Tržišna vrijednost marke na primjeru HNK Hajduk Split i MKS Lech Poznan

Pepur, Nikola

Master's thesis / Diplomski rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:988008

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-19**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar
DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET SPLIT

DIPLOMSKI RAD

TRŽIŠNA VRIJEDNOST MARKE NA PRIMJERU HNK HAJDUK SPLIT I MKS LECH POZNAN

Mentor

izv.prof.dr.sc. Dario Miočević

Student:

Nikola Pepur

2140594

Split, rujan 2017.

SADRŽAJ

1. UVOD 3
1.1. Predmet i problem istraživanja 3
1.2. Istraživačke hipoteze 7
1.3. Ciljevi istraživanja 8
1.4. Metode istraživanja 9
1.5. Doprinos istraživanja 9
2. TEORIJSKI ASPEKTI MARKETINGA 11
2.1. Pojam marketinga i marketinški sustav 11
2.2. Upravljanje markom 13
2.3. Tržišna vrijednost marke 17
2.3.1. Percipirana kvaliteta marke 19
2.3.2. Svijest o marki 22
2.3.3. Imidž marke 24
2.3.4. Lojalnost marki 26
3. SPORTSKI MARKETING 29
3.1. Industrija sporta 29
3.2. Pojam sportskog marketinga 31
3.3. Karakteristike i specifičnosti marketinga u sportu 31
3.4. Upravljanje tržišnom vrijednošću marke sportskih organizacija 35
4. KONCEPTUALNI MODEL ISTRAŽIVANJA 38
4.1. Model istraživanja 38
4.2. Empirijsko istraživanje, instrument prikupljanja podataka i uzorak istraživanja 40
4.3. Istraživačke hipoteze 58
5. ZAKLJUČAK 75
POPIS LITERATURE 77
SAŽETAK 81
SUMMARY 81
POPIS TABLICA 82
POPIS SLIKA 83
PRILOZI 84

1. UVOD

1.1. Predmet i problem istraživanja

Marketing je društveni i upravljački proces kojim pojedinci i skupine dobivaju što trebaju i žele putem stvaranja i razmjene proizvoda i vrijednosti s drugima (Kotler, 2006).

Buduće je marka sastavni dio oblikovanja marketinške strategije, potrebno je definirati marku. Američka marketinška asocijacija (AMA) definira marku na slijedeći način: Marka je ime, pojam, znak, simbol, oblik ili kombinacija toga, čija je namjena identificiranje proizvoda i usluga jednog proizvođača ili grupe proizvođača, te njihovo razlikovanje od konkurenata. Kotler, (2003) proširuje ovu definiciju te dodaje da marka predstavlja obećanje potrošaču putem kojeg se stvaraju očekivanja.

Posebno važnu ulogu za uspješno upravljanje markom ima koncept tržišne vrijednosti marke. Postoje različite definicije tržišne vrijednosti marke, pa čak i različiti načini određivanja. Bitno je istaknuti da je tržišna vrijednost marke (eng. Brand equity) bitno drugačiji pojam od financijske vrijednosti marke (eng. Brand value).

Najznačajnije teorije tržišne vrijednosti marke su razradili Aaker, (1991) i Keller (1993) te možemo reći da se njihovi pristupi međusobno nadopunjavaju. Prema teoriji koju je razvio Aaker (1991) tržišnu vrijednost marke predstavlja skup imovine i obveza povezanih s imenom i simbolom marke koje uvećavaju, odnosno smanjuju vrijednost proizvoda ili usluge koju određena organizacija pruža svojim potrošačima. Aaker (1991) je definirao pet kategorija čimbenika koji utječu na izgradnju vrijedne marke i koji zajedno čine temelje tržišnoga pristupa vrednovanju marke, a to su: poznatost marke, osjećaji vezani uz marku, percipirana kvaliteta, lojalnost marci i asocijacije vezane uz marku.

Kao odgovor na pitanja, što čini marku snažnom te kako izgraditi snažnu marku, Keller (1993) uvodi koncept kupčeve percepcije tržišne vrijednost marke (eng. Customer-based Brand Equity – CBBE). CBBE koncept pristupa identificiranju tržišne vrijednosti marke iz perspektive potrošača. Keller (2013) CBBE koncept definira kao vrijednost koju određena marka ima u

svijesti potrošača i predstavlja jaku diferencijacijsku polugu. Ključna pretpostavka ovog modela leži u znanju koje potrošač ima o određenoj marci. Keller (2013) smatra da se znanje o marci sastoji od dvije ključne komponente: upoznatost s markom i imidž marke. Upoznatost s markom definira kao potrošačevu sposobnost da prepozna marku i identificira proizvod i usluge s kojima je marka povezana. Imidž marke predstavlja potrošačevu percepciju o marci, kao i asocijacije vezane uz marku smještene u potrošačevoj memoriji (Keller, 2013.).

Nakon definiranja ključnih marketinških pojmova ovog diplomskog rada, potrebno je istražiti njihove specifičnosti u kontekstu u sportske industrije, preciznije nogometne. Sportski marketing je proces upravljanja, baziran na društvenoj koncepciji marketinga, kojim pojedinci i društvo u cjelini, specifičnim pristupom i primjenom u djelatnosti sporta, dobivaju ono što im je potrebno i što žele, a uz pomoć važnih skupova aktivnosti kojima se putem tržišta razmjenjuju primarno sportski proizvodi i usluge (Novak, 2006.). Karakteristika sportskih organizacija danas je da se sve više stavljaju poslovni ispred ostalih ciljeva.

Bauer (2005) u svom radu govori kako sportske organizacije trebaju biti proaktivni prodavači usluga kako bi se uspješno borili s ostalim ponuđačima usluga koje potrošači konzumiraju u slobodno vrijeme. Autor u ovom slučaju misli na indirektnu konkurenciju koja može biti raznolika, primjerice supstitut odlasku na sportski događaj može biti i odlazak u kino.

U istraživanju tržišne vrijednosti marke američkih sportskih asocijacija hokeja (NHL), košarke (NBA) i bejzbola (MLB), Gladden i Milne, (1999) su promatrali uspjeh i tržišnu vrijednost marke kao zasebne cjeline te analizirali su njihov utjecaj na prihode od prodaje. Došli su do zaključka kako i sportski uspjeh i tržišna vrijednost marke imaju pozitivne efekte na prihode od prodaje (Bauer, 2005).

U svom radu Mason (1999) identificira 4 različite grupe potrošača koji konzumiraju profesionalne sportske događaje :

1. navijači
2. televizija i ostali mediji
3. zajednice koje podržavaju lokalne klubove i

4. korporacije koje podržavaju lige i klubove kroz ostvarenje prihoda koje su dobili kao povrat na uloženo sponzorstvo

Nogomet kao jedan od najpopularnijih sportova, je ujedno i jedan od najprofitabilnijih u industriji sporta. Glavni proizvod nogometnih klubova (npr. utakmice) je često neopipljiv, nepredvidljiv i subjektivne prirode (Gladden et al., 2002). Zašto je važan marketing u nogometu najbolje dočarava rad Desbordesa, (2007) koji je opisao važnost marketinških aktivnosti u nogometu na primjeru japanskog nogometnog igrača Hidetoshia Nakate.

Hidetoshi Nakata je japanski nogometni igrač kojeg je Parma AC 2001. godine kupila za 30 milijuna eura – rekordna svota koja je ikad plaćena za azijskog sportaša. Iako je rijetko igrao cijele utakmice, Nakata je ubrzo postao najplaćeniji igrač u klubu i šesti najplaćeniji igrač na svijetu. Nakata je postao najpopularniji igrač u Japanu, što je donijelo ogroman marketinški potencijal klubu Parma putem prodaje dresova i ostalih klupskih suvenira, prodaje televizijskih prava, itd.

Iz navedenog primjera vidljivo je kako igrač, koji predstavlja mali dio cjelokupne sportske organizacije i sportskog događaja, može neizravno donijeti značajne prihode klubu. Bitno je za naglasiti kako njegov sportski doprinos rezultatu (primarni proizvod) nije ni približno značajan koliko njegov doprinos financijskom uspjehu kluba. Drugim riječima, popularni nogometni igrač u ovom slučaju otvara sasvim novo tržište i potpomaže prodaju sekundarnih proizvoda samog kluba (npr. dresovi, suveniri, televizijska prava , itd.)

Ross (2006) vidi koncept upravljanja markom nogometnog kluba kao sve važniju paradigmu u svijetu sportskog marketinga Nekoliko europskih nogometnih klubova pruža odličan primjer zašto je strategija upravljanja markom važna za klub (pr. Manchester United ili Barcelona).

U ovom radu će se tržišna vrijednost marke istražiti na primjeru dviju sportskih organizacija odnosno nogometnih klubova: Hajduk Split, hrvatski klub s najvećom bazom navijača te poljski klub Lech Poznan, koji je jedan od najvećih nogometnih klubova u Poljskoj.

Hajduk Split je klub osnovan 1911. godine, prema podacima sa službene stranice kluba (zaključno sa 8.9.2016. klub za 2016. godinu ima aktivnih 41 589 članova i oko 7 000 aktivnih pretplatnika). Usprkos značajnoj brojci članova i navijača, klub u tekućoj 2015/2016 sezoni još

uvijek nije pronašao glavnog sponzora. Hajduk Split je jedan od prvih hrvatskih klubova koji je dobio status športskog dioničkog društva (š.d.d.), što je još jedan razlog više da se klub treba ponašati po uzoru na ostale gospodarske subjekte.

Lech Poznan je poljski klub osnovan 1922. godine., a kao i Hajduk poznat je po velikoj bazi navijača. Prošle sezone (2015/2016) je bio drugi najgledaniji klub u Poljskoj s prosjekom od 16,761 gledatelja po utakmici .

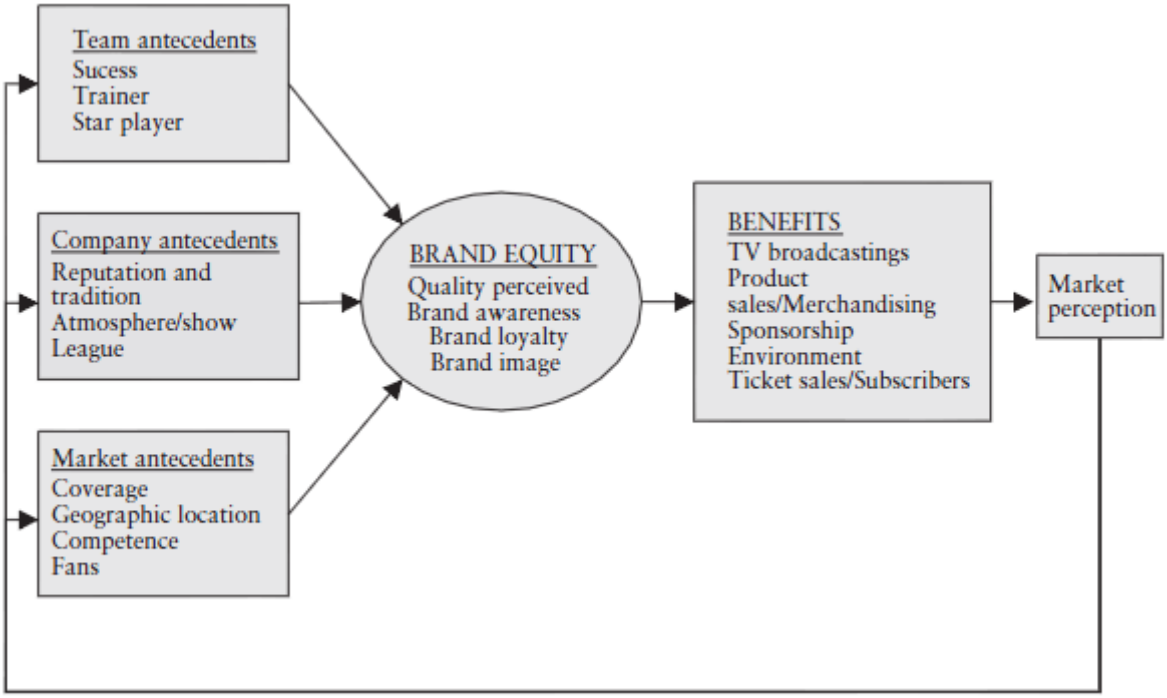
U ovom radu istražiti će se tržišna vrijednost marke iz perspektive potrošača, a na primjeru klubova Hajduk Split i Lech Poznan. Rad bi trebao dati određene smjernice koje bi nogometni klubovi trebali primijeniti pri izradi, odnosno provođenju marketinške strategije.

Kako bi sportska organizacija uspješno oblikovala marketinšku strategiju potrebno je da identificira svoje potrošače te u cilju s njihovim potrebama, zahtjevima i preferencijama oblikuje svoj proizvod, odnosno marku. Kupčeva lojalnost i ponovljena kupnja glavni su ciljevi marketinga sportskih organizacija. Ramos, (2007) je adaptirao model za mjerenje tržišne vrijednosti marke u sportu (vidjeti sliku 1), a kojeg su izvorno razvili Gladden i Milne, (1998). Model ima za cilj istražiti utjecaj tri različite grupe faktora koji utječu na komponente tržišne vrijednosti marke. Za tržišnu vrijednost marke prihvaćen je Aakerov(1991) model, po kojemu su komponente tržišne vrijednosti marke: percipirana kvaliteta, svijest o marci, lojalnost marci i imidž marke. Pozitivna tržišna vrijednost marke vodi do beneficija, tj. prihoda koje klub ostvaruje. U prihode ostvarene na ovaj način ubrajamo: tv prava, prodaju proizvoda, sponzorstva, ambijent i prodaju tv prava. Sve komponente ovog modela utječu na konačan rezultat, a to je percepcija marke u očima potrošača.

Glavne komparativne prednosti, odnosno prepoznatljivost klubova Hajduka i Lecha leži ponajprije u njihovoj tradiciji te njihovim navijačima. Uspjeh je najčešće mjerilo rezultata sportskih klubova, te je pobjeda odnosno uspjeh jedna od najvažnijih značajki i za navijače. Navijače također možemo podijeliti u više vrsta, ovisno o njihovom stupnju uključenosti. Jasno je i da nemaju svi navijači iste motive, želje i očekivanja od kluba.

U radu će se istražiti veza između tradicije i uspjeha na tržišnu vrijednost marke, kao i koliko stupanj uključenosti navijača utječe na njihovo viđenje tržišne vrijednosti marke nogometnog

kluba.



Slika 1: Adaptirani model tržišne vrijednosti marke, Ramos (2007)

1.2. Istraživačke hipoteze

Iz problema istraživanja proizlaze dvije radne hipoteze:

H_1 Reputacija i tradicija imaju veći utjecaj na tržišnu vrijednost marke nego što ima klupski uspjeh.

Poznato je da su Hajduk Split i Lech Poznan klubovi koji imaju veliku tradiciju i reputaciju u svojim državama. Hipotezom će se nastojati ispitati koliki je utjecaj tradicije, odnosno sportskog uspjeha kluba na tržišnu vrijednost marke. Velika tradicija stvara pritisak odnosno podiže

očekivanje ostvarivanja dobrog rezultata kluba, isto tako dobar rezultat pridonosi stvaranju reputacije kluba. Ispitati će se koliko su navijačima značajne tradicijske i reputacijske vrijednosti kluba kao i rezultat koji klub ostvaruje te će se utvrditi koja od navedenih varijabli ima veći utjecaj na tržišnu vrijednost marke.

H_2 Postoje statistički značajna razlika u percepciji tržišne vrijednosti marke s obzirom na različitu razinu uključenosti navijača.

Lech Poznan i Hajduk Split su širom nogometnog svijeta poznati kao klubovi koji imaju jedne od najboljih i najvjernijih navijača. Prema modelu Ramosa, (2007), podrška navijača je jedan od ključnih elemenata stvaranja tržišne vrijednosti marke, ne samo zbog prihoda od prodanih ulaznica, nego i zbog stvaranja određene atmosfere koja privlači i druge da kupe ulaznicu i prisustvuju atmosferi na utakmici koju stvaraju najvjerniji navijači. Postoje različite kategorije navijača obzirom na stupanj uključenosti. Hipotezom će se nastojati ispitati razlike u percepciji tržišne vrijednosti marke i to navijača koji idu redovno na utakmice u odnosu na povremene posjetitelje utakmica.

1.3. Ciljevi istraživanja

Cilj istraživanja biti će utvrditi uzročno-posljedične veze u modelu tržišne vrijednosti marke na primjeru dvaju nogometnih klubova. Otkrivanjem modela tržišne vrijednosti marke ovih klubova, stvara se okvir, koji je nužan za ispravno oblikovanje strategije upravljanja markom.

Sportske organizacije, iako se ponašaju po uzoru na klasične gospodarske subjekte, ipak imaju specifične faktore koje utječu na tržišnu vrijednost marke. U ovom radu istražiti će se navedene specifičnosti i utvrditi utjecaj određenih čimbenika na tržišnu vrijednost marke, beneficije koji proizlaze iz navedenog odnosa.

Budući da su navijači i tradicija najveće snage istraživanih klubova i da je trenutni uspjeh kluba najčešći okidač za povećanje posjećenosti sportskih događaja, ispitati će se važnost navedenih varijabli na ukupnu tržišnu vrijednost marke. Također cilj rada će biti i ispitati razlike po stupnju

uključenosti navijača te njihovu percepciju marke.

Prema trenutno raspoloživim izvorima literature, ne postoji domaće istraživanje koje se bavi primjenom vrijednosti tržišne marke u sportu, pa će ovaj rad imati za cilj i doprinos stručnoj literaturi iz ovog područja.

1.4. Metode istraživanja

U teorijskom dijelu rada analizirati će se prikupljena znanstvena i stručna literatura na temelju koje će se definirati ključni koncepti ovog rada i njihove specifičnosti: marka, tržišna vrijednost marke i sportski marketing. Također, u radu će se analizirati i sadašnji način upravljanja markom klubova HNK Hajduk Split i MKS Lech Poznan. Pri pretraživanju članaka koristit će se dostupne baze podataka poput EBSCO-a, ScienceDirect-a te Emerald-a. U istraživanju će se osim knjiga, znanstvenih članaka i istraživanja, koristiti i stručni članci iz javno dostupnih tiskovina te Internet izvori.

Empirijski dio temeljiti će se na ispitivanju navijača u cilju istraživanja tržišne vrijednosti marke svakog od klubova. U tu svrhu, koristit će se metode:

- Metoda anketiranja - provođenje ispitivanja na uzorku, pri kojemu se kao instrument prikupljanja podataka koristi anketa.
- Metoda indukcije - izvođenje općih zaključaka na temelju zasebnih činjenica
- Metoda dedukcije – postupak izvođenja općeg suda k pojedinačnom.

1.5. Doprinos istraživanja

U domaćoj marketinškoj literaturi nije pronađen niti jedan rad koji se bavi problematikom tržišne vrijednosti marke u području sportskog marketinga. Istraživanje koje će se provesti za potrebe diplomskog rada ima za cilj proširiti dosadašnja teorijska saznanja o tržišnoj vrijednosti marke u sportskoj industriji, preciznije u nogometu. Potrošačevo iskustvo mora biti polazište u izgradnji

tržišne vrijednosti marke u svijetu sporta, budući su sportska događanja unikatna i mogu proizvesti visoki raspon emocionalnih reakcija (Madrigal, R. 2003).

Glavni doprinos rada ogleda se u analizi i identifikaciji tržišne vrijednosti marke dvaju klubova, Hajduk Split i Lech Poznan. Analizirati će se utjecaj tradicije i uspjeha na tržišnu vrijednost marke klubova kao i utjecaj različitog stupnja uključenosti navijača na percepciju tržišne vrijednosti marke. Ovaj rad će testirati model kojeg je adaptirao Ramos, (2007) po uzoru na model kojeg su izvorno izradili Gladden i Milne (1998). Implementacijom modela na odabrane klubove, doći će se do spoznaje koji faktori su najznačajniji u tržišnoj vrijednosti marke tih klubova, te će klubovi dobiti smjernice za oblikovanje strategije upravljanja markom.

2. TEORIJSKI ASPEKTI MARKETINGA

2.1. Pojam marketinga i marketinški sustav

AMA (American Marketing Association) definira marketing kao organizacijsku funkciju i skup procesa koji stvaraju, komuniciraju i isporučuju vrijednosti potrošačima i kojima se upravlja odnosima s potrošačima s ciljem ostvarenja koristi za organizaciju i sve uključene strane. Nadalje, prema Previšić i Bratko (2001) glavni ciljevi marketinga su ukupna potrošnja, zadovoljstvo potrošača, njihov odabir i kvaliteta življenja, dok su ciljevi holističkog marketinga (Kotler, Keller, Martinović, 2014) sljedeći:

- Putem internog marketinga osigurati da svi u poduzeću, a naročito stariji menadžment, usvoje prikladne (nove) marketinške principe,
- Putem integriranog marketinga osigurati kvalitetne odnose s kupcima i drugim sudionicima u poslovanju, osigurati kvalitetnu informacijsku strukturu zbog pravilnog prijenosa informacija u cijeloj organizaciji, te osigurati razumijevanje etičkih, ekoloških, pravnih i društvenih učinaka marketinga (društveno odgovoran marketing).

Osnova tradicionalnog marketinga je marketinški miks, tj. proizvod, cijena, promocija i distribucija, tzv. 4P. Cilj marketinga je pomoću elemenata marketinškog miksa ostvariti zadovoljenje potreba kupaca i dugoročno izgraditi odnose s kupcem. Uspješna marketinška strategija treba za temelj postaviti istraživanje i segmentaciju tržišta što treba rezultirati izborom ciljnog tržišta i pozicioniranjem. Na ovaj način poduzeća pronalaze svoje mjesto, ulogu i svrhu na tržištu.

Kako je segmentacija faza koja prethodi izboru ciljnog tržišta ona podrazumijeva planiranje izbora tržišta tako da se tržište dijeli na podskupine (sličnih) kupaca koji dijele određene sličnosti, nakon čega se vrši detaljnije ispitivanje njihovih potreba, želja, navika i tome slično. Tek nakon takve podjele tržišta i istraživanja podskupina poduzeće može napraviti izbor ciljnog tržišta na koje će se fokusirati u svojim marketinškim aktivnostima.

Kako marketing prema Maričić, S. i sur. (2008) predstavlja jednu od najvažnijih aktivnosti koje

neka organizacija mora učiniti kako bi osigurala poslovni uspjeh, marketing danas predstavlja jednu od najznačajnijih funkcija poslovne organizacije.

Marketinški stručnjaci koriste sve više alata i instrumenata kojima ispituju tržište, a sve sa ciljem kvalitetnijeg pozicioniranja i diferencijacije kojima se želi istaknuti na tržištu u odnosu na mnoštvo konkurentnih poduzeća. U kontekstu diferencijacije potrebno je osvrnuti se na elemente marketinške strategije, obzirom da jedino njihovom optimalnom kombinacijom marketing kao složen sustav može efikasno ispuniti zadane ciljeve.

Marketing kao sustav je moguće podijeliti na nekoliko elemenata. Marketinški miks, koji podrazumijeva proizvod, cijenu, promociju i distribuciju kao elemente interne okoline na koje poduzeće može utjecati. Nasuprot internim elementima, poslovanje poduzeća ovisi i o eksternim faktorima. Primjerice, tehnologija, gospodarsko stanje, politički uvjeti i zakonska regulativa, konkurencija i društvo u kojem organizacija posluje su također sastavni elementi sustava marketinga, a uvelike utječu na kombinaciju osnovnih elemenata marketinškog miksa.

S obzirom na dinamične promjene u 21.st, marketing je morao prilagoditi svoj koncept novonastalom tržišnom stanju. Za razliku od prijašnjih marketinških koncepcija (proizvodnje, proizvoda i prodaje), suvremeni marketing u središte stavlja potrošača odnosno društvo u cjelini (tzv. društveno-odgovoran marketing).

Preciznije, poslovne organizacije sve više usmjeravaju marketinške aktivnosti ka upravljanju odnosa s klijentima, jer budućnost poslovne organizacije leži u zadržavanju kupca. Kao što Mandić (2007) navodi, upravljanje odnosima s klijentima je temeljna odrednica današnje filozofije poslovanja, a na prvo mjesto stavlja kupca i njegovo zadovoljstvo. Također, isti autor navodi da se na taj način svi procesi unutar poduzeća usmjeravaju prema kupcu, što u konačnici znači veću isporuku vrijednosti, što je preduvjet za ostvarenje konkurentske prednosti na tržištu. Ne samo da se proizvodi kreiraju prema potrošačevim potrebama, nego i sam potrošač postaje (su)kreator proizvoda.

Ovakva marketinška filozofija najbolje odgovara izazovima koje nameće današnje tržište, a u obzir uzima činjenicu sve snažnije konkurencije pa sve elemente marketinškog sustava kombinira tako da na ostvari dugoročno profitabilnu vezu s kupcem (tržišnom nišom).

U tom smjeru, Kotler i sur. (2006) definiraju diferencirani, odnosno ciljni marketing kojemu je fokus usmjeravanje napora tvrtke prema usluživanju jedne ili više grupa potrošača koji imaju zajedničke potrebe ili karakteristike. Ciljni i diferencirani marketing prema Kotleru (2006) podrazumijeva :

- segmentaciju tržišta
- odabir ciljnog tržišta
- pozicioniranje na tržištu

Ciljni odnosno diferencirani marketing za cilj ima fokusirati marketinšku komunikaciju ka ciljnom tržištu, pritom ostvarujući željeno pozicioniranje u svijesti potrošača.

Budući je današnje tržište dinamično i konkurentno, poduzeća moraju koristiti suvremeni marketinški pristup kako bi mogli zadržati svoje kupce i ostvariti konkurentsku prednost. Zbog toga se marketing okreće upravljanju odnosa s kupcima, a svi marketinški procesi su okrenuti u smjeru zadržavanja kupaca i izgradnji dugoročno profitabilnog odnosa s istima. Jedan od glavnih marketinških procesa kojim poduzeća žele osnažiti veze sa svojim ciljnim tržištem je i upravljanje markom.

2.2. Upravljanje markom

Jedan od glavnih ciljeva marketinškog menadžmenta je i stvaranje i upravljanje markom na dugoročno održiv način. Prema AMA-i, marka je ime, pojam, znak, simbol ili dizajn, ili kombinacija svega toga, čija je svrha identificiranje proizvoda i usluga jednog ili skupine prodavatelja te diferencijacija u odnosu na konkurenciju. Upravljanje markom ima za cilj diferencijaciju proizvoda koji poduzeće prodaje, kako bi se ostvarila dodana vrijednost.

Potrebno je naglasiti i objasniti razliku između marke i proizvoda. Keller (2013), proizvod definira kao se što izazva pažnju, upotrebu ili potrošnju, a koja zadovoljava želju ili potrebu. Proizvod prema Kelleru može biti fizičko dobro, usluga, osoba (pr. političar, profesionalni

sportaš), grad, država, pa čak i ideja.

Prema Kotleru i dr. (2006), obzirom na vrijednost koju pruža klijentu, možemo raspoznati tri osnovne razine proizvoda: osnovni, očekivani i prošireni, a Levitt dodaje i četvrtu – potencijalnu razinu (Levitt, 1983, izvor Vranešević, 2007).

- Osnovna razina proizvoda definira se kao zadovoljavanje osnovne potrebe ili želje konzumiranjem proizvoda.
- Očekivana razina proizvoda je skup karakteristika koje kupci očekuju i traže kad kupuju proizvod.
- Proširena razina proizvoda uključuje dodatne usluge ili koristi koje diferenciraju proizvod od konkurentskih.
- Potencijalna razina proizvoda predstavlja sva iskustva i obećanja koja bi proizvod trebao ispuniti u budućnosti.

Proizvode bez marke, nazivamo generičkim proizvodima. Takvi proizvodi često nisu dugoročno profitabilni. Markirani proizvodi za razliku od generičkih, potrošaču pružaju potrošačima određena obećanja i garancije, te se posljedično i razvijaju i asocijacije, privrženost i percepcije kvalitete proizvoda (marke).

Upravljanje markom samo po sebi pretpostavlja upravljanje elementima koji utječu na razvoj i održivost marke, odnosno elementima koji utječu na stvaranje prepoznatljivosti i na diferencijaciju koja ima za cilj osigurati lojalnost kupaca. Prema Vranešević i Marušić (2003.) potreba za direktnim skladom između stavova, percepcija i preferencija ciljne skupine i značajki koje marke nude da bi se stimulirala poznatost, lojalnost, prepoznatljivost i kvaliteta marke, danas više nije upitna. Isto tako, da bi se pravilno i uspješno upravljalo markom, potrebno je istražiti tržište te identificirati želje i potrebe različitih kupaca. Poduzeće koje se fokusira na razvoj svoje marke mora upoznati načine na koje potencijalni potrošači razmišljaju, i potom razvoj marke temeljiti na istraživanju tržišta.

Kontinuirano istraživanje tržišta je bitno zbog prikupljanja novih i relevantnih informacija na temelju kojih se donose odluke koje su ključne za proces upravljanja markom. S obzirom na to da

se takva istraživanja najviše baziraju na proučavanju ponašanja i navika potrošača, istraživanja su u velikoj mjeri usmjerena otkrivanju motiva kupnje. Za uspjeh marke istraživanje tržišta igra presudnu ulogu, te podaci dobiveni iz istraživanja smanjuju mogućnosti greške u procjeni tržišnog potencijala, odnosno daju dobru podlogu za kreiranje strategije.

Cilj upravljanja markom je izgradnja dugoročno uspješne i profitabilne marke. Budući je jedan važnijih od ciljeva upravljanja markom ostvarivanje prepoznatljivosti marke na tržištu, potrebno je koristiti određene marketinške alate kojima će se ostvariti prepoznatljivost marke. Keller (2009) smatra da je za izgradnju snažne i prepoznatljive marke neophodno postojanje odgovarajuće strukture znanja i percepcije kod kupaca, kako bi se omogućilo da kupci pozitivno reagiraju na marketinške aktivnosti i programe marke.

Prema Kelleru (2009) strateško upravljanje markom uključuje dizajn i implementaciju marketinških aktivnosti s ciljem izgradnje, mjerenja i upravljanja tržišnom vrijednošću marke. Autor identificira 4 glavna koraka strateškog upravljanja markom:

1. Identificiranje i razvoj marke
2. Dizajniranje i implementacija marketinških programa marke
3. Mjerenje i interpretacija performansi marke
4. Rast i održavanje tržišne vrijednosti marke

Identificiranje i razvoj marke podrazumijeva, određivanje glavnih odrednica marke. Određuju se vrijednosti koje će marka predstavljati, kao te kako bi trebala biti pozicionirana na tržištu. Keller (2009), navodi tri modela za provođenje ove faze :

1. Model pozicioniranja marke - opisuje kako upravljati integriranim marketingom, u cilju ostvarivanja održive konkurentske prednosti.
2. Rezonantni model marke - opisuje kako ostvariti lojalnost kupaca.
3. Lanac vrijednosti marke - mapiranje procesa kreiranja vrijednosti marke, kako bi se bolje razumjeli financijski učinci marke na ukupan financijski rezultat.

Dizajniranje i implementacija marketinških programa marke, podrazumijeva kreiranje marketinških programa (aktivnosti) u cilju ostvarivanja željenog pozicioniranja u svijesti kupaca.

U ovoj fazi se kreiraju svi elementi marke (logo, slogan, ime, pakiranje i dr.), integriraju marketinške aktivnosti, te se nakon integracije, sve navedeno implementira u tzv. marketinški program marke.

Kako bi se uspješno i profitabilno upravljalo markom, potrebno je izraditi precizne sustave praćenja i mjerenja performansi, odnosno rezultata marke. Keller (2009), navodi da se takav sustav sastoji od tri ključna koraka: provjera marke, praćenje marke te uspostavljanje sustava upravljanja tržišnom vrijednošću marke. Provjera marke predstavlja detaljan pregled izvora tržišne vrijednosti marke i sugerira načine za poboljšanje te vrijednosti. U fazi praćenja marke prikupljaju se povratne informacije od kupaca te se kvalitativno ili kvantitativno obrađuju. Posljednji korak je uspostavljanje sustava za upravljanje tržišnom vrijednošću marke. Takav sustav je kreiran u cilju stalnog napretka i kontrole tržišne vrijednosti marke.

Prema Kelleru (2009), efikasnom marketinškom komunikacijom se može ostvariti bolja prepoznatljivost marke i lojalnost marki. Keller (2009) navodi da je povećana efektivnost marketinške komunikacije sa tržištem zapravo rezultat snažne marke, što znači da razvijenija marka lakše dopire do potrošača i posljedično ima veći utjecaj da navede potrošača na kupnju. Jednom razvijena marka, a u kontekstu prepoznatljivosti i ostvarene lojalnosti, omogućava poduzeću da utječe na kupnju. Aaker (1991;1996) i Kapferer (2005) čak smatraju da je osnaživanje marke jedini način na koji se može ostvariti olakšana komunikacija s tržištem. Također, ovi autori navode da je izgradnja snažne marke isključivo zadatak iskusnog menadžmenta. Izgradnja snažne marke znači izgradnju i prepoznatljive marke, a prepoznatljiva marka se može izgraditi ako kupci proizvode te marke percipiraju vrijednima, i da zbog toga kupe taj proizvod. Kako bi kupci marku percipirali vrijednom, potrebno je marketinšku komunikaciju oblikovati na način da se kupcima prenose poruke i vrijednosti za koje se zna da će proizvesti pozitivan efekt na kupca. Takva marketinška komunikacija potiče ostvarenje percepcije veće vrijednosti, lojalnost kupaca, preporuke proizvoda i prepoznatljivost marke.

Upravljanje markom zahtijeva marketinške stručnjake koji svojim vještinama, znanjem i iskustvom mogu uspješno upravljati njenim razvojem. Udio vrijednosti marke u ukupnoj novčanoj vrijednosti cijelog poduzeća je često veća od 50%. To znači da se vrijednost poduzeća iskazana u novcu najviše ogleda u vrijednosti marke. Prema tome, poduzeće koje ima snažnu

marku ima i veliku vrijednost na tržištu.

Iako marka u velikoj mjeri utječe na održivu konkurentsku prednost poduzeća, upravljanje markom nije kratkoročan proces koji se može jednom obaviti, pa kasnije zadržati stalnu prednost na tržištu. Upravo suprotno, upravljanje markom je dugotrajan proces kojim se jednako kao i svim drugim elementima, mora stalno upravljati. Da bi se pravilno upravljalo markom, potrebno je pratiti događanja na tržištu (npr. promjene u okolini) i kontinuirano razvoj marke prilagođavati promjenama na tržištu.

2.3. Tržišna vrijednost marke

Tržišna vrijednost marke je pojam koji se u ekonomiji može promatrati iz različitih perspektiva i nije precizno definiran, odnosno postoji više definicija.

Prema Kotleru i Kelleru (2008.), tržišna vrijednost marke proizvoda je dodana vrijednost proizvoda i usluge koja se očituje u odazivu potrošača, u njihovom znanju o marki (misli, iskustva, osjećaji i asocijacije) te u percepciji, preferencijama i ponašanju koje je povezano s markom proizvoda.

Ova dodana vrijednost u izravnom je odnosu s razmišljanjima kupca te osjećajima koja on vezuje uz marku, a povezana je i s cijenama, tržišnim udjelom i profitabilnošću koju marka ima za poduzeće. Na taj način definirana tržišna vrijednost marke može biti shvaćena kao vrijedna neopipljiva imovina koja ima psihološku i financijsku vrijednost za poduzeće (Kotler i Keller, 2006). Prema Aaker, (2008) vrijednost marke je imovina povezana sa simbolom i imenom te marke, što znači da bilo koji proizvod koji na sebi sadrži simbol i ime te marke, ostvaruje veću tržišnu vrijednost (veću cijenu). Isti takav proizvod koji na sebi nema simbol i ime te marke ne može ostvariti jednaku tržišnu vrijednost (veću cijenu).

Prema Marušić i Vranešević, (1999) na vrijednost marke se gleda kao na dodanu vrijednost koju proizvod ili usluga postižu zbog dodijeljene im marke. Lojalnost je jedan od glavnih ciljeva marketinškog menadžmenta, zbog toga što s vjernim kupcima i korisnicima proizvoda i usluga

poduzeća, poduzeće može stvoriti preduvjete za uspjeh poslovanja u budućnosti. Lojalnost se stvara putem efikasnog upravljanja markom, a prepoznatljiv logotip i slogan daju garanciju potrošaču, odnosno predstavljaju obvezu za proizvođača. Prema Aaker i Joachimsthaler (2002) značaj i uloga uspješne marke je da stvori lojalne potrošače. Prema istim autorima, kako bi se takva marka mogla izgraditi potrebno je upravljati parametrima poznatosti marke, doživljene kvalitete marke, asocijacijama vezanih uz marku, te odanošću marki. U konačnici jedino zajedničko djelovanje navedenih parametara određuje uspješnost marke, a koja se očituje kroz njezinu vrijednost na tržištu.

Tržišna vrijednost marke može se mjeriti prema perspektivi temeljenoj na potrošaču, financijskoj perspektivi i prema kombiniranoj perspektivi (Radeljić, 2015).

Ako se vrijednost marke promatra kroz perspektivu potrošača, onda se ta vrijednost prema Aaker (2008) može gledati kroz četiri dimenzije, i to: odanost marki, svjesnost o marki, percipirana kvaliteta i imidž marke. Te četiri dimenzije pomažu u utvrđivanju trenutne tržišne vrijednosti marke.

Vrijednost marke je moguće mjeriti pomoću nekoliko metoda, koje se više ili manje razlikuju u načinu određivanja. Najpoznatije su: Brand Asset Valuator, Wunderman Brand Experience Scorecard, Millward Brown BrandDynamics & Conversion Model and Substitutability Method (Vranešević i Marušić 2003).

Jedan od ključnih parametara kojima se mjeri tržišna vrijednost marke je kupčeva percepcija o marki. Prema Keller (2013) taj se odnos može mjeriti preko znanja kojeg kupac ima o marki, a znanje se mjeri preko parametra upoznatosti s markom i preko mjerenja uspješnosti imidža marke. Keller (2013) upoznatost sa markom gleda kao kupčevu sposobnost za identifikacijom i prepoznavanjem proizvoda i usluga s kojima je marka povezana, a imidž kao percepciju i asocijacije koje kupac ima prilikom susretanja sa markom.

Za mjerenje ovih parametara isti autor je uveo koncept kupčeve percepcije tržišne vrijednosti marke (*eng. Customer-based Brand Equity* – CBBE). CBBE tržišnu vrijednost marke mjeri iz perspektive potrošača, pritom mjereći stupanj ostvarene percepcije diferencijacije marke kod kup(a)ca. Ovdje jedan od najboljih primjera istog autora (2009) pokazuje da će se kupac prilikom

izbora dva *ista* proizvoda (u kontekstu funkcionalnosti) radije izabrati njemu poznatu marku jer kupac onaj proizvod koji ima simbol poznate marke percipira kvalitetnijim i osjeća potrebu za njegovim posjedovanjem.

CBBE koncept se bazira na kupčevoj percepciji tržišne vrijednosti, pa se prema danom primjeru može zaključiti da je upravo opisano ponašanje kupaca rezultat toga kako kupac percipira marku, neovisno o tome da li je proizvod sa markom zbilja kvalitetniji od istog proizvoda drugog poduzeća ili druge marke.

2.3.1. Percipirana kvaliteta marke

Iako u stručnoj literaturi moguće je pronaći velik broj varijabli za koje se smatra da utječu na kupčevu percepciju proizvoda i usluge, varijabla kvalitete se ipak smatra najviše zaslužnom za razvoj poduzeća na tržištu. Odluke kupaca su vrlo često u korelaciji sa kvalitetom proizvoda, što znači da rastom kvalitete raste i želja kupaca da se kupi upravo taj kvalitetniji proizvod (Ho, Suk-ching i Chan, Chi-fai, 1995).

Iako je rečeno da se proizvod koji sadrži simbol i ime snažne marke percipira kvalitetnijim, to ne mora nužno značiti da je taj proizvod zbilja kvalitetniji od proizvoda bez marke, ali se ne može ni reći da markirani nisu kvalitetni. Percipirana kvaliteta marke je specifična po tome što je za razvoj percepcije kvalitete potrebno marketinškim aktivnostima graditi imidž visoke kvalitete (npr. oprezno upravljanje politikom cijena, visoke cijene i rijetki popusti). Iako se markirani proizvodi često smatraju kvalitetnijim od generičkih proizvoda, oni ne moraju nužno biti kvalitetniji od generičkih proizvoda, ali je potrebno da proizvod sa markom ipak zadovoljava određene standarde kvalitete, budući nije dugoročno moguće razvijati marku sa osobinama upitne kvalitete.

Vrlo često je raspravljano pitanje kvalitete, budući je kvaliteta gotovo uvijek uvjetovana percepcijom vrijednosti od strane potrošača, pa ne postoji standardna definicija toga što bi trebao imati neki proizvod, da bi ga se moglo nazvati kvalitetnim. Drugim riječima, može se reći da kvaliteta leži u očima potrošača. To znači da kupac prema vlastitom mišljenju ocjenjuje razinu kvalitete proizvoda ili usluge, i to prema mišljenju o tome koje bi osnovne funkcije neki proizvod

trebao sadržavati i koje bi dodatne vrijednosti trebao imati.

Ako se nadmaši kupčevo očekivanje u vezi karakteristika proizvoda, kupac će proizvod smatrati vrlo kvalitetnim. Stoga se kod izbora ciljnog tržišta i pozicioniranja vodi računa o navikama, stavovima, željama i potrebama kupaca jer se jedino na takav način kupcu može dati proizvod koji će on smatrati kvalitetnim.

Poznato je da je kvaliteta jedna od najvažnijih karakteristika proizvoda i usluga, prema kojoj potrošači donose odluku o kupnji nekog proizvoda ili usluge, stoga je na prvom mjestu neophodno definirati kvalitetu kako bi se mogao dati jasan pregled i zaključak o percipiranoj kvaliteti marke kod potrošača. Naime, Deming (prilagođeno prema Kuliš i Mrduljaš, 2009) kvalitetu definira kao glavni okidač zadovoljstva kupaca. Isto tako, smatra da je potrebno saznati sve zahtjeve kupaca kako bi se te zahtjeve moglo ispuniti. Također, naglašava da je osim spoznaje svih zahtjeva, potrebno predvidjeti sve buduće zahtjeve i potrebe kupca i ugraditi te vrijednosti u proizvod kako bi se kupcu dao proizvod koji sadrži sve elemente prema kojima kupac ocjenjuje kvalitetu. Što su kupčeve želje bolje predviđene i ugrađene u proizvod, kupac je zadovoljniji proizvodom, pa proizvod smatra kvalitetnijim.

Kvaliteta ne podrazumijeva isključivo trajnost i neke druge fizičke karakteristike proizvoda u kontekstu njegove funkcionalnosti prilikom ispunjavanja njegove primarne svrhe, nego se na kvalitetu gleda kao na subjektivnu percepciju kupca ovisno o njegovim željama i preferencijama. Danas se na kvalitetu promatra kao na sposobnost proizvoda da ispuni sve kupčeve vizije o tome kakav bi proizvod trebao biti. Ovakva saznanja postavljaju kupca kao polaznu točku kod kreacije proizvoda te kupac postaje sukreator proizvoda.

Takvo shvaćanje kvalitete bitno mijenja način organizacije procesa upravljanja kvalitetom. Da bi kupci percipirali višu kvalitetu marke odnosno proizvoda, potrebno je istražiti želje kupaca. Istraživanjem potreba i želja kupaca, a zatim i implementacijom dobivenih rješenja stvara se preduvjet za kreiranje dodatne vrijednosti proizvoda. Stvaranje dodatne vrijednosti znači da proizvod sada može zadovoljiti još više potreba i želja kupca, zbog toga je kupac zadovoljniji, pa percepcija kvalitete kod kupca još više raste.

Kada se govori o važnim karakteristikama proizvoda putem kojih se mjeri kvaliteta, nemaju svi

kupci isto mišljenje o tome koje su najvažnije karakteristike proizvoda. Na primjer, danas na tržištu postoji velik broj mobitela sa različitim karakteristikama koje su prilagođene različitim tipovima kupaca. Dok jedni kupci mobitel iPhone marke smatraju najkvalitetnijim proizvodom jer im je najvažnija jednostavnost korisničkog sučelja, drugi kupci smatraju da je iPhone nekvalitetan jer mu je trajanje baterije vrlo kratko, a zagovornici su toga da je mjerilo kvalitete mobilnog uređaja funkcionalnost, a ne jednostavnost korištenja. U prvom slučaju kupci smatraju da je jednostavnost najvažnije mjerilo kvalitete, dok u drugom slučaju kupci smatraju da je trajanje baterije uređaja najvažnije mjerilo kvalitete, te da jednostavnost korištenja uređaja nije mjerilo kvalitete.

Još jedan od primjera je automobilska industrija koja za neznatne razlike u automobilima u kontekstu primarne funkcije koju automobil kao proizvod ispunjava, ima različite marketinške pristupe. Tako jedna marka automobilske industrije svoje automobile može promovirati obiteljima kao ciljnoj skupini marke, naglašavajući sigurnost i praktičnost vozila (npr. Volvo), dok neka druga marka relativno isti automobil ali nekog drugog dizajna, može promovirati poslovnim kupcima naglašavajući kvalitetu i pouzdanost (npr. Audi).

Iz navedenih primjera, uočavamo da se po pitanju percipirane kvalitete marke percepcija razlikuje ovisno o tome kome se marka promovira, pa prema tome isti proizvod jedne marke ciljnom tržištu za kojeg je marka kreirana može biti percipiran izrazito kvalitetno i poželjno, dok nekoj drugoj skupini potrošača taj isti proizvod te marke može biti percipiran odbojnim pa čak i nekvalitetnim, obzirom da svaka skupina potrošača ima neke druge prioritete po pitanju vrijednosti i karakteristika koje bi proizvod trebao sadržavati, a kroz koje se ostvaruje kvaliteta (marke) u očima kupca.

iPhone, Volvo i Audi su danas marke koje imaju visoku tržišnu vrijednost, a lojalni potrošači proizvode od tih marki percipiraju kvalitetnima. To ne znači da svi potencijalni kupci mobitela ili automobila ove marke smatraju kvalitetnima, i upravo u tome leži kompleksnost percepcije kvalitete marke. Percepcija kvalitete marke ovisi o tome što kupac smatra važnim kod proizvoda kojeg kupuje i o tome koji su kupčevi prioriteti.

Zbog ovakve kompleksnosti pojma percipirane kvalitete, pristup rješavanju tog problema

zahtjeva detaljno istraživanje tržišta te stručnjake koji su sposobni ispravno analizirati i interpretirati dobivena saznanja. Shvaćanjem načina na koji nastaje percepcija kvalitete marke i načina na koji se razvija percepcija kvalitete, može se osigurati pravilno upravljanje percepcijom kvalitete marke. Mjerenjem percepcije kvalitete na tržištu menadžment dobiva informacije o stanju tog parametra na tržištu, i zbog toga jedino redovitim mjerenjem može biti siguran da donosi prave odluke u pravo vrijeme.

Treba spomenuti i da percipirana kvaliteta marke utječe i da je izravno povezana sa tržišnom vrijednosti marke. Obzirom da percipirana kvaliteta marke određuje vrijednost marke, svaka se promjena u percepciji kvalitete izravno očituje u vrijednosti marke. Tržišna vrijednost marke izravno utječe na financijski rezultat poduzeća, pa se tako promjene u percipiranoj kvaliteti očituju i u promjeni financijske vrijednosti marke.

2.3.2. Svijest o marki

AMA svijest o marki definira kao marketinški koncept, koji omogućava mjerenje razine i trendova potrošačkog znanja i svijesti o postojanju marke. Svijest o marki zapravo predstavlja udio potrošača koji znaju za određenu marku.

Marketinška komunikacija u ovom području za cilj ima stvoriti marku koju će potrošači zapamtiti. Kreiranje imena, logotipa i slogana je prvi korak, budući su to osnovni elementi svjesnosti. Iznimno je važna sinergija navedenih elemenata, kako bi se optimalno iskomunicirale željene vrijednosti i proizveo željeni efekt - povećanje svijesti o marki.

O tome da je prepoznatljivost marke vrlo važna govori i Keller (2003) kada kaže da snaga marke ovisi o poznavanju marke, o znanju o marki i o značajkama marke.

Ovdje je moguće uočiti da se snaga marke u dva od tri elementa koji utječu na njenu snagu ogleda u upoznatosti kupca sa markom. To je u izravnoj vezi sa činjenicom da je uspjeh marke ovisan o percepciji kupca o marki više nego što je njen uspjeh ovisan o fizičkim značajkama proizvoda u smislu njegove funkcionalnosti pri ispunjavanju njegove primarne svrhe.

Znanje o marki uključuje znanje potrošača o snažnim, poželjnim i jedinstvenim asocijacijama koje ukazuju na imidž, reputaciju, kvalitetu, vrijednosti marke i na stavove potrošača prema marki (Škvorc, Krupka, 2014.). Nadalje, Kay, (2006) navodi da znanje o marki oblikuje iskustvo s markom prilikom konzumacije proizvoda, što utječe na diferencijaciju marke, a o upravljanju markom putem upravo opisanih elemenata koji određuju upoznatost s markom, ovisi buduće ponašanje potrošača i konačno ostvaren tržišni udio marke i njezina dominacija na tržištu.

Upoznatost s markom pozitivno utječe na povjerenje kupaca zbog pojavnosti marke na tržištu (Ha i Perks, 2005), kao i na preferiranje marke prilikom kupnje (Monroe, 1976), na kreiranje pozitivnih stavova o marki (Larcohe, 1996), zadovoljstvo kupljenim proizvodom te marke (Tam, 2008) i namjerom odnosno željom za kupnjom proizvoda te marke (Laroche, 1996, Park, Stoel, 2005, Tam, 2008).

Prema Kim i Chung (2012), kada se govori o upoznatosti s markom, ne govori se o razini izloženosti kupca marki nego o razini znanja kojeg kupac ima o njoj. Kotler i Keller (2008) navode da se tržišna vrijednost marke očituje u odazivu potrošača, te u njihovom znanju o marki (misli, iskustva, osjećaji, asocijacije i percepcije) koje potom rezultira određenim ponašanjem koje je povezano s markom proizvoda.

Nadalje, Park i Stoel (2005) u svom radu zaključuju da upoznatost sa markom rezultira manjom percepcijom rizika kupnje, s obzirom na to da upoznatost s markom rezultira većim povjerenjem kupca u proizvode marke. Isto tako, lakše širenje marke odnosno lakše širenje poslovanja ulaskom na novo tržište također uvelike ovisi o upoznatosti tržišta sa markom.

Globalizacija, kao i sva ostala obilježja suvremenog svijeta, dovele su do razvoja velikog broja kompanija odnosno njihovih marki. Razvojem Interneta znatno je olakšana i njihova promocija odnosno distribucija. Istraživanje Media Dynamics (2014), pokazalo je kako je prosječna osoba izložena s čak 5000 marketinških podražaja dnevno. U takvom bombardiranju, potrošač na većinu podražaja ne reagira ili ne reagira pozitivno. Upravo zbog toga iznimno je važno pronaći način na koji će željena poruka doći do kupca, te ostvarenje upoznatosti odnosno svjesnosti o marki.

2.3.3. Imidž marke

Lijović (2012) definira imidž marke kao skup percepcija o marki proizvoda koje u sebi sadrže asocijacije o marki proizvoda sadržane u svijesti potrošača. Imidž marke proizvoda odnosi se na način na koji potrošači dekodiraju signale koje šalje marka proizvoda u procesu komuniciranja s potrošačem.

Prema istraživanju autora Rajh, i Rajh (2004) cijena i imidž marke u najvećoj mjeri utječu na percepciju kupca o kvaliteti marke, a obzirom da je kvaliteta marke najčešći uzrok kupnje proizvoda i usluga, cijena i imidž su presudni u donošenju odluke o kupnji. Njihovo istraživanje pokazuje da je imidž marke mnogo važniji od percepcije cijene, iako i cijena ima velik značaj. Primjerice, autori su analizom stavova drugih autora došli do zaključka da potrošači koriste cijenu kako bi donijeli sud o kvaliteti proizvoda kada im je ona jedina informacija u odlučivanju o kupnji. Međutim, kada se eliminira utjecaj cijene na odluku kupca, kupci koriste marku kao ključnu informaciju na temelju koje donose sud o kvaliteti proizvoda, pa se odlučuju na kupnju kvalitetnijeg proizvoda (proizvoda sa markom). Istraživanjem provedenim 2004. godine na 424 studenta preddiplomskog studija Ekonomskog fakulteta u Zagrebu su ispitali tu tvrdnju i zaključili da imidž marke jače utječe na percipiranu kvalitetu nego razina cijene.

Iako gore navedeno istraživanje iz 2004. godine pokazuje veći značaj imidža marke nego razine cijene prilikom procjene kvalitete proizvoda, te iako imidž marke označava identifikaciju kupca sa markom, to ne znači da kupac obavezno mora imati duboko povjerenje u kvalitetu marke i poslijekupovnu pozitivnu reakciju na kupnju, niti znači da kupac mora biti lojalan marki u smislu ponovljenih kupnji, ali će on unatoč tome birajući između dva proizvoda dvije različite marke, uvijek izabrati proizvod one marke sa kojom ima najviše istih/sličnih stavova.

Lijović (2012) radi shvaćanja toga što je imidž, navodi pitanja na koja bi poduzeća trebala dati odgovor kako bi razumjela što je to zapravo imidž:

- je li određena marka proizvoda pogodna za sponzoriranje određenih događanja;
- jesu li aktivnosti u vezi s konceptom oglašavanja primjereni za određenu marku proizvoda;

- postoji li mogućnost za uvođenje novih proizvoda pod postojećom markom i koji su to proizvodi do koje se granice može ići (u kontekstu proširenja marke);
- kako mijenjati stil komuniciranja, a da marka proizvoda ostane vjerna svojim jedinstvenim i trajnim propozicijama, i tome slično.

Odgovori na ova pitanja upućuju na zaključke o sadržaju identiteta marke, o najboljem načinu održavanja stalnosti marke, o definiranju i načinu slanja realistične poruke tržištu i tome slično (Lijović, 2012.). To u konačnici znači da se imidž marke odnosi na specifičnosti pojedine marke koje je diferenciraju na tržištu, te se prema Aaker (2002) odnose na jedinstven skup asocijacija koji predstavlja ono što ta marka zastupa i obećava.

Brewer (1991) smatra da je u prirodi čovjeka težnja za razvojem socijalnog identiteta, te da se čovjek poistovjećuje s društvenim skupinama, organizacijama, pokretima, sportskim timovima, etničkim grupama i tome slično, kako bi se na taj način uklopio u društvo, odnosno kako bi osjećao pripadnost društvu u kojem živi. Psihološke i sociološke spoznaje ukazuju da potreba čovjeka za pripadanjem uvelike određuje njegovo ponašanje i odluke koje on donosi. S druge strane, ekonomija koristi spoznaje o motivaciji i ponašanju u grupama, pa uz pomoć tih spoznaja planira marketinšku komunikaciju. S obzirom na to da postoje različiti psihološki profili ljudi u društvu, tako postoje i različiti interesi, želje i ciljevi. Segmentacijom tržišta se određuju tržišni segmenti, odnosno grupe potrošača koje su najzanimljivije za određeni proizvod. Kao što je spomenuto, imidž marke se odnosi na jedinstven skup asocijacija koji predstavlja ono što ta marka zastupa i obećava. Kada pojedinac prepozna da marka promovira njemu bliske vrijednosti, interese, želje i ciljeve, pojedinac iz društva postaje lojalan kupac marke.

Ashforth i Mael (1989) smatraju da do identifikacije pojedinca sa poslovnom organizacijom (putem imidža) dolazi kada pojedinac uoči da su njegova osobna uvjerenja jednaka uvjerenjima marke. To znači da se kupci poistovjećuju sa markom koja ima iste stavove, pa je preduvjet poistovjećivanja sa nekom društvenom skupinom ili markom da kupac i marka dijele iste stavove.

Već prilikom izbora tržišta i pozicioniranja, a nakon istraživanja tržišta i segmentacije,

menadžment odlučuje o svom budućem ciljnom tržištu. To znači da je potrebno da poduzeće ovisno o tome koje ciljno tržište izabere, promovira vrijednosti koje će ciljna skupina potrošača prihvatiti kao poželjne.

Prema Lijović (2012) postojanje identiteta (imidža) marke je pretpostavka za njeno uspješno pozicioniranje. Odnosno, da bi se kod kupaca mogla postići prepoznatljivost i lojalnost, potrebno je komunicirati s kupcima na način koji će doprinijeti stvaranju prepoznatljivosti i lojalnosti. Isto tako, da bi se postigla prepoznatljivost i lojalnost, potrebno je s kupcima komunicirati tako da se kupčevi stavovi predstave kao stavovi marke (npr. sportska marka odjeće njeguje stav o zdravom i aktivnom životu). Nemoguće je postići pozicioniranje bez imidža koji odgovara stavovima ciljne skupine potrošača.

Lijović (2012) navodi da postoji značajna razlika između pozicioniranja i identificiranja proizvoda. Također navodi da pozicioniranje samo o sebi ne govori gotovo ništa o stilu komuniciranja, duhu, oblicima i u konačnici stavovima poduzeća (marke), dok identifikacija putem identiteta marke ima dar govora kojim se marka preko slika, zvukova, pokreta, slika i stila povezuje sa ciljnim potrošačima.

2.3.4. Lojalnost marki

AMA za objašnjavanje lojalnosti marki koristi dvije definicije. Lojalnost marki predstavlja situaciju u kojoj potrošač obično opetovano kupuje proizvode ili usluge istog proizvođača umjesto da kupuje od više proizvođača unutar iste kategorije. Lojalnost je stupanj do kojeg potrošač konstantno kupuje istu marku unutar kategorije proizvoda.

Lojalnost marki je koncept koji je povezan s tržišnom vrijednošću marke, pa se može promatrati kao čimbenik i/ili kao posljedica tržišne vrijednosti marke (Lijović, 2012., prema Aaker, 1991., Keller, 1993., Rajh, 2005. i dr.). Značaj lojalnosti se ogleda u činjenici da se osiguravanje dugoročnog uspjeha omogućava zadržavanjem postojećih kupaca te povećanjem broja kupaca koji su vjerni marki proizvoda. Na taj način se omogućuje smanjenje troškova (Lijović, 2012

prema Mellens, M., Dekimpe, M.G., Steenkamp, J.-B. E.M. 1996), te postavljanje viših cijena proizvoda i usluga (Lijović, 2012., prema Krishnamurthi, 1991.) i tome slično. Navedene promjene će se ogledati posljedično i u povećanju prihoda, odnosno profita.

Tržišna vrijednost marke je u pozitivnom odnosu s lojalnosti marki. Točnije, tržišna vrijednost marke povećava vjerojatnost odabira marke, što vodi prema lojalnosti potrošača dotičnoj marki (Pitta i Katsanis, 1995.). Bez fenomena lojalnosti marki ne bi bilo moguće ući na druga tržišta. Lojalnost znači da kupci koji su lojalni marki, ako imaju izbor istog proizvoda od različitih poduzeća, uvijek izaberu kupiti proizvod od marke kojoj su lojalni. Zbog toga snažne marke mogu lakše ulaziti na nova tržišta, jer lakše ostvaruju prepoznatljivost na novom tržištu i lakše ostvaruju prodaju. Upravo lojalnost marki daje njenu vrijednost.

Prema mišljenju mnogih stručnjaka, lojalnost se ponajprije javlja kod snažnih marki. Snažne marke se ističu zbog svoje prepoznatljivosti, pri čemu potrošači percipiraju njihove relevantne i jedinstvene dodane vrijednosti koje najbliže odgovaraju njihovim potrebama; kao marke koje uživaju veliku lojalnost potrošača i poduzeću pružaju mogućnost naplate premijskih cijena; kao prepoznatljiv proizvod, uslugu, osobu ili mjesto pri čemu potrošači percipiraju i tome slično (De Chernatony i McDonald, 1998; Ghodeswar, 2008). Lojalnost koju uživaju snažne marke je rezultat njihove sposobnosti za ostvarenjem kvalitetnih odnosa s potrošačima pri čemu potrošači imaju osjećaj pripadnosti i predanosti snažnoj marki (De Chernatony i McDonald 1998.).

Prema Lijović (2012) utjecaj lojalnosti marke na odluku o kupnji je izrazito velik, kao i utjecaj imidža marke na samu lojalnost. Preciznije, navodi da marka djeluje na lojalnost potrošača u situaciji kada je teže zadržati potrošača nego stvoriti nove potrošače, i na taj način lojalnost stvara tržišnu vrijednost i konkurentsku prednost za poduzeće u odnosu na situaciju kada bi tržilo proizvode ili usluge bez marke.

Anić i sur. (2010) istražuju slična pitanja u svom radu u kojem su proveli istraživanje utjecaja kvalitete i cijene na lojalnost marki te posljedično dokazali da je sklonost markama pozitivno povezana s lojalnošću marki. Iako je ovakav zaključak autora u svojoj prirodi logičan, obzirom da potencijalni kupci koji su skloniji markama mnogo prije vrše kupnju markiranih proizvoda, autori ispituju ulogu kvalitete i cijene za ostvarenje lojalnosti marke kod potrošača koji *nisu*

izrazito skloni markama. Rezultati pokazuju da je sklonost markama veća ako je potrošač više sklon kvaliteti, te ako je manje cjenovno osjetljiv. Ovo znači da se lojalnost marki ne ostvaruje isključivo poistovjećivanjem potencijalnog kupca s imidžem marke, upoznatošću s markom, percepcijom njezine kvalitete i tome slično, nego se lojalnost marke razvija i kao rezultat povjerenja u kvalitetu markiranog proizvoda. Na taj način se ostvaruje lojalnost kod kupaca koji nisu ljubitelji marki, a u uskoj je vezi sa a) previsokim cijenama proizvoda i b) najčešće relativno istoj kvaliteti proizvoda s markom i proizvoda bez marke. Potonje kod potencijalnih kupaca budi sumnju u kvalitetu marke, zbog čega se kod kupaca koji iz razloga percipirane (ne)kvalitete nisu privrženi kupnji proizvoda s markom, stvaranju lojalnosti mora pristupiti izgradnjom povjerenja u kvalitetu marke.

Kao što je navedeno, između dva ista proizvoda dvije različite marke kupac može preferirati proizvod jedne marke zbog nekih karakteristika njenog imidža. Tu može biti riječ o kupcu koji nema razvijenu naviku kupovanja markiranih i skupih proizvoda, ali se ipak smatra da je razvio privrženost marki. Ukoliko taj isti kupac svaki put kupi proizvod iste marke kada je uz njega ponuđen i proizvod neke druge marke, znači da je kupac razvio lojalnost prema marki.

Možemo zaključiti kako je stvaranje lojalnosti dugotrajan proces, koji je od iznimne važnosti za organizaciju. Osiguravanjem lojalnosti kupaca, stvara se i dugoročan odnos koji vodi do povećanja tržišne vrijednosti marke, a posljedično i do ostvarivanja boljih financijskih rezultata poduzeća.

3. SPORTSKI MARKETING

3.1. Industrija sporta

Da bi se mogle razumjeti karakteristike i specifičnosti sportskog marketinga potrebno je razumjeti specifičnosti industrije sporta. Industrija gotovo uvijek diktira neka specifična pravila poslovanja na tržištu. Iako razvoj marke podrazumijeva upravljanje istim parametrima kod svih poduzeća (npr. sva poduzeća koja žele razviti marku moraju upravljati parametrom percepcije kvalitete), svaka industrija ima svoje specifičnosti, koje je potrebno uzeti u obzir pri kreiranju odnosno upravljanju markom.

Industrija sporta podrazumijeva sportski i ekonomski aspekt aktivnosti sportskih organizacija, neovisno o tome čime se takva organizacija bavi (npr. prodaja sportske odjeće i obuće ili sportski klub). Globalizacija kao i napredak tehnologije ubrzali su i promijenili određene procese u industriji sporta, pa se sport i poima nešto drugačije. Ulaganja, a posljedično i prihodi u sportu su sve veći, te sport sve više nalikuje na biznis, a manje na izvorne vrijednosti koje je promovirao.

Navedene promjene na tržištu su dovele do razvoja novih grana kao što su sportski marketing, sportsko poduzetništvo, sportski turizam, menadžment u sportu, psihologija i sociologija sporta i tome slično. Novak (2009) smatra da sportska industrija sve više postaje sredstvo i medij tržišne komunikacije. Smatra da sljedećim novostima u sportskoj industriji nastaju nepobitni dokazi koji upućuju na zaključak o mogućnosti tretiranja sporta kao medija tržišne komunikacije:

- prepoznavanjem odnosa sporta i drugih medija s financijskog aspekta,
- sagledavanjem faktora koji utječu na valorizaciju sportskih priredbi i njihovog imidža,
- navođenjem argumenata koji upućuju na shvaćanje sporta kao medija i suvremenog tržišnog komunikatora,
- prezentacijom konkretnih financijskih pokazatelja koji izravno upućuju na prepoznavanje sporta kao medija – suvremenog sredstva tržišne komunikacije i prijenosnika poruka i informacija.

Također smatra se da sportska industrija danas ima vrlo važno mjesto u gospodarstvu u ekonomskom smislu, neovisno o tome je li riječ o primarnom, sekundarnom ili tercijarnom sportskom poduzetništvu. Nadalje, smatra se da zbog kašnjenja sa izlaskom manje razvijenih zemalja iz recesije (Tkalčec i Tkalčec, 2010.) danas postoje ograničavajući elementi poduzetništva u sportu, a koji onemogućavaju veći razvoj industrije sporta u takvim zemljama. Tkalčec i Tkalčec (2010) kao najčešće ograničavajuće elemente navode sljedeće probleme:

- nedostatak zajedničkog interesa dionika za ulaganje u sportske projekte,
- značajan utjecaj politike na donošenje odluka,
- loša percepcija javnosti u vezi javno-privatnih partnerstava,
- nedostatak financijskih sredstava za ulaganje u projekte sportske infrastrukture,
- nedostatak javnog interesa za sve navedeno.

Isti autori se pozivaju na rad Bartoluci i Škorić (2009) koji pak navode da se najveći stupanj profitabilnosti sportske industrije ostvaruje putem povezivanja sportskih programa s komplementarnim djelatnostima, kao što su turizam i ugostiteljstvo, trgovina sportskom opremom, proizvodnja zdrave hrane i tome slično.

Prema Peredo i Chrisman (2006), poduzetnički pristup u ostvarenju ekonomskog rasta se ogleda u stvaranju novih poslova, smanjenju nezaposlenosti i povećanju produktivnosti. Isti autori smatraju da je takav poduzetnički pristup vrlo važan faktor uspjeha u bilo kojoj industriji, pa tako i u sportskoj. Stoga se razvoj sportskih organizacija danas u sportskoj industriji smatra preduvjetom razvoja industrije. Kako bi se omogućio i potaknuo razvoj poduzetništva u sportu i na taj način potaknuo razvoj sportske industrije i drugih komplementarnih djelatnosti koji ju čine, neophodno je staviti fokus na razvoj poduzetničkog pristupa sportu. Tome prethodi razumijevanje specifičnosti sporta u ekonomskom kontekstu, odnosno razumijevanje karakteristika i specifičnosti sporta u tom smislu, a to se najbolje može ostvariti putem shvaćanja potreba, želja, stavova i uzroka ponašanja potrošača sportskih usluga i proizvoda.

Obzirom da se razvoj (poslovnih i drugih) organizacija ostvaruje pronalaskom ciljnog tržišta zainteresiranog za sportske proizvode i usluge i zatim uspješnim zadovoljenjem njihovih potreba,

razumijevanje ponašanja potrošača u sportskoj industriji predstavlja preduvjet njezina razvoja. Isto tako valja istaknuti razvoj lojalnosti sportske organizacije u ekonomskom smislu, kao preduvjet osiguravanja dugoročnog opstanka sportske organizacije.

3.2. Pojam sportskog marketinga

Novak (2006) definira sportski marketing kao proces upravljanja kojim pojedinci i društvo primjenom marketinga u djelatnosti sporta dobivaju ono što im je potrebno i što žele, a uz pomoć važnih skupova aktivnosti kojima se putem tržišta razmjenjuju sportski proizvodi i usluge. Sportski marketing također poznaje kategorije marketinškog miksa, i to sportski proizvod na prvom mjestu, cijenu sportskog proizvoda sa svim specifičnostima cijene u sportskoj industriji, distribuciju i prodaju sa njenim specifičnostima u sportu te promociju sporta.

Termin *sportski marketing* spaja obilježja sporta i marketinga, pri čemu se sport tumači kao organizirana aktivnost članova društva unutar okvira sportskih aktivnosti, a marketing kao sredstvo ostvarenja ciljeva članova sportskih organizacija. Sportski marketing može se promatrati kao specifična vrsta marketinga namijenjena razvoju djelatnosti u sportu.

Kao što je ranije objašnjeno, u ljudskoj prirodi je težnja za poistovjećivanjem s pojedinim društvenim skupinama, što proizlazi iz potrebe za pripadanjem. Lojalnost marki specifična je za sportske organizacije, potrošači iskazuju lojalnost koja nije nužno uzrokovana kvalitetom proizvoda ili pozitivnim iskustvima.

Uvjeti današnjeg tržišta omogućavaju sve veću konkurenciju između sportskih organizacija zbog čega dolazi do veće potrebe za pronalaženjem novih marketinških strategija, a to u konačnici rezultira razvojem novih i usavršavanjem postojećih metoda i tehnika sportskog marketinga.

3.3. Karakteristike i specifičnosti marketinga u sportu

Marketing u sportu slijedi načela marketinga u ekonomskoj poslovnoj organizaciji, ali se vodi

specifičnostima poslovanja sportske organizacije u sportskoj industriji. Specifičnost sportskih organizacija je u društvenoj interakciji koja svim sudionicima daje osjećaj zajedništva i pripadanja nekoj grupi s kojom su se identificirali.

Razumijevanjem ovih temeljnih potreba potrošača sportskih proizvoda i usluga, marketing u sportu svoje aktivnosti organizira na način da izgradi dugoročan odnos s potrošačem (navijač ili neki drugi dionik). Moderni sportski marketing potrošača stavlja u centar, i sukladno željama, očekivanjima i vrijednostima, koje potrošač zahtijeva, kreira isporučenu vrijednost.

Sportski marketing na taj način preuzima koncepciju marketinga koja se koristi u poslovnim organizacijama. Prema Bartoluci i Škorić (2009) sportski marketing kao poslovna koncepcija počiva na šest koncepcija preko kojih se ostvaruju ciljevi marketinga u sportu. To su sljedeće koncepcije:

- koncepcija potražnje za sportskim proizvodima i uslugama,
- koncepcija zadovoljenja te potražnje,
- koncepcija sportskog proizvoda,
- koncepcija razmjene,
- koncepcija sportskog tržišta,
- koncepcija marketera odnosno sudionika u procesu primjene koncepcije marketinga.

Prema navedenim koncepcijama je moguće primijetiti da sportski marketing preuzimanjem koncepcija marketinga iz prakse primarno ekonomskih organizacija, zadržava sve bitne elemente poslovanja ekonomske poslovne organizacije. Izuzetak su naime specifičnosti u primjeni ovih koncepcija, obzirom da se njihova primjena u sportskoj industriji u velikoj mjeri razlikuje od primjene ovih koncepata u prehrambenoj ili naftnoj industriji. Razlog za to je u tome što svaka grupa proizvoda zadovoljava različite potrebe potrošača (npr. sportske usluge, hrana i nafta zadovoljavaju različite čovjekove potrebe pa svaka od te tri industrije mora imati drugačiji način na koji će koristiti marketing u svrhu razvoja marke kod potrošača).

Kako bi se moglo provesti uspješno upravljanje marketinškim aktivnostima u sportskoj djelatnosti, neophodno je prethodno razumijevanje i upoznatost s potrošačima sportskih

proizvoda i usluga. Istraživanje potrošača u sportu se najčešće provodi putem istraživanja ponašanja, želja, emocija u vezi sporta, te istraživanjem potrebe za pripadanjem nekoj društvenoj skupini i sportskoj organizaciji (tzv. socijalna interakcija).

Kada je riječ o sportskoj industriji, Melnick (1993) smatra da postoje tri faktora koji motiviraju potrošače sportskih proizvoda i usluga na socijalnu interakciju: želja za ostvarenjem komunikacije, legitimitet i primjerenost susreta.

Sudjelovanje u praćenju i uključivanju u aktivnosti (npr. natjecanja) sportske organizacije proizlazi iz želje za ostvarenjem povezanosti s drugim sudionicima.

De Mel i Boccardo (2014) su proveli istraživanje o tome, percipiraju li navijači socijalnu interakciju kao dio benefita koje im pruža sportska organizacija. Istraživanje je potvrdilo važnost socijalnih interakcija. Iako funkcionalne koristi nisu bile prepoznate, utvrđeno je da su iskustvo (doživljaj) i simbolika značajne koristi, te upravo ta obilježja dodaju sportskom proizvodu karakteristike dodane vrijednosti.

Simboličnost se ogleda u načinu na koji imidž sportske marke utječe na razmišljanje, ponašanje i osjećanje potrošača sportskih usluga. Poistovjećenost s markom sportske organizacije pri tom ima veliku važnost. Uzrok poistovjećenosti je želja pojedinca da bude dio uspješne organizacije, stoga marka i u sportu ima izrazito veliko značenje.

Spomenuto istraživanje je dalo velik doprinos razumijevanju emocija potrošača proizvoda i usluga sportskih organizacija koje imaju razvijenu marku, i to u kontekstu doprinosa upravljanju marketinškim aktivnostima u sportu jer je istraživanje omogućilo preciznije spoznaje koji elementi najviše utječu na izazivanje pozitivnih emocija kod potrošača.

Sportski marketing upravlja elementima marketinškog miksa na način da izazove slijedeće efekte kod potrošača :

a) poistovjećivanje sa sportskom organizacijom odnosno sportskim timom i navijačima kao potrošačima sportske usluge,
b) pamćenje marke,
c) poduzimanje akcije,

d) razvoj lojalnosti.

Bartoluci i Škorić (2009) smatraju da nogomet, košarka, tenis i rukomet imaju najveće predispozicije za ovakav marketinški pristup u Europi, a u području turizma sportovi na vodi, skijanje, golf, jahanje, fitness i wellness. Razlog je u tome što je riječ o izrazito popularnim sportovima na području Europe, zbog čega imaju velik broj lojalnih potrošača, te imaju moć za izazivanjem snažnih emocija.

Obzirom na okupljanje sve većeg broja potrošača u navedenim sportovima, dolazi do sve veće potrebe za diferencijacijom sportskih organizacija. Prema autorima Villarejo-Ramos i Martin-Velicia (2007) takve organizacije teže razvoju vlastite marke, obzirom na prednosti koje marka organizaciji ostvaruje. Isti autori smatraju da se upravljanjem markom sportskih organizacija uz pomoć marketinga mogu ostvariti ciljevi zadovoljenja potreba potrošača, te da jedino zadovoljstvo potrošača može ostvariti uspjeh organizacije i priljev investicijskog kapitala u sportske organizacije.

Uz takav način primjene marketinga u sportu, sportske organizacije mogu ojačati tržišnu vrijednost marke. Isti autori smatraju da dodatna vrijednost koju stvori marketing u sportu može poslužiti kao mjera tržišne vrijednosti marke sportske organizacije, kojoj je cilj održavanje i stvaranje novih lojalnih potrošača usluga.

Marketing u sportu se fokusira na razvoj lojalnosti potrošača putem razvoja marke, i to uz pomoć preuzimanja marketinških načela upravljanja percepcijom kvalitete, prepoznatljivosti imena i slika kao asocijacija na sportsku marku, koji su prisutni u primarno poslovnim organizacijama (Villarejo-Ramos, Martin-Velicia, 2007).

Najbolji uspjesi u stvaranju percepcije kvalitete dolaze ostvarenjem vrhunskih uspjeha u sportskim natjecanjima (Rao i Ruekert, 1994.), budući se kvaliteta sportske organizacije prvenstveno ogleda u ostvarenim rezultatima kluba.

To u konačnici znači da pobjeda nekog sportskog kluba pozitivno utječe na stvaranje percepcije kvalitete, pa se povećava potreba potrošača za poistovjećivanjem s markom, a većim brojem lojalnih potrošača dolazi do snažnijeg osjećaja pripadanja. Posljedično, dolazi do stvaranja

lojalnosti kao funkcije povećanja tržišne vrijednosti marke sportske organizacije.

3.4. Upravljanje tržišnom vrijednošću marke sportskih organizacija

Upravljanje markom, odnosno tržišnom vrijednošću marke u sportu ne razlikuje se puno od upravljanja markom u klasičnim poslovnim organizacijama. Ipak, potrebno je uvažavanje svih specifičnosti koje sport kao industrija donosi, te implementacija marketinških programa koji odgovaraju danim zahtjevima.

Rein, Kotler i Shields, (2006) definiraju tri vrste sportskog proizvoda:

1. Dominantan, pobjednički proizvod - klub koji kontinuirano ostvaruje pozitivne rezultate i favorit je za osvajanje natjecanja
2. Proizvod koji pobjeđuje dovoljno da bude konkurentan - klub koji je često među vodećima u natjecanju, u stanju je pobijediti favorite i povremeno osvojiti natjecanje
3. Gubitnički proizvod - klub koji kontinuirano ostvaruje loše rezultate, smanjuje mu se navijačka baza i bez izgleda je da ostvari pozitivan rezultat u bliskoj budućnosti

Jasno je da sve sportske organizacije ne mogu imati pobjednički proizvod, pa je bitno da spoznaju realnu vrijednost (kvalitetu) proizvoda, te sukladno tome rade na unapređenju samog proizvoda, ali i promoviranju ostalih kvaliteta koje organizacija odnosno marka sadrži. Za primjer se mogu uzeti lokalni, pa čak i regionalni klubovi, koji često ističu tradiciju i ostale elemente ispred ostvarenja pozitivnog rezultata u natjecanju.

Već je rečeno da je se kvaliteta u sportu ogleda u uspješnosti sportskih timova, pa upravljanje tržišnom vrijednošću sportskih klubova podrazumijeva stvaranje percepcije uspješnosti sportske organizacije. Sportske organizacije koje se bave isključivo prodajom sportskih proizvoda i usluga tržišnom vrijednošću upravljaju na isti način.

Kada su u pitanju nogometni klubovi odnosno nogomet kao jedan od popularnijih sportova u Europi, Bauer (2015) smatra da njihova tržišna vrijednost ima vrlo visok i značajan efekt na ekonomski uspjeh kluba zbog toga što tržišna vrijednost pozitivno djeluje na kupnju, premije i

lojalnost kupaca odnosno navijača pojedinih nogometnih klubova.

Isto tako, obzirom da sportska organizacija preuzima karakteristike ekonomske organizacije, sve navedene zakonitosti za stvaranje tržišne vrijednosti marke koje su spomenute u ovom radu, vrijede i za sportske organizacije. Tako se tržišna vrijednost sportske organizacije može gledati kroz četiri dimenzije, i to kroz: odanost marki, svjesnost o marki, percipiranu kvalitetu i imidž marke (Aaker 2008). Prema tim dimenzijama se može upravljati dugoročnim razvojem marke i to na način da se upravlja imidžom marke, upoznatošću sa markom, lojalnošću i percipiranom vrijednošću marke u očima potrošača proizvoda i usluga sportske organizacije. Upravljanje tržišnom vrijednošću sportske organizacije se bazira na dimenzijama marke koje su specifične za sport i sportska natjecanja.

Upravljanje markom u sportu podrazumijeva upravljanje uslugama i proizvodima koje nudi sportska organizacija. Bauer (2015) navodi da su to u prvom redu posjete stadionu, mediji, sponzorstva i promocije koji se smatraju sekundarnim proizvodima koji nastaju kao popratni proizvodi natjecateljskoj igri koja je omogućila stvaranje svih drugih proizvoda organizacije. Ipak, iako se takvi proizvodi i usluge prodaju i nude uz natjecateljsku igru koja je glavni proizvod klubova, potrošaču su jednako važni i primarni proizvod (npr. nogometna utakmica) i sekundarni proizvodi (npr. mediji, sponzorstva i promocije).

Prema Aaker (1991) lojalnost marki je izravno vezana za cjelokupno iskustvo i emocije koje potrošač doživljava tokom konzumiranja i susretanja sa sportskom markom i aktivnostima koje organizira sportska organizacija te marke, zbog čega upravljanje markom u sportu obavezno podrazumijeva upravljanje cjelokupnim doživljajem potrošača.

Sportske organizacije mogu promatrati vrijednost svoje marke iz perspektive temeljene na potrošaču, iz financijske perspektive i kombinirane perspektive, odnosno sportske organizacije jednako kao i klasične poslovne organizacije razlikuju svoju tržišnu i financijsku vrijednost marke. Prisutnost marke sportske organizacije na tržištu pomaže lakšem razvoju marke u kontekstu percepcije kvalitete, prepoznatljivost, evokaciju i njenu poznatost, što utječe na cijene, diferencijaciju, tržišni udio i konačno na stvaranje lojalnosti potrošača.

Obzirom na činjenicu da se lojalnost razvija putem percepcije kvalitete, te s obzirom na to da se

kvaliteta ogleda u ostvarenim uspjesima sportskog kluba na natjecanjima, Aaker (1991) smatra da se lojalnost može održati i produbiti jedino održavanjem zadovoljstva potrošača i održavanjem jednake (ili veće) razine kvalitete u sportskom uspjehu tima koji predstavlja marku sportske organizacije. Stoga upravljanje markom podrazumijeva upravljanje upravo navedenim dimenzijama marke, pa se i uspješnost marke te tržišna vrijednost marke može mjeriti kroz dostignuća upravo navedenih dimenzija. Uspješno upravljanje ovim dimenzijama će biti ostvareno kada se postigne visoka razina prepoznatljivosti i duboka lojalnost potrošača, što znači da je organizacija tada ostvarila visoku tržišnu vrijednost marke.

Aaker (1991) upravljanje svjesnošću o marki smatra vrlo važnim, a smatra da se svjesnost razvija uz veću prisutnost marke sportske organizacije u javnosti kako bi ju potrošači zapamtili, a što bi u konačnici dovelo do prepoznavanja marke i identificiranja s markom. Keller (1993) je nadopunio rad od Aakera (1991) u kojem se on osvrnuo na potrošače prilikom upravljanja markom u sportu, a nadopunio ih je sa zaključkom da je se izgradnja marke temelji na upravljanju markom koje se prvenstveno bazira na potrošačevom znanju. Odnosno, tvrdi da jedino upoznatost potrošača sa klubom može ostvariti visoku tržišnu vrijednost marke. Prema tome, Keller smatra da potrošač mora biti vođen kroz sve gore navedene dimenzije upravljanja markom kako bi ostvario najvišu razinu poistovjećenosti i bliskosti sa imidžom sportske organizacije.

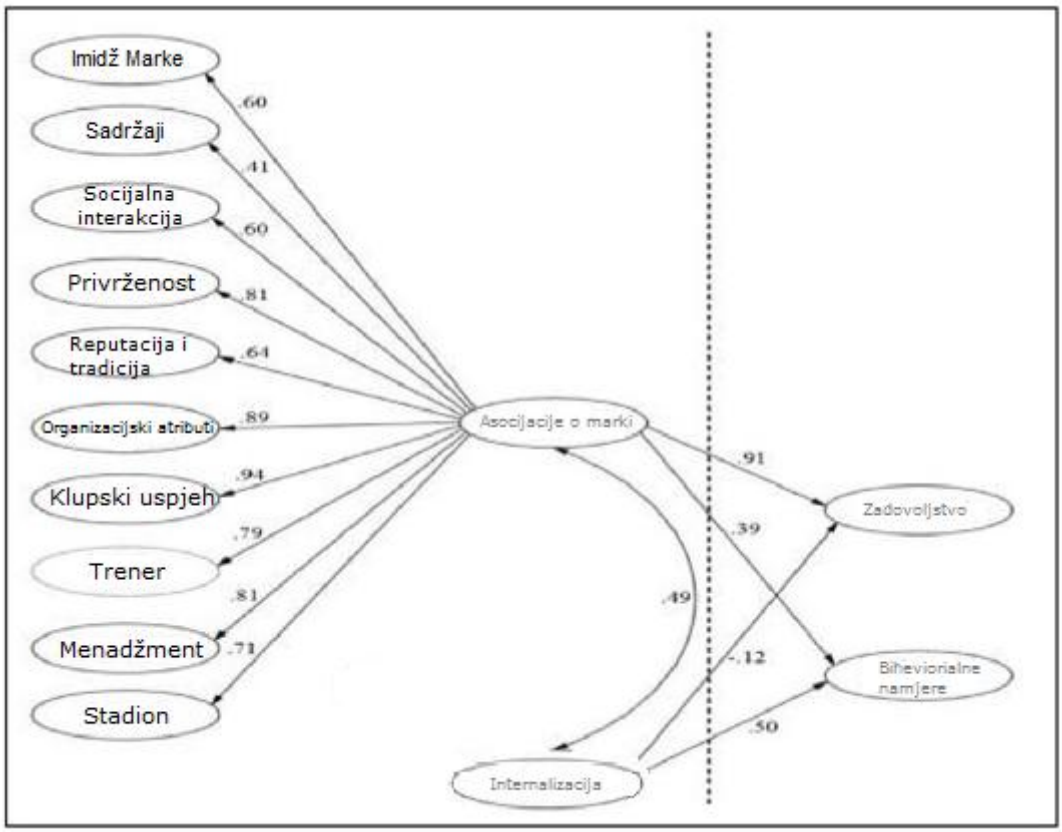
Obzirom da je prilikom kreiranja marke sportske organizacije važno postići svijest o marki, asocijacije i lojalnost (Schilhaneck, 2008), neophodno je da se prilikom upravljanja markom mjeri uspješnost tri navedene dimenzije sa ciljem obuhvaćanja svih značajnih dimenzija koje bi sportska marka treba sadržavati kako bi ostvarila svoju svrhu i ujedno obuhvatila sve specifičnosti koje nosi upravljanje sportskom organizacijom.

4. KONCEPTUALNI MODEL ISTRAŽIVANJA

4.1. Model istraživanja

U empirijskom dijelu ovog diplomskog rada koristeći kvantitativne metode testiraju se postavljene hipoteze.

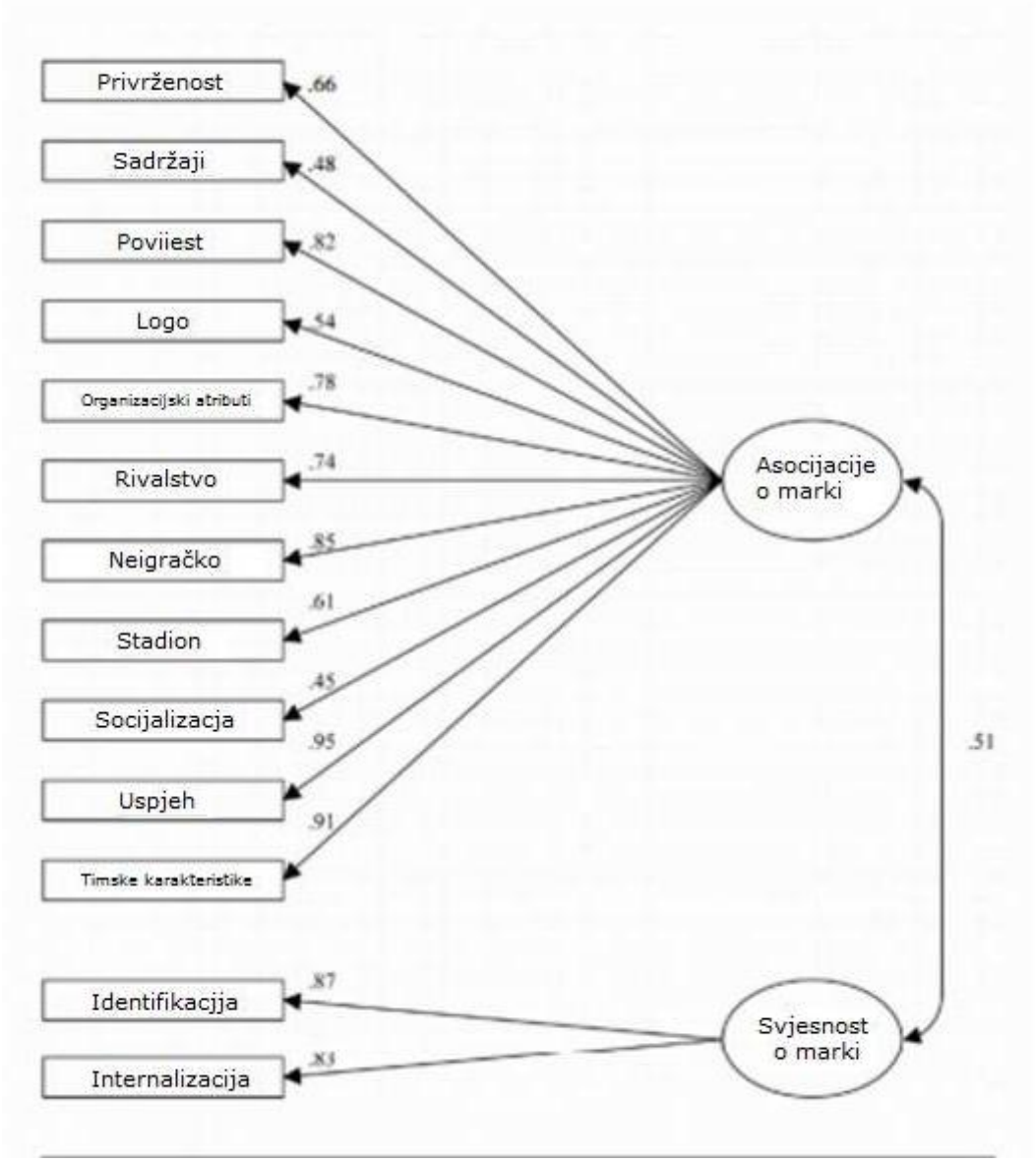
Empirijsko istraživanje u ovom radu se temelji na modelu predstavljenom u radu Biscaia i dr. (2013) u kojem autori proširuju tradicionalni SBBE model koji su izradili Ross et al. (2008). Ovaj model mjeri tržišnu vrijednost marke, sa stajališta potrošača, putem određenih faktora koji utječu na tržišnu vrijednost marke, tj. svjesnost o marki i asocijacije o marki (Slika 2).



Slika 2: SBBE model

Izvor: Ross i dr. (2008)

U odnosu na originalni SBBE model, Biscaia et al. (2013) izbacuju rivalstvo kao faktor utjecaja na tržišnu vrijednost marke(Slika 3). Trener kluba je odvojen od uprave kao što je predloženo u prethodnim radovima (Bauer et al., 2008; Gladden & Funk, 2002). Klupski uspjeh i klupska igra su integrirani u istu dimenziju zbog visokog stupnja korelacije. Iz istog razloga, u odnosu na originalni model, u istu odrednicu spojeni su internalizacija i identifikacija.



Slika 3: Modificirani SBBE model

Izvor: Biscaia i dr. (2013)

U ovom radu se koristi modificirani model mjerenja tržišne vrijednosti marke s razlikom da se ubacuje i element atmosfere koja se smatra bitnim za navedeno istraživanje. U SBBE modelu (Ross et al., 2008), svjesnost o marki je testirana sa 6 tvrdnji (internalizacija i identifikacija) te se u ovom istraživanju koristi isti pristup.

Ostalih 11 faktora koji utječu na tržišnu vrijednost marke, odnosno na asocijacije o marki, biti će ispitani s po 2 do 4 tvrdnje.

Za mjerenje stupnja uključenosti navijača, uzet je za primjer rad Yoshida et al. (2014), u kojem autor uvodi novi koncept mjerenja uključenosti navijača. U radu se uključenost navijača promatra putem tri odrednice, a to su: Suradnja s upravom, prosocijalno djelovanje i tolerancija na rezultat. Svaka od navedenih odrednica ispitana je s po četiri tvrdnje.

Na temelju prikupljenih primarnih podataka formirane su 2 hipoteze

H_1 Reputacija i tradicija imaju veći utjecaj na tržišnu vrijednost marke nego što ima klupski uspjeh.

H_2 Postoje statistički značajna razlika u percepciji tržišne vrijednosti marke s obzirom na različitu razinu uključenosti navijača.

4.2. Empirijsko istraživanje, instrument prikupljanja podataka i uzorak istraživanja

Za potrebe prikupljanja primarnih podataka provedeno je ispitivanje korištenjem anketnog upitnika. Istraživanje je provedeno na uzorku navijača Hnk Hajduk Split i Lech Poznan gdje je kod provođenja ankete eliminirajući faktor bio navijačko obilježje. Anketni upitnik preveden je s hrvatskog jezika na poljski te kao takav distribuiran ispitanicima koji su navijači kluba Lech

Poznan. Anketno ispitivanje na uzorku navijača Hnk Hajduk Split provedeno je u online obliku, ponajviše putem službenog članskog foruma udruge „Naš Hajduk“. Anketa namijenjena navijačima Lech Poznan-a distribuirana je putem navijačkog foruma udruge te osobnom distribucijom. Anketi su pristupila 144 ispitanika koji su navijači kluba Hnk Hajduk Split te 42 ispitanika koji su navijači kluba Lech Poznan.

Anketni upitnik se sastojao od tri skupine pitanja od čega se prvom skupinom pitanja ispituju demografska obilježja ispitanika i navijačka iskustva, nakon čega slijedi dio o tržišnoj vrijednosti marke, te o stupnju uključenosti. Tržišna vrijednost marke sa stajališta navijača i stupanj uključenosti navijača testirani su 7-stupanjskom Likertovom ljestvicom s ekstremnim vrijednostima 1- uopće se ne slažem i 7- potpuno se slažem.

Kao analitičke metode, korištene su: tabelarni i grafički prikazi, deskriptivna statistika, t-test, regresijska analiza, te korelacijska analiza.

Korištenjem tablične i grafičke metode prikazana je struktura iskazanih odgovora od strane ispitanika, dok su korištenjem metoda deskriptivne statistike prikazane srednje vrijednosti i pokazatelji raspršenosti oko srednjih vrijednosti iskazanog stupnja slaganja s ponuđenim izjavama o vrijednosti marke, kao i stupnja uključenosti. Regresijskom analizom testira se utjecaj odabranih varijabli na zavisnu varijablu. T-testom testirana je povezanost u kretanju dviju odabranih varijabli. Analiza je rađena u statističkom programu SPSS 21. Zaključci su doneseni pri razini signifikantnosti od 5%.

Tablica 1: Demografska obilježja ispitanika

klub * Spol Crosstabulation

		Spol		Total
		M	Ž	
Hnk Hajduk Split	Count	133	10	143
	% within klub	93,0%	7,0%	100,0%
Lech Poznan	Count	33	9	42
	% within klub	78,6%	21,4%	100,0%
Total	Count	166	19	185
	% within klub	89,7%	10,3%	100,0%

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Iz dvodimenzionalnog tabličnog prikaza može se uočiti da je kod navijača oba promatrana sportska kluba veći broj ispitanika muškog spola.

Tablica 2: Struktura prema dobi

klub * Starosna dob Crosstabulation

		Starosna dob				Total
		do 20 godina	21-30 godina	31-40 godina	40+ godina	
Hnk Hajduk Split	Count	7	71	50	15	143
	% within klub	4,90%	49,70%	35,00%	10,50%	100,00%
Lech Poznan	Count	4	24	9	5	42
	% within klub	9,50%	57,10%	21,40%	11,90%	100,00%
Total	Count	11	95	59	20	185
	% within klub	5,90%	51,40%	31,90%	10,80%	100,00%

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Prema starosnoj dobi u obje promatrane skupine navijača najveći broj ispitanika je starosne dobi između 21 i 30 godina, dok je najmanji broj ispitanika starosne dobi do 20 godina.

Tablica 3: Struktura prema radnom statusu

klub * Radni status Crosstabulation

		Radni status					Total
		Nezaposlen	Student	Učenik	Umirovljenik	Zaposlen	
Hnk Hajduk Split	Count	17	34	3	1	88	143
	% within klub	11,9%	23,8%	2,1%	0,7%	61,5%	100,0%
Lech Poznan	Count	2	4	3	0	33	42
	% within klub	4,8%	9,5%	7,1%	0,0%	78,6%	100,0%
Total	Count	19	38	6	1	121	185
	% within klub	10,3%	20,5%	3,2%	0,5%	65,4%	100,0%

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Promatrajući ispitanike obje skupine navijača prema radnom statusu može se uočiti da je kod obje promatrane skupine najveći broj zaposlenih ispitanika, dok je najmanji broj umirovljenika koji u skupini navijača Lech Poznan nisu uopće zastupljeni.

Tablica 4: Struktura prema članstvu

klub * Jeste li član kluba ? Crosstabulation

		Jeste li član kluba ?		Total
		Da	Ne	
Hnk Hajduk Split	Count	131	12	143
	% within klub	91,6%	8,4%	100,0%
Lech Poznan	Count	10	32	42
	% within klub	23,8%	76,2%	100,0%
Total	Count	141	44	185
	% within klub	76,2%	23,8%	100,0%

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Promatrajući ispitanike prema članstvu u klubu može se uočiti da je najveći broj ispitivanih navijača HnK Hajduk Split su članovi kluba, među ispitanicima navijačima kluba Lech Poznan veći broj nisu članovi kluba.

Tablica 5: Struktura prema pretplatničkom statusu

klub * Jeste li pretplatnik kluba? Crosstabulation

Klub			Jeste li pretplatnik kluba?		Total
			Da	Ne	
	Hnk Hajduk Split	Count	69	74	143
		% within klub	48,3%	51,7%	100,0%
	Lech Poznan	Count	13	29	42
		% within klub	31,0%	69,0%	100,0%
Total		Count	82	103	185
		% within klub	44,3%	55,7%	100,0%

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Promatrajući navijače oba kluba može se uočiti da veći broj nisu pretplatnici kluba.

U nastavku je prikazana deskriptivna statistika vrijednosti marke klubova, kao i stupnja uključenosti. Prikazane su i srednje vrijednosti (prosječna vrijednost, mod i medijan), kao i pokazatelji disperzije (standardna devijacija, minimum i maksimum).

Ispitanici su iskazivali stupanj slaganja s izjavama u rasponu od 1 do 7 gdje je vrijednost 1 ukazivala na potpuno neslaganje s izjavom, dok je vrijednost 7 ukazivala na potpuno slaganje. Centralna položajna vrijednost je vrijednost 4 koja je ujedno i indiferentna vrijednost. Srednje vrijednosti veće od 4 ukazuju na slaganje, dok srednje vrijednosti manje od 4 ukazuju na ne slaganje s ponuđenim izjavama. Prosječna vrijednost je srednja vrijednost kojim se prikazuje presjek iskazanih mišljenja ispitanika. Medijan je centralna položajna vrijednost gdje je polovica ispitanika iskazala vrijednosti manje ili jednake vrijednosti medijana, dok je polovica ispitanika iskazala vrijednosti jednake ili veće medijanu. Mod je najčešći stupanj slaganja, te u određenim situacijama se ne može izračunati (npr. ne postoji jedinstvena vrijednost koja se najveći broj puta ponavlja i sl.). Standardna devijacija je prosječno odstupanje od aritmetičke sredine, te ukazuje

na raznolikost iskazanog slaganja od strane ispitanika. Veća vrijednost upućuje na veće različitosti. Minimum i maksimum predstavljaju najmanji i najveći iskazan stupanj slaganja.

Tablica 6: Tržišna vrijednost marke sa stajališta navijača - Hnk Hajduk Split

Hnk Hajduk Split	**N**	**Prosjek**	**Medijan**	**Mod**	**St. devijacija**	**Minimum**	**Maksimum**
Dresovi kluba su atraktivni.	140	6,58	7,00	7,00	0,69	4,00	7,00
Klupske boje su prepoznatljive.	140	6,70	7,00	7,00	0,71	2,00	7,00
Imidž Marke	140	6,62	6,67	7,00	0,51	4,33	7,00
Postoji specifična hrana koju volim konzumirati na utakmicama.	140	3,22	4,00	4,00	1,78	1,00	7,00
Uživam u jedenju hrane na utakmicama.	140	2,56	2,00	1,00	1,64	1,00	7,00
Volim konzumirati piće na utakmicama.	140	5,16	6,00	7,00	1,88	1,00	7,00
Sadržaji	140	3,65	4,00	4,00	1,39	1,00	7,00
Biti navijač kluba je dobar način za upoznati druge ljude.	140	5,94	6,00	7,00	1,26	1,00	7,00
Utakmice su dobar način provođenja vremena s prijateljima.	140	6,47	7,00	7,00	1,01	1,00	7,00
Viđam prijatelje da bismo zajedno gledali/išli na utakmice.	140	5,29	6,00	7,00	1,85	1,00	7,00
Socijalna interakcija	140	5,90	6,00	7,00	1,14	1,00	7,00

Klub ima mnogo vjernih navijača.	140	5,94	7,00	7,00	1,35	1,00	7,00
Navijači prate klub kroz uspjehe i neuspjehe.	140	5,99	6,00	7,00	1,20	2,00	7,00
Klub je poznat po lojalnim navijačima.	140	6,22	7,00	7,00	1,10	2,00	7,00
Privrženost	140	6,05	6,33	7,00	1,04	3,00	7,00
Klub je lojalan svojim navijačima	140	5,81	6,00	6,00	1,07	3,00	7,00
Klub je iskren u odnosu prema navijačima.	140	5,70	6,00	6,00	1,06	3,00	7,00
Klub pruža potrebnu podršku navijačima.	140	5,75	6,00	6,00	1,08	3,00	7,00
Organizacijski atributi	140	5,75	6,00	7,00	0,99	3,00	7,00
Klub ima kvalitetne igrače.	140	5,09	5,00	5,00	1,12	2,00	7,00
Klub ostvaruje dobre rezultate.	140	3,88	4,00	4,00	1,49	1,00	7,00
Rezultat kluba mi je jako bitan.	140	5,10	5,00	5,00	1,61	1,00	7,00
Klupski uspjeh	140	4,69	4,67	5,00	1,01	2,33	7,00

Hnk Hajduk Split	**N**	**Prosjek**	**Medijan**	**Mod**	**St. Devijacija**	**Minimum**	**Maksimum**
Klub ima veliku i bogatu povijest.	140	6,86	7,00	7,00	0,40	5,00	7,00
Klub je imao pobjednički mentalitet u povijesti.	140	6,11	7,00	7,00	1,22	1,00	7,00

Reputacija i tradicija	140	6,49	7,00	7,00	0,72	4,00	7,00
Trener kluba ostvaruje odličan rezultat.	140	5,44	6,00	6,00	1,22	1,00	7,00
Trener kluba je izvrstan.	140	5,66	6,00	6,00	1,12	1,00	7,00
Sviđa mi se trener kluba.	140	6,11	6,00	n/a	0,95	3,00	7,00
Trener	140	5,74	6,00	6,00	1,01	1,67	7,00
Vodstvo kluba je izvrsno.	140	5,35	6,00	6,00	1,14	1,00	7,00
Sviđa mi se vodstvo kluba.	140	5,29	6,00	6,00	1,24	1,00	7,00
Vodstvo kluba teži poboljšanju kluba.	140	6,19	6,00	7,00	0,90	3,00	7,00
Menadžment	140	5,61	6,00	6,00	1,00	2,00	7,00
Klupski stadion ima posebnu osobnost.	140	6,31	7,00	7,00	1,03	2,00	7,00
Izgled stadiona je atraktivan.	140	5,91	6,00	7,00	1,33	1,00	7,00
Stadion omogućava kreiranje sjajne atmosfere.	140	5,98	6,00	7,00	1,29	1,00	7,00
Stadion	140	6,07	6,33	7,00	1,02	2,00	7,00
Atmosfera na utakmicama je izvrsna.	140	6,06	6,00	n/a	0,93	3,00	7,00
Atmosfera na utakmicama je jedan od razloga dolaska na utakmicu.	140	5,36	6,00	7,00	1,75	1,00	7,00
Atmosfera na utakmicama je specifična i prepoznatljiva.	140	6,31	7,00	7,00	0,94	3,00	7,00
Atmosfera	140	5,91	6,00	7,00	0,95	3,00	7,00

Biti navijač kluba formira me kao osobu.	140	5,84	6,00	7,00	1,40	1,00	7,00
Živim i dišem klub.	140	6,13	7,00	7,00	1,24	1,00	7,00
Podršku klubu smatram jako važnom.	140	6,49	7,00	7,00	0,88	2,00	7,00
Želim da i ostali znaju da navijam za klub.	140	5,68	6,00	7,00	1,54	1,00	7,00
Osjećam se dijelom kluba.	140	6,36	7,00	7,00	1,07	1,00	7,00
Smatram se lojalnim navijačem	140	6,48	7,00	7,00	0,99	1,00	7,00
Svjesnost o marki	140	6,16	6,50	7,00	0,92	2,17	7,00
Vrijednost marke	140	5,73	5,80	5,76	0,58	3,87	6,82

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Navedena tablica predstavlja analizu modela tržišne vrijednosti marke sa stajališta navijača za Hnk Hajduk Split.

Tablica 7: Stupanj uključenosti - Hajduk Split

Hnk Hajduk Split	**N**	**Prosjek**	**Medijan**	**Mod**	**St. Devijacija**	**Minimum**	**Maksimum**
Pokušavam surađivati s mojim klubom.	140	5,48	6,00	7,00	1,66	1,00	7,00
Na određen način pomažem u organizaciji utakmica.	140	2,38	2,00	1,00	1,50	1,00	7,00

Dajem konstruktivne prijedloge klubu, kako unaprijediti određene usluge.	140	3,11	3,00	1,00	1,80	1,00	7,00
Suradnja s upravom	140	3,65	3,67	3,00	1,30	1,00	6,67
često razgovaram s drugim navijačima o stvarima vezanim za klub.	140	6,14	7,00	7,00	1,44	1,00	7,00
često savjetujem ostale navijače kluba, kako podržavati klub.	140	5,19	6,00	7,00	1,89	1,00	7,00
Na facebook-u i ostalim društvenim mrežama, dijelim informacije s ostalim navijačima kluba.	140	4,29	4,00	7,00	2,26	1,00	7,00
Pro društveno djelovanje	140	5,20	5,33	7,00	1,43	1,00	7,00
Nosim odjeću koja predstavlja navijače kluba iako klub nema uspješnu sezonu.	140	5,66	6,00	7,00	1,85	1,00	7,00
Nosim odjeću s logotipom kluba iako klub nema uspješnu sezonu.	140	5,84	7,00	7,00	1,77	1,00	7,00
Nosim odjeću s imenom kluba iako klub nema uspješnu	140	5,83	7,00	7,00	1,79	1,00	7,00

sezonu.							
Tolerancija na rezultat	140	5,78	6,67	7,00	1,76	1,00	7,00
Stupanj uključenosti	140	4,88	5,00	6,00	1,18	1,00	6,89

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Navedena tablica predstavlja analizu modela stupnja uključenosti navijača HNK Hajduk Split.

Tablica 8: Tržišna vrijednost marke sa stajališta navijača - Lech Poznan

Lech Poznan	**N**	**Prosjek**	**Medijan**	**Mod**	**St. Devijacija**	**Minimum**	**Maksimum**
Dresovi kluba su atraktivni.	42	5,55	6,00	6,00	1,17	2,00	7,00
Klupske boje su prepoznatljive.	42	6,57	7,00	7,00	0,91	2,00	7,00
Imidž Marke	42	6,05	6,33	6,33	1,01	1,67	7,00
Postoji specifična hrana koju volim konzumirati na utakmicama.	42	2,60	1,50	1,00	1,89	1,00	7,00
Uživam u jedenju hrane na utakmicama.	42	2,00	1,00	1,00	1,72	1,00	7,00
Volim konzumirati piće na utakmicama.	42	3,43	4,00	1,00	1,98	1,00	7,00
Sadržaji	42	2,67	2,33	1,00	1,61	1,00	7,00
Biti navijač kluba je dobar način za	42	4,76	5,00	4,00	1,76	1,00	7,00

upoznati druge ljude.							
Utakmice su dobar način provođenja vremena s prijateljima.	42	5,88	6,00	7,00	1,47	1,00	7,00
Viđam prijatelje da bismo zajedno gledali/išli na utakmice.	42	5,29	6,00	7,00	1,67	1,00	7,00
Socijalna interakcija	42	5,31	5,67	5,67	1,36	1,00	7,00
Klub ima mnogo vjernih navijača.	42	6,52	7,00	7,00	1,06	1,00	7,00
Navijači prate klub kroz uspjehe i neuspjehe.	42	6,12	7,00	7,00	1,37	1,00	7,00
Klub je poznat po lojalnim navijačima.	42	6,38	7,00	7,00	1,15	1,00	7,00
Privrženost	42	6,34	6,67	7,00	1,08	1,00	7,00
Klub je lojalan svojim navijačima	42	4,95	5,00	5,00	1,45	1,00	7,00
Klub je iskren u odnosu prema navijačima.	42	4,64	5,00	5,00	1,41	1,00	7,00
Klub pruža potrebnu podršku navijačima.	42	4,83	5,00	4,00	1,46	1,00	7,00
Organizacijski atributi	42	4,81	5,00	5,00	1,32	1,00	7,00
Klub ima kvalitetne igrače.	42	4,79	5,00	5,00	1,30	1,00	7,00

Klub ostvaruje dobre rezultate.	42	4,19	4,00	5,00	1,21	1,00	6,00
Rezultat kluba mi je jako bitan.	42	5,50	6,50	7,00	2,10	1,00	7,00
Klupski uspjeh	42	4,83	5,00	5,00	1,19	1,00	6,67

Lech Poznan	**N**	**Prosjek**	**Medijan**	**Mod**	**St. Devijacija**	**Minimum**	**Maksimum**
klub ima veliku i bogatu povijest.	42	6,24	7,00	7,00	1,25	1,00	7,00
klub je imao pobjednički mentalitet u povijesti.	42	5,36	5,00	5,00	1,30	1,00	7,00
Reputacija i tradicija	42	5,80	6,00	6,00	1,19	1,00	7,00
Trener kluba ostvaruje odličan rezultat.	42	5,29	6,00	6,00	1,47	1,00	7,00
Trener kluba je izvrstan.	42	5,07	5,00	5,00	1,63	1,00	7,00
Sviđa mi se trener kluba.	42	5,57	6,00	n/a	1,58	1,00	7,00
Trener	42	5,31	5,67	n/a	1,42	1,00	7,00
Vodstvo kluba je izvrsno.	42	4,14	4,00	4,00	1,37	1,00	7,00
Sviđa mi se vodstvo kluba.	42	3,64	4,00	4,00	1,43	1,00	7,00
Vodstvo kluba teži poboljšanju kluba.	42	4,17	4,00	4,00	1,36	1,00	7,00
Menadžment	42	3,98	4,00	4,00	1,23	1,00	7,00

Klupski stadion ima posebnu osobnost.	42	5,17	5,00	n/a	1,53	1,00	7,00
Izgled stadiona je atraktivan.	42	4,48	4,00	6,00	1,64	1,00	7,00
Stadion omogućava kreiranje sjajne atmosfere.	42	4,71	5,00	5,00	1,60	1,00	7,00
Stadion	42	4,79	4,83	6,00	1,31	1,67	7,00
Atmosfera na utakmicama je izvrsna.	42	5,93	6,00	6,00	1,20	1,00	7,00
Atmosfera na utakmicama je jedan od razloga dolaska na utakmicu.	42	5,79	6,00	7,00	1,55	1,00	7,00
Atmosfera na utakmicama je specifična i prepoznatljiva.	42	6,02	6,50	7,00	1,30	1,00	7,00
Atmosfera	42	5,91	6,33	7,00	1,19	1,00	7,00
Biti navijač kluba formira me kao osobu.	42	4,90	5,00	n/a	1,95	1,00	7,00
Živim i dišem klub.	42	4,81	5,00	7,00	2,16	1,00	7,00
Podršku klubu smatram jako važnom.	42	4,90	5,00	7,00	1,91	1,00	7,00
Želim da i ostali znaju da navijam za klub.	42	4,95	6,00	7,00	2,13	1,00	7,00
Osjećam se dijelom kluba.	42	4,95	5,00	7,00	1,97	1,00	7,00
Smatram se lojalnim	42	5,69	6,00	7,00	1,77	1,00	7,00

navijačem							
Svjesnost o marki	42	5,04	5,25	7,00	1,76	1,00	7,00
Vrijednost marke	42	5,05	5,22	n/a	0,83	1,84	6,37

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Navedena tablica predstavlja analizu modela tržišne vrijednosti marke sa stajališta navijača za Lech Poznan.

Tablica 9: Stupanj uključenosti- Lech Poznan

Lech Poznan	**N**	**Prosjek**	**Medijan**	**Mod**	**St. Devijacija**	**Minimum**	**Maksimum**
Pokušavam surađivati s mojim klubom.	42	3,67	4,00	5,00	1,96	1,00	7,00
Na određen način pomažem u organizaciji utakmica.	42	2,33	1,00	1,00	1,90	1,00	7,00
Dajem konstruktivne prijedloge klubu, kako unaprijediti određene usluge.	42	2,21	1,00	1,00	1,63	1,00	6,00
Suradnja s upravom	42	2,74	2,17	1,00	1,60	1,00	6,00
često razgovaram s drugim navijačima o stvarima vezanim za klub.	42	5,10	6,00	7,00	2,16	1,00	7,00
često savjetujem ostale navijače kluba, kako	42	3,10	3,00	1,00	2,06	1,00	7,00

podržavati klub.							
Na facebook-u i ostalim društvenim mrežama, dijelim informacije s ostalim navijačima kluba.	42	3,17	2,50	1,00	2,24	1,00	7,00
Pro društveno djelovanje	42	3,79	4,00	n/a	1,68	1,00	7,00
Nosim odjeću koja predstavlja navijače kluba iako klub nema uspješnu sezonu.	42	4,67	6,00	7,00	2,65	1,00	7,00
Nosim odjeću s logotipom kluba iako klub nema uspješnu sezonu.	42	5,05	6,00	7,00	2,46	1,00	7,00
Nosim odjeću s imenom kluba iako klub nema uspješnu sezonu.	42	5,02	6,00	7,00	2,48	1,00	7,00
Tolerancija na rezultat	42	4,91	6,00	7,00	2,44	1,00	7,00
Stupanj uključenosti	42	3,81	4,06	4,33	1,61	1,00	6,33

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Navedena tablica predstavlja analizu modela stupnja uključenosti navijača.

Tablica 10: Usporedba tržišne vrijednosti marke, Hajduk Split i Lech Poznan

	Hnk Hajduk Split	Lech Poznan

	N	Prosjek	St. Dev	N	Prosjek	St. Dev
Imidž Marke	140	**6,624**	0,507	42	6,048	1,011
Sadržaji	140	**3,648**	1,387	42	**2,675**	1,612
Socijalna interakcija	140	**5,898**	1,143	42	5,310	1,360
Privrženost	140	6,050	1,044	42	**6,341**	1,081
Organizacijski atributi	140	**5,755**	0,994	42	4,810	1,319
Klupski uspjeh	140	4,688	1,005	42	**4,825**	1,192
Reputacija i tradicija	140	**6,489**	0,718	42	5,798	1,190
Trener	140	**5,736**	1,009	42	5,310	1,421
Menadžment	140	**5,610**	1,004	42	**3,984**	1,225
Stadion	140	**6,069**	1,020	42	4,786	1,312
Atmosfera	140	**5,914**	0,951	42	5,913	1,187
Svjesnost o marki	140	**6,161**	0,917	42	5,036	1,762
Tržišna vrijednost marke	140	**5,735**	0,578	42	5,048	0,826
Suradnja s upravom	140	**3,655**	1,300	42	**2,738**	1,599
Pro društveno djelovanje	140	**5,205**	1,434	42	**3,786**	1,682
Tolerancija na rezultat	140	**5,779**	1,758	42	4,913	2,440
Stupanj uključenosti	140	4,879	1,178	42	3,812	1,607

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Uspoređujući prosječne vrijednosti sastavnica vrijednosti marke i stupnja uključenosti, kao i samih dimenzija vrijednosti marke i stupnja uključenosti može se uočiti da navijači Hnk Hajduk Split iskazuju veće vrijednosti izuzev privrženosti klubu i klupskog uspjeha gdje su navijači Lech

Poznan iskazali veće vrijednosti.

Međutim, slijedom odabrane skale iskazivanja stupnja slaganja s izjavama u rasponu od 1 do 7 vrijednost 4 je ujedno i točka indiferencije.

(Ne)slaganje s izjavama se može uočiti kod oba kluba u sastavnici vrijednosti marke „sadržaji“, kao i u sastavnici stupnja uključenosti „suradnja s upravom“. Navijači Lech Poznan su iskazali neslaganje i sa sastavnicom tržišne vrijednosti marke „menadžment“, dok unutar dimenzije stupnja uključenosti neslaganje je utvrđeno i za sastavnicu „pro društveno djelovanje“, zbog čega je i ukupan stupanj uključenosti nizak (manji od 4).

4.3. Istraživačke hipoteze

H_1 Reputacija i tradicija imaju veći utjecaj na tržišnu tržišna vrijednost marke nego što ima klupski uspjeh.

Za testiranje hipoteza korišteni su podatci prikupljeni od obje skupine ispitanika (navijači Hnk Hajduk Split te Lech Poznan). Korištenjem metoda regresijske analize testira se utjecaj reputacije i tradicije s jedne strane, te klupskog uspjeha na tržišnu vrijednost marke.

Tablica 11: Deskriptivna statistika

Descriptive Statistics[a]

	Mean	Std. Deviation	N
Tržišna vrijednost marke	5,047619	,8264601	42
Klupski uspjeh	4,825397	1,1922016	42
Reputacija i tradicija	5,798	1,1897	42

a. klub = Lech Poznan

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

U tablici deskriptivne statistike prikazana je prosječna vrijednost sa pripadajućom standardnom

devijacijom tržišne vrijednosti marke, klupskog uspjeha te reputacije i tradicije na uzorku navijača kluba Lech Poznan.

Tablica 12: Testiranje reprezentativnosti modela

Model Summary[a,c]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change
1	,872[b]	,761	,748	,4145292	,761	61,987	2	39	,000

a. klub = Lech Poznan

b. Predictors: (Constant), Reputacija i tradicija, Klupski uspjeh

c. Dependent Variable: Tržišna vrijednost marke

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Vrijednost koeficijenta determinacije 76,1% upućuje na zaključak da je 96,1% sume kvadrata odstupanja tržišne vrijednosti marke od aritmetičke sredine protumačeno procijenjenim modelom.

Tablica 13: ANOVA test

ANOVA[a,b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21,303	2	10,651	61,987	,000[c]
	Residual	6,702	39	,172		
	Total	28,004	41			

a. klub = Lech Poznan

b. Dependent Variable: Tržišna vrijednost marke

c. Predictors: (Constant), Reputacija i tradicija, Klupski uspjeh

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Na temelju empirijske F vrijednosti 61,987 donosi se zaključak da je procijenjeni model kao cjelina statistički značajan (empirijska p vrijednost <0,001).

Tablica 14: Koeficijenti

Coefficients[a,b]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,409	,339		4,154	,000					
	Klupski uspjeh	,359	,065	,517	5,526	,000	,777	,663	,433	,700	1,428
	Reputacija i tradicija	,329	,065	,474	5,061	,000	,757	,630	,396	,700	1,428

a. klub = Lech Poznan

b. Dependent Variable: Tržišna vrijednost marke

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

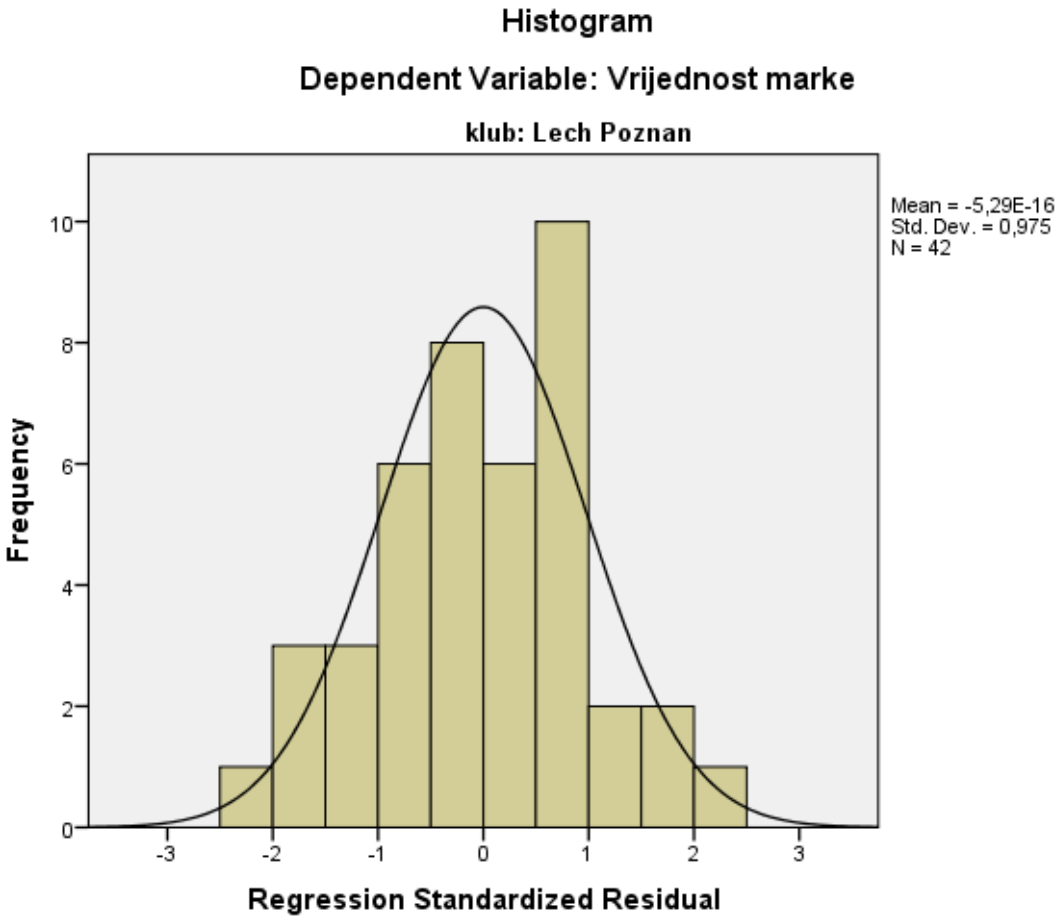
Na temelju rezultata regresijske analize može se uočiti da je utjecaj klupske povijesti odnosno tradicije i reputacije (empirijska p vrijednost <0,001) i klupskih uspjeha (empirijska p vrijednost <0,001) na tržišnu vrijednost marke statistički značajan.

Vrijednost standardiziranog koeficijenta 0,474 uz varijablu reputacija i tradicija ukazuje na relativan utjecaj na tržišnu vrijednost marke, kao i 0,517 uz varijablu klupski uspjeh.

Manja vrijednost standardiziranog koeficijenta uz varijablu reputacija i tradicija upućuje na zaključak da reputacija i tradicija ima manji utjecaj na tržišnu vrijednost marke od klupskog uspjeha.

Da bi procijenjeni model bio dobar nužan, ali ne i dovoljan uvjet, je nepostojanje problema multikolinearnosti i heteroskedastičnosti.

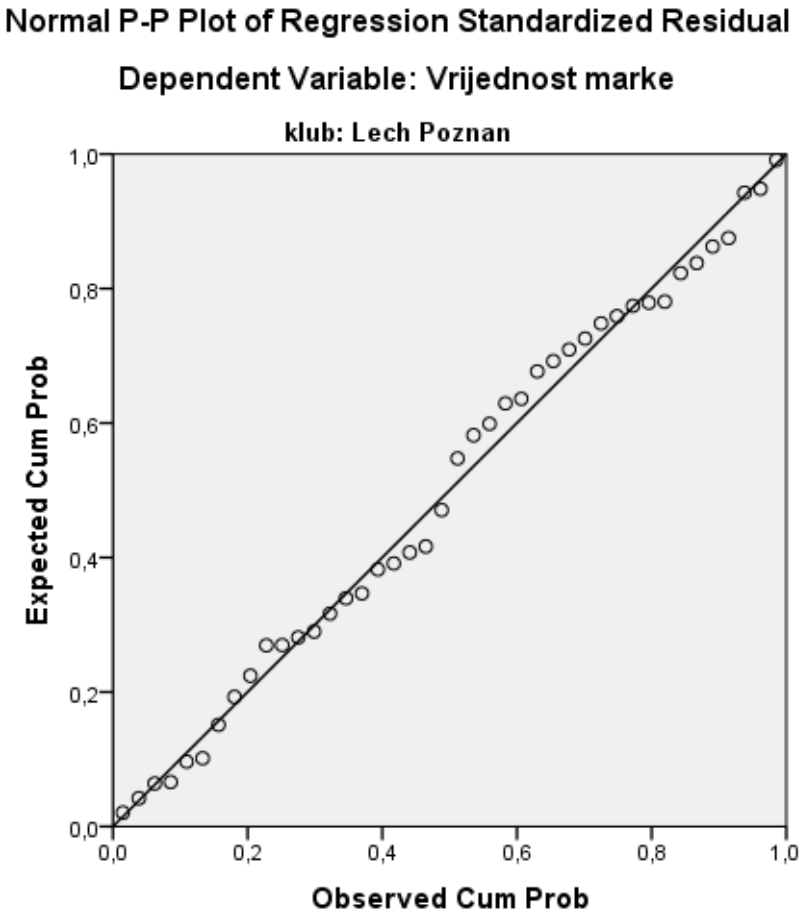
Vrijednost VIF pokazatelja 1,428 (<5) upućuje na zaključak da ne postoji problem multikolinearnosti u procijenjenom modelu.



Slika 4: Histogram, standardizirani rezidual

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

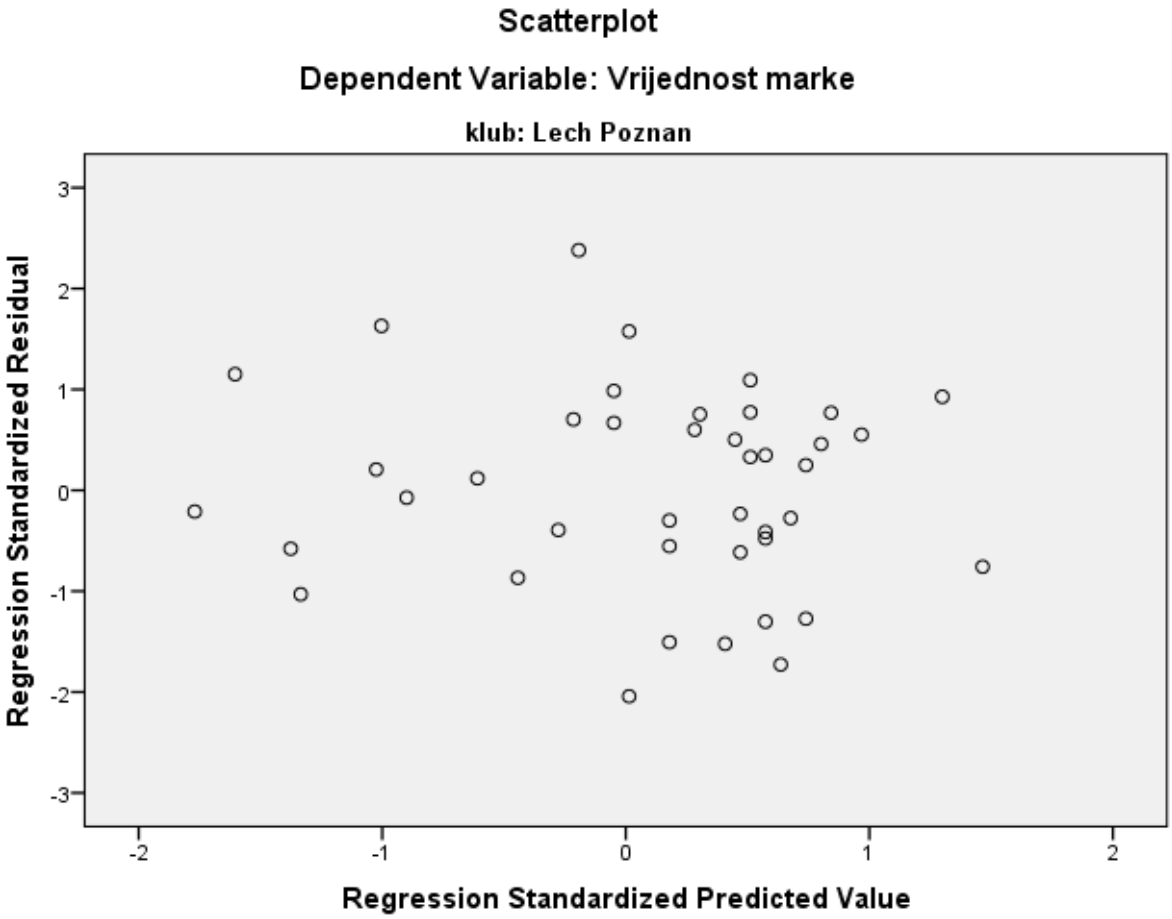
Iz grafičkog prikaza se može uočiti da vrijednosti standardiziranog reziduala imaju očekivanu vrijednost jednaku nuli sa standardnom devijacijom jednakom 1.



Slika 5: Standardizirani reziduali

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Iz grafičkog prikaza se može uočiti da standardizirani reziduali slijede normalnu distribuciju.



Slika 6: Raspršenost

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Iz grafičkog prikaza može se uočiti postojanje raspršenosti.

Slijedom navedenog donosi se zaključak da problem heteroskedastičnosti nije prisutan u procijenjenom modelu.

Hnk Hajduk Split

Tablica 15: Deskriptivna statistika

Descriptive Statistics[a]

	Mean	Std. Deviation	N
Tržišna vrijednost marke	5,734586	,5783833	140
Klupski uspjeh	4,688095	1,0053500	140
Reputacija i tradicija	6,489	,7184	140

a. klub = Hnk Hajduk Split

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

U tablici deskriptivne statistike prikazana je prosječna vrijednost sa pripadajućom standardnom devijacijom vrijednosti marke, klupskog uspjeha i klupske povijesti među navijačima kluba Hnk Hajduk Split.

Tablica 16: Testiranje reprezentativnosti modela

Model Summary[a,c]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,696[b]	,484	,476	,4185249	,484	64,231	2	137	,000

a. klub = Hnk Hajduk Split

b. Predictors: (Constant), Reputacija i tradicija, Klupski uspjeh

c. Dependent Variable: Tržišna vrijednost marke

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Vrijednost koeficijenta determinacije 48,4% upućuje na zaključak da je 48,4% sume kvadrata odstupanja tržišne vrijednosti marke od aritmetičke sredine protumačeno procijenjenim modelom.

Tablica 17: ANOVA test

ANOVA[a,b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	22,502	2	11,251	64,231	,000[c]
	Residual	23,997	137	,175		
	Total	46,499	139			

a. klub = Hnk Hajduk Split
b. Dependent Variable: Tržišna vrijednost marke

c. Predictors: (Constant), Reputacija i tradicija, Klupski uspjeh

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Na temelju empirijske F vrijednosti 64,231 donosi se zaključak da je procijenjeni model kao cjelina statistički značajan (empirijska p vrijednost <0,001).

Tablica 18: Koeficijenti

Coefficients[a,b]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,712	,331		8,194	,000					
	Klupski uspjeh	,316	,037	,548	8,536	,000	,636	,589	,524	,912	1,096
	Tradicija i reputacija	,238	,052	,295	4,597	,000	,458	,366	,282	,912	1,096

a. klub = Hnk Hajduk Split
b. Dependent Variable: Tržišna vrijednost marke

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Na temelju rezultata regresijske analize može se uočiti da je utjecaj klupske povijesti odnosno

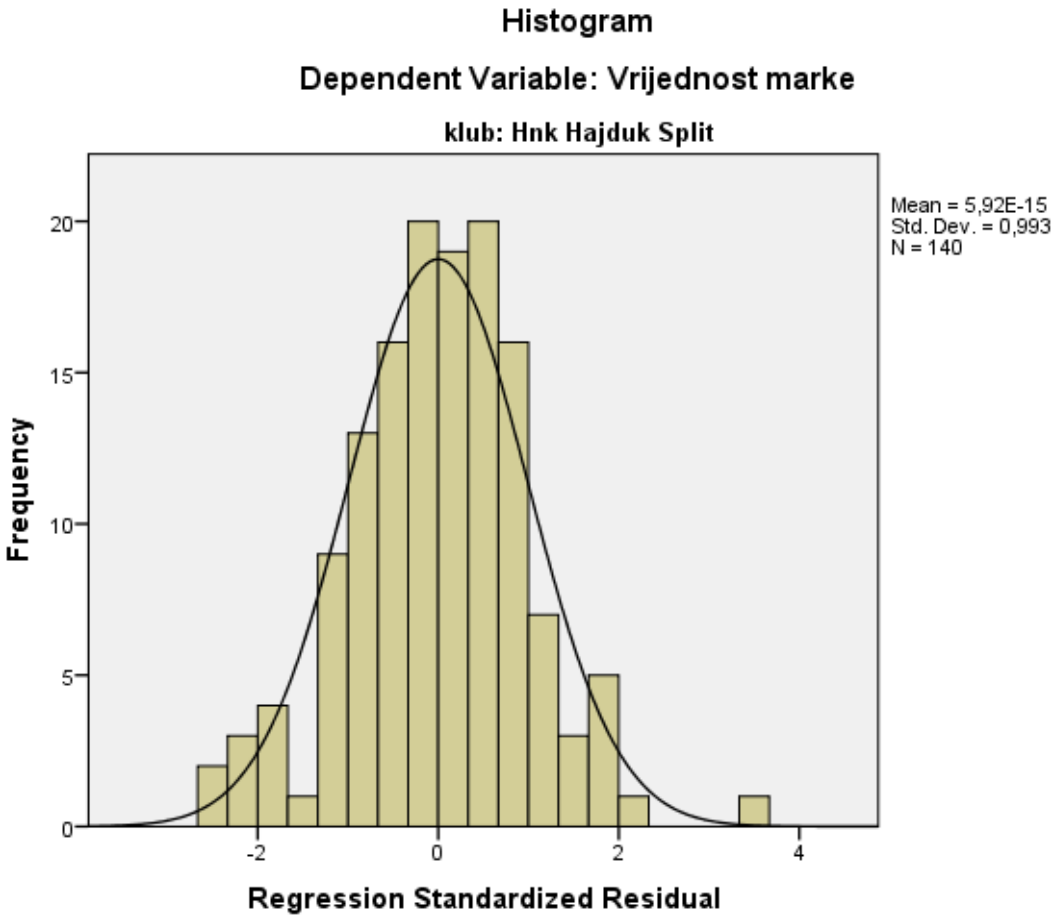
tradicije i reputacije (empirijska p vrijednost <0,001) i klupskih uspjeha (empirijska p vrijednost <0,001) na tržišnu vrijednost marke statistički značajan.

Vrijednost standardiziranog koeficijenta 0,295 uz varijablu reputacija i tradicija ukazuje na relativan utjecaj na tržišnu vrijednost marke, kao i 0,548 uz varijablu klupski uspjeh.

Manja vrijednost standardiziranog koeficijenta uz varijablu reputacija i tradicija upućuje na zaključak da reputacija i tradicija ima manji utjecaj na tržišnu vrijednost marke od klupskog uspjeha.

Da bi procijenjeni model bio dobar nužan, ali ne i dovoljan uvjet je nepostojanje problema multikolinearnosti i heteroskedastičnosti.

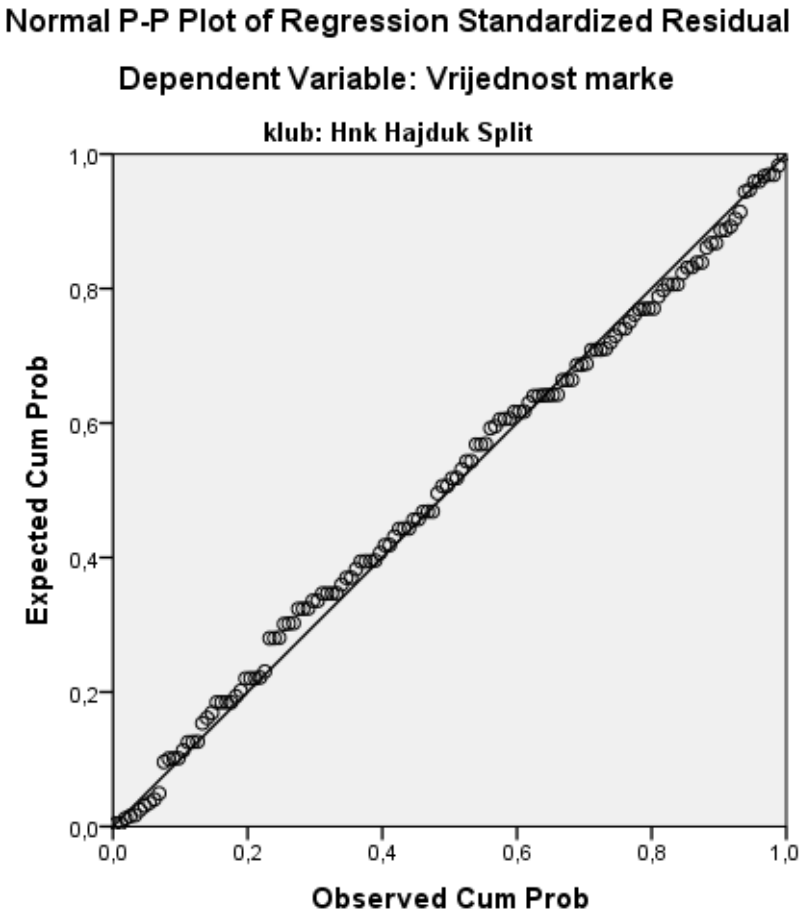
Vrijednost VIF pokazatelja 1,096 (<5) upućuje na zaključak da ne postoji problem multikolinearnosti u procijenjenom modelu.



Slika 7: Histogram, standardizirani rezidual

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

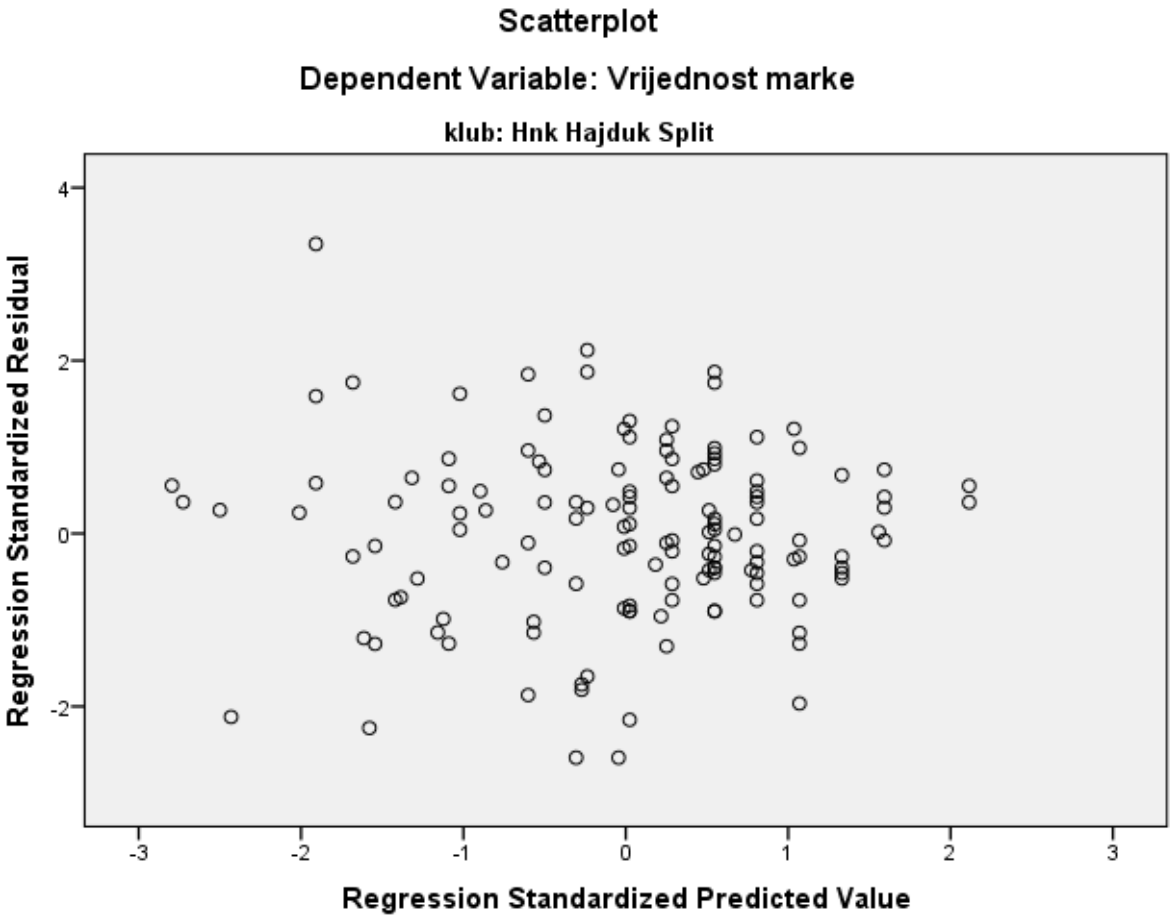
Iz grafičkog prikaza se može uočiti da vrijednosti standardiziranog reziduala imaju očekivanu vrijednost jednaku nuli sa standardnom devijacijom jednakom 1.



Slika 8: Standardizirani reziduali

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Iz grafičkog prikaza se može uočiti da standardizirani reziduali slijede normalnu distribuciju.



Slika 9: Raspršenost

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Iz grafičkog prikaza može se uočiti postojanje raspršenosti.

Slijedom navedenog donosi se zaključak da problem heteroskedastičnosti nije prisutan u procijenjenom modelu.

Na temelju rezultata provedenog istraživanja hipoteza H1 kojom se pretpostavlja da reputacija i tradicija imaju veći utjecaj na tržišnu vrijednost marke nego što ima klupski uspjeh odbacuje se kao neistinita.

H_2 Postoje statistički značajna razlika u percepciji tržišne vrijednosti marke s obzirom na različitu razinu uključenosti navijača.

Lech Poznan i Hajduk Split su širom nogometnog svijeta poznati kao klubovi koji imaju jedne od najboljih i najvjernijih navijača. Prema modelu Ramosa, V. (2007), podrška navijača je jedan od ključnih elemenata stvaranja tržišne vrijednosti marke, ne samo zbog prihoda od prodanih ulaznica, nego i zbog stvaranja određene atmosfere koja privlači i druge da kupe ulaznicu i prisustvuju atmosferi na utakmici koju stvaraju najvjerniji navijači. Postoje različite kategorije navijača obzirom na stupanj uključenosti. Hipotezom će se nastojati ispitati razlike u percepciji tržišne vrijednosti marke i to navijača koji idu redovno na utakmice u odnosu na povremene posjetitelje utakmica.

Tablica 19: Deskriptivna statistika – Hnk Hajduk Split

Group Statistics[a]

	Razina uključenosti	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Tržišna vrijednost marke	Niska razina (do 4)	22	5,186603	,6689995	,1426312
	Visoka razina (prelazi 4)	118	5,836753	,5001072	,0460386

a. klub = Hnk Hajduk Split

Iz tablice deskriptivne statistike se može uočiti da je tržišna vrijednost marke percipirana kao veća u slučaju ispitanika sa visokom razinom uključenosti u odnosu na ispitanike sa niskom razinom uključenosti. Razlika je testirana T-testom.

Tablica 20: T-test

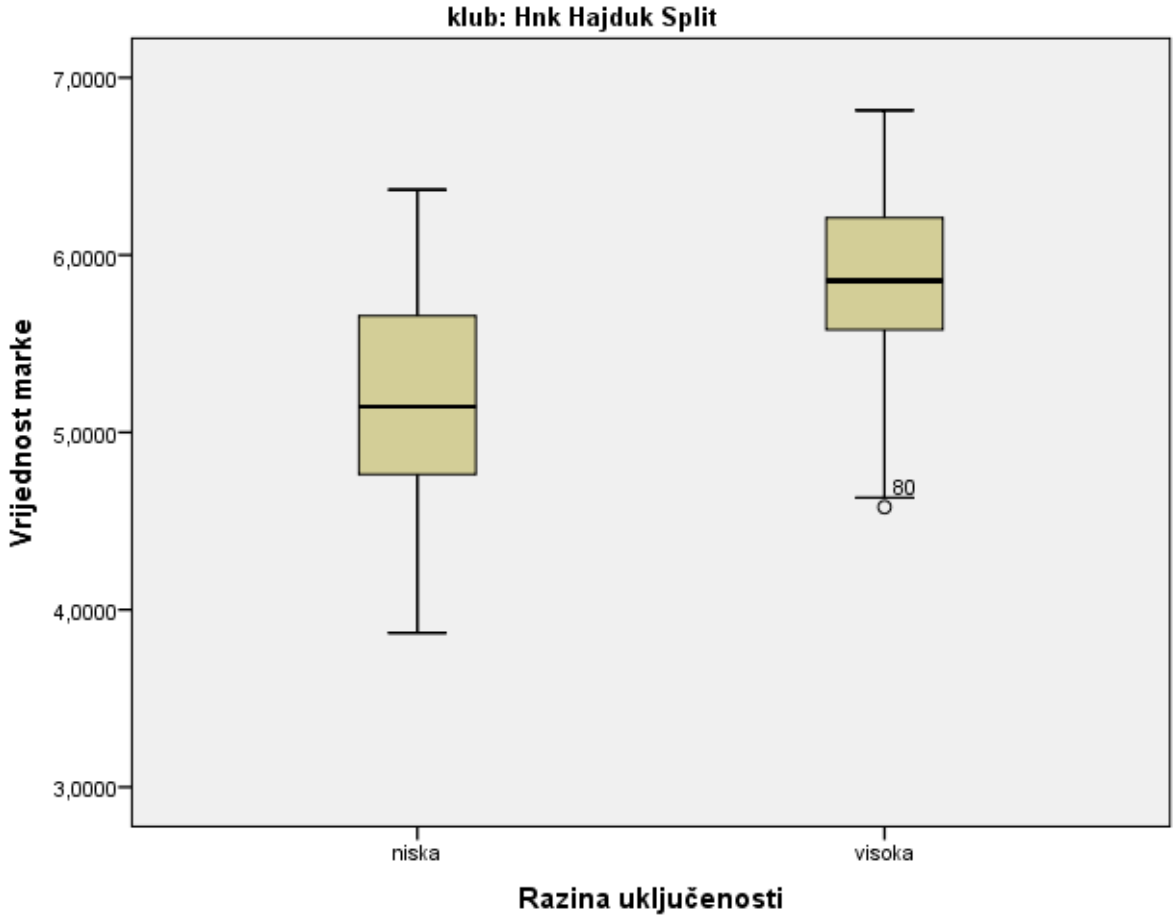
Independent Samples Test[a]

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Tržišna vrijednost marke	Equal variances assumed	5,368	,022	-5,289	138	,000	-,6501500	,1229166	-,8931934	-,4071067
	Equal variances not assumed			-4,338	25,554	,000	-,6501500	,1498773	-,9584891	-,3418110

a. klub = Hnk Hajduk Split

Empirijska p vrijednost Levene's Testa jednakosti varijance 2,2% upućuje na zaključak da među skupinama navijača postoji razlika u varijanci, zbog čega se koriste aproksimativne vrijednosti testa.

T-test vrijednost 4,388 pri 25,544 stupnjeva slobode upućuje na zaključak da je razlika statistički značajna. Dakle, veću vrijednosti marke iskazuju osobe uključene u rad kluba. Zaključak je donesen na temelju empirijske p vrijednosti <0,001. Rezultat je prikazan i grafički.



Slika 10: T-test

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Iz grafičkog prikaza se može uočiti veća prosječna razina tržišne vrijednosti marke kod ispitanika koji su visoko uključeni u rad kluba.

Tablica 21: Deskriptivna statistika – Lech Poznan

Group Statistics[a]

	Razina uključenosti	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Tržišna	Niska razina (do 4)	21	4,637845	,9188283	,2005048

vrijednost marke	Visoka razina (prelazi 4)	21	5,457393	,4509513	,0984056

a. klub = Lech Poznan

Iz tablice deskriptivne statistike se može uočiti da veću tržišnu vrijednost marke iskazuju ispitanici sa visokom razinom uključenosti u odnosu na ispitanike sa niskom razinom uključenosti. Razlika je testirana T-testom.

Tablica 22: T-test

Independent Samples Test[a]

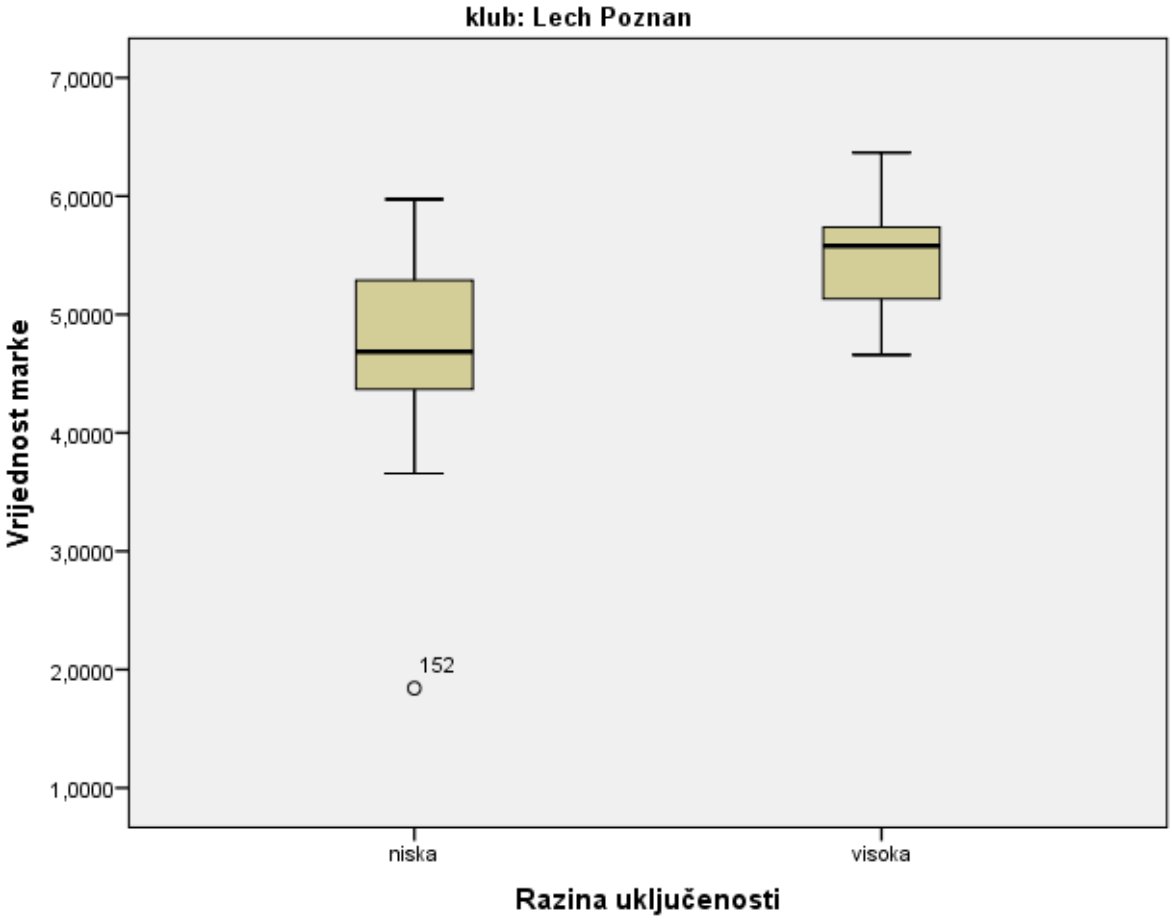
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Tržišna vrijednost marke	Equal variances assumed	4,891	,033	-3,669	40	,001	-,8195489	,2233514	-1,2709588	-,3681389
	Equal variances not assumed			-3,669	29,107	,001	-,8195489	,2233514	-1,2762811	-,3628167

a. klub = Lech Poznan

Empirijska p vrijednost Levene's Testa jednakosti varijance 3,3% upućuje na zaključak da među skupinama navijača postoji razlika u varijanci, zbog čega se koriste aproksimativne vrijednosti testa.

T-test vrijednost 3,669 pri 29,107 stupnjeva slobode upućuje na zaključak da je razlika statistički značajna. Dakle, veću vrijednosti marke iskazuju osobe uključene u rad kluba. Zaključak je donesen na temelju empirijske p vrijednosti 0,001.

Rezultat je prikazan i grafički.



Slika 11: T-test

Izvor: Istraživanje autora (SPSS program)

Iz grafičkog prikaza se može uočiti veća prosječna razina tržišne vrijednosti marke kod ispitanika koji su visoko uključeni u rad kluba.

Slijedom rezultata T-testa kod oba kluba hipoteza H_2 kojom se pretpostavlja da postoji statistički značajna razlika u percepciji tržišne vrijednosti marke obzirom na različitu razinu uključenosti navijača se prihvaća kao istinita.

5. ZAKLJUČAK

Navijači su direktni konzumenti sportskog proizvoda, pa čak i indirektni sudionici pri kreiranju proizvoda. Budući su navijači konzumenti i ostalih „nesportskih“ proizvoda, kao takvi zanimljivi su širokom krugu ostalih poduzeća, koji u sport ulaze najčešće kao sponzori. U vrhunskom sportu, sponzori su u velikoj mjeri i glavni izvor financiranja sportskih klubova. Iznimno visoko ulaganje u sport putem sponzorstava je posljedica velike praćenosti, a koja raste eksponencijalno rastom tehnologije i jačanjem kanala distribucije. Takva ulaganja stvaraju velike razlike između tržištu zanimljivih i nešto manje zanimljivih klubova, te se navedeno odražava i na sportski rezultat. Sportski rezultat je jedan od najčešćih ciljeva kluba, a često je u proporcionalnom odnosu s budžetom kluba.

Sumirajući navedeno, dolazimo do zaključka, da se sportski klub treba ponašati kao specifični poslovni subjekt, jasno izrađujući strategiju odnosa prema navijačima, odnosno sponzorima. Ovaj rad za svrhu je imao istražiti tržišnu vrijednost marke iz perspektive navijača. Koristeći SBBE model kojeg su adaptirali Ross i dr. (2008) uz određene preinake u radu su se analizirale tržišne vrijednosti marke na primjeru klubova Hnk Hajduk Split i Lech Poznan. Također se testirala i uključenost navijača, odnosno testiranje razlike u percepciji tržišne vrijednosti marke s obzirom na stupanj uključenosti navijača.

U svrhu istraživanja oblikovan je anketni upitnik (Vidi *Prilog 1*) po uzoru na radove Ross et al.. (2008) i Yoshida et al. (2014). Anketa je provedena online, putem *Google forms* sustava, podaci su obrađeni u MS Excelu, a potom i u programu SPSS 21.

Hipotezom 1 se tvrdilo da tradicija i reputacija kluba, ima veći utjecaj na tržišnu vrijednost marke nego što ima klupski uspjeh. Ta tvrdnja, odnosno Hipoteza 1 nije prihvaćena. Veća vrijednost standardiziranog koeficijenta uz varijablu klupskog uspjeha u upućuje na zaključak da klupski uspjeh ima veći utjecaj na tržišnu vrijednost marke od reputacije i tradicije. Hipoteza je testirana pojedinačno regresijskom analizom, uključujući navijače Hajduka i navijače Lech Poznana. Ovakav rezultat potvrđuje specifičnosti nogometa, odnosno sportskog kluba i sličnosti s o ostalim ekonomskim subjektima. Ovakvi rezultati upućuju na to, da bi klubovi trebali usmjeriti više

resursa ka postizanju trenutnog uspjeha, nasuprot promoviranju tradicije odnosno klupske povijesti kako bi osnažili percepciju marke kod navijača.

U Hipotezi 2 testiralo se koliko stupanj uključenosti navijača utječe na tržišnu vrijednost marke. Utvrđeno je da je ta veza pozitivna, umjerena i statistički značajna. Hipoteza je potvrdila stajalište, da navijači koji su uključeniji u događanja oko kluba percipiraju tržišnu vrijednost marke višom.

Analizirani modeli tržišne vrijednosti marke i stupnja uključenosti navijača, daju smjernice za izradu poslovne strategije. U modernoj ekonomiji, poduzeća su orijentirana na kupca, u ovom slučaju navijača, te je ovakav pristup istraživanju potreba i želja potrošača izrazito poželjan. Model koji je analiziran za potrebe mjerenja tržišne vrijednosti marke, izgleda drugačije od Aakerovog (2008) modela, ali je nastao kao rezultat, te ima za bazu, znanstvene radove iz područja tržišne vrijednosti marke.

Kao i svako istraživanje i ovo istraživanje ima određena ograničenja. Ponajprije se to odnosi na način prikupljanja podataka i prigodnog određivanja uzorka budući su svi ispitanici ispunjavali isključivo „online“ anketu. U budućim istraživanjima, bilo bi poželjno uložiti i više financijskih sredstava u istraživanje (osiguravanje reprezentativnog uzorka), kako bi se dobili što kvalitetniji rezultati.

Ovaj rad za polaznu točku pri mjerenju tržišne vrijednosti marke uzima perspektivu navijača, te bi buduća istraživanja mogla proširiti spoznaje te za ishodišnu točku uzeti perspektivu sponzora. Također u ovom modelu ima mjesta za određene izmjene, ponajprije za uvođenje novih dimenzija koje mogu biti značajne za analizu modela tržišne vrijednosti marke sportskih klubova.

POPIS LITERATURE

1. Aaker, D. A. (2008): Strategic Marketing Management, John Wiley & Sons Inc. New Jersey,
2. Aaker, D. A., Keller, K. L. (1990): Consumer evaluations of brand extensions, Journal of Marketing, 54(1), 27-41.
3. Aaker, D.A. (1991): Managing brand equity, New York, Free Press
4. Aaker, D.A. (2002): Building Strong Brands, Simon and Schuster, London
5. Aaker, D.A., Joachimsthaler, E. (2002): Brand identity—The cornerstone of brand strategy, Brand leadership, New York: Free Press, str. 33-50
6. Aaker, D.D. (1996): Building strong brands. New York, Free Press
7. Anić, I.D., Piri Rajh, S., Rajh, E. (2010): Utjecaj kvalitete i cijene na lojalnost marki, Ekonomski pregled 61(3/4), 137-150.
8. Ashforth, B.E., Mael, B. (1989): Social identity theory and the organization, Academy of Management Review, 14(1), 20-39.
9. Bartuloci, M., Škorić, S. (2009): Menadžment sportskog i nautičkog turizma, Veleučilište u Kralovcu
10. Bartuloci, M., Škorić, S. (2009): Menadžment u Sportu, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Kineziološki fakultet
11. Brewr, M.B. (1991): The social self: On being the same and different at the same time, Personality and Social Psychology Bulletin, 17(5), 475-482.
12. Chaudhuri, A.,Holbrook, M. (2001): The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyality, Journal of Marketing, 65(4), 81-93.
13. De Mel, S., Boccardo, A. (2014): Social Interaction as Brand Benefits: A Sport Marketing Approach, World Journal of Social Sciences, 4(2), 30-46.
14. Farquahar, P.H. (1989): Managing Brand Equity, Marketing Research, 24-33.
15. Ha, H.Y., Perks, H. (2005): Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: brand familiarity, satisfaction and brand trust, Journal of Consumer Behavior, 4(6),

438-452.

16. Ho, Suk-ching, Chan, Chi-fai (1995): What is a Brand – Quality Perception of Manufacturer versus Private Brands, Journal of International Consumer Marketing, 7(4), 39-57.
17. Kapferer, J.N. (1998): Strategic brand management: creating and sustaining brand equity long term, Kogan Page II. izdanje, London
18. Kapferer, J.N. (2005): The new strategic brand management, London, Kogan-Page
19. Katsanis, P.L., Pitta, D.A. (1995): Understanding brand equity for successful brand extension, Journal of Consumer Marketing, 12(4), 51-64.
20. Kay, M.J. (2006): Strong brands and corporate brands, European Journal of Marketing, 40(7/8), 742-760.
21. Keller, K.L. (2003): Strategic Brand Management, Prentice Hall
22. Keller, K.L. (2009): Building strong brand in a modern marketing communications environment, Journal of Marketing Communications 15(2-3), 139-155.
23. Kim, Soyoung, Chung, Hyonjong (2012): The mipacts of perceived fit, brand familiarity, and status consciousness on fashion brand extension evaluation, International Journal of Fashion Design, Technology and Education 5(3), 203-211.
24. Kotler, P., Keler, K.L. (2008) Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb
25. Kotler, P., Keller, K.L. (2006): Marketing Management, Prentice Hall, Upper Saddle River, 12th edition, New Jersey
26. Kotler, P., Keller, K.L., Martinović, M. (2014): Upravljanje marketingom, Mate d.o.o., Zagreb
27. Kuliš, Š.M., Mrduljaš, Z. (2009): Gurui kvalitete, Technical Gazette 16(3), 71-78.
28. Kvorc, A., Krupka, Z. (2014): Važnost identiteta snažne marke u stvaranju lojalnosti i povjerenja potrošača, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrenu, 12(1), 114-124.
29. Laroche, M., Kim, C. i Zhou, L. (1996) Brand familiarity and confidence as determinants of purchase intention: an empirical test in a multiple brand context, Journal of Brand Research 37, 115-120.
30. Lau, G.T., Lee, S.H. (1999): Consumers trust in a brand and the link to brand loyality, Journal of Market-Focused Management, 4(4), 341-370.

31. Mandić, M. (2007): Povezanost upravljanja odnosima s klijentima i tržišne vrijednosti marke, Tržište 19 (1), 85-98.
32. Marušić, M., Vranešević, T. (1989): Istraživanje tržišta, Zagreb Adeco
33. Media Dynamics dostupno na : https://sjinsights.net/2014/09/29/new-research-sheds-light-on-daily-ad-exposures/
34. Melnick, M. (1993) Searching for sociability in the stands: a theory of sports spectating, Journal of Sports Management, 7(1), 44-60.
35. Monroe, K.B. (1976): The influence of price differences and brand familiarity on brand preferences, Journal of Consumer Research, 3, 42-49.
36. Novak, I. (2006): Sportski marketing i industrija sporta, Mailing, Zagreb
37. Novak, I. (2009): Sportski marketing i industrija sporta, Tržište 21(2), 261-264.
38. Park, J., Stoel, L. (2005): Effects of brand familiarity, experience and information on online apparel purchase, International Journal of Retail&Distribution Management, 33(2), 184-160.
39. Peredo, A., Chrisman, J. (2006): Toward a Theory of Community-based Enterprise, Academy of Management Review, 31(2), 309-328.
40. Piri Rajh, S., Rajh, E. (2004): Utjecaj cijene i imidža marke na percipiranu kvalitetu, Market 16(1/2), 5-16.
41. Previšić, J., Bratko, S. (2001): Marketing, Sinergija, Zagreb
42. Radeljić, M. (2015): Povezanost vrijednosti branda i uspješnosti poslovanja na primjeru autoindustrije, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu
43. Rao, A.R., Ruekert, W. (1994): Brand Alliances as Signals of Product Quality, Sloan Management Review, 36(1), 87-97.
44. Rein, I., Kotler, P., Shields, B. (2006.), The Elusive Fan: Reinventing Sports in a Crowded Marketplace,McGraw-Hill, [e-knjiga], str. 95.
45. Schilhaneck, M. (2008): Brand management in the professional sports club setting, European Journal for Sport and Society, 5(1), 43-62.
46. Tam, J.L.M. (2008): Brand familiarity: its effects on satisfaction evaluations, Journal of Services Marketing, 22(1), 3-12.
47. Tkalčec, S., Tkalčec, T. (2010): Poduzetništvo u sportu, Dostupno na:

http://www.hrcak.srce.hr/file/80975/ [22.03.2017.]

48. Villarejo-Ramos, A.F., Martin-Velicia, F.A. (2007): A proposed model for measuring the brand equity in sports organizations, Esic Market, 123, 63-83.
49. Vranešević, T., Marušić, M. (2003): Mjerenje vrijednosti marke, Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 1(1), str. 149-162.
50. Yoshida, Gordon, Nakazawa, Biscaia (2014). Conceptualization and Measurement of Fan Engagement: Empirical Evidence From a Professional Sport Context

SAŽETAK

Suvremeni sport ima sva obilježja modernih poslovnih subjekata. Veliki priljev kapitala te intenzivna konkurencija prisiljavaju sportske klubove da svoju organizaciju oblikuju po uzoru na klasične ekonomske subjekte. Jedna od glavnih zadaća marketinga svakog ekonomskog poduzeća je kreiranje i upravljanje markom.

Cilj ovog diplomskog rada bio je analizirati tržišnu vrijednost marke na primjeru klubova Hnk Hajduk Split i Lech Poznan. Tržišna vrijednost marke analizirana je s aspekta navijača, koji su prepoznati kao ključni konzumenti, odnosno sukreatori sportskog proizvoda. Rezultati su dokazali postojanu vezu između uključenosti navijača i tržišne vrijednosti marke, što predstavlja smjernicu ali i izazov sportskim klubovima u cilju što uspješnijeg upravljanja markom.

Ključne riječi : Marketing, upravljanje markom, tržišna vrijednost marke, stupanj uključenosti, nogometni klubovi

SUMMARY

Modern sport has a lot similarities with modern business enterprises. High income and intensive competition are forcing sports organisations to shape and develop its organisation to look alike traditional business enterprise. One of the key tasks of marketing is to create and manage a brand.

Purpose of this thesis was to analyse brand equity in the case of two football clubs, namely Hajduk Split and Lech Poznan. Brand equity is analysed from fan's view, as fans are recognized as key consumers and co-creators of sports product. Findings have shown significant relationship between the level of fan engagement and perceived brand equity, which gives direction but also represents a challenge for sports organisations, in order to sucessfully manage a brand.

Keywords: marketing, brand management, brand equity, engagement, football clubs

POPIS TABLICA

TABLICA 1: DEMOGRAFSKA OBILJEŽJA ISPITANIKA 41
TABLICA 2: STRUKTURA PREMA DOBI 42
TABLICA 3: STRUKTURA PREMA RADNOM STATUSU 43
TABLICA 4: STRUKTURA PREMA ČLANSTVU 44
TABLICA 5: STRUKTURA PREMA PRETPLATNIČKOM STATUSU 45
TABLICA 6: TRŽIŠNA VRIJEDNOST MARKE SA STAJALIŠTA NAVIJAČA - HNK HAJDUK SPLIT 46
TABLICA 7: STUPANJ UKLJUČENOSTI - HAJDUK SPLIT 49
TABLICA 8: TRŽIŠNA VRIJEDNOST MARKE SA STAJALIŠTA NAVIJAČA - LECH POZNAN 51
TABLICA 9: STUPANJ UKLJUČENOSTI- LECH POZNAN 55
TABLICA 10: USPOREDBA TRŽIŠNE VRIJEDNOSTI MARKE, HAJDUK SPLIT I LECH POZNAN 56
TABLICA 11: DESKRIPTIVNA STATISTIKA 58
TABLICA 12: TESTIRANJE REPREZENTATIVNOSTI MODELA 59
TABLICA 13: ANOVA TEST 59
TABLICA 14: KOEFICIJENTI 60
TABLICA 15: DESKRIPTIVNA STATISTIKA 64
TABLICA 16: TESTIRANJE REPREZENTATIVNOSTI MODELA 64
TABLICA 17: ANOVA TEST 65
TABLICA 18: KOEFICIJENTI 65
TABLICA 19: DESKRIPTIVNA STATISTIKA – HNK HAJDUK SPLIT 70
TABLICA 20: T-TEST 71
TABLICA 21: DESKRIPTIVNA STATISTIKA – LECH POZNAN 72
TABLICA 22: T-TEST 73

POPIS SLIKA

SLIKA 1: ADAPTIRANI MODEL TRŽIŠNE VRIJEDNOSTI MARKE, RAMOS (2007) 7
SLIKA 2: SBBE MODEL 38
SLIKA 3: MODIFICIRANI SBBE MODEL 39
SLIKA 4: HISTOGRAM, STANDARDIZIRANI REZIDUAL 61
SLIKA 5: STANDARDIZIRANI REZIDUALI 62
SLIKA 6: RASPRŠENOST 63
SLIKA 7: HISTOGRAM, STANDARDIZIRANI REZIDUAL 67
SLIKA 8: STANDARDIZIRANI REZIDUALI 68
SLIKA 9: RASPRŠENOST 69
SLIKA 10: T-TEST 72
SLIKA 11: T-TEST 74

PRILOZI

Prilog 1: Anketni upitnik

Prilog 1: Anketni upitnik

Tržišna vrijednost marke - Hnk Hajduk Split

Poštovani,
ovaj anketni upitnik se provodi za potrebe diplomskog rada na Ekonomskom fakultetu. Anketa je anonimna te će se svi prikupljeni podaci koristiti u svrhe samo ovog zadatka te neće biti dijeljeni i korišteni u druge svrhe. Hvala na sudjelovanju!
HŽV!

*Required

1. Spol *
   Mark only one oval.
   - ◯ M
   - ◯ Ž

2. Vaša dob *
   Mark only one oval.
   - ◯ do 20 godina
   - ◯ 21-30 godina
   - ◯ 31-40 godina
   - ◯ 40+ godina

3. Radni status *
   Mark only one oval.
   - ◯ Nezaposlen
   - ◯ Student
   - ◯ Zaposlen
   - ◯ Umirovljenik
   - ◯ Učenik

4. Smatrate li se navijačem kluba Hnk Hajduk Split ? *

Mark only one oval.

- ◯ Da
- ◯ Ne *After the last question in this section, stop filling in this form.*

5. Jeste li član kluba Hnk Hajduk Split ? *

Mark only one oval.

- ◯ Da
- ◯ Ne

6. Jeste li pretplatnik Hnk Hajduk Split ? *

Mark only one oval.

- ◯ Da
- ◯ Ne

U slijedećoj kategoriji pitanja, odaberite u kojoj mjeri se slažete s navedenim tvrdnjama.

Broj 1 predstavlja potpuno neslaganje s tvrdnjom, broj 4 predstavlja indiferentnost, a broj 7 predstavlja potpuno slaganje s tvrdnjom.

7. Sviđa mi se logotip kluba. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	U potpunosti se slažem

8. Dresovi kluba su atraktivni. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	U potpunosti se slažem

9. Klupske boje su prepoznatljive. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažbem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

10. Postoji specifična hrana koju volim konzumirati na utakmicama. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

11. Uživam u jedenju hrane na utakmicama. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

12. Volim konzumirati piće na utakmicama. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

13. Biti navijač kluba je dobar način za upoznati druge ljude. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

14. Utakmice su dobar način provođenja vremena s prijateljima. *
Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7

Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

15. Viđam prijatelje da bismo zajedno gledali/išli na utakmice. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

16. Hajduk ima mnogo vjernih navijača. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

17. Navijači prate klub (Hajduk) kroz uspjehe i neuspjehe. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

18. Hajduk je poznat po lojalnim navijačima. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

19. Klub je lojalan svojim navijačima *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

20. Klub je iskren u odnosu prema navijačima. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	U potpunosti se slažem

21. Klub pruža potrebnu podršku navijačima. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	U potpunosti se slažem

22. Hajduk ima kvalitetne igrače. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	U potpunosti se slažem

23. Hajduk ostvaruje dobre rezultate. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	U potpunosti se slažem

24. Rezultat kluba mi je jako bitan. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	◯	◯	◯	◯	◯	◯	◯	U potpunosti se slažem

25. Hajduk ima veliku i bogatu povijest. *
Mark only one oval.

1	2	3	4	5	6	7

Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

26. Hajduk je imao pobjednički mentalitet u povijesti. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

27. Trener kluba ostvaruje odličan rezultat. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

28. Trener kluba je izvrstan. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

29. Sviđa mi se trener kluba. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

30. Vodstvo kluba je izvrsno. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

31. Sviđa mi se vodstvo kluba. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

32. Vodstvo kluba teži poboljšanju kluba. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

33. Klupski stadion ima posebnu osobnost. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

34. Izgled stadiona je atraktivan. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

35. Stadion omogućava kreiranje sjajne atmosfere. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

36. Atmosfera na utakmicama je izvrsna. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

37. Atmosfera na utakmicama je jedan od razloga dolaska na utakmicu. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

38. Atmosfera na utakmicama je specifična i prepoznatljiva. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

U završnoj kategoriji pitanja, odaberite u kojoj mjeri se slažete s navedenim tvrdnjama

39. Biti navijač kluba formira me kao osobu. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

40. Živim i dišem klub. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

41. Podršku klubu smatram jako važnom. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

42. Želim da i ostali znaju da navijam za klub. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

43. Osjećam se dijelom kluba. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

44. Smatram se lojalnim navijačem *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

45. Pokušavam surađivati s mojim klubom. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

46. Na određen način pomažem u organizaciji utakmica. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem

47. Dajem konstruktivne prijedloge klubu, kako unaprijediti određene usluge. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	

Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

48. Često razgovaram s drugim navijačima o stvarima vezanim za Hajduk. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

49. Često savjetujem ostale navijače Hajduka, kako podržavati klub. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

50. Na facebook-u i ostalim društvenim mrežama, dijelim informacije s ostalim navijačima Hajduka. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

51. Nosim odjeću koja predstavlja navijače Hajduka iako klub nema uspješnu sezonu. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

52. Nosim odjeću s logotipom kluba iako klub nema uspješnu sezonu. *
Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem								U potpunosti se slažem

53. Nosim odjeću s imenom kluba iako klub nema uspješnu sezonu. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	6	7	
Uopće se ne slažem	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	⬭	U potpunosti se slažem