

# Odnosi s javnošću - način za stvaranje pozornosti

---

**Majcen, Jelena**

**Graduate thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Polytechnic of Međimurje in Čakovec / Međimursko veleučilište u Čakovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:110:557917>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-05**



*Repository / Repozitorij:*

[Polytechnic of Međimurje in Čakovec Repository -  
Polytechnic of Međimurje Undergraduate and  
Graduate Theses Repository](#)



MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU

STRUČNI DIPLOMSKI STUDIJ MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

JELENA MAJCEN

**ODNOSI S JAVNOŠĆU – NAČIN ZA STVARANJE  
POZORNOSTI**

ZAVRŠNI RAD

Čakovec, lipanj 2023.

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU  
STRUČNI DIPLOMSKI STUDIJ MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

JELENA MAJCEN

**PUBLIC RELATIONS – A WAY OF DRAWING  
ATTENTION**

ZAVRŠNI RAD

Mentor:  
Mr. sc. Željko Blagus

Čakovec, lipanj 2023.

**MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU**  
**POVJERENSTVO ZA DIPLOMSKI ISPIT**

Čakovec, 16. siječnja 2021.

država: **Republika Hrvatska**  
Predmet: **Odnosi s javnošću i lobiranje u turizmu i sportu-IZVANREDNI**

**DIPLOMSKI ZADATAK br. 2020-MTS-SD-I-9**

Pristupnik: **Jelena Majcen (0313015501)**  
Studij: **Izvanredni specijalistički diplomski studij Menadžment turizma i sporta**

Zadatak: **Odnosi s javnošću - način za stvaranje pozornosti**

Opis zadatka:

Kako bi se stvorili uvjeti za realizaciju postavljenih ciljeva te kako bi se ostvarila potrebna prilagodba ili promjena koju zahtijevaju određene okolnosti, postoji potreba za prikladnim informiranjem, uvjeravanjem pa i promjenom stavova javnosti. U tom smislu funkciju odnosa s javnošću treba sagledati kao činitelja koji pogoduje tom procesu. Njihova bi se uloga kao posrednika, ali i sudionika u kreiranju vijesti, trebala sastojati od konstruiranja određenog konteksta značenja, tj. stvaranja suda o vjerojatnom učinku neke poruke ili informacije na primatelja. Pravilnim shvaćanjem prednosti ovakvog oblika komunikacije može se pomoći u boljem ovladavanju okruženjem u njegovim brojnim dimenzijama.

Rok za predaju rada: 20. rujna 2021.

Mentor:



---

mr. sc. Željko Blagus, pred.

Predsjednik povjerenstva za  
diplomski ispit:

---

## SAŽETAK

*U svojoj kompleksnoj internoj i eksternoj okolini pojedine sportske organizacije, pod utjecajem okolnosti u kojima se sport našao, nastoje kreirati prepoznatljiv identitet, kako bi na osnovu njega stvarale što bolji imidž u javnosti. U situaciji prezasićenosti informacijama i sve žešće konkurencije sve je teže biti prepoznatljiv i zanimljiv, a time i skretati pozornost na sebe. To je potrebno ako sportske organizacije žele stvarati i sačuvati ugled, zapaženost, stabilnost i konzistentnost funkcioniranja. U tim nastojanjima svakako mogu pomoći i odnosi s javnošću. Tim komunikacijskim sredstvom moguće je uspješno prenositi informacije, iskazivati mišljenja i primati odgovore, izgrađivati odnose, stvarati suradnju i povjerenje. Sve su to važne pretpostavke koje će se u radu predstaviti kao važni čimbenici u stvaranju pozornosti, prilagodbi i vidljivosti sportskih organizacija. Bit će riječi i o najvažnijim nadležnostima i zadacima djelatnika za odnose s javnošću u sportskim organizacijama te će se pokazati da postoji svijest o potrebi profesionalnog pristupa tom poslu.*

*Svakako treba voditi računa o tome da djelatnost odnosa s javnošću ima svoj vrlo ograničen okvir djelovanja pa uspjeh provedbe procesa ovisi o dobroj pripremi i kontinuiranoj provedbi. Od stručnjaka za odnose s javnošću očekuje se sposobnost odabira najboljih rješenja iz mnoštva načina, modaliteta i mogućnosti kojima ta djelatnost raspolaže, kako bi učinak na ciljanu publiku bio što bolji. Oni bi trebali znati odabrati i pravi trenutak za provođenje određenih aktivnosti i prezentaciju poruka. Također trebaju biti sposobni da u cilju skretanja pozornosti osmišljavaju i prilagođavaju razne promotivne i informativne materijale, kreiraju programe i nastupe te sugeriraju razne koristi i pogodnosti koje publika treba i želi. Vrlo je važno da se u cijeli taj kreativni proces nastoji što više uključiti medije. Takav oblik komunikacije uvelike ovisi o usklađenosti objektivnih i subjektivnih komponenata, uvjerljivosti izvora ili poruka, odnosno, od načina na koji uključene strane shvaćaju prirodu njihovog odnosa. Jasno je da se u tom procesu uvijek mogu pojaviti različiti nesporazumi ili problemi, stoga treba stalno raditi na unapređenju učinkovitosti komunikacije.*

*Rad se temelji na analizi sekundarnih izvora podataka i provedenog istraživanja putem intervjua s voditeljem First Fitness & Squash Tower centra, Vedranom Režićem, kao i s dvoje klijenata, pjevačicom Antonijom Šolom i Petrom Pericom, predstavnikom poslovnog svijeta. Istraživanje je trebalo pokazati koliko se konkretna sportska organizacija snalazi u razvijanju odnosa s javnošću.*

**Ključne riječi:** pridobivanje pozornosti, komunikacija, mediji, sport

## Sadržaj

1.	UVOD .....	7
1.1	Ciljevi i metodologija rada .....	8
1.2	Struktura rada .....	8
2.	ULOGA I FUNKCIJA KOMUNIKACIJE .....	9
2.1.	Značaj odnosa s javnošću u procesu komuniciranja.....	11
2.2	Komunikacijske kompetencije vezane za posao odnosa s javnošću .....	13
3.	ODNOSI S JAVNOŠĆU I NJIHOVA ULOGA U SPORTU.....	14
3.1	Važnost razvijanja odnosa unutar sportske organizacije.....	15
3.2	Kreiranje odnosa između sportskih organizacija i njihovog okruženja.....	16
4.	PRETPOSTAVKE ZA DOBIVANJE I ODRŽAVANJE POZORNOSTI KOD SPORTSKIH ORGANIZACIJA .....	17
4.1	Prepoznatljiv identitet sportske organizacije kao preduvjet za stvaranje pozornosti .....	18
4.2	Važnost izgradnje i održavanja imidža sportske organizacije.....	19
4.3	Ostvarivanje odnosa s medijima.....	20
5.	PRILAGODBA KOMUNIKACIJE BOLJOJ VIDLJIVOSTI SPORTSKIH ORGANIZACIJA .....	22
5.1	Priopćenja za medije.....	22
5.2	Konferencije za medije .....	23
5.3	Internetske stranice .....	24
5.4	Uloga odnosa s javnošću u realizaciji prikladnih sportskih događaja .....	25
5.5	Djelovanje u skladu s ciljnim javnostima.....	27
6.	ISTRAŽIVANJE NAČINA- STVARANJE POZORNOSTI NA PRIMJERU FITNESS CENTRA.....	28
6.1	Rezultati dobiveni istraživanjem .....	30
6.2	Rasprava .....	41

7. ZAKLJUČAK .....	43
POPIS LITERATURE .....	44
PRILOZI .....	47
POPIS ILUSTRACIJA .....	47

## 1. UVOD

U suvremenom menadžmentu sportskih organizacija komunikaciji treba pridati potrebnu pažnju, jer ona ima važnu funkciju u poboljšanju procesa rada i osiguravanju kvalitete odnosa unutar i izvan organizacije. Kako je svaka sportska organizacija specifična, jer ima različite elemente koje treba pažljivo planirati i posložiti, u pripremi i realizaciji komunikacije naglasak treba staviti upravo na te posebnosti. U tom, ciljano usmjerenom i programiranom komunikacijskom djelovanju, od djelatnika za odnose s javnošću očekuje se da su za to dovoljno kompetentni, da su snalažljivi, dovoljno karizmatični i odlučni. Da znaju doprinijeti tome da sportska organizacija može postati prepoznatljiva, a klijenti lojalni. U tom smislu važne su i poruke koje se odašilju i koje trebaju biti dovoljno zanimljive, prilagođene i razumljive ljudima koji su za njih zainteresirani. One trebaju sadržavati informacije koje su u okviru njihovih navika, interesa, potreba, predrasuda i stereotipa. Drugim riječima, treba paziti da poruke koje se odašilju sadrže samo ono što je primateljima važno u određenoj situaciji, ili pod određenim okolnostima. Ne treba zaboraviti da koliko god se trudili, izazvana pozornost najčešće ne traje dugo. Stoga, da bi je se održalo treba djelovati kontinuirano. Moguće reakcije ovisit će o karakteristikama podražaja pa onda o doživljenom iskustvu primatelja te njihovom stanju i raspoloženju. Zbog toga bi aktivnosti koje se poduzimaju trebale biti različite ili se izmjenjivati. Ako zakaže zamišljeni način uvjeravanja potrebno je doraditi ili mijenjati postavljenu koncepciju i omogućiti razradu novih ideja i korištenje novih metoda. Stoga stručnjak za odnose s javnošću treba stalno skupljati i analizirati informacije o postojećim i potencijalnim klijentima i partnerima sportske organizacije i biti sposoban baviti se različitim mišljenjima. Uz to treba pratiti i širu situaciju u okruženju (gospodarsku, političku i socijalnu) u kojem se djeluje. U svakom slučaju potrebni su čvrst osjećaj za svrhu, snažna motivacija i usredotočenost na konkretne ciljeve. Odnosno, posao je manje kompliciran ako se zna što uraditi i kako to uraditi. Očito je da uspjeh komunikacije ovisi o kvaliteti dijaloga i odnosa između sugovornika, a to znači o nivou suglasnosti i suradnje između primatelja i pošiljatelja poruka.

Naravno, u skretanju pozornosti na poduzete inicijative značajnu ulogu imaju mediji, a to znači da je suradnji s njima potrebno posvetiti dovoljno pažnje i vremena. Naravno, oni se žele što bolje prodavati te stoga nastoje svoju koncepciju prilagoditi zanimanju određene publike. Kod toga se žele nametnuti kao relevantan izvor informacija i nastojati upravljati publicitetom. Iz toga proizlazi da se za dobivanje pažnje medija treba itekako znati nametnuti.



## 1.1 Ciljevi i metodologija rada

Cilj je rada analizirati koliko je značajna uloga odnosa s javnošću u privlačenju pozornosti. Radi se o obliku komunikacije koji postaje sve prisutniji u aktivnostima raznih poslovnih subjekata, organizacija i institucija. Odnosi s javnošću svojim alatima i metodama nastoje utjecati na stajalište i percepciju posjetitelja prema ponuđenim sadržajima i događajima. Rad se bavi i značajem medija u procesu djelovanja odnosa s javnošću. Oni bi trebali konstruirati određeni kontekst značenja koji će rezultirati određenim učinkom, a koji je pretpostavka za uspostavu trajne i učinkovite komunikacije, suradnje i usklađenosti između različitih aktera u procesu stvaranja odnosa.

Korištena metodologija pri izradi ovog rada bila je prvenstveno određena značajkama problematike kojom se bavi. U prvom dijelu postavljen je teorijski okvir unutar kojeg su analizirani prikupljeni odgovarajući sekundarni izvori koji uključuju stručnu i znanstvenu literaturu domaćih i stranih autora te podatke prikupljene iz odgovarajućih internet izvora. Osim primarnog istraživanja provedeno je i terensko istraživanje te su obavljeni razgovori s voditeljem First Fitness & Squash Tower centra, Vedranom Režićem, kao i s dvoje klijenata, pjevačicom Antonijom Šolom i Petrom Pericom, predstavnikom poslovnog svijeta. Za obradu podataka korištena je induktivna metoda, metoda analize i sinteze, metoda klasifikacije, metoda deskripcije te komparativna metoda.

## 1.2 Struktura rada

Rad se sastoji od sedam poglavlja. U prvom, odnosno uvodnom dijelu, opisuje se područje i problem istraživanja te se obrazlažu ciljevi, svrha i metodologija istraživanja. Kao posljednje poglavlje uvodnog dijela prikazana je struktura završnog rada.

Drugo poglavlje govori o ulozi i funkciji komunikacije kojoj je prije svega cilj što bolji prijenos poruka i informacija radi sporazumijevanja, utjecaja te stvaranja odnosa. Komunikacijsko djelovanje trebalo bi biti definirano tako da je ostvarljivo i da dopunjava ciljeve organizacije.

Treće poglavlje daje pregled osnovnih obilježja i funkcija odnosa s javnošću u sportskim organizacijama. Radi se o skupu akcija koje bi trebalo poduzeti s ciljem da se određene poruke prenesu svima koji bi za njih mogli biti zainteresirani te da se privuče što veća pažnja medija. Taj je proces komunikacije u sportu svakako specifičan i kompleksan i ovisi o različitim čimbenicima te mreži postojećih ili potencijalnih definiranih odnosa i interakcija koje se

stvaraju s namjerom što boljeg pozicioniranja sportskih organizacija na tržištu. Fleksibilnost otvara mogućnost lakše prilagodbe različitim okolnostima.

Četvrto se poglavlje bavi pretpostavkama koje omogućavaju lakše dobivanje i održavanje pozornosti kod sportskih organizacija. Danas su uprave tih organizacija svjesnije da moraju biti vrlo kreativne ako žele poslati prihvatljivu poruku u okruženje i pridobiti potrebnu pozornost. Informacije koje se iznose u javnost trebaju biti zanimljive kako medijima, tako i ciljnoj grupi kojoj su namijenjene. Zahvaljujući medijima kao posrednicima ljudi imaju mogućnosti doznati o mnogim stvarima koje ih interesiraju vezano za sport te im se olakšava sudjelovanje u najraznovrsnijim sportskim sadržajima i događajima.

U petom poglavlju pod nazivom „Prilagodba komunikacije boljoj vidljivosti sportske organizacije“ analiziraju se pojedini oblici i tehnike odnosa s javnošću i odnosa s medijima. Oni nastoje više biti dijalog između onih koji nude i primaju informacije, a manje način nametanja mišljenja. U obraćanju ciljnoj publici primatelja je mnogo i nije moguće jednako komunicirati sa svima. Osim toga, treba uzeti u obzir da se okolnosti u okruženju stalno mijenjaju i stoga treba ići u korak s njima.

Šesto poglavlje daje rezultate istraživanja provedenog metodom intervjua. Ispitani su voditelj fitness centra i dvoje korisnika usluga. Istraživanje je trebalo pokazati koliko u tom odnosu postoji međuzavisnosti pri čemu se polazi od pretpostavke da bi uključene strane podjednako trebale biti zainteresirane za suradnju. To je lakše postići kada je komunikacija pažljivo isplanirana. Odašlana poruka treba u kratkom, konciznom, sažetom i jasnom obliku prenijeti najvažnije informacije o sportskoj organizaciji i pozvati na akciju one kojima je upućena.

U zaključku se ukratko iznose najvažnije spoznaje do kojih se došlo razmatranjem ove teme te se prikazuju rezultati provedenog istraživanja.

## **2. ULOGA I FUNKCIJA KOMUNIKACIJE**

Cilj i osnovna pretpostavka komunikacije je da primatelj shvati poruku onako kako ju je pošiljatelj zamislio (<https://hrcak.srce.hr/181734>). Vještina komunikacije pravi je izazov i stječe se stalnim usavršavanjem. Da bi bila uspješna, komunikacija treba biti dobro osmišljena i isplanirana, potrebno je imati dobru informativnu podlogu i definirane ciljeve. Aktivnosti koje se poduzimaju trebale bi izazvati posve određene reakcije.

Za učinkovito komuniciranje moraju biti ispunjena tri temeljna uvjeta (Novak, 2001):

1. obavijest mora biti razumljiva (jednostavna, pregledna, jezgrovita i zanimljiva)

2. treba vjerovati pošiljatelju

3. treba postojati povratna informacija o odazivu primatelja na obavijest.

Osim navedenih, treba poštovati i sljedeća pravila učinkovitog komuniciranja (Novak, 2001).:

1. pošiljatelj mora sam preuzeti odgovornost za obavijest

2. obavijest mora biti potpuna i specifična te sadržavati sve potrebne informacije

3. primatelj mora pošiljatelja smatrati vjerodostojnom osobom

4. verbalna i neverbalna obavijest moraju biti usklađene

5. obavijesti moraju biti redundantne ili ih treba ponavljati na više načina uz upotrebu što većeg broja kanala

6. moraju se tražiti povratne informacije

7. obavijest se mora prilagoditi referentnom okviru primatelja (načinu i stupnju razumijevanja sadržaja obavijesti)

8. pri opisivanju osjećaja treba upotrebljavati usporedbe

9. sugovornika se ne smije ocjenjivati.

Komunikacija se odnosi na razmjenu informacija, ideja i osjećaja verbalnim i neverbalnim sredstvima te treba biti prilagođena društvenoj prirodi određene situacije (<https://hrcak.srce.hr/94882>). Što se tiče govora, ton glasa pošiljatelja poruke mora biti usklađen s učinkom koji se želi postići kod sugovornika ili publike. Ako se, primjerice, govorom želi doprinijeti pokretanju promjena ili osuditi određeni čin, tada glas mora biti jasan, čvrst i nedvosmislen. Kod toga su bitni visina glasa, kontrola usana, glasnica, težina disanja, smijeh, plač, osmijeh, geste, odnosno svi instrumenti kojima se pojačava uvjerljivost ili dopadljivost komunikacije. Nadalje, kod neverbalne komunikacije važno je držanje tijela, važni su pokreti, način sjedenja, stajanja i hodanja, mimika, kontakt očima, gestikulacija, govor itd. Važan je i izgled zgrade u kojem se nalazi organizacija, izgled službenih automobila, kao i mnogi drugi aspekti komunikacije koji mogu vrlo precizno opisati atmosferu u organizaciji i njene članove. Ispravna neverbalna komunikacija pomaže upravljanju imidžem u organizaciji i izvan nje (<https://hrcak.srce.hr/181734>).

Komunikacija u nekoj organizaciji svakako predstavlja kompleksan sustav protoka informacija. Uglavnom ga čine dva djelomično komplementarna sustava: mreža formalne i mreža neformalne komunikacije (Newstrom i Davis, 1997). Neki oblici formalne komunikacije su: korporacijske novine, bilteni, okružnice, poslovni izvještaji, oglasne ploče, razglas, interna televizija, e-mail, sastanci, konzultacije, sjednice i dr. Kako bi preduhitrla i onemogućila širenje nepoželjnih vidova neformalne komunikacije, formalna bi komunikacija trebala biti

istinita i razumljiva. Da bi bila učinkovita, ona mora biti organizirana i pravodobna (<https://hrcak.srce.hr/181734>), dakle, imati osigurane „pročišćene” kanale komuniciranja. U suprotnom, uslijed mnoštva razloga, informacije bi se na svojem putu prema primatelju mogle zadržavati ili iskrivljavati (<https://hrcak.srce.hr/181734>).

U realizaciji različitih interesa može pomoći i neformalna komunikacija, koja službeno ne stiže niotkuda, odnosno ne slijedi službeno propisane kanale te kruži organizacijom nesankcionirana (<https://hrcak.srce.hr/181734>). Često se događa da prilikom vrlo formaliziranih poslovnih sastanaka, upravo neverbalni dijelovi neformalne komunikacije (pogledi, pokreti, šutnja, osmijeh i dr.) igraju značajnu ulogu (<https://hrcak.srce.hr/181734>). Dakako, u atmosferi „skrивane komunikacije” u kojoj organizacije pokušavaju što više sakriti, a što manje otkriti, nemoguće je uspostaviti kvalitetnu formalnu komunikaciju (Brajša, 1993). U takvom okruženju, za pretpostaviti je, da je cilj da do stvarne komunikacije niti ne dođe (<https://hrcak.srce.hr/181734>).

Svakako treba istaknuti da je za uspješnu komunikaciju potrebna kreativnost koja označava sposobnost da se stvaraju svježije, originalne i odgovarajuće ideje, koje mogu biti odgovarajuća rješenja za ciljni auditorij. Kreativnost može pomoći u pronalaženju načina na koji će se pod najpovoljnijim uvjetima postići cilj u obliku određenih komunikacijskih efekata.

## 2.1. Značaj odnosa s javnošću u procesu komuniciranja

Odnosi s javnošću, poznatiji po žargonskoj kratlici „PR”, nastaloj iz engleskog pojma *public relations*, prilično su se kao struka uvriježili u svakodnevnoj komunikaciji te su postali nezaobilaznim čimbenikom u gospodarstvu, politici, svijetu zabave, nevladinim organizacijama itd. (<https://hrcak.srce.hr/20383>). U Rječniku hrvatskoga jezika riječi odnos i odnositi tumače se kao uzajamna veza među ljudima, ponašanje prema nekome i nečemu, relacija, položaj među stvarima i apstraktnim pojmovima. Prema istom Rječniku javnost se tumači kao „ukupnost svih čimbenika koji stvaraju i oblikuju opće, odnosno, javno mišljenje“ (Šonje, 2000).

Aktivnosti odnosa s javnošću usmjerene su u više smjerova, a posebno se ističu odnosi s medijima, odnosi s tržištem, s ulagačima i dioničarima, sa stručnom i poslovnom javnošću, s javnim institucijama, a sve više pažnje posvećuje se i aktivnostima vezanim za lobiranje, interno komuniciranje, krizno komuniciranje te kreiranje prikladnih događaja. Osnovni cilj svega toga kreiranje je specifičnih vrsta kontakata s raznim javnostima, partnerima, organizacijama i institucijama.

Kao korisno sredstvo upravljanja, odnosi s javnošću trebali bi pomoći u uspostavljanju i održavanju uzajamne komunikacije, razumijevanja, prihvaćanja i suradnje između raznih strana važnih za djelovanje organizacije. Zanimljivo je da u praksi odnosa s javnošću obraćanje gotovo nikad nije upućeno sveukupnoj javnosti (<https://hrcak.srce.hr/109158>). Naravno, ona je važan čimbenik u upravljanju temama ili problemima. U njihovom djelovanju važna je što bolja informiranost kojoj je cilj umanjiti ili spriječiti poremećaj u pokušajima suradnje, sposobnosti odlučivanja i učinkovitosti. Odnosi s javnošću definiraju i ističu odgovornost svih onih koji su u službi javnog interesa, pomažu da se ide u korak s promjenama, služe kao „radarska mreža“ i predviđaju buduće trendove. Pri tome koriste istraživanja te primjerenu i etičku komunikaciju kao svoje glavno oruđe (Cutlip, Center, Broom, 2000).

Od „dokaza“ ili argumenta koji su se pokazali učinkovitim u uvjeravaju ljudi na prvom se mjestu nalaze činjenice, odnosno statistički i empirijski podaci. Slijede emocije. Poznati su mnogi slučajevi u kojima govornici upravo potiču emocije, primjerice, domoljublja, ljubavi, ljubavi prema obitelji, straha i sl. Personaliziranje je također jedna od često korištenih taktika u uvjeravanju, jer ljudi vole reagirati na osobna iskustva. Uspješnom uvjeravanju pridonosi i razmatranje te objašnjavanje „koristi“ koju publika može imati od onoga što im se nudi (Seitel, 2007).

Dakle, cilj je odnosa s javnošću uspostaviti što bolji dijalog i postići sklad i odobravanje preko dvosmjerne komunikacije, pomoću argumenata i diskusije (<https://hrcak.srce.hr/66207>). U postizanju svojih ciljeva odnosi s javnošću ne bi smjeli „manipulirati krivo stvorenim predodžbama te koristiti prinudna i etički neopravdana sredstva“ (Tomić, 2008). To se podrazumijeva i Etičkim kodeksom Hrvatske udruga za odnose s javnošću. Njime su definirane osnove za dobro poslovanje na području odnosa s javnošću, a tu prvenstveno spadaju: profesionalna neovisnost, profesionalna sposobnost, transparentnost i konflikti interesa te povjerljivost ([file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/eticcki\\_kodeks\\_huoj-a%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/eticcki_kodeks_huoj-a%20(1).pdf)). Drugim riječima, stručnjaci za odnose s javnošću dužni su poštovati etički kodeks te pomoći javnosti da ga se razumije (<https://hrcak.srce.hr/109158>). Slična pravila podupire i Međunarodna udruga odnosa s javnošću IPRA (*International Public Relation Association*), koja je 1968. preuzela Atenski kodeks kao međunarodnu etičku smjernicu za odnose s javnošću (<https://hrcak.srce.hr/109158>). Taj kodeks u člancima 10. — 13., među ostalim, zabranjuje podređivanje istine nekim drugim zahtjevima, distribuiranje informacija iz nekontroliranih izvora, nalaže suzdržanost od aktivnosti koje ne poštuju moral, ljudsko dostojanstvo ili područje privatnosti te brani korištenje metoda i sredstava s ciljem manipulacije (Code

d`Athènes (Code d`ethiques), [http://www.drpr-online.de/upload/downloads\\_14upl\\_file/CodeDAthene.pdf](http://www.drpr-online.de/upload/downloads_14upl_file/CodeDAthene.pdf)).

Nažalost, iako su se mnogi trendovi u načinu komuniciranja od početka devedesetih do danas ipak uspjeli etablirati, funkcija odnosa s javnosti još se uvijek zna doživljavati kao prodavanje magle. Drugim riječima, kao nešto neopipljivo i često neiskreno (<https://hrcak.srce.hr/29473>). Kritičari odnosa s javnošću tako ističu kako je to prvenstveno „djelatnost kojoj je namjena promijeniti percepcije, preoblikovati stvarnost i proizvoditi pristanak (Broom, 2010) i to prvenstveno radi ostvarenja interesa vezanih za moć i profit.

## 2.2 Komunikacijske kompetencije vezane za posao odnosa s javnošću

Stručnjaci za odnose s javnošću mogu svoj posao obavljati uspješno i time ostvarivati postavljene ciljeve sportske organizacije samo ako posjeduju određene kompetencije. To podrazumijeva kombinaciju određenih znanja, sposobnosti, vještina i stavova koja mogu omogućiti uspješno korištenje metoda, alata i tehnika te struke. Uz navedene kvalitete važne su i osobine ličnosti tih stručnjaka, njihova inteligencija, moralnost, empatija itd. Takvi stručnjaci trebaju biti svjesni složenosti okruženja u kojem djeluju i nužnosti da se prilagođavaju različitim profilima potencijalnih korisnika. A to znači da trebaju imati sposobnost procjenjivanja razvoja situacije, razlikovanja bitnoga od nebitnoga, prepoznavanja prednosti ali i mogućih poteškoća u ostvarivanju interesa organizacija za koje rade. U svakom slučaju trebaju imati jasnu predodžbu prema kojim kriterijima prosuđuju aktivnosti koje trebaju učiniti.

Važno je biti svjestan da dobra komunikacija s javnošću ovisi o dobroj konverzaciji, umijeću koje obuhvaća slušanje, reagiranje, zainteresiranost i uzajamno razumijevanje misli (<https://hrcak.srce.hr/41448>). Važni su i objektivnost, motiviranost, praktičnost, fleksibilnost, izražavanje osobnog stava, spremnost za iznenadne obrate te sposobnost improvizacije. Od stručnjaka za odnose s javnošću očekuje se da su ovladali modernom informacijskom i komunikacijskom tehnologijom, jer upravo im ona omogućava izravnu masovnu komunikaciju s ciljnom javnošću. Dijalog između sportskih organizacija i javnosti, zahvaljujući razvoju tehnologije, i dalje se ubrzava, što svakako ima utjecaj na ponašanje ljudi. Naravno, za očekivati je da ti stručnjaci poznaju funkcioniranje i prirodu klasičnih i modernih medija (<https://hrcak.srce.hr/41448>).

### 3. ODNOSI S JAVNOŠĆU I NJIHOVA ULOGA U SPORTU

Dugo vremena sportski je sektor funkcionirao na neprofitabilan način. Međutim, nastale okolnosti na tržištu uvjetovale su potrebu za drugačijim pristupom pa su danas mnoge sportske organizacije i sportski događaji vođeni komercijalnim interesom. Popularnost sporta dostigla je globalnu razinu te on utječe na način i stil života mnogih ljudi, stvara nove potrebe, utječe na ponašanje pojedinaca i grupa. Drugim riječima, kad se shvatilo da sport kao djelatnost sadrži značajne mogućnosti generiranja različitih učinaka, kako općih (socijalnih, političkih, zdravstvenih, znanstvenih, tehničko-tehnoloških, itd.) tako i onih ekonomskih učinaka od investicijskih, poticajnih, deviznih, proizvodno-uslužnih, poreznih do općih gospodarskih učinaka (Novak, 2006.), on je postao važan posao, velika svjetska industrija, u kojoj se ostvaruju ogromni poslovni i menadžerski uspjesi, a istovremeno i ogromni profiti mjereni desetinama ili stotinama milijuna eura ili dolara. Konkurencija postaje sve žešća pa se sportske organizacije i događaji moraju uspješno pozicionirati na svojim ciljnim tržištima (<https://hrcak.srce.hr/66207>).

Svima je jasno da su za nagli uspon sporta velikim dijelom zaslužni mediji. Uvjet za takav medijski interes bio je da sportaši i sportske organizacije ozbiljno shvate koliko je važno njihovo pojavljivanje u javnosti te stvaranje pozitivnog imidža. Tek je u takvim okolnostima moglo doći do prilagodbe odnosa s javnošću sportskoj djelatnosti te su se mogle opravdati primjene određenih elemenata teorije i tehnike, postulata i principa te struke, tako da se time potiče vidljivost sporta, odnosno da se kroz različite aspekte ističu specifičnosti sportskih aktivnosti (<https://hrcak.srce.hr/66207>).

Dakle, očito je da bez prikladne komunikacije, a onda i učinkovitih odnosa s javnošću, sportske organizacije ne mogu biti dovoljno osjetljive na poticaje i promjene koje se zbivaju oko njih. Da bi se cijeli taj složeni proces komunikacije mogao uspješno realizirati potrebno je krenuti od adekvatne analize potencijala sportskih organizacija i njihovog okruženja, a potrebno je što preciznije identificirati i njihovu ciljnu javnost te shvatiti kakav je njihov imidž i reputacija. Određivanje ciljeva odnosa s javnošću treba se temeljiti na raspoloživim resursima (ljudskim, tehničkim, financijskim i vremenskim), na izvedivosti koncepcije te formuliranoj strategiji koja, s jedne strane, najbolje odgovara poslovanju sportskih organizacija, a s druge, interesima ciljnih grupa. Dakako, neizbježan dio tog procesa je procjena i praćenje ostvarenih rezultata i mjerenje postignutih efekata kako bi se po potrebi učinile određene prilagodbe.

### 3.1 Važnost razvijanja odnosa unutar sportske organizacije

Razmjena informacija između sudionika poslovnog procesa kojem je svrha ostvariti što bolje poslovne rezultate može se realizirati:

- Unutar organizacije – to je proces u kojem sudjeluju svi djelatnici organizacije i svrha te komunikacije je realizacija plana. Unutarnja komunikacija obuhvaća vertikalnu komunikaciju prema dolje (nalozi, upute), vertikalnu komunikaciju prema gore (povratna informacija na naloge i upute, mišljenja) te horizontalnu i lateralnu komunikaciju (razmjena informacija među djelatnicima).
- Izvan organizacije – radi se o komunikaciji organizacije s vanjskim okruženjem, tj. poslovnim partnerima, potrošačima i širom društvenom zajednicom, obuhvaća svu komunikaciju (neposrednu, usmenu, telefonsku, pisanu, elektronsku itd.) u vezi s nastajanjem i plasmanom proizvoda i usluga (<https://zeljkaa.files.wordpress.com/2010/06/poslovno-komuniciranje1.doc>).

Način na koji organizacije komuniciraju sa svojim zaposlenicima, a onda i s poslovnim okruženjem jasno pokazuje vrijednosti koje žive i potiču (<https://hrcak.srce.hr/181734>). Skupina koju prvo treba zadovoljiti upravo su zaposlenici. Ako su oni zadovoljni i ako se ponose organizacijom u kojoj rade, bit će sposobni proizvoditi kvalitetnije i biti uspješniji (<https://hrcak.srce.hr/181734>). U organizacijama s pozitivnom poslovnom kulturom, razgovorima dominiraju uspjesi bivših i sadašnjih menadžera i zaposlenika, zajedničke vrijednosti, vizija i ciljevi organizacije (<https://hrcak.srce.hr/181734>).

Važno je da menadžment sportskih organizacija shvati da konkurentska prednost nije samo u njezinom proizvodima, tehnologiji, pristupu do izvora financiranja i slično, nego i u svima onima koji omogućavaju njeno funkcioniranje. Primjerice, poželjno se ponašanje među zaposlenicima može prepoznati kroz različite oblike pružanja međusobne potpore i pomoći između kolega u obavljanju nekih zadataka, izbjegavanju sukoba s pojedincima u okviru organizacije i toleriranje nelagodnih situacija, prihvaćanje i pridržavanje zacrtanih pravila i procedura, sudjelovanje u različitim aktivnostima koje mogu pomoći sportskoj organizaciji i sl. U svakom slučaju komunikacija unutar organizacija mora omogućiti da korisna informacija nađe svoj put do svih onih kojima je upućena. Ona mora krenuti bez straha i autocenzure (<https://hrcak.srce.hr/181734>). Uglavnom učinkovitost međuljudskih odnosa treba uključivati četiri osnovna zahtjeva: komunikaciju, timski rad, osobni razvoj te razvoj drugoga (<https://hrcak.srce.hr/72808>).



Interni odnosi s javnošću usmjereni su prvenstveno na jačanje osjećaja zajedničke pripadnosti među članovima sportskih organizacija, odnosno na što veću identifikaciju s njihovim misijama i ciljevima. Da bi se dugoročno razvijao, takav odnos trebao bi se zasnivati na povjerenju. A da bi se ono moglo stvoriti stručnjaci za odnose s javnošću trebali bi omogućiti uvjete za stvaranje i dostupnost svih potrebnih informacija. Već bi i osobe koje se bave odnosima s javnošću trebale dati dobar primjer drugima svojim ponašanjem i etičkim principima (<https://hrcak.srce.hr/109158>). Praksa pokazuje da su stavovi poslovnih ljudi u pogledu primjene etičkih načela različiti. Neki pridaju važnost primjenjivanju etičkih načela u poslovanju i radu, dok je drugima, ipak, utrka s vremenom radi bolje zarade važnija i na prvome mjestu pa ne brinu o načinu i metodama pomoću kojih će doći do cilja (<https://hrcak.srce.hr/109158>).

### **3.2 Kreiranje odnosa između sportskih organizacija i njihovog okruženja**

Na kvalitetu odnosa u okruženju i njegovu efikasnost utječe mnogo faktora, a jedan od najvažnijih je jasna i kvalitetna komunikacija (<https://hrcak.srce.hr/94882>). Kako bi se u okviru zamišljene poslovne koncepcije i ostvarenja određenih ciljeva, perspektiva i prioriteta, pokrenuo taj proces stvaranja potrebnih odnosa, u sportskim je organizacijama potrebno provoditi stalne aktivnosti poticanja, podržavanja, tumačenja i instruiranja na svim razinama o njegovu značenju, uz vršenje stalnoga nadzora kako bi se doznalo koliko je to što se čini efikasno. Toliko različitih aktivnosti potrebno je raditi zbog toga što, općenito uzevši, u sportskim organizacijama još uvijek vlada prilična ignorancija prema postupcima koje djelatnost odnosa s javnošću smatra neophodnima, iako je većina ljudi koja tamo radi svjesna činjenice kako je zbog prezasićenosti informacijama sve teže postići pozornost.

Dakle, iskorištavanje sporta prirodno je i nužno kao i iskorištavanje svakog drugog proizvoda. Očito je da je interakcija s okruženjem važan preduvjet toga te su u krivu oni koji smatraju da je dovoljno da se postigne samo uspješna komunikacija unutar sportske organizacije. To u današnjim okolnostima svakako predstavlja ograničavanje mogućnosti. Drugim riječima, da bi se postigla potrebna ravnoteža, na jednoj strani treba postojati dovoljna otvorenost prema potrebama okruženja, a na drugoj nepokolebljiva ustrajnost u održavanju vlastitog načina funkcioniranja. Suština se izazova sastoji u pitanju kako sportske organizacije i javnost mogu stvoriti međudnos tako da nastane ono „više“. U svakom slučaju, potrebu stvaranja odnosa s okruženjem treba shvatiti i prihvatiti i na tome raditi. Činjenica je da se donedavno proklamirano „dobit ćete ono što imamo kad vam mi budemo to dali“, promijenilo

te danas vrijedi paradigma „hoćemo ono što hoćemo kada mi to hoćemo”. To znači da javnost dobiva mogućnost birati samo ono što je zanima, dok ostalo zanemaruje (Holtz, 2002) (<https://hrcak.srce.hr/26319>). Time dobiva znatno veću pregovaračku moć, veću mogućnost izbora proizvoda i usluga, raspolaže s mnogo većom količinom informacija, povećana joj je raspoloživost proizvoda, interaktivnost u naručivanju i dostava tih proizvoda, mogućnost usporedbe informacija o proizvodima i uslugama, a na raspolaganju su joj i druge mogućnosti utjecaja, primjerice, putem društvenih mreža. Naravno, ako se na tim društvenim mrežama sluša krive ljude ili se prihvaćaju ideje nekoga tko nema znanja ili iskustva o nečemu, mogu nastati problemi.

Dakle, ignoriranje klijenata, njihovog mišljenja i stavova, može za sportske organizacije biti vrlo štetno. Taj odnos trebalo bi stalno poboljšavati u skladu sa svime što se pokazuje dobrim, praktičnim, poželjnim i smislenim.

#### **4. PRETPOSTAVKE ZA DOBIVANJE I ODRŽAVANJE POZORNOSTI KOD SPORTSKIH ORGANIZACIJA**

U pripremi koncepcije za stvaranje pozornosti kod sportskih organizacija potrebno je krenuti iz pozicije da se želi postići situacija da ciljna publika ne ostane indiferentna na poruke koje joj se nude. To znači da djelovanje odnosa s javnošću treba biti usmjereno na skretanje pažnje i očekivanje da poduzete aktivnosti donose korist. Pri tome se mogu koristiti različiti podražaji, a svaki od njih može imati različitu snagu utjecaja. Tako na neke ljude mogu više djelovati zvučne informacije, neki preferiraju vizualno, a ima i onih koji žele ponuđeno isprobati ili opipati. U svakom slučaju poruke koje izazivaju iznenađenje, divljenje ili oduševljenje, privlače pažnju jače i duže. Sadržaja poruka lakše se sjetiti ako one izazivaju emocije i impresije. Na osnovu toga može se očekivati razumijevanje njihove svrhe i reakcija na njih. Pažnja javnosti najčešće traje tako dugo dok je stimulirana odgovarajućim komunikacijskim poticajima.

Drugim riječima glavne funkcije mentalnog procesa kod stvaranje pažnje su (<https://hr.puntomarinero.com › types-of-attention-in-ps...>):

- Poticanje potrebnih akcija i usporavanje nepotrebnih mentalnih procesa u određenom trenutku.
- Omogućavanje analize informacija koje su se vidjele i čule, u skladu s potrebama za određeno vremensko razdoblje. Na primjer, prilikom čitanja novina za vrijeme božićnih

i novogodišnjih praznika ljudi žele naći recept za izradu novogodišnje salate. Iako se možda čita sve, ipak se posebna pažnja usmjerava upravo na ovu salatu.

- Osiguravanje selektivnosti i koncentracije na određeni objekt ili radnju u što dužem periodu.

#### **4.1 Prepoznatljiv identitet sportske organizacije kao preduvjet za stvaranje pozornosti**

Važno je raditi na komuniciranju sportskih organizacija radi njihove prepoznatljivosti kod ciljane javnosti, odnosno na njihovom pozicioniranju na tržištu. Jedna od važnih pretpostavki za realizaciju takvog utjecaja je stvaranje identiteta. Potreba za njegovim stvaranjem sve je veća zbog prezasićenosti informacijama te zbog potrebe diferencijacije sportskih organizacija. Identitet bi trebao predstavljati sve one interese i mogućnosti koje mogu stvoriti određenu i prepoznatljivu sliku o sportskim organizacijama i tako olakšati njihovo povezivanje s raznim subjektima, institucijama i organizacijama, sponzorima, klijentima i javnosti uopće. Na formiranje identiteta sportskih organizacija utječu njezina organizacijska struktura i tradicija, menadžment, poslovna strategija, misija, vizija, ciljevi i slogan, vjerovanja zaposlenih, privrženost klijenata itd. Identitet može predstavljati asocijacije na mnoge sportske događaje, sportska imena, važne sportske prostore, ali i na razne problematične situacije. To upućuje i na mogućnost da se svaki pojedinac identificira s onim segmentom karaktera sportske organizacije koji prepoznaje kao dio svoje ličnosti i potreba.

Drugim riječima, cjelokupno djelovanje identiteta treba biti karakterizirano pragmatičnim spojem određenih parametara koji definiraju dopušteno i zabranjeno. Kreiranje identiteta sportskih organizacija neprekidni je proces kroz koji ona može napredovati i biti zanimljiva okruženju. Identitet se ne formira samo na osnovu onoga što sportske organizacije „misle“ o sebi, već se on formira i na osnovu onoga što drugi misle o njima, dakle na osnovu stvorenog imidža. Sportske organizacije koje nemaju jasno diferencirani i kreirani identitet mnogo teže mogu postići željenu reputaciju, a onda i zadovoljavajuću pozornost. Dakle, sportske organizacije koje nemaju izgrađen identitet izgubljene su u vremenu i prostoru (Delalle, 1997).

Značaj identiteta pogotovo dolazi do izražaja ako se na različite načine preklapa sa željama, potrebama i interesima određene skupine ljudi. U tom slučaju identitet predstavlja integrativni moment koji omogućuje različite oblike suradnje u određenom području djelovanja. Polazeći od navedenog, zadatak je odnosa s javnošću pronaći načine kako usmjeriti djelovanja resursa sportskih organizacija da se na efikasan način stvori i iskoristi dobrobit identiteta.

Zanimljivi identitet sportskih organizacija može izazvati publicitet te se može iskoristiti pri organiziranju konferencija za medije, pisanju priopćenja za medije, organiziranju prigodnih događaja, rada preko interneta, korištenju društvenih mreža i sl. Pri tome se ne bi smjeli događati slučajevi kao što je to, primjerice, onaj koji se dogodio u Njemačkoj u lipnju 2008. godine, kada je jedna marketinška i agencija za odnose s javnošću platila uredniku jednog tiskanog medija iznos od 500 eura za objavljivanje članka o otvaranju privatnog poslovnog prostora. Radi povrede etičkih načela profesije odmah je reagiralo Njemačko vijeće za odnose s javnošću i objavilo javni ukor djelatniku koji je podmitio novinara. Pritom se pozvalo na članak 10. Lisabonskog kodeksa koji glasi: "Vijesti i informacije moraju biti napisane besplatno i bez prikrivenih nagrada, a sve u svrhu javnog korištenja i objavljivanja." (<http://www.drpronline.de/kurzmeldungen/itemshowone.php4?id=113&return=itemshowall.php4>)

#### **4.2 Važnost izgradnje i održavanja imidža sportske organizacije**

Dvojica časnika nizozemske ratne mornarice planski su godinama jedan drugoga hvalili na svakom važnijem društvenom događaju na kojem su se zatekli, što su nakon svojih imenovanja i priznali. S godinama su tako u društvu stvorili pozitivan imidž jedan o drugome i kao rezultat toga postali su najmlađi nizozemski admirali (<https://hrcak.srce.hr/181734>).

Dakle, imidž sportskih organizacija, koji predstavlja cjelovitu sliku koju neka osoba, primjerice korisnik usluga, poslovni partner ili neka druga zainteresirana strana ima o toj sportskoj organizaciji, njenim proizvodima ili uslugama, stvara se na temelju njihovog identiteta, odnosno na osnovu razumijevanja „onoga što one jesu”, „onoga što ih razlikuje od drugih“. Očito je da je imidž nešto što se formira i nastaje planiranim aktivnostima.

Prema Kotleru imidž je „skup uvjerenja, ideja, stavova, impresija i utisaka nekog subjekta o izvjesnom objektu“ (Kotler, 1989). „Imidž se može definirati i kao spoznajna slika o poduzeću, proizvodu, osobi, procesu ili situaciji koju pojedinac oblikuje na temelju cjelokupnog prethodnog iskustva, stavova, mišljenja i predodžbi koje su više ili manje usklađene sa stvarnim obilježjima“ (Kesić, 2003). Ista autorica ističe da je imidž danas postao osnova, točnije „dobro“ za prodaju, pa tako, primjerice, korištenje određene usluge može predstavljati način na koji korisnik te usluge kreira svoj osobni imidž (Kesić, 2006).

Ako sportske organizacije žele stvoriti imidž, trebaju znati što hoće time postići, odnosno kako žele da ih njihovo okruženje doživljava. Drugim riječima, javnost stvara mišljenje o sportskim organizacijama ovisno o tome koliko znaju o njima i koliko imaju informacija o

njihovoj ponudi. Kako bi uspješno komunicirali sportske organizacije, stručnjaci za odnose s javnošću trebaju donositi odluke o tome koji dio njih žele predstaviti u jednoj, a koji u nekoj drugoj situaciji. Potrebno je pažljivo upravljati informacijama i tako pokušati utjecati na percepciju ciljne publike, odnosno na nečije mišljenje, stavove i ponašanje. Odnosno, ništa afirmativno što se događa u sportskoj organizaciji ne bi smjelo ostati anonimno za javnost. Često su pri tome važni i detalji. Dakle, za stvaranje pozitivnog imidža sportske organizacije trebaju ponuditi skup značenja po kojima će ih klijenti i druge zainteresirane strane prepoznati, opisati i pamtili te stvarati odnos. Tako, primjerice, dobro osmišljenim uslugama sportske organizacije mogu utjecati na doživljaj atmosfere i mišljenje o organizacijskoj kulturi kod klijenata te utjecati na njihovo emocionalno stanje. Taj utjecaj na klijente može ići dotle da izražava njihov životni stil. Uglavnom zbog utjecaja na subjektivizam u primateljevomu promatranju i doživljavanju, imidž predstavlja važan, ali umjetan odraz stvarnosti (Skoko, 2009). Drugim riječima, doživljene značajke ne moraju nužno odražavati objektivno stanje, već mogu biti umjetno stvorene, odnosno proizlaziti iz procesa komunikacije i ostalih marketinških aktivnosti u okviru nekog okruženja (Kesić, 2003).

Sve u svemu, odluka o odabiru ponude sportske organizacije od strane klijenata predstavlja složeni proces u kojem imidž igra značajnu ulogu. Da bi se imidž sportskih organizacija uspješno održao, važno ga je stalno unapređivati i prilagođavati prema potrebama, odnosno trendovima. Takvim pristupom on može omogućiti sportskim organizacijama razlikovanje u odnosu na konkurenciju, a time i pomoći u ostvarivanju uspješnijeg poslovanja.

### **4.3 Ostvarivanje odnosa s medijima**

Masovni su mediji u današnje vrijeme neizostavni čimbenik u komuniciranju. Na temelju informacija koje oni prenose ljudi bi trebali saznati što se dogodilo, educirati se te donositi svoje odluke. Tako mogu itekako utjecati na raspoloženje i stavove ljudi.

Javnost se najčešće želi koristiti medijima radi sljedećih potreba (Kunczik i Zipfel, 2006):

- kognitivne potrebe: potreba za informacijom, širenjem znanja, orijentacijom, kontrolom okruženja itd.
- afektivne potrebe: opuštanje, odmor, rasterećenje, potiskivanje problema, potraga za emocionalnim uzbuđenjima
- integracijske potrebe: empatija i identifikacija, potvrda vrijednosnih stavova; nalaženje vlastitog identiteta, posredovanje odnosno potvrda modela ponašanja
- interaktivne potrebe: korištenje medijskih sadržaja u interpersonalnoj komunikaciji.

Upravo su medijska prisutnost i medijsko posredovanje učinili da je danas sport toliko prisutan. A odabrani sadržaji mogu se istaknuti na razne načine. Obično se medijsko izvještavanje podudara s njihovim shvaćanjem toga što je trenutačno zanimljivo javnosti. Zbog svojeg značaja, mediji su često u mogućnosti sportskim organizacijama i njihovim aktivnostima dodjeljivati ili oduzimati značaj ili prestiž, odnosno legitimnost. To mogu postići isticanjem nekih elemenata i zanemarivanjem drugih elemenata u prikazu neke situacije ili događaja. Snaga medija proizlazi iz njihove brojnosti i rasprostranjenosti. Budući da svaki medij nudi različite sadržaje, ima različite dosege, troškove, učestalost i utjecaj, potrebno je pronaći one koji su najprikladniji, odnosno koji privlače najveću pozornost ciljne publike (<https://hrcak.srce.hr/172357>).

Dakle mediji imaju vrlo važnu ulogu u procesu stvaranja pozornosti. Iz toga proizlazi da je bavljenje odnosima s medijima odgovoran i zahtjevan posao i da se time ne može baviti bilo tko i bilo kada. Zbog važnosti medija u prenošenju informacija i poruka, te njihovog mogućeg utjecaja na ljude, stručnjaci za odnose s javnošću trebaju im posvetiti posebnu, odnosno primjerenu pažnju (<https://hrcak.srce.hr/172357>). Stoga oni koji se bave tim poslom trebaju pažljivo upravljati postojećim okolnostima i pripremati uvjete za stvaranje ili prenošenje vijesti (Verčić i sur, 2004). Problem je da se zbog sve veće informacijske gužve i sve veće konkurencije, često ne biraju sredstva da se dođe do medijskog prostora pa aktivnosti odnosa s medijima zahtijevaju sve više maštovitosti i napora (<https://hrcak.srce.hr/172357>).

Da bi se poruke predstavile ciljnoj javnosti na najbolji mogući način, važno je znati što sve može utjecati na svijest korisnika poruke i koga je sve moguće uključiti u taj proces. Zbog razlika u ciljevima koje žele postići različiti sudionici to nije nimalo lako postići. Cijeli proces dodatno komplicira činjenica da postoje razlike u pristupu informacijama između novinara te stručnjaka za odnose s javnošću. Naime, novinari žele objaviti ekskluzivnu vijest na temelju toga što se događa te time privući što više publike, dok se stručnjaci za odnose s javnošću koriste interpretiranjem informacija kako bi tako pokušali utjecati na javnost i uvjerali ih u ispravnost svojih stavova i argumenata.

Sportske organizacije mogu realizirati svoj odnos s medijima kroz plasiranje poruka i članaka u tisku, reportaže i izvještaje na televiziji, radiju ili društvenim mrežama, priopćenjima za medije, konferencijama za novinare, nastupima i javnim izjavama, obilježavanjem različitih važnih datuma vezanih za sportsku organizaciju, organiziranjem prikladnih događaja u i izvan sportskih organizacija itd. Sadržaj odaslatih poruka treba ovisiti o vrsti primatelja koje ponuđene informacije nastoje zaokupiti ili dotaknuti. Pozornost se kod toga može postići isticanjem bitnih argumenata i nastojanjem da su poruke što jasnije kako bi se što bolje

razumjele (Kunczik i Zipfel, 2006). Nakon svake suradnje s medijima trebalo bi napraviti analizu koliko je ona bila uspješna. Takvi podaci mogu pokazati što treba promijeniti i biti dobra smjernica za buduće odnose.

## **5. PRILAGODBA KOMUNIKACIJE BOLJOJ VIDLJIVOSTI SPORTSKIH ORGANIZACIJA**

Jasno je da učinkovita komunikacija između sportskih organizacija i okruženja ovisi o uspostavi i održavanju prikladnih odnosa i da je za to potrebno postojanje određenih preduvjeta. To znači da treba postojati međusobno razumijevanje, dakle, potreban je zajednički jezik, potrebno je da postoje zajednička značenja pa i zajednički osjećaji. Bez toga se ne može ostvariti potrebna ravnoteža koja je potrebna za stvaranje odnosa, a suradnja postaje otežana ili nemoguća. Drugim riječima, komunikacija koja ne ostvari zadovoljavajući odnos ne može se smatrati dovoljno uspješnom i korisnom. Stoga stručnjaci za odnose s javnošću sportskih organizacija trebaju komunicirati tako da ponude poruke koje predstavljaju izazov, nude određena rješenja, da postižu prednosti pred konkurencijom te nude motivirajući pogled na budućnost. Pri tome stručnjaci trebaju imati analitičke sposobnosti koje im omogućavaju da identificiraju i definiraju određene situacije, ali i probleme i da reagiraju na najbolji mogući način. Cilj će se postići ako se o ponuđenim sadržajima i događajima priča i komentira danima.

Stručnjaci za odnose s javnošću imaju na raspolaganju razne oblike komunikacije, a neki od njih bit će predstavljeni u nastavku.

### **5.1 Priopćenja za medije**

Priopćenje za medije svakako je koristan alat odnosa s javnošću za sportske organizacije, pogotovo u situacijama kada se provode razni novi projekti i aktivnosti, predstavljaju novi proizvodi ili usluge, prigodom organiziranja raznih događaja i sl. Ona mogu imati različite oblike, poput formulacije nekog stava, komentara ili odgovora na pitanja pojedinaca ili javnosti.

Priopćenje za medije sastoji se od nekoliko osnovnih dijelova, a svaki od njih, ako je dobro sastavljen, može privlačiti pozornost (<https://www.gong.hr> › [med\\_pismenost\\_pub](#)):

- datuma izdavanja objave za medije
- naslova (koji treba biti zanimljiv)
- uvoda u objavu za medije, na samom početku teksta. U prvoj, uvodnoj, rečenici treba istaknuti najvažnije činjenice. Ta prva rečenica je, osim naslova, ono što skreće

pozornost čitatelja. Ta rečenica treba odgovarati na sljedeća pitanja: tko? što? gdje? kada? zašto? kako?

- središnjeg dijela objave za medije - u ovom se dijelu dodatno razrađuju pitanja tko? što? gdje? kada? zašto? kako?,
- završnog dijela u kojemu se nalaze informacije koje su manje važne u odnosu na druge
- imena, pozicije te podaci osoba koje novinari mogu kontaktirati za više informacija.

Na stručnjacima za odnose s javnošću je zadatak da pravilno ocijene kada i zašto treba uključiti mediji. Zbog velikog broja informacija koja pristižu svaki dan u novinske redakcije, vijesti i druge adekvatne materijale treba pripremiti tako da budu prihvatljivi te drugačiji od ostalih. Novinare ili urednike treba pokušati navesti na zaključak kako je ponuđena informacija zanimljiva i važna njihovoj ciljnoj publici i kako će ih zbog toga više ljudi čitati, gledati ili slušati. Dobar informativni materijal novinarima može olakšati razumijevanje događaja i pripremanje priloga (Verčić i sur, 2004)., čime se omogućava izbjegavanje različitih interpretacija informacija. Dakle, kod oblikovanja poruke važno je prilagoditi se ciljnoj skupini. Poruka treba biti jasna i bez suvišnih informacija. Osim toga, treba pripaziti na duljinu poruke te količinu informacija koje će se prenijeti. Unutar jedne teme može postojati nekoliko poruka, ali ih ne bi trebalo biti više od tri. Primjerice, neka bi poruka mogla sadržavati informaciju o nečemu, vlastito otkrivenje, međusobni odnos te molbu ili zahtjev (Schulz von Thun, 2001). Duhovitost i provokativnost mogu pobuditi pozornost, ali ih treba upotrebljavati s mjerom da se ne bi skrenula pažnja s bitnoga.

## 5.2 Konferencije za medije

Za realizaciju kvalitetnih odnosa s javnošću stručnjaci za odnose s javnošću najčešće koriste konferencije za medije. Na njima se prezentiraju nove i za javnost atraktivne informacije o novim proizvodima i uslugama, novim djelatnicima, novoj opremi, unapređenju poslovanja itd. (Grbac, 2006). Da bi takav oblik komuniciranja bio uspješan, sve faze u procesu moraju biti ostvarene uz visok stupanj kompetentnosti. Bitno je da pošiljatelji poruka znaju što rade i što žele reći primateljima svojim nastupom. Svi ostali uključeni elementi konferencije moraju biti tako oblikovani u znakove da pomažu razumijevanju poruka i da ne stvore zabunu. Važno je da se mogućnosti pošiljatelja nastoje prilagoditi potrebama i sposobnostima primatelja.

Na konferencijama za medije mogu sudjelovati javno poznate osobe, predstavnici organizacija, predstavnici političkih stranaka, institucija ili skupina ljudi koji se bave



određenom temom. Organizatori o sebi nastoje govoriti afirmativno, a o drugima ponekad i negativno (<https://www.media.ba › konferencija-za-novinare-kak...>). No, one nisu samo prilika da se čuju poruke namijenjene javnosti. Na njoj dobro pripremljen i koncentriran novinar ima priliku postaviti konkretna pitanja. Također postoji mogućnost da se pokušaju dobiti odgovori na pitanja o drugim temama, uključujući i odgovore na pitanja na koje organizator konferencije nije odgovorio u nekim drugim situacijama (npr. upućene mailom, faksom ili telefonom). Naravno, neki novinari koriste takve prilike da se pokažu pred ostalim kolegama, ali i da se pokušaju nametnuti. Ima i onih koji ponekad čak daju i nepristojne komentare o drugim reporterima, posebno o onima koji su mladi i neiskusni. (<https://www.media.ba › konferencija-za-novinare...>).

### 5.3 Internetske stranice

U današnje vrijeme život bez interneta, koji sve više mijenja način funkcioniranja u mnogim segmentima društva i utječe na stvaranje odnosa u okruženju, teško je zamisliv. Radi se o obliku masovne komunikacije, što znači da su sadržaji koji se tamo nalaze namijenjeni (ili dostupni) velikom broju ljudi, odnosno svima onima koji imaju pristup internetu. Za razliku od tradicionalnih medija, za unos informacijskih sadržaja na internet ne postoje praktički nikakva ograničenja. Time je omogućena, olakšana i ubrzana dvosmjerna (interaktivna) društvena komunikacija, stalna aktivnost i trenutačno dobivanje odgovora. Takvu mogućnost komunikacije nude prije svega razne interaktivne web stranice (u koje korisnik može unositi svoje sadržaje), razne vrste društvenih mreža, blogovi, poštanske liste (*mailing lists*) i druge mrežne usluge. Za takvu vrstu aktivnosti društvene mreže posebno su prikladne. Stoga su za većinu stručnjaka za odnose s javnošću društvene mreže postale dio njihovih svakodnevnih radnih aktivnosti. One im omogućavaju da lakše skreću pozornost na svoje aktivnosti, da se bolje povezuju s klijentima i postižu bolje razmjenjivanje informacija. Tako mnoga poduzeća uz pomoć društvenih mreža jačaju brand tvrtke, proizvoda ili usluge (<https://hrcak.srce.hr/76708>). Jedan je od načina širenja informacijskih sadržaja da se na neki sadržaj (web stranicu, blog) postave veze na druge sadržaje. Time se korisniku jednog sadržaja izravno omogućava (i sugerira) da pogleda i neke druge sadržaje.

Porast mogućnosti i količine komunikacije obično se predstavlja kao nešto što je samo po sebi poželjno i dobro, iako mnogi primjeri pokazuju da u korištenju tih mogućnosti treba biti oprezan. Stoga stručnjaci za odnose s javnošću trebaju voditi brigu da u takvom komunikacijskom okruženju, u kojem prilagođene poruke privlače puno više pažnje nego one

općenite, njihov pristup bude primjeren tome. Važno je da ne dođe do zatrpanosti porukama jer to onda umanjuje učinkovitost komunikacije. Treba uzeti u obzir i to da se u takvom okruženju stručnjaci za odnose s javnošću još češće suočavaju s mnoštvom situacija ili odluka koje su etički pa i zakonski upitne.

U svakom slučaju razvoj on-line javnosti i sve veći on-line protok informacija između organizacija i javnosti značajni su izazovi s kojima se suočavaju suvremeni odnosi s javnošću (<https://hrcak.srce.hr/26319>). Svakako je prednost da takav oblik komunikacije može obuhvatiti auditorije do kojih je inače teško doći. Naravno, rastom broja posjetitelja raste i količina vremena potrebna za održavanje profila na društvenim mrežama. Sve većim prelaskom u virtualnu domenu i sama djelatnost odnosa s javnošću na neki način postaje konstitutivni element društvenih mreža (<https://hrcak.srce.hr/76708>).

#### **5.4 Uloga odnosa s javnošću u realizaciji prikladnih sportskih događaja**

Razni prigodni i specijalni sportski događaji mogu predstavljati vrlo korisno sredstvo u skretanju pozornosti na sportske organizacije. Pogotovo u današnjim okolnostima kada popularnost ili omiljenost sporta sve više raste pa su teme vezane za sport i sportaši poželjni čimbenici takvih prigoda. Osim što donose korist sportskim organizacijama, takvi događaji skreću pažnju i na sportaše, trenere, sponzore pa i na druge ljude koji su vezani za sport. Svi oni imaju cilj pružiti posjetiteljima dobru zabavu i što atraktivniji doživljaj. U svakom slučaju radi se o korisnom sredstvu za afirmaciju sportskih vrijednosti, zdravog životnog stila, sporta jedne države te afirmaciju pojedinačne sportske grane (<https://singipedia.singidunum.ac.rs> › preuzmi › 43...). Na te se događaje poziva javnost, poslovni partneri, predstavnici raznih organizacija i institucija, predstavnici medija, itd. Za posjetitelje takvi sportski događaji predstavljaju priliku za razonodu, društveno i kulturno iskustvo izvan normalne palete mogućnosti ili izvan svakodnevnog iskustva (Richards, 1997). Za poslovne partnere to je također dobra prilika da se predstave i da skrenu pozornost na sebe, ali i da se unaprijede međusobni poslovni odnosi. Za medije ti događaji mogu biti dovoljno zanimljiva vijest da ju se isplati objaviti.

Hover i dr. (2016) identificiraju tri glavna aspekta društvenih učinaka sportskih događaja:

- utjecaj na stavove i uvjerenja
- socijalna kohezija
- sudjelovanje u sportu.

Sportski događaji utječu na stavove, uvjerenja i norme ponašanja sudionika (npr. ponos, sreću, osjećaj zadovoljstva) te posjetitelja i pružaju mogućnost povezivanja i interakcije ljudi, što u konačnici utječe na povećano sudjelovanje u sportskim aktivnostima i razvoja sportskog sektora.

U osnovne ciljeve organizacije specijalnih događaja sportskih organizacija može se ubrojiti sljedeće (<https://pdfslide.tips> > documents):

- Poboljšanje imidža sportske organizacije
- Uspostavljanje kontakta među određenim grupama ljudi
- Upoznavanje šire javnosti s nečim što je u vezi s radom sportske organizacije
- Namjera da se sudionici takvog specijalnog događaja angažiraju na nekom projektu
- Stvaranje pozitivnog odjeka u medijima i dr.

Stručnjaci za odnose s javnošću trebali bi biti sposobni upravljati određenim aktivnostima vezanim za realizaciju sportskih događaja i tako pridonijeti konkurentnosti sportske organizacije na tržištu, njezinom rastu i razvoju te tako i povećanju njene tržišne vrijednosti (Prevšić i Bratko, 2001). Trebaju se angažirati oko stvaranja ukupnog dojma koji bi uz posjetitelja privukao i medije. Ti događaji trebali bi djelovati na prihvaćanje i usvajanje programa ili sadržaja koje nude sportske organizacije. Razumijevanjem povoda i cilja njihovog održavanja, moći će sudjelovati u odlučivanju o izboru najprikladnije varijante događaja i mjesta za njihovo održavanje. Osim toga, zbog ostvarivanja neposredne komunikacije s posjetiteljima, ona su prikladan način za dobivanje povratnih informacija.

Naravno, takvi događaji zahtijevaju pažljivu pripremu i planiranje. Njihova realizacija iziskuje golemu odgovornost i stvaralačke napore. Ono što se kreira trebalo bi uključivati odnos prema osobama, kvalitetu više nego kvantitetu, emocionalni doživljaj više nego funkcionalnost. Stoga je potrebno da imaju svoje scenarije i scenografije. Pod scenografijom se podrazumijeva vanjski izgled ili forma događaja, a scenarij je način na koji se događaj odvija. Svakako je poželjno da nude sadržaje u kojima će ljudi biti sudionici raznovrsnih sadržaja, a ne samo promatrači, površni kritičari i nezainteresirani, slučajni prolaznici. Važno je da publika bude svjesna čemu prisustvuje, odnosno doživljaj će se postići ako se posjetitelji uspiju uživjeti u njegov ambijent.

Očito je da se od stručnjaka za odnose s javnošću u tim prilikama očekuje sposobnost selekcioniranja ili odabira sadržaja i pravilno angažiranje raspoloživih resursa sportske organizacije. Komunikacija u svakom pogledu treba odgovoriti stvorenim okolnostima. Drugim riječima, na takve događaje treba prvenstveno gledati kao na mjesto dijaloga, a ne kao

na prostor iz kojeg se autoritativno želi nametnuti monolog i očekivati da se za takav pristup dobije pljesak. Važno je kod toga da najupadljivije stilske karakteristike postanu osobine ponuđenog događaja. Ako se događaj ponavlja, potrebno je stalno raditi na njegovoj aktualnosti.

Dakle, vrijednost takvih sportskih događanja ovisi o značenju koje se stvara ili mu se pripisuje. Ako je ponuđeno dirnulo posjetitelje, oni počinju odgovarati na taj utjecaj i izražavati svoj odnos. I tako neki posjetitelji prihvaćaju ponuđeno, a drugi ostaju samo promatrači. Problemi mogu nastati ako, primjerice, postoje neodgovarajuća očekivanja, pobuđivanje nerealnih očekivanja i sl. Ti se problemi znatno prorjeđuju, ako se shvati da je u takvom odnosu važno poznavati zašto posjetitelji u određenom trenutku, iz određenog razloga žele učiniti određenu stvar, kako bi došli do određenih rezultata ili ostvarili određeni cilj.

### 5.5 Djelovanje u skladu s ciljnim javnostima

Svaka organizacija, pa tako i sportska, bez obzira na komunikacijski model kojim se koristi ili neovisno o svojim ciljevima, želi ostaviti pozitivan dojam na ciljne grupe i čini sve da to i postigne (<https://hrcak.srce.hr/41448>). Stoga je pristup koji je orjentiran ka publici, a temelji se na tehnikama odnosa s javnošću, dobra osnova da se to i postigne. Da bi to bilo moguće važno je precizno analizirati i identificirati zahtjeve i zajedničke značajke potencijalnih korisnika. U tome mogu pomoći razne informacije o okruženju u kojem ciljne grupe žive, a pogotovo informacije dobivene na osnovu poznanstva s nekima od tih ljudi. Na osnovu toga lakše je osmisliti učinkovitu komunikaciju kojoj je u konačnici cilj stvoriti svijest korisnika ili potrošača o ponuđenim uslugama i proizvodima. Primjerice, ako je svrha takve aktivnosti da se potaknu konzumenti na dolazak u sportsku organizaciju, kao što je to u fitness dvorani, treba ih jasnom i motivirajućom porukom pozvati da fizički iskuse svojstva proizvoda ili obećane usluge. Ako to odgovara njihovim željama i interesima, velika je šansa da će prihvatiti ono što im se nudi.

U svakom slučaju u procesu komunikacije s ciljnom javnosti ključno je znati sljedeće (Weintraub Austin i Pinkleton, 2001):

1. Ljudi traže informacije iz izvora koji su im najpristupačniji, stoga odnosi s javnošću trebaju raditi na tome da informacije budu što dostupnije ciljnim javnostima.
2. Ljudi češće izražavaju svoje mišljenje, nego što traže tuđe mišljenje, stoga odnosi s javnošću trebaju djelovati na ciljnu javnost potičući proces samouvjeravanja: postaviti agendu o čemu će ciljna javnost misliti i dati im osnovu za procjenjivanje

- određene teme pa će tako utjecati na ciljnu javnost nudeći im informacije za donošenje vlastitih zaključaka.
3. Ljudi češće traže informacije, nego što traže nečije mišljenje, stoga odnosi s javnošću trebaju biti usmjereni na pružanje informacija ciljnoj javnosti u svrhu postizanja međusobnoga razumijevanja. Ako do toga dođe, pojedinci mogu koristiti te informacije u procesu uvjeravanja drugih.
  4. Interpersonalni društveni kontakti nastoje biti slični što znači da se ljudi češće druže s onima koji su im slični jer dijele isti referentni okvir. Odnosi s javnošću trebaju uspostaviti sličnost između organizacije i njezine ciljne javnosti jer će tako povećati vjerodostojnost organizacije kao izvora informacija među tom ciljnom javnosti.
  5. Iako sličnost između pošiljatelja i primatelja poruke utječe na percepciju vjerodostojnosti izvora, najvažniji su kriteriji za procjenu vjerodostojnosti stručnost i pouzdanost.
  6. Najveća je prednost masovnih medija što mogu širiti informacije i potaknuti interpersonalnu komunikaciju koja može utjecati na mišljenja, stavove i ponašanje ljudi. Ako odjel za odnose s javnošću dobro koncipira sadržaj poruke, čak i ako se koriste mediji koji imaju jako široku publiku, postignuti publicitet može biti koristan oblik skretanja pozornosti.

## **6. ISTRAŽIVANJE NAČINA - STVARANJE POZORNOSTI NA PRIMJERU FITNESS CENTRA**

Ovaj dio rada sadrži analizu i interpretaciju dobivenih podataka provedenog istraživanja u First Fitness & Squash Tower centru u Zgrebu. Istraživanje je prvenstveno bilo usmjereno na utvrđivanje koliko se razmatranja iz prvog dijela rada, koja sugeriraju da prikladne kompetencije stručnjaka za odnose s javnošću pomažu u komuniciranju unutar sportskih organizacija kao i u njihovom odnosu s okruženjem, primjenjuju u konkretnom primjeru.

First Fitness & Squash Tower centar prostire se na površini od 1600 m<sup>2</sup> i zauzima četiri etaže. Na prvoj etaži nalazi se prijemni pult s kafićem, otvorena terasa te četiri squash terena, izgrađena po standardima Svjetske squash federacije (Sl.1). U tom najvećem squash centru u Hrvatskoj održavaju se razna važna domaća i međunarodna natjecanja u svim kategorijama, kao što su Balkansko prvenstvo, timska liga i slično. U sklopu centra nalazi se i škola Squasha za djecu te za organizirane grupe ili pojedince.

Slika 1: Prva etaža First Fitness &amp; Squash Tower centra



Izvor 1: Izrada autora

Na drugoj etaži nalaze se muška i ženska garderoba sa sanitarnim čvorovima. Treću etažu, ujedno i najveći prostor fitness centra, od oko 500 metara kvadratnih, zauzima teretana (Sl. 2). To je najiskorišteniji dio fitness centra u kojem se nude razne mogućnosti treninga, primjerice cjelodnevno vježbanje, jutarnji trening, fitness + grupni programi itd. Najveći prostor zauzimaju klasične fitness sprave koje u sebi sadrže utege. Postoji i odvojeni dio s 20 *cardio* sprava, kao i posebni dio gdje se nalaze sprave s otvorenim utezima. Tu se nalazi i prodavaonica u kojoj je moguće kupiti majicu s logom dvorane ili razne napitke te opremu za squash. U namjeri da se prate najnoviji svjetski fitness trendovi, stalno se uvode i novi programi, pa se tako u ponudi nalaze plesni treninzi kao što je *Zumba*, treninzi s kombinacijama borilačkih vještina kao što je *Box Workout* te zatvoreni programi za osobe s prekomjernom težinom (*Fat Loss*). Fitness centar radi svaki dan u godini, osim na Božić i Uskrs. Na istoj se etaži nalaze i dvije manje dvorane za grupne programe. Svaka dvorana ima 100 m<sup>2</sup>.

Slika 2: Treću etažu zauzima teretana



Izvor 2: Izvor autora

Na četvrtoj se etaži nalazi velika dvorana od 150 m<sup>2</sup> koja služi za provođenje grupnih programa (Sl. 3).

*Slika 3: Velika dvorana za grupne programe**Izvor 3: Izrada autora*

Istraživanje je provedeno na relativno malom uzorku kojeg je činilo troje ispitanika. Rezultati istraživanja predstavljeni su u dva dijela. U prvom dijelu analizirani su rezultati dobiveni intervjuom s menadžerom i vlasnikom First Fitness & Squash Tower centra, Vedranom Režićem. Drugi dio istraživanja trebao je pokazati što klijenti misle o komunikaciji fitness centra s okruženjem. U tom dijelu istraživanja korištena je metoda intervjua. Razgovori su vođeni s pjevačicom Antonijom Šolom te Petrom Pericom, poslovnim čovjekom. Za obradu podataka korištena je također induktivna metoda, metoda analize i sinteze, metoda deskripcije te komparativna metoda.

U analizi rezultata naglasak je stavljen na sljedeće pokazatelje:

- Utvrđivanje mogućnosti implementacije odnosa s javnošću u marketinšku koncepciju First Fitness & Squash Tower centra u Zgrebu.
- Utvrđivanje odnosa između zaposlenika i klijenata u First Fitness & Squash Tower centru u Zgrebu;
- Utvrđivanje spremnosti First Fitness & Squash Tower centra u Zgrebu na prilagodbe i kompromise zbog postojećih okolnosti;

## **6.1 Rezultati dobiveni istraživanjem**

Pošto kompetencije menadžera predstavljaju bitan čimbenik uspješnog poslovanja i odnosa sa zaposlenicima i okruženjem, analiza koja slijedi u prvom dijelu ima cilj sagledati kako to izgleda u First Fitness & Squash Tower centra. Predstavljeni rezultati dobiveni su na osnovu obavljenog intervjua s Vedranom Režićem, vlasnikom i glavnim menadžerom fitness centra, ključnom osobom u donošenju odluka i osobom koja je kroz razgovor naglasila da mu je njegov posao najvažnija stvar u života te je izjavio sljedeće: „Netko ima obitelj, netko ima prijatelje, netko kućne ljubimce. Ja nemam ništa od toga. Nemam čak ni stan. Sve sam dao u ovo, zato mi teško pada kada nešto krene po krivom.“

Istraživačka pitanja koja su postavljena Vedranu Režiću bila su sljedeća:

1. Kakav je sastav gostiju po dobi i stupnju obrazovanja?

2. Posjećuju li Vašu teretanu češće žene ili muškarci?
3. Što možete reći o konkurenciji First Fitness & Squash Tower centru?
4. Kakav je prema Vašoj predodžbi imidž teretane? Da pitamo ljude na ulicama Zagreba koje su tri top teretane u Hrvatskoj, mislite li da bi spomenuli i Vaš fitness centar??
5. Smatrate li da dislociranost predstavlja problem u pronalasku fitness centra?  
Na plakatu na ulasku u poslovnu zonu Zavrtnica piše 20 metara do centra, a od rampe do njega ima barem 200 metara?
6. Kako pokušavate skrenuti pažnju na teretanu?
7. Suradujete li i kako s medijima?
8. Koristite li dolazak poznatih osoba u teretanu za svoj publicitet u medijima?
9. Pozivate li osim vaših trenera, povremeno i poznate fitness trenere?
10. Organizirate li kakve promotivne događaje unutar teretane i izvan nje?
11. Provodite li ankete kako bi dobili povratne informacije od klijenata? Postoji li knjiga utisaka ili žalbi?
12. Imate li u sklopu teretane trgovinu za kupnju različite sportske opreme? Postoji li mogućnost internetske kupnje opreme, rezervacije, upisa?

Na osnovu postavljenih pitanja menadžer First Fitness & Squash Tower centra, Vedran Režić naglasio je da su mnogi članovi fitness centra ljudi s visokim obrazovanjem te da ga podjednako posjećuju muškarci i žene. Razlike postoje u načinu korištenja usluga koji se nude pa tako u teretani vježba puno više muškaraca, dok žene više dolaze na grupne programe. Po dobi najmanje su zastupljeni umirovljenici. Sljedeći po brojnosti su učenici srednjih škola, još je više studenata, a najviše dolaze zaposleni ljudi. Dolazak umirovljenika nastoji se potaknuti dodatnim uslugama, primjerice ponudom kave po nabavnoj cijeni te grupnim programima prije podne, kada dvorane nisu toliko pune. Dolazak studenata u teretanu i squash terene zadovoljavajući su jer su sklopljeni sporazumi s tri fakulteta. Za djecu su osmišljeni posebni programi koji se održavaju utorkom i četvrtkom.

Vedran Režić najprije je zastupao stav da fitness dvorane u Zagrebu ne bi trebale ući u sustav Multisporta i pokušao u to uvjeriti ostale vlasnike teretana, no u tome nije uspio. Danas i First Fitness & Squash Tower centar sudjeluje u tom programu u koji je uključeno više stotina firmi u Hrvatskoj. Radi se o tome da te firme nude svojim djelatnicima karticu s kojom mogu birati i kombinirati iz širokog programa rekreacijskih sadržaja širom Hrvatske. Tako mogu, primjerice, negdje ići u saunu, drugdje na fitness, pa na plivanje ili badminton itd. Cijena ovisi



o broju djelatnika koji odluče zatražiti karticu. Što ih je više to je kartica jeftinija, a razliku do članarine u sportskom subjektu nadoknađuje se kroz program Multisporta.

Što se tiče konkurencije, Vedran Režić napomenuo je da je tržišno natjecanje u tom segmentu sporta žestoko. Puno je malih kvartovskih teretana koje uzimaju dio članstva First Fitness & Squash Tower centra. Iako su one površinom manje, imaju manje sprava i kraće radno vrijeme, prednost im je i to što su korisnicima bliže mjestu rada ili stanovanja. First Fitness & Squash Tower centar okružen je i lancima teretana kao što je „Gym for you“. Njihova slabost je, primjerice, što nemaju jednako dobro riješeno pitanje parkinga. Spomenuo je primjer od prije 18 godina kada se na otvorenju First Fitness & Squash Tower centra na kojem je bio i vlasnik jednog konkurentnog lanca teretana iz Zagreba, raspravljalo da bi ga trebalo zatvoriti. No, na sreću, ipak to nisu uspjeli, rekao je Vedran Režić. Konkurenciju predstavljaju i mali aerobik centri koji uzimaju u najam prostor i ne moraju brinuti o spravama. Oni taj prostor plaćaju onoliko sati koliko ga korite, za razliku od First Fitness & Squash Tower centra, koji svoj prostor plaća 24 sata na dan kada se radi i kada se ne radi. Konkurencija su i centri koji se bave *Crosfittom* i koji okupljaju nešto naprednije vježbače. U široj perspektivi konkurencija fitnessu su i svi drugi sportovi. Što se tiče squash programa, konkurencija je mnogo slabija. Neki centri nude istu uslugu, ali su drugačije organizirani. Funkcioniraju samo na principu jednokratnog iznajmljivanja prostora u kojem se igra i nemaju nikakvu nadogradnju sadržaja. Najveći konkurenti squashu su badminton ili tenis. Pogotovo stoga što je squash prilično skup sport. Izgradnja jednog terena za squash košta oko 30 tisuća eura dok se badminton teren može napraviti za 100 eura. S obzirom na to i najamnina terena može biti puno manja. Ispitanik smatra da bi se u drugom dijelu grada Zagreba također trebali otvoriti squash tereni kao što su u First Fitness & Squash Tower centru, jer bi to dovelo do veće popularizacije toga sporta, zbog čega bi i ovaj centar imao koristi.

Zaposlenike First Fitness & Squash Tower centra smatra vrlo bitnima čimbenikom konkurentnosti, jer su oni ti koji velikim dijelom utječu na kvalitetu obavljenog posla. Pogotovo korisnima smatra one djelatnike koji u fitness centru rade već duže vrijeme i koji omogućuju da cijeli sustav funkcionira bez većih oscilacija i problema. Njihov, već prepoznatljiv način rada, olakšava suradnju s njima i njemu kao poslodavcu, ali i ostalim zaposlenicima te klijentima. Naravno, postoje i oni djelatnici koji se ne uspijevaju uklopiti te svojim ponašanjem stvaraju lošu atmosferu. Za takve ljude je najbolje, smatra Vedran Režić, da odu iz fitness centra.

Njegov stav je da je imidž First Fitness & Squash Tower centra dobar i da na to posebno utječe stalno izbacivanje noviteta. Jedan od njih je i nova majica s logom teretane. Prema

njegovom mišljenju fitness centar možda ne bi bio prvi na listi prepoznatljivosti, ali vjeruje da za njega znaju mnogi. To je potkrijepio činjenicom da postoji priličan broj ljudi koji dolaze u teretanu na osnovu preporuka postojećih klijenata.<sup>1</sup>

Na pitanje je li u redu da na plakatu na ulasku u poslovnu zonu Zavrtnica stoji da je samo 20 metara do fitness centra, a u stvarnosti od rampe ima barem 200 metara, Vedran Režić odgovorio je da je činjenica da ljudi ne vole hodati, stoga treba tako pisati. Smatra da kad jednom ljudi odluče doći vježbati, već će nekako naći to mjesto.

Kad je riječ o zadobivanju pažnje, ona se nastoji skrenuti na razne načine. Medije, primjerice, posebno privlače događaji kao što su uspjeh juniora na natjecanjima u squashu. Kroz te priloge nastoje se onda progurati i druge informacije o fitness centru. Nadalje, do studenata se nastoji doći preko njihovih udruga, poput Zlatne karte. Prilikom dolaska u fitness centar svaki klijent dobiva pismo dobrodošlice, a tijekom njihovog boravka oslušuju se njihove pohvale i kritike. Dobra atmosfera nastoji se održavati stalnom nabavom novih sprava za vježbanje i unutarnjim uređenjem. Svake sezone nude se neki novi programi vježbanja na osnovu aktualnih trendova u svijetu, a mijenjaju se i nazivi grupnih programa. Također postoje razne akcije, pogotovo u slabijim razdobljima godine, kad imaju povoljnije cijene. Skretanju pažnje doprinose i plakat te tabla koji su postavljeni na ulazu u poslovni centar Zavrtnica, što je blizu dvorane. Plakati se nalaze i na nadvožnjacima, na križanju ulica Svetice i Branimirove te na križanju Branimirove i ulice Zavrtnica. Naravno, za privlačenje pažnje nezaobilazne su i društvene mreže preko kojih se objavljuju ponude, akcije i zbivanja u fitness centru, a o njima se brine jedan vanjski suradnik. *E-mailom* se firmama, pogotovo onima unutar poslovne zone Zavrtnica, redovito šalju ponude i pozivi da njihovi zaposlenici dođu posjetiti Fitness centar. Nastoji se održati komunikacija i s bivšim članovima, primjerice kroz slanje čestitki za rođendan (Sl. 4).

---

<sup>1</sup> Na žalost, praksa pokazuje upravo suprotno pa tako, primjerice, u zadnjih godinu dana prilikom vođenja razgovora za posao, a to je prilično često, nikada ni jedan trener ili studentica nisu znali gdje se nalazi teretana. Svakako je nepovoljno da se u tim trenerskim krugovima, gdje se sigurno mnogo priča o potencijalnim poslodavcima, vježbanju i teretanama, ne zna za First Fitness & Squash Tower centar.

Slika 4: Čestitka za rođendan



Izvor 4: Izrada autora

Suradnja s medijima je prema riječima Vedrana Režića prilično slaba. Bilo je pokušaja da se s vlasnicima fitness dvorana u blizini dogovori da zbog visokih cijena medijskog prostora, zajedno nastupaju prema medijima i da zajedno promoviraju taj sport, ali ta ideja nije prihvaćena. Samostalno financiranje medijskog prostora za fitness centar bilo bi preskupo, a s druge strane, dosadašnja iskustva pokazuju da su takve aktivnosti neisplative. Kao primjer spomenuo je sudjelovanje u emisiji Dobro jutro Hrvatska te novinski članak u Gloriji, nakon kojih nije porasla posjećenost fitness centru. Istaknuo je da je kroz First Fitness & Squash Tower centar prošao velik broj javnih i poznatih osoba, ali nije praćeno koliko su oni doprinijeli njegovoj popularnosti. Nastoji se iskoristiti popularnost nekih influencera te oni za svoje objave na svojim profilima dobivaju mogućnost besplatnoga treniranja. Nije siguran ima li to nekih pozitivnih efekata, ali s obzirom na to da je to na neki način besplatna promocija, nastojat će i dalje koristiti tu mogućnost. Kao primjer spomenuo je jednu influencericu, koja na instagramu ima 120 tisuća posjetitelja. Budući da je voditeljica grupnih programa, dobila je duplu satnicu. No, ni njezina popularnost na društvenim mrežama, a ni potpora teretane, nisu pomogli da se broj polaznika ne smanjuje. Prema evidencijama koje se godinama vode u First Fitness & Squash Tower centru ipak ispada da najveći broj ljudi (njih 90%) dolazi zbog preporuke sadašnjih vježbača ili trenera. Drugi najčešći razlog zbog kojeg ljudi dolaze su objave na društvenim mrežama te zbog slanja *e-mailova* firmama (njih 8%). Preostalih dva posto dođe najvjerojatnije slučajno. Spomenuo je da se visoka razina kvalitete usluga nastoji održavati kroz čistoću prostora, zapošljavanje kvalitetnih trenera i ljubaznošću djelatnica na recepciji.

Korištenje usluga popularnih trenera je rijetko, jer su iskustva suradnje s njima vrlo loša. Kao primjere naveo je da je bilo dosta problema sa seminarima Sandija Imerovića, a i s grupnim

programima koje je vodio Mario Valentić. Prema njegovu mišljenju, imali su prevelika očekivanja i previše su se pravili važni.

Vedran Režić spomenuo je da se u First Fitness & Squash Tower centru održavaju različiti događaji koji bi trebali imati svrhu njegovog promoviranja. Prvu grupu čine prigodni događaji, poput Dana otvorenih vrata, Božićne zabave, proslave za Valentinovo i slično (Sl. 5).

Slika 5: Prigodni događaji u First Fitness& Squash Tower centru



Izvor 5: Izrada autora

Druga grupa događaja organizira se u suradnji s raznim dobavljačima koji žele predstaviti nove suplemente ili dodatke hrani. Tada se, primjerice, mogu degustirati čokoladice, sokovi, razni napitci i sl. Događaje mogu organizirati i sve druge tvrtke koje nude usluge i proizvode za koje se smatra da bi bili interesantni članovima fitness centra. Osim što koriste taj prostor, te firme ponekad pristaju biti sponzori nekog squash turnira. Spominjući turnire, istaknuo je da se za njih igrači trebaju pripremati od najmlađih dana. Stoga se nastoje organizirati prezentacije u osnovnim školama. Naravno da nije lako privući djecu kad su u konkurenciji sportovi poput nogometa i košarke. Naravno, nezaobilazna su i pojavljivanja na događajima vezanima za fitness, kao što su natjecanja.

Do povratnih informacija i mišljenja klijenata dolazi se, rekao je Vedran Režić, povremenim provođenjem anketa, praćenjem komentara na internetu, preko knjige žalbi na recepciji te kutije u kafiću u koju se mogu ubaciti papirići s primjedbama. Povratne se informacije mogu dobiti i kroz razgovor klijenata s trenerima ili djelatnicima na prijemnom pultu. Spomenuo je da u centru postoji mala trgovina u kojoj se može kupiti oprema za squash, poput loptica, gripova, reketa i tenisica. Trenutačno u njoj ne postoji ništa od fitness opreme. Jedino se mogu kupiti majice i veste s logom fitness centra. Preko interneta ne postoji mogućnost kupovine ni mogućnost rezervacija jer se takav sustav pokazao previše složen i bio bi samo dodatni posao za osoblje na recepciji.

U nastavku slijedi analiza dobivenih podataka iz dvaju intervjua, s pjevačicom Antonijom Šola te poslovnim čovjekom Petrom Pericom, koji su klijenti First Fitness & Squash Tower centra. Njihovi stavovi i mišljenja trebali su dati uvid u predodžbu klijenata o fitness centru te o načinu suradnje, odnosno komunikacije između njih i osoblja fitness centra.

***Pitanje: Smatrate li da je dolazak u fitness dvoranu dio Vašeg identiteta kao glazbenice (poslovnog čovjeka)?***

Antonija Šola odgovorila je potvrdno na ovo pitanje. Pošto se sportom bavi još od srednje škole, gdje je igrala rukomet, a sada redovito vježba u fitness centru To je važan dio njenog života pa onda i identiteta. U teretani nastoji biti opuštena i izgledati obično, što je čini zadovoljnom. S druge strane njezin poziv i pojavljivanja na javnim mjestima zahtijevaju od nje da izgleda što bolje, a to joj stvara pritisak. Osjeća se loše kad joj se čini da nije na potrebnoj razini. Zna da mediji i publika očekuju od pjevačica poput nje da uvijek budu vesele, savršene, euforične i optimistične, a to često nije lako postići zbog mnogih razloga. Iskušenja su to s kojima se nastoji nositi.

Petar Perica smatra da dolasci u fitness dvoranu nemaju većeg značenja za njegov identitet. Voli sport i od dvanaeste godina igrao je nogomet te se bavio tenisom. Sada vozi bicikl, skija i često ide u šetnju. No razumije da ima poslova u kojima je taj sportski dio identiteta važan. Naveo je primjer svog prijatelja, kirurga, koji također dolazi u ovu teretanu, a vježba jer mu to pomaže da ostane smiren tijekom operacije. Spomenuo je i svog fizioterapeuta, kojemu je išao na rehabilitaciju. Osmišljavao mu je vježba koje je trebao raditi, iako je i sam bio debeo i samim time neuvjerljiv.

***Pitanje: Je li treniranje, osim održavanja fizičke forme i stjecanja dobrih navika, dio Vašeg stila/načina života pa čak i statusni simbol?***

Antonija Šola ne može zamisliti dane bez vježbanja. Slaže se i s tim da odlazak u fitness dvoranu može predstavljati statusni simbol, odnosno znak prepoznavanja i pripadnosti. Osjećaj koji je prati za vrijeme treniranja ne napušta je ni poslije toga, nego ju prati cijeli dan. Istaknula je da uz ljepši izgled, vježba i radi zdravlja. Voli više dolaziti u teretanu nego trenirati doma zbog poticajne radne atmosfere, mogućnosti druženja za vrijeme treninga i poslije u kafiću, ali i ostalih sadržaja koji se tu nude.

Prema riječima Petra Perice, dolazak u teretanu ima na razne načine utjecaj na njegovu kvalitetu i stil života. Ne doživljava to kao statusni simbol, nego samo način da se osjeća bolje, psihički i fizički. Smatra da je nakon jutarnjih treninga spreman na veću produktivnost tijekom

dana. Osnovni mu je poticaj za treniranje bolje zdravlje, što onda utječe i na njegovo raspoloženje, a smatra da zbog vježbanja i bolje razmišlja. Kad ne trenira osjeća da mu nedostaje energije za obaviti neke poslove izvan radnog vremena. Mišljenja je da bi svaka osoba trebala pronaći odgovarajući oblik rekreacije. Tražeći to za sebe jedno je vrijeme nakon posla znao pretrčati deset kilometara. Nakon godinu dana ipak se vratio vježbanju u teretani i igranju squasha.

***Pitanje: Koliko moderni trendovi utječu na Vašu odluku o brizi za tijelo?***

Antonija Šola složila se s time da je fitness u današnje vrijeme trend, ali se pokazao i kao potreba. Svim ljudima koji imaju puno stresa na poslu, lakše je odraditi dan kada ga započnu ili završe fizičkom aktivnošću. Ona vježba zato što smatra da time radi puno dobrog za sebe. A kada je dobra prema sebi, dobra je i prema dugima, ispunjena je i mentalno sabrana. Istaknula je da je nakon vježbanja često boli cijelo tijelo, ali da se tada osjeća otpušteno i lagano.

Petar Perica također je mišljenja da trendovi utječu na njegovu odluku da dolazi u fitness centar. Prisjetio se tako trenda detoksikacije sokovima. Probao je to i osjećao se dobro, ali zaključio je da za njega takav postupak ipak nije bio dovoljno funkcionalan. Smatra da je u takvim situacijama ključno u kojoj se mjeri netko spreman prepustiti. Ista stvar je i sa zdravom prehranom. Prije deset godina rijetki su se zanimali za problematiku vezanu za gluten i laktozu. Danas je to hit. Na takvo stanje pogotovo utječu društvene mreže i influenceri koji od toga imaju korist. Stoga potiču javnost da prihvati takav trend. Pa ne može se sumnjati u nešto ako to odgovara nekom popularnom sportašu ili nekoj drugoj poznatoj javnoj osobi koja je uzor mnogima.

***Pitanje: Kako ste doznali za ovu fitness dvoranu i zašto ste se odlučili dolaziti upravo ovamo?***

Antoniji Šola bila je potrebna promjena. Bila je u blizini zbog nekih obaveza i sjetila se da je tu postojao neki fitness centar. Došla je provjeriti, pogledala ponudu i cjenik, sve joj je odgovaralo. Važan joj je bio i susret s Vedranom Režićem, vlasnikom fitness centra, koji se pokazao vrlo pristupačan i pozitivan. Odgovaraju joj i ljudi koji ovdje rade, ali i oni koji dolaze na treninge, tako da je pozitivna atmosfera potaknula u njoj želju prema vježbanju, koja je s godinama polako splašnjavala. Pozitivno je i to da joj, kao poznatoj osobi, ne prilazi previše ljudi jer bi ju to ometalo u vježbanju i stvaralo stres. Ovdje je našla osvježenje nakon višegodišnje rutine. Nada se da njenu pozitivnu energiju i motivaciju mogu osjetiti i drugi u

teretani. Svima koje poznaje ističe blagodati vježbanja u First Fitness & Squash Tower centru te im ga preporučuje. Vjeruje da neki od tih ljudi i dolaze.

Prema riječima Petra Perice sve je počelo preporukom prijatelja koji je ovdje igrao squash. Bilo je to zanimljivo druženje i način da se potroši velik broj kalorija. U međuvremenu je supruga, koja je dolazila na grupne programe, doznala za jednu zanimljivu zatvorenu grupu pa se i on prijavio. Kao bivši nogometaš nije sklon dobivanju pretjerane mišićne mase, nego samo želi pronaći neki novi oblik rekreacije kako bi se mogao ispuhati i maknuti od svakodnevice.

***Pitanje: Što Vam se posebno sviđa u teretani?***

Antonija Šola je istaknula da je potpuno zadovoljna s ponudom dvorane. Odgovara joj da nema gužve, da može na miru popiti kavu na terasi i da postoji parkiralište. Ako bi nešto mijenjala, htjela bi da je teretana bliže Zaprešiću, gdje trenutno živi. Zbog toga čak razmišlja o preseljenju u Zagreb. Ponekad razmišlja i o tome da bi bilo dobro da postoji bar mali dio prostora u kojem su žene odvojene od muškaraca. No to bi se onda moglo protumačiti kao diskriminacija.

Petru Perici sviđa se raznolikost ponude fitness centra. Može se igrati squash, vježbati u teretani ili sudjelovati u grupnom treningu. To mu više odgovara nego da postoji samo dvorana za squash. Također mu se dopada atmosfera u fitness centru, primjerice, da mu na prijemnom pultu znaju ime te koji ormarić rado koristi, da mu na šanku pripremaju piće već kad mu prilazi i slične stvari. Pohvalno je da su treneri uvijek na raspolaganju i da ih se može sve pitati, ali smatra da su ponekad i opterećenje jer su stalno uz vježbače i iz dana u dan ponavljaju iste stvari. Ljudi ovdje dolaze jer se žele opustiti i odmaknuti od stalnog pritiska na poslu i kod kuće. Mišljenja je da bi treneri trebali bolje prepoznavati trenutak kada trebaju prići ili se udaljiti od vježbača. Kao primjer naveo je da je to je kao da kupac dođe u trgovinu, a prodavač ga stalno pita treba li mu pomoć. Ako mu se kaže da će ga se zvati kad bude potrebno, trgovac bi se toga trebao držati. No, iako bi njemu bilo draže da se o načinu vježbanja s trenerom dogovara na prijemnom pultu, spomenuo je i primjer svoje supruge koja se veseli što stalno uz sebe ima trenericu Tamaru jer joj je, kao i nekim drugim vježbačicama, tako ugodnije i zanimljivije vježbati.

***Pitanje: Jesu li promotivni materijali utjecali na Vašu odluku da dolazite u dvoranu?***

Antonije Šola se pohvalila da je ona jedna od onih koji snimaju promotivne spotove pa joj je jasnije kako se marketingom pokušava skrenuti pažnja. Time i razni promotivni pokušaji teže utječu na nju. Više voli sama istraživati i birati mjesta koja drugi nisu prepoznali. U

trenutku kad se odlučivala za teretanu nije naišla na nikakve promotivne materijale vezane za taj fitness centar. Možda i zato što ne stanuje u ovom dijelu grada, ali i stoga što je to bilo u vrijeme korone. Tako da ispada da se radi o spletu okolnosti. Kasnije je na internetu pogledala komentare i dojmove drugih.

Petar Perica primijetio je plakat na ulasku u poslovnu zonu Zavrtnica. Prati i novosti na zidu između svlačionice i teretane te oglasnu ploču na izlazu. Smatra da letke zakačene na aute rijetko tko čita, a i on ih samo baci. Pošto se danas sve odvija brzo i online, korisnim mu se čini suradnja s influencerima ili slanje promotivnih poruka na mobitele. Važna je, po njemu, i kvalitetna web stranica, jer bi, primjerice, mogla pomoći onima koji bi preko internetskih tražilica tražili teretanu u blizini gdje rade ili stanuju. Uvjerio se da mnogi ljudi iz kvarta gdje se nalazi dvorana ne znaju za nju. Smatra da bi postojeću web stranicu trebalo doraditi i prilagoditi ju za mobilne uređaje, a ne da se do nje može doći samo preko računala. Informacije o teretani prati i na društvenim mrežama i smatra da su objave na instagramu zanimljivije i redovitije nego na facebooku. Mišljenja je da bi trebalo staviti više video klipova grupnih programa, jer ljudi izbjegavaju stvari koje ne poznaju.

***Pitanje: Jeste li nešto pročitali u medijima o First Fitness & Squash Tower centru?***

Antonija Šola za to još nije imala priliku, pogotovo zbog cijele situacije vezane uz koronu, kad je sve stalo.

Petar Perica rekao je da je prije znao nešto naći i pročitati, pogotovo vezano za squash, ali sada više ne nalazi ništa. Smatra da bi plaćeni članak trebalo prilagoditi ljudima koje bi takav sadržaj zanimao. U sastavljanju poruka trebalo bi biti jako pažljiv jer mnogi ljudi samo prolete kroz članke.

***Pitanje: Bi li tekstovi u medijima, u kojima se spominje da u ovoj teretani vježbaju određene poznate osobe, mogli utjecati na Vašu odluku o dolaženju?***

Antonija Šola je izjavila da bi ju privuklo kada bi znala da u fitness centru trenira neki profesionalni sportaš ili možda tenisačica koja također voli meditaciju. Tada bi razmišljala tako, da ako je nešto dobro njoj, zašto ne bi bilo dobro i meni.

Petru Perici takve objave ne znače ništa, ali vjeruje da ima ljudi kojima je to važno.

***Pitanje: Bi li Vam bilo privlačno da Vas povremeno dođu trenirati poznati treneri iz Hrvatske i inozemstva?***



Za Antoniju Šolu bilo bi to jako interesantno jer poznati ljudi skreću pozornost na sebe. Zna to i po sebi, jer gdje god dođe privlači poglede i postavlja joj pitanja. Stoga bi u takvim projektima uvijek voljela sudjelovati. Bila bi ponosna da odradi neki trening s nekim poznatim trenerom. Čak je uspostavila kontakt s jednom poznatom inozemnom trenericom koja je primijetila da ju prati na internetu te joj se javila i predložila da odrade zajednički trening kada dođe u Hrvatsku. Voli pratiti rad profesionalnih sportaša, jer se i sama željela aktivnije baviti sportom, ali je ipak prevagnula glazba. Vjeruje da može naučiti samo dobro od njih.

Petar Perica ne smatra da bi razvikani fitness treneri mogli kod njega izazvati poseban interes. Oni bi mogli biti interesantniji mlađoj populaciji. Spomenuo je primjer Maria Valentića, koji je tu radio, i zna da su ljudi dolazili na grupne treninge samo radi njega. Čini mu se da bi squash i teretanu trebalo promovirati na različite načine jer je squash skup sport i nije za sve, dok je teretana ipak za šire mase prihvatljivija.

***Pitanje: Primjećujete li promotivne događaje koji se organiziraju u teretani i izvan nje?***

Antonija Šola smatra da je sve što se radi u fitness centru u redu. Na potpitanje bi li joj se dopalo da prije objave njene nove pjesme stoji vijest da je Antonija danas u teretani i da će svi koji vježbaju čuti pjesmu prije ostalih, pjevačica je odgovorila da bi joj to bilo simpatično.

Petru Perici posebno se dopadaju Božićni party i odlazak na Sljeme. Iako takva druženja nisu česta, čini mu se da ih je dovoljno. Smatra da bi odaziv bio veći kad bi svi oni koji negdje rade, a kojih je u dvorani dosta, dobili direktan poziv. Ako informacija stoji samo na plakatu, oni najvjerojatnije neće doći jer im se čini da će tamo biti sami. Mišljenja je da bi treneri u tom pogledu trebali biti aktivniji te da bi se prije takvih događaja trebali obratiti ljudima koji treniraju u njihovim grupama, ili porazgovarati sa svakim od vježbača posebno.

***Pitanje: Jeste li zadovoljni ponudom sportske opreme koja se prodaje u trgovini u sklopu teretane? Volite li sportsku opremu više kupovati u trgovinama ili preko interneta?***

Antonija Šola smatra da bi bilo super kada bi se moglo kupiti nešto od opreme kada se zaboravi donijeti majica ili tenisice. Zanimljive su joj i trenirke koje je primijetila da vise u teretani. Pohvalila je kako je sve to nenametljivo postavljeno. Da joj se ponudi da nosi vestu s logom teretane, ona bi to radi učinila, pogotovo ako bi bila maslinasto zelene boje. Dopada joj se i ponuda voća te zdravih sokova, kave, čokoladica i svega ostalog.

Petar Perica rekao je da ima dosta teretana u kojima se ne nudi ništa, a i ovdje većina ljudi donosi svoju opremu i napitke. Smatra da je ljudima teško ugoditi, pogotovo vježbačima koji treniraju duže vrijeme, jer mnogi od njih imaju svoja uvjerenja koja je teško promijeniti.

Mišljenja je da bi proizvode na kojima je logo teretane trebalo češće poklanjati klijentima koji su aktivni.

***Pitanje: Zanima li Vaše pratitelje odlazite li u teretanu?***

Antonija Šola izjavila je da njeni pratitelji znaju da trenira i znaju gdje trenira. Nekima je to čudno jer smatraju da izgleda dovoljno dobro. Prema njoj, oni ne shvaćaju da treninzi ne služe samo tome da se drži linija i bude zgodan, nego da je jako bitan i osjećaj zadovoljstva poslije svakog treninga. Vjeruje da se oni koje zanima gdje trenira i koji prepoznaju njezin stil i način života lakše odlučuju da dođu trenirati.

Petra Pericu ne zanima vježba li netko od njegovih prijatelja, pa zašto bi njih interesiralo što on radi. Pretpostavlja da mnogi vježbaju tamo gdje im je blizu. Smatra da je one koje ne zanima takav sport teško nagovoriti da dođu. Kao primjer spomenuo je da je jednom prilikom pozvao prijatelja koji radi u blizini da s njim dođe na squash, ali nije pristao. Ljudi bi ipak prije došli vježbati radi trenera, influencera ili onih koji imaju zanimljiv društveni život, nego radi njega.

## **6.2 Rasprava**

Razvoj koncepta poslovnog uspjeha mora odražavati svu složenost aktualnih zbivanja. Oni koji donose odluke, prije nego što se odluče za neku od mogućnosti, trebali bi što realističnije procjenjivati prednosti i nedostatke određenog prijedloga ili modela. Na žalost, mnogi voditelji sportskih organizacija još uvijek ne prepoznaju prednost koju nude odnosi s javnošću s kojima se dobro upravlja. U svakom slučaju, orijentacija na interno funkcioniranje i zanemarivanje zahtjeva okruženja može predstavljati veliko ograničenje. Teško je očekivati veću konzumaciju nekog proizvoda ili usluge ako ljudi ne znaju da taj proizvod ili usluga uopće postoje.

Provedeno istraživanje pokazalo je da su osnovni preduvjeti za uspješno djelovanje odnosa s javnošću u sportskim organizacijama, kao što je to fitness centar, sljedeći:

- Dobra koordinacija s voditeljem sportske organizacije (fitness centra) i ostalim zaposlenicima.
- Da se kontinuirano radi na poticanju motivacije ciljnih javnosti da dolaze u fitness centar u kojem mogu ostvariti svoje ciljeve. A oni mogu biti različiti, primjerice, gubitak viška kilograma, unapređenje kondicije i poboljšanje zdravlja, riješiti se stresa, izgradnja i oblikovanje mišića, izgradnja lijepog tijela, zadovoljenje taštine. Treba biti svjestan da se plan vježbača može lako poremetiti. Dovoljno je da negdje zapnu,

primjerice, ako se namjere na preopterećenog ili nedovoljno zainteresiranog trenera, i ideja se može raspasti.

- Sljedeći važan element je atmosfera, na koju utječe i opremljenost dvorane. Bitno je koliko je teretana velika, kakvim je spravama opremljena, koliko su uredne svlačionice i postoji li kafić u kojem se klijenti mogu opustiti. Također je bitno da se za vrijeme treninga može slušati prikladna glazba ili da se na LCD ekranima mogu pratiti određeni programi. Treba biti osigurano i dovoljno parkirnih mjesta ili postojati mogućnost korištenja javnog prijevoza. Važno je i organiziranje raznih događaja koji služe promociji fitness centra, ali i njegovih partnera.
- Treći važan element je kvaliteta usluge. Primjerice, ako se netko odluči za grupne treninge da se mogu birati termini, odnosno da se može dolaziti koliko god to netko želi i koliko često mu odgovara. Podrazumijeva se da fitness centar treba raspolagati s timom educiranih i pristupačnih trenera koji mogu svakome pomoći u određivanju primjerene tjelovježbe. Isto je tako važno i ostalo osoblje koje radi u teretani. Pogotovo se to odnosi na zaposlenike koji rade na recepciji. Od njih se očekuje ljubaznost, pedantnost i organiziranost, ali i odgovornost za funkcioniranje svih pozadinskih procesa u teretani.
- Važno je i stvaranje uvjerenosti i utjecajnosti kroz dobro osmišljene komunikacijske i informativne aktivnosti. To u današnje vrijeme postaje nezaobilazna potreba svake sportske organizacije koja dugoročno želi biti uspješna. Bitni čimbenik procesa komunikacije svakako je izgrađeni identitet fitness centra. On bi trebao predstavljati sve one interese i mogućnosti koje mogu stvoriti pozitivnu i prepoznatljivu sliku o njemu.
- Važno je uključiti medije jer treba biti svjestan da je svijet danas u velikoj mjeri oblikovan upravo medijskim pričama, slikama, značenjima, informacijama, porukama i zvucima. Oni danas značajno oblikuju naše svakodnevne aktivnosti, rituale i komunikaciju. Zbog toga treba nastojati stvarati što više kontakata s medijima te pridobivati njihovu naklonost kroz dovoljno argumentirano predstavljanje ili prezentiranje različitih tema vezanih za djelatnost fitness centra. Drugim riječima, bez učinkovitih odnosa s javnošću, sportski subjekti ne mogu biti dovoljno osjetljivi na poticaje i promjene koje se zbivaju oko njih. Rezultat toga mogao bi biti gubljenje koraka s okruženjem i konkurencijom.

## 7. ZAKLJUČAK

Iz svega spomenutog u radu jasno je da sportske organizacije pod utjecajem javnog mnijenja, medija i tržišta trebaju mijenjati svoj pristup poslovanju. Sve su se više prisiljene natjecati s drugima kako bi se izborile za svoj udio u zaradi, ulaganjima, pozornosti, ugledu. Zbog nastalih društvenih uvjeta postoji stalna potreba za njihovom prilagodbom. U svakom slučaju, trebaju biti što konkurentnije. Pri tome im njihovi definirani identiteti trebaju služiti za što bolje i efikasnije otvaranje i intenzivniju komunikaciju. Provedeno istraživanje pokazalo je da ako ne postoji dovoljno precizno razrađena ideja o djelovanju sportske organizacije, dakle o željenom efektu koji se nastoji postići kod ciljne javnosti, onda će željeni učinak najvjerojatnije izostati. Odnosno, ako se ne pridaje dovoljna važnost vlastitom identitetu i ako se on dovoljno jasno ne predstavi kroz komunikaciju, pojavit će se zanemarivanja i nezadovoljstva svakojakih vrsta. U današnje vrijeme trebalo bi biti jasno da sve sportske organizacije, htjele one to ili ne, pa tako i analizirani fitness centar, stvaraju određeni imidž u okruženju i zato ga se s pomoću strategije upravljanja treba nastojati što bolje oblikovati, modificirati ili barem utjecati na njegovo formiranje. Naravno, problemi mogu nastati kad u vodstvu sportske organizacije prevladava, primjerice, mišljenje da komunikacija djeluje sama za ili od sebe i da se mediji mogu tretirati izdvojeno od tog procesa.

Dakle, iz dobivenih odgovora na primjeru First Fitness & Squash Tower centra u Zgrebu očito je da se ostvarenje zamišljene koncepcije može olakšati, odnosno omogućiti, koordinirati i posredovati, djelovanjem djelatnosti odnosa s javnošću. Naravno, treba računati s time da se tijekom pokušaja stvaranja pozornosti može nailaziti na brojne izazove koji se odnose na potrebu zadovoljavanja, primjerice, raznih ukusa, vrijednosti, stavova i životnih stilova. No, ne treba odustati od traženja rješenja, a to će se nagraditi pozitivnim odjekom potencijalnih korisnika i boljim poslovnim rezultatom.

Zaključno se može reći da ako sportske organizacije žele uspostaviti uspješan odnos sa svojim ciljnim grupama, one ih trebaju dobro poznavati, kao što trebaju dobro poznavati i svoje interno i vanjsko okruženje. Naravno, takve ambicije iziskuju golemu odgovornost i stvaralačke napore.

**POPIS LITERATURE**

1. Bilić, M. (2011). 'Organizacija rada na brodu i brodara kao preduvjet za sigurnu plovidbu', *Naše more*, 58(3-4), str. 107-111. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/72808> (Datum pristupa: 20.5.2023.)
2. Brajša, P. (1993). *Menadžerska komunikologija*. Varaždin: DRIP.
3. Broom, G. (2010). *Učinkoviti odnosi s javnošću*. 10. izd. Zagreb: Mate d.o.o.
4. Cutlip, S. M., Center A. H., Broom G. M. (2000). *Učinkoviti odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate d.o.o.
5. Čitajmo između redaka [online]. Dostupno na: [https://www.gong.hr/med\\_pismenost\\_pub](https://www.gong.hr/med_pismenost_pub) (21.5.2023.)
6. Delalle, R. (1997). *Traganje za identitetom grada*. Rijeka: Izdavački centar Rijeka.
7. Demeterffy Lančić, R. (2010). 'Novi mediji i odnosi s javnošću', *Medijske studije*, 1(1-2), str. 157-169. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/76708> (Datum pristupa: 20.5.2023.)
8. Deutscher Rat für Public Relations: Code d'Athènes (Code d'ethiques) [online]. Dostupno na: [http://www.drpr-online.de/upload/downloads\\_14upl\\_file/CodeDAthene.pdf](http://www.drpr-online.de/upload/downloads_14upl_file/CodeDAthene.pdf) (27.6.2009.)
9. DPRG. DPRG Verfahren 12. /2008: Bestehung einse Journalisten, <http://www.drpronline.de/kurzmeldungen/itemshowone.php4?id=113&return=itemshowall.php4>, (1.7.2009.)
10. Đaković, Ž (2009). Poslovno komuniciranje [online]. Dostupno na: <https://zeljkaa.files.wordpress.com/2010/06/poslovno-komuniciranje1.doc> (23.5.2023.)
11. Grbac, B. (2006). Identitet marketinga. Rijeka: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci. Preuzeto s: <https://repository.efri.uniri.hr/object/FILE0/view> (16.9.2022.)
12. Holtz, S (2002). *Public relations on the Net : winning strategies to inform and influence the media, the investment community, the government, the public, and more!* New York : American Management Association
13. Hover, P. i dr. (2016). Creating social impact with sport events. Preuzeto sa: <https://www.kennisbanksportenbewegen.nl/?file=7147&m=1469436781&action=file>. (126. 054. 2023.) (Datum preuzimanja: 22.5.2023.)
14. Hrvatska udruga za odnose s javnošću, Etički kodeks. [online] Dostupno na: [file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/eticki\\_kodeks\\_huoj-a%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/eticki_kodeks_huoj-a%20(1).pdf) (17.6.2023.)

15. Jović, M. (2010). 'Odnosi s javnošću u sportu', *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u čakovcu*, 1(2), str. 30-35. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/66207> (Datum pristupa: 20.5.2023.)
16. Jurković, Z. (2012.) 'Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije' *Ekonomski vjesnik*, 25(2), str. 387-399. Preuzeto s : <https://hrcak.srce.hr/94882> (Datum pristupa: 17.6.2023.)
17. Kesić, T. (2003). *Integrirana marketinška komunikacija*. Zagreb: Opinio.
18. Kesić, T. (2006). *Ponašanje potrošača*. 2. izd. Zagreb: Opinion.
19. Konferencija za novinare: kako je iskoristiti | MC\_ONLINE <https://www.media.ba> > konferencija-za-novinare-kak... (21.5.2023.)
20. Kotler, P. (1989). 'Upravljanje marketingom I-II', *Informator, Zagreb*, *Ekonomski vjesnik*, 2(2), str. 329-332. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/228729> (Datum pristupa: 20.5.2023.)
21. Kunczik M. i Zipfel A., (2006). *Uvod u znanost o medijima i komunikologiju*. Zagreb: Zaklada Friedrich Ebert.
22. Matić, J. i Blagus, Ž. (2016.) 'Odnosi s medijima kao važno polazište odnosa s javnošću turističke destinacije', *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, 7(2), str. 47-51. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/172357> (Datum pristupa: 21.5.2023.)
23. Milas, D. (2012). 'Etički konflikti u odnosima s javnošću', *MediAnali*, 6(11), str. 51-66. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/109158> (Datum pristupa: 20.5.2023.)
24. Miočić, B. (2008). 'Modeli odnosa s javnošću u online okruženju', *Medijska istraživanja*, 14(1), str. 35-50. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/26319> (Datum pristupa: 20.5.2023.)
25. Newstrom, W. J. i Davis, K. (1997). *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.
26. Novak, B. (2001). „Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima“ U: Škarica, J. (2016). Važnost i uloga komunikacije u srednjim i velikim organizacijama tijekom procesa upravljanja promjenama, Doktorska disertacija, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Preuzeto s: <https://dr.nsk.hr> > datastream > PDF > view (13.03.2023.)
27. Novak, I. (2006). „Sportski marketing i industrija sporta“ U: Ratković, T. (2019). Razvojne mogućnosti sporta kao sastavnice nacionalnoga gospodarstva u međunarodnom poslovnom okruženju, Doktorska disertacija, Sveučilište u Zadru. Preuzeto s: <https://dr.nsk.hr> > object > unizd:2981 > preview (05.02.2023.)

28. Novaković, S. i Ilić, R. (2019). Menadžment u sportu [online]. Univerzitet Singidunum. Dostupno na: <https://singipedia.singidunum.ac.rs> › preuzmi › 43...(23.4.2023.)
29. Pende, H. (2004). 'Korporacijsko komuniciranje: Interakcija menadžera, zaposlenika i šireg okruženja', *Turizam and hospitality management*, 10(3-4), str. 175-188. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/181734> (Datum pristupa: 17.5.2023.)
30. Prevšić, J. i Bratko, S. (2001). *Marketing*. Zagreb: Sinergija nakladništvo
31. Richards, B., (1997). *Marketing turističkih atrakcija, festivala i posebnih događanja*. Zagreb: Potecon.
32. Schulz von Thun, F. (2001). *Kako međusobno razgovaramo?* Zagreb: Erudita.
33. Seitel, F. (2007). *The Practice of Public Relations*. Hoboken: Prentice Hall.
34. Skoko, B. (2004). Odnosi s javnošću kao doprinos demokratizaciji i profesionalizaciji procesa javnoga komuniciranja. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/22859> (15.08.2022.)
35. Skoko, B. (2006). 'Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću', *Društvena istraživanja*, 17(3), str. 602-604. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/29473> (Datum pristupa: 20.5.2023.)
36. Skoko, B. (2006). 'Recenzija, prikaz slučaja', *Politička misao*, 43(4), str. 167-173. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/20383>. (Datum pristupa: 20.5.2023.)
37. Skoko, B. (2009): *Država kao brend: upravljanje nacionalnim identitetom*. Zagreb: Matica hrvatska.
38. Specijani događaji [online]. Dostupno na: <https://pdfslide.tips> › documents (22.5.2023.)
39. Šonje, J. (2000). *Rječnik hrvatskog jezika*. Zagreb: Školska knjiga.
40. Tanta, I. (2007). 'Oblikovanje mnijenja ili nužnost manipulacije', *MediAnali*, 1(2), str. 13-32. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/41448> (Datum pristupa: 20.5.2023.)
41. Tomić, Z. (2008). *Odnosi s javnošću: Teorija i praksa*. Sarajevo: Synopsis.
42. Verčić, D. i sur. (2004). *Odnosi s medijima*. Zagreb: Masmedia.
43. Vrste pažnje u psihologiji: Funkcije i vrste pažnje [online]. Punto mariner. Dostupno na: <https://hr.puntomariner.com> › types-of-attention-in-ps... (20.5.2023.)
44. Weintraub Austin, E. i Pinkleton, B. E. (2001). „Strategic Public Relations Management – Planning and Managing Effective Communication Programs“ U: Marković, M. (2018). Komunikacijske politike u brendiranju grada: odnos identiteta i imidža Dubrovnika kao turističkog odredišta, Doktorska disertacija, Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku. Preuzeto s: <https://repositorij.ds.unios.hr> › object › PDF › view (22.03.2023.)

**PRILOZI****POPIS SLIKA**

Slika 1: Prva etaža First Fitness & Squash Tower centra .....	29
Slika 2: Treću etažu zauzima teretana.....	29
Slika 3: Velika dvorana za grupne programe.....	30
Slika 4: Čestitka za rođendan.....	34
Slika 5: Prigodni događaji u First Fitness& Squash Tower centru .....	35