

# **MENADŽMENT U SPORTU**

## **LITERATURA :**

**Ljubojević, Č., “ Menadžment i marketing u sportu “ Beograd, 2001 god.**

**Bertoluci, M., “ Menadžment u sportu i turizmu “ Zagreb, 2004 god.**

## **Kriterijumi za polaganje ispita :**

- |                                     |                                   |
|-------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>1.Prisustvo na nastavi .....</b> | <b>5 poena</b>                    |
| <b>2.Kolokvijum .....</b>           | <b>20 poena ( 2 kolokvijuma )</b> |
| <b>3.Seminarski rad .....</b>       | <b>10 poena</b>                   |
| <b>4.Završni ispit .....</b>        | <b>45 poena</b>                   |

## **Prelazna ocijena :**

- |                          |              |
|--------------------------|--------------|
| <b>od 0 - 55 ocijena</b> | <b>“ F “</b> |
| <b>56 - 65 ocijena</b>   | <b>“ E “</b> |
| <b>66 - 75 ocijena</b>   | <b>“ D “</b> |
| <b>76 - 85 ocijena</b>   | <b>“ C “</b> |
| <b>86 - 95 ocijena</b>   | <b>“ B “</b> |
| <b>96 - 100 ocijena</b>  | <b>“ A “</b> |

**Ispitni profesor ,  
Rajević dr. Dragan**

# **MENADŽMENT U SPORTU**

## **1. RAZVOJ SPORTSKOG MENADŽMENTA**

**MENADŽMENT U SPORTU MOŽEMO DEFINISATI KAO PROCES ORGANIZOVANJA I UPRAVLJANJA SPORTOM ILI SPORTSKOM ORGANIZACIJOM RADI OSTVARIVANJA SPORTSKIH I DRUGIH CILJEVA UZ RACIONALNO KORIŠĆENJE DRUGIH RESURSA.**

**MENADŽERA U SPORTU MOŽEMO DEFINISATI KAO ORGANIZATORA ,UPRAVLJAČA NEKOM SPORTSKO - POSLOVNOM ORGANIZACIJOM KOJOJ JE CILJ OSTVARENJE ODREĐENIH SPORTSKIH I POSLOVNIH REZULTATA.**

**U VREMENU SAVREMENOG SPORTSKOG MENADŽMENTA RAZVILE SU SE TRI SPORTSKE STRUKTURE :**

**A)KLUBOVI**

**B) LIGE**

**C) TURNIRI**

**MODERNE SPORTSKE ORGANIZACIJE ,PRIJE SVEGA KLUBOVI POSJEDUJU SLEDEĆE KARAKTERISTIKE :**

**1.MJESTO - ove asocijacije su oblikovale vrstu zajedničke osnove između porodica,srodnika vlade i trž.**

**2. INTERES - članovi imaju zajedno zajedničke interese,**

**3. ORGANIZACIJA - volonterske asocijacije i profesionalne asocijacije i**

**4. FUNKCIJE - ove asocijacije su ispunjene kombinacijom 3 osnovne funkcije : vrednosti,interesi i usluge.**

**Prema DIGELU sportska konkurencija se događa na 3 nivoa :**

**sport za svakoga,**

**konkurentski sport i**

**sport visoke performanse.**

## **2. PODRUČJA DIJELOVANJA SPORTSKIH MENADŽERA**

**FUNKCIONALNA PODRUČJA DIJELOVANJA SPORTSKIH MENADŽERA UKLJUČUJU :**

- **PLANIRANJE**
- **ORGANIZOVANJE**
- **REGRUTOVANJE OSOBLJA**
- **USMJERAVANJE I**
- **KONTROLA**

**U OSTVARENJU OVIH FUNKCIONALNIH AKTIVNOSTI MENADŽERI KORISTE RAZNE ESENCIJALNE VJEŠTINE KAKO BI USPJELI I TO :**

**KOMUNIKACIONE, UPRAVLJANJE RAZNOLIKOSTIMA, VJEŠTINE ODLUČIVANJA, UPRAVLJANJE PROMJENAMA , UPRAVLJANJE TEHNOLOGIJOM, MOTIVISANJE ZAPOSLENIH.**

**NAJZNAČAJNIJI RESURS U SAVREMENOM BIZNISU JE - LJUDSKI RESURS.**

**PRI DONOŠENJU SPORTSKIH ODLUKA ,MENADŽERI MORAJU SLIJEDITI ORGANIZOVAN PROCES “ KORAK PO KORAK “ I TO :**

- **DEFINISANJE I RAZJAŠNJAVANJE PROBLEMA**
- **IDENTIFIKOVANJE CILJEVA ODLUČIVANJA**
- **SASTAVLJANJE SPISKOVA, KATEGORIZACIJA I ANALIZA RELEVANTNIH PROBLEMA**
- **IDENTIFIKOVANJE SVAKE PREPREKE KOJA MOŽE SPRIJEČITI RIJEŠENJE PROBLEMA**
- **GENIJALNA IDEJA ( brainsrom ) za alternative**
- **SUZITI IZBORE NA 2 ILI 3 ALTERNATIVE**
- **DONIJETI ODLUKE**
- **OCCIENITI ODLUKE NAKON NJIHOVE IMPLEMENTACIJE.**

### **3. ULOGA I ZNAČAJ EDUKACIJE U SPORTSKOM MENADŽMENTU**

**PROGRAMI ZA OSPOSOBLJAVANJE PROFESIONALNIH SPORTSKIH MENADŽERA KREĆU SE OKO INTERDISCIPLINARNOG ILI MULTIDISCIPLINARNOG PRISTUPA POLJA IZUČAVANJA NPR:**

**- FIZIČKO VASPITANJE; BIZNIS ( ekonomija,marketing,finansije,pravo );KOMPJUTERI; ODNOSI SA JAVNOŠĆU**

**POSTOJI BOGASTVO POSLOVNIH MOGUĆNOSTI,A PUTEVI KARIJERA OBUHVATAJU :**

- 1. Menadžera sportskog tima**
- 2. Menadžera upravljanja sportskim objektima**
- 3. Menadžera u oblasti odnosa sa javnošću**
- 4. Menadžere za oblast sportske medicin**
- 5. Menadžere u oblasti finans.sredstava i infor.**

**KADA GOVORIMO O KARIJERAMA U PODRUČJU SPORTSKOG MENADŽMENTA ,ISTIČEMO NEKOLIKO DESTINACIJA I TO :**

- 1.NEPROFITNE DOBROTVORNE ORGANIZACIJE ( Olimpijske igre i Svijetska prvenstva )**
- 2. SPORTSKE KOMISIJE**
- 3. AGENCIJE ZA SPORTSKI MARKETING I MENADŽMENT**
- 4. PREDSTAVNICI SPORTISTA ( advokati,marketing stručnjaci )**
- 5. SPORTSKE ORGANIZACIJE**
- 6. PROFESIONALNI SPORTSKI TIMOVI ( biznis i sport )**
- 7. PROIZVOĐAČI SPORTSKE OPREME**
- 8. SPORTSKI MEDIJI**

#### **4. DEFINISANJE SPORTSKOG MARKETINGA**

**MARKETING KROZ SPORT ,POSTAJE INTEGRISANI ASPEKT UKUPNOG MARKETING PLANA,SREDSTVO ZA USPIJEŠNO TARGETIRANJE I ISTRAŽIVANJE POTROŠAČA,INSTRUMENT PROIZVOĐENJA DOBRIH REZULTATA.**

**SPORTSKA INDUSTRIJA DIJELI SPORTSKI MARKETING NA DVIJE KATEGORIJE :**

- 1. MARKETING SPORTOVA ( marketing sportskih događaja i opreme za posjetioce i učesnike )**
- 2. MARKETING SA SPORTOVIMA ( promocija nesportskih proizvoda na sportskim događajima i korišćenje sportista da promovišu sportske proizvode ).**

**RANI ZAČECI SPORTSKOG MARKETINGA : ( stari Rim,Ajzenhauer - predsj.fitnes program,spozorisanje auto trka Winston Cup,O.I: Los Angeles - atletika,TV - ugovori Coca - Cola itd. )**

**DOŽIVLJAJI,KAO I PROIZVODI I USLUGE MORAJU ZADOVOLJITI POTREBE POTROŠAČA.POTROŠAČI POSTAJU PARTNERI I FIRME SE MORAJU OBAVEZATI DA TAJ ODNOS ODRŽE KROZ : KVALITET,USLUGE I INOVACIJE.**

**RELATIONSHIP MARKETING - redefiniše marketing kao investiciju za budućnost,a ne kao tekući trošak.**

**MARKETING PROGRAM OBEZBJEĐUJE FINANSISKU STABILNOST I SADRŽI :**

- 1.PROGRAM SPONZORSTVA - generalni i ekskluzivni sponzori,spozori takmičenja i selekcija,**
- 2. OFICIJELNI SNADBJEVAČI - opreme,prevoza i ishrane,**
- 3. LICENCE - za suvenire ( kape,majice,dresove,šaleve,značke,privjeske) i opremu,**
- 4. ADVERTAJZING - na dresovima,panoima,optemi itd.**
- 5. TV prenosi i TV spotovi**
- 6. PUBLIKA - ulaznice**
- 7. USLUGE - ugostiteljske(restoran) izdavanje poslovnog prostora i reklamnih površina.**

**PONAŠANJE POTROŠAČA - značajno područje sportskog marketinga.Tri osnovne forme uključenosti :**

- 1. BIHEVIORISTIČKA - aktivnosti navijača na utakmici,gledanje i slušanje.**
- 2.KOGNITIVNA - sticanje informacija i znanja o sportu ( magazini,novine,rtv programi,igrani programi)**
- 3. AFEKTIVNA - stavovi,osjećanja i emocije koje potrošač ima prema sportskoj aktivnosti**

## **5. MARKETING MENADŽMENT U SPORTU**

Sportski marketari suočavaju se danas sa velikim brojem problema, i to :

1. Definisnje ciljnog tržišta
2. Pronalaženje metoda nastupa u odnosu na konkurenciju
3. Motivisanje potrošača
4. Kada lansirati advertajzing kampanje
5. Koliko se često oglašavati kako bi se maksimizirala efektivnost i efikasnost
6. Praćenje želja, potreba i zahtjeva potrošača.

**RIJEŠENJE :** Definisanje proizvoda, indentifikacija ciljnog tržišta, pozicioniranje, SWOT analiza - snaga, slabost, prilika i prijetnja , marketing mix, praćenje i kontrola marketing okruženja, odnosi sa javnošću.

Baze podataka za istraživanje tržišta :

- 1- DEMOGRAFSKA - starost, pol, edukacija, zaposlenje, dohodak,
2. KARAKTERISTIKE ŽIVOTNOG STILA - aktivnosti (hobi, zabave, članstvo u klubu ) interesi ( porodica, moda, mediji zajednica ) mišljenja ( o sebi, socijalnim i političkim problemima, preferencije marke i proizvoda ).
3. RANGOVI KORISNIKA - ( učestalost, aktivnost - uključenosti ).

PROCES UPRAVLJANJA SPONZORSTVOM SE SASTOJI OD 4 FAZE I TO :

1. Proces strategije
2. Selekcionisanje aktivnosti
3. Optimiziranje pomoćnih materijala
4. Ocjenjivanje performanse.

Ključne vještine koje obuhvata sportski marketing zasnovane su na KOMUNIKACIJAMA :

Oralna komunikacija, Pisana komunikacija, Kompjuterske sposobnosti, Personalni menadžment, Prodaja i Edukacija.

## **6. DEFINISANJE SPORTSKOG PROIZVODA**

*Jedan od načina da se unaprijedi eskalacija potrošača, nalazi se u dizajnu, redizajnu i promovisanju proizvoda u cilju pozicioniranja u svesti ciljnih potrošača.*

*SPORTSKI PROIZVOD NIJE KONZISTETAN OD POTROŠNJE DO POTROŠNJE - ( heterogenost usluga - neizvesnost )*

*KLJUČNA IGRA JE SAMO JEDAN ELEMENAT - ( igrači ili navijači rijetko odvojeno konzumiraju igru )*

*MARKETAR IMA MALU KONTROLU NAD KLJUČNIM PROIZVODOM (veći napor za proširenje proizvoda )*

*KLJUČNE KORISTI SU : Zdravlje, Zabava, Prijateljstva, Uspjeh.*

*Sam proizvod se može podijeliti na srž u kome se nalazi " DOŽIVLJAJ DOGAĐAJA " i čine ga :*

- 1. FORMA IGRE ( pravila/tehnike ) - koje se mijenjaju u zavisnosti od povećanja zainteresovanosti*
  - 2. IGRAČI ( snaga zvijezda ) - sportske zvijezde donose obilje vrijednosti i ključne su za proizvod*
  - 3. OPREMA I ODIJEĆA - rukavica, palica, lopta, su opipljiv proizvod za pamćenje kako za igrače i publiku*
  - 4. MIJESTO ODVIJANJA SPORTSKOG DOGAĐAJA - mjesto ili facility kao dio proizvodnog paketa*
  - 5. LJUDSKI RESURS U PROIZVODNOM PROCESU - personal i procesi kao dodatni element marketing mixa.*
- PROŠIRENI ELEMENTI SPORTSKOG PROIZVODA SU : ulaznice, štampani materijali, elektronski proizvodi, muzika i organizacija.*

## **7. DIFERENCIJACIJA, RAZVOJ, POZICIONIRANJE I MARKIRANJE SPORT. PROIZVODA**

***Diferencijacija je akt dizajniranja niza značajnih razlika, u cilju razlikovanja ponude kompanije u odnosu na konkurentske ponude.***

***Pinne i Gilmore su definisali ponudu kao performansu, ekonomsku vrijednost koju biznis stvara za potrošače. Izjednačavanjem pozorišne performanse sa poslovnom performansom dobili su sledeće :***

**DRAMA = STRATEGIJA**

**SCENARIO = PROCES**

**TEATAR = RAD**

**PERFORMANSA = PONUDA**

***Istraživanje i razumijevanje potreba i očekivanja potrošača predstavljaju prvi suštinski korak u pružanju kvalitetnih sportskih proizvoda. Mora se prevazići gap između očekivanja, potrošača i upravljanja percepcijama očekivanja potrošača.***

***SAM SPORTSKI PROIZVOD JE MIX PROIZVODA I USLUGA. SPORTSKI USLUŽNI PROCES PREDSTAVLJA LANAC AKTIVNOSTI KOJI JE VEZAN ZA REALIZACIJU USLUGA.***

***RASPOLOŽIVA POMOĆNA SREDSTVA ZA USPJEŠAN DIZAJN SPORTSKOG PROIZVODA NALAZE SE U 2 USPJEŠNE TEHNIKE I TO :***

***BLUEPRINTING ( proces pomoću blok dijagrama )- testiranje modela na papiru ili kompjuteru***

***QFD ( qualitu funcito deployment ) - struktuiran model za definisanje standarda, sistem za inkorporiranje ovih standarda u dizajn i tehnika za rasprostiranje dizajniranog kvaliteta duž životnog ciklusa proiz.usluga***

***RAZVOJ PROIZVODA OBUHVATA 2 STANDARDNA KORAKA: GENERISANJE IDEJA i PROVERAVANJE IDEJA - prečišćavanje proizv.koncepta, tržišno poslovne analize, testiranje tržišta komercijalizacija.***

***BRAND EQUITY - dodata vrijednost koju određena marka pruža određenom proizvodu i ima 4 dimenzije :***

***1. Diferencijacija ( razlikovanje u odnosu na konkurenciju ) 2. Relevantnost ( realan odnos na tržištu )***

***3. Poštovanje ( percepcija potrošača o popularnosti marke ) 4. Znanje ( potrošač svesan vred. marke ).***

***Prema Mulinu marketari mogu izgraditi brend equitukroz neki od različitih elemenata proizvoda :***

***1. opipljiva proširenja proizvoda, 2. igrače zvijezde i trenere, 3. posebne patente ili marke, 4. istoriju ili tradiciju, 5. festivale i spektakle.***

## **8. SPORTSKI PROIZVOD U OBLASTI PROFESIONALNIH LIGA**

**NAJVIDLJIVJI I NAJDALEKOSEŽNIJI PRIMJER SPORTA, KAO MARKETING PROIZVODA JE PROFESIONALNI TIMSKI SPORT ( poslovi zakupa stadiona, monopolističko pravo emitovanja na svim geog. tržištima itd.).**

**Sport zabavlja, ali može i da frustrira, nervira i deprimira, pa mu ta neizvjesnost daje karakteristike.**

**U zavisnosti od stepena identifikacije navijača sa klubom, oni se dijele na :**

**1. " UMRI MUŠKI " ( died hard ) su obožavaoci sa visokim stepenom identifikacije i kada gube ili pobeđ.**

**2. " LIJEPO VRIJEME " ( fair weather ) obožavaoci imaju slabu identifikaciju sa timom, lako odvajanje.**

**Sportski marketari prepoznavaju kupce sportskih proizvoda po :**

**1. NAVIJAČI - najviši autoritet, zlatno jezgro ( kupovina karata, opreme, slijede podvige omiljenog igrača**

**2. TELEVIZIJA I DRUGI MEDIJI - najveći uzrok porasta sportske industrije, kroz emitovanje-prihodi**

**3. ZAJEDNICE KOJE IZGRAĐUJU OBJEKTE I PODRŽAVAJU LOKALNE KLUBOVE**

**4. KORPORATIVNO VLASNIŠTVO, SPONZORSTVO I PATRONAT - prodaja luksuznih loža, prihodi preko korporacija koji plaćaju pravo za oglašavanje i sponzorisanja i sinergija koja se dobija od posjedovanja priznanja i vođenja lige ili tima, od strane velike korporacije.**

**SPORTSKI MARKETARI POSMATRAJU SPONZORE KAO KORPORATIVNE PARTNERE.**

**Mason ističe i neke posledice koje nastaju na tržištu sportskog proizvoda, između televizije, sporta i sponzorstva., kada svaki učesnik traži marketing mogućnosti u svom prezentiranju i poslovnoj šemi.**

## **9. PONAŠANJE POTROŠAČA U SPORTU**

*Doživljavanje osjećanja može biti u raznim oblicima, od blagog raspoloženja do snažnih emocija. Potrošnja predstavlja kritičnu situaciju za osjećanja, iako komunikacije sa osjećanjima, prije potrošnje, mogu uticati na vrstu osjećanja, koja je doživljena kod obezbjeđivanja interpretivnog okvira za potrošnju.*

*HEDONIZAM - je definisan kao doktrina o tome da je uživanje najviša roba; težnja za, uživanjem; životni stil posvrećen u potrazi za uživanjem. Kroz hedonizam ljudi stvaraju opčinjenost ili obdaruju svijet čarolijom.*

*Učesnici u sportu se uključuju u " simultanu proizvodnju i potrošnju spektakla ". Spektakularna predstava se karakteriše sportskim ritualima, raspoloženjem ili oblačenjem posjetilaca u timske boje, kako bi učestvovali u proizvodnji spektakla.*

### **MODEL FAKTORA KOJI UTIČE NA POSJETU SPORTSKIM DOGAĐAJIMA**

**1. SATISFAKCIJA**

**2. UKLJUČENOST U SITUACIJU**

**3. PRIVRŽENOST**

**4. TRAJNA UKLJUČENOST**

**5. IDENTITY SALIENCE ( identitet popularne ličnosti )**

**POSETA UTAKMICAMA**

*Istraživanje WANN i dr. Otkriva da postoji osam zajedničkih motiva :*

**EUSTRESS ; SAMOPOŠTOVANJE ; ISTICANJE ; ZABAVA ; EKONOMIJA ; ESTETIKA; GRUPNO POVEZIVANJE i PORODICA**

*Muškarci su više motivisani na eustress, samopoštovanje i estetiku, dok su žene porodično motivisane.*

*Pravi sportski navijači motivisani ( eustress, samopoštovanje, isticanje, zabava, estetika i grupno vezivanje )*

## **10. Klasifikovanje potrošača u sportu**

**Navijač je potrošač koji poseduje entuzijazam i koji je motivisan da se angažuje u ponašanju vezanom za sport.**

**Termin - ljubitelj - znači da navijač ima neki nivo privrženosti, koju manifestuje kroz specifično ponašanje prema objektu, vezano za sport.**

**Sportski potrošački predmet može biti sport uopšte, specifična liga ili tim, a može se odnositi na ličnost kao što je igrač, trener, menadžer, tv spiker ili drugi pojedinac koji ima snažnu vezu sa timom ili sportom. Predmet privrženosti, osnovna motivacija i aktuelno ponašanje - variraju od navijača do navijača.**

**Po Hantu imamo sledeću klasifikaciju navijača :**

- 1. POVREMENI NAVIJAČI - podrška navijača je ograničena vremenom i mestom ,( specifič.vremen.granice )**
- 2. LOKALNI NAVIJAČI - podrška je usmjerena na lokalne timove ili pojedince, ( geografsko ograničenje )**
- 3. POŽRTVOVANI NAVIJAČI - dosledna i lojalna podrška timu, ligi ili pojedincu,( podrška timu ili pojedincu postaje značaja deo života, nema ni vremensko ni prostorno ograničenje )**
- 4. FANATIČNI NAVIJAČI - podrška koja se graniči obuzetosti timom ili licem koji postaju značajniji za još stvari (uvlači porodicu, prijatelje i druge navijače, intezitet fanatizma manifestuje se u tri karakteristike :**
  - 1. Uzbuđenje ( fizička pobuda i jačina - bodrenje, mahanje, vikanje, pjevanje, bubnjevi, svetleće rakete )**
  - 2. Strast ili privrženost( snažne emocije) Tri forme : KOGNITIVNA ( znanje o sportu i timu) STAV ( snažno vjerovanje u tim i sport ) i BIHERVIJORISTIČKA ( privrženost kroz akcije, prisustvo na utakmici ).**
  - 3. Bijesna volja ( bijes fanatika u ostvarenju svojih ciljeva, mržnja prema protivniku, težnja idejama ).**
- 5. NEFUKCIONALNI NAVIJAČI - oni koji podržavaju, prekoračenje normalne granice ponašanja. nasilje i huliganstvo.**

**Shanon ističe nekoliko sugestija za podizanje profila sporta i razvijanje veće baze posvećenih potrošača :**

- 1. Izgradnja veza i angažovanosti u društvu, rad u školama, društvenim grupama ( socijalizacija ),**
- 2. rad sa lokalnim medijima,**
- 3. Koristiti navijače da promovišu sport ili tim,**
- 4. Dobiti podršku lokalnih i nacionalnih funkcionera, tv i filmskih ličnosti**
- 5. Korišćenje sponzora da se promoviše sport ili tim.**

## **11. Izgradnja i upravljanje imidžom sportskih organizacija**

***Imidž predstavlja način na koji javnost percipira kompaniju i njene proizvode i usluge.***

***Indetitet obuhvata sredstva koje firma koristi da se predstavi na tržištu, ili da pozicionira svoj proizvod ili uslugu.***

***Indetitet predstavlja realnost, a imidž predstavlja samo sredstvo za pokazivanje drugim ljudima.***

***Firma izgrađuje svoj indetit kroz strategiju, filozofiju i kulturu organizacije.***

***Imidž uslužne organizacije je determinisan prirodom usluga, koje organizacija pruža u dužem periodu, kulturom i karakterom zaposlenih kao i tržišnim segmentima.***

***Hatch i Schultz - odnosi između kulture, imidža i indetiteta formiraju cirkularni proces koji obuhvata međuzavisnost:***

<b><i>Radno iskustvo članova</i></b>	<b><i>Indetitet organiz.</i></b>	<b><i>Vizija i liderstvo top menadžmenta</i></b>	<b><i>Imidž organiz.</i></b>	<b><i>Iskustvo eksternih grupa(konk.sponz. )</i></b>
--------------------------------------	----------------------------------	--	------------------------------	--

***Zaključci : 1. Kultura ne predstavlja varijablu za upravljanje, već je temeljna osnova indetiteta firme.***

***2. Top mnadžment predstavlja simbol indetiteta organiz.kao i sve što ih čini prepoznatljivim.***

***Konkurentska prednost zavisi od njenih distinktivnih sposobnosti, strateškog preimućstva i trž.strukture.***

***Tri izvora dinstiktivne konkurentske prednosti :***

***1. Arhitektura - mreža ugovorenih odnosa sa partnerima, kako unutar tako i van organizacije,***

***2. Inovativnost - kapacitet organizacijhe za stvaranje i prikupljanje novih ideja i***

***3. Reputacija - niz atributa pripisanih firmi, koji su izvedeni iz predhodnog poslovanja.***

***U glavna područja korišćenja imidža spadaju :strateško pozicioniranje, uspešna penetracija tržišta, niži troškovi, motivacija i produktivnost.***

***Kada se radi o firmama, postoje mnogi razlozi za izgradnju imidža :***

***1. Lakše regrutovanje zaposlenih,***

***2. Lakše privlačenje kreativnih kadrova,***

***3. Povećanje vrednosti preduzeća i***

***4. Stvaranje većeg profita.***

***Sportska org.projektuje imidž za svoje okruženje, koji se izvodi iz raznovrsnosti aspekata kao što je obim značenja sporta, personalitet njihovih vodećih predstavnika, sistem nagrada , odnosno :1. Imidž kluba utiče na ponašanje navijača; 2.Imidž kluba kao podrška diferencijaciji i pozicioniranju i 3. Imidž kluba ko sredstvo za indetifikaciju mogućnosti za sponzorstvo.***

## **11. Izgradnja i upravljanje imidžom sportskih organizacija**

**Sportska organizacija ili događaj mogu se smatrati markom. Npr: promotivna kampanja MOK-a u nastojanju da učvrsti poziciju Ol, naglašava vrednosti kao što su :**

**prijateljstvo, jedinstvo, solidarnost, univerzalnost. To su vrednosti koje olimpijski sponzori traže da se pokažu u okviru svojih sponzorskih kampanja.**

**IMIDŽ može da pomogne u procesu prenosa i procene informacija, zato što sintetizuje veliki skup karakteristika. ( npr: ako tinejdžer odluči da se bavi sportom, alternative u ponudama i imidž sportske org. može uticati na njegov izbor između košarke, fudbala ili odbojke ).**

**IMIDŽ može biti koristan za indetifikovanje profitabilnih prilika za ulaganje u sponzorstvo. Sponzorstvo crpi svoju energiju iz emotivne veze koju potrošači imaju sa događajem, timom ili sportskom zvijezdom.**

### **BITI NAVIJAČ “ JUVENTUSA “**

#### **SIMBOLIČKO POZICIONIRANJE**

**Simbolički emocionalni atributi**

- 1. Zajedno se zabaviti**
- 2. Osijećati se slavnim**
- 3. Ispoljiti svoj društveni status**

#### **FUNKCIONALNO POZICIONIRANJE**

**Funkcionalni atributi**

- 1. Podržati takmičarski duh**
- 2. Gledati veliki spektakl**

**TRI ključna aspekta procesa upravljanja imidžom :**

**1. Faza dijagnoze**

**2. Procijena pozicioniranja**

**3. Analiza interakcije između dva imidža**

**Potrošač pokušava da odredi svoj indetitet kroz “ emotivno pleme “, jer imidž sportske organizacije ima visok , emotivni sadržaj i predodređuje djelovanje potrošača.**

## **12. Značaj i uloga imidža sportskog događaja**

**Korporativni imidž predstavlja značajno sredstvo za izgradnju lojalnosti potrošača. Atraktivnost usluge ili događaja predstavljaju ključ za privlačenje i zadržavanje potrošača. Uspostavljen je u svijesti potrošača kroz komunikaciju i doživljaj, direktno se manifestuje na satisfakciju i lojalnost prema firmi.**

**Faktori koji utiču na formiranje korporativnog imidža u području pružanja usluga :**

### **Korporativni identitet**

- **Ime**
- **Logo**
- **Distinktivne karakteristike**
- **Cijene**
- **Nivo i kvalitet advejtaringa**

### **Reputacija**

- **Menadžment stil i liderstvo**
- **Vjerodostojne akcije**
- **Garancija pouzdanim uslugama**
- **Organizaciona struktura fokusirana na potrebe potrošača**

## **KORPORATIVNI IMIDŽ**

### **Opipljive niti**

- **Atmosfera**
- **Dekor i ambijent**
- **Raspored i svijetlo**
- **Izgled građevina**
- **Parking facilities**

### **Nivo usluge**

- **Raznolikost usluge (dodatne)**
- **Pristup uslugama**
- **Operativne procedure**

### **Personal za kontakt**

- **Prijateljski i učitiv**
- **Stavovi ponašanja**
- **Pažljivo osoblje**
- **Kompetencija**

### **Uslužni susret**

**Kada se radi o sponzorstvu , mnoge firme ulaze sa različitim ciljevima od kojih su dva najvažnija :**

- 1. Uvećanje svijesti potrošača o marki proizvoda**
- 2. Da se uspostavi,ojača i izmjeni imidž marke**

### **13. Definicija i rast sportskog sponzorstva**

**SPONZORSTVO predstavlja element komunikacionog miksa i sve popularnije komunikaciono sredstvo, putem koga firma pruža neku finansijsku podršku entitetu, koji može biti pojedinac ( npr. sportovi ) organizacija ( npr. humanitarna društva ) ili grupa ( orkestar ). Ono može biti :**

- 1. Filantropsko - koje podrazumjeva podršku kulturnom ili socijalnom procesu ( sponzorova participacija je manje istaknuta, ali iako predstavlja donaciju ,advertising je prisutan ).**
- 2. Komercijalno - firma se udružuje sa javnim događajem u namjeri da stekne neposredne komercijalne koristi : povećanje svijesnosti potrošača, unapređenje imidža, prodaje itd. U SAD-u je za to sponzorstvo termin " sportski marketing " dok je u Evropi termin " sponzorstvo ".**

**Sponzor kroz događaje ili aktivnosti kupuje :**

- 1. Mogućnost za izlaganje svog potencijala posjetiocima određenih aktivnosti ili događaja i**
- 2. Imidž koji je vezan za aktivnost sa posjetiocima događaja ( advertising, unapređenje prodaje, i ličnu prodaju na samom događaju , kao i sve oblike relationship marketinga - organizuje događaj, učesnike itd).**

**Sponzorstvo je neposredno snadbjevanje resursima ( npr. novac, ljudi, oprema) pojedinca, autoriteta ili tijela ( sponsee ) od strane organizacije ( sponzora ) u cilju omogućavanja daljnjeg praćenja aktivnosti uz nadoknadu koja se posmatra u izrazima sponzorove promocije strategije i koja može biti izražena u izrazima korporativnih, marketing ili medijskih ciljeva.**

**Prema Mulinu i dr. sporazumi o sponzorstvu mogu obuhvatiti, sledeće mogućnosti :**

- 1. Pravo da koristi logotip, ime, trgovačku marku i grafičke prezentacije koji pokazuju kupčevu povezanost sa proizvodom ili događajem. ( advertising, promocija, publicitet ili druge komunikacione aktivnosti ),**
- 2. Pravo na ekskluzivnu vezu sa kategorijama proizvoda ili usluga,**
- 3. Pravo na izvornost događaja ili facility,**
- 4. Pravo na upotrebu različitih oznaka ili fraza u vezi sa proizvodom - " zvanični sponzor " " zvanični dobavljač " " oficijelni proizvod " itd.,**
- 5. Pravo usluge ( upotrebe ili ekskluzivna upotreba proizvoda ) ili pravo upotrebe kupčevog proizvoda ili usluge u vezi sa događajem ili facility i**
- 6. Pravo vođenja određenih promocijnih aktivnosti, ( npr. takmičenje, advertising kampanje, ili aktivnosti koje pokreću prodaju, a u vezi su sa ugovorom o sponzorstvu ).**

## **14. Sponzorstvo kao partnerstvo i distinktivna kompetencija**

*Cheng i Statlar alijansu između sporta i korporacija, poznatu kao sponzorstvo izjednačavaju sa brakom. Sportsko sponzorstvo je zasnovano na razmjenskoj teoriji i definisano je kao komercijalno partnerstvo između korporativnog sponzora i sportske svojine, u kome se svako dogovara da pomogne drugom u zadovoljenju njegovih potreba i ostvarenju njegovih ciljeva pomoću razmjenjivanja sponzorske gotovinske ili bezgotovinske investicije i vlasništva nad komercijalnim potencijalom koji se može eksploatirati.*

### **LJUBAV = RESPEKT + POVJERENJE**

*Kada se misli na kategoriju respekta on se može primjeniti u oblasti uspješnog sponzorstva kroz :*

- 1. Biti fleksibilan kada se donose odluke koje utiču na partnera,*
- 2. Tražiti mišljenje, ideje i pomoć od svog partnera kada se radi o nekom značajnom problemu ili pitanju*
- 3. Pružanje toliko obzira prema partneru, koliko bi neki stranac mogao željeti da mu pruži,*
- 4. Omogućiti partneru da neko slobodno vrijeme provede sa drugima.*

*Što se tiče povjerenja, ono predstavlja osjećanje koje postoji između parova u braku ( pouzdanost i kredibilitet ) pa se poverljivost uz respekt manifestuje kroz sledeće akcije i sugestije :*

- 1. Prikazati tačne brojeve, ne preuveličati broj prisutnih na sportskom događaju ( značajno sponzoru ),*
- 2. Održati obećanje,*
- 3. Zaštiti zvanične privilegije sponzora od " ambush marketinga " ( marketing zasnovan na zasjedi ),*
- 4. Ostati doslijedan u demonstriranju vlastitog respekta i pouzdanosti.*

*Sporazume o sponzorstvu treba razmotriti kao strateške investicije, pa se sponzorstvo tretira kao resurs koji može pomoći firmi da ostvari poziciju održive konkurentske prednosti.*

*Thomas dijeli resurse firme na OPIPLJIVE ( faktori proizvodnje ) i NEOPIPLJIVE ( tehnologija, marke, reputacija itd )*

**NEOPIPLJIVI RESURSI SE DIJELE NA :**

- 1. KOMPETENCIJE - ( zasnovane na informacijama, vještinama, talentu i sposobnosti ) i*
- 2. RELACIONI RESURSI - ( reputacija, lojalnost i odnosi ) odnos između firme i eksternih stejkholdera.*

## 15. Ciljevi i koristi sportskog sponzorstva

Standler i Shani indetifikuju tri široke kategorije sponzorskih ciljeva :

1. Široki korporativni ciljevi ( zasnovani na imidžu ),
2. Marketing ciljevi ( promocija marke, povećanje prodaje ) i
3. Medijski ciljevi ( troškovna efikasnost, širenje ciljnih tržišta ) .

### AGREGATNI CILJEVI ZA KORPORACIJE KOJE SU UKLJUČENE U SPONZORSTVO SPORTA

<u>KORPORATIVNI</u>	<u>MARKETING</u>	<u>MEDIJSKI</u>	<u>PERSONALNI</u>
- Povećanje nivoa svijesti u javnosti	- Poslovni odnosi	- Stvaranje vidljivosti	- Interes menadžmenta
- Javna percepcija	- Širenje ciljnog tržišta	- Generisanje publiciteta	
- Uključenost zajednice	- Pozicioniranje marke	- Pojačavanje advertajzing kompanje	
- Finansijski odnosi	- Povećanje prodaje	- Izbjegavanje zbrke	
- Zabava klijenta	- Uzorkovanje	- Ciljna specifičnost	
- Odnosi sa vladom			
- Odnosi sa zaposlenima			
- Konkuranje sa drugim kompanijama			

Mulin ističe nekoliko ciljeva koji su najčešće uticali na odluku da se uđe u sporazum o sponzorstvu :

- da se poveća svijesnost u okviru javnosti u vezi kompanije i proizvoda,
- da se promijeni i pojača javna percepcija o kompaniji ,
- da se indetifikuje kompanija sa određenim tržišnim segmentima ,
- da se kompanija uključi u zajednicu ,
- da se izgradi gudvil među donosiocima odluka,
- da generiše medijske koristi i ostvari prodajne ciljeve ,
- da kreira prednost iznad konkurenata, kroz asocijaciju ili ekskluzivnost.

## **17. Ambush marketing**

*Predstavlja planirane napore ( kampanje ) organizacije da se poveže indirektno sa događajem, sa namjerom da stekne najmanje neko priznanje, ili koristi koje su u vezi sa postojanjem oficijelnog sponzora. Ovo je neposredno povezano sa problemom plaćanja sponzora, kako bi se povezao sa proizvodom ili događajem i " ambushers" ( napadači iz zasjede ) koji ne plaćaju ništa.*

*Ambush marketing se događa kada druga kompanija, često konkurent, pokušava da skrene pažnju publike od sponzora na sebe. ( postavlja se pitanje moralnosti ). Najopštije metode su :*

- 1. Sponzorisanje prenosa događaja - kompanija koja prenosi događaj ima veću publiku u odnosu na sam teren događaja, što ambushers pokušava perfektno legitimisati sponzorsku mogućnost u vlastito pravo.*
- 2. Ambushers sponzorise manji element - koji je povezan sa događajem od značajnog javnog interesa i iskorišćava ovu vezu kroz glavnu promotivnu aktivnost.*
- 3. Kupovina vremena za advertajzing u okviru emitovanja snimka konkurentskog događaja - kompanija pokušava da se liši konkurenta pune koristi od sponzorstva njegovog događaja, ili prenosa, kupovanjem vremena za reklamu u okviru tv snimaka događaja.*
- 4. Angažovanjem u značajnim nesponzorskim promocijama kako bi se poklopile istovremeno sa događajem - konkurenti koriste matični tok medijskog advertajzinga ili below - the - live promocije kako bi se ostvarili komunikacioni ciljevi u toku trajanja događaja.*
- 5. Druge ambush strategije - mnogi ambusheri su usvojili veoma kreativne i inventivne strategije koje dovode do uključenja u događaje.*

*Etička pitanja nastaju kada ambusher koji nema kupljena specifična prava, koristi mogućnosti sponzorstva da pruži utisak u toku događaja. ( parazitski marketing ).*

*Organizatori događaja mogu se boriti protiv ambush marketinga na sledeći način :*

- 1. minimizirati broj kategorija sponzorstva i održavanje doslednosti u ovim kategorijama.*
- 2. uspostavljanje veće kontrole nad advertajzingom u toku tv prenosa događaja.*
- 3. učite , ne osporavajte - organizacioni komitet Ol je rezervisao 10 mil.dolara ali nije bilo efekta.*

## **18. Proces donošenja odluke o sponzorstvu**

***U toku poslednje decenije sportsko sponzorstvo je postalo uspješna marketing strategija za mnoge korporacije i jednako efikasan proizvođač dohotka za sportske organizacije. Kada donose odluke za sponzorstvo kompanije koriste različite metode vrednovanja efekata, pa po Goffu imamo kriterijume :***

- 1. profitne mogućnosti za kompaniju ,***
- 2. sposobnost da se integriše proizvod i sportski događaj,***
- 3. troškovi sponzorstva,***
- 4. izloženost ciljnom tržištu kompanije,***
- 5. povećanje imidža kompanije pomoću sponzorstva,***
- 6. konkurentna prednost kompanije na tržištu stečena na osnovu sponzorstva,***
- 7. mogućnost sponzorstva da pokaže kompanijinu privrženost zajednici.***

***Kod kupovine sponzorstva prema Shulcu je neophodno razmotriti tri ključna pitanja :***

- 1. Postoji li dovoljan broj potrošača koji su zainteresovani za određeni sport i da li se do njih može doći kroz taj sport ?***
- 2. Da li postoji relevantna i racionalna strateška veza između vlasništva i strategije pozicioniranja marke ?***
- 3. Da li će paket sponzorstva uspješno pružiti i troškovni konkurentski medij i promociiono sredstvo.***

***Sponzorstvo će uspješno funkcionisati samo ako postoji jasna i ubjedljiva veza sponzorisanoog događaja i strategije pozicioniranja marke. Marketing plan pokazuje korake u korišćenju sponzorstva sa ciljem da utiče na potrošače i generiše prodaju, pa su ciljevi marketing plana trebaju :***

- 1. povećati potrošačku preferenciju marke ,***
- 2. skicirati kako da prodajni i marketing tim, zadužen za kreiranje marke, uspješno unapredi sponzorstvo, u funkciji unapređenja prodaje proizvoda,***

***Uspjeh prodajnog procesa zavisi od strategije ,koja se mora ispoštovati i to :***

- 1. Zakazati sastanak sa onima koji donose odluku o sponzorstvu;***
- 2. na prvom sastanku 80% vremena koristiti za slušanje, a govoriti samo kada se mora ;***
- 3. podesiti praćenje sastanka sa prezentacijom predloga, pre napuštanja inicijalnog sastanka;***
- 4. kreiranje marketinške partnerske ponude ;***
- 5. prezentirati ponudu kao “ nacrt “ koji će se moći sa zadovoljstvom modifikovati, da bi obje strane bile zadovoljne i***
- 6. zaključiti posao i staviti potpis .***