

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

PATRIK JURIŠAK

SPORTSKI MARKETING NOGOMETNIH KLUBOVA

ZAVRŠNI RAD

ČAKOVEC, 2015.

MEĐIMURSKO VELEUČILIŠTE U ČAKOVCU
MENADŽMENT TURIZMA I SPORTA

PATRIK JURIŠAK

SPORTSKI MARKETING NOGOMETNIH KLUBOVA
SPORTS MARKETING OF FOOTBALL CLUBS

ZAVRŠNI RAD

Mentor:

dr.sc. Marina Gregorić

ČAKOVEC, 2015.

SAŽETAK

U ovom završnom radu govori se o sportskom marketingu nogometnih klubova. Nakon uvoda slijedi povijest sportskog marketinga; kada je i kako sve počelo te kako je taj marketing izgledao. Nakon povijesti sportskog marketinga slijedi razvoj kroz godine; kako se razvijao, što se sve mijenjalo, što je napredovalo... U cjelini "današnji sportski marketing" prikazano je kako izgleda sportski marketing danas u odnosu na početke. Što se sve promijenilo i na koji način se on danas prakticira. Peta cjelina govori o značaju sportskog marketinga u sportu. Nakon što je naveden sportski marketing općenito slijedi sportski marketing nogometnih klubova. Prikazati će se razvoj marketinga u klubovima, te usporediti izgled tih klubova u prošlosti njihovih marketinga u odnosu na danas. U završnom radu navedeni su i primjeri iz svjetski poznatih nogometnih klubova, uspješnih klubova s vrhunskim i uspješnim marketingom. Iz Hrvatske je naveden primjer sportskog marketinga u HNK Hajduk Split. Zaključak se odnosi na sportski marketing nogometnih klubova danas i što se može očekivati kroz budućnost.

Ključne riječi: Hajduk, klub, marketing, nogomet, povijest, sport, uspjeh

SADRŽAJ

SAŽETAK.....	3
1. UVOD	1
2. POVIJEST SPORTSKOG MARKETINGA	2
3. RAZVOJ SPORTSKOG MARKETINGA	7
4. DANAŠNJI SPORTSKI MARKETING.....	11
5. ZNAČAJ MARKETINGA U SPORTU OPĆENITO.....	15
6. SPORTSKI MARKETING U NOGOMETU	24
6.1. SPORTSKI MARKETING NOGOMETNIH KLUBOVA DANAS.....	30
6.2. SPORTSKI MARKETING U STRANIM NOGOMETNIM KLUBOVIMA	34
6.3. SPORTSKI MARKETING HNK HAJDUK SPLIT.....	38
7. ZAKLJUČAK	44
LITERATURA	46
POPIS TABLICA	49
POPIS SLIKA.....	50

1. UVOD

Svaki oblik, odnosno vrsta marketinga počiva na zadovoljenju potreba te na tržišnoj razmjeni. Marketing označava društveni i upravljački proces u kojem putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda, dobara i usluga s drugima pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno, odnosno ono što žele. Dakle cilj marketinga je zadovoljiti potrebe obje strane; i proizvođača i potrošača.

Mnogo je različitih i specifičnih vrsta marketinga, a jedna od posebno zanimljivih je i sportski marketing, odnosno marketing koji se pojavljuje u sportu kao djelatnosti. Sport je oduvijek bio popularan te je zadobivao golemu pažnju javnosti. Globalizacijom te društvenim napretkom i sam sport postaje sve popularniji te vrlo brzo od zabave i razonode te natjecanja postaje i velik biznis. Taj potencijal uočili su i marketari stoga se javlja i sportski marketing.

Nogomet je najpopularniji sport na svijetu, stoga je sportski marketing tog sporta od iznimnog značaja, i to i sa sportske i sa ekonomske strane. Svi veliki i ozbiljni nogometni klubovi imaju svoje marketinške odjele te komunikacijske kanale pomoću kojih komuniciraju sa navijačima, odnosno potrošačima. Marketinški stručnjaci također trebaju i pratiti trendove u svijetu sporta i nogometa te sukladno istima i reagirati, odnosno korigirati marketinške planove i strategije.

Predmet ovog rada je sportski marketing nogometnih klubova, a cilj je proučiti što on točno obuhvaća te kako se danas manifestira. U praktičnom dijelu ovog rada proučit će se sportski marketing na primjeru nogometnog kluba Hajduk Split. Korištene su metode izrade kao što su povijesna, komparativna, induktivna, deskriptivna, kompilacijska te druge metode. Korištena je stručna literatura koja obuhvaća knjige, znanstvene i stručne članke te relevantne internetske izvore. Struktura rada podijeljena je na deset posebnih poglavlja koja su poredana od općenitog ka specifičnom. Posljednje poglavlje iznosi zaključak, nakon kojeg još slijedi popis korištene literature prilikom izrade rada.

2. POVIJEST SPORTSKOG MARKETINGA

Sa pojavom i razvojem kapitalizma te snažnijim razvojem građanskog društva razvijaju se i različiti oblici igara, odnosno pojavljuje se moderni sport. To se prvo događa u Engleskoj gdje moderni sport ulazi u škole te druge odgojne ustanove i zavode te dobiva naziv "školski ili univerzitetski sport".

Budući da je za sportski marketing ključna veza između novca i sporta, potrebno je utvrditi kada se točno u sportu počeo pojavljivati novac. Međutim, to nije jednostavan zadatak jer se pojavom novca u sportu isti nije profesionalizirao niti je postao djelatnost. No isto tako, neupitno je kako je atraktivnošću samih igara te pojavom kockanja i klađenja stvoren temelj, odnosno pretpostavke za daljnji razvoj modernog sporta, što kao aktivnosti, što kao djelatnosti.

Smatra se da postoje dvije međusobno povezane koncepcije, jedna na makro, a druga na mikrorazini, koje posljedično utječu na pojavu i razvoj sportskog marketinga. Makrorazina uključuje vanjske čimbenike koji su utjecali na razvoj industrije u cjelini. Na toj razini sportski marketing analizira utjecaj tih čimbenika na razvoj konkurentskih prednosti za područje sporta.

"Druga koncepcija definira sportski marketing na mikrorazini, a podrazumijeva set aktivnosti koje poduzimaju kompanije u namjeri pridobivanja ili zadržavanja naklonosti potrošača. Radi se o aktivnostima kao što su anticipacija potreba, definiranje proizvoda, razvoj i dizajn proizvoda, pakiranje (ambalaža), određivanje i politika cijena, razvoj politike naplate potraživanja, determiniranje transporta i skladišnih potreba, odluke o načinu i vremenu reklamiranja i prodaje proizvoda, planiranje usluga nakon prodaje, garancije, dispozicija proizvoda i druge (Novak, 2006:34)."

Sve prethodno nabrojane aktivnosti svoj razvojni proces doživjele su kroz tri ere: eru porijekla i početka, eru institucionalnog razvoja te eru uobličavanja i formalizacije marketinških aktivnosti u sportu. Te ere pobliže će se proučiti u nastavku rada.

Povijesna pojava sportskog marketinga, dakako, vezana je uz eru porijekla i početaka te provedbu aktivnosti na mikro razini. To je moguće prikazati kroz konkretne primjere koji su se tokom povijesti događali.

"Primjer konceptijskog pristupa promocije boksa u Charlestonu, South Carolina, svakako je provođenje istog od strane promotora Williama Fullera. On se još 1824. godine. poslužio organizacijom programa 'Extravaganza of Fun, Frolic, Fashion, and Flash' za propagiranje boks mečeva koji su bili zabranjeni, a priredba je bila relativni paravan. Za oglašavanje su se koristile dnevne novine, letci i usmene poruke. Fuller je imao dobar prihod od ulaznica za boks i kladjenja (Novak, 2006:34)."

Daljnji kvalitetan primjer pronalazi se 1850-ih i 1860-ih godina kada je biljarski igrač Michael Phelana iskoristio dnevni tisak za čak dvojaku promociju. Naime, izazvao je tadašnjeg prvaka Johna Robertsa na dvoboj promovirajući tako i njegovu knjige ali i samog sebe kao poznatog igrača biljara. No, nije stao na tome, poslije je sve to još iskoristio za udruživanje sa poznatim proizvođačem stolova i opreme za biljar, pod sloganom da najbolji igrač biljara u Americi (on sam) proizvodi ujedno i najbolje stolove za biljar. Poslije je još pokrenuo i periodički časopis za biljar "Billard Cue", pomoću kojeg je također promovirao svoje proizvode. Dakle, ovaj primjer zorno pokazuje lančanost i kombinaciju brojnih promocijskih tehnika i mnogo je napredniji od prethodnog. Phelan je svu svoju promociju od prije svaki puta koristio iznova za svoj novi projekt. U konačnici, putem svojeg časopisa preporučivao je koju opremu i stolove za biljar koristiti, a čiji je proizvođač, opet bio on sam. Na taj način on je, sveukupno gledajući, zapravo istovremeno promovirao i sebe i sve svoje proizvode.

Za takvu i sličnu vrstu promocije su, dakako, bili potrebni mediji, a u ono doba to su bili tiskani mediji kao što su novine, žurnali, časopisi i sl. Takva promocija koju su omogućili mediji zapravo je periodično dovela i do neizbježnog čina - komercijalizacije sporta, koja je poslije bivala samo sve izraženija.

Sport je komercijalizacijom od igre postao biznis. I dandanas vode se rasprave o tome koliko koristi a koliko štete je donijela komercijalizacija, no, čini se kako prevladava

mišljenje da je riječ o pretežito negativnom procesu. Generalno, smatra se da je komercijalizacija sporta dovela do težnje ka sportskom spektaklu, razvoju tehnologija u sportu, povećanoj konkurenciji, težnji za rekordima te profesionalizmu u menadžmentu sporta (rukovodstvu).

Komercijalizacija sporta javlja se 1858. godine i to u bejzbolu kada su se počele naplaćivati ulaznice za all-star utakmice između New Yorka i Brooklyna. Nakon tog primjera i drugi klubovi su povremeno naplaćivali ulaz pod krinkom nagradnih utakmica, "priloga" za igrače i priloga u dobrotvorne svrhe. Do 1862. godine klubovi su naplaćivali ulaz 0 centi, a do 1865. godine ta se cijena popela na 50 centi. Neki promotori opravdavali su porast cijena ulaznica s nužnošću podržavanja visoke kvalitete igre. Iz toga je moguće zaključiti kako su igrači već u to vrijeme bili plaćeni i dobivali naknade ovisno o kvaliteti igre koju su pružali (Novak, 2006:36).

Međutim, nedvojbeno je da su igrači Cincinnati Royal Stockingsa godine 1869. bili plaćeni za svoje igre. Te su godine pobijedili u čak 56 utakmica, dok su samo jedno utakmicu odigrali neriješeno. Razvijena prometna infrastruktura, poglavito željeznička te izvještaji u tiskovinama, poglavito novinama, doveli su do daljnje popularizacije bejzbola, veće posjećenosti utakmica, ali posljedično i do veće prodaje odnosno tiraže novina. Nakon te prve pojave sportskog marketinga javlja se daljnji razvoj koji se povezuje sa drugom fazom, odnosno erom institucionalnog razvoja.

Tvrdeći da komercijalizacija oduzima suštinu postojanja samog sporta, komercijalizacija sporta se i danas osuđuje kao neželjen proces. Sa jedne strane, smatra se da je komercijalizacija sporta ohrabrila (opravdala) pojavu dopinga u sportu, namještanje utakmica, kockanje i nasilje. Dok se sa druge strane na komercijalizaciju gleda kao na pokretačku snagu sporta. Najveća zabrinutost zbog širenja komercijalizacije u sportu stvara se zbog stavljanja ekonomskih razloga na prvo mjesto, dok se sa druge strane zanemaruje sport kao društveno-obrazovana i kulturna aktivnost (Skorić, 2015.).

Ono što je za ovaj rad posebno bitno jest to da je povećana popularnost sporta, kao i klubova, pojedinih sportaša te sudjelovanja na velikim natjecanja, dovela do pojave novog oblika financijskog angažmana velikih firmi, odnosno do sponzorstva koje postepeno postaje značajan izvor prihoda sportskih organizacija. To je uvelike promijenilo i suvremeni sport kao takav ali i sportski marketing kao zasebnu disciplinu.

Prihod od sponzorstva i reklama za pojedine sportaše, klubove ili saveze tri puta je veći od ostalih prihoda. Stoga, nije rijedak slučaj da velike firme povećanjem sponzorskog uloga preotmu sportaša ili sportski klub od konkurentske firme (na primjer ugovorom o dugogodišnjoj suradnji). Ovakvi slučajevi su, nažalost, postali svakodnevna pojava i predmet rasprava, a često i konflikata između sportaša ili klubova i firmi. Taj trend promjena u suvremenom sportu podigao je nivo aspiracija privrednika i političara koji u sportu, još i više nego ranije, vide pogodno sredstvo za ostvarivanje ciljeva koji su po svojoj prirodi izvan sporta i apsolutno strani autentičnim sportskim akterima (Bogatinovski, 2015.).

Ono što je danas u potpunosti jasno jest da se sponzorstvo promatra ne kao potpomaganje od strane poduzeća, već da se iza njega skrivaju različiti motivi. Osoba koja se angažira kao pokrovitelj, kao sponzor, otvoreno i iskreno kaže da za to očekuje neke protuusluge. U povijesti to doista jest bilo određeno potpomaganje ili davanje priloga u pravom smislu, no danas se za takve "usluge" očekuju protuusluge. Dakle, današnje sponzorstvo posjeduje svoja određena obilježja.

Pokroviteljstvo, odnosno sponzorstvo se može definirati kako slijedi (Gutowski 1997:12):

- planiranje, organizacija, sprovođenje i kontrola svih aktivnosti,
- koje su stavljanjem na raspolaganje novca, stvari ili usluga od strane poduzeća,
- vezane za potpomaganje osoba i/ili organizacija na sportskom, kulturnom i/ili socijalnom području,
- a da bi se time istovremeno postigli ciljevi poduzetničke komunikacije.

Dakle, sukladno navedenim karakteristikama sponzorstvo se može smatrati i instrumentom poduzetničke komunikacije. Načelno, razlikuju se tri različite vrste sponzorstva; sponzorstvo sporta, kulture te sponzorstvo socijale/zaštite okoliša.

Ako se učini usporedba te tri vrste, onda je sponzorstvo u sportu ono što, je već sedamdesetih godina našlo svoje mjesto u politici komunikacije mnogih poduzeća. Do danas, sponzorstvo sporta je neosporno broj jedan na listi reklamnih budžeta (otprilike 80 posto izdataka ide na sponzorstvo sporta). Glavni razlog za takvu popularnost je mogućnost mnogostrane i opsežne komunikacije između poduzeća i ciljne skupine (Gutowski 1997:13).

Nakon početnih 60-ih godina devetnaestog stoljeća pojave sportskog marketinga, a potom i 70-ih i 80-ih godina, javlja se daljnji razvoj sportskog marketinga. On se promatra u okviru faze ere institucionalnog razvoja koja se proučava u narednom poglavlju.

3. RAZVOJ SPORTSKOG MARKETINGA

Nakon same pojave sportskog marketinga nije trebalo proći puno vremena da se uoči potencijal te djelatnosti te da se sportski marketing nastavi dalje razvijati. Daljnji razvoj i napredak veže se uz 1880. godinu te jačanja uloge različitih institucija, odnosno poduzeća, sponzora, pokrovitelja i sl.

"Era institucionalnog razvoja nastupa oko 1880. godine, a nadograđuje se na eru u kojoj su se javljali prvi primjeri osmišljenih i konceptijskih marketinških pristupa i tržišnog poslovanja u sportu. Strateško planiranje, razvoj, menadžment, promotivne aktivnosti, distribucija i briga o proizvodu, glavne su aktivnosti koje obilježavaju eru institucionalnog razvoja, a posljedično i cijena koja postaje važan dio marketinškog plana. Naime, cijena se do 1880. godine uglavnom formirala slobodnom pogodbom ili nagađanjem i nije bila važan faktor u marketinškom planu. Međutim, nakon 1880. godine proizvođači sportske opreme i sportski promotori počeli su uočavati vezu između kvalitete proizvoda i cijene i segmentacije tržišta i prodaje. (Novak, 2006:36)"

U tom se periodu javljaju i prvi zaštitni znakovi te prve marke proizvoda. Sportski su proizvodi diverzificirani kako bi se proširila potražnja i po cijeni i po kvaliteti. Više računa o proizvodima počinju voditi i dizajneri te drugi stručnjaci, a tu situaciju koriste i poznati te priznati igrači koji sudjeluju u različitim reklamnim kampanjama. Ova era se naziva institucionalnom jer se pred njen kraj u većim kompanijama javljaju prvi odjeli za marketing.

Eru institucionalnog razvoja moguće je uočiti i u segmentu natjecateljskog sporta kao djelatnosti, kroz organiziranje klubova na tržišnim principima za koje je bila nužna primjena određenih konceptija razvoja, poslovanja, planiranja i sl. To je vidljivo kroz snižavanje plaća profesionalnim igračima za cca 20% u periodu od 1878. do 1880. godine, a 1885. godine potpisan je "limit Agreement" koji je ograničio plaće na maksimalnih 2000 US\$ po igraču. Sve to dovelo je do osnivanja Sindikata igrača, a planiranjem poslovanja klubova kreirano je "dragocjeno vlasničko pravo klubova" na prodaju igrača (Novak, 2006:36).

Za moderni sport vrlo je važno održavanje prvih Olimpijskih igara koje su 1896. godine održane u Ateni. Za razvitak današnjih Olimpijskih igara ipak je najzaslužniji francuski baron Pierre de Coubertin. Nadograđujući Zappasove ideje, kao i pokušaje u Engleskoj i Francuskoj, došao je na ideju osnivanja Međunarodnog olimpijskog komiteta i pokretanja Olimpijskih igara, u kojima bi sudjelovale sve zemlje svijeta. Uporni Coubertin uvjerio je brojne sportske djelatnike i svjetske čelnike u važnost svog projekta i u travnju 1896. godine u Ateni su održane prve moderne Olimpijske igre. Nastupili su sportaši iz 14 država, među kojima, što je bio i jedini neslavni zaostatak iz antičkog doba, nije bilo žena. Ta će se nepravda, srećom, ispraviti već na drugim Olimpijskim igrama, 1900. godine u Parizu (Eduvizija, 2015.).

Te prve Olimpijske igre (koje su bile ljetne) imale su svega natjecanja u pet sportova: atletika, biciklizam, mačevanje i plivanje. Trebalo se održati i veslanje, no ono je bilo otkazano zbog lošeg vremena. U svakom slučaju, neminovno je kako su Olimpijske igre imale vrlo značajan utjecaj na daljnju popularizaciju, a i komercijalizaciju sporta koja je dakako utjecaj imala i na razvoj sportskog marketinga.

Sve više se počinju koristiti mediji te atraktivnost sporta kao faktor popularizacije. Sve to dovelo je do naglog porasta institucionalne upotrebe reklama. Krajem 19. stoljeća brojni su proizvođači sportske opreme koristili usluge profesionalnih sportaša za reklamiranje svojih proizvoda. I razvoj tehnologije tiska omogućio je pad cijene istoga, što je značilo da tiskovine postaju dostupnije širim slojevima stanovništva te su tadašnje tiskane reklame imale veći doseg.

Dolazi do povećanja svijesti o nužnosti primjene koncepcije marketinga u kompanijama koje su proizvodile sportsku opremu. To se odnosi na politiku proizvoda, cijena, distribucije, i promocije. U ono vrijeme naglasak se stavljao na proizvod i promociju, a nešto manje na distribuciju i cijenu. Dolazi do kontinuiranog povećanja broja kompanija koje proizvode sportsku opremu i rekvizite.

Ovu eru karakterizira primjena internih izvora radi upravljanja mikromarketinškim aktivnostima, koje uključuju marketinški miks, odnosno proizvod, promociju, cijenu i

distribuciju. Primjerice, kada je riječ o proizvodu važni su dizajn, primjena trgovačke marke te pakiranje. Za razvoj distributivnih aktivnosti zaslužan je tehnološki napredak, ponajviše razvoj željeznice (govoreći o SAD-u). Promotivne aktivnosti, kao što je rečeno, manifestirale su se kroz tiskovine, a cijenu kao važan element uočavaju mnoga poduzeća koja gradiraju i segmentiraju svoje proizvode prema cijeni. Od godine 1920. počinje era uobličavanja i formalizacije.

Era uobličavanja i formalizacije, trebala je trajati formalno od 1920. do 2000. godine, a u stvarnosti traje već neko vrijeme nakon toga. Naime, uobličavanje, daljnji razvoj i formalizacija već uspostavljenih mikromarketinških tehnika i aktivnosti dinamični je i nezaustavljivi proces kao i razvoj ljudskog društva i odnosa u njemu. U tom smislu i menadžmenti kompanija koje se bave sportskim proizvodima reagirali su na nove poslovne mogućnosti i izazove koji su nastali kao posljedica djelovanja eksternih snaga. Tijekom svog ovog vremena, do danas, sportski marketing se kontinuirano razvijao uz manje zastoje a koji su bili uzrokovani ratnim razaranjima tijekom dva svjetska rata. Pa čak se i tada ljudskim um i njegove ideje nisu zaustavile već su samo odgodili primjenu (Novak, 2015:41).

Presudnu ulogu u razvoju sportskog marketinga imaju eksterne snage, odnosno vanjski čimbenici kao što su veličina tržišta, profitabilnost industrije, politika vlada, tehnološke promjene, izvori sirovina i dr. Dakako, sam tehnološki razvoj doveo je i do razvitka društva u cjelini, ali i na razvoj kompanija koje proizvode sportska dobra. Tehnološkim razvojem omogućena je masovna proizvodnja u okvirima ekonomije cilja što je ujedno povezano i sa profitabilnošću poduzeća.

Nadalje, pojavom umjetnih materijala, izvori sirovina postaju manje bitni dok istovremeno tržište i dalje raste. Također rastu i broj te vrsta komunikacija zaključno sa modernom komunikacijom, pojavom interneta, mobilne tehnologije te svih elektronskih medija koji su značajno utjecali na popularizaciju i komercijalizaciju sporta, a samim time i na sportski marketing (više o tome bit će u narednom poglavlju). Osim toga, i prometna infrastruktura i tehnologija kontinuirano su se razvijali stoga je distribucija postajala sve lakša i jednostavnija. Sportska oprema i rekviziti na taj način postali su

sveprisutni i dostupni gotovo svima. Iako su tehnike sportskog marketinga formalizirane, one se razvijaju i dalje, odnosno, one se i dan danas razvijaju i poboljšavaju te upotpunjuju.

4. DANAŠNJI SPORTSKI MARKETING

Na današnji sportski marketing značajan utjecaj imala je rastuća potražnja za sportom (popularizacija) te sportskim proizvodima. Dakako, svoju značajnu ulogu tu je odigrao i razvoj sponzorstva i sveprisutni mediji, od onih tiskanih, audio-medija, pa sve do modernih elektronskih medija.

Dakle, današnji sportski marketing prije svega obilježen je elektroničkim medijima. Elektronski mediji su namijenjeni širokim masama, odnosno, cjelokupnom društvu. Uzevši to u obzir, elektronički mediji imaju ogromnu ulogu u društvu, kulturi, a tako i u sportu te njegovoj popularizaciji i razvoju. Glavni elektronički mediji su radio, televizija te internet koji sve više maha uzimaju u sportskom marketingu.

Suvremeni sport današnjice je okarakteriziran visokim stupnjem komercijalizacije i profesionalizacije, za što su i zaslužni elektronski mediji. Osim toga, pred sport se stalno javljaju i stavljaju novi trendovi i izazovi, a upravo zato je važno pratiti nove tehnološke novine i učinke koje dolaze s njima, ali ne samo to, već te novine i učinke treba okrenuti u korist sporta i njegove popularizacije i to na način da se u što većoj mjeri zadovolje potrebe društva.

Javnost koristi elektronske medije kao jedan od osnovnih načina informiranja, i upravo iz tog razloga, elektronski mediji vrše proces selekcije onoga što je i nije važno. Jasno je da elektronski mediji na taj način zapravo direktno utječu na samu popularizaciju ili depopularizaciju određenog sporta. Ne tako davno, situacija koja se tiče elektronskih medija i sporta nije bila takva kakva se poznaje danas. Dapače, u povijesti je postojao otpor sportskih organizacija prema medijima iz razloga što su se bojali da će im mediji odvući pažnju te zaradu, na način da će diktirati termine odigravanja utakmica ili čak natjecanja, a postajala je i bojazan da bi mediji mogli čak utjecati i na sama pravila igre. Međutim, takva bojazan nije dugo trajala i sportske organizacije i savezi uvidjeli su da u nastaloj situaciji zapravo svi mogu izvući korist i zadovoljstvo. Organizacije i savezi postali su svjesni da će elektronski mediji stvoriti jasniju sliku o sportu putem javnih

kanala te da će popularizirati sport i predočiti i informirati ljude o nekim novim sportskim sadržajima i trendovima.

Kako bi se mogao kvalitetno izvršiti proces informiranja ili populariziranja nekog sporta ili sportskog događaja, sportske organizacije, udruge te njihovi čelnici moraju imati i kvalitetne odnose s medijima. Tu nije riječ samo o pravovremenoj i adekvatnoj distribuciji informacija, već su tu također bitne i vještine koje se temelje na nekim drugim znanjima. Odnose s medijima moraju obavljati profesionalne osobe koje se vode načelom izgradnje dugoročne i stabilne suradnje s medijima. Samo na takav način moguće je utjecati na popularnost sporta i sportskih događaja. Na određeni način, elektronski mediji su zapravo marketing modernog sporta. Konačni cilj je da poruka, ma kakva god ona bila, dospije do krajnjih korisnika, odnosno, šire javnosti. Ukoliko je poruka poslana pravoj publici u pravo vrijeme, stvara se opća slika o određenom sportskom čimbeniku ili događanju. Na takav način se zapravo formira javno mnijenje kada je u pitanju sport i njegova popularizacija. Održavanjem dobrih odnosa s medijima sportska će organizacija (neovisno o kojem je sportu riječ) izgraditi temelj za promoviranje i upoznavanje javnosti sa sportskim aktivnostima i trendovima te na taj način potaknuti popularizaciju određenog sporta.

Bilo da je riječ o prijenosima na radiju, televiziji ili u novije vrijeme, internetu, najavama, ili pak o raznim izvještajima i analizama sa sportskih događanja, elektronski mediji imali su golem utjecaj na popularizaciju sporta. Što se više zastupao pojedini sport na određenim medijima, rasla je i njegova popularnost, a samim time i sportski marketing. Publika se počela interesirati, a dio publike se odlučio i baviti određenim sportom te tako još više utjecao na popularizaciju sporta. Sve je to jedan povezani krug.

S jedne strane, elektronski mediji omogućuju određenom sportu povećanje popularnosti i osiguravaju mu da osigura svoju financijsku budućnost i postane kvalitetniji i korisniji cjelokupnom društvu. Ali s druge strane, sport omogućuje medijima da dopru do teže dostupnih i novih korisnika. Funkcija medija očituje se u informiranju i ispunjavanju slobodnog vremena, a u tom smislu sport zauzima značajno mjesto. Ovaj moderni život se zapravo očituje u dva pogleda, a to su vrijeme koje se koristi za rad i vrijeme koje se

koristi za opuštanje, zabavu ili razonodu. Od svih tih sadržaja zabave, pa čak i od glazbene industrije, sport je najprivlačniji. Čovjek je od davnih dana imao potrebu za sportom i rekreacijom, a ta potreba se sa razvojem društva samo povećavala. U tom smislu, prijenosi popularnih sportskih događanja prvotno bi trebali služiti za opuštanje, zabavu i razonodu ljudi. Međutim, vrlo brzo uočen je i marketinški potencijal.

Sport je počeo privlačiti veću pažnju društva tek krajem 19. i početkom 20. stoljeća, što je i u skladu s prvim idejama o elektronskim medijima i njihovim razvojem. Razvojem elektronskih medija, sport je zapravo postao institucionaliziran te je postao i društvena organizacija (sportske organizacije, razne udruge sportaša...). Preko elektronskih medija, sport se uspio probiti u središte tog institucionalnog sustava te je tako popularizirani sport dobio i neke druge karakteristike koje nisu u uskoj vezi samog pojma "sport", gdje podrazumijevamo igru natjecateljskog karaktera. Sport je tada, zapravo, dobio i političke, ali i ekonomske karakteristike.

Mediji mogu utjecati na popularnost sporta i na način da produžuju vrijeme nekog sportskog događaja. Npr., mediji mogu tjednima pisati o nekom događaju (i događajima povezanim za taj događaj) koji je trajao svega nekoliko minuta. Isto tako, mogu i mjesecima najavljivati određene događaje te i na taj način povećati interes i popularnost tog određenog događaja (primjerice, europsko prvenstvo u nogometu, olimpijske igre...). Sve to može utjecati na gledatelja i njegov stav prema određenom sportu, a kada to utječe na skup gledatelja i na njihov opći stav o određenom sportu, onda se može govoriti o procesu popularizacije određenog sporta i svega vezanog za sport, pa tako i sportskog marketinga.

Ipak, mnogi će se složiti da profesionalnog sporta danas ne bi bilo bez marketinga i sponzora. Bez obzira koliko sport bio koristan za svakog pojedinca, koliko promiče pozitivne vrijednosti, koliko djece spasi s ovisničkih ponora i koliko je značajan u promociji neke male zemlje poput Hrvatske, bez ogromnog novca koji se slijeva od sponzora i pokrovitelja sve bi završilo samo na leđima velikih entuzijasta (Vejnović, 2015.).

Primjerice, za vrijeme najpopularnijih sportskih događanja "vrte" se reklame koje si mogu priuštiti samo najbogatiji. I cijena tih reklama je iz dana u dan samo veća. Nadalje, tu su u "igri" i proizvođači sportske opreme i sponzori koji također plaćaju velike svote najpopularnijim sportašima kako bi ih reklamirali.

5. ZNAČAJ MARKETINGA U SPORTU OPĆENITO

Značaj današnjeg marketinga u modernom sportu golem je, ali i dvojak. On je izrazito važan i za samu dodatnu popularizaciju sporta (kao i održavanje sadašnje razine), ali on je također važan segment i cjelokupne marketinške djelatnosti. Nakon povijesne pojave, pa daljnjeg razvoja sportskog marketinga, danas je riječ o jednoj posebnoj marketinškoj grani koju vode posebni marketinški stručnjaci. Sportski je marketing zapravo segment poduzetništva u sportu.

Sportski programi su povezani sa komplementarnim djelatnostima, kao što su proizvodnja i prodaja sportske opreme, odjeće, obuće i prehrambenih artikala, turizam i razne druge uslužne djelatnosti koje konzumira velika masa ljudi. A to pruža veliku mogućnost zarade. U suvremenom svijetu određena područja sporta su gospodarske djelatnosti, koje ne samo da pružaju mogućnost zarade, već se mogu ostvariti veliki poslovni pothvati uz visoku zaradu. Dolazi se do toga da što je profit veći, to je isplativije ulaganje. Profitabilnost je dakle pokretač i motiv poduzetništva u sportu, čiji se proizvodi i programi, kao i svaki drugi, vrednuju putem tržišta (Bartoluci, 2003:239).

Općenito gledajući, sportski je marketing posebno područje primjene koncepta marketinga na području sporta. Također, generalizirajući, nedvojbeno je kako postoje razlike u primjeni marketinga unutar određenih područja, pa tako i unutar područja kao što su npr. sport ili kultura.

Zbog tih i sličnih specifičnosti, potrebni su i specifični stručnjaci koji će provoditi takve specifične vrste marketinga. Primjerice, kako bi adekvatno shvatio rastuće zahtjeve na području sporta te iste pretvorio u marketinške strategije, stručnjak ne može imati samo znanja iz ekonomije, odnosno marketinga, već treba posjedovati i određena znanja u dostatnoj količini iz sporta. U suprotnome, bez poznavanja specifičnosti sporta mogu se postići samo djelomični rezultati, odnosno djelomična rješenja. Sport se također treba koristiti svim znanstvenim dostignućima i praktičnim iskustvima modernog poslovnog marketinga, a to rezultira interdisciplinarnim znanstvenim istraživanjima. Sportski

marketing naglašava međusobnu ovisnost sporta i marketinga. Na to upućuju i kriteriji koncepcije marketinga koji su u slučaju sportskog marketinga zadovoljeni.

Sportski marketing zadovoljava i osnovne kriterije koncepcije marketinga kao (Bartoluci i Škorić, 2009:217):

- poslovna koncepcija - počiva na koncepciji potražnje za sportskim proizvodima i uslugama, koncepciji zadovoljenja te potražnje, koncepciji sportskog proizvoda, koncepciji razmjene, koncepciji sportskog tržišta, kao i koncepciji marketara, tj. sudionika u procesu primjene koncepcije marketinga.
- poslovna funkcija - sadrži sustavni pristup u funkciji postavljenog cilja, uz identifikaciju i anticipaciju potražnje, definiranje i zadovoljenje potražnje za sportskim proizvodima i uslugama.
- ekonomski proces - povezuje sportsku djelatnost s drugim djelatnostima te tržištem potražnje i potrošnje putem kojih generira izravne ili posredne ekonomske učinke.
- kao znanstvena disciplina - izučava metodološku osnovu i primjenu marketinga u područjima sporta u cilju njegovog razvoja. Sportski marketing kao znanstvena disciplina ima svoj povijesni razvoj i svoju teoretsku osnovu.

Sportski marketing može se odnositi na različite sastavnice. Primjerice, moguće je korištenje sportskih proizvoda i sportaša u svrhu promocije pojedinih potrošačkih proizvoda (primjerice, sportaši reklamiraju vodu za piće, pružatelja telekomunikacijskih usluga, sladoled, itd.), moguć je marketing sportskih proizvoda (npr. marketing dresova, kopački, tenisica, lopti, itd.), a moguć je i marketing sporta kao proizvoda, sportskog kluba, pa i samog pojedinačnog sportaša i sportskog događaja (npr. Olimpijske igre).

Smatra se da se moderni sportski marketing javio 1984. godine za vrijeme Olimpijskih igara u Los Angelesu kada sponzorstvo uzima maha. Ono tada postaje integralni dio marketinškog spleta mnogih kompanija, a ne, kao do tada, samo tradicionalnih industrija.

Godišnje, kompanije širom svijeta troše više od 25 milijardi dolara na sponzoriranje sporta, umjetnosti, zabave i raznih događaja. Vjeruje se da je povećani interes za sponzorstvo u sportu dijelom zaslužan uspjeh Olimpijskih igara u Los Angelesu 1984. godine i u Atlanti 1996. godine. Još jedan faktor je i povećanje broja dobrotvornih, sportskih i neprofitnih organizacija koje organiziraju stotine događaja svake godine za prikupljanje novca. Te se organizacije obraćaju velikim kompanijama (sponzorima) kako bi skupili novac za svoje potrebe. Iako sponzorstvo kao oblik marketinga postaje sve popularnije, mnoga poduzeća su još nesigurna oko toga iz razloga što ne znaju kakav je to instrument marketinga i što nudi. Sponzorstvo nije isto što i oglašavanje, koje uključuje izravnu promociju kompanije kroz medije (novine, televizija, radio). Sponzorstvo je uloženi marketinški napor koji često uključuje aktivnu suradnju sa organizacijom ili događajem (Herceg, 2015).

Značajan dio sportskog marketinga današnjice zauzima i sponzorstvo. Najpopularniji ciljevi sponzorstva danas uključuju sportske događaje. Sportski događaji uključuju sve zabavne i umjetničke događaje koji se izvode pred gledateljima, odnosno bilo koje manifestacije u području sporta. Sa stajališta organizatora, sportski događaj obuhvaća sve aktivnosti usmjerene na ponudu programa prema određenoj sportskoj publici, a sa ciljem ostvarivanja sportskog rezultata. Dakako, takav događaj može se promatrati i sa natjecateljskog aspekta.

Kada je riječ o profesionalnom sportu, sportski događaj sve više je i sredstvo za ostvarivanje profita, budući da je sportski događaj širok pojam, i njegova organizacija obuhvaća čitav aktivnosti. Sportski događaji variraju od onih najjednostavnijih i najmanje zahtjevnih, kao što su npr. lokalni turniri, natjecanje rekreativaca, pojedinačna natjecanja i sl., pa sve do onih profesionalnih koji podrazumijevaju veliku publiku, a samim time i vrlo visoku i kvalitetnu razinu organizacije. Organizacijski kvalitetni događaji su svi sportski događaji od većeg interesa publike i javnosti, a posebno svjetska i europska natjecanja te Olimpijske igre.

Prema značenju i rangu manifestacije, sportski događaji dijele se na četiri osnovne vrste (Šurbatović, 2015):

-
1. međunarodni - manifestacije od posebnog značaja koje se organiziraju u koordinaciji sa nadležnim međunarodnim sportskim federacijama, nacionalnim savezima, a uz podršku države, regije ili jedinica lokalne samouprave. Ovi događaji imaju izuzetan društveni i državni značaj i često su sredstvo za promociju sporta i sportskih vrijednosti, ali i organizatora, kao i učesnika takvih manifestacija. S obzirom na značaj i medijsku pažnju, oni svakako pobuđuju i najveći interes međunarodne sportske javnosti. U najlukrativnijim i najpopularnijim sportovima često su i visoko komercijalni.
 2. nacionalni - promoviraju sport na nivou jedne države i pretpostavka su za učešće klubova, reprezentacija i pojedinaca na međunarodnim takmičenjima.
 3. lokalni - najmasovnije manifestacije koje se svakodnevno odvijaju i koje predstavljaju najširu bazu za opći razvoj sporta na nivou svake države.
 4. regionalni - također vrlo masovne manifestacije koje se često odvijaju i koje uz lokalne događaje predstavljaju najširu bazu za opći razvoj sporta na nivou svake države.

Svaki sportski događaj ima određene karakteristike, a to su (Šurbatović, 2015):

- vremenska determiniranost,
- promotivna snaga,
- organizacijske i menadžerske sposobnosti,
- opremljenost i funkcionalnost sportskih objekta.

Vrijeme je jedna od temeljnih karakteristika budući da svaki sportski događaj ima definiran početak odigravanja, trajanje, vrijeme održavanja i završetak kompletne manifestacije. Primjerice, vrijeme održavanja, kao i satnice sportskih natjecanja jasno je definirano mnogo prije same realizacije manifestacije, a to ujedno ima i velik značaj za organizaciju sportskog događaja, pa tako i sustav upravljanja sigurnošću. Iznimno, moguća su i odlaganja unaprijed određenih termina i situacije kada dolazi do određenih izmjena, ali to se ponajviše događa uslijed određenih nepredvidivih situacija ili više sile.

U pravilu, sportski događaji imaju jaku promotivnu snagu koja se, osim u promociji samog sporta, uspjeha i afirmacije učesnika, očituje i u privredi, u smislu reklamiranja

proizvoda i usluga, sponzorstva, i sl. U marketinškom smislu sport ima iznimno jaku promotivnu snagu, a sportski događaji često su i prilika da se promoviraju i sami gradovi, regije, i države. Primjerice, određene se države najlakše prepoznaje po njihovim sportskim uspjesima.

Kako bi se određeni sportski događaj uspješno organizirao i realizirao, potrebne su velike menadžerske i organizacijske sposobnosti organizatora. Štoviše, danas postoje posebne agencije i timovi stručnjaka koji se bave organiziranjem najzahtjevnijih sportskih manifestacija. U suvremenom dobu, menadžer sportskih događaja veoma je prestižno, ali i unosno zanimanje.

Jedan od temeljnih preduvjeta organiziranja sportskih događaja prije svega je adekvatna sportska infrastruktura. Iako postoje manifestacije koje se mogu organizirati u tzv. prirodnim uvjetima, kao i na terenima i objektima koji ne moraju nužno ispunjavati neke visoke standarde, puno više je onih natjecanja koja nije moguće realizirati bez dobro opremljenih i funkcionalnih sportskih objekata. U natjecanjima međunarodnog i važnijeg karaktera, sportska udruženja i federacije propisuju sve strože standarde koji se trebaju ispuniti, a s ciljem povećanja kvalitete natjecanja i udobnosti i osjećaja zadovoljstva učesnika i publike.

Sva ta saznanja koristi i današnje sponzorstvo. Današnje sponzorstvo je atraktivno za tvrtke zbog mnogo razloga (Herceg, 2015):

- mogućnost boljeg određivanja ciljnih skupina na najprihvatljiviji način sa strane troška,
- tvrtke mogu koristiti sponzorstvo kako bi demonstrirali svoje vrijednosti na tržištu,
- sponzorstvo stvara prilike vraćanja zajednici podržavajući razvoj i aktivnosti same zajednice,
- sponzorstvo osigurava komercijalne vrijednosti sa stupnjem altruizma, što kod drugih tipova marketinga može biti odsutno,
- ako se sponzorstvom upravlja dobro, može često postići bolje rezultate sa nižim budžetom nego što se može postići oglašavanjem,

-
- sponzorstvo često dopire do potrošača više nego ijedna druga disciplina,
 - tvrtke mogu koristiti sponzorstvo za stvaranje kapitala u odnosu sa potrošačima i zajednicom.

Sponzorstvo ima direktne i indirektne ciljeve. Direktni cilj sponzorstva povećanje je prodaje, a indirektni ciljevi mogu biti stvaranje i povećanje razine svijesti o proizvodu, robi, marki ili samoj tvrtki, izgradnja *imagea* tvrtke, proizvoda ili marke, približavanje ciljnom tržištu, diferenciranje u odnosu na konkurenciju, marketing odnosa i sl.

Odmah nakon pojave sporta, pa i sportskog marketinga, uočavaju se njihove jedinstvene karakteristike koje danas imaju ogroman značaj u sportskom marketingu, odnosno, one se iskorištavaju i koriste. Vrlo brzo uočava se i da sportski proizvodi imaju svoje jedinstvene karakteristike koje utječu na marketinški proces. Primjerice, zadatak današnjeg sportskog menadžera aktivno je traženje načina proširivanja osnove prihoda organizacije. Upravitelj održava postojeće stanje, dok je menadžer odgovoran za procjenjivanje i vrednovanje trendova sukladno kojima utječe na uspjeh organizacije.

Već nakon nastanka sportskog marketinga uočavaju se i specifične karakteristike istog. One su ponajviše vezane uz tržište, proizvod, cijenu, promociju i distribuciju. Svaka od tih sastavnica u sportu je specifična.

"Kako je sport vrlo širok pojam, tako i djelatnost sporta zadire u vrlo širok ekonomski prostor na kojemu se sučeljavaju ponuda i potražnja mnogobrojnih sportskih proizvoda i usluga. Sportsko tržište moguće je označiti kao prostor koji obavlja regulativne funkcije i ponude i potražnje sportskih proizvoda i usluga. Tržište sportskih proizvoda vrlo je heterogeno, stoga bi se moglo reći kako djelomice ima identičnu strukturu kao i općeprihvaćena podjela tržišta proizvoda. Naime, tržište sportskih proizvoda, jednako tržištu prihvaćenih konvencionalnih proizvoda, obuhvaća tržište potrošnih dobara, koje se sastoji od tržišta trajnih potrošnih dobara i tržišta dobara kratkotrajne neposredne potrošnje (Bartoluci i Škorić, 2009:220)."

Sportske organizacije istovremeno i surađuju, ali istovremeno se i natječu, odnosno predstavljaju si konkurenciju. Sportski potrošači na sportskom tržištu specifični su zbog

snažne osobne identifikacije sa sportskim proizvodima, ali i zato jer je sport, pa tako i oni sami, nepredvidljivi.

Sportski proizvodi također su specifični (Herceg, 2015):

- sport je neopipljiv i subjektivan i neopipljiv,
- sport je nedosljedan i nepredvidiv,
- naglašenost marketinga treba biti više na dodacima proizvodu, nego na samom proizvodu,
- sport se javno konzumira,
- sport budi snažnu osobnu identifikaciju i emocionalno vezanje,
- sport je univerzalni apel i prodire u sve elemente života (geografski, demografski, socio-kulturni).

Cijena koju potrošač plaća za neki vid sportskog proizvoda u odnosu na ukupni trošak sporta vrlo je mala. Indirektni prihodi kao što su prava, vrlo često su veći od direktnih, kao što su npr. ulaznice. Gotovo svaki sportski program temelji se na ostvarivanju profita, a cijene se najčešće određuju prema onome što će potrošač biti spreman platiti, a ne prema punom povratu uloženog, odnosno punom povratu troškova.

Kao što je rečeno, zbog velike popularnosti sporta, brojne organizacije žele biti povezane sa sportom. Distribucija sportskih proizvoda također je specifična, velik dio istih se proizvodi, distribuiraju i konzumira na istoj (jednoj) lokaciji. No, ima i onih proizvoda koji se distribuiraju krajnjim potrošačima u prodaji na malo, npr. emitiranje sportskih događaja i sl.

Sve navedene i druge karakteristike sportskog marketingu ostavljaju velik potencijal, koji taj marketing itekako koristi u današnje vrijeme. Stoga, značaj sportskog marketinga i za sport i za marketing općenito je golem. Sam marketing svojim neiscrpnim područjem djelovanja može značajno utjecati na svaku poslovnu aktivnost, stoga značaj marketinga u sportu nije potrebno posebno naglašavati.

"S obzirom na svjesnost takvog značaja sporta i djelatnosti sporta, uz dodatni značaj kao što je politički, mnoga se društva zalažu za organiziranje velikih sportskih priredbi. Međutim, mnogi organizatori nisu vodili računa o racionalnoj organizaciji koja bi osigurala, uz minimalne troškove, maksimalni učinak, kako financijski mjerljiv tako i onaj nemjerljiv. A upravo društvena koncepcija suvremenog marketinga može osigurati takve rezultate (Novak, 2006:218)."

Nakon doživljenog financijskog fijaska na Olimpijskim igrama u Montrealu, Kanada, 1976. godine, ljudi u javnoj sportskoj djelatnosti, svjesni njegovih mogućnosti, počeli su polako primjenjivati načela koja su koristili privatni poduzetnici u sportu i sportskoj industriji. Kako je Moskva 1980. godine kao predvodnik socijalističkog društveno-ekonomskog uređenja, bojkotirana iz političkih razloga od većine razvijenih zemalja, značajniji financijski rezultati nisu objektivno mogli biti očekivani. Stoga su prve sljedeće igre odigrane u Los Angelesu, na slobodnom tržištu. To su i prve prave Igre koje posluju s profitom, a na bazi marketinške koncepcije. Financijske bilance ljetnih Olimpijskih igara prikazane su u tablici 1 (Novak, 2006:218).

Tablica 1. Financijske bilance ljetnih Olimpijskih igara

IGRE	RASHODI	PRIHODI	SALDO	VALUTA
1976. Montreal	1.956,000 \$	606,000 Cad \$	- 990,000	Cad \$
1980. Moscow	862,000 Rub	774,000 Rub	- 117,900	Rub
1984. Los Angeles	531,554 US\$	746,559 US\$	+ 215,005	US\$
1988. Seoul	568,391 won	909,840 won	+ 341,449	won
1992. Barcelona	948,944 pesetas	1.050,196 pesetas	+ 101,252	pesetas
1996. Atlanta	1.721,018 US\$	1.721,018 US\$	0	\$
2000. Sydney	2.832,900 \$	2.472,700 \$	+ 408,000	\$
2004. Athens	ND	ND	+ 76000	€

Izvor: Novak, 2006:218.

Dakako, komparacija pojedinih financijskih izvještaja sa Olimpijskih igara nikada ne može biti potpuna jer ne sadrže sve Olimpijske igre ni približno iste stavke, odnosno istu strukturu prihoda i troškova. Međutim, novija izvješća vode računa o marketinškom pristupu organizaciji igara te o dodatnim ekonomskim efektima koji se generiraju.

Također, značaj marketinga u sportu mogao bi se ogledati i kroz njegovu ulogu u odgoju i usmjeravanju mladeži. Naime, nasuprot poticajnom djelovanju sporta praktičiranog u slobodnom vremenu stoje određene destruktivne prijetnje mladeži u svakom društvu. Nacionalna udruga škola, Savez američkih gradova i organizacija "Youth Crime Watch" objavili su rezultate zajedničkog istraživanja u obliku deset najvećih opasnosti za razvoj i odgoj mladeži (Novak, 2006:219):

1. siromaštvo,
2. kriminal,
3. prezaposleni roditelji (roditeljska nebriga),
4. zlostavljanje djece,
5. narkomanija,
6. trudnoća maloljetnica,
7. nedostatna zdravstvena zaštita,
8. slaba društvena skrb o djeci,
9. loše obrazovanje i
10. zagađenje okoliša.

Pristup rješenjima navedenih opasnosti implicira i primjena marketinga u sportu te naglašava njegov značaj. Dakle, značaj nije samo ekonomskog, sportskog, zabavnog, rekreacijskog i zdravstvenog karaktera, već i preventivnog i socijalnog.

6. SPORTSKI MARKETING U NOGOMETU

Marketing se primjenjuje u mnogim područjima ljudskog djelovanja, pa tako i u nogometu kao sportu, bilo na rekreativnoj, amaterskoj ili profesionalnoj razini. Temelji se na konceptima ciljnog tržišta, potrebama potrošača, odnosno navijača, integriranom marketingu, odnosno marketingu unutar kluba te konačno, na profitabilnosti.

Kako bi se razumjele potrebe svih navijača odnosno kupaca na tržištu, radi se segmentacija tržišta. Takva istraživanja u svrhu povećanja profita rađena su u Velikoj Britaniji početkom ovog stoljeća. Obzirom da je sport kao dio tržišta specifičan, pristup je ponešto drugačiji od tradicionalnog marketinga, a razlike se sastoje u sljedećem (Marasović, 2015):

- Potrošači imaju snažan osjećaj povezanosti s proizvodom, obzirom na snažnu osobnu identifikaciju (s klubom).
- Očekuje se širok spektar ponude.
- Sportski proizvod je nestabilan i nepredvidljiv i menadžeri imaju jako mali utjecaj na uspjeh osnovnog proizvoda (sportske rezultate).
- Sport se najčešće konzumira javno, u masama, pa je zadovoljstvo kupca ovisno o društvenom utjecaju (utjecaju masa).

Vezano uz segmentaciju potrošača, potrebno je reći kako se u posljednjih nekoliko desetljeća mijenja struktura potrošača, odnosno navijača. Prije toga potrošači su većinom bili muške osobe iz radničke ili srednje klase društvenog sloja, međutim, ta se slika periodično mijenjala. Muške osobe i danas dominiraju na stadionima, no povećala se zastupljenost svih ostalih staleža, odnosno žena i djece. Na to ne utječe samo sport i popularizacija, sportski marketing i sl., već i čimbenici kao što su obitelj, životni stil i slično.

Nogomet kao sport se dodatno razlikuje i od ostalih sportova. Dok se, na primjer kod tenisa i golfa na natjecanju očekuje zabava, u nogometu je bitna pobjeda te stoga postoji ovisnost posjete stadionima o sportskim uspjesima. Razlikuje se nekoliko identiteta kod posjetitelja na nogometnim utakmicama (Marasović, 2015):

-
- Aficionado – posjetitelj koji očekuje kvalitetnu i zanimljivu nogometnu utakmicu - "više igra nego klub".
 - Theatre goer – posjetitelj koji očekuje zabavu iz prvog reda .
 - Passionate partisan – posjetitelj kojem je bitnija pobjeda od zabave i kvalitete nogometa te se identificira uz pobjede i poraze kluba .
 - Champ follower – posjetitelj koji mijenja klubove koje prati ovisno o uspjehu koji postiže.
 - Reclusive partisan – posjetitelj koji se snažno identificira uz klub ali ne posjećuje velik broj utakmica.

Također, uočene su i sljedeće tri grupe navijača. Fanatični navijači svoj klub doživljavaju kao dio osobnog identiteta. Takvi navijači prate većinu domaćih utakmica, ali i neka gostovanja. Takozvani obični navijači, svoj klub za koji navijaju također doživljavaju kao vrlo važan, međutim, klub kod njih ne dolazi prije obitelji i prijatelja niti takvi navijači svoju osobnost doživljavaju po klubu za koji navijaju. Posljednja skupina su povremeni navijači koji nisu usko povezani s klubom te na utakmice ponajviše dolaze zbog zabave. Takvi navijači mogu se dalje podijeliti u dvije skupine. U jednoj skupini posjetitelj nema nikakve veze uz klub čiju utakmicu gleda, dok u drugoj skupini povremeni navijač vezan je uz klub, no posjete utakmicama nisu mu visoko na listi prioriteta.

Fanatične navijače može se promatrati i kao pripadnike subkulture. Navijačka kultura trebala bi značiti bodrenje nekog sportskog kluba, nošenje dresova, odlaženje na utakmice i donošenje rekvizita i transparenta. No, nažalost, često obuhvaća i nasilje, diskriminaciju te vulgarno i agresivno ponašanje prema suparničkim navijačima, ali i tzv. nevinim žrtvama, npr. obitelji koja je došla u miru pogledati utakmicu.

Većinu takvih skupina čine mladi ljudi koji osjećaju potrebu za emancipacijom i izgradnjom vlastitog identiteta. Navijače se može promatrati kroz dvije zasebne skupine: jedni su oni navijači kojima navijanje predstavlja odmor, a drugi su oni koji navijanje shvaćaju ozbiljno te onda postaju agresivni i iz navijača postaju razbijači. Danas bi se moglo reći kako se navijače može promatrati i na četiri različita načina:

navijač kao pravi navijač, navijač iz nekog trenda, navijač kao nasilnik i navijač kao politički aktivist. U posljednjih 15-ak godina navijači su postali politički entitet, njihove poruke su izazivale različite reakcije u javnosti, od prešutnog ili otvorenog podržavanja pa do kritiziranja, a ponekad i pravog demoniziranja. Stoga se postavlja pitanje kako su se navijači pretvorili od "vatrenih" pratitelja sportskih priredbi, orijentiranih prvenstveno na te priredbe, u subkulturu koja se sve više okreće samoj sebi i svojoj ulozi u društvu u kojem egzistira (Miholović, 2010:40).

Navijači su često težili skretanju pozornosti javnosti na sebe, no, osim toga, takva subkultura omogućuje i na neki način, svladavanje krize identiteta. Određene navijačke skupine imaju i svoj identitet i ono na čemu se temelje, i što ih čini drukčijima. Međutim, često taj identitet dovodi do ekstremne komunikacije i odnosa prema svim onima koji ne pripadaju istoj navijačkoj skupini.

Nasilje je danas postalo veoma aktualnim i veže se uz navijačke skupine – novinske stranice se sve više pune nasiljem. Na taj način, pažnju dobivaju ekstremni navijači koji odjednom tim svojim činom postaju "netko". Pod nasiljem se ne smatra samo fizičko, već i simboličko te verbalno nasilje. Naglasak se pokušava staviti na razliku između "ritualnog" i "stvarnog" nasilja. Međutim, danas nema te razlike jer vrlo brzo ritualno nasilje prelazi u nešto stvarno. No ono što je danas postalo zabrinjavajuće je to što sve češće "neutralni" gledatelji postaju žrtve nasilja te na taj način grupe huligana potiču svoje geslo: nasilje zbog nasilja. Nasilje je danas najpogodniji i najsigurniji način da se postigne društvena vidljivost – to je ono što prodaje vijest. Navijačke subkulture trebale bi doživjeti neku vrstu "katarze" te na taj način transformirati "opasno" u nenasilje (Miholović, 2010:40).

U svakom slučaju, navijačima je posjeta utakmice svog voljenog kluba iznimno važna. U povijesti, marketing nekih klubova zanemarivao je odnos navijača i kluba, stoga je i sam stav navijača prema određenim marketinškim akcijama takvih klubova bio rezerviran. Umjesto licenciranih i službenih rekvizita, navijači su često takve rekvizite nabavljali od nelicenciranih dobavljača i to iz više razloga. Jedni su ekonomske, odnosno financijske prirode, a drugi su izraz bunta, kako bi ih se moglo razlikovati od

drugih navijača te kako bi mogli izraziti stav prema takvom marketingu, a i samom vođenju kluba. To je također dio navijačke subkulture.

Kada je riječ o potrošačima, važan segment je uvođenje baze podataka navijača, pretplatnika, članova kluba, posjetitelja i sličnih kategorija. Ako klub ima kvalitetnu bazu svojih potrošača, u svakom trenutku može komunicirati sa primarnom ciljnom grupom. Baze podataka nije dovoljno samo napraviti, već ih je potrebno i ažurirati. Klub se treba pozicionirati na tržištu iznošenjem svoje jasne strategije i davanjem prednosti određenim proizvodima i uslugama, kako bih potakao zanimanje javnosti te na taj način privukao dodatnu pozornost i popularnost. Konačan cilj je uvođenje i primjena marketinga. Rezultati sportskog marketinga trebaju biti mjerljivi kako bi se ocijenila uspješnost marketinškog plana.

Marketing se zasniva na marketinškom planu te na strateškom marketinškom planu. Ti se planovi razlikuju, između ostaloga, u kratkoročnosti ili dugoročnosti ciljeva. Razlike su prikazane u tablici br. 2.

Tablica 2. Razlike između strateškog marketinškog i marketinškog plana

Strateški marketinški plan	Razlika	Marketinški plan
bavi se općim i dugoročnim ciljevima i aktivnostima	CILJEVI I AKTIVNOSTI	bavi se svakodnevnim ciljevima i aktivnostima
znatno je važniji	VAŽNOST	manje je važan
dugoročno je orijentiran	ROČNOST ORIJENTACIJE	kratkoročno je orijentiran
zahtijeva prilagođavanje poduzeća okružju	DJELATNA ORGANIZACIJA	prevladava funkcionalna orijentacija
strateški problemi obično su posebni i uključuju dosta rizika	MARKETINŠKI PROBLEMI	marketinški problemi mnogo su određeniji, ponavljaju se i rizik je lakše procijeniti
zahtijeva mnogo vanjskih	INFORMIRANJE	temelji se na unutarnjim

informacija		informacijama i istraživanjima tržišta vezanim za određeni problem
ciljevi i strategije mogu se vrednovati tek dugoročno	VRIJEME VALORIZACIJE CILJEVA I STRATEGIJA	ciljevi i strategije mogu se odmah vrednovati
specificira ciljano tržište, misiju, ciljeve, strategiju, načine izvođenja strategije	SPECIFICIRANJE	specificira marketinšku taktiku koja uključuje: proizvod i njegove karakteristike, promociju, izlaganje proizvoda, cijenu, prodajne kanale i usluge

izvor: Marasović, 2015.

Svaki plan prolazi kroz svoje faze. Puno su opsežnije faze strateškog marketinškog plana koje su prikazane na slici 1.

Slika 1. Faze strateškog marketinškog plana



Izvor: Marasović, 2015.

Većina klubova, a posebno onih uspješnih, prolazili su kroz određene faze. Prvotno se obično kreće od izražavanja svog identiteta, vizije, misije, ciljeva poslovanja i sličnih parametara. Potom se pozicioniraju strateški unutarnji i vanjski čimbenici, radi se SWOT analiza te druge analize, segmentacija, izbor ciljnog tržišta i publike, pozicioniranje, a na koncu primjenjuje se i odgovarajuća strategija sportskog marketinga.

6.1. Sportski marketing nogometnih klubova danas

U današnje se vrijeme primjenom marketinga u nogometu ostvaruju značajne financijske indirektno ili direktne koristi. Iz tog razloga preporučuje se iznimna pozornost sportskom marketingu, od nogometnih klubova, preko nogometnih saveza pa sve do organizacija kao što su FIFA ili UEFA.

Nogomet spada među najprofitabilnije djelatnosti postindustrijske ere te ima veliku marketinšku privlačnost. Stoga današnji sportski marketing nije orijentiran samo na pojedinca ili navijača već i na obitelji i djecu. To su kategorije koje su usko vezane uz navijače, međutim, marketinški pristup može biti dosta različit.

Primjerice, godine 2009. pet najjačih europskih nogometnih liga imalo je tržišnu vrijednost veću od 16 milijardi eura ili točnije 16,107.875.000 eura. Tu vrijednost čini 2686 profesionalnih nogometaša u 98 klubova. Doda li se tom broju još okruglo 300 pomoćnih i glavnih trenera, broj neposrednih nogometnih proizvođača u prvim ligama Engleske, Španjolske, Italije, Njemačke i Francuske koji stvaraju milijarde eura prihoda manji je od broja zaposlenih na HTV-u. Igrački i tržišno najjača liga je engleski Premiership čijih 554 igrača imaju tržišnu vrijednost veću od 2,9 milijardi eura (Krupan, 2015).

Sljedeća tablica pokazuje vrijednosti liga i prosječnu vrijednost klubova. Također, ona prikazuje i englesku, španjolsku, talijansku i francusku ligu sa brojem i vrijednostima igrača te prosječnom cijenom igrača. Kao što je vidljivo, riječ je o ogromnim brojkama, a gdje je u pitanju velik novac, velik je i značaj marketinga, u ovom slučaju, sportskog marketinga. U novije vrijeme vrijednosti klubova, liga i igrača sve su veće i rastu, stoga se može reći da potencijal koji leži u nogometu sa ekonomskog aspekta postaje samo sve veći i veći.

Tablica 3. Vrijednosti liga i igrača

lige petice				
Zemlja	Klubovi	Igrači	Vrijednost lige	Pros. vrij. kluba
Engleska	20	554	2,972.825.000 €	148,641.250 €
Španjolska	20	509	2,508.700.000 €	125,435.000 €
Italija	20	569	2,311.075.000 €	115,553.750 €
Njemačka	18	493	1,499.150.000 €	83,286.111 €
Francuska	20	561	1,334.600.000 €	66,730.000 €

engleska			
	Igrači	Uk. vrijednost igrača	Pros. cijena igrača
FC Chelsea	27	387,450.000 €	14,350.000 €
Man. United	28	383,200.000 €	13,685.714 €
FC Liverpool	29	292,550.000 €	10,087.931 €

španjolska			
	Igrači	Uk. vrijednost igrača	Pros. cijena igrača
Real Madrid	27	404,000.000 €	14,962.963 €
FC Barcelona	24	396,700.000 €	16,529.167 €
Atletico Madrid	23	220,900.000 €	9,604.348 €

italija			
	Igrači	Uk. vrijednost igrača	Pros. cijena igrača
Inter	30	343,150.000 €	11,438.333 €
AC Milan	31	330,300.000 €	10,654.839 €
Juventus	28	256,300.000 €	9,153.571 €

francuska			
	Igrači	Uk. vrijednost igrača	Pros. cijena igrača
Olympique Lyon	34	210,025.000 €	6,177.206 €
Olympique M.	29	126,000.000 €	4,344.828 €
Bordeaux	23	112,450.000 €	4,889.130 €

Izvor: Krpan, 2015.

U sljedećoj je tablici prikazana tržišna vrijednost nogometaša izračunata ekskluzivnim algoritmom CIES-a, na temelju više od 1500 naknada plaćenih u transferima od 2009. godine. Varijable obuhvaćene ekonometrijskim modelom uključuju performanse igrača (broj odigranih utakmica, postignuti golovi, uspješnost u duelima...), njegove karakteristike (pozicija, dob, trajanje ugovora...), razina natjecanja i ostvareni rezultati u nastupima za svoje klubove i nacionalne momčadi (Banka, 2015).

Tablica 4. 15 najvrijednijih nogometaša po CIES-u

1	Lionel Messi	Argentina / Barcelona	220 mil. eura
2	Crstiano Ronaldo	Portugal / Real Madrid	133 mil. eura
3	Eden Hazard	Belgija / Chelsea	84 mil. eura
4	Diego Costa	Španjolska / Chelsea	72 mil. eura
5	Paul Pogba	Francuska / Juventus	65 mil. eura
6	Sergio Aguero	Argentina / Manchester City	63 mil. eura
7	Raheem Sterling	Engleska / Liverpool	62 mil. eura
8	Cesc Fabregas	Španjolska / Chelsea	61 mil. eura
9	Alexis Sanchez	Čile / Arsenal	61 mil. eura
10	Gareth Bale	Wales / Real Madrid	60 mil. eura
11	Neymar	Brazil / Barcelona	58 mil. eura
12	Angel di Maria	Argentina / Manchester United	57 mil. eura
13	Mario Götze	Njemačka / Bayern Muenchen	52 mil. eura
14	James Rodriguez	Kolumbija / Real Madrid	50 mil. eura
15	Oscar	Brazil / Chelsea	50 mil. eura

Izvor: Banka, 2015.

Klubovi iz tablice spadaju ujedno i među najbogatije klubove svijeta, a to znači da takvi klubovi imaju i najviše sredstava za marketing tako da je on obično i na najvišoj mogućoj razini u tim klubovima. Primjerice, sportski marketing klubova iz Engleske nogometne lige donosi prihode od TV prava, reklama, napunjenih stadiona te prodaje navijačkih rekvizita. Ti su prihodi počeli privlačiti i bogate strance koji su počeli preuzimati, odnosno kupovati klubove. Trend je prvi započeo Roman Abramović koji je kupio Chelsea te doveo brojna pojačanja.

Ispostavlja se da su sva ulaganja u igrače i stručno osoblje, infrastrukturu, sportski marketing i dr. itekako isplativa pod uvjetom da je klub uspješan. Primjerice, iznosi plaćenje za pojedine igrače ogromni su, no, ulaganja se višestruko isplate jer tu na scenu stupa sportski marketing. Ponekad se igrači znaju "otplatiti" (govori se o plaćenju vrijednosti za igrača, ne i njegovoj plaći) samo od prodaje dresova te drugih rekvizita i suvenirna vezanih uz tog igrača.

Današnji sportski marketing uključuje marketing proizvoda i usluga, samog sporta, sportskog događaja, pa često i igrača. U tom procesu neizostavni element su elektronički mediji. Nezamislivo je da u današnje vrijeme neki klub ne posjeduje vlastitu internetsku stranicu te profil na društvenim mrežama putem kojeg je moguće komunicirati s potrošačima, odnosno navijačima. U današnjem sportskom marketingu koriste se i moderne tehnologije kao što su *bluetooth*, *wi-fi*, mobilna tehnologija pa čak i QR kodovi sponzora na frizurama igrača (slika 2).

Slika 2. QR kod sponzora na frizuri igrača



URL: Herceg, 2015.

6.2. Sportski marketing u stranim nogometnim klubovima

Sportski marketing ili marketing kao poslovna funkcija sportske organizacije, predstavlja prvenstveno ekonomski proces povezivanja proizvodnje (sportske organizacije sa sportistima i trenerima) i potrošnje (sportska i druga javnost). Financiranje sporta kroz marketing aranžmane u današnje vrijeme postaje široko korištena metoda ulaganja sredstava u promociju, i jedan je od glavnih financijskih izvora sportskih klubova sa međunarodnim imidžom (Malacko i Rađo, 2006:135).

Nogomet već odavno nije samo sport, nego i biznis u kojem se okreću velike svote novca. Te svote, kao i porast vrijednosti transfera, mnoge su klubove prisilili da traže nove izvore za financiranje investicija i otplatu dugova. Jedan od tih novih izvora je i izlazak na burzu, odnosno ustrojenje kluba kao dioničkog društva. Sve više europskih klubova odlučuje se okrenuti prema ulagačima te učiniti tu ekonomsku stranu sporta transparentnijom. Međutim, dionice za, ponajprije, male ulagače mogu biti poprilično rizične.

U velikim, bogatim, popularnim i uspješnim nogometnim klubovima, sportski je marketing na visokoj razini. Takvi klubovi obično imaju i više financijskih sredstava, stoga taj segment, mogu učiniti kvalitetnijim.

Marketing u nogometu očituje se kroz nekoliko različitih aspekta, odnosno kroz nekoliko različitih područja. Riječ je o sportskom imidžu, sportskoj marki, sportskom događaju te sportskim uslugama.

Sportski imidž u nogometu odnosi se na predodžbu o sportskim organizacijama kao nositeljima postignutih vrhunskih sportskih rezultata, bilo da je riječ o pojedincima kao sportašima ili timovima, njihovim sposobnostima te mogućnostima i pozicioniranju u njihovom okruženju. Najčešće se uspostavlja interakcija između proizvođača i kupaca kroz sponzorstvo o kojem je već bilo riječi u ovom radu.

Sportska marka nogometnih klubova predstavlja ime, simbol, dizajn ili njihovu kombinaciju, a njima se obilježava sportski proizvod jedne sportske organizacije kako bi se razlikovao od proizvoda drugih organizacija. Takvi se proizvodi obično prodaju drugim profitnim ili uslužnim organizacijama radi daljeg korištenja u proizvodne ili pak komercijalno-propagandne svrhe.

O sportskom događaju već je bilo govora, a u nogometu kao sportu, događaji od najveće popularnosti su svjetsko i europsko nogometno prvenstvo, Liga prvaka te Europska liga. Na takvim, ali i drugim natjecateljskim utakmicama u potpunosti do izražaja dolazi marketinška funkcija kroz neposredne gledatelje, široki sportski auditorijum, potencijalne oglašivače, potrošače sportske marke te druge sastavnice čiji je cilj ostvarivanje profita marketinškom akcijom. I na tribinama mogu se pronaći odgovarajući proizvodi, a konzumiranje sportsko-marketinških sadržaja očituje se i kroz tiskovine i različita izvještavanja te reklame u istima.

Sportske usluge također su važne u nogometu kao sportu. One se odnose na omogućavanje zadovoljavanja potreba širokog potrošačkog auditorijuma za sportsko-rekreativnom aktivnošću, izdavanjem objekata te davanjem stručne pomoći.

Sportski marketing mora biti obilježen kvalitetnom vizijom, misijom, sloganom i ciljem kluba. Kvalitetan primjer za to je FC Barcelona čiji se slogan "*more than a club*" (više od kluba) pozicionira kao ambasador Katalonije te govori kako klub brine o ljudima te njihovim pravima. To se posebno odnosi na Španjolsku i na područje Katalonije. Klub je prepoznao težnju i potrebu ljudi u Kataloniji te je svoj identitet poistovjetio s područjem na kojem se nalazi. Svojim uspješnim rezultatima FC Barcelona promiče navedene stavove što je i rezultiralo velikim brojem članova te pretplatnika kluba.

Kao primarno ciljno područje se ističe Katalonija te se na njihovim stranicama nalazi poveznica na turističku zajednicu Katalonije. Dio globalnog marketinga koji se uklapa u njihov identitet je reklama za UNICEF na prednjoj strani dresa, koji "nije naplaćen". Obzirom na originalnost reklame, u smislu nenaplaćivanja, uz snagu FC Barcelone te reklamiranje, odnosno vezanje branda FC Barcelone sa svjetski poznatim brandom

UNICEF-om koji se bavi humanitarnim radom, to je bila iznimna reklama i značajniji izlazak na globalno svjetsko tržište. Konačno to je bila reklama i za FC Barcelonu čime je u konačnici i naplaćena kroz druge interese javnosti za proizvode iz ponude FC Barcelone. Ujedno prednja strana dresa FC Barcelone, odnosno cijeli klub postaje brand koji je poželjan za vezati se uz njega, što je vjerojatno dobro naplaćeno kroz sljedećeg sponzora (Herceg, 2015).

I mnogi drugi klubovi slijede primjer FC Barcelone, ali isto tako i šire tržište. Azija je također tržište na kojem su određeni nogometni klubovi popularni. Primjerice, iznenađujuća je činjenica da je na azijskom tržištu PSV Eindhoven popularniji u usporedbi s brojnim drugim većim europskim klubovima. To govori da sportski marketing, ukoliko je kvalitetno odrađen, ne poznaje granice te može rezultirati velikim učincima.

Još jedan primjer uspješnog sportskog marketinga nogometnog kluba pronalazi se i kod portugalskog kluba Benfica. Uvođenje i primjena marketinga je konačan cilj na temelju čijih rezultata se može vrednovati uspješnost plana u određenom vremenu. Benfica je 2004. godine krenula sa snažnom i agresivnom marketinškom kampanjom (*socio kit*) "navijački komplet", kojom je ušla u Guinnessovu knjigu rekorda s 14 mil. navijača u svijetu te preko 180 000 članova, a koja uključuje (Herceg, 2015):

- pretplatu za domaće utakmice,
- besplatne turističke ture na stadionu.
- Benfica turistička agencija za posjete utakmicama uz 10% popusta.
- Benfica osiguranje.
- Benfica telefon/mobitel mreža.
- Benfica kreditne kartice.
- Benfica tjednik.
- Benfica magazin (dvomjesečni).
- Popust (10%) u trgovinama Benfica-e.

Zanimljivo je da građani Portugala dio poreznih obveza prema državi mogu sami preusmjeriti, stoga postoji mogućnost da se 0,5% poreza usmjeri u klub. Ovisno o

odabiru kreditne kartice, vlasnik može zaraditi 2 € na kartici po postignutom голу u nacionalnom prvenstvu. Također, Benfica je i prvi nogometni klub koji je u Portugalu pokrenuo svoju televiziju - Benfica TV. I brojni drugi klubovi posjeduju svoju televiziju.

6.3. Sportski marketing HNK Hajduk Split

Klub Hajduk službeno je osnovan 13. veljače 1911. godine i to na inicijativu četvorice Splitsana, praških studenata koji su uz pomoć Vladimira Šore te profesora Josipa Barača klub uspješno i osnovati. Profesor Barač klubu je nadjenulo ime Hajduk koje ostaje i do današnjeg dana. Osnivanje kluba odobreno je od strane Carskog namjesništva u Zadru. Hajdukov poznati i prepoznatljiv slogan je: Hajduk živi vječno! Logo kluba prikazan je na slici 3.

Slika 3. Logo Hajduka



Izvor: <http://www.dulist.hr/wp-content/uploads/2012/10/hajduk-logo.jpg>

Nepostojanje prikladnog sustava upravljanja u HNK Hajduk, a pogotovo u zadnjih 20-ak godina, brand je prepušten inerciji na tržištu, čime utjecaj Hajduka u javnosti slabi, a što uz neuređeno "tržište" rezultira jačanjem i razvojem (i nove) konkurencije. Prepoznavanjem vrijednosti koje je javnost vezala uz klub kroz prošlost, a rezultirali su uspjesima "brandiranjem", svjesnošću u razlici između trenutnog i potrebnog stanja ljudskih resursa u klubu, uz prikladan sustav upravljanja na svim razinama kluba, stvaraju se temelji za ponovno pozitivno vrednovanje kluba u očima javnosti. Intenzivniji ("pozitivni") interes javnosti, vidljiv kroz posjete stadionu, web stranicama kluba, broj pretplatnika i članova Našeg Hajduka, među ostalim, mogao bi biti pokazatelj uspješnog marketinga u klubu i značajnijim interesom sponzora (Marasović, 2015).

Međutim, kao i kod svakog sportskog kluba, interes javnosti ovisi i o sportskim natjecanjima, stoga je bitno i utjecati na taj segment te na opće stanje na nogometnom

tržištu kroz nogometni savez kako bi se stvorile kvalitetne pretpostavke upravljanja koje bi bile vidljive i kroz sportske rezultate i osvojene naslove (trofeje).

Klub je uvelike orijentiran na omladinski pogon, stoga je bitno posebnu pozornost posvetiti korekciji i razvoju (unaprjeđenju) sustava omladinskog pogona. Također, marketinški plan i strateški marketinški plan potrebno je uskladiti sa samim potrebama omladinskog pogona te potrebama prve momčadi i obrnuto.

Kao i gotovo svaki ozbiljniji nogometni klub, klub Hajduk ima svoje internetske stranice sa kojih su vidljivije informacije i vijesti o klubu, sportskim uspjesima, igračima, sponzorima, itd. Sponzori su vrlo bitni za funkcioniranje kluba te ih ima puno, a neki od najpoznatijih su i Tommy, Kraš, Splitska banka, Croatia Osiguranje, Slobodna Dalmacija, Radio Dalmacija, B net i drugi. Glavni sponzor kluba je Tommy čiji se logo nalazi i na samom dresu kluba, prikazan na slici 4.

Slika 4. Dres kluba Hajduk Split



Izvor: http://hajduk.hr/sadrzaj/macron-2014-15/assets/img/dres_domaci_2013-14.jpg

Klub također posjeduje i online trgovinu preko kojeg navijači i pretplatnici mogu kupovati sportske proizvode i sportske rekvizite. Mogu se kupiti majice, kape, šalovi, lopte te drugi suveniri. Putem internetskih stranica također se može postati članom Hajduka te kontaktirati službe, kao npr. marketing službe za oglašavanje na stadionu ili

oglašavanje na internetu. Klub posjeduje i profile na društvenim mrežama Facebook i Twitter s kojima su internetske stranice povezane.

Uzimajući u obzir stanje i okruženje te tržišne uvjete u kojima klub posluje, temeljni sustava upravljanja uključuju sustavnost upravljanja na svim razinama, motiviranost zaposlenika, igrača te zadovoljstvo navijača. Na taj se način stvara sinergija koja će rezultirati sportskim uspjesima te se ujedno i multipliciraju učinci marketinškog plana. Imperativ je financijska konsolidacija kluba, stoga su temeljni preduvjet za bilo kakav plan pa tako i marketinški, minimalni troškovi uz maksimalan učinak.

"Dugotrajna recesija, Domovinski rat i ekonomske promjene koje su nastale uslijed rata, nesređeni krovni nacionalni savez, korupcija u sudačkoj organizaciji, nepostojanje sustava upravljanja klubom i nesposobnost uprava u zadnjih 20-ak godina je dovela do srozavanja ugleda kluba. Iako je imao sportski uspješne trenutke (LP '94/'95) navedeni problemi su umjesto nastavka očekivanih rezultata doveli do devastacije kluba. Posljedice nastale situacije su vidljive kroz posjete Poljudu, sportske rezultate, financijsko stanje u klubu, nepravilnosti koje rezultiraju sudskim tužbama prema klubu ili zaposlenicima iz tog vremena, nedostatku povjerenja, odnosno "slabijim" cijenama za igrače koji se prodaju, slabijim rezultatima u omladinskom pogonu itd. Iako su svake godine najavljivane titule, sportskih uspjeha je bilo jako malo (Marasović, 2015)."

Zbog navedenih okolnosti klub nije niti približno onakav kakav navijači očekuju da bude, kao niti ugledu koji je stjecao kroz povijest. Povjerenje i ugled kluba kod navijača i javnosti jednim dijelom su narušeni te vlada nepovjerenje prema klubu i akcijama koje isti provodi. Ključne točke oporavka kluba stoga nisu prvenstveno sportske titule, već promjena pristupa u upravljanju klubom te ponovno stjecanje izgubljenog povjerenja kod dijela navijača i javnosti.

Promjena u upravljanju i povjerenje navijača su usko povezane te tome u marketinškom planu treba posvetiti pozornost. Potreba za promjenom javnosti, navijača ("kupaca") nije vezana samo za klub nego općenito za društvo čime bit riječi "promjena" u marketinškom planu, odnosno pozicioniranju na tržištu ima dodatnu snagu kod navijača

i javnosti. Kako bi se moglo steći povjerenje javnosti, potrebno je najaviti da je došlo vrijeme promjene, a najava mora biti popraćena realizacijom promjena čime se stječe povjerenje navijača i javnosti, a samim time posjete stadionu, web portalu, članstvu u NH, broju pretplatnika, a što konačno rezultira prvim ciljem – interesom sponzora za klub, odnosno profitom. Financijskom stabilnošću klub stječe preduvjet za osvajanje titula (Marasović, 2015).

Prioritet marketinškog plana tako je stjecanje povjerenja kod navijača, javnosti i sponzora. Marketinški plan kluba mora biti u skladu sa misijom, vizijom i ciljevima kluba koji se temelje na sastavnicama kao što su prva momčad, omladinski pogon, održavanje i upravljanje stadionom te infrastrukturom, odnosi s medijima i javnošću, itd. Također, briga o klubu, navijačima, poštivanje i vrednovanje povijesti kluba i mjesta u kojem klub djeluje te poticanje djece na sportski način života, također su bitne odrednice marketinškog plana.

Imajući na umu sve do sada rečeno, nadzorni odbor Hajduka donio je određene bitne odluke u svibnju 2015. godine. Dogovorena je taktika potražnje jamstva od gradske uprave za kredit koji bi klub trebao spasiti od stečaja, ali također je dogovoreno i to da se kompletan marketing kluba povjeri vanjskog agenciji, što znači da čelnici kluba dosadašnjim marketinškim naporima i rezultatima nisu zadovoljni.

Čelnici kluba odlučili su raspisati natječaj te tako pronaći marketinšku agenciju koja će na adekvatan način eksploatirati brand Hajduk. Smatra se da bi marketing kluba u budućnosti trebao donositi mnogo veća sredstva nego do sada i da će to najbolje obavljati neka vanjska agencija. Nezadovoljstvo marketingom kluba pokazuje i činjenica da je za 100. rođendan kluba prilikom gostovanja Barcelone prvi zaposlenik koji je dobio otkaz bio nekadašnji direktor marketinga te član uprave Pavle Cicarelli. Dakle, za očekivati je da će u sportskom marketingu kluba Hajduk Split uskoro doći do drastičnih promjena koje će rezultirati vidljivim učincima.

Ipak, podatci iz lipnja 2015. godine daju nešto pozitivniju sliku. Prema izvještaju klubova, Hajduk je na hrvatskom nogometnom tržištu prvi po pitanju marketinga,

odnosno preciznije, zarade od proizvoda sa svojim obilježjima. Direktor marketinga Aljoša Bašić uspio je učiniti da od rada njegove službe posljednjih godina u klub ulazi između 15 i 20 milijuna kuna, a to je više od 30 posto proračuna kluba.

Takav Hajdukov marketing temeljio se na političkim sponzorstvima gdje politički vrh praktički naredi nekoj tvrtki da postane sponzor kluba. Međutim, direktor marketinga s vremenom to je promijenio stoga se pristupilo strategiji kobrendiranja, odnosno partnerstva.

Proizvodi koji nose Hajdukova obilježja uključuju japanke, tenisice, alkoholna i bezalkoholna pića, donje rublje, set za kupanje, keramičke pločice, i mnoge drugi. Niti jedan proizvod, odnosno sponzor se ne smije zanemariti, a to zorno prikazuje primjer tvrtke Pipi koja proizvodi Dalmacijavino. Ta je tvrtka bila u stečaju te za promociju Dalmacijavina vina nije imala nikakvih sredstava, međutim, Pipi je ipak uspio opstati na tržištu te Hajduku tako donijeti znatna sredstva.

Jedan od novijih partnera je i tvrtka Borovo. Novi co-brand projekt Odjela marketinga HNK Hajduk, sportska obuća (tenisice) HAJDUK – STARTAS su predstavili Aljoša Bašić, direktor marketinga i prodaje HNK Hajduk te Robert Jović, direktor maloprodaje i Dubravko Šimenc, Startas brand manager tvrtke Borovo. Osnovne značajke dvogodišnjeg Ugovora su (Hajduk, 2015):

- proizvedeno je ukupno 8 različitih modela (3 dječja + 5 za odrasle M+Ž),
- inicijalna količina od 5.000 kom je lansirana na tržište,
- raspon MPC od 199 kn do 219 kn,
- raspon brojeva od broja 30 do broja 46,
- Hajduku pripada naknada od 30 – 33 kn ovisno o modelu / za svaki prodani model.

I sa strane Hajduka i tvrtke Borovo istaknuta je važnost tog projekta te je naglašeno kako se očekuje da projekt bude dobro prihvaćen na tržištu jer se radi o proizvodima kvalitetne izrade od vrhunskih materijala. Proizvodi iz kolekcije Hajduk Startas mogu

se kupiti u Hajdukovom Fan Shopu na stadionu, putem web shopa, odnosno internetske trgovine te u maloprodajnom lancu trgovina Borovo.

Dobra vijest je i da je s danom 13. srpnja 2015. godine prodano 4600 pretplata, što je 707 pretplata za godišnje utakmice više u odnosu na isto razdoblje prošle godine, kada je bilo prodano 3895 pretplata. To je zasigurno dobra vijest za proračun kluba, ali i pokazatelj vjernosti navijača.

Mnogi navijači su ujedno i članovi kluba. U klubu navode kako je biti članom Hajduka pitanje stava i opredjeljenja, a posjedovanje članske iskaznice predstavlja čast te ujedno i sredstvo identifikacije svakog hajdukovca.

Članovi imaju brojne pogodnosti, kao što su (Hajduk, 2015):

- najmanje 10% popusta pri kupnji godišnje pretplate,
- najmanje 10% popusta na sve kupnje u Hajdukovom WebShopu i FanShopu na Poljudu,
- najmanje 10% popusta pri kupnji artikala s klupskim obilježjima u Galeb trgovinama,
- protekom godina vaš glas na izborima za članove Nadzornog odbora vrijedi više,
- svi članovi Hajduka moći će koristiti i ostale beneficije projekta Naš Hajduk,
- popusti od minimalno 10% kod Hajdukovih Ambasadora.

U svakom slučaju, marketinškim ali i općim prihodima kluba, u prilog svakako idu mnogobrojni sponzori i partneri, ali pogotovo i velika baza fanova, odnosno navijača i simpatizera kluba. Takva velika i prije svega, lojalna baza, omogućuje pozicioniranje raznih brendova i proizvoda koji su u pravilu dobro prihvaćeni od istih. Drugim riječima, za sve proizvode sa Hajdukovim obilježjima, postoji interes, neovisno o tome kakva je namjena ili upotreba tog proizvoda. U kombinaciji s kvalitetnom izradom, takvi proizvodi klubu, ali i sponzorima te partnerima, donose dodatne prihode.

7. ZAKLJUČAK

Postoji mnogo specifičnih vrsta marketinga, a sportski marketing jedna je od njih. Taj je marketing iznimno značajan i za sam sport kao djelatnost, ali i za ekonomsku djelatnost. Značaj sportskog marketinga kroz povijest je rastao, a i u novije vrijeme pokazuje se sve veći i veći značaj takvog marketinga.

Sportski marketing podrazumijeva set aktivnosti koje poduzimaju kompanije u namjeri pridobivanja ili zadržavanja naklonosti potrošača. Radi se o aktivnostima kao što su anticipacija potreba, definiranje proizvoda, razvoj i dizajn proizvoda, pakiranje (ambalaža), određivanje i politika cijena, razvoj politike naplate potraživanja, determiniranje transporta i skladišnih potreba, odluke o načinu i vremenu reklamiranja i prodaje proizvoda, planiranje usluga nakon prodaje, garancije, dispozicija proizvoda i druge. Sportski marketing uključuje i vanjske čimbenike koji su utjecali na razvoj industrije u cjelini.

Nogomet kao sport odavno je prestao biti samo sport, već i biznis. Riječ je o ogromnim svotama, a taj potencijal odavno je prepoznao i sportski marketing koji je zadužen za ekonomsku komponentu sporta. Takav marketing može biti marketing imidža, određenog sportskog proizvoda (npr. dresovi, kopačke, šalovi, lopte i dr.), sportskog događaja te usluga.

Današnji sportski marketing nogometnih klubova uključuje i moderne tehnologije kao što su *wi-fi*, *bluetooth*, mobilne tehnologije i dr. Gotovo je nezamislivo da neki nogometni klub ne posjeduje svoje vlastite internetske stranice, kao i *online* trgovine preko kojih kupci mogu naručivati proizvode kluba za koji navijaju.

Praktični dio rada pokazao je kako sportski marketing nogometnog kluba Hajduk Split postoji, no čelnici kluba s njim nisu zadovoljni. To pokazuje odluka da se kompletan marketing povjeri vanjskog agenciji, za što se raspisuje i natječaj na kojem će se odabrati najbolji ponuđač.

Međutim, podatci iz lipnja 2015. godine daju nešto pozitivniju sliku. Prema izvještaju klubova, Hajduk je na hrvatskom nogometnom tržištu prvi po pitanju marketinga, odnosno preciznije, zarade od proizvoda sa svojim obilježjima. Proizvodi koji nose Hajdukova obilježja uključuju japanke, tenisice, alkoholna i bezalkoholna pića, donje rublje, set za kupanje, keramičke pločice, i mnogi drugi.

O ipak solidnim marketinškim aktivnostima govore i intenzivniji interes javnosti, vidljiv kroz posjete stadionu, web stranicama kluba, brojem pretplatnika i članova Našeg Hajduka, interesom sponzora i partnera, količina prodanih proizvoda koji nose Hajdukova obilježja, itd.

Ipak, na umu treba imati da kao i kod svakog sportskog kluba, interes javnosti ovisi i o sportskim natjecanjima, stoga je bitno i utjecati na taj segment te na opće stanje na nogometnom tržištu kroz nogometni savez kako bi se stvorile kvalitetne pretpostavke upravljanja koje bi bile vidljive i kroz sportske rezultate i osvojene naslove (trofeje).

Imperativ sportskog marketinga stoga treba biti jačanje ugleda i povjerenja kod navijača i javnosti te financijska konsolidacija, a ne titule i trofeji.

Hajduk ima svoje internetske stranice sa kojih su vidljivije informacije i vijesti o klubu, sportskim uspjesima, igračima, sponzorima, itd. Sponzori su vrlo bitni za funkcioniranje kluba te ih ima puno, a neki od najpoznatijih su i Tommy, Kraš, Splitska banka, Croatia Osiguranje, Slobodna Dalmacija, Radio Dalmacija, B net i drugi. Glavni sponzor kluba je Tommy. Klub također posjeduje i *online* trgovinu preko kojeg navijači i pretplatnici mogu kupovati sportske proizvode i sportske rekvizite.

U svakom slučaju, može se zaključiti da kao prioritet marketinškog plana treba biti stjecanje povjerenja kod navijača, javnosti i sponzora. Marketinški plan kluba mora biti u skladu sa misijom, vizijom i ciljevima kluba koji se temelje na sastavnicama kao što su prva momčad, omladinski pogon, održavanje i upravljanje stadionom te infrastrukturom, odnosi s medijima i javnošću, itd. Također, briga o klubu, navijačima, poštivanje i vrednovanje povijesti kluba i mjesta u kojem klub djeluje te poticanje djece na sportski način života također su bitne odrednice marketinškog plana.

LITERATURA

Knjige:

1. Bartoluci, M. Menedžment u sportu i turizmu. Zagreb: Kineziološki fakultet: Ekonomski fakultet, 2004.
2. Bartoluci, M.; Škorić, S. Menadžment u sportu. Zagreb: Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta: Kineziološki fakultet Sveučilišta, 2009.
3. Bartoluci, M. Ekonomika i menadžment sporta. Zagreb: Grafex, 2003.
4. Batinić, B. Konceptijski okviri marketing plana (programa) sportskih manifestacija : magistarski rad. Zagreb: B. Batinić, 2001.
5. Bolfek, Lj. Marketinške aktivnosti u sportu : magistarski rad. Zagreb: Lj. Bolfek, 1999.
6. Draženović, D.; Hižak, M. Mogu ja i bolje: sportsko komuniciranje i marketinške aktivnosti u sportu. Varaždin: TIVA, 2005.
7. Gutowski, A. Marketing u športu: pokroviteljstvo u športu na primjeru tvrtke Camozzi kao sponzora formule 1. 1. izd. Koprivnica: Nakladna kuća "Dr. Feletar", 1997.
8. Malacko, J.; Rađo, I. Menadžment ljudskih resursa u sportu. Sarajevo: Fakultet sporta i tjelesnog odgoja, 2006.
9. Miholović, D. Aktualne subkulturne skupine u Hrvatskoj, Mladi i društvo - pitanje identiteta. Zagreb: Mreža mladih Hrvatske, 2010.
10. Novak, I. Konceptija sportskog marketinga u valorizaciji ekonomskih učinaka sporta kao integralnog dijela gospodarstva: doktorska disertacija. Zagreb: I. Novak, 2001.
11. Novak, I. Sportski marketing i industrija sporta. Zagreb: Maling, 2006.

Članci

1. Božičković, V. Što je sportski marketing? // Marketing u praksi. (2002), 11, str. 34-38.
2. Božičković, V. Uloga sportskog marketinga u brand managementu. // Marketing u praksi. (2004), 17, str. 6-9.
3. Novak, I. Sportski marketing u sustavu općeg marketinga. // Tržište. 8(1996), 1/2, str. 11-24.

Internet izvori: (21.11.2014.)

1. Banka, URL: <http://www.banka.hr/svijet/messi-po-trzisnoj-vrijednosti-ispred-ronalda-i-hazarda>
2. Bogatinovski, Z.: Globalizacija i savremeni sport, URL: <http://www.nspm.rs/kulturna-politika/globalizacija-i-savremeni-sport.html?alphabet=l>
3. Eduvizija, Moderne olimpijske igre, URL: <http://www.eduvizija.hr/portal/?q=sadržaj/moderne-olimpijske-igre>
4. Herceg, K.: Sponzorstvo u sportu, URL: <http://www.ekonomskiportal.com/sponzorstvo-u-sportu/>
5. Herceg, K. Razlike sportskog marketinga i marketinga dobara i usluga. URL: <http://www.ekonomskiportal.com/razlike-sportskog-marketinga-marketinga-dobara-usluga/>
6. Krpan, J.: Vrijednost pet najjačih svjetskih nogometnih liga veća od 16 mlrd. eura, URL: <http://www.poslovni.hr/after5/vrijednost-pet-najjacih-svjetskih-nogometnih-liga-veca-od-16-mlrd-eura-107207>
7. Marasović, S.: Marketing i nogomet, URL: <http://www.nogometplus.net/blogovi/Tekstblogova/TabId/142/ArtMID/514/ArticleID/128/-Marketing-i-nogomet.aspx#.VXIHM1LkHLo>
8. Milenković, M. Veliki sportski događaj kao oblik sportskog turizma, sa posebnim osvrtom na Olimpijske igre. URL: <http://goo.gl/4aZu6V>
9. Skoko, B.; Vukasović, I. Organiziranje međunarodnih sportskih događaja kao promotivni i ekonomski alat države. // Tržište (Zagreb). - 20 (2008), 2 ; str. 211-230 URL: <http://hrcak.srce.hr/file/80975>
10. Skorić, M. Marketing sportskog događaja. URL: http://www.savremenisport.com/Marketing_Marketing_sportskog_dogadjaja.html
11. Skorić, M.: Komercijalizacija sporta, URL: <http://savremenisport.com/teorija-sporta/osnove-sporta/1/15/komercijalizacija-sporta>
12. Šipić, Z.; Zegnal, M.; Breslauer Mesarić, Ž. Značaj menadžmenta u sportu i turizmu Hrvatske. // Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu

-
- i sportu : zbornik radova, Vol.1 No.1 Ožujak 2010. URL:
http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=83467
13. Šurbatović, J.: Menadžment u sportu, URL:
<http://www.vss.edu.rs/nastavnici/jsurbatovic/upload/VIII%20Menad%C5%BEment%20sportskih%20dogaaaja.pdf>
14. The brand personality of large sport events / Eva Čáslavová and Jana Petráčková. // Kinesiology (Zagreb). 43 (2011), 1 ; str. 91-106 URL:
http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=103825
15. Vejnović, S.: Popularnost sporta u sve većoj mjeri diktiraju mediji i oglašivači, URL: <http://www.poslovni.hr/after5/popularnost-sporta-u-sve-vecjoj-mjeri-diktiraju-mediji-i-oglasivaci-88599>

POPIS TABLICA

Tablica		Stranica
Tablica 1.	Financijske bilance ljetnih Olimpijskih igara	22
Tablica 2.	Razlike između strateškog marketinškog i marketinškog plana	27
Tablica 3.	Vrijednosti liga i igrača	31
Tablica 4.	15 najvrijednijih nogometaša po CIES-u	32

POPIS SLIKA

Slika		Stranica
Slika 1.	Faze strateškog marketinškog plana	29
Slika 2.	QR kod sponzora na frizuri igrača	33
Slika 3.	Logo Hajduka	38
Slika 4.	Dres kluba Hajduk Split	39