

# Primjena promotivnih aktivnosti u sportskom marketingu

---

Vardić, Ivan

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics / Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:211:117825>

Rights / Prava: [Attribution-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-01**



Repository / Repozitorij:

[Faculty of Organization and Informatics - Digital Repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE**  
**V A R A Ž D I N**

**Ivan Vardić**

**PRIMJENA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI U  
SPORTSKOM MARKETINGU**

**DIPLOMSKI RAD**

**Varaždin, 2021.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**FAKULTET ORGANIZACIJE I INFORMATIKE**  
**V A R A Ž D I N**

**Ivan Vardić**

**Matični broj: 0016110673-I**

**Studij: Ekonomika poduzetništva**

**PRIMJENA PROMOTIVNIH AKTIVNOSTI U SPORTSKOM  
MARKETINGU**

**DIPLOMSKI RAD**

**Mentorica:**

Doc. dr. sc. Iva Gregurec

**Varaždin, rujan 2021.**

*Ivan Vardić*

### **Izjava o izvornosti**

Izjavljujem da je moj diplomski rad izvorni rezultat mojeg rada te da se u izradi istoga nisam koristio drugim izvorima osim onima koji su u njemu navedeni. Za izradu rada su korištene etički prikladne i prihvatljive metode i tehnike rada.

*Autor potvrdio prihvaćanjem odredbi u sustavu FOI-radovi*

---

## Sažetak

Sport danas predstavlja jedan od ključnih sastavnica svakodnevnog života. Svojim djelovanjem zauzima zaseban dio na tržištu koji se proteže na različite druge grane od kojih je jedna i marketing. Osim navedenoga, predstavlja i idealan aspekt promocije kako proizvoda i usluga tako i brojnih turističkih destinacija. Rad prikazuje poveznicu marketinga i marketinga u sportu, a potom se usmjerava na prikaz marketinškog miksa i promocije. Poseban dio se odnosi na marketinški miks koji se koristi u sportu te pobliže opisuje njegove elemente. Način na koji se koriste promotivne aktivnosti u sportu prikazane su kroz nekoliko primjera iz prakse. Jednako tako, u radu je obrađeno i istraživanje kojim je cilj istaknuti utjecaj marketinga i njegovu učinkovitost u sportu. Za provedbu istraživanja koristi se metoda strukturiranog intervjua koji se provodi putem e-maila s obzirom na epidemiološku situaciju. Rezultati istraživanja prikazani su radu te su potvrđene pretpostavke koje su postojale prije provedbe istraživanja.

**Ključne riječi:** *usluge, promocija, sportski marketing, sponzorstva, proizvodi*

## SADRŽAJ:

1. Uvod .....	1
1.1. Predmet istraživanja.....	1
1.2. Cilj istraživanja .....	1
1.3. Struktura rada .....	1
1.4. Metode istraživanja .....	2
2. Sportski marketing .....	3
2.1. Pojam i povijesni razvoj sportskog marketinga .....	3
2.2. Karakteristike sportskog marketinga .....	6
2.3. Specifičnosti marketinga u sportu.....	7
3. Elementi sportskog marketinškog spleta (miksa) .....	10
3.1. Sportski proizvod .....	10
3.1.1. Sportsko–industrijski proizvod .....	11
3.1.2. Čisti sportski proizvod .....	13
3.1.3. Integrirani sportski proizvod.....	15
3.2. Cijena sportskih proizvoda i usluga .....	16
3.3. Distribucija sportskih proizvoda .....	17
3.4. Promocija sportskih proizvoda ili usluga.....	21
3.4.1. Promocijski miks .....	22
4. Primjeri iz prakse .....	26
4.1. Primjer iz prakse: KHL Medveščak Zagreb .....	27
4.2. Primjer iz prakse: HNK Rijeka .....	28
4.3. Primjer iz prakse: KK Cedevita.....	29
5. Istraživanje .....	31
5.1. Opis podsjetnika za intervju .....	31
5.2. Sudionici u istraživanju.....	32

5.2.1. HNK Gorica .....	33
5.2.2. NK Varteks .....	34
5.2.3. NK Osijek .....	36
5.2.4. NK Slavonac Bukovlje .....	38
5.2.5. KK Cedevita Olimpija .....	40
5.2.6. Osvrt na odgovore sudionika uvodnog dijela upitnika .....	41
5.3. Analiza glavnog dijela provedenog istraživanja .....	42
6. Zaključak .....	50
Popis literature .....	51
Popis slika .....	53
Popis grafikona.....	54
Prilog – podsjetnik za intervju .....	55

# **1. Uvod**

## **1.1. Predmet istraživanja**

Popularizacijom i digitalizacijom vrhunski sport postao je grana industrije unutar koje vrhunski sportaši zarađuju značajna financijska sredstva. Iako je u svojim začetcima predstavljao oblik zabave, sve moderniji način život omogućio je pojavu tržišta u sportu. Samim time, razvila se i zasebna grana marketinga koja se bavi sportom i njegovom promocijom a riječ je o sportskome marketingu. Obzirom da je riječ o zasebnom tržištu, aktivnosti sportskoga marketinga se razlikuju od aktivnosti tradicionalnog marketinga, iako imaju jednaku svrhu – ispuniti postavljeni cilj (npr. ostvariti veću cijenu igrača, prodati veću količinu sportskih proizvoda i usluga, povećati broj članova kluba i sl.). Bilo da je riječ o klubovima na amaterskoj ili profesionalnoj razini, suvremena tehnologija (društvene mreže) omogućile su komunikaciju istih sa svojom zajednicom što im uvelike pomaže u promoviranju svojih vrijednosti i rezultata. Ono što moderna tehnologija povlači za sobom je pojava velike količine konkurenata na tržištu s obzirom na porast potražnje za sportskim proizvodima i uslugama. U ovome radu, naglasak je postavljen na promotivne aktivnosti u sportskome marketingu te će se nastojati pobliže prikazati njihov značaj i što sve klubovi putem adekvatnog marketinga mogu postići.

## **1.2. Cilj istraživanja**

Cilj ovog diplomskog rada je provedenim istraživanjem potvrditi ili pak osporiti pretpostavke koje će biti definirane. Naime, putem intervju bit će ispitani sudionici istraživanja među kojima će se pronaći klubovi koji se profesionalno natječu u svojim ligama i klubovi sa amaterske razine kako bi se usporedile njihove sličnosti, odnosno razlike.

## **1.3. Struktura rada**

Diplomski rad sastoji se od šest poglavlja, tj. dijelova. Kroz uvodni dio definirati će se predmet i cilj istraživanja te metoda kojom se navedeno istraživanje provelo. Potom, u drugom poglavlju rada bit će govora o sportskom marketingu, njegovom povijesnom razvoju, karakteristikama i specifičnostima koje posjeduje. Treće poglavlje prikazat će elemente sportskoga marketinškog spleta (miksa) te će se svaki element zasebno dodatno pojasniti. Unutar četvrtoga poglavlja nalaze se primjeri iz prakse koji prikazuju način na koji su pojedini



klubovi iz različitih grana sporta (nogomet, hokej, košarka) uspješno koristile aktivnosti sportskoga marketinga, prije svega promotivne aktivnosti, kako bi ostvarile svoje prethodno definirane ciljeve. Potom, slijedi glavni dio diplomskoga rada koji se odnosi na istraživanje. Naime, prikazat će se rezultati provedenoga istraživanja sa pripadajućom analizom istih. Na samome kraju slijedi zaključak unutar kojega će biti iznesena zaključna razmatranja o odabranoj temi diplomskoga rada te popis korištene literature, prikaza slika, grafikona i prilog.

## **1.4. Metode istraživanja**

Za potrebe ovoga rada koji je sadržan od teorijskog i praktičnog dijela koristit će se sekundarni i primarni podaci. Naime, u teorijskom dijelu rada izvori podataka odnose se na različite knjige, znanstvene članke te internet izvore. Kako bi rad bio potpun u praktičnom dijelu rada, provedenom istraživanju, za prikupljanje primarnih podataka koristila se metoda intervjua. Naime, prema prethodno definiranom podsjetniku za intervju proveden je strukturirani oblik intervjua. Sami intervju sastojat će se od dva dijela (općeniti i glavni dio intervjua) unutar kojega će biti definirana prikladna pitanja temi koja se obrađuje. S obzirom na nepovoljnu epidemiološkoj situaciji, svim ispitanicima navedeni upitnik će biti dostavljen na službenu e-mail adresu. Dobiveni podaci kasnije će biti analizirani i prikazani u radu. Navedeno istraživanje zahtijeva korištenje nekoliko različitih metoda istraživanja poput: induktivne (primjena induktivnog načina zaključivanja kojim se na temelju analize pojedinačnih činjenica dolazi do zaključka o općem sudu, od zapažanja konkretnih pojedinačnih slučajeva dolazi do općih zaključaka) i deduktivne metode (sustavna primjena deduktivnog načina zaključivanja unutar kojega se iz općih sudova izvode posebni i pojedinačni zaključci), te samoga intervjua kako bi se prikupili adekvatni podaci.

## 2. Sportski marketing

Marketing kao pojam se razvijao kroz svoju povijest kako bi narastao do veličine koju danas posjeduje u suvremenom društvu. Razvojem čovječanstva došlo je i do razvoja marketinga u sportu koji se pojavom natjecateljske vrste sporta proširio velikom brzinom obzirom da je tada sport postao financijski, poduzetnički i ekonomski primamljiv. Takav oblik sporta opstaje zahvaljujući visokim financijskim ulaganjima investitora koji nastoje ostvariti povrat svojih investicija te u konačnici ostvariti profit. Kako bi to bilo ostvarivo marketing je razvio različite instrumente koji olakšavaju lakšu prepoznatljivost proizvoda ili usluga te nastoji predvidjeti i zadovoljiti potrebe potrošača sportskih proizvoda ili usluga (Zdrilić I., Kevrić D, Vrkić Ž, *Sponzorstvo u sportu na primjeru hrvatskih košarkaških klubova*, 2017.).

### 2.1. Pojam i povijesni razvoj sportskog marketinga

Današnje doba pokazuje kako većina ljudi je i pobliže upoznata sa sportom, budući da se velika većina i sama bavi nekim oblikom sportske aktivnosti. Prema riječima francuskog sociologa G. Magnanea sport predstavlja aktivnost kojom se ljudi bave u slobodno vrijeme pri čemu je dominantna pojava fizičkog jačanja kroz različite oblike igre i rada. Igra se može odvijati kroz oblike natjecanja između sudionika, a obuhvaća svojevrsna pravila i specifične institucije te daje mogućnost svima koji se bave sportskim aktivnostima da postanu profesionalci. Suvremeni oblici sporta posjeduju i šire shvaćanje istoga (Bartoluci M, 1997, str. 37). Osim toga, sport predstavlja djelatnost koja je od javnoga interesa te zauzima vrlo važno mjesto u gotovo svim europskim zemljama. Njegov značaj za zdravlje nacije, socijalnu integraciju, međunarodni ugled i afirmaciju, nacionalni ponos i sl. su od općeg interesa u želji da se potakne i razviju nove mogućnosti razvoja sporta kako bi se doprinijelo poboljšavanju slike i statusa određene države u svijetu (Selhanović, D. *Sport - najsnažniji promidžbeni alat*, 2007.).

U svojim počecima sport i sportske aktivnosti bile su uglavnom oblik zabave koji je bio na amaterskoj razini te nije zahtijevao upotrebu marketinga i njegovih aktivnosti. Međutim, razvojem sporta, sportaša i različitih vrsta natjecanja dolazi do pojave poslovanja u samome sportu. Cjelokupni oblik natjecanja postao je profesionalniji, a samim time i privlačniji. Takav oblik zabave u masovnom društvu doveo je do toga da se profesionalni sport uklopio u proces industrijalizacije zabave na način koji se najčešće opisuje, a to je komercijalizacija sporta (Džeba K. i Serdarušić M., 1995, str. 3 ). Ono što je važno za istaknuti je da se prvobitna ideja

sporta (igra i zabava) pretvorila u ozbiljan sustav natjecanja koji zahtijeva poslovnu pozadinu kako bi se kao svojevrsni proizvod mogao isporučiti njegovim potrošačima. Zbog toga je nastao sportski menadžment kojeg se definira kao svojevrsni proces organiziranje i upravljanja sportom ili s njim povezanom organizacijom kako bi se ostvarili sportski i poslovni ciljevi uz racionalno iskorištavanje ograničenih financijskih i drugih resursa (Bartoluci, 2003, str. 154).

Pored razvoja sportskog menadžmenta, dolazi do razvoja pojma koji je poznat kao sportski marketing. Na samome početku rada istaknuta je definicija marketinga koji predstavlja složenu aktivnost prilikom koje je potrebno voditi računa o brojnim elementima. Kada se marketing razvio u sportu, definicija i aktivnosti postale su još složenije. Prema navodima autora, sportski marketing predstavlja društveni proces kojim pojedinac ili čitavo društvo osebujnim pristupom i primjenom koncepcije samoga marketinga unutar svih područja sporta uspješno zadovoljavaju svoje želje i potrebe. Također, pomoću skupa definiranih aktivnosti se putem tržišta razmjenjuju sportski proizvodi i usluge (Bartoluci M, 1997, str. 232).

Kako je i prethodno istaknuto, proces „industrijalizacije“ vrhunskog zabavlačkog sporta doprinijela je razvoju sportskoga marketinga s obzirom na pojavu masovnih javnih glasila što je prvobitno bila televizija. Olimpijske igre održane 1968. godine u Meksiku predstavljaju povijesno značajne igre koje su znatno doprinijele razvoju sportskoga marketinga upravo zbog činjenice kako je tada televizija počela koncepcijski i smišljeno prikazivati izuzetno važan i veliki sportski događaj koji omogućuje prijenos različite vrste propagandne poruke samome mnoštvu gledatelja koji prate igre. Zasluge se pripisuju propagandnim stratezima najveće američke agencije „J. Walter Thompson“ koji su predložili rukovodstvu televizijske mreže ABC (eng. *American Broadcasting Corporation*) podizanje cijene koja se plaća za televizijska prava prijenosa sportskih događaja sa igara u Meksiku 1968. godine. Samim time, igre su prikazane kao privlačan događaj koji se može iskoristiti za emitiranje promidžbenih poruka mnogobrojnim gledateljima širom svijeta. Nakon olimpijskih igara u Meksiku, nakon četiri godine na red su došle olimpijske igre u Münchenu 1972. godine. Premda se u Meksiku pojavila televizija, ove igre bile su značajne po tome što su se poduzeća počela aktivnije, šire i sustavnije koristiti jedinstvenim svojstvima koje suvremeni vrhunski sport pruža za promociju tih poduzeća. Još jedne igre su ključne, a riječ je o Montrealu 1976. godine. Tada su i organizatori uočili potrebu za razradom marketinga sportskih priredbi te da prihode od marketinških aktivnosti ugrade kao značajnu stavku u svoju financijsku konstrukciju. Kroz navedeno, vidljivo je kako dolazi do svojevrsne simbioze trokuta kojeg čine televizija, sport i gospodarstvo. Sva tri faktora su međusobno zavisni jedni o drugima a ono što ih spaja je upravo koncept marketinga koji se s

obzirom na područje primjene naziva sportski marketing (Džeba K, i Serdarušić M, 1995, str. 5).

Sport predstavlja zaseban segment koji je uvijek dobro prihvaćen u društvu. Naime, kao takav, sport posjeduje znatnu moć u društvenim okvirima još od davnih antičkih vremena (Leško, L. 2019, str. 89). Iako su možda navedene Olimpijske igre predstavljale značajne događaje u popularizaciji i korištenju sportskoga marketinga, valja istaknuti kako se sportski marketing primjenjuje još od 19. stoljeća. Zajedno s time dolazi i do razvoja različitih oblika igara što svakako doprinosi pojavi modernog sporta. Sport sam po sebi predstavlja oblik zabave s kojim se ljudi mogu emocionalno poistovjetiti što marketinške organizacije koriste kako bi plasirali svoje proizvode i usluge potrošačima. Osim Olimpijskih igara, još jedan segment sporta koji uvelike doprinosi provedbi marketinških aktivnosti su i Svjetska nogometna prvenstva. Njihov početak održavanja datira u daleku 1930. godinu kada se prvi puta u Urugvaju odigralo Svjetsko nogometno prvenstvo. Kroz godine koje su uslijedile dolazi do sve veće popularizacije tog oblika natjecanja što predstavlja velike mogućnosti i okolnosti samim poduzetnicima (Gregorić, M. et al, 2019, str. 43).

Jedan od prvih oblika poveznice sporta i marketinga datira u davne 1870. godine. Naime, riječ je o karticama igrača američkog bejzbola koje su se mogle pronaći na kutijama duhanskih proizvoda. Međutim, veliki rast sportskog marketinga odvija se usporedno sa rastom televizijskog načina praćenja sportskih događaja putem vijesti ili prijenosa dolazi do rasta i sportskog marketinga koji mnogi pripisuju upravo rastom i razvojem televizije. Prvo emitiranje bejzbol utakmice na malim ekranima datira u 1939. godinu i upravo se ta utakmica spominje kao utakmica odluke da poznati Babe Ruth postane prvi sportaš koji je zaradio šesteroznamenasti iznos u svijetu profesionalnog sporta. U svojim počecima, sportski marketing djelovao je samo na područjima plasmana proizvoda ili usluga svojim potrošačima i radom na prikazivanju vjerodostojnosti proizvoda. Početkom 80.-ih godina prošloga stoljeća, marketari (trgovci) počeli su koristiti sport i njegove priredbe kao oblik marketinškog alata za promidžbu proizvoda i usluga. Samim time, proizvodi se počinju povezivati s profesionalnim sportašima. Glavna svrha sportskog marketinga ogleda se u povezivanju marke i simbola te komuniciranju te veze potrošačima na tržištu (Idugboe, 2012).

Zbog svoje popularnosti sport predstavlja izvrstan oblik okruženja unutar kojeg se svaki oblik proizvoda ili usluga kvalitetno može iskoristiti u promotivne, tj. marketinške svrhe. Dok je nekada u povijesti, televizija bila jedan od glavnih oblika prijenosa poruke, danas moderna tehnologija omogućuje poduzećima da kroz vrhunski sport i sportaše predstavlja svoje

proizvode i usluge širom svijeta. Naime, svi oblici sporta teže ka promociji svoga konačnoga proizvoda koji će intrigirati njegovu publiku te ih privući na kupovinu sadržaja i popratnih materijala. Upravo je zadovoljavanje potreba potrošača smisao postojanja marketinga (Beech i Chadwick, 2010, str. 129). Primjerice, ako pojedinac ima mogućnost odabira između različitih sportskih sadržaja koji su mu dostupni u istome trenu, odlučiti će se za onaj sadržaj koji će zadovoljiti sve njegove želje i potrebe.

Razvojem sportske djelatnosti i popularizacijom sporta, posebno profesionalizacijom, sport sve više poprima oblik posla i industrija. U svojim počecima sport se odnosio na igru dok danas sport predstavlja svojevrsni sinonim za natjecanje pri čemu gubi brojne elemente amaterske igre radi zabave. Takvi povoljni uvijek omogućuju rast i razvoj PR aktivnosti u području sporta. Sport sve više postaje važan posao, velika svjetska industrija, u kojoj se ostvaruju ogromni poslovni uspjesi pri kojima se generira visoka razina profita. Kako bi se dosegnele visoke razine poslovnog uspjeha u sportu, neophodna je disciplina marketinga, a time i PR aktivnosti kao integralnog dijela menadžerske strategije (Jović, 2010:2).

## **2.2. Karakteristike sportskog marketinga**

Pojam sportskoga marketinga, koji se može shvatiti kao primjenu marketinške koncepcije koja se koristi unutar sporta kao i njezino ostvarivanje od ostalih ne sportskih organizacija može se doći do zaključka kako je riječ o heterogenoj pojavi. Naime, raščlanjivanje temeljnih struktura sportskoga marketinga prikazuje kako je riječ o svojevrsnoj simbiozi dva segmenta: društvenog marketinga i poslovnog marketinga kao i marketinga usluga i marketinga proizvoda. Sferu društvenog marketinga sačinjava marketing sportskih organizacija i organizatora sportskih događaja (reprezentacije, klubovi i sl.) obzirom da je riječ o društvenom djelovanju kojemu osnovni cilj nije ostvarivanje profita. Karakteristika poslovnog marketinga odnosi se na tržišne aktivnosti koje klubovi imaju na tržištu sporta, a riječ je o prodaji sportskih rekvizita, odjeće, obuće pa čak i osvježavajućih napitaka, hrane i sl. Osim navedenog, tržišnom aktivnošću se smatra i djelovanje u kojem sportaši i sportski događaji predstavljaju kanal kojim se prenosi određena poruka potrošačima (Džeba K, i Serdarušić M, 1995, str. 72).

Kada se govori o marketingu usluga i proizvoda kao svojevrsnoj karakteristici sportskoga marketinga tada se ponovno zalazi u sferu organizacije sportskih događaja ili pak same sportske organizacije. Naime, prilikom organizacije sportskog događaja cilj je njegovim posjetiteljima prodati njegov istinski doživljaj. Govoreći o ekonomskim segmentima cilj je

prodaja posebne vrste usluge kao zabave. Iz priloženoga je vidljivo kako dio marketinških aktivnosti sportskih organizatora se može ubrojiti u sferu marketinga usluga jer je riječ o simbiozi ta dva segmenta. S druge pak strane, značajni dio aktivnosti marketinga sportskih organizatora je usmjeren na isporuku različitih aranžmana privrednim organizacijama koje nastoje sportske događaje iskoristiti za promociju svojih proizvoda pri čemu su spremni za to platiti i odgovarajuću naknadu. Sam oblik naknade može biti definiran u novčanom obliku, u obliku proizvoda (oprema za natjecatelje, tehnika) ili usluga (prijevoz natjecatelja), čime se financijski pokrije značajni dio organizacijskih troškova (Džeba K, i Serdarušić M, 1995, str. 73).

## **2.3. Specifičnosti marketinga u sportu**

Marketing predstavlja ključ za ostvarivanje uspjeha poduzeća na tržištu. Na sličan način djeluje i sportski marketing koji u svojoj srži omogućuje zadovoljavanje potreba potrošača za sportskim proizvodima ili uslugama na uspješniji način od konkurencije na tržištu. Marketing posjeduje važnu ulogu u djelovanju sportskih klubova te svojim djelovanjem može uvelike utjecati na rast i razvoj sportskoga kluba, na kvalitetniji plasman proizvoda ili usluga na tržištu kao i na povećanje broja gledatelja na tribinama sportskih stadiona, dvorana i sl. (Peručić D. i Joković M, *Marketing menadžment u sportu – primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2018).

Vidljivo je kako svako područje poslovanja, pa samim time i sportski marketing, posjeduje određene specifičnosti koje ga opisuju. Naime, sportski marketing posjeduje osnovne koncepcije marketinga koje se primjenjuju u poslovnim organizacijama i to kao oblik poslovne koncepcije, poslovne funkcije, ekonomskog procesa i znanstvene discipline. Novak (2006.) u svojoj knjizi ističe kako je sportski marketing kao poslovna koncepcija temeljen na koncepciji potražnje za sportskim proizvodima i uslugama, koncepciji razmjene koja se odvija na tržištu kao i koncepciji sportskog tržišta i sudionika u procesu primjene marketinga. Nadalje, ističe kako se sportski marketing u obliku poslovne funkcije odnosi na ostvarivanje zacrtanog cilja kroz predviđanje potražnje i očekivanja koja potrošači na tržištu posjeduju. Osim toga, potrebno je i zadovoljiti potražnju za proizvodima i uslugama. Sportski marketing kao ekonomski poslovni proces odnosi se na povezivanje proizvodnje sportskih proizvoda i usluga s potražnjom i konzumacijom istih. U konačnici, sportski marketing kao znanstvena disciplina odnosi se na postupke i aktivnosti koji pružaju veliki stupanj efikasnosti primjene marketinga u različitim okolnostima, a sve kako bi se sportske djelatnosti razvijale i napredovale, što će u konačnici značiti da se i sportska industrija razvija i raste (Novak, 2006, str. 223-224).

Specifičnost sportskog marketinga može se ogledati i kroz činjenicu kako velika većina autora iznosi svoja mišljenja i definicije kojima smatraju kako najbolje opisuju ovaj aspekt suvremenog sporta. Pamberton (1997.), kako je to istaknuto u radu Bartolucia M. (2004.), govori da je sportski marketing oblik prodaje sporta, tj. pokušaj promocije proizvoda ili usluga kroz sport, nekog uspješnog sportaša ili pak kroz aspekt igre. Nadalje, i istaknuti Bartoluci (2004) također ističe svoju definiciju sportskog marketinga kojim nastoji istaknuti kako sportski marketing posjeduje osnovna obilježja i koncepte marketinga koji su prethodno istaknuti a odnosi se na poslovnu koncepciju, poslovnu funkciju, ekonomski proces i znanstvenu disciplinu. Isto tako, Pitts i Stotlar (2007) ističu kako je sportski marketing proces dizajniranja i implementiranja aktivnosti prilikom proizvodnje, formiranja cijene, promocije i distribucije sportskih proizvoda koji su pak usmjereni na zadovoljavanje želja i potreba potrošača pri čemu se ostvaruju ciljevi organizacija koji ih definiraju. Međutim, niti tu nije kraj definiranja sportskog marketinga. Malacko (2008.) ističe kako sportski marketing posjeduje dva svoja aspekta, jedan se odnosi na ekonomski proces povezivanja proizvodnje (sportske organizacije sa sportašima i trenerima) i potrošnje (sportska i druga javnost koja konzumira proizvode), dok s druge strane sportski marketing obuhvaća čitavi niz aktivnosti koje pak omogućuju razmjenu ideja, robe ili usluga u zamjenu za financijska sredstva (novac) (Zdrlić, Kevrić, Vrkić 2018).

Sportski marketing se razvio u dva različita smjera: jedan se odnosi na marketing sportskih proizvoda i usluga koje se vežu izravno za sportskim potrošačima i s druge strane na marketing drugim potrošačima i industrijskim proizvodima i uslugama koje se vrše kroz promocije i partnerstva sa sportskim ustanovama (Peručić D. i Joković M, *Marketing menadžment u sportu – primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2018). Kako bi se to jednostavnije objasnilo, riječ je o tome da sportski marketing uključuje marketing sportskih proizvoda i usluga te marketing koji se odvija kroz sport (Smith 2012. preuzeto iz Zdrlić, Kevrić i Vrkić, *Sponzorstvo u sportu na primjeru hrvatskih košarkaških klubova*, 2017).

Kao i marketing u organizacijama tako i sportski marketing djeluje po principu 4P: proizvod (eng. *product*), cijena (eng. *price*), promocija (eng. *promotion*) i distribucija (eng. *place*). Navedenom kombinacijom nastoje se i u sportskom kao i u poslovnom segmentu marketinga zadovoljiti potrebe potrošača i time ostvariti željeni ciljevi na tržištu sportskog subjekta koji ih primjenjuje (Peručić D. i Joković M. *Marketing menadžment u sportu – primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2018.). Kako bi se to ostvarilo, svaki navedeni element marketinškog miksa mora ostvariti svoje ciljeve pri čemu je kritičan element sami sportski proizvod. Bez obzira na to koliko se dobro odradili preostali elementi miksa, ukoliko je proizvod loš i ne kvalitetan, ni jedan drugi element to neće moći nadomjestiti. To naravno ne znači da

ostali elementi sportskog marketinškog miksa nisu važni, baš naprotiv, potrebno je voditi računa da i oni budu na visokom nivou kvalitete jer ukoliko se postavi previsoka cijena, loša distribucija ili pak slaba promocija, kvalitetan sportski proizvod ponovno neće ostvariti uspjeh na tržištu (Novaković S. i Živkucin S. Crnogorska sportska akademija „Sport Mont“, 2011.).

Premda sportski marketing predstavlja puno širi pojam, kao jedno od važnijih područja, koje se razvilo u posljednjih nekoliko desetljeća ističe se sponzorstvo. Važnost sponzorstva u sportskom marketingu je danas tolika da ono samo po sebi može uvelike promijeniti sliku sportskoga udruženja. Naime, danas u svijetu modernog sporta više-manje se sve vrti oko novca. Sponzorstvo tu vodi glavnu riječ. Kako bi mogli uspješno poslovati na tržištu, klubovi su prisiljeni imati sponzore koji će im donositi određena financijska sredstva, a za uzvrat će na službenim uniformama klubovi nositi logotipe, natpise i slična obilježja generalnih sponzora (Zdrilić I., Kevrić D., Vrkić Ž., *Sponzorstvo u sportu na primjeru hrvatskih košarkaških klubova*, 2017.).



### 3. Elementi sportskog marketinškog spleta (miksa)

Elementi sportskog marketinškog miksa su približno jednaki kao i kod marketinga koji se primjenjuje u organizacijama. Naime, elementi koji ga sačinjavaju su (Novaković S. i Živkucin S. *Marketing miksa u sportu*, 2011.):

- Sportski proizvod
- Cijena sportskog proizvoda
- Distribucija sportskog proizvoda
- Promocija sportskih proizvoda

Pri tome treba istaknuti kako je potrošnja, tj. konzumacija sportskih sadržaja, proizvoda i/ili usluga element koji međusobno povezuje prethodno istaknute elemente. Osim toga, svaki od četiri navedena elementa samoga miksa moraju biti međusobno usklađeni i povezani kako bi se optimalnom kombinacijom postigli zacrtani tržišni ciljevi. Naime, navedenim elementima nastoje se ostvariti ciljevi poduzeća dok se ujedno elementi koriste i za zadovoljavanje potreba potrošača na tržištu (Peručić D, Joković M, *Marketing menadžment u sportu-primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2018.).

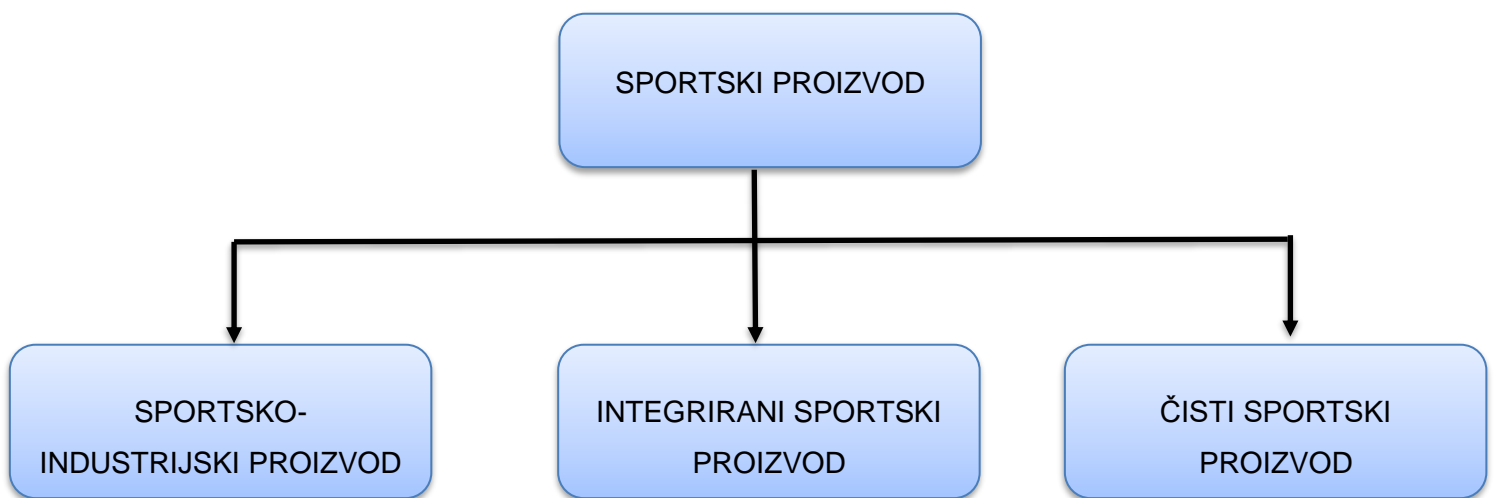
#### 3.1. Sportski proizvod

Sportski proizvod predstavlja prvi element prethodno istaknutog marketinškog spleta, a ujedno je i ključan element tržišne ponude. Brojni autori ističu kako je proizvod nešto opipljivo, međutim proizvod podrazumijeva sve što se može ponuditi na tržištu kako bi se zadovoljile želje ili potrebe potrošača pri čemu to uključuje fizička dobra, usluge, iskustva događaje, osobe, mjesta, nekretnine, organizacije, informacije, ideje i sl. Sama kvaliteta i obilježja proizvoda koji se nudi na tržištu, kao što je i prije navedeno, je od iznimne važnosti jer zajedno s cijenom proizvoda predstavlja osnovne značajke koje proizvod posjeduje, a na temelju kojih potrošači donose odluku o njihovoj kupovini. Sportski proizvodi posjeduju različite varijante i oblike stoga se u tu kategoriju ubrajaju (Pručić D, Joković M, *Marketing menadžment u sportu-primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2018.): sportski objekti, sportsko-rekreacijski program, ekipa, igrač, roba, splet usluga, pojedinačna usluga, događaj, doživljaj i slično.

Novak (2006, str. 267) ističe kako se sportski proizvod, u širem smislu te riječi, odnosi na skup opipljivih i neopipljivih elemenata koji zadovoljavaju potrebe i želje ciljnih skupina

potrošača na tržištu. Za primjer se može izdvojiti sportsko natjecanje ili pojedinačni sportski događaj koji je jedinstven jer doživljaji i iskustva kojeg potrošači osjete su ne ponovljivi. Jedan od primjera je i hrvatski nogometni klub Hajduk koji u ljetnim mjesecima kada igra pretkola europskih natjecanja nerijetko ispuni svoj stadion „Poljud“ do posljednjeg mjesta. Pri tome, navijačka skupina „Torcida“ priredi jedinstvenu atmosferu koja posjetiteljima ostaje zauvijek u sjećanju (Internet izvor: [Atmosfera na Poljudu](#), preuzeto 04.07.2021.).

Sportski proizvod dijeli se u tri različita oblika u kojima se može pronaći na tržištu (Novaković S., Živkucin S., *Marketing miks u sportu*, 2011.): sportsko-industrijski proizvod, čisti proizvod te integrirani sportski proizvod o kojima će detaljnije biti riječi u nastavku rada.



Slika 1: Podjela sportskih proizvoda

(Izvor: Novak I., *Sportski marketing i industrija sporta*, MALING d.o.o., Zagreb, 2006, str. 266.)

### 3.1.1. Sportsko–industrijski proizvod

Prema prethodno istaknutoj podijeli sportskih proizvoda, sportsko-industrijski proizvod predstavlja prvi oblik proizvoda koji su industrijskog podrijetla, odnosno riječ je o proizvodima koji su interdisciplinarni proizvodi sporta i komplementarnih djelatnosti (Novaković S, Živkucin S, *Marketing miks u sportu*, 2011.). Važno je istaknuti kako na sportski proizvod utječu dva ključna koncepta. Prvi ključan koncept se odnosi na osnovni proizvod koji se nudi potrošačima, npr. nogometna utakmica, a drugi koncept se odnosi na važnost proširenog proizvoda. Temeljem navedenih konceptata, marketinški stručnjaci osnovnom proizvodu dodaju popratne usluge poput događanja za publiku tijekom intervjua, poluvremena i sl., a sve sa namjerno da upotpune osnovni proizvod (Krajnovic A, Bosna J, Duka I, *Specifičnosti marketinga u sportu* 2019.).

Danas, brojna poduzeća svoju ponudu usmjeravaju na sportsko tržište. Tim poduzećima je iznimno važno da sportski proizvodi koje nude na tržištu uspješno zadovolje potrebe potrošača i drugih ciljanih skupina te da im osiguraju dodatnu vrijednost (osobina proizvoda, kvaliteta, marka proizvoda i sl.) (Peručić D, Joković M, *Marketing menadžment u sportu-primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2011).

Sportsko-industrijski proizvodi u razvijenim europskim zemljama, a posebice u SAD-u, predstavljaju osnovicu za razvoj posebnog sportskog tržišta koje generira visoke stope prihoda s obzirom na veliku količinu dobara koja se na istima mogu pronaći (Novaković S., Živkucin S., *Marketing miks u sportu*, 2011.). Kako bi se na jednostavniji način dočarao sportsko-industrijski proizvod, za primjer se može uzeti web shop nekog od sudionika najveće košarkaške NBA lige. Primjerice, web shop La Lakersa je mjesto na kojem svaki pojedinac može samostalno odabrati i kupiti sportsko-industrijski proizvod. Riječ je o različitim komadima odjeće ili obuće, koji su korisnicima dostupni kroz nekoliko klikova.

Osim navedenog, važna karakteristika sportsko-industrijskog proizvoda je da se oni, kao i drugi proizvodi, mogu skladištiti. Osim toga, može ih se okarakterizirati s aspekta opipljivosti (potrošač ga može opipati), heterogenosti (postoje različiti oblici proizvoda), pojavnosti, prolaznosti i fluktuacije. Navedeni proizvodi posjeduju veliki značaj, a odnosi se na marku proizvoda. Proizvođačima takve vrste sportskih proizvoda je briga o oznaci proizvoda, njegovom dizajnu, politici razvoja, kvaliteti, zaštiti i korisničkom pravu na prvome mjestu kako bi proizvodi bili prepoznatljivi njegovim korisnicima na tržištu. Marka proizvoda je važna i sa aspekta prepoznatljivosti na tržištu jer posjeduje svoja svojstva i kvalitetu. (Novaković S., Živkucin S., *Marketing miks u sportu*, 2011.).

Primjer o važnosti marke, kada je riječ o sportsko-industrijskim proizvodima, također dolazi iz najpoznatije košarkaške lige svijeta, NBA (eng. *National Basketball Association*). Naime, početkom košarkaške sezone 2020./2021. sve ekipe nose svoje službene uniforme koje potpisuje marka Nike. Nekoliko godina ranije, marka službenih uniformi bila je Adidas. Iz toga je vidljivo kako je proizvođačima sportsko-industrijskih briga o kvaliteti proizvoda izuzetno važna i nastoje učiniti sve kako bi se liga opredijelila za njih. Ulažu dodatne napore kako bi osobe koje ih nose za vrijeme utakmice, ali i njihovi fanovi mogli ugodno osjećati. Ujedno, na takav način se svi fanovi poistovjećuju sa svojim omiljenim igračima i sportskim franšizama. Osim kvalitete sportske uniforme, korporacija Nike se obvezala platiti jedan milijun američkih dolara za osam godina koliko vrijede prava proizvodnje sportskih uniformi za sve franšize koje se natječu u ligi (internet izvor: [Nba - službene uniforme](#)).

### 3.1.2. Čisti sportski proizvod

Za razliku od sportsko – industrijskog proizvoda, čisti sportski proizvod predstavljaju razni programi koji svoju primjenu pronalaze u sportu i sportskim aktivnostima. Naime, riječ je o programima koji se realiziraju na tržištu kratkotrajne neposredne potrošnje, a rezultat su aktivnosti koje se odvijaju unutar četiri različita subpodručja sporta (tjelesna i zdravstvena kultura, natjecateljski vrhunski sport, sportska rekreacija i kineziterapija te sport invalida). Čisti sportski proizvod je rezultat sporta kao djelatnosti i kao takav je nematerijalne prirode. Svi takvi oblici proizvoda s kojima se potrošači susreću na tržištu su proizvodi koje nije moguće skladištiti već ih se troši jednokratno i u cijelosti (Bartoluci M, 2003, str. 248).

Osim proizvoda, pojedine sportske programe se na tržištu smatra i intelektualnim uslugama. Jedan od istaknutijih primjera su programi tjelesne i zdravstvene kulture koji se provode u školama i na fakultetima. Pored tjelesne i zdravstvene kulture, jedan od oblika sportskih usluga je i sportska rekreacija. Riječ je o obliku usluge koji osim dijela programiranja transformacijskih procesa za zainteresirane korisnike nudi i najam sportsko – industrijskih proizvoda kao što su sportski objekti, rekviziti ili konzumiranje raznih ugostiteljskih proizvoda i sadržaja. Sportska rekreacija je u današnje vrijeme opće poznata svima koji se žele na bilo koji način baviti sportom ili jednostavno žele voditi računa o svome zdravlju. Upravo zbog sve većeg interesa, programi sportske rekreacije povezani su sa tržištem na kojemu su potrošačima dostupne različite usluge, tj. programi rekreacije te svaki pojedinac odabire onaj program sportske rekreacije koji mu najbolje odgovara. Važna karakteristika sportsko-rekreacijskih programa je njihova mogućnost konzumiranja (Bartoluci M, 1997, str 235). Naime, takve programe potrošači mogu konzumirati na mjestu rada, stanovanja, gdje god potrošač sam odluči. Kombinacijom prodaje čistog sportskog proizvoda i nekog programa sportske rekreacije, kod potrošača je moguće stvoriti osjećaj zadovoljstva, što se u današnje vrijeme može unovčiti na tržištu. S obzirom na način života koji je ubrzan i ponekad potrošači nemaju vremena odlaziti u teretanu, programi sportske rekreacije im omogućuju da svoj trening odrade u udobnosti svoga doma zajedno sa svojim trenerom putem različitih alata. Svemu tome svakako je doprinijela digitalizacija, jer tehnologija je dostupna danas svima i pomoću nje je moguće u bilo kojem dijelu svijeta i u bilo koje vrijeme biti dostupan.

Vrhunski oblik sporta je onaj natjecateljski. Kao takav predstavlja čisti sportski proizvod koji podrazumijeva sportske priredbe bilo koje vrste i ranga natjecanja pri čemu se na određenom mjestu i u određeno vrijeme okupljaju profesionalni sportaši koji potom odmjeravaju svoja znanja i vještine sa svojim protivnicima ili nečim drugim (vremenom,

udaljenošću, bodovima, visinom) ili pak oboje. Naime, jedan od primjera je GP (eng. *Grand Prix*) vikend Formule 1. Riječ je o vrhunskom obliku sporta u kojem se u točno određeno vrijeme i na točnom mjestu sastaju vozači koji potom u subotu vode borbu protiv vremena i drugih sudionika kako bi ostvarili što bolji startni plasman za nedjeljnu utrku. Tijekom same utrke svi vozači odmjeravaju snage sa svojim protivnicima na stazi.

Organizatori vrhunskih, atraktivnih sportskih priredbi, pružaju se i brojne mogućnosti kada je u pitanju natjecateljski sport kao oblik sportskoga proizvoda. Za primjer će ponovno biti istaknuta Formula 1. Naime, organizatori GP vikenda u pojedinoj zemlji (npr. Mađarskoj) imaju mogućnost prodaje ulaznica za tri dana. Vozači petkom voze dva slobodna treninga tijekom kojih nastoje podesiti postavke svojih bolida na najbolju moguću razinu kako bi se u subotu i nedjelju mogli adekvatno nositi sa svojim konkurentima. Organizatori će za svaki od slobodnih treninga, kvalifikacije i utrku prodavati ulaznice, tv prava, promidžbeni sadržaj (reklame), igre na sreću, sportsko–industrijske proizvode sa nazivima događaja ili ekipa/vozača koji se natječu kao i različite ugostiteljske sadržaje. Ukoliko se sve sagleda iz ugla poveznice sportskih priredbi i njihove organizacije dolazi se do zaključka, kako svaka zemlja koja je domaćin jednog GP vikenda (sport kao atrakcija) zapravo biznis. S obzirom na količinu novaca koja je potrebna za organizaciju, primjerice F1 vikenda, sportski sadržaj predstavlja i gospodarsku djelatnost.

Ne tako davno i u Hrvatskoj smo imali primjer jedne vrhunske priredbe a riječ je o WRC – World Rally Championship koji je došao i u Hrvatsku (svibanj 2021). Takva manifestacija zahtijeva organizaciju na vrhunskom nivou a svojim marketinškim aktivnostima zemljama domaćinima donosi puno više. Kako je predsjednik FIA Jean Todt sam rekao: „Hrvatska je u svijetu dosad bila poznata kao turistička zemlja, a odsad će biti i zemlja koja ugošćuje WRC. To je samo nova stepenica u povijesti auto utrka i dobar podsjetnik na prvi klub koji je osnovan prije 115 godina“ (internet izvor: [WRC Croatia 2021.](#)) Iako je svijet pogođen pandemijom korona virusa, ovakve manifestacije puno znače za promociju zemlje kao takve. Prepoznati smo od strane vrhunske automobilističke organizacije koja će se rado vratiti u Hrvatsku i sljedećih godina. Samim time sve prethodno navedene sadržaje će organizatori moći ponuditi potrošačima na sekundarnom tržištu i tako si osigurati značajna financijska sredstva.

Programne kineziterapije i sami procesi rehabilitacija osoba koje su doživjele neke povrede ili imaju određenu vrstu invalidnosti se nalaze u sferi intelektualnih usluga, koja je jedan od oblika čistog sportskog proizvoda. Kineziterapija je znanstvena disciplina koja pomaže rekreativcima i vrhunskim sportašima da postignu brži oporavak od ozljeda obzirom

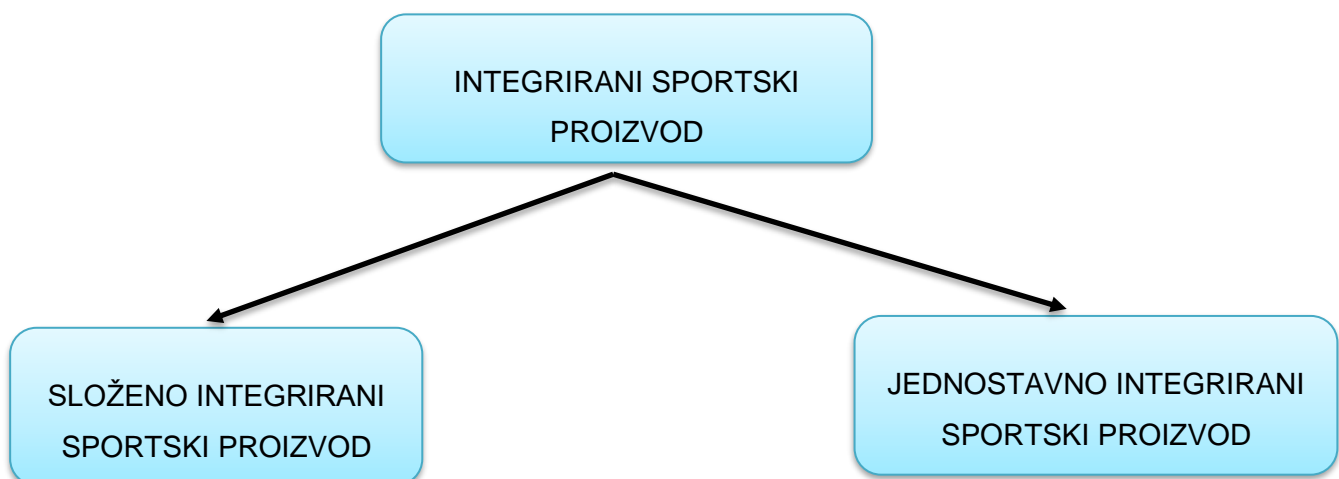
na mogućnost dijagnosticiranja povreda i potom planiranja oporavka (Bartoluci M, 1997, str. 236).

Osobe koje posjeduju određenu dozu invalidnosti su također aktivni sportaši i rekreativci. Sport invalida predstavlja zasebno područje sporta i tržišta kako potražnjom za kineziterapijama tako i za sportsko–industrijskim proizvodima koji su prilagođeni isključivo njima. Danas postoje brojne lige invalida što je značajan pomak u Hrvatskoj. Postoje lige košarke, sjedeće odbojke, tenisa unutar kojih se ljudi s invaliditetom aktivno natječu.

### 3.1.3. Integrirani sportski proizvod

Integrirani sportski proizvod predstavlja oblik proizvoda kojega je moguće koristiti ili konzumirati uz neke druge proizvode ili djelatnosti. Sama integracija može biti jednostavna ili složena, pa se tako dijele i integrirani proizvodi (Novaković S., Živkucin S., *Marketing miks u sportu*, 2011.).

Složeni integrirani sportski proizvod predstavljaju skijaški turistički aranžmani, rafting, praćenje olimpijskih, svjetskih, europskih natjecanja, programirani oblici aktivnog odmora i drugi slični turistički aranžmani koji u sebi posjeduju integrirani sportski sadržaj. S druge strane, spoj sportskog proizvoda i neke jednostavne usluge predstavlja jednostavni integrirani sportski proizvod. Neki od primjera takvog oblika proizvoda su najam sportske opreme, usluge podučavanja (primjerice tenisa), ugodni ambijent za vježbanje, točnije svi oni oblici koji se nalaze u funkciji unapređenja sporta kao oblika djelatnosti (Bartoluci M, 1997, str. 238).



Slika 2: Podjela integrirano sportskog proizvoda  
(Izvor: prema Novaković S. i Živkucin S. *Marketing miks u sportu* 2011.)

## 3.2. Cijena sportskih proizvoda i usluga

Cijena predstavlja element marketinškog miksa koji je zaslužan za generiranje profita, točnije, predstavlja količinu novca koju potrošači plaćaju za sportske proizvode ili usluge. Pomoću cijene organizacije nastoje definirati vrijednost proizvoda pri čemu se u obzir uzimaju brojni faktori poput poduzeća, klijenata, konkurencije na tržištu te marketinškog okruženja (Peručić D., Joković M, *Marketing menadžment u sportu – primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2017.). S druge strane, važno je istaknuti kako ostali elementi miksa generiraju trošak.

Iako ostali elementi promotivnog miksa generiraju trošak, cijenu sportskih proizvoda potrebno je definirati na način da ona odgovara njenom proizvodu ali i platnim sposobnostima potrošača na tržištu. Kako bi to bilo moguće cijene sportskih proizvoda moguće je primijeniti različite cjenovne strategije: određivanje cijena koje je usmjereno ka troškovima, potražnji i konkurenciji. Valja istaknuti kako postoje tri mogućnosti koje se odnose na odabrani fokus: unutarnje usmjerena metoda koja gleda na troškove poduzeća i traži način na koji će adekvatno formirati cijenu kojom bi se generirala odgovarajuća dobit. Nasuprot unutarnje usmjere metode je vanjski usmjerena metoda čija je osnova leži u analizi okruženja sportskoga marketinga te zahtijeva postavljanje cijene proizvoda koja će biti pogodna za proizvod poduzeća na određenom tržištu. Posebna metoda je tzv. hibridna metoda koja predstavlja spoj prethodne dvije. Riječ je o metodi formiranja cijene sportskoga proizvoda koja se često primjenjuje u sportskoj djelatnosti (Peručić D., Joković M, *Marketing menadžment u sportu – primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2017.).

Cijena, iako važna, nije jedini strateški faktor prilikom kreiranja poslovne politike poduzeća. Potrebno je promatrati međusobnu ovisnost cijene proizvoda i ostalih elemenata marketinškog spleta – proizvod, kanal prodaje (distribucija) i promocija. Cijene sportskih proizvoda i usluga se određuju za svaku vrstu proizvoda i usluga zasebno, ovisno o njihovoj pojavnosti te suštinskoj različitosti. Generalno govoreći, postoje dva različita načina kako se mogu odrediti cijene sportskih proizvoda: za potrebe proračuna i putem tržišta (Novaković S., Živkucin, S, *Marketing miks u sportu*, 2011.).

Da bi se cijena mogla odrediti, potrebno je definirati elemente koji služe standardizaciji i vrednovanju programa sporta. U natjecateljskom sportu, ti elementi osiguravaju mogućnost definiranja cijene vrijednosti robe, što u ovom području predstavlja čisti sportski proizvod. Samo područje je definirano tako da se na cijene gleda iz brojnih perspektiva budući da natjecateljski sport podrazumijeva čitav niz različitih troškova. S druge strane, podrazumijeva

i stvaranje prihoda kojima će se pokriti troškovi. Postoji nekoliko osnovnih elemenata za vrednovanje programa natjecateljskog sporta (Bartoluci M, 1997, str. 239):

- Korištenje odgovarajućih objekata
- Adekvatna oprema i rekviziti
- Potrebna financijska sredstva za pripremu sportaša u drugim državama
- Potrebna financijska sredstva za sudjelovanje u samome natjecanju
- Potrebna financijska sredstva za isplatu sredstva dogovorenih ugovorom ili honorarne isplate sportašima i trenerima te pomoćnom osoblju
- Potrebna financijska sredstva za stimulaciju sportaša i osoblja (bonusi, premije i nagrade)
- Potrebna financijska sredstva za ostale sudionike unutar programa

S obzirom na to da cijena predstavlja tržišnu vrijednost sportskog proizvoda ona je definirana kretanjima tržišta te visinom prihoda i troškova. Brojne vrste sporta ne mogu same osigurati adekvatna financijska sredstva koja bi im jamčila sigurnost, stoga ih država podmiruje putem sredstava državnoga proračuna (Bartoluci M, 1997, str. 239). Jednako tako, za potrebe državnog proračuna mnoge cijene se ne iskazuju eksplicitno, već ulaze u grupnu kalkulaciju s nekim drugim elementima. Upravo iz tog razloga postoje dvije varijante određivanja cijene sportskoga proizvoda s obzirom da sport posjeduje različite grane koje su više ili manje popularne, a samim time su i slabije, tj. jače primamljive investitorima. Zbog navedenih razloga, cijene za državni proračun i tržišne cijene nikako se ne mogu i ne smiju međusobno izjednačavati (Novaković S., Živkucin, S, *Marketing miks u sportu*, 2011.).

### **3.3. Distribucija sportskih proizvoda**

Iako prema pojedinim autorima distribucija unutar sporta nije istaknuti element promotivnog miksa, ipak je potrebno adekvatne sportske proizvode i usluge dostaviti potrošačima. Prema ustaljenoj definiciji, distribucija predstavlja različite aktivnosti putem kojih se proizvod ili usluga (tijek robe) dostavlja od proizvođača pa to krajnjeg potrošača. Jednaka pravila vrijede i u sportu. Obzirom na vrste sportskih proizvoda i usluga moguće je definirati aktivnosti i zadatke distribucije poput (Bertoluci M, 1997, str. 240):

- Adekvatnom distribucijom se prostorno i vremenski usklađuje proizvodnja i potrošnja (najbolji primjer su sportske utakmice u nogometu, košarci, rukometu i sl.)



- Distribucijom je potrebno skratiti put koji proizvod prolazi od proizvodnje do konzumacije (sportski centri bi se trebali nalaziti u blizini velikih prometnica)
- Potrebno je usmjeriti proizvodnju prema potrebama konzumenata
- Distribucijom se utječe i na popularnost novih proizvoda na tržištu
- Pravilnom distribucijom se može utjecati i promjenu navika konzumenata
- Potrebno je zaštititi i interes potrošača

Obzirom da u današnje vrijeme tržište određuje veliki dio uspjeha, potrebno je stvoriti i suvremeni odnos između proizvodnje sportskih proizvoda i usluga i njihove distribucije. Veliki broj svjetski poznatih marketinških agencija su tomu problemu doskočile te se može razlikovati nekoliko istaknutih tokova (Bertoluci M, 1997, str. 241):

- Tok vlasništva (vlasništvo sportskog proizvoda ili usluge prelazi s pojedinca na pojedinca – npr. Sportska uniforma koju potrošač kupi unutar službenog dućana)
- Tok plaćanja (suvremena tehnologije omogućuje potrošačima odabir njima najpogodnije oblika plaćanja proizvoda i usluga)
- Tok informiranja (način na koji potrošači mogu doći do različitih informacija je širok a sportske institucije se brinu da, putem svih njima dostupnih kanala, potrošači budu informirani na vrijeme)
- Fizički tok (proizvod prolazi nekoliko faza od svoje kreacije do krajnje konzumacije)

Distribucija se prema svemu navedenom može shvatiti kao opće prihvaćeni termin koji označava nekoliko privrednih aktivnosti kojima se osigurava protok robe i/ili usluga od samog mjesta proizvodnje do krajnjeg korisnika što prema navedenome, vrijedi i za sportske proizvode. Cijena proizvoda i položaj organizacije na tržištu, kao i uspjeh prodaje na istome, ovisi o odabranom kanalu distribucije s obzirom da postoje brojne vrste poslovnih pothvata koji se poduzimaju kako bi se roba fizički kretala od mjesta svoje proizvodnje do mjesta njegove potrošnje. Na temelju navedenoga, postoje dva osnovna područja koje distribucija posjeduje, a to su kanali distribucije i fizička distribucija (Novaković S., Živkucin, S, *Marketing miks u sportu*, 2011.).

Kanali distribucije predstavljaju skup različitih institucija koje će ispunjavati aktivnosti koje će pridonijeti u adekvatnom kretanju proizvoda ili usluga te njihova vlasništva od proizvodnje do potrošnje. Sama proizvodnja uvelike ovisi o odabranom kanalu distribucije te

ga je izuzetno važno dobro odabrati. Odabir puteva kojim će se kretati proizvod ili usluga ovisi o razinama, broju i sustavu kanala koji se korist, vrsti posrednika (njihovim uvjetima i odgovornostima). Kvalitetna distribucija ovisi i o nizu različitih ograničenja s kojima se susreće. Naime, ograničenja se mogu ogledati u karakteristikama kupaca, samih proizvoda ili usluga koji se nude, posrednici također mogu predstavljati određenu vrstu ograničenja kao što se pod ograničenjima mogu svrstati i konkurenti koji se nalaze u okolini unutar koje se djeluje (Bartoluci M, 1997, str. 241).

Razina kanala, kao jedan od elemenata o kojem treba voditi računa, se odnosi na broj posrednika (primjer marketinške agencije) koji se nalaze unutar odabranog polja prodaje. Upravo zbog toga, kanal nulte razine ne posjeduje posrednike već prodavač sportskog proizvoda ili usluge obnaša i tu ulogu (direktni marketinški kanal). Ono što je zadatak odabranog posrednika se odnosi na prikupljanje, razvrstavanje, raspoređivanje i daljnje raspačavanje sportskog proizvoda ili usluge prema njihovim konzumentima (Novaković S., Živkucin, S, *Marketing miks u sportu*, 2011).

O tome koliki će biti broj posrednika na odabranom putu distribucije ovisi o odabiru kompanije koja će provoditi sljedeće oblike distribucije (Novaković S., Živkucin, S, *Marketing miks u sportu*, 2011).

- Intenzivna distribucija – predstavlja oblik distribucije unutar kojeg se koristi što je veći mogući broj prodajnih mjesta (npr. kućice za prodaju ulaznica na stadionima) koji se vrši bez prethodnog odabira, a sve s ciljem što veće pristupačnosti sportskog proizvoda ili usluge konzumentima
- Selektivna distribucija – izbor se smanjuje na definirani broj prodajnih mjesta prema prethodno određenom kriteriju (npr. segment tržišta i sl.)
- Ekskluzivna distribucija – predstavlja oblik distribucije unutar koje se svojevolumno ograničava broj korištenih posrednika. Distributeri posjeduju ekskluzivno pravo na prodaju sportskih proizvoda po definiranim uvjetima onih koji daju to pravo. Najčešće se ovakva oblik distribucije koristi za razne luksuzne proizvode.

Sustav kanala kojim se prenosi sportski proizvod ili usluga od proizvodnje do mjesta krajnje konzumacije se pretežito odnosi na sportsko–industrijske proizvode pri čemu taj sustav kanala može biti vertikalni marketinški sustav, horizontalni marketinški sustav i multi kanalni marketinški sustav (Bartoluci M, 1997, str. 242).

Vrsta kanala, odnosno posrednika, omogućiti će proizvođačima nekog sportskog proizvoda široku lepezu mogućnosti. Svaki odabrani posrednik posjeduje svoje prednosti i nedostatke te postoji mogućnost pri pogrešnom odabiru i zamjena posrednika. Kada je riječ o izboru posrednika, govori se o različitim vrstama agencija (marketinške, turističke, predstavničke i sl.) a ovisno o tome što se nudi potrošačima ovisi i odabir vrste kanala. Kako bi distribucija proizvoda bila uspješna potrebno je ustvrditi određene uvjete i odgovornosti sudionika kanala. Jedino takav način zajedničkog djelovanja može osigurati određenu dozu uspjeha na tržištu. Uvjeti i odgovornosti članova distributivnog kanala odnose se na politiku cijene proizvoda ili usluga, uvjete pod kojima se prodaje proizvod ili usluga, franchizing i sl. (Bartoluci M, 1997, str. 242).

Pod karakteristike kupaca ili korisnika neke vrste sportskog programa ističu se učestalost kupovine ili korištenja, količina kupovine, broj kupaca koji se segmentira i cilja i slično. Karakteristike proizvoda ili usluga određene su njihovom kvalitetom, veličinom, rokom trajanja i brojnim drugim karakteristikama koje su specifične za sportske proizvode ili usluge na tržištu. Posrednici i konkurenti su također prisutni na tržištu te posjeduju svoje karakteristike. Ukoliko je tržište razvijeno postojati će više sudionika na istome te će samim time biti i složenija horizontalna i vertikalna dimenzija onih koji prodaju sportske proizvode ili usluge. Karakteristike proizvođača predstavljaju posljednje istaknuti segment koji se javlja kao važan element kada je u pitanju distribucija sportskih proizvoda ili usluga. Veliki proizvođači će imati veću količinu svake vrste kapitala te će sami težiti vlastitoj distribuciji (npr. velike sportske marke kao što su Nike, Adidas, Puma i sl.), dok će se s druge strane mali proizvođači okrenuti korištenju velikog broja posrednika zbog nedostatka kapitala (Bartoluci M, 1997, str. 243.)

S druge strane, fizička distribucija sportskih proizvoda ili usluga predstavlja užu pojam od distribucije i odnosi se na stvarne fizičke tokove robe i sve uz njih povezane radnje. Skup aktivnosti koji se vežu uz fizičku distribuciju robe su: obrada narudžbi, skladištenje sportskih proizvoda, rukovanje robom, nadzor i upravljanje zalihama sportskih proizvoda, prijevoz sportskih proizvoda. Kako bi potrošač bio zadovoljan potrebno je voditi brigu i o uspješnom obliku poslovanja na tržištu. Fizička distribucija se ponekad na prvu čini veoma jednostavnom, međutim potrebno je uložiti velike napore kako bi se obavila na adekvatan način. Potrebno je donijeti ispravne odluke kada su u pitanju lokacija pogona, skladišta, način prijevoza, sustav komunikacije, protok informacija i sl. kako bi distribucija proizvoda bila uspješna. Kako bi bila uspješna, mora biti u funkciji politike sportskoga marketinga u cjelini na opće zadovoljstvo svih suradnika i krajnjih potrošača (Novaković S., Živkucin, S, *Marketing miks u sportu*, 2011.).

### 3.4. Promocija sportskih proizvoda ili usluga

Riječ od koje potječe sam izraz promocije je promaknuće (lat. *promotio*), unaprjeđenje, prijelaz iz nižeg u više stanje. Promocija ima zadaću uspostave komunikacije koja se odvija između proizvođača sportskih proizvoda i njihovih potrošača, pri čemu jednako tako obavlja i zadaću upoznavanja potencijalnih i stvarnih potrošača s proizvodima i uslugama koji se nude na tržištu (Peručić D, Joković M. *Marketing menadžment u sportu – primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2018.). Na temelju toga može se istaknuti definicija kako je promocija kao element sportskog promotivnog miksa sastavljena od različitih niza aktivnosti, odnosno nastojanja organizacija da svoje napore usmjere prema potencijalnim i stvarnim potrošačima kako bi ih upoznali što više sa svojim proizvodima kako bi se ubrzao prelazak iz proizvodnje u potrošnju istoga. Naime, zajednički ciljevi promotivnih aktivnosti poduzeća je uspostavljanje određene razine i kvalitete potražnje za proizvodima i uslugama poduzeća (Novaković S., Živkucin, S, *Marketing miks u sportu*, 2011.).

Prema Beech i Chadwic (2010, str. 144). sama sportska djelatnost bi trebala komunicirati sa svojim potrošačima kako bi osigurala adekvatno informiranje postojećih kupaca, a ujedno i nastoji se takvim pristupom privući nove koje će se dodatno upoznati sa sportom, igračima i/ili ekipom koja se promovira.

Same sportske priredbe kao oblik sportskoga proizvoda koji se nudi potrošačima posjeduju različite, ali specifične značajke. Reklo bi se da je sportska priredba ne ponovljivi događaj koji se odvija u trenutku i ne moguće ga je vratiti i ponoviti. Velike sportske manifestacije poput olimpijskih igara, svjetskih i europskih prvenstava posjeduju zasebne promotivne programe koje je konkurenciji izrazito teško preslikati. Osim toga, sportska događanja predstavljaju važan komunikacijski medij s obzirom da veliki broj ljudi prati velika natjecanja što uživo što putem malih ekrana diljem svijeta (Peručić D, Joković M. *Marketing menadžment u sportu – primjer dubrovačkih sportskih klubova*, 2018.). Upravo iz tog razloga promocija se smatra dinamičnim procesom koji je ovisan o prethodno istaknutim elementima sportskog marketinškog miksa jer postoji međusobna veza. Obzirom da sva poduzeća koja se bave promocijom sportskih proizvoda ili usluga i njihovim nastojanjima da svoje proizvode i usluge na što bolji način predstave tržištu, promocija predstavlja zasebnu aktivnosti (Bartoluci M, 1997, str. 244).

Sportska tržišta karakterizira korištenje različitih programa marketinške komunikacije (Peručić D, Joković M. *Marketing menadžment u sportu – primjer dubrovačkih sportskih*

*klubova, 2018.*): oglašavanje, unaprjeđenje prodaje, javni događaji, odnosi s javnošću, različiti oblici izravnog i interaktivnog marketinga, marketing koji se prenosi usmenom predajom te osobna prodaja. Osnova uspješne komunikacije je jasno definirana ciljna skupina, dakle jesu li to grupe, obožavatelji, potencijalni kupci, trenutni kupci i sl. Osim toga, potrebno je voditi računa i o tome je li riječ o pojedinačnoj ili općoj javnosti na tržištu. Integrirano oglašavanje sa preostalim oblicima komunikacije sa potrošačima utječe na povećanje interesa potrošača, njihovu preferenciju prema markama proizvoda te svakako čini važan dio marketinških komunikacijskih programa proizvođača sportskih proizvoda za natjecateljski sport i sportsku rekreaciju.

### **3.4.1. Promocijski miks**

Promotivni splet sastoji se od četiri elementa (Novaković S., Živkucin., S, *Marketing miks u sportu*, 2011.):

- Ekonomska propaganda
- Osobna prodaja
- Publicitet
- Odnosi s javnošću

Početna tri elementa promotivnog spleta potrebno je promatrati integralno iz razloga što se navedeni elementi koriste za povećanje prodaje i predstavljanje (reklamiranje) proizvoda, usluga i sl. Publicitet, kao što se navodi i na početku ovoga rada, predstavlja element kojim se nastoji organizaciju prikazati u što boljem svjetlu na tržištu. Odnosi s javnošću ne predstavljaju standardne promocijske aktivnosti jer posjeduju šire spektre ciljeva kojima služi, međutim krajnji učinak odnosa s javnošću se poklapa sa ciljevima preostalih promocijskih elemenata (Novaković S., Živkucin., S, *Marketing miks u sportu*, 2011.).

Ekonomska propaganda predstavlja element promotivnog marketinškog spleta koji se koristi u promociji sportskog proizvoda ili usluga. Predstavlja plaćeni oblik promoviranja organizacija i svih sportskih proizvoda ili usluga koje nudi na tržištu a sve to plasira svojim potrošačima putem masovnih medija (televizija, radio, novine, časopisi, izravna pošta, internet i društvene mreže i sl.). Za cilj se postavlja pružanje adekvatnih informacija svojim potrošačima kako bi prilikom kupnje proizvoda ili usluga se odlučili na organizaciju koja se promovira a ne za njezine konkurente (Novaković S., Živkucin., S, *Marketing miks u sportu*, 2011.).

Provedena kvalitetna ekonomska propaganda, kroz nešto dulji vremenski period, rezultate će ispolijevati nešto kasnije jer relativni troškovi propagande prema broju osoba do kojih se različitim putevima uspije probiti mogu biti niski, ali brojke potrošača do kojih se došlo mogu biti visoke što ponekad predstavlja zahtjevnu prepreku prilikom donošenja odluka u promocijskom spletu. Prema svemu navedenom, ekonomska propaganda čini najvažniji element promocijskog spleta kada je riječ o promociji sportskoga proizvoda ili usluge.

Osobna prodaja predstavlja neposredni međusobno interaktivni odnos koji se postiže između prodavača i kupca. Kada je riječ o osobnoj prodaji, u samom procesu mogu sudjelovati dvije ili više osoba. Sam proces prodaje prolazi kroz nekoliko komunikacijskih faza (Bartoluci, M. 1997, str. 245):

- Mišljenje (shvaćanje proizvoda)
- Formiranje stava (razvijanje svijesti o proizvodu ili usluzi)
- Ponašanje prilikom interakcije (donošenje odluke na kupovinu ili pak odbijanje iste)

Osobna prodaja je oblik unutar kojeg se proces komunikacije prodavača i potencijalnog kupca odvija znatno brže nego što je to slučaj kod ekonomske propagande proizvoda ili usluga. Kroz navedene komunikacijske faze se prolazi istovremeno te se u relativno kratkom vremenskom razdoblju kupac će donijeti odluku o kupovini ili odbijanju kupovine sportskog proizvoda ili usluge. Ključnu ulogu, kao što je navedeno i ranije u radu, posjeduje prodavač-osoba koja treba posjedovati dovoljno sposobnosti kako bi prepoznala reakcije potencijalnih kupaca i reagirala na adekvatan način. Potrebno je provesti potencijalne kupce kroz navedeni popis komunikacijskih faza i pri tome pokušati utjecati na odluku o kupovini prezentiranjem dodatnih informacija, iskustava kupaca i sličnih podataka. Sam napor koji je potrebno uložiti je velik i nerijetko financijski velik, s obzirom da je riječ o direktnoj prodaji koja se odvija „jedan na jedan“. Unatoč tome, ovakav oblik prodaje sportskih proizvoda ili usluga je izuzetno efikasan posebice kada ga provode poznate osobe u medijskome prostoru (Bartoluci M, 1997, str. 246).

Sljedeći navedeni element je publicitet koji se može definirati poput neosobnog te neplaćenog oblika promotivnih aktivnosti koji svima koji ga provode omogućuje objavljivanje pretežito pozitivnih informacija ili činjenica koji se vežu uz određene proizvode, usluge, ideje, kompanije a ponekad i ljude (Bartoluci M, 1997, str. 246). Navedena vjerodostojnost ovog elementa je znatno veća i uvjerljivija od one vjerodostojnosti koju donosi ekonomska

propaganda. Razlog tome je što korištenjem publiciteta koji, kao što je navedeno, je neplaćeni oblik promocije te s toga se smatra kako ne bi trebalo postojati skrivena namjera kojom bi se nastojalo manipulirati s javnosti. S obzirom da se korištenjem ovog elementa promocije ne može utjecati na odabir medija, kao što je slučaj s ekonomskom propagandom, jedina preostala opcija kojom organizacije mogu utjecati na formiranje pozitivnog stava o sportskim proizvodima ili uslugama koje nude jesu adekvatna informiranost potrošača. Na taj način će preostali oblici medija samostalno odlučivati o tome da li će nešto objaviti ili ne, a samim time će se i u javnosti formirati određeni stav prema proizvodima ili uslugama koje se nude. Zbog toga, kao što je i ranije u radu istaknuto, publicitet treba biti usko povezan sa ostalim navedenim elementima kako bi se upotpunila slika o sportskim proizvodima ili uslugama koje se nastoje nuditi potrošačima te se publicitet se shvaća kao aktivnost jedne veće promotivne aktivnosti a to su odnosi s javnošću (Novaković S., Živkucin, S, *Marketing miks u sportu*, 2011).

Odnosi s javnošću također predstavljaju element promocijskog spleta koji se povezuje uz sportske proizvode ili usluge. Definicija koja se ističe govori kako su odnosi s javnošću oblik komunikacije koja se odvija između organizacije (npr. marketinške agencije) i ostatka javnosti te se putem nje nastoji predstaviti pozitivna slika o samoj organizaciji kao i o proizvodima ili uslugama koje se nude na tržištu (Bartoluci M, 1997, str. 246). Prema prikazanoj definiciji, vidljivo je kako se publicitet i odnosi s javnošću međusobno isprepliću stoga je i ranije u radu istaknuto kako je publicitet svojevrsna pod aktivnost promotivne aktivnosti odnosa s javnošću.

Sama komunikacija koja se odvija između organizacije i ostatka javnosti se može podijeliti u tri smjera (Bartoluci M, 1997, str. 246):

1. Prikaz organizacije (npr. marketinške agencije) te njene uloge i predstavljenih ciljeva i/ili proizvoda koje nastoji promovirati kao i sportskih usluga (npr. promocija svih gradova domaćina Europskog nogometnog prvenstva 2021.godine)
2. Nastojanje da se održi i promovira pozitivan stav i odnos te mišljene javnosti prema organizaciji (eng. *goodwill*) (npr. nakon uspješnog organiziranog Europskog nogometnog prvenstva pojedine organizacije mogu na taj način postati konkurentne za organizaciju sljedećih sportskih manifestacija)
3. Ulaganje napora kako bi se ispravilo loše viđenje organizacije koja se dogodila uslijed organizacije nekih prijašnjih sportskih manifestacija ili je pak riječ o pojedinačnim slučajevima koji mogu negativno utjecati na percepciju javnosti prema organizaciji ili pojedincu (npr. prelazak svjetske košarkaške zvijezde

Kevina Duranta iz Oklahoma Thunder organizacije u Golden State Warriors organizaciju 2016.godine)

Odnosi s javnošću prema prikazanome predstavljaju jedan od oblika kojima organizacije koja vrši promotivne aktivnosti nekog sportskog proizvoda ili usluga. Na temelju toga predstavlja i važan element promotivnog spleta koji se odvija u sportskome marketingu. Način na koji se ostvaruje kvalitetan i pozitivan (ponekad i negativan odnos s javnošću) su konferencije za novinare, osobni kontakt te publicitetom ili drugim oblicima neplaćene propagande koja se zahvaljujući društvenim mrežama danas često događa (primjer je Hajdukov igrač Marko Livaja i trend koji se pojavio na društvenim mrežama u kojem se igrača poziva na ostanak u HNK Hajduk Split kroz različite promocijske aktivnosti – objave (eng. post) na Instagramu, Facebooku i sl.).

Ono što podrazumijeva uspješnu promociju su (Bartoluci M, 1997, str. 247):

- Jasno naznačeni ciljevi koji se promotivnim aktivnostima žele postići u okviru sportskog marketinga
- Adekvatan odabir programa sportskog marketinškog mix-a
- Precizno istaknute i planirane promotivne aktivnosti unutar provedbe promotivnog spleta
- Po završetku promotivnih aktivnosti – isticanje ocjene provedenoga bez obzira na to da li je ona bila uspješna ili ne

Važan segment promocije koji je komunikacija s trenutnim, ali i budućim potrošačima sportskih proizvoda ili usluga. O tom segmentu sve organizacije ili pojedinačni subjekti koji su zaduženi za promociju sportskih proizvoda ili usluga moraju voditi računa te imati jasan plan i program koji će u sebi sadržavati jasne i precizne informacije vezane za proizvod, usluge, ideje ili ljude. Ispravnim komuniciranjem i informiranjem javnosti organizacije, točnije proizvodi i usluge u sportu mogu doživjeti uspjeh, a jednako tako i neuspjeh (Bartoluci M, 1997. str. 247).



## 4. Primjeri iz prakse

Kroz prvi dio rada istaknuta je važnost korištenja marketinških aktivnosti u organizacijama koje se bave gospodarskim djelatnostima kako bi uspješno opstale na tržištu. Osim toga, marketing se aktivno koristi i u sportu. Marketinške agencije se specijaliziraju za pružanje određenih vrsta usluga (razvojem tehnologije i svijesti potrošača), tj. za određenu granu gospodarstva unutar koje žele ili već djeluju. Obzirom na specifičnosti koje sportska događanja nose sa sobom, marketinške agencije se adekvatno prilagođavaju potrebama tržišta. S obzirom na širinu djelovanja koje sportska događanja nose sa sobom potrebno je istaknuti sljedeće oblike tretiranja sportskih događaja (Bartoluci, M 1997, str. 247):

- primjena sportskog marketinga na sport kao proizvod – javnost predstavlja tržište koje konzumira sportski proizvod. Pri tome valja istaknuti da se koristi koncept sportskog marketinga za sport kao proizvod jer se sami činitelji sportskog događaja tretiraju kao tržište sportsko-industrijskog proizvoda
- primjena sportskog marketinga na proizvode za sport – sudionici sportskih priredbi su od velikog interesa za proizvođače sportske opreme, bilo da je riječ o kupcima koji ih žele posjedovati ili pak o želji za promocijom. Jedan od primjera su velike nogometne i košarkaške zvijezde (C. Ronaldo, Messi, Neymar, LeBron James, Kevin Durant i dr.) koji svojim pojavljivanjem i dodatnom promocijom proizvoda ili rekvizita nekog proizvođača opreme s kojim imaju sklopljeni ugovor (Nike, Adidas, Puma, Under Armor i sl.) doprinose potražnji za tim proizvodima na tržištu (kupci nastoje se na sve načine poistovjetiti sa svojim sportskim idolima)
- primjena sportskog marketinga na sve vrste proizvoda i usluga unutar sporta – kada sportski događaj konzumira veliki broj potrošača te se oglašava na raznim vrstama medija tada se koristi navedeni koncept sportskoga marketinga. Razlog tomu je što se promotivne aktivnosti sportskoga proizvoda mogu koristiti i za promociju drugih vrsta proizvoda koji mogu biti različitih namjena

Obzirom da se ovoga ljeta (lipanj i kolovoz 2021.) održavaju dvije velike sportske manifestacije (Europsko nogometno prvenstvo i Olimpijske igre) samim time predstavljat će svojevrsno tržište na kojemu će se putem marketinških aktivnosti nastojati plasirati brojni proizvodi. Pri tome valja istaknuti kako se koristi koncept sportskog marketinga na sport kao proizvod s obzirom da se pod proizvod podrazumijevaju različite sportske aktivnosti.

Koncept sportskog marketinga za sve vrste proizvoda je jedan od najkorištenijih koncepata. Naime, brojna poduzeća iz gospodarstva nastoje uz sportske manifestacije promovirati i proizvode koje sami proizvode. Postoje brojni primjeri promocije različitih vrsta proizvoda prilikom promotivnih aktivnosti sportskih proizvoda te će ih zasigurno biti i u budućnosti. Jedan od popularnijih oblika promocije je i TV reklama Frank čipsa koji se povezao sa Hrvatskom nogometnom reprezentacijom.

Važna činjenica koja se ne smije zaboraviti je ta da istaknute mogućnosti primjene sportskoga marketinga nikako se ne smiju poistovjetiti s mogućnosti promocije. Potrebno je uvažiti činjenice i mogućnosti primjene navedenih koncepata sportskoga marketinga u poduzećima, sportskim klubovima, agencijama za sportski marketing i sl. S druge strane, koncept društvenog marketinga predstavlja nužan proces kojim se nastoji analizirati samo tržište (vrši se procjena marketinške okoline, ponašanja potrošača i sl.), istražiti i selekcionirati ciljna tržišta (selekcionirati ideje za nove sportske proizvode i rekvizite, testirati novu tehnologiju koja je prisutna, testirati proces prihvaćanja proizvoda na tržištu), razviti marketinške strategije, taktike i u konačnici samu primjenu te kontrolu marketinških aktivnosti. Gospodarske organizacije ili sportska poduzeća, klubovi, agencije, mogu ostvariti uspjeh na tržištu samo na način primjene i korištenja cjelokupne koncepcije sportskoga marketinga. Jedino na taj način mogu postići svoje postavljene ciljeve (Bartoluci M, 1997. str. 249).

## **4.1. Primjer iz prakse: KHL Medveščak Zagreb**

Jedan od primjera uspješnog oživljavanja brenda je svakako i Klub hokeja na ledu Medveščak. Naime, neposredno nakon što je svijet pogodila teška financijska kriza 2009. godine, a Hrvatska bila jedna od zemalja koja se sporije oporavljala od posljedica, dogodila se prekretnica koja je pokazala kako je kroz adekvatan rad i upornost moguće ostvariti velike stvari. Sami menadžment kluba svojim radom je ostvario zapažene rezultate kao što su rasprodane utakmice u Ledenoj dvorani Doma sportova, zagrebačkoj Areni, pulskoj areni i sl. Stvorili su pozitivnu atmosferu koja je proširila spektar marketinških aktivnosti.

Kada su u svibnju 2009. godine predstavili klub kao punopravni član jedne od najjačih europskih hokejaških liga – austrijska EBEL liga (Erste Bank hokej liga) u kojoj su sudjelovali klubovi iz Austrije, Slovenije, Mađarske, Češke i Hrvatske. Obzirom na popularnost lige i veliki broj različitih zemalja unutar kojih se odigravala, stvoreni su temelji za uspješno provođenje marketinških aktivnosti. Za početak, Ledna Dvorana je postala mjesto na koje su dolazile obitelji sa djecom i mjesto nulte tolerancije na nasilje. Ono po čemu se isticao sektor B (mjesto

najglasnijih i najvatrenijih navijača Medveščaka) je isključivo bilo po glasnom navijanju i koreografijama. Također, KHL Medveščak je sudjelovao u brojnim drugim humanitarnim akcijama te su na taj način kod svojih navijača i simpatizera stvorili pozitivan imidž što je jako važno za provedbu daljnjih marketinških aktivnosti u sportu (internet izvor: Jozić Ivan, 19. 01. 2011. [Medveščak - tren i brend, primjer uspješnog sportskog marketinga](#)).

Za početak, 2010. godine klub je u suradnji sam Carlsberg Croatia započeo akciju „Kuna za Medvjeda“ unutar koje su navijači samoga kluba imali priliku sudjelovati u odabiru i dovođenju novih igrača i članova stručnoga stožera. Kupnjom posebnog izdanja MAXI Pan piva navijači Medveščaka su, kunom po kupljenoj boci, pridonosili svojim financijskim sredstvima koja su se koristila namjenski za pojačanje igračkog kadra kluba. Hvale vrijedna akcija je u razdoblju od 15. studenog 2010. do 31. siječnja 2011. klubu prikupila 136.176,00 kn što je pridonijelo dovođenju igračkog pojačanja u klub (internet izvor: Darko Bičak, 18.11.2010. [Kuna za Medvjeda](#)).

Jednako tako, *Medvjedi* su ostvarili uspješnu suradnju sa popularnim restoranom brze prehrane McDonald'som. Naime, restoran je u svoju ponudu integrirao tzv. „Medvjedi meni“ u sklopu kojega su njegovi naručitelji na poklon dobili majicu sa logotipom Medveščaka. Na taj način uprava Medveščaka segmentirala je one najmanje – djecu. Svi su htjeli probati „Medvjedi meni“ i pritom ponosno obući Medveščakovu majicu. Navedeni meni se odlično prodavao jer je naišao na odobravanje potrošača obzirom da je bio namijenjen prvenstveno djeci (internet izvor: Jozić Ivan, 19. 01. 2011. [Medveščak & McDonald's](#)).

## 4.2. Primjer iz prakse: HNK Rijeka

Hrvatski nogometni klub Rijeka osnovan je 1926. godine. Kroz svoju povijest igrala je i popularnu Serie A što je donosilo atraktivna gostovanja klubova poput Intera i Juventusa. Nažalost, povijest ima i jednu negativnu notu, a ona se zbilila 1945. godine kada je posebnom odredbom jugoslavenske vlasti klub ugašen. Međutim, brzo je ispravljena ta pogreška i godinu dana kasnije osniva se NK Kvarner koji svoje nogometne utakmice odigrava na dobro poznatom stadionu „Kantrida“. Novoosnovani klub Kvarner službeno se preimenuo u NK Rijeka 3. lipnja 1954. godine (Strahinja R. et al., 2017).

Danas HNK Rijeka predstavlja jedan od najuređenijih klubova u Hrvatskoj. Može se pohvaliti svojim modernim trening kampom i stadionom na popularnoj Rujevici. Pod vlasništvom grupacije Social Sport nalazi se od veljače 2012. godine što je uvelike pomoglo

stabilizaciji kluba, a posebice njegovih financija. Na samome vrhu ističe se Damir Mišković kao predsjednik Uprave HNK Rijeka. Modernim načinom organizacije kluba postoji jasno definirana shema koja oslikava način uspješnog djelovanja kluba. Naime, za svaki segment poslovanja postoji odjel. Tako za marketinške aktivnosti kluba brine marketing služba koja se dijeli na tri odjela: odnosi s javnošću (komunicira sa širom javnosti putem web sjedišta i društvenih mreža), odjel organizacija događanja i promocije (bavi se promo aktivnostima kluba), odjel marketinga i komercijale (obavlja kupovne i prodajne aktivnosti kluba, kao i sve druge marketinške aktivnosti) (Strahinja R. et al., 2017).

Kako bi se klub što više promovirao u javnosti koristi se različitim oblicima komunikacije. Posjeduju svoju internetsku stranicu, stranice na društvenim mrežama kao i HNK Rijeka TV, prilozi „Ajmo Rijeka“. Naime, ovim dijelom bave se odjeli organizacije događanja i promocije kao i odjel odnosa s javnošću koji aktivno rade svakodnevno ili periodično što ovisi o tipu ili vrsti događanja. Na takav način mogu doprijeti svim svojim potencijalnim posjetiteljima te su zaokružili cjelokupnu priču koja je pozitivna i uspješna. Stranice na društvenim mrežama (Facebook i Instagram) bilježe porast posjetitelja i pratitelja što je pozitivna povratna informacija što govori o tome da odjel marketinga HNK Rijeka radi izvrstan posao (Strahinja R. et al., 2017).

### **4.3. Primjer iz prakse: KK Cedevita**

Košarkaški klub Cedevita je prije povezivanja sa Ljubljanskom Olimpijom (2019. godine) predstavljao klub koji je prednjačio po svojim marketinškim aktivnostima. Naime, osoba koja je bila jedna od najzaslužnijih za takve uspjehe bio je Arsen Šolić. Zajedno sa svojim timom uspio je ostvariti to da je KK Cedevita bila po aktivnosti i broju pratitelja na društvenim mrežama među top 25 košarkaških klubova u Europi. Aktivno su koristili sve vrste društvenih mreža (Facebook, Instagram, Twitter, Snapchat, YouTube) na kojima su targetirali mlađu publiku (raspon od 14 do 25 godina). Svoje aktivnosti radili su u suradnji sa agencijom koja je specijalizirana za sportski marketing, Overtime, no i dalje je glavne odluke donosio upravo Arsen (internet izvor: Mia Biberović 03.02.2017. [KK Cedevita](#)).

Način na koji je Arsen vodio cjelokupni projekt bio je orijentir na široki spektar mogućnosti koje mu je pružala tehnologija. Takvim pristupom uspješno su transformirali ljude koji su bili na tribinama u fanove na svojim društvenim mrežama obzirom da su nudili informacije koje su posjetiteljima bile atraktivne. Njih je zanimalo kako igrači treniraju, što jedu, kako provode svoje slobodno vrijeme između treninga i utakmica, kako putuju na same utakmice te kakva je

atmosfera u svlačionici. Znajući da postoje mogućnosti pružanja tih informacija KK Cedevita je odlučno zgrabila svoju priliku te je kroz tehnologiju, atraktivne protivnike i marketinške aktivnosti često imala punu dvoranu navijača. Način na koji bi se nastojali približiti svojim fanovima je kombinacija društvenih mreža prije, za vrijeme i nakon same utakmice. Prije početka utakmice aktivnosti su bile orijentirane na Facebook (najava utakmice, izjave trenera i/ili igrača, informacije o protivniku, najava programa) dok su za vrijeme utakmice bili aktivni na Twitteru, Instagramu i Snapchatu jer im te društvene mreže olakšavaju komunikaciju uživo sa svojim fanovima i tada im mogu ponuditi sadržaj koji se odvija tzv. iza kulisa samog sportskog događaja. Po završetku utakmice, marketing služba KK Cedevite se ponovno orijentirala na Facebook gdje bi dijelila komentare, reakcije, videa nakon utakmice i sl. (internet izvor: Mia Biberović, 03.02.2017. [KK Cedevita](#)). Samim time bi svojim fanovima ponudila zaokruženi sadržaj i tako omogućila da svi budu u tijeku sa aktualnim zbivanjima unutar i oko kluba što je bilo popularno s obzirom da takav koncept marketinških aktivnosti je zabilježen samo u velikim europskim klubovima te klubovima koji se natječu u NBA ligi.

## 5. Istraživanje

Kao predmet istraživanja diplomskoga rada ističe se važnost i primjena promotivnih marketinških aktivnosti unutar sporta s naglaskom na hrvatske sportske klubove ili udruge. Sami cilj istraživanja je prikazati kako hrvatski klubovi koji se natječu u različitim sportovima trenutno primjenjuju promotivne aktivnosti u svojoj svakodnevici, tj. koliko je sportski marketing bitan segment u funkcioniranju klubova. Naime, putem intervjua, koji predstavlja instrument istraživanja, provedeno je kvalitativno istraživanje u kojem su ispitani sudionici klubovi koji se profesionalno natječu u svojim ligama i klubovi sa amaterske razine kako bi se usporedile njihove sličnosti, odnosno razlike. Provedeno istraživanje trajalo je od sredine lipnja do sredine kolovoza. Uzorak koji se koristio je slučajan prigodni uzorak iz razloga jer je riječ o klubovima koji se natječu na profesionalnoj i amaterskoj razini kako bi se uvidjele određene sličnosti i razlike. Osim toga, obzirom da su se primarni podaci prikupljali putem e-maila, svi klubovi su imali jednaku mogućnost odabira, odnosno, oni klubovi koji su poslali svoje odgovore na definirani upitnik su u konačnici i sudjelovali u istraživanju. Naime, prema prethodno definiranom podsjetniku za intervju proveden je strukturirani oblik intervjua. Sami intervju sastoji se od dva dijela (općeniti i glavni dio intervjua) unutar kojeg su definirana prikladna pitanja temi koja se obrađuje. Dobiveni podaci su analizirani i grafički prikazani u nastavku rada. Međutim, provesti istraživanje uslijed ne povoljne epidemiološke situacije predstavlja određene poteškoće. Problem se očituje u prikupljanju odgovora od odabranih ispitanika kako bi se na temelju prikazanih donijeli zaključci kojima bi se potvrdile ili opovrgnule početne pretpostavke. Obzirom na sve navedeno, potrebno je istaknuti kako je u samom istraživanju sudjelovalo pet klubova od kojih su tri kluba profesionalna, a dva amaterska. Navedeni sudionici opisani su u nastavku rada.

### 5.1. Opis podsjetnika za intervju

Kako bi se pretpostavke mogle potvrditi ili opovrgnuti te došlo do prave spoznaje važnosti i utjecaja sportskog marketinga unutar klubova potrebno je provesti adekvatno istraživanje. Obzirom da je riječ o temi koja zahtijeva odgovarajući tip sugovornika. Kao instrument prikupljanja primarnih podataka odabran je podsjetnik za intervju. Strukturirani oblik intervjua se provodio pismenim putem pri čemu su ispitanici na svoje mail adrese dobili upitnik sadržan od pitanja koja su otvorenoga i zatvorenoga tipa. Osim strukturiranog, postoji i nestrukturirani oblik intervjua unutar kojeg ispitivač koristi unaprijed pripremljeni redosljed pitanja koja mogu

biti otvorenog i zatvorenoga tipa pri čemu istražitelj ima mogućnost postavljanja dodatnih potpitanja.

Pitanja sadržana u podsjetniku za intervju podijeljena su u dvije skupine. Prva u kojoj je potrebno istaknuti osobne podatke i funkciju koju ispitanik obnaša unutar sportskoga kluba. Jednako tako, nastoji se kroz prvi dio uvidjeti što ispitanici misle općenito o pojmu sportskoga marketinga te koliko je, prema njihovome mišljenju, sportski marketing prisutan u Hrvatskoj. Drugi dio podsjetnika se odnosi na primjenu sportskoga marketinga unutar kluba u kojem ispitanik djeluje. Taj dio sadržan je od pitanja otvorenoga, ali i zatvorenoga tipa. Kod zatvorenog oblika pitanja, ispitanici su davali svoje ocjene na Likertovoj skali pri čemu je ocjena 1 bila najniža ocjena, dok je ocjena 5 bila najviša ocjena. Forma podsjetnika koji se koristio prilikom provedbe istraživanja nalazi se na kraju diplomskoga rada.

S obzirom da je svaki sugovornik dobio jednaki set pitanja, odgovori na otvoreni oblik pitanja istaknuti su zasebno, dok će zatvorena pitanja (davanje ocjena) biti analizirana zajedno, kako bi se i na taj način dobio odgovor na to kolika je uistinu zastupljenost i primjena sportskoga marketinga u Hrvatskoj. Moja osobna pretpostavka prije provedbe istraživanja je da se klubovi u posljednje vrijeme uistinu trude promovirati na sceni koristeći se promidžbom na društvenim mrežama te u tom segmentu hrvatski klubovi ne zaostaju previše za ostalim ligama i klubovima. Također, jedna od pretpostavki odnosila se na količinu korištenja aktivnosti sportskoga marketinga u klubovima na profesionalnoj i amaterskoj razini. Na temelju navedenoga pretpostavka je da se velikani u hrvatskome sportu više bave marketinškim aktivnostima od onih manje poznatih hrvatskih klubova.

## **5.2. Sudionici u istraživanju**

Obzirom da je riječ o istraživanju koje se provodilo putem strukturiranog oblika intervjua, potrebno je da na sami podsjetnik za intervju odgovore daju osobe koje su zadužene za provedbu aktivnosti sportskoga marketinga. U provedenome istraživanju korišten je namjerni uzorak stručnjaka koji su odvojili svoje vrijeme kako bi predočili odgovore na upitnik. Posebno bih htio istaknuti klubove poput HNK „Gorica“, KK „Cedevita Olimpija“ (slovenski košarkaški klub), NK „Varteks“, NK „Osijek“, NK „Slavonac“ Bukovlje na tome što su odvojili svoje vrijeme za ispunjavanje samoga upitnika. Smatram kako su osobe koje su zaposlene u njihovim marketinškim odjelima bili idealni sugovornici za ovaj tip istraživanja kojega sam proveo jer se na svakodnevnoj razini susreću s elementima i aktivnostima sportskoga marketinga. Pri tome, treba istaknuti kako su NK „Varteks“ iz Varaždina i NK „Slavonac“ iz Bukovlja sportski klubovi

koji se natječu u 3. HNL (Hrvatska nogometna liga) koja se smatra poluprofesionalnom nogometnom ligom te je tijekom analize odgovora vršena usporedba njihovog djelovanja na sceni s onim što rade profesionalni klubovi poput HNK „Gorice“ ili „Cedevita Olimpije“.

### 5.2.1.HNK Gorica

Hrvatski nogomet klub Gorica predstavlja jedan od brojnih klubova bogate i velike tradicije velikogoričkog nogometa. Naime, preteča ovog hrvatskog prvoligaša i prvi klubovi u kojima su Velikogoričani mogli upoznati nogometnu igru bili su SK Olimpijski i HŠK Turopoljac koji su svoje prve nogometne korake napravili 1920. godine u Velikoj Gorici. Nakon drugog svjetskog rata došlo je do spajanja navedenih klubova u jedinstveni, novi klub – Radnik da bi u konačnici 2009. godine nastala danas poznati hrvatski prvoligaš HNK Gorica. Ono što ponosno ističu na svojim službenim stranicama je da u posljednjim godinama u kojima se natječu u Prvoj hrvatskoj nogometnoj ligi nastoje pratiti moderne trendove te postati kolektiv koji nastoji prednjačiti u sportu. Svojom organizacijom rada, sportskih aktivnosti i marketinškom promidžbom nastoje ovaj sportski klub, sport i nogomet promovirati na najbolji mogući način (izvor: [službene stranice nogometnog kluba](#), preuzeto: 31.08.2021.)



Slika 3: Grb HNK Gorica

(Izvor: [službene internetske stranice nogometnog kluba HNK Gorica](#))

Kao što je navedeno i ranije, prvi dio upitnika odnosi se na općenite informacije o osobi koja je popunjavala sami upitnik te funkciji koju obnaša u nogometnom klubu. Tako je za marketinške aktivnosti u HNK Gorica zadužen gospodin Marko Vidalina koji je glasnogovornik nogometnog kluba. Navodi kako su njegovi zadaci vezani uz vođenje svih poslova koji se odnose na promotivne aktivnosti kluba, od komunikacije s predstavnicima medija, organizacije intervjua, snimanja ili reportaža s igračima, trenerima ili čelnicima kluba, preko organizacije i vođenja redovnih konferencija za novinare, snimanja i obrade video materija te kreiranje



sadržaja na službenoj stranici kluba i društvenim mrežama. Ističe da uz sve navedeno postoji i cijeli niz manjih svakodnevnih zadataka s kojima se susreće. Nakon pojašnjenja svojih zadataka, gospodin Vidalina je dao svoj odgovor i na pitanje koje se odnosi na njegovu osobno shvaćanje pojma sportskog marketinga. Pri tome, gospodin Vidalina ističe kako je za njega sportski marketing sve ono što utječe na prezentaciju kluba, igrača, trenera. Govori kako je za njega sportski marketing i način na koji se ponašaju igrači i svi zaposlenici kluba kako na terenu tako i izvan njega kao i sami odnos kluba prema roditeljima njihovih najmlađih uzrasta i polaznika škole nogometa. Također, smatra kako je sportski marketing sve više zastupljen u hrvatskome sportu pri čemu smatra da su društvene mreže odigrale značajnu ulogu. Zanimljivo je to što ističe kako ipak kaskamo za nekim drugim državama pri čemu kao glavni problem ističe kako u pojedinim klubovima vodeći ljudi još uvijek ne razumiju cjelokupan značaj marketinga i PR-a. Iako gospodin Vidalina nije previše imao doticaja s marketingom u poduzećima ističe kako se sportski marketing prvenstveno bavi pozitivnom promocijom i stjecanjem što pozitivnijeg imidža kluba, dok se pak u poduzećima funkcije marketinga koriste za prodaju njihovih proizvoda. Ono što svakako valja istaknuti je činjenica kako HNK Gorica uistinu posjeduje kvalitetne osobe koje su uz glasnogovornika zadužene za provedbu marketinških aktivnosti, jer su bili prvi koji su odgovorili na navedeni upitnik i samim time pomogli u provedbi istraživanja. Vidljivo je kako aktivno rade na adekvatnoj promidžbi svoga kluba, čiju je važnosti i sam glasnogovornik istaknuo.

### **5.2.2. NK Varteks**

Nogometni klub Varteks je također jedan od sudionika provedenog istraživanja. Naime, riječ je o već dobro poznatom nekadašnjem nogometnom velikanu kojega je, nažalost, zatekla nepravedna sudbina da se u jednome trenutku morao ugaziti. Međutim, vjerni navijači ovoga kluba stali su uz njega kada je bilo najpotrebnije te 2011. godine osnovali tzv. navijački Varteks koji je preteča nekadašnjemu. Njihova ljubav prema nogometu i tradiciji devastiranog prvoligaša rezultirala je pokretanjem posve novog nogometnog subjekta koji je omiljen u baroknome gradu. Sami klub se temelji na principu „jedan član=jedan glas“ što u prijevodu znači da su svi članovi ujedno i vlasnici kluba.

Nakon osnutka, svoju novu stranicu povijesti, NK Varteks započinje 2011. godine u najnižem rangu natjecanja, kada je riječ o nogometu u Hrvatskoj, 2.ŽNL (Županijska nogometna liga) Iсток koja se nalazi pod okriljem Županijskog nogometnog saveza grada Varaždina i Varaždinske županije. Svojim predanim radom, trudom i zalaganjem kroz godine su rezultirale i nastupom u višim rangovima natjecanja, što je privuklo veću količinu sponzora,

članova i simpatizera oko samoga kluba. Samim time, javila se potreba za komunikacijom s istima što i čine redovno kreirajući različite sadržaje koje postavljaju na svoju službenu stranicu, ali i Facebook stranicu. Kao što je i ranije istaknuto, danas su ponosni član 3.HNL koja predstavlja i dalje ne profesionalnu ligu u Hrvatskoj, međutim, to ne sprječava članove Varteksa da budu aktivni kada su marketinške aktivnosti u pitanju. (izvor: [službena Facebook stranica NK Varteks](#), preuzeto 01.09.2021).



Slika 4: Grb NK Varteks  
(Izvor: [službena Internet stranica kluba](#), preuzeto: 01.09.2021.)

Kod NK Varteks, za razliku od HNK Gorica, osoba zadužena za promidžbu kluba je ujedno i sami predsjednik, gospodin Siniša Fučkar. Odmah na samome početku upitnika, koji je jednaki za sve ispitanike, može se uočiti jedna bitna razlika. Naime, kod HNK Gorica, koja se natječe u najvišem rangu u Hrvatskoj, promocijskim aktivnostima kluba bavi se njen glasnogovornik dok ovdje to nije slučaj. U klubu koji je manje veličine od Gorice, što NK Varteks svakako je, ova obveza pada na ključnu figuru samoga kluba – predsjednika. Kako je i sam istaknuo u upitniku, njegovi zadaci i sama funkcija jesu raznoliki, obzirom da, kako sam gospodin Fučkar ističe, NK Varteks opstaje zbog vrijednih članova kluba i njihovom volontiranju. Ističe kako veći dio aktivnosti kojima se bavi se odnosi na praćenje propisa i dokumentacije, koordinira organizacijom utakmica, promovira klub u javnosti te je aktivno uključen u marketing i PR kluba na čijem je čelu. Vidljivo je da se na nižim razinama predsjednik ne može baviti isključivo poslovnim segmentima kluba na čijem je čelu, nego se mora aktivno uključiti i u druge sfere djelovanja kluba kako bi u konačnici ostvario bolje rezultate i veću prepoznatljivost. Nadalje, ističe kako je sportski marketing za njega disciplina koja svojim djelovanjem nastoji doprijeti do adekvatnih štovatelja njihovog kluba kako bi jer NK Varteks upravo u njima vidi potencijalne pomagače koji će im omogućiti daljnji rast i razvoj. Iz ovoga se također može uočiti razlika koja se odnosi isključivo na činjenicu da NK Varteks samostalno ne može zatvoriti svoju financijsku konstrukciju, što HNK Gorica može kroz

različite transfere igrača, tv prava i druga sponzorska primanja koja ostvaruje tijekom sezone. S druge strane, NK Varteks raspolaže proračunom kojega mu dodijeli grad Varaždin, stoga im aktivnosti sportskog marketinga pomažu u privlačenju onih štovatelja nogometa koji im mogu pomoći. Osim toga, ističe kako je sportski marketing, prema njegovom mišljenju, dosta minoran, siromašan i jednoobrazan, što je na tragu onoga što je i glasnogovornik HNK Gorice izjavio. Smatra kako sportski marketing i marketing unutar poduzeća imaju poveznicu u tome što sami uspjeh ovisi o količini uloženoga truda, a kao razliku navodi da velika većina sportskih udruga i klubova ili uopće nema ili pak ima minorna sredstva za bilo koju vrstu marketinga. I u ovom segmentu se može pronaći razlika, dok profesionalni klubovi imaju predviđena sredstva za promociju kluba i njegovog djelovanja, na amaterskoj razini to je već teže ostvariti, stoga do izražaja mora doći kreativnost i predanost radu.

### **5.2.3. NK Osijek**

Jedno od prestižnijih sudionika u navedenom istraživanju svakako je NK Osijek. Slavonski prvligaš je proteklih godina jedan od najozbiljnijih konkurenata za najveće uspjehe u hrvatskome nogometu. Svoju priču započeli su davne 1947. godine, točnije 27. veljače. Naime, prije negoli su postali NK Osijek, nosili su imena „Proleter“ i „Slavonija“. Svoje prepoznatljive bijelo plave boje odabrali su onoga trenutka kada su se osnovali te su time zamijenili prethodno korištene boje – crvenu i plavu. Svoju prepoznatljivost boja često ističu i na društvenim mrežama kroz različite sadržaje u kojima jasno ističu upravo boje kluba. Iako su imali svojih uspjeha i u prošlosti, danas Osijek predstavlja svojevrsnog diva „s one strane obale rijeke Drave“. Uplivom mađarskog kapitala te postavljanjem gospodina Bjelice za šefa stručnog stožera Osijek podiže razinu svoje profesionalnosti i odnosa prema radu jer je upravo gospodin Bjelica uspostavio nove standarde u sportskom načinu funkcioniranja samog kluba. Vlasnik Lorinc Meszaros radi odličan posao te mu je grad Osijek dodijelio status počasnog građanina što je svakako i zaslužio (izvor: [službene stranice NK Osijek](#), preuzeto 01.09.2021.)



Slika 5: Grb NK Osijeka  
(Izvor: službene stranice NK Osijek, preuzeto 01.09.2021.)

Dok su kod prethodnih sudionika u istraživanju za marketing bile zadužene osobe koje obnašaju dužnost glasnogovornika ili predsjednika, u NK Osijek tome nije slučaj. Naime, osoba zadužena za marketinški rad u klubu je gospođa Marina Ćosić. Gospođa Martina je voditelj marketinga te ima brojne aktivnosti poput izrade marketinškog plana koji se kontrolira na mjesečnoj, kvartalnoj i godišnjoj osnovi. Potom, zadužena je za pronalazak potencijalnih sponzora, partnera, agencija, dobavljača, ostvaruje prve kontakte i dogovara sastanke. Osim navedenoga, izrađuje sponzorske ponude, redovito prati realizaciju prava iz obveza iz brojnih sklopljenih ugovora, prati financijski tijek, izrađuje plan sponzorstva i daje ga na odobrenje generalnom direktoru i Upravi te brojne druge aktivnosti. Iz navedenoga je vidljivo kako u NK Osijek drže visok nivo predanosti marketingu. Aktivnosti gospođe Ćosić se uvelike razlikuju od prethodnika što ukazuje kako bez obzira na činjenicu što je HNK Gorica prvoligaš, oni imaju znatno manji opseg aktivnosti koje su usmjerene na aktivnosti marketinga. Kod NK Varteks to je još izraženije u usporedbi sa NK Osijek, obzirom da je riječ o amaterskoj razini. Voditeljica odjela za marketing u NK Osijek navodi kako sportski marketing, prema njenom mišljenju, povezuje proizvodnju sportskih proizvoda i usluga s njegovom potražnjom i konzumiranjem, obuhvaćajući pritom sva potpodručja sporta. Ipak, klub kao profitna organizacija posjeduje jasnu strategiju koja je usmjerena ostvarivanju poslovnih ciljeva financijske prirode, pri čemu sportski marketing ima jednu od vodećih uloga. Stvaranje pozitivnog stava o klubu u javnosti u kojoj klub djeluje važan je preduvjet za izgradnju pozitivnog brenda što u konačnici dovodi i do povećane količine sponzorstava. U njihovom klubu, u odjel marketinga uključeni su i odjeli komercijale, organizacije događanja i promocije te odjel odnosa sa javnošću. Svime navedenim dolazi se do zaključka kako NK Osijek pristupa svojim marketinškim aktivnostima s velikom pozornosti. Zbog toga što imaju veću količinu novčanih sredstava u odnosu na HNK Gorica i NK Varteks, imaju i širi spektar provedbe aktivnosti sportskoga marketinga. Dakako, činjenica je da u NK Osijek za marketing zadužena voditeljica tog odjela, a ne glasnogovornik

ili predsjednik sama po sebi govori o tome koliko im je ovaj segment poslovanja bitan u funkcioniranju kluba. Osim toga, smatraju kako sportski marketing nije adekvatno zastupljen u Hrvatskoj, tj. da ne prati kvalitetu sportaša i natjecanja. Mišljenja su da osim pojedinih klubova, samo vodstvo natjecanja ne radi dovoljno na promociji i popularizaciji, što ističu i činjenicom da na razini nogometa dovoljno govori podatak kako HT Prva liga, u kojoj se NK Osijek natječe, ne posjeduje svoju službenu loptu ili primjerice službene kanale na društvenim mrežama, nego je sve to prepušteno klubovima, pa tako NK Osijek izdvaja značajan napor, trud, vrijeme, novac kako bi bio prepoznatljiv. S druge strane klubovi poput HNK Gorica, zbog nedostataka financijskih sredstava nisu u mogućnosti djelovati na isti način, što pridonosi manjoj kvaliteti promocije nogometa i sporta općenito u Hrvatskoj. Na pitanje o tome što je prema njenom mišljenju sličnost, a što razlika u odnosu na marketing poduzeća, gospođa Ćosić ističe da u sportu postoji puno više okolnosti koje utječu na različite marketinške aktivnosti. Sličnosti vidi u stvaranju kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih planova, a kao najveća razlika je ta što uspješnost često diktira kvaliteta što brže prilagodbe na procese koji se događaju na tržištu.

#### **5.2.4. NK Slavonac Bukovlje**

Nogometni klub Slavonac osnovan je 1980. godine u Bukovlju, mjestu koje se nalazi u neposrednoj blizini Slavanskoga Broda. Kroz svoju povijest, klub se natjecao većinom u Županijskim nogometnim ligama, dok je danas član 3.HNL skupine Istok. Svojim napornim i predanim radom ostvarili su brojne uspjehe tijekom godina od kojih se ponajviše ističu neporaženost prve ekipe u dvije kalendarske godine, ponovno povezivanje sa sportskim prijateljima sa otoka Hvara (NK Mladost Sućuraj) i brojni drugi. Ono što nastoje svake godine je da klub raste i napreduje u svakom pogledu. Nastoje raditi s djecom kako bi se u mjestu u kojem se nalazi nastavila tradicija igranja i ostvarivanja uspješnih rezultata. (Izvor: službene Facebook stranice kluba, preuzeto 01.09.2021.)



Slika 6: Grb NK Slavonac Bukovlje  
(Izvor: službene Facebook stranice kluba, preuzeto 01.09.2021.)

Kako bi informirali svoje pratitelje i navijače, posjeduju profil na društvenim mrežama, gdje su i najaktivniji. Njihove marketinške aktivnosti vodi član izvršnog odbora, gospodin Mario Marić. Njegovi zadaci odnose se na organizaciju utakmice, vođenje zapisnika za vrijeme iste te predstavljanje kluba kroz marketinške aktivnosti. Smatra kako je sportski marketing svojevrsni alat kojim se klub služi kako bi svoju zajednicu, što predstavlja općina Bukovlje, pravovremeno informirali o svim relevantnim aktivnostima koje se odvijaju u nogometnom klubu. Način na koji djeluje i komunicira klub prema svojoj zajednici su društvene mreže, oglašavanje putem oglasnih ploča, videozida, ali i osobno, usmenom predajom putem razgovora s mještanima same općine. Može se vidjeti da način funkcioniranja NK Varteks i NK Slavonac ima dosta sličnosti. Broj aktivnosti koje osobe obavljaju su znatno manje od osoba koje se nalaze u HNK Gorica i NK Osijek, što je i razumljivo obzirom da je ovo amaterska razina, dok s druge strane stoje profesionalci. Međutim, svima je jedno zajedničko: djeluju aktivno u komunikaciji sa svojom zajednicom i aktivnosti sportskoga marketinga koriste u relativno slične svrhe bez obzira na brojne razlike koje ih razdvajaju. Osim navedenog, gospodin Marić smatra kako je sportski marketing adekvatno zastupljen u Hrvatskoj, premda je mišljenja kako postoji još smjerova u kojima se može razvijati, ali da je trenutno zadovoljan sa situacijom. Smatra kako je sport općenito najbolji način prezentacije naše države na svjetskoj razini i smatra kako sportski klubovi u Hrvatskoj sve više shvaćaju njegovu važnost i okreću se marketingu kako bi na neki način mogli i opstati prije svega financijski. Kao primjer ističe jednog od sudionika samoga istraživanja, a riječ je o HNK Gorici. Mišljenja je kako je to primjer kako treba raditi kako bi se dostigle razine kao što su razine marketinga u NK Osijek, HNK Rijeka, GNK Dinamo i HNK Hajduk. Jednako kao i prethodni ispitanici, smatra da postoje sličnosti sa marketingom poduzeća jer i jedan i drugi oblik marketinga nastoje ostvariti isti cilj, a to je doći do krajnjega korisnika s potpunim informacijama te putem ostvariti i profit. Smatra

da su razlike generalne jer svako poduzeće, kao i nogometni klub može postaviti drugačije ciljeve koje žele ostvariti koristeći se marketingom. Iako je amaterska razina, baš kao i na primjeru NK Varteksa, vidljivo je kako se osobe zadužene za marketing trude na sve moguće načine pratiti aktualne trendove koji su zastupljeni u Hrvatskoj. Možda oni nisu na nekoj zavidnoj razini, ali kao što je i sam gospodin Marić istaknuo, manji klubovi prate rad velikih i nastoje doći na njihovu razinu.

### 5.2.5. KK Cedevita Olimpija

Kao posljednji sudionik u provedenom istraživanju ističe se košarkaški klub Cedevita Olimpija. Riječ je o relativnom mladom, ali nadasve potentnom projektu. Naime, na kraju natjecateljske sezone 2018./2019., koja je obilježena kao jedna od najgorih sezona otkako se KK Petrol Olimpija natjecala u svim natjecanjima, došlo je do velikih promjena koje su bile nužne kako bi klub opstao na životu. Naime, dolazi do spajanja KK Cedevita Zagreb i KK Petrol Olimpija u jedinstveni klub pod nazivom KK Cedevita Olimpija. Datum koji će zauvijek ostati upisan u povijesti je 08. srpanj 2019. godine. Toga datuma skupštine oba kluba su potvrdile spajanje i time je novoosnovani klub odlučio da će svoje sjedište imati u Ljubljani, dok će vitrine krasiti zajednički trofeji koje su kroz povijest osvojili oba kluba (izvor: [službene stranice kluba KK Cedevita Olimpija](#), preuzeto 01.09.2021.).



Slika 7: Grb KK Cedevita Olimpija  
(Izvor: službene stranice kluba KK Cedevita Olimpija, preuzeto 01.09.2021.)

Osoba koja je ispunjavala upitnik je gospodin Tomaž Krajnčič koji je zadužen za odjel marketinga i prodaje (eng. *Chief Marketing Officer - CMO*) KK Cedevita Olimpije. Osoba je u klubu zadužena za marketing i prodaju u klubu te za komunikaciju sa sponzorima, sponzorskim konceptima, prodaju ulaznica, VIP gostoprimstvo, automatizacija marketinga, lojalnost, te marketing sadržaja (eng. *content marketing*). Iz navedenoga je vidljivo kako je osoba isključivo

vezana za aktivnosti marketinga premda je riječ o profesionalnoj razini. Usporedbe radi, u NK Osijek voditeljica marketing odjela posjeduje i brojna druga zaduženja, dok ovdje tome nije tako. Mišljenja sam da je tada lakše svoju kreativnu energiju usmjeriti isključivo na osmišljavanje sadržaja koji će biti atraktivan i privlačan samim korisnicima. Gospodin Krajnčić, kao i njegovi prethodnici koji rade u profesionalnim klubovima, smatra kako je sportski marketing općenito zapostavljen u svim zemljama koje su nekada tvorile Jugoslaviju. Smatra da je tome tako zbog veće orijentacije klubova u sportskom dijelu i nedostatka ulaganja u znanje iz područja poslovnog sporta. U njihovom klubu, rade na tome da svoje marketinške aktivnosti organiziraju i odrade na adekvatan način u nadi da će pokrenuti trend, te sve više financijskih sredstava ulažu u poslovni, komunikacijski i marketinški dio samoga kluba što će im dugoročno donijeti stabilnost u zajednici, čak i ako klub u sportskome dijelu ostvari nešto lošije rezultate. Osim što se razmišljanja osoba koje se bave marketinškim aktivnostima u klubovima koji se natječu na profesionalnom nivou podudaraju, sličnosti su uistinu zapanjujuće obzirom da su odgovori podjednaki bez obzira na sport. Vidljivo je da moderna tehnologija omogućuje svim klubovima, bili na profesionalnoj ili amaterskoj razini, da budu aktivni u marketinškom pogledu što im može donijeti puno toga dobrog. Također, gospodin Krajnčić smatra kako je sličnost sportskoga marketinga i marketinga u poduzećima prilično velika. Govori kako je sportski marketing zapravo „druga strana stola“ dok priče mogu biti jednake. Dobra priča donijet će puno toga dobrog i sponzorima i klubovima povećavajući povrat ulaganja te smatra kako marketing se i koristi za postizanje ciljeva kako poduzeća tako i kluba. Osnova je komunikacija, poboljšanje imidža bilo poduzeća ili kluba, prodaja i slično. Smatra kako prilikom postavljanja ciljeva i jedan i drugi marketing se moraju voditi principom SMART (eng. *S-specific; M-measurable; A-achievable; R-relevant; T-timely*). Dakle, navedeni princip govori kako ciljevi koji se postave trebaju biti specifični, mjerljivi, dostižni, relevantni i vremenski definirani kako bi osobe zadužene za njihovo ispunjavanje mogle na jednostavan način pratiti ostvarenje ciljeva – SMART.

### **5.2.6. Osvrt na odgovore sudionika uvodnog dijela upitnika**

Kroz predstavljanje sudionika i prikaz uvodnog dijela samoga upitnika vidljivo je kako se marketinškim aktivnostima u klubovima bave različite osobe. Dok je kod jednih za marketing zadužen glasnogovornik kluba, na amaterskoj razini prema prikazanom i predsjednik kluba može biti taj koji će voditi brigu da se klub adekvatno predstavlja u javnosti. Smatram da pojavom moderne tehnologije, tj. društvenih mreža povećane su mogućnosti tzv. manjim klubovima da budu prisutni u svojoj zajednici i samim time dostupni korisnicima. Na primjeru



NK Slavonac Bukovlje vidljivo je kako nastoje pratiti trendove profesionalnih klubova poput HNK Gorica za koju smatraju da radi vrhunski posao sa znatno manjim sredstvima u odnosu na velike klubove poput HNK Hajduk i sl. Jednako tako, svi sudionici imaju podjednako mišljenje i razumijevanje kada je riječ o pojmu sportskoga marketinga kojega ističu kao ključni faktor koji klubu može doprinijeti na svim poljima djelovanja. Smatraju kako ipak nije dovoljno niti adekvatno zastupljen u Hrvatskoj i da još uvijek postoji mjesta za rast i napredak bez obzira na razinu na kojoj se klub nalazi. Mišljenja sam kako bi trebalo dodatno ulagati napore da bi se dostigle razine europskih klubova i samim time bili privlačniji sponzorima i investitorima što bi znatno doprinijelo i razvoju hrvatskoga gospodarstva. O sličnostima i razlikama marketinga u poduzećima i sportskoga marketinga sudionici istraživanja se slažu kako ima sličnosti, ali i razlika. Najveća sličnost koju su istaknuli se odnosi na činjenicu kako se adekvatnim marketinškim aktivnostima nastoji ostvariti određeni cilj, dok kao razlike navode kako ti ciljevi mogu biti različiti kako kod klubova, tako i kod poduzeća.

### **5.3. Analiza glavnog dijela provedenog istraživanja**

Osim što u početnom dijelu istraživanja svi sudionici iznose svoje osobne stavove vezane uz sportski marketing, u glavnom dijelu intervjua prolaze kroz pitanja koja se odnose na primjenu sportskoga marketinga unutar kluba u kojem pojedinci djeluju. Kroz glavni dio intervjua, ispitanici daju svoje odgovore na pitanja otvorenoga tipa koja se odnose na teme poput: strategija sportskog marketinga unutar kluba, potrošači/korisnici, utjecaj društvenih mreža, utjecaj sportskoga marketinga na ukupni uspjeh kluba na tržištu i sl. Također, ispitanici su davali ocijene na odgovore koji se odnose na razinu primjene aktivnosti sportskoga marketinga u klubu u kojem djeluju.

U prvom pitanju su sudionici ispitivanja iznosili svoja mišljenja o tome koji je primarni cilj korištenja sportskog marketinga za klub u kojem djeluju. Klubovi koji se natječu na amaterskoj razini natjecanja posjeduju nešto drugačije ciljeve od profesionalnih klubova. Tome pridonosi i činjenica da raspolažu s relativno oskudnim budžetom. NK Slavonac Bukovlje kao primarni cilj ističe da aktivnosti sportskog marketinga koriste za prijenos adekvatnih informacija svojim korisnicima, simpatizerima, članovima i prijateljima kluba. Samim time, nastoje ostvariti i određena financijska sredstva kroz povećanje broja članova, broja prodanih dresova, godišnjih karata i sl. S druge strane, primarni cilj nogometnog kluba Varteks je nastojanje da se ne zaboravi kultno ime Varteksa. Prema samim odgovorima vidljivo je kako se na ovoj razini natjecanja i funkcioniranja kluba nastoji kroz aktivnosti sportskoga marketinga približiti svojoj

lokalnoj zajednici. Nasuprot amaterskoj razini nalaze se profesionalni klubovi koji su sudjelovali u istraživanju a riječ je o HNK Gorica, NK Osijek, KK Cedevita Olimpija. Klubovi na toj razini nastoje kroz aktivnosti sportskoga marketinga promovirati svoj rad i igrače koji za klub nastupaju kako bi im se dodatno povećala cijena na tržištu. Osim toga, NK Osijek ističe kako je primarni cilj stvoriti i spojiti sportske proizvode s određenim financijskim resursima na tržištu kako bi se dodatno osnažio marku kluba. KK Cedevita Olimpija nastoji pružati podršku svome timu pomažući im u izgradnji samopouzdanja, da je klub što bolje prihvaćen u svojoj društvenoj zajednici i sl. Premda postoje određene razlike između samih odgovora, svi se slažu u jednome, a to je da se nastoje svojim marketinškim djelovanjem dodatno približiti svojoj zajednici kako bi ostvarili dodatan profit, osnažili brend kluba, privukli novog sponzora i sl.

Nadalje, slijedilo je pitanje koje se odnosi na uspješnu strategiju kluba. Naime, ispitanici su prema svome mišljenju trebali iznijeti elemente koje oni smatraju da bi svaka uspješna strategija sportskoga marketinga trebala imati. Navedeno pitanje rezultiralo je time da klubovi na amaterskoj razini, što je 3.HNL (Hrvatska nogometna liga), zapravo niti ne znaju koji elementi čine uspješnu strategiju sportskoga marketinga. Predstavnik NK Slavonac Bukovlje na ovo pitanje nije znao ponuditi svoj odgovor, dok s druge strane, predsjednik NK Varteks ističe kako uspješnu strategiju čine predani trud i zalaganje osoba koje djeluju u klubu pri čemu stavlja naglasak na društvene mreže jer su upravo one prvi doticaj njihove publike sa klubom. Da društvene mreže igraju veliku ulogu u ostvarivanju marketinških rezultata kluba ističu apsolutno svi, jer moderna tehnologija omogućila je svima da budu dostupni svojoj publici. Međutim, klubovi na profesionalnoj razini smatraju kako uspješna strategija sportskoga marketinga ne bi smjela ovisiti o pojedinačnim rezultatima kojeg klub ostvaruje na sportskome terenu, nego bi se ciljevi trebali definirati putem SMART koncepta te bi ih se potom trebali pridržavati svi članovi i djelatnici kluba. Primjerice, svi ispitanici klubovi se nastoje približiti svojoj zajednici što je odličan cilj koji se može dostići aktivnostima sportskoga marketinga. Samim time jačaju marke kluba i to im omogućuje ostvariti dodatne ciljeve koje su postavili ispred sebe (npr. povećati broj članova, povećati prodaju sportskih proizvoda kluba, dovesti novog sponzora u klub i sl.).

Nakon dobivanja odgovora na pitanje koje elemente bi trebala imati uspješna strategija sportskoga marketinga, uslijedilo je pitanje koje se odnosi na povezanost aktivnosti sportskoga marketinga s cjelokupnom marketinškom strategijom. Na ovo pitanje svi su dali podjednaki odgovor. Naime, slažu se da bi aktivnosti sportskoga marketinga trebale biti usko povezane s cjelokupnom marketinškom strategijom kako bi se u konačnici ostvario željeni rezultat na tržištu. Dakle, bez obzira na to je li riječ o amaterskoj ili profesionalnoj razini marketinški su svi

aktivni te ističu kako im to uvelike pridonosi ostvarivanju ostalih ciljeva što je i razumljivo obzirom da na ovaj način komuniciraju sa svojom publikom.

Iako smatraju kako bi aktivnosti sportskoga marketinga trebale biti usko povezane s cjelokupnom marketinškom strategijom kroz istraživanje nastojao sam dobiti i odgovor na pitanje koliko zaposlenici u tome mogu sudjelovati. Kod navedenog pitanja, zaključak je samo jedan, zaposlenici imaju veliku ulogu u kreiranju aktivnosti sportskoga marketinga i cjelokupne marketinške strategije klubova. Međutim, postoje i određene razlike, naime samo NK Osijek i KK Cedevita Olimpija ističu kako u svome klubu imaju čitave odjele zaposlenika koji se isključivo bave marketingom. S druge strane, HNK Gorica ističe da svaki pojedinac u klubu, u svom području djelovanja daje svoj doprinos i ideje kako bi se unaprijedilo funkcioniranje kluba što je uistinu sličan odgovor onome što su ponudili klubovi sa amaterske razine natjecanja. Naime, NK Slavonac i NK Varteks zbog toga što nemaju cjelokupne odjele niti zaposlenike u samome marketingu, nego u klubu djeluju svi na volonterskoj bazi, nastoje prikupljati ideje svih djelatnika i potom kreirati određeni sadržaj koji smatraju da bi bio zanimljiv njihovoj publici.

Pitanje koje je uslijedilo govori odnosi se na utjecaj sportskoga marketinga na postizanje cjelokupnog uspjeha na tržištu. Dakle, koliki je doprinos aktivnog bavljenja sportskim marketingom na cjelokupan uspjeh kluba na tržištu? Dio ispitanika, profesionalni klubovi, smatraju kako je doprinos aktivnog bavljenja sportskim marketingom veliki kada se nastoji ostvariti određeni uspjeh na tržištu. Međutim, NK Varteks smatra kako je doprinos sportskoga marketinga u RH relativno mali, tj. da ovisi o tome koga poznaješ. Samim time ističu da je relativno teško ukoliko si mali amaterski klub postići neke veće rezultate na tržištu. U sličnom smjeru razmišljaju i u drugom amaterskom sudioniku istraživanja, NK Slavonac Bukovlje. Naime, ističu kako sve ovisi o tome koliko je klub volja baviti se sportskim marketingom. Navode da je uspjeh proporcionalan uloženom trudu. S druge strane, profesionalni klubovi sa velikim budžetima navode kako je rezultat kojeg klubovi ostvare na sportskom borilištu glavni pokretač svega što se događa oko kluba, što rezultira time da sportski marketing može pomoći u generiranju većih prihoda. Također, HNK Gorica smatra da je doprinos sportskoga marketinga na uspjeh tržišta izuzetno veliki, jer je njima jako pomogao u stvaranju percepcije u javnosti da su izuzetno pristojan, pošten i pristojan klub što im samo dodatno pomaže u privlačenju novih partnera i sponzora. U KK Cedevita Olimpija ističu da je doprinos divovski, pogotovo u situaciji kada rezultati na sportskom borilištu nisu najbolji, ističu da se tada najviše ističe doprinos sportskoga marketinga.

Kao što je i na početku bilo istaknuto, jedna od glavnih tema upitnika odnosi se i na potrošače, tj. korisnike. Pitanje na koje su ispitanici trebali dati odgovor glasi: *Kako bi ste Vi opisali svoje korisnike, tj. potrošače? Postoje li kakve razlike između njih? S obzirom da je nogomet specifična igra, svi ispitanici se slažu kako postoje određene razlike između njih te je potrebno prilagoditi i komunikaciju i sadržaj koji će do istih dolaziti. Naime, profesionalni klubovi nastoje svojim djelovanjem obuhvatiti različite dobne skupine pa tako ističu određene povijesne uspjehe koji su bliži starijoj ciljnoj skupini dok mladima nastoje pristupati na nešto atraktivniji i zanimljiviji način kroz različite nagradne igre, da korisnici daju svoje predviđanja rezultata i slično. Nekakav zaključak koji se može istaknuti je da svakoj ciljnoj skupini klubovi svih razina natjecanja nastoje prilagoditi sadržaj koji će im biti prikazan kako bi se ostvarili željeni rezultati.*

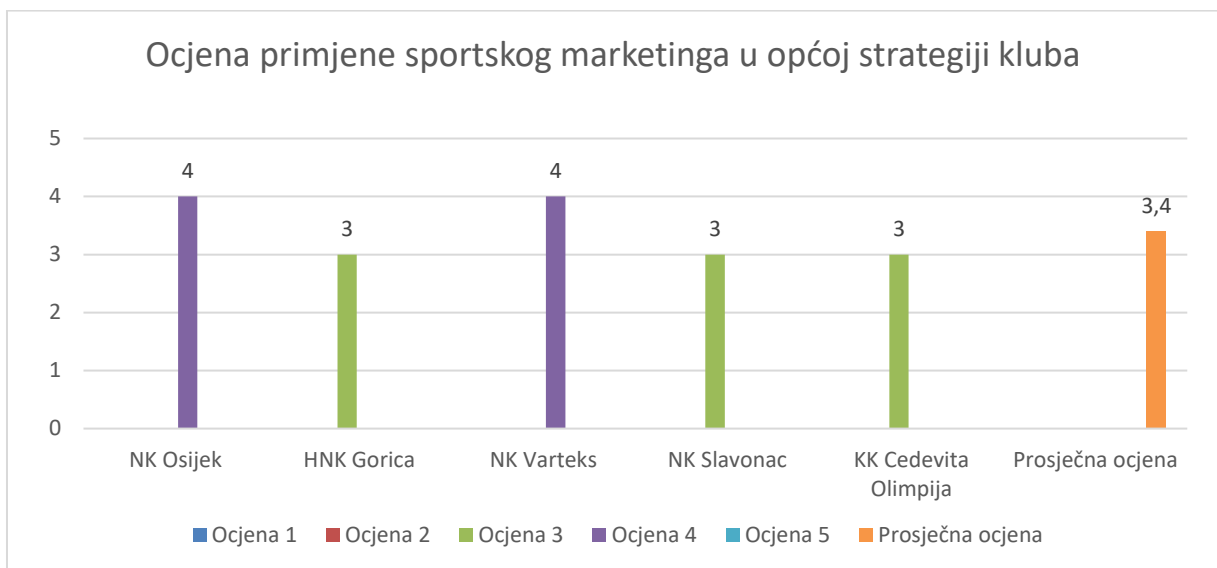
Kao posljednje pitanje otvorenoga tipa na koje su ispitanici davali svoj odgovor odnosilo se na prisutnost samih klubova na društvenim mrežama. Točnije, želja je bila dobiti odgovor na pitanje: *Kako biste Vi opisali koliko prisutnost na društvenim mrežama utječe na povećanje ili smanjenje interesa korisnika, tj. potrošača za proizvode ili usluge Vašega kluba? Svi ispitanici smatraju kako je prisutnost klubova na društvenim mrežama neophodna jer time mogu prilagoditi svoju komunikaciju s ciljnim skupinama, povećati pozornost kod potrošača te ostvariti dodatne ciljeve poput privlačenja investitora ili sponzora. Smatraju kako je moderna tehnologija doprinijela tome da se i manji klubovi mogu približiti ljudima u svojoj zajednici i time raditi na jačanju marke.*

Nakon seta pitanja otvorenog tipa, ispitanici su dali odgovore i na zatvoreni oblik pitanja u kojima su prema Likertovoj skali (ocjenama od najniže 1 do najviše 5) dodjeljivali ocjene na postavljena pitanja. U nastavku ovoga rada slijedi grafički prikaz i analiza odgovora.

1. *Unutar svoga kluba, molim Vas da dodijelite ocjenu za primjenu sportskoga marketinga u općoj strategiji kluba. Objasnite! ((Likertova skala: 1 – najniža ocjena (loša primjena sportskoga marketinga), 5 – najviša ocjena (uspješna primjena sportskoga marketinga)).*

S obzirom da primjena sportskoga marketinga i njegovih aktivnosti je aktivno uključena u cjelokupnu marketinšku strategiju kluba, na grafikonu br.1 vide se ocjene koje su ispitanici dodijelili prema vlastitom uvjerenju. Naime, kako su i prethodno istaknuli, mišljenja su kako se sportski marketing primjenjuje u Hrvatskoj, ali ne na razini na kojoj to čine europski klubovi te su 3 ispitanika dali ocjenu 3, a dva ispitanika ocjenu 4. Samim time, prosječna ocjena je 3,4

što odgovara nekakvom prosjeku primjene sportskoga marketinga u općoj strategiji kluba unutar kojeg pojedinci djeluju. Prema prikazanome grafikonu vidimo kako niti jedan ispitanik nije dao najvišu moguću ocjenu. Također, standardna devijacija u ovom slučaju iznosi 0,49 te predstavlja prosječno srednje kvadratno odstupanje od prosjeka. Naime, ukoliko je njen iznos mali, aritmetička sredina (prosjeck) dobro predstavlja rezultate. U navedenom slučaju, dolazi se do zaključka kako među ispitanicima postoje samo dva kluba koja primjenjuju sportski marketing u općoj strategiji kluba u većem iznosu od prosjeka, točnije 40% od ispitanih klubova, dok preostalih 60% se nalazi ispod prosjeka i potrebno je uložiti dodatne napore kako bi se to promijenilo. Relativno standardno odstupanje u postotku iznos 14,41%.

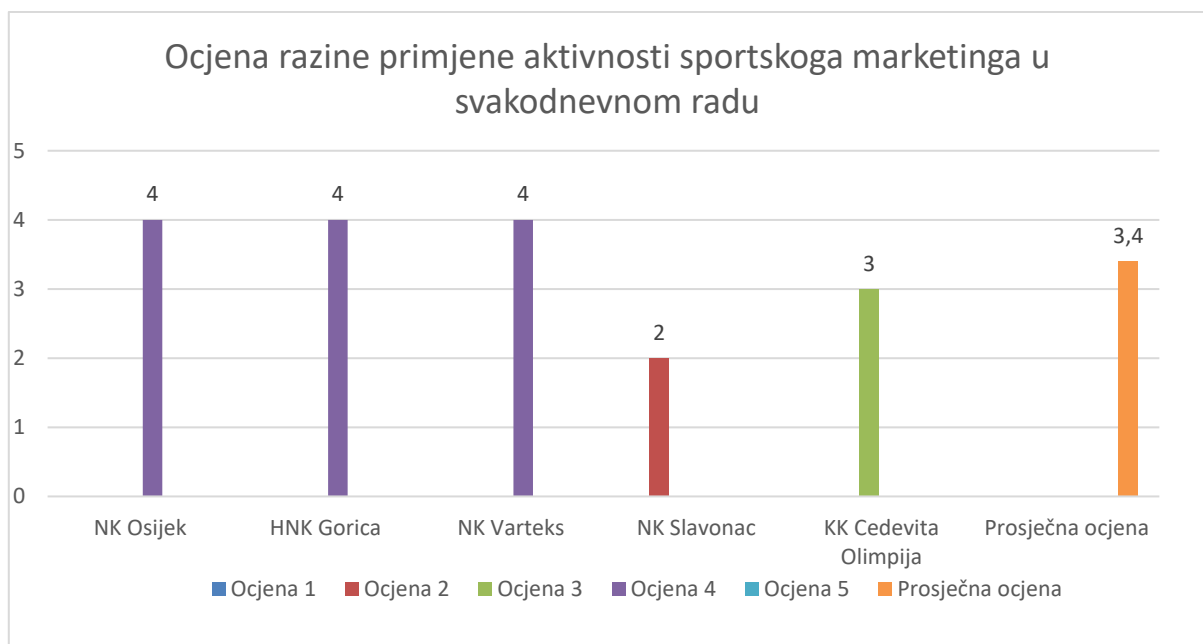


Grafikon 1: Ocjena primjene sportskog marketinga u općoj strategiji kluba  
(Izvor: izrada autora)

2. *Unutar svoga kluba, molim Vas da ocijenite razinu primjene aktivnosti sportskoga marketinga u svakodnevnom radu. ((Likertova skala: 1 – najniža ocjena (loša primjena sportskoga marketinga), 5 – najviša ocjena (uspješna primjena sportskoga marketinga)).*

Navedeni grafikon u nastavku rada grafički prikazuje ocjene koje su ispitanici dali na navedeno pitanje. Kao što se može vidjeti, čak tri ispitanice osobe smatraju kako se u njihovim klubovima na svakodnevnoj razini koriste aktivnosti sportskoga marketinga na visokom nivou (NK Osijek, HNK Gorica, NK Varteks). S druge strane, NK Slavonca i KK Cedevita Olimpija nešto slabije koriste aktivnosti sportskoga marketinga na svakodnevnoj razini pri čemu nastoje povećati tu razinu kako bi bilo još dostupniji svojim korisnicima. Obzirom na navedene odgovore, prosječna ocjena je ponovno 3,4. Standardna devijacija iznosi 0,80 što upućuje na to da aritmetička sredina (prosjeck) na adekvatan način prikazuje i opisuje stanje klubova po

pitanju primjene aktivnosti sportskoga marketinga u njihovim klubovima. Relativno standardno odstupanje u postotku iznosi 23,53%. I dalje se može zaključiti kako u Hrvatskoj sve ovisi o tome koliko se osobe unutar kluba posvete radu na aktivnostima sportskoga marketinga. Iako je prosječna ocjena 3,4 potrebno je uzeti u obzir kako su u navedenom istraživanju sudjelovali klubovi sa profesionalne i amaterske razine. Samim time, profesionalni klubovi više sredstava, vremena i napora ulažu u aktivnosti sportskoga marketinga, dok s druge strane amaterski klubovi nisu u istim mogućnostima što u konačnici rezultira da je NK Slavonac Bukovlje dao ocjenu 2, a NK Varteks ocjenu 4.



Grafikon 2: Ocjena razine primjene aktivnosti sportskoga marketinga u svakodnevnom radu (Izvor: autorova izrada)

3. *Molim Vas da ocijenite važnost primjene aktivnosti sportskoga marketinga u stvaranju ili povećavanju razine zadovoljstva Vaših korisnika, tj. potrošača. Objasnite! ((Likertova skala: 1 – najniža ocjena (loša primjena sportskoga marketinga), 5 – najviša ocjena (uspješna primjena sportskoga marketinga))*

Aktivno bavljenje sportskim marketingom definirano je kao ključno za uspjeh klubova na tržištu. Samim time i aktivnosti koje se provode na mogu uvelike utjecati na povećanje ili smanjenje razine zadovoljstva korisnika. Grafički prikaz ističe da je prosječna ocjena u ovom segmentu primjene aktivnosti sportskoga marketinga 3,6 pri čemu jedino NK Osijek smatra kako su aktivnosti sportskog marketinga najvažniji segment koji utječe na povećanje ili smanjenje razine zadovoljstva korisnika, tj. potrošača. To je i razumljivo s obzirom na to da su uistinu jedan od najorganiziranijih klubova u Hrvatskoj kada je marketing u pitanju. Svojim

svakodnevnim aktivnostima dodatno jačaju svoj brend i time sustižu lidere poput GNK Dinamo. Osim njih, druga dva profesionalna kluba – HNK Gorica i KK Cedevita Olimpija, dodijelili su ocjenu 4. To nam pokazuje da veliki klubovi smatraju kako je ovaj segment izuzetno važan jer doprinosi i ostvarenju drugih ciljeva. Na amaterskoj razini, smatraju kako primjena aktivnosti sportskog marketinga ne utječe u tolikoj mjeri na povećanje ili smanjenje razine zadovoljstva korisnika. Mišljenja su kako na toj razini ponajviše rezultat dovodi do značajnijih pomaka u razini zadovoljstva njihovih korisnika. Da rezultati aritmetičke sredine (prosjeaka) dobro predstavljaju dobivene rezultate govori nam i standardna devijacija čija vrijednost je mala i iznosi 1,02. U postotku, relativno standardno odstupanje iznosi 28,33%.



Grafikon 3: Ocjene važnosti primjene aktivnosti sportskog marketinga u stvaranju ili povećavanju razine zadovoljstva korisnika  
(Izvor: izrada autora)

Prilikom provedbe prikazanog istraživanja došlo je do određenih ograničenja. Naime, nije bilo jednostavno pronaći sugovornika koji bi samostalno ispunio upitnik. COVID-19 situacija uvelike je otežala stupanje u kontakt s profesionalnim klubovima, dok se velika većina poluprofesionalnih kluba nije odlučila ispuniti upitnik što se može pripisati nedostatku iskustva ili nerazumijevanja navedene teme diplomskoga rada. S druge strane, klubovi zbog svojih obaveza nisu u mogućnosti odvojiti vrijeme za ispunjavanje upitnika. Jednako tako, valja istaknuti kako velika većina nije niti odgovorila na poslani mail, što je dodatno otežavalo istraživanje. Video konferencije ili sastanci nisu bili opcija zbog raznih obveza koje osobe zaposlene u marketinškim odjelima imaju svakodnevno. Navedena ograničenja bila su određena prepreka u izradi kvalitetnijeg istraživanja, međutim i navedeni sudionici dali su

dovoljno odgovora kako bi se na temelju provedenog istraživanja mogli izvući određeni zaključci na odabranu temu.



## 6. Zaključak

Sport i oblici sportske aktivnosti predstavljaju konstantu kroz povijest koja se ne mijenja otkako takav oblik aktivnosti postoji. Iako je u svojim počecima služio isključivo za zabavu popularizacijom sporta i njegovom komercijalizacijom dolazi do razvoja sportskoga marketinga. Razlog tome je činjenica kako je sport postao ekonomski zanimljiv investitorima. Samim time utječe na rast i razvoj gospodarstva kroz povećanje ili smanjenje potrošnje, proizvodnje, ali predstavlja i element turističke ponude.

Pojavom moderne tehnologije, razvojem interneta i društvenih mreža sportski marketing dobio je na težini obzirom da je danas nezamislivo da klubovi ili udruge nisu prisutne i aktivne na društvenim mrežama. Samim time, prilikom uspostavljanja kontakata klubovi se koriste društvenim mrežama kako bi se približili svojoj zajednici i korisnicima u njoj. Nastoji se kreirati takva vrsta sadržaja koja će biti atraktivna svim ciljanim skupinama korisnika. Bez obzira nalaze li se klubovi na profesionalnoj ili amaterskoj razini, primjena promotivnih aktivnosti sportskoga marketinga zajednička je svima. Iako veliki klubovi s ogromnim budžetima imaju puno širi spektar mogućnosti, amaterska razina klubova nastoji svojim radom, trudom i zalaganjem svojih djelatnika izvući maksimum. Kroz provedeno istraživanje potvrdile su se određene pretpostavke koje su bile postavljene prije istraživanja. U Hrvatskoj se na svim razinama natjecanja klubovi koriste aktivnostima sportskoga marketinga, pri čemu ističu kako i dalje to nije na onoj razini koja se koristi u svijetu. Smatraju kako postoji puno mjesta za napredak, što je realno s obzirom da je prisutnost moderne tehnologije podjednako dostupna svima. Također, slažu se kako je nužno približiti se svojoj zajednici i na taj način graditi imidž kako bi u konačnici mogli privući strane investitore i sponzore. Mišljenja su da je idealna platforma za to Internet i društvene mreže. Dakle, postoji jaz između klubova na profesionalnoj i amaterskoj razini, ali jednako tako postoji jaz između hrvatskih klubova i onih europskih, što bi se moglo izbjeći obzirom na mogućnosti koje im stoje na raspolaganju.

# Popis literature

## Knjige:

1. Bartoluci, M. (1997). *Ekonomika i menadžment sporta*. Zagreb: Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti: Fakultet za fizičku kulturu Sveučilišta.
2. Bartoluci M. (2003). *Ekonomika i menadžment sporta*. Zagreb: Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu: Informator.
3. Beech, J., i Chadwick, S. (2010). *Sportski menadžment*. Zagreb: MATE d.o.o.
4. Džeba, K., i Serdarušić, M. (1995). *Sport i novac: iza kulisa svjetskih spektakala*. Zagreb: Reta: Hrvatski zbor sportskih novinara.
5. Novak I. (2006). *Sportski marketing i industrija sporta*. Zagreb: Mailing.
6. Toth M, i Čendo Metzinger T, (2020). *Metodologija istraživačkog rada za stručne studije*. Velika Gorica: Veleučilište Velika Gorica

## Znanstveni članci:

1. Jović, M. (2010). *Odnosi s javnošću u sportu*. Zbornik radova u Međimurskog veleučilišta u Čakovcu, Vol. 1. No. 2, 30-35.
2. Krajnovic A. Bosna J. Duka I. (2016.) *Specifičnosti marketinga u sportu 2019. Oeconomica Jadertina*, 46-63
3. Gregorić, M., Kovačić, K., Blinova, E. (2019.) *Inovativni trendovi promocije proizvoda i usluga za vrijeme svjetskog nogometnog prvenstva*. *Obrazovanje za poduzetništvo / Education for entrepreneurship vol9 NR1*
4. Leško, L. (2019.) *Pregled nacionalnih modela sportske diplomacije u svijetu i perspektiva razvoja hrvatskog modela sportske diplomacije*. *Zagrebačka škola ekonomije i managementa*
5. Novaković, S. i Živkucin, S. (2011). *Marketing miks u sportu. Crnogorska sportska akademija „Sport Mont“ 25,26,27, 327-335*.
6. Peručić, D. i Joković, M. (2018). *Marketing menadžment u sportu – primjer dubrovačkih sportskih klubova. Oeconomica Jadertina 1, 18-29*.
7. Selhanović, D. (2007.) *Sport – najsnažniji promidžbeni adut* *MediAnali : međunarodni znanstveni časopis za pitanja medija, novinarstva, masovnog komuniciranja i odnosa s javnostima*, Vol. 1 No. 1, 95-102
8. Strahinja, R., Golob, M. i Subašić, T. (2017). *Sportski marketing u Hrvatskom nogometnom klubu Rijeka*. Zbornik Veleučilišta u Rijeci. Vol. 5, No. 1, 71-86.
9. Zdrilić, I., Kevrić, D., i Vrkić Ž., (2017.) *Sponzorstvo u sportu na primjeru hrvatskih košarkaških klubova. Oeconomica Jadertina 2, 51-65*.

## Internet izvori:

1. Barrabi, T. (2020). *Who makes NBA jerseys?*. Preuzeto 04.07.2021. s <https://www.foxbusiness.com/sports/who-makes-nba-jerseys>
2. Biberović, M. (2017). *Arsen Šolić, KK Cedevita: Kad košarkaš vodi marketing košarkaškog kluba*. Preuzeto 17.07.2021. s <https://www.netokracija.com/arsen-solic-kk-cedevita-sportski-marketing-131381>
3. Bičak, D. (2010). *Medveščak dobio gorostasno pojačanje zahvaljujući akciji 'Kuna za Medvjeda'*. Preuzeto 17.07.2021. s
4. [https://gol.dnevnik.hr/clanak/rubrika/ostali\\_sportovi/medvescak-dobio-gorostasno-pojacanje-zahvaljujuci-akciji-kuna-za-medvjeda.html](https://gol.dnevnik.hr/clanak/rubrika/ostali_sportovi/medvescak-dobio-gorostasno-pojacanje-zahvaljujuci-akciji-kuna-za-medvjeda.html)
5. Idugboe, D. (2016). *The history of sports and marketing*. Preuzeto 17.07.2021. s <https://smedio.com/tag/sportsand-marketing/>
6. Jozić, I. (2011). *Medveščak – trend i brend, primjer uspješnog sportskog marketinga*. Preuzeto 19.07.2021. s <https://profitiraj.hr/medvescak-%E2%80%93-trend-i-brend-primjer-uspjesnog-sportskog-marketinga/>
7. Projić, M. (2021). *PRVI ČOVJEK SVJETSKOG AUTO SPORTA STIGAO U HRVATSKU I POSJETIO MATU RIMCA: 'OSTAO SAM IMPRESIONIRAN!'*. Preuzeto 04.07.2021. s <https://sportske.jutarnji.hr/sn/sport-mix/auto-moto/prvi-covjek-svjetskog-auto-sporta-stigao-u-hrvatsku-i-posjetio-matu-rimca-ostao-sam-impresioniran-15067907>
8. *Balakov tužan, Pulis presretan: 'Navijači su bili fenomenalni'* (2011). Preuzeto 04.07.2021. s [https://gol.dnevnik.hr/clanak/europska\\_liga/balakov-tuzan-pulis-presretan-navijaci-su-bili-fenomenalni.html](https://gol.dnevnik.hr/clanak/europska_liga/balakov-tuzan-pulis-presretan-navijaci-su-bili-fenomenalni.html)
9. *Bijelo-plavi kroz povijest*. (bez dat.). Preuzeto 31.08.2021. s <https://nk-osijek.hr/klub/povijest/bijelo-plavi-kroz-povijest/>
10. *Kratka zgodovina kluba*. (bez dat.). Preuzeto 31.08.2021. s <https://cedevita.olimpija.com/klub/kratka-zgodovina-kluba/>
11. *Povijest kluba*. (bez dat.). Preuzeto 31.08.2021. s <https://www.hnk-gorica.hr/klub/povijest-kluba/15>
12. *Slavonac Bukovlje*. (bez dat.). Preuzeto 31.08.2021. s <https://www.facebook.com/slavonacbukovlje1980>
13. *NK Varteks*. (bez dat.). Preuzeto 31.08.2021. s <https://www.facebook.com/NkVarteks/>

# Popis slika

Slika 1: Podjela sportskih proizvoda .....	11
Slika 2: Podjela integrirano sportskog proizvoda .....	15
Slika 3: Grb HNK Gorica.....	33
Slika 4: Grb NK Varteks .....	35
Slika 5: Grb NK Osijeka.....	37
Slika 6: Grb NK Slavonac Bukovlje.....	39
Slika 7: Grb KK Cedevita Olimpija) .....	40

## Popis grafikona

Grafikon 1: Ocjena primjene sportskog marketinga u općoj strategiji kluba .....	46
Grafikon 2: Ocjena razine primjene aktivnosti sportskoga marketinga u svakodnevnom radu .....	47
Grafikon 3: Ocjene važnosti primjene aktivnosti sportskog marketinga u stvaranju ili povećavanju razine zadovoljstva korisnika .....	48

# Prilog – podsjetnik za intervju

## PODSJETNIK ZA INTERVJU (VODIČ)

### „Primjena promotivnih aktivnosti u sportskome marketingu“

Istraživanje koje se provodi ne posjeduje nikakav komercijalni karakter te se provodi isključivo u svrhu dobivanja rezultata potrebnih za izradu diplomskoga rada unutar kojega će rezultati biti zbirno prikazani. Odgovori će biti analizirani i prikazani zajedno s rezultatima ostalih istraživanja provedenih u sklopu izrade diplomskoga rada.

Prikupljeni materijali, prilikom čega Vam garantiram 100%-tnu anonimnost i povjerljivost informacija, neće se upotrijebiti ni u kakve druge svrhe osim za potrebe izrade diplomskoga rada. Stoga Vas iskreno molim da slobodno, otvoreno i iskreno iznesete svoje pozitivne, a i negativne stavove.

Unaprijed Vam zahvaljujem na sudjelovanju!

Ivan Vardić

Kontakt: e-mail: [ivavardic@foi.hr](mailto:ivavardic@foi.hr) / broj telefona: 092/290/8190

#### OPĆENITO (UVOD)

1. Na samome početku ovoga intervjuja, molim Vas da istaknete svoje ime i prezime, naziv sportskoga kluba (udruge) u kojoj djelujete te koju funkciju u navedenom klubu (udruzi) obnašate?
2. U okviru svoga radnoga mjesta, može te li molim Vas, koje poslovne zadatke obavljate?
3. Što za Vas predstavlja pojam „sportski marketing“? **Objasnite!**
4. Smatra te li da je sportski marketing adekvatno zastupljen u RH? **Objasnite!**
5. Prema Vašem mišljenju, koje su sličnosti a koje razlike u primjeni elemenata sportskog marketinga i elemenata marketinga u poduzećima? **Objasnite!**

#### PRIMJENA SPORTSKOGA MARKETINGA UNUTAR KLUBA U KOJEM DJELUJETE

1. Prema Vašem mišljenju, koji je primarni cilj korištenja sportskoga marketinga za klub u kojem djelujete? **Objasnite!**

2. Uspješna strategija sportskoga marketinga bi, prema Vašem mišljenju, trebala biti sastavljena od kojih elemenata? **Objasnite!**
3. Unutar svog kluba, molim Vas da date ocjenu za primjenu sportskoga marketinga u općoj strategiji kluba. Objasnite! (*Likertova skala: 1 – najniža ocjena (loša primjena sportskoga marketinga), 5 – najviša ocjena (uspješna primjena sportskoga marketinga)*)
4. Unutar svoga kluba, molim Vas da ocijenite razinu primjene aktivnosti sportskoga marketinga u svakodnevnom radu. (*Likertova skala: 1 – najniža ocjena (loša primjena sportskoga marketinga), 5 – najviša ocjena (uspješna primjena sportskoga marketinga)*).
5. Prema Vašem mišljenju, kako su povezane aktivnosti sportskoga marketinga sa cjelokupnom marketinškom strategijom kluba? **Objasnite!**
6. Prema Vašem mišljenju, u kojoj mjeri zaposlenici unutar marketing odjela sudjeluju u kreiranju strategije marketinga, a samim time i strategije sportskoga marketinga? **Objasnite!**
7. Može te li, molim Vas, istaknuti koliki je utjecaj sportskoga marketinga na postizanje uspjeha na tržištu? **Objasnite!**
8. Kako bi ste Vi opisali svoje korisnike, tj. potrošače? Postoji li kakve razlike među njima? **Objasnite!**
9. Molim Vas da ocijenite važnost primjene aktivnosti sportskoga marketinga u stvaranju ili povećavanju razine zadovoljstva Vaših korisnika, tj. potrošača. **Objasnite!** (*Likertova skala: 1 – najniža ocjena (loša primjena sportskoga marketinga), 5 – najviša ocjena (uspješna primjena sportskoga marketinga)*).
10. Kako bi ste Vi opisali, koliko prisutnost na društvenim mrežama utječe na povećanje ili smanjenje interesa korisnika, tj. potrošača za proizvode ili usluge Vašega kluba? **Objasnite!**

Ukoliko postoji još nešto što je možda navedenim pitanjima preskočeno, a da smatrate kako je važno za istaknuti, molim Vas da napišete.

Htio bih Vam se zahvaliti na sudjelovanju i odvojenom vremenu!