

SPORTSKI MARKETINŠKI MIKS NA PRIMJERU BRENDA "ADIDAS"

Filipović, Kristina

Undergraduate thesis / Završni rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Karlovac University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:899383>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-04-03**



VELEUČILIŠTE U KARLOVCU
Karlovac University of Applied Sciences

Repository / Repozitorij:

[Repository of Karlovac University of Applied Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

VELEUČILIŠTE U KARLOVCU
POSLOVNI ODJEL
STRUČNI STUDIJ UGOSTITELJSTVA

Kristina Filipović

**SPORTSKI MARKETINŠKI MIKS NA PRIMJERU BRENDA
„ADIDAS“
ZAVRŠNI RAD**

Karlovac, 2021.

Kristina Filipović

**SPORTSKI MARKETINŠKI MIKS NA PRIMJERU BRENDA
„ADIDAS“**

ZAVRŠNI RAD

Veleučilište u Karlovcu
Poslovni odjel
Stručni studij ugostiteljstva

Kolegij: Turizam i sport

Mentor: dr. sc. Mateja Petračić

Matični broj studenta: 0618613019

Karlovac, rujan, 2021.

SAŽETAK

Marketing je proces privlačenja potencijalnih kupaca zainteresiranih za određene proizvode i usluge. Ključna riječ u navedenoj definiciji je „proces“, marketing uključuje istraživanje, promociju, prodaju i distribuciju proizvoda. Sukladno prethodno navedenim odrednicama može se opisati i sportski marketing. Na tržištima koja su sve konkurentnija, sportski marketinški miks i sponzorstvo je postalo velik čimbenik poslovnog uspjeha u sportskoj industriji.

Sportski brend „Adidas“ usredotočen je na stvaranje inspirativnih i inovativnih ideja, digitalnih transformacija, ali i ekološki osviještenih marketinških strategija, kako bi ostvarili očekivanja potrošača, te im pružili vrhunsku kvalitetu proizvoda. Marka također ima niz strateških partnerstva i kreativnih suradnji, a njihova misija je biti najbolji sportski brend na svijetu.

Ključne riječi: marketing, sportski marketing, marketinški miks, sponzorstvo, marka, Adidas

ABSTRACT

Marketing is the process of attracting potential customers interested in certain products and services. The key word in this definition is "process", marketing includes research, promotion, sales and distribution of products. In accordance with the above determinants, sports marketing can also be described. In markets that are all competitive, the sports marketing mix and sponsorship has become a major factor in business success in the sports industry.

The sports brand "Adidas" is focused on creating inspiring and innovative ideas, digital transformations, but also environmentally conscious market strategies, as it has met the expectations of consumers, and provided them with top quality products. The brand also has a number of strategic partnerships and creative associates, and their mission is to be the best sports brand in the world.

Keywords: marketing, sports marketing, marketing mix, sponsorship, brand, Adidas

SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Predmet i cilj rada	1
1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	1
1.3. Sadržaj i struktura rada.....	1
2. SPORTSKI MARKETING	3
2.1. Pojam marketinga	3
2.2 Osnovne značajke marketinga	4
2.3. Sportski marketing	4
2.4. Proces razmjene u sportskom marketingu	6
3. TRŽIŠTE SPORTSKIH PROIZVODA	7
3.1. Obilježja sportskog tržišta	7
3.2. Veličina sportskog tržišta u Hrvatskoj	10
4. MARKETINŠKI MIKS.....	12
4.1. Elementi marketinškog miksa u sportskom marketingu	12
4.1.1. Sportski proizvodi i usluge.....	13
4.1.1.1. Sportsko-industrijski proizvod.....	14
4.1.1.2. Čisti sportski proizvod.....	15
4.1.1.3. Integrirani sportski proizvod.....	16
4.1.2. Cijena sportskih proizvoda.....	17
4.1.3. Distribucija sportskih proizvoda.....	18
4.1.4. Promocija sportskih proizvoda	21
5. PRIMJENA MARKETINGA U SPORTU.....	25
5.1. Mogućnosti primjene sportskog marketinga	25
6. SPONZORSTVO U SPORTKOM MARKETINGU	27
6.1. Pojam i karakteristike sponzorstva u sportu	27

6.2. Prava sponzora i sponzoriranih	29
7. MARKETINŠKI MIKS BREND A „ADIDAS“	30
7.1. Povijest Adidasa.....	30
7.3. Sportski proizvodi i usluge brenda Adidas	32
7.4. Cijena Adidas	33
7.5. Distribucija Adidas.....	34
7.5.1. E-trgovina.....	35
7.5.2. Maloprodaja.....	36
7.5.3. Veleprodaja	36
7.6. Promocija Adidasa	37
7.6.1. Oglašavanje	37
7.6.2. Osobna prodaja	38
7.6.3. Odnosi s javnošću	38
7.6.4. Društvene mreže	39
7.7. Sponzorstvo Adidasa.....	40
8. ZAKLJUČAK.....	42
POPIS LITERATURE	44
POPIS ILUSTRACIJA	46

1. UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Predmet ovog rada je detaljno objašnjenje pojama sportskog marketinga, općenito, ali i na konkretnom primjeru brenda „Adidas“. Sport plijeni pažnju ljudi više nego bilo koja druga vrsta događaja, stoga sportski marketing postaje sve prisutniji oblik marketinga. Cilj rada je detaljno objasniti važnost sportskog marketinga u industriji sporta, te prikazati marketinšku strategiju spomenute marke koja je utemeljena na ljubavi prema sportu i načinu života.

1.2. Izvori podataka i metode prikupljanja

U radu nisu korišteni primarni izvori podataka, odnosno vlastita istraživanja, već su korišteni sekundarni izvori podataka, dakle, već dostupna istraživanja i podaci. Zbog dovoljnog broja podataka i informacija ponajviše iz stručnih knjiga, relevantnih web stranica, članaka, te predavanja iz kolegija „Turizam i sport“ na Veleučilištu u Karlovcu, nije bilo potrebe za vlastitim istraživanjem. Metode koje su se koristile prilikom izrade rada su:

- deskriptivna metoda
- metoda indukcije
- metoda dedukcije
- metode analize i sinteze

1.3. Sadržaj i struktura rada

Sadržaj i struktura rada izrađeni su isključivo prema uputama za pisanje završnog rada i obuhvaćene su sve komponente koje se traže. Završni rad je, zbog preglednosti, strukturiran u osam glavnih poglavlja.

Prvo poglavlje je uvodno gdje se upoznaje sa temom, odnosno predmetom istraživanja i glavnim ciljem izrade ovog rada, opisani su izvori podataka i metode prikupljanja podataka. Na kraju uvodnog dijela nalazi se sadržaj i struktura rada. Drugo poglavlje daje objašnjenje pojmova marketinga i sportskog marketinga gdje pojmovno određuje glavnu tematiku, uvodi u osnovne pojmove marketinga i sportskog marketinga, prikazuje značajke, te procese razmjene u sportskom marketingu.

U trećem poglavlju opisano je sportsko tržište, njegova obilježja i veličina. Četvrto poglavlje prikazuje marketinški miks, odnosno elemente marketinškog miksa. U petom poglavlju razrađena je tema primjene sportskog marketinga, a u šestom poglavlju pojam i karakteristike

sponzorstva. Na samom kraju detaljno je razrađen marketinški miks na konkretnom primjeru popularnog brenda „Adidas“. Rad završava zaključkom, popisom literature i ilustracija.

2. SPORTSKI MARKETING

2.1. Pojam marketinga

Marketing je područje ekonomije čija je bit određena razmjenom. Razmjena je proces u kojem dvije ili više uključenih strana dobrovoljno pribavljaju neke vrijednosti jedna drugoj. Potrebe i želje potrošača na tržištu se pojavljuju kao potražnja za robama i uslugama. Marketing podrazumijeva orijentaciju na potrošača, razvoj integriranog programa poslovanja i usmjerenost prema ciljevima. Temelji se na ustanovljavanju potreba i želja potrošača, prepoznavanju njihovih razlika, zadovoljavanju specifičnih potreba i želja, dugoročnom procjenjivanju prilika i prijetnji, te koordiniranom odlučivanju i kontroli. Predmet marketinške razmjene mogu biti proizvodi, usluge, iskustva, događaji, osobe, ideje, mjesta, imovina, informacije, organizacije.

Neke od definicija marketinga su:

„Marketing je proces planiranja i provođenja, stvaranja ideja, proizvoda i usluga, određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinca i organizacije.“ – American Marketing Association

„Marketing je društveni i upravljački proces koji putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti drugima, pojedincima i grupe dobivaju ono što im je potrebno ili što žele.“ – Philip Kotler

„Marketing je izvođenje poslovnih aktivnosti koje usmjeravaju proizvode i usluge prema potrošačima i korisnicima.“ - Evans , J.R.- Bernam,B.

Bez obzira o kakvoj definiciji se radi, ono što je zajedničko organizacijama koje se vode marketinškom orijentacijom u svom poslovanju jest da se u središtu njihova interesa nalaze potrošači i njihove potrebe i želje uz istovremeno zadovoljavanje vlastitih ciljeva. Drugim riječima **„marketinški orijentirane organizacije vode se marketinškim konceptom prema kojem se organizacijski ciljevi postižu zadovoljavanjem potreba potrošača.“**¹

Marketing je organizacijska funkcija i skup procesa za stvaranje i isporuku vrijednosti potrošaču te prenošenje poruke o njoj. Ta funkcija podrazumijeva i upravljanje odnosima s potrošačem tako da od njih imaju koristi i organizacija i njezini dionici. Upravljanje marketingom je umjetnost i znanost odabira ciljnih tržišta i pridobivanja, zadržavanja,

¹ Shank, M. D.; **Sports Marketing: A Strategic Perspective**, 2nd ed. , New Jersey, Prentice Hall, 2002., str. 5

proširenja i povećanja broja potrošača kreiranjem i isporukom vrhunske vrijednosti za potrošača te prenošenje poruke o njoj.²

2.2 Osnovne značajke marketinga

Marketing je poslovna koncepcija jer počiva na koncepcijama potražnje, koncepciji njenog zadovoljenja, koncepciji proizvoda, koncepciji razmjene, koncepciji tržišta i koncepciji marketera (sudionika). Marketing je sustavni pristup u funkciji postavljenog cilja, a to je poslovna koncepcija utemeljena na: identifikaciji, anticipaciji, definiciji i zadovoljavanju potražnje. Marketing kao ekonomski proces povezuje proizvodnju proizvoda, usluga ili ideja s njihovom potražnjom i konzumiranjem. Marketingu kao znanstvenoj disciplini svojstveno je izučavanje postupaka i aktivnosti koje omogućuju najviši mogući stupanj efikasnosti razmjene, kao i povezivanje ponude i potražnje.³

2.3. Sportski marketing

Sportski marketing koristi sport u bilo kojem obliku za pomoć u prodaji robe i usluga. Ovaj određeni stil marketinga manje se odnosi na korištenje jedne strategije, a više na korištenje sadržaja sporta za pomoć marketinškim naporima.

Sportski marketing zadovoljava i osnovne kriterije koncepcije marketinga kao:⁴

- *Sportski marketing kao poslovna koncepcija* počiva na koncepciji potražnje za sportskim proizvodima i uslugama, koncepciji zadovoljenja te potražnje, koncepciji sportskog proizvoda, koncepciji razmjene, koncepciji sportskog tržišta, kao i koncepciji marketera, tj. sudionika u procesu primjene koncepcije marketinga.
- *Sportski marketing kao poslovna funkcija* sadrži sustavni pristup u funkciji postavljenog cilja, uz identifikaciju i anticipaciju potražnje, definiranje i zadovoljenje potražnje za sportskim proizvodima i uslugama.
- *Sportski marketing kao ekonomski proces* povezuje sportsku djelatnost s drugim djelatnostima te tržištem potražnje i potrošnje putem kojih generira izravne ili posredne ekonomske učinke.

² Kotler, P.; Keller, K.L.; Martinović, M.: **Upravljanje marketingom**, MATE D.O.O., Zagreb, 2014., str. 5

³ Bartoluci, M.; Škorić, S.: **Menadžment u sportu**, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2009., str. 213

⁴ Ibidem str. 217

- *Sportski marketing kao znanstvena disciplina* izučava metodološku osnovu i primjenu marketinga u područjima sporta u cilju njegovog razvoja. Sportski marketing kao znanstvena disciplina ima svoj povijesni razvoj i svoju teorijsku osnovu.

„Moderni sportski marketing započinje 1984. godine, u vrijeme Olimpijskih igara u Los Angelesu. Sponzorstvo postaje integralni dio marketinškog spleta mnogih kompanija, a ne samo tradicionalnih industrija.“⁵

Sportski marketing definiran je kao proces:

- Postignuća ciljeva organizacije pomoću koordiniranog seta aktivnosti;
- Namicanje programa, proizvoda i usluga koje zadovoljavaju potrošačeve potrebe.⁶

Definicije sportskog marketinga:

- „Proces kojim je usklađeno djelovanje i međuovisnost sporta, TV i gospodarstva, od kojih svaki pojedinačno ostvaruje svoje parcijalne ekonomske interese na načelima koncepcije marketinga.“ – K. Džeba i M. Serdarušić
- „Specifični društveni proces stvaranja i razmjene programa na području sportskog tržišta.“ – I. Retar
- „Poslovna aktivnost koja povezuje, putem koncepcije marketinga, sportsku djelatnost s gospodarskim djelatnostima u cilju ostvarivanja sportskih i poslovnih učinaka putem tržišta.“ – M. Bartoluci
- „Specifična primjena marketinških principa i procesa na sportske proizvode i nesportske proizvode putem povezivanja sa sportom.“ – M. D. Shank
- „Proces dizajniranja i implementacije aktivnosti proizvodnje, određivanja cijena, promocije i distribucije sportskih proizvoda usmjerenih na zadovoljavanje potreba i želja potrošača i ostvarivanje ciljeva sportskih kompanija.“ – Novak i Bartoluci

Rezimirajući sve definicije, može se konstatirati da je ***sportski marketing društveni proces kojim pojedinci i društvo primjenom koncepcije marketinga u svim područjima sporta dobivaju ono što im je potrebno i što žele, uz pomoć skupa aktivnosti kojima se putem tržišta razmjenjuju sportski proizvodi i usluge.***⁷

⁵ Howard H.:“ The Explosion of the Bussiness of Sport in the United States“, 1998.

⁶ Janet B., Parks; Beverly R.K., Zanger: Sport & Fitness Management, Champaign, Illionois, 1990., str. 73

⁷ Bartoluci, M. i sur.: „Management i poduzetništvo u sportu i fitnessu“, FFK, Zagreb, DSSV, Hamburg, 1996.

2.4. Proces razmjene u sportskom marketingu

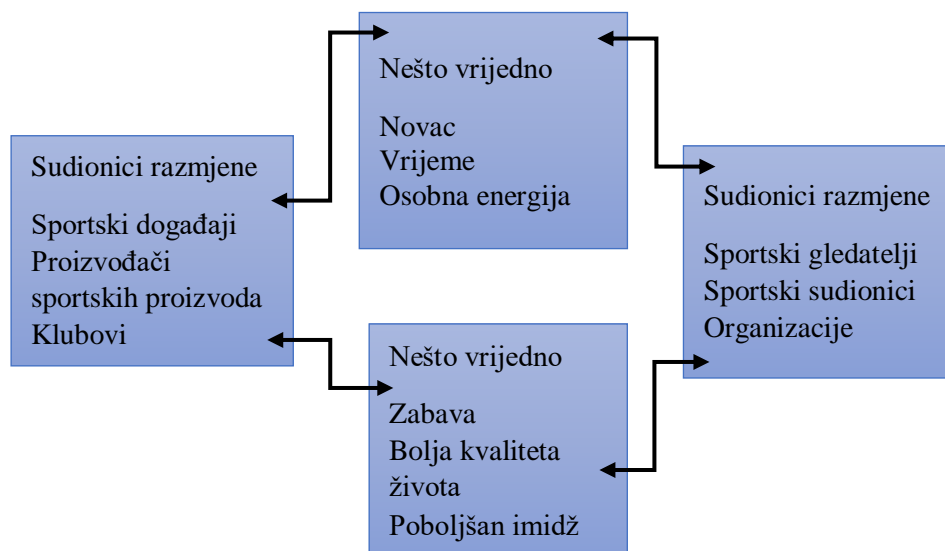
Svim definicijama sportskog marketinga je zajedničko da u središte interesa stavljaju potrošače i njihove potrebe i želje, što je i karakteristika marketinški orijentiranih organizacija. A „potrebe (razlozi zašto ljudi kupuju) se zadovoljavaju koristima (što proizvod ili usluga čini za osobu) koje nude sportski ponuđači.“⁸

Da bi to bilo moguće, odnosno da bi ljudi nabavili ono što žele i zadovoljili svoje potrebe, potrebno je da to učine procesom razmjene. „*Marketing se pojavljuje kada ljudi odluče zadovoljiti želje i potrebe putem razmjene. Razmjena je čin nabave željenog proizvoda od nekoga, nuđenjem nečega zauzvrat.*“⁹

Pri tome mora biti zadovoljeno pet uvjeta, i to:

1. Postoje najmanje dvije strane.
2. Svaka strana ima nešto što je vrijedno drugoj strani.
3. Svaka je strana sposobna komunicirati i dostavljati.
4. Svaka je strana slobodna prihvatiti ili odbiti ponuđenu razmjenu.
5. Svaka strana vjeruje da je prihvatljivo i poželjno poslovati s drugom stranom.

Slika 1. Model procesa razmjene u sportskom marketingu



Izvor: Vlastita izrada prema Shank, M. D. (2002). Sports Marketing: A Strategic Perspective. 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall, str. 32

⁹ Kotler, P.: **Upravljanje marketingom**, Mate, Zagreb, 2001., str. 11

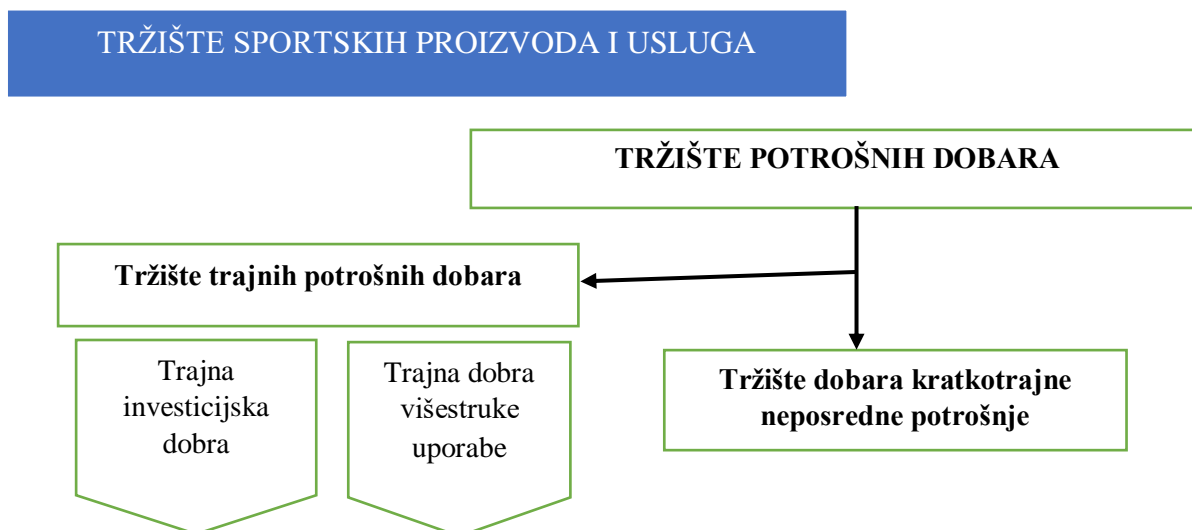
3. TRŽIŠTE SPORTSKIH PROIZVODA

3.1. Obilježja sportskog tržišta

Pod tržištem se danas razumije ekonomski prostor na kojemu se sučeljavaju najrazličitija ponuda i potražnja svih mogućih roba, usluga i ideja tj. općenito razmjena kao dio ekonomskog procesa.¹⁰

Kako je sport vrlo širok pojam, tako i djelatnost sporta zadire u vrlo široki ekonomski prostor na kojemu se sučeljavaju ponuda i potražnja mnogobrojnih sportskih proizvoda i usluga. Upravo taj prostor, koji vrši regulativne funkcije i ponude i potražnje sportskih proizvoda i usluga, moguće je determinirati kao sportsko tržište.¹¹

Slika 2. Tržište sportskih proizvoda i usluga



Izvor: Vlastita izrada prema Rocco, F. (1994.). Marketinško upravljanje, Zagreb: Školska knjiga/CEMA, str. 58

Tržište sportskih proizvoda vrlo je heterogeno, stoga bi se moglo reći kako djelomice ima identičnu strukturu kao i općeprihvaćena podjela tržišta proizvoda. Naime, tržište sportskih proizvoda, jednako tržištu prihvaćenih konvencionalnih proizvoda, obuhvaća tržište potrošnih dobara, koje se sastoji od tržišta trajnih potrošnih dobara i tržišta dobara kratkotrajne neposredne potrošnje.¹²

¹⁰ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 220

¹¹ Ibidem, str. 242

¹² Ibidem, str. 220

U tržište trajnih potrošnih dobara svrstavaju se:

- Trajna investicijska dobra (npr. stadioni, sportske dvorane, igrališta, bazeni i drugi sportski objekti)
- Trajna dobra za višestruku uporabu (npr. sve vrste sportske opreme i rekviziti – jedrilice, gimnastičke sprave, kopačke, koševi, lopte, dresovi, skije, fitnes sprave, torbe i dr.)

Tržište dobara kratkotrajne neposredne potrošnje čine sportski proizvodi i usluge za koje ne postoji nikakva dvojba kojoj grupi proizvoda pripadaju. Kao primjere sportskih proizvoda i usluga na tržištu dobara kratkotrajne neposredne potrošnje moguće je navesti različite sportske programe i priredbe u natjecateljskom sportu, fitnes programe u sportskoj rekreaciji, kineziterapijske tretmane u kineziterapiji te razne programe u edukaciji u sportu.¹³

S obzirom na raznovrsnost nabrojanih proizvoda i usluga iz područja sporta vidljiva je kompleksnost sportskog proizvoda s obzirom na raznolikost davalaca i primalaca sportskih proizvoda i usluga. Sportski se proizvodi i usluge većim dijelom, kao i svi drugi, razmjenjuju putem tržišta te je moguće definirati:

„sportsko tržište je skup odnosa ponude i potražnje proizvoda i usluga iz domene područja sportske industrije, usmjerenih na razmjenu determiniranih cijenom i količinom.“¹⁴

Kako se sportsko tržište sastoji i od potražnje za sportskim proizvodima i uslugama moguće je prikazati i podjelu sportskog tržišta potražnje uz pomoć procesa *segmentacije tržišta*. Segmentacija tržišta poznata je i u praksi istraživanja tržišta kao „metoda specifičnog dezagregiranja ukupnog tržišta na manje dijelove (segmente), koji (svaki za sebe) čine homogenu skupinu s obzirom na određena obilježja.“¹⁵

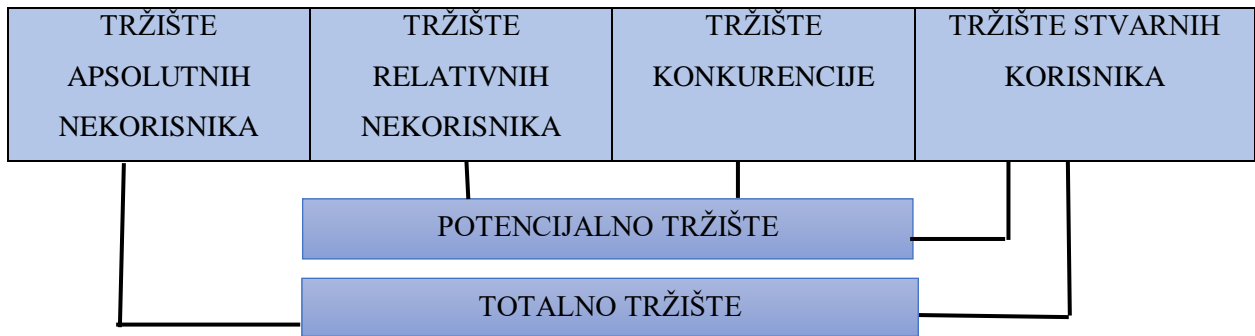
¹³ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 221

¹⁴ Novak, I.: **Sportski marketing i industrija sporta**, MALING d.o.o., Zagreb, 2006., str 247

¹⁵ Previšić, J.; Đ. Ozretić-Došen: **Međunarodni marketing**, Masmedia, Zagreb, 1999. str 354

Postupkom segmentiranja tržišta otkrivaju se skupine potrošača koje slično reaguju na provođenje marketinških aktivnosti. Segmentiranje sportskog tržišta moguće je provesti na sljedeći način:

Slika 3. Segmentacija tržišta



Izvor: Vlastita izrada prema primjeru segmentacije tržišta Rocco, F. (1994). Marketinško upravljanje, Zagreb: Školska knjiga / CEMA, str. 70

Tržište apsolutnih nekorisnika čini onaj dio tržišta u sportu i rekreaciji koji iz objektivnih razloga ne mogu postati korisnici sportskih proizvoda ili usluga. Primjerice, to mogu biti mala djeca ili građani starije životne dobi s određenim zdravstvenim smetnjama, zbog kojih ne mogu postati potrošači sportskih proizvoda i usluga.¹⁶

Tržište relativnih nekorisnika čini onaj segment potencijalnog tržišta koji ne koristi sportske proizvode i usluge najčešće zbog nedovoljne informiranosti, neznanja korištenja sportskih proizvoda i usluga (npr. osobe koje ne znaju skijati, plivati i sl.), financijskih razloga, nepostojeće ponude i sl. Na ovaj segment potencijalnog tržišta moguće je utjecati različitim sredstvima promocije, osobito edukacijom i obukom zainteresiranih te na taj način proširiti ciljno tržište.¹⁷

Tržište korisnika sportskih proizvoda i usluga konkurencije čine stvarni korisnici koji svoje potrebe za sportskim proizvodima i uslugama zadovoljavaju kod konkurencije. Dio tih korisnika moguće je privući lojalnim sredstvima promocije, prednostima koje ne nudi konkurencija (u cijeni, kvaliteti, distribuciji i sl.).¹⁸

Tržište stvarnih korisnika je onaj dio korisnika koji već kupuje „naše“ proizvode i usluge. Njemu treba posvetiti osobitu pažnju u pogledu kvalitete, cijene i drugih pogodnosti kako bi ih

¹⁶ Bartoluci, M.; Škorić, S.:op.cit., str. 236

¹⁷ Ibidem

¹⁸ Ibidem

se trajno zadržalo. U sportskim klubovima to su navijači, članovi kluba s iskaznicom, kupci sportskih proizvoda određene marke itd. Koristeći se postupkom segmentacije tržišta, kao i drugim metodama za istraživanje tržišta može se utvrditi *potencijalna i realna potražnja* za sportskim proizvodima i uslugama.¹⁹

3.2. Veličina sportskog tržišta u Hrvatskoj

Sportsko je tržište podložno utjecaju općeg stanja u gospodarstvu jer se dio sportskih proizvoda podmiruje iz sredstva za osobnu potrošnju, dio iz poduzetničkih programa, a dio iz državnog proračuna. Stoga količina i dostupnost upravo tih sredstva izravno utječe na potražnju za sportskim proizvodima i uslugama. Područje natjecateljskih sportova svakako je jedno od najvećih segmenata sportskog tržišta, bilo s pozicije kupca, bilo s pozicije prodavača.²⁰

Kada se govori o trenutačnim brojevanim pokazateljima vezanima za hrvatski šport može se istaknuti da Republika Hrvatska s punim pravom nosi naziv „športska nacija“. Navedeno posebno dobiva na snazi ako se promatra broj osvojenih medalja na olimpijskim igrama, europskim i svjetskim prvenstvima koji, s obzirom na objektivna ograničenja koja proizlaze iz veličine zemlje i brojnosti stanovništva, Hrvatsku svrstava u vrh ne samo europskog, već i svjetskog športa. Kontinuirano postizanje vrhunskih športskih rezultata zasigurno ne bi bilo moguće bez pomoći krovnih športskih udruženja te njihovih članica, koje skrbe ne samo o razvoju vrhunskog i amaterskog športa, već i o razvoju športa osoba s invaliditetom te školskog i akademskog športa. Njihovo sinergijsko djelovanje omogućava razvoj brojnih športova, što neposredno rezultira širenjem baze za razvoj vrhunskih športaša kroz povećanje broja klubova i športaša, a posredno potiče tjelesnu aktivnost korisnu za zdravlje.

U Hrvatskoj, pod okriljem Hrvatskog olimpijskog odbora postoji 44 nacionalna saveza olimpijskih športova, 41 nacionalnih saveza neolimpijskih športova, 20 županijskih športskih zajednica i Sportski savez Grada Zagreba, te 10 ostalih udruga i ustanova.²¹

Hrvatski paraolimpijski odbor sastoji se od 14 nacionalnih športskih saveza, 11 županijskih športskih saveza i 10 gradskih športskih saveza osoba s invaliditetom. Hrvatski sportski savez gluhih broji 14 punopravnih športskih saveza (3 nacionalna športska saveza i 11 gradskih i županijskih športskih saveza) i 6 pridruženih sportskih udruga. Hrvatski akademski sportski

¹⁹ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 236

²⁰ Ibidem, str. 221

²¹ Nacionalni program športa 2019 – 2026., NN, 69/2019, https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2019_07_69_1394.html (05.02.2021.)

savez sastoji se od 19 športskih udruga visokih učilišta, te Hrvatski školski sportski savez od 20 županijskih školskih športskih saveza i Školskog sportskog saveza Grada Zagreba.

Hrvatski olimpijski odbor sastoji se od ukupno 6.971 klubova (olimpijski i neolimpijski), koji broje oko 282.732 sportaša, a oko 3.044 u skupini kategoriziranih sportaša. Hrvatski paraolimpijski odbor ima ukupno 152 kluba, 1.305 sportaša te 98 kategoriziranih sportaša. Hrvatski sportski savez gluhih ima ukupno 62 kluba, 296 sportaša i 43 kategorizirana sportaša. Hrvatski školski sportski savez sastoji se od 1.299 Školskih sportskih društva i oko 120.000 učenika, a Hrvatski akademski savez broji 242 Studentske sportske udruge te 4.665 studenta.²²

Osim izravnih sudionika, nužno je spomenuti i prateće osoblje u tim klubovima. Prema podacima DZS-a (2009.g.), sportskih djelatnika je 12.574, a broj dužnosnika 17.551, što ukupno čini 30.125 osoba.

Središnji državni ured za šport proveo je u 2017. godini istraživanje s ciljem utvrđivanja udjela stanovništva Republike Hrvatske koje se bavi športskim i rekreacijskim aktivnostima ili nekim drugim oblikom tjelesne aktivnosti. Istraživanje je pokazalo da se samo 37,5 % populacije Republike Hrvatske starije od 15 godina bavi nekim oblikom tjelesne aktivnosti barem jednom tjedno, dok je njih 62,5 % potpuno neaktivno, odnosno, ne bavi se nikakvom tjelesnom aktivnošću.

Rezultati istraživanja pokazuju korelaciju aktivnosti i dobi stanovnika – što su stariji, stanovnici se manje bave športskim, rekreacijskim ili drugim tjelesnim aktivnostima. Najaktivniji su stanovnici od 15 do 20 godina, dok su stariji od 60 godina najmanje tjelesno aktivni. Tjelesnom aktivnošću se podjednako bave i žene i muškarci.

²² Nacionalni program športa 2019 – 2026., NN, 69/2019, https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2019_07_69_1394.html (05.02.2021.)

4. MARKETINŠKI MIKS

„Marketinški miks“ je zaštitni znak za koncepciju marketinga i tržišnu umjerenost poduzeća, korporacija i institucija. Koncept marketinškog miksa temeljni je koncept marketinga i predstavlja specifičnu kombinaciju elemenata koji se koriste za istovremeno postizanje ciljeva poduzeća i zadovoljenje potreba i želja ciljnih tržišta.

Suština marketinškog miksa je u istovremenom određivanju ciljne tržišne skupine potrošača (kupca) ili ostale javnosti i posebno pripremljenom i usklađenom djelovanju elemenata miksa, a to su: *proizvod, cijena, distribucija i promocija*. S obzirom da je miks kombinacija kontroliranih varijabla, poduzeća se njime koriste da bi postigla željenu razinu prodaje na ciljnom tržištu. Odnosno, marketinški miks je skup marketinških oruđa koje tvrtka koristi da bi postigla svoje marketinške ciljeve na ciljnom tržištu. ²³

U širem kontekstu, značajan utjecaj okruženja na izabranu strukturu marketinškog miksa, nemaju samo tehnološke, ekonomske i konkurentske snage, već i društvene, zakonodavne, pravne i političke snage, odnosno varijable koje uglavnom nisu pod kontrolom organizacija. Iz tih razloga pojam marketinškog miksa ponekad zamjenjuje naziv izrazom usklađeni program nastupa na tržištu. ²⁴

4.1. Elementi marketinškog miksa u sportskom marketingu

Elementi marketinškog miksa u sportskom marketingu isti su kao i u marketingu svake druge djelatnosti, a to su: *sportski proizvod i usluga, cijena, distribucija i promocija sportskih proizvoda i usluga*.

Marketinški miks se u marketingu definira kao optimalna kombinacija elemenata marketinga koja dovodi do ostvarenja optimalnih rezultata poslovanja nekog gospodarskog subjekta. Pri tome svaki element mora u cijelosti ispuniti svoju zadaću da bi se ostvarili optimalni učinci za kupce, ali i za poslovnu organizaciju koja nastupa na tržištu. Kritičan element miksa je proizvod. Lošem i nekvalitetnom proizvodu rijetko će pomoći uspješna promocija i distribucija, te niska cijena. ²⁵

²³Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 224

²⁴Ibidem

²⁵Ibidem

Međutim, i ostali elementi marketinškog miksa moraju biti na razini kvalitete proizvoda, jer ukoliko je cijena previsoka, distribucija loša ili promocija slaba, niti dobar proizvod neće polučiti dobar rezultat.²⁶

Slika 4. Elementi sportskog marketinga



Izvor: Vlastita izrada prema Bartoluci, M. i Škorić S. (2009). Menadžment u sportu, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta u Zagrebu, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, str. 225

4.1.1. Sportski proizvodi i usluge

Uz pomoć proizvoda povezuju se interesi ponuđača i potrošača. Također, proizvodom se zadovoljavaju potrebe i/ili želje potrošača, ali i ostvaruju ciljevi i misije neke organizacije. Stoga je proizvod moguće definirati kao: „*sve ono što se može ponuditi tržištu da bi izazvalo pažnju, nabavu, upotrebu ili potrošnju, a što bi moglo zadovoljiti neku želju ili potrebu.*“²⁷

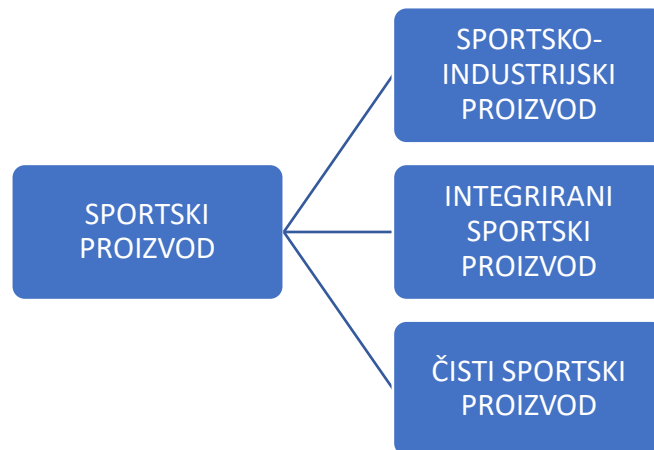
Očito je kako proizvod ne mora biti nužno u materijalnom obliku da bi zadovoljio neke potrebe ili želje. Taj nematerijalni oblik proizvoda zove se usluga. Usluga je dakle isto proizvod, ali u nematerijalnom obliku. Stoga je proizvod moguće definirati kao materijalni ili nematerijalni oblik zadovoljavanja nečije želje ili potrebe.²⁸ Sportski proizvodi mogu biti materijalne i nematerijalne prirode i integrirani.

²⁶Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 224

²⁷ Novak, I.: op. cit., str 264

²⁸ Ibidem

Slika 5. Osnovna podjela sportskog proizvoda



Izvor: Vlastita izrada, prema Novak, I. (2001). Konceptija sportskog marketinga u valorizaciji ekonomskih učinaka sporta kao integralnog dijela gospodarstva. (Disertacija, Sveučilište u Zagrebu), Zagreb: Ekonomski fakultet

4.1.1.1. Sportsko-industrijski proizvod

Sportsko-industrijski proizvodi su proizvodi industrijskog porijekla koji su namijenjeni prvenstveno sportskom tržištu, a zajednički su proizvodi sporta i komplementarnih djelatnosti. Čitave su grane djelatnosti u funkciji sporta i proizvode isključivo za sportsko tržište. Sport je pokretač takve vrste proizvodnje u cijelom svijetu.²⁹

Sportska industrija proizvodi za: „joggere“, aerobik, nogomet, body building, košarku, rukomet, zmajarstvo, padobranstvo, sportsko penjanje, rolanje, biciklizam, ronjenje, bordanje, paintball, plivanje, hokej na ledu, tenis, boks, taekwondo i brojne druge sportove ogromne količine najrazličitijih sportskih artikala. Koliko ima sportskih disciplina, još mnogo, mnogo više ima najrazličitijih proizvoda koji su vezani na pojedinu sportsku disciplinu.³⁰

Ujedno, brojni sportaši i njihovi sljedbenici koji se bave dotičnom disciplinom, posredno ili neposredno sudjeluju u razvoju svih sportsko-industrijskih proizvoda. Svojim sugestijama, načinom primjene, usavršavanjem ili odbacivanjem pojedinih proizvoda unaprjeđuju kvalitetu i tehnološki nivo sportsko-industrijskih proizvoda, a potiču inovativnost i kreativnost onih koji sudjeluju u razvoju tih proizvoda.³¹

²⁹ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str 226

³⁰ Novak, I.: op.cit., str 267

³¹ Ibidem

Sportsko-industrijski proizvodi u razvijenim europskim zemljama, osobito u SAD-u, ključ su razvoja posebnog sportskog tržišta s vrlo visokim ekonomskim učincima. Sportsko-industrijski proizvod moguće je skladištiti kao i svaki drugi materijalni proizvod te distribuirati od proizvođača do kupca.³²

Proizvođači svih vrsta sportsko-industrijskih proizvoda vode brigu o oznaci (marka, eng. brand) proizvoda, njenom dizajnu, politici razvoja, kvaliteti, zaštiti i korisničkom pravu. Marka, oznaka proizvoda označava njegova svojstva i kvalitetu i prema njoj su sportski proizvodi prepoznatljivi i na svjetskom tržištu.³³

4.1.1.2. Čisti sportski proizvod

„Čisti sportski proizvod su razni programi s primjenom u sportu, koji se realiziraju na tržištu kratkotrajne neposredne potrošnje. Ti programi su rezultat aktivnosti pojedinih područja sporta.“³⁴

Kako sport kao aktivnost dijelimo na četiri potpodručja, a to su: znanost i edukacija u sportu, natjecateljski sportovi, sportska rekreacija i kineziterapija i sport invalida, to je svaki pojedini program nastao unutar nekog od navedenog područja, usluga odnosno proizvod za sebe. Ovu vrstu nematerijalnog sportskog proizvoda nazivamo čisti sportski proizvod jer je isključivo rezultat sporta kao djelatnosti i jer je nematerijalne prirode.³⁵

Čiste sportske proizvode na tržištu dobara kratkotrajne neposredne potrošnje nije moguće skladištiti te ih se troši jednokratno i u cijelosti. Određene programe sporta možemo smatrati i intelektualnim uslugama. Primjer su nastavni programi tjelesne i zdravstvene kulture za učenike i studente i slično.³⁶

Usluge sportske rekreacije ne bi mogli svrstati samo u intelektualne usluge, budući da sportska rekreacija osim dijela programiranja transformacijskih procesa za zainteresirane korisnike nudi najam sportsko-industrijskih proizvoda (npr. sportskih objekata i sportskih rekvizita) kao i konzumiranje različitih ugostiteljskih proizvoda i sadržaja.³⁷

Primjerice, programi sportske rekreacije vezani su uz tržište na kojemu se građanima nude raznovrsne usluge (programi) rekreacije u njihovo slobodno vrijeme i prema njihovu osobnom

³² Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 226

³³ Ibidem

³⁴ Novak, I.: op. cit., str. 271

³⁵ Ibidem

³⁶ Bartoluci, M.: **Ekonomika i menadžment sporta**, Informator, Zagreb, 2003., str. 248

³⁷ Ibidem

izboru. Sportsko-rekreacijske programe moguće je koristiti u mjestu rada i stanovanja, kao i izvan mjesta stanovanja, najčešće u turizmu.³⁸

Natjecateljski vrhunski sport čisti je sportski proizvod koji obuhvaća sportske priredbe svih vrsta i razina natjecanja, gdje na točno određenom mjestu i u točno određeno vrijeme neki određeni sportaši odmjeravaju svoje znanje i vještinu s nekim (protivnikom) ili nečim (vremenom, udaljenošću, bodovima, visinom) ili oboje. Organizatorima atraktivnih sportskih priredbi pruža se mogućnost da na sportskom tržištu nude, prodaju ulaznice, prava za prijenos (TV i radijski), propagandne poruke, igre na sreću, sportsko-industrijske proizvode, ugostiteljske usluge i dr.³⁹

Programi kineziterapije u procesu rehabilitacije osoba oštećena zdravlja, osobe s funkcionalnim smetnjama i invalidnih osoba moguće je svrstati u intelektualne usluge, kao čisti proizvod sporta. Kineziterapijom kao znanstvenom disciplinom, moguće je spoznati, dijagnosticirati i prognozirati njen utjecaj na insuficijentno stanje osoba pod tretmanom. Korisnici usluga kineziterapije tretiraju se kao poseban tržišni segment.⁴⁰

Sport invalida također je posebno područje sporta i posebni je tržišni segment, kako potražnjom za kineziterapijskim tretmanima i za sportsko-industrijskim proizvodima prilagođenim sportu invalida, tako i za programima sportske rekreacije i sporta prilagođene invalidnim osobama. S obzirom na potrebe i broj invalida u Hrvatskoj, ovom tržišnom segmentu nužno je stvoriti stručne i materijalne uvjete djelovanja.⁴¹

4.1.1.3. Integrirani sportski proizvod

Sportske proizvode moguće je kao i većinu konvencionalnih proizvoda koristiti ili konzumirati uz neke druge proizvode i/ili djelatnosti. Kada je korištenje nekog proizvoda ili neke druge djelatnosti uvjetovano određenim sportskim proizvodom, oni su međuovisni pa ih zovemo *integrirani sportski proizvod*. Takvo integriranje može biti složeno ili jednostavno, te ih se s stog aspekta dijeli na složeno integrirani proizvod ili jednostavno integrirani proizvod.⁴²

Primjeri složeno integriranog sportskog proizvoda jesu skijaški turistički aranžmani, rafting, praćenje olimpijskih, svjetskih, europskih i inih natjecanja, programirani aktivni odmori i drugi

³⁸ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 226

³⁹ Bartoluci, M.; Škorić, S.; **Menadžment sportskog i nautičkog turizma**, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2009., str. 90

⁴⁰ Bartoluci, M.: op. cit., str. 249

⁴¹ Ibidem

⁴² Ibidem str. 249 i 250

slični aranžmani u koje je integriran neki sportski sadržaj kao osnovni motiv. Primjerice, skijaški aranžman je integrirani sportski proizvod jer obuhvaća čitav niz djelatnosti koje su u funkciji osnovnog motiva, a svi zajedno čine jedinstveni turistički proizvod.⁴³

Učinkovit spoj nekog sportskog proizvoda i neke jednostavne usluge čini jednostavno integrirani sportski proizvod. Primjeri takvog proizvoda su najam sportske opreme, rekvizita i različitih drugih sportskih proizvoda, usluge podučavanja, stvoreni ugodni ambijent vježbanja i slično, dakle svi oni koji su u funkciji unapređenja sporta kao djelatnosti.⁴⁴

4.1.2. Cijena sportskih proizvoda

Kao element marketinškog miksa cijena ima značajnu ulogu u krajnjem rezultatu cjelokupnog marketinškog napora. Definicija cijene :

- *„Cijena je izraz vrijednosti sportskog proizvoda.“* - Shank

Određivanje cijena proizvoda vrlo je važan proces jer cijena, između ostalog, utječe i na profitabilnost organizacija. Nekoliko je metoda oblikovanja cijena, no kada se određuje njezin iznos, treba uzeti u obzir tri glavna elementa, i to: troškove, cijenu konkurencije, i cijene supstituta te procjenu kupaca o osobitim karakteristikama proizvoda.⁴⁵

Troškovi određuju najnižu moguću razinu cijene. Cijena konkurenata i cijene supstituta pružaju orijentir za određivanje vlastite cijene. Najvišu cijenu (plafon) određuje procjena kupaca o karakteristikama proizvoda tvrtke.⁴⁶

Cijene sportskih proizvoda i usluga određuje se za svaku vrstu proizvoda i usluga posebno, s obzirom na njihovu pojavnu i suštinsku različitost. Postoje dva načina određivanja cijene sportskih proizvoda:

1. Za potrebe proračuna (državnog, lokalnog) i
2. Putem tržišta.⁴⁷

Da bi bilo moguće odrediti cijenu, nužno je odrediti elemente za standardizaciju i vrednovanje programa sporta. Tako se, primjerice, elementi za standardizaciju programa tjelesnog i

⁴³ Bartoluci, M.: op. cit., str. 250

⁴⁴ Ibidem

⁴⁵ Bartoluci, M.; škorić, S.: op. cit., str. 227

⁴⁶ Kotler, P. op. cit., str. 503

⁴⁷ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 227

zdravstvenog područja u odgojno-obrazovnim organizacijama, realiziraju kroz programsko-organizacijske segmente.⁴⁸

Sportska se rekreacija realizira posebnim programskim oblicima aktivnosti koje se provode u mjestu ili izvan mjesta stanovanja, a temelji se na znanstvenim spoznajama te realizira uz određene organizacijske, materijalne i kadrovske preduvjete.⁴⁹

U natjecateljskom sportu elementi za standardizaciju i vrednovanje programa osiguravaju mogućnost definiranja cijene vrijednosti robe, a to je čisti sportski proizvod – natjecateljski sport. Ovo je područje glede cijena vrlo specifično, budući da podrazumijeva čitav niz troškova, ali i raznih mogućnosti prihoda koji omogućuju pokrivanje tih troškova. Neki od osnovnih elemenata za standardizaciju i vrednovanje programa natjecateljskog sporta jesu:

- 1) Korištenje odgovarajućih objekata
- 2) Potrebna oprema i rekviziti
- 3) Financijska sredstva za pripremu sportaša izvan mjesta stanovanja
- 4) Financijska sredstva za sudjelovanje u natjecanju
- 5) Financijska sredstva za ugovore ili honorare sportašima i trenera te pomoćnog osoblja
- 6) Financijska sredstva za stimulaciju (bonusi, premije i nagrade)
- 7) Financijska sredstva za ostale sudionike programa.⁵⁰

Kako je cijena prometna, tj. tržišna vrijednost, to je i cijena sportskog programa određena tržišnom vrijednosti (i troškovi i prihodi). Nakon što su definirani elementi za standardizaciju i vrednovanje programa, bez obzira na područje sporta, te utvrđene cijene koštanja, za konačno formiranje cijena koriste se određene metode kalkulacija. Elementi standardizacije i vrednovanja programa uz metode za formiranje konačne cijene nužni su za kalkulaciju cijene koštanja te za formiranje prodajne cijene proizvoda i usluga namijenjenih tržištu.⁵¹

4.1.3. Distribucija sportskih proizvoda

Distribucija kod usluga kao što je slučaj u sportu ima specifičnu ulogu. Distribucija kao element marketing miksa mora osigurati dostupnost usluge (mjesto i način) i posredovanje u njezinu pružanju.⁵²

⁴⁸ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 227

⁴⁹ Ibidem, str. 228

⁵⁰ Bartoluci, M.: op. cit., str. 251

⁵¹ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 228

⁵² Previšić, J.; Đ. Ozretić-Došen: op. cit., str. 600

Distribucija je općeprihvaćeni termin za više privrednih aktivnosti koje bi trebale osigurati protok i dotok robe i/ili usluga od proizvođača do korisnika, što vrijedi i za sportske proizvode. Iz tog razloga cijena proizvoda ili usluge, a time i položaj organizacije na tržištu, kao i prođa, tj. uspješnost prodaje, uvelike ovisi o kanalima distribucije.⁵³

S obzirom na vrste sportskih proizvoda i usluga (sportsko-industrijski proizvod, čisti sportski proizvod i integrirani sportski proizvod) moguće je definirati zadatke distribucije kao:

- Prostorno i vremensko usklađivanje proizvodnje i potrošnje (npr. odlazak na sportsku priredbu),
- Skraćivanje puta od proizvodnje do potrošnje (npr. stadioni u blizini velikih prometnica),
- Usmjeravanje proizvodnje prema potrebama potrošnje (npr. fitnes programa),
- Djelovanje na prođu novih proizvoda (npr. sportska industrija promovira određeni sport),
- Utjecaj na promjenu potrošačkih navika (npr. novi sportski stilovi),
- Zaštita interesa potrošača (npr. stručna kontrola programa).⁵⁴

Distribuciju u sportskom marketingu može se shvatiti kroz dva područja:

1. Kanale distribucije
2. Fizičku distribuciju

1. „*Kanali distribucije* podrazumijevaju skup institucija koje obavljaju sve one aktivnosti (funkcije) koje se koriste u kretanju proizvoda i njegova vlasništva od proizvodnje do potrošnje.“⁵⁵ Izbor kanala distribucije ovisi o: *broju i sustavu kanala, vrsti posrednika, karakteristikama kupaca, proizvoda, posrednika, konkurenata i same organizacije.*

Razina kanala govori koliko se posrednika (npr. agencija, TV i radio postaja) pojavljuje u izabranom putu prodaje. „Specifičnost distribucije u koncepciji sportskog marketinga određenih proizvoda (čisti sportski proizvod i integrirani sportski proizvod) je u odvijanju te distribucije, ali u suprotnom smjeru. Ljudi dolaze k proizvodu, što predstavlja dodatni napor za marketere.“⁵⁶

⁵³ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 228

⁵⁴ Ferišak, V.; i dr.: **Poslovna logistika**, Informator, Zagreb, 1983., str. 7

⁵⁵ Kotler, P.: **Upravljanje marketingom**, Informator, Zagreb, 1988., str. 555

⁵⁶ Novak, I.; op. cit., str. 291

Kanale distribucije potrebno je shvatiti i kao poslovne operacije koje podrazumijevaju prodaju i isporuku proizvoda potrošaču ili dovođenje potrošača proizvodu. Naime, kako u sportskoj industriji ima proizvoda koje nije moguće fizički micati nije ni moguće vršiti njihovu distribuciju u klasičnom smislu. Npr. nogometna utakmica je proizvod koji nije moguće pomaknuti u dućan i prodati. Potrošač mora otići na mjesto na kojem će se utakmica odigrati (proizvesti) da bi se mogla gledati (konzumirati).⁵⁷

U takvim slučajevima zainteresirani potrošač mora otići do distribucijskog mjesta i točke gdje će se sportski proizvod konzumirati, koje je ujedno i upravo iz tog razloga i mjesto proizvodnje. Drugim riječima neki se sportski proizvodi ne moraju konzumirati, moraju biti dostavljeni i moraju biti proizvedeni u istom trenutku.⁵⁸

2. Fizička distribucija je uži pojam od distribucije i vrijedi uglavnom za sportsko-industrijske proizvode. Naime, fizičku distribuciju čine fizički tokovi robe i uz nju vezane radnje. Osnovne aktivnosti vezane uz fizičku distribuciju podrazumijevaju:

- obradu narudžba,
- skladištenje,
- rukovanje robom,
- nadzor i upravljanje zalihama,
- isporuka i
- prijevoz,

a na zadovoljstvo krajnjeg potrošača i uspješno poslovanje kompanije.⁵⁹

Upravljanje fizičkom distribucijom vrlo je složeno. Ono uključuje *planiranje, organizaciju i kontrolu toka robe*. Takav pristup zahtijeva donošenje ispravnih odluka u pogledu lokacije pogona, skladišta, načinu prijevoza, sustava komunikacije i protoka informacija, bitnih za poslovnu logistiku, načinu rukovanja materijalom, pakiranju itd.⁶⁰

Fizička distribucija podrazumijeva fizičko micanje proizvoda od mjesta proizvodnje do mjesta prodaje. Dakle, fizička distribucija unutar sportske industrije usko je vezana na, i podređena je – odlukama o investicijama, nabavi i prodaji, tj. poslovnoj politici kompanije, koja

⁵⁷ Ibidem, str. 294

⁵⁸ Ibidem

⁵⁹ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 92

⁶⁰ Ibidem

ekonomičnom organizacijom fizičkog micanja robe izravno utječe na cijene sportskih proizvoda, a samim tim i na konkurentnost tih proizvoda i uspjehu na tržištu.⁶¹

4.1.4. Promocija sportskih proizvoda

Sportske organizacije moraju komunicirati sa svojim potrošačima što čine brojnim promotivnim aktivnostima. Izraz promocija dolazi od izraza *promovere*, što znači promaknuće, unaprjeđenje, pomicanje naprijed, prijelaz iz nižeg u više stanje.⁶²

Analogno svom općem značenju, *promocija i kao element sportskog marketinškog miksa predstavlja zbroj različitih aktivnosti, nastojanja kompanija da potencijalne i stvarne potrošače upozna sa svojim proizvodima, koji bi trebali postati i ostati poznati, ili koje putem različitih medija unaprjeđuju prodaju i osiguravaju konstantnu potražnju za istim.*⁶³ To se osobito odnosi na međunarodne i domaće sportske priredbe (npr. svjetsko, europsko nogometno prvenstvo), olimpijske igre, studentske igre i sl.

Sportske priredbe imaju neke posebne značajke. „*Sportski je spektakl uvijek nov, nikad viđen i neponovljiv, premijera bez reprize.*“⁶⁴ Velike sportske priredbe, kao OI, SP, EP, bez obzira o kojoj sportskoj grani je riječ, imaju vlastite programe promocije, promidžbe koje je vrlo teško preslikati od priredbe do priredbe.

Promocija predstavlja kompleksnu aktivnost koju prepoznajemo kao promocijski splet. Promocijski splet podrazumijeva:

1. propagandu,
2. osobnu prodaju,
3. publicitet i
4. odnose s javnošću.⁶⁵

Često se kao peti element promocijskog spleta pojavljuje sponzorstvo koji je također predstavlja jedan od mogućih oblika komunikacije s tržištem.⁶⁶ Prva dva sadržaja promotivnog miksa treba promatrati integralno, jer se koriste za prodaju i reklamiranje proizvoda, ideja i/ili usluga, a druga dva za stvaranje i održavanje predodžbe o kompaniji i/ili proizvodu.⁶⁷

⁶¹ Novak, I.: op. cit., str. 290

⁶² Bartoluci, M.; Škorić, S.: **Menadžment sportskog i nautičkog turizma**, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2009., str. 92

⁶³ Novak, I.: op. cit., str. 297

⁶⁴ Džeba, K.; Serdarušić, M.: **Sport i novac**, Zagreb, 1995. str 202

⁶⁵ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 230

⁶⁶ Bartoluci, M.; Škorić, S.: Menadžment sportskog i nautičkog turizma, str. 93

⁶⁷ Bartoluci, M.: op. cit., str. 256

(1) *Ekonomska propaganda je plaćeni oblik predstavljanja organizacije i njezinih proizvoda koja se do ciljne skupine prenosi medijima kao što su televizija, radio, novine, časopisi, izravna pošta, Internet, javni prijevoz, vanjski izložci ili katalogi*⁶⁸, a u svrhu promocije proizvoda, sportsko-industrijskih proizvoda, sportskih priredaba, usluga, sadržaja i ljudi. Temeljni cilj propagande nije postavljen tako da prodaje, već da pomaže potrošačima pri pravilnom izboru i kupnji proizvoda ili usluga.⁶⁹

Ekonomska propaganda ima značajan utjecaj na pokretanje, održavanje i razvoj masovne proizvodnje. Primjerice, sportska industrija ulaže mnogo u promociju proizvoda za potrebe sporta i rekreacije (primjerice skijanje, tenis i sl.), za koje masovno proizvodi opremu i rekvizite. Međutim, ekonomska propaganda rijetko daje brzu povratnu informaciju o rezultatima svojeg utjecaja.⁷⁰

Efekti se u pravilu ostvaruju u nekom dužem vremenskom periodu. Osim toga, relativni troškovi propagande prema broju osoba do kojih dopire, mogu biti niski, ali zato apsolutne brojke mogu biti visoke, što može biti ključna prepreka pri donošenju promocijskih odluka. Ekonomska propaganda je svakako najvažniji element promocijskog spleta.⁷¹

(2) *Osobna promocija i prodaja predstavlja neposredni i interaktivni odnos između prodavača i potencijalnog kupca.* U općem marketingu susrećemo pojam „osobna prodaja“, iako se ona odnosi i na promociju, a ne samo na prodaju, jer ne mora svaki kontakt prodavača s potencijalnim kupcima dovesti istodobno i do prodaje.⁷² Iz toga razloga je pojam prodaja proširen na osobna promocija i prodaja.

U osobnoj prodaji mogu sudjelovati dvije ili više osoba, koje prolaze kroz komunikacijske faze: informiranost o proizvodu (nepoznavanje proizvoda i upoznavanje s njim), mišljenje (shvaćanje), formiranje stava (uvjerenje o proizvodu i/ili usluzi) i ponašanje (kupnja ili odbijanje). U osobnoj se promociji i prodaji komunikacijski proces odvija znatno brže nego kod propagandne poruke, tj. kroz komunikacijske se faze prolazi gotovo istodobno.⁷³

Napori koje prodavač čini često presudno utječu na odluku o kupnji. Međutim, troškovi osobne prodaje su jedan od najskupljih oblika prodaje. Unatoč visokim troškovima osobne prodaje,

⁶⁸ Rocco, F.: **Marketinško upravljanje**, Školska knjiga, Zagreb, 1994., str. 216

⁶⁹ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 230

⁷⁰ Ibidem, str.231

⁷¹ Bartoluci, M.: op. cit, str. 256 i 257

⁷² Bartoluci, M; Škorić, S.: op. cit., str. 231

⁷³ Bartoluci, M.; Škorić, S.: Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2009., str. 93 i 94

ovaj način promocije sportskih proizvoda vrlo je djelotvoran, osobito kada ga provode sportski menadžeri koji imaju određeni imidž u nekom sportu.⁷⁴

(3) *Publicitet definiramo kao neplaćeni oblik promocije koji omogućuje objavljivanje uglavnom pozitivnih (realnih) informacija i/ili činjenica o određenoj kompaniji, proizvodu, uslugama ili ideji i ljudima.*⁷⁵

Smatra se da je vrijednost publiciteta veća od plaćene ekonomske propagande jer ne bi trebala postojati skrivena namjera manipulacije s javnošću. Ne postoji mogućnost izbora medija, jer sami mediji određuju što, kada i na koji način će objaviti, i to za vlastiti interes (uređivačka politika, povećanje naklade, gledanja, slušanja itd.). Zbog toga sportska organizacija treba voditi računa o publicitetu i uskladiti ga s ostalim elementima promocijskog spleta. Publicitet, iz gore navedenog, možemo smatrati posebnom aktivnošću unutar šire aktivnosti – odnosa s javnošću.⁷⁶

(4) Funkciju odnosa s javnošću (engl. public relation; PR), bez obzira na širinu aktivnosti koje obuhvaća, ipak je moguće svrstati u promotivni miks. Argumente za takvo viđenje stvari, daje određivanje pojma odnosa s javnošću, koji se tumače kao *oblik komunikacije između organizacije i ostale javnosti, uz pomoć koje se stvara i održava pozitivna slika o organizaciji, proizvodu, usluzi ili ideji i ljudima (npr. sportašima).*⁷⁷

Komunikacija se može usmjeravati u tri pravca:

- predstavljanje sportske organizacije, njene uloge i ciljeva, i/ili proizvoda i ljudi (npr. promocija Mediteranskih igara u Rijeci);
- održavanje i podržavanje pozitivnog stava, mišljenja o organizaciji tzv. *goodwill*⁷⁸ i dr. (npr. organizacija Svjetskog rukometnog prvenstva u Zagrebu 2009.);
- ispravljanje moguće loše impresije (npr. povratak nekog vrhunskog sportaša u reprezentaciju i sl.).⁷⁹

⁷⁴ Ibidem, str. 93

⁷⁵ Kotler, P.: **Upravljanje marketingom**, Informator, Zagreb, 1988., str. 648

⁷⁶ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 231

⁷⁷ Novak, I.: op. cit., str. 316

⁷⁸ Goodwill je nevidljiva vrijednost organizacije koja se procjenjuje na temelju njezin ugleda i poslovanja na tržištu.

⁷⁹ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 232

Odnosi s javnošću ostvaruju se konferencijama za tisak, osobnim kontaktom i publicitetom te institucionalnom neplaćenom propagandom. Odnosi s javnošću su također neplaćeni oblik komunikacije. Bez obzira na načine i oblike provođenja, uspješna promocija podrazumijeva:

- točno utvrđivanje ciljeva koji se žele dostići,
- odabir strukturne programe promotivnog miksa,
- planiranje konkretnih aktivnosti,
- ocjenu provedene kampanje.⁸⁰

Kako promocija predstavlja niz aktivnosti kojima sportska organizacija ili neki drugi subjekt komunicira sa svojim potencijalnim potrošačima (korisnicima), komunikacija mora biti takva da obje strane jasno razumiju značenje odaslane poruke prema potencijalnim korisnicima stoga će se odabrati oni oblici promocije ili kombinacija koja će optimalno zadovoljiti te ciljeve.⁸¹

⁸⁰ Ibidem

⁸¹ Ibidem

5. PRIMJENA MARKETINGA U SPORTU

5.1. Mogućnosti primjene sportskog marketinga

Koncepciju marketinga danas koriste gotovo sve poslovne organizacije na nacionalnom ili međunarodnom tržištu, ukoliko žele ostati i opstati na sve zahtjevnijem tržištu. Mogućnosti primjene marketinga u sportu obuhvaćaju vrlo široko područje djelovanja. One se temelje na:

- sportskom događaju koje tretiraju kao sportski proizvod (program). Tu postoje mogućnosti primjene koncepcije *sportskog marketinga za sport kao proizvod te mogućnosti primjene koncepcije sportskog marketinga proizvoda za sport*;
- ukoliko sportski događaj konzumira veći broj potrošača (gledatelja), prisutan je i veći broj različitih medija. U tom slučaju govori se o mogućnosti primjene koncepcije *sportskog marketinga za sve vrste proizvoda i usluga kroz sport*.⁸²

S obzirom na gornje primjere mogućih primjena, moguće je primjenu koncepcije sportskog marketinga podijeliti na tri područja:

- 1) primjena sportskog marketinga na *sport za proizvod*;
- 2) primjena sportskog marketinga na *proizvode za sport*;
- 3) primjena sportskog marketinga na *sve vrste proizvoda i usluga unutar sporta*.⁸³

Prva mogućnost primjene koncepcije marketinga za *sport kao proizvod* prisutna je pri organizaciji velikih sportskih priredaba (natjecanja) kao što su olimpijske igre, svjetska i europska prvenstva. No, pored ovih tzv. velikih sportskih događaja (priredbi), to mogu biti i manje priredbe kao, primjerice, samo jedna utakmica, gdje sama organizacija i realizacija sportske priredbe imaju epitet jedinstvenog sportskog proizvoda (događaja). Takav sportski događaj je jedinstven i neponovljiv i zbog toga privlači pozornost široke javnosti.⁸⁴

Mogućnosti primjene koncepcije sportskog marketinga za *sve vrste proizvoda* mogu i žele koristiti mnoge organizacije (poduzeća, ustanove) svih sektora nekog društveno ekonomskog sustava, jer su sportske priredbe, zbog svoje uloge i značaja u društvu, vrlo pogodne za promociju.⁸⁵

⁸² Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 233

⁸³ Janet B. Parks; Beverly R. K. Zanger: op. cit., str. 76

⁸⁴ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 233

⁸⁵ Ibidem

Sa stajališta koncepcije društvenog marketinga, nužan je proces upravljanja marketingom koji sadrži:

- analizu tržišnih mogućnosti,
- istraživanje i selekcioniranje ciljnih tržišta,
- razvoj marketinških strategija,
- planiranje marketinških taktika,
- primjenu marketinškog napora i kontrolu.⁸⁶

Navedene ciljeve moguće je ostvariti primjenom sveobuhvatne koncepcije sportskog marketinga.

⁸⁶ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 233 i 244

6. SPONZORSTVO U SPORTKOM MARKETINGU

6.1. Pojam i karakteristike sponzorstva u sportu

Sponzorstvo je jedno od najvažnijih područja marketinga u sportu. *Sponzorstvo predstavlja najjaču vezu sporta s gospodarskim djelatnostima zasnovanu na obostranim interesima.*⁸⁷

„*Sport-sponsoring* je više nego sama sportska reklama.“⁸⁸ Sportsko sponzoriranje je sustavni razvoj određene koncepcije sponzoriranja i to za: sportska poduzeća, sportske organizacije i sportaše te sponzore.

Premda je teško izreći preciznu definiciju, ipak bi se moglo *sponzorstvo definirati kao dio marketinga u sportu kojemu je zadaća ispunjavanje određenih ciljeva*, a zasniva se na obostranim interesima sponzora i sponzoriranoga (sportskog kluba, sportaša i sl.).⁸⁹ Sponzorstvo je investiranje u sportske subjekte (individualnog sportaša, ligu, klub ili sportski događaj) radi podrške u ukupnim organizacijskim, marketinškim ciljevima i/ili promotivnoj strategiji.⁹⁰

„Karakteristike sponzorstva jesu:

- razmjena između dvije strane: sponzorirani prima novac i/ili proizvode, a sponzoru se osigurava pravo povezivanja s aktivnošću ili događajem;
- sponzor želi ostvariti niz marketinških ciljeva uspostavljanjem toga odnosa;
- to je poslovni, a ne filantropski odnos.“⁹¹

Dakle, sponzoriranjem određenog sportskog događaja, sportskog kluba, sportaša i sl. u novčanom ili drugom obliku, pomaže se ostvarenju određenih sportskih rezultata. S druge strane, putem sportskog događaja, kluba ili sportaša sponzor najbolje promovira svoje proizvode i usluge na tržištu.⁹²

Upravo, zbog zajedničkog ekonomskog interesa sponzora i sportske organizacije, sponzorstvo je danas postalo vrlo čest način financiranja vrhunskog sporta u mnogim njegovim granama: primjerice, u nogometu, košarci, rukometu, tenisu i dr. Sponzorstvo je osobito važno i u

⁸⁷ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 241

⁸⁸ Freyer, W.: **Handbuch des Sport Marketings**, Vorkel Verlag, Wiesbaden, 1991., str. 355

⁸⁹ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 241

⁹⁰ Shank, M. D.: op. cit., str. 401

⁹¹ Chadwick, S.; Thwaites, D.: „**Managing Sport Sponsorship Programs: Lessons From a Critical Assessment of English Soccer**“, Journal of Advertising Research, 2005., str. 351

⁹² Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 241

organizaciji i financiranju velikih sportskih priredaba, kao što su europska i svjetska natjecanja u raznim sportovima, univerzijade, mediteranske igre te zimske i ljetne olimpijske igre.⁹³

U sportskom marketingu razvili su se različiti oblici i tipovi sponzorstva poput:

- sponzoriranje imena sportske organizacije,
- sponzoriranje sportske škole,
- sponzoriranje sportskog programa,
- ostali oblici sponzorstva.⁹⁴

Sponzoriranje imena sportske organizacije vrlo je raširen oblik sponzorstva, posebno u vrhunskom sportu. U Hrvatskoj je ovaj oblik vrlo raširen u nogometu, košarci, rukometu, vaterpolu, tenisu i dr. Primjerice, u klubovima kao što su: „Cibona“, „Cedevita“, „Jadran“ i dr.

Sponzoriranje sportske škole je vrlo čest slučaj u tenisu, golfu, jahanju, sportovima na vodi i sl. Sportske škole najčešće se odnose na poučavanje djece i perspektivnih sportaša u pojedinom sportu. Posebno pobuđuju interes sponzora kada ih organizira i provodi poznati sportski stručnjak ili sportaš. Primjerice, škola stolnog tenisa pod vodstvom D. Šurbeka ili škola tenisa G. Ivaniševića, škola skijanja A. Kostelića i sl. Sponzor se pojavljuje kao sunositelj troškova sportske škole ili ustupa besplatno objekte, opreme i sl.⁹⁵

Sponzoriranje određenog sportskog programa također je vrlo čest slučaj u praksi. Primjerice, to mogu biti određeni sportski kampovi djece, sportske igre i natjecanja rekreacijskih grupa i sl.⁹⁶

Sponzoriranje sportske priredbe najčešće podrazumijeva jednokratno sponzoriranje određenog sportskog događaja, primjerice, olimpijskih igara, svjetskog nogometnog prvenstva i sl. Kod sportskih priredaba pojavljuje se više sponzora, iako svi ne moraju imati isti značaj i prava (primjerice, generalni sponzor i ostali sponzori).⁹⁷

Sponzor sudjeluje u financiranju troškova programa, opreme, osigurava objekte besplatno ili uz nižu cijenu i sl. Osim navedenih, postoje i brojni drugi oblici sponzorstva. Međutim, oni se

⁹³ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 241

⁹⁴ Retar, I.: **Trženje športa za vse**, Šus libris, Športna unija Slovenije, Ljubljana, 1996., str. 116

⁹⁵ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 242

⁹⁶ Ibidem

⁹⁷ Ibidem

u pravilu zasnivaju na zajedničkim ciljevima i interesima sponzora i sportske organizacije ili drugog sportskog subjekta.⁹⁸

6.2. Prava sponzora i sponzoriranih

Kao što sportski klub ostvaruje određena prava od sponzora, tako i sponzor ima stanoviti prava prema ugovoru s klubom, sportašem ili organizatorom sportske priredbe. Prava sponzora mogu biti vrlo različita, kao što su, primjerice:

- prava na promociju proizvoda i usluga samog sponzora (na stadionima i sportskim dvoranama, kao i nošenje sportske opreme sponzora, reklame u tiskanim materijalima kluba i sl.),
- korištenje usluga kluba (besplatne ulaznice za sportske priredbe, korištenje objekata kluba, opreme, suvenira i sl.),
- prava upravljanja u klubu (najčešće se svode na članstvo u upravnom odboru, skupštini kluba i sl.),
- ostala ugovorena prava.⁹⁹

Prava kluba ili drugog sportskog subjekta mogu biti vrlo različita i proizlaze iz ugovora sa sponzorom. Primjerice, to su:

- novčani primici kluba od sponzora (u gotovu novcu, kreditima, ulaganjima u klub i sl.),
- materijalni primici (objekti, rekviziti, oprema igrača, trenera, menadžera i sl.),
- usluge klubu (prijevozne, osiguranja, smještaja i sl.),
- korištenje medija (besplatni oglasi, reklame na TV i radiju, u časopisima i sl.).¹⁰⁰

Već iz tih kratkih naznaka vidljive su mogućnosti i značaj sponzorstva u sportu. Njegov se značaj ne ogleda samo u financiranju i rješavanju financijskih problema sporta. Sponzorstvo ima gotovo presudan utjecaj na razvoj sporta gotovo u svim zemljama, pa i u Hrvatskoj.¹⁰¹

⁹⁸ Bartoluci, M.; Škorić, S.: op. cit., str. 242

⁹⁹ Ibidem, str. 243

¹⁰⁰ Ibidem

¹⁰¹ Ibidem

7. MARKETINŠKI MIKS BRENDA „ADIDAS“

Adidas, u cijelosti *Adidas AG*, njemački je proizvođač sportske obuće i odjeće te sportske opreme. Početkom 21. stoljeća bio je najveći proizvođač sportske odjeće u Europi i drugi po veličini u svijetu. Brand¹⁰² je pozicioniran kao vrhunska marka sportske odjeće, koja udovoljava svima, od elitnih profesionalnih sportaša i timova do bilo koje osobe koja želi sport učiniti dijelom svog života, obuće, odjeće, dodataka i opreme.

Sjedište tvrtke Adidas je u Herzogenaurachu, Njemačka. Ime Adidas skraćenica je od imena Adolfa („Adi“) Dasslera.

7.1. Povijest Adidasa

Obitelj Dassler počela je proizvoditi cipele nakon Prvog svjetskog rata. Na Olimpijskim igrama U Berlinu 1936. godine, američka atletska zvijezda Jesse Owens nosio je cipele koje su navodno bile poklon Adija Dasslera. Owensove osvojene medalje povećale su svijest o marki Dassler širom svijeta.¹⁰³ Godine 1948. braća Dassler su se razdvojila. Posao se stoga podijelio na dva dijela: Rudolfova tvrtka je na kraju nazvana Puma, dok je Adolf godinu dana kasnije registrirao tvrtku Adidas.

Adidas je kontinuirano rastao tijekom pedesetih godina prošlog stoljeća kada su se nogometaši prebacili na cipele tvrtke. Tvrtka je zatim razvila liniju sportske opreme, predstavivši nogometne lopte 1963. godine. Četiri godine kasnije Adidas je počeo proizvoditi odjeću. Adi Dassler umro je 1978. godine, a tvrtka je doživjela pad tržišnog udjela. Između 1900. i 1993. godine Adidas je bio u vlasništvu francuskog poslovnog rukovodioca Bernarda Tapiea koji ga nije uspio oživjeti. Tvrtka je prodana investitorima koji su kao novog izvršnog direktora doveli još jednog Francuza, Roberta Louis–Dreyfusa.

Pod njegovim vodstvom je Adidas 1997. godine kupio Salomon Group. Kupnjom grupe Salomon i njezinih marki Salomon, TaylorMade, Mavic i Bonfire, tvrtka je promijenila ime u adidas-Salomon AG. Herbert Hainer postao je novi izvršni direktor, a s njime je fokus tvrtke još više bazirao na inovacije.¹⁰⁴

¹⁰² Engleski naziv za marku, a definicija marke prema AMA je: „ime, pojam, znak, simbol, oblik ili kombinacija svega toga, čija je namjena identificiranje dobara ili usluga jednog prodavatelja ili skupine prodavatelja i njihovo razlikovanje od konkurenata“.

¹⁰³ Britannica, <https://www.britannica.com/topic/Adidas-AG> (17.03.2021.)

¹⁰⁴ Adidas, <https://www.adidas-group.com/en/group/history/> (21.03.2021)

2005. godine Adidas je prodao Salomon Amer Sportsu ali zadržao tvrtku TaylorMade. Sljedeće godine Adidas je kupio Rebook, uključujući i marke Rockport i Rebook-CCM Hockey. U lipnju 2006. godine tvrtka je preimenovana u adidas AG. Robna marka Rockport prodana je 2015. godine kako bi se tvrtka mogla usredotočiti na marke Adidas i Rebook. Nakon 15 godina Herbert Hainert prenio je palicu predsjednika uprave Kasperu Rosterdu u listopadu 2016. godine. Rosterd započinje usmjeravati tvrtku ka novim uspjesima u digitalnoj eri, nadovezujući se stvaranjem novog. Prodajom hokejaške marke CCM i golf marki TaylorMade 2017. godine tvrtka je dodatno doprinijela svojoj strategiji stvaranja novog i usredotočila se na svoje ključne kompetencije u obući i odjeći, te na glavne marke Adidas i Rebook.¹⁰⁵

7.2. Logo Adidas

Slika 6. Adidas logo kroz povijest



Izvor: hr.clearancesale2021.ru,

<https://hr.clearancesale2021.ru/content?c=adidas%20logo%20i%20kroz%20povjest&id=9>

(21.03.2021.)

Adidasovi proizvodi tradicionalno su označeni zaštitnim znakom tri pruge, koji ostaje element i u novijim logotipovima tvrtke „trollista“, „planina“ i „krug“. Preko svih Adidasovih logotipa, naziv marke započinje malim slovom kako bi se naglasilo da marka proizvodi „casual“, odnosno ležernu sportsku odjeću dostupnu svima.

¹⁰⁵ Adidas, <https://www.adidas-group.com/en/group/history/> (21.03.2021.)

Unatoč stalnim promjenama, Adidasov brand ostaje vjeran svom podrijetlu. Uspjeh identiteta brenda Adidas svodi se na četiri glavna principa:

1. **Jednostavan dizajn:** svi Adidasovi logotipi minimalistički su i sažeti. I tekst i slike lako se čitaju;
2. **Svestranost:** iako je Adidasova glavna korporativna boja crna, tvrtka razlikuje izbor boja u različitim linijama proizvoda. Tijekom dugog postojanja, ikonski je amblem postao bijeli, crveni, pa čak i svijetlo zeleni;
3. **Snažna poruka:** Adidas pametno koristi svoj logotip kako bi priopćio svoje vrijednosti poput kvalitete, snage i ustrajnosti;
4. **Svjесnost:** marki Adidas vjeruju mnogiiskusni sportaši i poznate osobe, uključujući Beyonce, Kylie Jenner, Cristiano Ronaldo i Muhammad Ali. Noseći Adidas na svim javnim događanjima, oni dodatno podižu profil marke i među postojećim i među potencijalnim kupcima.¹⁰⁶

7.3. Sportski proizvodi i usluge brenda Adidas

Brend Adidas ima dugu povijest i u duboko ukorijenjenu vezu sa sportom. Njegov širok i raznolik portfelj u kategorijama:

- „*Sport Performance*“ koji označava kategorije treninga, trčanja, nogometa, košarke, plivanja, tenisa i američkih sportova i
- „*Sport Inspired*“ poznato kao i sportski način života. Sport Inspired označava Originals, Y-3, Statement i Yeezy tenisice.

Adidas je pozicioniran kao vrhunska marka:

- *sportske odjeće* koja udovoljava svima, od elitnih profesionalnih sportaša i timova do bilo koje osobe koja želi sport učiniti dijelom svog života,
- *obuće*,
- *dodatka i opreme* koju potrošač koristi, a ne nosi, poput torbi, lopti ili opreme za fitness.¹⁰⁷

¹⁰⁶ Logaster, <https://www.logaster.com/blog/adidas-logo/> (20.04.2021.)

¹⁰⁷ Adidas, <https://report.adidas-group.com/2020/en/group-management-report-our-company/global-brands.html> (22.04.2021.)

Sportska obuća Adidasa ima najveći utjecaj na percepciju marke među kategorijama proizvoda. Ključne franšize obuće za Adidasovu marku uključuju, Ultraboost, Predator i Superstar. Što se tiče odjeće, marka ima franšize kao što su MyShelter Jacket, Tiro Pant, i ZNE Hoodie.¹⁰⁸

Adidas je proizveo 943 milijuna odjevnih predmeta, obuće, dodatka i opreme u 2020. godini što je manje u odnosu na 2019. godinu kada je proizvedeno 1.103 milijuna komada. Razlog smanjenja proizvodnje je globalno izbijanje koronavirusa, te su se proizvođači morali nositi sa zatvaranjem postrojenja, smanjenjem radnog vremena i promjenama operativnih postupaka kako bi se provelo socijalno distanciranje i potrebne sigurnosne mjere.¹⁰⁹

Slika 7. Adidas proizvodi



Izvor: Cheap Cheaps,

<https://cheap.cheaps2021.ru/content?c=adidas%20products%20orange&id=31> (23.04.2021.)

7.4. Cijena Adidas

Brend Adidas poznat je po svojoj kvaliteti i modernim proizvodima i fokusira se na gornju srednju klasu, kao i na vrhunske kupce. Proizvodi visoke kvalitete nemaju nisku cijenu.

Adidas koristi strategiju skidanja cijena za proizvode koji su nedavno predstavljani na tržištu i jedinstveno dizajnirani. Skidanje cijena je strategija koju tvrtke obično koriste za maksimiziranje dobiti tako što u početku naplaćuju najvišu moguću cijenu za inovativan novi

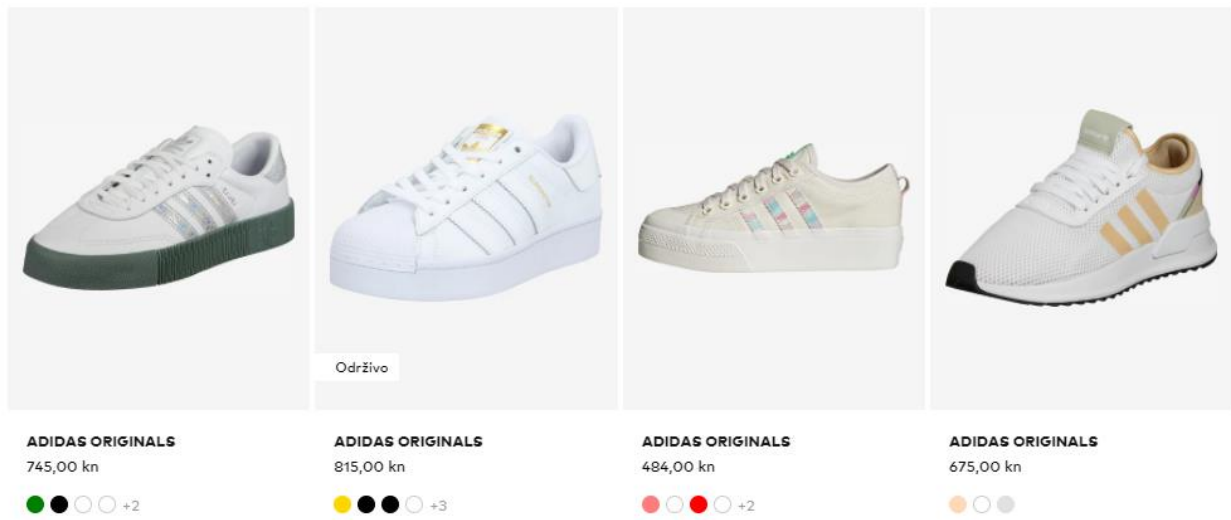
¹⁰⁸ Ibidem

¹⁰⁹ Adidas, , <https://report.adidas-group.com/2020/en/group-management-report-our-company/global-brands.html> (22.04.2021.)

proizvod, a zatim postupno snižavaju cijenu s vremenom kako bi ciljale cjenovno osjetljivije segmente kupaca.¹¹⁰ Jednostavnije rečeno, lansiranje novog proizvoda s visokom cijenom kada nema ili je malo konkurencije, a kasnije smanjivanje cijene. Adidas također koristi i strategiju konkurentskih cijena imajući u vidu konkurente poput Nikea i Pume.

Svaka tvrtka želi smanjiti ukupne troškove i ostvariti što veće prihod, pa tako i Adidas, međutim treba uzeti u obzir da je „cijena izraz vrijednosti sportskog proizvoda“¹¹¹, ali to ne znači da je ukupni trošak stvarna vrijednost proizvoda, sam proizvod može povećati vrijednost s drugim čimbenicima poput promocije, imidža marke i kvalitete. Nakon toga, cijena tržišta i konkurentskih tvrtki mogu biti drugi čimbenik za oblikovanje cijene.

Slika 8. Cijene Adidas proizvoda



Izvor: About you, <https://www.aboutyou.hr/about/brand/adidas-originals?category=20207>

(23.04.2021.)

7.5. Distribucija Adidas

Iako je 2020. godine došlo do smanjenja distribucijskih točaka zbog konsolidacije tržišta i utjecaja pandemije koronavirusa na maloprodaju, i dalje koriste konzistentni globalni okvir s više od 2.500 maloprodajnih trgovina, kanalom e-trgovina, te najvećom trgovinom dostupnom

¹¹⁰ Prisdharmanetwork, <https://hr.prisdharmanetwork.net/is-price-skimming-good-for-your-business-4160232-4009> (23.04.2021.)

¹¹¹ O tome opširnije cf. supra 4.1.2. Cijena sportskih proizvoda

potrošačima u preko 50 zemalja. Ambicija Adidasa je pružiti najbolje iskustvo kupovine u industriji sportske robe na svim dodirnim točkama potrošača.¹¹²

Sveukupno, globalna distribucijska mreža Adidasa sastoji se od 64 distribucijska centra, što omogućava učinkovito i djelotvorno servisiranje globalne potražnje. Od 64 distribucijska centra koji čine globalnu mrežu, 29 je u vlasništvu Adidasa, a 35 je u vlasništvu partnera, što im omogućava operativnu fleksibilnost i okretnost kako bi najbolje udovoljili željama potrošača. Distribucijski centri nalaze se na raznim tržištima, 12 ih je u Europi, 22 na Azijsko-pacifičkom tržištu, 10 u Sjevernoj Americi, 8 u Latinskoj Americi, 2 u Rusiji i 10 na tržištima u nastajanju.¹¹³

7.5.1. E-trgovina

U e-trgovini Adidas prikazuje svoje razlike u marki, poput ekskluzivnog proizvoda ili privlačnog iskustva članova. Adidas platforma za e-trgovinu dostupna je u preko 50 zemalja svijeta, kupovina u digitalnoj prodavaonici adidas.com. E-trgovina i digitalna komunikacija snažan su alat Adidasa za interakciju s potrošačima.

Slika 9. Adidas aplikacije



Izvor: hr.clearancesale2021.ru,

<https://hr.clearancesale2021.ru/content?c=adidas%20running%20app&id=6> (02.05.2021.)

Aplikacija Adidas je mjesto koje pruža vrhunsko iskustvo pripovijedanjem priča, personaliziranim sadržajem, praćenjem narudžbi i pristup programu za članstvo u „Creators Club“. „Creators Club“ ili „Klub stvaratelja“ je program koji Adidasu pomaže u produbljanju odnosa sa njihovim potrošačima.

¹¹²Adidas, <https://report.adidas-group.com/2020/en/group-management-report-our-company/global-sales.html> (02.05.2021.)

¹¹³Ibidem

Povezujući sve Adidasove aplikacije, događaje, zajednice i kanale u jedan jedinstveni profil, program nagrađuje članove bodovima za interakciju s brendom, npr. prilikom kupnje ili korištenja aplikacija „adidas Running by Runtastic“ ili „adidas Training by Runtastic“. Ovisno o broju bodova, otključavaju se ekskluzivne pogodnosti, uključujući i pristup Hype tenisicama i odjeći ili pozivnicama za posebne događaje.¹¹⁴ Program je trenutno dostupan u SAD-u, Velikoj Britaniji, Francuskoj, Rusiji, Kolumbiji, Kanadi, Brazilu, Turskoj i Njemačkoj. Adidas aplikacije za trčanje i trening doprinose podizanju svijesti da „*kroz sport imamo moć mijenjati živote*“.

„Click & Collect“ omogućuje potrošačima da naruče putem interneta i kupe ili rezerviraju predmete za preuzimanje u lokalnoj trgovini. „Kupite putem interneta, vratite se u trgovinu“ time potrošačima pružaju izbor da vrate kupljeni proizvod u trgovinu, ali i mogućnost nove kupnje. „Provjera zaliha“ omogućuje mrežnim kupcima da vide dostupnost proizvoda u trgovinama.¹¹⁵

7.5.2. Maloprodaja

Više od 2.500 maloprodajnih trgovina najbolje su mjesto da potrošači izravno komuniciraju sa markom, proizvodima i timovima, te da dotaknu i isprobaju proizvode, te iskuse ono za što se brend zalaže. Povećan je broj trgovina i trgovačkih centara s jasnim fokusom na digitalizaciju, personalizaciju i besprijekorno potrošačko iskustvo.¹¹⁶

7.5.3. Veleprodaja

Većina potrošača kupuje sportsku robu u veleprodajnom okruženju s više robnih marki, stoga je veleprodaja važan kanal za Adidas jer time doseže potrošače, potvrđuje autentičnost i razvija poslovanje. Glavni cilj Adidasa u veleprodaji je osvojiti tržišni udio u ključnim tržišnim zonama i na glavnim ulicama. Korištenjem snažnih višefunkcionalnih partnerstva s ključnim veleprodajnim partnerima u prodaji i aktivaciji, ostvaruju značajan uspjeh u prikazivanju proizvoda, usluga i priča.¹¹⁷ „Partnerski program“ omogućuje Adidasu da proširi ponudu na veću skupinu potrošača.

¹¹⁴ Adidas, <https://report.adidas-group.com/2019/en/group-management-report-our-company/corporate-strategy/sales-and-distribution-strategy.html> (05.05.2021.)

¹¹⁵ Ibidem

¹¹⁶ Ibidem

¹¹⁷ Ibidem

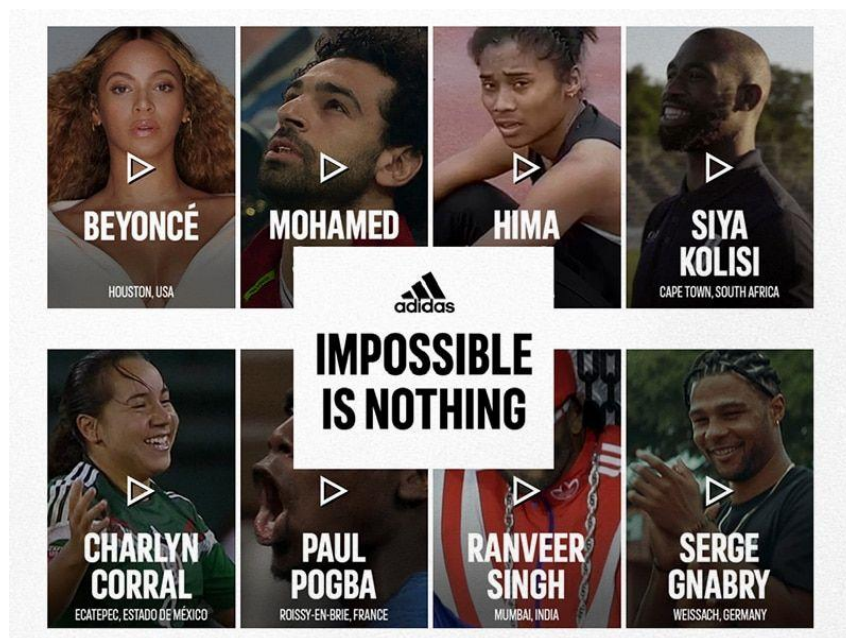
7.6. Promocija Adidasa

Uobičajeno je da tvrtke koriste nekoliko različitih promocijskih aktivnosti istovremeno, umjesto da se usredotoče na samo jednu, pa tako i Adidas. Adidas koristi više oblika promocije kako bi predstavili svoje proizvode većem broju potrošača i time povećali prodaju.

7.6.1. Oglašavanje

Cilj Adidasovog oglašavanja je postizanje najvećeg utjecaja na velike populacije ciljne publike. Takvi oblici oglašavanja su obično vrlo skupi, međutim snažan oglas marke može doprinijeti povećanju potražnje. Adidas koristi poznate osobe koje predstavljaju proizvod klijentu ili korisniku. Riječ je o poznatim osobama iz svijeta sporta, glazbe, YouTube-a i Instagram-a.

Slika 10. Adidas kampanja



Izvor: Hixtar, <https://highxtar.com/impossible-is-nothing-is-the-new-and-inspiring-adidas-campaign/?lang=en> (08.05.2021.)

Najnovija kampanja brenda Adidas uključuje Beyonce, Paula Pogbu, Tiffany Amreu, Mohameda Salaha, Siyu Kolisi, Nneka Ogwumiku, i brojne druge aktere. Radi se o dokumentarnom serijalu sastavljenom od 20 kratkih videa koji prikazuju do sad neviđenu stranu najpoznatijih pojedinaca u svijetu, šaljući poruku da sport ima moć promijeniti živote i da na život treba gledati s optimizmom. Kampanja nosi naziv „Nemoguće je ništa“, eng. „Impossible is nothing“, što je slogan, ali i stav tvrtke Adidas.

Prikazujući prije nikad viđene, intimne trenutke, serijal prati priče iz sporta i kulture pokazujući kako su optimizam i aktivnost oblikovali živote aktera. Istražujući budućnost koju su zamišljali, uočavajući prilike i pretvarajući ih u stvarnost, Adidas ističe poznate pojedince koji su ostavili trag u povijesti na globalnoj „pozornici“. Cilj ove kampanje je inspirirati i ohrabriti ljude za prepoznavanje vlastitih mogućnosti.

7.6.2. Osobna prodaja

Adidas trgovine nude pomoć osoblja za kupce da saznaju više o proizvodima tvrtke i da ih kupe. U nekim slučajevima prodajno osoblje pomaže kupcima da pronađu prave proizvode za promociju tvrtke kroz personaliziranu uslugu. Osoblje osposobljeno za pomoć čini kupcima dobar osjećaj kupovine Adidasovih proizvoda. Adidas osobnom prodajom promovira proizvode, poboljšava korisničko iskustva i izgrađuje odnos sa kupcima.

7.6.3. Odnosi s javnošću

Kao globalna tvrtka koja djeluje širom svijeta, odgovorni su za brigu o okolišu, kako za ljude danas, tako i za buduće generacije. Razvili su pristup rješavanju ugljičnog otiska, učinkovitosti vode i kvalitete, te se zalažu za povećanje upotrebe održivih materijala za proizvode.

2015. godine udružili su se s Parley for the Ocean, organizacijom za zaštitu okoliša koja je posvećena podizanju svijesti o ljepoti i krhkosti oceana. Do kraja 2020. godine izradili su više od 30 milijuna pari cipela s Parley Ocean Plastic kao eko-inovativnu zamjenu za djevičansku plastiku.

Slika 11. Tenisica UltraBOOST DNA LOOP



Izvor: hr.clearancesale2021.ru,

<https://hr.clearancesale2021.ru/content?c=adidas%20parley%20for%20the%20oceans&id=25>

(10.05.2021.)

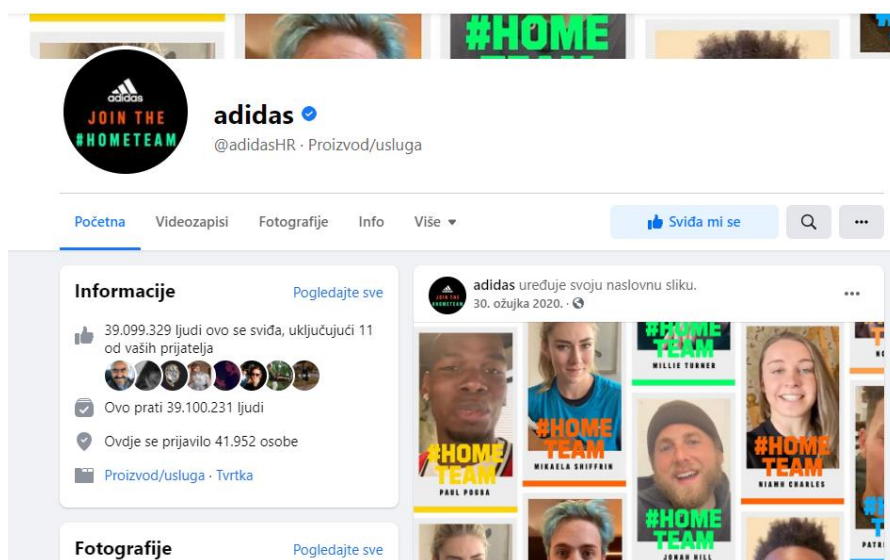
Adidas je predstavio strategiju tri petlje kako bi pomogli pri uklanjanju plastičnog otpada. Prva petlja je predstavljena kao reciklirana petlja, odnosno izrađena od recikliranih materijala poput Primegreen i Primeblue tkanina koje su napravljene od 100% recikliranog poliestera. Druga petlja je kružna, odnosno izrađena za prepravku. Što bi značilo kupci mogu kupiti proizvode, nositi ih dok se ne istroše, a zatim ih vratiti kako bi tvrtka mogla od njih napraviti nešto novo. Primjer takvog proizvoda je UltraBOOST DNA LOOP tenisica koja je izgrađena od jednog materijala bez ljepila, tako da se može istrošiti i vratiti u novi par tenisica. Treća i zadnja petlja je regenerativna, izrađena u prirodi, a predstavlja Adidasov krajnji cilj da se proizvodi izrađuju s obnovljivim resursima i prirodnim procesima.

7.6.4. Društvene mreže

Društvene mreže su postale izvrstan način promocije koja je lako dostupna svima s pristupom Internetu. Danas društvene mreže imaju veliku ulogu u informiranju potrošača o proizvodima, ali također i tvrtkama omogućuju bolju komunikaciju sa potrošačima, potiču potrošače da konzumiraju određeni proizvod ili uslugu, kreiraju imidž i mnoge druge prednosti.

Adidas je prisutan na društvenim mrežama kao što su Facebook, Instagram, Twitter, YouTube i LinkedIn. Marka održava više društvenih profila na svim navedenim mrežama, a svaki profil posvećen je određenoj liniji proizvoda, obraćajući se publici na različitim geografskim lokacijama.

Slika 12. Adidas Facebook profil



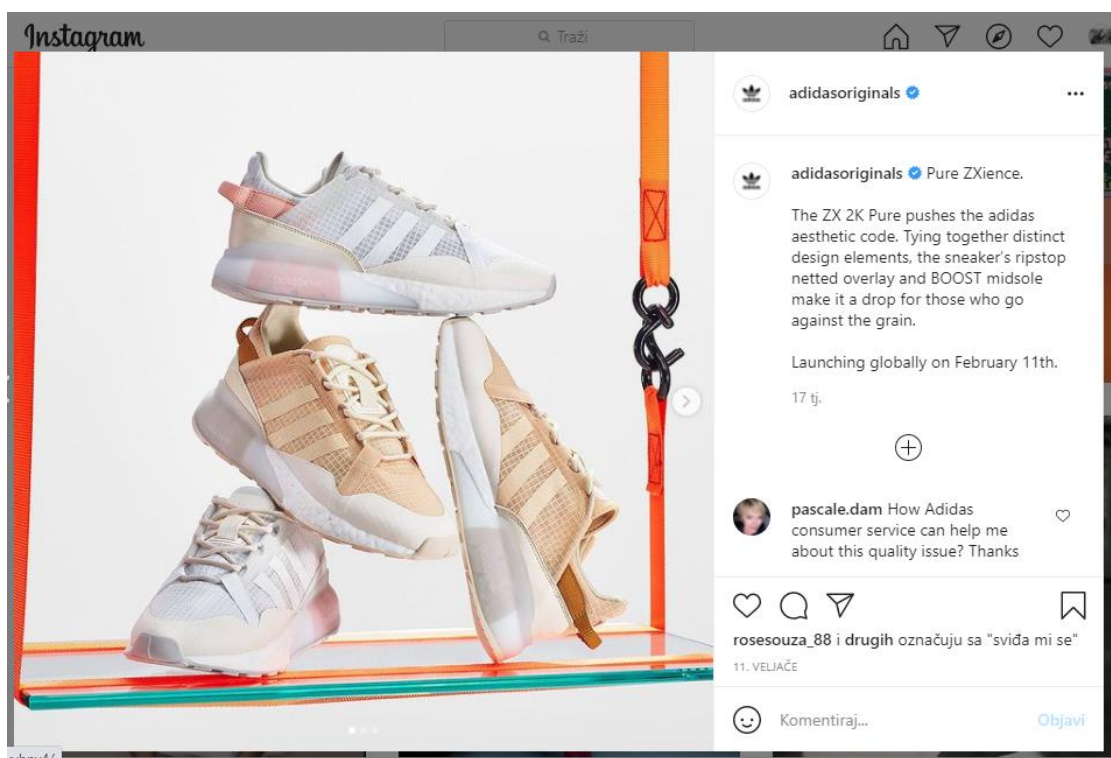
Izvor: Facebook, https://www.facebook.com/adidasHR/?brand_redir=182162001806727

(10.06.2021.)

Najpopularniji Adidasov Instagram profil broji preko 25.9 milijuna pratitelja. Na Facebook-u profil sa najviše pratitelja ima preko 39 milijuna obožavatelja, odnosno sviđanja. Na Twitteru jedan od profila ima preko 3.9 milijuna pratitelja, a na YouTube-u profil od 926 tisuća pretplatnika i sa više od 269 milijuna pregleda videa. Adidasov LinkedIn profil ima najmanji broj pratitelja, a to je malo više od 2 milijuna.

Redovitim oglašavanjem na društvenim mrežama, te objavama na svojim profilima, Adidas se promovira, ali i informira svoje pratitelje o svojim proizvodima, uslugama, novostima i raznim drugim informacijama. Prikupljaju ideje od korisnika za razvoj novih proizvoda, ali i mišljenja o već postojećim proizvodima. Komuniciraju, uključuju u rasprave i poboljšavaju odnos s potrošačima, preusmjeravaju ih na njihove službene web stranice i potiču na kupnju proizvoda.

Slika 13. Novi Adidas proizvod



Izvor: Instagram, <https://www.instagram.com/p/CLJWiyhpy4/> (10.06.2021.)

7.7. Sponzorstvo Adidasa

Sponzoriranje globalnih organizacija i sportaša Adidasu pruža priliku za izravno oglašavanje ljubiteljima sporta na globalnoj razini. Primjeri Adidasovih sponzorstava su:

- Događaji s globalnim dosegom: FIFA-in Svjetski kup za žene, Svjetski kup u ragbiju, UEFA-ina Liga prvaka, te Bostonski i Berlinski maraton.

- Timovi visokog profila su nogometne reprezentacije nacionalnih saveza: Njemačka, Španjolska, Argentina, Meksiko, Kolumbija, Belgija i Japan.
- Vrhunski nogometni klubovi: Bayern, Real Madrid, Juventus, Manchester United i Arsenal.
- Sportaši:
 - Nogometne zvijezde: Lionel Messi, Jürgen Klopp, Mohamed Salah, Paul Pogba, Tonis Kroos, Heung-min Son, Vivianne Miedema i Wendie Renard.
 - Košarkaške zvijezde: James Hardem Candance Parker, Damian Lillard, Liz Cambage i Donovan Mitchell.
 - Igrači američkog nogometa: Aaron Judge i Carlos Correa
 - Teniske zvijezde: Garbiñe Muguruza, Angelique Kerber, Stefanos Tsitsipas, Alexander Zverov i Dominik Thiem
 - Skijašica Mikaela Shiffrin¹¹⁸

Uz prethodno navedena sponzorstva marka ima, također i niz kreativnih suradnji i partnerstva s poznatim osobama kao što su: Beyonce, Kanye West, Pharrell Williams, Stan Smith, Yohji Yamamoto, Stella McCartney, Prada, LEGO Group, Međunarodna svemirska stanica (ISS), kako bi promovirali aktivnosti i popularnost marke u sektoru životnih stilova.

FIFA i Adidas imaju ugovor o sponzorstvu do 2030. godine kojim je Adidas službeni partner, dobavljač i vlasnik licence za FIFA-ino svjetsko prvenstvo TM i sve FIFA-ine događaje. Adidas ima pravo na licenciranje i marketing oko FIFA-inog svjetskog kupa, isporučuje službenu loptu za sve nogometne susrete, te pruža jedinstvene uniforme za tisuće volontera.¹¹⁹

Adidas ima i sklopljen ugovor sa UEFA-om Ligom prvaka, UEFA-in Superkup, UEFA-inu Ligu mladih, UEFA-inu Futsal Ligu prvaka kao službeni dobavljač lopti do 2021. godine.¹²⁰

¹¹⁸ Adidas, <https://report.adidas-group.com/2020/en/group-management-report-our-company/global-brands.html> (10.06.2021.)

¹¹⁹ FIFA, <https://www.fifa.com/worldcup/news/fifa-and-adidas-extend-partnership-until-2030-2227271> (10.06.2021.)

¹²⁰ UEFA, <https://www.uefa.com/insideuefa/news/0245-0f8e609bd992-b80a8e70f51d-1000--adidas-extends-uefa-champions-league-partnership/> (10.06.2021.)

8. ZAKLJUČAK

Na kraju svega, može se reći da je marketing društveni proces koji putem oblikovanja predmeta marketinške razmjene kao što su proizvod, cijena, distribucija i promocija, postiže cilj zadovoljenja potrošačevih želja i potreba. Isto to vrijedi i za sportski marketing, jedino što se razlikuje je da se u sportskom marketingu koristi sport u raznim oblicima za prodaju proizvoda i/ili usluga.

Proizvod je prvi i najvažniji element marketinškog miksa. Imati proizvod ključna je stvar za marketing, odnosno imati ono što se nudi potrošačima da zadovolje svoje potrebe. Marka „Adidas“ bavi se prodajom i proizvodnjom sportsko-industrijskog proizvoda, odnosno nudi potrošačima proizvode kao što su obuća, odjeća i dodatci.

Cijena je ključni element marketinškog spleta, tj. element koji donosi prihode. Cijene sportskih proizvoda određuju se na dva načina, a to su: za potrebe proračuna i putem tržišta. „Adidas“ koristi strategiju skidanja cijena, te strategiju konkurentskih cijena.

Uloga distribucije je pronalaženje najučinkovitijeg načina da se proizvod dovede do potrošača. Postoje dvije vrste distribucije u sportskom marketingu: kanali distribucije i fizička distribucija. Marka „Adidas“ koristi fizičku distribuciju, odnosno planiranje, organizaciju i kontrolu toka robe. Distribucijski mreža marke sastoji se od kanala e-trgovina, više od 2.500 maloprodajnih trgovina, te najvećom trgovinom dostupnom potrošačima u preko 50 zemalja.

Promocija kao element marketinškog miksa predstavlja razne aktivnosti kojima tvrtke ili organizacije, putem različitih medija, predstavljaju potencijalnim potrošačima svoje proizvode i/ili usluge. Promocijski splet podrazumijeva propagandu, osobnu prodaju, publicitet i odnose s javnošću. Sportska marka „Adidas“ koristi više oblika promocije, poput oglašavanja, osobne prodaje, odnosi s javnošću, ali i društvene mreže. Svojim inovativnim strategijama i raznim kampanjama šalju jasne poruke potrošačima o svojoj marki, kao i razloge za kupnju. Poznate osobe često su uključene u reklamne kampanje marke, a to su osobe iz svijeta sporta, glazbe, YouTube-a, ali i Instagram-a. Koriste ekološki prihvatljive inovativne ideje i tehnologije za nove proizvode koji su bolji i za potrošače i za planet.

Sportsko sponzorstvo sve više dobiva na vrijednosti kao dio marketinške strategije, a sportsko sponzorstvo može se definirati kao uzajamni odnos sporta i drugih djelatnosti na području promocije. Marka „Adidas“ ima brojna partnerstva s događajima na globalnoj razini,

nogometnim reprezentacijama nacionalnih saveza, vrhunskim nogometnim klubovima, sportašima iz različitih sportskih područja, ali i kreativnim suradnjama sa Kanye Westom, Pharrellom Williamsom, Beyonce, Pradom i brojnim drugima. Partnerstvo s tvrtkom Parley for the Oceans dovelo ih je do stvaranja odjeće od recikliranog plastičnog otpada, dok je suradnja sa Stella McCartney dovela do održivijih rješenja za dizajn.

POPIS LITERATURE

Knjige:

1. Bartoluci, M. i sur.: Management i poduzetništvo u sportu i fitnessu, FFK, Zagreb, DSSV, Hamburg, 1996.
2. Bartoluci, M.: Ekonomika i menadžment sporta, Informator, Zagreb, 2003.
3. Bartoluci, M.; Škorić, S.: Menadžment sportskog i nautičkog turizma, Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, 2009.
4. Bartoluci, M.; Škorić, S.: Menadžment u sportu, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog Veleučilišta u Zagrebu, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2009.
5. Chadwick, S.; Thwaites, D.: „Managing Sport Sponsorship Programs: Lessons From a Critical Assessment of English Soccer“, Journal of Advertising Research, 2005.
6. Džeba, K.; Serdarušić, M.: Sport i novac, Zagreb, 1995.
7. Ferišak, V. i sur.: Poslovna logistika, Informator, Zagreb, 1983.
8. Freyer, W.: Handbuch des Sport Marketings, Vorkel Verlag, Wiesbaden, 1991.
9. Howard H.:“ The Explosion of the Bussiness of Sport in the United States“, 1998.
10. Janet B., Parks; Beverly R.K., Zanger: Sport & Fitness Management, Champaign, Illionois, 1990.
11. Kotler, P.: Upravljanje marketingom, Informator, Zagreb, 1988.
12. Kotler, P.: Upravljanje marketingom, Mate, Zagreb, 2001.
13. Kotler, P.; Keller, K. L.; Martinović, M.: Upravljanje marketingom, MATE D.O.O., Zagreb, 2014.
14. Novak, I.: Sportski marketing i industrija sporta, MALING d.o.o., Zagreb, 2006.
15. Previšić, J.; Ozretić-Došen: Međunarodni marketing, Masmedia, Zagreb, 1999.
16. Retar, I.: Trženje športa za vse, Šus libris, Športna unija Slovenije, Ljubljana, 1996.
17. Rocco, F.: Marketinško upravljanje, Školska knjiga, Zagreb, 1994.
18. Shank, M.D; Sports Marketing: A Strategic Perspective, Patince Hall, 2002.

Internet stranice:

19. Britannica, <https://www.britannica.com/> pristupljeno 17.03.2021.
20. Adidas, <https://www.adidas-group.com/en/> pristupljeno 21.03.2021.
21. UEFA, <https://www.uefa.com/insideuefa/> pristupljeno 10.06.2021.
22. FIFA, <https://www.fifa.com/> pristupljeno 10.06.2021.

23. About You, <https://www.aboutyou.hr/> pristupljeno 23.04.2021.
24. Clearance Sale, <https://hr.clearancesale2021.ru/> pristupljeno 02.05.2021.
25. Logaster, <https://www.logaster.com/> pristupljeno 20.04.2021.
26. Cheap Cheaps, <https://cheap.cheaps2021.ru/> pristupljeno 23.04.2021.
27. Higxtar, <https://highxtar.com/?lang=en> pristupljeno 08.05.2021.
28. Facebook, <https://www.facebook.com/> pristupljeno 10.06.2021.
29. Instagram, <https://www.instagram.com/> pristupljeno 10.06.2021.

Zakonski propisi:

30. Nacionalni program športa 2019–2026., NN, 69/2019, https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2019_07_69_1394.html (05.02.2021.)

POPIS ILUSTRACIJA

Slika 1. Model procesa razmjene u sportskom marketingu	6
Slika 2. Tržište sportskih proizvoda i usluga	7
Slika 3. Segmentacija tržišta	9
Slika 4. Elementi sportskog marketinga	13
Slika 5. Osnovna podjela sportskog proizvoda	14
Slika 6. Adidas logo kroz povijest.....	31
Slika 7. Adidas proizvodi.....	33
Slika 8. Cijene Adidas proizvoda	34
Slika 9. Adidas aplikacije	35
Slika 10. Adidas kampanja	37
Slika 11. Tenisica UltraBOOST DNA LOOP	38
Slika 12. Adidas Facebook profil	39
Slika 13. Novi Adidas proizvod	40