

Sportski marketing

Turković, Toni

Master's thesis / Diplomski rad

2019

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:137:616448>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-26**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

"Dr. Mijo Mirković"

Toni Turković

SPORTSKI MARKETING

DIPLOMSKI RAD

PULA, 2019.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet ekonomije i turizma

"Dr. Mijo Mirković"

Toni Turković

SPORTSKI MARKETING

DIPLOMSKI RAD

Toni Turković, redovan student

JMBAG: 0303032279

Smjer: Marketinško upravljanje

Predmet: Neprofitni marketing

Mentor: Izv.prof.dr.sc. Ariana Nefat

PULA, rujan, 2019.



IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani, Toni Turković, kandidat za magistra ekonomije, ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski 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 Diplomskog 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 niti jedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student:

U Puli, 25.09.2019. godine



IZJAVA O KORIŠTENJU AUTORSKOG DJELA

Ja, Toni Turković, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom „Uloga sponzorstva u sportu“ koristi tako 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 sa 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.

Student:

U Puli, 25.09.2019. godine

SADRŽAJ

| | |
|--|-----------|
| 1. Uvod | 1 |
| 1.1. Predmet istraživanja | 1 |
| 1.2. Cilj istraživanja | 1 |
| 1.3. Struktura rada | 1 |
| 1.4. Metode istraživanja | 2 |
| 2. Marketing u sportu = Sportski marketing | 3 |
| 2.1. Povijesni razvoj sportskog marketinga | 3 |
| 2.2. Definiranje sportskog marketinga..... | 6 |
| 2.3. Sportsko tržište | 9 |
| 2.4. Segmentacija sportskog tržišta | 11 |
| 2.5. Sportski potrošači | 13 |
| 2.6. Marketinški splet sportskog marketinga | 17 |
| 3. Alati sportskog marketinga | 23 |
| 3.1. Oglašavanje | 24 |
| 3.2. Licenciranje | 27 |
| 3.3. Sponzorstvo | 29 |
| 3.4. Internet marketing u sportu | 32 |
| 3.5. Sportski marketing na društvenim mrežama | 35 |
| 4. Konceptije sportskog marketinga | 40 |
| 4.1. Konceptija sportskog marketinga s aspekta financiranja | 40 |
| 4.2. Konceptija sportskog marketinga s aspekta proizvoda | 41 |
| 4.3. Profitna i neprofitna strana sportskih organizacija..... | 43 |
| 4.4. Poslovanje u Hrvatskoj..... | 45 |
| 5. Specifičnosti proizvoda sporta i sportskog događaja | 47 |
| 5.1. Učinci globalnog i sporta u Hrvatskoj | 50 |
| 5.1.1. Prihodi od sporta..... | 50 |
| 5.1.2. Učinci Svjetskog nogometnog prvenstva u Rusiji na gospodarstvo Republike Hrvatske..... | 52 |
| 6. Primjena sportskog marketinga | 54 |
| 6.1. <i>Primjer sportskog proizvoda i događaja: UEFA Liga prvaka</i> | 54 |
| 6.1.1. Povijesni razvoj..... | 54 |
| 6.1.2. Sportski proizvod - UEFA Liga prvaka | 55 |

| | |
|--|-----------|
| 6.1.3. Globalna sportska marka | 59 |
| 6.2. Primjer: Društvene mreže najpoznatijih sportskih klubova u Hrvatskoj. | 60 |
| 6.3. Primjer neprofitne organizacije : Zajednica sportskih udruga Grada Varaždina | 61 |
| 7. Kritički osvrt | 64 |
| 8. Zaključak | 65 |
| POPIS LITERATURE | 66 |
| POPIS ILUSTRACIJA | 69 |
| Sažetak | 70 |
| Summary | 70 |

1. Uvod

1.1. Predmet istraživanja

U današnje vrijeme, sve većom popularizacijom sporta ali i tjelesne aktivnosti kao stila života, postignuto je to da su neki sportovi postali visoko rangirani na ljestvici interesa u društvu. Može se reći da je razlog takve popularnosti financijske prirode. Već dugi niz godina popularizacijom sporta ulažu se ogromna financijska sredstva u sportske klubove i njihove igrače koji na tržištu postižu veliku cijenu. Marketing ima veliku ulogu u tom području, u suštini se ne razlikuje od marketinga proizvodnih poduzeća ali sportski marketing, koji je i glavni predmet istraživanja, je u dosta strana isto toliko i specifičan. Upravo tom tematikom će se baviti ovaj rad.

1.2. Cilj istraživanja

Ciljevi rada su objasniti i definirati pojam marketinga u sportu ili kako ga većina hrvatskih ali i stranih autora zovu "sportskog marketinga", ali i njegovog marketinškog djelovanja u cjelini, te definirati i opisati sve elemente sportsko marketinškog spleta. Cilj je opisati koliko je sport bitan za neprofitnu i društvenu funkciju, ali i prikazati na primjeru sportske udruge na koji način bi se trebao provoditi neprofitni marketing u funkciji sporta. Isto tako istražiti će se korištenje društvenih mreža hrvatskih klubova u funkciji sportskog marketinga.

1.3. Struktura rada

Struktura ovog diplomskog rada sastoji se od šest dijelova odnosno poglavlja. Prvo poglavlje definira temu rada te se u njemu navode obilježja sportskog marketinga i njegove definicije, tržište i njegova segmentacija te pojašnjenje sportskog navijača. U drugom poglavlju prikazat će se i objasniti neki od najvažnijih sportsko marketinških alata koji su potrebni za samu provedbu sportskog marketinga. Nadalje, u trećem poglavlju opisuju se koncepcije sportskog marketinga te neprofitna

strana sporta. Četvrto poglavlje rezimirat će specifičnosti proizvoda sporta te sportskih događaja te učinke koji oni ostvaruju na gospodarstvo. U petom dijelu opisuje se primjena sportskog marketinga kroz razne primjere. U posljednjem dijelu rada, zaključku, sažeti će se zaključna razmatranja teme ovoga rada.

1.4. Metode istraživanja

U ovom radu će koristiti metode koje su znanstvenog karaktera, poput :

Metoda analize – metoda istraživanja koja se odnosi na raščlanjivanje složenih pojmova i zaključaka na njihove jednostavnije elemente i dijelove

Metoda sinteze – postupak spajanja jednostavnijih pojmova u složenije

Izviđajno istraživanje- postupak dobivanja uvida u problem i postizanje boljega razumijevanja pojave, situacije ili događaja

Metoda komparacije – postupak u kojem se proučavaju veze, razlike i sličnosti između dvije stvari ili pojave s ciljem da se izrade određeni zaključci

Metoda indukcije – naučna metoda kod koje se do općih zaključaka dolazi polazeći od pojedinačnih zaključaka

2. Marketing u sportu = Sportski marketing

Kao što je u uvodu već navedeno, o marketingu u sportu većina autora u Hrvatskoj ali i stranih autora govore u jedinstvenom pojmu kojeg nazivaju sportski marketing. Kroz povijest taj se pojam razvijao do današnjeg dana u kojem se primjerice njegova financijska veličina i značajnost u svijetu više nit ne može mjeriti. Poznatiji pod nazivom „sportski marketing“, marketing u sportu nastao je pojavom vrhunskog natjecateljskog sporta, kada je sport postao poduzetnički i ekonomski zanimljiv. Sport može utjecati na gospodarstvo u smislu povećane potrošnje i proizvodnje ili kao element turističke ponude.¹ Natjecateljski sport u pravilu egzistira na većim financijskim ulaganjima gdje se i očekuje povrat takvih ulaganja kroz profit. Kako je već spomenuto da je za stvaranje profita nužno prepoznavanje, predviđanje i zadovoljenje potreba potrošača, tako se ukazala i potreba uvođenja marketinga u natjecateljski sport profitabilnog karaktera.² Upravo je to dovelo do marketinških promišljanja o sportu, ali i do samog razvoja koncepta sportskog marketinga koji će se u ovom radu opisati.

2.1. Povijesni razvoj sportskog marketinga

Korijeni sportskog marketinga u Sjevernoj Americi mogu se pratiti od 1850-ih i 1860-ih godina kada su mnoge tvrtke, prepoznajući popularnost sporta, pokušale stvoriti veze za poboljšanje komercijalnih mogućnosti putem marketinga kroz sport. Dva posebice važna događaja ovog razdoblja, ilustriraju uporabu sporta te kako je on pomogao u postavljanju temelja za korištenje sporta kao usluge u Sjevernoj Americi. Godine 1852. željeznički dužnosnik zajedno s grupom lokalnih poduzetnika, vjerovali su da ako bi mogli prikupiti dovoljno interesa za marketing i priredbu sportskih događaja, mogli proizvesti ekonomsku i komercijalnu dobit. Krajnji rezultat bio je prvi interkolegijalnat između Harvardskog sveučilišta i Sveučilišta Yale, natjecanje u dvije milje veslanja. Ovaj događaj održao se u mirnom ljetovalištu zvanom Centar Harbor

¹ Z. Hodak, R. Botunac, *Uvod u suvremeni nogomet*, Zagreb, Reprocolor, 2006., str.138

² R. Strahinja, M. Golob i T. Subašić, *Sportski marketing u Hrvatskom nogometnom klubu Rijeka*, Zbornik Sveučilišta u Rijeci, Vol. 5, 2017., st. 71-86

na jezeru Winnepesaukee, New Hampshire. Ishod organizacije natjecanja je pokazao da su poduzetnici uspjeli stvoriti pozitivan ekonomski učinak na regiju, povećavajući željeznički promet, popunjenost hotela i prihoda za grad domaćina. Drugi događaj povezan je s kasnim 1850-im i ranim 1860-ima te komercijalizacijom novog sporta, bejzbola. Duhanske tvrtke udružile su se s profesionalnim bejzbolom i počeli koristiti fotografije timova kako bi im pomogli prodati svoje proizvode i usluge. Te su tvrtke izradile bejzbol kartice sa slikama timova te ih ubacili u pakete cigareta kako bi pojačali i poboljšali brand i lojalnost. Iako su se strategije distribucije mijenjale tijekom godina - to jest, prijelaz s uporabe cigareta na žvakaću gumu, do današnjih samostalni paketa kartica - ove su strategije postavile temelje za novu industriju; tržište skupljanja/trgovanja karticama koje postoji danas³.

Nakon tih događanja popularnost sporta ali i njegova sinteza uz poslovan duh ubrzano je rasla. Pojavom svake nove tehnologije popularizirao se i sport. Tako je primjerice 1930-tih godina, prvi put za prijenos nekog sportskog događaja korišten radio. To je omogućilo prijenos informacija direktno sa sportskih događaja.

Američki potrošač pedesetih godina volio je i zahtijevao sport. Trendovi sudjelovanja i potražnja navijača stalno se povećavala. Sport je postao simbol promjene vremena u SAD-u. Godine 1957. Jackie Robinson razbio je barijeru o boji kože u bejzbolu, kao što je prikazano na Slici 1. Značaj ovog događaja pokretu za građanska prava u Sjedinjenim Državama je očit, ali je također dokazana i društvena moć sporta u američkoj kulturi i svijetu, te utjecaj koji se može iskoristiti korištenjem sporta kao komunikacijskog medija. Uključivanjem manjina u sport, tržište je raslo. Kulturno prihvaćanje, uz prisutnost medija, omogućio je američkoj javnosti da poveže osobnost sportaša i publiku. Ta istaknutost osobnosti je dovela do razdoblja identiteta šezdesetih godina. Chuck Taylor/ Converse, Muhammad Ali/Adidas/prvak, Jim Brown/NFL, Mickey Mantle/Major League bejzbol, Arnold Palmer/PGA i Arniejeva vojska, da spomenemo samo neke, svi su postali tržišno zanimljivi. Trgovci su počeli koristiti sport kako bi uspostavili veze s potrošačkom javnošću. Razvijaju se sponzorski ugovori najuspješnijim sportašima⁴. Može se uvidjeti kako je upravo sport

³ M. D. Shank i M. R. Lyberger, *Sports Marketing: a Strategic Perspective*, New York / London, Routledge, 2015., str. 6.

⁴ *ibidem*, str. 7.

pomogao pri kulturološkom prihvaćanju različitosti kao i SAD-u tako i u svijetu. Razni autori navode da se pojam

Slika 1. Jackie Robinson prvi Afroamerikanac u bejzbolu



Izvor: preuzeto sa <https://baseballhall.org/hall-of-famers/robinson-jackie> (pristupljeno 21.6.2019.)

sportski marketing počeo razvijati 1923. godine kada je golfer Gene Sarazen potpisao prvi sponzorski ugovor u povijesti sa kompanijom Wilson Sports Goods koji mu je donosio 6000\$ godišnje. Potom 1928. godine Coca Cola postaje sponzor Olimpijskih igara te i ostaje njihov partner sve do danas. Olimpijske igre u Berlinu su bile prvi veliki sportski događaj koji se prenosio na televiziji, nedugo nakon toga su se i u Engleskoj te u SAD-u televizijski prenosili najzanimljiviji sportski događaji. Upravo tu je krenula utrka za televizijska prava koja je opstala i do danas, te je danas tržište milijarda.

2.2. Definiranje sportskog marketinga

Kako bi se uspješno definirao pojam sportski marketing, potrebno je krenuti od općeg marketinškog koncepta, definiranja općeg marketinga. *Marketing je aktivnost, skup institucija i procesa za stvaranje, komuniciranje, isporuku i razmjenu ponuda koje imaju vrijednost za kupce, klijente, partnere i društvo u cjelini.*⁵ Odnosno prema Kotleru: *Marketing je društveni proces kojim putem stvaranja i razmjene proizvoda i vrijednosti s drugima – pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno ili što žele.*⁶ Isto tako i sport je društveni proces, aktivnost, skup institucija i sve navedeno u ovim definicijama samo kroz neku sportsku aktivnost.

Mnogi teoretičari i autori pokušali su fenomen marketinga u sportu odnosno sportskog marketinga sročiti u definiciju. Danas se može zaključiti da je to vrlo teško iz mnogih razloga vezanih za veličinu i razne funkcije, npr. poslovna i društvena, koji pojam sportski marketing nosi s sobom. Tako nailazimo na razna definiranja različitih autora, od kojih se navodi sljedeće:

*Marketing u sportu ili sportski marketing, je društveni proces kojim pojedinci i društvo u cjelini, osebujnim pristupom i primjenom koncepcije marketinga u svim subpodručjima sporta dobivaju ono što im je potrebno i što žele, a uz pomoć skupa aktivnosti kojima se putem tržišta razmjenjuju sportski proizvodi i usluge.*⁷

Sportski marketing kao poslovna funkcija odnosi se na koncepciju potražnje za sportskim proizvodima i uslugama, koncepciju zadovoljenja te potražnje, koncepciju sportskog proizvoda, koncepciju razmjene, koncepciju sportskog tržišta i koncepciju marketera. Sportski marketing kao poslovna funkcija sadrži sustavni pristup u funkciji postavljenog cilja, uz identifikaciju i anticipaciju potražnje, definiranja i zadovoljenje potražnje za sportskim proizvodima i uslugama. Sportski marketing kao znanstvena disciplina izučava postupke i aktivnosti koji omogućavaju najviši mogući stupanj efikasnosti primjene marketinga u danim okolnostima, uz primjenu znanstveno

⁵ American Marketing Association, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing>
Pristupljeno 20.5.2019.

⁶ P. Kotler, *Upravljanje marketingom*, Informator, Zagreb, 1988., str. 4.

⁷ M. Bartoluci, *Ekonomika i menedžment sporta*, Fakultet za fizičku kulturu Sveučilišta u Zagrebu, Hazu, Zagreb, 1997., str. 232.

spoznatih i razrađenih metoda i načela, a u svrhu napretka i razvoja dotične djelatnosti.⁸

Sportski marketing kao poslovna orijentacija počiva na koncepciji potražnje za sportskim proizvodima ili uslugama i zadovoljenja te potražnje uz uvažavanje koncepcije sportskog tržišta. Ukratko, sportski marketing povezuje proizvodnju sportskih proizvoda i usluga s njegovom potražnjom i konzumiranjem, obuhvaćajući pritom sva potpodručja sporta.⁹

Takvim slijedom dolazi se do određene definicije prema kojoj je sportski marketing poslovna aktivnost koja povezuje, putem koncepcije marketinga, sportsku djelatnost s drugim gospodarskim djelatnostima u cilju ostvarivanja sportskih i poslovnih učinaka putem tržišta.¹⁰

Unatoč činjenici što je sportski marketing samo jedan podtip općeg marketinškog koncepta ipak postoje određene razlike koje su ključne ukoliko želimo uspješno razumjeti njegov način funkcioniranja¹¹:

- **Osnovni proizvod je važniji nego što je to slučaj u ostalim tipovima marketinga** – određeni sportski subjekt može dominirati tržištem bez obzira na to što su apsolutno sve ostale značajke sportskog subjekta osim osnovnog proizvoda inferiorne konkurenciji (npr. prvak Europe u košarci može biti ekipa koja u odnosu na konkurenciju ima manje novca, manje kvalitetnu upravu, manju dvoranu, manje navijača, lošiji marketing)
- **Neizvjesnost krajnjeg rezultata je od iznimnog značaja** – brojni su primjeri u kojima je nedostatak konkurencije izazvao pad interesa (posljedično i pad prihoda) za nekim sportskim subjektom, s druge strane u gotovo svim ostalim granama ekonomije monopol vodi rastu prihoda.

⁸ ibidem. str. 209.

⁹ I. Novak, *Sportski marketing i industrija sporta*, Mailing, Zagreb 2006, str.226

¹⁰ M. Bartoluci, *Ekonomika i menadžment sporta*, Informator Zagreb, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2.izdanje, 2003., str. 241.

¹¹ J. G. Beech i S. Chadwick, *The Marketing Of Sport*, Harlow, 2007., Prentice Hall, str. 8-13.

- **Potrošači sudjeluju u kvaliteti proizvoda** – bilo koji sportski događaj s ispunjenim tribinama bolje izgleda od događaja s polupraznim ili praznim tribinama i često je upravo atmosfera koju navijači stvaraju jedan od glavnih razloga za dolazak na sportski događaj, s druge strane kad kupujemo neki prosječan proizvod u trgovini sama činjenica da ga drugi kupci kupuju ne pridonosi objektivno njegovoj kvaliteti.

- **Sport je duboko urezan u kulturu i povezan s društvom** – vrlo malo proizvoda uspijeva postati dio identiteta nekog grada, regije ili grupe ljudi kao što to čine sportski subjekti širom svijeta, korisnici sportskih proizvoda (navijači) generalno puno emotivno povezani su s klubom ili sportašem za kojeg navijaju nego sa prosječnim proizvodom.

- **Ljudi** odgovorni za rezultate sportskih subjekata imaju generalno manje utjecaja na uspjeh svog glavnog proizvoda nego je to slučaj u ostalim granama ekonomije (sportski rezultati često nemaju nikakve logike i kvaliteta rada uprave nema izravnog utjecaj na rezultat pojedinačne utakmice)

- **U sportu se uspjeh mjeri drukčije nego u ostalim granama ekonomije** – dok se u većini poduzeća uspjeh može izmjeriti određenim pokazateljima kao što su profit, udio na tržištu i sl, u sportu je situacija znatno kompleksnija (trofeji, stil igre, imidž, odnos prema navijačima)

- **Sportski subjekti imaju značajno drukčiji odnos s medijima i javnošću od drugih poduzeća** – rijetki su poslovni subjekti interesantni javnosti kao sportski subjekti niti se u drugim djelatnostima tako detaljno u javnosti analiziraju poslovni rezultati iz tjedna u tjedan a također se u pravilu osnovna djelatnost prosječnog poduzeća ne prenosi na televiziji niti tisuće ljudi dolazi gledati uživo kakav će rezultat određeno poduzeće postići.

- **Potrošači** u sportskom marketingu (navijači) se puno teže odlučuju na promjenu proizvoda (subjekta za koji navijaju) od potrošača prosječnog proizvoda.

• **Sportski subjekti i potrošači njihovih proizvoda često imaju neuobičajeno snažna rivalstva s drugim sportskim subjektima** – unatoč tome što su rivalstva u poslovnom svijetu uvijek bila prisutna i dosta snažna to se ipak ne može mjeriti sa rivalstvima koja postoje između sportskih subjekata.

Upravo zbog navedenih razlika u sagledavanju općenitih marketinških koncepcija i koncepcije marketinga u sportu u nastavku će se поближе pojasniti 4P sportskog marketinga, i što je to točno ono najvažnije za korisnike odnosno što je to proizvod u sportskom marketinškom spletu te tržište na koje se oni plasiraju. Prema nekim autorima sportski marketing zapravo pripada takozvanom marketingu životnog stila (eng. lifestyle marketingu), odnosno marketingu vezanim za životni stil pojedinca. Da se zaključiti da je sport danas dio svakodnevnice posebice velikog broja muške populacije diljem svijeta.

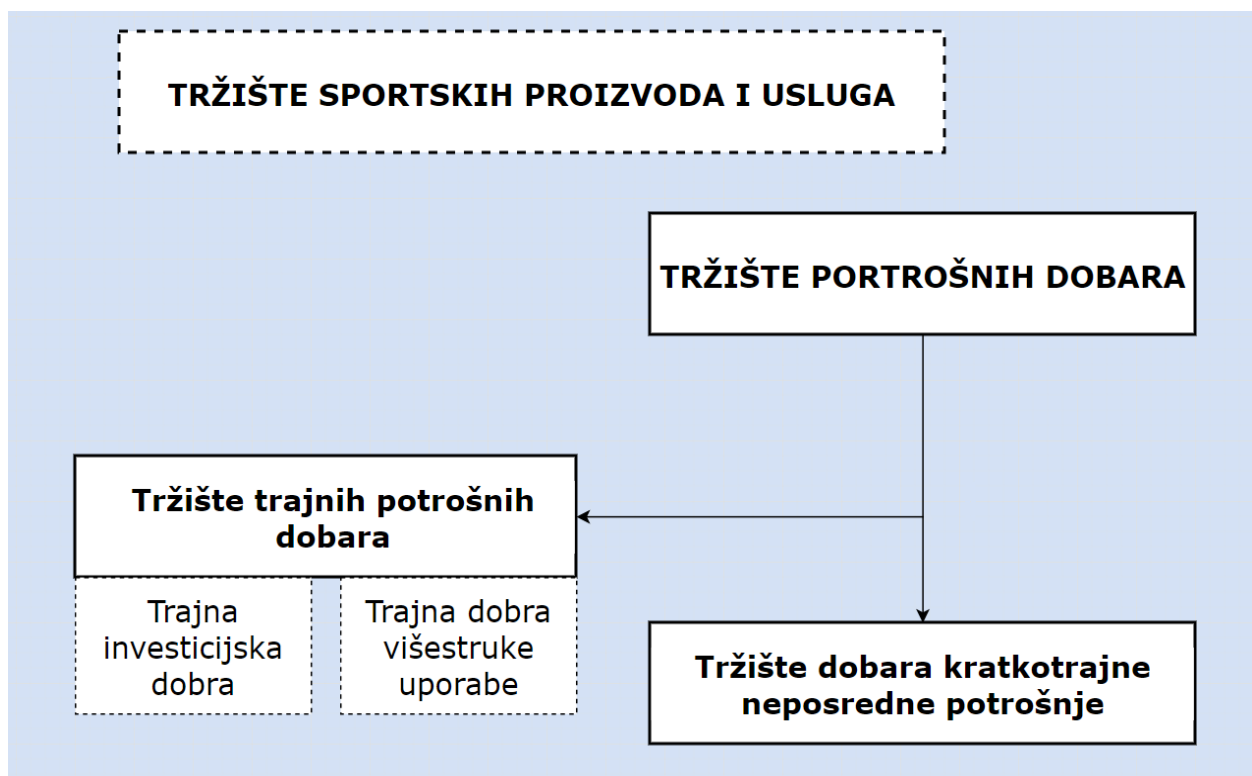
2.3. Sportsko tržište

Kako bi se upoznali sa marketinškim spletom u sportu i potrošačima potrebno je razumjeti i gdje se to provodi sportski marketing, odnosno potrebno se upoznati sa sportskim tržištem. Pod tržištem se smatra ekonomski prostor na kojemu se sučeljavaju najrazličitija ponuda i potražnja svih mogućih roba, usluga i ideja, tj. općenito razmjena kao dio ekonomskog procesa. Kako je sport vrlo širok pojam, te i djelatnost sporta zadire u vrlo široki ekonomski prostor na kojemu se sučeljavaju ponuda i potražnja mnogobrojnih sportskih proizvoda i usluga. Upravo taj prostor, koji vrši regulativne funkcije i ponude i potražnje sportskih proizvoda i usluga, moguće je determinirati kao sportsko tržište.¹² Kako bi se upotpunosti razumjelo tržište sporta mora ga se razmatrati i kao sva ostala poslovna tržišta. Potrebno je shvatiti njegovu temeljnu funkciju ali i poslovanje, te kako do njega dolazi putem marketinga u sportu. Kao i svako drugo tržište, sportsko tržište vrši tri temeljne regulativne ekonomske funkcije – **alokacijsku, selektivnu i distributivnu**. Pod alokacijskom funkcijom smatra se alociranje gospodarskih resursa u vremenu (kratkoročno i dugoročno). Selektivna funkcija omogućava odabir i svojstva

¹² M. Bartoluci, *Ekonomika i menadžment sporta*, Informator, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2. izdanje, Zagreb, 2003., str. 242.

gospodarskih subjekata, dok distributivna funkcija raspodjeljuje ostvareni prihod na subjekte. Tržište sportskih proizvoda vrlo je heterogeno, te bi se moglo reći kako u dijelu ima identičnu strukturu kao i općeprihvaćena podjela tržišta proizvoda. Naime, tržište sportskih proizvoda, jednako tržištu "prihvaćenih konvencionalnih" proizvoda, sadrži tržište potrošnih dobara koje se sastoji od **tržišta trajnih potrošnih dobara** i **tržišta dobara kratkotrajne neposredne potrošnje**.¹³ Upravo iz tih različitosti ekonomskih funkcija može se zaključiti da je potrebno dobro razmotriti pristup i strategiju bilo da se radi o trajnoj ili kratkotrajnoj potrošnji dobara. Kako se svako tržište razlikuje tako je potrebno segmentirati potrošače ali i shvatiti koje dobro je zapravo namijenjeno kojem tržištu. Kako se može vidjeti na Slici 2. tržište trajnih potrošnih dobara sastoji se od trajnih investicijskih dobara i trajnih dobara za višestruku upotrebu.

Slika 2. Tržište sportskih dobara i usluga



Izvor : prema Bartoluci M., Ekonomika i menadžment sporta, Informator, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2003., 2.izdanje, str. 246.

¹³ loc.cit.

Kao primjere trajnih investicijskih dobara navode se – stadioni, sportske dvorane, igrališta, bazene i druge sportske objekte. Primjeri trajnih dobara za višestruku upotrebu mogu biti sve vrste sportske opreme i rekvizita – jedrilice, konj za preskok, vratilo, kopače, koševi, lopte, dresovi, skije, fitness sprave, torbe i dr. Tržište dobara kratkotrajne neposredne potrošnje čine sportski proizvodi i usluge za koje ne postoji nikakva dvojba kojoj grupi proizvoda pripadaju. Kao primjere sportskih proizvoda i usluga na tržištu dobara kratkotrajne neposredne potrošnje moguće je navesti različite sportske programe i priredbe na području natjecateljskog sporta, fitness programe u području sportske rekreacije, kineziterapijske programe u području kineziterapije i invalidnog sporta te razne programe u području edukacije u sportu.¹⁴ Kako se sportski proizvodi i usluge većim dijelom, kao i svi drugi, razmjenjuju putem tržišta, može se reći kako je *sportsko tržište skup odnosa ponude i potražnje proizvoda i usluga iz područja sporta usmjerenih na razmjenu, a determiniranih cijenom i količinom.*¹⁵

2.4. Segmentacija sportskog tržišta

Kao i na klasičnom tržištu proizvoda i usluga tako i na sportskom tržištu, kako bi prodali svoje proizvode i usluge, poduzeća segmentiraju tržište. Dakle, poduzeća bi prije izlaska na tržište trebala utvrditi tko su njihovi kupci te koje proizvode i usluge oni žele. Poduzeća ne pokušavaju zadovoljiti potrebe svih mogućih kupca. One prepoznaju da pojedinci imaju različite želje i potrebe te pogled prema proizvodima i uslugama, koje izabiru sasvim drugačije. Na primjer, kupci kupuju ulaznice za nogometne utakmice iz različitih razloga. Posvećeni studentski alumni, koji doniraju novac atletskom odjelu mogu prisustvovati utakmici zbog odanosti školi. Studenti mogu pohađati utakmice kao društvene aktivnosti. Mlada obitelj može prisustvovati

¹⁴ ibidem, str. 243

¹⁵ loc.cit.

utakmici sa svrhom obiteljskog druženja i zbližavanja. Poduzeća stoga moraju smanjiti svoje marketinške napore na specifične tržišne segmente koje žele ciljati.

Tržišta se mogu segmentirati na mnogo načina. Primjeri uključuju dijeljenje tržišta prema¹⁶:

- zemljopisnoj (geografskoj) lokaciji,
- demografiji,
- psihografiji i
- ponašanju.

Geografska segmentacija dijeli tržišta na fizičke lokacije, kao primjerice na istočne, sjeverne, južne i zapadne regije Sjedinjenih Država ili pak na urbana i ruralna područja države. Na primjer, nacionalni lanac trgovina odjećom može ponuditi drugačiji asortiman odjeće u sjevernim državama nego na jugu, i to zbog potrebe za toplijom odjećom na sjeveru tijekom zimskih mjeseci. Lanac sportske opreme na jugu može imati veći broj i raznolikost opreme za primjerice sportove na vodi. Također, ljubitelji sporta vjerojatno će biti odani timu (klubu) iz vlastite regije prilikom kupnje proizvoda vezanih uz taj tim.

Demografska segmentacija fokusira se na informacije koje se mogu mjeriti, kao što su dob, prihod, zanimanje, spol, obrazovanje, bračno stanje i veličina kućanstva. Marketeri mogu koristiti informacije o prihodima za ciljanje oglašavanja, npr. za luksuzne hotele onom segmentu koji ih si može priuštiti. Promotivni materijali za dječje sportske kampove, bit će tako usmjereni na kućanstva sa djecom.

Psihografija se fokusira na karakteristike koje se ne mogu fizički mjeriti, kao što su vrijednosti, interesi i izbor životnog stila. Ako se postavi pitanje primjerice, ako utakmica pada na sveti dan vaše vjere, hoćete li prisustvovati igri? Potrošači često donose odluke na temelju emocija. Ljubitelji sporta će kupiti više odjeće koja nosi logo momčadi za koju navijaju, odmah nakon što momčad ima veliku pobjedu. Lokalni restorani će doživjeti veći promet kupaca odmah nakon pobjede lokalnog

¹⁶ K. Kaser, D. B. Oelkers, *Sports and Entertainment Marketing*, Thompson South-western, 3. izdanje, SAD, 2008., str. 104

tima. Izbor načina života također uključuje interese potrošača. Na primjer, kuglane zadovoljavaju potrebe određenog psihografskog segmenta potrošača.

Segmentacija temeljena na ponašanju usredotočena je na stav kupaca prema proizvodima i uslugama. Dvije kategorije segmentacije temeljene na ponašanju uključuju korištenje proizvoda i pogodnosti proizvoda. Korištenje proizvoda odražava koje proizvode koristite i koliko često. Na primjer, neki pojedinci mogu posjetiti zabavne parkove često, dok ih drugi posjećuju samo povremeno. Učestalost korištenja određuje promotivne strategije za tržišni segment. Marketeri žele razviti zasebne promocije za različite tržišne segmente. Promocija može potaknuti česte posjetitelje da nastave posjete parku kupnjom sezonske propusnice. Druga promocija može poticati rijetke posjetitelje da češće posjećuju park. Marketeri također grupiraju potrošače na temelju pogodnosti koje proizlaze iz proizvoda ili usluge. Na primjer, pojedinci pohađaju sportske događaje iz raznih razloga. Pogodnosti tako mogu uključivati zadovoljstvo proizašlo iz vremena provedenim s obitelji ili iz pokazivanja timskog duha. Marketeri će ispitati dobrobiti i koristi pri ciljanju promocije na različite tržišne segmente¹⁷.

Nakon što su zaključili tko su njihovi sportski potrošači i koji dio tržišnog segmenta oni zauzimaju, marketeri će krenuti do smišljanja strategije odnosno odabira najboljeg sportsko marketinškog alata za svoj dio sportskog tržišta.

2.5. Sportski potrošači

Vrlo važno pitanje svakog tko se bavim bilo kakvim oblikom marketinga jest tko je kupac, odnosno tko je potrošač. Kako bi sportski marketeri što bolje primijenili koncepciju sportskog marketinga korištenjem sportsko marketinškog spleta, moraju naučiti odnosno istražiti svoje potrošače. Korištenjem raznih tehnika te strategija

¹⁷ ibidem, str. 105

privlačenja i zadržavanja u sportu, marketeri moraju biti svjesni specifičnosti samog sporta ali i specifičnosti između svakog njihovog potrošača. Da bi se potrošači jednostavnije promatrali autori ih najčešće dijele u tri grupe. Sportska industrija postoji kako bi zadovoljila potrebe tri različita tipa potrošača:

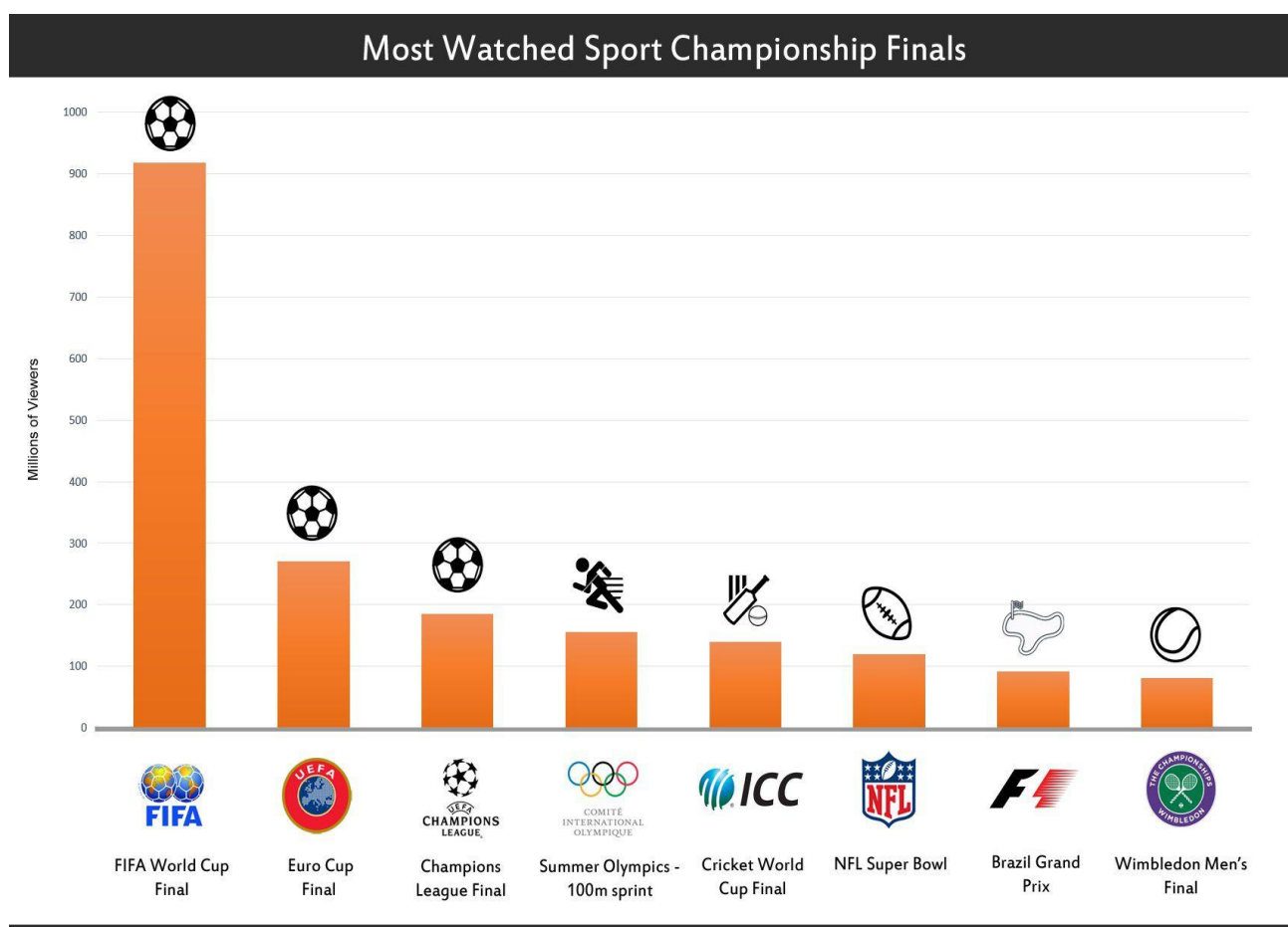
- *gledatelja,*
- *sudionika i*
- *sponzora*¹⁸.

Gledatelji su potrošači koji dobivaju svoju korist od promatranja događaja. Sportska industrija bez njih ne bi postojala. Gledatelji promatraju sportski događaj na dva široka načina: pohađaju događaj, ili doživljavaju događaj putem izabranog medija, tj. radija, televizije, Interneta. Može se zaključiti da su gledatelji zapravo osnovni razlog zbog čega se razvio sport ali i sportska industrija te sportsko tržište. Ipak vrlo je teško utjecati na gledatelje jer njih uz neki klub ili sportaša kojeg dolaze pratiti zapravo veže emocija za taj klub odnosno sportaša. Upravo je emocija i razlog njihove iracionalnosti pri odabiru sportskog događaja koji će pratiti, ali i proizvoda koji će kupiti. Tako primjerice u Republici Hrvatskoj navijač nogometnog kluba Hajduk, neće kupiti dres ili šal s obilježjima bilo kojeg drugog kluba već onog za koji navija. Gledatelji su isto tako i razlog naplate sportskih događaja, gdje cijene ulaznica zapravo variraju i ovise o broju gledatelja koji su zainteresirani za neki događaj. A kada se radi o prevelikom broju gledatelja zainteresiranih za događaj, uključuju se i razne televizijske postaje, Internet streaming servisi i ostale platforme na kojima se može pratiti izravan prijenos sa događaja. Upravo iz tog razloga, dostupnosti širem auditoriju, cijene prava na prijenos sportskih događaja pišu se s puno znamenki.

Na slici 3. prikazana su najgledanija finala sportskih događaja, odnosno samim time i najgledaniji događaji:

¹⁸ ibidem, str. 18

Slika 3. Najgledanija finala sportskih događaja



Izvor: Digital spy <https://www.digitalspy.com/tv/ustv/a782763/how-does-the-super-bowl-fare-in-the-list-of-the-worlds-most-watched-sporting-events/> (pristupljeno 17.8.2019.)

Može se zaključiti da je najgledaniji događaj bio finale FIFA¹⁹ Svjetskog prvenstva u nogometu sa preko 900 milijuna gledatelja diljem svijeta. Nakon završetka tog prvenstva u medijima se moglo naići na brojku od preko 3 milijarde dolara koje je FIFA zaradila od prodaje televizijski prava. Ta zarada je upravo rezultat gledanosti odnosno gledatelja kao potrošača u sportskom marketingu. Drugi tip sportskog potrošača su **sudionici**. Osim gledanja sporta, sve više ljudi postaje aktivnim sudionicima u raznim sportovima na raznim natjecateljskim razinama. Kako broj

¹⁹ FIFA skraćena od Fédération Internationale de Football Association najviše svjetske nogometne organizacije

sudionika raste, potreba za sportskim marketingom u tim područjima također se povećava. Postoje dvije široke klasifikacije sportskih sudionika²⁰:

- oni koji sudjeluju u neorganiziranim sportovima i
- oni koji sudjeluju u organiziranim sportovima.

Neorganizirani sportovi su sportske aktivnosti kojima se ljudi bave a nisu kontrolirani od nekog vanjskog autoriteta. Djeca koja igraju košarku, tinejdžeri koji skateboardaju ili ljudi koji igraju hokej na ulici, kao i fitness trkači, obični trkači i šetači samo su neke od vrsta sportskih aktivnosti u kojima svaki dan sudjeluju milijuni ljudi. Broj ljudi koji sudjeluju u neorganiziranim sportovima teško je procijeniti. Organizirani sportski događaji odnose se na sportska natjecanja koja se sankcioniraju i kontroliraju od tijela kao što su liga ili udruge. Postoje dvije vrste sudionika organiziranih događanja²¹:

- amaterski i
- profesionalni.

Amaterski sudionici se najčešće bave sportom bez interesa za novčanom nagradom, za razliku od profesionalnih sportaša koji za svoj ulog dobivaju financijsku kompenzaciju. Treći tip potrošača potrebnog za shvaćanje sportskog marketinga su **sponzori**. U sportskom sponzorstvu, potrošač (u većini slučajeva, poduzeća) razmjenjuju novac ili proizvode za pravo povezivanja njihovog imena ili proizvoda sa sportskim događajem, stvarajući komercijalnu konkurentsku prednost za obje strane. Odluka o sponzoriranju sporta je složena. Sponzor mora ne samo odlučiti o tome koji će sport (sportove) sponzorirati, već također mora razmotriti koju razinu natjecanja (rekreativno do profesionalno) želi sponzorirati. Mora odabrati hoće li sponzorirati događaje, timove, lige ili pojedinačne sportaše. Iako su sponzorske odluke otežane, sponzorstvo postaje sve popularnije zbog niza razloga.

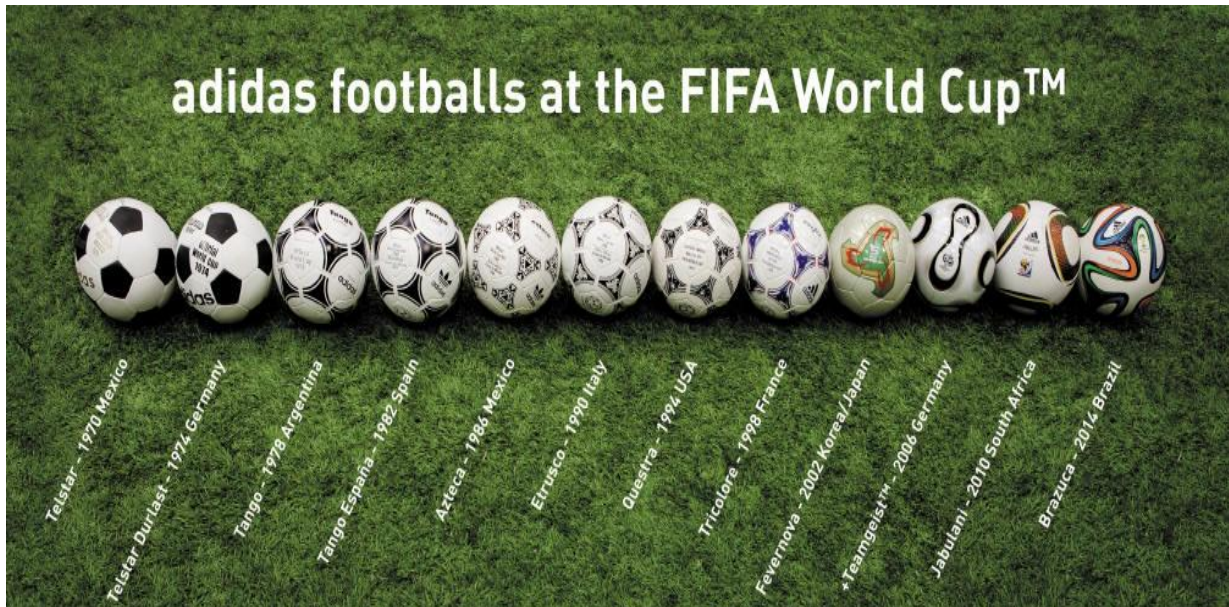
Kao prvi može se istaknuti vidljivost populaciji širom svijeta kao primjerice Adidas, koji je višegodišnji sponzor prethodno spomenutom nogometnom svjetskom prvenstvu. Kao što se vidi na Slici 4., Adidas za svako prvenstvo proizvodi posebnu

²⁰ M. D. Shank i M. R. Lyberger, *Sports Marketing: a Strategic Perspective*, New York / London, Routledge, 2015., str. 20

²¹ *ibidem*, str. 21

seriju nogometnih lopti kojima će se igrati, a te lopte nakon završetka kupuju kolekcionari i sportski potrošači diljem svijeta.

Slika 4. Povijest adidas lopta na FIFA svjetskom prvenstvu (1970. – 2014.)



Izvor: <http://www.soccerballworld.com/HistoryWCBalls.html> (pristupljeno 20.8.2019.)

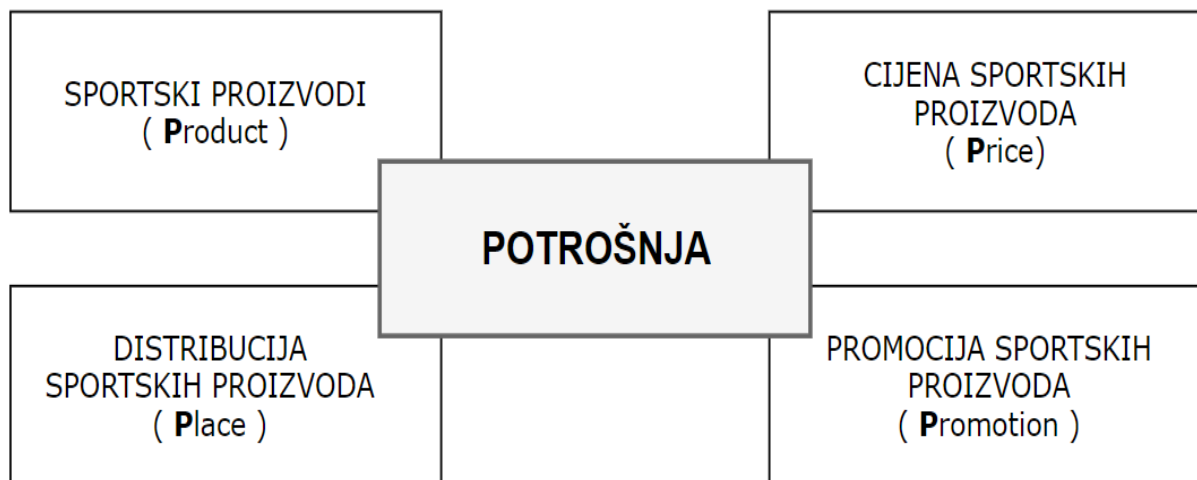
Upravo je ta suradnja jedna od najdugovječnijih sponzorstva. U nastavku će se u posebnom potpoglavlju posvetiti više sponzorstvu iz razloga što je upravo ono jedno od najvažnijih područja sportskog marketinga, a to proizlazi iz činjenice što predstavlja odnos između poslovne strane poslovanja kroz razne financijske i gospodarske aktivnosti koje se provode upravo preko sporta.

2.6. Marketinški splet sportskog marketinga

U suvremenim organizacijama potrebno je marketinški djelovati. Organizacije provode osnovnim marketinškim alatima koji proizlaze i marketinškog spleta. Kao i u standardnom marketingu tako i u sportskom potrebno je znati što je proizvod, koje

procesu, distribuciju i promociju koristimo kako bi taj proizvod plasirali krajnjim korisnicima. Može se reći da se tih **4P** kod sportskog marketinga ipak malo razlikuju od standardnih kada se govori, načelno o onome što i kako se želi pružiti korisnicima. Prikaz elemenata sportskog marketing spleta može se vidjeti na Slici 5. **Proizvod** se u sportskom marketingu može promatrati na nekoliko načina. Prvi način je konvencionalni, gdje je riječ o industrijskim proizvodima (sportskoj opremi i rekvizitima), namijenjenim u sportske svrhe, odnosno proizvodima namijenjenim sportašima, rekreativcima, ali i ostalim segmentima potrošača. Riječ je, primjerice, o tenisicama, dresovima, trenirkama, loptama, reketima i slično. Poznato je, kako upravo ovi proizvodi predstavljaju ujedno i jedne od najpoznatijih marki proizvoda (Nike, Reebok, Adidas, Fila, Kappa, Lotto i dr.) Valja pritom znati da su to proizvodi kod kojih se izuzetno mnogo ulaže u ekonomsko oglašavanje.²²

Slika 5. Elementi sportskog marketinškog spleta



Izvor: prema Bartoluci M., Ekonomika i menedžment sporta, Zagreb 2003., Informator Zagreb Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2.izdanje, str. 246.

Drugi način promatranja proizvoda u sportu je kroz shvaćanje outputa pojedinih sportski djelatnosti, što znači da se može govoriti o proizvodima sportskih natjecanja,

²²M. Meler, Neprofitni marketing, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 2003., str. 323

sportske rekreacije, sportske obuke, te dijelom i upravljanja sportskim objektima. Riječ je o totalnim proizvodima, kojima su pretežito nematerijalni proizvodi. U svakom slučaju, za marketingu u sportu su najznačajnija sportska natjecanja, bez obzira na kojoj se razini organiziraju, iako je razumljivo, da što je prostorna razina veća, veća je i potreba za marketingom, osobito ako je riječ o vrhunskom sportu u planetarno najpopularnijim sportskim disciplinama. I naposljetku, treći je način promatranja je kada proizvode sportskog marketinga nalazimo kao sastavnice drugih proizvoda, turističkih ponajprije (paket aranžmani vezani uz skijanje, olimpijade, svjetska prvenstva i slično).²³ Organizatorima atraktivnih sportskih priredba pruža se mogućnost da na sportskom tržištu, dakle sekundarno, nude prodaju ulaznica, prodaju prava za prijenos (TV i radijski) i snimku (TV), prodaju propagandnih panoa, prodaju govornih propagandnih poruka na samoj sportskoj priredbi, prodaju igara na sreću (kladionice), prodaju sportsko industrijskih proizvoda s markom samog događaja ili onih koji u njemu sudjeluju, prodaju ugostiteljskih usluga (jela i pića), prodaju maloprodajnih oko sportskog borilišta, prodaju parkirališnih mjesta, prodaju drugih programa, i slično.²⁴

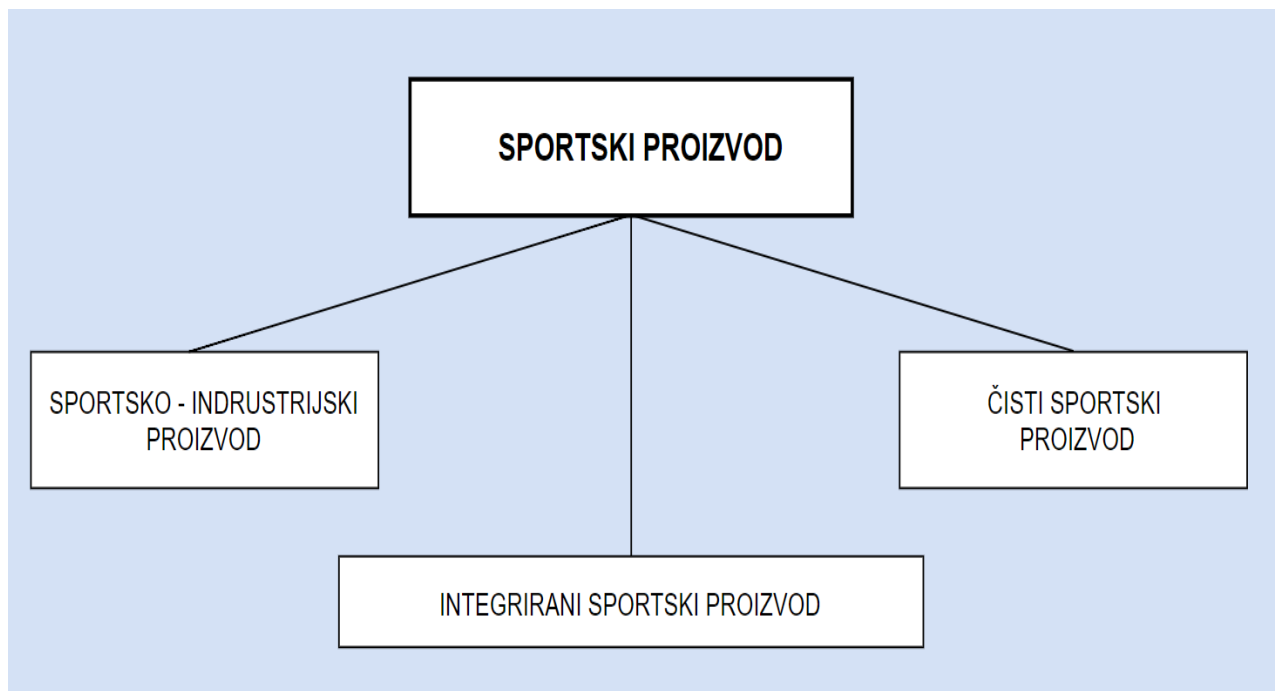
Sportske je proizvode moguće kao i većinu konvencionalnih proizvoda koristiti ili konzumirati uz neke druge proizvode i/ili djelatnosti. Kada je korištenje nekog proizvoda ili neke druge djelatnosti uvjetovano određenim sportskim proizvodom, oni su međuovisni pa ih zovemo integrirani sportski proizvod.²⁵ Upravo je prikaz podjela sportskog proizvoda vidljiv na narednoj Slici 6.:

²³ Op.cit.

²⁴ M. Bartoluci, *Ekonomika i menadžment sporta*, HAZU i Fakultet za fizičku kulturu Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb 1997., str. 236

²⁵ M. Bartoluci, *Ekonomika i menadžment sporta*, Informator, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, 2.izdanje, Zagreb, 2003., str. 249.

Slika 6. Osnovna podjela sportskog proizvoda



Izvor: prema Bartoluci M., *Ekonomika i menadžment sporta*, Informator, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2003., 2.izdanje, str. 246.

Cijena proizvoda u sportu je dvojaka. Plaća se izravno ili neizravno, iako naravno postoji i njihova kombinacija. U prvom slučaju riječ je o klasičnim tržišnim odnosima, dok se u drugom cijena plaća doprinosima na plaće, odnosno akumuliranjem sredstava u državnom proračunu i redistribuciju tih sredstava sportskim udrugama.²⁶

Distribucija proizvoda sportskih djelatnosti je slična kao, primjerice, u kulturi i umjetnosti, osim što je zbog izuzetnog zanimanje osobito muškog dijela korisnika, izuzetno iskazano je zanimanje za izvedenu distribuciju, odnosno distribuciju sportskih proizvoda vrhunskog sporta putem medija, televizije ponajprije, tako da čak i postoje i satelitski programi koji isključivo prenose sportska događanja (Eurosport). Dakle način isporuke sportskog proizvoda od proizvodnje do potrošača je specifičan proces, tj. aktivnosti koje se provode u tu svrhu i koje utječu na isporuku proizvoda potrošaču. Aktivnosti isporuke sportskih proizvoda uključuju²⁷:

- Identifikaciju distributivnih kanala

²⁶M. Meler, *Neprofitni marketing*, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 2003., str. 323

²⁷ Novak I., *Sportski marketing i industrija sporta*, Maling, Zagreb 2006., str.288

- Izbor razine posredničkih oblika
- Izbor najboljeg mogućeg načina isporuke za pojedini proizvod
- Učestalost distribucije i
- Programirano praćenje troškova distribucije.

Osobe zadužena za provedbu koncepcije sportskog marketinga su sportski marketeri. Sportski marketeri analiziraju, planiraju, ostvaruju i kontroliraju osim marketinških aktivnosti i tipove dostupnih modela distribucije i selektiraju način najefikasnije dostave sportskih proizvoda na pravo mjesto i u pravo vrijeme. Upravo zbog tih razloga, primarni je cilj distribucije u sportskoj industriji ponuditi proizvod potrošaču kada, gdje i kako potrošač to želi.²⁸

Promocija proizvoda u sportu je jednaka kao i za konvencionalne proizvode, osim što je u sportu još osobito izraženo u obliku raznih vrsta sponzorstva i donatorstva, vijesti iz sporta, promocijska aktivnosti samog publiciteta.²⁹ Obično su koncepti promocije i oglašavanja sinonimi. Promocija, međutim, uključuje mnogo više od tradicionalnih oblika oglašavanja. Uključuje sve oblike komunikacije s potrošačima. Za mnoge organizacije sport ubrzano postaje najučinkovitiji način komuniciranja s trenutnim i potencijalnim ciljnim tržištima. Kombinacija alata dostupnih sportskim marketerima za komuniciranje s javnošću poznatiji je kao promotivni miks i sastoji se od sljedećih elementa promocije³⁰:

- **Oglašavanje** - oblik jednokratne masovne komunikacije o proizvodu, usluzi ili ideji koju je platio identificirani sponzor.
- **Osobne prodaje** - interaktivni oblik namijenjen međuljudskoj komunikaciji i građenju odnosa s klijentima ali i proizvodnje proizvoda, usluga ili ideja za prodaju ili sport.
- **Promocija prodaje** - Kratkoročni poticaji koji su obično osmišljeni za poticanje struje potražnje za sportskim proizvodima ili uslugama.

²⁸ Op.cit.

²⁹ M. Meler, *Neprofitni marketing*, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, 2003., str. 323

³⁰ M. D. Shank i M. R. Lyberger, *Sports Marketing: a Strategic Perspective*, New York / London, Routledge, 2015., str. 344

- **Odnosi s javnošću ili zajednicom** - Validacija stavova javnosti, identifikacija područja unutar organizacija o kojima bi sportska populacija mogla biti zainteresirana, i koja gradi dobru "sliku" u zajednici.
- **Sponzorstvo** - ulaganje u sportski entitet (sportaš, liga, tim, događaj itd.) da podrži sveukupne ciljeve organizacije, marketinške te specifične promocijske ciljeve.

Dakle za konkretnije marketing ciljeve nekog sportskog kluba može se istaknuti postizanje većih sportskih uspjeha kluba u zemlji i inozemstvu, povećanje image kluba, širenje auditorija kluba (gledatelji, članovi kluba, donatori, sponzori i drugi), financijska uspješnost nekog kluba, a možda i najvažnije reprodukciju novih mladih sportaša kroz ulaganja u omladinske pogone zbog čega je sportski marketing ustvari u vezi sa neprofitnim marketingom, odnosno ispunjenjem zadaće poboljšanja sportske aktivnosti stanovništva te izgradnje sportske infrastrukture neke države za dobrobit svih građana. Naravno kako bi to postigli sportski marketeri se koriste sportsko marketinškim spletom u kojem je svaki P jednako važan za krajnji proizvod ili uslugu koja se nudi korisniku.

3. Alati sportskog marketinga

Danas pod alatima sportskog marketinga govorimo o raznim tehnikama i strategijama kojima se sportski subjekti koriste kako bi ostvarili svoje ciljeve. Oni se kreću od najjednostavnijih (letci) do vrlo kompliciranih i skupih marketinških napora. Tijekom vremena stručnjaci su došli do nekoliko tehnika i alata koji su donekle ili u potpunosti primjenjivi u marketingu većine sportskih subjekata. Razni autori ih navode kao glavne sportsko marketinške alate a to su:

- **Promocija** – sportsko marketinški promocijski miks
- **Izravni marketing** - fan shopovi, telemarketing, radio i televizijske poruke, brošure i letci
- **Internet (Online) marketing (Digitalni marketing)** – pronalazimo 5 kategorija³¹:

Sadržajne mrežne stranice (eng. Content sites) – mrežne stranice na kojima se nalaze sportske vijesti, rezultati i analize

Stranice tima ili lige (eng. Team or league sites) – mrežne stranice određenih sportskih subjekata, gdje nalazimo informacije o timovima, njihovim igračima, cijenama ulaznica

Komercijalne stranice (eng. Commerce sites) – stranice dizajnirane u svrhu prodaje sportskih proizvoda ili proizvoda povezanih sa sportskim subjektima

Kladioničarske stranice (eng. Gambling sites) – mrežne stranice za klađenje

Fan sites – mrežne stranice izrađene od strane fanova ili za fanove

- **Sponzorstva (pokroviteljstva)**
- **Oglašavanja i prava na imenovanje**
- **Licence** – prodaja prava na primjerice logo kluba u računalnim igrama (Pes, Fifa)

³¹J. G. Beech i S.Chadwick, *The Marketing Of Sport*, Harlow, Prentice Hall/Financial Times, 2007., str. 257

- **Članski programi** - preferencijalni tretman pri kupovini karata za utakmice, popust na klupske proizvode, popust za ulaznice na sportske događaje
- **Gerilski marketing** - grafiti, bombardiranje naljepnicama, neobični objekti na neobičnim mjestima

Promocija, kao jedan od glavnih 4P sportskog marketinga vrlo je bitan instrument u kreiranju sportsko marketinške strategije i pristup na neko ciljano tržište. U radu se ranije pri opisu 4P već navodi da promocijski splet sportskog marketinga čine oglašavanje, osobna prodaja, promocija prodaje, odnosni s javnošću i sponzorstvo. Promocija je stoga izravno povezana za provođenje neke sportsko marketinške kampanje. U nastavku će se pobliže prikazati, neke za sportski marketing ključne, promocijske alate koje zapravo u sportsko marketinškog strategiji čine alate sportskog marketinga kojima se dopire do određene ciljane publike, u današnje vrijeme sve veće digitalizacije ali i sve većeg sportskog tržišta u svijetu.

3.1. Oglašavanje

Oglašavanje je jedan od najvidljivijih i najvažnijih dostupnih marketinških alata sportskim marketerima. Iako se načinu oglašavanja sporta događaju značajne promjene kako se ti proizvodi i usluge oglašavaju, razlozi oglašavanja ostaju isti. Oglašavanje stvara i održava svijest o robnoj marki i lojalnost marki. Oglašavanje gradi imidž marke i stvara prepoznatljiv identitet za sportske proizvode i usluge. Najvažnije, oglašavanje izravno utječe na ponašanje potrošača. Drugim riječima, tjera na prisutnost pri sportskim događajima, kupnju novog para tenisica ili gledanje NCAA Women's Basketball turnira na televiziji.³² Sukladno, oglašavanje u djelatnosti sporta označava plaćeni oblik neosobne komunikacije, o organizaciji i njezinim proizvodima i uslugama, koja se do ciljane skupine prenosi putem medija masovnog komuniciranja kao što su televizija, radio, novine, časopisi, izravna pošta, Internet, javni prijevoz, vanjski izložci ili katalozi i drugi, a u svrhu promocije, raznovrsnih sportskih proizvoda tj. sportsko – industrijskih proizvoda, sportskih priredbi i usluga,

³² M. D. Shank i M. R. Lyberger, *Sports Marketing: a Strategic Perspective*, New York / London, Routledge, 2015., str. 377

ideja, sadržaja i ljudi iz domene djelatnosti sporta.³³ Također, oglašavanje može biti usredotočeno na jednog sportaša, jedan klub ili događaj. Pri tome realizacija samog oglasa podrazumijeva ugovorni odnos između oglašivača i druge ugovorne strane iz svijeta sporta. Taj odnos zasnovan je na porukama koje koriste sport kao medij s dva aspekta³⁴:

- oglašavanje koje sadržajem nije vezano za sport, ali koristi sportski događaj za emitiranje
- oglašavanje koje je u sadržaju vezano za sport ili samim sadržajem ili korištenjem imena, lika i imidža sportaša, kluba ili sportskog događaja

Oglašavanje koje sadržajem nije vezano za sport ali koristi sportski događaj za emitiranje nije rijedak slučaj u praksi. Uglavnom je vezano za neki sportski događaj.

Naime, vrlo često je koriste ona poduzeća koja su promotivnu aktivnost usmjerila u drugom pravcu, međutim zbog iznenadnog većeg zanimanja javnosti za neki sportski događaj koriste priliku i emitiraju postojeću poruku. Za ilustraciju je moguće navesti primjer kada u natjecateljskom sportu iznenadni sportski uspjeh nekog domaćeg sportaša i proboj u polufinale ili finale nekog važnog turnira, nacionalna TV mreža odmah odluči otkupiti prava za prijenos uživo. Takvih je primjera mnogo u svim medijski atraktivnijim sportovima gdje se provodi sustav na ispadanje (eng. knock out) iz natjecanja ili je dosegnuti rezultat iznenađan i neočekivan te privlači pažnju javnosti. Očito je stoga kako su takve poruke vezane uz sportski rezultat.³⁵

Oglašavanje koje je u sadržaju vezano za sport je primjer oglašavanja kada sam sadržaj poruke nosi u sebi sportsko ime, element ili igru. Angažiranje medijski poznatih sportaša u svrhu neke promotivne aktivnosti, kao npr. snimanje spota ili korištenje imena ili lika u medijima, uglavnom je skupo oglašavanje te se za takvu vrstu promocije kompanije ozbiljnije pripremaju kako bi uložena financijska sredstva bila opravdana. Dobar primjer, u Hrvatskoj, je korištenje lika, imena i imidža nogometaša Zvonimira Bobana, koje je koristio trgovački centar "Mercatone" za promotivne aktivnosti otvaranja centra u Lučkom kraj Zagreba, a nakon otvorenja za poticanje na posjetu istom. Boban je bio izabran iz nekoliko razloga. Naime, Boban je živeo u Italiji i igrao za FC Milan iz Milana i najpoznatiji je hrvatski nogometaš u

³³ I. Novak, *Sportski marketing i industrija sporta*, Zagreb, Maling, 2006., str.288

³⁴ ibidem, str.306

³⁵ loc. cit.

Italiji. A i sjedište tvrtke "Mercatone" nalazi se u Italiji. Osim toga, Boban je vrlo medijski eksponirana ličnost u Hrvatskoj, čija se javna riječ s pozornošću prati, što su bili dovoljni razlozi za njegov odabir. Osim Mercatonea, u Hrvatskoj je RTL Televizija koristila Bobana i njegovu karizmu 2004. za reklamiranje početka rada RTL Televizije.³⁶ Dobri primjeri korištenja sportski događaja, jesu serije reklama naša dva poznata proizvođača pive "Karlovačke pivovare" i "Zagrebačke pivovare" koji tijekom sportskih događaja, poglavito nogometnih, emitiraju veliki broj poruka u kratkom vremenu čime bi trebali osigurati očekivane efekte.³⁷ Jedan od nedavnih uspješnih primjera korištenja osobe iz sporta u svrhe oglašavanja, jest i onaj prehrambene industrije Kraš koja je u svrhu oglašavanja i promocije angažirala hrvatskog nogometnog reprezentativca Ivana Rakitića.

Slika 7. Kampanja Kraša



Izvor: Kraš, dostupno na <https://www.kras.hr/hr/novosti/simpatichni-ivan-rakitic-povodom-svjetskog-prvenstva-ponovno-u-ulozi-ambasadora-domacice> (pristupljeno 20.7.2019.)

Angažiranje jednog od najboljih hrvatskih nogometnih reprezentativaca Ivana Rakitića u marketinškoj kampanji za keks Domaćica zagrebačkom se Krašu

³⁶ loc.cit.

³⁷ ibidem, str. 308

pokazalo kao marketinški potez desetljeća. Kako je hrvatska reprezentacija napredovala prema finalu Svjetskog nogometnog prvenstva, tako je 'eksplozirala' i prodaja Domaćice. Marica Vidaković, prokuristica Kraša, izjavila je da se u prvih deset dana srpnja u Hrvatskoj prodaja Domaćice udvostručila.³⁸

3.2. Licenciranje

Jedan od važnih oblika provođenja sportskog marketinga a samim time privlačenja financijskih sredstva u sportske klubove i organizacije, jest licenciranje. Mnoga poduzeća su razvila svoje ime i stvorila brend upravo preko licenciranja. *Licenciranje je ugovor kojim davatelj licencije ustupa korisniku licencije pravo korištenja tehnologije i/ili know-how (know-how) za određeni proizvod ili za postupak proizvodnje određenog proizvoda u zemlji korisnika licencije. Licencni ugovor može obuhvaćati sve vrste intelektualnog vlasništva (intellectual property), tj. autorsko pravo (copyright), patent (patent), software (software), zaštitni znak (trade mark) itd. Za pravo korištenja tehnologije ili know-how općenito se plaća naknada u obliku dohotka od imovinskih prava (royalties).*³⁹ Prava i obveze ugovornih partnera definiraju se licencijskim ugovorom. Neki od predmeta ugovora odnose se na visinu naknade za ustupanje nekog prava (licencije), troškove nadzora kvalitativnog i kvantitativnog korištenja ustupljenog prava, može regulirati cijene proizvoda ili usluga, promotivne aktivnosti, načine distribucije (fizičke distribucije i kanale) i druge moguće predmete ugovora koji osiguravaju ili utječu na kvalitetu provedbe licencijskog ugovora. Iz same definicije licencija vidljiva je i veza sa sportom, sportskom djelatnošću i sportskom industrijom. Neko od oblika te veze, među ostalim, ostvaruju se putem ustupanja prava koji podrazumijevaju⁴⁰:

- ustupanje prava korištenja robne marke (imena sportskog kluba, imena vrhunskog sportaša, naziva sportske manifestacije ili natjecanja) s imidžom za diferencirane proizvode

³⁸ M. Tašler, dostupno na <https://lider.media/aktualno/tvrtke-i-trzista/poslovna-scena/kras-angaziranje-rakitica-ispalo-marketinski-potez-desetljeća/> (pristupljeno 15.7.2019.)

³⁹ Arbutina, Porezni leksikon, dostupno na <http://www.moj-bankar.hr/Kazalo/L/Licenciranje> (pristupljeno 15.7.2019.)

⁴⁰ I. Novak, *Sportski marketing i industrija sporta*, Zagreb, Maling, 2006., str. 344

- ustupanje prava proizvodnje patentiranih sportskih proizvoda
- ustupanje prava pružanja usluga zaštićenog intelektualnog vlasništva iz domene sporta, sportske djelatnosti ili sportske industrije
- ostalo nespomenuto ustupanje prava.

U sportu najčešći oblik licencijskog ugovora odnosi se upravo na **ustupanje prava korištenja robne marke**. Ono je u vrhunskom sportu u primjeni povezano s amblemom sportskog kluba kojeg kompanije često koriste za povezivanje sa svojim proizvodima i uslugama.⁴¹ Glavni dio industrije licenciranja predstavlja istraživanje tržišta. Stručnjaci u industriji provode fokus grupe u kojima skupinu obožavatelja dovode u sobu. Tamo postavljaju navijačima pitanja o tome kako se osjećaju prema momčadi i igračima u određenom timu. Zatim sudionicima pokazuju različite proizvode, uključujući nove dizajne logotipa, odjeću i plakate koji se koriste za oglašavanje, te ispituju sudionike za njihovo mišljenje o tim proizvodima. Stručnjaci za istraživanje tržišta također su stalno informirani o tome što su radili drugi timovi u nedavnoj prošlosti, broju prodaja povezanih s timskom robom, pa čak i o tome kakve sportske rezultate su ostvarili određeni timovi te kakav je učinak tih rezultata na prodaju.⁴² Kao primjer licenciranja može se navesti borba između dva najveća proizvođača u svijetu računalnih nogometnih igara. Ta borba vodi se između tvrtke Konami koja je proizvođač računalne igre Pro Evolution Soccer (PES) i Electronic Artsa (EA sports) koji proizvodi računalnu igru FIFA. Dvije kompanije dugi niz godina pokušavaju jedna drugoj preuzeti licence za određene sportske lige, klubove, natjecanja i njihove simbole. Na temelju tih licenca nogometni klubovi ostvaruju nemale financijske prihode, a igra koja skupi veći broj licenca ostvaruje veću prodaju na tržištu.

U vječnoj borbi između PES-a i FIFA-e, Liga prvaka je posljednjih godina bila jedan od jačih aduta kojima je Pro Evolution Soccer privlačio igrače, no čini se kako tome dolazi kraj. Kako prenosi Eurogamer, nakon ove sezone Lige prvaka završit će i

⁴¹ loc.cit.

⁴² What is Sports Licensing?, dostupno na <https://www.sports-management-degrees.com/faq/what-is-sports-licensing/> (pristupljeno 17.7.2019.)

ekskluzivna veza PES-a i Uefe koja je počela još 2008. godine. Tad se u igri pojavila licencirana Liga prvaka, a kasnije su tu stigla i druga natjecanja Uefe. Prije tri godine su objavili da su se dogovorili o produljenju prava do 2019., međutim najnovije vijesti sugeriraju da je to skraćeno. Licence i prava na korištenje nogometnih klubova i reprezentacija su jedan od glavnih alata u borbi gaming divova, jer se radi i o najpoznatijim brendovima na svijetu. Onome što PES nije imao pokušavali su doskočiti izmišljenim imenima klubova poput Man Blue za Manchester City. Jonas Lygaard iz Konamija je rekao kako im je Liga prvaka dala platformu da kreiraju jedinstvena nogometna iskustva za fanove, ali da sada okreću svoj fokus na druga područja te da će raditi na alternativnim načinima suradnje s Uefom.⁴³ Drugi primjeri licenciranja su naravno i licence proizvođača sportske odjeće, gdje isto kao i u svijetu računalnih igra može se primijetiti rivalstvo između giganta poput Adidasa i Nike-a. Uz financijske prihode koji davatelji tih licenca uprihoduju, tvrtke nosioci licenca, odgovorni su za sprječavanje krivotvorina koja se pojavljuju na tržištu, a to je samim time jedna briga manje za sportske klubove.

3.3. Sponzorstvo

Sponzorstva odnosno pokroviteljstva u današnje vrijeme, pogotovo ako se radi o sportu u Republici Hrvatskoj, postali su jedan od glavnih izvora financiranja i opstanka raznih sportskih klubova ali i natjecanja. Kao jedan od važnijih elementa promocije, sponzorstvo zapravo spaja poslovni i sportski svijet.

Tijekom vremena razvili su se različiti oblici uzajamnih odnosa sporta i drugih djelatnosti u području promocije. Jedan od tih razvijenih oblika poznat je pod nazivom sponzorstvo ili sponzorski odnos. Kompleksniji od klasičnog oglašavanja, ali i sve rašireniji, jer stavlja sport putem marketinga u funkciju drugih proizvoda, sponzorski odnos utvrđuje se pisanim ugovorom koji se naziva sponzorski ugovor.⁴⁴

⁴³ I. Hruškovec, 24 sata, 2018., dostupno na <https://www.24sata.hr/tech/losa-vijest-za-fanove-pes-a-izgubili-prava-na-ligu-prvaka-569777> (pristupljeno 11.8.2019.)

⁴⁴ I. Novak, *Sportski marketing i industrija sporta*, Zagreb, Maling, 2006., str. 325

Sponzorstvo predstavlja najjaču vezu sporta s gospodarskim djelatnostima zasnovanu na obostranim interesima.⁴⁵ Premda je teško izreći preciznu definiciju, *ipak bi sponzorstvo mogli definirati kao dio marketinga u sportu kojemu je zadaća ispunjavanje određenih sportskih i poslovnih ciljeva.*⁴⁶ Sponzorski ugovori odnose se na promotivne programe koji u sebi sadrže komunikaciju s tržištem putem sporta, a u svrhu promocije vlastitog proizvoda i/ili usluge koje se vežu na imidž sporta i sportaša u nekom vremenskom periodu. Sponzoriranje bi trebalo donositi određenu korist sponzoru, što je i osnova svakog sličnog ugovora u profitnim djelatnostima. Ta korist može biti financijska ili u očekivano iskazanoj drugoj formi (ispravljanje loše impresije, povećanje vrijednosti kompanije ili dionica i dr.). **Sponzorski ugovori jasno i nedvosmisleno vezani su na korištenje** imena, lika ili robnog znaka (pravne) osobe, njenog **imidža**, sportskih dostignuća i sportskih priredba **u svrhu promocije** tvrtke, proizvoda, usluga ili ideja koje pruža kroz svoju djelatnost sponzor, a sve s određenim ciljem.⁴⁷

Sponzoriranjem određenog sportskog događaja, sportskog kluba, sportaša i sl. u novčanom ili drugom obliku, pomaže se ostvarenju određenih sportskih rezultata. S druge pak strane, putem sportskog događaja, kluba ili sportaša sponzor vrši najbolju promidžbu svojih proizvoda i usluga na tržištu. Upravo zbog zajedničkog ekonomskog interesa sponzora i sportske organizacije, sponzorstvo je danas postalo prevladavajući način financiranja vrhunskog sporta u mnogim granama sporta: primjerice u nogometu, košarci, rukometu, tenisu i dr. sponzorstvo ima poseban značaj i kod organizacije financiranja velikih sportskih priredbi kao što su europska i svjetska natjecanja u raznim sportovima, Univerzijade, mediteranske igre te zimske i ljetne olimpijske igre.⁴⁸ Tako danas pronalazimo razne oblike sponzoriranja u sportu. Sponzorira se gotovo sve od igrača, klubova, dresova (kao što se da uvidjeti na Slici 8. primjer dresa nogometnog kluba Varteks iz Varaždina), stadiona do natjecanja, primjerice jedno od većih sponzorstva je i ono Prve Hrvatske nogometne lige koju sponzorira Hrvatski telekom. Pa shodno tome i nosi ime HT Prva HNL.

⁴⁵ M. Bartoluci, *Ekonomika i menadžment sporta*, HAZU i Fakultet za fizičku kulturu Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb 1997., str. 266

⁴⁶ Op.cit., str. 267

⁴⁷ I. Novak, *Sportski marketing i industrija sporta*, Zagreb, Maling, 2006., str. 325

⁴⁸ M. Bartoluci, op.cit., str.267

Slika 8. Dres i sponzori nogometnog kluba Varteks



Izvor: NK Varteks Instagram https://www.instagram.com/p/BqCU-e_HgcD/
(pristupljeno 26.8.2019.)

Nadalje će se opisati i potkrijepiti primjerima neki od oblika sponzorstva. **Sponzoriranje imena sportske organizacije** vrlo je raširen oblik sponzorstva, posebno u vrhunskom sportu. Kod nas je ovaj oblik vrlo raširen u nogometu, košarci, rukometu, vaterpolu, tenisu i dr.. Primjerice susrećemo ga u klubovima: "Varteks", "Cibona", "Croatia-osiguranje", "Zagreb-Badel 1862.", "Benetton", "Jadran" i drugdje. Svi odnosi između kluba i sponzora reguliraju se posebnim ugovorima. **Sponzoriranje sportske priredbe** najčešće podrazumjeva jednokratno sponzoriranje određenog sportskog događaja, primjerice olimpijskih igara, svjetskog nogometnog prvenstva i sl. Kod sportskih priredbi prijavljuje se više sponzora. **Sponzoriranje sportske škole** je vrlo čest slučaj u tenisu, golfu, jahanju, sportovima na vodi i sl. Sportske škole najčešće se odnose na učenje pojedinog sporta djece, perspektivnih sportaša. Posebno pobuđuju interes sponzora ako ih organizira i provodi poznati sportski stručnjak ili sportaš. **Sponzoriranje određenog sportskog programa** je vrlo čest slučaj u praksi. Primjerice, to mogu biti određeni sportski kampovi djece, sportske igre i natjecanja rekreativnih grupa i slično. Sponzor

sudjeluje u financiranju troškova programa, opreme, osigurava objekte besplatno ili uz nižu cijenu i sl.⁴⁹ Osim u vrhunskom sportu sponzoriranje je prisutno i u sportskoj rekreaciji i/ili rekreativnom sportu. Kao najbolji primjer sponzoriranja rekreativnog sporta jesu tzv. lige veterana u različitim sportovima. Osnovni motiv sudjelovanja u takvim ligama je bavljenje sportom u rekreativne svrhe, međutim i ovdje pojedini poduzetnici nalaze interes sponzoriranja dresova s natpisom tvrtke i/ili troškove prijavnina.⁵⁰ Iz kuta marketinga, svi izdaci vezani na marketing, dakle ne samo na promociju ili oglašavanje, trebali bi se sagledavati kao investicije, a ne kao troškovi. Analogno tome, očito je kako kompanije imaju veliki interes ulaganja u sponzorske ugovore koji im donose višestruku korist i profit. S druge strane, ako se prihvati pretpostavka kako su izdvajanja za promociju oko 10% od prihoda uobičajena i kod nas i u razvijenim zemljama, u Hrvatskoj upravo ta sredstva nisu u pravoj mjeri privučena u djelatnost sporta kroz koncepciju sportskog marketinga.⁵¹

3.4. Internet marketing u sportu

Danas je sport sastavni dio mnogih života a razvitkom Interneta i raznih društvenih mreža, sve više nailazimo na potrebu da sport bude dostupan i online. Slijedom toga, ali i željom korisnika za dostupnost informacija i sportskih sadržaja, sportska poduzeća, klubovi i organizacije, pri uspostavljanju kontakta sa potrošačima okreću se sve više digitalnoj komunikaciji, odnosno okreću se korištenju digitalno marketinških alata. Upravo je digitalni marketing u sportu, danas možda i najvažniji alat promocije sportskih proizvoda i sadržaja u svijetu.

Digitalni marketing je širok pojam koji opisuje skup marketinških procesa koji koriste sve raspoložive digitalne kanale za promoviranje proizvoda/usluge ili za građenje brenda. Digitalni marketing se u velikom broju slučajeva pokazao uspješnijim i učinkovitijim od tradicionalnog marketinga te je veliki broj tvrtki prešao sa novinskih oglasa na plaćanje po pogledu (PPC skraćunica od eng. pay per click) kampanje i

⁴⁹ op.cit., str.267-268.

⁵⁰ I. Novak, op.cit. str. 336.

⁵¹ ibidem. str. 327.

razne druge oblike digitalnog marketinga. Velika prednost digitalnog marketinga a pogotovo internet marketinga naspram tradicionalnog marketinga je veća mogućnost praćenja uspješnosti kampanja i aktivnosti te jeftiniji načini promoviranja. Iz tog razloga veliki broj tvrtki preferira digitalni marketing.⁵² Na Slici 9. može se uvidjeti elementi odnosno kanali koji zapravo čine digitalni marketing i preko kojih se obavlja komunikacija.

Slika 9. Kanali digitalnog marketinga



Izvor: Kuhada d.o.o. dostupno na <http://internetmarketing.hr/blog/internet-marketing/sto-je-digitalni-a-sto-internet-marketing-te-koja-je-razlika-između-inbound-i-outbound-marketing/> (pristupljeno 18.8.2019.)

Internet marketing je potkategorija digitalnog marketinga. To je zapravo najvažniji dio, jer većina digitalnih marketinških aktivnosti spada unutar granica internet

⁵²Kuhada, dostupno na <http://internetmarketing.hr/blog/internet-marketing/sto-je-digitalni-a-sto-internet-marketing-te-koja-je-razlika-između-inbound-i-outbound-marketing/> (pristupljeno 18.8.2019.)

marketinga. Kao što samo ime govori, internet marketing uključuje samo online kanale tj. kanale koji koriste internet. Glavni kanali internet marketinga⁵³:

- **Web stranica** – web stranica je osnova internet marketinga jer je skoro svim internet marketing kampanjama i aktivnostima cilj dovesti potencijalne kupce na web stranicu gdje oni mogu saznati više o tvrtki i ponudi. Kada potencijalni kupci dođu na stranicu i upoznaju se sa ponudom, krajnji cilj je da postanu kupci.
- **Marketing na tražilicama – SEM** (eng. *Search marketing*) – milijuni ljudi dnevno koriste tražilice što predstavlja veliki potencijal za promociju. Primjerice, u Google tražilici se svake sekunde pretraži 40 000 upita. Marketing na tražilicama se sastoji od dvije aktivnosti: optimizacija za tražilice (SEO) i plaćeno oglašavanje na tražilicama.
- **Optimizacija za tražilice** uključuje optimizacijske tehnike kojima je cilj ostvariti što bolje pozicije na tražilici. Što je bolja pozicija na tražilicama, veća je šansa da će ljudi završiti na vašem webu. Ako je web stranica na 1. poziciji za određenu ključnu riječ dobiti će najviše posjetitelja.
- **Plaćeno oglašavanje** na tražilicama funkcionira na način da kada osoba na tražilici upiše neki upit, pojavi se oglas koji je srodan tom upitu. Na taj način se dobiva ciljana publika koja je već zainteresirana za ono što nudite pa takav način oglašavanja ima dobre rezultate. Najpopularnije način oglašavanja na tražilici je PPC (pay per click) oglašavanje koje se plaća po kliku a najpoznatiji alat je Google AdWords.
- **Marketing na društvenim mrežama** je zadnjih godina postao veoma popularan s obzirom da milioni ljudi provode značajan dio vremena na društvenim mrežama poput Facebooka, Twittera, Google+, YouTubea, LinkedIna i ostalim mrežama.
- **Marketing sadržaja** (eng. *Content marketing*) predstavlja pisanje sadržaja koji će privući kupce i zadržati ih. To je iznimno bitan marketinški segment koji se uklapa sa optimizacijom za tražilice. Kvalitetan sadržaj je osnova dobrog pozicioniranja na tražilicama i iz tog razloga content marketing i optimizacija za tražilice ne idu jedno bez drugog.

⁵³ Kuhada, dostupno na <http://internetmarketing.hr/blog/internet-marketing/sto-je-digitalni-a-sto-internet-marketing-te-koja-je-razlika-izmedu-inbound-i-outbound-marketinga/> (pristupljeno 18.8.2019.)

- **Email marketing** je jedan od najvažnijih alata internet marketinga. Email se pokazao najučinkovitijim načinom za pretvaranje posjetitelja u kupce. Email marketing funkcionira na način da prikupljate email adrese osoba zainteresiranih za vaše proizvode i usluge te uz njihovo dopuštenje im šaljete newslettere.
- **Mobilni marketing** – u 2015. godini više od polovice (52,7%) korisnika mobilnih telefona je koristilo internet na mobitelu. Svake godine se sve više i više ljudi koristi mobitel kako bi pretraživali internet, koristili društvene mreže ili pronašli proizvod ili uslugu za koju su zainteresirani. Mobile marketing uključuje stvaranje sadržaja i oglasa koji su pogodni za pregledavanje na mobilnim uređajima.
- **Baneri** su oglasi sa promotivnom porukom koji vode na web stranicu oglašivača. Banere se često može vidjeti na web stranicama, mobilnim aplikacijama, u newsletterima i sl.

Kako i inozemstvu tako i u Hrvatskoj, sportske marketinške aktivnosti sve više se odvijaju preko Internetskih kanala. Takvo je stanje upravo zbog široke dostupnosti i dodira sa ciljanom publikom, ali isto tako i zbog nevelikih financijskih izdvajanja potrebnih za online marketinške kampanje što je naravno vrlo zanimljivo sportskim subjektima.

3.5. Sportski marketing na društvenim mrežama

Društvene mreže, danas su najvažnije platforme za promoviranje poslovanja kako tradicionalnih proizvodnih poduzeća tako i u sportu. Društvenim mrežama umrežuju se korisnici sa svih dijelova svijeta, te su to prepoznali i sportski klubovi koji svoje navijače putem tih mreža obavještavaju o informacijama vezanim uz klub koji oni podržavaju. Sportski klubovi, raznim društvenim mrežama, zapravo izgrađuju odnos korisnik - poduzeće tj. u ovom slučaju navijač - klub. Nailazi se na razne oblike platforma odnosno društvenih mreža, a kao najvažnije za poslovanje neke sportske organizacije ili sportskog kluba navode se:

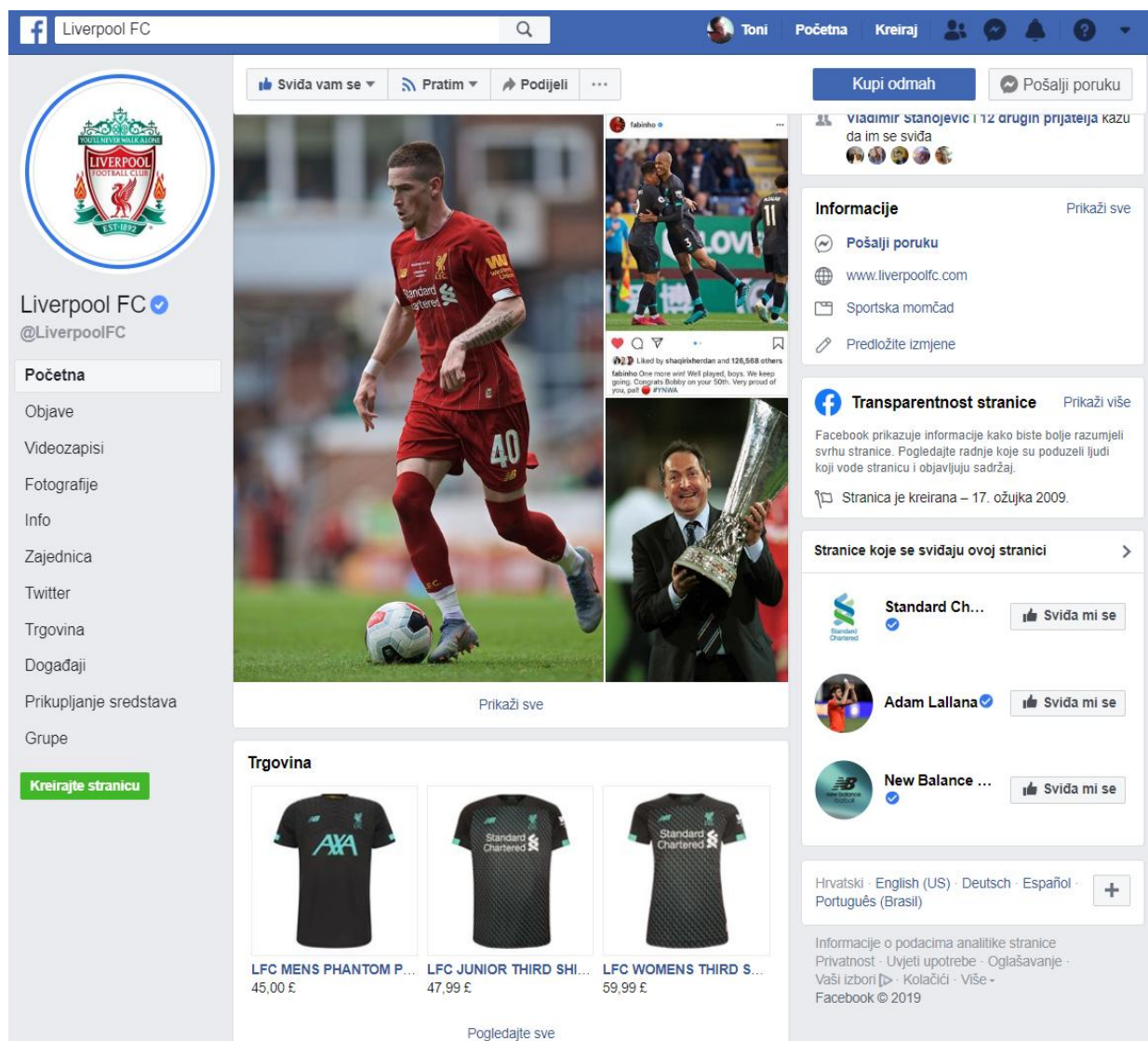
- Facebook,
- Twitter,
- Instagram i
- YouTube.

Facebook je jedna od najpopularnijih društvenih mreža koju je 2004. godine osnovao Mark Zakeberg i danas ima preko dvije milijarde registriranih korisnika. Glavni cilj ove društvene mreže jest međusobno povezivanje ljudi koji se poznaju u stvarnom životu, sklapanje novih poznanstva, kao i olakšana komunikacija sa ljudima iz drugih mjesta ili zemalja. Također, sve češće se može koristiti i u biznisu. Kako bi organizacije iskoristile prednosti Facebook-a trebale bi odrediti svoje ciljne skupine, a na svom profilu/stranici mogu objaviti/dijeliti korisne informacije i sadržaje koji su atraktivni ciljnim segmentima. Facebook osigurava i korištenje Facebook Ads-a, odnosno mogućnost slanja ciljanih, plaćenih poruka publici koja je zainteresirana za proizvode ili usluge organizacije. Potrošači na Facebook stranici neke organizacije mogu dobiti razne vrste informacija vezane za sam rad organizacije, ponudu, lokaciju, izgled proizvoda i sl. U mjerenju uspjeha i statistika pomažu like-ovi i talking about koji obuhvaćaju komentare, poruke, dijeljenja i označavanje na objavama. Oglašavanje putem Facebook-a predstavlja jedan od najefikasnijih načina promocije određene organizacije.⁵⁴

Pošto je danas sportski sadržaj iz najboljih liga svijeta (npr. nogometne utakmice) dostupan samo na televizijskim programima za koje je potrebna pretplata, sportski marketeri besplatnim društvenim mrežama, pronašli su način kako sadržaje (primjerice sažetci utakmice koji se mogu pronaći na YouTube kanalu) mogu pružiti većem auditoriju. Naravno na takvim društvenim mrežama nalaze se i poveznice stranica na kojima se može kupiti sportska oprema vezana uz taj klub, a moguće je i posjetiti online fan shopove odnosno kao što se može vidjeti na Slici 10., online trgovine. Njima se zapravo na platformi poput Facebook-a može zainteresirati i usmjeriti određeni auditorij na kupnju sportsko vezanih proizvoda.

⁵⁴ S. Alčaković, J. Stanković i I. Brdar, *Marketing u sportu*, Beograd, Univerzitet Singidunum, 2019., str. 239

Slika 10. Primjer Facebook stranice nogometnog kluba Liverpool



Izvor : Facebook, dostupno na <https://www.facebook.com/LiverpoolFC/> (pristupljeno 27.8.2019.)

Twitter je osnovan 2006. godine i predstavlja besplatnu društvenu mrežu i mikroblog alat koji pruža mogućnost registriranim korisnicima čitanje tuđih i slanje svojih mikrotekstualnih unosa, odnosno takozvane tweet-ove. Danas ima oko 335 milijuna aktivnih korisnika. Oni mogu pristupiti servisu putem mrežne stanice, SMS-a ili mobilnih aplikacija. Osnovna prednost Twitter-a se ogleda u njegovoj jednostavnosti kao i pretraživanju tweet-ova koji korisnici objavljuju preko ključnih riječi ili hashtag-ova (#ključna riječ). Twitter ima mogućnost povezivanja sa Facebook-om i sa Instagram-om, tako da će poruke objavljene na Twitter-u biti dostupne i na tim

društvenim mrežama. On također pruža mogućnost promocije, dijeljenja informacija, vijesti, bitnih sadržaja. Na Twitter-u se, na primjer, mogu vidjeti obavijesti o popustima, otvaranju novih prodajnih mjesta, raznih vijesti i sl. Jedna od važnih aktivnosti Twitter-a jest i mogućnost provođenja kratkih anketa.

Instagram je aplikacija za društvene mreže koja omogućava korisnicima dijeljenje fotografija i video zapisa sa telefona. To je prva društvena mreža napravljena specijalno za rad na mobilnom uređaju. Jedna od prednosti korištenja Instagrama je jednostavna i lako razumljiva navigacija kroz aplikaciju. Instagram je osnovan 2010. godine kao besplatna mobilna aplikacija. Nedavno je dostigao 700 milijuna korisnika i svakog dana se objavljuje prosječno 95 milijuna fotografija i video zapisa.
















YouTube, osnovan 2005. godine, je najpopularniji društveni medij koji korisnicima omogućava dijeljenje i gledanje video zapisa. Dnevno ga koristi preko 30 milijuna ljudi. Svaka organizacija ili pojedinac može iskoristiti prednosti ovog medija za promociju, s tim što mora voditi računa o dužini trajanja video zapisa. Preporuka je da ne bude predugačak, odnosno da traje od 30 sekundi do dvije minute. Broj oglašivača koji koriste YouTube za prikazivanje svojih sadržaja povećan je 10 puta u posljednjih godinu dana, a broj novih sadržaja dnevno se mjeri u milijunima.

Primjena društvenih mreža u promociji sportskih organizacija je iz dana u dan sve veća, prvenstveno zbog povezivanja sa sportskim potrošačima, ali i u cilju postizanja što veće online prisutnosti.⁵⁵

Na sljedećoj Slici 11. prikazana je upravo prisutnost na društvenim mrežama najvećih nogometnih sportskih klubova. Temeljom navedenog može se uvidjeti da je upravo Facebook na prvom mjestu po broju praćenja navijača, iz razloga podjele većeg dijela sadržaja (mogućnost podijele slika, statusa, vanjskih stranica, videa i dr.) za razliku od drugih platforma kao primjerice Youtube (objave samo video snimka) koje su po tom pitanju ograničene. Upravo zbog održavanja odnosa ali i dvosmjerne komunikacije (mogućnost komentiranja navijača na društvenim mrežama) može se zaključiti da su društvene mreže od njihove popularizacije 2000-tih godina kao i u svakodnevnom životu tako i u sportskom uvelike promijenila poslovanje i sportskih organizacija.

⁵⁵ ibidem, str. 239-240

Slika 11. Digitalna zajednica najvećih nogometnih klubova svijeta (2018. godina)

| # | CLUB | LEAGUE COUNTRY | DIGITAL COMMUNITY | FACEBOOK | INSTAGRAM | TWITTER | PERISCOPE | GOOGLE+ | YOUTUBE | SINAWEIBO |
|----|--|-------------------------------|-------------------|-------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1 |  REAL MADRID | LALIGA SPAIN | 234,001,839 | 109.169.501 | 60.152.529 | 50.341.325 | 266.087 | 7.638.736 | 3.257.844 | 3.175.817 |
| 2 |  FC BARCELONA | LALIGA SPAIN | 232,727,704 | 102.944.177 | 57.484.426 | 52.618.695 | 327.841 | 8.969.130 | 4.522.989 | 5.860.446 |
| 3 |  MANCHESTER UNITED | PREMIER LEAGUE UNITED KINGDOM | 133,323,959 | 73.565.904 | 22.262.341 | 20.482.265 | 0 | 6.796.101 | 923.146 | 9.294.202 |
| 4 |  CHELSEA FC | PREMIER LEAGUE UNITED KINGDOM | 85,981,104 | 47.764.538 | 11.780.479 | 15.256.482 | 0 | 7.220.704 | 823.297 | 3.135.604 |
| 5 |  FC BAYERN MÜNCHEN | 1. BUNDESLIGA GERMANY | 74,105,337 | 47.289.406 | 12.951.918 | 6.226.183 | 52.515 | 2.924.966 | 904.271 | 3.756.078 |
| 6 |  ARSENAL | PREMIER LEAGUE UNITED KINGDOM | 73,471,904 | 37.873.471 | 11.385.663 | 14.053.890 | 115.574 | 4.427.412 | 862.204 | 4.753.690 |
| 7 |  MANCHESTER CITY | PREMIER LEAGUE UNITED KINGDOM | 66,783,635 | 34.909.746 | 7.089.899 | 10.950.362 | 93.923 | 4.195.222 | 1.265.036 | 8.279.447 |
| 8 |  LIVERPOOL FC | PREMIER LEAGUE UNITED KINGDOM | 60,368,966 | 31.735.312 | 7.717.789 | 12.240.306 | 90.519 | 4.971.232 | 1.150.800 | 2.463.008 |
| 9 |  PARIS SAINT-GERMAIN | LIGUE 1 FRANCE | 59,537,699 | 34.866.547 | 12.966.631 | 7.905.151 | 143.292 | 1.372.773 | 956.447 | 1.326.858 |
| 10 |  JUVENTUS | SERIE A ITALY | 53,248,670 | 32.597.050 | 10.021.191 | 7.557.989 | 68.602 | 1.775.307 | 737.452 | 491.079 |
| 11 |  AC MILAN | SERIE A ITALY | 43,508,403 | 24.999.490 | 4.350.749 | 6.940.733 | 0 | 5.878.704 | 411.936 | 926.791 |
| 12 |  GALATASARAY | SÜPERLIG TURKEY | 27,674,432 | 12.803.703 | 4.730.122 | 8.855.958 | 236.877 | 725.796 | 314.673 | 7.303 |
| 13 |  BORUSSIA DORTMUND | 1. BUNDESLIGA GERMANY | 27,024,319 | 15.263.092 | 5.311.535 | 3.232.118 | 55.433 | 1.161.767 | 303.886 | 1.696.488 |
| 14 |  ATLÉTICO DE MADRID | LALIGA SPAIN | 24,441,645 | 13.769.872 | 4.600.162 | 4.439.389 | 0 | 1.121.575 | 134.841 | 375.806 |
| 15 |  CORINTHIANS | BRASILEIRO SÉRIE A | 21,364,245 | 11.484.653 | 2.472.585 | 5.904.095 | 65.839 | 817.391 | 619.682 | 0 |

Izvor : Digital sports media, dostupno na <http://digitale-sport-medien.com/global-digital-football-benchmark-summer-2018/> (pristupljeno 28.8.2019.)

Prema Slici 11. Digitalna zajednica najvećih nogometnih klubova svijeta (2018. godina), kasnije u radu (poglavlje Primjena sportskog marketinga) provesti će se istraživanje o digitalnoj zajednici najpoznatijih sportskih klubova Republike Hrvatske. Prema dobivenim podacima usporedit će se dali su i koliko različita digitalna ponašanja hrvatskih naspram stranih klubova.

4. Konceptije sportskog marketinga

Suvremeni sport nudi razne mogućnosti primjene marketinga. Isto tako razni gospodarski subjekti uvidjeli su svoj prostor kako bi plasirali svoje proizvode i usluge na određeno tržište putem sporta. Kako bi u tome uspjeli, za razne proizvode i usluge, potrebne su i razne strategije izlaska na tržište odnosno potrebno je odrediti prikladnu koncepciju. Upravo iz tog razloga nailazi se na razne tipove koncepcija sportskog marketinga.

Iz perspektive makroekonomskog djelovanja treba zaključiti kako na sportski marketing ne bi trebalo gledati samo s aspekta zadovoljavanja potreba i želja potrošača u domeni sporta, već i s aspekta mogućih indirektnih koristi za druge gospodarske grane, kao i na ukupno gospodarstvo. Slijedom takvog pristupa, moguće je klasificirati različite koncepcije sportskog marketinga s obzirom na područje i način primjene. Tu se misli na:

- koncepciju sportskog marketinga s aspekta financiranja
- koncepciju sportskog marketinga s aspekta proizvoda.⁵⁶

4.1. Koncepcija sportskog marketinga s aspekta financiranja

U Republici Hrvatskoj uz sport, bilo da se radi o profesionalnom ili amaterskom, u većini slučajeva nailazimo na probleme vezane uz financiranje sportske djelatnosti. Znatno broj Hrvatskih sportskih klubova su zapravo proračunski korisnici koji ostvaruju prihode te se ustvari financiraju iz državnog proračuna. Tek manji dio klubova zapravo su u privatnom vlasništvu za razliku od klubova iz inozemstva.

Drugim riječima, sportske organizacije mogu s obzirom na način ostvarivanja prihoda biti proračunski korisnici, neprofitne organizacije ili poduzetnici u djelatnosti sporta, i u svakom od tih slučajeva njihov pristup poslovanju, misija, organizacija i ciljevi poslovanju su drugačiji i zahtijevaju specifičan pristup, što direktno utječe i na pristup

⁵⁶ I. Novak, *Sportski marketing i industrija sporta*, Zagreb, Mailing, 2006., str. 412.

i postavku koncepcije poslovanja tj. sportskog marketinga. Iz tih razloga nužna je diverzifikacija koncepcije sportskog marketinga na:⁵⁷

- koncepciju sportskog marketinga koji primjenjuju poduzetnici u djelatnosti sporta
- koncepciju sportskog marketinga koji primjenjuju neprofitne organizacije u djelatnosti sporta
- koncepciju sportskog marketinga koji primjenjuju proračunski korisnici u djelatnosti sporta
- kao i primjena posebne poslovne koncepcije za one koji primjenjuju neki od mogućih mješovitih modela izvora financiranja.

4.2. Koncepcija sportskog marketinga s aspekta proizvoda

Kao što i sama definicija sporta i sportskog marketinga govori, sport se može sagledavati kao sportski proizvod ali i kao sportska djelatnost. Pošto je to tako nailazi se na potrebu za različitim oblicima primjene sportskog marketinga posebice s aspekta proizvoda. U tom smislu primjenjuje se tzv. diferencirani sportski marketing, a koji modeli primjene razlikuju:⁵⁸

1. sportski marketing u funkciji sporta kao proizvoda
2. sportski marketing u funkciji proizvoda sporta kao aktivnost
3. sportski marketing u funkciji proizvoda za sport kao djelatnost
4. sportski marketing u funkciji svih vrsta proizvoda kroz sport

Sportski marketing u funkciji sporta kao proizvod obuhvaća koncepciju koja tretira neku sportsku granu, ligu, klub ili rekreativne aktivnosti poput fitnessa, aerobica, body buildinga, Olimpijade osoba oštećena zdravlja (Paraolimpijske igre i Specijalne Olimpijade) i sličnih aktivnosti, kao zaseban specifičan proizvod, što on doista i jest. Kako koncepcija sportskog marketinga funkcionira na principu zadovoljavanja potreba i želja svih zainteresiranih sudionika razmjene, ali i njihove prethodne identifikacije i anticipacije potražnje usuglašene sa sportskim

⁵⁷ loc.cit.

⁵⁸ ibidem, str. 413

marketinškim spletom, to je i sportu kao proizvodu moguće prići i na taj način. Uostalom, brojni primjeri iz prakse ukazuju nam kako marketinški pristup u sportu ostvaruje značajne efekte, kao npr. NBA liga kao proizvod, UEFA Champions league kao proizvod.⁵⁹

Sportski marketing u funkciji proizvoda za sport kao aktivnost svojim diferenciranim proizvodom izražava razliku između proizvoda za sport kao djelatnost i proizvoda za sport kao aktivnost, jer se radi o proizvodima i uslugama čija je svrha i namjena drugačija i pretežno pripadaju grupi sportsko – industrijskih i čistih sportskih proizvoda. Takve vrste proizvoda zahtijevaju primjenu sportskog marketinga koja vodi računa o osnovnim karakteristikama tih proizvoda i ranije navedenim svim marketinškim aktivnostima 4p u funkciji postavljene koncepcije. Kao kruna takvih marketinških napora za proizvode sportsko – industrijskog porijekla koji su u funkciji sporta kao aktivnosti, vrlo često kao pravilo, koristi element miksa promocija i njegov promotivni splet s vrhunskim sportašima u glavnim ulogama.⁶⁰

Sportski marketing u funkciji proizvoda za sport kao djelatnost razmatra sport kao djelatnost u cijelosti i za zdrave i osobe oštećena zdravlja, od natjecateljskog sporta, djelatnosti sportsko – rekreacijskih aktivnosti, edukativno – nastavne djelatnosti, znanstvene djelatnosti, djelatnosti klinika za sanaciju i rehabilitaciju sportskih povreda do klinika s kineziterapijskim tretmanima.⁶¹

Sportski marketing u funkciji svih vrsta proizvoda kroz sport uvjerljivo je najdominantniji, jer pokriva i najveću skupinu proizvoda, odnosno, doslovno sve proizvode koji su izvan prije navedenih skupina. U suštini, radi se o ključnom korištenju elementa sportskog marketinškog miksa promocije i pripadajućeg joj promocijskog spleta koji iskorištava medijsku funkciju sporta i njegovu medijsku eksponiranost za postavljenje ciljeve:⁶²

- probijanje tržišta
- povećanje prodaje
- olakšavanje distribucije
- ispravljanje loše impresije

⁵⁹ loc.cit.

⁶⁰ loc.cit.

⁶¹ loc.cit.

⁶² ibidem, str. 415

- uvećavanje ugleda i druge nespomenute faktore koji su bitni za djelatnost, misiju i/ili druge određene poslovne ciljeve.

U svrhu ostvarenje takvih ciljeva koriste se različiti oblici medijske eksploatacije potencijalnih mogućnosti koje pruža (prvenstveno vrhunski) sport.⁶³ Kako bi se shvatile ove koncepcije potrebno je vrlo dobro razumjeti na koji način i preko kojeg kanala se dolazi do željenog auditorija. Bilo da se radi o promociji, sponzorstvu ili pak nekom od drugih elementa sportskog spleta, potrebno je dobro istražiti tržište i marketing te dobro odrediti kojoj koncepciji proizvod nekog poduzeća pripada.

Neposredni i posredni učinci marketinških istraživanja u domeni ekonomije sporta generiraju, ili bi mogli generirati, razvojne efekte u svim segmentima sporta i sportske industrije. Naime, napredak znanstvene misli, istraživanja i edukativnih procesa u području sporta, uključivo i ekonomiju sporta, u praktičnoj primjeni ima utjecaj i na marketinška istraživanja u sportu. Osim toga, rezultati takvih istraživanja, osnovnom njihove konkretne primjene u praksi, imaju i direktne reperkusije na smjerove kretanja pojedinih gospodarskih grana i njihov razvoj.⁶⁴

4.3. Profitna i neprofitna strana sportskih organizacija

Sportske organizacije se dijele na profitne i neprofitne, iako su im velik dio ciljeva i način rada slični postoje razlike koje se moraju istaknuti. Prije svega se mora napomenuti kako neprofitne organizacije isto kao i profitne mogu biti profesionalne te su u velikom broju slučajeva čak i bogatije od profitnih organizacija te je razlika između jednih i drugih katkada teško razlučiva. U **profitnim sportskim organizacijama** glavna ideja marketinga jest stvaranje dobara i usluga koje će se moći prodati kupcima te na taj način stvoriti dovoljno prihoda koji će se moći uložiti u stvaranje novih dobara i usluga koje se onda ponovno prodaju kupcima sve u cilju ostvarivanja što većeg profita. Takva vrsta organizacija je česta pojava u najbogatijim svjetskim sportskim ligama, a dionice takvih organizacija se nerijetko mogu naći na burzama. **Neprofitne sportske organizacije** svu zaradu od svoje

⁶³ loc.cit.

⁶⁴ ibidem, str. 416

djelatnosti ulažu u svoje poslovanje, zarada se nikad ne bi smjela izvlačiti iz organizacije kao u profitnim organizacijama. Neprofitne organizacije se dalje dijele na javne i privatne, privatne se financiraju vlastitim sredstvima i donacijama, dok se javne među ostalim financiraju i sredstvima države i lokalne samouprave. Razvojem slobodnog tržišta sve se češće profesionalnim klubovima zabranjuje da primaju javni novac te takav način financiranja postaje sve rjeđa pojava u profesionalnom sportu.⁶⁵ Postoji više vrsta neprofitnih organizacija koje se razlikuju po području u kojem djeluju – poput obrazovnih organizacija, kulturnih organizacija, religijskih organizacija, socijalnih organizacija kao što su uslužni klubovi i bratovštine, zaštitnih kao trgovačke komore i sindikati, političkih kao stranke i lobističke skupine, dobrotvornih ili socijalno uzrokovanih institucija kao što su mirotvorne skupine, zaštita okoliša, planiranje obitelji, rasna i ljudska prava i sl. Na temelju takve definicije dio organizacija u djelatnosti sporta pripadalo bi skupini neprofitnih organizacija. Međutim, iako nitko ne može poreći vrlo izvjesnu vezu i utjecaj sporta na, takve socijalne i humanističke pokrete i/ili ideje, ipak dvojbeno je sportske organizacije u cijelosti sagledavati s aspekta neprofitnih organizacija. Naime, mnogo je sportskih organizacija čiji ciljevi nisu samo neprofitni i/ili nisu u potpunosti sukladni ciljevima neprofitnih organizacija.⁶⁶

Sukladno potpodručjima sporta **klasificiranje neprofitnih organizacija u djelatnosti sporta** trebalo bi biti određeno s obzirom na potencijalne ciljeve i postavljene misije. Stoga bi neprofitne organizacije mogle djelovati:⁶⁷

- na unaprjeđenju i promicanju natjecateljskog sporta
- na unaprjeđenju i promicanju sporta invalida
- na unaprjeđenju i promicanju sportske rekreacije
- na unaprjeđenju i promicanju znanosti i edukacije o sportu
- na promicanju sporta uopće i sportske djelatnosti
- na unaprjeđenju i promicanju školskog i studentskog sporta
- na ostale neprofitne organizacije u djelatnosti sporta.

⁶⁵ J. G. Beech i S. Chadwick, *The Marketing Of Sport*, Harlow, Prentice Hall, 2007., str. 24

⁶⁶ I. Novak, *Sportski marketing i industrija sporta*, Zagreb, Mailing, 2006., str. 477

⁶⁷ ibidem, str. 478

4.4. Poslovanje u Hrvatskoj

Ustrojstvo i funkcija sporta u Hrvatskoj definira se Zakonom o sportu. Oko tog zakona zbog raznih financijskih malverzacija kroz povijest ali i u današnje vrijeme želi se pobliže objasniti što je sport i njegova funkcija u Hrvatskoj. Kroz povijest, kako si se uspješnije kontroliralo, nailazimo na razne promjene i gotovo svaka nova vlada radi na svojem zakonu o sportu. Tako se prema Zakonu o sportu (NN 111/97) pod sportskim djelatnostima podrazumijeva :

1. Sudjelovanje u sportskim natjecanjima,
2. Sportsku rekreaciju,
3. Sportsku obuku,
4. Upravljanje sportskim objektima.

Sportske djelatnosti u Republici Hrvatskoj obavljaju udruge (sportski klubovi, društva sportske rekreacije i slično), ustanove, trgovačka društava i fizičke osobe samostalnim radom. Radi obavljanja tih djelatnosti na njih se primjenjuju odredbe Zakona o udrugama, ako neka od tih pitanja Zakonom o sportu nisu drukčije uređena. Ove udruge su **neprofitne pravne osobe**. Udruge koje obavljaju djelatnost sudjelovanja u sportskim natjecanjima jednog sporta osnivaju se pod nazivom sportski klub, a više sportova osnivaju se pod nazivom sportsko društvo i temeljne su pravne osobe u ustroju sporta, a natjecateljsku sportsku djelatnost obavljaju amaterski (amaterski sportski klub) ili profesionalno (profesionalni sportski klub). Zanimljivo je kako su prema Zakonu o sportu profesionalni klubovi, također, neprofitne pravne osobe, iako oni s osobama koje profesionalno obavljaju poslove sudjelovanja u sportskim natjecanjima (sportaši profesionalci) zaključuju ugovore o profesionalnom igranju, kojim uređuju pitanja naknada za igranja i drugih primanja za sudjelovanje u sportskim natjecanjima, te opseg drugih prava i obveza.⁶⁸ Po prethodnom se vidi kako je u našim, osobito nogometnim klubovima, poprilično

⁶⁸M. Meler, *Neprofitni marketing*, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek 2003., str. 321-322.

"nejasna" granica između onoga što bi i što ne bi bila neprofitna organizacija u sportu. Jednako tako je poprilično nejasna granica između profesionalnog i neprofesionalnog sporta.⁶⁹

Upravo zbog te nejasne granice i država ali i klubovi imaju mnoga pitanja kako funkcionirati. Spoj između profesionalnog kluba koji razvija mlade sportaše i za to dobiva novce iz državnog i županijskih te gradskih proračuna i profesionalnog sportskog tržišta potrebno je pobliže odrediti i to se pokušava izmjenama Zakona o sportu. Ipak zbog tih promjena sada na naplatu dolaze sve tajne iz prošlosti poslovanja klubova tako primjerice svi znamo za aferu financiranja nogometnog kluba Dinamo i većinu o njihovom netransparentnom poslovanju koje je omogućio i podržavao upravo prijašnji Zakon o sportu Republike Hrvatske.

⁶⁹ ibidem, str.322

5. Specifičnosti proizvoda sporta i sportskog događaja

Sportski proizvod i sportski događaj međusobno su uvjetovani i povezani pojmovi. Bez sportskih proizvoda, primjerice teniska loptica, nemoguće je igrati sport, u ovom slučaju tenis, a samim time nema ni sportskog događaja. Upravo iz te sinergije proizvoda i događaja sporta proizišla je potreba za sportskim marketingom u shvaćanju i prilagodbi koncepcije marketinga vezano uz sport. Koliko su neke činjenice slične ili iste između sportskog i tradicionalnog marketinga toliko se i međusobno dosta razlikuju. Autori opisuju kako se marketing sportskih proizvoda i usluga razlikuje od tradicionalnog marketinga u smislu 10 aspekata, te ih vrijedi pregledati kako bi razumjeli jedinstvenu prirodu sportskog proizvoda odnosno samog ponašanja sportskog potrošača⁷⁰:

1. Sportske organizacije moraju se natjecati i surađivati:

Sportske franšize u engleskoj Premier nogometnoj ligi kao što su Manchester United i Chelsea moraju surađivati jedni sa drugima kako bi ostvarili uspjeh lige; dok se u isto vrijeme natječu međusobno za resurse i tržišni udio. Marketinške aktivnosti Coca Cole i Pepsi-ja ne slijede ovaj pristup.

2. Sportski potrošači su stručnjaci:

Upravljačke odluke kao što su akvizicija igrača i strategije u sportu ne prolaze nezapaženo te sportski potrošač često sam sebe smatra stručnjakom za vođenje sportskog tima. Dok primjerice marketeri Dell računala rijetko komuniciraju detaljni dizajn i tehnološke informacije te će rijetko imati radio emisije posvećene poslovanju tvrtke

⁷⁰ D. C. Funk, *Consumer Behaviour in Sport and Events: Marketing Action*, SAD, Butterworth-Heinemann, 1.izdanje, 2008., str. 9-11

3. Ponuda i potražnja variraju:

Mogućnosti sudjelovanja u sportu može se odrediti i čimbenicima poput klime. Marketeri nude sportove na otvorenom kao što su nogomet i bejzbol u toplijim mjesecima, dok se košarka nudi u hladnijim mjesecima.

4. Sport je neopipljiv proizvod:

Dok je sportska oprema lako razumljiva, prodaja ali i ispunjene potrebe gledanja ili sudjelovanja u nekom sportskom događaju teško je odrediti. Marketing, socijalizacija, i posvećenost sportu i događajima vezanim u sport, je izazovnije od boje, veličine i materijala o kojima vodi računa npr. Adidas.

5. Istovremenost potrošnje:

Mnogi sportski proizvodi se proizvode i konzumiraju u isto vrijeme. U rekreativnim ligama sudionici stvaraju proizvod kroz igru pa ako se protivnička momčad ne pojavi proizvod se ne proizvodi ili troši. Gledatelji stvaraju atmosferu koja proizlazi iz sporta. Marketing takvih iskustava je nemoguć ako se natjecanje ne održi.

6. Socijalizacija putem sporta:

Sport se konzumira uz prisutnost drugih. Manje od 2% gledatelja pohađaju natjecanja sami, pa tako i rekreativni biciklisti i trkači često voze ili trče u grupama. Trgovci pahuljica od žitarica ili nekog deterdženta rijetko moraju razmotriti kako njihovi proizvodi stvaraju prilike za socijalizaciju.

7. Nedosljedna priroda proizvoda:

Glavna atrakcija sporta je njezina nedosljedna priroda i neizvjesnost rezultata. Često sportski tim ili pojedinačni sportaš ima priliku pobijediti protivnika u natjecanju, a ishod koji se dogodi tijekom natjecanja može biti i drugačiji. Marketeri Toyote ne žele nedosljednosti u izvedbi svojih vozila jer potrošači ne nalaze radost u pitanju može li se njihov automobil pokvariti.

8. Nedostatak kontrole nad osnovnim proizvodom:

Sportski marketeri imaju malo kontrole nad osnovnim proizvodom. Menadžeri timova rade transfere, liga kontrolira pravila i propise, a sportaši se mogu

povrijediti. Marketeri za Sony rijetko moraju brinuti hoće li materijali u postrojenju biti dostupni za izradu primjerice, kamera.

9. Oslanjanje na proširenje ponude proizvoda:

Velik dio sportskog iskustva uključuje elemente koji nisu povezani na osnovni proizvod. Potrošači se zabavljaju kroz poluvrijeme i prije utakmice, glazbom i raznim aktivnostima. Marketeri često pokušavaju prodati spektakl koji okružuje događaj više od stvarnog natjecanja.

10. Potrošačka naspram industrijske prirode sporta:

Sport je i potrošački proizvod ali i industrijski proizvod. Nogometnu utakmicu Liverpoola konzumiraju gledatelji a Londonski maraton sudionici, dok u isto vrijeme, poduzeća, koriste događaj za promicanje raznih proizvoda putem sponzorskih mogućnosti upravo proizašlih iz tih događaja.

Deset jedinstvenih aspekata proizvoda sportskih događaja naglašava potrebu za sportskim marketinškim aktivnostima koje se temelje na tradicionalnom marketinškom razumijevanju. Sportski događaji pružaju niz pogodnosti i mogućnosti za ispunjavanje individualnih potreba koje se ne može pronaći na općem tržištu. Uspješne marketinške aktivnosti trebaju uključiti sve specifičnosti u strategije kako bi se jedinstveni izazovi pretvorili u mogućnosti. Turizam također koristiti sportske događaje, i to kako bi došli do određenih ciljnih tržišta i pozicionirali odredište za buduće potrošače. Vlade mogu koristiti sportske događaje te izgraditi identitet zajednice ali i stvoriti nova radna mjesta. Sponzori sportskih događaja mogu povećati svijest o svom brandu, lansirati nove proizvode i usluge, te osvojiti nova tržišta.⁷¹ Upravo ta međusobna povezanost između svih aktera je možda i najvažnija specifičnost sportskog marketinga. Uskladiti potražnju i zahtjeve sportskog potrošača ali i samih sportskih organizacija i konkurenata na ciljnom tržištu je vrlo teško, pa je nadasve važno razumjeti sportski proizvod i događaje koji iz sporta proizlaze.

⁷¹ loc.cit.

5.1. Učinci globalnog i sporta u Hrvatskoj

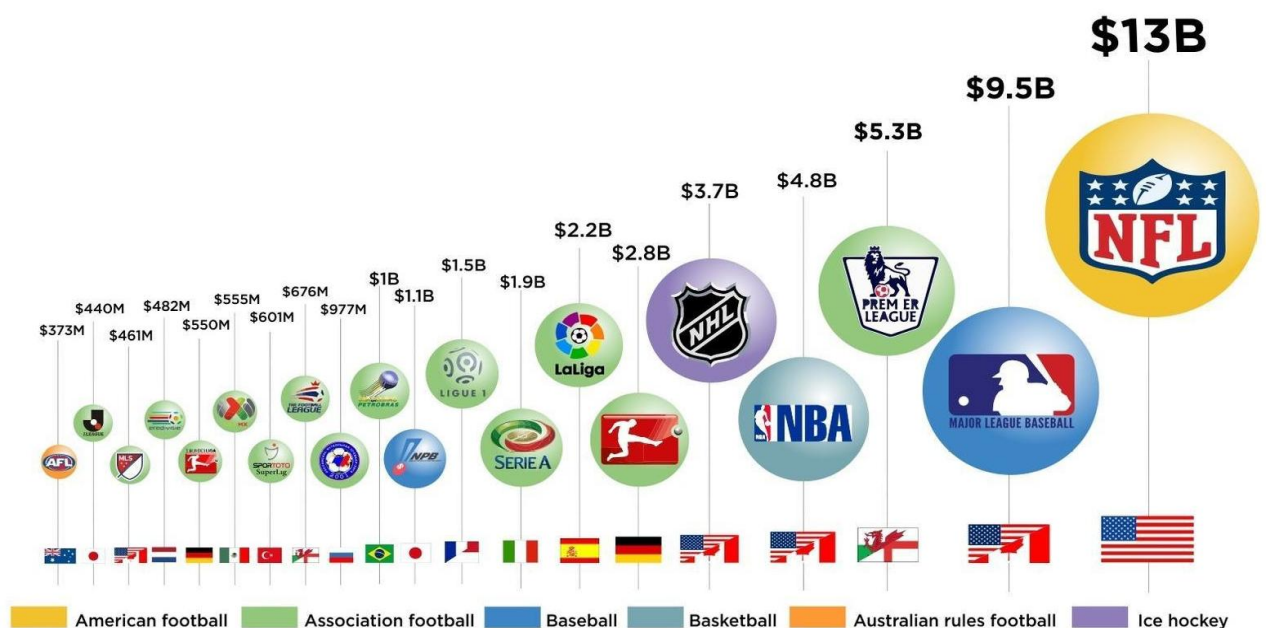
U sljedećem će se poglavlju pažnja posvetiti prikazu važnosti sporta i sportskog marketinga kao i događaja kako za svjetsko tako i za hrvatsko tržište. Prethodno u radu prikazano je kako se razvojem sporta te samim time i razvojem sportskog marketinga, industrija sporta svakodnevno sve više širi i povećava svoj financijski kolač u svim dijelovima svijeta. Tako danas govorimo o enormnom tržištu i ogromnim financijama koje proizlaze ali su i potrebne za funkcioniranje istog.

5.1.1. Prihodi od sporta

Sportski navijači spremni su trošiti svoj novac kako bi pratili sport i ta se pretpostavka kroz povijest sporta dobro iskoristila. Bilo da se radi o nogometu koji je najpopularniji sport u Europi, ili o američkom nogometu koji je veliko tržište u SAD-u, sportski klubovi utječu na emocije svojih navijača te tako i pristupaju marketinškim kampanjama.

Na Slici 12. Prikazani su prihodi najznačajnijih liga u svijetu. Naravno govori se o milijardama dolara koje se generiraju iz godine u godinu:

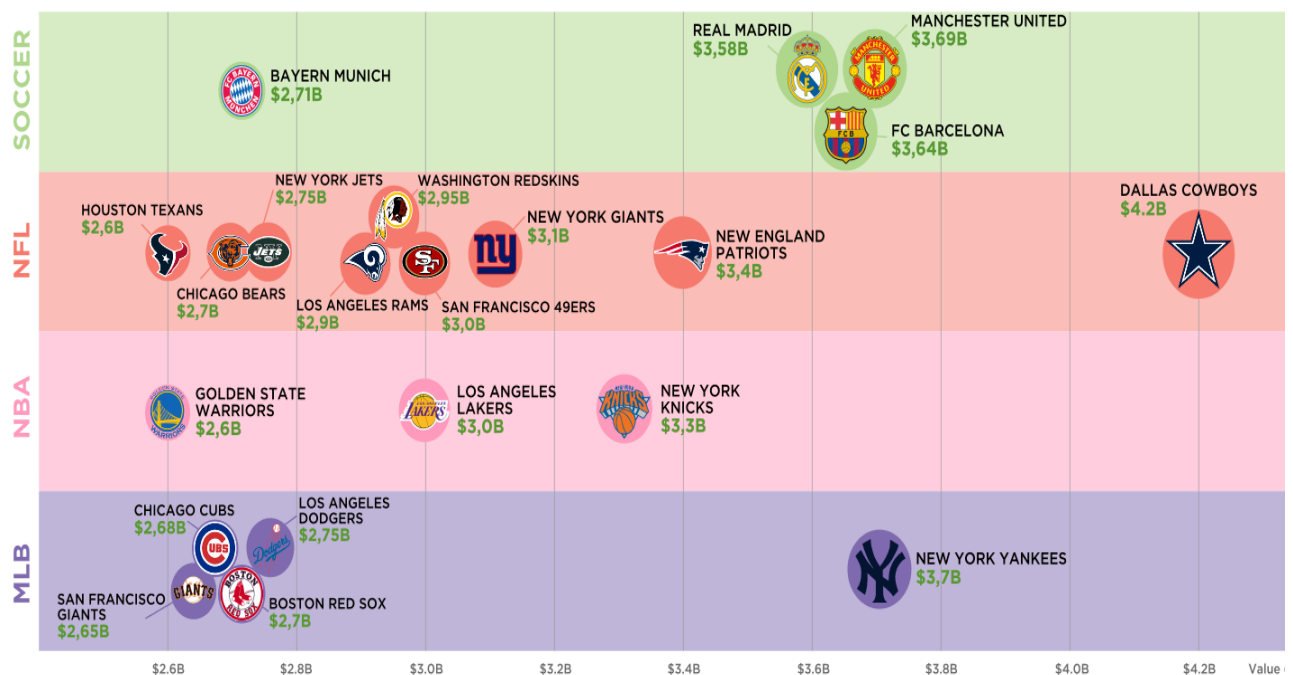
Slika 12. Najbolje profesionalne sportske lige po prihodu



Izvor: Howmuch net, dostupno na <https://howmuch.net/articles/sports-leagues-by-revenue> (pristupljeno 1.9.2019.)

Iako je vidljivo kako u ukupnom zbroju prevladava nogomet i Europsko nogometno tržište, kao najveći generator prihoda na prvom mjestu jest američki nogomet i njihova NFL liga. Super Bowl kao finalna utakmica te lige u svijetu postiže velike rezultate. Fenomen Superbowla, finala NFL lige, svake godine poprima sve nevjerojatnije razmjere, prije svega u svemu onome što se ne događa na terenu. Iskaz snage i moći jedne kompanije je zakupiti reklamu koja će se emitirati tijekom televizijskog prijenosa tog događaja, a čija cijena je ove godine porasla na čak 5 milijuna dolara za 30 sekundi reklame, objavile su američke TV kuće koje su vlasnici prava prijenosa.⁷² Iako nije najgledanije finale na svijetu, zbog veće financijske moći američkih stanovnika svake godine obara upravo svoje rekorde iz prethodnih godina. Isto tako američki klubovi predvode i na Slici 13. gdje su prikazani najbogatiji klubovi na svijetu u 2017. godini.

Slika 13. Vrijednost najbogatijih klubova u svijetu



Izvor: Howmuch net, dostupno na <https://howmuch.net/articles/most-valuable-sports-teams-2017> (pristupljeno 1.9.2019.)

⁷² Vijesti.hr, RTL, 2017., dostupno na <https://www.rtl.hr/vijesti-hr/sport/zanimljivosti/2371579/super-bowl-obara-rekorde-cijena-za-jednu-reklamu-cak-5-milijuna-dolara/> (pristupljeno 1.9.2019.)

Najbogatiji sportski klub u svijetu 2017. godine tako su Dallas Cowboys-i i američki nogomet. Nakon njih dolaze europski nogometni klubovi sa dugogodišnjom tradicijom i velikom bazom fanova diljem svijeta poput španjolskih FC Barcelone i Real Madrida.

Dok su većina profesionalnih sportskih timova u vlasništvu pojedinaca, postoje neki poput FC Barcelone i Real Madrida koji su u vlasništvu njihovih pristaša. Najvredniji europski nogometni klubovi uvršteni su u top 5 najvrjednijih sportskih franšiza, ali najveći dio 10 najvrjednijih nogometnih timova je iz Sjedinjenih Država.⁷³ Upravo najbogatiji klubovi izdvajaju najviše za sportski marketing kako bi i ostali na prvim mjestima rang lista najbogatijih u svijetu.

5.1.2. Učinci Svjetskog nogometnog prvenstva u Rusiji na gospodarstvo Republike Hrvatske

Dan, 11.7.2019. godine, u povijesti Hrvatskog sporta biti će upamćen kao najznačajniji. Upravo se toga dana dogodio najveći sportski uspjeh Hrvatske, a to je ulazak u finale Svjetskog nogometnog prvenstva u Rusiji. Ulaskom u finale najgledanijeg (preko 900 milijuna ljudi) i najpoznatijeg sportskog događaja, nogometaši su ostvarili gotovo nestvaran uspjeh. Pobjedom protiv nogometne reprezentacije Engleske ionako već velika sportska euforija došla je do svog vrhunca. Upravo je to utjecalo na potrošnju i gospodarski rast Hrvatske u ljeto 2018. godine.

Nakon ulaska u finale i uoči utakmice protiv Francuske originalne dresove hrvatske nogometne reprezentacije bilo je nemoguće pronaći u Zagrebu, a ludo su se prodavale navijačke majice, šilterice, šalovi, dresovi, nogometne lopte, navijačke navlake i zastavice za auto. Najpoznatiji trgovački lanci u Hrvatskoj, Konzum, Lidl i Spar, za vrijeme Svjetskog prvenstva ostvarili su bolje financijske prihode nego u proteklim razdobljima. Tako su u Sparu postigli dupli rast u segmentima grickalica, piva i mesa za roštilj te su nadodali kako su navijačke rekvizite gotovo rasprodali. U

⁷³ Howmuch.net, 2017., dostupno na <https://howmuch.net/articles/most-valuable-sports-teams-2017> (pristupljeno 1.9.2019.)

drugom najvećem trgovačkom lancu, Lidlu, samo su istaknuli da je općenito gledajući, u Lidlu Hrvatska Svjetsko prvenstvo imalo pozitivan utjecaj na prodaju u usporedbi s istim razdobljem prošle godine. To bi se slobodno moglo prevesti kao rast između 10 i 15 posto, osobito dan prije i na sam dan utakmice, koliko je i rasla fiskalizacija računa u razdoblju od 15. lipnja do 15. srpnja. Prema podacima HGK, u Hrvatskoj je za vrijeme Svjetskog nogometnog prvenstva u Rusiji potrošeno **oko 2 milijardi kuna više** nego u istom razdoblju prošle godine. Konzum bilježi najveći rast u kategoriji pića i to s 25 posto više u odnosu na mjesec prije Svjetskog nogometnog prvenstva, dok je u kategoriji grickalica količinski prodano 58 posto više, da bi na kraju u kategoriji bijele tehnike bilo prodano deset puta više televizora nego uobičajeno. Za vrijeme trajanja Svjetskog nogometnog prvenstva, zabilježili su rekordno prodanih 317.000 komada piva u jednom danu, 165 posto više prodanih kokica, 94 posto više grickalica, 77 posto više prodanih vrećica čipsa i čak 12.900 navijačkih zastavica za auto. Prodaja majoneze, umaka i kiselog povrća u lipnju u prosjeku je bila devet posto viša nego lani, dok su prodajni rezultati prve polovice sedmog mjeseca, ovisno o kategoriji, od 20 do 80 posto bolji u Zvijezdi, članici koncerna Agrokor.⁷⁴

⁷⁴ M. Gregorić, *Inovativni trendovi promocije proizvoda i usluga za vrijeme svjetskog nogometnog prvenstva*, *Obrazovanje za poduzetništvo*, Vol. 9., NR1, 2019., str. 51-52., dostupno na <https://hrcak.srce.hr> (pristupljeno 2.9.2019.)

6. Primjena sportskog marketinga

Ovo poglavlje rada posvetit će se pregledu raznih primjera primjene sportskog marketinga u svijetu ali i Hrvatskoj.

6.1. Primjer sportskog proizvoda i događaja: UEFA Liga prvaka

Svi ljubitelji sporta a posebice oni nogometa već godinama uživaju u možda i najpoznatijem europskom sportskom proizvodu i događaju, UEFA⁷⁵ Ligi prvaka. Kao jedno od najpoznatijih svjetskih natjecanja u nogometu, ovo natjecanje koje se odvija svake godine, u svijesti sportskog potrošača zauzima posebno mjesto. Liga prvaka je tako nogometno natjecanje između najboljih nogometnih klubova u Europi. Pošto je za plasman u natjecanje potrebno osvojiti ili biti u samom vrhu nacionalnog nogometnog prvenstva neke države, Liga prvaka prati se u svim državama Europe. Prema predhodnoj Slici 3. Najgledanija finala sportskih događaja na stranici 15. ovog rada, da se ustanoviti da je upravo finale ovog natjecanja treće najgledanije finale nekog sportskog natjecanja u svijetu. Gledanije je i od američkog Superbowl, odnosno finala američkog nogometa. Ovaj sportski proizvod kroz povijest se razvijao i sa godinama uz marketinške napore postao jedan od najpoznatijih globalnih sportskih brendova u svijetu.

6.1.1. Povijesni razvoj

Natjecanje između elitnih europskih klubova može se pratiti unazad do 1950-ih godina. Nakon niza prijateljskih utakmica između Wolverhampton Wanderersa iz Engleske i Honveda iz Mađarske, francuski list L'Équipe predložio je formiranje natjecanja koje će se sastojati od prvaka domaćih prvenstva svake europske nacije, koja je tada bila pod okriljem Unije Europske nogometne asocijacije (UEFA). Tako je Kup europskih klubova prvaka, poznatiji kao Europski kup, rođen. Natjecanje je generiralo ogroman interes i popularnost od samog početka, te je postao pogodna platforma za najveće nogometne talente u Europi. Konkurencija je ostala

⁷⁵ UEFA skraćenica od Union of European Football Associations, najviše europske nogometne organizacije/zajednice

nepromijenjena gotovo četrdeset godina, s ulazom u natjecanje, ograničenim na nositelje i državne prvake iz svaka zemlje. Nokaut format se sastojao od dvije utakmice u kojoj je svaki klub igrao jednu utakmicu kod kuće i jednu u gostima. Sve do ranih 1990-ih, međutim, rast televizije kao ključnog medija nogometne potrošnje i razvoj satelita ali i digitalne tehnologije platne televizije dovele su do eksponencijalnog rasta u prihodima klubovima⁷⁶. Upravo je to rezultiralo time da su klubovi koji su igrali ovo natjecanje postajali sve bogatiji, pa su neke lige zbog te financijske različitosti u prihodima između najboljih i ostalih klubova (oni klubovi koji nisu sudjelovali u Europskom kupu) gubile na konkurentnosti a samim time i neizvjesnosti svojih nacionalnih prvenstva.

Prijedlozi usmjereni prema preobrazbi natjecanja, mogli su se čuti sa svih strana, ponajviše od vlasnika AC Milana, Silvia Berlusconija, u 1980-ima. U tom kontekstu, UEFA je poduzela akciju i ponovno razmotrila oba, komercijalni i sportski aspekt, njezina glavnog klupskog natjecanja. Tako je, 1992. godine Europski kup transformiran u UEFA Ligu Prvaka, hibridno natjecanje koje obuhvaća ligu i nokaut fazu na ispadanje. Pokretna sila iza toga, bila je želja između klubova i emitera natjecanja, da se ostvari veći broj klubova koji se natječu, ali i više utakmica koje će se prenositi i donijeti nove prihode natjecanju ali i samim klubovima.⁷⁷

6.1.2. Sportski proizvod - UEFA Liga prvaka⁷⁸

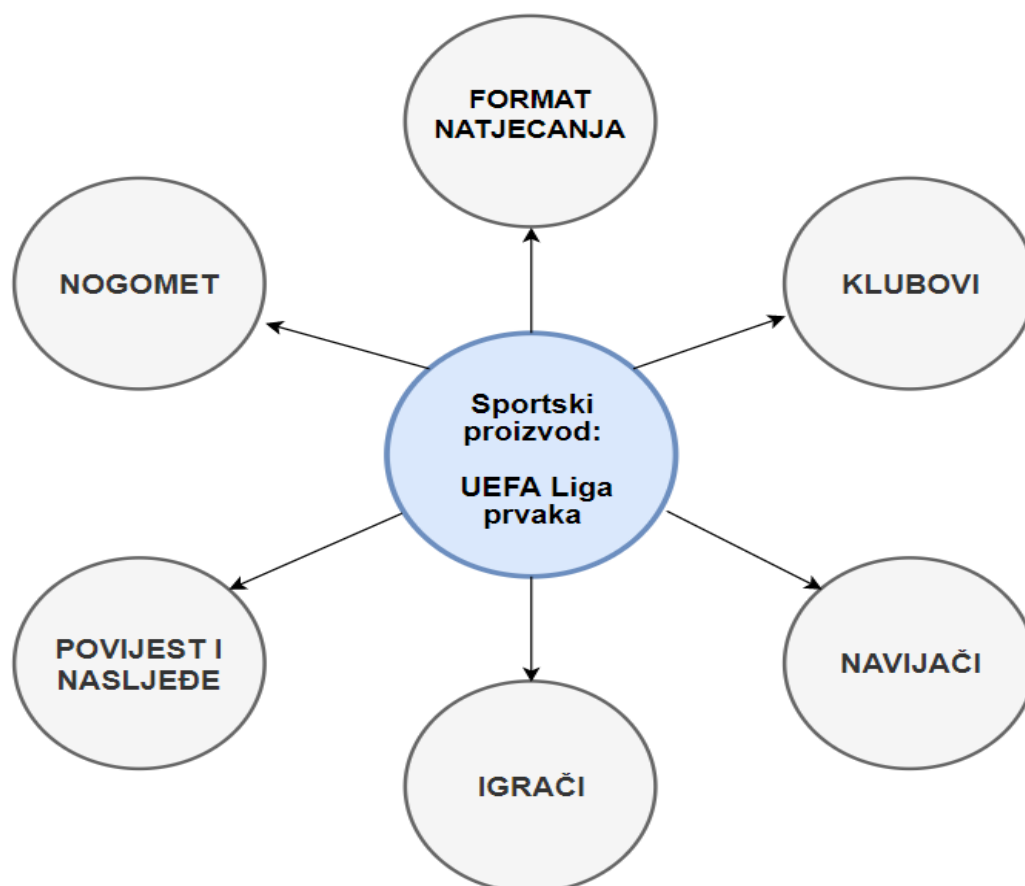
Temeljni je čimbenik uspješne transformacije UEFA Lige prvaka u svjetski brend je sam sportski proizvod. Sastoji se od velikog broja ključnih međusobno povezanih elemenata spojenih zajedno na način da se proizvede natjecanje s dosljedno visokom razinom interesa. Ti su elementi prikazani na Slici 14.:

⁷⁶ S. Chadwick i M. Holt, Building global sports brands: Key success factors in marketing the UEFA Champions League, u M. Desbordes, Marketing and football: An internacional perspective, Oxford, Elsevier, 2007., str.22

⁷⁷ ibidem, str.23

⁷⁸ Prema : S. Chadwick i M. Holt, Building global sports brands: Key success factors in marketing the UEFA Champions League, u M. Desbordes (ed.), Marketing and football: An internacional perspective, Oxford, Elsevier, 2007., str. 26. – 35.

Slika 14. Elementi sportskog proizvoda UEFA Liga prvaka



Izvor : modificirano prema S. Chadwick i M. Holt, Building global sports brands: Key success factors in marketing the UEFA Champions League, u M. Desbordes, Marketing and football: An internacional perspective, Oxford, Elsevier, 2007., str.25

Nemoguće je ocijeniti važnost različitih elemenata sportskog proizvoda pojedinačno, jer zajedno čine i tvore učinkovitu cjelinu. Korijen uspjeha UEFA Liga prvaka je, naravno, utemeljen na svjetskoj popularnosti nogometa. Europa je nogometno ekonomsko središte i kao takva privlači nogometne zvijezde iz cijelog svijeta. Ti igrači su zaposleni u najpoznatijim elitnim klubovima, koji zauzvrat uživaju u izvanrednoj vjernosti svojih navijača. Klubovi su zapravo marke koje djeluju unutar marke UEFA Liga prvaka. Važna je i kontrola sportskog formata UEFA. To omogućuje organizaciji da uravnoteži komercijalne zahtjeva natjecanja s važnim

sportskim načelima. Oni uključuju dopuštanje pristupa turniru i njegovim nagradama, za svih pedeset i dvije UEFA-nih nacionalnih članica, za razliku od njihovih glavnih nacionalnih tržišta koja generiraju manju većinu prihoda. To daje poticaj razvoju među manjim ili manje razvijenim europskim državama, a također pomaže u stvaranju geografskog interesa za natjecanje. Nadalje, pristup na turnir temelji se na zaslugama u nacionalnim prvenstvima i niti jednom klubu nije zajamčen ulazak u natjecanje.

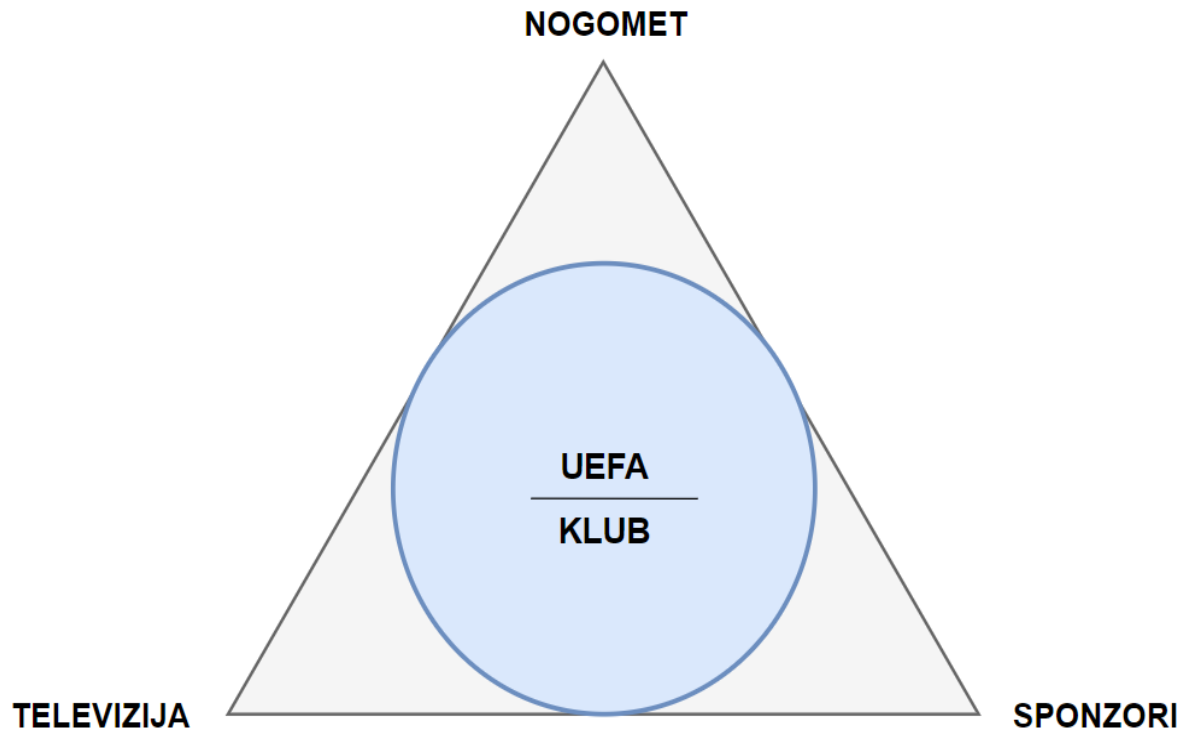
Kritični komercijalni prijelaz s Europskog kupa na UEFA Liga prvaka bila je odluka za centralizaciju komercijalnog marketinga i kontrola marke na turniru. Pojam **središnji marketing** dopuštao je UEFA-i da 'optimizira' i kontrolira prihode ostvarene natjecanjem. U prošlosti, klubovi koji su sudjelovali na Europskom kupu, su bili sami odgovorni za prodaju televizijskih i komercijalnih prava. Ova su prava modernizacijom sa klubova prenesena na UEFAu, a ona klubovima distribuira fiksna plaćanja iz središnjeg fonda generiranog prodajom televizijskih prava, sponzorstva i ostalih komercijalnih prava od strane UEFA-e. Zatim se raspodjele uplate klubovima prema sportskim postignućima i tržištu na kojem posluju klubovi. Oni klubovi koji sudjeluju na većim tržištima, primaju veća plaćanja iz razloga što su njihova televizijska prava i vrijednija.

UEFA Liga Prvaka, kao sportski proizvod predstavlja osnovu za televizijski spektakl. Nogomet je ključni pokretač televizijske publike u Europi, a televizija je, prema tome, ključni pružatelj prihoda u europskom nogometu - posebno Lige prvaka. U razdoblju 2004. - 2005. procijenjeno je da 320 milijuna pristaša gleda UEFA Ligu prvaka svaki tjedan. Novi oblik natjecanja pružio je zanimljiviji proizvod za emitere, sa zajamčenim brojem utakmica dosljedno planiranih kao dio cjelokupnog paketa utakmica uživo. Povećanje u broju timova iz glavnih nacija dodatno je poboljšao atraktivnost natjecanja na najvećim tržištima.

Pokroviteljstvo zasnovano na konceptu partnerstva prihvatile su svi partneri. S elitnim nogometom kao temeljnim pokretačem dosljedno velike publike, UEFA-i je ključna mlada, muška i imućna demografska kategorija za postizanje maksimalne vrijednosti sponzora. Ključ je u tome da se sponzorima nudi sveobuhvatna

pokrivenost u područjima događaja i medija, maksimalno povećavajući vrijednost za sponzore kroz pažljivo kontroliranu sinergiju, kao što je prikazano na Slici 15.;

Slika 15. Koncept partnerstva



Izvor : modificirano prema Ahlström (2002.) u M. Desbordes, Marketing and football: An internacional perspective, Oxford, Elsevier, 2007., str.24

Sponzori dobivaju pokrivenost na stadionima putem oglasnih pločama, na pozadinskim pločama kod intervjua, na ulaznicama i programima utakmica, u ugostiteljskim područjima i u ostalim promocijskim pravima.

Iako su prihodi od televizije i sponzora ogromni i čine većinu prihoda Lige prvaka, komercijalna optimizacija natjecanja se dodatno poboljšava prodajom novih medijska i licencna prava. Primjerice, službena lopta Adidas je najprodavaniji licencirani proizvod. Ostali licencirani proizvodi uključuju Champions (službeni UEFA magazin) i stolni nogomet. Iako su iznosi ostvareni od prodaje je licenciranih proizvoda relativno mala, takvi proizvodi poboljšavaju svijest o marki.

6.1.3. Globalna sportska marka

Sama UEFA je izjavila: UEFA Liga prvaka, kao i svaka druga globalna marka, složenog je karaktera. UEFA je kroz marku pokušala isporučiti sliku prestiža navijačima i široj europsko nogometnoj industriji, a ova marka sastoji se od tri ključna elementa: himne UEFA Lige prvaka, kućnih prepoznatljivih boja natjecanja i lopte sa zvjezadanim uzorkom kao simbolom. Oni zapravo čine dugoročne temelje branda.⁷⁹ Tema marke UEFA Lige prvaka inkapsulirana je unutar identiteta marke - a to su simboli. Možda najimpresivniji od svih čimbenika uspjeha u marketingu Lige prvaka je kako se provodi centralizirano izgradnja marke i komercijalna kontrola. Uspješno stvaranje marke popraćeno je strategijom koja uključuje sveobuhvatnu upotrebu branda i kontrolu nad događanjima, kako na stadionima tako i kroz medije. Sveobuhvatna primjena identiteta marke dosljedno jača identitet natjecanja i služi za jačanje svijesti o natjecanju, ljubiteljima europskog nogometa. Pobjednik natjecanja postaje najbolji klub Europe te godine.⁸⁰

Slika 16. Logo UEFA Lige Prvaka



Izvor: UEFA, dostupno na <https://uclbranding.uefa.com/> (pristupljeno 29.8.2019.)

⁷⁹ ibidem, str. 38

⁸⁰ ibidem, str. 43

6.2. Primjer: Društvene mreže najpoznatijih sportskih klubova u Hrvatskoj

Prilikom pisanja ovog rada nisu postojali podaci o veličini digitalne sportske zajednice u Republici Hrvatskoj te se iz tog razloga provelo istraživanje. Upravo radi usporedbe hrvatskih klubova sa stranim, pristupilo se prikupljanju relevantnih podataka o broju pratitelja najvećih sportskih klubova Hrvatske na društvenim mrežama Facebook, Instagram, YouTube i Twitter. Kako se broj pratitelja na društvenim mrežama svakoga dana mijenja u Tablici 1. prikazani su rezultati, odnosno broj pratitelja na dan 1.9.2019. godine.

Tablica 1. Digitalna zajednica najpoznatijih klubova Hrvatske (2019. godina)

| MREŽA KLUB | <i>Facebook</i> | <i>Instagram</i> | <i>Twitter</i> | <i>YouTube</i> |
|--|-----------------|------------------|----------------|----------------|
| GNK Dinamo Zagreb (nogomet) | 576.769 | 187.457 | 59.622 | 25.910 |
| HNK Hajduk Split (nogomet) | 300.311 | 112.047 | 81.493 | 17.875 |
| NK Rijeka (nogomet) | 147.641 | 23.713 | 10.216 | 8.110 |
| NK Osijek (nogomet) | 61.110 | 24.818 | 3.786 | 4.928 |
| KHL Medveščak Zagreb (hokej) | 166.500 | 12.514 | 69.493 | 934 |
| RK Zagreb (rukomet) | 60.851 | 15.395 | 3.738 | 170 |
| KK Cibona (košarka) | 29.372 | 5.681 | 5.379 | 607 |

Izvor: izrada autora

Temeljem prethodne Tablice 1. može se zaključiti kako i Hrvatski najpoznatiji sportski klubovi zapravo prate trendove u svijetu. Tako i kod nas kao i u svijetu, društvena mreža sa najviše pratitelja je Facebook, pa slijede Instagram i Twitter, a platforma Youtube ima vrlo malo pretplata korisnika tj. navijača ovih sportskih klubova. Tako je većina sportsko marketinških aktivnosti u Hrvatskoj zapravo vezana uz djelovanje na Facebook-u te klubovi sve više rade na zaposlenju, u današnje vrijeme neophodnih upravitelja online zajednice (community managera).

6.4. Primjer neprofitne organizacije : Zajednica sportskih udruga Grada Varaždina

Kao primjer neprofitne sportske udruge prikazat će se Zajednica sportskih udruga Grada Varaždina. Sama bit ove udruge je promicanje i poticanje sporta kroz razne aktivnosti. Zajednica je neprofitna udruga, sportskih udruga koje imaju sjedište i djeluju na području grada Varaždina i Varaždinske županije. Osnovana je u listopadu 1954. pod nazivom Gradski odbor saveza športova Varaždin. Pod sadašnjim nazivom djeluje od 1996. sjedište Zajednice je u Varaždinu, Graberje 31. Članice Zajednice su sportske udruge (klubovi) i druge udruge čija je djelatnost od značaja i interesa za šport u Gradu. Koncem 2011. u Zajednicu je bilo učlanjeno 129 sportskih klubova, punopravnih članica, od kojih je 98 u Međunarodnoj organizaciji i Nacionalnom savezu, a 31 provodi aktivnosti samo u rekreacijskom smislu.

Prema Statutu, djelokrug rada Zajednice je utvrđivanje i ostvarivanje politike promicanja športa na području Grada, poticanje i promicanje svekolikog športa, osobito šport djece i mladeži, usklađivanje aktivnosti svojih članica, objedinjavanje i usklađivanje programa športa, izrada prijedloga programa javnih potreba u športu i skrb o njegovom ostvarivanju, skrb o vrhunskim športašima, te stvaranje uvjeta za njihovu pripremu za Olimpijske igre, svjetska i europska prvenstva, te druga međunarodna natjecanja, skrb o perspektivnim športašima, sportskim školama i zdravstvenoj zaštiti športaša, te o namjeni i korištenju sportskih objekata, razvoj sportskih aktivnosti osoba s invaliditetom, te druge sportske djelatnosti. Izvori sredstva za obavljanje djelatnosti Zajednice su ostvareni iz proračuna Grada, od

imovine i prava, te drugih izvora. U nastavku slijedi prikaz bilance Zajednice koji prikazuje njezine prihode (Tablica 2.) i rashode (Tablica 3.) na kraju godine.

Tablica 2. Prikaz bilance udruge - prihodi

| Ostvareni prihodi | | | | |
|-------------------|--|--------------------|--------------------|--------------|
| u kn | | | | |
| Redni broj | Prihodi | Ostvareno za 2010. | Ostvareno za 2011. | Indeks (4/3) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Prihodi od pružanja usluga | 556.686,00 | 568.957,00 | 102,2 |
| 2. | Prihodi od financijske imovine | 413,00 | 1.776,00 | 430,0 |
| 3. | Prihodi od donacija | 7.214.346,00 | 6.444.500,00 | 89,3 |
| 3.1. | Prihodi od donacije iz proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave | 7.113.876,00 | 6.438.000,00 | 90,5 |
| 3.2. | Drugi prihodi od donacija | 100.470,00 | 6.500,00 | 6,5 |
| 4. | Drugi prihodi | 3.044,00 | 0,00 | - |
| Ukupno | | 7.774.489,00 | 7.015.233,00 | 90,2 |

Tablica 3. Prikaz bilance udruge - rashodi

| Ostvareni rashodi | | | | |
|-------------------|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------|
| u kn | | | | |
| Redni broj | Rashodi | Ostvareno za 2010. | Ostvareno za 2011. | Indeks (4/3) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. | Rashodi za radnike | 1.151.550,00 | 1.234.113,00 | 107,2 |
| 2. | Materijalni rashodi | 1.258.604,00 | 1.447.769,00 | 115,0 |
| 2.1. | Naknade troškova radnicima | 73.407,00 | 66.645,00 | 90,8 |
| 2.2. | Rashodi za usluge | 473.747,00 | 599.437,00 | 126,5 |
| 2.3. | Rashodi za materijal i energiju | 654.334,00 | 717.371,00 | 109,6 |
| 2.4. | Drugi materijalni rashodi | 57.116,00 | 64.316,00 | 112,6 |
| 3. | Rashodi amortizacije | 45.601,00 | 39.865,00 | 87,4 |
| 4. | Financijski rashodi | 24.246,00 | 17.194,00 | 70,9 |
| 5. | Donacije | 5.265.696,00 | 4.223.582,00 | 80,2 |
| 6. | Drugi rashodi | 29.146,00 | 44.958,00 | 154,3 |
| Ukupno | | 7.774.843,00 | 7.007.481,00 | 90,1 |
| Višak prihoda | | 0,00 | 7.752,00 | - |
| Manjak prihoda | | 354,00 | 0,00 | - |

Izvor: Izvješće o obavljenoj reviziji, Varaždin 2013. dostupno na <http://www.revizija.hr/izvjesca/2013-rr-2013/03-neprofitne-organizacije/01-sportske-udruge/zajednica-sportskih-udruga-grada-varazdina.pdf> (pristupljeno 28.8.2019.)

Iz tablica 2 i 3 može se uvidjeti da najznačajniji udjel imaju prihodi od donacija u iznosu 6.444.500,00 kn ili 91,9%. Svi drugi prihodi iznose 570.733,00 kn ili 8,1% ukupno ostvarenih prihoda. Prihodi od donacija iz proračuna Grada su ostvareni u iznosu 6.438.000,00 kn, od čega 6.300.000,00 kn na temelju Programa javnih potreba u športu Grada za 2011., a 138.000,00 kn na temelju posebnih odluka Grada. Upravo se taj novac dalje aktivnostima zajednice dalje ulaže odnosno preraspoređuje sportskim klubovima i udrugama u svrhu promicanja sporta u Varaždinu i Varaždinskoj županiji. Razlika između prihoda i rashoda trebala bi biti najbliže moguća nuli, odnosno svi profiti moraju biti uloženi u dobrobit i promociju sporta, što je i sama bit neprofitne sportske organizacije.

7. Kritički osvrt

Briga za odnos s korisnicima, odnosno sportskim navijačima te dobar sportski rezultat najbitniji su čimbenici uspjeha u sportu. To nažalost u Hrvatskoj nije tako. Mala posjećenost sportskih događaja, malverzacije u financiranju sportskih klubova, nedovoljna konkurentnost liga i ostali čimbenici utječu na svijest navijača. Naravno ako nema navijača na stadionima i sponzori nisu toliko zainteresirani za ulaganje u sport kao primjerice u svijetu, pa se teže provode sportsko marketinške koncepcije. Teorijska primjena sportskog marketinga naravno različita je nego ona u praksi. Ipak, kako bi sportski marketing funkcionirao na nekom određenom tržištu potrebno je znanje o njegovom spletu ali i raznim koncepcijama primjene. Klubovi vrlo teško nailaze sponzore te se shodno time i vrlo teško financiraju. Upravo je to jedan od najvećih problema hrvatskog sporta, a upravo je sport najvažniji promotor Hrvatske u svijetu. Hrvatsko nogometno prvenstvo već duži niz godina bilježi vrlo loše rezultate kad se radi o gledanosti. Stadioni, odnosno infrastruktura je zastarjela, a kao sudionici finala svjetskog prvenstva u nogometu i dalje nemamo nacionalni stadion. Kako se ne može uspoređivati Hrvatsku i njezin sport sa najbogatijim zemljama Europe, ali primjerice susjedi Mađarska i Slovenija, ulažu izniman trud i državna sredstva u promicanje sporta i izgradnju sportske infrastrukture. Nedoumice o financiranju, promjene aktualnih političkih struktura te samim time donošenje Zakona o sportu svakom novom vladom, to onemogućuju. Shodno prethodnom, sportski klubovi teško drže korak sa onima u EU te znanje o provedbi sportskog marketinga nije na razini Europe. Možda iz razloga ne znanja ili manjka financija koje se izdvajaju za marketing cjelokupna provedba i načini funkcioniranja sportskog marketinga u Hrvatskoj nisu na razini provedbe u svijetu.

8. Zaključak

Današnjom popularizacijom sporta i željom za promocijom tjelesne aktivnosti, postignuto je da su neki sportovi postali visoko rangirani na ljestvici interesa u društvu. Može se uvidjeti da se u sport ulažu ogromna financijska sredstva. Iz tog razloga marketing ima veliku ulogu u tom području, te se u suštini ne razlikuje od marketinga proizvodnih poduzeća. Ipak sportski marketing je u dosta strana isto toliko i specifičan. Marketing u sportu nastao je pojavom vrhunskog natjecateljskog sporta, u onom trenutku kada je sport postao i ekonomski zanimljiv. Tako danas sport utječe na gospodarstvo u smislu povećane potrošnje i proizvodnje ali i kao element turističke ponude. Upravo zbog u radu navedenih razlika u sagledavanju općenitih marketinških koncepcija i koncepcije marketinga u sportu, potrebno je dobro vladati teorijskim pretpostavkama sportskog marketinga, te što je to točno ono najvažnije za korisnike odnosno što je to proizvod u sportskom marketinškom spletu te tržište na koje se oni plasiraju. Sportski marketing zapravo pripada takozvanom marketingu životnog stila. Može se zaključiti da se u sportu iz puno više razloga treba prilagođavati krajnjem auditoriju odnosno korisnicima, upravo iz razloga što je njihovo ponašanje specifičnije. Što se tiče marketinških alata lako je zaključiti da je promocija u sportu vrlo bitna. Sport kao sastavni dio mnogih života, razvojem Interneta i raznih društvenih mreža, postaje sve više dostupan i online. Slijedom toga, sportska poduzeća, klubovi i organizacije, pri uspostavljanju kontakta sa potrošačima okreću se sve više digitalnoj komunikaciji. Želja je pozicioniranje dobrim sportskim rezultatima ali i pozitivnim image-om sportskog kluba. U Hrvatskoj ta slika ipak nije toliko pozitivna. Zbog lošeg prethodnog Zakona u sportu, u kojem u prošlosti nisu dovoljno pojašnjene činjenice za funkcioniranje na tržištu, nailazi se na mnogo financijskih malverzacija. Željom za većom popularizacijom sporta ali i ulaskom zemlje u Europsku uniju, novi Zakon donio je novo objašnjenje funkcije neprofitne organizacije i marketinga te bi se u budućnosti trebale spriječiti malverzacije poput izvlačenja novca iz nekih klubova. Nadamo se da će samim time hrvatski najveći marketinška marka u svijetu, znači sport, biti sve popularniji i financijski isplativiji.

POPIS LITERATURE

Knjige:

1. Alčaković S., Stanković J. i Brdar I., *Marketing u sportu*, Beograd, Univerzitet Singidunum, 2019.
2. Bartoluci M., *Ekonomika i menedžment sporta*, Fakultet za fizičku kulturu Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, Hazu, 1997.
3. Bartoluci M., *Ekonomika i menedžment sporta*, Zagreb, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Informator, 2.izdanje, 2003.
4. Beech J. G. i Chadwick S., *The Marketing Of Sport*, Harlow, Prentice Hall, 2007.
5. Chadwick S. i Holt M., *Building global sports brands: Key success factors in marketing the UEFA Champions League*, u M. Desbordes, *Marketing and football: An internacional perspective*, Oxford, Elsevier, 2007.
6. Funk D. C., *Consumer Behaviour in Sport and Events: Marketing Action*, SAD, Butterworth-Heinemann, 1.izdanje, 2008.
7. Hodak Z., Botunac R., *Uvod u suvremeni nogomet*, Zagreb, Reprocolor, 2006.
8. Kaser K. i Oelkers D. B., *Sports and Entertainment Marketing*, Thompson South-western, 3.izdanje, SAD, 2008.
9. Kotler P., *Upravljanje marketingom*, Zagreb, Informator, 1988.
10. Meler M., *Neprofitni marketing*, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Osijek, Ekonomski fakultet Osijek, 2003.
11. Novak I., *Sportski marketing i industrija sporta*, Zagreb, Mailing, 2006.

12. Shank M. D. i Lyberger M. R., *Sports Marketing: a Strategic Perspective*, New York / London, Routledge, 2015.

Članci:

1. Gregorić M., *Inovativni trendovi promocije proizvoda i usluga za vrijeme svjetskog nogometnog prvenstva*, *Obrazovanje za poduzetništvo*, Vol. 9., NR1, 2019. dostupno na <https://hrcak.srce.hr/221249> (pristupljeno 5.9.2019.)
2. Strahinja R., Golob M. i Subašić T., *Sportski marketing u Hrvatskom nogometnom klubu Rijeka*, *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, Vol. 5, 2017., dostupno na <https://hrcak.srce.hr/183458> (pristupljeno 5.9.2019.)

Internet izvori :

1. American Marketing Association, <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing> (pristupljeno 20.5.2019.)
2. Arbutina, Porezni leksikon, dostupno na <http://www.moj-bankar.hr/Kazalo/L/Licenciranje> (pristupljeno 15.7.2019.)
3. Baseball Hall preuzeto sa <https://baseballhall.org/hall-of-famers/robinson-jackie> (pristupljeno 21.6.2019.)
4. Digital sports media, dostupno na <http://digitale-sport-medien.com/global-digital-football-benchmark-summer-2018/> (pristupljeno 28.8.2019.)
5. Digital spy <https://www.digitalspy.com/tv/ustv/a782763/how-does-the-super-bowl-fare-in-the-list-of-the-worlds-most-watched-sporting-events/> (pristupljeno 17.8.2019.)

6. Howmuch net, dostupno na <https://howmuch.net/articles/sports-leagues-by-revenue> (pristupljeno 1.9.2019.)
7. Howmuch.net, 2017., dostupno na <https://howmuch.net/articles/most-valuable-sports-teams-2017> (pristupljeno 1.9.2019.)
8. Facebook, dostupno na <https://www.facebook.com/LiverpoolFC/> (pristupljeno 27.8.2019.)
9. Kuhada d.o.o. dostupno na <http://internetmarketing.hr/blog/internet-marketing/sto-je-digitalni-a-sto-internet-marketing-te-koja-je-razlika-izmedu-inbound-i-outbound-marketinga/> (pristupljeno 18.8.2019.)
10. Kraš, dostupno na <https://www.kras.hr/hr/novosti/simpatichni-ivan-rakitic-povodom-svjetskog-prvenstva-ponovno-u-ulozi-ambasadora-domacice> (pristupljeno 20.7.2019.)
11. Hruškovec, 24 sata, 2018., dostupno na <https://www.24sata.hr/tech/losa-vijest-za-fanove-pes-a-izgubili-prava-na-ligu-prvaka-569777> (pristupljeno 11.8.2019.)
12. Izješće o obavljenoj reviziji, Varaždin 2013. dostupno na <http://www.revizija.hr/izvjesca/2013-rr-2013/03-neprofitne-organizacije/01-sportske-udruge/zajednica-sportskih-udruga-grada-varazdina.pdf> (pristupljeno 28.8.2019.)
13. NK Varteks Instagram https://www.instagram.com/p/BqCU-e_HgcD/ (pristupljeno 26.8.2019.)
14. UEFA, dostupno na <https://uclbranding.uefa.com/> (pristupljeno 29.8.2019.)
15. Vijesti.hr, RTL, 2017., dostupno na <https://www.rtl.hr/vijesti-hr/sport/zanimljivosti/2371579/super-bowl-obara-rekorde-cijena-za-jednu-reklamu-cak-5-milijuna-dolara/> (pristupljeno 1.9.2019.)
16. What is Sports Licensing?, dostupno na <https://www.sports-management-degrees.com/faq/what-is-sports-licensing/> (pristupljeno 17.7.2019.)

POPIS ILUSTRACIJA

Tablice :

Tablica 1. Digitalna zajednica najpoznatijih klubova Hrvatske (2019.)

Tablica 2. Prikaz bilance udruge – prihodi

Tablica 3. Prikaz bilance udruge – rashodi

Slike :

Slika 1. Jackie Robinson prvi Afroamerikanac u bejzbolu

Slika 2. Tržište sportskih dobara i usluga

Slika 3. Najgledanija finala sportskih događaja

Slika 4. Povijest adidas lopta na FIFA svjetskom prvenstvu (1970. – 2014.)

Slika 5. Elementi sportskog marketing spleta

Slika 6. Osnovna podjela sportskog proizvoda

Slika 7. Kampanja Kraša

Slika 8. Dres i sponzori nogometnog kluba Varteks

Slika 9. Kanali digitalnog marketinga

Slika 10. Primjer Facebook stranice nogometnog kluba Liverpool

Slika 11. Digitalna zajednica najvećih nogometnih klubova svijeta (2018. godina)

Slika 12. Najbolje profesionalne sportske lige po prihodu

Slika 13. Vrijednost najbogatijih klubova u svijetu

Slika 14. Elementi sportskog proizvoda UEFA Liga prvaka

Slika 15. Koncept partnerstva

Slika 16. Logo UEFA Lige Prvaka

Sažetak

Razvojem sporta i sportske industrije nastala je potreba drugačijem pristupu marketingu od tradicionalnog te se javlja koncepcija sportskog marketinga. Odnos s korisnicima, odnosno sportskim navijačima te dobar sportski rezultat najbitniji su čimbenici uspjeha u sportu. Kako bi taj odnos bio što povoljniji za obje strane, dakle i za korisnike i sportske organizacije, potrebno je dobro analizirati sve moguće koncepcije sportskog marketinga te planirati unaprijed nastup na tržište. Sportsko marketinški splet služi upravo tome, te se tim alatima omogućava provođenje sportskog marketinga.

Ključne riječi : **marketing, sportski marketing, navijači, promocija, oglašavanje**

Summary

With the development of sports and the sports industry, there is a need for a different approach to marketing than traditional one, and the concept of sports marketing is emerging. Relations with users, ie sports fans, and good sports performance are the most important factors for success in sports. In order for this relationship to be as favorable as possible for both parties, therefore for users and sports organizations, it is necessary to analyze all possible concepts of sports marketing well and plan ahead to market. The sports marketing mix does just that, and these tools allow you to conduct sports marketing.

Keywords: **marketing, sports marketing, fans, promotion, advertising**