

# UTJECAJ MARKETINGA U SPORTU: PRIMJER HNK HAJDUK SPLIT

---

**Komić, Luka**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2019**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:659025>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-04-19**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



UNIVERSITY OF SPLIT



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

**SVEUČILIŠTE U SPLITU**  
**EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**UTJECAJ MARKETINGA U SPORTU: PRIMJER**  
**HNK HAJDUK SPLIT**

**Mentor:**

**izv.prof.dr.sc. Dario Miočević**

**Student:**

**Luka Komić**

**Split, kolovoz, 2019.**

## **SADRŽAJ:**

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.UVOD .....</b>                                               | <b>2</b>  |
| 1.1. Definicija problema i ciljevi rada. ....                     | 2         |
| 1.2. Metode rada .....                                            | 2         |
| <b>2. MARKETING U SPORTU .....</b>                                | <b>3</b>  |
| 2.1. Općenito o marketingu u sportu .....                         | 3         |
| 2.2. Sportski marketing u svijetu .....                           | 5         |
| 2.3. Uloga sponzora u marketinškim aktivnostima.....              | 7         |
| 2.4. Utjecaj marketinga u odnosu na navijače .....                | 9         |
| <b>3. MARKETING U HNK HAJDUK SPLIT.....</b>                       | <b>10</b> |
| 3.1. Povijesni pregled marketinških aktivnosti kluba .....        | 10        |
| 3.2. Marketing HNK Hajduk Split danas .....                       | 13        |
| 3.2.1. Socios model upravljanja .....                             | 13        |
| 3.2.2. Projekt Ili jesmo ili nismo .....                          | 15        |
| 3.2.3. Projekt Za sva vremena .....                               | 16        |
| 3.2.4. Tematski park .....                                        | 17        |
| 3.2.5. Dišpet tura .....                                          | 18        |
| 3.2.5. Partnerstvo sa sponzorima .....                            | 19        |
| 3.3 Primarno istraživanje – anketno ispitivanje stavova .....     | 23        |
| 3.3.1. Postavljanje hipoteza .....                                | 23        |
| 3.3.2. Rezultati istraživanja .....                               | 24        |
| 3.3.3. Analiza rezultata istraživanja i testiranje hipoteza ..... | 33        |
| <b>4. ZAKLJUČAK .....</b>                                         | <b>35</b> |
| <b>5. LITERATURA .....</b>                                        | <b>37</b> |
| <b>POPIS SLIKA I GRAFOVA .....</b>                                | <b>38</b> |
| <b>SAŽETAK .....</b>                                              | <b>42</b> |
| <b>SUMMARY .....</b>                                              | <b>43</b> |

# **1.UVOD**

## **1.1 Definicija problema i ciljevi rada**

U današnjem svijetu marketing je jedan od najčešće korištenih pojmova, kako u ekonomiji tako i u svakodnevnom životu, bilo da se radi o reklamama, reklamnim letcima ili naprosto o panoima i billboardima kojima smo izloženi. Jedna od vrsta marketinga koja u zadnje vrijeme bilježi veliki interes je i sportski marketing koji će se istražiti u ovom završnom radu. Kada se govori o ovoj sportskom marketingu nemoguće je zaobići nogomet kao suvremenu „tvornicu novca“ koja je odavno prerasla pojam „najvažnije sporedne stvari na svijetu“. Sva velika suvremena sportska društva, a posebno nogometna, imaju svoje marketinške odjele, odjele za članstvo i stručne ljude koji vode brigu o tom aspektu poslovanja. Primjer na kojemu će se u ovom radu objasniti funkcioniranje sportskog marketinga je HNK Hajduk Split, kao najpopularniji hrvatski nogometni klub, simbol Splita, Dalmacije, ali i cijele Hrvatske, te prikazati njegove specifičnosti i sličnosti u odnosu na druge klubove.

Putem anketnog ispitivanja, analizirat će se učinkovitost djelovanja svih marketinških aktivnosti koje se koriste (poput klupskih proizvoda, tematskog parka, maskote Rica, sponzori itd.) u odnosu na navijače/nenavijače kako bi se spoznalo u kojoj mjeri ih oni primijecuju, koliko dopiru do njih te koliko ih te marketinške aktivnosti potiču na kupnju klupskih rekvizita, učlanjenja u klub. Jednako tako, cilj ovog rada je i utvrditi mogu li određene marketinške aktivnosti navesti nenavijače da više prate sportske aktivnosti kluba ili eventualno odvratiti navijače od praćenja kluba, ukoliko ga već prate. Na kraju, predložiti će se konkretne smjernice za uvođenje nekih drugih aktivnosti s ciljem poboljšanja sveukupnog klupskog marketinga, ukoliko se ustanovi da klub neka područja marketinga zanemaruje ili nedovoljno primjenjuje.

## **1.1. Metode rada**

U ovom završnom radu će se u najvećoj mjeri koristiti sekundarni izvori podataka kao što su: internetski izvori, web stranice kluba, stručna literatura (sportska i marketinška) te na kraju provesti prikupljanje primarnih podataka putem anketnog ispitivanja provedenog na uzorku navijača i nenavijača o njihovim stavovima vezanima za akcije i djelovanje marketinga HNK Hajduk Split. Struktura rada se sastoji od uvoda, teorijske razrade rada, istraživanja i zaključka. U uvodu se definiraju problemi i ciljevi, kao i metode istraživanja te struktura samog rada. Na koncu će se na temelju teorijskih spoznaja, najboljih svjetskih praksi i

konkretnog primjera HNK Hajduk Split iznijeti zaključak koji će istaknuti najbitnije spoznaje do kojih se u ovom radu došlo.

## **2. MARKETING U SPORTU**

### **2.1. Općenito o marketingu u sportu**

O ulozi marketinga u sportu je moguće pronaći više različitih definicija, a ovdje će se navesti samo neke od njih. Primjerice profesor Mato Bartolucci u svojoj knjizi „*Ekonomika i menedžment sporta*“ iznosi sljedeću definiciju: Sportski marketing kao poslovna funkcija odnosi se na koncepciju potražnje za sportskim proizvodima i uslugama, koncepciju zadovoljenja te potražnje, koncepciju sportskog proizvoda, koncepciju razmjene, koncepciju sportskog tržišta i koncepciju marketara.<sup>1</sup>

Lewis i Appenzeller deiniraju sportski marketing kroz dvije primjene:

- marketing sporta – upotreba varijabli marketing miksa da bi komunicirali koristi od sudjelovanja u sportu i gledanja sporta, do potencijalnih korisnika
- marketing kroz sport koristeći sponzorstvo kao alat promocije i oglašavanja proizvoda<sup>2</sup>

Bernard James Mullin ga objašnjava kao sve aktivnosti koje su oblikovane da se saznaju potrebe i želje sportskih potrošača kroz proces razmjene. Prema njemu, sportski marketing je razvio dvije ključne točke:

- marketing sportskih proizvoda i usluga ide direktno do sportskih potrošača
- marketing drugih potrošača i industrijskih proizvoda i usluga kroz sportsku promociju i sponzorstva<sup>3</sup>

Također isti autor identificira 5 osnovnih karakteristika sportskog marketinga:

#### **Tržište za sportske proizvode i usluge**

- sportske organizacije istovremeno surađuju i natječu se
- sportski potrošači se često smatraju stručnjacima, djelomično zbog nepredvidljivosti sporta, a djelomično zbog snažne osobne identifikacije

## **Sportski proizvod**

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

## **Cijena sporta**

- cijena koju plaća potrošač je uvijek mala u odnosu na ukupni trošak sporta
- indirektni prihodi (pr. tv prava) su često veći od direktnih (pr. ulaznice)
- sportski programi se temelje na osnovi ostvarivanja profita
- određivanje cijene se određuje najčešće prema onome što će potrošač podnositi, nego prema punom povratu troškova

## **Promocija u sportu**

- zbog visoke gledanosti sporta, mnoge organizacije žele biti povezane sa sportom
- velika izloženost koju nosi sport sa strane medija je rezultiralo nizak utjecaj na sportski marketing

## **Sustav distribucije u sportu**

Sport općenito ne distribuira fizički proizvod. Većina sportskih proizvoda se proizvodi, distribuira i konzumira istovremeno na jednoj lokaciji. Iznimke su sportska dobra i prodaja na malo, i emitiranje sportskih događaja.

Prema Novaku, samo onaj tko je stekao dostatna znanja iz područja sporta, može adekvatno shvatiti rastuće zahtjeve na području sporta i pretvoriti ih u marketinške strategije.

Kao što je već navedeno na početku ovo nisu sve definicije već samo neke od njih. Sami njihov broj ukazuje na kompleksnost marketinga u sportu kao takvog koji se mijenja kao i sam sport uostalom.

---

<sup>1</sup> Bartolucci, M. : Ekonomika i menedžment sporta, str. 239.

<sup>2</sup> Van Herden, C. H.: Factors affecting decision – making in South African sport sponsorships, University of Pretoria, 2001., str. 86.

<sup>3</sup> B.J. Mullin;S. Hardy; W.Sutton; Sport marketing

## 2.1. Sportski marketing u svijetu

Sport, a pogotovo nogomet je odavno prerastao definiciju „*najvažnije sporedne stvari na svijetu*“. On gubi svoj osnovni aspekt, a to je natjecanje dviju ekipa i postaje nešto što nam oblikuje svakodnevnicu. Današnji sport je povezan s reklamiranjem, marketingom, ali i cjelokupnim gospodarstvom i postaje moderna „*tvornica novca*“. O tome piše i Krešimir Herceg u svom autorskom članku na Ekonomskom portalu gdje iznosi sljedeće tvrdnje: „Sport, s obzirom na svoju društvenu i gospodarsku ulogu i svoj veliki publicitet, izuzetno je pogodan za gospodarske aktivnosti. Stoga, poduzetništvo u sportu ima široke mogućnosti primjene zbog mogućnosti animiranja, na različite načine, širokih masa ljudi. Razvoj niza djelatnosti, koje su na bilo koji način vezane uz sport ili su u sportu, kao i poboljšanje uvjeta i načina života ljudi, pogodovalo je aktivnom sudjelovanju sve većeg broja ljudi u sportskim aktivnostima kao aktivni ili pasivni sudionici. Tako je stvoreno tržište kao prvi preduvjet bilo kakvog poduzetništva. Razvoj poduzetništva je pridonijela i rastuća potražnja za sportom i sportskim proizvodima. Sportski programi su povezani sa komplementarnim djelatnostima, kao što su proizvodnja i prodaja sportske opreme, odjeće, obuće i prehrambenih artikala, turizam i razne razne druge uslužne djelatnosti koje konzumira velika masa ljudi. A to pruža veliku mogućnost zarade. U suvremenom svijetu određena područja sporta su gospodarske djelatnosti koje ne samo da pružaju mogućnost zarade, već se mogu ostvariti veliki poslovni pothvati uz visoku zaradu. Dolazimo do toga da što je profit veći, to je isplativije ulaganje. Što je logično. Profitabilnost je dakle pokretač i motiv poduzetništva u sportu, čiji se proizvodi i programi, kao i svaki drugi, vrednuju putem tržišta“. <sup>4</sup> Autor ovdje još jednom naglašava povezanost sporta i različitih gospodarskih grana i zapravo prikazuje sportsko tržište kao poduzetničko tržište.

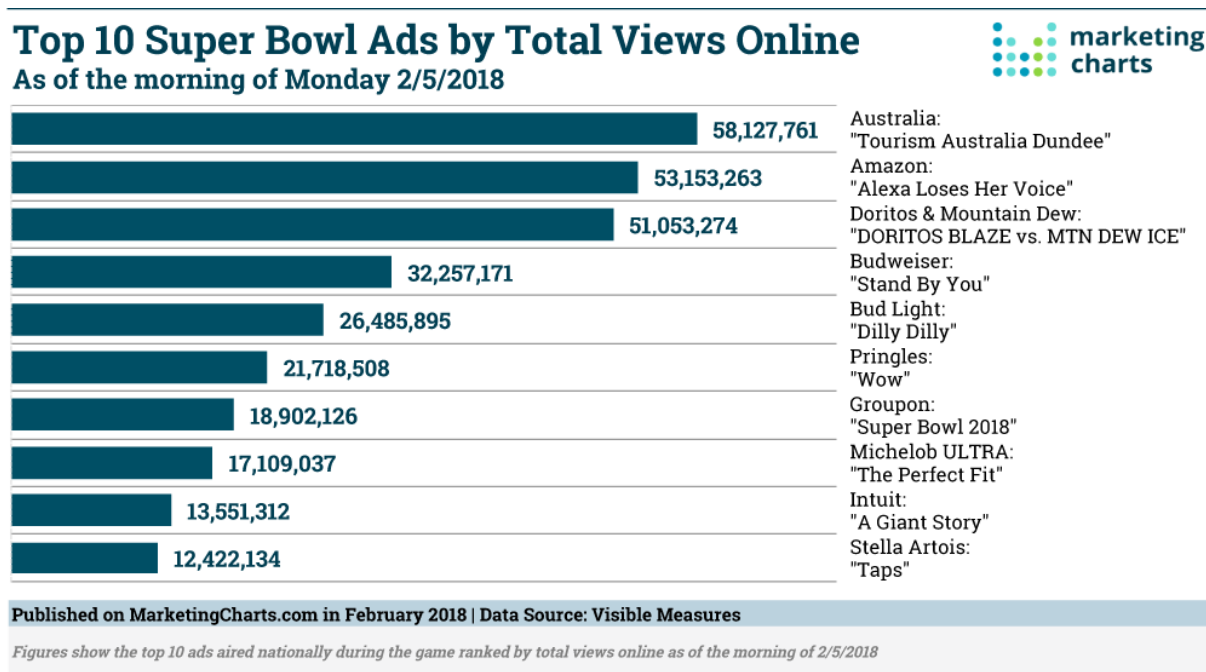
Jedan od najboljih primjera povezanosti sporta i marketinga jest američki Super bowl, završnica sezone u ligi američkog nogometa, tzv. NFL-u. Mnoge svjetske tvrtke se trude baš za taj dan plasirati najbolju reklamu koja će pogoditi u ‘sridu’, i istaknuti se među brojnim

reklamama koje se za vrijeme utakmice plasiraju gledateljima. Prošle je godine Super Bowl pratilo 103.4 milijuna Amerikanaca, što je najmanji broj u posljednjih nekoliko godina, ali pad gledatelja ne prati i pad cijena oglašivačkog prostora. Naime, CBS je ove godine za 30 sekundi reklame tražio nevjerojatnih 5.1 do 5.3 milijuna dolara. Cijene oglašivačkog prostora tijekom Super Bowla lagano rastu posljednjih desetak godina. Primjerice, prosječna oglašivačkog prostora u 2010. godini iznosila je 3 milijuna dolara, 2014. godine već je bila na 4.2 milijuna, da bi 2017. godine po prvi puta prešla magičnu brojku od 5 milijuna dolara za 30 sekundi reklame. Ipak, povećanje cijena nije utjecalo na oglašivače, što pokazuje i podatak da je CBS nekoliko mjeseci unaprijed prodao i do 90 posto oglasnog prostora za vrijeme utakmice.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> <https://ekonomskiportal.com/sportski-marketing-definicija-i-karakteristike>

<sup>5</sup> <https://lidermedia.hr>

Primjer gledanosti pojedinih reklama tijekom Super bowla



Izvor slike: <https://MarketingCharts.com>

Također dobar primjer primjene sportskog marketinga je Real Madrid koji je prema procjenama Forbesu navrijedniji nogometni klub koji je u sezoni 2017/2018 ostvario rekordnih 751 milijun eura prihoda, od čega znatan dio čine prihodi od reklama i sportskog marketinga, točnije 356 milijuna eura.<sup>8</sup> Prema podacima koje je sastavio Deloitte Football Money League za 20 najvrijednijih nogometnih klubova, prihodi od marketinga su činili udio od 40% u ukupnim prihodima. Marketing u sportu danas se ne odnosi samo na klubove, već i na individualne sportaše. Primjerice, za Michaela Jordana se procjenjuje da je ukupno zaradio oko 2 milijarde dolara, ali svega 93 milijuna od ugovora s profesionalnim košarkaškim klubovima. Ostatak se odnosi na ugovore sa sponzorima kao i suradnju s Nikeom s kojima je u suradnji razvio u vlastiti brand tenisica Air Jordan<sup>9</sup>. Isto tako i drugi sortaši poput Cristiana Ronalda, Lionela Messija te Lebrona Jamesa surađuju s mnogim sportskim i nesportskim tvrtkama.

---

<sup>6</sup> <https://www.marca.com/en/football/real-madrid/>

<sup>7</sup> <https://www.tportal.hr/biznis>

### **2.3. Uloga sponzora u marketinškim aktivnostima**

Kao što je već navedeno uloga sponzora je neodvojiva od sporta i sportskih djelatnika u današnjem globaliziranom svijetu. Godišnje se u svijetu potroši preko 25 milijardi dolara na razna sponzorstva u sportu. Temeljni dokument sportskog subjekta koji predstavlja njegovu vrijednost i ponudu sponzorskih prava se naziva sponzorski paket. Toliki iznosi se ne bi trošili da povrat nije velik i da tvrtke prvo ne procijene njihov značaj. O ciljevima samih sponzorstava piše i Vanja Božićković u svojoj knjizi „*Uloga sportskog marketinga u brand managementu*“ i naglašava nekoliko različitih vrsta.

Prema autoru ciljevi sponzorstva mogu biti izravni i neizravni.

**Izravni cilj sponzorstva je :**

- povećanje prodaje

**Dok su neizravni ciljevi:**

- stvaranje i povećanje razine svijesti o tvrtki i/ili proizvodu/marki
- izgradnja imidža tvrtke i/ili proizvoda/marke
- približiti se ciljnom tržištu jer je to jedinstveni skup za psihografsku segmentaciju
- razlikovanje u odnosu na konkurenciju
- marketing odnosa<sup>8</sup>

Za donošenje odluke kompanije o ulasku u sportski objekt koristi se sponzorski proces. Elementi sponzorskog procesa su:

- Ciljevi
- Proračun
- Sportska akvizicija
- Implementacija
- Ocjena uspješnosti

Krešimir Herceg u svojoj analizi sponzorskih ugovora ide dalje i ističe načine ocjene uspješnosti sponzorstava i zadatke koje sportski subjekti moraju ispuniti da bi uopće mogli sklopiti sponzorske ugovore. Tako navodi podatke koji slijede. Načini ocjene uspješnosti sponzorstva su:

- Analiza aktivnosti prodaje – ostvarena prodaja, broj podijeljenih uzoraka, broj vraćenih kupona i dokaza o kupnji
- Analiza kvalitete i kvantitete medijskog izvještavanja o sportskom subjektu
- Analiza pojavljivanja vizualnog identiteta marke povezanog sa sportskim subjektom kroz oglašavanje i/ili publicitet
- Istraživanje svijesti i stavova potrošača vezanih uz sponzorstvo
- Analiza promocije povezane sa sponzorstvom
- Analiza broja i kvalitete novih poslovnih kontakata te odnosa sa postojećim poslovnim partnerima

. Tako i sportski subjekti imaju zadatke koje moraju ispuniti:

- mora poznavati osnovne značajke tvrtke i njezine marke
- mora poznavati proces koji tvrtka koristi pri donošenju odluke o sponzorstvu

- mora izraditi sponzorski paket
- mora implementirati i kontrolirati provođenje sponzorskih prava
- mora zajedno s tvrtkom sudjelovati u ocjenjivanju uspješnosti sponzorstva<sup>9</sup>

### **Deset najvećih sponzorskih ugovora u svijetu nogometa su:**

1. Manchester United: 71 milijun eura - Chevrolet
2. Barcelona: 55 mil. + maksimalno 6 mil. bonusa - Rakuten
3. Chelsea: 55 mil - Yokohama Tyres
4. Arsenal: 40 mil. - Fly Emirates
5. Bayern: 33 mil. - Telekom
6. Real Madrid: 32 mil. - Fly Emirates
7. PSG: 28 mil. - Fly Emirates
8. Manchester City: 27 mil. - Etihad Airways
9. Liverpool: 27 mil. - Standard Chartered
10. Tottenham: 21 mil. – AIA<sup>10</sup>

Iz svih ovih podataka se jasno može uvidjeti povezanost sporta, odnosno nogometa kao suvremene tvornice novca i marketinško-sponzorskih aktivnosti.

---

<sup>8</sup> Božičković, V.; Uloga sportskog marketinga u brand managementu

<sup>9</sup> <https://ekonomskiportal.com/sponzorstvo-u-sportu/>

<sup>10</sup> <https://gol.dnevnik.hr/clanak/nogomet/deset-najvecih-sponzorskih-ugovora-na-dresovima>

## **2.4. Utjecaj marketinga u odnosu na navijače**

U suvremenom sportu utjecaj navijača i osoba koje ga manje ili više prate postaje nemjerljiv. Prema njihovim potrebama se provode različite marketinške aktivnosti, nastoji im se što više približiti te izreka da se nogomet i sport općenito „*igra zbog navijača*“ dobiva puni smisao, jer oni naposljetku i dolaze na stadione, kupuju klupske rekvizite, dresove itd. Odnos prema navijačima kao specifičnoj subkulturi, kao i njihove razlika u odnosu na „nenavijače“, ujedno je i tema ovog završnog rada. Prije pobližeg upoznavanja s aktivnostima Hajduka potrebno je navesti jos nekoliko primjera iz sportske prakse:

- futsal klub Osijek Kelme – ovaj klub se vodi primjerom da je marketing važniji čak i od samog rezultata, pa se provode razne akcije: na utakmicama se izvodi light show, nagradne igre na poluvremenu, DJ pušta glazbu, svakodnevno na Facebook stranice se objavljuju minimalno po tri vijesti, zatim klub na Facebook događanjima uvijek ima preko 800 pozvanih gostiju, itd. Na taj se način žele što više približiti navijačima, ali i popularizirati futsal kao sport u cjelini.<sup>11</sup>
- Utakmice američke NBA lige gdje se u pauzama i poluvremenu provode različite nagradne igre poput spuštanja mini padobrana s novčanicama na tribine, dijeljenje dresova, mogućnost dobivanja različitih nagrada ukoliko navijač na poluvremenu zabije koš s centra, itd. Ljudi više ne dolaze na utakmice samo zbog sporta već i zbog zabave te brojnih popratnih doživljaja.
- Jedan od najboljih primjera odnosa klupskog marketinga i navijača je njemački nogometni klub Borussia Dortmund. Ona udruzi navijača, koja ima zanemarivih 5,53% dionica, daje pravo glasa u omjeru 50% plus jedna dionica. Time stvaraju jednu od najvećih i najvernijih navijačkih baza u Europi, ali i na svijetu.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> <https://marijanpalicdotcom.wordpress.com/2014/05/06/ovo-je-dokaz-da-je-marketing-sve/>

<sup>12</sup> <https://www.telegram.hr/price/analiza-kako-je-borussia-dortmund-uspjela-ostati-klub-po-mjeri-covjeka-navijaca/>

### **3. MARKETING U HNK HAJDUK SPLIT**

#### **3.1. Povijesni pregled marketinških aktivnosti kluba**

Hrvatski nogometni klub Hajduk Split (HNK Hajduk Split) je hrvatski nogometni klub iz Splita. Najveće je športsko društvo u Splitu i jedno od većih u Hrvatskoj. Domaće utakmice igra na Gradskom stadionu u Poljudu. Kroz bogatu povijest, klub je osvojio 18 prvenstava u pet država, 15 nacionalnih kupova i 5 superkupova, a najveći europski uspjesi su mu tri četvrtzavršnice Lige prvaka te po jedna poluzavršnica Kupa UEFA i Kupa pobjednika

kupova. Hajduk je u veljači 1911. u Pragu osnovala skupina splitskih studenata. Oko kluba su se okupljali prohrvatski, puntarski građani, pristaše sjedinjenja kraljevine Dalmacije s kraljevinom Hrvatskom i Slavonijom. Odatle i pridjev hrvatski u nazivu kluba, hrvatski grb kao dio Hajdukovog grba te zastava kluba sa crvenom i plavom bojom te bijelim natpisom Hajduk u sredini. Tradicionalna boja dresa je bijela s plavim donjim dijelom što simbolizira bijelo jedro broda i plavu boju Jadranskog mora. Nadimci kluba su *Bili*, *Hajduci*, *Majstori s mora*. Godine 2011. Hajduk je velikom proslavom obilježio 100 godina od osnutka. Navijačka skupina kluba Torcida osnovana je 28.10.1950. godine.<sup>13</sup>

Službeni grb Hajduka od 1990. godine:



Izvor: <https://hajduk.hr/klub/grb>

Kao i svakom nogometnom klubu marketing i sponzori su jako bitan dio cjelokupne strategije Hajduka. Ali može se reći da se marketinški dio poprilično zanemarivao sve do preoblikovanja kluba i uvođenja tzv. socios modela upravljanja. Sve do tog trenutka se cijeli marketing svodio na sponzore koji su obično bile velike hrvatske tvrtke bilo u državnom ili privatnom vlasništvu. Brendiranje je prepušteno tržišnoj inerciji i cijeli marketinški sustav se prilično zanemarivao.

Prvi sponzori na dresu kluba su uvedeni tek 90-ih godina prošlog stoljeća kada je Splitska banka bila generalni sponzor. Nju zatim mijenja Podravka odnosno Vegeta kada klub ostvaruje i najveće uspjehe u svojoj povijesti u sezoni 1994/1995 osvajanjem prvenstva i kupa, te igranjem četvrtfinala Lige prvaka. Zatim u klub 2002. godine ulazi tada najveća

hrvatska tvrtka, koncern Agrokor, koji s klubom potpisuje jedan od najvećih sponzorskih ugovora u Hrvatskoj vrijedan 500 000 eura po sezoni, što potvrđuju i riječi tadašnjeg predsjednika uprave Branka Grgića i vlasnika Agrokora Ivice Todorića: "Rekao bih da je logično da je ponajbolja hrvatska tvrtka odabrala najtrofejniji i najveći hrvatski klub za investiranje i reklamu. Bez ovakvih ulaganja naš sport ne može opstati, a vjerujemo da ćemo rezultatima opravdati očekivanja gospodina Todorića i njegove tvrtke", izjavio je tadašnji predsjednik Hajduka Branko Grgić, prilikom potpisivanja ugovora.

"Sretan sam što smo dogovorili poslovnu suradnju s Hajdukom, jer želimo aktivno sudjelovati u razvoju hrvatskog sporta, posebno nogometa. I dosad smo sudjelovali u mnogim zanimljivim estradnim i sportskim projektima, a Hajduk smo odabrali zbog njegovog značaja i veličine u regiji i čitavoj državi", izjavio je direktor Agrokora Ivica Todorić, najavivši i dodatnu nagradu ukoliko Hajduk postane prvak Hrvatske.“<sup>14</sup>

Jedno vrijeme sponzor kluba je i naftna tvrtka INA nakon čega Hajduk upada u financijske probleme, ide u proces preoblikovanja, zatim i uvođenje drugog modela upravljanja i time kao što je ranije već navedeno započinje nova era kluba, ali i uvođenje marketinga kao sastavnice cjelokupnog razvoja Hajduka.

---

13 [https://hr.wikipedia.org/wiki/HNK\\_Hajduk\\_Split](https://hr.wikipedia.org/wiki/HNK_Hajduk_Split)

14 <https://sportnet.rtl.hr/vijesti/199481/nogomet/brak-hajduka-i-agrokora-vrijedan-milijun>

## **3.2. Marketing HNK Hajduk Split danas**

### **3.2.1. Socios model upravljanja**

Socios model upravljanja sportskim društvima je jedan od najzastupljenijih u svijetu, a u Hajduku ga je pokrenula udruga Naš Hajduk. Ideja o projektu Naš Hajduk, novom modelu upravljanja Hajdukom, potekla je od Kluba navijača Torcida u trenucima kada je Hajduk bio korak od gašenja. Nakon predstavljanja gradskim čelnicima usvojena je na sjednici Gradskog

vijeća Grada Splita, 15. srpnja 2011. godine. Udruga funkcionira na principu volonterskog rada, te članovi Udruge za svoj rad ne primaju nikakvu naknadu ni od koga izuzev djelatnika Odjela za članstvo, te projekt menadžera Udruge koji su profesionalci.

Prema ovom projektu navijači imaju mogućnost da u ime Grada Splita (koji je vlasnik 65,02 % dionica Hajduka) na demokratskim izborima Hajduka odaberu sedam, od ukupno devet članova Nadzornog odbora kluba. Sudjelovanjem u projektu navijači se nisu direktno uključili u upravljanje Hajdukom već su bili pozvani da na izborima odaberu članove Nadzornog odbora čija se uloga izražava u nadziranju rada Uprave Hajduka. Štoviše, u danima osnivanja Našeg Hajduka, tadašnji gradonačelnik Splita, u nastojanju da smiri vruće emocije u gradu, jer je Hajduk zapravo bio pred gašenjem, spremno je ponudio predstavnicima Torcida da sami imenuju ljude koji će zauzeti mjesta nadzornika i tako „počnu voditi“ Hajduk.

Sudjelovanje u projektu Naš Hajduk nije bilo uvjetovano nikakvim prethodnim angažmanima u klubu niti su članovi već postojećih navijačkih Udruga (KN Torcida, Društvo prijatelja itd.) automatizmom postajali članovi ovog projekta. Ni dioničari automatizmom nisu dobili pravo glasa u izboru članova NO-a, no bili su svi pozvani da se u što većem broju uključe u projekt kako bi imali pravo izbora u upravljačkim tijelima kluba, što znači i veću kontrolu uloženog novca. Naravno, prava dioničara i pravo glasa na Glavnoj skupštini nisu bila umanjena ili ugrožena sudjelovanjem u projektu Naš Hajduk. Implementacijom ovog modela vođenja kluba Hajduk je spašen od financijskih poteškoća u kojima je grcao na svoj stoti rođendan i danas hvata zalet za novi početak.

Članstvo u Našem Hajduku za tekuću godinu priznaje se svima koji uplate članarinu Hajduku, a osim ostalih pogodnosti za članove, kontinuirano članstvo direktno utječe na izbore članova NO-a na način da protekom godina pojedini glas na izborima vrijedi više i to:

od 1 do 3 godine – 1 bod

od 4 do 7 godina – 2 boda

od 8 do 12 godina – 3 boda

od 13 do 20 godina – 4 boda

21 godina i više – 5 bodova

Maloljetni članovi Udruge svoju vrijednost glasova stečenu neprekinutim članstvom imaju pravo koristiti prilikom prvih i svih ostalih izbora nakon stjecanja punoljetnosti. Biti članom Hajduka pitanje je stava i opredjeljenja. Posjedovanje hajdukove članske iskaznice predstavlja čast, a ona je ujedno i sredstvo identifikacije svakog hajdukovca.

Svaki član Hajduka postaje dio projekta i udruge Naš Hajduk koja nastavlja raditi na svojim temeljnim ciljevima:

- poticanje provedbe izbora za utvrđivanje prijedloga kandidata za članove Nadzornog odbora HNK Hajduk š.d.d.;
- okupljanje i informiranje članova radi stjecanja vlasničkih udjela u HNK Hajduk š.d.d.;
- očuvanje identiteta, promicanje ugleda sveukupnog razvitka HNK Hajduk š.d.d.;
- zastupanje interesa i prava članova u tijelima HNK Hajduk š.d.d.

Važno je naglasiti da je cijeli projekt NH i dalje itekako ovisan o politici, s obzirom na to da je većinski vlasnik kluba i dalje Grad Split, a članovi na demokratskim izborima biraju 7 kandidata za NO, koji se zatim predlažu Gradskom vijeću grada Splita koje odlučuje hoće li ih potvrditi. Međutim, ne postoji pravni mehanizam niti odluka koja bi Gradsko vijeće ili gradonačelnika obvezivala da predložene kandidate i izglasa tj. potvrdi. Stoga, dugoročni cilj udruge stjecanje je dionica od strane navijača kluba. Stjecanje većinskog vlasništva jedina je garancija nastavka provođenja ovakvog modela upravljanja koji omogućuje uključenost članova i potpunu nezavisnost od političkih procesa i korištenja Kluba za skupljanje jeftinih političkih bodova. U tu svrhu Udruga pokreće niz akcija s ciljem prikupljanja sredstava, a sve u svrhu očuvanja aktualnog modela funkcioniranja kluba – članstvo, donacije, partnerstva, crowdfunding, loyalti programi, ostalo ( koncerti, utakmice, NH partneri u otkupu, turistički potencijal Splita...) .<sup>15</sup>

Prava članova udruge Naš Hajduk:

- Pravo glasa na izborima za Nadzorni odbor koje organizira Udruga
- Sudjelovanje na skupštini Udruge
- Sudjelovanje na čakulama koje organizira Udruga i pravo na pisani izvještaj sa „čakule“
- Sudjelovanje u raznim akcijama i događajima koje organizira Udruga

Broj aktivnih članova u zadnjih 5 godina: <sup>16</sup>

2019. - trenutno 28620

2018. - 36073

2017. - 37122

2016. - 43339

2015. - 15469

Iz ovih podataka je vidljiv veliki porast broja članova 2016. godine nakon potpisivanja ugovora udruge i tvrtke Tommy, te pokretanja prve marketinške akcije, no isto tako treba primijetiti i određen pad broja članova u zadnje dvije godine, pod utjecajem različitih zbivanja unutar kluba, od loših rezultata prve momčadi do nestabilnosti u upravljanju i rukovođenju klubom (promjene trenera, predsjednika uprave, nadzornog odbora, itd).

### **3.2.1. Projekt Ili jesmo ili nismo**

Prvi projekt udruge Naš Hajduk i veća marketinška aktivnost kluba je projekt Za sva vremena u kojem je prikupljeno ukupno 4,43 milijuna kuna u svega 50 dana, a na trećem dresu su se našla imena više od 2200 donatora koji su sudjelovali s 1911 i više kuna. Ovo je bila prva etapa u otkupu 24,53% dionica od tvrtke Tommy d.o.o. na temelju ugovora istoimene tvrtke i udruge potpisanog 2016.godine. Zanimljivost i posebna atrakcija je bila da su članovi tj. donatori mogli sami birati i kreirati izgled trećeg dresa za sezonu 2017/2018. Glasovanje je provedeno putem weba i biralo se između tri vrste dresa u dva kruga glasovanja.

Izgled dresa s upisanim imenima donatora:



Izvor: <https://www.slobodnadalmacija.hr/sport/hajduk>

### 3.2.2. Projekt Za sva vremena

U sklopu otkupa dionica ključan je projekt nazvan Za sva vremena gdje se članovi različitim aktivnostima motiviraju da daju određene doprinosi kako bi se dionice uspješno otkupile. Cilj je svake godine prikupiti barem 3,5 milijuna kuna. Sam otkup se provodi kroz 4 etape:

Prvi način donacije je 27 kuna mjesečno ili 324 kune jednokratno, a na dar se dobija Mala škatula. Drugi način je 50 kuna mjesečno ili 600 kuna godišnje, a na dar se dobije Mala škatula. Treći način donacije 91 kuna mjesečno ili jednokratno 1092 kune, na dar se dobija Mala škatula i knjiga "Bili dres u boji." Četvrti način je 150 kuna mjesečno ili jednokratno 1800 kuna, na dar se dobija Mala škatula, knjiga Bili dres u boji, te biraju mjesto u sklopu tematskog parka. Sve mjesečne donacije se uplaćuju putem weba ili u odjelu za članstvo. Isto tako je potrebiti naglasiti da su omogućene i dnevne donacije simboličnih iznosa od jednu, dvije ili tri kune.

Zanimljivost je svakako i brojač dionica na web stranicama kluba uveden u travnju ove godine koji je Naš Hajduk uveo kao novi korak u smjeru potpune transparentnosti, na što u udruzi stavljaju naglasak još od samih osnutaka.

**Tomislav Mikulić (udruga Naš Hajduk):** "Brojač donatora uveden je kako bi donatori, ali i navijači koji se još nisu uključili, mogli pratiti dinamiku otplate i kako bi proces bio što transparentniji. U projekt smo ušli s jednom mišlju, a to je da izgovora nema i da moramo uspjeti. Dvije su godine iza nas, otplatili smo ono što smo trebali i možemo biti zadovoljni, ali opuštanja nema, idemo zajedno u nove pobjede."

U projektu "Za sva vremena" trenutačno sudjeluje preko 3.100 donatora koji svaki mjesec odvajaju određeni iznos, a do sada su donirali više od osam milijuna kuna. Od početka veljače pa do danas projektu se priključilo nešto više od 300 novih mjesečnih donatora, što je znatno povećanje u odnosu na 2018. godinu.

**Mikulić** nastavlja: "Godina je počela odlično, osjeća se entuzijazam i snaga. Svi moramo stati iza ovog projekta i zato pozivam svakog navijača da ne odgađa odluku i da se uključi u projekt prema svojim mogućnostima. Svakog donatora čeka posebna zahvala kao znak pažnje i vrijedna uspomena na njegovu ulogu u ovoj priči." <sup>17</sup>

### 3.2.3. Tematski park

U sklopu projekta Za sva vremena je i gradnja tematskog parka na Poljudu gdje bi bila upisana imena svih donatora, kao određen oblik brige i zahvalnosti:

„Za nas je ovo iznimna stvar i ponosni smo na ovaj projekt. Od početka, kad smo od Grada Splita dobili dozvolu za provedbu, preko samoga natječaja čiji je tijek primjer transparentnog natječaja uz sudjelovanje relevantnih stručnjaka pa do danas kad krećemo u završnu fazu čija će kruna biti izgrađeni tematski park. Koristim priliku zahvaliti se svim projektantima koji su volonterski radili na glavnom projektu - rekao je **Tomislav Mikulić**, voditelj projekta otkupa dionica.“

Nakon što je natječajem izabrano rješenje autora **Vedrana Kasapa** i **Ozane Ursić**, pristupilo se izradi glavnog projekta i detaljnoj razradi idejnog rješenja. Ulogu glavnog projektanta prihvatio je naš nagrađivani arhitekt **Dinko Peračić** koji je u skladu s napucima autora detaljizirao spomenuto idejno rješenje.

Glavni projekt sastojao se od četiri mape: arhitektonski projekt (ARP d.o.o., Dinko Peračić, dipl.ing.arh), projekt konstrukcije (KAP4 d.o.o.), elektrotehnički projekt (Elektro klima projekt d.o.o.) i projekt krajobraznog uređenja (Parkovi i nasadi d.o.o.). Svi projektanti

izradili su projekte besplatno te ih ustupili na korištenje Našem Hajduku, a Udruga je odlučila doprinijeti kroz uređenje gradske zelene javne površine, provedbu natječaja i doniranjem projektne dokumentacije, kao i dio samih radova koji su u postupku realizacije što će biti regulirano sporazumom s Gradom.

Sam postupak uređenja javne površine komentirao je i predsjednik Društva arhitekata Split, dipl.ing.arh. Dragan Žuvela. „Kao što sam već i naglasio, cijeli proces izgradnje tematskog parka na Poljudu jedna je transparentna i poželjna društvena intervencija koja iz jasne ideje, preko stručnih filtera, obogaćuje prostor i naglašava vrijednosti koje želi promovirati. Kriterij kvalitete je bio primaran u cijelom tom procesu, a on je glavni uvjet da se dobije kvalitetno rješenje. Posebna vrijednost, osim same poruke tematskog parka, je i obogaćivanje javnog prostora, stvaranje novog prostornog orijentira koji izlazi iz svoje primarne domene sporta i širi se na društvenu i prostornu sferu - to je zapravo u skladu s djelovanjem udruge Naš Hajduk, koja svojim aktivnostima za bolji i kvalitetniji voljeni klub zapravo djeluje puno šire i slojevitije. Sada ostaje ova finalna faza, faza realizacije parka, no sa stručnom pripremom i jasnom vizijom nema straha da će se ona odraditi kvalitetno te apsolutno ispuniti postavljena očekivanja - rekao je **Žuvela**“.<sup>18</sup>

Izgled budućeg tematskog parka:



Izvor: <https://www.24sata.hr/sport/poljud-dobiva-tematski-park>

### **3.2.4. Dišpet tura**

Dišpet tura je jedinstvena turistička tura kojoj je cilj ponuditi članovima, navijačima, ali i svim zainteresiranim građanima i turistima jednu originalnu koncepciju turističke ture o Splitu, s naglaskom na Hajduk i njegove navijače, ali ne na tipični stadionski način. Ideja je da jednim interaktivnim pristupom prikazemo članovima, građanima i turistima ne samo historiografsku povijest kluba, već živi prikaz emocije koja se nezaobilazno odražava u staroj jezgri grada, koja je i sama po sebi zanimljiva turistička atrakcija. Ova tura ima naglasak na Hajduk i njegove navijače, ali ujedno priča i neke osnovne stvari o Splitu. Svaka splitska ulica ima poveznicu s Hajdukom te se, obilazeći znamenitosti poput Peristila i Pjace, mogu ispričati priče koje vas vraćaju u prošlost. Što se tiče Pjace, ona je važna u kontekstu osnivanja Torcida i osvajanja prvenstva bez poraza 1950. godine, dok 2016. na istom mjestu navijači ponovno pišu povijest preuzimajući 24,53% dionica kluba. Što se Peristila tiče, to mjesto je bilo poprište raznih umjetničkih aktivnosti, kao što su “žuta kesa” i članska iskaznica preko cijele površine trga. Sva dobit od ture iskoristit će se za otkup dionica u projektu “Za sva vremena”. Polazna točka je svaki dan u 17:30 s Matejuške, a na dane kad Hajduk igra domaću utakmicu tura kreće u 8:30.

Cijena tura po osobama:

- Djeca mlađa od 10 godina - besplatna tura
- Djeca 10 do 15 godina – 100 kuna
- Grupe od 10 i više osoba - 160 kuna
- Članovi kluba – 180 kuna
- Odrasle osobe – 200 kuna

### **3.2.5. Partnerstvo sa sponzorima**

Kao što je već ranije navedeno HNK Hajduk Split suradnju sa sponzorima ima od 1990-ih godina, a u novije razdoblje najznačajnije suradnje su s tvrtkom Tommy d.o.o. s kojom je razvijeno i posebno partnerstvo, zatim Ultra Europe festivalom, Macronom za opskrbu dresovima i sportskom opremom, Croatia Osiguranjem, OTP bankom, tvrtkom Mils itd.

- Tommy d.o.o – najveći sponzor s kojim je 2016. godine potisan sporazum o otkupu 24,53% dionica tijekom sljedećih 10 godina. Također je dogovoreno da Tommy novac dobiven od udruge Naš Hajduk prikupljen donacijama daje klubu natrag u ime

sponzorstva. Neovisno od tog iznosa Tommy godišnje uplaćuje 500.000 eura kao generalni sponzor.

Izvadci iz ugovora Tommy d.o.o. i udruge Naš Hajduk:

### **Članak 1. (SVRHA)**

*Ugovorne strane suglasno utvrđuju kako je svrha ovog ugovora regulirati međusobnu suradnju ugovornih strana, a kako bi se postigli sljedeći ciljevi:*

*- Spriječilo preuzimanje/kupnja većinskog paketa dionica Hajduka od strane bilo kojeg subjekta osim samih navijača (bilo preko Udruge Naš Hajduk bilo preko nekog trećeg pravnog oblika) te nastavno na to:*

- Stvorili temelji za otkup većinskog paketa dionica od strane navijača;*
- Osiguralo pravo prvokupa na dionicama koje su u vlasništvu Tommya*
- Usuglasilo stavove oko načina biranja budućeg Nadzornog odbora HNK Hajduka;*
- Usuglasila zajednička strategija u odnosu na trenutačnog većinskog vlasnika Hajduka – Grad Split, a sve to u skladu sa preostalim ciljevima ovog ugovora, naročito izbora članova NO-a;*
- Dogovorila ostala međusobna poslovna suradnja ugovornih strana.*

*(1) Ugovorne strane suglasno utvrđuju da je Tommy dioničar Hrvatskog nogometnog kluba Hajduk Split športskog dioničkog društva, Split, 8. Mediteranskih igara 2 i to tako što je vlasnik 24.53% dionica sukladno stanju u SKDD-u na dan 07.01.2016. godine.*

*(2) Ugovorne strane također suglasno utvrđuju da je udruga "Naš Hajduk", između ostalog, osnovana s ciljem poticanja provedbe izbora za utvrđivanja prijedloga kandidata za članove Nadzornog odbora HNK Hajduk, radi okupljanja i informiranja članova radi stjecanja vlasničkih udjela u HNK Hajduk i očuvanja identiteta, promicanja ugleda i sveukupnog razvitka HNK Hajduk (sa čime je Tommy upoznat i potpuno podržava cjelokupni projekt Udruge Naš Hajduk).<sup>19</sup>*

Isto tako je potrebno naglasiti da klub zajedno s glavnim sponzorom provodi projekt eksploatacije vlastitog brenda i svojevrstu „tržišnu ofenzivu“. Procjenjuje se da Hajduk tijekom godine od ovakvih akcija upriliči i do 40 milijuna kuna. Neki od Hajdučkih proizvoda su: - slatke i slane grickalice (kokice, kikiriki, slani štapići, keksi) procijenjenog godišnjeg tržišnog potencijala od milijun kuna, flaširana voda Divona, piva, vina, proizvodi za djecu, japanke, obuće Startas, mliječni proizvodi, jogurti, mlijeka tvrtke Mils itd. Prema

ugovoru, Hajduku pripada 15% ostvarenih prihoda prodajom svih proizvoda s njihovim logom.

- Ultra Europe festival – suradnja je započeta 2017. godine potpisivanjem ugovora HNK Hajduk Split i tvrtke MPG Live koja organizira Ultra Europe festival. Ovim sponzorstvom je ujedno postao prvi glazbeni festival na svijetu koji podupire rad jednog profesionalnog nogometnog kluba.
- Croatia osiguranje – najstarija hrvatska osiguravajuća kuća suradnju s klubom ima od 2014. godine, a njihov logotip se nalazi na poledini dresa, iznad broja. Jednako tako Osiguravajuća kuća Croatia osiguranje d.d. pridružila se "biloj obitelji" donacijom u visini od 10.000 kuna za projekt "Stipendist Hajduka". Na taj način ova je tvrtka pokazala da zna prepoznati vrijednost jakog branda. Klub godišnje upriličava 3 milijuna kuna od ovog sponzorskog ugovora.
- Splitska banka – najstariji Hajdukov sponzor još od ranih 1990-ih. Prema posljednjem potpisanom ugovoru vrijednost ovog sponzorstva na godišnjoj razini iznosi 400000 eura. Suradnja se i dalje nastavlja spajanjem Splitske banke s mađarskom OTP bankom 2018. godine.
- Macron – talijanska tvrtka specijalizirana za proizvodnju sportske opreme sponzor/dobavljač je od 2013. godine i predviđenog trajanja ugovora do 2020. Posebnost ove suradnje je što Macron izrađuje personalizirane dresove za klub, isto tako je omogućeno i navijačima biranje trećeg dresa za svaku narednu sezonu. Primjerice drugi dres za sezonu 2019/2020. je inspiriran 1971. godinom i zadržao je crveno-plavu podlogu, dok je novi treći dres svijetlo ljubičaste boje odnosno lavande inspiriran je po uzoru na klupski dres iz sezone 1912./13. koji je bio iste boje. Financijski dio ugovora iznosi oko 3 milijuna kuna na godišnjoj razini.
- Ambasadori Hajduka - su ugledne tvrtke koje su prepoznale snagu branda HNK Hajduk Split te veliki potencijal njegovog članstva. Članovima kluba se omogućuju

popusti i druge mogućnosti u ovim tvrtkama. Neke od njih su: Tokić autodijelovi. Opelkomerc, Metalia auto, ATT Suzuki, Apartmani Katina, Apartmani Volat, Foto Dalmacija, studio Bonačić itd.

Sponzori kluba:



Izvor: <https://hajduk.hr/klub/sponzori-partneri>

---

15 <https://www.nashajduk.hr/novosti/svi-smo-mi-hajduk/>

16 <https://www.nashajduk.hr/clanstvo/>

17 <https://www.nashajduk.hr/>

18 <https://dalmatinskiportal.hr/sport/uskoro-pocinje-gradnja-tematskog-parka-na-poljudu>

19 <https://hajduk.hr/pdf/ugovor-nas-hajduk-tommy/>

### **3.3. Primarno istraživanje – anketno ispitivanje stavova navijača i nenavijača**

Ovim anketnim upitnikom se kao što je već navedeno u uvodu htjelo ispitati koliki utjecaj ima marketing koji provodi HNK Hajduk Split u odnosu na stavove navijača i osoba koje slabije ili niti malo ne prate klub, tzv. nenavijača. Cilj je bio uočiti razlike i sličnosti, izvući zaključke, te eventualno predložiti poboljšanja ili neke nove marketinške akcije. Ispitivanje je provedeno na 87 osoba, odnosno 45 navijača i 42 „nenavijača“ metodom osobnog ispitivanja, odnosno ispunjavanja anketnog upitnika od 19.-21.kolovoza 2019. Rezultati su prezentirani kružnim (tortastim) dijagramom.

#### **3.3.1. Postavljanje hipoteza:**

**H 1.** *Navijači su upoznati sa svim marketinškim aktivnostima kluba.*

Ovom hipotezom se pretpostavlja da osobe koje svakodnevno prate utakmice HNK Hajduk Split su ujedno i upoznati s njegovim marketingom, te da u tim aktivnostima manje ili više aktivno i sami sudjeluju.

**H2.** *„Nenavijači“ slabije prate marketinške aktivnosti kluba.*

Osnovna pretpostavka je da obični ljudi koji nisu navijači niti članovi kluba prate malo ili niti malo aktivnosti u svezi marketinga.

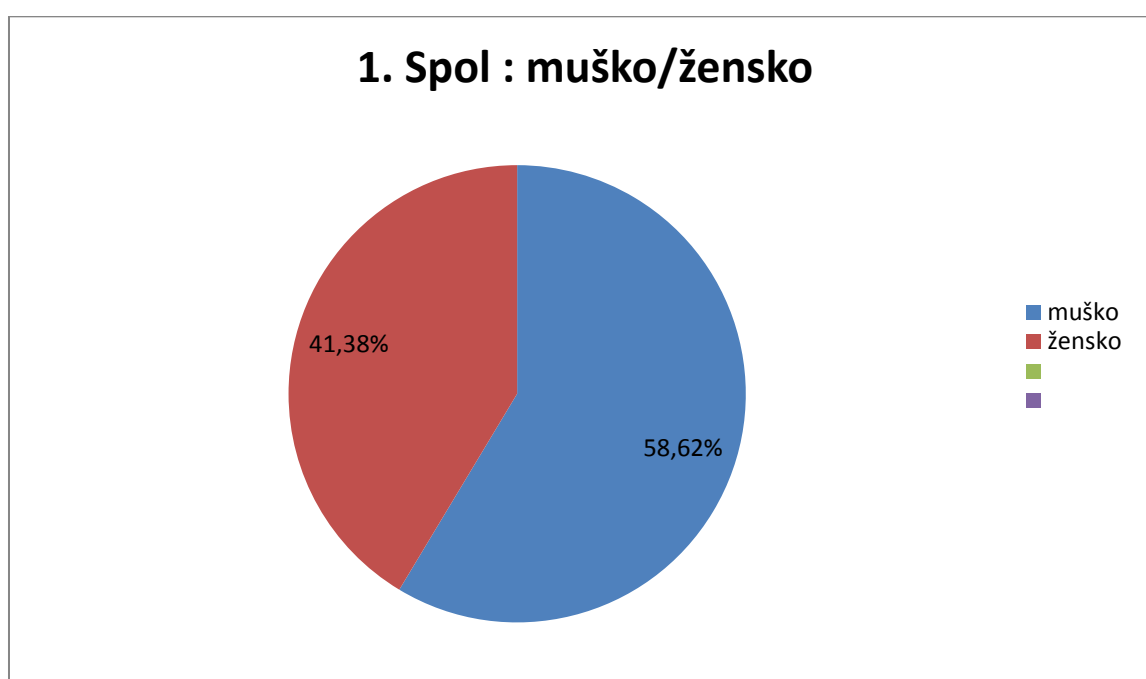
**H3.** *Ispitanici vjeruju da klub ima dovoljan broj sponzora i da dovoljno transparentno posluju.*

Treća hipoteza pretpostavlja da većina ispitanika ima pozitivno mišljenje o broju klupskih sponzora i da su sponzorski ugovori i aktivnosti javno dostupni, te da je javnost dovoljno upoznata s njima.

Cijeli anketni upitnik je moguće naći u prilogima ovog rada.

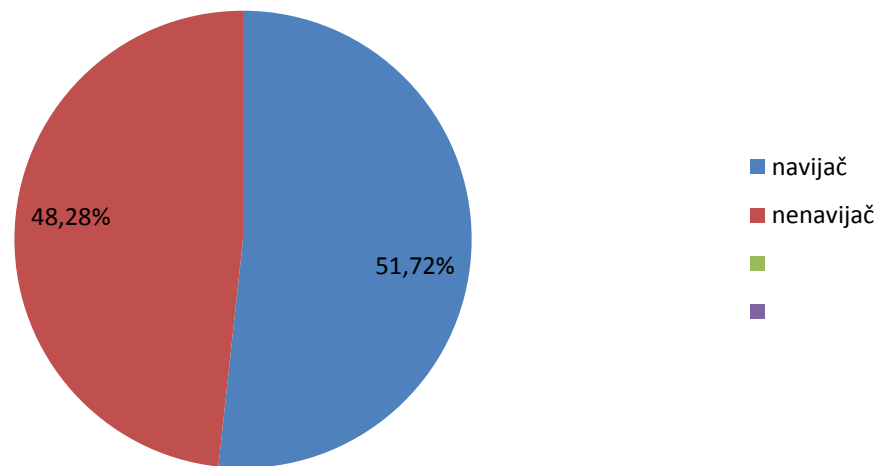
### 3.3.2. Rezultati istraživanja

Na prvo pitanje je odgovorilo 87 osoba, odnosno 51 muška i 36 ženskih osoba. U postocima je to iznosilo 58,62 % muških osoba i 41,38 % osoba ženskog spola.



Od ukupnog broja ispitanika njih 45 je navijač odnosno član kluba. U relativnom iznosu je to 51,72%, dok broj nenavijača iznosi 42, tj. 48,72%.

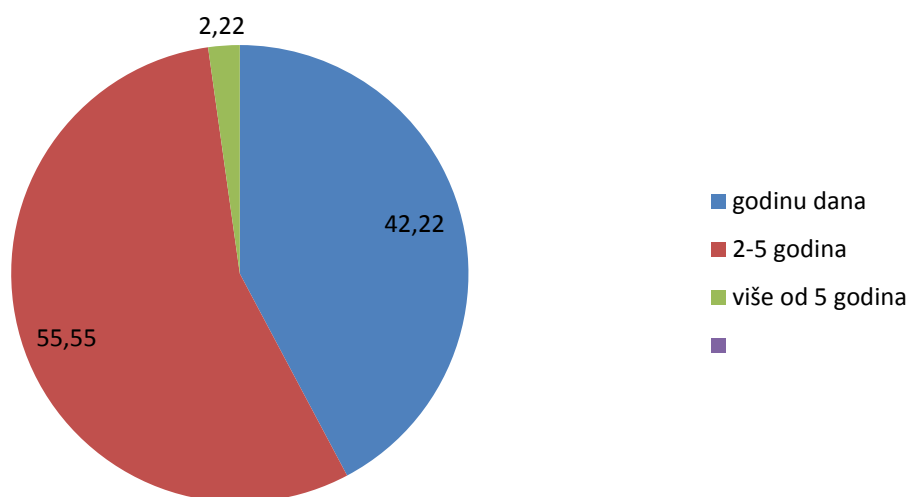
## 2. Članstvo u klubu



Nadalj, od 45 ispitanika koji su se izjasnili kao članovi kluba zatražena vremenski staž njihovog članstva je kako slijedi: 19 ispitanika je član godinu dana, 25 od 2 do 5 godina, te samo jedan ispitanik više od 5 godina.

Grafički to ovako izgleda:

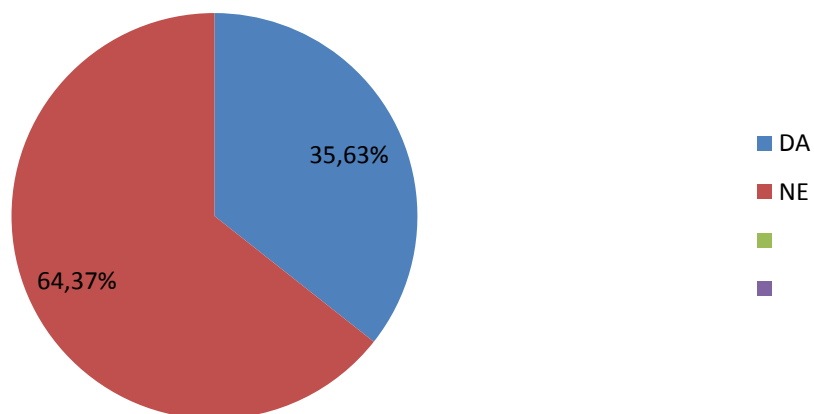
## Koliko ste dugo član?



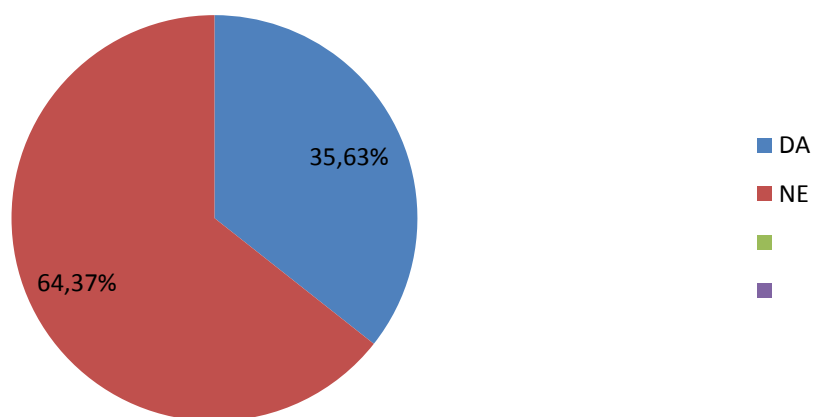
U sljedećih nekoliko pitanja se ispitivalo sudionike istraživanja o njihovom sudjelovanju u pojedinim marketinškim akcijama i njihovo pozavanje samih akcija.

Na pitanje o sudjelovanju u akciji „Ili jesmo ili nismo“ 31 ispitanik je odgovorio potvrdno, isto kao i u akciji „Za sva vremena“. Treba primijetiti da su svi ispitanici koji su potvrdno odgovorili ujedno i članovi kluba, odnosno nitko od nečlanova nije odgovorio s „DA“.

#### 4. Jeste li bili dijelom akcije "Ili jesmo ili nismo"?



#### 5. Jeste li bili dijelom akcije "Za sva vremena"?



U 6. pitanju je od 31 ispitanika, koji su potvrdno odgovorili na prethodna dva pitanja, ponuđeno da ocjenama od 1-5 ocijene te akcije. Dobiveni su sljedeći rezultati:

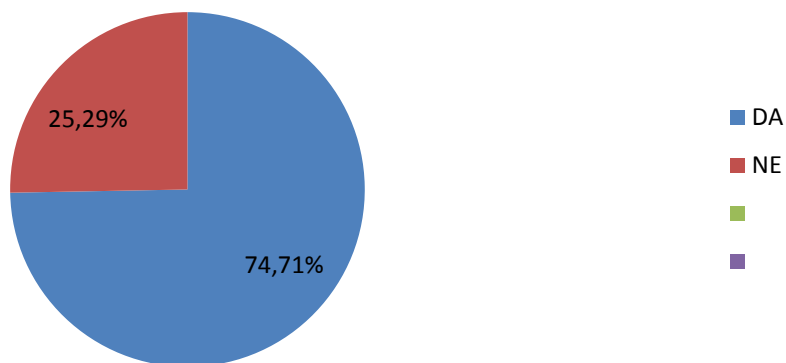
| Ocjene        | Apsolutno | Relativno |
|---------------|-----------|-----------|
| 1             | 1         | 3,22%     |
| 2             | 3         | 9,67%     |
| 3             | 10        | 32,25%    |
| 4             | 14        | 45,16%    |
| 5             | 3         | 9,67%     |
| <b>Ukupno</b> | 31        | 100,00%   |

U sljedećem pitanju se istim ocjenama odgovaralo na pitanje: Ocijenite svoje poznavanje marketinških aktivnosti kluba istim ocjenama?

| Ocjene        | Apsolutno | Relativno |
|---------------|-----------|-----------|
| 1             | 7         | 8,05%     |
| 2             | 15        | 17,24%    |
| 3             | 23        | 26,44%    |
| 4             | 23        | 26,44%    |
| 5             | 21        | 24,14%    |
| <b>Ukupno</b> | 87        | 100,00%   |

Najviše ispitanika je dalo ocjene 3 i 4 odnosno njih 46 ( po 23 za svaku ocjenu). Relativno to iznosi 26, 44%, ukupno 52,88 %. Tek sedmorica su ocjenili svoje poznavanje s najnižom ocjenom i potrebno je naglasiti da nisu članovi kluba.

### 8. Mislite li da HNK Hajduk Split dovoljno upoznaje javnost u svezi ugovora i partnerstava sa sponzorima?



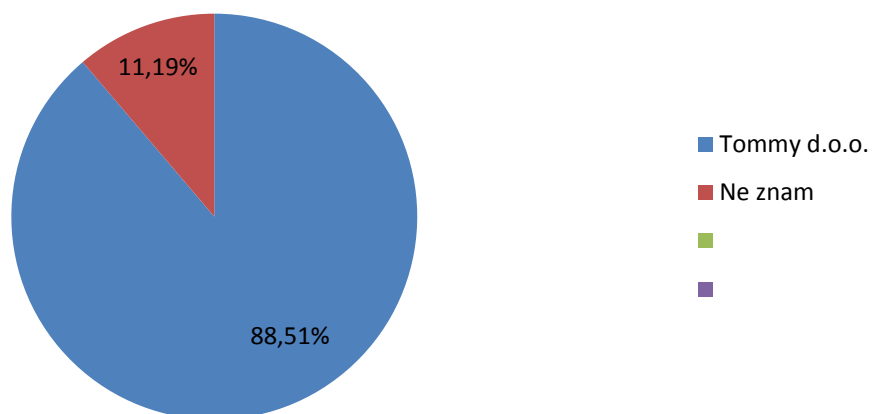
Na pitanje o transparentnosti kluba u svezi ugovora sa sponzorima velika većina ispitanika, točnije njih 65 (u postotnom iznosu 74,71%) je odgovorilo potvrdno. Svega 22 njih smatra da klub nije dovoljno transparentan po tom pitanju.

Na 9. pitanje gdje je trebalo nabrojiti nekoliko sponzora čak 80 ispitanika se sjetilo tvrtke Tommy, zatim 53 puta je spomenut Ultra Europe festival, Macron 45 puta, Splitska banka 13 puta. Od ukupnog broja ispitanika njih sedmorica nisu odgovorili na ovo pitanje. Potrebno je također naglasiti da se mogao navesti neograničen broj sponzora, pa su zbog toga neke tvrtke spomenute više puta.



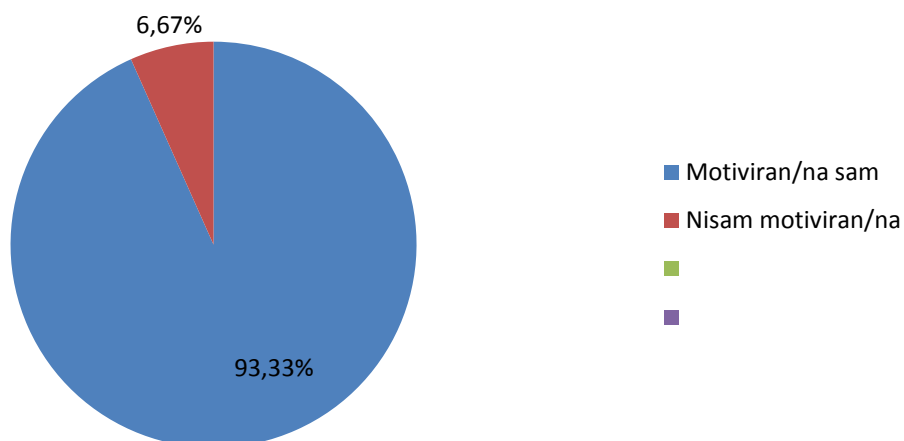
45 ispitanika je odgovorilo potvrdnim odgovorom na ovo pitanje, što se podudara s brojem ispitanika koji su odgovorili da su ujedno i članovi kluba.

### 11. S kojom je tvrtkom udruga Naš Hajduk potpisala ugovor i od nje otkupila dionice?

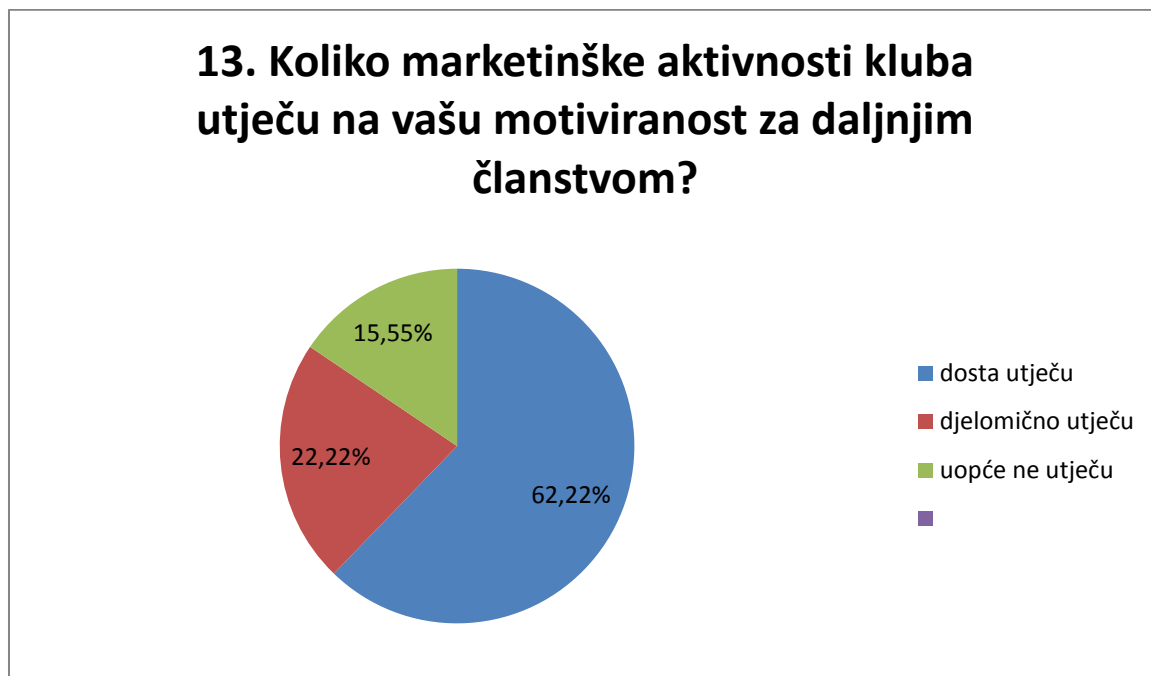


Na pitanje br.11.: „S kojom je tvrtkom udruga Naš Hajduk potpisala ugovor i od nje otkupila dionice?“ 77 ispitanika je odgovorilo da zna i navelo tvrtku Tommy d.o.o., dok njih tek 10 nije znalo odgovor. Relativno to iznosi 88,51% isitanika s potvrdnim i 11,49% njih s niječnim odgovorom.

### 12. Koliko ste motivirani da nastavite članstvo u klub ukoliko ste član?

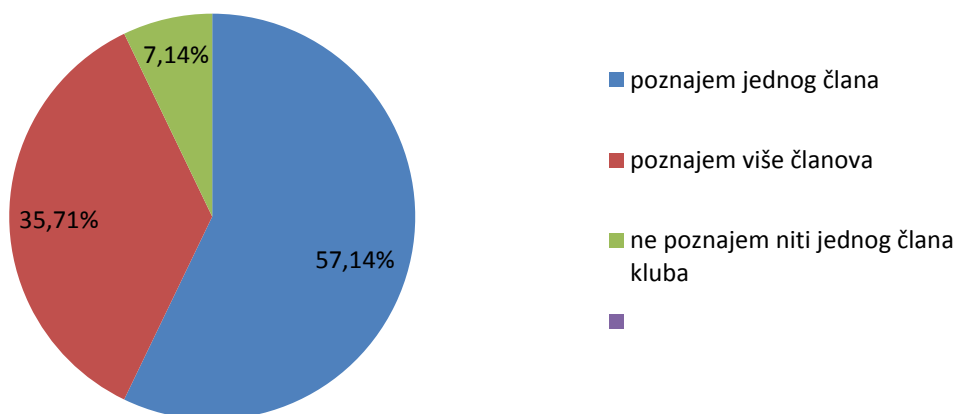


Na pitanje o motiviranosti u daljnji nastavak članstva od 45 anketiranih člana kluba njih čak 42, tj. 93,33% je odgovorilo da su motivirani, dok je svega njih troje odgovorilo da nisu motivirani za daljnje članstvo.



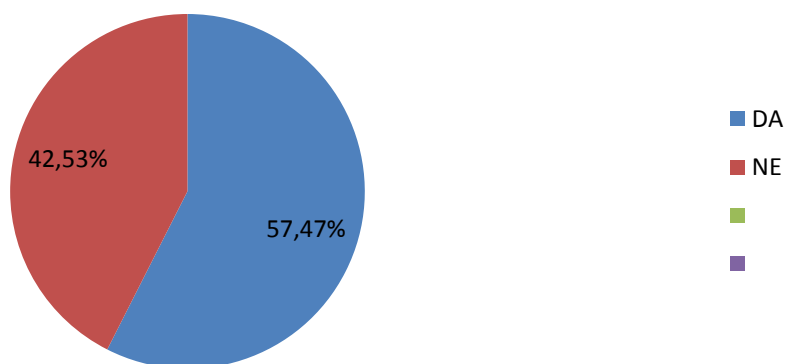
Na 13. pitanje o utjecaju marketinških aktivnosti kluba 28 ispitanika od njih ukupno 45 koji su članovi, odnosno 62,22 % je odgovorilo da dosta utječe na njihovu motiviranost za daljnjim članstvom, dok je njih 10 dalo odgovor da djelomično utječu. Od ukupnog broja ispitanika sedmorica (15,55 %) odgovaraju da marketinške aktivnosti uopće ne utječu na njihovo članstvo.

#### 14. Poznajete li barem jednog člana kluba u vašoj okolini ukoliko sami niste član?



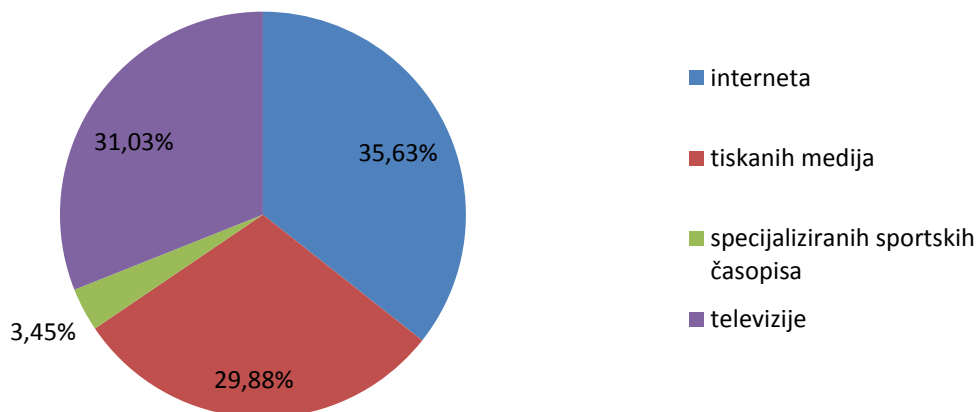
Ovo pitanje se odnosilo na 42 ispitanika koji nisu članovi kluba, dobiveni rezultati ukazuju da njih 24 poznaje jednog člana HNK Hajduk Split, 15 poznaje više članova, dok tek trojica ne poznaju niti jednog člana.

#### 15. Smatrate li da je socios model upravljanja dovoljno marketinški dobro prezentiran javnosti?



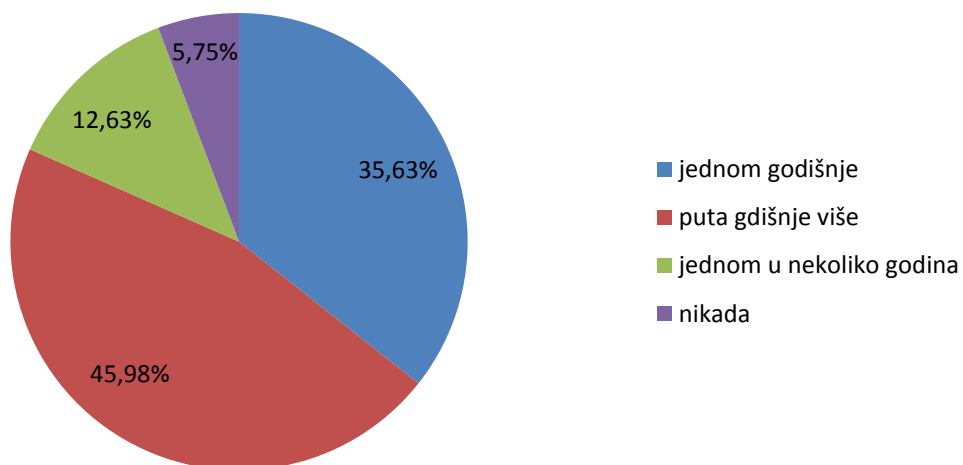
Na 15. pitanje je 50 ispitanika odnosno 57,43 % odgovorilo potvrdno, a potrebno je ukazati na to da su to pretežno članovi kluba, dok je njih 37 ( 42,53 % ) odgovorilo niječno

### 16. Putem kojih medija ste najviše čitali o klubu i njegovim aktivnostima?



Pitanje br.16 je ponudilo najraznovrsniji broj odgovora. Od ispitanih 87 osoba njih 31 je odgovorilo da putem interneta najviše čitaju o klupskim aktivnostima, 27 putem televizije, zatim 26 preko televizije, i tek njih troje preko specijaliziranih časopisa.

### 17. Kupujete li u klupskom fan shopu?



Posljednje pitanje je također ponudilo raznovrsne odgovore. 31 ispitanik je odgovorio da jednom godišnje kupuje u Hajdukovom fan shopu, 40 osoba je odgovorilo da tamo kupuju

više puta godišnje, 11 kupuje jednom u nekoliko godina, dok njih tek 5 nije do sada koristilo usluge fan shopa.

### **3.3.3. Analiza rezultata istraživanja i testiranje hipoteza**

**H 1.** *Navijači su upoznati sa svim marketinškim aktivnostima kluba.*

- hipoteza se prihvća

Na osnovu odgovora iz ankete proizlazi da su navijači, odnosno članovi kluba dovoljno dobro upoznati sa svim aktivnostima HNK Hajduk Split u pogledu marketinga. Primjerice, na sedmo pitanje: „*Ocijenite svoje poznavanje marketinških aktivnosti kluba istim ocjenama?*“ najviše ispitanika je dalo ocjene 3 i 4 odnosno njih 46 (po 23 za svaku ocjenu). Relativno to iznosi 26, 44% za svaku od ocjena, ukupno 52,88 %, dok je njih čak 21 svoje poznavanje ocijenilo najvišom mogućom ocjenom. Ujedno svih 21 su članovi kluba što bi iznosilo 46,66% relativno izraženo. Prosječna ocjena za ovu grupu ispitanika je visokih 4,57. Tek sedmorica su ocijenili svoje poznavanje s najnižom ocjenom i potrebno je naglasiti da nisu članovi kluba. Isto tako svi ispitanici , a ujedno i članovi kluba su upoznati sa glavnim sponzorom tvrkom Tommy d.o.o. i dobavljačem sportstke opreme Macronom.

**H2.** „*Nenavijači“ slabije prate marketinške aktivnosti kluba*

- hipoteza se potvrđuje

Potvrda ove hipoteze također proizlazi prvenstveno iz sedmog pitanja gdje su svih 7 ispitanika koji su dali ocjenu 1 svojem poznavanju marketinških aktivnosti kluba, ujedno i nenavijači . U odnosu na broj ispitanih nenavijača to iznosi 16,66%. Prosječna ocjena za ovu grupu ispitanika iznosi tek 2,12. Isto tako niti jedan nenavijač nije dao ocjenu 5. Jednako tako na pitanja o sudjelovanju u pojedinim akcijama niti jedan nenavijač nije potvrdno odgovorio, kao niti na pitanje o dobavljaču sportske opreme. Jedino pitanje koje dovodi u dvojbu ovu hipotezu je pitanje o glavnom sponzoru tvrtki Tommy do.o.o gdje je velika većina nenavijača prepoznala istoimenu tvrtku kao sponzora, no to se može opravdati dugogodišnjim partnerstvom tvrtke i kluba, kao i njihovom stalnom medijskom prisustvu koje dopire do svih osoba, neovisno o tome prate li ili ne HNK Hajduk Split.

**H3.** *Ispitanici vjeruju da kub ima dovoljan broj sponzora i da dovoljno transparentno posluju.*

Hipoteza se primarno potvrđuje većinskim poznavanjem glavnih sponzora kluba, kao i na 15. Pitanje: „Smatrate li da je socios model upravljanja dovoljno marketinški dobro prezentiran javnosti?“ gdje je 50 ispitanika odnosno 57,43 % odgovorilo potvrdno, a potrebno je ukazati na to da su to pretežno članovi kluba, dok je njih 37 ( 42,53 % ) odgovorilo niječno.

## 4. ZAKLJUČAK

U ovom završnom radu obrađena je tema sportskog marketinga na primjeru HNK Hajduk Split. Kao što je i navedeno ovaj oblik marketinga je sastavni dio života i razvoja svakog sportskog kluba, pa tako i HNK Hajduk Split. Iako u svijetu prepoznat duže vremena u Hrvatskoj nije toliko razvijen i te je upravo HNK Hajduk Split predvodnik sportskog marketinga na našim prostorima. Ali nije oduvijek bilo tako, te je tek posljednjih nekoliko godina uvođenjem socios modela upravljanja klubom dodatno razvijen marketinški segment i doveden na jednu višu razinu.

Na temelju postavljenih ciljeva postavljene su tri hipoteze koje su ujedno i potvrđene. Utvrđeno je postojanje razlika između navijača i nenavijača, odnosno osoba koje prate i osoba koje ne prate klub. Što se tiče njihovog prepoznavanja marketinških aktivnosti, utvrđeno je da je razina prepoznavanja kod segmenta navijača na visokoj razini. Međutim, ono što bi se trebalo dodatno razviti i na što su rezultati anketnog ispitivanja u ovom radu ukazali, je odnos prema nenavijačima, koji osim nekih opće poznatih stvari, kao što su glavni sponzor ili model upravljanja klubom, nisu u većoj mjeri upoznati s marketinškim segmentom HNK Hajduk Split.

Kao što je već više puta navedeno, unatoč velikoj razvijenosti marketinškog aspekta postoje neka eventualna poboljšanja koja bi se mogla postići, a na koja rezultati provedenog istraživanja ukazuju. Primjerice, jedna od mogućih preporuka bi bila razvijanje dublje suradnje s raznim tvrtkama s područja Dalmacije (Šibenik, Zadar, otoci) te dodatno brendiranje Hajduka kao jednog od najpoznatijih simbola Dalmacije. Isto tako uključivanje u razne akcije i reklamiranje uz pomoć podrživača, tj. poznatih osoba iz društvenog života, primjerice sportaša (posebno bivših igrača), glumaca, pjevača, itd. Potrebno je naglasiti i to da će do određenih segmenata nenavijača biti teže doprijeti iz raznih razloga kao što su nezainteresiranost za nogomet i sport općenito, zatim lošiji rezultat kluba posljednjih godina, nepovjerenje u model vođenja itd.

Prava snaga Hajduka leži u navijačima, ali i onim ljudima koji ne prate klub i koji su potencijalna navijačka baza, a da to nije samo obična fraza jer se to potvrđuje i rezultatima anketiranja te iznesenim podacima o broju članova, modelu upravljanja te raznim akcijama koje se provode i koje će se tek provoditi u budućnosti.

Ono što je sigurno jest da će se Hajduk nastaviti marketinški razvijati i da mu je potencijal i dalje velik i može se bolje iskoristiti, što je i normalno za klub slavne povijesti, ali i s obzirom na vrijeme globalizacije u kojem živimo gdje su reklame, marketing i novac dio svakodnevnice i neodvojivi dio sporta i života svakog sportskog društva, ali i društva u kao takvog u cjelini.

## LITERATURA

1. Bartolucci, M. : Ekonomika i menedžment sporta, str. 239.
2. Van Herden, C. H.: Factors affecting decision – making in South African sport sponsorships, University of Pretoria, 2001., str. 86.
3. B.J. Mullin;S. Hardy; W.Sutton; Sport marketing
4. <https://ekonomskiportal.com/sportski-marketing-definicija-i-karakteristike>
5. [https:// lidermedia.hr](https://lidermedia.hr)
6. <https://www.marca.com/en/football/real-madrid/>
7. <https://www.tportal.hr/biznis>
8. Božičković,V.; Uloga sportskog marketinga u brand managementu
9. <https://ekonomskiportal.com/sponzorstvo-u-sportu/>
10. <https://gol.dnevnik.hr/clanak/nogomet/deset-najvecih-sponzorskih-ugovora-na-dresovima>
11. <https://www.nashajduk.hr/novosti/svi-smo-mi-hajduk/>
12. <https://www.nashajduk.hr/clanstvo/>
13. <https://www.nashajduk.hr/>
14. <https://dalmatinskiportal.hr/sport/uskoro-pocinje-gradnja-tematskog-parka-na-poljudu>
15. <https://hajduk.hr/pdf/ugovor-nas-hajduk-tommy/>
16. <https://marijanpalicdotcom.wordpress.com/2014/05/06/ovo-je-dokaz-da-je-marketing-sve/>
17. <https://www.telegram.hr/price/analiza-kako-je-borussia-dortmund-uspjela-ostati-klub-po-mjeri-covjeka-navijaca/>
18. [https://hr.wikipedia.org/wiki/HNK\\_Hajduk\\_Split](https://hr.wikipedia.org/wiki/HNK_Hajduk_Split)
19. <https://sportnet.rtl.hr/vijesti/199481/nogomet/brak-hajduka-i-agrokora-vrijedan-milijun>

## **POPIS SLIKA I GRAFOVA**

Slika 1. Primjer gledanosti pojedinih reklama tijekom Super bowla

Slika 2. Službeni grb Hajduka od 1990. godine

Slika 3. Izgled dresa s upisanim imenima donatora

Slika 4. Izgled budućeg tematskog parka

Slika 5. Sponzori kluba

Slika 6. Sponzori kluba

Graf 7. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 1

Graf 8. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 2

Graf 9. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 4

Graf 10. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 5

Graf 11. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 8

Graf 12. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 10

Graf 13. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 11

Graf 14. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 12

Graf 15. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 13

Graf 17. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 14.

Graf 18. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 15

Graf 19. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 16

Graf 20. Anketni upitnik – rezultati - pitanje br. 17

## **Anketni upitnik**

1. Spol: muško    žensko

2. Članstvo u klubu: DA    NE

Ukoliko jeste koliko ste dugo član?

a) godinu dana

b) 2-5 godina

c) više od 5 godina

3. Jeste li bili dijelom akcije „Ili jesmo ili nismo“?

DA    NE

4. Jeste li bili dijelom akcije „Za sva vremena“?

DA    NE

5. Jeste li upoznati s pojmom „Tematskog parka“?

a) sasvim sam upoznat/a

b) djelomično sam upoznat/a

c) nisam upoznat/a

6. Ukoliko ste bili dijelom jedne ili više marketinških akcija ocijenite ih ocjenama 1-5.

1 2 3 4 5

7. Ocijenite svoje poznavanje marketinških aktivnosti kluba istim ocjenama.

1 2 3 4 5

8. Mislite li da HNK Hajduk Split dovoljno upoznaje javnost u svezi ugovora i partnerstava sa sponzorima?

DA NE

9. Možete li nabrojiti nekoliko glavnih sponzora kluba?

\_\_\_\_\_

10. Zna li koji je sponzor sportske opreme za klub?

DA NE

Ukoliko znate upišite ime tvrtke \_\_\_\_\_

11. S kojom je tvrtkom udruga Naš Hajduk potpisala ugovor i od nje otkupila dionice?

\_\_\_\_\_

12. Koliko ste motivirani da nastavite članstvo u klub ukoliko ste član?

a) nisan motiviran/a

b) motiviran/a sam

13. Koliko marketinške aktivnosti kluba utječu na vašu motiviranost za daljnjim članstvom?

a) dosta utječu

b) djelomično utječu

c) uopće ne utječu

14. Poznajete li barem jednog člana kluba u vašoj okolini ukoliko sami niste član?

a) poznajem jednog člana

b) poznajem više članova

c) ne poznajem niti jednog člana kluba

15. Smatrate li da je socios model upravljanja dovoljno marketinški dobro prezentiran javnosti?

DA NE

16. Putem kojih medija ste najviše čitali o klubu i njegovim aktivnostima?

a) interneta

- b) tiskanih medija
- c) specijaliziranih sportskih časopisa
- d) televizije

17. Kupujete li u klupskom fan shopu?

- a) jednom godišnje
- b) puta godišnje više
- c) jednom u nekoliko godina
- d) nikada

## SAŽETAK

U ovom završnom radu analizirana je učinkovitost djelovanja marketinga HNK Hajduk Split u odnosu na navijače i nenavijače kako bi se spoznalo u kojoj mjeri ih oni primijećuju, koliko dopiru do njih, koliko ih marketinške aktivnosti potiču na kupnju klupskih rekvizita, učlanjenje u klub te. Jednako tako cilj je bio utvrditi putem anketnog ispitivanja mogu li određene marketinške aktivnosti navesti nenavijače da više prate klub, ili eventualno odvratiti navijače od praćenja kluba. Prikazano je djelovanje sportskog marketinga na primjeru HNK Hajduk i svih njegovih aktivnosti, isto kao i djelovanje marketinga u svijetu na primjeru drugih sportskih klubova. U provedenom istraživanju, ustanovljeno je da se navijači i nenavijači u bitnome razlikuju te su predložene eventualne buduće smjernice na kraju završnog rada.

Ključne riječi: sportski marketing, HNK Hajduk Split, marketinške aktivnosti

## **SUMMARY**

In this final thesis the marketing effectiveness of the HNK Hajduk Split was analyzed in regards to the fans vs. non-fans to find out: 1) the extent to which they notice marketing activities, 2) the extent how much marketing activities reach them, and 3) how much these activities encourage them to buy club products, club membership. Equally, the goal was to determine, through a questionnaire, whether certain marketing activities might lead them to change opinion of non-fans to follow the club, or possibly discourage fans from following the club. The effect of sports marketing is shown through an example of the club and all its activities and also through examples of other sports clubs. Through conducted primary research, it was found that fans and non-fans differ significantly through and the recommendations at the end of the final thesis.

Key words: sports marketing, HNK Hajduk Split, marketing activities