

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Sveučilišni specijalistički studij Marketing posebnih područja

Mislav Kolak

**Primjena integrirane marketinške komunikacije u
sportu: analiza na primjeru nogometnog kluba**

Specijalistički rad sveučilišnog specijalističkog studija
Marketing posebnih područja

Osijek, 06.05.2026.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Sveučilišni specijalistički studij Marketing posebnih područja

Mislav Kolak

**Primjena integrirane marketinške komunikacije u
sportu: analiza na primjeru nogometnog kluba**

Specijalistički rad sveučilišnog specijalističkog studija
Marketing posebnih područja

Matični broj studenta: 1354

e-mail: mislavkolak@gmail.com

Mentor: Prof. dr. sc. Mirna Leko Šimić

Osijek, 06.05.2026.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek
Faculty of Economics and Business in Osijek
University Specialist Study Marketing of special areas

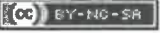
Mislav Kolak

**Application of integrated marketing communication in sports:
analysis on the example of a football club**

final paper

Osijek, 2026.

IZJAVA
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,
PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA
OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI
DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je specijalistički rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na vlastitim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska*. 
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan trajnom pohranjivanju i objavljivanju moga rada u Institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, Repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom Repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. Izjavljujem da sam autor predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan s dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta: Mislav Kolak

Matični broj studenta: 1354

OIB: 73807422163

e-mail za kontakt: mislavkolak@gmail.com

Naziv studija: Sveučilišni specijalistički studij Marketing posebnih područja

Naslov rada: Primjena integrirane marketinške komunikacije u sportu: analiza na primjeru nogometnog kluba

Mentor: Prof. dr. sc. Mirna Leko Šimić

U Osijeku, 06.05. 2026. godine

Potpis



SAŽETAK

U ovom radu obrađuje se primjena integrirane marketinške komunikacije u sportu, s posebnim naglaskom na analizu marketinških aktivnosti nogometnog kluba HNK Hajduk Split. Integrirana marketinška komunikacija podrazumijeva upotrebu raznih alata komunikacije u cilju stvaranja dosljedne, jedinstvene i prepoznatljive poruke pojedinog brenda. U sportskom okruženju gdje su organizacije ovisne o sponzorima, podršci navijača, medija i lokalne zajednice, efektivan sustav komunikacije je nužan kako bi se izgradio pozitivan imidž i dugoročan odnos sa svim dionicima. U teorijskom dijelu rada definirana je marketinška komunikacija, istaknuti su komunikacijski modeli te je opisan utjecaj digitalne transformacije na suvremen način komunikacije. Poseban fokus je na porastu društvenih mreža, interaktivnih digitalnih kanala te personaliziranoj komunikaciji koja omogućuje stvaranje snažne povezanosti s publikom. U empirijskom dijelu rada analizirano je provedeno istraživanje među navijačima o njihovoj percepciji učinkovitosti marketinških aktivnosti HNK Hajduk Split. Rezultati pokazuju da Klub ostvaruje dobre rezultate kod korištenja digitalnih platformi, online prodaje i web stranici, međutim, istovremeno postoji značajan prostor za unaprjeđenje u sferama odnosa s javnošću, kvalitete usluge u fan shopovima te kod jačanja emocionalne povezanosti navijača s Klubom. Od strane ispitanika posebno je istaknuta potreba za aktivnijim PR-om, nagradnim igrama i većom interakcijom s navijačima. Dakle, integrirana marketinška komunikacija jest ključan alat za unaprjeđenje brenda HNK Hajduk Split te za jačanje odnosa s partnerima, navijačima i zajednicom.

Ključne riječi: *integrirana komunikacija, marketing u sportu, komunikacijska strategija, nogometni klub*

SUMMARY

This thesis discusses the application of integrated marketing communication in sports, with a special emphasis on the analysis of marketing activities of the HNK Hajduk Split football club. Integrated marketing communication involves the use of various communication tools in order to create a consistent, unique and recognizable message for each brand. In a sports environment where organizations are dependent on sponsors, support from fans, the media and the local community, an effective communication system is necessary to build a positive image and long-term relationship with all stakeholders. The theoretical part of the paper defines marketing communication, highlights communication models and describes the impact of digital transformation on modern communication. Special focus is on the growth of social networks, interactive digital channels and personalized communication that allows for the creation of a strong connection with the audience. The empirical part of the paper analyzes a survey conducted among fans on their perception of the effectiveness of HNK Hajduk Split's marketing activities. The results show that the Club achieves good results in the use of digital platforms, online sales and the website, however, at the same time, there is significant room for improvement in the spheres of public relations, service quality in fan shops and in strengthening the emotional connection of fans with the Club. Respondents particularly highlighted the need for more active PR, prize games and greater interaction with fans. Therefore, integrated marketing communication is a key tool for improving the brand of HNK Hajduk Split and for strengthening relations with partners, fans and the community.

Key words: *Integrated Communication, Sports Marketing, Communication Strategy, Football Club*

SADRŽAJ

SAŽETAK	5
SUMMARY	6
1. Uvod	1
1.1. Predmet istraživanja	2
1.2. Cilj rada	3
1.3. Metodologija rada	3
1.4. Struktura rada	3
2. Marketinška komunikacija	5
2.1. Definicija i osnovna obilježja	5
2.2. Istaknuti modeli komunikacije	7
2.3. Promjene u komunikacijskim modelima s pojavom digitalnih medija	10
2.4. Strategije komunikacije	11
3. Marketing u sportu	13
3.1. Definicija i osnovna obilježja marketinga u sportu	13
3.2. Trendovi u marketingu sporta	15
3.3. Uloga digitalne transformacije u sportskom marketingu	18
4. Komunikacijski splet u području sporta	20
4.1. Direktna marketinška komunikacija	20
4.2. Oglašavanje	21
4.3. Unaprjeđenje prodaje	22
4.4. Odnosi s javnošću	23
4.4.1. Publicitet	23
4.5. Sponzorstva i partnerstva	24
5. Integrirana marketinška komunikacija – HNK Hajduk Split	26
5.1. Direktna marketinška komunikacija u HNK Hajduk Split	27
5.1.1. Upravljanje odnosima s dionicima – CRM	28
5.2. Analiza digitalnih kanala HNK Hajduk Split	30
5.3. Oglašavanje u HNK Hajduk Split	32
5.3.1. Vanjsko oglašavanje u HNK Hajduk Split	33
5.4. Odnosi s javnošću u HNK Hajduk Split	34

5.4.1. Publicitet u HNK Hajduk Split	35
5.5. Unaprjeđenje prodaje u HNK Hajduk Split.....	35
5.6. SWOT analiza.....	36
6. Istraživanje marketinške komunikacije HNK Hajduk Split.....	39
6.1. Cilj i metodologija istraživanja	39
6.2. Analiza rezultata.....	39
6.2. Rasprava.....	58
7. Zaključak.....	62
Literatura	64
Popis ilustracija	70
Prilog.....	72

1. Uvod

Integrirana marketinška komunikacija predstavlja objedinjavanje marketinških i komunikacijskih aktivnosti organizacije. Sportske organizacije imaju naglašenu potrebu za učinkovitom komunikacijom sa svojim okruženjem (javnošću, medijima, oglašivačima, sponzorima i drugim subjektima zainteresiranim za njihovu ponudu). Naime, sportske organizacije su ovisne o podršci javnosti, imidžu i vidljivosti jer time prikupljaju obožavatelje, navijače, sponzore, oglašivače i medije, a time im se izravno omogućuje rast i financijska stabilnost. Učinkovitom komunikacijom se gradi povjerenje, jača se reputacija te se omogućuje stvaranje dugotrajnih odnosa s ključnim dionicima u sferi sporta. Elementi integriranog marketinškog komuniciranja su: oglašavanje, osobna prodaja, unapređenje prodaje, promidžba, odnosi s javnošću, direktni marketing, internetske komunikacije itd. Svaki od ovih elemenata ima svoje specifičnosti koje marketinški stručnjaci u sportskim organizacijama trebaju razumjeti. Istraživanja poput onih od Bee i Kahle (2006) i Kuzbik (2017) pokazuju da integrirana marketinška komunikacija u sportskim organizacijama sve više koristi digitalne kanale i društvene medije za komunikaciju, dok se iskustvo i sponzorstva sve više integriraju kao vitalni dijelovi strategija komunikacije. Nadalje, u istraživanju Gordon-Isasi, Narvaiza i Gibaja (2017) evidentno je kako je dostupnost društvenih medija utjecala na preoblikovanje integrirane marketinške komunikacije jer je došlo do nastajanja novih kanala i metoda komunikacije s potrošačima. Također, promjene u komunikacijskim modelima istraživali su i Shaji (2025) te Almakaty (2024), koji ukazuju da tradicionalni modeli više nisu u potpunosti primjenjivi u suvremenim komunikacijskim uvjetima zbog snažnog utjecaja interaktivnosti društvenih i digitalnih medija. Naime, društveni mediji i mobilna tehnologija su prema mišljenju Yu (2024) kreirali nove oblike komunikacije između sportaša, navijača, sponzora i timova. Stoga, digitalan pristup marketingu je postao iznimno važan dio sportskog poslovanja. Digitalni marketing, pored upravljanja ostalim elementima marketinškog spleta, omogućuje integrirano planiranje i koordinaciju komunikacijskih aktivnosti u digitalnom okruženju. Pri tome se misli, prije svega, na komunikacijske aktivnosti kao što su sponzorstava, odnosi s javnošću, direktni marketing, oglašavanje i prodaja, a koji svojim zajedničkim djelovanjem doprinose stvaranju prepoznatljivog i jedinstvenog identiteta brenda.

Sponzorstva su svojevrsni temelj partnerstva u sportu. Naime, prema Cornwell (2020) i Sport & Motion (2023) sponzorski ugovori predstavljaju ključni oblik sportskih partnerstava jer donose financijsku potporu i pomažu sportskim organizacijama u poboljšanju infrastrukture, razvoja igrača i dugoročne održivosti dok, istovremeno, sponzori imaju mogućnost izlaganja marke i povezivanja s ciljanom publikom. Dakle, uz uzajamnu korist (financijsku potporu klubu i povećanu vidljivost brenda za sponzore), ovaj oblik komunikacije daje značajan doprinos dugoročnoj održivosti i profesionalizaciji aktera u sportu. Odnosi s javnošću u sportu prema mišljenju Abdi, Talebpour, Fullerton, Ranjkesh i Nooghabi (2019) imaju ključnu ulogu u oblikovanju imidža i reputacije sportsko kluba. Stoga, u dinamičnom sportskom okruženju, učinkoviti odnosi s javnošću pomažu kod izgradnje povjerenja, formiranje reputacije te kod održavanja kvalitetnih veza s medijima, navijačima i zajednicom. Nadalje, direktni marketing omogućuje sportskim organizacijama da personaliziraju komunikaciju s navijačima i potencijalnim kupcima. Ciljanim porukama i individualiziranim pristupom klubovi mogu povećati angažman publike, potaknuti kupnju njihovih proizvoda i usluga te izgraditi dugoročne odnose. Obzirom da unaprjeđenje prodaje podrazumijeva skup kratkoročnih marketinških aktivnosti koji potiču kupce da kupe neku uslugu ili proizvod, Amrutha (2024) smatra da se unaprjeđenje prodaje u sportskoj organizaciji bazira na stalnoj komunikaciji s navijačima i to putem nagradnih igara, kratkoročnih pogodnosti, posebnih ponuda te ekskluzivnih sadržaja. Takav oblik komunikacije potiče bržu reakciju publike te povećava rezultate prodaje u kratkom roku. Analizom integrirane marketinške komunikacije u sportskoj organizaciji HNK Hajduk Split, ovim će se radom nastojati utvrditi predstavlja li integrirana marketinška komunikacija ključ za izgradnju snažnog brenda, održavanje dugoročnih odnosa s dionicima te osiguranje financijske stabilnosti.

1.1. Predmet istraživanja

Predmet ovog rada je analiza integrirane marketinške komunikacije HNK Hajduk Split. Kroz detaljnu razradu teorijskog okvira i analizu svih ključnih elemenata integrirane marketinške komunikacije, kao i provedbu empirijskog istraživanja među

odabranim dionicima, utvrditi će se razina učinkovitosti postojećih komunikacijskih aktivnosti kluba te identificirati mogućnosti njihova unapređenja.

1.2. Cilj rada

Cilj rada je analizirati integriranu marketinšku komunikaciju u HNK Hajduk Split te dati preporuke za razvoj integriranje marketinške komunikacije u HNK Hajduk Split.

1.3. Metodologija rada

Prilikom izrade ovog rada autor je koristio nekoliko znanstvenih metoda, a to su metoda analize i sinteze, povijesna metoda, metoda kvantitativnog istraživanja pomoću online upitnika, deskriptivna metoda te metoda generalizacije. Integrirana marketinška komunikacija je analizirana iz potrošačke perspektive odnosno iz načina na koji navijači i simpatizeri HNK Hajduk Split percipiraju i ocjenjuju integriranu marketinšku komunikaciju kluba.

1.4. Struktura rada

Rad je podijeljen u sedam poglavlja.

Uvodno poglavlje rada navodi predmet istraživanja, cilj rada, metodologiju istraživanja te strukturu rada.

U drugom poglavlju naziva Marketinška komunikacija obrađuje se definicija i osnovna obilježja, istaknuti modeli komunikacije, promjene u komunikacijskim modelima s pojavom digitalnih medija te strategije komunikacije.

Treće poglavlje naslova Marketing u sportu opisuje definiciju i osnovna obilježja marketinga u sportu, trendove u marketingu sporta te ulogu digitalne transformacije u sportskom marketingu.

U četvrtom poglavlju, koje nosi naslov Komunikacijski splet u području sporta obrađuje se direktna marketinška komunikacija, oglašavanje, unaprjeđenje prodaje, odnosi s javnošću, publicitet te sponzorstva i partnerstva.

Peto poglavlje rada nosi naslov Integrirana marketinška komunikacija – HNK Hajduk Split. U ovom poglavlju opisana je direktna marketinška komunikacija, upravljanje odnosa s dionicima, analiza digitalnih kanala, oglašavanje, odnosi s javnošću, publicitet, unaprjeđenje prodaje te SWOT analiza HNK Hajduk Split.

Šesto poglavlje rada jest analitički dio u kojem se analiziraju rezultati provedenog istraživanja marketinške komunikacije u HNK Hajduk Split te rasprava.

Rad završava sa zaključnim spoznajama i preporukama.

2. Marketinška komunikacija

Marketinška komunikacija uključuje integraciju svih promotivnih alata i izvora unutar organizacije kako bi se maksimizirao učinak na potrošače i druge krajnje korisnike uz minimalne troškove (Kotler, 1988). Ovo područje obuhvaća niz aktivnosti, uključujući oglašavanje, odnose s javnošću (engl. *public relations*, *PR*), direktni marketing, brendiranje, pakiranje, online prisutnost, tiskane materijale i dr.

2.1. Definicija i osnovna obilježja

Tijekom osamdesetih godina 20. stoljeća započelo je proučavanje marketinške komunikacije. S obzirom na činjenicu da je u modernoj sferi poslovanja marketing znatno dobio na značaju, paralelno s time važnost marketinške komunikacije je porasla (Bartoluci, 1992). Razlog tome jest niz čimbenika i promjena su se dogodile u poslovnim okruženjima. Smatra se kako su elektronički mediji imali najveći utjecaj na promjene. Osim navedenog, marketinška komunikacija jedna je od sastavnica marketinškog miksa (Buble, 2006). Naime, marketinška komunikacija kao dio marketinškog miksa pojavljuje se u obliku promocije (engl. *promotion*) te čini jedan od 4P zajedno sa proizvodom (engl. *product*), cijenom (engl. *price*) i mjestom (engl. *place*).

Pod marketinškom komunikacijom podrazumijeva se postupak kojim se prenose informacije, emocije i ideje od pošiljatelja pa do primatelja i to putem medija, a u cilju postizanja određenog učinka. U marketinšku komunikaciju ubrajaju se metode, postupci i načini na koje neka organizacija na kreativan i jedinstven način može prenijeti poruke postojećim i budućim kupcima o njihovoj ponudi usluga i/ili proizvoda (Buble, 2006).

Komunikacija u području marketinga upotrebljava niz metoda i alata kojima se potencijalne ili buduće kupce želi uvjeriti i potaknuti na kupnju određene usluge i/ili proizvoda. Jedan od osnovnih ciljeva marketinga jest stvoriti i odražavati potražnju za određenom uslugom i/ili proizvodom te skratiti prodajni ciklus. Uspjeh u poslovanju bit će ovisan o efektivnosti komunikacije koju ima određena usluga/proizvod prema potencijalnim potrošačima. Navedeno ima izravan utjecaj i na vrijednost brenda (Kesić, 2006).

U današnjem digitalnom dobu, marketinške komunikacije se odnose na stvaranje narativa koji odjekuje kod ciljanih korisnika, korištenjem mješavine tradicionalnih i digitalnih medija za postizanje poslovnih ciljeva. Cilj marketinške komunikacije jest osigurati da su sve strategije slanja poruka i komunikacije dosljedne na svim kanalima i da su usredotočene na kupce. Učinkovite marketinške komunikacije potiču angažman i prodaju.

Integrirana marketinška komunikacija (engl. *Integrated marketing communication*, IMC) odnosi se na stvaranje besprekornog komunikacijskog okvira koji povezuje sve promotivne metode. Povijesno gledano, marketinški naponi, poput odnosa s javnošću, oglasa i prodajnih promocija, mogli su biti nepovezani, što je dovodilo do mješovitih signala za publiku. Integrirana marketinška komunikacija naglašava važnost isporuke jedinstvene poruke potrošačima, bez obzira na medij ili platformu (Seergev, 2025). Naime, Daszkiewicz i Pukas (2016) navode kako je integrirana marketinška komunikacija je pristup usmjeren na poslovni marketing koji obuhvaća sve različite vrste komunikacije i marketinga organizacije kao cjeline i na dosljedan način.

Integrirana marketinška komunikacija je teorija i skup poslovnih praksi koje omogućuju dosljedno slanje poruka putem svih kanala i stvaraju jedinstveno iskustvo brenda za kupce. Ovaj temeljni marketinški koncept primjenjuje se ne samo na oglašavanje već i na sve oblike poslovne komunikacije. Integrirani marketing usmjeren je na stvaranje dosljednog i pozitivnog iskustva za kupce svaki put kada se susretnu ili komuniciraju s brendom (Adobe, 2022).

Značajke integriranih marketinških komunikacija Pickton i Broderick (2001) saželi su kao 4 C:

- koherentnost – različite komunikacije su logično povezane,
- dosljednost – višestruke poruke podržavaju i osnažuju te nisu proturječne,
- kontinuitet – komunikacije su povezane i dosljedne kroz vrijeme i
- komplementarnost – sinergijski, ili zbroj dijelova veći od cjeline.

Dakle, učinkovit marketing ovisi o jasnoj i jedinstvenoj komunikaciji. Integrirane marketinške komunikacije nude stratešku metodu kako bi se osiguralo da je svaki promotivni alat usklađen, isporučujući dosljednu poruku publici. Kako broj

komunikacijskih kanala raste, savladavanje integrirane marketinške komunikacije je ključno (Seergev, 2025).

Istraživanje provedeno od strane Schultz, Kim i Kang (2014) pokazalo je da integrirana marketinška komunikacija još uvijek nije učvršćen koncept ili čak dogovorena teorija. Članci Kliatchka (2005, 2008) učvrstili su i pomogli u usmjeravanju razvoja istraživanja integrirane marketinške komunikacije. Istraživački radovi Moriartyja te Schultz-a (2012) bavili su se pitanjima preoblikovanja budućnosti integrirane marketinške komunikacije. Ako se integrirana marketinška komunikacija promatra kao komunikacijski sustav, tada nova područja holističkih pristupa, sinergije poruka, modela komunikacijske mreže i nelinearnih analitičkih pristupa postaju relevantna.

Posljednjih godina integrirana marketinška komunikacija dominira i utječe na komunikacijske i marketinške strategije tvrtki. Bila je uspješna za tvrtke u smislu privlačnosti brenda (Gurău, 2008), vrijednosti brenda (Šerić, 2017) i performansi brenda (Luxton, Reid, Mavondo, 2015., 2017.). Međutim, dostupnost društvenih medija preoblikovala je integriranu marketinšku komunikaciju jer nudi nove kanale i metode komunikacije s potrošačima (Gordon-Isasi, Narvaiza, Gibaja, 2021.) i omogućuje potrošačima da u potpunosti iskoriste ovaj medij, stoga se naziva i medijem koje generiraju potrošači (engl. *consumer-generated media*, *CGM*).

2.2. Istaknuti modeli komunikacije

Model komunikacije opisuje kako način na koji se komunicira sa kupcima i klijentima. Kada je riječ o modelima komunikacije, podrazumijeva se način na koji se komunicira s različitim ljudima. U mnogočemu, mentalni i emocionalni čimbenici diktiraju način na koji se komunicira sa zaposlenicima, poslovnim partnerima, kupcima i potencijalnim klijentima. Kada se razvija komunikacijski proces, postoji nekoliko važnih pitanja na koja je potrebno odgovoriti poput: Što se pokušava komunicirati? Kada se vrši komunikacija s kupcima i klijentima? S kime se pokušava komunicirati? Zašto čega se razgovara s njima? Upravo odgovori na ova pitanja diktiraju prirodu komunikacijskog modela. Odabirom pravog komunikacijskog modela moguće je učinkovito se povezati s kupcima.

Unatoč tome što je bitno pružiti kvalitetne proizvode i usluge, potrebno je slijediti marketinške savjete koji su usmjereni na kupca. Organizacija mora kupcu dati do znanja da je bitan. U suprotnom, nastaju poteškoće s generiranjem potencijalnih klijenata. Svaki kupac je drugačiji i neće svaki kupac biti spreman izvršiti kupnju prvi puta kada komunicira s određenom organizacijom. Ukoliko pojedina organizacija po prvi puta komunicira s nekim o proizvodima i uslugama koje nudi, vjerojatno s takvom osobom komunicirati drugačije u usporedbi s nekim tko je u prošlosti kupio njihove proizvode i usluge. Zbog toga je bitno koristiti komunikacijski proces, a sve u cilju pronalaska najučinkovitijeg načina komunikacije s različitim kupcima.

Kada je riječ o najčešćim tipovima složenih modela komunikacije, tada se ovdje ubrajaju linearni, transmisijski i interakcijski modeli komunikacije. Prvi model komunikacije koji se koristiti je linearni model. U linearnom komunikacijskom modelu podrazumijeva se jednosmjerna interakcija u kojoj se ne dobivaju povratne informacije od kupaca tijekom procesa. Ovo je najčešći komunikacijski model.

Tijekom prošlosti postoje brojni primjeri upotrebe linearnog modela komunikacije. Kao primjer može se navesti Aristotelov model koji je razvijen 300. godine prije Krista. Ovo je komunikacijski model u kojem pošiljalatelj distribuira informacije primatelju pokušavajući ga potaknuti da poduzme određene akcije. Navedeno je također formiralo osnovu za budući linearni model komunikacije, koji se nazivao Laswellov model. Razvijen je 1948. godine. U ovom modelu korišteno je nekoliko polaznih karakteristika za kontrolu vrste poruke koja se šalje od pošiljalatelja primatelju. To uključuje: tko je poslao poruku, što je rečeno, korišteni kanal i učinak poruke. Sve prethodno navedeno utjecalo je na način funkcioniranja komunikacije i konačni odgovor osobe koja prima poruku (Mailchimp, 2025).

Transakcijski model smatra komunikaciju korisnom za poduzeća i organizacije jer postoji neposredna povratna informacija. Naime, transakcijski model komunikacije značajno se razlikuje od ostalih jer je simultana komunikacija važan element ovog komunikacijskog procesa. Ukoliko postoji jaz između onoga što pošiljalatelj distribuira i kako primatelj reagira, onda nije riječ o transakcijskom komunikacijskom modelu. Međutim, ukoliko se primaju simultane povratne informacije od ciljanih osoba, te informacije se koriste za poboljšanje kvalitete marketinške kampanje. Zbog svega navedenog je ovaj transakcijski model efikasan.

Sljedeći model komunikacije odnosi se na interaktivne modele komunikacije. Interakcijski model prikazuje kontekst dvosmjerne komunikacije u kojoj postoji povratna informacija od strane primatelja. Međutim, povratna informacija nije nužno istovremena. Naime, može proći dugo vremena dok se povratna informacija ne pošalje od primatelja do izvornog pošiljatelja. Kao rezultat toga, neki ljudi mogu osjećati kao da su u linearnom modelu komunikacije jer im treba dugo vremena da dobiju odgovor. Interaktivni modeli su važni jer primatelju pružaju priliku da utječe na ono što će pošiljatelj sljedeće komunicirati (Mailchimp, 2025).

Sljedeći je AIDA model. AIDA model, koji prati putovanje kupca kroz svjesnost, interes, želju i akciju, jedan je od najpoznatijih marketinških modela. Mnogi marketinški stručnjaci smatraju AIDA model korisnim jer ga se svakodnevno primjenjuje, bilo svjesno ili podsvjesno, kada se planira strategija marketinških komunikacija. AIDA model identificira kognitivne faze kroz koje pojedinac prolazi tijekom procesa kupnje proizvoda ili usluge. Ono više nije odnos isključivo između kupca i tvrtke jer su ga društveni mediji proširili na postizanje različitih ciljeva AIDA-e putem informacija koje dodaju drugi kupci putem društvenih mreža i zajednica (Hanlon, 2025).

Slijedom svega navedenog, AIDA se smatra komunikacijskim modelom, a ne modelom donošenja odluka. Poduzeća koriste AIDA kako bi identificirale kako i kada komunicirati tijekom svake faze svog korisničkog putovanja. Potrošači će koristiti različite platforme, angažirati se na različitim dodirnim točkama i zahtijevati različite informacije tijekom faza komunikacije iz različitih izvora (Hanlon, 2025).

Zatim valja napomenuti 7C komunikacije. Naime, ono je kontrolni popis koji osigurava učinkovitost komunikacije. Ovaj model komunikacije se razvio kao okvir praksi za učinkoviti način komunikacije. Dakle, kontrolni popis elemenata 7C komunikacije su: jasan, koherentan, uljudan, potpun, konkretan, ispravan, sažet (Revolution Learning, 2025).

Što se tiče jasnoće, treba biti jasan u pogledu cilja i svrhe poruke. Potrebno je postaviti cilj ili ishod za ono što se želi komunicirati i raditi na tome. Koherentnost podrazumijeva jasan put poruke i njezinu logičku strukturu. Konkretnost podrazumijeva jasnoću te osiguravanje da poruka ima dovoljno detalja kako bi ju primatelj mogao shvatiti. Sažetost podrazumijeva da se drži teme te da se ne koriste nepotrebne riječi.

Ispravnost podrazumijeva potrebu za provjerom točnosti informacija i razumljivosti sadržaja. Potpunost podrazumijeva provjeru jasnoće svih detalja (Krishna, 2018).

Model integrirane marketinške komunikacije podrazumijeva karakteristike ciljanog tržišta poput izravnog odgovora, oglašavanja, odnosa s javnošću, osobna prodaja i unapređivanje prodaje. Aktivnosti u tom okviru su pozicioniranje, vrednovanje i istraživanje, analiziranje ključnih čimbenika te definiranje ciljeva promocije (Kesić, 2006).

Upravo se raznim modelima komunikacije želi se izgraditi snažniji odnos s kupcima, utvrditi identitet određenog brenda, utvrditi kanale marketinga i dr. U nastavku rada pojasnit će se strategije komunikacije s naglaskom na digitalnu i komunikaciju putem društvenih mreža.

2.3. Promjene u komunikacijskim modelima s pojavom digitalnih medija

Brza evolucija teorija masovne komunikacije u kontekstu digitalnih medija postala je važno područje istraživanja dok se krećemo kroz složeni krajolik razmjene informacija u 21. stoljeću. Uspon digitalnih tehnologija temeljno je promijenio način na koji se informacije proizvode, šire i konzumiraju. Kako pametni telefoni i internetska povezanost sve više prodiru u svijet, preko 60% stanovništva danas se oslanja na aplikacije poput Facebooka, Twittera, Instagrama i TikToka, kao i na platforme za razmjenu poruka poput WhatsAppa kao svoje svakodnevne načine komunikacije. Ovo brzo usvajanje inovativnih komunikacijskih tehnologija promijenilo je način na koji obični građani, javne osobe, vlade, brendovi, mediji i gotovo svaka društvena institucija međusobno komuniciraju i razmjenjuju informacije (Shaji, 2025).

Dakle, tradicionalni komunikacijski modeli, koji su nekoć bili temelj našeg razumijevanja utjecaja medija i angažmana publike, sve se više smatraju neadekvatnima u objašnjavanju nijansi suvremenih komunikacijskih praksi.

Razvoj teorija masovne komunikacije u doba digitalnih medija označava značajnu transformaciju koju je nemoguće podcijeniti. Tradicionalni komunikacijski modeli, nekoć hvaljeni zbog svoje sposobnosti objašnjenja utjecaja medija, pokazali su značajna ograničenja u suočavanju s interaktivnom i participativnom dinamikom digitalnih medija (Almakaty, 2024).

Pad tradicionalnih komunikacijskih modela nije samo teorijski problem jer se odražava i u implikacijama u stvarnom svijetu. Porast dezinformacija i izazovi vezani uz medijsku pismenost pojavili su se kao ključna pitanja u današnjem društvu. Primjerice, širenje lažnih vijesti na platformama poput Facebooka i Twittera postavilo je pitanja o tome kako tradicionalni medijski modeli koji naglašavaju linearni komunikacijski tok mogu adekvatno objasniti te fenomene (Almakaty, 2024).

Budući da tradicionalni modeli ne uspijevaju uhvatiti složenost angažmana publike u digitalnom kontekstu, postaje bitno razmotriti nove teorijske okvire koji odražavaju decentraliziranu i međusobno povezanu prirodu modernih medija. Nasuprot tome, pojava novih komunikacijskih teorija nudi svježije perspektive koje se bave ograničenjima njihovih prethodnika (Shaji, 2025).

2.4. Strategije komunikacije

Marketinška komunikacija u današnje vrijeme, osim oglašavanja, bazirana je na uspostavljanju povjerenja, stvaranju vrijednosti i angažmanu publike. Današnji potrošač je vrlo informiran i zahtjevan. Stoga, potrebno je da brendovi koriste komunikacijske strategije koje su detaljno i ciljano osmišljene.

Dakle, u području marketinga strategija komunikacije tiče se strategije koju će pojedina organizacija upotrijebiti kako bi dostigla ciljano tržište, a uz pomoć raznih načina komunikacije. Strategija podrazumijeva određenu poruku koju neka poslovna organizacije želi prenijeti svojim potrošačima, kanale koji će se upotrebljavati kako bi se takva poruka prenijela i same potrošače do kojih će predmetna poruka stići (Karg, Funk, 2020).

Iznimno je bitno utvrditi obilježja ciljanog tržišta, a sve kako bi se mogla stvoriti prikladna poruka. Osim navedenog, iznimno je bitno pozicioniranje obzirom na konkurenciju kao i navođenje svih onih prednosti koje mogu zadovoljiti potrebu i želje pojedinog ciljanog tržišta.

Slijedom navedenog, takva poruka mora imati sljedeće elemente (Krajnović, Duka, Bosna, 2016):

- prednosti pojedinog proizvoda ili usluge,
- osnovne informacije pojedine usluge i/ili proizvoda,

- razlozi zbog kojih kupcima je potreban takav proizvod ili usluga,
- pozivanje kupaca na kupnju proizvoda (akcija) ili usluga te
- pozitivni utjecaj samog proizvoda ili usluge na svakodnevni život potrošača.

Pojavom novih informacijskih i komunikacijskih tehnologija mijenjaju se principi upravljanja marketinškim komunikacijama, ali i preferencije pojedinačnih kupaca. Naime, sve generacije u određenoj mjeri su podložne tim promjenama i prilagođavaju svoje ponašanje. Tradicionalni komunikacijski alati poput oglašavanja već se percipiraju kao nužnost i kao takvi nemaju značajan utjecaj na ponašanje kupaca. Sve dobne skupine shvaćaju da online okruženje igra važnu ulogu u marketinškim komunikacijama, ali kategorija starijih još uvijek ne prati trend u korištenju društvenih mreža. Osim navedenog, vrlo su popularne preporuke prijatelja, kao i forumi za raspravu koji stvaraju zanimljiv prostor za komunikaciju sportskih organizacija s kupcima (Varmus, Kubina, 2015).

Kužbik (2017) je u svojem istraživanju pokušati definirati specifičnosti marketinške komunikacije s obzirom na sportske organizacije koje posluju unutar specifičnog sportskog tržišta. Iako je to tržište slično tržištu tradicionalnih organizacija, postoje značajne razlike koje zahtijevaju izgradnju odgovarajućih komunikacijskih strategija. Glavni dionik, odnosno kupci/navijači, očekuju da im se pristupa na jedinstven način i osjećaj pripadnosti sportskoj organizaciji u kojoj se odvija kontinuirani dijalog. Takve se organizacije suočavaju s izazovom stvaranja integrirane komunikacijske strategije. Navedeno je bitno jer je marketing u sportu sada dinamično promjenjiva, i profitabilna industrija koja je izložena visokim očekivanjima različitih društvenih skupina.

Dakle, strategije marketinške komunikacije u današnje vrijeme obuhvaćaju korištenje društvenih mreža, marketing sadržaja (engl. *content marketing*), marketing uz pomoć influencera, e-mail marketing, video marketing i dr. Korištenjem prethodno navedenih alata želi se izgraditi svijest o pojedinom brendu, potaknuti kupce na angažman te razvoj poslovanja putem učinkovite upotrebe raznih alata komunikacije.

3. Marketing u sportu

Tijekom povijesti ljudi su priređivali različite događaje i sportske priredbe. Ipak, tek je tijekom 19. i 20. stoljeća došlo do značajnog razvoja sporta, a čime je ono ujedno i prestalo biti privilegija tek malog broja ljudi kao do tada (Novak, 2006).

Internet i društveni mediji transformiraju sportski marketing. Povijesno gledano, televizijski prijenos bio je glavni izvor prihoda za elitne sportske timove, lige i sportske saveze. To se sada mijenja jer internet stvara nove mogućnosti za distribuciju i praćenje sportskih događaja. Ove promjene stvaraju mnoge strateške izazove i prilike (Holland, 2015).

3.1. Definicija i osnovna obilježja marketinga u sportu

U cilju uspostave definicije sporta, primarno treba pojasniti sam pojam sporta i njegove dijelove te koju ulogu ti dijelovi imaju prilikom samog definiranja sporta. Sport se smatra djelatnošću te istodobno i tjelesnom aktivnošću.

Tehnološka otkrića imaju značajnu ulogu u razvoju pojedinih sportova te pojedinih usluga poput raznih terapija, sportova za osobe s invaliditetom i sl. (Fechko, Roy, Clow, 2018).

U recentno vrijeme evidentan je porast razvoja sporta. Industrija sporta vrši značajan utjecaj na razne sfere, i to na makro i mikro razini. Sve prisutniji problem jest da nemaju sve osobe jednake mogućnosti za bavljenje sportom. Naime, sportovi nisu svima dostupni na jednak način. Sportovi su ovisni o gospodarstvu pojedine zemlje i dijelu svijeta gdje se održavaju. Bogate zemlje ulažu veća sredstva u sport. Primjerice, Sjedinjene Američke Države su tijekom 21. stoljeća udvostručile svoja ulaganja u sport (Novak, 2006).

Postoji niz definicija marketinga, međutim, svima je zajedničko da ona podrazumijeva proces, akciju i aktivnost. Marketing u području sporta podrazumijeva područje unutar kojeg se primjenjuje marketinški način komunikacije (Bartoluci, 2003). Sport i marketing su u velikoj mjeri povezani. Naime, iznimno je bitno da u svim sportskim aktivnostima postoji komunikacija. Osnovna funkcija biznisa u području sporta je upravo komunikacija (Buhler, Nufer, 2010).

Slijedom navedenog, mogu se razlikovati dva različita aspekta marketinga u sportu. S jedne strane postoji tzv. „marketing sporta“, tj. skup aktivnosti i kompetencija namijenjenih promociji i poboljšanju uživanja i potrošnje u sportu. S druge strane postoji „marketing sa sportom“ ili „marketing u sportu“, a što je korištenje sporta kao učinkovitog komunikacijskog alata za tvrtke. Ovo su primarne vrste sportskog marketinga, a koje čine prvu veliku kategoriju sportskog marketinga (Venturoli, 2022).

Bee i Kahle (2006) su u svojem istraživanju naveli kako je marketing odnosa počeo dobivati znatnu pozornost u praksi. Sportske organizacije usredotočile su se na dugoročno zadržavanje potrošača i uključivale su razne tehnike upravljanja bazama podataka kako bi održale i poboljšale odnose s navijačima i dionicima.

Slijedom navedenog, postoji niz aktivnosti koje su fokusirane na zadovoljenje želja i potreba potrošača u području sporta kroz postupke razmjene. Marketing u kontekstu poslovne funkcije u sferi sporta ima za cilj spajanje sportskih organizacija s javnosti (Fahy, Jobber, 2015).

Sportsko tržište usko je povezano s marketingom i marketinškom komunikacijom u području nogometa. Diljem sportskog tržišta dostupno je niz usluga i proizvoda. Ovdje se ne radi samo o materijalnim proizvodima, već i o drugačijim oblicima određenih ponuda čiji je cilj zadovoljiti želje i potrebe potrošača. Protekom godina dolazi do porasta razmjena sportskih usluga i proizvoda.

Jedan od najpoznatijih primjera sportskog marketinga je partnerstvo bivšeg košarkaša Michaela Jordana s Nikeom, a koje je u konačnici promijenilo i prirodu sportskog marketinga i povijest. Tijekom 1984. godine rast prodaja Nike proizvoda je stao, profit je pao, a Nikeova prodaja pala je za gotovo 30% u odnosu na prethodnu godinu. Ipak, Nike je potpisao petogodišnji ugovor Michaelom Jordanom, koji je u to vrijeme bio košarkaš početnik i tek je trebao postati NBA superzvijezda, Nike je s njim potpisao petogodišnji ugovor, nudeći mu 250.000 dolara i vlastite tenisice imena Air Jordan (Pitch, 2024). U odnosu na dotadašnja sponzorstva, Nike je u ovom ugovoru promovirao Jordana kao sportaša, ali i izraditi kompletan brend, tj. Air Jordan, a koji se gradio oko Jordan-ovog stila igre, karizme i osobnosti. Time se stvorio novi model u kojem je sportaš posao marketinški entitet i globalni simbol, a ne samo lice određenog proizvoda. Dakle, ovim ugovorom se promijenio način na koji sportski brendovi surađuju sa sportašima i otvarajući put globalnoj ekspanziji sportske industrije.

3.2. Trendovi u marketingu sporta

Sportska komunikacija definira se kao proces kojim ljudi u sportu, u sportskom okruženju ili kroz sportski pothvat, dijele simbole dok stvaraju značenje kroz interakciju. Tijekom posljednja dva desetljeća, istraživanja u sportskoj komunikaciji značajno su porasla kako je veličina sportske poslovne industrije naglo porasla, s 213 milijardi dolara krajem 1990-ih na približno 600 milijardi dolara u 2019. godini (Byon, Phua, 2021).

Sportski marketing može se definirati kao korištenje marketinga za stvaranje, komunikaciju, isporuku i razmjenu sportskih iskustava koja imaju vrijednost za kupce, klijente, partnere i društvo. Važno je napomenuti da se sportski marketing sastoji od dva različita elementa (Fetchko, Roy, Clow, 2018):

- 1) marketinga sporta i
- 2) marketinga putem sporta.

Marketinški naponi sportskih liga, timova, događaja, mjesta održavanja ili pojedinaca, kao i marketing sportske robe, spadaju pod marketing sporta. Proizvod može biti nematerijalna imovina kao što je cijela sezona, određeni događaj ili utakmica, jedan igrač ili mjesto održavanja. Naravno, proizvod može biti opipljiv, recimo oprema ili odjeća. Marketing putem sporta uključuje strateške marketinške napore tvrtki u kojima surađuju sa sportskim subjektom radi neke komercijalne koristi. Djelomičan popis marketinških koristi uključuje povećanu prepoznatljivost robne marke, poboljšani korporativni ili robni imidž i povećanu prodaju (Shank, Lyberger, 2014).

Kako se sportski marketing razvija, brendovi nadilaze tradicionalna sponzorstva kako bi prihvatili iskustva koja očaravaju i povezuju navijače s njihovim omiljenim timovima i igračima. Ulaskom u 2025. godinu, globalna sportska industrija prolazi kroz duboku transformaciju. Promjenjivo ponašanje publike, otkrića u tehnologiji i promjena očekivanja preoblikuju način na koji sportske organizacije djeluju i surađuju sa svojim zajednicama (Industry Insiders, 2025).

Kada je riječ o trendovima, prvi trend tiče se utjecaja sportaša na marketing. Marketing usmjeren prema sportašima i dalje će dominirati u 2025. godini, ali se razvija kako bi postao pristupačniji sportskim organizacijama s manjim proračunima. Umjesto

da se oslanjaju na zvijezde visokog profila, sportske organizacije se okreću osnovnim sportašima, talentima u usponu ili mikro-utjecajima u svijetu sporta. Ovaj trend iskorištava osobne priče sportaša i njihovu povezanost s lokalnim zajednicama za stvaranje kampanja koje inspiriraju i angažiraju (MCI, 2025).

Drugi trend je diverzifikacija tokova prihoda digitalnim ponudama. Naime, tradicionalni izvori prihoda (kao što su naknade za događaje ili članstva) sve se više smatraju nedostatnima, pa će njihovo dopunjavanje inovativnim digitalnim ponudama vjerojatno biti favorizirano. Programi obuke koji se temelje na pretplati, virtualna natjecanja i prijenosi uživo uz plaćanje po gledanju predstavljaju rješenja koja stvaraju nove mogućnosti zarade, a istovremeno čine sport dostupnijim globalnoj i udaljenoj publici (Industry Insiders, 2025).

Treći trend je porast ženskog sporta. Ženski će sportovi sigurno nastaviti dobivati sve veći zamah u budućnosti, potaknuti sve većom medijskom vidljivošću, sponzorskim ulaganjima i sudjelovanjem javnosti. Primjerice, ženski nogomet je u proteklih nekoliko godina uživao rekordnu gledanost. Trend ženskog nogometa sve je više usmjeren na inkluzivnost i rušenje prepreka kako bi nadahnuo novu generaciju sportaša i navijača (MCI, 2025).

Četvrti trend su hiperpersonalizirana iskustva obožavatelja. Sportska industrija, kao i mnoge druge, kreće se prema hiperpersonalizaciji, nudeći prilagođena rješenja koja zadovoljavaju individualne preferencije strastvenih obožavatelja. Iskorištavanjem analitike podataka, sportske organizacije mogu isporučiti prilagođeni sadržaj i iskustva za koja se čini da su posebno prilagođeni obožavateljima. Ovakvim pristupom povećava se angažman, lojalnost i zadovoljstvo obožavatelja.

Posljednji trend jest marketing vođen zajednicom. Transformirajući način na koji sportske organizacije stupaju u kontakt sa svojom publikom, to je pristup koji se često usredotočuje na lokalne inicijative i inicijative koje pokreću članovi. Osim toga, priče članova, sadržaj koji generiraju korisnici i lokalna uključenost mogu se koristiti za izgradnju priče koja se čini osobnom i povezanom (Industry Insiders, 2025).

Što se tiče konkretnih primjera trendova u marketingu sporta, postoji nekoliko poznatih trendova u nogometu. Prvi primjer vezan je uz nogometni klub Manchester City te njihova virtualna i *metaverse* strategija. Navedenim projektom naziva „Cityverse“ nogometni klub Manchester City putem svojih digitalnih platformi želi

stvoriti svojevrsno okruženje u kojem navijači Kluba mogu posjetiti virtualan Etihad stadion, ostvarivati različite digitalne interakcije te imati pristup dodatnim sadržajima. Takvim pristupom spaja se nogomet s tehnologijom te klub ostvaruje mogućnost ponude nove razine iskustva za navijače osim klasičnih odlazaka na utakmice (Cync Sports Media, 2025).

Zatim, nogometni klubovi poput Paris Saint-Germain (PSG), Arsenal, AC Milana upotrebljavaju tzv. fan tokene, tj. digitalne tokene koji navijačima omogućuju sudjelovanje u različitim anketnim istraživanjima, dobivanju posebnih i ekskluzivnih pogodnosti, davanje mogućnosti sudjelovanja kod donošenja pojedinih odluka te dobivanje pristupa ekskluzivnim sadržajima (Fan Tokens, 2025). Primjerice, hrvatski nogometni klub GNK Dinamo Zagreb je tijekom 2021. godine uveo vlastiti fan token putem platforme Socios.com, čime je omogućio navijačima da budu više aktivni, dobiju pristup posebnim sadržajima te da se involviraju u interakcije s klubom (GNK Dinamo, 2021).

Također, nogometni klub FC Bayern München koristi analitiku podataka i CRM strategije (engl. Customer Relationship Management) kako bi upravljali odnosima s klijentima, tj. bolje segmentirali publiku, razumjeli navijače kluba te prilagodili svoje marketinške kampanje. On je izvanredan primjer kako klubovi mogu koristiti podatke za postizanje komercijalnog uspjeha. Surađujući sa SAP-om (engl. System, Applications and Products), njemačkim tvrtkom koja se bavi razvijanjem softvera za planiranje resursa poduzeća, Bayern je kombinirao podatke s 52 platforme kako bi stvorio 360-stupanjski pogled na svoje navijače koji je potom nazvan "zlatni rekord navijača". Prikupljeni podaci omogućili su klubu FC Bayern München pokretanje personaliziranih, globalnih, višekanalnih marketinških kampanja. Znajući više o svojim navijačima, mogli su prepoznati prilike za rast. Stefan Mennrich, direktor medija, digitalnih tehnologija i komunikacija nogometnog kluba FC Bayern München, naveo je kako su koristi od ovoga bile očite zbog povećanja prihoda od novih kupaca, vrijednosti online kupnje i prodaje putem mobilnih uređaja (Miller, 2025).

Zaključno, sportski marketing se trenutno oslanja na izloženost ljubiteljima sporta i fitnessa. Smatra se da su društveni mediji izvrstan način za podizanje svijesti o sportskoj marki (Ma, Kaplanidou, 2021).

3.3. Uloga digitalne transformacije u sportskom marketingu

Digitalna transformacija poduzeća promijenila je sve segmente poslovanja, uvodeći nove poslovne modele i mijenjajući očekivanja potrošača. Istovjetno, digitalna transformacija marketinga uključuje proaktivan fokus na digitalne kanale kako bi se poboljšale marketinške strategije, doseg kupaca i cjelokupno korisničko iskustvo. Stvaranje digitalnog organizacije spremnog za budućnost zahtijeva od organizacija preispitivanje marketinških strategija i njihovu sinkronizaciju s poslovnom i korisničkom strategijom (Infosys BPM, 2024).

Digitalni mediji, sveprisutnost interneta, online prisutnost potrošača i organizacija u kombinaciji s novim tehnologijama kao što su umjetna inteligencija (AI), strojno učenje i napredna analitika stvorili su potpuno nove marketinške prilike. Kada se pravilno izvede, digitalna transformacija marketinške domene može dovesti do dubokih promjena u marketinškim strategijama i pristupima, čime se povećava učinkovitost kampanja, gradi svijest o sportskoj marki i povećava povrat ulaganja za organizaciju.

Društveni mediji stvaraju nove načine komunikacije između navijača, sportaša, timova i sponzora. Mobilna tehnologija također mijenja način na koji navijači konzumiraju sportske sadržaje i događaje uživo. U tom je kontekstu digitalni marketing postupno postao jedan od najvažnijih marketinških modela u sportskom poslovanju (Yu, 2024).

Pashaie, Golmohammadi i Zakhirani (2024) istraživali su utjecaj umjetne inteligencije na poboljšanje personalizacije i poboljšanje angažmana kupaca u sportskom marketingu. Nalazi na uzorku od 210 ispitanika otkrili su da tehnologije umjetne inteligencije mogu poboljšati personalizaciju i interakciju s kupcima u digitalnom sportskom marketingu. Međutim, u ovom procesu potrebno je upravljati izazovima poput zabrinutosti za privatnost i eventualnog nezadovoljstva kupaca.

Istraživanje provedeno od strane Wanga (2024) analiziralo je kako su se tri različite sportske organizacije uspješno uključile u integraciju digitalne tehnologije i digitalnu transformaciju. Zaključio je kako krajolik sportske industrije prolazi kroz veliku promjenu, a sportske organizacije moraju točno kombinirati tradicionalne sportske vrijednosti s modernim digitalnim tehnologijama, zadržati dobre tradicionalne

vrijednosti dok istovremeno razvijaju nove tehnologije i nove modele koji odgovaraju njihovim potrebama te razviti cjelovitu digitalnu strategiju kroz timske ciljeve i ciljana korisnička iskustva. Digitalna transformacija redefinirala je angažman navijača i korisničko iskustvo u sportskoj industriji, zbližavajući navijače, igrače i timove, ne samo kao interakciju već i kao način generiranja prihoda za sportske organizacije, a istovremeno predstavlja i nove izazove s kojima se suočavaju.

4. Komunikacijski splet u području sporta

Komunikacija primarno igra ključnu ulogu u oblikovanju timske dinamike promicanjem povjerenja, razumijevanja i osjećaja jedinstva među igračima i trenerima. Pomaže u rješavanju sukoba, izgradnji prijateljstva i stvaranju pozitivne timske kulture (Pharr, Lough, 2012).

Osim navedenog, komunikacijski splet jest kamen temeljac uspjeha u bilo kojoj industriji, ali je posebno ključan u brzom i konkurentnom svijetu sportskog menadžmenta (Lovelock, Wirtz, 2011). Izgradnja snažnih odnosa može otvoriti vrata napredovanju u karijeri i neprocjenjivim uvidima u sportsku industriju (Mullin, Hardy, Sutton, 2007).

Slijedom navedenog, u ovom poglavlju analizirat će se svaki element komunikacijskog miksa te način na koji se on koristi za promociju sportskih događaja, sportaša u povezanih brandova u sportskoj industriji.

4.1. Direktna marketinška komunikacija

Direktna komunikacija u marketingu shvaća se kao jedno od područja marketinga s najbržim porastom. Razne organizacije i poduzeća na izravan način komuniciraju s željenom publikom kako bi generirali kod njih poduzimanje određenih aktivnosti te kako bi se izazvala direktna željena reakcija potencijalnih kupaca i korisnika, a što bi u konačnici rezultiralo kupnjom (Smith, 2008).

Pored tradicionalnih metoda koje se koriste za izravnu komunikaciju poput kataloga, pošte, direktne prodaje, marketinga putem televizije, oglasa u tiskanim i ostalim medijima, primarno se u ovakav način komunikacije uvrštava Internet unutar kojeg su društvene mreže osnovni kanali komunikacije. Ipak, sve bi prednje navedeno bilo beskorisno da ne postoje efektivne marketinške baze podataka. Direktna internetska marketinška komunikacija bazirana je na newsletter obliku marketinga (Trail, McCullough, 2019).

Istraživanje kojeg su proveli Kim i Kumar (2018) primarno je istaknulo kako naponi izravnog marketinga usmjereni su na eksplicitno isticanje ekonomskih ili relacijskih vrijednosti. Koristeći podatke tvrtke za poslovne usluge s Fortune 500 liste i

robustan ekonometrijski model, pokazali su da se prilikom kupnje učinci ekonomske i relacijske marketinške komunikacije na ponašanje kupaca mijenjaju tijekom vremena, da latentna zaliha izravne marketinške komunikacije utječe na ponašanje kupaca pri kupnji. Sličan obrazac vidljiv je i u sportu. Ekonomska ulaganja su vidljiva kroz ulaganja klubova u marketing, a relacija komunikacija se odražava kroz dugoročan odnos s navijačima. Latentna zaliha izravne komunikacije u sportu se može promatrati kao ukupnost učinaka prethodnih interakcija s navijačima koja dugoročno oblikuju njihovo ponašanje.

4.2. Oglašavanje

Oglašavanje se ubraja u jedno od polaznih elemenata promocijskog miksa. Osnovna svrha oglašavanja jest da se javnost obavijesti glede pojedine usluge i/ili proizvoda. Potrebno je da potrošači budu upoznati s određenom uslugom ili proizvodom, a sve u cilju njegove kupnje. Naime, ukoliko se ne odradi dobra promocija tada potencijalan kupac nije upoznat s pojedinom uslugom ili proizvodom (Desbordes, Richelieu, 2019).

U sferi sporta postoji nekoliko vrsta oglašavanja, a u recentno vrijeme internet se smatra najpopularnijim. Osim interneta, drugi oblici kojima se može vršiti oglašavanje su mediji masovnog komuniciranja kao što su novine, televizija, radio i dr. Cilj je da se promovira i prezentira određena usluga ili proizvod, tj. da se prikaže pojedini sportski proizvod, određena sportska priredba, ideja u sferi sporta i drugo (Webb, Richelieu, 2015).

Pri tome je bitno da oglašavanje bude iznimno kreativno, a sve kako bi se ono svidjelo krajnjem korisniku. Također, potrebno je da oglašavanje ima poveznicu s medijima te raspoloživim sredstvima za komunikaciju. Unutar kratkog vremenskog razdoblja vrlo se rijetko može dobiti povratna informacija, osim ukoliko je riječ o oglašavanju pojedinog događaja koji se održava u bliskoj budućnosti. U recentno vrijeme najvećim medijima oglašavanja se smatraju društvene mreže, internet te masovni mediji poput radija i televizije (Lim, 2019).

U području nogometa oglašavanje se može ticati pojedinog sportaša, određenog kluba ili pojedinog sportskog događaja. Osim navedenog, oglašavati se može i sportska

oprema. Tijekom održavanja velikih manifestacija i sportskih događaja oglašavanje je najviše zastupljeno. Pojedine organizacije za vlastitu promidžbu upotrebljavaju određene slavne osobe ili koriste promotivne materijale.

4.3. Unaprjeđenje prodaje

Unaprjeđenje prodaje podrazumijeva skup kratkotrajnih marketinških aktivnosti kojima se želi potaknuti kupce na kupnju određene usluge ili proizvoda. Postoji nekoliko efektivnih strategija za unaprjeđenje prodaje u sportu. Primarno je poznavanje segmenata kupaca. Naime, jedan od prvih koraka u razvoju prodajne strategije za sportski sektor je identificiranje i segmentiranje potencijalnih kupaca. Ovisno o pojedinom proizvodu ili usluzi, postoje različite vrste klijenata, poput sportaša, trenera, obožavatelja, sponzora ili medijskih kuća. Svaki segment može imati različite potrebe, sklonosti, motivacije i ponašanje. Na primjer, sportaši mogu biti više zainteresirani za izvedbu i kvalitetu određenih proizvoda, dok navijači mogu biti pod većim utjecajem emocionalnih i društvenih aspekata određenog brenda. Segmentiranjem kupaca mogu se prilagoditi prodajne poruke, ponude i kanali svakoj grupi i povećati stope konverzije (Amrutha, 2024).

Drugi ključni element prodajne strategije za sportski sektor je stvaranje jedinstvene vrijednosne ponude koja će ponuđača izdvojiti od konkurencije. Kako bi se izradila uvjerljiva ponuda vrijednosti, potrebno je razumjeti bolne točke, ciljeve i želje kupaca, kao i jake i slabe strane konkurenata. Potrebno je i istaknuti karakteristične značajke i prednosti koje pojedini proizvod ili uslugu čine superiornijim ili drugačijim. Na primjer, može se ponuditi inovativniji dizajn, personaliziranija usluga ili lojalnija zajednica (Lehnert, Walz, Christianson, 2020).

Treća učinkovita prodajna strategija za sportski sektor je korištenje više kanala i platformi za doseganje i angažiranje kupaca. Ovisno o segmentima kupaca i ponudi vrijednosti, moguće je odabrati različite kanale i platforme za komunikaciju, distribuciju i prodaju određenog proizvoda ili usluge (Horbel, Buck, Diel, Reith, Walter, 2021).

Četvrta učinkovita prodajna strategija za sportski sektor je izgradnja strateških partnerstava s drugim organizacijama ili pojedincima koji mogu pomoći da se poveća prodaja. Partnerstva mogu poprimiti različite oblike, kao što su zajedničko brendiranje

unakrsna prodaja, sponzorstvo, podrška ili licenciranje. Partnerstvom s drugima može se pristupiti novim tržištima, povećati vjerodostojnost i povećati izloženost (Amrutha, 2024).

Osim navedenog, potrebno je pratiti i mjeriti vlastite poslovne rezultate, kontinuirano učiti i implementirati inovacije. Praćenjem i mjerenjem rezultata mogu se identificirati snage i slabosti, prilike i prijetnje te najbolje prakse i područja za poboljšanje. Stalnim učenjem i inovacijama zadržava se konkurentska prednost i povećava se prodaja (Richielieu, Webb, 2021).

4.4. Odnosi s javnošću

Odnosi s javnošću u sportu igraju ključnu ulogu u oblikovanju snažnog imidža marke, bilo da se radi o momčadi ili pojedinačnom igraču. Jedini fokus odnosa s javnošću u sportu je poboljšanje i promicanje imidža igrača, organizacija ili timova putem različitih medijskih kanala. Aktivnosti odnosa s javnošću usmjerene su na društvene, tiskane i digitalne medije (Abdi, Talebpour, Fullerton, Ranjkesh, Nooghabi, 2019).

Štoviše, fokus odnosa s javnošću sportskog menadžmenta je u omogućavanju sportašu da se usredotoči na svoju igru, dok se tim odnosa s javnošću brine za imidž igrača. Dakle, rade na povećanju potencijala igrača kada je u pitanju imidž u javnosti.

Odnosi s javnošću vode brigu o kreiranju dobrog imidža pojedine sportske organizacije. Bitno je da svaka pojedina sportska organizacija njeguje dobre odnose s raznim skupinama unutar neke zajednice. Pod time se podrazumijeva održavanje dobrih odnosa s medijima, vladinim sportskim odjelima, navijačkim klubovima i lokalnim vijećima. Kako bi mogli negovati dobre odnose s prethodno navedenim skupinama, potrebno je da sportske organizacije održavaju redovnu komunikaciju s njima (Smith, 2008).

4.4.1. Publicitet

Publicitet pojedinog sportskog kluba promjenjivog je karaktera. Osim toga, sami publicitet usko je povezan sa odnosima s javnošću. Naime, kada je riječ o sportskim

organizacijama tada se smatra da najveći utjecaj na publicitet imaju ostvareni sportski rezultati (Shank, 2009). Osim navedenog, značajan utjecaj ima i komuniciranje s medijima te podrška sportskoj organizaciji od strane medija. Naime, nesporna je činjenica da mediji vrše važan utjecaj na osobe te ukoliko se mediji usmjere protivno nekog kolektiva, tada taj kolektiv može pretrpjeti značajne štete (Novak, 2006).

Sport se može promatrati kroz niz raznih područja poput područja edukacije i znanosti o sportu, područje rekreacije u sportu, područje sporta za invalide, područje kineziterapije, područje natjecateljskih sportova te druge djelatnosti u sportu.

U dinamičnom svijetu sporta, publicitet igra ključnu ulogu u promicanju i upravljanju imidžom brenda klubova i međunarodnih turnira. Učinkovitim marketinškim strategijama organizacije mogu povećati svoju vidljivost, unaprijediti svoj ugled i duboko se povezati s obožavateljima diljem svijeta.

Sportski klubovi nisu samo sportski timovi već globalni brendovi s milijunima pratitelja. Publicitet treba biti usmjeren je na jačanje lojalnosti navijača, stvaranje prihoda kroz sponzorstva i prodaju robe te širenje njihove prisutnosti diljem svijeta. Strategije kao što su stvaranje ekskluzivnog sadržaja, kampanje na društvenim mrežama i aktivacija brendova ključne su za povezivanje s navijačima i održavanje relevantnosti kluba tijekom i izvan sezone.

4.5. Sponzorstva i partnerstva

Sponzorski ugovori možda su najčešći oblik sportskih partnerstava. Tvrtke ulažu u sportske timove ili događaje u zamjenu za oglašavanje i izlaganje marke. Ovi ugovori pružaju financijsku potporu timovima i pomažu sponzorima da se povežu sa svojom željenom publikom (Cornwell, 2020).

Dakle, sportskim subjektima sponzorstvo nudi financijski poticaj koji podupire bolje objekte, poboljšani razvoj igrača i održivost sportskih organizacija. Ova partnerstva omogućuju timovima da poboljšaju iskustvo obožavatelja, angažiraju zajednice i ulažu u njihov dugoročni rast (Sport & Motion, 2023).

Sponzorstva često pružaju financijsku potporu, koja može biti presudna za pokrivanje pojedinačnih troškova kao što su troškovi putovanja i obuke, kao i pomoć u poboljšanju kvalitete događaja i produkcije.

Povezanost s markom kroz sponzorstvo može povećati vidljivost i prepoznatljivost pojedinca ili događaja. Navedeno doista može otvoriti vrata u smislu promocije i pomoći privući širu publiku kroz marketing robne marke. Također može pomoći u povećanju vjerodostojnosti, a kada ljudi vide određeno ime ili događaj povezan s velikim brendom, to je odličan prvi dojam (Sport & Motion, 2023).

5. Integrirana marketinška komunikacija – HNK Hajduk Split

Niti jedan sport i sportski kolektiv se ne mogu zamisliti bez provedbe marketinga, a samim time i nogomet kao sport koji je u svijetu najviše popularan. Tijekom povijesti je uvijek privlačio veliki broj osoba, a u recentno vrijeme smatra se svojevrsnim biznisom. U tijeku je izgradnja velikog broja stadiona, a osim toga, plaće i prijelazi igrača su također iznimno bitni te zbog toga marketing u toj sferi daje značajan doprinos.

Organizacije koja ulažu u sferu nogometa nastoje pridobiti u prvom redu navijače i potaknuti stvaranje vjernosti prema određenom brendu. Pri tome, određene marke stvaraju značajne profite. Osim navedenog, emocije vrše značajan utjecaj, one su pokretači svega. Primjerice, ukoliko pojedino poduzeće prodaje neki proizvod (npr. piće), time neće privući značajnu pažnju gledatelja, međutim, ukoliko se snimi oglas tog pića s određenim uspješnim nogometašem, tada takav proizvod dobiva na važnosti.

U većini nogometnih sredina marketinška komunikacija i sam marketing imaju vrlo značajnu ulogu te pojedini klub neće moći funkcionirati ukoliko se ne oglašava, ne vrši izravnu prodaju, nema efektivne odnose s javnošću i dr. Jedina razlika je u sredstvima koja se ulažu, a koja su ovisna o pojedinom nogometnom klubu, njegovom imidžu i kvaliteti.

Kao i svaki nogometni klub, HNK Hajduk Split treba voditi brigu oko komunikacije. Pod time se podrazumijeva komuniciranje u klubu, ali i komunikacija sa navijačima kluba, članovima kluba te njihovim simpatizerima.

Tijekom 1911. godine u Pragu je osnovan Hajduk. Njegovi osnivači su bili splitski studenti Vjekoslav Ivanišević, Fabijan Kaliterne, Ivana Šakić i Lucijan Stelle, a pomoć im je pružio Vladimir Šola. Josip Barač, tadašnji profesor, klubu je dodijelio naziv „Hajduk“, a dana 13. veljače 1911. godine u Zadru je carsko namjesništvo klubu dalo dozvolu za rad (HNK Hajduk Split, 2024).

Hajduk je tijekom povijesti bio prepoznat po svojim sportskim rezultatima, vjernim navijačima te po svojevrsnim kontroverznim situacijama radi određenih utjecaja politike ili nevolja koje su klub snašle protekom godina.

Klub bilježi svoje najznačajnije sportske uspjehe osvajanjem nacionalnih prvenstava (ukupno 18 puta), osvajanjem nacionalnih kupova (ukupno 15 puta) te

osvajanjem hrvatskog super kupa (ukupno 5 puta). U pogledu europskih sportskih natjecanja HNK Hajduk Split je najveći uspjeh postigao ušavši u jednu četvrtinu Lige prvaka ukupno tri puta te je jednom prilikom ušao među četiri najbolje kluba u UEFA kupu (HNK Hajduk Split, 2024).

Tijekom 2011. godine uslijed različitih političkih utjecaja i određenih malverzacija HNK Hajduk Split gotovo je propao. Klub je tada bio u velikim financijskim problemima. Spas kluba bili su navijači. Navijačka skupina Torcida, koja podržava HNK Hajduk Split, osnovana je 1950. godine i tijekom povijesti kluba igrala je značajnu ulogu.

Važnost kodeksa, stručnost kluba i transparentna komunikacija bili su osnovni postulati koje je navijačka skupina Torcida naglašavala još od 2005. godine. Međutim, nisu zabilježili neki uspjeh. Stoga je navijačka skupina Torcida organizirala prosvjed ispred Banovine čime je „spasila“ HNK Hajduk Split jer im je nakon prosvjeda odobren kredit koji je omogućio financijski spas (HNK Hajduk Split, 2024).

5.1. Direktna marketinška komunikacija u HNK Hajduk Split

O marketingu HNK Hajduk Split počinje se pričati tek 2011. godine jer, do tada, on praktički nije niti postojao. Tada je ujedno osnovana i udruga Naš Hajduk. Tijekom 2011. godine Hajduk je, zahvaljujući udruzi Naš Hajduk, započeo s povratom dugovanja, a simultano s time je počeo raditi na određenim marketinškim aktivnostima. U predmetno vrijeme Aljoša Bačić bio je odgovoran za marketing i ta je sfera donosila značajan dio ukupnih prihoda HNK Hajduk Split (Udruga Naš Hajduk, 2025).

U 2014. godini u sklopu stadiona Poljud otvorio se Fan shop, a čime su se dodatno unaprijedile marketinške aktivnosti. Protekom godina još nekoliko fan shopova se otvorilo diljem Splita. Marketing nogometnog kluba HNK Hajduk Split u prvom redu baziran je na odnosu s navijačima, a za koje je poznato da su vjerni i odani klubu neovisno o njegovom stanju.

Dakle, proizlazi da marketing HNK Hajduk Split treba povezivati s marketinškim aktivnostima koje provodi Udruga Naš Hajduk. Udruga se bavi nizom različitih aktivnosti, provodi niz akcija i projekata, a sve u cilju otkupa dionica kluba.

Osnovni izvor direktne marketinške komunikacije HNK Hajduk Split jest Internet. Slijedom navedenog, klub i udruga sa članovima najčešće komuniciraju putem Interneta. Tijekom određenih perioda, primjerice kada dođe do velikih zaliha proizvoda na skladištu, a u najavi su i dolasci novih proizvoda, Hajduk organizira vikend akcije naziva „Bili vikend“. Predmetne akcije oglašavaju se na svim raspoloživim kanalima komunikacije, u prvom redu putem interneta (Udruga Naš Hajduk, 2025).

Zanimljivo je istaknuti kako provođenje i organizacija učlanjivanja u klub započinje sredinom prosinca, a ne početkom godine. Cilj navedenog je da se već na početku godine okupi određeni broj članova, a osim toga, obzirom da je prosinac mjesec darivanja, određeni dio ljudi će upravo članarinu pokloniti nekome za Božić.

5.1.1. Upravljanje odnosima s dionicima – CRM

Tijekom 2011. godine osnovana je Udruga Naš Hajduk. Tada se udruga preoblikovala u sportsko dioničko društvo, a čime se otvorio put ka stabilnom i racionalnom poslovanju. Međutim, primarno ono nije imalo značajan uspjeh te je klub koncem 2011. godine imao dug od gotovo 100 milijuna kuna. Tada je pokrenut projekt naziva „Naš Hajduk“ od strane kluba navijača Torcida.

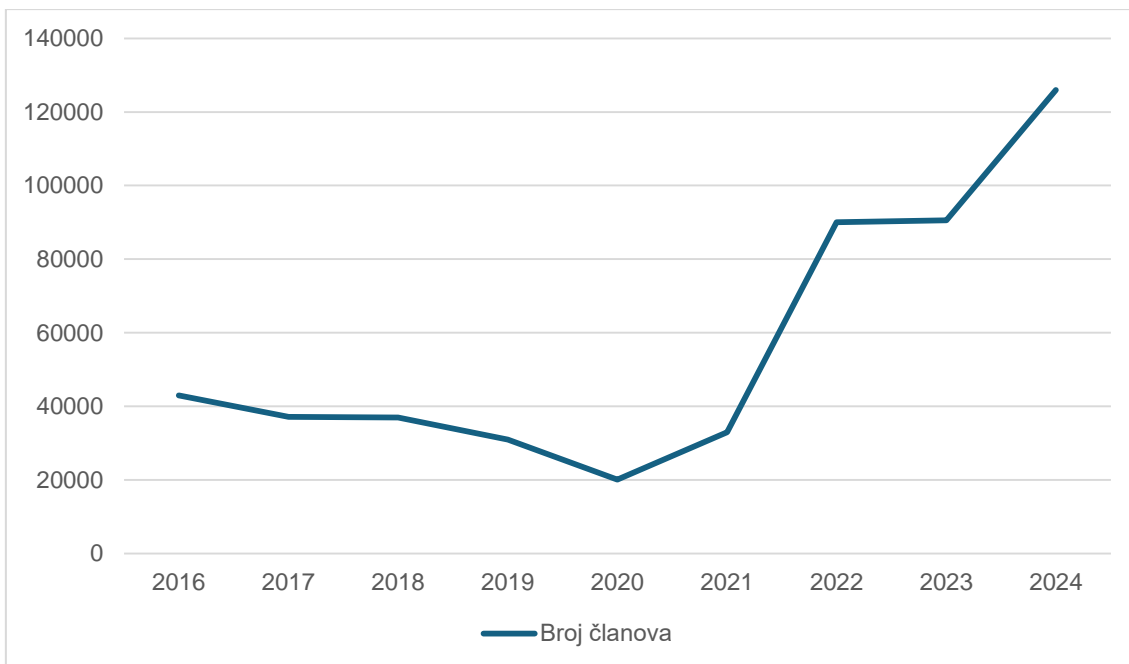
Kao djelatnosti Udruge navode se radnja očuvanja identiteta te zagovaranje pozitivnog ugleda HNK Hajduk š.d.d., zastupanje prava i interesa svih članova unutar tijela HNK Hajduk š.d.d., promicanje provođenja izbora članova Nadzornog odbora HNK Hajduk š.d.d. te informiranje članova u pogledu ostvarivanja potencijalnog vlasničkog udjela u HNK Hajduk š.d.d.

HNK Hajduk Split trenutno je uređen kao sportsko dioničko društvo. Većinski udio dionica posjeduje Grad Split (65,92% dionica), a zatim Udruga Naš Hajduk (24,53% dionica). Na godišnjim skupštinama kluba Udruga Naš Hajduk aktivno sudjeluje, posebice tijekom provedbe izbora za članove nadzornog odbora.

Udruga Naš Hajduk vodi brigu o članstvu te se svake godine provodi niz marketinških aktivnosti kojima se potiče navijače da se učlane u Hajduk. Iz godine u godinu broj članova raste. Najveći broj članova udruga je brojala 2024. godine, a bitna je informacija da vodstvo udruge radi pro bono (Udruga Naš Hajduk, 2025). U nastavku

rada Dijagram 1. prikazuje broj članova HNK Hajduk Split u posljednjih nekoliko godina.

Dijagram 1. Prikaz broja članova HNK Hajduk Split od 2016. do 2024. godine



Izvor: Udruga Naš Hajduk, 2025

Budući cilj Udruge Naš Hajduk jest povećati udio na 50+1 % dionica. Predmetni model upravljanja klubom poznatiji je kao SOCIOS model. Načelo funkcioniranja takvog modela upravljanja jest da svakom članu pripada jedan glas. Dakle, svaki član kluba koji je punoljetan ima pravo glasa ukoliko je podmirio godišnju članarinu klubu. Članovi imaju niz povlastica te imaju mogućnost biranja predsjednika, a svaki punoljetni član može biti izabran u upravni odbor ili skupštinu kluba. Ovakav način upravljanja klubom imaju i veliki nogometni klubovi kao što su Real Madrid, Bayern, Barcelona i dr.

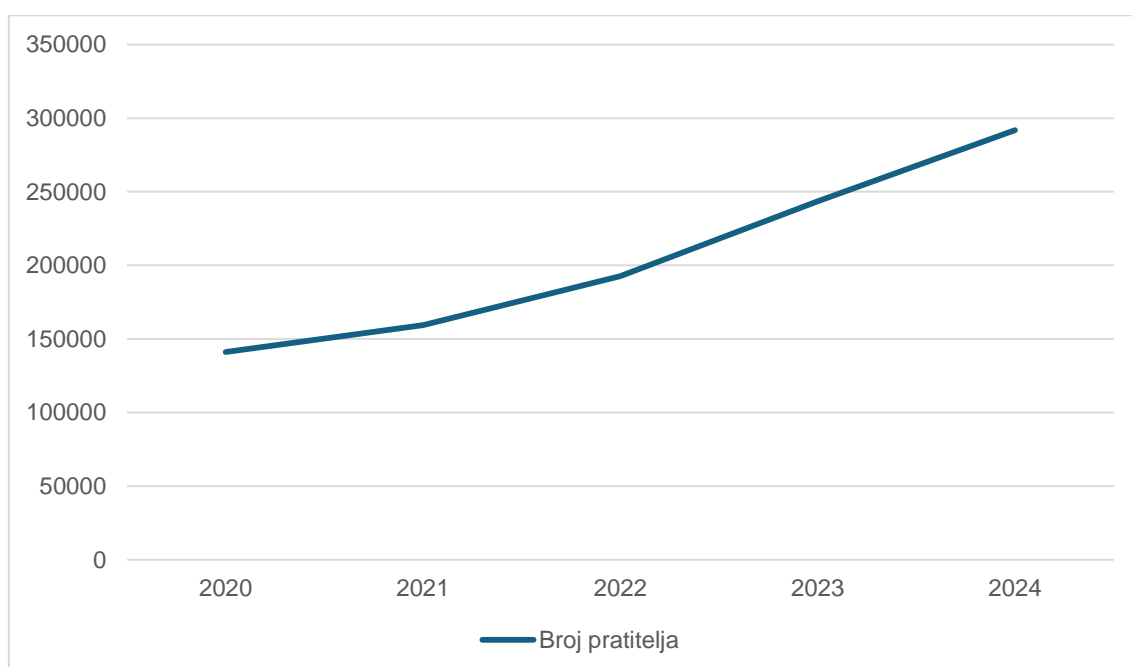
5.2. Analiza digitalnih kanala HNK Hajduk Split

HNK Hajduk Split ulaže efektivne napore ne bi li bio prisutan na što više digitalnih kanala. Naime, ovaj klub ima vlastiti kanal, Hajduk TV, na kojem se vrše prijenosi utakmica kluba, prve ženske momčadi te juniora. Cilj je dodatna promocija nogometa i nogometnog kluba.

Nadalje, izrađena je i aplikacija naziva Hajduk Digital TV koja omogućuje distribuiranje multimedijских sadržaja povezanih s klubom. Na aplikaciji dostupni su video sadržaji kluba različitih duljina trajanja, intervjui s igračima i dr.

Također, HNK Hajduk Split ima i svoju vlastitu Facebook stranicu na kojoj broji ukupno 366 000 pratitelja. Facebook stranica dijeli posljednje vijesti o klubu, fotografije sa treninga, utakmica i drugih događaja te razne video sadržaje. Instagram stranica HNK Hajduk Split ima oko 288 000 pratitelja i sadržaj se u pravilu preklapa s onime što je objavljeno na Facebook-u. U nastavku rada Dijagram 2. prikazuje kretanje pratitelja Instagram stranice HNK Hajduk Split.

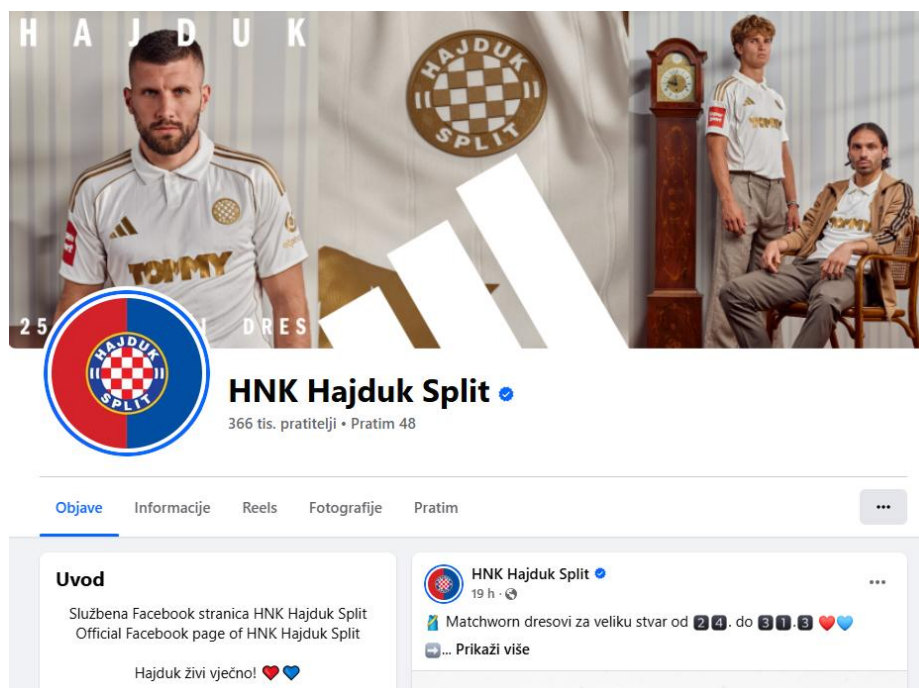
Dijagram 2. Broj pratitelja HNK Hajduk Split na Instagramu od 2020. do 2024. godine



Izvor: Udruga Naš Hajduk, 2025

YouTube kanal HNK Hajduk Split broji ukupno 57 500 pretplatnika te ima oko 3000 videozapisa. Zapisi uključuju promotivne video materijale, pjesme posvećene klubu, intervjue s navijačima i igračima, pregled murala diljem grada i dr.

Slika 1. Prikaz Facebook stranice HNK Hajduk Split



Izvor: Facebook, 2026

5.3. Oglašavanje u HNK Hajduk Split

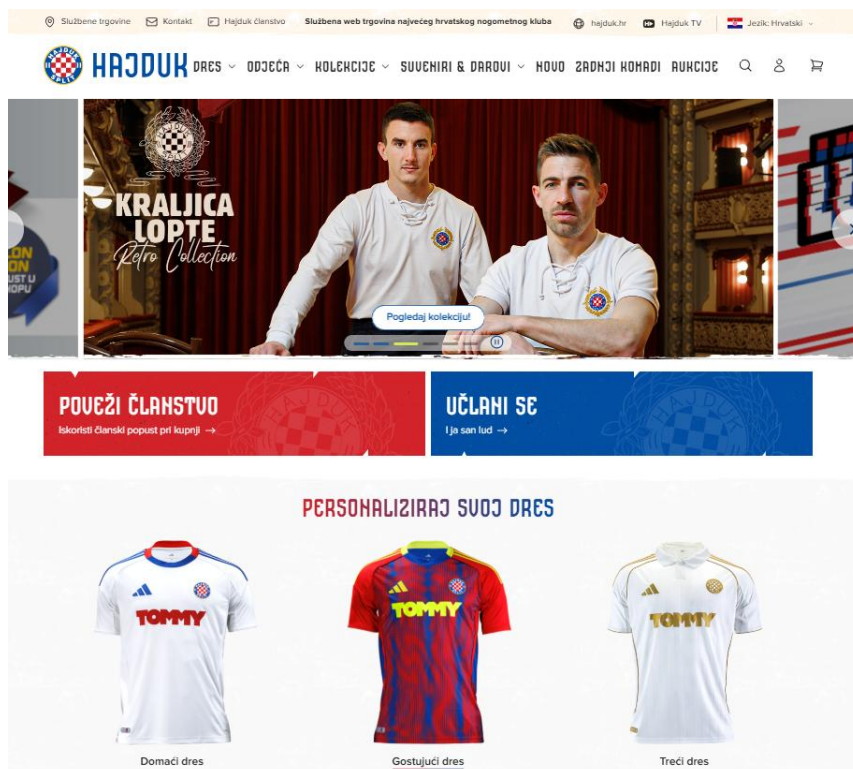
Kada je riječ o marketinškoj komunikaciji unutar HNK Hajduk Split primarno treba istaknuti da se navedeno tiče razdoblja od 2011. godine do danas. U pogledu oglašavanja HNK Hajduk Split na razne načine se nastoji oglašavati i doprijeti do svojih članova i navijača. Internet i mediji smatraju se osnovnim izvorima za oglašavanje. HNK Hajduk Split sklopio je višegodišnji ugovor s Radio Dalmacijom koja oglašava njihove artikle i najavljuje utakmice, ali se i ističe na dresovima pionira.

Sponzor i kreator dresova za sezonu 2024./2025. je Adidas. Od ostalih sponzora ističu se Tommy, SuperSport, OTP banka, Karlovačko, Adriatic osiguranje, Coca-Cola HBC Hrvatska, Toyota Auto Čandrić, OnlyBet automat klub, Lukoil, Arriva, Barcaffè, Zračna luka Split d.o.o., Skelin Mont i dr. (HNK Hajduk Split, 2025).

Najveći izazov HNK Hajduk Split ima s oglašavanjem u novinama. Naime, Slobodna Dalmacija nije partner niti sponzor kluba te vrlo često ima intrigantne naslove slijedom kojih se stvaraju tenzije između navedenih novina i kluba.

HNK Hajduk Split ističe kako je osnovni cilj oglašavanja predstavljanje novih proizvoda (npr. novi fan shopovi, marketinške akcije udruge i dr.) te da se korisnici upoznaju s postojećim asortimanom, kao i da se privuku novi korisnici i sponzori.

Slika 2. Prikaz online Fan shopa HNK Hajduk Split



Izvor: HNK Hajduk Split, 2026

5.3.1. Vanjsko oglašavanje u HNK Hajduk Split

Vanjsko oglašavanje u HNK Hajduk Split predstavlja iznimno bitnu komponentu jer se njome primarno vrši komunikacija s kupcima, tj. sa navijačima kluba. Navijači u pravilu većinu vremena provode na ulicama pa je stoga iznimno bitno da se oglašavanje vrši putem različitih grafita, reklamnih panoa i plakata. U pogledu grafita navijačka skupina Torcida daje značajan doprinos jer ukrašava grad grafitima i muralima (zidno slikarstvo) koji su posvećeni njima voljenom klubu.

Slijedom svega navedenog, HNK Hajduk Split kao prednosti vanjskog načina oglašavanja navodi veću vidljivost, efektivnost, pokrivenost, jednostavnost i neprekidno

trajanje. Naime, konačan cilj je da se osigura kontinuirana komunikacija sa postojećim i budućim potrošačima.

5.4. Odnosi s javnošću u HNK Hajduk Split

Odnosi s javnošću u HNK Hajduk Split smatraju se jednim od najbitnijih komponenti marketinške komunikacije kluba. Naime, kada je riječ o sportu, tj. kada se radi o odnosima unutar određenog nogometnog kluba, tada je iznimno važno održavati dobre i korektne odnose s javnošću.

Svaki pojedini nogometni klub ima vlastiti odjel odnosa s javnošću. Kada pojedini nogometni klub njeguje dobre odnose s javnošću tada uživa pozitivan imidž, ali dolazi i do stvaranja dugoročnih pozitivnih trendova, promicanja poslovanja te organizacije različitih aktivnosti u klubu. Slijedom navedenog, moguće je razlikovati nekoliko vrsta odnosa s javnošću, a to su odnosi s tržištem, odnos/i s investitorom/ima, odnos s vlasti, odnos s medijima te unutarnja komunikacija.

Osim sportskih rezultata, sami mediji mogu utjecati na publicitet pojedinog sportskog kluba. Naime, ukoliko su mediji fokusirani na isticanje isključivo negativnih konotacija određenog kluba, tada će i njegov imidž biti loš i neće privlačiti navijače niti sponzore.

U pogledu odnosa s medijima, HNK Hajduk Split često ulazi u problematične odnose zbog niza neistina koje se plasiraju u medije. Ipak, teži se ka održavanju korektnih odnosa te da se eventualne laži i klevete iz medija razjasne. Mediji vrše najveći utjecaj na navijače i ljubitelje kluba. U pogledu odnosa s vlašću, primarno treba istaknuti kako je Grad Split većinski vlasnik kluba. Stoga je važno da gradsko vijeće podržava rad Udruge Naš Hajduk.

Glede odnosa s investitorima, HNK Hajduk Split ne funkcionira po standardnom modelu privatnih investitora jer se nalazi u vlasništvu članova koji se okupljaju u udruzi „Naš Hajduk“. Klub ima demokratski način upravljanja, a što podrazumijeva da kapitalne investicije dolaze primarno putem gradskog proračuna, partnerske projekte ili javnim natječajima, a ne kroz vlasnička ulaganja. Investitori se involviraju kroz razne projekte, a koji ne utječu na strukturu vlasništva Kluba.

U odnosu sa sponzorima HNK Hajduk Split ima profesionalan odnos sa sponzorima temeljen na emocionalnoj povezanosti i dugoročnom povjerenju navijača s brendovima koji podržavaju Klub. Tommy kao jedan od glavnih sponzora suradnju s HNK Hajduk Split koristi za promociju i brendiranje na dresovima igrača, stadionu i putem raznih digitalnih kanala.

Što se tiče unutarnje komunikacije unutar Kluba, ona je bazirana na jasnoj hijerarhiji te se vrše redovni izvještaji i timska koordinacija unutar odjela. Djelatnici, uprava kluba i sportski sektor komuniciraju službenik kanalima te koriste digitalne platforme za održavanje sastanaka. Fokus je na transparentnom načinu komunikacije, efektivnom prijenosu informacija i involviranju djelatnika svih razina u cilju ostvarenja postavljenih ciljeva Kluba.

5.4.1. Publicitet u HNK Hajduk Split

Kako bi se stvorio pozitivan publicitet u svijetu nogometa, osnovni čimbenik su ostvareni sportski rezultati. U navedenoj sferi HNK Hajduk Split je poseban jer su mediji, u pravilu, fokusirani kontra njega. Čak i kada HNK Hajduk Split ostvari niz pozitivnih sportskih rezultata, ukoliko se mediji ne nalaze na njegovoj strani, takav publicitet ne može dosegnuti željene granice i ostvariti željeni pozitivni učinak. Ipak, HNK Hajduk Split uživa malo bolji status u medijima u odnosu na proteklih nekoliko godina i sfera odnosa s medijima je područje na kojem se aktivno radi.

Kao što je prethodno navedeno, na publicitet nogometnog kluba HNK Hajduk Split primarno djeluju ostvareni sportski rezultati. U recentno vrijeme HNK Hajduk Split bilježi dobre sportske rezultate (drži se na samom vrhu ljestvice Prve hrvatske nogometne lige) pa samim time uživa i donekle pozitivan publicitet, a koji je bolji nego u proteklih nekoliko godina.

5.5. Unaprjeđenje prodaje u HNK Hajduk Split

Konstantna komunikacija i raspoloživost navijačima HNK Hajduk Split ukazuje na želju na unaprjeđenjem prodaje. HNK Hajduk Split najvjernije navijače (vlasnike paketa godišnjih ulaznica) svake godine daruje nekim proizvodom iz klupskog

asortimana. Udruga Naš Hajduk, kao i sam klub, efektivno brinu o članovima. Tijekom projekata koji su provedeni od strane Udruge Naš hajduk, a čiji je cilj otkupiti 24,53% dionica, članovi koji se uključe u projekt dobivaju malen znak pažnje. HNK Hajduk Split vrlo često surađuje sa svojim sponzorima kako bi dizajnirao dresove za vjerne navijače (npr. u sezoni 2017./2018. surađivao je s Macrom).

Jedna zanimljiva crtica iz prodaje Hajduka tiče se provođenja akcije od strane Udruge Naš Hajduk pod nazivom „Ili jesmo ili nismo“. Naime, svaka osoba koja je tijekom akcije uplatila 1.911,00 kuna, a koja brojka označava godinu kada je klub osnovan, dobila je vlastito ime na dresu kluba. Udruga Naš hajduk trenutno provodi akciju „Tvoje ime uz Hajduk – Za sva vremena“ u kojoj navijače potiče da doniraju i time se njihovo ime upisuje na Poljudu u tematskom parku. Zbog takvih i sličnih pothvata privlači se veliki broj navijača te ih se potiče na uplaćivanje sredstava u njima drag klub. Navedeno predstavlja rijetkost u nogometnom svijetu (Udruga Naš Hajduk, 2025).

5.6. SWOT analiza

Pomoću SWOT analize identificirat će se četiri aspekta (snage, slabosti, prilike i prijetnje) HNK Hajduk Split.

Tablica 1. SWOT analiza HNK Hajduk Split

Snaga (Strengths)	Slabosti (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> - veliki broj navijača - lojalnost navijača - dugogodišnja tradicija i brend - demokratski model upravljanja - jedinstven stadion 	<ul style="list-style-type: none"> - loši sportski rezultati - pritisak medija i javnosti - ograničenja u pogledu financija - ovisnost o uspjehu u europskim natjecanjima
Prilike (Opportunities)	Prijetnje (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - postizanje uspjeha u europskim natjecanjima - razvoj i prodaja vlastitih igrača - surađivanje s navijačima i zajednicom - brendiranje i digitalizacija - nogometni turizam 	<ul style="list-style-type: none"> - dominiranje drugih klubova - jača financijska konkurencija - loše upravljanje i nestabilnost kluba - ekonomska situacija regije

Izvor: obrada autora rada

Kada je riječ o snagama, HNK Hajduk Split kao snagu primarno može istaknut veliki broj navijača. Naime, posljednjih par godina bilježi se eksponencijalan rast članova. Također, poznato je da su navijači Kluba vrlo lojalni, tj. Torcida pruža snažnu potporu Klubu. Kao snagu može se navesti i dugogodišnja tradicija i brend jer Klub postoji od 1911. godine, uživa određeni status i prepoznatljivost. Klub ima demokratski model upravljanja jer se nalazi u vlasništvu članova. Kao posljednja komponenta snage Kluba može se navesti da klub ima jedinstven stadion jer Poljud se smatra kulturnim stadionom koji je rađen po UEFA standardima te za navijače ima emocionalnu vrijednost.

Slabosti HNK Hajduk Split su primarno loši sportski rezultati. Naime, unatoč velikoj podršci i potencijalu, klub nije dovoljno efektivan u borbama za titule u odnosu na rivale. Zatim je tu pritisak medija i javnosti jer navijači imaju velika očekivanja, Klub je vrlo česta tema u medijima te je povezan s brojnim kontroverznim naslovima uslijed nestabilnog stanja kluba. Također, u upravi Kluba su česte promjene, promjene trenera i dr. Klub je ograničen u pogledu financija jer ima malen budžet te ovisi o prihodima od transfera i prodaje igrača. Osim toga, klub je ovisan o uspjehu u europskim natjecanjima jer loši rezultati umanjuju financijske prihode kluba.

HNK Hajduk Split kao jednu od prilika ima postizanje uspjeha u europskim natjecanjima jer napredak u europskim ligama im povećava prihod i vidljivost kluba. Klub ima priliku za razvoj i prodaju vlastitih igrača. Potrebno je stavljanje fokusa na kreiranje novih igrača i njihova prodaja u cilju osiguranja prihoda. Također, kao prilika Kluba ističe se surađivanje s navijačima i zajednicom te njihovo uključivanje u projekt u cilju povećanja ulaganja. Brendiranje i digitalizacija također su jedna od prilika Kluba, a pod time se podrazumijeva poboljšanje fan shopa, jačanje prisutnosti na društvenim mrežama, kreiranje online sadržaja i dr. Posljednja prilika Kluba je nogometni turizam te kombinacija s Gradom Splitom kao poznatim turističkim odredištem.

Primarna prijetnja za HNK Hajduk Split je dominiranje drugih klubova i bolji sportski rezultati konkurentnih klubova. Zatim je tu jača financijska konkurencija jer drugi domaći klubovi imaju veći budžet i prilike. Kao prijetnja može se navesti i loše upravljanje te nestabilnost kluba uslijed vrlo čestih promjena u upravi kluba te pojava političkog interesa kao ugroza. Posljednja prijetnja je ekonomska situacija regije jer padom kupovne moći može doći do smanjenja prihoda, manjeg broja sponzora i manjeg broja članova.

6. Istraživanje marketinške komunikacije HNK Hajduk Split

Autor je u okviru izrade ovog rada sastavio anketni upitnik koji je sadržavao ukupno 14 pitanja, od kojih je 11 pitanja zatvorenog tipa te tri pitanja otvorenog tipa. Ispitanici su korisnici društvenih mreža te ujedno osobe koje podržavaju nogometni klub HNK Hajduk Split i njegovi su članovi. Predmetni upitnik ispunilo je ukupno 97 ispitanika. Ukupno 82% ispitanika su muškog spola, dok je 18% ispitanika ženskog spola. Dakle, više od četiri petine ispitanika su muške osobe. Prosječna dob ispitanika je 35,96 godina. Uzorak je namjerni, odnosno prigodni, budući da obuhvaća online ispitanike, navijače aktivne na društvenim mrežama, većinom muškog spola i prosječne dobi od približno 36 godina što utječe na njegovu reprezentativnost. Slijedom toga, dobiveni rezultati primarno su primjenjivi na aktivnije navijače i članove kluba, a ne na cjelokupnu populaciju simpatizera HNK Hajduk Split.

6.1. Cilj i metodologija istraživanja

Cilj provedenog istraživanja bio je ispitati stavove i mišljenja navijača i članova HNK Hajduk Split o marketinškoj komunikaciji Kluba, posebice o percepciji njezine učinkovitosti, usklađenosti s identitetom Kluba te prilagođenosti potrebama i očekivanjima navijača.

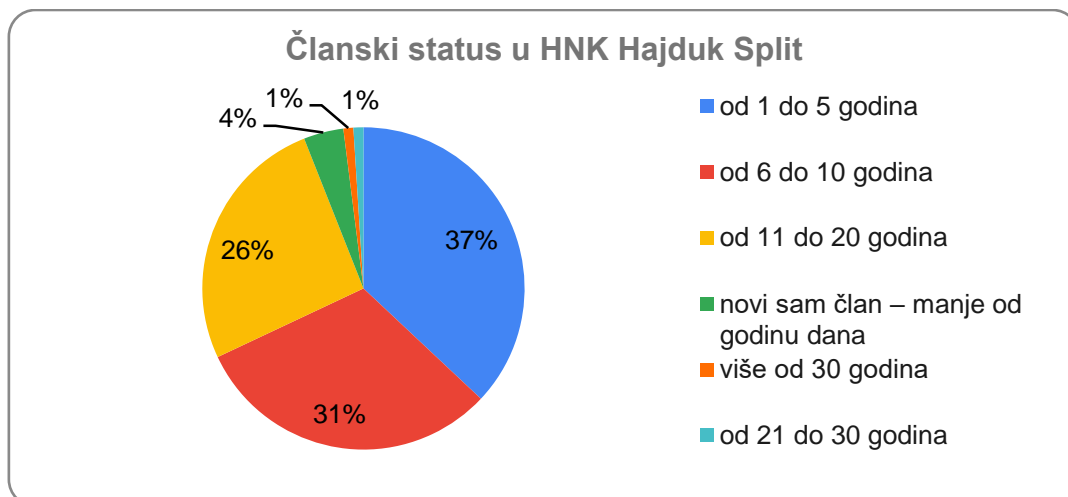
Metodologija istraživanja temelji se na kvantitativnom pristupu, uz korištenje online anketnog upitnika koji je sadržavao kombinaciju otvorenih i zatvorenih pitanja. Upitnik je izrađen putem alata Google Forms te je distribuiran ispitanicima putem društvenih mreža, s naglaskom na kanale koje prate navijači i članovi Kluba. Prikupljeni podaci analizirani su primjenom osnovnih metoda deskriptivne statistike, dok su odgovori na otvorena pitanja kvalitativno obrađeni.

6.2. Analiza rezultata

Najveći broj ispitanika članovi su HNK Hajduk Split od 1 do 5 godina, a najmanji broj ispitanika članovi su HNK Hajduk Split od 21 do 30 godina i više od 30 godina. Ukupno 31% ispitanika odgovorilo kako su članovi HNK Hajduk Split od 6 do

10 godina. Također, ukupno 26% ispitanika su članovi HNK Split od 11 do 20 godina. Glede novih članova, tj. onih koji su članovi manje od godinu dana, takvih je ukupno 4% ispitanika. Prosječno članstvo ispitanika u HNK Hajduk Split je 16,17.

Grafikon 1. Članski status u HNK Hajduk Split

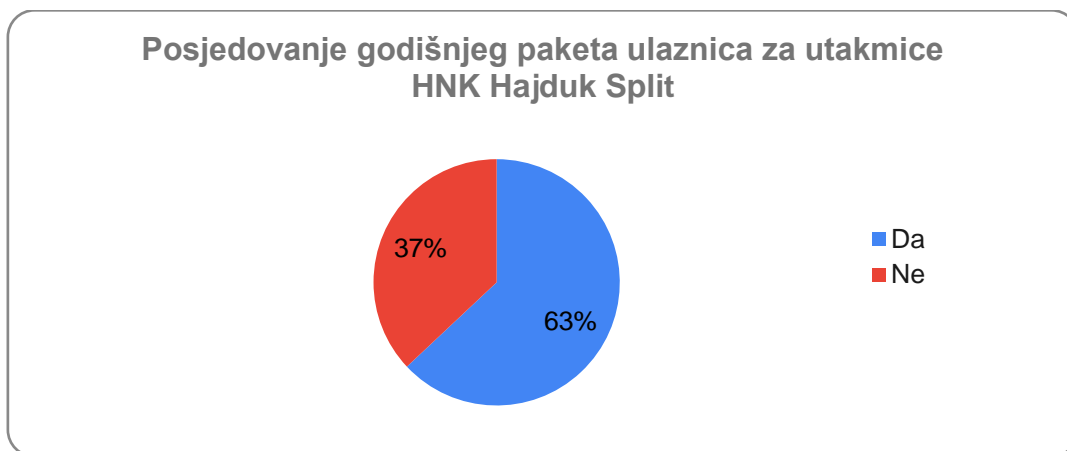


Izvor: obrada autora rada

Drugo pitanje od ispitanika je tražilo da navedu posjeduju li godišnji paket ulaznica za utakmice HNK Hajduk Split. Na ovo pitanje 63% ispitanika je odgovorilo kako posjeduje godišnji paket ulaznica za utakmice HNK Hajduk Split. S druge strane, ukupno 37% ispitanika ne posjeduje godišnji paket ulaznica za utakmice HNK Hajduk Split. Dakle, gotovo dvije trećine ispitanika posjeduje paket ulaznica za utakmice HNK Hajduk Split.

Grafikon 2. Posjedovanje godišnjeg paketa ulaznica za utakmice HNK Hajduk Split

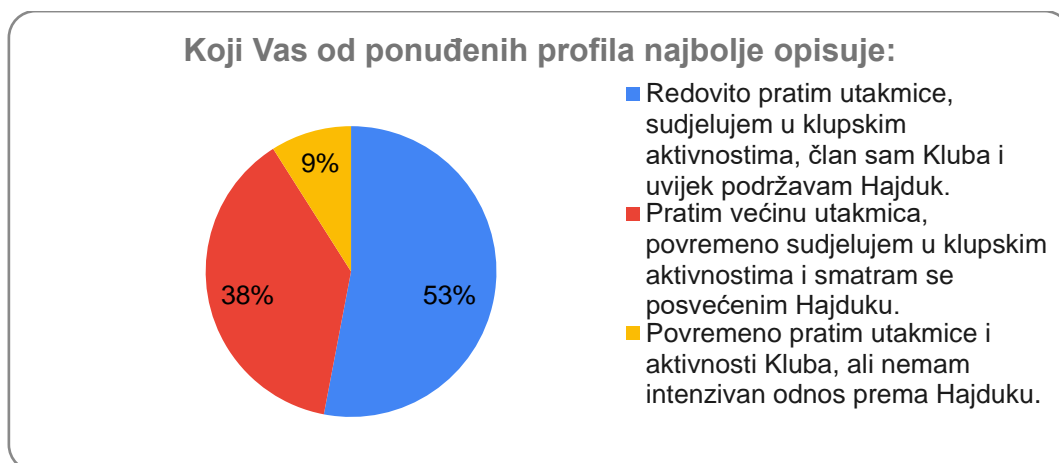
Izvor: obrada autora rada



Izvor: obrada autora rada

Sljedeće pitanje tražilo je da ispitanici navedu koji ih od ponuđenih profila najbolje opisuje. Ukupno 53% ispitanika je navelo kako redovito prate utakmice, sudjeluje u aktivnostima kluba, članovi su Klub te uvijek podržavaju Hajduk. Dakle, riječ je o lojalnim navijačima. Zatim je ukupno 38% ispitanika odgovorilo kako prate većinu utakmica, povremeno sudjeluju u klupskim aktivnostima te se smatraju posvećenima Hajduku, tj. oni su simpatizeri kluba. U konačnici, ukupno 9% ispitanika je odgovorilo kako povremeno prate utakmice i aktivnosti Kluba, međutim, nemaju intenzivan odnos prema Hajduku. Takve osobe se smatraju neutralnim promatračima. Dakle, više od polovine ispitanika redovito prati utakmice HNK Hajduk Split i uvijek ga podržavaju, dok gotovo dvije petine ispitanika prati većinu utakmica.

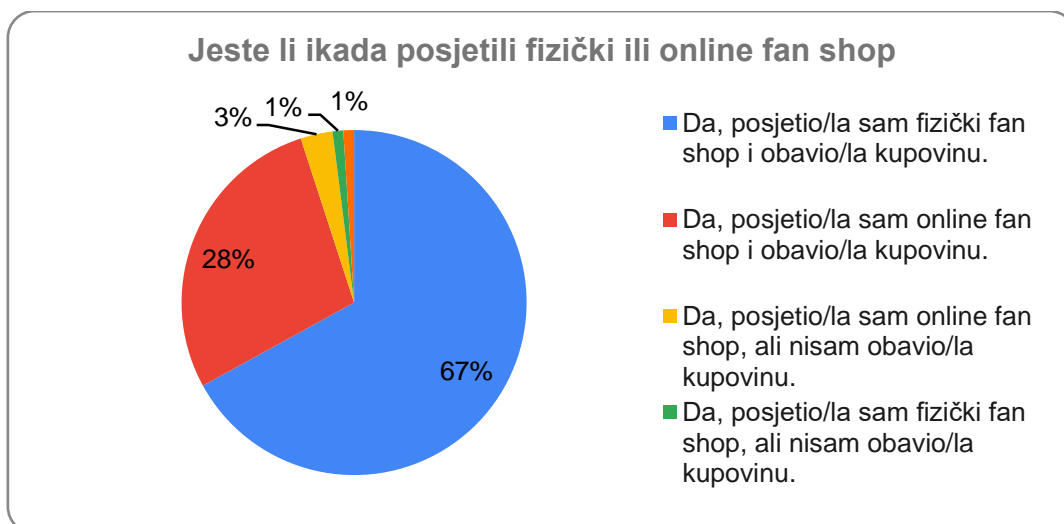
Grafikon 3. Najbolji opis ispitanika iz ponuđenih profila



Izvor: obrada autora rada

Na pitanje jesu li ikada posjetili fizički ili online fan shop HNK Hajduk Split 67% ispitanika je odgovorilo kako su fizički posjetili fan shop i da su pritom obavili kupnju. Ukupno 28% ispitanika navelo kako su posjetili online fan shop i obavili kupnju. Ukupno 3% ispitanika posjetilo je online fan shop, međutim, nisu obavili kupnju. Svega 1% ispitanika su posjetili fizički fan shop a da nisu obavili kupovinu. Također, ukupno 1% ispitanika nisu posjetila niti fizički niti online fan shop HNK Hajduk Split. Dakle, evidentno je kako među ispitanicima prevladava fizički odlazak u fan shop. Fizički fan shop je značajan jer kupcu omogućuje doživljaj brenda na osobnijoj razini jer u fizičkom fan shopu kupci mogu dodirivati proizvode, isprobati ih, odmah kupiti i ponijeti sa sobom te osjetiti atmosferu zajedništva zajedno s drugim fanovima. U odnosu na web shop, fizički fan shop nudi širi doseg i praktičnosti, a kupnja u fizičkom fan shopu uključuje i emocionalan doživljaj, a što utječe na povezanost i lojalnost s klubom.

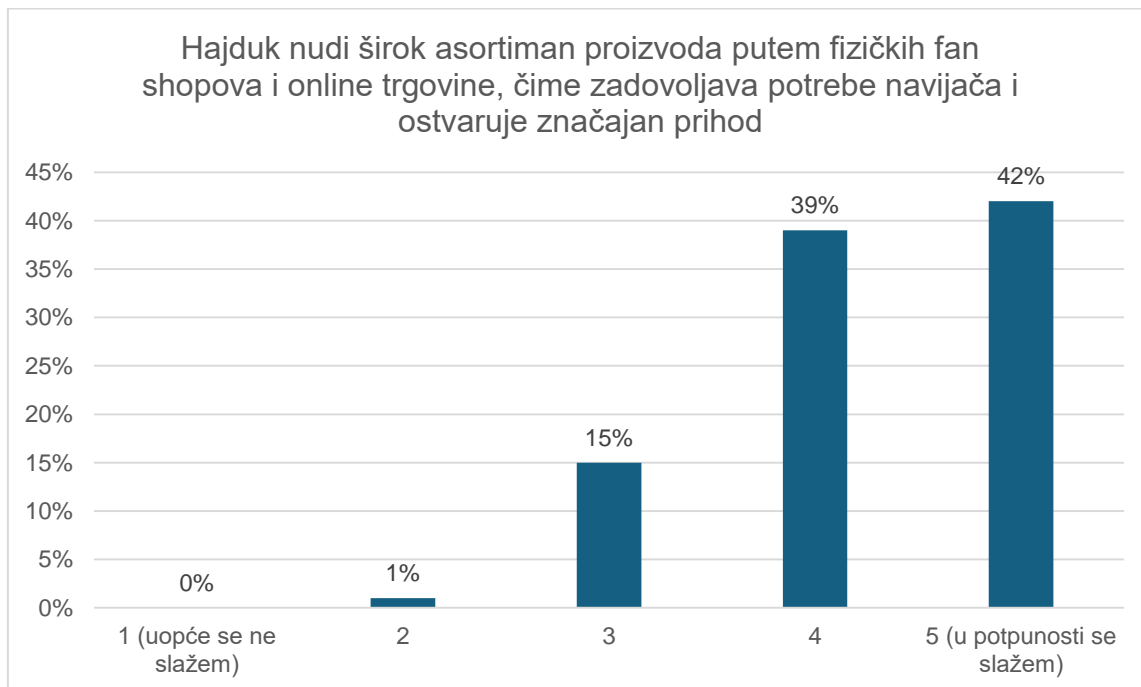
Grafikon 4. Posjeta fan shopa



Izvor: obrada autora rada

U nastavku istraživanja ispitanicima je predstavljen niz tvrdnji, a na koje su trebali dati odgovor u kojoj mjeri se s istima slažu. Raspon odgovora bio je od 1 (nisam zadovoljan/zadovoljna) pa sve do 5 (jako sam zadovoljan/zadovoljna). S tvrdnjom da Hajduk nudi širok asortiman proizvoda putem fizičkih fan shopova i online trgovine, čime zadovoljava potrebe navijača i ostvaruje značajan prihod u potpunosti se slagalo ukupno 42% ispitanika, dok je indiferentno ostalo ukupno 15% ispitanika. Dakle, više od 80% ispitanika se slaže da Hajduk nudi širok asortiman proizvoda putem fizičkih fan shopova i online trgovine, čime zadovoljava potrebe navijača. Prosječno zadovoljstvo ispitanika asortimanom proizvoda putem fizičkih fan shopova i online trgovine iznosi 4,26.

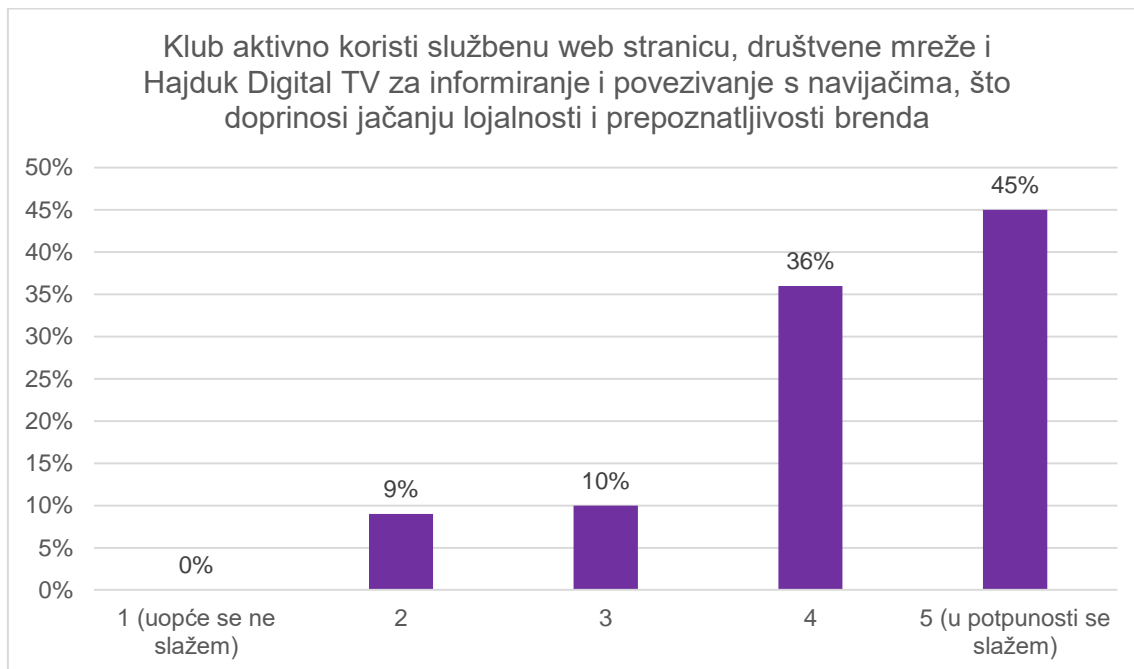
Grafikon 5. Slaganje s tvrdnjom „Hajduk nudi širok asortiman proizvoda putem fizičkih fan shopova i online trgovine, čime zadovoljava potrebe navijača i ostvaruje značajan prihod“



Izvor: obrada autora rada

S tvrdnjom da HNK Hajduk Split aktivno koristi službenu web stranicu, društvene mreže i Hajduk Digital TV za informiranje i povezivanje s navijačima, što doprinosi jačanju lojalnosti i prepoznatljivosti brenda se složilo ukupno 45% ispitanika, dok ukupno 10% ispitanika nisi se slaže niti se ne slaže sa predmetnom tvrdnjom. Dakle, ukupno 81% ispitanika isto smatra da HNK Hajduk Split aktivno koristi službenu web stranicu, društvene mreže i Hajduk Digital TV za informiranje i povezivanje s navijačima. Prosječno slaganje ispitanika u pogledu aktivnog korištenja službene web stranice, društvenih mreža i Hajduk Digital TV od strane Kluba u cilju informiranja i povezivanja s navijačima iznosi 4,15.

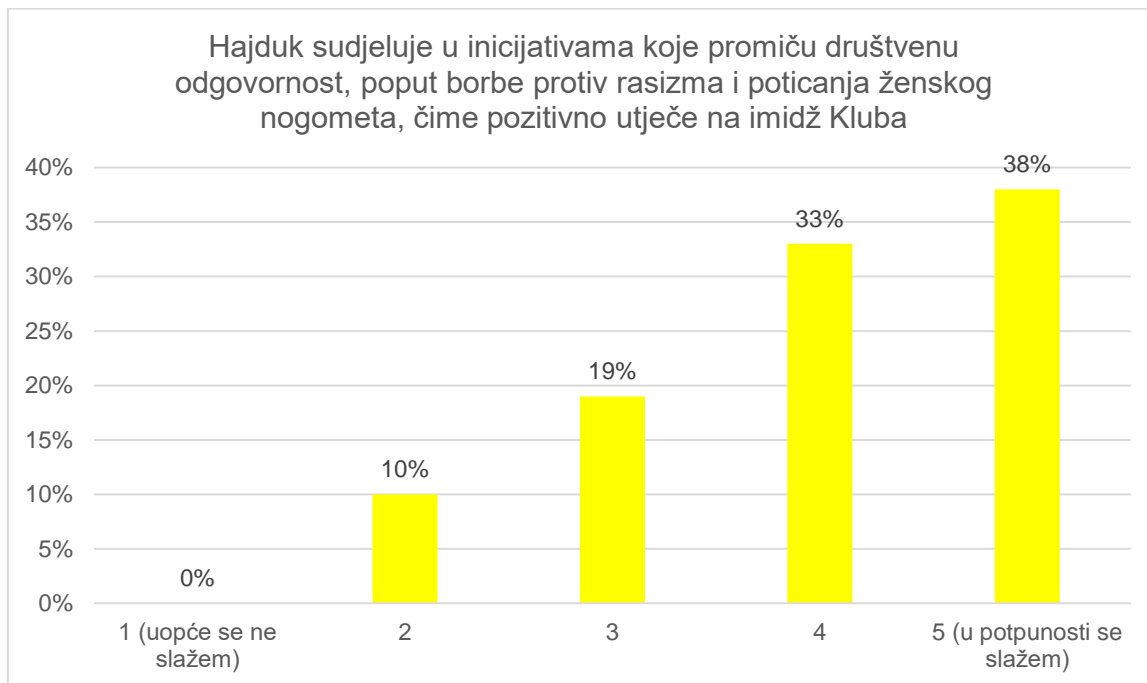
Grafikon 6. Slaganje s tvrdnjom „Klub aktivno koristi službenu web stranicu, društvene mreže i Hajduk Digital TV za informiranje i povezivanje s navijačima, što doprinosi jačanju lojalnosti i prepoznatljivosti brenda“



Izvor: obrada autora rada

U nastavku su ispitanici trebali navesti slažu li se s tvrdnjom da Hajduk sudjeluje u inicijativama koje promiču društvenu odgovornost, poput borbe protiv rasizma i poticanja ženskog nogometa, čime pozitivno utječe na imidž Kluba. Ukupno 38% ispitanika je navelo kako se u potpunosti slaže s navedenom tvrdnjom, a neslaganje s navedenom tvrdnjom navelo je ukupno 10% ispitanika. Dakle, dok se jedna desetina umjereno ne slaže, ukupno 71% ispitanika se slaže da Hajduk sudjeluje u inicijativama koje promiču društvenu odgovornost, poput borbe protiv rasizma i poticanja ženskog nogometa. Prosječno slaganje ispitanika u pogledu načina na koji Hajduk sudjeluje u inicijativama koje promiču društvenu odgovornost iznosi 3,99.

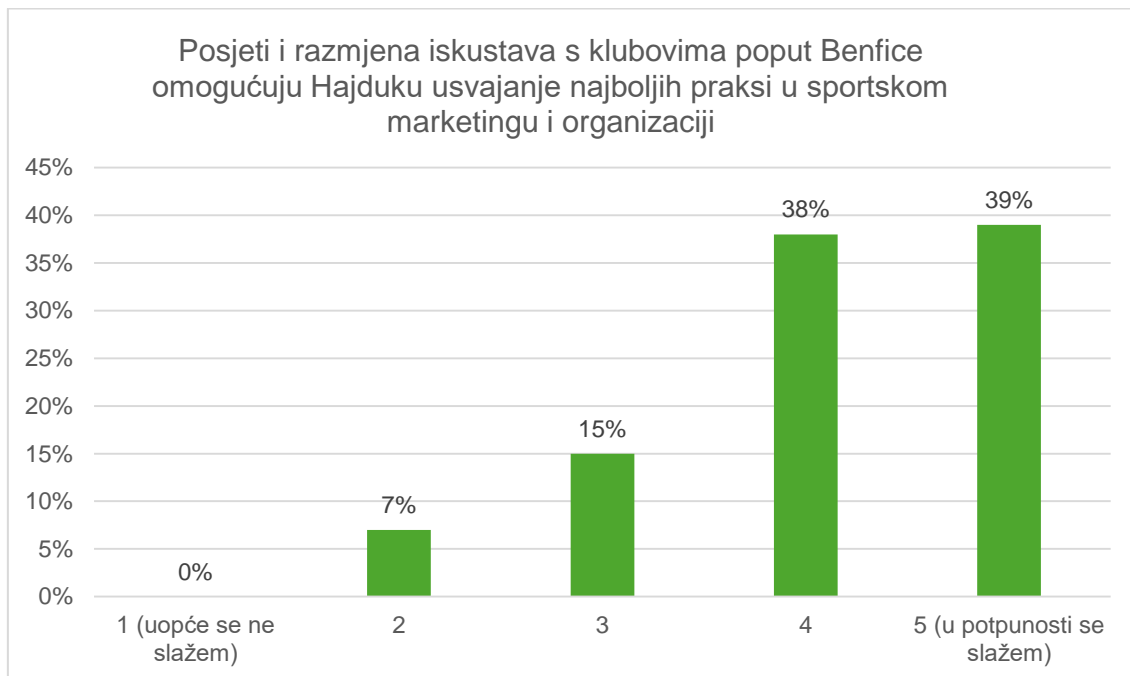
Grafikon 7. Slaganje s tvrdnjom „Hajduk sudjeluje u inicijativama koje promiču društvenu odgovornost, poput borbe protiv rasizma i poticanja ženskog nogometa, čime pozitivno utječe na imidž Kluba“



Izvor: obrada autora rada

Sa sljedećom tvrdnjom, a koja navodi da posjete i razmjena iskustava s klubovima poput Benfice omogućuju Hajduku usvajanje najboljih praksi u sportskom marketingu i organizaciji, ukupno 39% ispitanika se u potpunosti slaže, dok se gotovo jednak broj ispitanika, tj. njih 38%, umjereno slaže. Umjereno neslaganje s ovom tvrdnjom navelo je ukupno 7% ispitanika. Dakle, ukupno 77% ispitanika se slaže s tvrdnjom da posjete i razmjena iskustava s klubovima poput Benfice omogućuju Hajduku usvajanje najboljih praksi u sportskom marketingu i organizaciji. Prosječno slaganje ispitanika u pogledu posjeti i razmjena iskustava HNK Hajduk Split s klubovima poput Benfice iznosi 4,09.

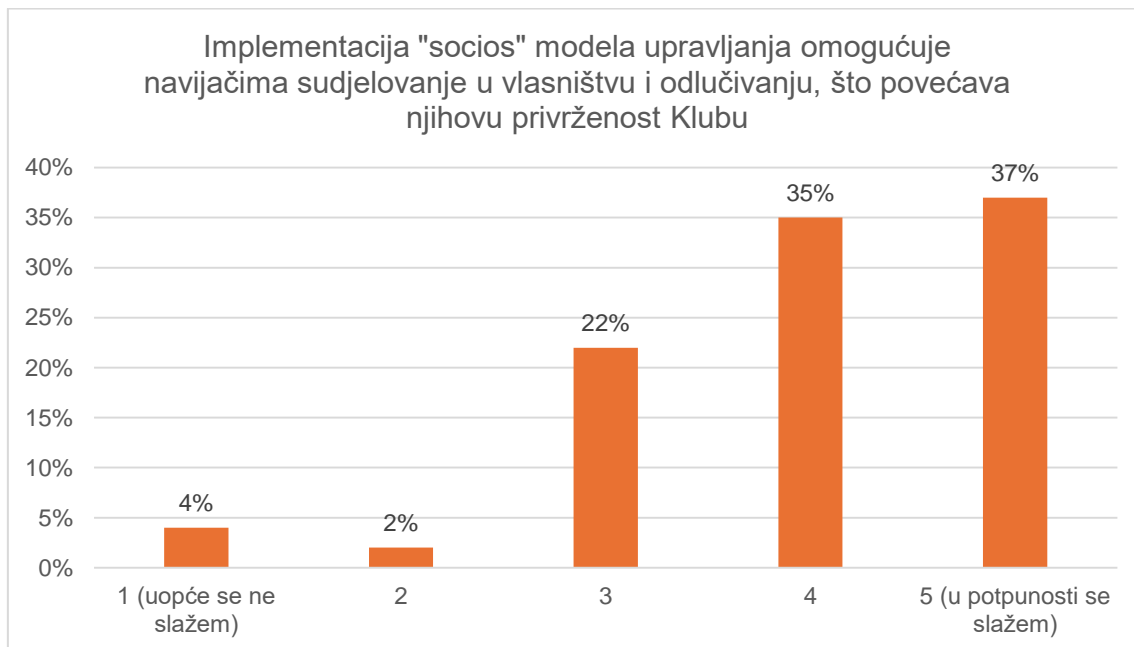
Grafikon 8. Slaganje s tvrdnjom „Posjeti i razmjena iskustava s klubovima poput Benfice omogućuju Hajduku usvajanje najboljih praksi u sportskom marketingu i organizaciji“



Izvor: obrada autora rada

S tvrdnjom da implementacija "SOCIOS" modela upravljanja omogućuje navijačima sudjelovanje u vlasništvu i odlučivanju, što povećava njihovu privrženost Klubu, u cijelosti se složilo 37% ispitanika, a umjereno i značajno slaganje s tvrdnjom istaknulo je ukupno 5% ispitanika. Dakle, ukupno 72% ispitanika se slaže s implementacijom "SOCIOS" modela upravljanja te se također slažu da ono omogućuje navijačima sudjelovanje u vlasništvu i odlučivanju, a čime se povećava njihova privrženost Klubu. Prosječno slaganje ispitanika u pogledu implementacije "SOCIOS" modela u HNK Hajduk Split iznosi 3,99.

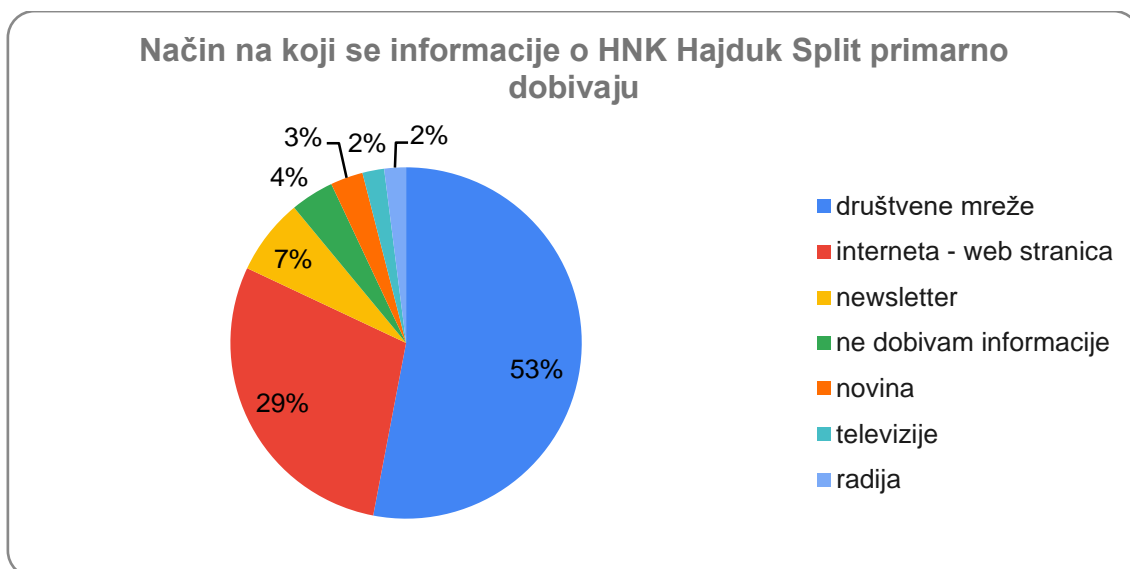
Grafikon 9. Slaganje s tvrdnjom „Implementacija "SOCIOS" modela upravljanja omogućuje navijačima sudjelovanje u vlasništvu i odlučivanju, što povećava njihovu privrženost Klubu“



Izvor: obrada autora rada

Zatim je slijedilo pitanje o načinu na koji ispitanici primarno dobivaju informacije o HNK Hajduk Split. Ukupno 53% ispitanika je odgovorilo kako informacije primarno dobivaju putem društvenih mreža, a 29% ispitanika je navelo da informacije dobiva putem interneta, tj. web stranica. Informacije iz newslettera primarno dobiva ukupno 7% ispitanika. Dakle, više od 80% ispitanika informacije o HNK Hajduk Split primarno dobiva putem interneta i društvenih mreža.

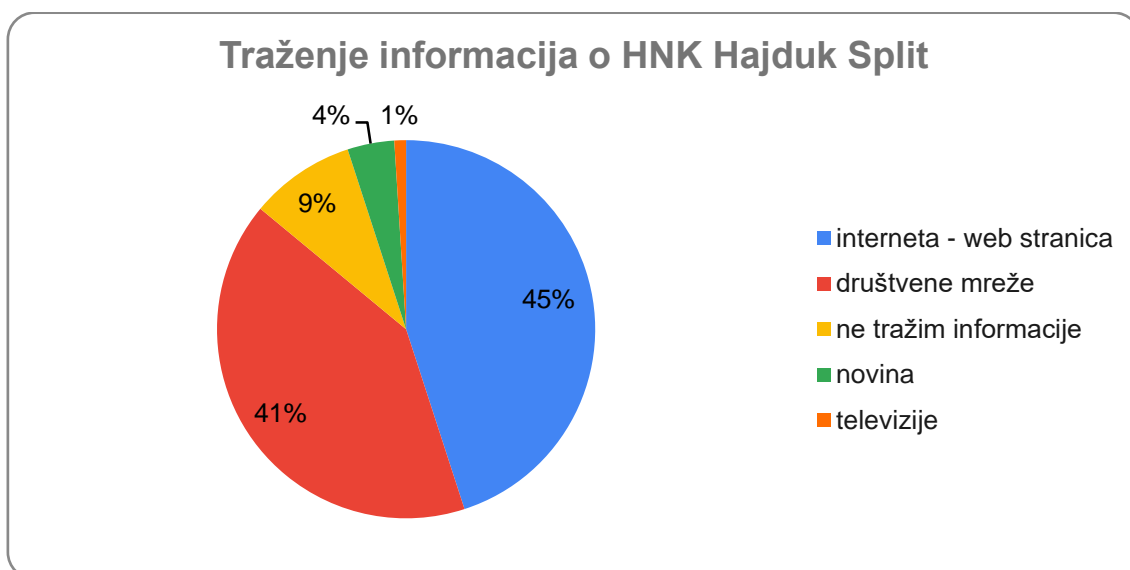
Grafikon 10. Primanje informacija o HNK Hajduk Split



Izvor: obrada autora rada

Zatim je slijedilo pitanje o načinu na koji ispitanici traže informacije glede HNK Hajduk Split. Ukupno 45% ispitanika je navelo kako informacije o HNK Hajduk Split traže putem interneta, dok je njih ukupno 41% odgovorilo kako informacije traže na društvenim mrežama. Gotovo 10% ispitanika informacije ne traži. Dakle, 86% ispitanika informacije o HNK Hajduk Split traže putem interneta i društvenih mreža.

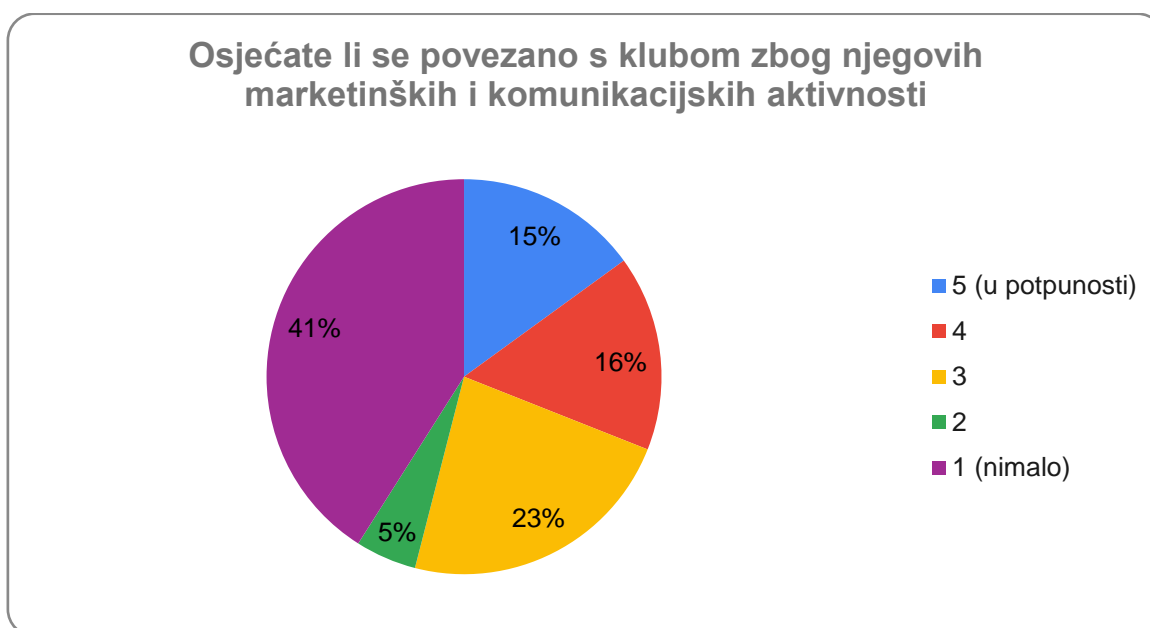
Grafikon 11. Traženje informacija o HNK Hajduk Split



Izvor: obrada autora rada

U nastavku, ispitanici su morali navesti u kojoj mjeri se osjećaju povezano s klubom zbog njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti. Pri tome je ocjena 1 označavala najnižu razinu povezanosti, dok je ocjena 5 označavala najvišu razinu povezanosti. Ukupno 15% ispitanika je odgovorilo kako se s klubom u potpunosti osjećaju povezano zbog njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti, dok se njih 16% osjeća umjereno povezano. Ukupno 23% ispitanika ne osjeća povezanost niti nepovezanost s klubom zbog njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti. Dakle, 41% ispitanika u potpunosti ne osjeća povezanost s klubom zbog njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti. Prosječan osjećaj povezanosti s klubom zbog njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti iznosi 2,60.

Grafikon 12. Povezanost s klubom zbog njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti

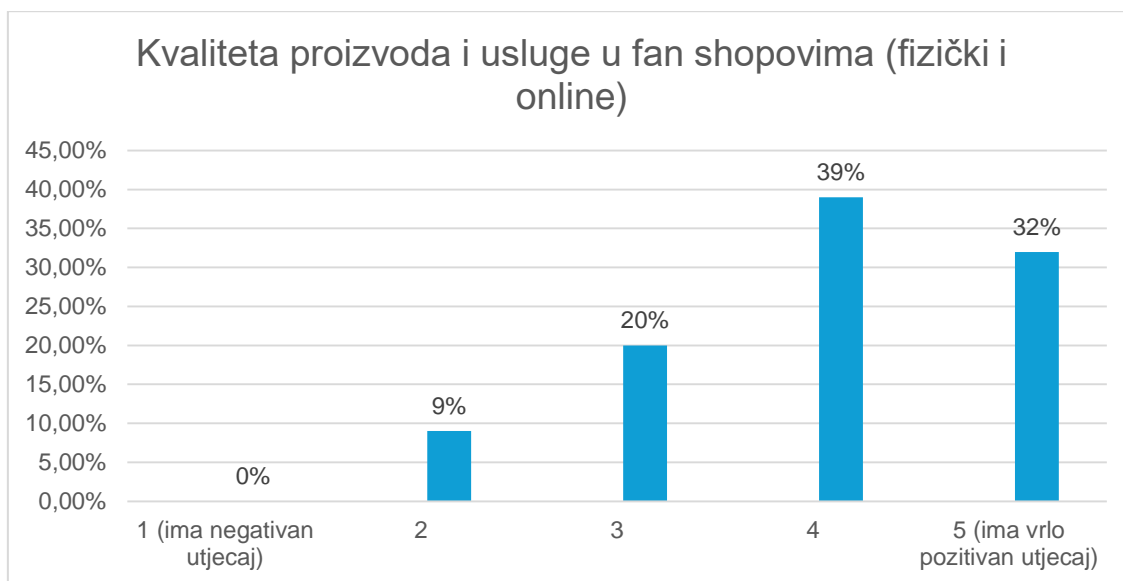


Izvor: obrada autora rada

Na sljedeće pitanje ispitanici su trebali izraziti stav o kvaliteti proizvoda i usluge u fan shopovima (fizički i online). Oznaka 1 u odgovorima označavao je negativan stav, dok 5 označava vrlo pozitivan stav. Ukupno 32% ispitanika ima vrlo pozitivan stav glede kvalitete proizvoda i usluga u fan shopovima (fizički i online), dok njih ukupno 39% ima umjereno pozitivan stav. Ukupno 30% ispitanika nema niti pozitivan niti negativan stav prema prethodno navedenoj tvrdnji. Umjereno negativan stav ima svega

9% ispitanika. Dakle, 71% ispitanika ima pozitivan stav glede kvalitete proizvoda i usluga u fan shopovima (fizički i online). Prosječno zadovoljstvo ispitanika s kvalitetom i uslugom u fan shopovima iznosi 3,94.

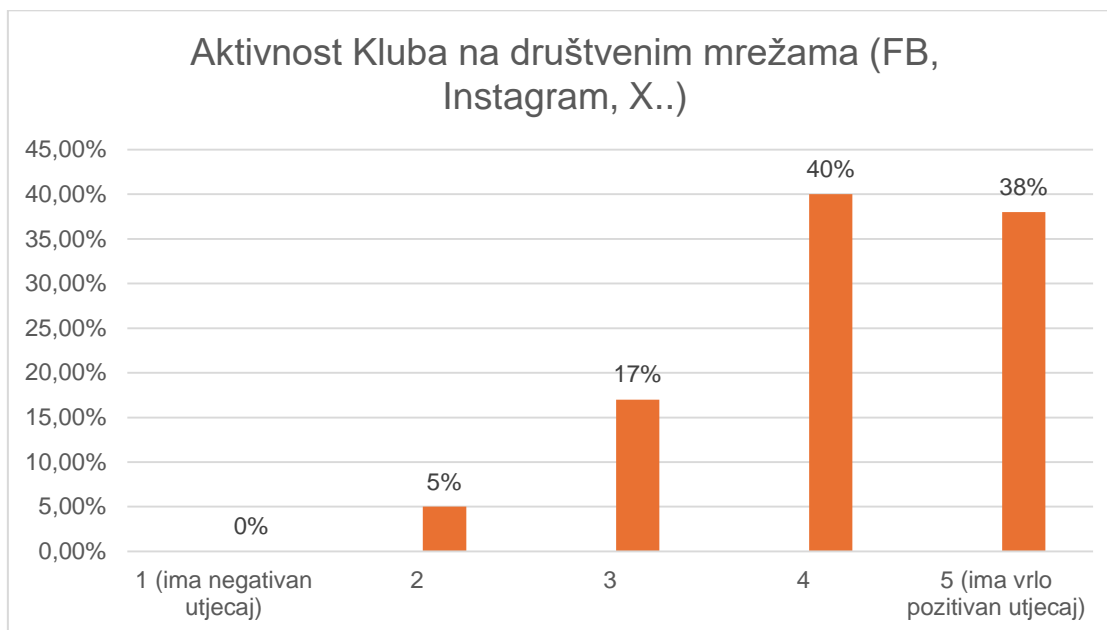
Grafikon 13. Stavovi ispitanika obzirom na kvalitetu proizvoda i usluge u fan shopovima (fizički i online)



Izvor: obrada autora rada

Zatim je slijedila tvrdnja u kojoj se traži stav ispitanika o aktivnostima Kluba na društvenim mrežama (FB, Instagram, X...). Ukupno 38% ispitanika smatra da aktivnosti Kluba na društvenim mrežama imaju vrlo pozitivan utjecaj, dok njih ukupno 40% smatra kako takve aktivnosti imaju umjereno pozitivan utjecaj. Ukupno 17% ispitanika nema niti pozitivan niti negativan stav prema prethodno navedenoj tvrdnji. Dakle, 78% ispitanika smatra da aktivnosti Kluba na društvenim mrežama vrše pozitivan utjecaj na Klub.

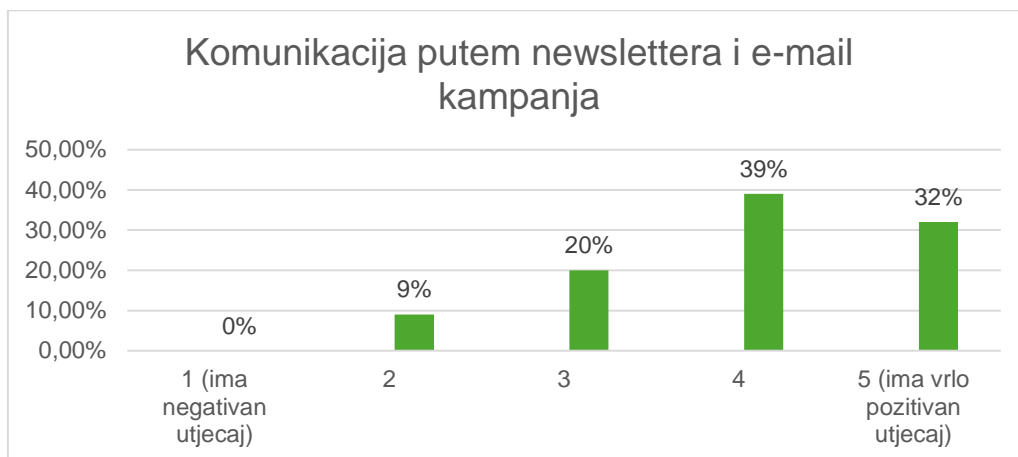
Grafikon 14. Stavovi ispitanika obzirom na aktivnosti Kluba na društvenim mrežama (FB, Instagram, X...)



Izvor: obrada autora rada

U nastavku su ispitanici su trebali izraziti stav o komunikaciji HNK Hajduk Split putem newslettera i e-mail kampanja. Ukupno 32% ispitanika smatra da komunikacija putem newslettera i e-mail kampanja ima vrlo pozitivan utjecaj, dok ukupno 39% ispitanika smatra da komunikacija putem newslettera i e-mail kampanja ima umjereno pozitivan utjecaj. Nadalje, ukupno 20% ispitanika nema niti pozitivan niti negativan stav glede komunikacije HNK Hajduk Split putem newslettera i e-mail kampanja. Ukupno 9% ispitanika ima umjereno negativan stav obzirom na komunikaciju HNK Hajduk Split putem newslettera i e-mail kampanja. Dakle, ukupno 71% ispitanika ima umjereno pozitivan i iznimno pozitivan stav u pogledu komunikacije HNK Hajduk Split putem newslettera i e-mail kampanja.

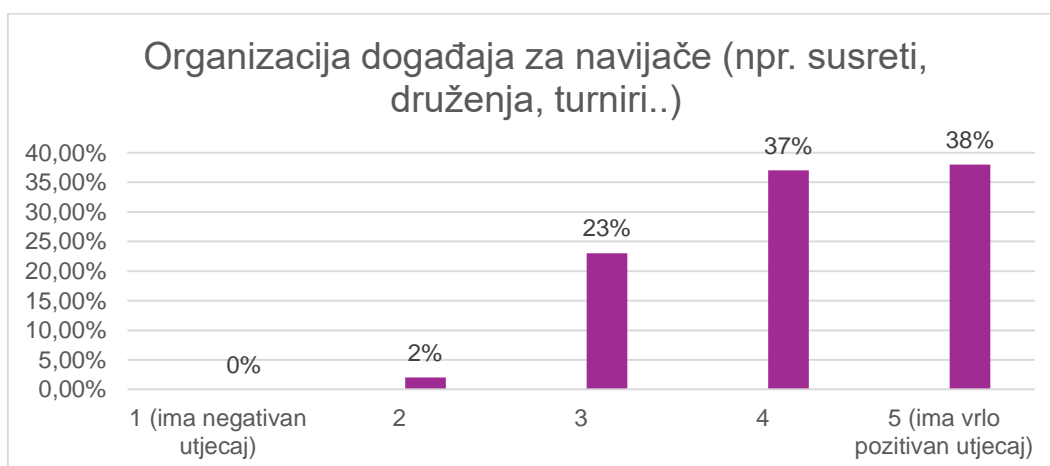
Grafikon 15. Stavovi ispitanika obzirom na komunikaciju putem newslettera i e-mail kampanja



Izvor: obrada autora rada

U pogledu stavova ispitanika obzirom na organizaciju događaja za navijače (npr. susreti, druženja, turniri..), ukupno 38% ispitanika smatra kako takvi događaji imaju iznimno pozitivan utjecaj na Klub i navijače, dok njih 37% se umjereno slaže da ima pozitivan utjecaj. Nadalje, ukupno 23% ispitanika nema niti pozitivan niti negativan stav u vezi s utjecajem organizacije događaja za navijače. Dakle, 75% ispitanika tvrdi kako organizacija događaja za navijače (npr. susreti, druženja, turniri..) ima pozitivan utjecaj na Klub i navijače.

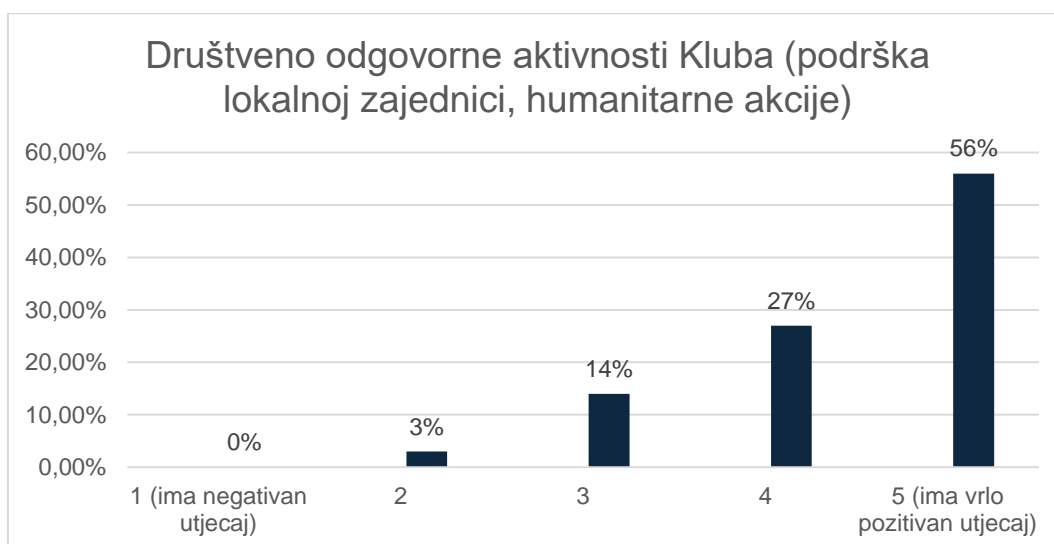
Grafikon 16. Stavovi ispitanika obzirom na organizaciju događaja za navijače (npr. susreti, druženja, turniri..)



Izvor: obrada autora rada

U nastavku su ispitanici trebali odgovoriti smatraju li da društveno odgovorne aktivnosti Kluba (podrška lokalnoj zajednici, humanitarne akcije) imaju pozitivan utjecaj na Klub i navijače. Ukupno 56% ispitanika smatra kako navedene aktivnosti imaju vrlo pozitivan utjecaj, dok njih 27% smatra kako takve aktivnosti imaju umjereno pozitivan utjecaj. Također, ukupno 14% ispitanika niti smatra niti ne smatra da prethodno navedene aktivnosti imaju ikakav utjecaj. Dakle, 83% ispitanika smatra da društveno odgovorne aktivnosti Kluba (podrška lokalnoj zajednici, humanitarne akcije) imaju pozitivan utjecaj na Klub i navijače.

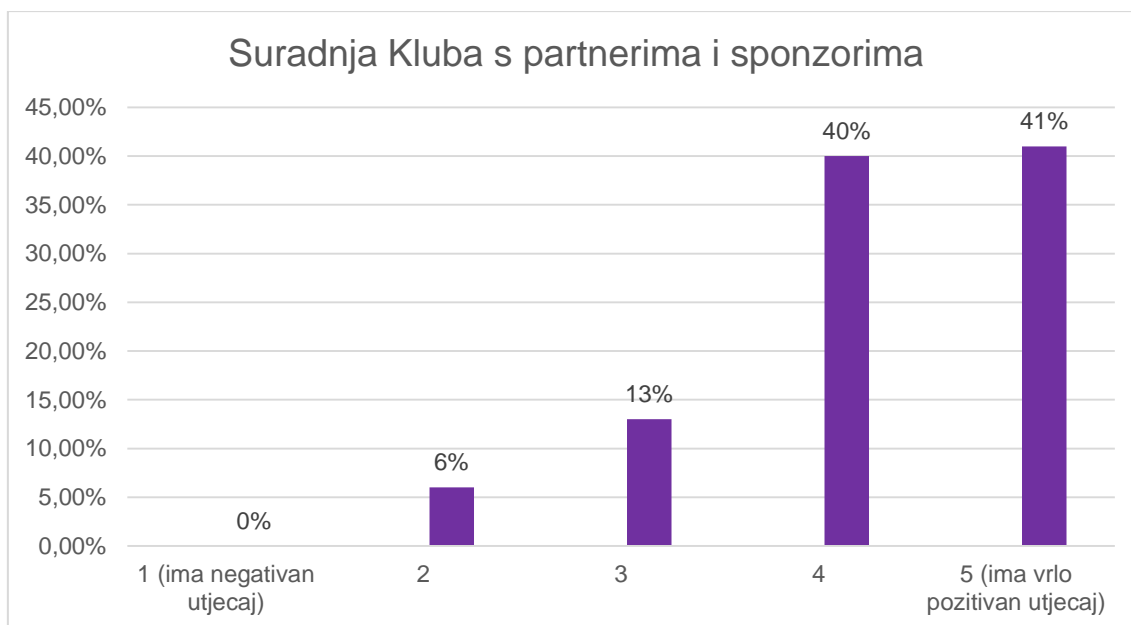
Grafikon 17. Stavovi ispitanika obzirom na društveno odgovorne aktivnosti Kluba (podrška lokalnoj zajednici, humanitarne akcije)



Izvor: obrada autora rada

Glede stavova ispitanika o suradnji Kluba s partnerima i sponzorima ukupno 41% ispitanika smatra da takva suradnja ima vrlo pozitivan utjecaj, dok ukupno 40% ispitanika smatra da ima umjereno pozitivan utjecaj. S druge strane, samo 6% ispitanika smatra da suradnja Kluba s partnerima i sponzorima ima umjereno negativan utjecaj. Ukupno 13% ispitanika nije dalo konkretan odgovor na ovo pitanje ankete. U konačnici, ukupno 81% ispitanika smatra kako suradnja Kluba s partnerima i sponzorima ima pozitivan utjecaj.

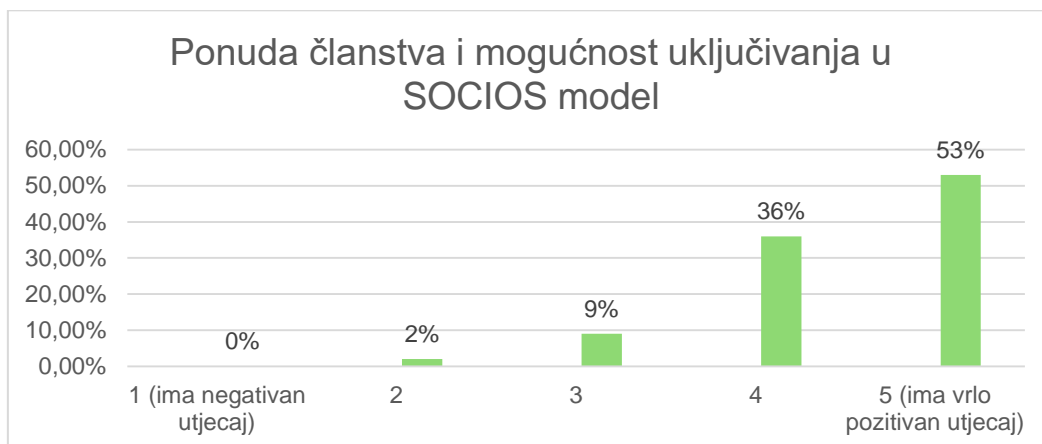
Grafikon 18. Stavovi ispitanika obzirom na suradnju Kluba s partnerima i sponzorima



Izvor: obrada autora rada

Stavovi ispitanika prema ponudi članstva i mogućnosti uključivanja u SOCIOS model pokazuju kako ukupno 53% ispitanika smatra da navedeno ima vrlo pozitivan utjecaj, dok njih ukupno 36% smatra da ima umjereno pozitivan utjecaj. Svega 2% ispitanika ima umjereno negativne konotacije u pogledu ponude članstva i mogućnosti uključivanja u SOCIOS model. Na ovo pitanje konkretan odgovor nije dalo 9% ispitanika. Dakle, ukupno 89% ispitanika izrazilo je pozitivne konotacije u pogledu ponude članstva i mogućnosti uključivanja u SOCIOS model. Prosječan stav ispitanika o utjecaju ponude članstva i mogućnosti uključivanja u SOCIOS model je ocijenjen je prosječnom ocjenom 4,41.

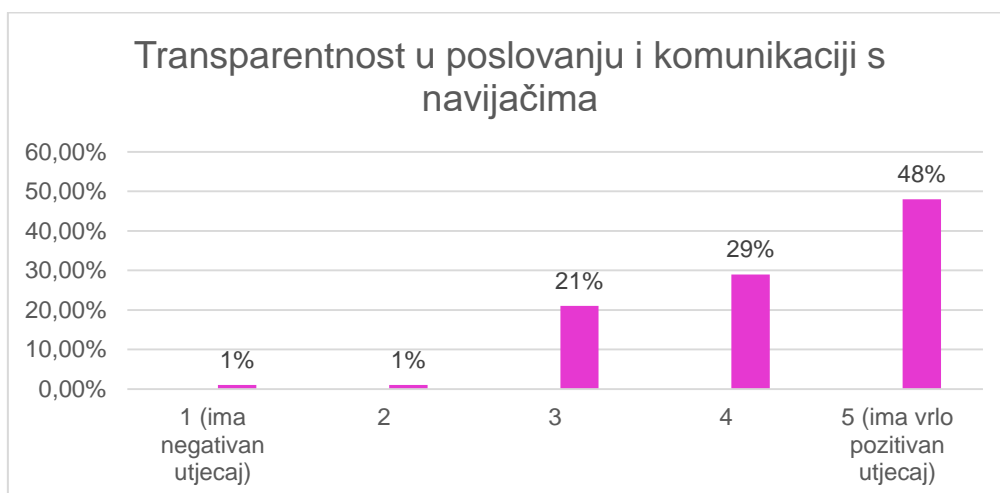
Grafikon 19. Stavovi ispitanika obzirom na ponudu članstva i mogućnost uključivanja u SOCIOS model



Izvor: obrada autora rada

U pogledu transparentnosti u poslovanju i komunikaciji s navijačima ukupno 48% ispitanika smatra kako ono ima vrlo pozitivan utjecaj, dok njih 29% smatra kako ima umjereno pozitivan utjecaj. Na ovo pitanje ukupno 21% ispitanika nije dalo konkretan odgovor. Svega 2% ispitanika ima negativan stav u vezi transparentnosti u poslovanju i komunikaciji s navijačima. Dakle, ukupno 77% ispitanika transparentnost u poslovanju i komunikaciji s navijačima smatra pozitivnom odlikom Kluba koja ima značajan utjecaj na sam Klub, ali i na njegove navijače.

Grafikon 20. Stavovi ispitanika obzirom na transparentnost u poslovanju i komunikaciji s navijačima



Izvor: obrada autora rada

Zatim su uslijedila pitanja otvorenog karaktera. Na prvo takvo pitanje ispitanici su trebalo navesti dijelove marketinške komunikacije HNK Hajduk koji bi se trebali poboljšati. Među danim odgovorima nalazili su se neki odgovori koji su bili slični ili istovjetni. Dok je većina navedeno pitanje preskočila, ukupno 6% ispitanika je navelo kako je sve dobro. Ukupno 4% ispitanika smatra da bi se trebala poboljšati komunikacija s navijačima i fanovima, a isti postotak ispitanika smatra da bi se trebalo poraditi na oglašavačkim materijalima. Također, 4% ispitanika smatra da se trebao poboljšati asortiman fan shopa, kao i unaprijediti web stranice. Od ostalih odgovora valja istaknuti kako ispitanici žele poboljšanje humanitarnih aktivnosti, poboljšanje Youtube kanala, organizaciju raznih putovanja i škola sporta te poboljšanje odnosa s javnošću.

Drugo pitanje otvorenog tipa od ispitanika je tražilo da navedu marketinške kanale ili aktivnosti koje bi HNK Hajduk trebao uvesti kako bi poboljšao komunikaciju s navijačima. Među najistaknutijim odgovorima nalaze se društvene mreže (13%), nagradne igre za članove (3%), poboljšanje igre (2%), suradnja s drugim klubovima (2%), više komunikacije s navijačima (2%) i dr. Ukupno 8% ispitanika nije imalo primjedbe.

Posljednje pitanje otvorenog tipa od ispitanika je tražilo da navedu što smatraju da HNK Hajduk treba bolje komunicirati i više promovirati. Među istaknutim odgovorima svakako valja istaknuti profesionalizam u vođenju kluba (4%), bolje odnose s drugim hrvatskim klubovima, veći humanitarni karakter, organizirane posjete školama, suradnja s prijateljskim klubovima, smanjenje nasilja na stadionu te borba protiv rasizma i drugih oblika diskriminacije (ukupno 5%), veći angažman u kod promocija igrača i utakmica, uključivanje mladih u rad kluba i dr. Također, određeni dio odgovora navodi kako PR tim u HNK Hajduk gotovo da i ne postoji te u tom polju ima prostora za napredak. Iz navedenog je evidentno kako postoji niz prijedloga od strane članova kluba HNK hajduk Split za bolju komunikaciju i promociju.

6.2. Rasprava

Ukupno 68% ispitanika su članovi HNK Hajduk Split od 1 do 10 godina. Oko dvije trećine ispitanika posjeduje paket ulaznica za utakmice HNK Hajduk Split. Naime, više od polovine ispitanika redovito prati utakmice HNK Hajduk Split te ga uvijek podržavaju, dok gotovo dvije petine ispitanika prati većinu utakmica. Dakle, većinu ispitanika u ovom istraživanju čine aktivni i lojalni navijači HNK Hajduk Split – znatan dio njih posjeduje godišnji paket ulaznica, redovito prati utakmice i sudjeluje u klupskim aktivnostima. Ovakav profil uzorka implicira da rezultati prije svega odražavaju percepcije angažiranijeg dijela navijačke baze. Stoga dobivene nalaze treba tumačiti prvenstveno kao uvid u stavove najvjernijih navijača, a ne nužno kao sliku cjelokupne populacije simpatizera Kluba.

Ukupno 82% ispitanika istaknulo je da Hajduk nudi širok asortiman proizvoda putem fizičkih fan shopova i online trgovine, a čime zadovoljava potrebe navijača i ostvaruje značajan prihod. Također, više od 70% ispitanika ima pozitivan stav u pogledu kvalitete proizvoda i usluga u fan shopovima (fizički i online), a što ukazuje na to da je Klub posvetio pažnju proizvodima i uslugama koje pruža u fan shopovima te oni pokazuju potencijal za ostvarivanjem značajnijeg prihoda.

Tablica 2. u nastavku rada prikazuje prosječne vrijednosti ocjena ispitanika na pojedina pitanja iz anketnog upitnika

Tablica 2. Prosječna vrijednost ocjena ispitanika na pojedina pitanja upitnika

Prosječno zadovoljstvo ispitanika asortimanom proizvoda putem fizičkih fan shopova i online trgovine	4,26
Prosječno zadovoljstvo ispitanika s kvalitetom i uslugom u fan shopovima	3,94
Prosječno zadovoljstvo ispitanika glede aktivnog korištenja službene web stranice, društvenih mreža i Hajduk Digital TV od strane Kluba u cilju informiranja i povezivanja s navijačima	4,15
Prosječno zadovoljstvo ispitanika glede načina na koji Hajduk sudjeluje u inicijativama koje promiču društvenu odgovornost	3,99

Prosječno zadovoljstvo ispitanika u pogledu posjeti i razmjena iskustava HNK Hajduk Split s klubovima poput Benfice	4,09
Prosječno zadovoljstvo ispitanika glede implementacije "SOCIOS" modela u HNK Hajduk Split	3,99
Prosječna ocjena osjećaja povezanosti s klubom zbog njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti	2,60
Prosječan stav ispitanika obzirom na ponudu članstva i mogućnost uključivanja u SOCIOS model	4,41

Izvor: obrada autora rada

Ukupan prosjek navedenih odgovora je 3,93. Navedeno znači da su ispitanici u prosjeku umjereno zadovoljni integriranom marketinškom komunikacijom u HNK Hajduk Split.

S obzirom da je prosječno zadovoljstvo ispitanika u pogledu asortimana proizvoda putem fizičkih fan shopova i online trgovine HNK Hajduk Split 4,26, navedeni prosjek ukazuje na to da su ispitanici u prosjeku vrlo zadovoljni ponudom i asortimanom oba fan shopa. Prosječno zadovoljstvo s kvalitetom i uslugom u fan shopovima iznosi 3,94, a što ponovno ukazuje a činjenicu da su ispitanici umjereno zadovoljni navedenim. S obzirom da HNK Hajduk Split aktivno koristi službenu web stranicu, društvene mreže i Hajduk Digital TV za informiranje i povezivanje s navijačima, ono doprinosi jačanju lojalnosti i prepoznatljivosti brenda. Navedeno potvrđuju i odgovori upitnika jer je prosječno zadovoljstvo ispitanika iznosilo 4,15.

Prosječno zadovoljstvo ispitanika u pogledu načina na koji Hajduk sudjeluje u inicijativama koje promiču društvenu odgovornost, kao što su borba protiv rasizma i poticanje ženskog nogometa, iznosi 3,99, a što ukazuje na činjenicu da su ispitanici uglavnom zadovoljni, međutim, da ima prostora za poboljšanje. Dakle, većina ispitanika je pozitivno ocijenila promatrani aspekt, međutim, i dalje postoji mogućnost za dodatnim poboljšanjima u pogledu transparentnosti i interakcije. U svezi s time, Shaji (2025) i Almaty (2024) su u svojim istraživanjima istaknuli kako u suvremenoj komunikacijskoj praksi dominira interaktivnost društvenih i digitalnih medija.

Kada je riječ o posjeti i razmjeni iskustava HNK Hajduk Split s klubovima poput Benfice, ispitanici su zadovoljni navedenim, a u prilog tome ide i prosječno zadovoljstvo od 4,09. Ipak, i u ovoj sferi ima svakako prostora za poboljšanje. Također,

ispitanici su uglavnom zadovoljni s implementacijom "SOCIOS" modela upravljanja s prosječnim zadovoljstvom 3,99. Naime, time se omogućilo navijačima sudjelovanje u vlasništvu i odlučivanju, a takve interakcije su pozitivna konotacija za klub.

U svojem istraživanju Bee i Kahle (2006) su naveli kako je marketing odnosa počeo dobivati znatnu pozornost u praksi te da su se sportske organizacije usredotočile na dugoročno zadržavanje potrošača. U kontekstu navedenog, ukupno 75% ispitanika osjeća potpunu ili umjerenu povezanost s klubom HNK Hajduk Split uslijed njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti, a gotovo 85% ispitanika smatra da društveno odgovorne aktivnosti Kluba (podrška lokalnoj zajednici, humanitarne akcije) imaju pozitivan utjecaj na Klub i navijače.

Gotovo 80% ispitanika smatra da aktivnosti Kluba na društvenim mrežama imaju pozitivan utjecaj na Klub i na navijače. Kužbik (2017) je u svojem istraživanju istaknuo da sportske organizacije, zbog specifičnosti sportskog tržišta i očekivanja navijača, moraju razvijati integrirane i jedinstvene komunikacijske strategije kako bi održale dijalog i osjećaj pripadnosti svojih dionika. Naime, kupci i navijači očekuju da im se pristupa na jedinstven način te da imaju osjećaj pripadnosti. Prema rezultatima provedenog istraživanja, kontinuirana komunikacija s navijačima putem newslettera i e-mail kampanja predstavlja vrlo efektivan način komunikacije te ukupno 71% ispitanika je odgovorio kako navedeni način komunikacije ima vrlo pozitivan utjecaj.

Dakle, ispitanici su najbolje ocijenili asortiman proizvoda fizičkih fan shopova i online trgovine te korištenje službene web stranice, društvenih mreža i Hajduk Digital TV od strane Kluba u cilju informiranja i povezivanja s navijačima, a što ukazuje na činjenicu da su to područja marketinške komunikacije u koje je HNK Hajduk Split uložio značajan trud, a sve kako bi se što više povezao s navijačima i ljubiteljima kluba. U prilog tome idu i zaključci iz istraživanja koje je proveo Yu (2024), a u kojem je naveo kako je upravo digitalan marketing vrlo važna komponentna poslovanja u području sporta.

Unatoč općenito visokoj razini zadovoljstva pojedinim elementima integrirane marketinške komunikacije, prosječna ocjena osjećaja povezanosti s Klubom zbog marketinških i komunikacijskih aktivnosti iznosi 2,60. To sugerira da ispitanici marketinške aktivnosti ne doživljavaju kao glavni izvor svoje emocionalne veze s HNK Hajduk Split. Ovaj nalaz djelomično odstupa od teorijskih očekivanja marketinga

odnosa, prema kojem dosljedna, dvosmjerna komunikacija i personalizirane aktivnosti trebaju jačati dugoročnu lojalnost navijača. Jedno od mogućih objašnjenja jest da navijači HNK Hajduk Split svoju privrženost primarno temelje na tradiciji, identitetu i sportskim rezultatima, dok marketinške aktivnosti percipiraju kao dodatnu, ali ne presudnu komponentu.

U konačnici, iz analiziranih odgovora evidentno je da postoji prostor za nadogradnju u HNK Hajduk Split kako bi se uspostavila bolja komunikacija i promocija. Naime, rezultati istraživanja pokazuju da ispitanici – pretežito aktivni i lojalni navijači – pozitivno procjenjuju većinu elemenata integrirane marketinške komunikacije HNK Hajduk Split, osobito u području digitalnih kanala i ponude fan shopova. Istodobno, marketinške i komunikacijske aktivnosti ne doživljavaju kao ključan izvor svoje emocionalne povezanosti s Klubom, što upućuje na potrebu daljnjeg osmišljavanja sadržaja i aktivnosti koje će snažnije graditi taj aspekt odnosa. Pri tumačenju ovih nalaza važno je uzeti u obzir da je uzorak prigodan i usmjeren na angažiraniji dio navijačke populacije te da su korištene pretežito deskriptivne analize, zbog čega rezultate treba promatrati kao indikativne uvide, a ne generalizirati na sve navijače HNK Hajduk Split.

7. Zaključak

Integrirana marketinška komunikacija predstavlja objedinjenje marketinških i komunikacijskih aktivnosti pojedine organizacije. Sportske organizacije odlikuju se naglašenom potrebom za efektivnom komunikacijom sa vlastitom okolinom. Komponente integriranog tržišnog načina komunikacije su oglašavanje, osobna prodaja, unapređenje prodaje, promidžba, odnosi s javnošću, direktni marketing, internetske komunikacije i dr. Svaki od navedenih elemenata odlikuje određenim posebnostima te je potrebno da ih marketinški stručnjaci unutar sportske organizacije razumiju.

Niti jedan sport i sportski kolektiv nije moguće zamisliti bez provedbe marketinga, a samim time i nogomet kao sport koji je u svijetu najpopularniji. Aktualni trendovi u marketingu sporta podrazumijevaju utjecaj sportaša na marketing, diverzifikaciju tokova prihoda digitalnim ponudama, porast ženskog sporta, hiperpersonalizirana iskustva obožavatelja te marketing vođen zajednicom. Digitalna transformacija sportskog marketinga stvorila je potpuno nove marketinške prilike. Društveni mediji i mobilne tehnologije stvorile su nove načine komunikacije između navijača, sportaša, timova i sponzora.

Komunikacijski splet u području sporta smatra se osnovicom uspjeha u bilo kojoj industriji, ali je posebno ključno u brzom i konkurentnom svijetu sportskog menadžmenta. Direktna marketinška komunikacija u današnje vrijeme primarno se vrši putem Interneta. Putem Interneta se u najvećoj mjeri vrši i oglašavanje. Za efektivno unapređenje prodaje potrebno je poznavati segment kupaca te stvoriti jedinstvenu vrijednosnu ponudu koja će pojedinca izdvojiti od konkurencije. Također, sportski odnosi s javnošću igraju ključnu ulogu kod oblikovanja snažnog imidža marke, kako za klub tako i za igrače. Publicitet je usko povezan sa odnosima s javnošću. Povezanost s markom kroz sponzorstvo može povećati vidljivost i prepoznatljivost pojedinog nogometnog kluba.

HNK Hajduk Split jedan je od najpopularnijih nogometnih klubova u Republici Hrvatskoj. Trenutno je uređen kao sportsko dioničko društvo, a većinski vlasnik je Grad Split (65,92% dionica) te Udruga Naš Hajduk (24,53% dionica). Udruga Naš Hajduk ima za cilj povećati udio na 50+1 % dionica. Marketing nogometnog kluba HNK Hajduk Split primarno je baziran na odnosu s navijačima. Analiza digitalnih kanala

HNK Hajduk Split pokazuje kako klub ima više od 200000 pretplatnika na prevladavajućim društvenim mrežama, a koja brojka ukazuje na brojnost ljubitelja kluba. Sustavno oglašavanje u HNK Hajduk Split započelo je 2011. godine. Najveću problematiku HNK Hajduk Split ima s oglašavanjem u novinama. Vanjsko oglašavanje HNK Hajduk Split vrši se kroz grafite, oglasne panoe i plakate. Nadalje, na publicitet nogometnog kluba HNK Hajduk Split primaran utjecaj imaju ostvareni sportski rezultati. Kod unapređenja prodaje najvjerniji navijači HNK Hajduk Split svake godine budu darovani, a Udruga Naš Hajduk konstantnim akcijama želi navijače potaknuti na ulaganje novčanih sredstava u klub.

U analitičkom dijelu rada analizirana je integrirana marketinška komunikacija u HNK Hajduk Split provedbom anketnog istraživanja. Rezultati su pokazali iako unatoč tome što u HNK Hajduk Split postoje pojedinačne marketinške komunikacijske aktivnosti, one nažalost ne daju značajan doprinos u pogledu jačanja osjećaja povezanosti navijača s klubom. Također, marketinški kanali i aktivnosti koje bi HNK Hajduk trebao uvesti kako bi poboljšao komunikaciju s navijačima su društvene mreže (Tiktok), nagradne igre za članove, suradnju s drugim klubovima te poboljšanje komunikacije s navijačima. Ispitanici su naveli da odnosi s javnošću (PR tim) gotovo da i ne postoji. Stoga, potrebno je poraditi na prethodno navedenom kako bi se uspostavila bolja komunikacija i promocija.

U konačnici, HNK Hajduk Split predstavlja nogometni klub koji u velikoj mjeri brine o svojim navijačima, ali i unutar kojeg u pogledu marketinške komunikacije ima prostora za daljnju razradu i napredak. Ograničenja istraživanja odnose se prije svega na prigodan uzorak ispitanika, koji obuhvaća uglavnom aktivnije navijače, te na činjenicu da su korištene pretežito deskriptivne analize. Buduća istraživanja mogla bi uključiti usporedbe različitih skupina navijača, kvalitativne metode (npr. intervjue ili fokusne grupe), kao i longitudinalno praćenje učinaka pojedinih komunikacijskih aktivnosti na percepciju Kluba i lojalnost navijača.

Literatura

1. Abdi, K., Talebpour, M., Fullerton, J., Ranjkesh, M. J., Nooghabi, H. J. (2019). *Identifying sports diplomacy resources as soft power tools*. *Place Branding and Public Diplomacy*. 15(3), pp. 147–155.
2. Adobe (2022). *Learn about integrated marketing communications and improve your product promotion*. <https://business.adobe.com/blog/basics/what-is-integrated-marketing-communication-ime> [pristupljeno: 30. travnja 2025].
3. Almakaty, S. (2024). *The Evolution of Mass Communication Theories in the Age of Digital Media: The Decline of Traditional Models and the Rise of New Paradigms*. Preprints.org, https://www.researchgate.net/publication/386387259_The_Evolution_of_Mass_Communication_Theories_in_the_Age_of_Digital_Media_The_Decline_of_Traditional_Models_and_the_Rise_of_New_Paradigms [pristupljeno: 15. srpnja 2025].
4. Amrutha, S. (2024). *What are the most effective sales strategies for the sports sector?* <https://www.linkedin.com/advice/0/what-most-effective-sales-strategies-sports-sector-bfbce> [pristupljeno: 14. veljače 2025].
5. Bartoluci, M. (2003). *Ekonomika i menadžment sporta*. Zagreb: Informator
6. Bartoluci, M. (1992). Primjena marketinga u razvoju hrvatskog sporta. *Kineziologija*. 24 (1-2), pp. 30-32.
7. Bee, C.C., Kahle L.R. (2006). Relationship Marketing in Sports: A Functional Approach, *Sport Marketing Quarterly*. 15, pp. 102-110.
8. Buble, M. (2006). *Osnove menadžmenta*. Zagreb: Sinergija
9. Buhler, A., Nufer, G. (2010). *Relationship marketing in sports*, London: Elsevier Ltd.
10. Buhler, A., Nufer, G. (2014). *International sports marketing: principles and perspectives*. Berlin: Erich Schmidt Verlag
11. Byon, K.K., Phua, J. (2021). Digital and Interactive Marketing Communications in Sports. *Journal of Interactive Advertising*. 21, pp. 75-78.
12. Cornwell, B.T. (2020). *Sponsorship in marketing*. London: Routledge

13. Cync Sports Media (2025). *Football Marketing in 2025: How Digital Is Redefining the Game*. <https://cyncsports.com/football-marketing-in-2025-how-digital-is-redefining-the-game/> [pristupljeno: 3. prosinca 2025].
14. Daszkiewicz, M., Pukas, A. (2016). Integrated marketing communication – towards a holistic concept. *Nauki o Zarządzaniu*. 3(28), pp. 20–29.
15. Desbordes, M., Richelieu, A. (2019). *International Sport Marketing. Issues and Practice*. London: Routledge
16. Facebook (2026). HNK Hajduk Split. https://www.facebook.com/hnkhajduk/?locale=hr_HR [pristupljeno: 20. ožujka 2026].
17. Fahy, J., Jobber, D. (2015). *Foundations of marketing*, 4th edition. Columbus: McGraw-Hill Higher Education
18. Fan Tokens (2025). *The 5 Clubs with the Most Active Fan Token Communities in the World*. <https://www.fantokens.com/newsroom/the-5-clubs-with-the-most-active-fan-token-communities-in-the-world> [pristupljeno: 5. prosinca 2025].
19. Fetchko, M. J., Roy, D. P., Clow, K. E. (2018). *Sports marketing*. New York: Routledge
20. GNK Dinamo (2021). *Digitalne inovacije – S ponosom najavljujemo: Dinamo Zagreb fan token na platformi Socios.com*. <https://gnkdinamo.hr/hr/vijesti/clanak/s-ponosom-najavljujemo-dinamo-zagreb-fan-token-na-platformi-socioscom> [pristupljeno: 5. prosinca 2025].
21. Gordon-Isasi, J., Narvaiza, L., Gibaja, J. J. (2021). Revisiting integrated marketing communication (IMC): A scale to assess IMC in higher education (HE). *Journal of Marketing for Higher Education*. 31(1), pp. 58–90.
22. Gurău, C. (2008). Integrated online marketing communication: Implementation and management. *Journal of Communication Management*. 12(2), pp. 169–184.
23. Hanlon, A. (2025). *The AIDA model*. <https://www.smartinsights.com/traffic-building-strategy/offer-and-message-development/aida-model/> [pristupljeno: 15. srpnja 2025].
24. HNK Hajduk Split (2024). *Naslovnica*. <https://hajduk.hr/> [pristupljeno: 15. srpnja 2025].

25. HNK Hajduk Split (2026). *Fan shop* <https://shop.hajduk.hr/> [pristupljeno: 20. ožujka 2026].
26. Holland, C. P. (2015). *Internet and Social Media Strategy in Sports Marketing*. Munster: European Conference on Information Systems 2015. https://aisel.aisnet.org/ecis2015_cr/79/ [pristupljeno: 14. veljače 2025].
27. Horbel, C., Buck, C., Diel, S., Reith, R., Walter, Y. (2021). Stadium visitors' smartphone usage and digital resource integration. *Sport, Business and Management*. 11(1), pp. 10–27.
28. Infosys BPM (2024). *What is digital transformation in marketing?* <https://www.infosysbpm.com/blogs/business-transformation/what-is-digital-transformation-in-marketing.html> [pristupljeno: 14. veljače 2025].
29. Industry Insiders (2025). *6 Sports Marketing Must-Know Trends for 2025*. <https://www.bizbash.com/industry-insiders/article/22929455/6-sports-marketing-mustknow-trends-for-2025> [pristupljeno: 14. veljače 2025].
30. Karg, A., Funk, D. (2020). *Strategic Sport Marketing*. London: Routledge
31. Kesić, T. (2006). *Ponašanje potrošača*. 2. izmijenjeno i dopunjeno izdanje. Zagreb: Opinio
32. Kim, K.H., Kumar, V. (2018). The Relative Influence of Economic and Relational Direct Marketing Communications on Buying Behavior in Business-to-Business Markets. *Journal of Marketing Research*. 55(1), pp. 48–68.
33. Kliatchko, J.G. (2005). Towards a new definition of integrated marketing communications (IMC). *International Journal of Advertising*. 24(1), pp. 7–34.
34. Kliatchko, J.G. (2008). Revisiting the IMC construct: A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising*. 27(1), pp. 133–160.
35. Kotler, P. (1988). *Upravljanje marketingom, I i II*. Zagreb: Informator
36. Krajnović, A., Duka, I., Bosna, J. (2016). Specifičnosti marketinga u sportu, *Oeconomicus*. 1(1), pp. 46-63.
37. Krishna, D. (2018). Decoding 7C's in Effective Communication, *International Journal of Communication*. 28(1-2), pp. 37-46.
38. Kuźbik, P. (2017). Specificity of marketing communication in a sports organisation. *Handel wewnątrzny*. 367(2), pp. 247-258.

39. Lehnert, K., Walz, A., Christianson, R. (2020). The booming eSports market: A field day for fans. *Journal of Business Strategy*. 52(1), pp. 122-128.
40. Lim, W. M. (2019). Spectator sports and its role in the social marketing of national unity: Insights from a multiracial country. *Journal of Leisure Research*. 50(3), pp. 260–284.
41. Lovelock, C., Wirtz, J. (2011). *Services marketing. People, Technology and Strategy* (7th ed.). London: Pearson Education
42. Luxton, S., Reid, M., Mavondo, F. (2015). Integrated marketing communication capability and brand performance. *Journal of Advertising*. 44(1), pp. 37–46.
43. Luxton, S., Reid, M., Mavondo, F. (2017). IMC capability: Antecedents and implications for brand performance. *European Journal of Marketing*. 51(3), pp. 421–444.
44. Ma, S., Kaplanidou, K. (2021). How Corporate Social Responsibility and social identities lead to corporate brand equity: An evaluation in the context of sport teams as brand extensions. *Sport Marketing Quarterly*. 30(1), pp. 16–29.
45. Mailchimp (2025). *What are communication models?* <https://mailchimp.com/resources/communication-models/> [pristupljeno: 15. srpnja 2025].
46. MCI (2025). *Uncovering the top 5 sport marketing trends 2025 has to offer*, <https://www.wearenci.com/en/thoughts/sport-marketing-trends-2025> [pristupljeno: 14. veljače 2025].
47. Miller, J. (2025). *Fan Engagement: football clubs consider themselves content providers. They need to start acting like it.* <https://www.ftstrategies.com/en-gb/insights/fan-engagement> [pristupljeno: 4. prosinca 2025].
48. Moriarty, S.E., Schultz, D.E. (2012). *Four theories of how IMC works*. U: Rodgers, S., Thorson, E., Advertising theory, New York: Routledge, pp. 491–505.
49. Mullin, B.J., Hardy, S., Sutton, W.A. (2007). *Sport Marketing*, 3rd Edition, Stanningley: Human Kinetics,
50. Novak, I. (2006). *Sportski marketing i industrija sporta*. Zagreb: Maling d.o.o.
51. Pashaie, S., Golmohammadi, H., Zakhirani, E. (2024). Digital Transformation in Sports Marketing: The Impact of Artificial Intelligence on Personalization and

- Customer Engagement. *International Journal of Innovation in Management Economics and Social Sciences*. 4(4), pp. 42–58.
52. Pharr, J. R., Lough, N. L. (2012). Differentiation of social marketing and cause-related marketing in US professional sport. *Sport Marketing Quarterly*. 21(2), pp. 91–103.
 53. Pickton and Broderick (2001). Integrated Marketing Communications, Financial Times Prentice Hall. *Corporate Communications An International Journal*. 6(1), pp. 53-54.
 54. Pitch (2024). *What is sports marketing and why is it so important?* <https://www.pitch.co.uk/news/what-is-sports-marketing-and-why-is-it-so-important/> [pristupljeno: 30. travnja 2025].
 55. Revolution Learning (2025). *The 7 Cs of Communication*. <https://www.revolutionlearning.co.uk/article/the-7-cs-of-communication/> [pristupljeno: 15. srpnja 2025].
 56. Richielieu, A., Webb, A. (2021). Strategic sport marketing in the society of the spectacle. *Journal of Strategic Marketing*. 32(6), pp. 744-761.
 57. Schultz, D.E., Kim, I., Kang, K. (2014). Integrated Marketing Communication Research. *The Handbook of International Advertising Research*. 23.
 58. Sergev S. (2025). *A Strategic Approach to Integrated Marketing Communications*. <https://improvado.io/blog/integrated-marketing-communications> [pristupljeno: 30. travnja 2025].
 59. Shaji, A.G. (2025). The Evolution of Digital and Social Media Communications: Opportunities, Challenges, and the Road Ahead. *Partners Universal Multidisciplinary Research Journal*. 2(2), pp. 35-49.
 60. Shank, M.D. (2009). *Sports Marketing: A Strategic Perspective*. New Jersey: Pearson Prentice Hall
 61. Shank, M.D., Lyberger, M.R. (2014). *Sports Marketing*, 5th edition, London: Routledge
 62. Smith, A.C.T. (2008). *Introduction to Sports Marketing*. Oxford: Elsevier Ltd.
 63. Sport & Motion (2023). *A Guide to Navigating Sports Sponsorships and Partnerships*. <https://sportandmotion.com/sports-sponsorships-and-partnerships/> [pristupljeno: 14. veljače 2025].

64. Trail, G.T., McCullough, B.P. (2019). Marketing sustainability through sport: testing the sport sustainability campaign evaluation model. *European Sport Management Quarterly*. 20 (2), pp. 109-129.
65. Udruga Naš Hajduk (2025). *O nama*. <https://nashajduk.hr/o-nama/> [pristupljeno: 14. veljače 2025].
66. Varmus, M., Kubina, M. (2015). Innovative Approaches to Creation of Marketing Communications for Sports Clubs. *Procedia Economics and Finance*, 26, pp. 12-16.
67. Venturoli, E. (2022). *Sports Marketing types: marketing of sport and marketing through sport*. <https://rtrsports.com/en/blog/sports-marketing-types-marketing-of-sport-and-marketing-through-sport/> [pristupljeno: 30. travnja 2025].
68. Wang, Y. (2024). The Impact of Digital Transformation in the Sports Industry. *Advances in Economics Management and Political Sciences*. 77(1), pp. 1-6.
69. Webb, A., Richelieu, A. (2015). Sport for development and peace snakes and ladders. *Qualitative Market Research: An International Journal*. 18(3). pp. 278–297.
70. Yu, Z. (2024). The Role of Digital Marketing in Promoting Sports Marketing Taking the Changes in NBA Marketing Methods as An Example, *Highlights in Business Economics and Management*. 37(1). pp. 266-274.

Popis ilustracija

Popis dijagrama

R.br.	Naziv dijagrama	Str.
1.	Prikaz broja članova HNK Hajduk Split od 2016. do 2024. godine	29
2.	Broj pratitelja HNK Hajduk Split na Instagramu od 2020. do 2024. godine	30

Popis grafikona

R.br.	Naziv grafikona	Str.
1.	Članski status u HNK Hajduk Split	39
2.	Posjedovanje godišnjeg paketa ulaznica za utakmice HNK Hajduk Split	40
3.	Najbolji opis ispitanika iz ponuđenih profila	41
4.	Posjeta fan shopa	42
5.	Slaganje s tvrdnjom „Hajduk nudi širok asortiman proizvoda putem fizičkih fan shopova i online trgovine, čime zadovoljava potrebe navijača i ostvaruje značajan prihod“	43
6.	Slaganje s tvrdnjom „Klub aktivno koristi službenu web stranicu, društvene mreže i Hajduk Digital TV za informiranje i povezivanje s navijačima, što doprinosi jačanju lojalnosti i prepoznatljivosti brenda“	44
7.	Slaganje s tvrdnjom „Hajduk sudjeluje u inicijativama koje promiču društvenu odgovornost, poput borbe protiv rasizma i poticanja ženskog nogometa, čime pozitivno utječe na imidž Kluba“	45
8.	Slaganje s tvrdnjom „Posjeti i razmjena iskustava s klubovima poput Benfice omogućuju Hajduku usvajanje najboljih praksi u sportskom marketingu i organizaciji“	46
9.	Slaganje s tvrdnjom „Implementacija "SOCIOS" modela upravljanja omogućuje navijačima sudjelovanje u vlasništvu i odlučivanju, što povećava njihovu privrženost Klubu“	47

10.	Primanje informacija o HNK Hajduk Split	48
11.	Traženje informacija o HNK Hajduk Split	48
12.	Povezanost s klubom zbog njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti	49
13.	Stavovi ispitanika obzirom na kvalitetu proizvoda i usluge u fan shopovima (fizički i online)	50
14.	Stavovi ispitanika obzirom na aktivnosti Kluba na društvenim mrežama (FB, Instagram, X...)	51
15.	Stavovi ispitanika obzirom na komunikaciju putem newslettera i e-mail kampanja	52
16.	Stavovi ispitanika obzirom na organizaciju događaja za navijače (npr. susreti, druženja, turniri..)	52
17.	Stavovi ispitanika obzirom na društveno odgovorne aktivnosti Kluba (podrška lokalnoj zajednici, humanitarne akcije)	53
18.	Stavovi ispitanika obzirom na suradnju Kluba s partnerima i sponzorima	54
19.	Stavovi ispitanika obzirom na ponudu članstva i mogućnost uključivanja u SOCIOS model	55
20.	Stavovi ispitanika obzirom na transparentnost u poslovanju i komunikaciji s navijačima	55

Popis slika

R.br.	Naziv slike	Str.
1.	Prikaz Facebook stranice HNK Hajduk Split	31
2.	Prikaz online Fan shopa HNK Hajduk Split	32

Popis tablica

R.br.	Naziv tablice	Str.
1.	SWOT analiza HNK Hajduk Split	35
2.	Prosječna vrijednost ocjena ispitanika na pojedina pitanja upitnika	7

Prilog

Marketing i promotivne aktivnosti HNK Hajduk Split Anketni upitnik

Poštovani,

U sklopu istraživačkog rada naziva "Primjena integrirane marketinške komunikacije u sportu: analiza na primjeru nogometnog kluba" vrši se istraživanje Vaših stajališta glede marketinga i promotivnih aktivnosti HNK Hajduk Split. Molimo Vas da izdvojite nekoliko trenutaka i ispunite anketni upitnik.

Hvala!

1. Vaš članski status u HNK Hajduk Split:

- novi sam član – manje od godinu dana
- od 1 do 5 godina
- od 6 do 10 godina
- od 11 do 20 godina
- od 21 do 30 godina
- više od 30 godina
- nisam član

2. Posjedujete li godišnji paket ulaznica za utakmice HNK Hajduk Split?

- Da
- Ne

3. Koji Vas od ponuđenih profila najbolje opisuje:

- Redovito pratim utakmice, sudjelujem u klupskim aktivnostima, član sam Kluba i uvijek podržavam Hajduk.
- Pratim većinu utakmica, povremeno sudjelujem u klupskim aktivnostima i smatram se posvećenim Hajduku.
- Povremeno pratim utakmice i aktivnosti Kluba, ali nemam intenzivan odnos prema Hajduku.
- Zanima me nogomet, ali pratim Hajduk iz udaljenosti i bez snažnih emocionalnih veza.
- Nemam poseban odnos prema Hajduku, ali povremeno čujem za njihove aktivnosti.
- Nisam zainteresiran za Hajduk, podržavam druge klubove ili se ne bavim nogometom.

4. Jeste li ikada posjetili fizički ili online fan shop, i jeste li pritom obavili kupovinu?

- Da, posjetio/la sam fizički fan shop i obavio/la kupovinu.
- Da, posjetio/la sam fizički fan shop, ali nisam obavio/la kupovinu.
- Da, posjetio/la sam online fan shop i obavio/la kupovinu.
- Da, posjetio/la sam online fan shop, ali nisam obavio/la kupovinu.
- Nisam posjetio/la niti fizički niti online fan shop

5. Jeste li zadovoljni trenutnim marketinškim aktivnostima HNK Hajduk Split?

	1 – uopće se ne slažem	2	3	4	5 – u potpunosti se slažem
Hajduk nudi širok asortiman proizvoda putem fizičkih fan shopova i online trgovine, čime zadovoljava potrebe navijača i ostvaruje značajan prihod.					
Klub aktivno koristi službenu web stranicu, društvene mreže i Hajduk Digital TV za informiranje i povezivanje s navijačima, što doprinosi jačanju lojalnosti i prepoznatljivosti brenda.					
Hajduk sudjeluje u inicijativama koje promiču društvenu odgovornost, poput borbe protiv rasizma i poticanja ženskog nogometa, čime pozitivno utječe na imidž Kluba					
Posjeti i razmjena iskustava s klubovima poput Benfice omogućuju Hajduku usvajanje najboljih praksi u sportskom marketingu i organizaciji					
Implementacija "socios" modela upravljanja omogućuje navijačima sudjelovanje u vlasništvu i odlučivanju, što povećava njihovu privrženost Klubu					

6. Informacije o HNK Hajduk Split primarno dobivate putem:

- radija
- interneta - web stranica
- televizije
- novina
- newsletter
- društvene mreže
- ne dobivam informacije

7. Informacije o HNK Hajduk Split primarno tražite putem:

- radija
- interneta - web stranica
- televizije
- novina
- newsletter
- društvene mreže
- ne tražim informacije

8. Osjećate li se povezano s klubom zbog njegovih marketinških i komunikacijskih aktivnosti?

1 - nimalo	2	3	4	5 – u potpunosti

9. Koje marketinške aktivnosti HNK Hajduk Split, prema Vašem mišljenju, najviše pozitivno utječu na vašu lojalnost prema Klubu? Molimo Vas da ocijenite svaku od sljedećih aktivnosti na skali od 1 do 5.

	1 - ima negativan utjecaj	2	3	4	5 - ima vrlo pozitivan utjecaj
Kvaliteta proizvoda i usluge u fan shopovima (fizički i online)					
Aktivnost Kluba na društvenim mrežama (FB, Instagram, X..)					
Komunikacija putem newslettera i e-mail kampanja					
Organizacija događaja za navijače (npr. susreti, druženja, turniri..)					
Društveno odgovorne aktivnosti Kluba (podrška lokalnoj zajednici, humanitarne akcije)					
Suradnja Kluba s partnerima i sponzorima					
Ponuda članstva i mogućnost uključivanja u SOCIOS model					
Transparentnost u poslovanju i komunikaciji s navijačima					

10. Koji dio marketinške komunikacije HNK Hajduk smatrate da bi se trebao poboljšati?

11. Koje nove marketinške kanale ili aktivnosti smatrate da bi HNK Hajduk trebao uvesti kako bi poboljšao komunikaciju s navijačima?

12. Postoji li nešto što biste željeli da HNK Hajduk bolje komunicira ili više promovira?

13. Vaš spol:

- Muški
- Ženski

14. Vaša dob:

- 15-24 godine
- 25-34 godine
- 25-34 godine
- 45-54 godine
- 55-64 godina
- 65+