

## **Sponzorstvo u sportu na primjeru hrvatskih košarkaških klubova**

### **Sponsorship in Sports on the Example of Croatian Basketball Clubs**

doc. dr. sc. IVICA ZDRILIĆ  
Odjel za ekonomiju  
Sveučilište u Zadru  
Splitska 1, 23000 Zadar  
Hrvatska  
[izdrilic@unizd.hr](mailto:izdrilic@unizd.hr)

DINO KEVRIC, struc. spec. oec.  
ŠC Višnjik d.o.o.  
Splitska 3, 23000 Zadar  
Hrvatska  
[kevrictedino@gmail.com](mailto:kevrictedino@gmail.com)

ŽELJKO VRKIĆ, dipl. oec.  
Stečajni upravitelj i ovlaštenu sudski vještak za financije i računovodstvo  
Ante Starčevića 25a, 23000 Zadar  
Hrvatska  
[zeljko.vrkic@zd.ht.hr](mailto:zeljko.vrkic@zd.ht.hr)

Prethodno priopćenje / *Preliminary communication*

UDK / UDC: 796.078:796.323>(497.5)

Primljeno / Received: 22. studeni 2017. / November 22, 2017

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 04. prosinac 2017. / December 04, 2017

**Sažetak:** Sportsko sponzorstvo jedno je od najbrže rastućih oblika marketinške komunikacije te je kao takvo izrazito privlačno brojnim tvrtkama koje su u potrazi za efikasnijim načinima privlačenja kupaca. U radu je prikazan teorijski pregled literature, od sportskog marketinga i sponzorstva u širem smislu do sportskog sponzorstva, njegovih glavnih oblika te pozitivnih i negativnih aspekata vezanih uz njega. Dan je osvrt i na stanje sportskog sponzorstva na području Republike Hrvatske te na njegovo kretanje nakon ekonomske krize.

Naglasak u radu stavljen je na istraživanje sponzorstva u sportu na primjeru hrvatskih košarkaških klubova u okviru kojeg se ispituje koliko klubovi ulažu u svoj marketing i kakva im je strategija u privlačenju sponzora. Istraživanje je provedeno na hrvatskim muškim prvoligaškim košarkaškim klubovima te je pokazalo kako oni nemaju odgovarajuću strategiju u pronalaženju sponzorstva, odnosno ne pristupaju navedenom problemu na odgovarajući način.

**Ključne riječi:** sport, sportski marketing, sponzorstvo, hrvatska košarka

**Abstract:** Sports sponsorship is one of the fastest growing forms of marketing communication and as such it is extremely attractive to many companies looking for a more efficient way of attracting customers. The article presents a theoretical review of literature, from sports marketing and sponsorship in a broader sense to sports sponsorship, its main forms as well as the positive and negative aspects related to it. It presents an overview of the status of sports sponsorship in the

Republic of Croatia and its development after the economic crisis. What is emphasized in this article is the research of sponsorship in sports on the example of Croatian basketball clubs, which examines how much do clubs invest in their marketing and what are their strategies in the process of attracting sponsors. The research was conducted on Croatian male first-league basketball clubs, showing that they do not have the appropriate strategy when looking for sponsorships, or they do not address the issue appropriately.

**Keywords:** sports, sports marketing, sponsorship, Croatian basketball

## **1 Uvod**

Sport je aktivnost prisutna u gotovo svim aspektima života – slobodnom vremenu, odmoru, zdravlju i zabavi. Odavno je sport prestao biti „igra“ i postao dio ekonomskih aktivnosti društva. Sport pridonosi zdravom životu građana, odgoju i obrazovanju, razvoju gospodarstva te je ujedno i činitelj humanih odnosa među ljudima i narodima (Bartoluci, Škorić, 2009). Sport je postao svojevrsan globalni fenomen i industrija sama po sebi te kao takav predstavlja veliki izazov i mogućnosti za marketinške stručnjake, osobito ako se u obzir uzme brzi razvoj sportskog marketinga.

Sponzorstvo u sportu samo je jedan dio sportskog marketinga koji se u posljednjih nekoliko desetljeća naglo raširio, a predstavlja ulaganje novca, opreme ili usluga u sportske subjekte s ciljem promoviranja vlastitih proizvoda i jačanja imidža. Tema ovoga rada je sponzorstvo u sportu na primjeru hrvatskih košarkaških klubova. Hrvatska košarka je u krizi, a razlozi za to su mnogobrojni. Nakon Olimpijskih igara u Barceloni i osvajanja srebrne medalje 2000. godine, hrvatska košarka je u rezultatskoj krizi na nacionalnoj razini. Ta kriza se prenosi na razinu klubova koji desetljećima ne uspijevaju postići zapaženiji rezultat na europskoj košarkaškoj razini. Koji su razlozi za to? Trebaju li se razlozi tražiti u lošem vođenju navedenih klubova i nacionalne selekcije i financijama, ili je pak problem u trenerskom kadru, igračima i/ili selekciji? Vjerojatno su razlozi sve navedeno, s tim da bi trebalo pronaći načina kako izmjeriti točan utjecaj svih. Financijski problemi klubova najčešće se svode na nedovoljna sredstva za razvoj mladih košarkaša i klubova kroz sve selekcije, počevši od najmlađih uzrasta pa sve do seniorskih ekipa, te na nepostojanje strategije razvoja košarke, a samim time i odgovarajućih nižih strategija koje bi proizašle iz glavne strategije, poput strategije pronalaska sponzorstva.

Cilj rada je istražiti sponzorske aktivnosti kojima se koriste košarkaški klubovi u Republici Hrvatskoj u njihovu svakodnevnom djelovanju i radu, te način kako dolaze do njih. Svrha istraživanja je ukazati na važnost sponzorstva u djelovanju sportskih klubova te ukazati na utjecaj sponzorstva na komercijalizaciju sporta i rezultatska postignuća.

Rad se sastoji od pet dijelova. Nakon uvoda daje se teorijski pregled pojmova sportskog marketinga, sponzorstva općenito i sponzorstva u okviru sporta. Treći dio rada opisuje metodologiju istraživanja, a slijede rezultati istraživanja, zaključna razmatranja i smjernice za daljnja istraživanja.

## **2 Sportski marketing**

Sportski marketing je posebno područje primjene koncepta marketinga na području sporta te kao znanstvena disciplina, koncepcija ili proces ima svoj povijesni razvoj i svoju teorijsku osnovu. Velik broj autora iznijeli su svoja mišljenja i dali definicije o ovom bitnom aspektu suvremenog sporta:

- Pemberton (1997), kako je navedeno u radu Bartolucia (2004), je sportski marketing definirao kao prodavanje sporta, odnosno kao pokušaj promocije proizvoda ili usluge kroz sport, sportaša ili neki aspekt igre.

- Bartoluci (2004) iznosi vlastitu definiciju sportskog marketinga tvrdeći kako sportski marketing ispunjava osnovne marketinške kriterije koncepata, kao što su:
  - 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 marketara, tj. sudionika u procesu primjene koncepcije marketinga
  - poslovna funkcija – sadrži sustavni pristup u funkciji postavljenog cilja, uz identifikaciju i anticipaciju potražnje, definiranje i zadovoljenje potražnje za sportskim proizvodima i uslugama
  - ekonomski proces – povezuje sportsku djelatnost s drugim djelatnostima te tržištem potražnje i potrošnje putem kojih generira izravne ili posredne ekonomske učinke
  - znanstvena disciplina.
- Pitts i Stotlar (2007) sportski marketing definiraju kao proces dizajniranja i implementacije aktivnosti pri proizvodnji, formiranju cijena, promociji i distribuciji sportskog proizvoda, usmjerenih prije svega na zadovoljenje želja i potreba potrošača, ostvarujući pri tome ciljeve kompanija.
- Malacko (2008) promatra sportski marketing s dva aspekta, s jedne strane ono predstavlja ekonomski proces povezivanja proizvodnje (sportske organizacije sa sportašima i trenerima) i potrošnje (sportska i druga javnost), a s druge strane obuhvaća niz aktivnosti koje omogućuju razmjenu, odnosno transakcije ideje, robe ili usluge za novac.

Sportski marketing razvio je dva osnovna smjera: marketing sportskih proizvoda i usluga direktno sportskim potrošačima te marketing ostalih potrošača i industrijskih proizvoda i usluga, putem partnerstava i promocija sa sportskim svojstvima (Mullin et al., 2014). Drugim riječima, sportski marketing uključuje marketing sportskih proizvoda i usluga i marketing kroz sport (Smith, 2012).

Počeci razvoja sportskog marketinga datiraju još iz 1970-ih godina kada je taj pojam spomenut u časopisu *Advertising Age*, a nastojao je prikazati aktivnosti potrošača, industrijskih proizvoda i tržišnih sudionika koji su se služili sportom kao promotivnim sredstvom (Mullin et al., 2014). Zbog sve većih potreba i demografskih promjena sportskih konzumenata, mogućnosti i ideje razvoja marketinga u sportu su postale neiscrpne. Profesionalni igrači, sportski klubovi pa i srednje škole te programi mladih tragali su za novim načinima privlačenja gledatelja iz čega se razvila poveznica između sportskih proizvoda i ciljane publike, odnosno nastala je koncepcija sportskog marketinga.

Iako sportski marketing obuhvaća puno više, kao jedno od najvažnijih područja, osobito u posljednjih nekoliko desetljeća, je sponzorstvo koje se detaljnije analizira u idućem dijelu rada. Novaković (2012) smatra sponzorstvo puno širim pojmom od dijela komunikacije unutar sportskog marketinga jer ono predstavlja najjaču vezu sporta s gospodarskim djelatnostima zasnovanu na obostranim interesima.

## 2.1 Sponzorstvo

Sponzorstvo se može promatrati kao financijska strategija koju primjenjuju sportske organizacije u cilju stjecanja vanjskih resursa za pokretanje sportskih događaja s jedne strane i promotivna strategija za tvrtke koje su u potrazi za učinkovitijim metodama oglašavanja s druge strane (Dugalić, 2011). Radi lakšeg razumijevanja sponzorstva, bitno je navesti određene smjernice na kojima se uspješno sponzorstvo treba temeljiti. *Međunarodna trgovačka komora (ICC)* izdala je „Konsolidirani kodeks“ u kojem se detaljno obrađuje tematika sponzorstva. Spominjući osnovna načela sponzorstva, autori navode kako se ono treba temeljiti na ugovornim obavezama te dobrom odnosu svih strana uključenih u sponzorski proces. Također, sudionici sponzorstva trebaju izbjegavati oponašanje ideja drugih sponzorskih subjekata te bilo kakvu zloupotrebu sponzorskog ugovora. Nadalje, naglašavaju kako su obje strane, dakle sponzor i sponzorirani objekt, odgovorni za povredu Kodeksa (ICC, 2011).

Uz načela, bitno je spomenuti i provođenje različitih sponzorskih aktivnosti kompanija u svrhu ostvarivanja ciljeva sponzorstva. Prema Saračeviću (2011), ciljevi sponzorstva mogu biti sljedeći:

- komunikacijski ciljevi – dopiranje do ciljne skupine, jačanje imidža i veće prepoznavanje brenda, znaka i imena
- ekonomski ciljevi – stvaranje pozitivnih asocijacija, povezivanje i korištenje uspjeha i slave drugih za vlastite poslovne svrhe
- društveni ciljevi – povećanje ugleda ili potvrda ugleda kroz sponzoriranje nekog događaja.

Osim načela i ciljeva, kada je riječ o sponzorstvu potrebno je razlučiti njegovo određenje od ostalih pojmova vezanih uz financiranje. U suvremenom svijetu vode se različite polemike o utvrđivanju sličnosti i razlika između sponzorstva i pokroviteljstva. Pojedini autori za engleski pojam *sponsorship* upotrebljavaju izraz pokroviteljstvo. Zagovornici istoznačnosti spomenutih pojmova Džeba i Serdarušić (1995) tvrde kako se ne slažu s uvođenjem razlike između pokroviteljstva i sponzorstva jer se definicije zasnivaju na „motivima koji se ne mogu objektivno utvrditi“. Svoje stajalište obrazlažu tvrdnjom kako je ključno analizirati objektivne učinke djelovanja pojedinca ili organizacije s obzirom na to da u konačnici i sponzori i pokrovitelji uživaju ugled u svojoj sredini zahvaljujući pomaganju organiziranja događaja namijenjenog široj javnosti.

Suprotno tomu, Gross et al. (1987) različito poimaju sponzorstvo od pokroviteljstva tvrdeći kako je sponzoriranje „aktivnost kojoj je svrha postizanje određenih ciljeva“, dok je pokroviteljstvo „dobrotvorna aktivnost od koje pokrovitelj ne očekuje neku konkretnu korist“. Istoga je mišljenja i Vettorelli (2012) koja strogo odvaja pokroviteljstvo od sponzorstva na temelju jasno definiranih pojmova: sponzorstva, kao uzajamnog posla između dva partnera, davatelja i primatelja sponzorstva, gdje se usluga i protuusluga unaprijed konkretno definiraju i gdje postoji ekonomska korist vezana uz porez na dodanu vrijednost, i pokroviteljstva u kojem nema riječi niti o sponzorstvu niti o donacijama. Na stranicama Međunarodne trgovačke komore nalaze se definicije pojmova vezanih uz sponzorstvo iz kojih je jasno vidljiva razlike između pokroviteljstva i sponzorstva:

- Donacije i pokroviteljstvo odnose se na davanje novca ili robe iz altruizma, s malom ili nikakvom koristi, bez priznanja ili komercijalnog povrata sredstava.
- Sponzor se odnosi na bilo koje trgovačko društvo ili pravnu osobu koja daje financijsku ili drugu vrstu potpore u obliku sponzorstva.
- Sponzorstvo se odnosi na bilo koji komercijalni ugovor prema kojemu sponzor na obostranu korist, sponzora i sponzorirane strane, financira ili daje drugi oblik potpore da bi se povezali prepoznatljivost, brendovi i proizvodi sponzora te sponzorstvo, u zamjenu za prava na promociju ove veze i/ili za određene usklađene izravne ili posredne pogodnosti.
- Sponzorirana osoba odnosi se na pojedinca ili pravnu osobu s pravom na sponzoriranu imovinu, koja prima izravnu ili posrednu potporu sponzora s obzirom na sponzoriranu imovinu.
- Sponzorirana imovina odnosi se na događaj, aktivnost, organizaciju, osobu, medij ili lokaciju.

Pokroviteljstvo je obično više povezano s kulturnim aktivnostima i uglavnom se odvija diskretnije od sponzorstva (Lagae, 2005).

Osim logičnog interesa gospodarskih subjekata – sponzora da sponzorstvu pristupaju kao ulaganju, odnosno da za uložena sredstva dobiju nešto zauzvat, za njih su bitne i porezne implikacije. U slučaju spomenutih prednosti vezanih za porez na dodanu vrijednost, s obzirom na to da sponzor treba očekivati primitak računa za uslugu koju pruža primatelj sponzorstva te tako u pravilu ostvariti pravo na odbitak pretporeza. Dok je za donacije/pokroviteljstva poslovnih subjekata na razini godine naše zakonodavstvo priznavanje troškova u poreznom smislu ograničilo na 2 % vrijednosti ukupnog

prihoda u prethodnoj godini, u slučaju sponzorstva nema nikakvih ograničenja. Dok bi motivacija poslovnih subjekata za pokroviteljstva u prvom redu mogla biti usmjerena na promoviranje subjekta kao društveno odgovornog i humanog, u slučaju sponzorstva moglo bi se reći da sponzor očekuje sinergijske efekte kroz njegovo povezivanje s pojedincima i organizacijama koje su uspješne na svojem području, izvan korporativnog miljea.

Prema statističkim podacima, preuzetih s portala *Statista*, kompanije širom svijeta su u 2016. potrošile više od 60 milijardi USD na sponzoriranje sporta, umjetnosti, zabave i raznih događaja. U usporedbi s podacima unatrag 10 godina, kada se na sponzorstvo trošilo oko 37 milijardi USD, može se primijetiti znatan porast, više od 60 %, ovakvog oblika promocije za poduzeća. Iako postoje različita područja koja se mogu sponzorirati, sredstva se slijevaju tamo gdje takav oblik suradnje nosi bolje financijske i poslovne rezultate samome sponzoru.

Međutim, za razliku od aktivnosti kojima se žele postići određeni kratkoročni marketinški ciljevi (promidžbene kampanje i sl.), sponzorstvom se najčešće promiču određene vrijednosti i stvaraju odnosi, izravni s primateljima sponzorstva i posredni s publikom koja na bilo koji način prati aktivnosti primatelja sponzorstva), te potiče lojalnost kao bitnu osnovu za postizanje dugoročnih pozitivnih povratnih efekata sponzorstva.

Prema podacima *IEG* za 2017. godinu, sportska sponzorstva, sa 70 % udjela, zauzimaju prvo mjesto među svim vrstama sponzorstva. Nakon sporta slijede zabave i provodi s oko 10 % te umjetnost, festivali i ostala događanja sa samo 4 %. Sport je toliko popularan da se može odnositi na sve ciljne skupine bez obzira na dobnu granicu ili životni stil (Batu, 2010). Sport općenito predstavlja dobru platformu za jačanje prepoznatljivosti i stvaranje pozitivne percepcije o brendu među korisnicima te je ono čest i siguran sponzorski izbor.

## **2.2 Sponzorstvo u sportu**

Sponzorstvo je jedno od najvažnijih područja marketinga u sportu. Farrelly et al. (2005) definiraju sponzorstvo, u okviru sporta, kao *business-to-business* odnos između sponzora i sportskog subjekta radi uzajamne koristi. Prema Arun (2004), kako je navedeno u radu Kim (2010), sportsko sponzorstvo omogućava povezivanje težnje i strasti između ciljne publike i određenih sportova.

Sponzorstvo u okviru sporta pokrenule su Sjedinjene Američke Države. Naime, na Olimpijskim igrama 1968. u Meksiku se putem televizije prikazivao sportski događaj koji je privlačio raznoliku publiku te pritom omogućio plasiranje reklamnih poruka mnogobrojnim gledateljima. Upravo taj događaj ističe se kao prekretnica sportskog marketinga. Za spomenutu propagandu zaslužnima se smatraju djelatnici američke agencije „J. Walter Thompson“ koji su, u suradnji s televizijskom mrežom ABC i u sklopu atraktivnoga sportskog događaja, emitirali promidžbene poruke publici diljem svijeta. Nadalje, tijekom Olimpijskih igara u Münchenu 1972. godine, kompanije su se ciljano počele koristiti sportom kao sredstvom vlastite promocije, pritom uključujući sport kao komunikacijski kanal putem kojeg su se dodatno eksponirali na tržištu. Ističe se i važnost Olimpijskih igara u Montrealu 1976. godine, jer je tadašnji organizator osmislio marketing sportskih igara i naposljetku marketinške prilode uvrstio kao bitan dio financijskog koncepta.

Razvoj sponzorstva utjecao je na otvaranje raznih agencija za „marketing sportskih događaja“ te specijalizaciju marketinških stručnjaka među kojima su se našli pojedinci željni lake i brze zarade. Meyer (1973) u radu Džebe i Serdarušića (1995) konstatira da je značajka zabavljačkog sporta ta da u njemu malobrojni vrhunski izvježbani atlete svojim umijećem i stvaralaštvom zabavljaju golem broj izravnih i posrednih (televizijskih) gledatelja, što neke teoretičare navodi na to da ga tretiraju kao dio šou biznisa i nacionalne ekonomike. Tendencija „komercijalizacije“ vrhunskog sporta nije se javila kao izraz svjesnih želja programskih odluka već kao spontani korak prema iskorištavanju njegovih

ekonomskih potencijala koji su postajali sve izrazitiji u procesu demokratizacije sporta, povećanja slobodnog vremena, razvoja prometa i televizije, internacionalizacije tržišta, razvoja marketinga i drugih ekonomskih i socijalnih promjena u suvremenom svijetu (Džeba, Serdarušić, 1995). Upravo zahvaljujući sponzoriranju sporta pomaže se ostvarenju sportskih rezultata, dok putem sportskog događaja sponzor na najbolji način promovira vlastite proizvode i usluge. Zahvaljujući obostranim koristima, sponzorstvo je zauzelo ključnu ulogu u financiranju vrhunskog sporta.

Priče o rivalstvu proizvođača sportske opreme, koji već desetljećima pokušavaju nadmašiti jedni druge, već su toliko poznate da su poprimile obilježja legendi o kojima se pišu knjige i snimaju filmovi. Također, sklapanje sponzorskih ugovora između proizvođača sportske opreme i određenoga globalno uspješnog kluba, reprezentacije ili istaknutog sportaša postale su zanimljive vijesti koje mediji neizostavno prenose, posebno uoči velikih i medijski značajnih natjecanja (npr. svjetska nogometna prvenstva, početak američke NBA lige i sl.), kada se analizira konkurentska snaga određene marke kroz njezinu zastupljenost kod sudionika natjecanja.

Kada je riječ o financiranju sporta, sponzorstvo nije jedini izvor sredstava. Sport se još financira iz državnog proračuna i proračuna lokalnih zajednica, zatim iz donacija, iz prihoda vezanih uz sportske aktivnosti, kao što su naknada za televizijski i radijski prijenos sportskih priredaba, reklame i slično, te iz vlastite aktivnosti, iznajmljivanja dijela sportskih objekata, izdavanja publikacija, prihoda od članarina i ulaznica i slično (Bartoluci, 2004). Sport koji se smatra vrijednim pokretačem sponzorstva, kao što se i njegovi proizvodi, usluge, događaji i prostori povezuju s pozitivnim osjećajima i jakim imidžom brenda, je dobar pokretač i za organizacije koje žele dati svoj doprinos njihovim lokalnim zajednicama (Smith, Westerbeek, 2007).

Iz Tablice 1, na primjeru sponzoriranja sportske priredbe, prikazani su faktori koji utječu na financijski rezultat određenoga sportskog događaja.

**Tablica 1** Faktori koji utječu na valorizaciju sportske priredbe i njezina imidža  
Izvor: Prilagođeno prema Džeba, 1995; Brooks, 1994. navedeno u Novak, 2006.

| <b>ZA SPORTSKE PRIREDBE</b>  | <b>ZA SPONZORSTVA</b>                                    |
|--|--|
| Ugled sportske priredbe  | Količine predviđenih financijskih sredstava za promociju |
| Cjelovito oblikovanje sportske priredbe kao spektakla                | Moć utjecaja   |
| Telegeničnost sportske priredbe                                      | Magnet-kompanije koje privlače druge kompanije           |
| Konkurencija TV stanica  | Broj i kvaliteta prisutnih medija                        |
| Usklađenost programa priredbe s potrebama TV gledatelja i oglašivača | Imidž sporta u funkciji kompanije i njenog imidža        |
| Gledanost TV prijenosa   | Procjena brojčane raspoloživosti publike                 |
| Gledanost na najvećim potrošačkim tržištima                          | Prodajne mogućnosti                                      |
| Pretpostavljena natjecateljska uspješnost domaćih sportaša           | Klima konkurencije                                       |

Za što uspješniju realizaciju sportskog marketinga ključna je komunikacija s čitavom zajednicom a ne samo s pojedincem, kao što je slučaj u većini drugih industrija. Poseban izazov za sportski marketing predstavlja utjecaj na odnose u zajednici koji trebaju biti temeljna misija. Kako bi se privukla sportska publika nužno je upoznati i shvatiti potrebe i želje potrošača, odnosno gledatelja. Za porast potrošnje sportskih proizvoda i usluga, sponzori trebaju otkrivati sportske potrošače i njihove potrošačke navike (Milne i McDonald, 1999).

### **2.3 Oblici sportskog sponzorstva**

Na tržištu postoje različiti oblici sportskog sponzorstva: sponzoriranje individualnih sportaša, sportskih klubova ili momčadi, sponzoriranje sportskih događanja i sportskih organizacija te sportskih sadržaja (Lagae, 2005).

Svaki od navedenih oblika sponzorstva sa sobom nosi određenu ekonomsku korist za sponzora. Prema oblicima sponzorstva koristi su sljedeće (Gutowski, 1997):

- sponzorstvo sportskih priredbi – glavni cilj je komunikativna korist (reklame na ogradama) prilagođena točnim zahtjevima sponzora
- sponzorstvo sportskih momčadi – sponzori pomažu ekipama putem različitih mjera i sredstava, dok momčad kao protuuslugu reklamira poduzeće; temelj efikasne reklame je dugoročno zasnovano sponzorstvo
- sponzorstvo pojedinačnih sportaša – riječ je o najriskantnijem obliku sportskog sponzorstva jer je ključna potpuna vjerodostojnost sportaša kao i visoki stupanj privlačnosti između sportaša proizvoda i reklame; u proces određivanja honorara uključeni su menadžeri koji zastupaju pojedinog sportaša
- sponzorstvo sportskih organizacija i udruga – u zamjenu za novčanu naknadu, organizacije i udruge javno proglašavaju određenu kompaniju kao počasnog sponzora dodajući im titulu „službeni“ sponzor.

Upravo zbog zajedničkoga ekonomskog interesa sponzora i sportske organizacije, sponzorstvo je danas postalo prevladavajući način financiranja vrhunskog sporta u mnogim granama sporta. Utjecaj sponzorstva nije vidljiv samo kroz prizmu financijske koristi, već sponzorstvo ima gotovo presudan utjecaj u razvoju sporta u gotovo svim zapadnoeuropskim zemljama, pa i u Hrvatskoj. Različita prava koja ostvaruje sponzor potpisujući ugovor s klubom, sportašem ili organizatorom sportske priredbe su: prava na promociju proizvoda i usluga samog sponzora (na stadionima i sportskim dvoranama, kao i nošenje sportske opreme sponzora, reklame u tiskanim materijalima kluba), korištenje usluga kluba (besplatne ulaznice za sportske priredbe, korištenje objekata kluba, opreme, suvenira), prava upravljanja u klubu (najčešće se svode na članstvo u upravnom odboru, skupštini kluba) te ostala ugovorena prava. S druge strane, prava klubova koja proizlaze iz ugovora sa sponzorom su: novčani primici kluba od sponzora (u gotovu novcu, kreditima, ulaganjima u klub), materijalni primici (objekti, rekviziti, oprema igrača, trenera, menadžera), usluge klubu (prijevozne, osiguranja, smještaja) te korištenje medija (besplatni oglasi, reklame na televiziji, radiju, časopisima) (Bartoluci, 1997).

### **2.4 Pozitivni i negativni aspekti sportskog sponzorstva**

Sponzorstvo je samo jedan od različitih oblika komunikacije u okviru sportskog marketinga, ali smatra se najbrže rastućim. Učinkovitost takvog oblika komunikacije ogleda se ponajprije u prednosti koje sponzorstvo nosi. Riječ je o dodanoj vrijednosti koju sponzorstvo pruža tvrtki ili brendu. U gotovo svim tržišnim sektorima postoji intenzivna konkurencija među tvrtkama, a jako je mala razlika što se tiče kvalitete, sadržaja ili cijene te se stoga tvrtke, da bi svoj brend istaknule nad ostalima, koriste sportom za stvaranje jedinstvenog položaja u umovima potrošača. Posebnosti sponzorstva, koje u načelu stvaraju dodanu vrijednost, su vjerodostojnost, oponašanje, prenošenje imidža, vezanje i

zadržavanje. Pod vjerodostojnošću sponzorstva smatra se da sponzorstvo omogućuje opravdanost za ono što taj proizvod tvrdi da nudi. Bitno je istaknuti i oponašanje odnosno povezivanje dobrih dojmova o događaju ili sportašu s potencijalnim kupcima. Nadalje, posebnosti su prenošenje imidža, jer sponzorstvo povezuje proizvod sa skupom pozitivnih dojmova o kvaliteti; vezanje, koje se postiže sudjelovanjem potencijalnih kupaca; zadržavanje jer sponzorstvo stvara trajnu svjesnost i izloženost. (Marshall, 1993; navedeno u Beech i Chadwick, 2010).

Budući da sportski događaji privlače širok spektar gledatelja, moguće je također istaknuti prednosti sponzoriranja sportskih događaja pred ostalim vrstama manifestacija (Džeba, Serdarušić, 1995):

- zbog načina na koji se ljudi identificiraju sa sportom njegova popularnost je veća nego kod ostalih prikazivačkih djelatnosti
- u usporedbi s ostalim događajima, sportske priredbe omogućuju sponzoru upotrebu različitih elemenata marketinškog miksa
- zahvaljujući statusu sponzora, kompanija može utjecati na učinkovitost svih svojih promotivnih aktivnosti
- budući da sportske priredbe posjećuje mnoštvo gledatelja, sponzori mogu poduzeti akcije u svrhu dodatne prodaje ili promidžbe

Usprkos brojnim koristima od sponzorstva koje uživaju i sponzor i sportski subjekt, treba spomenuti i potencijalne nedostatke koje ono može donijeti. Vettorelli (2012) ističe zabrinutost u vezi sa suvremenim sponzorstvom. Ponajprije zbog činjenice što velika većina stručnjaka još uvijek ne pravi razliku između sponzorstva, pokroviteljstva i donacija, a zatim i zbog njihova odnosa prema novcu. Naime, osobe odgovorne za prikupljanje financijskih sredstava putem sponzorstva vrlo često nemaju konkretno razrađen plan, provedene analize niti djeluju kroz aktivnosti umrežavanja. Svoj nemarni odnos prema „jednom od najmoćnijih komunikacijskih kanala“, stručnjaci pokazuju i time što uspješnost mjere samo medijskom prisutnošću sponzoriranog. Stvarna snaga sportskog sponzorstva leži u činjenici da sport budi emocije kod korisnika koje vode do privrženosti određenom klubu koja je trajna i rijetko promjenjiva. Vettorelli zaključuje kako je kod uspješnog bavljenja sponzorstvom u sportu nužno prethodno se dobro informirati te se služiti kreativnim načinima komunikacije s cilnom skupinom. Zadatak sportskih organizacija je ostvarivanje zapaženih sportskih rezultata i utjecanje na emocije gledatelja, dok je zadatak sponzora da to iskoriste na najbolji mogući način zbog postizanja uzajamne koristi.

## **2.5 Trendovi u razvoju sponzorstva nakon recesije**

Sport se globalizacijom sve više širi i grana u sve segmente društva i sve dijelove svijeta. Postao je svojevrsan globalni fenomen i industrija sama po sebi. Suvremeni sport karakterizira visok stupanj komercijalizacije i profesionalizacije, uz stalnu pojavu novih trendova koji pred sportske organizacije postavljaju nove izazove. Da bi ostale konkurentne, sportske organizacije moraju stalno istraživati nove tehnologije, zakone i odnose. Profesionalnog sporta danas ne bi bilo bez marketinga i sponzora (Bartoš, 2012). Sportsko sponzorstvo postalo je značajan izvor prihoda sportskih organizacija što je u velikoj mjeri utjecalo na suvremeni sport, ali i na sportski marketing kao zasebnu disciplinu. Zbog toga je vrlo važno predvidjeti smjer kretanja sponzorstva.

Analizirajući utjecaj recesije na sponzorstvo, autori ističu prisutnost straha od rizika te nedostatak sredstava. Strah od riskiranja bio je vidljiv kroz sve manje novih organizacija koje su investirale u sponzorstvo. Idući vidljiv utjecaj recesije očitovao se kroz smanjenje trajanja sponzorskih ugovora s tri godine na dvije godine, što je uzrokovano utjecajem obiju strana sponzorskog ugovora. S jedne strane sponzori ne žele biti obvezani na dugi period sponzoriranja zbog ekonomske nesigurnosti, dok sponzorirana strana želi imati čim prije mogućnost preprodaje prava po što većoj cijeni. Nedostatak sredstava doveo je do veće uloge sponzora u financiranju događaja i organizacija. Naime, zbog sve



rjeđeg sponzoriranja, sponzori su počeli učestalije pregovarati u svrhu postizanja nižih cijena i manjih izdavanja. Recesija je imala velik utjecaj, globalnih razmjera, na promjene u sponzorstvu posluživši kao katalizator za pokretanje trendova, uključujući i ostvarivanje brojnih novih partnerstava. Također, većina sponzora postala je kreativnija u svojim aktivacijskim programima nastojeći time doći što bliže ciljnoj publici (Collett, Fenton, 2011).

Recesija se odrazila i na hrvatski sport. Jerkunica (2010) tvrdi da je u trenucima recesije na globalnoj i lokalnoj razini, kada se zatvaraju radna mjesta i ljudi ostaju bez posla, teško očekivati veća sponzorstva iz gospodarstva. Navodi i da javna poduzeća kao nedostižne mecene hrvatskog sporta zbog velikih gubitaka u poslovanju više nisu u poziciji izdašnog financiranja sportskih organizacija. Usprkos navedenoj tvrdnji, hrvatska agencija *CiV Vettorelli*, anketiranjem u 2013. godini među 34 domaće kompanije, pokazala je kako gotovo 88 % kompanija ulaže u sponzorstvo te da su u 2012. godini navedena ulaganja iznosila gotovo 3,7 milijuna kuna. Od spomenutog iznosa na sport se odnosilo čak 44 %, zatim 22,3 % na umjetnost i kulturu, 9,2 % na znanost i obrazovanje, dok se 9 % odnosilo na sponzoriranje u ekologiji. Istraživanje naposljetku zaključuje kako, iako hrvatske tvrtke ulažu značajna sredstva u sponzorstvo, još uvijek ne iskorištavaju puni potencijal koji sponzoriranje nudi. Agencija *CiV Vettorelli* iznosi podatak kako se tada u svijetu na sponzorstvo u sportu izdvajalo čak 68 % sponzorskog budžeta, dok je u Hrvatskoj taj iznos bio manji i iznosio samo 50 %.

Vettorelli (2013) ističe kako hrvatske kompanije i dalje zaostaju za svjetskim kompanijama što je ponajprije uzrokovano nedovoljnom edukacijom. Naime, domaće tvrtke trebaju shvatiti kako sponzorstvo nije samo komunikacijski kanal, već je ono ključno zbog svoje mogućnosti utjecanja na različite ciljeve kompanije. Voditelj istraživanja naposljetku zaključuje kako, iako hrvatske tvrtke ulažu značajna sredstva u sponzorstvo, još uvijek ne iskorištavaju puni potencijal koji sponzoriranje nudi.

### **3 Metodologija i podaci**

Istraživanje je provedeno početkom 2016. godine, a kao osnovni skup istraživanja identificirani su hrvatski prvoligaški košarkaški klubovi. Osnovni skup sastojao se od 12 hrvatskih prvoligaških košarkaških klubova, koliko je tada brojala prva hrvatska košarkaška liga.

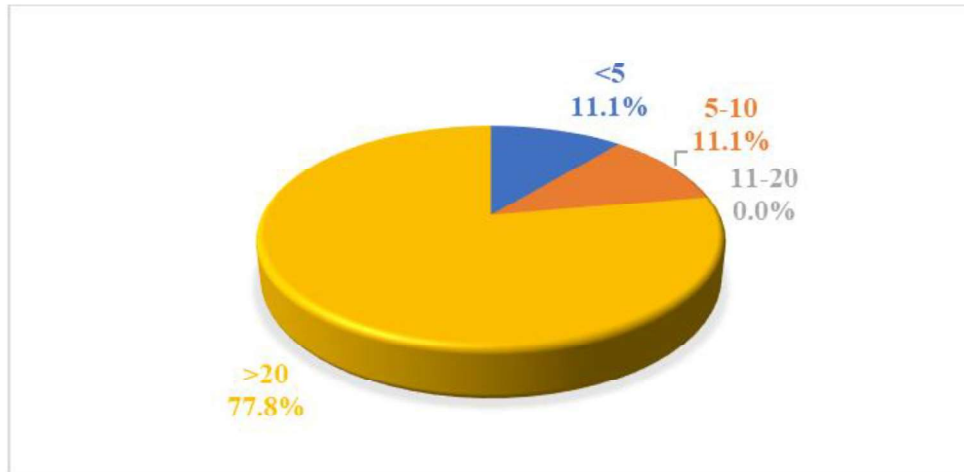
Kao glavni instrument za prikupljanje podataka, u okviru ovog istraživanja, poslužio je anketni upitnik odaslan direktorima odnosno predstavnicima klubova koji su sačinjavali osnovni skup istraživanja. Pitanja su, kako bi se pojednostavilo ispunjavanje anketnog upitnika, bila zatvorenog tipa. Pitanja s ponuđenim odgovorima nabranjanja uglavnom su korištena za utvrđivanje objektivnih činjenica, dok su za utvrđivanje stavova direktora/predstavnika klubova korištena pitanja zatvorenog tipa s ponuđenim odgovorima intenziteta. Kod potonjeg, korištena je diskretna Likertova skala s pet stupnjeva intenziteta, koja se smatra najboljim rješenjem za izradu anketnih upitnika (Zelenika, 1998).

Anketiranje je provedeno putem elektroničke pošte te osobnim kontaktom s anketiranim direktorima/predstavnicima klubova. Tijekom provedbe istraživanja vraćeno je devet ispunjenih upitnika, što čini 75% ukupnog skupa, a čiji su podaci dovoljni da bi se na temelju njih mogli iznositi relevantni zaključci.

Istraživačka hipoteza ovoga rada glasi: **Hrvatski prvoligaški košarkaški klubovi nemaju odgovarajuću strategiju prilikom pronalazanja sponzorstva.**

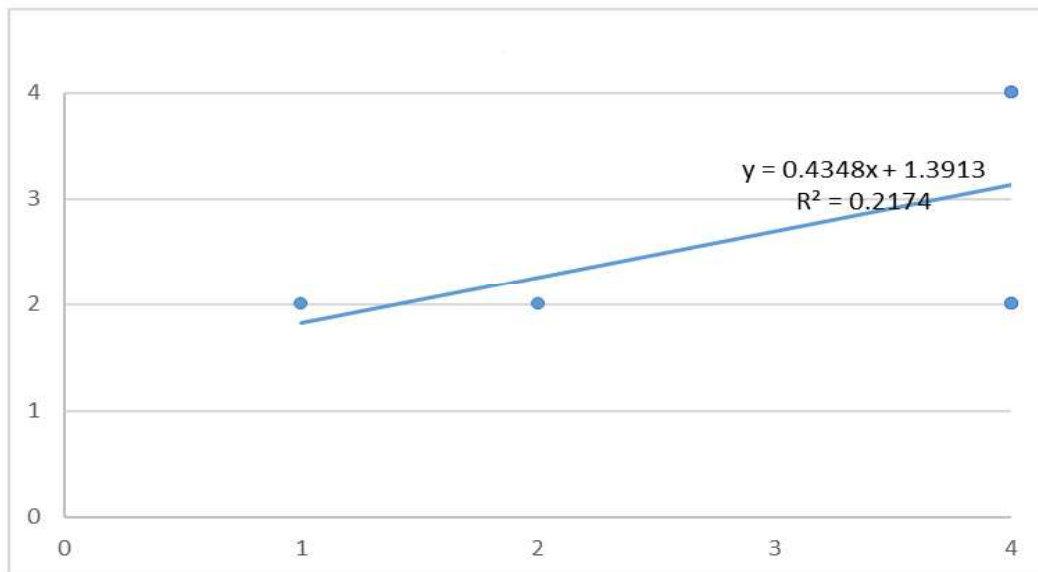
### **4 Rezultati istraživanja**

Prvo je trebalo utvrditi kakva su dosadašnja iskustva istraživanih klubova u vezi s pronalaskom sponzora od osnivanja kluba.



**Grafikon 1** Broj sponzora od osnivanja kluba  
Izvor: Obrada autora (2017)

Rezultati istraživanja pokazuju kako je više od tri četvrtine istraživanih klubova do sada imalo više od 20 sponzora. Isto tako, istraživanje je pokazalo kako postoji korelacijska veza između starosti kluba i broja sponzora. Drugim riječima, praksa je pokazala kako je teško zadržati pojedine sponzore na dulji rok.

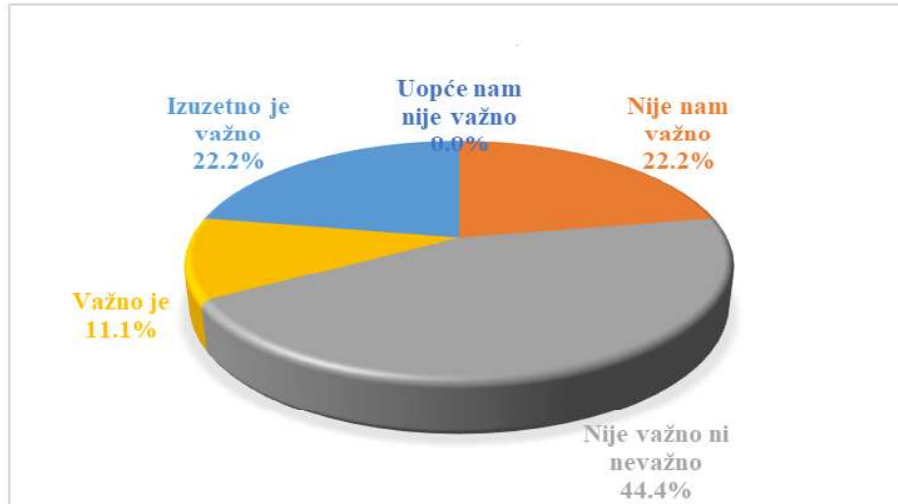


**Grafikon 2** Prikaz broja sponzora u odnosu na starost kluba  
Izvor: Rezultati istraživanja (2017)

Istraživanje je pokazalo kako samo 22,2 % istraživanih klubova ima razvijenu strategiju za privlačenje sponzora. Nedostatak odgovarajuće strategije potvrđuje se kroz odgovore istraživanih klubova kako samo 22,2 % njih koriste stručnjaka ili agenciju u pronalasku sponzora. Proizlazi zaključak da je velika većina istraživanih klubova prepuštena „sama sebi“, odnosno sposobnosti čelnog čovjeka kluba

u pronalasku sponzorstva. S druge strane, čelni ljudi istraživanih klubova često nemaju odgovarajuća znanja, niti vještine u privlačenju sponzora, kao ni razvijenu strategiju kako to najbolje ostvariti. Nedostatak strategije i odgovarajućih znanja jasno prikazuju sljedeći odgovori istraživanih klubova.

**Grafikon 3** Važnost prijašnje reputacije potencijalnog sponzora prilikom odabira  
Izvor: Rezultati istraživanja (2017)



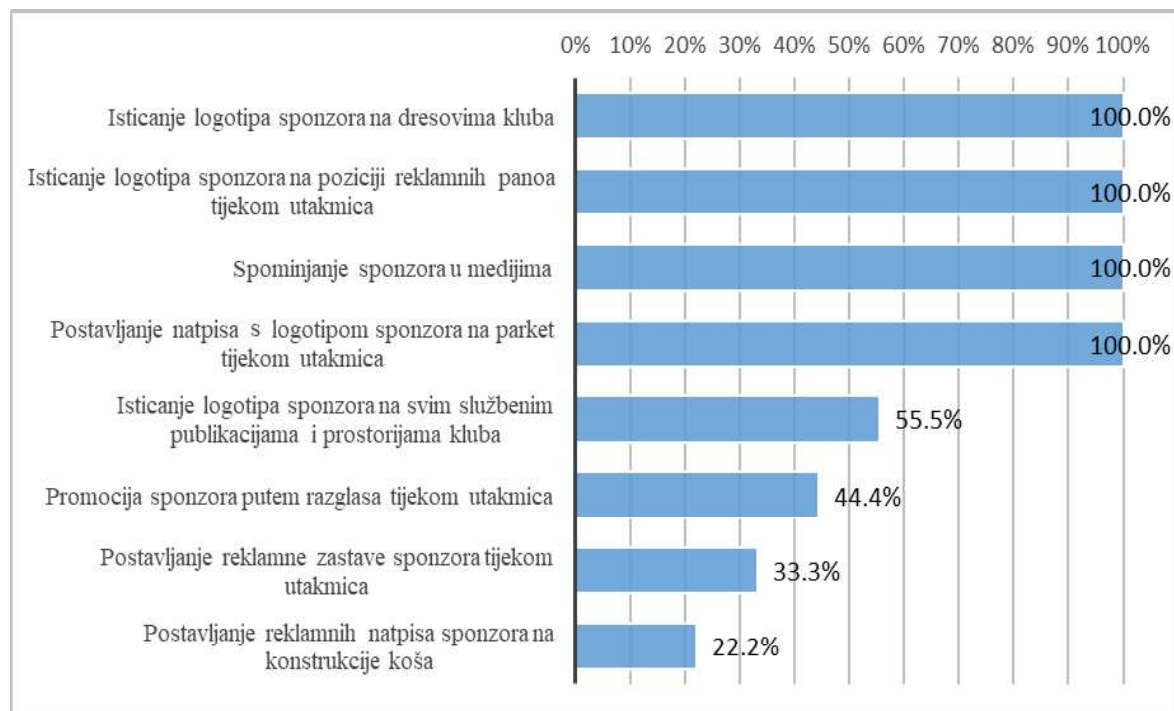
Samo jedna trećina istraživanih klubova smatra da je važna ili iznimno važna prijašnja reputacija potencijalnog sponzora prilikom odabira, dok za ostale istraživane klubove to nije važno.

**Grafikon 4** Važnost zajedničkih vrijednosti koje klub dijeli s potencijalnim sponzorom prilikom odabira sponzora  
Izvor: Rezultati istraživanja (2017)



Iako istraživanim klubovima nije važna prijašnja reputacija potencijalnih sponzora, s druge strane smatraju važnim ili iznimno važnim da klub i sponzor dijele zajedničke vrijednosti (77,8 % istraživanih klubova). S obzirom na to da su odgovori u određenoj suprotnosti, to ponovno pokazuje da prilikom analize i pronalaska sponzora ipak ne postoji sustavni pristup. Osim toga, istraživanje je pokazalo kako istraživani klubovi nisu pridali dovoljnu važnost sponzoru i njegovoj popularnosti koji ima među njihovom publikom (gledateljima).

S jedne strane, klubovima je važno da s potencijalnim sponzorima dijele zajedničke vrijednosti, ali prijašnjoj reputaciji sponzora i njegovoj popularnosti među gledateljima ne daje se posebna važnost, iako su gledatelji direktno izloženi porukama sponzora. Ovakva određena nekonzistentnost u stavu košarkaških klubova, kao sportskih organizacija koje su primatelji sponzorstva, možda je prouzrokovana posljedicama recesije zbog kojih je odgovarajućeg sponzora postalo teže pronaći, ili možda posljedica nesustavnog pristupa u pronalasku odgovarajućih sponzora.



**Grafikon 5** Usluge koje košarkaški klubovi nude u zamjenu za sponzorstvo  
Izvor: Rezultati istraživanja (2017)

Kada se sagleda koje usluge istraživani klubovi nude u zamjenu za sponzorstvo, jasno se vidi kako se mahom radi o isticanju loga sponzora, bilo na dresovima kluba, na parketu tijekom utakmica ili na reklamnim panoima te da niti jedan klub nije istaknuo određene novitete.

Suprotno tome, sponzorstvo (Radicchi, 2014) nije više samo vidljivost logotipa na dresu ili kupovanje mjesta na ogradama stadiona za znak. Ono je sada puno više, a sponzori i sportski subjekti sudjeluju u svim aktivnostima koje im omogućuju razmjenu vrijednosti. Sponzorstvo kreće prema složenoj interakciji u kojoj je svaki „član“ angažiran u smisleni aktivnost koja može polučiti obostranu korist.

Rezultati istraživanja pokazuju kako se može prihvatiti postavljena istraživačka hipoteza o tome kako **hrvatski prvoligaški košarkaški klubovi nemaju odgovarajuću strategiju prilikom pronalaska sponzorstva.**

## **5 Zaključak**

Sport se globalizacijom sve više širi i grana, u sve segmente društva i sve dijelove svijeta. Postao je svojevrsan globalni fenomen i industrija sama po sebi. Suvremeni sport karakterizira visok stupanj komercijalizacije i profesionalizacije, uz stalnu pojavu novih trendova koji pred sportsku organizacije postavljaju nove izazove. Da bi ostale konkurentne, sportske organizacije moraju stalno istraživati nove tehnologije, zakone i odnose. Profesionalnog sporta danas ne bi bilo bez marketinga i sponzora (Bartoš, 2012).

Sponzorstvo se može promatrati kao financijska strategija koju primjenjuju sportske organizacije u cilju stjecanja vanjskih resursa za pokretanje sportskih događaja s jedne strane i promotivna strategija za tvrtke koje su u potrazi za više učinkovitim metodama oglašavanja s druge strane (Dugalić, 2011). Sponzori u sportu nisu samo subjekti koji imaju direktan interes za prodaju sportske opreme, već su u to uključeni subjekti iz najšireg spektra djelatnosti koji kroz sport žele promovirati svoje vrijednosti i povezati se sa sportskom publikom. S druge strane, povezanost s istaknutim i uspješnim sportskim organizacijama ili pojedincima za poslovne subjekte važno je projicirati i prema unutra radi pozitivnog utjecaja takve povezanosti na organizacijsku kulturu.

Rezultati istraživanja provedeni nad hrvatskim prvoligaškim košarkaškim klubovima pokazuju kako klubovi nemaju odgovarajuću strategiju u pronalaženju sponzorstva, odnosno ne pristupaju navedenom problemu na odgovarajući način. Nedostatak strategije usmjerene prema stjecanju vanjskih (financijskih) resursa za pokretanje sportskih događaja i promociju sponzora koji se uključuju u događaje, uz naglašenu gospodarsku i financijsku krizu posljednjih godina, jasno pokazuje kako hrvatski prvoligaški klubovi nisu uspjeli iskoristiti sve svoje prednosti i prezentirati se potencijalnim sponzorima na odgovarajući način. Najvjerojatnije je razlog tome što se na pozicijama osoba zaduženih za navedenu problematiku često nalaze zaposlenici u klubu, bivši košarkaši, odnosno osobe koje ne posjeduju dovoljno teorijskog znanja i praktičnih iskustava prilikom određivanja i provođenja strategije pronalaženja sponzorstva.

Analiza dobivenih odgovora, kao i pojedinih stavova dobivenih u razgovorima s odgovornim osobama koje su odgovarale na anketni upitnik, upućuju na daljnje otežano pronalaženje sponzorstva u bliskoj budućnosti u Hrvatskoj, kada se radi o košarci.

S obzirom na to da je istraživanje provedeno samo na hrvatskim košarkaškim prvoligaškim klubovima, u budućnosti bi takvo istraživanje trebalo ponoviti te proširiti na druge sportove, kako na one vrlo popularne (nogomet, rukomet), tako i na one malo manje popularne u našoj zemlji te na sportove u kojima sudjeluju žene. Osim toga, buduće istraživanje trebalo bi sadržavati više dodatnih istraživačkih pitanja, naročito u vezi s načinom odabira sponzora. Nadalje, potrebno je dodatno istražiti znanja i kompetencije osoba zaduženih u sportskim klubovima za pronalazak sponzorstva. To bi u provedbi istraživanja moglo biti problematično jer bi ispitanici mogli odbiti odgovarati na takva pitanja, odnosno mogli bi dati netočne odgovore.

## **Literatura**

Bartoluci, M. (1997). *Ekonomika i menadžment sporta*, HAZU, Fakultet za fizičku kulturu sveučilišta u Zagrebu, Zagreb.

Bartoluci, M. et al. (2004). *Menadžment u sportu i turizmu*, Sveučilište u Zagrebu, Kineziološki fakultet, Zagreb.

Bartoluci, M., Škorić, S. (2009). *Menadžment u sportu*, Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb.

Bartoš, A. (2012). Značaj i utjecaj elektronskih medija na popularizaciju sporta, *Media, Culture and Public Relations*, [Online], 3 (2), 158-166 <dostupno na: [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=\\_jezik=130580](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=_jezik=130580)> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Batu, N. M. (2010). Sports sponsorship applications as a public relations tool for creating brand recognition, *MEDIANALI – znanstveni časopis za medije, novinarstvo, masovno komuniciranje, odnose s javnostima i kulturu društva*, [Online], 4(8), 87-108 <raspoloživo na: <http://hrcak.srce.hr/file/97972>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Beech, J., Chadwick, S. (2010). Sportski menadžment, MATE d.o.o. marketing tehnologija, Zagreb.

Collett, P., Fenton, W. (2011). *The Sponsorship Handbook*, Jossey-Bass; USA.

Časlavova, E., Berka, P. (2005). The financial management of sports clubs in the Czech Republic. *Kinesiology*, [online], 37 (2), 204-213 <raspoloživo na: <http://hrcak.srce.hr/index.ph=6754>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Dugalić, S. L. (2011). Market and consumer research with respect to sports marketing, *SCIENCE & PRACTICE*, [online], 59 <raspoloživo na: <http://www.vss.edu.rs/pdf/casopis/SPORT%20-%20Science%20%26%20Practice%20-%20Vol2%20No5.pdf#page=59>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Džeba, K., Serdarušić, M. (1995). Sport i novac; iza kulisa svjetskih spektakala, Reta, Hrvatski zbor sportskih novinara, Zagreb.

Farrelly, F., Quester, P., Greysier, S. A. (2005). Defending the co-branding benefits of sponsorship B2B partnerships: The case of ambush marketing, *Journal of Advertising Research*, [Online], 45 (3), 339-348., <raspoloživo na: <http://www.academia.edu/download/44135204/2005.pdf>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Gutowski, A. (1997). Pokroviteljstvo u športu na primjeru tvrtke Camozzi kao pokrovitelja Formule 1, Nakladna kuća dr. Feletar, Zagreb.

Jerkunica, A. (2010). Obrazovanje sportskih menadžera. *Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu: zbornik radova*, [online], 1 (1), 159-163 <raspoloživo na: <http://hrcak.srce.hr/file/83224>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Kim, J. W. (2010). The worth of sport event sponsorship: an event study, *Journal of Management and Marketing Research*, [online], 5, 1 <raspoloživo na: <https://www.researchgate.net/profile/J7c95.pdf>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Lagae, W. (2005). *Sports sponsorship and marketing communications: a European perspective*, [e-book], Pearson Education <raspoloživo na: <https://www.google.com/books?hl=hroi= + &ots> > (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Malacko, J. (2008). Modelovanje strategijskog menadžmenta u sportu, *Journal Sport Science*, [online], 1 (1), 12-17 <raspoloživo na: [https://www.researchgate.net/profile/Julijan\\_Malacko/publication/261557450\\_Malacko\\_J.\\_\(2008\).\\_Modelovanje\\_strategijskog\\_menadmenta\\_u\\_sportu\\_\(Modeling\\_of\\_strategic\\_management\\_in\\_sport\).\\_Sport\\_Science\\_1\\_112-17.\\_ISSN\\_1840-3670/links/0f317535fa701a151b000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Julijan_Malacko/publication/261557450_Malacko_J._(2008)._Modelovanje_strategijskog_menadmenta_u_sportu_(Modeling_of_strategic_management_in_sport)._Sport_Science_1_112-17._ISSN_1840-3670/links/0f317535fa701a151b000000.pdf)> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Milne, G. R., McDonald, M. A. (1999). *Sport Marketing: Managing the Exchange Process*, [e-book], Jones & Barlett Learning <raspoloživo na: <https://goo.gl/D1pkYa>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Mullin et al. (2014). *Sport Marketing 4th Edition*, [e-book], Human Kinetics <raspoloživo na: <https://goo.gl/1Fg4MY>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Novak, I. (2006). Sportski marketing i industrija sporta, MALING d.o.o., Zagreb.

Novaković, S. (2012). Marketinška strategija sponzorstva u sportu, Super Mont, Crnogorska sportska akademija

Pitts, B. G., Stotlar, D. K., Phelps, S. (2008). *Fundamentals of Sport Marketing*, AUT University, New Zeland.

Radicchi, E. (2014). Sports sponsorship evolution in the economic recession: Analytical evidence from empirical cases. *Physical Culture and Sport. Studies and Research*, [Online], 61 (1), 51-64 <raspoloživo na: <https://www.degruyter.com/downloadpdf/j/pcssr.2014.61.issue-1/pcssr-2014-0005/pcssr-2014-0005.xml>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Sindik, J. (2010). Menadžment u stolnom tenisu. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, [online], 1(2), 78-83 <raspoloživo na: <http://hrcak.srce.hr/66266>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Smith, A. (2012). Introduction to sport marketing, [e-book], Routledge <raspoloživo na: <https://www.google.com/books?hl=hr&lr=&id=Z9IJBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=parts+of+sport+marketing&ots=-vnx3ZJzxx&sig=Lz60DUv1eyf1p4Gwk27YXf1JDMw>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Smith, A. C., Westerbeek, H. M. (2007). Sport as a vehicle for deploying corporate social responsibility. *The Journal of Corporate Citizenship*, [online], (25), 43 <raspoloživo na: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.472.4859&rep=rep1&type=pdf>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

Zelenika, R. (1998). Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, Ekonomski fakultet u Rijeci, Rijeka.

#### *Internetske stranice*

URL1: *IEG*, <raspoloživo na: <http://www.sponsorship.com/IEGSR/2017/01/04/Sponsorship-Spending-Forecast--Continued-Growth-Ar.aspx/>> (pristupljeno 2. prosinca 2017.)

URL2: *Statista*, <raspoloživo na: <https://www.statista.com/topics/1382/sports-sponsorship/>> (pristupljeno 2. prosinca 2017.)

URL3: Saračević, N. (2011). Sponzorstvo i pokroviteljstvo <raspoloživo na: <http://goo.gl/1VCGRH>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

URL4: Vettorelli, D. (2012). Bačen novac ili dobra investicija? HUOJ <raspoloživo na: <http://goo.gl/Lw85Z4>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)

URL5: Vettorelli, D. (2013). Istraživanje. Sponzorstva u Hrvatskoj <raspoloživo na: <https://www.vettorelli.com/hrvatski/novosti/>> (pristupljeno 14. ožujka 2017.)