

# Sportski marketing u nogometnom klubu-primjer nogometnog kluba Liverpool FC

---

**Petković, Emma**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:492311>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-30**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
OPATIJA

EMMA PETKOVIĆ

**Sportski marketing u nogometnom klubu-primjer nogometnog kluba  
Liverpool FC  
Sports marketing in a football club- the case of Liverpool FC**

Završni rad

Opatija, 2023.

SVEUČILIŠTE U RIJECI  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
OPATIJA

**Sportski marketing u nogometnom klubu-primjer nogometnog kluba  
Liverpool FC  
Sports marketing in a football club: the case of Liverpool FC**

Kolegij: Marketing  
Mentor: Prof.dr.sc. Lorena Bašan

Studentica: Emma Petković  
Studij: Menadžment u turizmu  
Matični broj: 24553/18

Opatija, srpanj 2023.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA

FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU

FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT

OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

**IZJAVA STUDENTA - AUTORA**  
**O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG**  
**ZAVRŠNOG/DIPLOMSKOG/DOKTORSKOG RADA**

EMMA PETKOVIĆ  
(ime i prezime studenta)

PS24553/18  
(Matični broj studenta)

Izjavljujem da kao student - autor Završnog rada dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja **otvorenog** pristupa *završnim / diplomskim / doktorskim* radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog Završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije **CC BY** Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

Opatija, 9.7.2023.

Student - autor:

(potpis)

## Zahvala

*“If football has taught me anything it is that you can overcome anything if, and only if, you love something enough.”*

*Lionel Messi*

Najiskrenije se zahvaljujem mentorici prof. dr. sc. Loreni Bašan na prilici za pisanje i prihvaćanje teme za završni rad.

Posebno se želim zahvaliti svojoj obitelji, roditeljima, sestri i prijateljima na bezuvjetnoj podršci tijekom studiranja. Osobito želim istaknuti svojega tatu koji mi je prenio ljubav prema Liverpoolu od djetinjstva te prijateljici Sabini s kojom dijelim ljubav prema nogometu.

Hvala Vam!

## SAŽETAK

Ovim radom prikazuje se utjecaj i važnost sporta na ljudske živote. Isto tako njegov razvoj kroz cijelu povijest te povezanost sporta i marketinga. Sportski marketing teško je definirati te i danas postoje razne definicije od strane različitih autora. Sportski marketing sastoji se od aktivnosti kreiranih da zadovolje potrebe i želje potrošača u sportu kroz proces razmjene.

Na primjeru nogometnog kluba Liverpool F.C prikazane su važne smjernice sportskog marketinga. Liverpool F.C svoju popularnost stekao je na svjetskoj razini i broji milijune navijača u svim dijelovima svijeta. Svoju popularnost može zahvaliti bogatoj povijesti, nogometnim rezultatima i igračima poput Stevena Gerrarda, Mohameda Salaha, Roberta Firmina, Virgila van Dijka itd., zajedno s dobro organiziranim sportskim marketingom.

U radu će biti raspravljana i budućnost kluba, prijedlozi unaprjeđenja marketinške strategije vezane uz ženski nogomet, na koji se način VR tehnologija može implementirati u rad kluba zajedno s raznim udrugama i inicijativama te popularnost društvenih medija kao element moderne marketinške strategije.

Ključne riječi: sport; marketing; sportski marketing; marketinška strategija; Liverpool F.C

## **ABSTRACT**

This work shows the impact and importance of sports on human lives. Likewise, its development throughout history and the connection between sports and marketing. Sports marketing is difficult to define, and even today, there are various definitions by different authors. Sports marketing consists of activities created to satisfy the needs and desires of consumers in sports through the exchange process.

The important guidelines of sports marketing are shown in the example of the Liverpool F.C. football club. Liverpool F.C. gained popularity worldwide and has millions of fans in all parts of the world. Its popularity is due to its rich history, football results, players like Steven Gerrard, Mohamed Salah, Roberto Firmino, Virgil van Dijk, etc., and well-organized sports marketing.

The paper will also discuss the future of the club, proposals for improving the marketing strategy related to women's football, how VR technology can be implemented in the work of the club together with various associations and initiatives, and the popularity of social media as an element of a modern marketing strategy.

**Keywords:** sport; marketing; sports marketing; marketing strategy; Liverpool F.C

## Sadržaj

.....	3
<b>UVOD</b> .....	2
<b>1. POJAM SPORTSKOG MARKETINGA</b> .....	4
1.1 Opće značajke sportske i nogometne industrije .....	7
1.1.1 Javni sektor .....	10
1.1.2 Nefitni sektor .....	11
1.1.3 Korporativni sektor .....	13
1.2 Razvoj sportskog marketinga.....	15
1.3 Trendovi u sportskom marketingu .....	18
1.3.1 <i>Ambush</i> marketing (marketing zasjede) .....	20
1.3.2 City marketing (gradski marketing).....	24
1.3.3 Affinity marketing (marketing sklonosti) .....	25
1.3.4 Cause marketing (uzročni marketing).....	26
1.3.5 Relationship marketing .....	27
1.4 Sportski marketing današnjice .....	28
<b>2. SPORTSKI MARKETING MIKS</b> .....	31
2.1.1 Sportski proizvod .....	35
2.1.2 Cijena sportskog proizvoda.....	36
2.1.3 Distribucija sportskog proizvoda .....	38
2.1.4 Promocija sportskog proizvoda.....	40
<b>3. STUDIJA SLUČAJA: NOGOMETNI KLUB LIVERPOOL F.C.</b> .....	42
3.1 Povijest nogometnog kluba Liverpool F.C .....	42
3.2 Nogometni klub Liverpool F.C danas .....	45
3.3 SWOT analiza Liverpool F.C .....	47
3.4 Marketinške aktivnosti Liverpool F.C .....	49
3.4.1 Temeljne vrijednosti nogometnog klubova Liverpool FC-a .....	50
3.4.2 Specifičnosti marketing miksa .....	51
3.5. Prijedlozi unaprjeđenja marketinških aktivnosti.....	57
<b>4. ZAKLJUČAK</b> .....	59
LITERATURA .....	60
POPIS ILUSTRACIJA: .....	63



## UVOD

Riječ sport danas opisujemo kao “skupni pojam za tjelovježbene aktivnosti u kojima dominira natjecateljski duh; njegovanje tjelesnih svojstava i sposobnosti, njihovo provjeravanje i unaprjeđivanje putem igre, borbe i natjecanja.”<sup>1</sup> Pojam sporta može se definirati kao popularna društvena aktivnost te je postao i sastavni dio kulture suvremenog društva. U današnje vrijeme ljudi se sportom bave rekreacijski ili profesionalno s ciljem poboljšanja svog fizičkog i stimuliranja mentalnog zdravlja. Bavljenje sportom za svakog pojedinca individualna je stvar kao i sam odabir sporta kojim se žele baviti. Razni sportovi se danas mogu podijeliti u dvije skupine: pojedinačni i grupni iako se može reći kako su grupni sportovi popularniji. U različitim dijelovima svijeta drugačiji sportovi su popularniji: na primjer u SAD-u su popularni košarka i američki nogomet, u Europi su to nogomet, rukomet i tenis, u Indiji kriket, kabaddi, badminton, u Kanadi hokej dok su u Australiji popularni golf, australski nogomet te ragbi. Kada se popularnost sportova sagleda na globalnoj razini jedna grana sporta nalazi se na samom vrhu ljestvice popularnosti, a riječ je o nogometu.

Razvojem sporta u doba globalizacije možemo reći kako je u svijetu sporta odnosno sportske industrije danas zaposleno više od milijun ljudi u raznim sektorima poslovanja. Sportska industrija nudi razne poslove to jest karijeru u različitim sektorima kao što su: sportski marketing, menadžment, inženjering, održivi razvoj sporta, sportski analitičar, koordinator, odnos s javnošću, upravljanje događajima i mnogi drugi poslovi. Isto tako uz sportsku industriju vezani su poslovi zdravstvenog sektora (sportske medicine): fizioterapije, kondicijskog trenera, nutricionizma, psihologije i dr. Iz raznih sektora možemo vidjeti kako sportska industrija utječe na sve sfere života.

Pojam marketing danas obuhvaća uži i širi smisao, a najbolje ju opisuje definicija Američkog marketinškog udruženja (AMA) koja glasi: “Marketing je proces planiranja i izvedbe koncepcije, promocije, distribucije i određivanja cijene ideja, robe i usluga radi kretanja razmjene koja zadovoljava individualne i organizacijske ciljeve “ dok s druge strane najsveobuhvatnija definicija marketinga prema Kotleru glasi: “Marketing je ljudska aktivnost usmjerena na zadovoljavanje potreba i želja putem procesa razmjene.”<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Enciklopedij.hr, URL <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=59859> (pristupljeno: 6.3.2023)

<sup>2</sup> Meler, M., “Osnove marketinga”, Ekonomski fakultet u Zagrebu, Osijek, 2005, str. 18

Predmet istraživanja rada je istražiti i prikazati povezanost između sporta i marketinga odnosno njihove zajednička povezanost u poslovnim procesima. Kako su sport i marketing razvijali kroz dugi period vremena te podlegli raznim promjenama tehnologije i same globalizacije možemo reći kako su postali usko povezani pojmovi. Slobodno se može reći da bez postojanja sportskih događanja ne bi bilo potrebe za marketinškim aktivnostima i promocijom, a bez marketinga sportske događanje bilo bi nezamislivo organizirati.

Cilj rada je prikazati na koji način se sportski marketing primjenjuje u nogometu to jest u ovom slučaju Liverpool FC te prijedlog poboljšanja i unaprjeđenja marketinških aktivnosti. Svrha rada je istražiti razvoj sportskog marketinga, njegovu prošlost, sadašnjost i budućnost te njegov utjecaj na sportsku industriju zajedno s utjecajem na ekonomske,

Završni rad pod nazivom: “Sportski marketing u nogometnom klubu-primjer nogometnog kluba Liverpool FC” podijeljen je na tri cjeline uključujući uvod I zaključak. U uvodnom dijelu rada objašnjen je predmet rada , cilj i svrha rada te metode korištene za pisanje rada.

Prvo poglavlje rada usmjereno je na sam pojam sportskog marketinga, njegovu povijest, opće značajke i trendove koje prate kako bi bili u koraku s modernim društvom. Drugo poglavlje rada bazira se na strategije sportskog marketinga odnosno marketing mix ate objašnjava koji su ključni faktori za cijenu , potrošače, distribuciju i promociju. Treća cjelina rada obuhvaća istraživački dio na primjeru nogometnog kluba Liverpool FC. Navedeno poglavlje pobliže objašnjava povijest kluba Liverpool, prikazati SWOT analizu i marketinške aktivnosti kojima upravljaju.

## 1. POJAM SPORTSKOG MARKETINGA

Prije početka određivanja pojma sportskog marketinga važno je osvrnuti se na sami početak razvoja sporta i ekonomije te njihovu povezanost. Prema povijesnim saznanjima i razvojem ljudskog društva nemoguće je zaboraviti na egzistencijalnu vezu tjelesnih vještina i sprema za potrebe lova ili drugih potreba kroz kameno i brončano doba, jer čovjek sve vještine stječe preko razvoja svoga vlastitoga uma.

Prema Novaku i njegovom tumačenju: vezu između sporta i ekonomije možemo potkrijepiti kroz razvoj sporta u tri osnovne kategorije ljudskih aktivnosti:<sup>3</sup>

1. lov- kao sredstvo egzistencije
2. borba s prirodom i okruženjem, kao sredstvo preživljavanja
3. svečanosti, obredi i zabava, kao oblik opuštanja od svakodnevnih životnih napora

Ekonomskom kategorijom smatrao bi se lov, kao sredstvo “proizvodnje” i tjelesne aktivnosti. Borba s prirodom i okruženjem služi kao sredstvo preživljavanja i u sebi sadrži ekonomske i sportske aspekte dok zadnja kategorija svečanosti podrazumijeva slobodno vrijeme koje označava ekonomski dio, a organiziranje obreda i zabave tumači se kao vrsta organizacije sportskih događanja. Kroz sva povijesna razdoblja ljudskog postojanja vidljivo je sportska prisutnost postoji od kamenog doba sve do današnje demokracije, a zajedno takvim oblikom prisutnosti natjecanja kao oblika proizvoda, danas nije moguće implementirati bez ikakvog oblika marketinga.

Kao što je prethodno navedeno sportska događanja održavala su se kroz cijelu povijest, međutim sport kao takav intenzivno se počeo razvijati tek u 19. i 20 .stoljeću.<sup>4</sup> Danas milijuni ljudi diljem svijeta sudjeluju u svim vrstama sportskih aktivnosti bilo to sudjelovanje ili gledanje stoga sport treba definirati kao cjelinu uzevši u obzir sve dostupne metode i istraživanja uključujući aspekt ekonomije u sportu.

Riječ “sport” dolazi od starofrancuske riječi “*desport*”<sup>5</sup> koja označava zabavu i provod odnosno skup sredstava koje ljudi koriste za zabavu te se nakon toga afirmirala u danas

---

<sup>3</sup> Novak.I. : Sportiski marketing i industrija sporta, Mailing 2006 Zagreb str.31

<sup>4</sup> Ibidem, str. 33

<sup>5</sup> New Webster s Dictionary , Collage edition, Consolidated Book Publishers, Chichago 975, str.453

poznati "sport". S obzirom na složenost shvaćanja pojma sporta do danas mnogi autori iznijeli su različita stajališta i tumačenja pojma.

Prema Magnanu sport se definira kao: "aktivnost u slobodno vrijeme, čija je dominantna fizičko jačanje kroz igru i rad istovremeno, a odvija se kroz natjecanja, obuhvaćena pravilima i specifičnim institucijama, s mogućnošću preobrazbe u profesionalnu aktivnost."

6

Opća prihvaćena definicija sporta prema Novaku glasi: " Sport je aktivnost koja na specifičan način generira sportsku djelatnost koja se provodi kroz potpodručja sporta, a koja djelatnost sporta u najširem smislu polučuje društveno-ekonomske učinke bitne i vrijedne za život pojedinca i društva u cjelini." <sup>7</sup>

Iz gore navedenih definicija dolazimo do zaključka kako koncepcija i uloga sporta obuhvaća potpodručja aktivnosti i djelatnosti.

Autor Novak definirao je sport prema pet potpodručja:<sup>8</sup>

1. potpodručje znanosti i edukacije sporta
2. potpodručje sportske rekreacije
3. kineziterapije
4. potpodručje natjecateljskih sportova
5. ostale sportske djelatnosti

Potpodručje znanosti edukacije sporta obuhvaća opći dio kulture prožet kroz nastavne planove i programe provedene u institucijama poput sportskih škola, tečajeva, sportskih gimnazija i fakulteta s ciljem obrazovanja mladih generacija u nove sportaše i buduće zaposlene u sportskoj industriji. Potpodručje sportske rekreacije pripada domeni slobodnog vremena to jest korištenja sportskih aktivnosti prema osobnom izboru i mogućnosti s ciljem stvaranja osjećaja zadovoljstva. Edukacijska važnost sporta očituje se i kroz potpodručje kineziterapije i sporta invalida. Kineziterapija znanstveno je područje u sportu vezano za unaprjeđenje životnih funkcija i zdravlja sportaša i ljudi starije životne dobi s ciljem pronalaska najboljeg puta do potpunog ozdravljenja. Najatraktivniji i najpopularniji dio sporta su natjecateljska događanja poput Olimpijskih igara, europskih i svjetskih prvenstava

---

<sup>6</sup> K. Džeba, M. Serdarušić: *Sport i novac*, Reta, Zagreb, 1995. str. 39.

<sup>7</sup> Novak.I. : *Sportiski marketing i industrija sport*, op.cit. str..210

<sup>8</sup> Ibidem str. 203

pa sve do manjih klupskih prvenstava. Taj dio sporta obuhvaćen je potpodručjem natjecateljskih sportova.

Marketing kao termin nema adekvatni prijevod u hrvatskom jeziku se sastoji od dvije engleske riječi “*market*” i sufiksa “*ing*” što bi značilo traženje ili spremnost na kupnju. Iako, marketing nema adekvatni prijevod njegova primjena je široka. Najčešće se odnosi na istraživanje tržišta, planiranje proizvoda, unaprjeđivanje prodaje i distribucije te promocije.

Široka primjena poslovanja marketinga donosi različite poglede i tumačenja iz kojih proizlaze razne definicije:<sup>9</sup>

- Prema *AMA (American Marketing Association)* marketing je: “ proces planiranja i izvedbe koncepcije, promocije, distribucije i određivanja cijene ideja, robe i usluga radi kretanja razmjene koja zadovoljava individualne i organizacijske ciljeve “
- Kotlerova definicija glasi: “ Marketing je društveni i upravljački proces kojim-putem kreiranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti s drugima, pojedinci i grupe dobivaju ono što im je potrebno ili što žele”

S obzirom na to da je područje djelovanja marketinga kompleksno te utječe na sve poslovne aktivnosti temeljni koncept marketinga je: <sup>10</sup>

1. fokusiranje tržišta
2. orijentacija na potrošača
3. koordinirani marketing
4. profitabilnost proizvoda

Gospodarski subjekti fokusiranjem na tržište putem segmentacije određuju ciljanu skupinu potrošača kako bi na slobodnom tržištu ostvarili prednost nad konkurencijom te u budućnosti stvorili vlastiti prostor za razvoj. S druge strane osim tržišta glavni akteri su potrošnje su potrošači proizvoda na tržištu i svakom gospodarskom subjektu je cilj zadržati svoju odabranu skupinu korisnika te to ostvaruju putem orijentacije. Funkcioniranje tržišta, danas je relativan pojam zato što veliki utjecaj imaju različiti vanjski i unutarnji faktori,. Svi faktori kao takvi moraju biti koordinirani.

---

<sup>9</sup> Ph. Kotler: Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 1997, str. 14

<sup>10</sup> Ibidem, str. 18

Koordinacija marketinga ujedno uvelike ovisi o ekonomsko-društvenom okruženju. To znači da svi zadaci moraju biti u skladu s okruženjem koji se djela na:<sup>11</sup>

1. mikrookruženje
2. makrookruženje

Kao što je već gore navedeno marketing smatramo područjem široke primjene pa možemo njegove zadaće svrstati u tri stavke:<sup>12</sup>

1. marketing treba identificirati potrebe i želje
2. marketing je mehanizam koji treba zadovoljiti pojedinačne ili skupne potrebe i želje
3. marketing je fokusiran na razumijevanje i opsluživanje klijenata, kupaca i potrošača

Nužnost primjene marketinga ne odnosi se samo na prošlost i sadašnjost, već uvelike na budućnost kao što je sportski marketing.

Svijet kakav danas poznajemo podložan je brzim promjenama. Ono što je danas primarno jest digitalizacija, jak utjecaj društvenih medija. Postavlja se pitanje: “Kakva je poveznica između digitalizacije i sportskog marketinga ?” Odgovor leži upravo u društvenim medijima. Svakodnevno korištenje pametnih telefona, laptopa, televizije čak i čitanje novina te hodanja niz ulicu dovodi sportske fanove odnosno potrošače do izlaganja različitoj vrsti sportskog marketinga putem oglasa, ponuda itd.

### **1.1 Opće značajke sportske i nogometne industrije**

Opće je poznato da sport danas prodire u sve sfere ljudskog života. Bavljenje sportom ne smatra se više samo fizičkom aktivnošću već govorimo o stilu zdravoga načina življenja koji postaje globalni fenomen kod ljudi različite životne dobi. Sport kao takav predstavlja važnu ulogu u poduzetničkom djelovanju koji osigurava, s jedne strane, angažman velikog broja ljudi u granama sportske industrije, dok s druge strane, poduzetništva pune državni i lokalni proračun, što donekle omogućuje državi rješavanje raznih društvenih problema kao što su: nezaposlenost i nemogućnost lokalnih sportskih klubova za napretkom. Stoga su suvremeni sport, a time i sportska industrija, djelatnosti od javnog interesa svake države. Zato država

---

<sup>11</sup> Meler, M.: Osnove marketinga, op.cit., str. 35

<sup>12</sup> Ibidem, str. 30

treba utjecati na stvaranje novih uvjeta za daljnji razvoj sporta. Iz tog razloga se govori da je sportska industrija „*najbrže razvijajuća industrija na svijetu.*“<sup>13</sup>

Sportska industrija služi kao „katalizator“ gospodarskog rasta, generirajući značajne prihode i stvarajući prilike za zapošljavanje. Profesionalne sportske lige, sportski događaji i povezane industrije značajno doprinose lokalnim i nacionalnim gospodarstvima. Industrija potiče potrošnju na robu vezanu uz sport, prodaju ulaznica, prava emitiranja i sponzorstva. Osim toga, podržava poslove u područjima kao što su upravljanje događajima, marketing, ugostiteljstvo i proizvodnja sportske opreme. Ekonomski utjecaj sportske industrije proteže se na razvoj infrastrukture, uključujući izgradnju i održavanje stadiona, arena i sportskih objekata.<sup>14</sup>

Prema Fielding & Miller sportska industrija definira se kao “tržište u kojem su proizvodi fitnessa, sporta, rekreacije i slobodnog vremena ponuđeni kupcima. Ti proizvodi uključuju robu, usluge, ljude, mjesta i ideje. Proizvodi sportske industrije uključuju, ali nisu ograničeni na: fitness i njihova dobra, sportske aktivnosti i njihova dobra, rekreaciju, slobodno vrijeme već uključuju i sve aktivnosti menadžmenta, financija, marketinga i administracije.”<sup>15</sup>

Autor Novak definira sportsku industriju kao: “granu proizvodnje i ukupnost radnih procesa kojima je cilj stvaranje i oblikovanje istih, sličnih ili zamjenskih i kompletiranih proizvoda i usluga, ideja, radnih mjesta ili ljudskih resursa prema potrebama i željama potrošača i time čini gospodarsku granu.”<sup>16</sup>

Potrebe društva postaju takve da specijalizacija i profesionalnost postaju neophodni i prilagođeni svim potrebama i željama na sportskom tržištu. Sportsku industriju ne čine samo sportski tereni, timovi, klubovi, sportaši i sportska odjeća nego niz drugih segmenata.

Iz tog razloga potrebno je niz sportskih organizacija kako bi segmentirali sportsko tržište u određene skupine prema preferencijama potrošača.

Prema autoru Aaronu T.C Smithu neki od tih organizacija uključuju:<sup>17</sup>

---

<sup>13</sup> [MARKETING SPORTSKE INDUSTRIJE | umitrovic.info \(wordpress.com\)](http://umitrovic.info/wordpress.com) (prestupljeno 29.3.2023)

<sup>14</sup> Sawan N, Eltweri A, Lucia de Catarina, Cavaliere L, Faccia A, Mosteanu N: Mixed and Augmented Reality Applications in the Sport Industry, E-Business and E-commerce Engineering, Liverpool, 2020, str. 4

<sup>15</sup> Pitts, B. G., Fielding, L. W., & Miller, L. K.: Industry segmentation theory and the sport industry:

Developing a sport industry segment model. Sport Marketing Quarterly, Vol. 3. No.1 Sveučilište Georgia, 1994, str 15

<sup>16</sup> Novak.I. : Sportiski marketing i industrija sporta, op.cit Zagreb str. 27

<sup>17</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, BH, USA, 2008, str. 14

1. državni odjeli za sport i rekreaciju, na državnoj ili županijskoj razini federalnoj ili nacionalnoj razini.
2. mediji, uključujući tisak, televiziju, kabel, satelit i internet.
3. obrazovanje, kao što su sveučilišta i privatni pružatelji usluga, koji podučavaju sport
4. istraživači koji proučavaju sportsko tržište ili potrošače, kao i tjelovježbu fiziologije i sportske medicine.
5. prometni i građevinski sektori koji pridonose izgradnji mjesta događanja.
6. korporacije i privatna poduzeća koja doprinose sportu putem sponzorstvo
7. volonteri koji podržavaju sportske klubove i udruge.

S obzirom da se sportska industrija razvija izuzetnom brzinom, tržište se širi i dolazi do potrebe za uključenjem velikog broja sportskih organizacija. Sportska industrija važan je čimbenik za potrošče zbog toga što preko njenih lanaca vrijednosti nabavljaju proizvode povezane sa sportom. Takozvani lanac vrijednosti zamišljen je kao niz koraka od sirovine i materijala sve do distribucije i marketinga.

Tablica 1: Lanac vrijednosti sportske industrije

Vlada Federalna, državna ministarstva sporta Organi lokalne samouprave Zakonodavstvo i usklađenost					
Dobavljači	Proizvodnja Infrastruktura	Sportske organizacije	Sportsko sudjelovanje	Mediji	Marketing i prodaja
				Objekti i mjesta događanja	
Izgradnja Proizvodnja Oprema Odjeća Hrana i piće	Fitness centri Treneri Sponzori Obrazovanje Tehnologija	Nacionalne sportske organizacije Državne sportske organizacije Nevladine sportske organizacije Obrazovne institucije Sportaši		Televizija Internet Javni centri Privatni i javni objekti	Oglašavanje Odnosi s javnošću Sportski zakoni

Izvor: obrada autora prema Smith. A.C.T., Introduction to Sport Marketing, BH, USA, 2008, str. 15



Iz navedene tablice vidljivo je kako su na samom vrhu sportske industrije vlade i uprave države. Njihov utjecaj očituje se u financijskim potporama sportskim organizacijama, pomažu u izgradnji sportskih objekata te glavna zadaća im je stvaranje i postavljanje jasnih, sažetih zakona i pravila koji reguliraju tijek sportskih događaja. Mnoge druge vrste državnog zakonodavstva mogu utjecati na pojedince i skupine uključeni u sportsku industriju, kao što su pravo društava, oporezivanje, patenti i autorsko pravo, obvezno pravo i pravo poreza na dohodak.

Sljedeća dva dijela tablice prikazuju sedam različitih kategorija koje se sastoje od: dobavljača, proizvodnje, sportskih organizacije, medija, objekata i marketinga. Zatim su ispod i neki njihovi primjeri.

S druge strane prema tablici jasno se dolazi do zaključka kako postoje tri vrste sektora sportske industrije:<sup>18</sup>

1. javni sektor- vlada, državne, regionalne i lokalne samouprave
2. neprofitni sektor- sportske organizacije, klubovi
3. korporativni sektor- profesionalni klubovi, lige.

### **1.1.1 Javni sektor**

Vlada se uključuje u sportsku industriju zbog velikog potencijala ekonomske, društvene i političke koristi. Poticanje sportske aktivnosti i financiranje sportskih organizacija vlada stimulira razvoj gospodarskih aktivnosti. Najveću prednost sporta u državi ogleda se na nacionalnoj prepoznatljivosti to jest identitetu. Prije svega, vlada na različitim razinama osigurava sredstva za sport. Sredstva uključuju financiranje nacionalnih organizacija, Olimpijskih odbora te izgradnju i održavanje sportskih objekata.

Osim financiranja, vlada se uključuje u razvoj sporta putem instituta za obuku i testiranje objekata, preporučuju programe vezane za bavljenje sportom, zdravljem i raznih kampanja.<sup>19</sup> Vlade koriste marketing za privlačenje velikih sportskih događaja u određenim gradovima. Oni također koriste marketing za promociju društvene i zdravstvene dobrobiti bavljenja sportom ili aktivnog načina života. Najvažnija uloga vlade u sportskoj industriji je uspostava

---

<sup>18</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op.cit, str. 8

<sup>19</sup>Ibidem str. 10

jasno napisanih zakona u skladu određene države koju provode sve organizacije čija je domena područje rada u sportu.

Naravno, vlade koriste i marketinške aktivnosti kako bi promicale sportske događaje i poticale gledatelje da dođu u određenu državu na određeni događaj. Takve vrste aktivnosti provode pomoću protu tržišne praske jer sport kao takav ne funkcionira na normalnom tržištu.

Dolazi se do zaključka kako vlada i sve ostale regionalne i lokalne samouprave imaju zaduženje za vanjsko financiranje kako bi privukli što veći broj posjetitelja. Vladin cilj na državnoj razini je: potaknuti razvoj cijele države na globalnoj razini. S druge strane neprofitni sektor zadužen je za razvijanje sportskih zajednica bez profita kao glavnog izvora financiranja.

### **1.1.2 Neprofitni sektor**

Neprofitne organizacije su sve pravne osobe a to su: domaće i strane udruge i njihovi savezi, zaklade, fondacije, ustanove, umjetničke organizacije, komore, sindikati, udruge poslodavaca, sve druge pravne osobe kojima temeljni cilj osnivanja i djelovanja nije stjecanje dobiti, za koje iz posebnih propisa proizlazi da su neprofitnog karaktera.<sup>20</sup>

U zapadnom dijelu svijeta, odnosno Europi prihvaćeno je da sve sportske proizvode i usluge zbog potrebe velike količine financijskih sredstava ne osigurava sama vlada te se iz tog razloga osnivaju neprofitne organizacije. Pojava neprofitnih organizacija popunjava prazninu između profitno usmjerenim organizacijama i vlade.

Prema gore navedenoj definiciji cilj sportskih neprofitnih organizacije nije ostvarenje profita već opće i javno dobro. Neprofitne organizacije visoko su specijalizirane i orijentirane prema razvijanju sportske zajednice, društvene mreže i lokalne zajednica. Osim razvijanja zajednica, njihova zadaća je ponuditi i osigurati sportske proizvode i usluge potrošačima. Vrste usluga kojima se pretežito bave su organizacijom sportskih natjecanja, obučavanjem trenera, administracije te razvoja sportaša kao profesionalaca. S druge strane,

---

<sup>20</sup>Ministarstvo financija: "Neprofitne organizacije, URL [https://mfmin.gov.hr/istaknute-teme/neprofitne\\_organizacije/106/](https://mfmin.gov.hr/istaknute-teme/neprofitne_organizacije/106/) (pristupljeno 7.o#ujak.2023)

pružaju i profesionalne usluge organizacije, lobističke skupine, upravnih tijela te organizatora događaja.

Neprofitnim organizacijama ne upravlja vlada već pretežito volonteri. Oni sami za sebe pronalaze resurse i stručnjake. Naravno, kao i sva ostala državna tijela moraju se pridržavati i provoditi državne propise o pravnom statusu i djelovanju. Postoje tri vrste sportskih i rekreacijskih organizacija:<sup>21</sup>

1. amaterski sport, treninge, fitness i sportske sadržaje te sportska natjecanja i priredbe
2. rekreacijska i društvena mjesta, kao što su seoski klubovi i klubovi za slobodno vrijeme
3. servisne klubove koji koriste sport kao sredstvo društvenog razvoja.

Neprofitne sportske organizacije suočavaju se s brojim marketinškim izazovima. Glavni problem proizlazi iz nedostatka financijskih sredstava za velike promotivne aktivnosti i oglašavanja. Volontersko osoblje to jest zaposleni pretežno nemaju pristup stručnosti sportskog marketinga. Svoje marketinške aktivnosti, neprofitne sportske organizacije usmjeravaju prema jeftinijim načinima oglašavanja odnosno iskorištavaju prednosti nove tehnologije, društvenih mreža kako bi se po povoljnim cijenama što bolje pozicionirale na pretrpanom sportskom tržištu. Tako pokušavaju stvoriti povezanost svoje marke sa potrošačima.

Najpoznatije neprofitne sportske organizacije su:<sup>22</sup>

- *Athletes for Hope*
- *National Football League Foundation*
- *European Non-Governmental Sports Organisation Youth.*

Sportska industrija pored neprofitnih organizacija u većinskom dijelu sastoji se od profesionalnih klubova kojima je glavni cilj stvaranje profita i razvoj nacionalnih liga i sportaša.

---

<sup>21</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op.cit, str. 18

<sup>22</sup> Lists of non-profit, URL <https://www.rookieroad.com/sports/list-sports-nonprofits/> (pristupljeno 1.4.2023)

### 1.1.3 Korporativni sektor

Korporativni sektor ili profesionalni sportski sektor dio je sportske inudstrije kojem je glavni cilj stvaranje profita. Iz tablice 1 vidljivo je kako postoje brojna mjesta na kojima korporacije nude svoje proizvode ili usluge s vrijednošću izraženom u novcu.

Središte korporativnog sektora obilježavaju profesionalni klubovi i timovi koji se natječu u velikim nacionalnim i međunarodnim ligama kao što su: *UEFA Champions League*, Svjetsko nogometno prvenstvo, NBA i dr. Iako svi klubovi, reprezentacije i igrači koji sudjeluju u natjecanjima nemaju želju za profitom dio su organizacije čiji je cilj zarada.

Profesionalni sportski klubovi proizvode usluge te ih nude sljedećim skupinama:<sup>23</sup>

1. navijačima koji podržavaju lige posjećujući utakmice, prateći utakmice na televiziji i drugim medijima te kupujući robu vezanu uz ligu i momčad
2. televizijske i druge medijske ili radiodifuzne korporacije, koje kupuju pravo prikazivanja igara kao programske opcije
3. zajednice koje grade objekte i podržavaju lokalne klubove
4. korporacije koje podupiru lige i klubove povećanjem ulaznog novca, pravom kupnjom timova ili osiguravanjem prihoda putem sponzorstava ili drugih udruga.

Korporativni sektor također uključuje ostale proizvođače proizvoda kao što su građevinske korporacije, proizvođači opreme, sportske odjeće, sportski menadžeri i sportaši, oglašivači, nutricionisti, sportski liječnici, fizioterapeuti, promotori, sponzori, ugostitelji, itd.

Srž korporativnog sporta je brendiranje; s obzirom na važnost uspostavljanja trajnih odnosa s ljubiteljima sporta i potrošačima. Na primjer, proizvođači sportske opreme i odjeće moraju u to uvjeriti potrošače.<sup>24</sup> Proizvođači pažljivo biraju svoje potrošače zato što je tržište veliko.

---

<sup>23</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op.cit., str. 15

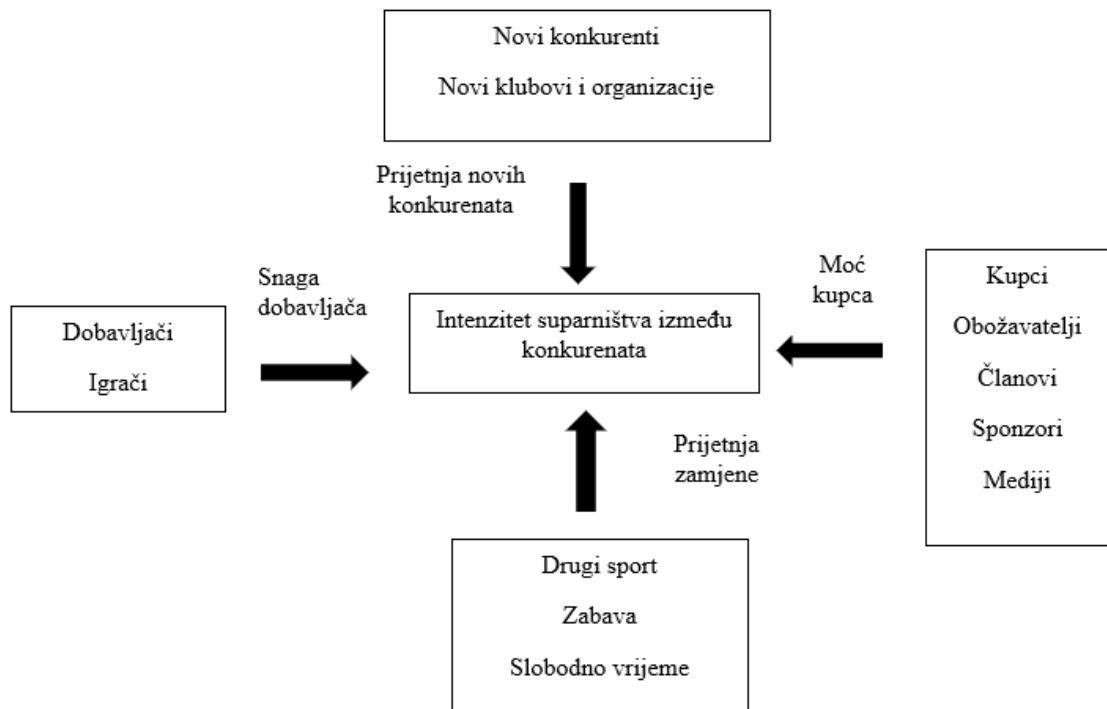
<sup>24</sup> Ibidem, str. 18

Veličina sportske industrije može se mjeriti na više načina. Na primjer, jedan od načina je izbrojati koliko se novca troši na sport, kao što su sportska oprema, izgradnja dvorana i organizirane sportske aktivnosti. Drugi je pristup utvrditi koliko novca vlade i privatne organizacije poput korporacija doprinose sportu, poput donacija i sponzorstava. Još jedan pristup bio bi ispitati koliko potrošači troše na proizvode i usluge povezane sa sportom godišnje, koliko ljudi sudjeluje u sportu, koliko je ljudi zaposleno u sportskoj industriji pa čak i koliko volontera pruža svoje usluge. Međutim, izuzetno je teško izvesti točnu statistiku o ovim aspektima sporta. Sportska industrija jednostavno je prevelika, a također je toliko fragmentirana da nije praktično sve locirati i proučavati sve aspekte sportske industrije. Moguće je, međutim, razmotriti procjene, odnosno približne kalkulacije. Oni daju naznaku koliko je sportska industrija velika i značajna s ekonomskog i društvenog stajališta.

Sportska industrija svakim danom postaje sve konkurentnija, potrošači segmentiraniji, a sportske organizacije fokusiranije na profit. Ključ ostvarivanja profita bez utjecaja na uspješnost nogometnog kluba upravo je marketing. Sportske organizacije svoje uspjehe iz sezone u sezonu mjere na terenu i izvan njega. Na terenu nogometni klubovi uspješnost dokazuju postignućima dok izvan terena profitabilnošću. Sportske organizacije koje se međusobno natječu ovise o konkurentima, što je sportska sezona napetija konkurenti uspješniji privlači se sve više gledatelja te samim time raste i profit dok se s druge strane može predvidjeti rezultat, profit će se smanjiti jer će i broj gledatelja biti manji. Važno je da postoji "zdrava" konkurencija kako bi se privukli gledatelji.

Timovi i klubovi ovise o kontinuiranom uspjehu svojih protivnika na terenu i izvan njega. Ako je liga podijeljena u dvije skupine, jednu skupinu bogatih i dobrih momčadi i drugu skupinu siromašnijih i loših momčadi, to će u konačnici oštetiti sve uključene klubove i natjecanje općenito. Iz tog razloga svi klubovi moraju surađivati kako bi privukli potrošače. Klubovi mogu dijeliti prihode, sprječavati druge klubove da uđu na tržište, kolektivno utvrđivati cijene i općenito ograničavati količinu natjecanja. Neki sportski kodeksi i lige težili su ravnoteži u svom natjecanju i implementirali politike za poticanje iste. Sportski regulatori općenito vjeruju da će uravnoteženo natjecanje proizvesti uzbudljive i tijesne rezultate, što će povećati razinu javnog interesa za sport i generirati veću posjećenost i naknade za prava emitiranja. Na primjer, ograničenja plaća za igrače, pravila o dijeljenju prihoda i propisi koji se odnose na način na koji se igrači biraju u momčadi osmišljeni su za održavanje konkurentnosti ravnoteže između timova.

Shema 1: Pet sila koje pokreću natjecanje sportske industrije



Izvor: obrada autora prema Smith. A.C.T., Introduction to Sport Marketing, BH, USA, 2008, str 64

Razumijevanje konkurentske situacije u sportskom sektoru posebno je koristan način za određivanje je li sektor privlačan za poslovanje i postoji li prostor za razvoj postojećih ili novih proizvoda. Drugim riječima, može pomoći u prepoznavanju budućih mogućnosti i prijetnji. Iako bi korporacije nižu razinu natjecanja smatrala boljom od više, situacija često nije tako jednostavna za sportske organizacije. Sportske organizacije oslanjaju se na natjecanje na terenu kako bi zadržale interes potrošača. Konkurentske prijetnje, međutim, mogu doći u mnogim oblicima, kao što su nove lige ili sportovi koji ulaze na tržište, zamjenski proizvodi dostupni potrošačima i potencijal za kupce i dobavljače da iskoriste svoju pregovaračku moć.

## 1.2 Razvoj sportskog marketinga

Marketing u sportu ili sportski marketing treba biti posebno područje primjene koncepcije marketinga na području djelatnosti u sportu. Simbioza sporta i marketinga zahtjeva i dublja objašnjenja, interakcije socijalnih, ekonomskih, tehnoloških, političkih i psiholoških

okolnosti. Pojava modernog sporta pojavljuje se u Engleskoj pod utjecajem obrazovnih ustanova: škola, fakulteta te dobiva naziv „školski sport“.

Prema autorima knjige „Osnovne sportskog marketinga“ sportski je marketing postao najvažnija funkcija biznisa u sportu jer je „sportski marketing proces dizajniranja i implementacije aktivnosti proizvodnje, određivanje cijena, promocije i distribucije sportskih proizvoda usmjerenih na zadovoljavanje, potreba i želja potrošača i ostvarivanje ciljeva sportskih kompanija.“<sup>25</sup>

Sportski marketing od iznimne važnosti pojavljuje se već u 19. stoljeću u SAD-u. Autor Hardy podijelio je koncepciju marketinga na dvije razine:<sup>26</sup>

1. prva razina sportskog marketinga na *makrorazinu*- podrazumijeva eksterne čimbenike, a sportski marketing analizira utjecaj konkurentskih prednosti na području sporta
2. druga razina definira sportski marketing na *mikrorazinu*-pod to podrazumijevamo aktivnosti koje poduzimaju kompanije u namjeri pridobivanja ili zadržavanja potrošača

Sportski marketing Hardy je podijelio u tri ere. Sve tri ere razvoja imale su na svoj način utjecaj na sportski marketing kakav je on danas. Prva *era porijekla i početka* odvijala se od 1820. do 1880.godine, a neki od primjera su: promocija boksa Charlstonu od strane promotora Williama Fullera, promocija biljar stolova Michalea Phelana tijekom 1850-ih i 1860-ih godina. Michalea Phelan u tom je periodu putem tiska promovirao svoje proizvode. U SAD-u 1858. godine javlja se komercijalizacija sporta s naplatom ulaznica za *all-star* bejzbol između New Yorka i Brooklyna.<sup>27</sup>

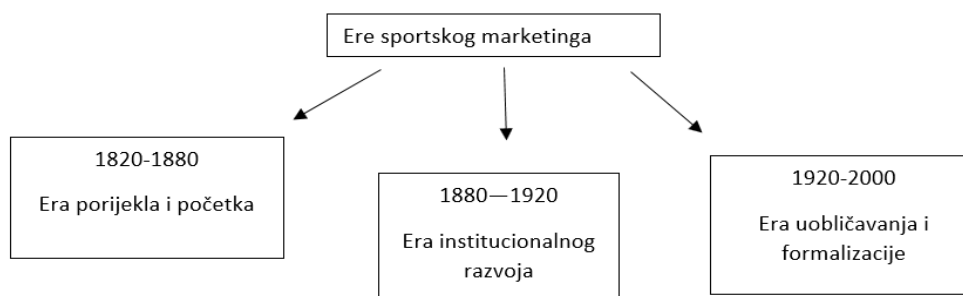
---

<sup>25</sup> B.G Pitts, D.K Stolar: Fundamentals of Sport Marketing; FIT, Morgantown, USA,2013 str. 80

<sup>26</sup> Novak.I. : Sportiski marketing i industrija sporta, op., cit. str. 34

<sup>27</sup> Ibidem, str. 36

## Shema 2: Hardyjev prikaz era sportskog marketinga



Obrada autora prema: Novask, I: Sportski marketing i industrija sporta, Maling, Zagreb,2006, str 35

*Era institucionalnog razvoja* nastupa oko 1880-te godine. Eru obilježava primjer osmišljenih i konceptijskih marketinških pristupa i tržišnog poslovanja u sportu. Važna obilježja su: strateško planiranje, promotivne aktivnosti, briga o proizvodu, distribucija, razvoj menadžmenta te cijena kao važan dio marketinškog plana. Isto tako nakon 1880-te godine proizvođači su sve više pridodavali pozornosti kvaliteti proizvoda, segmentaciji i prodaji. Eru institucionalnog razvoja obilježava i osnivanje Sindikata igrača na inicijativu Montgomeryja Warda.

Moderni sport u periodu između 1880-1920. godine doživljava najveću afirmaciju i popularnost gotovo 30 godina nakon prvih odigranih profesionalnih utakmica u SAD-u zajedno s obnovom antičkih Olimpijskih igara 1896. godine u Ateni. Veliki preokret u ovoj eri bio je prvi zabilježeni slučaj eksploatacije imena na nakon proizvodu oko 1990.-te godine. Igrač Honus Wagner dobio je svoje ime na palicama za bejzbol. Sve takve i slične aktivnosti, kao upotreba medija i atraktivnosti sporta u svrhu prodaje proizvoda i usluga, dovele su do općeg i naglog porasta institucionalne upotrebe oglasa 1890-ih godina porasle su upotrebe profesionalnih agencija za oglašavanje proizvoda. Sjedinjenje Američke države, u početku su imale najveći broj oglašivača od njih 25, četiri su oglašavali sportske proizvode. Razvoj tehnologije tiska omogućio je pad cijene štampe, a time je automatski bila dostupna široj javnosti. Masovna produkcija, niski jedinični trošak i pristupačnost srednjem sloju stanovništva bili su glavni ciljevi izdavača. Može se zaključiti kako sport, već u svojim počecima potiče gospodarski razvoj. Razvojem prometa to jest željeznica sportska događanja postala su pristupačnija široj populaciji. Razvoj sportskog marketinga postao je neupitan. Promotivne aktivnosti do kraja ere zauzele su važno mjesto i ulogu u marketingu.



Prezentiranje proizvoda, fokusiranje na dizajn i pakiranje kao i cijena, postali su okosnica oko koje su kompanije gradile svoj proizvod.<sup>28</sup>

*Era uobličavanja i formalizacije:* obuhvaća period od 1920-2000. godine, ali u stvarnosti trajala je duže. Menadžment kompanija koje se bave sportskim proizvodima reagirali su na nove poslovne mogućnosti i izazove koji su nastali kao djelovanje eksternih snaga. Eksterne snage igraju veliku ulogu u razvoju sportskog marketinga. Pod eksternim snagama podrazumijevaju se: povećanje veličine tržišta i stope rasta, politike vlada, profitabilnost industrije, tehnološke promjene, izvori sirovina, ekonomija velikih serija, ekonomija cilja, preferencije potrošača, nacionalna ekonomija.<sup>29</sup> Takvim slijedom događaja razvoj i promjene utječu i na razvoj kompanija koje proizvode sportska dobra jer se tehnološkim napretkom omogućila masovna proizvodnja.

Također, raste broj transportnih sredstava, pa je distribucija sve jednostavnija dok je sportska oprema dostupnija svim sportskim potrošačima. Tehnike sportskog marketinga su formalizirane, ali se i dalje razvijaju.

### **1.3 Trendovi u sportskom marketingu**

Postoje dva smjera sportskog marketinga. Prvi smjer odnosi se na marketing sportskih proizvoda i usluga, a drugi su nesportski proizvodi i usluge koji se mogu plasirati na tržište korištenjem sporta. Drugim riječima, sportski marketing uključuje marketing sporta i marketing kroz sport. Na primjer, marketing sportskih proizvoda i usluga izravno sportskim potrošačima može uključivati sportsku opremu, profesionalna natjecanja, sportske događaje i lokalne klubove. Drugi jednostavni primjeri uključuju timsko oglašavanje, osmišljavanje trika za promicanje sportaša, prodaju sezonskih ulaznica i razvoj licencirane odjeće za prodaju. Nasuprot tome, marketing putem sporta događa se kada se nesportski proizvod prodaje putem povezivanja sa sportom. Neki primjeri mogu uključivati profesionalnog sportaša koji podržava žitarice za doručak, korporaciju koja sponzorira sportski događaj ili

---

<sup>28</sup> Novak.I. : Sportiski marketing i industrija sporta, op., cit. str 36

<sup>29</sup> Ibidem, str. 41

čak pivsku korporaciju koja se dogovara da ima ekskluzivna prava za pružanje piva na sportskom mjestu ili događaju.

Razmišljanjem što sportski marketing obuhvaća, korisno je shvatiti da je to hijerarhijski koncept. Odnosno, postoje razine na kojima se sportski marketing može razmatrati. Na najosnovnijoj razini, sportski marketing obuhvaća opću filozofiju ili skup uvjerenja o tome kako se baviti marketingom. Ne mogu samo marketinški menadžeri ili marketinški odjel sportske organizacije razmišljati u marketinškim terminima. Marketinška filozofija je stavljanje potreba i želja kupaca u središte svih odluka. Važno je dodati da potrebe kupca moraju nadopunjavati ciljeve korporacije. U poslu je cilj napraviti profit, ali u sportskim organizacijama najvažniji cilj je obično osvojiti ili privući pozornost na sport ili organizaciju. Marketinška filozofija bavi se stvaranjem situacije u kojoj svi dobivaju i za organizaciju i za sportske potrošače, ali prepoznaje da nitko neće pobijediti ako potrebe potrošača nisu zadovoljene.

Shema 3:Struktura sportskog marketinga



Obradio autor prema: Smith. A.C.T., Introduction to Sport Marketing, BH, USA,2008, str. 7

Na drugoj razini, sportski marketing može se smatrati procesom. To je proces jer uključuje niz aktivnosti i koraka. Na primjer, sportski marketing uključuje istraživanje,

analizu, planiranje, razvoj, implementaciju i evaluaciju.<sup>30</sup> Ti su procesi zajedničko svojstvo sportskog marketinga i predstavljaju strukturni okvir. Na trećoj razini, sportski marketing može se sažeti kao skup načela jer usvaja brojne ideje i koncepte koji pružaju specifične smjernice onima koji poduzimaju aktivnosti sportskog marketinga. Konačno, na najoperativnijoj razini, načela sportskog marketinga mogu se implementirati uz pomoć alata, koji su analitički uređaji i specifične aktivnosti koje se koriste u svakodnevnoj praksi.

Načela sportskog marketinga osiguravaju pravila i smjernice za provedbu sportskog marketinga. Dok su alati sportskog marketinga specifične aktivnosti osmišljene da pomognu u provedbi načela.<sup>31</sup>

Kako je s vremenom došlo do sve veće komercijalizacije sporta, ljudi su počeli živjeti sve ubrzanijim način života, a razvoj tehnologije i doba digitalizacije dovelo je do promjene zbivanja na tržištu. S promjenama na tržištu i svakodnevnim novim trendovima postoji potreba za novim poslovnim aktivnostima. Naime, novi oblici marketinga označavaju trendove u razvoju novih strategija i marketinških pristupa koji su izvan standardnih okvira. Takvim, novim oblicima sportskog marketinga nastoje se otvoriti nova tržišta i stvoriti novi proizvodi i usluge.

Novi oblici marketinga su:<sup>32</sup>

1. *Ambush* marketing
2. *City* marketing
3. *Affinity* marketing
4. *Cause* marketing

### **1.3.1 *Ambush* marketing (marketing zasjede)**

*Ambush* marketing ili asocijativni marketing se javlja kada neka kompanija financijski ne podupire neki sportski događaj, klub, ligu i sl., a u javnosti ta ista kompanija, na neki zaobilazni način korištenjem marketinških tehnika, ali ne i službenog logotipa ili simbola, stvara privid marketinškog partnera tog događaja, kluba, lige i sl. Dakle, marketing strategija

---

<sup>30</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op. cit., str. 6

<sup>31</sup> Ibidem, str. 8

<sup>32</sup> Novak.I. : Sportiski marketing i industrija sporta, op.cit., str. 225

koja podsjeća ili potiče pažnju cijelog tržišta na vlastiti proizvod određenim ( ne baš uvijek legalnim) marketing tehnikama.<sup>33</sup>

Meenaghan (1994.) je razvio ovu ranu definiciju i opisao *ambush marketing* kao "praksu kojom druga korporacija, često konkurent, zadire u pozornost javnosti oko događaja, skrećući tako pozornost prema sebi i dalje od sponzora"<sup>34</sup>

*Ambush marketing* moguće je podijeliti u dvije kategorije: <sup>35</sup>

1. izravni
2. neizravni.

Izravni *ambushing* se dijeli na: <sup>36</sup>

1. *grabežljivu zasjedu*: prema ovome, marka namjerno napada drugu marku, što odvraća ili zbunjuje ljude u pogledu pravog sponzora koji reklamira proizvod ili usluge na tržištu.
2. *coattail ambushing*: *coattail zasjeda* marketinška je strategija koju brendovi usvajaju kako bi se povezali s lancima manjih događaja, umjesto da se povezuju s većim događajima. Na primjer, Nike je službeni sponzor nogometne lige. Ipak, Adidas publici dijeli svoj dres i ostale modne dodatke, čime se odražava da je Adidas stvarni sponzor, a ne Nike.
3. *povreda vlasništva ili zaštitnog znaka*: u takvom scenariju robna marka koristi logotipe, simbole i slogane konkurenata kako bi privukla publiku na tržištu i zbunila ih s glavnim sponzorom događaja.
4. *samostalna zasjeda*: to je čin oglašavanja izvan smjernica navedenih u sponzorskom ugovoru. Kada korporacija prekrši ograničenje navedeno u ugovoru o sponzorstvu i prekrši prava drugih sponzora na događaju, to se naziva samo zasjeda.

Neizravni *ambushing* dijeli se na:

---

<sup>33</sup>Novak.I. : Sportiski marketing i industrija sporta, op.cit., str. 227

<sup>34</sup> Crow D., Hoek J: Ambush Marketing: A Critical Review and Some Practical Advice, Marketing Bulletin, Artical 1, 2003, str. 1

<sup>35</sup> Ibidem, str. 228

<sup>36</sup> V. Dheraj: Ambush marketing, URL <https://www.wallstreetmojo.com/ambush-marketing/> (pristupljeno 10.3.2023)

1. *zasjeda putem udruživanja*: to je strategija prema kojoj marka koristi izraz ili sliku koja nema nikakva prava intelektualnog vlasništva povezana s njom, ali stvara iluziju u umovima ljudi da ima vezu s određenom markom.
2. *zasjeda na temelju vrijednosti*: strategija ne sponzorskih marki za oglašavanje svojih proizvoda s određenim temama ili vrijednostima koje privlače pozornost ljudi na velikom događaju.
3. *ometanje u zasjedi*: Korporacije usvajaju strategiju za promoviranje događaja, a da nisu dio njega.

*Ambush marketing* najočitiji je kod velikih sportskih događaja kao što su Olimpijske igre, svjetska prvenstva. Prisutan je i kod drugih sportskih proizvoda i usluga putem:<sup>37</sup>

- logotipa
- simbola
- korištenje lika i dijela sportaša.

Poduzeća tijekom većih sportskih događanja najčešće koriste poznate sportaše kao oblik promocije. To se može vidjeti na primjeru poduzeća Snickers.

Slika 1: Primjer *ambush marketinga* poduzeća Snickers



Izvor: <https://www.promoveritas.com/best-sports-ambush-marketing-examples/> (preuzeto 2.travanj.2023)

<sup>37</sup> Novak.I. : Sportiski marketing i industrija sporta, op.cit., str. 227

Slika prikazuje jasan primjer ambush marketinga kompanije Snickers tijekom svjetskog prvenstava kada je urugvajski i bivši igrač Liverpoola Luis Suarez ugrizao protivničkog igračka za vrijeme utakmice Urugvaj-Italija.

Drugi primjer ambush marketinga odnosi se na Svjetsko nogometno prvenstvo 2010.godine. Tijekom Svjetskog nogometnog prvenstva 2010. u Južnoafričkoj Republici, Bavaria- pivarska korporacija također oslonila na marketing iz zasjede i ponovno je postigla visoku razinu medijske pozornosti– s takozvanim "*pivskim babama*". Među gledateljima na utakmici preliminarnog kola Nizozemska protiv Danske u Johannesburgu bilo je 36 mladih žena koje su se pojavile u narančastim mini haljinama pivovare. Svjetska nogometna federacija podnijela je tužbu sudu protiv planirane promocije.<sup>38</sup>

Budući da marketing iz zasjede djeluje kao alternativa sponzorstvu događaja, primarni sudionik sponzorstva snosi posljedice marketinga iz zasjede. Postoje tri skupine sudionika marketinga, od kojih svaka slijedi različite interese:<sup>39</sup>

1. organizatori sportskih događaja: cilj im je koristiti sponzorstvo kao sredstvo za iskorištavanje dodatnih izvori prihoda; što je veći javni interes, to je veći marketinški potencijal.
2. službeni sponzori: sponzorstvo smatraju sastavnim elementom svoje komunikacijske politike; iskorištavaju atraktivnu sportsku okolinu kako bi postigli ekonomske i komunikacijske ciljeve.
3. mediji: njihov pristup faktor je gledanosti; koristeći sportske događaje da dođu do svojih ciljanu publiku i kako bi se razlikovali od medijskih konkurenata.

Svi sudionici sportskih događaja moraju biti spremni na *ambush marketing* pa se i pravnim putem pokušavaju izboriti protiv njega. Definiranjem samog *ambush marketinga* postaje sve jasniji problem pravnog aspekta, jer se na razvijenim tržištima dnevno javljaju simboli i logotipi mnogobrojnih sportskih proizvoda i usluga. Upravo takvi logotipi spadaju u intelektualno vlasništvo te je iz tog razloga MOK (*International Olympic Committee*) predvidio zaštitu kompanija sponzora putem TOP programa. TOP program jasno iskazuje

---

<sup>38</sup> Nufer G, Sport, Business and Management: An International Journal Ambush marketing in sports: an attack on sponsorship or innovative marketing?, Sport, Business and Management: An International Journal, Vol 6. No.4 Velika Britanija, 2016, str 15

<sup>39</sup> Novak I: Sportski marketing i industrija sporta, op.cit. str. 229

kako je *ambush marketing* opasna prijetnja lojalnoj tržišnoj utakmici, ne samo na nacionalnim, regionalnim i kontinentalnim tržištima, već i na globalnoj razini.

### 1.3.2 City marketing (gradski marketing)

*City marketing* ili gradski marketing, je dio svjesne ili nesvjesne, ali ipak uobičajene prakse uprava brojanih gradova i urbanih sredina diljem svijeta. *City marketing* predstavlja način i konceptijski pristup upravljanja urbanih vlasti, a koje razvijaju raznovrsne pristupe upravljanju na temelju strateških gradskih marketinških planova. Strateški gradski marketinški planovi jasno sadrže postavljane ciljeve, evaluacije i gradaciju prioriteta kao i prikladne instrumente, a koji su svi zajedno bitni za budući razvoj urbane sredine.<sup>40</sup>

*City marketing* postao je globalni trend u mnogim gradovima, metropolama i sredinama diljem svijeta. Kvalitetni razvoj urbanih sredina, podizanje standarda i kvalitete života građana zahtijevaju složeni marketinški pristup i koordiniranost ukupne gradske administracije u okviru očuvanja okoliša. Stvara se jasna vizija razvoja urbanih sredina kako bi se realizirao napredak po principu „korak po korak“<sup>41</sup>

Sport je jedinstveni pokret, vrlo snažnog razvoja i karaktera te kroz sve svoje aspekte, pogotovo putem organizacije raznovrsnih priredbi i događanja putem sportsko-rekreacijskih centara i zona, putem sportskih sadržaja i kapitalnih objekata poput- dvorana, bazena, stadiona, klizališta, edukacijskih ustanova te kao poduzetnička suvremena sportska industrija znatno utječe na život u urbanim sredinama. Sport uvelike daje pozitivne učinke na razvoj gradskog marketinga. Efekt kojim sport potiče razvoj očituje se u poboljšanom stilu i kvaliteti života, zdravlju građana, upotpunjavanju slobodnog vremena, a može se reći da u gradskoj sredini sport utječe na odgojnu komponentu života. Neupitno je kako sport i gradovi obostrano imaju pozitivne učinke i profitabilnost kroz međuzavisni utjecaj. Pet je elemenata koji integriraju sport kao dio gradskog marketinškog plana:<sup>42</sup>

1. sportske priredbe
2. poprišta sportskih događaja
3. sportski objekti i opreme

---

<sup>40</sup> Novak I: Sportski marketing i industrija sporta, op.cit. str .231

<sup>41</sup> Ibidem, str. 231

<sup>42</sup> Ibidem, str .233

4. sportske aktivnosti u zajednici
5. organizacijske mogućnosti i kapaciteti

Može se zaključiti kako *city marketing* kao trend postaje sve prošireniji. Pozitivni učinci vidljivi su u lokalnoj ekonomiji putem stimulacije razvoja sportske industrije, profita te otvaranjem radnih mjesta. To je samo mali niz argumenata zašto se gradske uprave svjesno okreću prema ovome trendu. S druge strane, *city marketing* sa sobom nosi i negativne učinke kojih gradske uprave moraju biti svjesne kako bi ih minimalizirali. Ulaganja u sportske događaje, klubove i smještaj često dolaze iz državnih proračuna.

Gradovi koji organiziraju velike događaje trebaju uzeti u obzir da postoji rizik od (velikih) deficita koji mogu biti štetni za urbani razvoj. Izgradnja novih stadiona mogla bi ići na štetu prostora za stanove, urede ili zelene površine. Naposljetku, velike gužve privučene sportskim događanjima koja bi mogla uzrokovati neredu u gradu, poput prometnih gužvi, pljački i obračuna između 'navijača'. Fenomen huliganstva kao posljedica sportskih događaja povezuje se uglavnom s nogometom.<sup>43</sup>

### 1.3.3 Affinity marketing (marketing sklonosti)

*Affinity marketing* predstavlja važan odmak od tradicionalnog marketinga te su njegove marketinške aktivnosti usmjerne na homogene grupe istih sklonosti i interesa. S toga možemo reći kako se *affinity marketing*: „, odnosi na pojedinca, ali koji su s drugima povezani kroz personalizaciju i spoznaju glavnih činioca koji utječu na ponašanje pojedinca putem kulturnih, osobnih, društvenih i psiholoških činitelja.“<sup>44</sup>

*Affinity marketing*, poznat i kao partnerski marketing, uključuje suradnju između dvije ili više robnih marki sa zajedničkom ciljanom publikom ili vrijednostima za stvaranje obostrano korisnih marketinških kampanja.<sup>45</sup>

U sportu postoje razne sklonosti pojedinca prema klubu, sportašu, sportu koji se izražavaju u privrženosti prema njima. *Affinity marketing* u sportu manifestira se na različite načine, a najčešće su to: članstva u klubovima, fun klubovima, udrugama itd. Osim klasičnih primjera mogu uključivati i razne kreditne kartice za određenu preferenciju npr: *American*

---

<sup>43</sup> Van der Berg L, Braun, E, Otgaar H.J A: Sports and city marketing in european cities, London, 2016, str. 12

<sup>44</sup> Novak.I. : Sportiski marketing i industrija sporta, op.cit., str. 236

<sup>45</sup> Macchiette B: Affinity marketing: What i sit and how does it work?, Journal of Services Marketing, Vol. 6 No. 3 Velika Britanija, 1992, str. 5



*express Affinity Card*-za ljubitelje tenisa. Za ovu vrstu marketinga bitno je osmisliti pravi pristup prezentiranja pravoj vrsti potrošača jer ga nije moguće primijeniti na sve proizvode i usluge za grupe segmentirane po preferencijama.

Primjer *affinity marketinga* može se uzeti suradnja Liverpool FC s drugim robnim markama u stvaranju kobrendirane robe kao što je primjer s markom Converse. Zajednička robna marka omogućuje Liverpool FC-u i partnerskom brendu da dođu do baze obožavatelja i povećaju svoju vidljivost i prodaju.<sup>46</sup> Isto tako Liverpool FC svojim navijačima omogućava članstvo s raznim pogodnostima kao što su: popusti u fan shopu i pravo na ranije kupovanje ulaznica za utakmice.

### 1.3.4 Cause marketing (uzročni marketing)

*Cause marketing* je partnerski odnos između profitne i neprofitne organizacije koja svojim društveno korisnim ciljem potiče rast prodaje kompanije tako prikuplja novac i podiže zanimanje javnosti za određenu svrhu.

*Cause marketing* su aktivnosti obavljanje od strane profitne korporacije u svrhu promocije svojih proizvoda ili usluga uz pomoć korištenja imena neprofitne organizacije. Zauzvrat neprofitna organizacija prima neki oblik naknade od poslovanja profitne korporacije.<sup>47</sup>

Ključni aspekti i primjeri ciljanog marketinga:<sup>48</sup>

1. partnerstvo s neprofitnim organizacijama: korporacije mogu surađivati s neprofitnim organizacijama koje su u skladu s njihovim vrijednostima i ciljevima.
2. promicanje proizvoda/usluga vezanih uz cilj: korporacije mogu stvarati proizvode ili usluge posebno povezane s društvenim ciljem.
3. kampanje na društvenim mrežama i inicijative za podizanje svijesti: Korporacije mogu iskoristiti svoju online prisutnost i platforme društvenih medija za podizanje svijesti o društvenom problemu ili promicanje cilja.

---

<sup>46</sup> Liverpool x Converse collaboration ,URL <https://www.footyheadlines.com/2023/03/liverpool-x-converse-collaboration.html> (pristupljeno 12.6.2023)

<sup>47</sup> Novak.I. : Sportiski marketing i industrija sporta, str. 241

<sup>48</sup> Smith M.S, Alcorn S.D: Cause marketing: A new direction in the marketing of corporate responsibility, Journal of Consumer Marketing, Vol. 8 No. 3, 1991, str. 12

4. kobranding i sponzorstva: korporacije mogu surađivati s neprofitnim organizacijama ili društvenim ciljevima na zajedničkim marketinškim inicijativama ili događajima

Važno je napomenuti kako *cause marketing* nije „društveni marketing“, ne koristi se radi djelovanja društveno ponašanje (npr. Stop pušenju) kao ni za davanje dobrotvornih financijskih sredstava bez očekivanja direktne korporacijske koristi. Dakle, *cause marketing* može biti visoko učinkovita metoda koja pridonosi kreiranju pozitivnog imidža za poslovni subjekt. Posljedice korištenja *cause marketinga* za korporacije mogu biti:<sup>49</sup>

- povećanje ugleda kompanije
- privlačenje klijenata
- povećanje prometa
- zadovoljstvo zaposlenih

Suvremeni trend, koji koristi koncepciju marketinga i unaprjeđuje poslovanje svoju svrhu *cause marketing* pronalazi u dobrotvornim ciljevima, svojim doprinosima u novcu, robi ili uslugama. Također, optimizira marketinške odnose s neprofitnim organizacijama podupirući dobrotvorne akcije.

### 1.3.5 Relationship marketing

Jedan od najvažnijih i sve popularnijih trendova je „*relationship marketing*“ odnosno marketing u odnosu s klijentima. *Relationship marketing* počinje s fokusom i direktnim kontaktom s potrošačima koji zahtijevaju visoki stupanj kvalitete. Sportske organizacije usredotočuju se na dugoročno zadržavanje potrošača i uključuju razne tehnike upravljanja bazama podataka kako bi održale i unaprijedile odnose s kupcima.

„Marketing odnosa u sportu odnosi se na uspostavljanje i održavanje pozitivnih, trajnih i obostrano korisnih odnosa između profesionalnih sportskih organizacija i njihovih dionika“

50

Vrste odnosa koji sportski marketinški stručnjaci uzimaju u obzir su:<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> Ibidem str. 242

<sup>50</sup> Buhler A, Nufer G: Relationship Marketing in Sports, 2010, Oxford, UK, str. 25

<sup>51</sup> Chadwich.S, Beech.J: The Marketing of Sport, 2007, London, str. 51

1. fanovi: klubovi ili sportski brend
2. fanovi: sportske ikone
3. klubovi ili sportski brendovi: mediji
4. klubovi ili sportski brendovi: sportski agenti
5. klubovi ili sportski brendovi: međunarodna sportska tijela
6. klubovi: dioničari
7. sportski brendovi: globalni emiteri

Cjelokupna sportska industrija ovisi o navijačima. Korporacije se bave sportskim sponzorstvima jer žele doprijeti do svoje ciljne skupine (tj. navijača) kroz svoju povezanost s odgovarajućom sportskom organizacijom. Nadalje, navijači kupuju novine i sportske magazine, gledaju sportske programe i kupuju sve vrste robe. Stoga se navijači mogu smatrati „žilom kucavicom“ sportskog poslovanja i najvažnijom skupinom kupaca za sportske organizacije. Sportski subjekti trebaju navijače kako bi generirali novac i održali svoje poslovanje jer sportski klub bez značajne baze navijača nije baš atraktivan za sponzora i medija. Profesionalnim sportskim organizacijama u najvećem interesu je zadržati vjerne navijače, kao i pridobiti nove kako bi povećale svoju bazu navijača. Marketing odnosa nudi niz tehnika i instrumenata za uspješno postizanje ovog prilično teškog zadatka

Kada potrošači stupe u odnos sa sportskom organizacijom, taj čin može odražavati opredijeljenost potrošača da nastave pokroviteljstvo bez obzira na druge mogućnosti koje su im dostupne. Ova vrsta ponašanja nadilazi ponovnu kupnju i odražava trajno partnerstvo. Sportski potrošači često su jako uključeni, a njihova predanost sportskoj organizaciji često se očituje kroz ponovnu kupnju ulaznica, kontinuirano posjećivanje sportskih događaja i kupnju proizvoda povezanih sa sportom. Ovo ponašanje također je odraz želje potrošača sporta da pokaže uključenost te da se uključi i održava odnos sa sportskim timovima i organizacijama.<sup>52</sup>

#### **1.4 Sportski marketing današnjice**

Sportski marketing prepoznaje da su potrošači izloženi golemoj količini informacija i da im je na dohvat ruke širok raspon izbora sportskih proizvoda. Kao posljedica toga, manje je vjerojatno da će sportske potrošače uvjeriti oglasi u masovnim medijima. Zapravo, potrošači

---

<sup>52</sup> Coleen C. Kahle Bee R Lynn: Relationship marketing in sports: a functional approach, Sport Marketing Quarterly, Vol. 15 No. 2. West Virginia University, 2006, str. 3

mogu biti otporni na tradicionalne marketinške strategije kao što su kampanje putem oglasa. Važno je napomenuti da pristup novom medijskom marketingu ne čini standardna načela marketinga zastarjelima, ali tržište sporta daje nova načela koja su relevantna za trenutno okruženje. Prisutnost novih tehnoloških alata stoga bi trebala izoštriti razmišljanja tržišta sporta o tempu marketinga i prirodi interakcije i komunikacije s potrošačima.

Novo medijski sportski marketing je prilagođena komunikacija s ciljanim sportskim potrošačima koja se generira elektroničkim putem ili putem tehnološki sofisticiranih platformi koje olakšavaju prijenos informacija.<sup>53</sup> Šest je ključnih elemenata sportskog marketinga novih medija koji mogu biti zaposlenici sportskih marketinških stručnjaka kako bi bolje komunicirali s potrošačima.

Marketing novih medija je ciljana i individualizirana interakcija koja se temelji na:<sup>54</sup>

- principima prilagodbe
- modularnosti
- *sticky brandinga*
- inkluzivnost
- umrežene komunikacije
- dopuštenja

Svi novi mediji sportskim marketinškim stručnjacima daju specifične informacije o ponašanju i preferencijama svojih potrošača. Kao rezultat toga, marketing može postati više specijaliziran i nijansiran, usmjeren upravo prema osobnim potrebama i odabirima prilagođenih. Nova tehnologija također mijenja način na koji su sportski proizvodi dizajniran i personaliziran. Nike, na primjer, omogućuje kupcima da sami dizajniraju svoju prilagođenu obuću. U 1990-ima tehnološka sofisticiranost potrebna da se široj javnosti ponudi prilagođena obuća po razumnoj cijeni nije bila dostupna. Sada, međutim, Nike može iskoristiti tehnologiju i može zadovoljiti zahtjeve potrošača za individualiziranim proizvodima koji im daju osjećaj osobnog identiteta i kontrole. *Sticky* odnosno „ljepljivo“ brendiranje događa se kada se novi mediji bave sportskim marketinškim idejama te zauzimaju mjesto u umovima potrošača na načine koji su u skladu sa strategijom pozicioniranja marke. Cilj takve vrste marketinga je zauzeti mjesto u svijesti potrošača

---

<sup>53</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op.cit., str. 261

<sup>54</sup> Ibidem str. 264

putem smiješnih, šokantnih i nepredvidivih izreka. Mrežna komunikacija temelji se na ideja da je, umjesto da se potrošačima govori o proizvodima, produktivnije navesti potrošače da razgovaraju jedni s drugima o njima. Inkluzivnost se odnosi na korištenje novih medija marketinga kako bi se ispunila potreba za "pripadanjem", što zauzvrat potiče razvoj identiteta. Marketing novih medija može se provoditi u tako da se potrošači sporta osjećaju "uključeni" u virtualne grupe kao npr: *Fantasy Premier League*. Razne vizualne grupe i digitalni marketing, danas čine okosnicu sportskog marketinga. Digitalni marketing koristi web stranicu, e-poštu, aplikacije itd. i, naravno, društvene mreže. Upravo u sportskom sektoru, društveni mediji su najčešće korišteni alati u digitalnom marketingu za dopiranje do većeg broja potrošača i komunikaciju s njima.<sup>55</sup>

Digitalna se transformacija odnosi na nove digitalne poslovne modele, digitalnog potrošača, suradnički rad, implementaciju podataka analize, kontinuiranu inovaciju, implementaciju digitalnih strategija, promjenu organizacijske kulture, stvaranje i upravljanje društvenim mrežama, kritičko razmišljanje<sup>56</sup>

Naravno, osim medija sportski marketing današnjice uvelike ovisi o samom sportu. To znači da svako sportsko natjecanje ovisi o osjećaju „uzbuđenja“. Upravo su navijači to jest sportski potrošači osobe koje stvaraju atmosferu i čine utakmice zanimljivom.

---

<sup>55</sup> Angosto S, Bocanegra Lara-A, Bohórquez Rocio M, Fernández Garcia J., Zhang J.J: Challenges in sport marketing: a systematic review of digital sport marketing, Vol. 10, No.3 New York, 2023, str. 70

<sup>56</sup> Ibidem str. 71

## 2. SPORTSKI MARKETING MIKS

Organiziranje sportskih događaja zahtjevan je i sažet posao u kojemu marketinški stručnjaci snose najveći rizik. Kako bi smanjili rizik na najnižu razinu, marketinški stručnjaci stvaraju i implementiraju sportsku marketing strategiju u okviru svoga poslovanja.

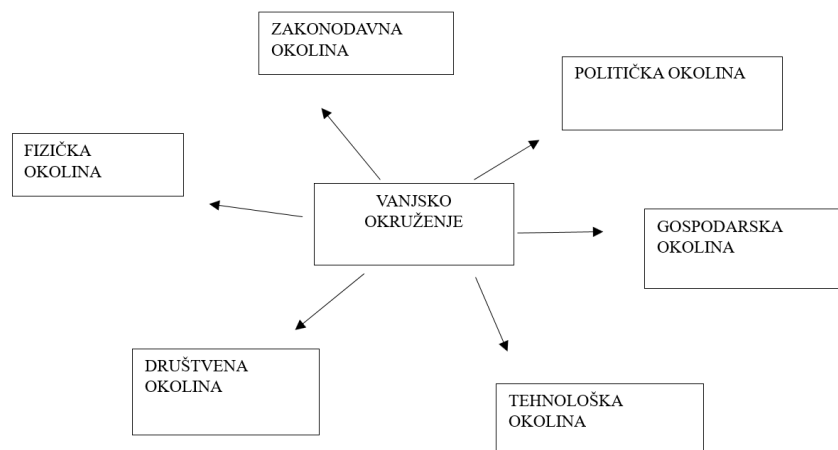
Okvir sportskog marketinga opisuje četiri faze sportskog marketinga:<sup>57</sup>

1. prepoznavanje mogućnosti sportskog marketinga
2. razvoj strategije sportskog marketinga
3. planiranje miksa sportskog marketinga
4. provedba i kontrola strategije sportskog marketinga

Autor Mullin smatra da: „ sportska marketing strategija podrazumijeva postavljanje dugoročnih ciljeva i razvoj planova za postizanje tih ciljeva. to zahtijeva kontinuiranu analizu okoline.“<sup>58</sup>

Ključni element sportske marketing strategije je analiza okoline to jest tržišta koji se sastoji od vanjskog i unutarnjeg okruženja.

Shema 4: Vanjsko okruženje



Obrada autora prema: Smith A, Introduction to sport Marketing,, USA, 2008, str 57

<sup>57</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op.cit., str. 8

<sup>58</sup> Chadwich.S, Beech.J: The Marketing of Sport, Pearson Education , London, 2007., str. 400

Iz prikaza je vidljivo kako postoji šest vrsta vanjskog okruženja. Svaka od tih okolina formira sportsku strategiju u krugu svoje domene postojanja. Osim okoline, važan element stvaranja sportske strategije je model sportske marketing strategije. Model sportske marketing strategije sastoji se od pet koraka: <sup>59</sup>

1. formuliranje i pojašnjenje organizacijskih i marketinških ciljeva
2. analiza situacije-SWOT analiza
3. segmentacija tržišta
4. razvoj i integracija marketinškog mixa
5. kontrola provedbe i evaluacija

*Formuliranje i pojašnjenje organizacijskih i marketinških ciljeva-* prva je faza u kojoj se postavlja jasna misija i vizija strategije zajedno sa ciljevima koji se provode. Marketinški cilj je cilj koji sportska organizacija želi postići kao rezultat svoje marketinške strategije. Svi marketinški ciljevi trebaju biti u skladu s organizacijskim ciljevima, realni, orijentirani na akciju, suženi i rangirani po važnosti, dokumentirani, jasni, specifični i mjerljivi te vremenski usmjereni.

*Analiza stanja i SWOT analiza-* analiza situacije obuhvaća razne vrste situacija kao što su: stanje tržišta, stanje proizvoda, konkurentska situacija na tržištu, situacija distributera na tržištu. S druge strane postoje još i pitanja analize te SWOT analiza. Takozvana, „pitanja analize“ obuhvaćanju promjene i trendove na tržištu kao što su: tehnologija, starija populacija i žene u sportu. SWOT analiza ključan je alat za preispitivanje vlastitog poslovanje i okoline. Pomoću nje sportski stručnjaci određuju snage, slabosti, prilike i prijetnje poslovanja.

*Segmentacija tržišta-* omogućuje krojenje marketinškog miksa koji će omogućiti sportskom trgovcu da osmisli prednosti proizvoda i razvije promotivni program i strategiju distribucije kupcima. To znači da umjesto samo jednog stila proizvoda, sportski trgovac ima na raspolaganju odvojene marketinške mixeve za specifične segmente. Postoje tri marketinške segmentacijske strategije: <sup>60</sup>

1. nediferencirani marketing

---

<sup>59</sup> Chadwich.S, Beech.J: The Marketing of Sport, op.cit., str. 153

<sup>60</sup> Meler, M: Osnove marketinga, op.cit., str. 156

2. koncentrirani marketing
3. višeslojna segmentacija

*Razvoj i integracija marketinškog mixa*- postoje dvije kategorije marketinških strategija: strategija konkurentskog pozicioniranja na razini industrije i marketing mix strategija. U daljnjem dijelu rada naglasak će biti na marketing mix strategiji.

*Kontrola provedbe i evaluacija*- konačna faza u kojoj se proizvod, distribucija, cijena i promocije o kojima je odlučeno u četvrtoj fazi provode u praksi na koordiniran način. U ovoj fazi važno je u obzir uzeti financijske faktore kao glavni alat za stvaranje svih proizvoda i usluga.

Navedeni model opisuje proces koji poduzimaju sportske organizacije dok se upuštaju u marketinšku strategiju osmišljenu za postizanje niza marketinških ciljeva. Model služi kao vodič korišten kao temelj na kojem će se izgraditi niz inovativnih i dinamičnih strategija koje će joj omogućiti da se natječe na tržištu.

Važnost sportske marketing strategije očituje se i kroz marketing mix ili „četiri P“ koji se razvijao kroz godine. Svaki od četiri P marketinga postao je profesionalniji i institucionaliziran kroz procese i sustave. Na primjer, upravljanje proizvodima postalo je znanost, kao što su postali brendiranje i upravljanje markama. Određivanje cijena postalo je sofisticiranije, a upravljanje cijenama na različitim lokacijama i tržištima postalo je znanost nego kao umjetnost. Univerzalni crtični kodovi proizvoda standardizirani lanac opskrbe i informacije o proizvodu. Zračni prijevoznici počeli su koristiti velika računala, a upravljanje prinosima postalo je više znanstveno. Istraživanje marketinške strategije proširilo se na marketing usluga i marketing odnosa. Gospodarski rast nastao je iz uslužnih djelatnosti (mreže mobitela, komunalne usluge, zdravstvo itd.). Fokus se pomaknuo s akvizicije novih kupaca na zadržavanje postojećih kupaca. Programi vjernosti, upravljanje ključnim kupcima i usmjerenost na kupca postali su nova mantra. Najveći poticaj u području strategije došao je iz perspektive tržišne orijentacije. Postao je popularan konstruktivan i generirao je značajna empirijska istraživanja.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Sheth J: New areas of research in marketing strategy, consumer behavior, and marketing analytics: the future is bright, *Journal of marketing theory and practice* 2021, vol. 29, No. 1 Atlanta, 2021, str. 3



Marketinški miks je skup strategija i aktivnosti koje pokrivaju proizvod, cijenu, promociju i mjesto (distribuciju). Marketing mix se obično naziva "četiri P". Činjenica da su ova četiri elementa grupirana u skup ili "mješavinu", važna je jer bi se trebali međusobno koordinirati na integriran način.<sup>62</sup>

Proizvod je sve ono što zadovoljava potrebe i želje svih potrošača. Pojam proizvoda također se može odnositi na usluge, ideje i pogodnosti koje sportska organizacija nudi potrošačima. Mnoge sportske organizacije nude uslugu, poput oblika tjelesne aktivnosti, zabave ili iskustva. Često nema fizičkog proizvoda za ponijeti, ali sportska organizacija može ponuditi neke nematerijalne prednosti kao što je stil života, društvena grupa ili čak sustav vjerovanja. Proizvod također može uključivati dizajn, pakiranje i robu.

Cijena se odnosi na trošak koji potrošač mora platiti da bi primio proizvod ili uslugu. To se obično smatra doslovnim troškom u novčanom smislu. Kako bi se razvila strategija određivanja cijena, važno je razmotriti ciljeve određivanja cijena i uskladiti ih s tehnikama određivanja cijena.

Mjesto se odnosi na to gdje potrošači pristupaju sportskom proizvodu ili usluzi. To je druga riječ za distribuciju. Mjesto se stoga odnosi na način na koji je proizvod dostupan potrošačima; kako dolazi od mjesta gdje je proizvedeno do mjesta gdje ga potrošač kupuje i konzumira.

Promocija je komunikacija s potrošačima, prenošenje poruke tržištu. Promocija stoga uključuje oglašavanje, sponzorstvo, označavanje, izložbe, promocije prodaje, osobnu prodaju i javnu.

Jedan od najvažnijih elemenata marketing miksa je proizvod koji služi kao „glavni izvor profita“ sportskih klubova.

---

<sup>62</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op.cit., str. 98

### 2.1.1 Sportski proizvod

Proizvod se obično zamišlja kao fizičko dobro koje je proizvedeno; nešto što se može držati i dodirivati, poput sportske cipele, nogometne ili bejzbolske kape. Međutim, pojam proizvoda može se odnositi i na usluge i ideje. Zapravo, riječ proizvod koristi se u sportskom marketingu na nekoliko načina uključujući: <sup>63</sup>

1. dobro (fizički predmet)
2. uslugu,
3. ideju
4. kombinacija prethodno navedenih elemenata.

Fizički proizvod uključuje sportsku opremu, reketu za tenis, loptice za golf, lopte, dresove, sportske suvenire. Postoje i proizvodi koji se ne koriste isključivo za sport, već se mogu koristiti uz sport ili kao dio sportskog iskustva. To uključuje sunčane naočale, kape, majice kratkih rukava, satove, iPod, torbe za teretanu, sportsku odjeću i kreme za sunčanje. Svi su ti predmeti opipljivi, što znači da se mogu fizički doživjeti osjetilima vida, dodira, okusa, mirisa i sluha.

Sportske usluge, s druge strane, nisu opipljive. Korisnici sportskih usluga dobivaju pogodnosti u obliku nematerijalnog iskustva. Na primjer, usluge se nude u obliku mogućnosti fitnessa i rekreacije, zabave kroz utakmice uživo ili na televiziji, fizioterapije ili treniranja. Ove usluge nisu fizički objekti koji se mogu kupiti i ukloniti. Sportske organizacije ne mogu pružati dodatne usluge i skladištiti ih za potrošače koji bi ih kasnije željeli kupiti. Postoje četiri važne razlike između sportske robe i usluga koje su vrlo relevantne za sportski marketing. To su opipljivost, postojanost, kvarljivost i odvojivost

Ideje mogu činiti srž nekih sportskih proizvoda. S ove točke gledišta, sport potiče potrošače da osjećaju (emocionalni odgovor) i vjeruju u određene stvari. U praksi, većina sportskih proizvoda i usluga mješavina je materijalnih i nematerijalnih elemenata. Na primjer, članstvo u nogometnom klubu može doći s paketom koji uključuje klupske naljepnice, bedževe i redovite biltene. U mnogim slučajevima, sportski potrošač kupuje mješavinu dobara, usluga, pogodnosti i ideja.

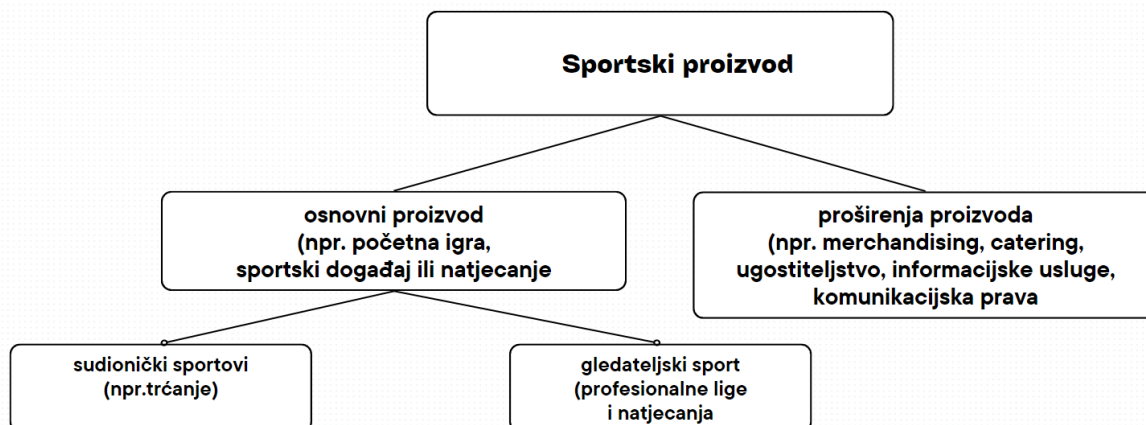
---

<sup>63</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op, cit, str. 104

Autor Shank definira sportski proizvod kao „robu, uslugu ili bilo koju kombinaciju to dvoje koja je osmišljena da pruži koristi sportskom gledatelju, sudioniku ili sponzoru.“ Sportski proizvodi koje pružaju sportske organizacije može se podijeliti na osnovni proizvod i proizvod proširenja.<sup>64</sup>

Osnovni proizvod je početni proizvod, sportski događaj ili natjecanje, dok su proširenja proizvoda sva dobra ili usluge koje se odnose na osnovni proizvod ili se temelje na njemu. Temeljni proizvod kombinira sve karakteristike usluge (neopipljivost, neodvojivost proizvodnje i potrošnje, heterogenost, kvarljivost), dok proizvođači proizvoda mogu biti roba ili usluge (npr. ugostiteljstvo; informacije dostupne na web stranici kluba). Osnovni proizvod može se razlikovati između sportova za sudjelovanje i sportova za gledatelje

Shema 5: Sportski proizvod



Izrada autora prema: Bühler A., Nufer G.: Relationship Marketing in Sports, Elsevier, San Diego, 2007, s. 48

### 2.1.2 Cijena sportskog proizvoda

Određivanje cijena, kao proces, može se jednostavno definirati kao postavljanje ili prilagođavanje cijene koja se naplaćuje kupcu u zamjenu za robu ili uslugu. Pravilno određivanje cijene proizvoda ili niza proizvoda od iznimne je važnosti za organizaciju. Razina cijena određuje koliko je kupaca sklono kupnji proizvoda organizacije.

<sup>64</sup> Bühler A, Nufer G: Relationship Marketing in Sports, 2010, Oxford, UK, str. 48

Na kraju dana, cijena pomnožena s brojem prodanih proizvoda mora barem pokriti troškove proizvodnje.<sup>65</sup>

Vrijednost sportskog proizvoda je odnos između njegove cijene i koristi za koju potrošač vjeruje da će od njega imati. Potrošači će smatrati da je proizvod dobre vrijednosti ako ima koristi primljene od njega jednake ili veće od plaćene cijene. Kod sportskih proizvoda to može biti vrlo varijabilna i individualna procjena. Primjer su sportske suvenirnice kao što Liverpool FC prodaje potpisane dresove igrača po znatnoj većoj cijeni od 100 € do 1500 €. Mnogi sportski potrošači smatraju da je posjedovanje neobičnog predmeta povezanog sa sportom vrijedno visoke cijene.

Proces strateškog određivanja cijena uključuje unutarnje karakteristike organizacije i njezinih proizvoda (npr. ciljeve) i vanjske karakteristike (npr. ponašanje konkurenata u određivanju cijena). Navedeno će marketinškom stručnjaku omogućiti stvaranje strategije određivanja cijena izvan kratkoročne budućnosti organizacije.

Proces strateškog određivanja cijena u sportu:<sup>66</sup>

1. određivanje ciljeva cijena
2. određivanje osjetljivosti tržišta na cijenu
3. procijene odnosa trošak-volumen-profit
4. određivanje strategije cijena glavnih konkurenata
5. određivanje ograničenja ponašanja u određivanju cijena
6. određivanje ograničenja drugim varijablama marketinškog miksa
7. određivanje vremenske ovisnosti
8. određivanje konačne cijene.

Kako bi se došlo do konačne cijene, uveden je strateški model određivanja cijena. Kako bi se sportskim trgovcima omogućilo postavljanje odgovarajućih cijena, važno je postaviti ciljeve određivanja cijena u skladu s općim organizacijskim i marketinškim ciljevima. Tada se može odrediti osjetljivost tržišta na promjene cijena i, kao posljedica toga, utvrditi elastičnost potražnje. Kada je organizacija u stanju temeljiti svoje cijene na potražnji na tržištu - drugim riječima, dovoljno moćna da predvodi u određivanju cijena - naglasak će biti na cijene na temelju potražnje. Međutim, možda bi bilo važnije saznati više o cjenovnim

---

<sup>65</sup> Shilbury, D. Strategic Sports Marketing, Allen&Unwin, 3rd edition, 2009, str. 106

<sup>66</sup> Ibidem, str. 109

strategijama konkurenata i odrediti ograničenja (pravna, društvena, druge varijable marketinškog miksa) na ponašanje cijena u industriji. To može dovesti do strategije cijena koja se temelji na konkurenciji.<sup>67</sup>

### 2.1.3 Distribucija sportskog proizvoda

Sportski distribucijski kanal je organizirani niz organizacija ili pojedinaca koji prenose proizvod od proizvođača do krajnjeg potrošača.<sup>68</sup>

Kanali distribucije imaju različite duljine, te se kao posljedica toga mogu okarakterizirati kao izravni ili neizravni. Kanal izravne distribucije je kratak gdje proizvođač prodaje proizvod izravno potrošaču. Na primjer, sportski fizioterapeut proizvodi uslugu i prodaje je izravno potrošaču. Izravna distribucija također se događa kada proizvođač sportske robe prodaje proizvode na Internetu ili izravnom poštom. Neizravni distribucijski kanal je dugačak jer postoji niz organizacija ili ljudi uključenih na putu. Oni u sredini obično se nazivaju posrednicima, jer posreduju između proizvođača i potrošača. Kada je riječ o sportskoj opremi, u kanal se dodaju trgovci na veliko i/ili malo.

Prilikom distribucije sportskih proizvoda javljaju se različiti izazovi. Nadalje, distributeri mogu koristiti različite distribucijske kanale, vrste distribucijskih lokacija, interakciju s potrošačima, ovisnu tehnologiju i pristup potrošača. Oni se mogu ispitati u odnosu na vrstu ponuđenog sportskog proizvoda, bilo da se radi o sportskoj opremi, konzultantskim uslugama ili sportskim uslugama koje ovise o objektu. Sportski objekt je mjesto na kojem se sportska natjecanja održavaju kao zabava za sportske gledatelje i kao aktivnost za sportske sudionike. Sportski objekt je najvažniji distribucijski kanal za dvije vrste sportskih proizvoda:<sup>69</sup>

1. usluge sportskih aktivnosti
2. profesionalna sportska događanja.

---

<sup>67</sup> Shilbury, D. Strategic Sports Marketing, op.cit, str. 111

<sup>68</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op.cit., str. 154

<sup>69</sup> Ibidem, str. 158

Sportski trgovci moraju uzeti u obzir četiri aspekta sportskih objekata u kojima mogu maksimizirati iskustvo sportskih potrošača: lokacija i pristupačnost, dizajn i raspored, infrastruktura objekta i korisnička služba. Osim navedenih aspekata zadovoljstvo sportaških navijača ovisi i o drugim faktorima kao što su: odabir sjedala utječe na iskustvo sportskih potrošača i može se koristiti za poboljšanje njihove udobnosti gledanja, kao i marketinških poruka kojima su izloženi, natpisi su važna metoda prenošenja marketinških poruka bez obzira na veličinu mjesta, sustavi rasvjete i zvuka mogu se koristiti za privlačenje sportskih potrošača, a također mogu poboljšati atmosferu mjesta i događaja kako bi se istaknuo natjecateljski duh, pružanje medijskih sadržaja može potaknuti emitiranje i opći interes medija za događaje koji se odvijaju u sportskom objektu, prodaja robe u sportskim objektima moćan je marketinški alat jer potrošačima pruža prikladan način trošenja više novca na artikle koji naglašavaju imidž marke kluba ( npr: dresovi, šalovi i sl.), ponuda hrane i pića među najunosnijim je uslugama koje se mogu ponuditi u sportskom objektu, što znači da zahtijevaju pažljivo planiranje.<sup>70</sup>

Prodaja ulaznica i dalje je jedan od najvažnijih izvora prihoda sportskih organizacija koje provode natjecanja ili događaje. Iz toga slijedi da je distribucija ulaznica izuzetno važno pitanje za sportske trgovce. Za velike sportske organizacije većina se ulaznica kupuje od distributera ulaznica. Općenito, poput ostalih sportskih proizvoda, sportske se ulaznice prenose putem kanala distribucije od proizvođača do potrošača. Distributer karata jedan je od članova kanala. Distributeri ulaznica čine više od same nabave ulaznica, oni također prikazuju oglase, nude promotivne prodaje, pružaju korisničku podršku, provode osobnu prodaju i fizički šalju ulaznice potrošačima. Kada potrošači kontaktiraju distributera ulaznica za kupnju ulaznice za sportski događaj, često traže više od same ulaznice. Žele praktičnost, laku dostupnost i brzu uslugu jednostavnu za korisnika. Neki potrošači možda žele dobiti odgovore na pitanja o događaju ili sportskom objektu, a svakako žele razumnu cijenu koja nije previše povećana jer distributer ulaznica uzima veliki postotak. Ako potrošač postane nezadovoljan uslugom ili cijenom koju dobiva od distributera ulaznica, može biti nezadovoljan i sportskim događajem ili klubom. Jedan od trendova u distribuciji ulaznica je prodaja ulaznica putem interneta.

---

<sup>70</sup> Smith A.: Introduction to sport marketing, op.cit., str. 158

## 2.1.4 Promocija sportskog proizvoda

Promocija se može definirati kao način na koji sportski trgovci komuniciraju s potrošačima kako bi ih informirali, uvjerali i podsjetili na značajke i prednosti opisane pozicioniranjem sportskog proizvoda.<sup>71</sup>

Elementi promotivnog miksa su:<sup>72</sup>

1. oglašavanje,
2. osobna prodaja,
3. unapređenje prodaje
4. odnosi s javnošću.

Lako je zamisliti primjere oglašavanja: oglasi u časopisima i novinama, radijski spotovi, plakati, jumbo plakati, skočni prozori na internetu i oglasi u javnom prijevozu. U svim ovim primjerima, sportska organizacija bi platila nekom drugom (kao što je radio postaja ili časopis) da predstavi oglas. Iako posrednici predstavljaju oglase, one su uvijek proizvedene iz perspektive organizacije ili brenda koji to plaća. Prva važna točka o oglašavanju je da je ono jednosmjerna komunikacija od trgovaca prema potrošačima. Oglašavanje je oblik jednosmjerne komunikacije gdje marketinški stručnjak plaća nekom drugom da se identificira njihov proizvod, robna marka ili organizacija. Jedna od prednosti oglašavanja je što može doprijeti do velikog broja ljudi odjednom. Međutim, često je to skup oblik promocije koji si malo sportskih organizacija može priuštiti.

Osobna prodaja uključuje komunikaciju jedan na jedan između potrošača i prodavača. Uobičajeni primjeri uključuju telefonski razgovor s potrošačem, razgovor licem u lice, komunikaciju putem tekstualnih poruka na mobilnom telefonu ili putem internetskog portala. Potpore i sponzorstva dva su oblika osobne prodaje koja su uobičajena u sportskoj industriji

Sportsko sponzorstvo nastaje kada sportski organizaciju ili pojedinog sportaša podupire posebna korporacija (ili osoba). Sponzorstvo je osmišljeno tako da koristi objema stranama: sportska organizacija (ili sponzor) dobiva novac ili proizvode, a sponzor dobiva koristi od pozitivnih veza s istaknutim sportskim timovima ili sportašima. Ponekad može biti nejasno

---

<sup>71</sup> Ibidem, str. 170

<sup>72</sup> Ibidem, str. 173

koje su to druge pogodnosti za sponzora. Iz tog razloga, sportska organizacija je gotovo uvijek ta koja pristupi korporaciji za sponzorstvo. S druge strane korporacije koriste i alat preporuke. To se događa kada poznata slavna osoba ili sportaš koristi svoju slavu kako bi pomogao korporaciji prodati svoje proizvode. Budući da ljubitelji sporta mogu imati snažnu psihološku vezu sa slavnim sportskim zvijezdama, preporuke mogu biti učinkovita metoda uvjeravanja obožavatelja da kupe određene proizvode. Ako se sportska zvijezda smatra pouzdanom, to može pomoći navijačima da vjeruju da je proizvod pouzdan. Jedan od najpoznatijih primjera je partnerstvo Lionela Messija i Adidasa.

Promocija ima za cilj potaknuti povećanje prodaje. Oni potrošačima nude poticaj za kupnju sportskog proizvoda. Uobičajeni primjeri uključuju ponude "dva za jedan", dijeljenje nagrada, natjecanja i besplatne probe ili uzorke. Utjecaj digitalizacije pojavio se kao moćan alat u promociji sportskih proizvoda. Suradnja s profesionalnim sportašima, stručnjacima za fitness i sportskim utjecajnim osobama omogućuje korporaciji da iskoriste njihovu stručnost, vjerodostojnost i široko praćenje na društvenim mrežama. Preko preporuka proizvoda, recenzija i personaliziranog sadržaja, utjecajni ljudi mogu učinkovito prenijeti vrijednost sportskih proizvoda svojoj predanoj bazi obožavatelja, potaknuti interes za prodaju.<sup>73</sup>

Odnosi s javnošću bave se izgradnjom dobrog "imidža" sportske organizacije. Glavna razlika odnosa s javnošću i publiciteta je da je publicitet besplatan i nije ga moguće (ili ga je izuzetno teško) kontrolirati. Odnosi s javnošću igraju ključnu ulogu u izgradnji i jačanju imidža sportskih subjekata. PR stručnjaci stvaraju uvjerljive narative i surađuju s medijskim kućama kako bi osigurali pozitivnu pokrivenost, što rezultira povećanom vidljivošću i vjerodostojnošću marke. Odnosi s javnošću pomažu privući obožavatelje, sponzore i medijsku pozornost, što u konačnici pridonosi dugoročnom uspjehu sportskih organizacija.<sup>74</sup>

---

<sup>73</sup> Sahu S. G: Role of mass media in sports promotion, Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal DPE Government High School Bharolanwali District Fatehabad, 2020, str. 5

<sup>74</sup> Ibidem str. 8



### 3. STUDIJA SLUČAJA: NOGOMETNI KUB LIVERPOOL F.C

Kao što je Bill Shankly –legendarni menadžer nogometnog kluba Liverpool F.C od 1959. do 1974. – rekao, nogomet se sastoji od osnovnih stvari: kontrole lopte i dodavanja. Kontroliraj i dodaj, cijelo vrijeme. Kada se kontrola i dodavanje kombiniraju s kretanjem i brzinom, gdje nakon svakog dodavanja postoje dvije ili tri opcije otvorene igraču s loptom, tada će momčad s loptom na kraju postići gol. Pobjeđuje onaj tko postigne više golova. To je ono o čemu razmišljamo kada razmišljamo o tako jednostavnom nogometu.

#### 3.1 Povijest nogometnog kluba Liverpool F.C

Liverpool F.C je profesionalni nogometni klub koji se natječe u najvišem rangu engleskog nogometa Premier Ligi sa sjedištem u Liverpoolu, *Merseyside*, Engleska.

Klub je osnovan 1892. godine, a odmah iduće godine pridružio nogometnoj ligi. Liverpool F.C. osnovan je nakon spora između odbora Evertona i Johna Houldinga, predsjednika i vlasnika zemljišta na Anfieldu. Nakon osam godina na stadionu, Everton se preselio na Goodison Park 1892., a Houlding je osnovao Liverpool F.C. koji dan danas igra na Anfieldu.

Anfield je nogometni stadion u Anfieldu, Liverpool, *Merseyside*, Engleska, koji ima kapacitet od 53.394 gledatelja, što ga čini šestim najvećim nogometnim stadionom u Engleskoj. Bio je to dom nogometnog kluba Liverpool od njihova osnivanja 1892. Stadion Anfield izgrađen je 1884. na zemljištu uz Stanley Park, smještenom 2 milje (3 km) od centra Liverpoola.

Tablica 2 : Kapacitet stadiona Premier lige za sezonu 22/23

STADION	KAPACITET
Manchester United (Old Trafford)	74.310
Tottenham Hotspur (Tottenham Hotspur Stadion)	62.850
Arsenal (Emirates Stadion)	60.704
West Ham United (London Stadion)	60.000
Manchester City (Etihad stadion)	53.400
Liverpool F.C (Anfield stadion)	53.394

Izvor: obrada autora prema <https://www.statista.com/statistics/384458/premier-league-stadium-capacity/#:~:text=Old%20Trafford%2C%20home%20to%20Manchester.with%20a%20capacity%20of%2074%2C310.> (pristupljeno 5.svibanj.2023)

Liverpool F.C osvojio je Lancashire ligu u svojoj debitantskoj sezoni, i pridružio se Drugoj nogometnoj ligi na početku sezone 1893-94. Nakon što je završio na prvom mjestu, klub je promoviran u Prvu ligu, koju je osvojio 1901. i ponovno 1906. godine. Liverpool F.C se uspostavio kao velika sila u engleskom i europskom nogometu 1970-ih i 1980-ih, kada su Bill Shankly, Bob Paisley, Joe Fagan i Kenny Dalglish doveli klub do zajedno jedanaest naslova Lige i četiri Europska kupa. Liverpool je osvojio još dva europska kupa 2005. i 2019. pod vodstvom Rafaela Beníteza i Jürgena Kloppa, od kojih je doveo Liverpool do devetnaestog naslova Lige 2020. prvi klub u eri Premier lige.

Osim klupske uspješne povijesti vežu se i dvije velike tragedije. Katastrofa na stadionu Heysel, dogodila se na finalu Europskog kupa 1985-te godine u Bruxellesu gdje su navijači koji su bježali bili pritisnuti uza zid koji se rušio, rezultirala je u 39 smrtnih slučajeva. Većina njih bili su Talijani i navijači Juventusa. Liverpool je dobio šestogodišnju zabranu nastupa u europskim natjecanjima, a svi ostali engleski klubovi dobili su petogodišnju zabranu. Katastrofa u Hillsboroughu 1989. godine, u kojoj je 97 navijača Liverpoola poginulo u udaru oko ograde, dovela je do ukidanja ograđenih terasa za stajanje sa svim sjedećim mjestima.

### **Grb i dres Liverpool F.C**

Liverpoolov klupski grb prepoznatljiv je u cijelom svijetu, ali imao je više od jedne iteracije od osnutka kluba 1892. i drastično se promijenio. Prvi klupski grb bio je grb grada Liverpoola, koji je prikazivao *Liverbird* i Neptuna, rimskog boga slatke vode i mora, te Tritona, grčkog boga i glasnika mora. Također uključuje latinsku frazu, *Deus Nobis Haec Otia Fecit*, moto Liverpoola, a u uobičajenom prijevodu znači „*Bog nam je dao ovu lakoću*“. Drugi grb bio je u upotrebi kasnih 1940-ih, a zadnji put je viđen na naslovnici finalnog programa Europskog prvenstva 1981.

Takozvani „*The Liverbird*“, prvi grb koji je ikad nošen na dresu Liverpoola za utakmicu. Njegov prvi prikaz bio je u porazu od Arsenala u finalu FA Cupa 1950. – i od sada pa nadalje, dizajn je zadržao *Liverbird* u srcu, ali je postao nešto detaljniji kako su godine prolazile. Godine 1955. L.F.C je dodan na grb i prvi put prikazan na domaćem dresu u ovalnom obliku, koji je napušten 1968. u korist samo *Liverbirda* i *L.F.C.* Od sezone 1987./88., grb je poprimio više oblik štita, što je ostalo do danas.

Kao dio proslave 100. obljetnice kluba 1992. godine, naručen je poseban grb koji je kasnije korišten tijekom cijele kampanje 1992./93. Ovo je prvi put da je „*You'll Never Walk Alone*“ korišten uz Shankly Gates, temeljni izbor dizajna koji je od tada izdržao test vremena. Godine 1993. klub je prilagodio svoj komemorativni grb i učinio ga trajnim uz dodatak vječne vatre, u znak sjećanja na žrtve katastrofe u Hillsboroughu.

Simbol *Liverbirda* i L.F.C u crvenoj i bijeloj boji koristi se od 2012 pa sve do danas kao glavni grb na dresovima.

Slika 2: Grb Liverpoola kroz godine



Izvor: <https://www.thisisanfield.com/2022/11/the-history-of-liverpool-fcs-club-crests/> (preuzeto 3.svibanj.2023)

Liverpool FC, u svijetu poznat kao *The Reds*, nosio je neke kultne nogometne dresove - ali oni nisu uvijek bili crveni. Osnovana 1892. godine, četiri godine kasnije vlasnik John Houlding promijenio je boje s plave i bijele na crvene košulje. I tek 1965. *Redsi* su postali potpuno crveni kada je legendarni menadžer Bill Shankly napravio promjenu za ono što on predstavlja kao „*psihološki utjecaj - crveno za opasnost, crveno za moć.*“<sup>75</sup>

<sup>75</sup> F.David: „The historz of Liverpool FC jersey“, URL <https://www.worldsoccershop.com/guide/liverpool-jersey-history> (pristupljeno 3.5.2023)

Slika 3: Dres Liverpoola kroz godine



Izvor: <https://www.worldsoccershops.com/guide/liverpool-jersey-history> (preuzeto 3.svibanj.2023)

### Značajni igrači Liverpoola

Kroz povijest kluba igrali su mnogobrojni igrači, a najistaknutiji su: najbolji napadač Ian Rush, branič Jamie Carragher, napadač Billy Liddler, branič Alan Hansen, veznjak Graeme Souness, branič Tommy Smith, Napadač Kevin Keagen, veznjak Steven Gerrad koji je cijelu svoju karijeru igrao za Liverpool F.C te se kao kapetan umirovio 2015. godine, krilni igrač John Barnes, te napadač Kenny Dalglish kao jedan od najvećih legendi kluba te dan danas obnaša dužnosti u upravi kluba. Naravno, važno je spomenuti kako su i hrvatski igrači igrali za Liverpool, a to su Igor Bišćan koji je igrao od 2000-2005 i Dejan Lovren koji je igrao od 2014-2020.godine.

### 3.2 Nogometni klub Liverpool F.C danas

Liverpool F.C, danas glasi za jedan od najuspješnijih i najpoznatijih klubova engleske Premier lige. Danas za Liverpool F.C možemo reći kako nije samo poznati na europskoj već na svjetskoj razini. Klub je do danas osvojio 19 Ligaških naslova, osam FA kupova, rekordnih devet Liga kupova i 16 *FA Community Shieldova*. U međunarodnim natjecanjima klub je osvojio šest Europskih kupova, tri Kupa UEFA, četiri UEFA Superkupa i jedno FIFA Svjetsko klupsko prvenstvo.

Jedini vlasnik nogometnog kluba Liverpool i *Athletic Grounds Limited (LFC)* je *Fenway Sports Group LLC*, preko određenih podružnica u potpunom vlasništvu, kojima upravljaju John Henry i Tom Werner.

Današnju eru Liverpoola zabilježilo je vodstvo njemačkog trenera Jürgena Kloppa. Jürgen Klopp na funkciju trenera došao je 2015. godine iz Borussije Dortmund i od tada piše povijest u Liverpoolu. Kloppov debi bio je 0-0 remi u gostima protiv Tottenham Hotspura 17. listopada. Dana 28. listopada, Klopp je osigurao svoju prvu pobjedu kao menadžer Liverpoola protiv AFC Bournemoutha u Liga kupu za prolaz u četvrtfinale. U Liverpoolovoj prvoj punoj sezoni pod Kloppom, završili su četvrti.

Liverpool je započeo sezonu 2018./19. sa svojim najboljim startom u ligi ikada, pobijedivši u prvih šest mečeva. Pobijedivši u svih svojih zadnjih devet utakmica, Liverpool je osvojio 97 bodova, treći najveći ukupni zbroj u povijesti engleskog prvoligaša i najviše bodova koje je postigao tim bez osvajanja naslova. Liverpool je drugu godinu zaredom stigao do finala Lige prvaka nakon što je nadoknadio minus od 3-0 u prvoj utakmici pobijedivši Barcelonu s 4-0 u drugoj utakmici na Anfieldu. U finalu 2019. je pobijedio Tottenham Hotspur 2-0 osiguravši šesti europski naslov za klub i okončavši sedmogodišnje razdoblje bez trofeja. Drugi trofej pod Kloppovom upravom došao je u UEFA Superkupu 2019., gdje su pobijedili ligaške rivale Chelsea.

Simbol kluba nosi znak „*Ovo je Anfield*“. Prvi ga je postavio Bill Shankly. Izjava koja je poduprla jedan od Shanklyjevih najpoznatijih citata: *"Tu je da podsjeti naše dečke za koga igraju i da podsjeti protivnike protiv koga igraju!"* te danas predstavlja simbol osvajanja trofeja. Osvajanjem Lige prvaka trenutna skupina igrača ponovno je mogla dotaknuti znak „*Ovo je Anfield*“ dok se izlaze na teren. Stekli su to pravo nakon što su se pridružili klupskoj ploči časti. Bio je to uvjet koji je Klopp postavio na početku svoje trenerske ere, kako je otkrio: *"Rekao sam svojim igračima da ne diraju natpis 'Ovo je Anfield' dok ne osvoje nešto. To je znak poštovanja."*

Jednu od najvažnijih uloga danas su navijači. Kroz povijest izgradili su snažnu povezanost sa svojim klubom. Dio te povezanosti očituje se u himni „*You'll Never Walk Alone*“ koja danas predstavlja zaštitni znak kluba. Pjesmu pjevaju navijači nekoliko trenutaka prije početka svake domaće utakmice na Anfieldu, a verzija Gerryja i Pacemakersa pušta se preko razglasa. Možemo reći kako vrlo brzo postala najpoznatija pjesma u

nogometu. Poruka vjere i zajedništva u pjesmi dala je navijačima Liverpoola nadu kroz neka vrlo teška vremena – kako na terenu tako i izvan njega. Potvrdu o navijačima dao je i poznati trener Carlo Ancelotti,. Upitan je koji klub ima najbolje navijače. On je odgovorio: *“Po mom mišljenju navijači Liverpoola. Kad pjevaju pjesmu oni... ne znam na engleskom, ali tvoja koža se naježi.*

### **3.3 SWOT analiza Liverpool F.C**

Snage Liverpool F.C kao uspješnog kluba uključuju sponzore, navijače i samo ime kluba kao brenda. Iz popisa sponzora možemo zaključiti kako Liverpool F.C uza sebe ima mnogo sponzora pomoću kojih stvaraju profit. Glavni službeni sponzor je firma Standard Chartered, službeni sponzor dresova je Nike, ostali sponzori su Axa, Expedia, Calsberg, Wasabi, Vista, SC Johnson, Sonos, Coca Cola, EA sports, Monster, Nivea, Kodansha, Sorare i mnogi drugi. Pravilan odabir sponzora ključan je faktor u kreiranju vizija, ideja te organizacije raznih događaja. Navijači su velika prednost koju Liverpool F.C ima. Požrtvovnost, odanost i povjerenje koje pružaju cijelome klubu tjeraju igrače na bolje performanse na terenu. Navijači su uvelike pridonijeli Liverpoolovom brendu, ponajviše zbog pjesme „*You'll Never Walk Alone*” koja je postala njihov zaštitni znak te poznat u cijelome svijetu.

Jedna od najvećih slabosti kluba kroz povijest su dvije velike tragedije, tj. katastrofa na stadionu Heysel (1985.) i katastrofa na Hillsboroughu (1989.). Tragedije koje su se dogodile i životi koji su izgubljeni zauvijek se ostati zapamćeni. Kao posljedica tih tragedija, Liverpool je dobio šestomjesečnu zabranu igranja i europskim natjecanjima. S druge strane nakon tih događaja razina sigurnosti je podignuta na zavidnu razinu. Nedostatak neulaganje u momčad pridonio je trenutnim problemima s kojima se klub suočava. Loša sezona, puno izgubljenih utakmica te razočaranje navijača dovelo je do netrpeljivosti navijača s čelnicima kluba.

Prilike koje se pružaju Liverpoolu su mnogobrojne. Širenje na prekontinentalne države te široka fan baza omogućila je Liverpoolu razvijanje vlastitog brenda i stvaranje većeg profita. Jedna od najvećih prilika koju je Liverpool F.C ostvario je otvaranje svoje internacionalne akademije za dječake i djevojčice te im omogućava razvoj nogometnih vještina kako bi postigli svoj puni potencijal. Jedan od primjera akademije je poznati igrač Trent Alexander-Arnold. Primjer domaćeg talenta koji je već bio nominiran za Ballon d'Or i osvojio nagradu za mladog igrača sezone Premier lige. Isto tako. Trent Alexander-Arnold također je osnovao

svoju vlastitu akademiju „*The After Academy*“ inicijativu koja će pružiti prilike za karijeru bivšim igračima akademije koji žele iskovati novu karijeru izvan profesionalnog nogometa. Nogometni klubovi Premier lige najveća su prijetnja jedni drugima. Osvajanje premijer lige te plasman u prvih četiri cilj je svih 20 klubova koji se natječu. Najveća prijetnja Liverpoolu je njegov rival Manchester United te gradski rival Everton. Otkupljivanje igrača u druge klubove te financijska dugovanja zbog skupih transfera predstavljaju problem za Liverpool F.C

Tablica 3: SWOT analiza Liverpool F.C

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Snazna globalna marka i vjerni obožavatelji</li> <li>• Izvrstan marketing, globalna prisutnost robne marke i visokokvalitetni merchandising</li> <li>• kultni stadion Anfield (može primiti oko 53.394 gledatelja)</li> <li>• Fenway Sports Group Ownership koji je iskusan i financijski stabilan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dvije velike tragedije, katastrofa na stadionu Heysel (1985.) i katastrofa na Hillsboroughu (1989.)</li> <li>• Nedostatak novca kroz komercijalne prihode</li> <li>• Nedostatak vizije/strategije u poslovnim mogućnostima</li> <li>• Prihod uvelike ovisi o učinku tima i nazivu robne marke</li> </ul>
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iskorištavanje globalnih baza obožavatelja poput Indije, Kine i SAD-a</li> <li>• Igranje u UEFA Ligi prvaka do globalne publike</li> <li>• sponzorstva s tvrtkama Crown Paints, Candy, Carlsberg i Standard Chartered, Nike</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Drugi vrhunski klubovi otkupljuju dobre igrače</li> <li>• Interni problemi između igrača i uprave</li> <li>• Financijski dugovi nastali zbog skupih transfera igrača</li> <li>• Obliznji veliki nogometni klubovi (Manchester UTD, Chelsea, Everton) i natjecanje</li> <li>• Drugi sportovi postaju sve popularniji i navijači se za njih zanimaju</li> <li>• Loša ekonomska situacija na globalnoj razini</li> </ul>

Izvor: obrada autora prema: Liverpool marketing plan URL [liverpool-marketing-plan\\_compress.pdf](#)

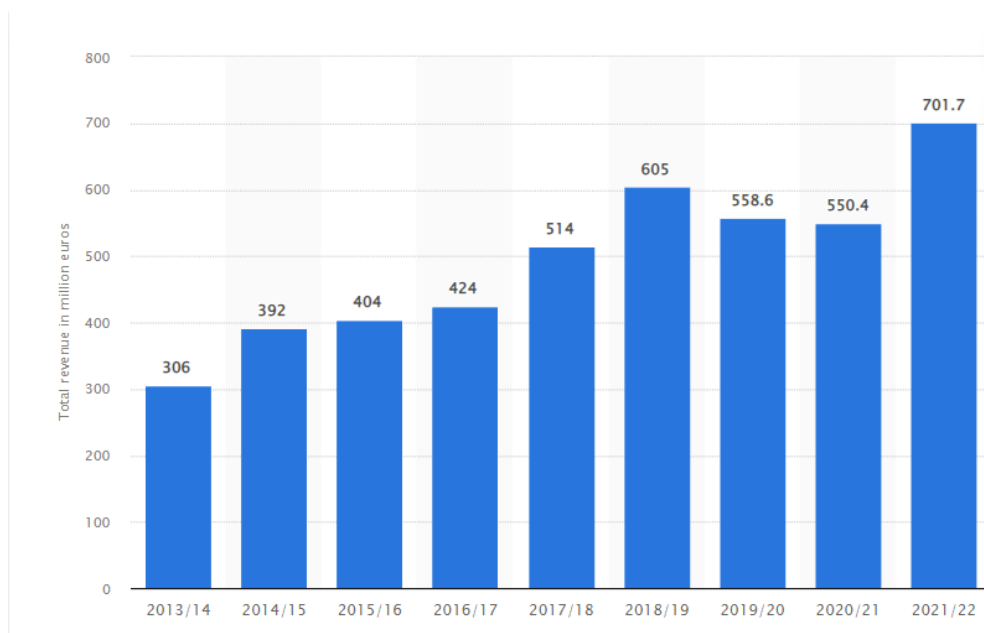
### 3.4 Marketinške aktivnosti Liverpool F.C

Liverpool F.C koristi različite marketinške strategije kako bi se uključio u navijače, proširio svoj globalni doseg i poboljšao svoj brend. Liverpool FC ima bogatu povijest i snažan identitet marke. Naglašavaju svoje vrijednosti strasti, jedinstva i ambicije, koje odjekuju među obožavateljima diljem svijeta.<sup>76</sup>

Veliki naglasak stavljaju na svoje navijače, koji se često nazivaju "*Liverpool Family*". Oni daju prioritet angažmanu navijača i pružaju priliku navijačima da se povežu s klubom i igračima kroz inicijative kao što su susreti i pozdravi, natjecanja i događaji za navijače. Također prikupljaju povratne informacije od obožavatelja i uključuju ih u procese donošenja odluka kada je to moguće.

Liverpool F.C jedan je od klubova s najvećim prihodom u prošloj sezoni. U sezoni 2021/22, ukupni prihod Liverpool F.C-a porastao je na 701,7 milijuna eura, što predstavlja povećanje od oko 27 posto u odnosu na prethodnu godinu. Time je klub postao treći u svijetu po ukupnom prihodu, iza samo Manchester Cityja i Real Madrida.<sup>77</sup>

Grafikon 1: Ukupni prihod Liverpool FC-a od 2013/14 do 2021/22



Izvor: <https://www.statista.com/statistics/964211/revenue-of-liverpool/> (preuzeto 5.svibanj.2023)

<sup>76</sup>L. Erin: „Liverpool FC marketing“ <https://www.marketingweek.com/liverpool-fc-marketing/> (pristupljeno 15.5.2023)

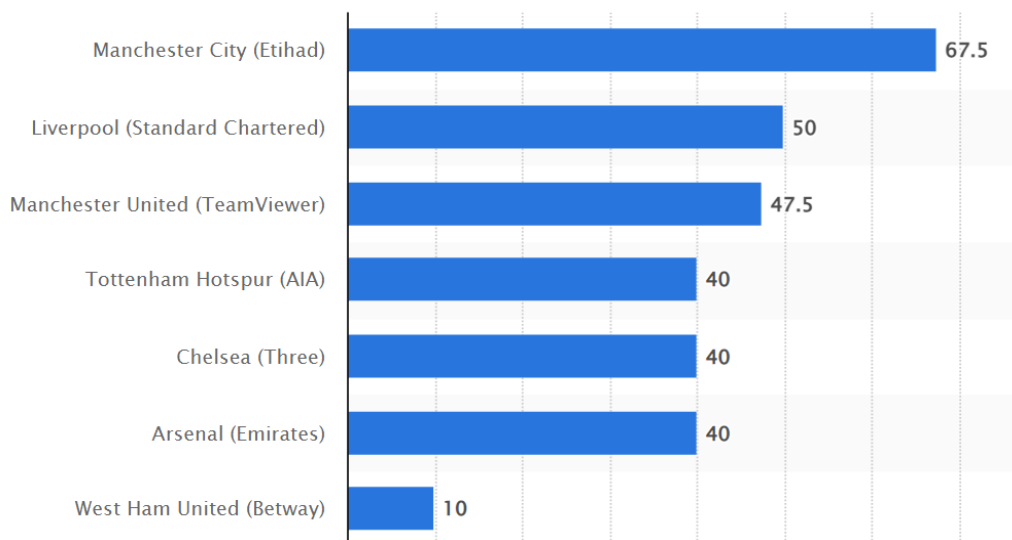
<sup>77</sup> Statista (2023) :“ Revenue of Liverpool FC“ <https://www.statista.com/statistics/964211/revenue-of-liverpool/> (pristupljeno 5.5.2023)



Liverpool ima 28 korporativnih sponzora, od svog primarnog partnera Standard Chartered i dobavljača opreme New Balance i Nikea, do kozmetičke korporacije Avon usmjerene na žene – koja se pridružila prošle godine kao prvi jedini sponzor ženske momčadi. Klub također ima dugogodišnju 25-godišnje partnerstvo s Carlsbergom i privodi se kraju sadašnji ugovor s BetVictorom, koji klub opskrbljuje opremom za trening.<sup>78</sup>

U sezoni 2022/23, Liverpool FC zaradio je oko 50 milijuna britanskih funti od svog sponzorskog ugovora sa Standard Charteredom, što predstavlja jedan od najunosnijih poslova u Premier ligi. Trenutni ugovor kluba s bankom traje do 2027.godine.<sup>79</sup>

Grafikon 2: Godišnji prihod od sponzorskih ugovora za majice odabranih klubova u Premier ligi u Engleskoj za sezonu 2022/23



Izvor: <https://www.statista.com/statistics/254513/value-of-jersey-kit-sponsorships-in-the-barclays-premier-league-by-club/> (preuzeto 5.svibanj.2023)

### 3.4.1 Temeljne vrijednosti nogometnog klubova Liverpool FC-a

*Red Together* je strategija Liverpool FC-a temeljena na jednakosti, različitosti i uključenosti. Strategija obuhvaća sve što klub radi interno i eksterno u ovom važnom području. Interno, ovo se usredotočuje na to kako ugrađujemo jednakost, različitost i inkluziju u sve što radimo

<sup>78</sup> Liverpool FC corporate partners, URL: <https://www.liverpoolfc.com/corporate/partners> (pristupljeno 15.5.2023)

<sup>79</sup> Statista (2023): „ Value of jersey kit sponsorships in the barclays league by club“, <https://www.statista.com/statistics/254513/value-of-jersey-kit-sponsorships-in-the-barclays-premier-league-by-club/> (pristupljeno 5.5.2023)

za naše ljude, a eksterno, *Red Together* govori o tome kako Liverpool FC prihvaća svoje odgovornosti da razgovara o najvažnijim pitanjima navedenim u njegovoj strategiji.<sup>80</sup>

Glavni prioriteti su uključenost svih ljudi na svijetu različitih rase, vjerske, spolne i seksualne orijentacije. Ciljevi marketinške strategije su:<sup>81</sup>

1. stvaranje dobrodošlice osiguravajući da naše stranice ostanu otvorene za sve
2. zagovaranje jednakosti, raznolikosti i uključenosti - uklanjanje prepreka uključivanju u svemu što radimo
3. diversificirane radne snage – predstavljanje zajednica unutar kojih djeluju
4. stvaranje pravedne i uključive kulture - osiguravanje osjećaja pripadnosti svima

Liverpool FC svoje vrijednosti ne iskazuje samo prema navijačima već veliku važnost pridaju svim svojim zaposlenicima uključenima u poslovanje kluba.

Nogometni klub Liverpool i *Athletic Grounds Limited ("LFC")* priznaju da je poštivanje ljudskih prava sastavni dio njihove društvene odgovornosti kao odgovornog nogometnog kluba Premier lige. LFC također podliježe zahtjevima Zakona o modernom ropstvu iz 2015. ("Zakon"). Posvećeni tome da u organizaciji nema modernog ropstva. Također žele spriječiti da radnici budu podvrgnuti modernom ropstvu u opskrbnim lancima i unutar korporacijskih partnera.<sup>82</sup>

### 3.4.2. Specifičnosti marketing miksa

Glavni proizvod su sve domaće utakmice na Anfieldu koje Liverpool igra protiv drugih prvoligaških momčadi. Na dane utakmica, grad Liverpool pretvara se u nogometni festival. Iako nemaju izravne veze s proizvodima oko Anfielda, oni su nusprodukt nogometnog kluba Liverpool. Ulice oko Anfielda zatvorene su samo za utakmicu. Atmosfera je ispunjena duhom Liverpoola. Tisuće ljudi nose crveno, boju Liverpoola. Mogu se vidjeti šalovi kako se njišu u zraku. Grad se okuplja kako bi živio u trenutku.

---

<sup>80</sup> „Red Together Liverpool FC“, URL <https://www.liverpoolfc.com/redtogether/what-is-red-together> (pristupljeno 5.5.2023)

<sup>81</sup> ibid

<sup>82</sup> Anti-slavery, URI <https://www.liverpoolfc.com/corporate/anti-slavery> (pristupljeno 5.5.2023)

Naravno, osim utakmica, glavni proizvodi koji se nude su dresovi. Od svog debija, prodaja nove Liverpoolove Nike opreme domaćih dresova neznatno je smanjena za 6%. Unatoč padu prodaje iz godine u godinu, Liverpool je zadržao svoje drugo mjesto u poretku u smislu prodaje nogometnih majica. Liverpool je do sada prodao 2,45 milijuna komada majica ove sezone i ostvario ukupno 94,3 milijuna funti od prodaje od svojih prihoda od maloprodaje, robe, odjeće i licenciranja proizvoda.<sup>83</sup>

Grafikon 3: Top 5 prodaje dresova po klubovima Premier lige



Izvor:<https://sportsjournal.io/premier-league-merchandise-revenue-data/#:~:text=The%20new%20Liverpool%20home%20jersey,be%20little%20over%20%C2%A3562%2C000>. (preuzeto 5.svibanj.2023)

Karte za utakmice su najveći izvor zarade za klubove. Za utakmice Premier lige postoje tri kategorije, a to su A, B i C. Utakmice kategorije A igraju se protiv najboljih momčadi lige ili njihovih suparnika, što ove ulaznice čini najtežim za dobiti. Ulaznice kategorije C teoretski znače da Liverpool ima veću vjerojatnost za pobjedu protiv slabijih protivnika.<sup>84</sup>

Većina ulaznica za Liverpool prodana je putem vlasnika sezonskih ulaznica. Liverpool ima 19 domaćih utakmica, a to je puno. U nekim slučajevima vlasnici sezonskih ulaznica možda neće moći doći na svaku utakmicu tijekom sezone. Unutar ovog rasporeda od 19

<sup>83</sup> [Premier League Clubs Retail, Merchandise, Apparel & Product Licensing Revenue Data - The Sports Journal](https://sportsjournal.io/premier-league-merchandise-revenue-data/#:~:text=The%20new%20Liverpool%20home%20jersey,be%20little%20over%20%C2%A3562%2C000) (pristupljeno 5.5.2023)

<sup>84</sup> Liverpool FC: „match day premier league prices <https://www.liverpoolfc.com/tickets/match-day-premier-league-prices> (pristupljeno 5.5.2023)

utakmica na domaćem terenu ima utakmica na koje bi cijeli svijet gledao, a ima utakmica koje jedva da mogu napuniti stadion. Postoji velika razlika u razini uzbuđenja između utakmica protiv najboljih 6 momčadi i utakmica protiv najnižih 6 momčadi. Za velike utakmice baš i nije potrebna promocija jer bi sve karte bile rasprodane. Ali tijekom utakmica donjih 6 timova postoji nekoliko načina da se stanovništvo bez ulaznice prisustvuju na utakmicama. Prvo, vlasnici sezonskih ulaznica imali bi priliku donirati svoje ulaznice za utakmicu djetetu i njegovoj obitelji. Liverpool surađuje s lokalnom dobrotvornom organizacijom kako bi odabrao dijete ili obitelj koji su navijači kluba, ali nemaju način za dobivanje ulaznice za utakmicu. Kada vlasnik sezonske ulaznice besplatno donira svoje ulaznice u humanitarne svrhe, na kraju sezone će dobiti dres sa svojim imenom i potpisom svih prvotimaca i trenera. Uz rukom ispisanu zahvalnicu od vlasnika kluba.

Drugo rješenje za neiskorištene sezonske ulaznice je omogućiti vlasnicima sezonskih ulaznica da ih prodaju putem dobrotvorne organizacije po znatno nižoj cijeni. Ne žele svi vlasnici sezonskih ulaznica besplatno davati svoje ulaznice, ali možda su ih voljni prodati po sniženoj cijeni. Omogućuje većem broju navijača da dožive dane utakmica na Anfieldu.

Cijena bi trebala biti konkurentna kako bi mogla imati vrijednost koju ljudi žele dobiti. Mogućnost pravilnog oglašavanja svakom pojedincu važna je za povećanje stope potrošnje Liverpoolovih utakmica i maloprodajnih trgovina. Odjel prodaje trebao bi tražiti one koji su spremni na svaki ishod, strpljivi i mogu postavljati pitanja kako bi saznali što točno potrošači trebaju. Također bi se trebali usredotočiti na održavanje dobrog odnosa kako bi mogli zadržati tog potrošača za cijeli život i prenijeti ga na nadolazeće generacije.

Općenito, prodaja s pozitivnim stavom i poduzimanje svega što tim može učiniti na tržištu proizvoda ulaznica ključni su za povećanje prihoda, a na kraju i obožavatelja. Prodaja bi se trebala usredotočiti na to da bude karizmatična i prijateljska kako bi se potrošači lakše zainteresirali za proizvod. Svaki pojedinac bi trebao biti dobro informiran i poznavati Liverpool i sve proizvode koji se nude.

Liverpool F.C. nastoji distribuirati proizvod putem različitih prodajnih mjesta kako bi svojim potrošačima pružili uslugu zabave. Distribucija uključuje internet, radio, utakmice uživo i prijenose. Prijenos uživo nudi se putem web stranice tima kako bi se omogućilo navijačima da ostanu povezani tijekom cijele utakmice. Aplikaciju Watch ESPN možete preuzeti na iPhone ili Android kako bi ostali u kontaktu s igrom. Radio se također koristi za

distribuciju proizvoda potrošačima jer lokalni radio pomaže u reklamiranju igre, a satelitski radio kao što su Sirius XM i ESPN radio može vokalizirati utakmicu koja je u tijeku. Emitiranje nudi NBCSN zajedno s drugim postajama kao što su Hulu uživo i fuboTV. U Hrvatskoj utakmice Premier lige mogu se pratiti putem ArenaSport programa. Na kraju, Liverpool F.C. distribuirao se publici uživo na stadionu Anfield tijekom svake utakmice.

Osobnu prodaju kao strategiju promocije primjenjuju licem u lice na blagajni ispred stadiona te u *fan shopu* pokraj stadiona. Na blagajni nude sezonske ulaznice, obične ulaznice za utakmice i članstva navijačima kao i razne informacije o razgledavanju stadiona, informacije o početku prodaje ulaznica, informacije o cijenama ulaznica itd. U fan shopu navijači mogu kupiti suvenire poput dresova, šalova, privjesaka itd.

Kako bi dodatno objavili informacije o danu igre u Liverpoolu, pažljivo i učinkovito koriste strategije kako ne bi objavljivali nevaljane informacije javnosti. Postoji pet kanala objava informacija:<sup>85</sup>

1. priopćenje za javnost- izdaju priopćenje za medije liverpoolskim medijima u kojem će ih obavijestiti o sljedećoj utakmici, uključujući informacije o ulaznicama i predviđene postavbe domaćih i gostujućih momčadi, izdaju i priopćenje za javnost nakon službenih postava domaćih i gostujućih momčadi najavljuju čelnici kluba. Te obavijest za javnost/navijače tko će igrati na utakmici i kako kupiti ulaznice za utakmicu.
2. konferencija za novinare- kad obje momčadi stignu na Anfield, održat će se tiskovne konferencije prije utakmice kapetana i menadžera obje momčadi. Konferencije nakon utakmice također će se održati poslije utakmice s menadžerima i kapetanima iz oba kluba kao i igrača utakmice, intervjui s igračima i trenerima prije utakmice. Pogled iznutra priprema i dobrobit igrača pristup igri i ciljevi na umu za odgovarati.
3. interakcija društvenih medija- korištenje svih platformi društvenih medija za promicanje igre i igrača i davanje javnosti ono što dolazi u vrijeme igre, stvaranje uzbuđenja putem objava, isticanje različitih trenutaka koji vode do utakmice, tako da navijači imaju priliku vidjeti i promatrati svoje omiljene igrače koji dolaze na utakmicu.

---

<sup>85</sup> Liverpool FC, URL:<https://www.liverpoolfc.com/> (pristupljeno 5.5.2023)

4. vijesti i TV nastupi- klupski menadžeri/treneri pojavit će se u vijestima Sky Sports koje vode do utakmice dajući uvid u utakmicu koja je pred gledateljima, što slijedi i kakav je sastav.
5. video ažuriranja s timskih događaja- da tim sudjeluje u svojim planiranim događajima izvan nogometnih treninga tijekom tjedna, objavit će se video i foto ažuriranja iz tih aktivnosti na LFC platformama društvenih medija i web stranicama. Time će obožavatelji biti u tijeku s onim što LFC radi iza kulisa i za zajednicu kada nisu na terenu, povezujući ih s obožavateljima više.

Osim odnosa s javnošću, Liverpool FC oglašavanje provodi putem digitalne platforme, uključujući društvene medije kao što su Instagram, Tiktok te Twitter za oglašavanje i suradnju s obožavateljima i raznim poznatim ličnostima. Pokreću ciljane oglasne kampanje na platformama poput Facebooka, Twittera, Instagrama i YouTubea, prikazujući istaknute dijelove, intervjuje, sadržaj iza kulisa i promocije robe. Liverpool FC često stvara televizijske oglase kako bi dosegao široku publiku. Ovi oglasi mogu sadržavati zvijezde, legendarne trenutke iz povijesti kluba ili isticati strast i atmosferu na stadionu.

### **3.4.3. Praćenje suvremenih marketinških trendova**

Praćenje suvremenih marketinških trendova kao što su: *city, cause, realtionship i affinity marketing* dovodi do poboljšanja poslovanja nogometnog kluba. S druge strane *ambush marketing*, jedina je vrsta suvremenog trenda koju Liverpool FC do sada nije prakticirao.

Sport uvelike utječe na razvoj gradova, a kao primjer *city marketinga* može se uzeti grad Liverpool. Liverpool, kao grad, ima bogatu povijest i kulturnu scenu što ga čini atraktivnim odredištem za turizam, poslovanje i ulaganja. Tijekom godina Liverpool je implementirao različite marketinške strategije kako bi se promovirao i pozicionirao grad kao poželjno mjesto za posjet, život i poslovanje.

Liverpool je poznat po svojoj strastvenoj nogometnoj kulturi. Grad je dom dva velika nogometna kluba, Liverpool FC i Everton FC. Uspjeh i globalno praćenje ovih klubova značajno su pridonijeli međunarodnom profilu grada. Marketinški naponi često su

usmjereni na promicanje sportskog turizma i privlačenje navijača da dožive uzbuđenje nogometnih utakmica na Anfieldu i Goodison Parku.<sup>86</sup>

Uspjeh Liverpool FC-a na nogometnom terenu može se iskoristiti za promociju grada kao destinacije koju nogometni navijači moraju posjetiti. Marketinške kampanje mogu istaknuti povijest kluba, kulturni stadion (Anfield) i živopisnu atmosferu tijekom dana utakmica. Prikazivanjem uzbuđenja i strasti oko FC Liverpool, grad se može pozicionirati kao najbolji izbor za sportski turizam. Strateškim korištenjem uspjeha i globalnog priznanja Liverpool FC-a, marketing sportskog grada može istaknuti snagu grada, privući turiste, potaknuti gospodarski rast i pozicionirati Liverpool kao živahno i uzbudljivo mjesto za posjet, ulaganje i život. Vrijedno je napomenuti da se marketinške strategije sportskih gradova mogu razvijati tijekom vremena, a određene inicijative mogu varirati ovisno o trenutnim trendovima i ciljevima.

Kao primjer *cause marketinga* može se uzeti akademija igrača Liverpoola Trenta Alexandera Arnolda takozvana „*The After Academy*“. Neprofitna akademija koja će nuditi zajedno s Liverpool Fc-om nove karijere za igrače koji se nisu ostvarili u profesionalnom nogometu.<sup>87</sup>

Sportski potrošači, glavni su akteri ove vrste nogometa. Liverpool FC, kao profesionalni nogometni klub s velikom i strastvenom bazom navijača, ima snažan fokus na marketing odnosa kako bi se angažirao s navijačima i izgradio trajne veze. Aktivno komuniciraju sa svojim navijačima putem različitih kanala, uključujući društvene medije, službenu web stranicu i mobilne aplikacije. Oni dijele ekskluzivni sadržaj, snimke iza kulisa, interakcije igrača i ažuriranja utakmica kako bi navijači ostali povezani i uključeni u klub. To pomaže poticanju osjećaja pripadnosti i jača odnos između kluba i njegovih navijača.<sup>88</sup> Isto tako, cijene mišljenja i povratne informacije svojih navijača. Klub aktivno traži informacije putem anketa, anketa i foruma obožavatelja kako bi razumio njihove preferencije, poboljšao iskustva obožavatelja i uključio ih u procese donošenja odluka. Ova uključenost pomaže u jačanju odnosa i potiče osjećaj vlasništva među navijačima.

---

<sup>86</sup> Rex N, Globalised Football Fandom: Scandinavian Liverpool FC Supporters, Football Studies, Vol.3 No.2 Liverpool, 2000, str. 5

<sup>87</sup> The after Academy, URL: <https://www.thepfa.com/news/2023/4/27/pfa-excited-to-support-trent-alexander-arnolds-after-academy> (pristupljeno 12.6.2023)

<sup>88</sup> Fan engagement, Liverpool FC, URL <https://www.liverpoolfc.com/info/fan-engagement> (pristupljeno 12.6.2023)

Kroz medije u marketingu odnosa, Liverpool FC ima za cilj stvoriti značajne veze, izgraditi lojalnost i održati snažnu vezu sa svojom bazom obožavatelja. Angažiranjem navijača, slušanjem njihovih povratnih informacija i pružanjem vrijednih iskustava, klub jača svoju poziciju omiljene nogometne institucije i stvara doživotne navijače.

### **3.5. Prijedlozi unaprjeđenja marketinških aktivnosti**

Marketinške strategije i aktivnosti koje provodi Liverpool F.C omogućuju da sve svoje slabosti i prijetnje spomenute u SWOT analizi pretvore u prilike i snage. Marketinške strategije koje se provode od strane tima Liverpool F.C pruža im dobar plasman u nogometnoj industriji. Promicanje jednakosti i *anti-bullying* kampanje koje provode dovele su do veće uključenosti navijača te ravnopravnosti između svih nogometnih fanova.

Budućnost nogometa sve više se okreće, ne samo u engleskoj već u cijelome svijetu prema ženskom nogometu. Engleska ženska nogometna liga odnosno *Woman's Super League*, osnovana 2010. godine, a vodi je Nogometni savez dvanaest potpuno profesionalnih momčadi. U engleskoj ligi natječe se i Liverpool F.C Woman. Marketinške aktivnosti koje Liverpool provodi više su okrenute prema muškome timu dok je ženski tim zapostavljen., Liverpool F.C treba više vremena te veću količinu resursa usmjeriti prema ženskome timu kao što su veća izloženost na društvenim medijima. Najpoznatiji društveni mediji kao što su Tik tok i Instagram, ključni su elementi promocije. Preko njih, Liverpool F.C može privući veću količinu pozornosti svih zainteresiranih navijača, pogotovo ženske populacije. Kao dobar primjer promocije ženskog nogometa preko društvenih medija može se uzeti primjer Chelsea F.C koji na svojoj Instagram stranici muškog tima objavljuju rezultate ženskog tima.

Naravno, osim društvenih medija Liverpoolovi sponzori isto tako trebaju preuzeti veću ulogu u promoviranju ženskog nogometa te spojiti društvene događaje muških i ženskih nogometaša kako bi navijači imali bolji pristup svim igračima.

Kao što je navedeno, društveni mediji su danas postali glavna okosnica društva. Razne poznate osobe takozvani „*influenceri*“, postaju srž marketinške strategije u obliku promocije. Partnerstva s utjecajnim osobama na društvenim mrežama, kreatorima sadržaja i slavnim osobama koje su strastveno zaljubljene u nogomet ili Liverpool FC mogu pomoći u promoviranju kluba, proizvoda i događaja putem sponzoriranih objava, ekskluzivnih



intervjua ili interakcija s navijačima. To može pomoći u dosezanju nove publike i povećanju vidljivosti brenda.

Uključivanje natjecanja između obožavatelja, dodjela nagrada kao što su osvajanje dresova ili ulaznica za utakmice može pridonijeti strategiji promocije. Pružanjem jedinstvenih iskustava koja nadilaze tradicionalno oglašavanje, Liverpool FC može stvoriti uzbuđenje, potaknuti osjećaj zajedništva i produbiti lojalnost navijača.

Liverpool FC već uživa značajnu globalnu bazu navijača, ali postoji potencijal za daljnje širenje međunarodnog tržišta. Klub može aktivno ciljati na nova nogometna tržišta, posebno u Aziji, Africi i Americi, organiziranjem predsezonskih turneja, sudjelovanjem u regionalnim turnirima. Izgradnja lokalnih partnerstava, regrutiranje međunarodnih veleposlanika i isporuka lokaliziranog sadržaja može poboljšati vidljivost kluba i rast baze obožavatelja u ovim regijama

Nemaju svi mogućnost sudjelovati na utakmicama ili posjetiti stadion. Kako bi navijačima pružili najbolje moguće iskustvo mogu iskoristiti nove tehnologije kao što je iskustava virtualne stvarnosti (VR) ili proširene stvarnosti (AR), interaktivnih mobilnih aplikacija. Korištenje nove tehnologije omogućilo bi da se osjećaju povezanim s klubom i poboljšavaju njihovo cjelokupno iskustvo praćenja nogometa.

Isto tako mogu iskoristiti platforme društvenih medija kao što su Tiktok i Instagram za poticanje interaktivnog angažmana navijača. To može uključivati održavanje „sesija“ pitanja i odgovora uživo s igračima i osobljem, provođenje anketa ili anketa za prikupljanje mišljenja obožavatelja i poticanje sadržaja koji generiraju korisnici kroz natjecanja ili izazove. Aktivnim uključivanjem navijača u razgovore i stvaranjem osjećaja „da ih se čuje“, klub može ojačati vezu sa svojim navijačima.

Davanje prioriteta inicijativama za društvenu odgovornost i održivost pokazuje se predanost kluba pozitivnom utjecaju podupiranjem relevantnih ciljeva, provođenjem ekološki prihvatljivih praksi i priopćavanjem tih napora navijačima. Inicijativa može poboljšati ugled marke i privući obožavatelje koji cijene društvenu i ekološku svijest. Liverpool FC mogao bi surađivati s organizacijama kao što je UNICEF, Crveni križ i Greenpeace.

#### 4. ZAKLJUČAK

Sport kao pojam, jedna je od najzastupljenijih slobodnih aktivnosti kojima se čovjek bavi. Svaki čovjek svjesno odabire hobije i način ispunjava slobodno vrijeme.

Koncepciju marketinga u sportu trebali bi primjenjivati svi oni koji se bave bilo kojom vrstom upravljanja, vođenja ili planiranja unutar djelatnosti sporta. Iz tog razloga nastaje sportski marketing. Sportski marketing kompleksan je proces jer sport ima određene karakteristike koje čine sportski proizvod i uslugu jedinstvenima. Uspjeh poslovanja ovisi o mnogobrojnim faktorima kao što su poznavanje marketinga, menadžmenta, poslovnog upravljanja kako bi se na najbolji mogući način unaprijedili sportski rezultati klubova, organizacija i ustanova.

Liverpool F.C, jedan je od najpoznatijih klubova engleske Premire Lige s poviješću dugom 131.godinu. Crvena boja kao simbol snage i borbe postala je prepoznatljiva u cijelome svijetu. Kao što bi trener Jürgen Klopp rekao: *„Liverpool je klub s velikom, velikom, velikom poviješću, a svi klubovi na svijetu imaju veliku povijest ako sadašnjost nije previše uspješna. Ako nikad nisi imao uspjeha, onda nitko ne zna kako je, ali u Liverpoolu svi znaju kako je bilo“*.

Sportska marketing strategija koja je postala glavna okosnica kluba temelji se na promicanju pravih vrijednosti, poštivanja svih navijača neovisno o rodu, vjeri ili nacionalisti. Cilj kluba su pružiti svima da se osjećaju prihvaćeno, da pronađu svoje mjesto u na tribina Anfielda te da se osjećaju kao kod kuće.

Unaprjeđenje marketing strategije Liverpool FC dovelo bi do povećanja baze navijača uz pomoć društvenih mreža te poticanjem ženske nogometne ekipe. Liverpool FC bi svoju bazu navijača dodatno proširio i dijelom ženske populacije. Veliki naglasak unaprjeđenja marketinške strategije stavljen je na društvene mreže i *„influencere“*. Davanje prioriteta društvenim platformama dolazi se do kvalitetnije interakcije s navijačima te se brže i lakše može pristupiti svim informacijama vezanim za klub za klub.

## LITERATURA

### KNJIGE

1. B.G Pitts, D.K Stolar: Fundamentals of Sport Marketing; FIT, Morgantown, USA, 2013
2. Beech, J., Chadwick, S.: The Marketing of Sport, USA, 2007
3. Bühler A., Nufer G.: Relationship Marketing in Sports, San Diego, 2007
4. Chadwick S, Chanavat N, Desbordes M, Routledge Handbook of Sports Marketing, New York, 2016
5. Funk D, Alexandris K, Mcdonald H, Sport Consumer Behaviour, Second Edition, New York, 2023
6. K. Džeba, M. Serdarušić: Šport i novac, Reta, Zagreb, 1995
7. Meler M, Osnove marketinga, Osijek, 2005.
8. New Webster's Dictionary , Collage edition, Consolidated Book Publishers, Chichago 975, Oxford
9. Novak, I.: Sportski marketing i industrija sporta, Maling, Zagreb,2006
10. Ph. Kotler: Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 1997
11. Shilbury D., Westerbeek H., Quick S., Funk D. : Strategic Sport Marketing, Sydney, 2009
12. Van der Berg L, Braun, E, Otgaar H.J A: Sports and city marketing in european cities, London, 2016
13. Williams J, Hopkins S, Long C: Passing Rhythms Liverpool FC and the Transformation of Football, Oxford, New York, 2001

### ČLANCI:

1. Angosto S, Bocanegra Lara-A, Bohórquez Rocio M, Fernández Garcia J., Zhang J.J: Challenges in sport marketing: a systematic review of digital sport marketing, Vol.10 No.3 New York, 2023, 1-75
2. Coleen C, Kahle Bee R Lynn: Relationship marketing in sports: a functional approach, Sport Marketing Quarterly, Vol. 15 No. 2. West Virginia University, 2006, 1-10

3. Crow D., Hoek J: Ambush Marketing: A Critical Review and Some Practical Advice, Marketing Bulletin, Article 1 2003, 1-14
4. Keenen D, Celebrating the local: place-based advertising at Liverpool Football Club, Soccer & Society, USA, 2021, 1-16
5. Macchiette B: Affinity marketing: What is it and how does it work?, Journal of Services Marketing, Vol. 6 No. 3. Velika Britanija, 1992, 1-13
6. Nufer G, Sport, Business and Management: An International Journal Ambush marketing in sports: an attack on sponsorship or innovative marketing?, Sport, Business and Management: An International Journal, Vol 6. No.4. Velika Britanija, 2016, 1-32
7. Pitts, B. G., Fielding, L. W., & Miller, L. K.: Industry segmentation theory and the sport industry: Developing a sport industry segment model. Sport Marketing Quarterly, Vol. 3, No.1 Sveučilište Georgie, 1994, 1-24
8. Rex N, Globalised Football Fandom: Scandinavian Liverpool FC Supporters, Football Studies, Vol. No.2 Liverpool, 2000
9. Sahu S. G: Role of mass media in sports promotion, Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal, DPE Government High School Bharolanwali District Fatehabad, 2020, 1-8
10. Sawan N, Eltweri A, Lucia de Catarina, Cavaliere L, Faccia A, Mosteanu N: Mixed and Augmented Reality Applications in the Sport Industry, E-Business and E-commerce Engineering Liverpool, 2020, 1-5
11. Sheth J: New areas of research in marketing strategy, consumer behavior, and marketing analytics: the future is bright, , Journal of marketing theory and practice 2021, vol. 29, No. 1, Atlanta, 2021, 1-11
12. Smith M.S, Alcorn S.D: Cause marketing: A new direction in the marketing of corporate responsibility, Journal of Consumer Marketing, Vol. 8 No. 3. 1991, 1-16

#### OSTALI IZVORI:

1. „Anti-slavery Liverpool FC, URL: <https://www.liverpoolfc.com/corporate/anti-slavery/> (5.svibanj.2023)
2. „Red Together Liverpool FC“, URL: <https://www.liverpoolfc.com/redtogether/what-is-red-together> (5.svibanj.2023)

3. Enciklopedija.hr, URL: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=59859>  
(2.ožujak, 2023)
4. F. David : „The History of Liverpool FC Jersey“  
<https://www.worldsoccershop.com/guide/liverpool-jersey-history> (3.svibanj.2023)
5. Fan engagement, Liverpool FC, URL:<https://www.liverpoolfc.com/info/fan-engagement> (12.lipanj.2023)
6. L.Erin: „Liverpool FC marketing“ <https://www.marketingweek.com/liverpool-fc-marketing/> ( 5.svibanj.2023)
7. List of non-profit: <https://www.rookieroad.com/sports/list-sports-nonprofits/>  
(1.travanj.2023)
8. Liverpool FC x Converse collaboration, URL:  
<https://www.footyheadlines.com/2023/03/liverpool-x-converse-collaboration.html>  
(12.lipanj.2023)
9. Liverpool FC,URL <https://www.liverpoolfc.com/> (5.svibanj.2023)
10. Liverpool FC: „ match day premier league prices“  
<https://www.liverpoolfc.com/tickets/match-day-premier-league-prices>  
(5.svibanj.2023)
11. Liverpool Marketing plan: [liverpool-marketing-plan\\_compress.pdf](#) (5.svibanj.2023)
12. [MARKETING SPORTSKE INDUSTRIJE | umitrovic.info \(wordpress.com\)](#)  
(29.ožujak.2023)
13. Ministarstvo financija: „Neprofitne organizacije“, URL  
<https://mfin.gov.hr/istaknute-teme/neprofitne-organizacije/106> (7.ožujak.2023)
14. [Premier League Clubs Retail, Merchandise, Apparel & Product Licensing Revenue Data - The Sports Journal](#) (5.svibanj.2023)
15. Statista (2023): „ Value of Jersey kit and sponsorships in the Premier leagueby club „  
<https://www.statista.com/statistics/254513/value-of-jersey-kit-sponsorships-in-the-barclays-premier-league-by-club/> (5.svibanj.2023)
16. Statista(2023):“ Revenue of Liverpool FC“  
<https://www.statista.com/statistics/964211/revenue-of-liverpool/> (5.svibanj.2023)
17. The After Academy, URL: <https://www.thepfa.com/news/2023/4/27/pfa-excited-to-support-trent-alexander-arnolds-after-academy> (12.lipanj.2023)
18. V. Dheraj. „Ambush Marketing“ <https://www.wallstreetmojo.com/ambush-marketing/> (10.ožujak.2023)

## POPIS ILUSTRACIJA:

### TABLICE:

Tablica 1 Lanac vrijednosti sportske industrije.....	9
Tablica 2 : Kapacitet stadiona Premier lige za sezonu 22/23.....	42
Tablica 3: SWOT analiza Liverpool F.C .....	48

### SHEME:

Shema 1: Pet sila koje pokreću natjecanje sportske industrije.....	15
Shema 2: Hardyjev prikaz era sportskog marketinga.....	17
Shema 3:Struktura sportskog marketinga .....	19
Shema 4: Vanjsko okruženje.....	31

### SLIKE:

Slika 1: Primjer ambush marketinga kompanje Snickers.....	22
Slika 2: Grb Liverpoola kroz godine.....	44
Slika 3: Dres Liverpoola kroz godine .....	45

### GRAFIKONI:

Grafikon 1: Ukupni prihod Liverpool FC-a od 2013/14 do 2021/22.....	49
Grafikon 2: Godišnji prihod od sponzorskih ugovora za majice odabranih klubova u Premier ligi u Engleskoj za sezonu 2022/23 .....	50
Grafikon 3: Top 5 prodaje dresova po klubovima Premier lige.....	52