koja krasi utrku s ciljem poticanja što više djece na rekreaciju i sport te stvaranja svijesti o pozitivnim učincima na zdravlje koje kretanje biciklom donosi društvu i pojedincima. Naglasak se stavlja i na promociju razvoja i

poticanja niskougličnog prometa, održivog i za okoliš neinvazivnog načina kretanja. Usporedno s Kids CRO Raceom u suradnji s Fondom za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost provode se i interaktivne radionice u recikliranju kućnog otpada u kojima je tijekom protekle četiri godine održavanja sudjelovalo više od 2.000 djece.

- Demografska okolina

Kod demografske okoline menadžeri moraju pratiti stope nataliteta, mortaliteta, prosječnu starost stanovništva, migracije stanovništva, promjena načina života, potrebu za obrazovanjem stanovništva i slično. Različite dobne strukture stanovništva potražuju različite proizvode i usluge pa je bitno da menadžment identificira koja struktura stanovništva je spremnija kupiti određeni proizvod ili uslugu. Također, migracije stanovništva, iseljavanje ljudi iz sela u grad ili pak obrnuto dovodi do promjena koje utječu na organizaciju. Hrvatska je za deset godina ostala bez 402.083 stanovnika, a rezultati popisa iz 2021. pokazuju da Hrvatska ima 9,37% stanovništva manje nego na prvim rezultatima 2011. godine. Za deset godina broj kućanstava se smanjio za 97.212 (-6,33%), a broj stambenih jedinica povećao za 91.842 (4,77%) prema objavama Državnog zavoda za statistiku. Navedeni podaci mogu negativno utjecati na sportski događaj CRO Race obzirom da se aktivnosti sportskog natjecanja održavaju i u ruralnim sredinama te se zbog deruralizacije može smanjiti broj natjecatelja. Dok s druge strane, manifestacija ovog tipa može potaknuti pojedince na život u ruralnom kraju zbog provođenja aktivnosti treninga te želje za sudjelovanjem u sportskim aktivnostima ovog tipa. Sve veća potreba za obrazovanjem dovodi do potražnje za informatičkim znanjima prilikom pronalaska poslova, a mnoge organizacije na tečajevima moraju učiti svoje menadžere uočavanju trendova i znanju o upravljanju ljudima jer se od posla ne očekuje samo zarada već i zadovoljstvo. U TOP SPORT EVENTS prilikom organizacije sportskog događaja CRO Race svi članovi mogu osjetiti kako pridonose organizaciji sportskog događaja. Glavni organizatori svojim iskustvom i specifičnim znanjima svakodnevno upućuju osobe uključene u organizaciju o eventualnim poteškoćama koje mogu nastati i kako se one rješavaju. Organizacijski tim sportskog događaja čini 250 osoba raspoređenih po organizacijskim timovima sa



specifičnim poslovima za svaki tim, ali se svake godine povećava i broj volontera kojih je 2021. godine u organizacijskom timu sudjelovalo 1.200 iz svih krajeva Hrvatske.

- Politička okolina

Moderne vlade i politička nesigurnost dakako su imali utjecaja što se tiče mogućnosti financiranja organizacije sportskih događaja. Svoje je posljedice ostavila i epidemija virusa Covid-19 na smanjenje broja natjecatelja, ali i zabrane mnogih drugih natjecanja. Uz postavljanje raznih političkih i ostalih ograničenja, TOP SPORT EVENTS uspio je nadići okvire koji sputavaju potencijale organizacije. Ministarstvo turizma i Središnji državni ured za sport vrlo pozitivno gledaju na sportski događaj CRO Race te ga, prepoznavajući njegovu svrhu i smisao, ocjenjuju neophodnim za Hrvatsku. Aktivno se radi na apliciranju na sve natječe koje izlaze te postoje načini zatvaranja financijske konstrukcije s partnerima.

- Pravna okolina

Sagledavajući pravnu okolinu u kojoj djeluje TOP SPORT EVENTS prije svega mora poslovati u skladu s nacionalnim Zakonom o trgovačkim društvima koje regulira poslovanje. U provođenju sportskih aktivnosti mora se voditi Pravidnicima Međunarodnog biciklističkog saveza te Hrvatskog biciklističkog saveza koji je krovna institucija za biciklistički sport u Hrvatskoj. Sportski događaj CRO Race odvija se po hrvatskim prometnicama i javnim površinama za što se ishoduju suglasnosti:

-Ministarstva unutarnjih poslova

-Suglasnosti svih gradova domaćina startova i ciljeva za upotrebu javnih površina i nerazvrstanih prometnica pod njihovom nadležnošću, parkova prirode i nacionalnih parkova kojima utrka prolazi i koji se snimaju iz zraka

- Kulturna okolina

Kultura lokalne zajednice, nacionalna kultura te kultura zemlje u kojoj organizacija djeluje sačinjavaju sustav vrijednosti, shvaćanja, uvjerenja, životnih

stilova i karaktera koje menadžeri organizacije moraju poznavati kako bi bili uspješni u vođenju organizacije. Osim nacionalne i lokalne kulture menadžeri moraju poznavati i kulture svih zemalja u kojima organizacija djeluje. Također ako članovi zajednice dolaze iz različitih kultura moraju se uzeti u obzir njihove kulturne vrijednosti, ali i one od partnera organizacije te će organizacija biti multinacionalna i višejezična.

Naime globalizacija je u svijetu znatno otežala poštivanje kulturnih razlika pa je zemljama istog kulturnog kruga lakše surađivati nego onima iz različitih krugova. Zadatak menadžera je da u organizaciji u kojoj djeluje integrira različite kulture u korporativnu kulturu bez obzira radi li se o globalnim ili drugim organizacijama.

U TOP SPORT EVENTS prihvaćaju se i poštuju različite kulture, obzirom na to da se radi o sportskom događaju članovi iz različitih kultura dobrodošli su te nema ograničenja. Na sportski događaj dolazi 20 profesionalnih ekipa, 134 biciklista iz 16 zemalja te 220 pratećeg ekipnog osoblja. U organizaciji sportskog događaja CRO Race gostoprimstvo je pokazano prema svima. U organiziranju cijelog događaja TOP SPORT EVENTS svake godine surađuje sa brojnim partnerima i sponzorima iz cijele Hrvatske te inozemstva. Kulturne različitosti dobro su poznate i poštivane u TOP SPORT EVENTS jer se putem sporta svi članovi vode zajedničkim jezikom- a to je poštovanje i ljubav prema sportu.

- Međunarodna okolina

Ukoliko organizacija posluje izvan matične zemlje onda posluje u međunarodnoj okolini. Poslovati izvan matične zemlje znači prodavati svoje proizvode ili usluge u drugim zemljama i biti suočen s problemima poznavanja opće okoline drugih zemalja. TOP SPORT EVENTS organizaciju sportskih događaja provodi na području cijele Hrvatske, no surađuje sa brojnim inozemnim partnerima te su se stekla poznanstva i sponzori za buduće planove. Međunarodnu okolinu za CRO Race predstavljaju vanjski mediji TV kuće kao što je Eurosport te TV kuće iz 190 zemalja svijeta od kojih je više od 130 država prenosilo utrku uživo, natjecatelji i sportaši iz međunarodnih klubova iz više od 16 zemalja svijeta.

### 3.5.2. Faza 2 procesa planiranja CRO Race : vizija i misija

CRO Race jedna je od najznačajnijih biciklističkih utrka svjetskog kalendara, ali i jedan od najbitnijih sportskih događaja u Republici Hrvatskoj. Utrka je jedinstveni turistički proizvod za cikloturiste u Hrvatskoj te ogledan primjer izvrsno strateški postavljenog projekta jer je organizator uporište za kreativnu ideju pronašao u strategiji razvoja turizma Republike Hrvatske, gdje se navodi kako je za promociju važno inicirati i razvijati vrhunska sportska događanja kojima će Hrvatska biti domaćin. Vizija i misija TOP SPORT EVENTS d.o.o. u organizaciji sportskog događaja CRO Race proizlazi iz Operativnog plana razvoja cikloturizma Istarske županije za razdoblje od 2019.—2025. godine.<sup>90</sup>

#### Vizija

Republika Hrvatska je razvijena europska turistička destinacija s različitom i visokokvalitetnom ponudom proizvoda cikloturizma koji su kreirani u skladu s načelima održivog turizma.<sup>91</sup> CRO Race je manifestacija koja želi postati važan dio ukupne turističke ponude te jedan od glavnih motiva za dolazak specifične vrste cikloturista u Hrvatsku te je dodatno promovirati u svijetu.

#### Misija

Upravljanje razvojem cikloturizma na regionalnoj razini poticanjem suradnje između svih dionika.<sup>92</sup> Edukacijom, ulaganjem u razvoj infrastrukture i kreiranjem novih proizvoda kontinuirano podizati razinu kvalitete proizvoda cikloturizma radi ostvarivanja održivog razvoja destinacije te osiguranja sigurnosti u prometu i dobrobiti za lokalno stanovništvo, turiste i posjetitelje.

---

<sup>90</sup>Brščić, K., Šugar, T., Lovrečić K. (2019) OPERATIVNI PLAN RAZVOJA CIKLOTURIZMA ISTARSKJE ŽUPANIJE ZA RAZDOBLJE OD 2019. DO 2025. GODINE [online]. Poreč: Upravni odjel za turizam Istarske županije. Dostupno na: <https://cikloturizam.hr/wp-content/uploads/2019/04/Operativni-plan-cikloturizam-l%C5%BD-2019.-2025.pdf> [16.09.2022.]

<sup>91</sup>Brščić, K., Šugar, T., Lovrečić K. (2019) OPERATIVNI PLAN RAZVOJA CIKLOTURIZMA ISTARSKJE ŽUPANIJE ZA RAZDOBLJE OD 2019. DO 2025. GODINE [online]. Poreč: Upravni odjel za turizam Istarske županije. Dostupno na: <https://cikloturizam.hr/wp-content/uploads/2019/04/Operativni-plan-cikloturizam-l%C5%BD-2019.-2025.pdf> [16.09.2022.]

<sup>92</sup>Brščić, K., Šugar, T., Lovrečić K. (2019) OPERATIVNI PLAN RAZVOJA CIKLOTURIZMA ISTARSKJE ŽUPANIJE ZA RAZDOBLJE OD 2019. DO 2025. GODINE [online]. Poreč: Upravni odjel za turizam Istarske županije. Dostupno na: <https://cikloturizam.hr/wp-content/uploads/2019/04/Operativni-plan-cikloturizam-l%C5%BD-2019.-2025.pdf> [16.09.2022.]

### 3.5.3.Faza 3 procesa planiranja CRO Race: ciljevi

Sportski događaj može imati jedan ili više ciljeva koji se razlikuju od događaja do događaja što predstavlja veliki izazov za organizatora sportskog događaja. Jedno sportsko događanje može biti usmjereno na postizanje društvenog učinka, dok je drugo orijentirano na profit.<sup>93</sup> Odabir boja, zabavni program i prezentacije moraju zajedno djelovati kako bi se ostvarila svrha i ciljevi sportskog događaja. Od samog početka pregovora treba prepoznati ciljeve i imati ih na umu u svim fazama planiranja.<sup>94</sup> Na Slici 4. prikazan je jedan od ciljeva sportskog događaja CRO Race: projekt koji ostvaruje sve veći interes medija i dolaske najboljih svjetskih ekipa.<sup>95</sup> Jedan od dugoročnih ciljeva organizatora sportskog događaja CRO Race–a je podići utrku na razinu sportskih događaja kao što su Tour de France i Giro d'Italia, odnosno dosegnuti veće medijske pokazatelje, veći broj natjecatelja i država sudionika događaja. Posebni ciljevi organizatora sportskog događaja CRO Race jesu objediniti utrku koja prolazi teritorijem cijele Republike Hrvatske, sportsku arenu uvesti u svakodnevni život, ostvariti posebnu povezanost između publike i sportaša, izazvati snažne pozitivne emocije svih sudionika te kako je već navedeno ostvariti globalnu i medijsku eksponiranost projekta. Organizacijom dječje virtualne utrke KIDS CRO Race želi se motivirati i potaknuti mlade generacije na uključivanje u biciklističke klubove kao buduće potencijalne bicikliste ali i ostvariti vezu s lokalnom zajednicom te promovirati sport i zdravlje kao jedan od ciljeva sportskog događaja.

Cilj sportskog događaja CRO race je ostvariti porast broja posjetitelja i volontera za 5% na godišnjoj razini. Broj posjetitelja je u konstantnom porastu – s procjenjenih 190.000 u 2018. godini te preko 200.000 u 2021. godini. Broj volontera povećava se svake godine, dok ih je u 2021.godini sudjelovalo 1.200 iz svih krajeva Hrvatske.

---

<sup>93</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.125

<sup>94</sup> ibidem, str.126

<sup>95</sup>Miholjević, V. (2021) "Elaborat opravdanosti međunarodnog športskog natjecanja", TOP SPORT EVENTS d.o.o., str.1

#### Slika 4. Interes medija i dolazak najboljih svjetskih ekipa



Izvor: Sirotich, K., Miholjević, V. (2021) Već sada imamo dogovoren nastup rekordnog broja World Tour ekipa [online]. SportCom.hr. Dostupno na: <https://www.sportcom.hr/regionalni-sport/ostalo/ostalo/vladimir-miholjevic-vec-sada-imamo-dogovoren-nastup-rekordnog-broja-world-tour-ekipa-a-nismo-na-pocetku-biciklisticke-sezone> [16.09.2022.]

### Marketing

Marketing je važan jer korištenje marketinških ciljeva pomaže u privlačenju publike. Publika donosi odluke o trošku i trudu uloženom u dolazak te ih uspoređuje s koristima prisustva na događaju.<sup>96</sup> U organiziranju sportskog događaja važan je marketing usluga kojeg karakteriziraju neopipljivost i neodvojivost.<sup>97</sup> Drugim riječima, kao organizator sportskog događaja ovisite o svojem osoblju, izvođačima, sportašima i njihovoj sposobnosti da zadovolje

---

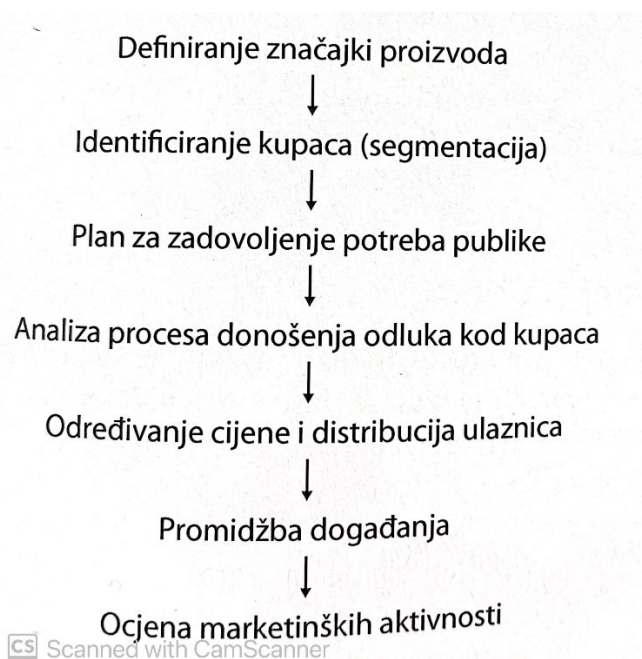
<sup>96</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.65

<sup>97</sup> ibidem, str.66

potrebe publike.<sup>98</sup> Bez obzira događaju li se samo jednom ili jednom godišnje, sportska događanja su kratkotrajna i prolazna, a usluge su neopipljive, neodvojive, varijabilne i prolazne što pred marketing stavlja velike izazove. Proces marketinga događaja sažet je na Slici 7.

Krajnji marketinški ciljevi jesu: povećanje medijske popraćenosti, povećanje ugleda događaja, zadovoljenje potreba publike te ostvarenje prihoda.<sup>99</sup>

### Slika 7. Proces marketinga događaja



Izvor: Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.67

Marketinške aktivnosti treba na kraju analizirati u okviru marketinškog spleta, odnosno mora se analizirati je li događanje dobro pozicionirano, je li promidžba bila djelotvorna, cijena prikladna i distribucija kroz razne kanale učinkovita?<sup>100</sup>

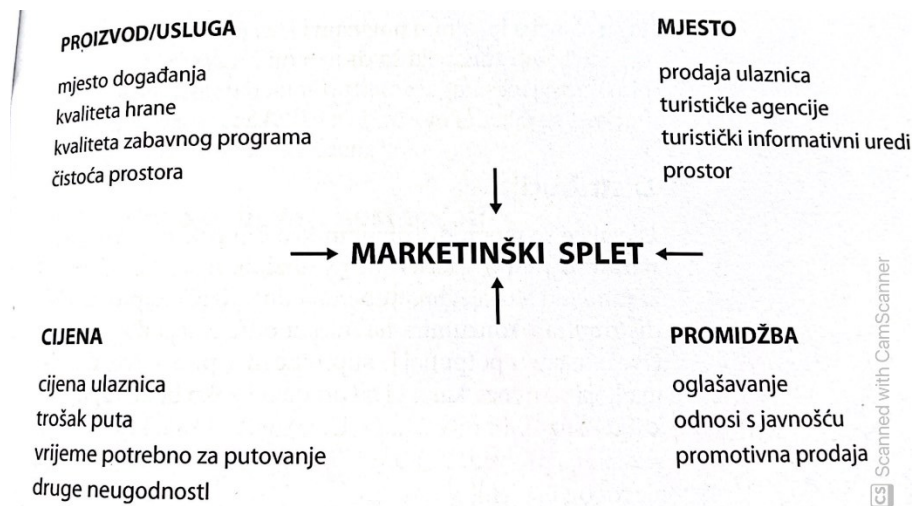
<sup>98</sup>loc.cit.

<sup>99</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.67

<sup>100</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.73

Slika 8. prikazuje marketinški splet za marketing događanja što obuhvaća proizvod ili uslugu, mjesto, cijenu i promidžbu. Vrlo je bitno dobro uskladiti sve aktivnosti marketinškog spleta kako bi događaj bio uspješan.

**Slika 8. Marketinški splet**



Izvor: Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.73

Svi sudionici u organizaciji sportskog događaja CRO Race imaju odjeću s logom događaja te je ona ujedno i dio organizacijske kulture. Na Slici 9. i Slici 10. Prikazana je konferencija za novinare za četvrtu godinu organizacije CRO Race— a te posebno dizajnirana odjeća za manifestaciju.



**Slika 9. Konferencija za novinare**



Izvor:Crorage.com (2018). Tour of Croatia predstavljen na konferenciji za medije [online]. Dostupno na:<https://www.crorage.com/novosti/tour-of-croatia-predstavljen-na-konferenciji-za-medije/49> [18.09.2022.]

**Slika 10. Odjeća sa sponzorskim oznakama**



Izvor:Crorage.com (2018). Tour of Croatia predstavljen na konferenciji za medije [online]. Dostupno na:<https://www.crorage.com/novosti/tour-of-croatia-predstavljen-na-konferenciji-za-medije/49> [18.09.2022.]



### 3.5.5. Faza 4 procesa planiranja CRO RACE: strategija i planovi

#### Strategija

Postavljanje sportskog događaja obuhvaća sve aspekte događanja koji omogućuju održavanje nastupa.<sup>101</sup> Pod nastupima u širem smislu podrazumijevamo zabavu, sport, paradu, ceremoniju.<sup>102</sup> Organizatori moraju uzeti u obzir mnoga pitanja poput: kapaciteta, potreba pozornice, prilaza u slučaju nužde i odabira zaposlenika. Organizatori događaja teže ostvarivanju atmosfere pune entuzijazma. Za postavljanje sportskog događaja kao što je CRO Race moguće je voditi se sljedećim koracima.

1. Odabir mjesta održavanja događaja<sup>103</sup>—prilikom odabira prostora događaja moraju se uzeti u obzir potrebe svih interesnih skupina. Među njima su službe u hitnim slučajevima, zaposlenici cateringa, zabavljači, sudionici i klijenti. Važno je odabrati prostor koji je u skladu sa svrhom događaja i njegovom temom. Pregledom lokacije mora se razmotriti vidljivost za gledatelje, prostori za skladištenje, ulazi i izlazi, pozornica, oprema, sigurnost i osiguranje, pristup za vozila u hitnim slučajevima te mnoge druge aspekte. Na Slici 11. i Slici 12. Shematski je prikaz jedne od izabranih etapa sportskog događaja CRO Race. Startovi i ciljevi etapa gradovi su diljem Hrvatske i poznate lokacije poput nacionalnih parkova i parkova prirode, a prolasci kroz neke od najatraktivnijih destinacija pružaju nezaboravne doživljaje natjecateljima i publici. Važno je navesti kako se odabir mjesta održavanja događaja, odnosno odabir gradova domaćina bira na način da Turističke Zajednice gradova domaćina utrke nude financijska sredstva organizatorima kako bi se staza, start etape ili finish etape sportskog događaja CRO Race odvijao na njihovim prostorima.

---

<sup>101</sup> ibidem, str. 158

<sup>102</sup> loc. cit.

<sup>103</sup> Van Der Wagen, L., R. Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d. o. o., Zagreb, str. 158

# Slika 11. Etapa Osijek-Ludbreg

**CRO RACE 2022**  
1. etapa / Stage 1

**Osijek - Ludbreg**  
Utorak / Tuesday, 27.9.2022.

Udaljenost / Distance  
**223,5 km**

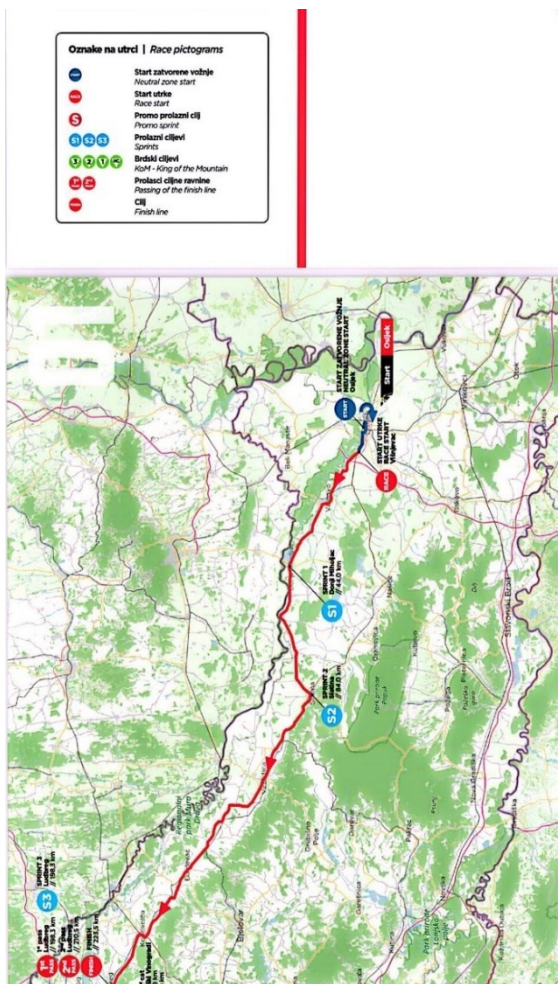
Visinska razlika / Elevation gain  
**710 m**

Red. Number	Mileage km Oznaka km	Distance to start km Preostalo km	Elevation m Visina nadmorske razine	Grade	Sign	Direction	Mjesto / Location	Prosječna brzina Average speed - km/h		
								44	42	40
<b>POTPIS STARTNIH LIŠTI / SIGN-IN LIST</b>								<b>10:05</b>		
<b>POZIV BIKLISTA NA START / LINE-UP FOR START</b>								<b>10:05</b>		
1	-10,0	0,0	10,0			→	OSIJEK - START ZATVORENE VOZNE / NEUTRAL ZONE START	1115	1115	1115
2	0,0	10,0	223,5			→	VIŠNJEVAC - START UTIRNE / RACE START	1131	1135	1135
3	18,9	18,9	205,6			→	Prejelaz preko gruge / Level crossing	1159	1159	1201
4	176	0,7	205,9			→	VALPOVO	1200	1200	1202
5	44,0	28,4	179,5			→	DONJI RIHOVAČ - CENTAR / CENTER - S	1237	1238	1242
6	59,0	15,0	164,5			→	PODRAVSKA MOŠLAVINA	1259	1301	1305
7	701	11	153,4			→	ČADAVICA	1315	1317	1322
8	83,8	13,7	139,7			→	Prejelaz preko gruge / Level crossing	1334	1337	1343
9	84,0	0,3	139,5			→	SLATINA - CENTAR / CENTER - S	1333	1332	1344
10	87,9	3,9	135,6			→	Prejelaz preko gruge / Level crossing	1340	1343	1349
11	89,6	1,7	133,9			→	Prejelaz preko gruge / Level crossing	1342	1345	1352
12	104,9	15,3	118,6			→	SUKOPOLJE	1402	1406	1414
13	115,5	8,6	110,0			→	Prejelaz preko gruge / Level crossing	1412	1418	1426
14	146	11	108,9			→	VROVITICA	1414	1419	1427
15	154,9	20,3	88,6			→	PITOMACA	1441	1447	1456
16	156,4	21,5	87,1			→	Prejelaz preko gruge / Level crossing	1509	1516	1527
17	159,2	2,8	84,3			→	VIRJE	1518	1520	1529
18	177,5	18,3	66,0			→	KOPRIVNICA - zaobilaznica / bypass road	1536	1545	1557
19	180,7	19,7	62,8			→	LUDBRÉG - Uložak u lugu / Entering the bog	1602	1611	1625
20	191,3	11	51,3			→	2. PROLAZAK KROZ CILJ / 2 <sup>nd</sup> PASSING OF THE FINISH LINE - S	1604	1613	1627
21	203,0	4,7	39,5			→	Početak uspona / Beginning of climb	1619	1620	1634
22	205,0	2,0	37,5			→	LUDBRÉG - VINOGRADI - RUM - 1. KATEGORIJA / 1 <sup>st</sup> CATEGORY	1617	1627	1642
23	208,5	2,5	35,0			→	Kriv zaobljen / End of descent	1620	1631	1646
24	208,8	0,3	34,7			→	Lebavo polje / Road bump	1620	1631	1646
25	210,5	1,7	33,0			→	2. PROLAZAK KROZ CILJ / 2 <sup>nd</sup> PASSING OF THE FINISH LINE	1623	1633	1648
26	216,0	4,5	28,5			→	Početak uspona / Beginning of climb	1630	1640	1656
27	218,0	2,0	26,5			→	LUDBRÉG - VINOGRADI - RUM - 1. KATEGORIJA / 1 <sup>st</sup> CATEGORY	1630	1643	1704
28	221,5	2,5	24,0			→	Kriv zaobljen / End of descent	1640	1652	1708
29	221,8	0,3	23,7			→	Lebavo polje / Road bump	1640	1652	1708
30	223,5	0,0	23,5			→	LUDBRÉG - CILJ / FINISH	1643	1655	1711

CS Scanned with CamScanner

Izvor: CRO Race službeni vodič (2022) CRO Race 2022 - road book technical part.pdf [online]. [17.09.2022.]

## Slika 12. Etapa sportskog događaja



Izvor: CRO Race službeni vodič (2022) [CRO Race 2022 - road book technical part.pdf](#) [online]. [17.09.2022.]

2. Razvoj teme<sup>104</sup> – tema sportskog događaja može biti poduprta kreativnim elementima, bojom, krajobrazom, lokacijom, glazbenim efektima, vizualnim efektima, pozornicom za dodjeljivanje nagrada i slično. Za ljubitelje sporta posebna je važnost vidljivosti pa se mora razmišljati o postavljanju ekrana s pozadinskom projekcijom.

3. Održavanje pokusa<sup>105</sup> – tehnički pokus organizatorima služi kako bi ispitali postavke i provjerili funkcioniraju li svi elementi na zadovoljavajući način.

<sup>104</sup> Van Der Wagen, L., R. Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str. 161

<sup>105</sup> Van Der Wagen, L., R. Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str. 168

Tehničke pogreške na događanju su neprofesionalne, stoga je osobito važno imati rezervni plan te za svaki potencijalni problem spremno rješenje.

4. Pružanje usluga<sup>106</sup>– opskrba vodom, strujom i plinom, komunikacijska mreža te prijevoz i upravljanje prometom ključni su za održavanje sportskog događaja CRO Race. Važno je osigurati i dobre telefonske i komunikacijske mreže te posebno upozoriti na preusmjeravanja prometa i informirati poduzeća koja mogu imati poteškoća zbog promjena izazvanih organiziranjem događaja. U pružanje usluga uključeno je i dogovaranje cateringa .

5. Organizacija smještaja<sup>107</sup>–smještaj je neizostavan dio paketa za mnoge konferencije, izložbe, nastupe i sportska događanja. Povezivanje putovanja zrakoplovom i smještaja u paket aranžmane iziskuje raniji početak planiranja za takva događanja, kako bi se mogle iskoristiti snižene cijene letova i smještaja.

6. Upravljanje okolišem<sup>108</sup>–metode smanjenja utjecaja koji buka, zagađenje zraka i vode imaju na okoliš moraju biti dijelom procesa planiranja. Potrebno je imati jasno označene kontejnere kako bi se olakšalo recikliranje otpada kao i čišćenje prije i poslije događaja. Zanimljivost sportskog događaja CRO Race je u organizaciji edukativnih radionica za djecu o recikliranju kućnog otpada. Na pozornicu se postavljaju kontejneri za prikupljanje posebne i razvrstane vrste otpada te se prije početka utrke radi kratka provjera znanja djece o recikliranju.

## **Plan ljudskih resursa**

Postoje dva važna procesa planiranja koja su vezana zaposlenike, a to su izrada organizacijskih dijagrama te izrada opisa poslova. <sup>109</sup> Također postoje i funkcije odjela za ljudske resurse, a to su regrutiranje, odabir, obuka i upravljanje kvalitetom rada. <sup>110</sup> Prilikom organizacijskog planiranja događaja potrebno je izraditi dijagram za razdoblje prije događaja, dijagram za vrijeme događaja te

---

<sup>106</sup>ibidem, str.171

<sup>107</sup> ibidem, str.173

<sup>108</sup> ibidem, str.174

<sup>109</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.177

<sup>110</sup> loc.cit.

dijagram za razdoblje nakon događaja.<sup>111</sup> Dijagram za razdoblje prije događaja ima težište u planiranju te prikazuje odgovorne za primarne funkcije u fazi planiranja, poput financija, marketinga, zabave, cateringa i upravljanja ljudskim resursima. Dijagram za vrijeme događaja sadrži popis svih zaposlenika te izvještajne odnose za operacije cjelokupnog događaja. Dijagram u razdoblju nakon događaja navedeni su ključni zaposlenici uključeni u evaluaciju, financijsko izvještavanje i rješavanje preostalih pitanja.<sup>112</sup> Važno je pripremiti opise poslova s popisom zadataka koji se moraju obaviti, plaćom i datumom početka i završetka posla.<sup>113</sup> Zajedno sa opisom posla određuju se specifikacije profila osobe s vještinama, iskustvu i znanjima koje su potrebne za određenu ulogu. Nakon sastavljanja opisa posla regrutiranjem i odabirom pronalazi se potrebno osoblje. Nakon odabira osoblja važno je sastavljanje rasporeda rada.<sup>114</sup> Raspored rada za sportski događaj CRO Race od iznimne je važnosti i razloga što se radi o većem broju dana i zadacima koji su povezani te kako bi se izbjegla kriza povezana s ljudskim resursima nekoliko sati prije događaja važno je učinkovito planirati. Zaposlenici na događaju moraju proći obuku za područja ciljeva događaja, prostora događaja i svoje specifične dužnosti. Važna je dobra informiranost zaposlenika te upravljanje zakonskim obvezama o zdravlju i sigurnosti na radu. Uz sve navedeno važan je i razvoj strategije nagrađivanja rada plaćenog osoblja i volontera zbog velikog učinka na motivaciju.<sup>115</sup> Naposljetku, upravljanje volonterima na sportskom događaju CRO Race od iznimne je važnosti i zahtjeva dodjeljivanje primjerenih zadataka, kontinuirane edukacije, mogućnost stjecanja raznovrsnog iskustva ili pak preporuke. Organizacijski tim za sportski događaj CRO Race 2021. godine činilo je i 1.200 volontera iz cijele Hrvatske, a obavljali su poslove od postavljanja ograda prije starta i cilja te drugih pomoćnih poslova. Organizacijski tim sastavljen je od 250 osoba raspoređenih po organizacijskim timovima, a zdravstveno–zaštitni

---

<sup>111</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.178

<sup>112</sup> loc.cit.

<sup>113</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.179

<sup>114</sup> ibidem, str.183

<sup>115</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, str.189

medicinski tim sastavljen je od četiri potpuno opremljena ambulantna vozila kojim upravljaju timovi kojima koordinira službeni liječnik utrke Marin Marinović. Svaki tim vođen je od strane timskih koordinatora sa specifičnim znanjima:

- Direktor utrke – Vladimir Miholjević
- Tehnički direktor utrke – Luka Mišović, zadužen za promet, vođenje karavane, komunikaciju sa sucima i vođenje utrke
- Moto osiguranje–mobilno osiguranje
- Koordinator fiksno osiguranja trase
- Koordinator startnih i ciljnih lokacija
- Marketing manager i koordinator brendinga startnih i ciljnih lokacija
- Produkcijski manager ciljne lokacije
- TV produkcijski manager
- Koordinator policijskog osiguranja

### **3.5.7. Faza 5 procesa planiranja CRO RACE: implementacija planova Način provedbe i vremenik manifestacije**

Šesto izdanje sportskog događaja CRO Race održano je od 28. rujna do 3. listopada 2021. godine, kroz šest etapa na trasi od ukupno 1.080 kilometra kroz 13 županija na teritoriju Republike Hrvatske. Na utrci je sudjelovalo ukupno 20 svjetskih timova iz kategorija natjecanja World Tour, Pro Continental i Continental, među kojima je i drugi i četvrti tim u svjetskom poretku–tim Jumbo–Visma iz Nizozemske i tim Bahrain Victorious iz Bahreina. Sportski događaj CRO Race obogaćen je i dodatnim programima za publiku, prvenstveno za djecu školskog uzrasta, kroz KIDS Cro Race. Na ukupno 7 lokacija (Osijek, Varaždin, Otočac, Makarska, Crikvenica, Opatija i Zagreb) održana je utrka na smart home trainer trenažerima gdje su djeca imala priliku osjetiti duh profesionalnog biciklizma, dobiti savjete od trenera i bodrenje od strane navijača koji su trku pratili na TV ekranu. KIDS Cro Race namijenjen je djeci školskog uzrasta u kategorijama uzrasta od 9–10 godina i 11–12 godina te je organiziran u suradnji s biciklističkim klubovima s područja gradova i županija domaćina koji bi na događaju promovirali svoje klubove i motivirali djecu za uključivanje u rad istih. U Tablici 4. prikazan je vremenski tok sportskog događanja CRO Race.

**Tablica 4. Vremenski tok CRO Race**

27.09.2021. ponedjeljak–Osijek	<ul style="list-style-type: none"><li>• Podjela startnih brojeva</li><li>• Registracija natjecatelja u Hotelu Osijek</li><li>• Dječji program Radionica</li><li>• KIDS Cro Race</li></ul>
28.09.2021. utorak–Osijek–Varaždin	<ul style="list-style-type: none"><li>• Službeni početak utrke te je vožena etapa od 237 km</li><li>• Cilj u Varaždinu</li><li>• Dječji program Radionica</li><li>• KIDS Cro Race</li></ul>
29.09.2021. srijeda–Slunj–Otočac	<ul style="list-style-type: none"><li>• Druga etapa od 187 km</li><li>• Dječji program Radionica</li><li>• KIDS Cro Race</li></ul>
30.09.2021. četvrtak–Primošten–Makarska	<ul style="list-style-type: none"><li>• Treća etapa od 167 km</li><li>• Dječji program Radionica</li><li>• KIDS Cro Race</li></ul>
1.10.2021. petak–Zadar–Crikvenica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Četvrta etapa od 197 km</li><li>• Dječji program Radionica</li><li>• KIDS Cro Race</li></ul>
2.10.2021. subota–Rabac/Labin–Opatija	<ul style="list-style-type: none"><li>• Peta etapa od 137,5 km</li><li>• Dječji program Radionica</li><li>• KIDS Cro Race</li></ul>
3.10.2021. nedjelja–Samobor–Zagreb	<ul style="list-style-type: none"><li>• Šesta etapa od 157,5 km</li><li>• Finalna završnica u Zagrebu</li><li>• Dječji program radionica</li><li>• KIDS Cro Race</li><li>• Svečano uručivanje nagrada</li></ul>

Izvor: Miholjević, V., "Elaborat opravdanosti međunarodnog športskog natjecanja", TOP SPORT EVENTS d.o.o., str.3

### **3.5.8. Faza 6 procesa planiranja CRO RACE: evaluacija planiranog**

Kako je već navedeno, šesto izdanje međunarodne biciklističke utrke i sportskog događaja CRO Race, koja je klasificirana u 2.1 kategoriju Svjetske biciklističke organizacije UCI, održalo se od 28. rujna do 3. listopada 2021. godine kroz šest etapa, na trasi dužoj od 1.000 kilometara diljem Hrvatske. CRO Race je manifestacija koja postaje važan dio turističke ponude te jedan od glavnih pokretača za razvoj cikloturističke ponude i dolazak cikloturista te dodatnog unaprjeđenja slike Hrvatske u svijetu. Gledateljima i posjetiteljima nudi mogućnost uživanja u sportskom segmentu, ali i iskustvu Hrvatske kao vrhunske turističke destinacije. Suradnja s Amaury Sport Organisations kao organizatorima najpoznatijih biciklističkih utrka kao što su Tour de France i Tour de California, omogućila je distribuiranje CRO Race-a putem TV signala diljem svijeta i time pridonosi visokoj međunarodnoj vidljivosti, marketinškoj vrijednosti projekta i promociji Republike Hrvatske. Mediji na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini izvještavali su o sportskom segmentu CRO Race-a te je utrka pozicionirana kao važno događanje u post sezoni koje doprinosi Republici Hrvatskoj kao vrhunskoj cikloturističkoj destinaciji te donosi pozitivne učinke za razvoj turizma i biciklizma. Proaktivnom, kontinuiranom komunikacijom s medijima i na društvenim mrežama utjecalo se na interes opće javnosti. Promocijski učinci su izuzetno jaki i značajni jer je gledanost događaja i distribucija televizijskih prava išla u 190 zemalja svijeta. Primjer pozitivne suradnje je i ona s hotelskim kućama Valamar, Maslinica, Plava Laguna, Life Class Terme Sveti Martin na Muri koji zaista izgrađuju svoj bike proizvod u suradnji i konzultacije s organizatorima CRO Race-a. Biciklizam je jedan od rijetkih sportova koji je u potpunosti besplatan za posjetitelje i to je jedna od njegovih prednosti. Kako se ulaznice na CRO Race-u ne naplaćuju otežano je određivanje točnog broja posjetitelja, no procjene ukazuju da je šest etapa pogledalo više od 200.000 gledatelja, od čega 25.000 stranih i 180.000 domaćih. Izravna korist za turistički sektor očituje se u činjenici da su, za potrebe smještaja, otvorene smještajne jedinice koje ne rade u posezoni. Prema podacima službene turističke agencije utrke, Uniline, u posljednjem je izdanju ostvareno ukupno 3.417 noćenja u periodu od 26. rujna do 4. listopada 2021. godine, s ukupnim brojem od 552 gosta.



## Sponzori događaja

Sponzorstvo je jedan od najčešćih izvora financiranja sportskih događaja.<sup>116</sup> Sponzori mogu davati novčane potpore sportskom događanju jer tako povećavaju vlastitu prepoznatljivost i povećavaju prodaju.<sup>117</sup> Druga mogućnost je da sponzor daje besplatna dobra i usluge, očekujući da će mu to donijeti korist. Sponzori koriste sportske događaje i za promidžbu novog proizvoda. Sponzor se identificira s događajem korištenjem imena ili logotipa.<sup>118</sup> Neki od sponzora i partnera sportskog događaja CRO Race jesu: Ministarstvo sporta i turizma, Hrvatska turistička zajednica, Hrvatska elektroprivreda, Hrvatska pošta, Grad Zagreb, Škoda, Valamar, Kraš, Uniline, Vinistra, Cetina, Jadran d.d. , Maslinica, Europlakat, Hrvatski olimpijski odbor, Zagrebački Holding, Hrvatska radiotelevizija i mnogi drugi. Osim financiranjem sponzorskim sredstvima sportski događaj CRO Race u primjeru plana prihoda jednog segmenta financira se sredstvima destinacijskih partnera :

- Turistička Zajednica Gradova, općina startova i ciljeva etapa
- Gradovi, općine startovi i ciljevi etapa
- Turistička Zajednica Županija, startova i ciljevi etapa
- Županije, startovi i ciljevi etapa

Detaljan primjer plana prihoda dio je poslovne tajne.

## Ekonomski pokazatelji

Ekonomska korist projekta i sportskog događaja CRO Race očituje se u više izravnih i neizravnih pozitivnih učinaka za proračun Republike Hrvatske, ali i pokretanju niza pozitivnih trendova u društvu. U nastavku su navedeni učinci CRO Race–a i biciklističkih tour–eva na nacionalnu ekonomiju i društvo, generiranih kroz više studija te podatke iz izvora organizatora TOP SPORT EVENTS d.o.o.

- 15% gledatelja je mlađe od 13 godina

---

<sup>116</sup> Van Der Wagen, L., R.Carlos., B. (2008): Event Management Upravljanje događanjima, MATE d. o.o., Zagreb, str.75

<sup>117</sup> ibidem, str.76

<sup>118</sup> loc.cit.

- 1 od 4 gledatelja ostvari barem jedno noćenje u destinaciji održavanja utrke
- 250 EUR (1875 HRK) je dnevna potrošnja gledatelja koji noće u destinaciji za vrijeme utrke
- 70% gledatelja kupuje lokalne eno–gastronomske proizvode
- 50% gledatelja utrka konzumira ponudu restorana i kafića
- 30% gledatelja se vraća u destinaciju koju su posjetili kao publika
- 67% ugostitelja izjavljuje da nacionalni biciklistički tour–evi pridonose povećanju turističkih rezultata u njihovoj destinaciji
- 52% gledatelja odluči pogledati etapu utrke radi turizmom povezanih razloga
- Prosječan cikloturist ima 45–55 godina, srednje je ili visoko obrazovan, viših primanja
- 1,6% svih turista u Republici Hrvatskoj navodi cikloturizam kao primarni motiv dolaska u destinaciju

### **Medijski pokazatelji**

Sportski događaj CRO Race svakodnevno je prenosila Hrvatska radiotelevizija s 12 sati i 30 minuta televizijskog prijenosa uživo te kroz ukupno 3 sata sažetaka. Izravan prijenos emitiran je i na Eurosportu 1. Eurosport je svakodnevno prenosio CRO Race na Eurosport 1 i sažetke utrke na Eurosport 2 kanalima. Ključne brojke inozemnog TV prijenosa uključuju:

- 190 zemalja svijeta od toga više od 130 država prenosilo je utрку uživo
- 45 TV postaja nosioca prava
- 12 TV postaja koje emitiraju utрку uživo
- 4 news agencija
- 888 milijuna kućanstava u tehničkom dosegu

Neki od osnovnih podataka medijske analize uključuju:

- 2.895 objava članaka, priloga, reklama i oglasa na nacionalnim i međunarodnim medijima

- 125 objava u tiskanim medijima na području Republike Hrvatske
- 1.422 objave na nacionalnim i međunarodnim Internet medijima
- 507 emitiranja na radio postajama diljem Republike Hrvatske
- 42 emitiranja na reklamama na nacionalnim HTV1 i HTV2 TV postajama
- 2.515.872.820,54 HRK ukupno ostvarene vrijednosti za sve sponzore
- 5.459.095.598,60 HRK ukupno ostvarene vrijednosti cijelog događanja u svim medijima

Sportski događaj CRO Race proglašen je najljepšom razglednicom Hrvatske. Biciklistička utrka CRO Race, okuplja timove iz cijelog svijeta i jedno je od najvećih sportskih događanja u Hrvatskoj. Od početka MEDIA VAL vodi cjelokupnu komunikaciju projekta čiji su izazovi brojni: terenski rad tijekom kojeg u jednom danu mijenjaju tri lokacije uz istovremene komunikacijske i protokolarne aktivnosti ili promjena imena utrke 2018. kada su dotadašnji Tour of Croatia ponovno pozicionirali pod nazivom CRO Race. CRO Race iz godine u godinu bilježi sve veću praćenost domaćih i stranih medija pa je dosad zabilježeno 9.500 objava, od toga oko 1.000 u tisku, preko 4.500 na domaćim i stranim portalima, gotovo 2.000 emitiranja na radio-postajama te oko 2.000 emitiranja na domaćim i stalnim televizijama. Pozitivan je i utjecaj događanja na razvoj cikloturizma i turizma u cjelini jer se slanjem najljepše razglednice tijekom utrke CRO Race prometnuo u jednog od najboljih ambasadora prirodnih ljepota Hrvatske. Na Slici 13. prikazani su medijski učinci sportskog događaja CRO Race. Na Slici 14. i 15. prikazana je CRO Race kao najljepša razglednica Hrvatske.

### Slika 13. Medijski učinci CRO Race



Izvor: Crorace.com (2018). Tour of Croatia predstavljen na konferenciji za medije [online]. Dostupno na: <https://www.crorace.com/novosti/tour-of-croatia-predstavljen-na-konferenciji-za-medije/49> [18.09.2022.]

**Slika 14. Najljepša razglednica Hrvatske**



Izvor: Val Grupa (2022) CRO Race – najljepša razglednica Hrvatske [online]. Dostupno na: <https://valgrupa.hr/projekti/cro-race/> [18.09.2022.]

**Slika 15. CRO Race kao najljepša razglednica Hrvatske**



Izvor: Val Grupa (2022) CRO Race – najljepša razglednica Hrvatske [online]. Dostupno na: <https://valgrupa.hr/projekti/cro-race/> [18.09.2022.]

## **Tehnički pokazatelji**

Službeno izvješće UCI-a (međunarodne biciklističke federacije), odnosno UCI–evog sudačkog kolegija (eng. Report of the Commissaires' Panel) dalo je izuzetno pozitivnu ocjenu organizaciji utrke. Sve navedene kategorije označene su zelenom bojom koja označava izvrsnu ocjenu–exceptional. Osnovni zaključak je da je utrka izuzetno kvalitetno organizirana i to od trenutka dolaska ekipa pa do završetka utrke. Organizatori dobro brinu o ekipama, a sigurnost utrke je na najvišoj razini. Spomenuto izvješće je priloženo u pravitku. Što se pojedinačnih kategorija tiče, ocjenjivane su sljedeće:

- Smještaj ekipa: ocijenjen zelenom bojom (exceptional) s komentarom kako je usluga u hotelima bila standardno dobra
- Organizacija: ocijenjena zelenom bojom (exceptional) s komentarom da je organizacija generalno na visokoj razini
- Sigurnost: ocijenjena zelenom boom (exceptional) s komentarom da nije bilo nikakvih izgreda niti problema te da je sigurnost izvrsna, uz napomenu za pohvalu policiji
- TV produkcija: ocijenjena zelenom bojom (exceptional) s komentarom da su zadnja dva sata svake etape emitirana prijenosom uživo na nacionalnoj TV i uživo te da su snimanja održavana od strane profesionalnih ekipa
- Gledatelji i tijek utrke: ocijenjeno zelenom bojom (exceptional) s komentarom da je utrka imala dobar tijek s primjernim brojem gledatelja tijekom cijele rute.

## **Učinci CRO Race–a**

- Više od 200.000 gledatelja na CRO Race–u
- 20 ekipa dolazi na CRO Race s flotom od ukupno 160 vozila i to 60 automobila, 40 manjih i većih kombija, 10 kampera, 20 kamiona i 20 autobusa te svako vozilo z vrijeme utrke napravi 2.300 km po hrvatskim cestama te kupi približno 65.000 litara (otprilike 650.000,00 HRK) goriva na hrvatskim benzinskim crpkama
- 800.000,00 HRK biciklističke ekipe potroše za cestarinu hrvatskim autocestama za vrijeme održavanja CRO Race–a

- 200 osoba , dio biciklista i pratećeg osoblja dolazi Republiku Hrvatsku zračnim putem
- Prema podacima službene turističke agencije Uniline 2021. godine ostvaren je ukupan promet u iznosu od 1.049.671,00 HRK ( ostvaren broj noćenja je 3.417 u razdoblju od 26. rujna do 4. listopada 2021. godine)
- U razdoblju od 2015. do 2021. godine, motivirani nastupima na utrci CRO Race, Republiku Hrvatsku za privremeno boravište odabralo je 5 talijanskih profesionalnih biciklista sa svojim obiteljima, prosječnih primanja od 500.000,00 EUR.

Ostali pozitivni učinci:

- Ambijentalni učinci
- Socijalni učinci
- Kulturološki učinci
- Infrastrukturni učinci

Uz navedene učinke najvažnije su brojke koje dokazuju učinke i složenost planiranja za organizaciju sportskog događaja CRO Race. U organizaciji sportskog događaja sudjeluje 300 ljudi u timovima, 250 ljudi u organizaciji, 1200 redara, 750 policajaca te se raspolaže sa 130 vozila ekipa, 80 vozila organizacije te 35 motora. Na Slici 15. prikazan je CRO Race u brojkama.

Slika 16. CRO Race u brojkama



Izvor: Crorace.com (2018). [online]. Dostupno na: <https://www.crorace.com/> [18.09.2022.]

## 4.Zaključak

Planiranje je prva i izrazito važna funkcija menadžmenta koja postavlja temelje za obavljanje ostalih funkcija menadžmenta te sve ostale funkcije proizlaze iz planiranja. Planiranje je bitno za svaku vrstu organizacije, malu, srednju, veliku, profitnu i neprofitnu, državnu i privatnu jer bez kvalitetnoga planiranja nema ni kvalitetne provedbe plana kao izlaza planiranja koji specificira predodređene smjerove akcija. Kvalitetno planiranje donosi uspjeh organizaciji te značajno pridonosi razvoju menadžera i ostalih sudionika u planiranju. Planiranje je funkcija menadžera te svi menadžeri planiraju iako svaka razina planiranja ima određene zadatke i raspon odgovornosti. Vrhovni menadžment mora definirati strateške ciljeve, menadžment srednje razine taktičke ciljeve a menadžment niže razine operativne ciljeve. Proces planiranja prolazi kroz faze, a to su: analiza okoline, postavljanje vizije, postavljanje misije, određivanje ciljeva i strategije, izrada plana, te implementiranje planova i evaluacija rezultata.

Kroz primjer planiranja sportskog događaja CRO Race od strane trgovačkog društva TOP SPORT EVENTS d.o.o. prikazani su opći i značajni podatci TOP SPORT EVENTS-u. Prikazan je sportski događaj CRO Race kao jedna od najznačajnijih biciklističkih utrka svjetskog kalendara, ali i jedan od najbitnijih sportskih događaja u Republici Hrvatskoj, kojeg se koristi kao promotivni alat za mjesta, gradove, županije kojima utrka prolazi, cijelu Republiku Hrvatsku, ali i za komercijalne partnere. Kroz rad dane su naznake kako je u planiranju izuzetno bitan utjecaj različitih okolina u kojima se odvija CRO Race na planiranje sportskog događaja. Organizacija treba svakodnevno pratiti tržište na kojem želi nuditi svoje usluge planiranja i organiziranja sportskog događaja i biti u stanju poistovjetiti se s međunarodnim potencijalnim partnerima.

Zahvaljujući dobrom planiranju i dobroj provedbi planova, dobroj usklađenosti s okolinom, dobro postavljenoj viziji, misiji, te strateškim ciljevima TOP SPORT EVENTS i sportski događaj CRO Race prepoznatljivi su, cijenjeni i neophodni organizatori ove manifestacije u Hrvatskoj. U budućnosti organizacija želi ostvariti pozitivan utjecaj na razvoj cikloturizma i turizma u cjelini pa se slanjem najljepše razglednice tijekom utrke CRO Race prometnuo u jednog od najboljih ambasadora prirodnih ljepota Hrvatske. Sportski događaj CRO Race je



dugoročan projekt koji uključuje cjelogodišnje aktivnosti usklađene sa strategijom razvoja hrvatskog turizma. Provedba KIDS Cro Race predstavlja iznimnu mogućnost da klubovi izgrade i ojačaju svoje organizacijske reference i vještine te se predstave lokalnoj zajednici kao sredina u kojoj svako dijete ima priliku stasati u uspješnog sportaša i osobu. Sportski događaj CRO Race povezuje hrvatsko građanstvo s biciklizmom kao sportom i kao načinom kretanja i izaziva pozitivne emocije građana istovremeno podiže ekološku svijest u očuvanju prirode. Kroz rad prikazano je na primjeru planiranja sportskog događaja CRO Race i organizatora TOP SPORT EVENTS d.o.o. da je planiranje neophodno u svim vrstama organizacija pa tako i u onima koje uvelike doprinose razvoju sporta, turizma, lokalne zajednice i organizacijskog menadžmenta.

## 5.Literatura

### A) Knjige

1. Bartoluci M., Ekonomika i menadžment sporta: Drugo, dopunjeno i izmijenjeno izdanje, Zagreb: Informator: Kineziološki fakultet, 2003.
2. Bartoluci, M., Škorić, S., Menadžment u sportu. Zagreb: Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2009.
3. Beech, J. i S. Chadwick, Sportski menadžment, MATE d.o.o., Zagreb, 2010.
4. Rupčić, N., Suvremeni menadžment Teorija i praksa, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, 2018.
5. Sikavica, P., Bahtijarević Šiber, F., Pološki Vokić, N., Temelji menadžmenta, Školska knjiga, Zagreb, 2008
6. Sikavica, P., Bahtijarević Šiber, F., Menadžment, Masmedia, Zagreb, 2004.
7. Sikavica, P., Organizacija, Školska knjiga, Zagreb, 2011.
8. Van Der Wagen L., R. Carlos, B., Event Management Upravljanje događanjima, MATE d.o.o., Zagreb, 2008.

### B) Znanstveni i stručni članci

1. Taradi, J., & Grošanić, N. (2010). Model procesa planiranja sigurnosti i zaštite na radu u poslovnom sustavu. In Zbornik radova, V Znanstveno-stručna konferencija s međunarodnim sudjelovanjem: " Menadžment i sigurnost", Hrvatsko društvo inženjera sigurnosti, Zagreb (str. 232-244).
2. Martinko, Lea. "Menadžment i organizacija sportskog događaja." Diplomski rad, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku, 2019. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:949149> , pristupljeno 16.09.2022.
3. Pejić, Benko, Ž., „Monitoring i evaluacija strateškog planiranja kao pokazatelj efikasnosti lokalnog razvoja”, Sveučilište/Univerzitet „Vitez“, 2014., <https://hrcak.srce.hr/file/188754>, pristupljeno 17.09.2022.

### **C) Ostali izvori**

1. Miholjević, V., "Elaborat opravdanosti međunarodnog športskog natjecanja, TOP SPORT EVENTS d.o.o.

### **D) Internetski izvori**

1. Crorace.com (2018). Tour of Croatia predstavljen na konferenciji za medije [online]. Dostupno na: <https://www.crorace.com/novosti/tour-of-croatia-predstavljen-na-konferenciji-za-medije/49> [18.09.2022.]

2. Puljić, T. (2021). Stephen Williams (sredina), drugoplasirani i treceplasirani Markus Hoelgaard i Mick Van Dijke [online] <https://sportske.jutarnji.hr/sn/sport-mix/ostali-sportovi/logicno-je-da-dubrovnik-bude-dio-tog-megaspektakla-cak-su-nam-i-hladni-nizozemci-zahvalili-15107553> [15.09.2022.]

3. Puljić, T. (2021). Priča dana je mladi Hrvat, direktorov sin: Na utrci u Hrvatskoj napravio nešto što nije nikad u životu! [online]. Dostupno na: <https://sportske.jutarnji.hr/sn/sport-mix/ostali-sportovi/prica-dana-je-mladi-hrvat-direktorov-sin-na-utrci-u-hrvatskoj-napravio-nesto-sto-nije-nikad-u-zivotu-15105894> [15.09.2022.]

4. Slišković, H. (2018) 'NAJLJEPŠOM RAZGLEDNICOM HRVATSKE' NA RUBU PROPASTI Zbog svađe se gasi naša najgledanija sportska priredba? [online]. Dostupno na: <https://www.jutarnji.hr/sport/sport-mix/vrhunski-projekt-koji-je-proglasen-najljepsom-razglednicom-hrvatske-na-rubu-propasti-zbog-svade-se-gasi-nasa-najgledanija-sportska-priredba-7944637> [15.09.2022.]

5. Sirotić, K., Miholjević, V. (2021) Već sada imamo dogovoren nastup rekordnog broja World Tour ekipa [online]. SportCom.hr. Dostupno na: <https://www.sportcom.hr/regionalni-sport/ostalo/ostalo/vladimir-miholjevic-vec-sada-imamo-dogovoren-nastup-rekordnog-broja-world-tour-ekipa-a-nismo-na-pocetku-biciklisticke-sezone> [16.09.2022.]

6. CRO Race službeni vodič (2022) CRO Race 2022 - road book technical part.pdf [online]. [17.09.2022.]

7. Poslovna.hr (2022) TOP SPORT EVENTS d.o.o.  
<https://www.poslovna.hr/lite/top-sport-events/1441158/subjekti.aspx> [online].  
[16.09.2022.]
8. Brščić, K., Šugar, T., Lovrečić K. (2019) OPERATIVNI PLAN RAZVOJA CIKLOTURIZMA ISTARSKJE ŽUPANIJE ZA RAZDOBLJE OD 2019. DO 2025. GODINE [online]. Poreč: Upravni odjel za turizam Istarske županije. Dostupno na: <https://cikloturizam.hr/wp-content/uploads/2019/04/Operativni-plan-cikloturizam-I%C5%BD-2019.-2025.pdf> [16.09.2022.]
9. KOORDINACIJSKI ODBOR ZA PRILAGODBU GOSPODARSTVA I ZAŠTITU POTROŠAČA (2022) KOORDINACIJSKI ODBOR ZA PRILAGODBU GOSPODARSTVA I ZAŠTITU POTROŠAČA SMJERNICE ZA PRILAGODBU GOSPODARSTVA U PROCESU ZAMJENE HRVATSKE KUNE EUROM [online]. Dostupno na: [https://mingor.gov.hr/UserDocsImages//Istaknute%20teme//Smjernice%20za%20prilagodbu%20gospodarstva%20u%20procesu%20zamjene%20hrvatske%20kune%20eurom\\_sije%C4%8Danj%202022.pdf](https://mingor.gov.hr/UserDocsImages//Istaknute%20teme//Smjernice%20za%20prilagodbu%20gospodarstva%20u%20procesu%20zamjene%20hrvatske%20kune%20eurom_sije%C4%8Danj%202022.pdf) [20.05.2022.]
10. HNB. (2022) Informacija o gospodarskim kretanjima [online]. Dostupno na: <https://www.hnb.hr/documents/20182/4200345/hbilt276-informacija.pdf/3d55d1e1-bee3-cd88-deef-d5e7ea3a02a9> [20.05.2022.]
11. HZZ. (2022) Statistika tržišta rada-otvoreni podaci [online]. Dostupno na: <https://www.hzz.hr/statistika/> [20.05.2022.]
12. Zakon.hr (2021) Zakon o trgovačkim društvima [online]. Dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/546/Zakon-o-trgova%C4%8Dkim-dru%C5%A1tvima> [17.09.2022.]
13. Val Grupa (2022) CRO Race – najljepša razglednica Hrvatske [online]. Dostupno na: <https://valgrupa.hr/projekti/cro-race/> [18.09.2022.]
14. Crorace.com (2018). Tour of Croatia predstavljen na konferenciji za medije [online]. Dostupno na: <https://www.crorace.com/novosti/tour-of-croatia-predstavljen-na-konferenciji-za-medije/49> [18.09.2022.]
15. Pejić, Benko, Ž. (2014) "Monitoring i evaluacija strateškog planiranja kao pokazatelj efikasnosti lokalnog razvoja", Sveučilište/Univerzitet, Vitez "[online]. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/188754> [17.09.2022.]

16. Martinko, L. (2019) "Menadžment i organizacija sportskog događaja [online]." Diplomski rad, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku, Dostupno na: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:949149> [16.09.2022.]

17. Crorace.com (2018). [online]. Dostupno na: <https://www.crorace.com/> [18.09.2022.]

18. Hrvatska turistička zajednica (2022) Međunarodna biciklistička utrka CRO Race u Sinju, 29. rujna [online]. Dostupno na: <https://www.htz.hr/hr-HR/medunarodna-biciklisticka-utrka-cro-race-u-sinju-29-rujna> [20.09.2022.]

## **POPIS TABLICA I POPIS SLIKA**

### **Popis tablica:**

**Tablica 1.** Vremenska dimenzija ciljeva

**Tablica 2.** Hijerarhijska razina ciljeva

**Tablica 3.** Klasifikacija planova

**Tablica 4.** Vremenski tok CRO Race

### **Popis slika:**

**Slika 1.** Proces planiranja

**Slika 2.** Razine planiranja s obzirom na tri osnovna koraka planiranja

**Slika 3.** Prosječno utrošeno vrijeme po funkcijama menadžmenta

**Slika 4.** Interes medija i dolazak najboljih svjetskih ekipa

**Slika 5.** Prijedlog sportskog događaja CRO Race

**Slika 6.** Karta sportskog događaja CRO Race

**Slika 7.** Proces marketinga događaja

**Slika 8.** Marketinški splet

**Slika 9.** Konferencija za novinare

**Slika 10.** Odjeća sa sponzorskim oznakama

**Slika 11.** Etapa Osijek-Ludbreg

**Slika 12.** Etapa sportskog događaja CRO Race

**Slika 13.** Medijski učinci CRO Race

**Slika 14.** Najljepša razglednica Hrvatske

**Slika 15.** CRO Race kao najljepša razglednica Hrvatske

**Slika 16.** CRO Race u brojkama

## **6.Sažetak**

Planiranje je prva i izrazito važna funkcija menadžmenta koja postavlja temelje za obavljanje ostalih funkcija menadžmenta te sve ostale funkcije proizlaze iz planiranja. Planiranje je bitno za svaku vrstu organizacije, malu, srednju, veliku, profitnu i neprofitnu, državnu i privatnu jer bez kvalitetnoga planiranja nema ni kvalitetne provedbe plana kao izlaza planiranja koji specificira predodređene smjerove akcija. Kvalitetno planiranje donosi uspjeh organizaciji te značajno pridonosi razvoju menadžera i ostalih sudionika u planiranju. Planiranje je funkcija menadžera te svi menadžeri planiraju iako svaka razina planiranja ima određene zadatke i raspon odgovornosti. Vrhovni menadžment mora definirati strateške ciljeve, menadžment srednje razine taktičke ciljeve a menadžment niže razine operativne ciljeve. Proces planiranja započinje analizom vanjske i unutarnje okoline u kojoj organizacija djeluje. Nakon analize okoline definiraju se vizija i misija za usmjeravanje organizacije. Zatim se određuju ciljevi uz čiju će se pomoć ostvariti vizija i misija. Nakon definiranja ciljeva donosimo strategiju kojom ćemo osloboditi revolucionarni duh i potencijale suvremenih uvjeta. No treba razlikovati planiranje od kreiranja strategije jer se planiranje svodi na programiranje, a kreiranje na otkrivanje. Razrada planova slijedi nakon strategije i nužna je za provedbu planova. Provedba planova naziva se implementacija planova i odnosi se na sprovođenje riječi u djelo odnosno na realizaciju planova. Evaluacija rezultata posljednja je faza procesa planiranja u kojoj uspoređujemo željene ciljeve s ostvarenima čime ujedno provodimo i kontrolu.

## **7.Summary**

Planning is the first and extremely important management function that lays the foundations for performing other management functions and all other functions derive from planning. Planning is important for each type of organization, small, medium, large, profitable and non-profit, state and private, because without quality planning there is not even a quality implementation of the plan as an exit to the planning that specifies predefined directions of action. Quality planning brings success to the organization and significantly contributes to the development of managers and other participants in planning. Planning is the function of manager, and all managers plan even though each level of planning has certain tasks and scope of responsibility. Supreme management must define strategic goals, medium–level tactical goals management and lower–level operational goals management. The planning process begins with an analysis of the external and internal environment in which the organization operates. After environmental analysis, the vision and mission for guiding the organization are defined. The goals with which vision and mission will be implemented will then be determined. After defining the goals, we present a strategy to free the revolutionary spirit and potential of modern conditions. But it is necessary to distinguish planning from creating strategy because planning is programmed and creation is uncovered. The elaboration of plans follows the strategy and is necessary for the implementation of plans. Implementation of plans is called implementation of plans and refers to implementation of words into works or realization of plans. The evaluation of results is the last phase of the planning process in which we compare the desired goals with the achieved ones, thus simultaneously performing control.