



UNIVERZITET SINGIDUNUM

Departman za
poslediplomske studije

POSLOVNA EKONOMIJA

MASTER STUDIJSKI PROGRAM

Master rad

„Brendiranje u sportu sa posebnim osvrtom na fudbalski klub
Crvena Zvezda“

Mentor:

Prof. dr Slobodan Unković

Student:

Marko Marković 415865/2011

Sadržaj:

Metodologija istraživačko rada.....	6
1) Problem istraživanja.....	6
2) Stepen istraženosti problema.....	6
3) Hipoteza.....	6
4) Struktura rada.....	7
5) Cilj istraživanja.....	7
6) Metodski postupci.....	7
I Brendiranje u marketing strategiji i politici.....	9
1) Marketing u teoriji i praksi.....	9
1.1. Značaj marketinga.....	9
1.2. Razvijanje marketing strategija i planova.....	10
2) Instrumenti marketing miksa.....	12
2.1. Osnovni elementi marketing miksa.....	12
2.2. Karakteristike marketing miksa.....	13
2.3. Marketing miks usluga.....	13
2.3.1. Proizvodi.....	13
2.3.2. Promocija.....	14
2.3.3. Cena.....	15
2.3.4. Distribucija.....	15
2.3.5. Ljudi.....	15
2.3.6. Fizička sredina.....	16
2.3.7. Proces.....	16
3) Definisanje brenda u teoriji i praksi.....	17
3.1. Kreiranje jakih brendova.....	17
3.2. Oblikovanje pozicioniranja brenda.....	20

3.3. Odnos sa konkurencijom.....	21
4) Marketing odnosi.....	22
4.1. Definisanje marketing odnosa.....	22
4.2. Razlike između koncepta tradicionalnog i marketing odnosa.....	24
4.3. Marketing odnosa Vs marketing odnosa sa potrošačima.....	26
4.4. Razlozi razvoja marketing odnosa.....	30
II Brendiranje u razvojnoj politici sportskih društava i klubova.....	32
1) Razvoj sporta.....	32
2) Marketing u sportu.....	34
2.1. Sportski marketing kao naučna disciplina.....	37
2.2. Jedinstvene karakteristike sporta i sportskog marketinga.....	38
3) Komercijalizacija sporta i značaj brendiranja sportskih klubova.....	41
4) Brendiranje u politici fudbalskog kluba Crvena Zvezda.....	43
3.1. Istorija fudbalskog kluba Crvena Zvezda.....	43
3.2. Stadion.....	44
3.2.1. Istorija „Marakane“.....	44
3.2.2. Pet Zvezdinih zvezda.....	47
3.2.3. Novinarska loža i VIP galerija.....	48
3.2.4. Red Star Shop.....	48
3.3. Sponzorstvo.....	49
3.3.1. Generalni sponzor.....	52
3.3.2. Platinum partneri.....	52
3.3.3. Ostali sponzori.....	53
3.3.4. Licencirani partneri.....	54
3.3.5. Medijski partneri.....	57

4) Marketing odnosa sa poslovnim potrošačima u fudbalskom klubu Crvena Zvezda.....	58
4.1. Stejkholderi u fudbalskom klubu Crvena Zvezda.....	59
4.1.1. Interni stejkholderi u fudbalskom klubu Crvena Zvezda.....	60
4.1.2. Eksterni stejkholderi u fudbalskom klubu Crvena Zvezda.....	61
4.2. Poslovno tržište u fudbalskom klubu Crvena Zvezda.....	64
4.3. Poslovne odluke u fudbalskom klubu Crvena Zvezda.....	67
5) Finansijski izveštaji fudbalskog kluba Crvena Zvezda za 2012.....	68
5.1. Struktura prihoda.....	68
5.2. Struktura rashoda.....	71
5.3. Bilans stanja.....	77
III) Predlog mera za uspešnije brendiranje i adekvatniju promociju fudbalskog kluba Crvena Zvezda.....	79
Zaključak.....	83

Metodologija istraživačkog rada

1. Problem istraživanja

Prvu, polaznu fazu istraživanja predstavlja određenje predmeta ili problema istraživanja.

Predmet istraživanja je po pravilu neka, određena veza između pojava. S tim utvrđivanje predmeta obuhvata određivanje tj definisanje samih pojava između kojih se veza utvrđuje, kao i određivanje prirode same veze.

Predmet istraživanja predstavlja brendiranje kao važan faktor uspešnog razvoja u sportu. Poseban osvrt bačen je na fudbalski klub Crvena Zvezda i njen brend.

2. Step istraženosti problema

Teorijsko definisanje problema i predmeta istraživanja je logička operacija kojom se pomoću apstraktnih pojmova određuje suština pojave koja se istražuje. Operacionalno, radno definisanje problema sastoji se u određivanju indikatora odnosno pokazatelja koji se mogu iskustveno ispitati i proveriti.

Step istraženosti brendiranja u sportu je visok i s obzirom na to da je marketing sve uticajnija i zastupljenija oblast ekonomije, taj step istraženosti brendiranja u sportu će porasti na još viši nivo vremenom.

3. Hipoteza

Pošto se izvrši operacionalno definisanje pojava postavljaju se pretpostavke ili hipoteze istraživanja. Njihova funkcija je u tome da se pretpostavi veza između pojave koju istražujemo i drugih činilaca koji bi po pretpostavci mogli biti sa njom u nekoj vrsti veze.

Cilj istraživanja je provjeravanje opravdanosti postavljene hipoteze.

U ovom istraživanju pokušaću da utvrdimo da li se na adekvatan način prezentira brend fudbalskog kluba Crvena Zvezda. Pokušaću da utvrdimo uticaj sponzora na klub, navijača, legendi kluba, medija, kao i način na koji funkcioniše celokupna politika fudbalskog kluba. Trudiću se da dokažem da je ključ uspeha omladinska škola fudbala, koja je oduvek izbacivala mlade i talentovane igrače u prvi plan.

4. Struktura rada

U prvom delu rada objašnjena je teorija marketinga, marketing miksa, kao i samoog pojma brendiranja.

U drugom delu rada objašnjen je uticaj brendiranja u razvojnoj politici najvećih sportskih društava i klubova u svetu, kao i brendiranje u politici samog fudbalskog kluba Crvena Zvezda.

U poslednjem delu rada se proverava sama hipoteza i predlažu mere za uspešnije brendiranje i adekvatniju promociju fudbalskog kluba Crvena Zvezda.

5. Cilj istraživanja

Cilj istraživanja je da se opiše i predstavi brend fudbalskog kluba Crvena Zvezda, kao i da se objasni uticaj različitih faktora, poput medija, sponzora i slično, na brendiranje kluba. Cilj ovog istraživanja je takođe i predviđanje budućnosti brenda fudbalskog kluba Crvena Zvezda, kao i predlog mera za njegovo unapređenje.

6. Metodski postupci

Naučno istraživanje je proces koji se sastoji od rešavanja raznovrsnih intelektualnih, interpersonalnih i praktičnih problema.

Prilikom rada koristio sam sledeće metode:

-posmatranje- Zasnovan na čulnim opažanjima

-metod merjenja- Pokušaj da se izmeri uspeh fudbalskog kluba Crvena Zvezda

-statistički metod- Predstavljanje, interpretacija i analiza numeričkih podataka vezanih za Crvenu Zvezdu

-uporedni metod- Komparacija postupaka vezanih za fudbalski klub Crvena Zvezda u vremenu i prostoru sa drugim fudbalskim klubovima

-analiza sadržaja- Analiza pisanih dokumenata

I Brendiranje u marketing strategiji i politici

1) Marketing u teoriji i praksi

1.1. Značaj marketinga

Sa menadžerske tačke gledišta, marketing je proces planiranja i realizacije koncepcije, formiranje cena, promocije i distribucije ideja, roba i usluga radi kreiranja razmene i zadovoljenja individualnih i organizacionih ciljeva. Marketing menadžment je i umetnost i nauka izbora ciljnih tržišta i veština pridobijanja, zadržavanja i razvoja kupaca kroz kreiranje, isporuku i komuniciranje superiorne vrednosti.¹

Marketari su vešti u upravljanju tražnjom: oni se trude da utiču na nivo, tajming i strukturu tražnje. Oni marketiraju različite vrste proizvoda: robu, usluge, događaje, iskustva, ličnosti, mesta, imovinu, organizacije, informacije i ideje. Oni posluju na četiri različita tržišta: potrošačkom, poslovnom, globalnom i neprofitabilnom tržištu.

Poslovanje se danas suočava sa nizom izazova i mogućnosti, uključujući globalizaciju, rezultate napretka tehnologije i deregulaciju. Reakcija se ogleda u fundamentalno izmenjenom načinu sprovođenja marketinga.

Postoji pet konkurentskih koncepata u okviru kojih kompanije mogu da odaberu kako će usmeravati svoje poslovanje:

- proizvodni koncept
- koncept proizvoda
- prodajni koncept

¹ F.Kotler, J.Ketller, Marketing menadžment, Data Status, 2006., strana 6

-marketing koncept

-koncept holističkog marketinga

Prva tri koncepta danas su u ograničenoj upotrebi.

Koncept holističkog marketinga bazira se na razvoju, oblikovanju i sprovođenju marketing programa, procesa i aktivnosti, pri čemu se uvažava njihova širina i međusobna zavisnost. U holističkom marketingu priznaje se da je „sve važno“ za marketing i da je često neophodna široka, integrisana perspektiva. Četiri komponente holističkog marketinga jesu marketing odnosa, integrisani marketing, interni marketing i društveno-odgovorni marketing.²

Marketing menadžment je doživeo mnoge promene tokom poslednjih godina, s obzirom na to da kompanije teže savršenstvu u marketingu.

U grupu zadataka neophodnih za uspešan marketing menadžment spadaju: razvoj marketing strategija i planova,

Uspostavljanje veze sa kupcima, stvaranje jakih brendova, oblikovanje tržišnih ponuda, isporuka i komuniciranje vrednosti, sticanje uvida u marketing i njegove rezultate i kreiranje uspešnog dugoročnog rasta.

1.2. Razvijanje marketing strategija i planova

U procesu isporuke vrednosti spada izbor, obezbeđivanje i komuniciranje superiorne vrednosti. Lanac vrednosti je instrument za identifikaciju ključnih aktivnosti koje stvaraju vrednost i troškova u određenom poslu.

U jakim kompanijama razvijaju superiorne sposobnosti u upravljanju ključnim procesima poslovanja poput realizacije novih proizvoda, upravljanja zalihama i pridobijanja i zadržavanja kupaca. Efikasno upravljanje ovim ključnim procesima u stvari je stvaranje marketing mreže u kojoj kompanija usko sarađuje sa svim učesnicima u lancu proizvodnje i

² F.Kotler, J.Ketller, Marketing menadžment, Data Status, 2006., strana 17

distribucije, od snabdevača sirovina do distributera u maloprodaji. Kompanije se više ne takmiče-to čine marketing mreže.

Prema jednom stanovištu, holistički marketing maksimizira istraživanje vrednosti kroz shvatanje odnosa između kongitivnog prostora kupaca, prostora kompetencije kompanije i prostora resursa saradnika, maksimizira stvaranje vrednosti identifikacijom novih koristi za kupce iz njihovog kognitivnog prostora, korišćenjem ključnih kompetencija iz svog domena poslovanja i izborom i upravljanjem poslovnim partnerima iz saradničke mreže, maksimizira isporuku vrednosti postajući spretan u menadžmentu odnosa sa kupcima, menadžmentu internih i menadžmentu poslovnih partnerstava.

Strategijsko planiranje orijentisano ka tržištu je menadžerski proces razvijanjai održavanja sklada između ciljeva organizacije, njenih veština i resursa i promenljivih šansi na tržištu. Cilj strateškog planiranja jeste da se poslovi i proizvodi kompanije oblikuju tako da dovedu do željenog profita i rasta. Strategijsko planiranje se obavlja na četiri nivoa: na nivou kompanije, divizije, poslovne jedinice i proizvoda.

Korporativnom strategijom usposviziye i poslovne jedinice pripremaju svoje strategijske planove. Postavljanje korporativne strategije sadrži četiri aktivnosti: definisanje korporativne misije, stvaranje strategijskih korporativnih jedinica (SBU-strategic business units), raspodela sredstava svakoj jedinici prema njenoj tržišnoj aktivnosti i poslovnoj snazi i planiranje novih poslova i smanjenje starijih poslova.

Strategijsko planiranje za pojedine poslove obuhvata sledeće aktivnosti: definisanje misije poslovanja, analiziranje eksternih šansi i opasnosti, analiziranje internih snaga i slabosti, formulisanje ciljeva, formulisanje strategije, formulisanje podržavajućih programa, realizacija programa i prikupljanje povratnih informacija i vršenje kontrole.

Svaki nivo proizvoda u okviru poslovne jedinice mora da razvije marketing plan za realizaciju svojih ciljeva. Marketig plan predstavlja jedan od najznačajnijih outputa marketing procesa.

2) Instrumenti marketing miksa

2.1. Osnovni elementi marketing miksa

Ključna marketing aktivnost je upravljanje marketing miksom kompanije. Marketing miks se sastoji od četiri glavna elementa i to proizvoda, cene, promocije i distribucije. Ova četiri elementa su poznata i kao 4P, što predstavlja početna slova od engleskih reči product, price, promotion and place.

Izbor proizvoda koji treba ponuditi kupcima poznat je pod nazivom „odluke o proizvodu“. Najvažniji element u tome je razvoji novog proizvoda. S obzirom na to da se vremenom menja kako ukus i potrebe ljudi, tako i proizvodi konkurencije i tehnologija, proizvođači menjaju proizvode i zamenjuju ih sa onima koji imaju karakteristike koje cene kupci.³ Odluke o proizvodu takođe uključuju izbor imena brenda, koji poprilično utiče na kupce, kao i garancije, pakovanja i usluge koje treba da idu uz ponudu proizvoda.

Ključni element marketing miksa je cena, s obzirom na to da ona predstavlja ono što kompanija dobija za proizvod ili uslugu. Iz razloga što svi drugi elementi marketing miksa predstavljaju troškove, treba vrlo jasno postaviti metode i ciljeve formiranja cena, kao i faktore koji utiču na formiranje cena.

Odluke treba donositi uzimajući u obzir promotivni miks: oglašavanje, lična prodaja, unapređenje prodaje, odnosi s javnošću, direktni marketing i Internet marketing. Ovim sredstvima ciljni auditorijum se upoznaje sa proizvodom ili uslugom i koristima koje one donose kupcima. Trenutno najzastupljeniji vid promocije je internet promocija. Ovim vidom i male kompanije mogu značajno proširiti svoje tržište uz niske troškove.

Aspekti distribucije tiču se onih kanala koji se odnose na distribucione kanale koji će biti korišćeni i njihov menadžment, lokaciju prodajnih objekata, metode transporta, i nivo zaliha koji treba održavati.⁴ Cilj je da proizvodi budu dostupni u pravo vreme i na pravom

³ D.Jobber, J.Fahy, Osnovi marketinga, Data Status, 2004., strana 10

⁴ D.Jobber, J.Fahy, Osnovi marketinga, Data Status, 2004., strana 12

mestu. Distribicioni kanali se sastoje od organizacija kao što su maloprodavci ili veleprodavci preko kojih roba prolazi na putu do kupaca.

2.2. Karakteristike marketing miksa

Efektivni marketing miks je sastavljen od četiri glavne karakteristike i to:

1. Marketing miks mora biti dizajniran na taj način da zadovoljava osnovne potrebe kupaca tj potrošača.

2. Neophodno je da marketing miks doprinese stvaranju konkurentske prednosti u onim aspektima koji su bitni za kupce.

3. Marketing miks mora da se prilagodi resursima sa kojima raspolaže kompanija. Naime, reklamiranje putem televizijskih kanala prelazi minimalni prag investicija, pa je za određene kompanije i brendove koji ne mogu priuštiti toliko trošak preporučljivije da koriste druge metode i jeftinije medije, kao što su posteri ili unapređenje prodaje.

4. Efektivni marketing miks mora biti dobro uklopljen, tako da ima konzistentnu temu. Na primer, korišćenje ekskluzivnih prodajnih mesta za određene modne i kozmetičke brendove u skladu je sa njihovim strateškim pozicioniranjem

2.3. Marketing miks usluga

Marketing miks usluga je produžetak osnovnog okvira 4P koji pored četiri osnovna elementa sadrži i dodatne varijable koje su ljudi, fizička sredina i proces. Samim tim svi ovi elementi zajedno čine 7P marketing miksa usluga. Do produžetka dolazi iz razloga jer je visok stepen direktnog kontakta između kupaca i firme, kao i činjenice da je proces davanja usluga vidljiv, kao i iz razloga istovremene proizvodnje i upotrebe.

2.3.1. Proizvodi

Fizički proizvod se pre kupovine može isprobati, dok se usluga ne može probati unapred, jer primera radi ne može se unapred vršiti marketing istraživanje ili usluga u

frizerskom salonu. Ime brenda može uticati na percepcije o toj usluzi. Četiri karakteristike uspešnog brenda su:

Distinktivnost-odmah se identifikuje uslužna kompanija i diferencira od konkurencije

Relevantnost-predočava se priroda usluge i koristi od usluge

Upečatljivost-lako se razume i pamti

Fleksibilnost-ne izražava se samo trenutni posao uslužne delatnosti već je dovoljno širok da pokrije buduće poduhvate

2.3.2.Promocija

Neopipljiv element marketing usluge koji je često teško preneti na kupce. Primera radi može biti teško da se u jednoj reklami predstavi ljubaznost, naporan rad i briga o kupcima. Hotel može da prikaže na reklami zgrade, ljubazno osoblje i zadovoljne goste, što će verovatno privući određene ljude i da borave u istom. Da bi zadržao stalne i prizvao nove goste hotel mora da gradi svoj imidž kao vrstu promocije. Uz pomoć oglašavanja može da se predoči i ojača imidž preduzeća i preduzetnika. Četiri najbitnija pristupa uz pomoć koji će se zadržati stare mušterije i privući nove po Cowell-u su:

-ubediti zadovoljne kupce da informišu druge ljude o svom zadovoljstvu

-napraviti materijale koje kupci mogu da proslede drugima

-targetirati lidere mišljenja o propagandnim kampanjama

-ohrabriti potencijalne kupce da razgovaraju sa aktuelnim kupcima

Komunikacijama bi trebalo takođe targetirati i zaposlene zbog njihove važnosti u stvaranju i održavanju usluga. Interne komunikacije definišu šta menadžment očekuje od osoblja. Eksterne komunikacije takođe imaju uticaj na interno osoblje ukoliko uključuju zaposlene i prikazuju kako oni posvećuju izuzetnu pažnju kupcima.

2.3.3.Cena

Postoje tri razloga zbog kojih je cena uključena u alate marketing miksa i to su:

-pošto je teško proceniti uslugu pre kupovine, cena može da posluži kao indikator percipiranog kvaliteta. Najbolji primer je to što npr neke kompanije očekuju od konsultantskih kuća da naplaćuju visoke honorare jer u protivnom one ne mogu biti preterano dobre

-cena je važno sredstvo za kontrolisanje tražnje

-ključni kriterijum za segmentaciju kod usluga je osetljivost na cenu, a često se koristi vreme za segmentaciju kupaca koji su osetljivi na cenu i na one koji nisu. Na primer cena avio karata na međunarodnim letovima često zavisi od dužine boravka, jer su putnici koji imaju kraći boravak najverovatnije na putu zbog posla i spremni su da plate i mnogo višu cenu karte.

2.3.4.Distribucija

Pošto su usluge neopipljive, marketar usluga se manje brine o skladištenju. Proizvodnja i upotreba su jako često istovremene, a lična prodaja znači da je direktan kontakt sa uslužnom kompanijom poželjan. Pronalazak interneta je doveo do toga da su direktni kontakti sa uslužnim kompanijama sve učestaliji.

Procena lokacija je takodje jedna od ključnih veština marketing komunikacija. Uspeh lanaca super marketa je rezultat njihove sposobnosti da odaberu nove profitabilne lokacije za prodajne objekte. Slično važi i za lance hotela.

2.3.5.Ljudi

Zbog istovremene proizvodnje i korišćenja usluga, osoblje firme ima ključni uticaj na percepciju kupaca o kvalitetu usluge. Tačnije kvalitet usluge je neraskidivo povezan sa kvalitetom davanja usluge. Lojalnost kupaca se u najvećam broju slučajeva gubi ukoliko je uslužnos osoblje ravnodušno i nije od pomoći.

Da bi uslužno osoblje bilo u stanju da postupa dobro sa kupcima, oni treba da osete da njihova kompanija postupa dobro sa njima. Iz tog razloga se treba postaviti određeni standardi koji će unaprediti kvalitet usluge koju pružaju zaposleni i nadgledati njihov učinak.

Izbor odgovarajućih kadrova, na osnovu njihovih karakternih osobina, za posao je početna tačka. Nakon izbora kandidata, oni prolaze obuku i kulturu cele organizacije. Na kvaliteta usluga takođe utiče i stepen do kojeg je osoblje osposobljeno ili ovlašćeno da zadovolji kupce i reši njihove probleme. Primera radi, osoblju u nekim hotelima je dozvoljeno da na svoju ruku potroši novac do određene svote da bi rešio problem gostu. Da bi radna snaga ostala motivisana i pored ljutih i zahtevnih kupaca, kompanije daju bonuse i razne vrste dodatnih naknada, poput naknade za radnika meseca.

2.3.6. Fizička sredina

Fizička sredina predstavlja okruženje u kome se pruža usluga. Kupci traže pokazatelje kvaliteta usluga ispitujući opipljive dokaze. Na primer, potencijalni kupci mogu da gledaju kroz prozor restorana da bi proverili kako izgledaju konobari, ambijent, nameštaj, boja zidova i slično...Boje imaju jak uticaj na okolinu i kupce, a da oni toga nisu ni svesni. Crna boja označava moć, zelena blagost, pastelne boje u avionima smiruju putnike, treptava svetla po klubovima izazivaju uzbuđenje.

2.3.7. Proces

Proces se odnosi na procedure, mehanizme i protok aktivnosti na osnovu kojih se dobija usluga.⁵ Odluke o procesu u velikoj meri utiču na to kako se usluge isporučuju kupcima. Čekanje na pružanje usluge je svakako iskustvo na kupca i može uticati na njega, njegovu lojalnost i zadovoljstvo različito u različitim uslovima. Istraživanja su pokazala da ukoliko je proces čekanja atraktivan, to sprečava ljutnju i dosadu kupca, pa mogu čekati i duže u redu. Pružanje efektivnije i brže usluge može ići na štetu same usluge, tj poslovnih operacija, pa nekada treba angažovati više osoblja.

⁵ D.Jobber, J.Fahy, Osnovi marketinga, Data Status, 2004., strana 186

Smanjenje vremena isporuke između narudžbine i usluge, takođe poboljšava kvalitet usluge.

3) Definisanje brenda u teoriji i praksi

3.1. Kreiranje jakih brendova

Brend je ime, pojam, znak, simbol, dizajn ili neka kombinacija nevedenih elemenata koja ima za cilj da identifikuje proizvode i usluge jednog prodavca ili grupe prodavaca i diferencira ih u odnosu na proizvode i usluge konkurenata.⁶ Različite komponente brenda- imena, logotopi, simboli, dizajn pakovanja i slično predstavljaju elemente brenda. Brend je sredstvo kojim se identifikuje određeni proizvod ili usluga i razlikuje se od proizvoda drugih proizvođača.

Prvi oblici brendiranja su se pojavili još kada su zanatlije stavljale svoj žig ili znak na proizvod da bi se razlikovali od konkurencije. Taj trend se nastavio i razvio do danas.

Brend predstavlja sinonim za određeni nivo kvaliteta, i samim tim omogućava proizvođačima da predvide ponudu i tražnju za istim. To je moćno sredstvo kojim se obezbeđuje prednost nad konkurencijom. Jako bitan faktor kod brendiranja predstavlja i lojalnost kupaca, što omogućava proizvođaču da nekada digne cenu čak i za 20 do 25%.

Brendovi nude brojne koristi kupcima i kompanijama. Oni predstavljaju vrednu, neopipljivu imovinu kojom mora pažljivo da se upravlja. Kod brendiranja je ključno da potrošači spoznaju razlike između brendova u datoj kategoriji proizvoda.

Brendiranje se može primeniti u gotovo svim sveram života u kojima potrošači imaju izbor. Može se brendirati fizički proizvod, poput automobila BMW ili pića Coca cole. Može se brendirati usluga, poput usluga aviokompanija ili banaka. Može se brendirati osoba, organizacija, fudbalski klub, muzička grupa...Takođe se može brendirati i nova ideja ili otkriće. U svetu hiperglobalizacije je danas moguće brendirati sve.

⁶ F.Kotler, J.Ketller, Marketing menadžment, 2006., strana274

Vrednost brenda podrazumeva činjenicu da se u marketingu proizvoda ili usluge ostvaruju različiti rezultati na osnovu brenda u odnosu na rezultate koji se ostvaruju kada se isti proizvod ili usluga ne identifikuju na osnovu datog brenda. Moć branda počiva u svesti postojećih ili budućih kupaca i njihovom iskustvu sa brendom.

Izlaganja vrednosti brenda zavisi od tri osnovna faktora:

1. Početnog izbora elemenata brenda ili identiteta koji čine brend
2. Načina na koji se brend integriše u prateći marketin gprogram
3. Asocijacije koje se posredno prenose na brend, njegovim povezivanjem sa nekim drugim entitetom (npr. Kompanijom, zemljom porekla, kanalom distribucije ili drugim brendom poput fizičke osobe kao što je glumac ili sportista)

Izbor elemenata brenda i identitet najbolje opisuju ime brenda, logotopi, internet adrese, slogani, džinglovi, pakovanja, znaci i slično. Što se tiče integracije brenda bitno je da se brend predstavi na što interesantniji i zanimljiviji način i usmenom propagandom od čoveka do čoveka dobije na snazi.

Da bi se vrednošću brenda dobro upravljalo, ona mora da se meri. Dva osnovna pristupa za merenje brenda su indirektni i direktni. Indirektni pristup omogućava da se prate znanja i iskustva potrošača o brendu. Eksternim pristupom se procenjuju stvarni uticaji znanja o brendu na reakciju potrošača.

Revizija brenda je provera koja je usredsređena na kupca koja podrazumeva niz procedura da bi se procenila vrednost brenda. Revizije brenda podrazumevaju detaljne provere vitalnosti brenda i one mogu da se koriste prilikom određivanja strategijskog smera brenda.

Studijama praćenja se redovno prikupljaju informacije od potrošača tokom vremena. Studije praćenja obuhvataju informacije koje daju važan taktički uvid u kratkoročnu efektivnost marketing programa i aktivnosti.

Pomoću revizija brenda meri se „gde se brend do sada nalazio“, a pomoću studija praćenja meri se „gde se brend sada nalazi“, kao i to da li marketing programi imaju željene efekte.

Mora se napraviti razlika i između pojmova vrednost brenda i vrednovanje brenda. Vrednovanje brenda podrazumeva procenu ukupne finansijske vrednosti branda. Da bi vrednost brenda ojačala potrebna je inovacija kroz čitav niz marketing procesa.

Strategija brendiranja podrazumeva donošenje odluke o prirodi novih i postojećih elemenata brenda koji će se primeniti na nove ili postojeće proizvode. Kada kompanija uvodi novi proizvod na raspolaganju su joj tri osnovne mogućnosti strategije brenda:

1. Razvoj novih elemenata brenda za novi proizvod

2. Primena postojećih elemenata brenda

3. Kombinovanje novih i postojećih elemenata

Kada je u pitanju ekstenzija brenda, kompanija koristi poznato ime brenda da bi uvela novi proizvod. Moguće ekstenzije treba da se procene shodno tome koliko efektivno one mogu da prenesu postojeću vrednost brenda na novi proizvod, kao i koliko efektivno sama ekstenzija zauzvrat doprinosi vrednosti postojećeg matičnog brenda.⁷ Matični brend je već postojeći brend iz kojeg nastaje ekstenzija. Kada se novi brend kombinuje sa već postojećim brendom to se naziva posbrend. Ukoliko je matični brend već povezan sa brojnim proizvodima putem ekstenzija to je familijarni brend.

Brendovi mogu da imaju brojne različite uloge u brend portfoliju. Oni mogu da povećaju pokrivenost tržišta, obezbede zaštitu, prošire imidž ili obavljaju brojne druge uloge. Svaki proizvod koji nosi ime brenda mora da ima dobro definisano pozicioniranje. Na taj način brendovi mogu da maksimiziraju preklapanje, odnosno optimiziraju portfolio.

⁷ F.Kotler, J.Ketller, Marketing menadžment, 2006., strana 296

3.2. Oblikovanje pozicioniranja brenda

Da bi se donela odluka o pozicioniranju, potrebno je da se definišu referentni okvir-identifikovanjem ciljnog tržišta i prirode konkurencije- i idealni elementi jednakosti i elementi različitosti kada su u pitanju asocijacije brenda. Da bi se definisao odgovarajući referentni okvir, mora da se razume ponašanje potrošača i sve ono što oni uzimaju u obzir kada se odlučuju za neki proizvod.

Elementi različitosti podrazumevaju asocijacije koje su jedinstvene za dati brend i koje potrošači jasno vide i pozitivno ocenjuju. Elementi pariteta podrazumevaju asocijacije koje nisu nužno jedinstvene za dati brend, već ih on možda deli sa drugim brendovima. Kategorijalni elementi jednakosti su one asocijacije koje potrošači smatraju neophodnim da bi ponuda proizvoda unutar date kategorije bila legitimna i kredibilna. Konkurentski elementi jednakosti su asocijacije koje su dizajnirane s ciljem neutralisanja konkurentskih elemenata različitosti.

Diferenciranje proizvoda je ključno za ostvarivanje konkurentске prednosti. Tržišna ponuda može da se diferencira na osnovu pet dimenzija:

- proizvoda (forma, karakteristike, kvalitet preformansi, potvrda kvaliteta, trajnost, pouzdanost, mogućnost popravki, stil, dizajn)

- usluga (lakoća naručivanja, isporuka, instalacija, obuka kupaca, savetovanje kupaca, održavanje i popravka, raznovrsne usluge)

- osoblja

- kanala

- imidža (simboli, mediji, atmosfera i događaji)

Pošto se ekonomski uslovi menjaju i konkurentské aktivnosti variraju, kompanije uglavnom smatraju da je neophodno da reformulišu svoju marketing strategiju nekoliko puta tokom životnog ciklusa proizvoda. Tehnologije, forme proizvoda i brendovi takođe imaju životne cikluse sa različitim fazama. Opšti redosled faza u bilo kom životnom ciklusu je sledeći:

- uvodenje

-rast

-zrelost

-opadanje

Većina proizvoda danas se nalazi u zreloj fazi.

Za svaku od faza životnog ciklusa proizvoda potrebne su drugačije marketing strategije. Fazu uvođenja karakteriše spor rast i minimalni profit. Ukoliko je uspešan, proizvod ulazi u fazu rasta koju karakteriše brz rast prodaje i uvećanje profita. Zatim sledi faza zrelosti u kojoj se rast prodaje usporava, a profiti se stabilizuju. Proizvod naposljetku ulazi u fazu opadanja. Zadaatak kompanije je da identifikuje one proizvode koji su zaista slabi, da razvije strategiju za svaki od njih, i da postepeno odbaci slabe proizvode na način koji neće nametnuti veliki teret na profite, zaposlene ili kupce kompanije.

Poput proizvoda, i tržišta prolaze kroz četiri faze: pojavljivanje, rast, zrelost i opadanje.

3.3. Odnos sa konkurencijom

Da bi pripremila efektivnu marketing strategiju, kompanija mora da prouči konkurente, kao i aktuelne i potencijalne kupce. Kompanije moraju da identifikuju strategije, ciljeve, urenata.

Najbliži konkurenti kompanije su oni koji pokušavaju da zadovolje iste kupce i potrebe i koji imaju sličnu ponudu. Kompanija takođe treba da obrati pažnju na latentne konkurente, koji mogu da ponude nove ili drugačije načine zadovoljavanja istih potreba. Kompanija treba da identifikuje konkurente korišćenjem analiza koje se zasnivaju i na grani i na tržištu.

Tržišni lider ima najveće tržišno učešće na relevantnom tržištu proizvoda. Da bi ostao dominantan, lider traga za načinima povećanja ukupne tražnje na tržištu, pokušava da zaštiti ili čak poveća trenutno tržišno učešće.

Tržišni izazivač, napada tržišnog lidera i ostale konkurente da bi agresivnim putem ostvarilo veće tržišno učešće. Izazivači mogu da se opredele za jednu od pet opštih vrsta napada, mogu da se opredele i za određene, specifične strategije napada.

Tržišni pratilac druga je po redu kompanija koja želi da održi svoje tržišno učešće i ne želi da remeti samo tržište. Takva kompanija može da preuzme ulogu falsifikatora, klonera, imitatora ili adaptera.

Tržišni ništer je usmeren na male tržišne segmente na koje nisu usmeravane veće kompanije. Za takvu vrstu poslovanja ključna je specijalizacija. Nišeri razvijaju ponude na osnovu kojih u potpunosti zadovoljavaju potrebe određene grupe kupaca i ostvaruju veću cenu u procesu.

Iako je konkurentska orijentacija važna na današnjim globalnim tržištima, kompanije ne bi trebalo da budu previše usmerene na konkurente. One treba da održe dobar balans kada je u pitanju praćenje potrošača i konkurenata.

4) Marketing odnosi

4.1. Definisanje marketing odnosa

Termin marketing odnosa (relationship marketing) postao je termin koji se veoma mnogo koristi u novije vreme. Međutim, kao i sa mnogim novim idejama koje se javljaju u poslovnom svetu, postoji konfuzija baš oko toga šta termin znači. Bilo je mnogo rasprava o tome šta se podrazumeva pod marketingom odnosa, sa najglasnijim zagovornicima koji su tvrdili da on predstavlja najveću promenu paradigme u teoriji i praksi marketinga tokom poslednjih 50 godina koja vraća marketing misao svojim korenima, dok su neki skeptici tvrdili da se zapravo radi o dobro poznatoj poslovnoj praksi koja je samo preobučena u novo ruho.⁸ Marketing odnosa kao termin nije se koristio sve do kraja 1980-ih godina.

Konceptualno marketing odnosa se različito pozicionirao između taktika marketinga, u kojem je svaka interakcija između kupaca i prodavaca opisivana kao odnos, bez obzira na poverenje jedne strane prema drugoj, i fundamentalne filozofije marketinga koja zadire u srž marketing koncepta preko usmeravanja na životni vek njegovih kupaca. Za neke marketing

⁸ Živković R., Ponašanje potrošača, str 213.

odnose je samo nešto malo više od marketinga zasnovanog na bazama podataka. Mnogi ističu centralnu ulogu koju igraju koncepti obaveznosti, međuzavisnosti i poverenja.

Marketing odnosa predstavlja poslednju fazu u razvoju programa lojalnosti između preduzeća i njegovih profitabilnih potrošača. Smatra se najvišim vidom saradnje potrošača i preduzeća. Ostvaruje se obostranom razmenom i isporukom obećanja. Bazični procesi su prikupljanje informacija, učenje i inovacije.

Termin marketing odnosa koristi se da promoviše ideju da je glavni cilj poslovanja izgrađivanje stabilnih i dugoročnih odnosa sa svim tržišnim akterima koji doprinose uspehu preduzeća. Smatra se da preduzeća nastoje da razvijaju bliske odnose sa svojim stejkholderima iz dva razloga.⁹ Prvi, jer time jačaju svoju kompetitivnu prednost na tržištu. I drugi, što primena ovog koncepta zahteva formiranje i korišćenje baza podataka (database), kao vrlo moćnog sredstva u postizanju poslovnog uspeha na tržištu.

Marketing odnosa se definiše kao pristup da bi se razvila dugoročna lojalnost potrošača i tako povećala profitabilnost.¹⁰

U praksi se najčešće podrazumeva produženje i produbljenje poslovanja preduzeća sa njegovim stvarnim i potencijalnim potrošačima (marketing odnosa sa potrošačima).

Marketing odnosa se može klasifikovati u tri pristupa:

1. Na taktičkom nivou marketing odnosa se koristi kao sredstvo promocije i prodaje. Dostignuća u informacionoj tehnologiji generirala su veliki broj šema kratkoročne lojalnosti.

2. Na više strategijskom nivou, marketing odnosa se posmatrao kao proces kojim dobavljači nastoje da privuče kupce preko legalnih, ekonomskih tehnoloških, geografskih i vremenskih spona.

3. Na više filozofskom nivou, marketing odnosa zadire u srž filozofije marketinga. Tradicionalne definicije marketinga usmeravaju se na primarnost potreba kupaca, a marketing odnosa kao filozofija preusmerava strategiju marketinga od proizvoda i njegovog životnog ciklusa ka životnom ciklusu odnosa sa kupcem.

⁹ Milisavljević M., Maričić B., Gligorić M., Osnovi marketinga, str 61.

¹⁰ Živković R., Ponašanje potrošača, str 213.

Preduzeća se sve više u svojoj marketing aktivnosti kreću smerom od jednostavnih tržišnih transakcija ka ponovljenim tržišnim transakcijama sa istim partnerom. To vremenom prerasta u određene trajnije poslovne odnose koji dovode do partnerstva.

Krajnji ishod marketing odnosa je izgradnja kompanije zasnovane na marketing mreži. Marketing mreža se sastoji od kompanije i svih njenih pratećih aktera (steikholdera): kupci, zaposleni, dobavljači, distributeri, trgovci na malo, oglasne agencije, univerzitetski naučnici, i drugi sa kojima je izgradila obostrano profitabilne odnose. Konkurencija nije između preduzeća, već između cele mreže, pri čemu prednost ima kompanija koja je izgradila jaču mrežu. Princip rada je izgraditi dobru mrežu odnosa sa ključnim akterima i profit će pristizati.¹¹

4.2. Razlike između koncepta tradicionalnog i marketing odnosa

Marketing odnosa je filozofija poslovanja, strategijska orijentacija, koja se pre usmeravanja na zadržavanje i poboljšavanje postojećih kupaca nego novih kupaca. Ova filozofija pretpostavlja da kupci više vole da imaju kontinuiran odnos sa jednom organizacijom nego da stalno prelaze od jedne do druge firme u svom traganju za vrednošću. Oslanjajući se na ovu pretpostavku i činjenicu da je obično mnogo jeftinije zadržati postojeće kupce nego steći nove, uspešni prodavci rade na strategijama za zadržavanje kupaca. Istorijski posmatrano, ljudi iz marketinga su bili već zainteresovani za privlačenje novih kupaca, tako da zaokret ka strategiji odnosa često predstavlja promenu u načinu razmišljanja, organizacionoj kulturi, sistemu nagrađivanja zaposlenih.

Tradicionalno posmatranje marketinga kao jednostavnog procesa razmene - koncept koji se može označiti kao marketing koji se zasniva na transakciji- zamenjuje se marketingom odnosa, gde kupci postaju partneri i firme moraju preuzeti dugoročne obaveze za održavanje tih odnosa sa kvalitetom, uslugama i inovacijama.

Poređenje koncepta transakcionog i marketing odnosa:¹²

¹¹ Kotler P., Keller K., Marketing management, str 457.

¹² Živković R., Ponašanje potrošača, str.214

Transakcioni marketing	Marketing odnosa
Fokus na pojedinačnoj prodaji	Fokus na zadržavanju potrošača
Kratkoročna orijentacija	Dugoročna orijentacija
Prodaja anonimnim kupcima	Kontakti sa poznatim kupcima
Prodavci su glavna veza između kupaca i preduzeća	Višestruki nivo odnosa između kupaca i prodavaca
Ograničeno poverenje potrošača	Visoko poverenje potrošača
Za kvalitet odgovara odeljenje proizvodnje	Za kvalitet odgovaraju svi u preduzeću

U marketingu postoji fundamentalna razlika između strategija koje nameravaju da obave jednu transakciju i onih koje su oblikovane da kreiraju dugoročne odnose sa kupcima, koje se predstavljaju marketing odnose. Istraživanja sugerišu da postoje, u stvari, četiri različita tipa marketinga: transakcioni marketing i tri kategorije relacionog marketinga: marketing zasnovan na bazi podataka, interakcioni marketing i mrežni marketing.

Transakcioni marketing- Transakcija je događaj tokom kojeg se odvija razmena vrednosti između dve strane. Jedna transakcija ili čak serija transakcija, ne mora nužno da konstituiše odnos, jer odnosi zahtevaju uzajamno priznavanje i poznavanje između strana.

Marketing zasnovan na bazi podataka- U ovom tipu marketinga, fokus je još uvek na tržišnoj transakciji, ali se sada uključuje razmena informacija. Prodavci se oslanjaju na informacionu tehnologiju - po mogućstvu u formi baze podataka ili Interneta - da uspostave odnos sa ciljnim kupcima i zadrže njihovu patronažu tokom vremena.

Interakcioni marketing- Tešniji odnos postoji u situaciji gde postoji direktna (licem u lice) interakcija između kupaca i predstavnika dobavljača (ili interakcija od uva do uva putem telefona). Interakcije mogu obuhvatiti pregovore i zajedničke uvide u oba smera.

Mrežni marketing- Ovaj tip marketinga događa se prvenstveno u kontekstu preduzeće preduzeću, gde firme angažuju resurse za razvoj pozicije u mreži odnosa sa kupcima,

distributerima, dobavljačima, medijima, konsultantima, trgovinskim udruženjima, državnim agencijama, konkurentima i čak kupcima njihovih kupaca.

Marketing odnosa je još uvek dvosmeran, ali ide van odnosa kupac-prodavac kako bi obuhvatio sve aktivnosti marketinga usmerene ka uspostavljanju, razvoju i održavanju uspešnih odnosa razmene. Marketing odnosa je identifikovanje i uspostavljanje, održavanje i pojačavanje odnosa sa kupcima i ostalim stejkholderima, uz profit, tako da se ostvare ciljevi svih uključenih strana.

4.3. Marketing odnosa vs marketing odnosa sa potrošačima

Marketing odnosa (RM-relationship marketing) naglašava značaj razvijanja dugoročnih relacija sa svim stejkholderima preduzeća: potrošači, dobavljači, distributeri, investitori, banke, marketinške agencije, osiguravajuće organizacije i slično. Za razliku od marketing odnosa, marketing odnosa sa potrošačima (CRM-consumer/customer relationship marketing) težište stavlja na izgrađivanje i razvijanje dugoročnih odnosa samo sa potrošačima. Marketing odnosa sa potrošačima počinje njihovom satisfakcijom odnosno prvom transakcijom. Najviša faza u izgrađivanju dugoročnih i stabilnih odnosa između preduzeća i kupaca su potrošači – partneri. U tom kontekstu, na potrošače se gleda kao na važan strateški izvor preduzeća. Uvodi se i novi pojam – intimnost sa potrošačima.

Osnovni razlog zašto preduzeća žele da grade dugoročne odnose sa potrošačima je čisto ekonomske prirode. Ponovljene kupovine potrošača iznose u proseku oko 60% svih pristiglih porudžbina preduzeća. Razlozi zašto, pak, potrošači žele da ulaze u ovakve odnose sa preduzećima su: prepoznavanje, personalizacija, povećanje samopouzdanja u komunikaciji, smanjivanje rizika, dostizanje određenog društvenog statusa i potreba za pripadanjem. Marketing strategije koje podrazumevaju izgrađivanje i održavanje bliskih i stabilnih odnosa između kupaca i prodavaca u dužem roku moraju biti zasnovane na:¹³

-karakteristikama proizvoda-novi proizvodi koji nisu dovoljno poznati potrošaču obično donose i viši rizik, pa potrošač uspostavlja čvršće odnose sa poznatim preduzećem

¹³ Živković R., Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, str.215

-karakteristikama potrošača-koji se međusobno razlikuju po tome šta očekuju od ulaska u dugoročne odnose sa preduzećem

-karakteristikama dobavljača-sposobnost da se diferenciraju proizvodi i usluge i prilagode korisnicima pruža dodatni razlog lojalnosti preduzeću

4.4. Upravljanje odnosima sa potrošačima

Customer relationship management (CRM) predstavlja novi menadžment koncept, odnosno novi pristup za upravljanje dugoročnim odnosima sa potrošačima.

CRM (Customer Relationship Management) definiše novu poslovnu kulturu s fokusom na potrošače. CRM predstavlja proces ili metodologiju korišćenu za učenje o potrebama i ponašanju potrošača i skupljanju informacija o njima. Pruža mogućnost stvarnog pozicioniranja preduzeća i ponude u svesti potrošača, pronalazi nove modele optimalizacije ponude, povećanja efikasnosti i smanjenja troškova poslovanja. Podstiče izgradnju i održavanje veze s potrošačima ...) u cilju kreiranja jedinstvenog doživljaja za potrošače i prevladavanje konkurencije na tržištu.

Ovaj pristup upravljanja odnosima sa potrošačima kombinuje različite elemente tehnologije, ljudi, infomacionih resursa i procesa, sa namerom da se kreira biznis koji ima sveobuhvatan pogled na potrošače. Koncept se u velikoj meri poklapa sa konceptom relationship marketinga, ali ima i bitnih razlika. U odnosu na relationship marketing, CRM problem dugoročnih odnosa sa potrošačima analizira dublje, polazeći od svih elemenata i to od uspostavljanja organizacione strukture i ostalih pretpostavki razvoja (poslovna kultura i sl.) do samih programa uspostavljanja razvoja dugoročnih odnosa, dok je kod relationship marketinga veći akcenat na finalizaciji i konkretnim programima uspostavljanja dugoročnih odnosa (komunikacija, prilagođavanje ponude, lojalnosti i sl).

CRM kao strateški skup aktivnosti započinje detaljnom analizom organizacione strategije preduzeća, a završava se merenjem vrednosti za shareholder-e. Pojam konkurentske prednosti, koja istovremeno generiše vrednost za kupca i za kompaniju, jeste ključ uspeha CRM-a, koji predstavlja menadžerski pristup kreiranju, razvoju i uspostavljanju odnosa sa precizno definisanim ciljnim grupama u cilju optimizacije vrednosti za kupca, korporativne

profitabilnosti, pa samim tim i vrednosti stakeholdera. Ovo je razlog zbog čega se CRM pozicionira visoko na listi prioriteta današnje korporativne agende i tesno je povezan sa korišćenjem informacionih tehnologija, neophodnih za implementaciju marketinških strategija odnosa sa kupcima.¹⁴

Razvoj CRM softvera ima dva primarna cilja: 1. omogućava kompaniji da uspešnije identifikuje, kontaktira i stekne nove potrošače a zadrži stare. Pouzdane CRM aplikacije automatizuju proces izgradnje tržišta i tržišnih profila, prateći to marketing kampanjama kroz različite medije i 2. podizanje postojećih odnosa sa potrošačima i identifikovanje mogućnosti za vezane prodaje i povećanje zadržavanja kroz unapređenu postprodajnu uslugu, predstavljaju dva primarna sredstva za izvršenje ovog zadatka.

Kompanije koje su orijentisane na prodaju proizvoda velikom broju kupaca najčešće imaju transacción marketing, dok kompanije koje imaju manji broj kupaca imaju u znatnoj meri razvijen marketing odnosa(RM). Marketing odnosa je više orijentisan na odnos kupca i prodavca, nego na sam proizvod.¹⁵

Nov koncept odnosa sa potrošačima zasniva se na novoj postavci marketing miksa – 4C, koji u stvari, objašnjava kako potrošači gledaju na 4P (proizvod, cena, promocija i distribucija).

Instrumenti koncepta 4C su:

1. Customers wants and needs -želje i potrebe potrošača
2. Cost to satisfy those needs – potrebni troškovi za njihovo zadovoljenje
3. Convenience to buy – pogodnosti prilikom kupovine
4. Communication – komunikacija

U CRM marketingu postoji pet koraka:¹⁶

¹⁴ Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M., *Osnovi marketinga*, str. 67

¹⁵ Kotler P., *Marketing insights from A to Z:80 concepts every manager needs to know*, str 211.

¹⁶ Živković R., *Ponašanje potrošača*, Univerzitet Singidunum, str219

1.Portfolio analiza potrošača – analiza baze potrošača kako bi se mogle na njih usmeriti različite vredne ponude. Kada se analizirati i profilisati kupce prema profitnom potencijalu, a ne prema broju, bez obzira da li se radi o sektoru, segmentu ili pojedincu.

2.Intimnost sa potrošačima – uključuje biznis u intimizaciju da upozna selekcionisane potrošače kao segmente ili pojedince i izgrađuje potrošačku bazu podataka koja je pristupačna za sve one čije odluke ili aktivnosti mogu uticati na stavove i ponašanje potrošača. Marketing odnosa favorizuje više individualnu komunikaciju i dijalog sa kupcima, kao i integrisane marketinške komunikacije da ispuni zamisli kupaca. RM uspostavlja stalnu komunikaciju sa većim kupcima radi lakše razmene informacija, zajedničkog planiranja, nagrađivanja i naplate.¹⁷

3.Razvoj mreže – izgradnja snažne mreže odnosa sa zaposlenima, dobavljačima, partnerima i investitorima koji razumeju zahteve izabranih potrošača. Centralno mesto u modelu zauzima potrošač, koji je okružen drugim elementima: dobavljači, vlasnici, investitori, zaposleni i drugi partneri.

4.Razvoj vrednih predloga - razvijanje predloga koji stvaraju vrednost zajedničku i za potrošače i za kompaniju. Svi članovi mreže moraju raditi zajedno da bi kreirali i isporučili superiornu vrednost izabranim potrošačima ("sazvežđe vrednosti").

5.Upravljanje odnosom – sa fokusom i na strukture i procese.¹⁸ Da bi odnosi sa strateški značajnim kupcima bili uspešni, preduzeće mora da povremeno reinvestira u sopstvenu strukturu i procese. Radi se, u stvari, o aktivnostima podrške ili neophodnim uslovima podrške u CRM lancu vrednosti: liderstvo i kultura, baze podataka o potrošačima i IT, zaposleni i procesi.

Organizaciona kultura je jedna od kritičnih faktora za uspeh CRM strategije. CRM strategija poslovanja podrazumeva da je klasična organizaciona piramida okrenuta naopako, odnosno pogrešno. To znači da na vrhu piramidalne hijerarhije treba da se nalazi osoblje za kontakte sa potrošačima, fizički resursi i operacioni sistemi koji su u interakciji sa okruženjem. Analizom se identifikuju sadašnji ili potencijalni potrošači i razvrstaju u grupe, oni mogu biti targetirani (ciljani) različitim kriterijumima vrednosti.

¹⁷ Kotler P., Marketing insights from A to Z:80 concepts every manager needs to know, str 213.

¹⁸ Milisavljević M., Maričić B., Gligorijević M., *Osnovi marketinga*, str.76

4.5. Razlozi razvoja marketing odnosa

Postoje različiti razlozi za razvoj marketing odnosa:¹⁹

1.Opadanje troškova informacione tehnologije- Dostignuća u informacionoj tehnologiji imala su dramatične efekte u razvoju aktivnosti marketinga odnosa. Za nekoliko proteklih godina, troškovi držanja i razvoja baze podataka o kupcima su više nego prepolovljeni, a nastaviće i dalje da padaju. Kompjuterska tehnologija je doživela značajna poboljšanja, kako u kapacitetu tako i u troškovima skladištenja. Troškovi za održavanje podataka o kupcu u fajlu kompjutera pali su od 10 dolara u 1977. godini na manje od centa do 1990. godine. Preduzeća su vrlo sposobna da danas saznaju status kupca, tačnije da dobiju informacije o tome šta kupac preferira da kupuje, profitabilnost i sl.

2.Mogućnost stvaranja visokokvalitetne baze podataka- Preduzeća mogu da stvore sopstvenu bazu podataka putem pošte, upitnika i promocije, da je kupe od specijalista koji se time bave. U ovim bazama se najčešće nalaze stvari poput starosti automobila, veličine kuće, broja dece i sl.

Informaciona tehnologija je zapravo ta koja je omogućila marketing odnosa. Marketing podaci, sami po sebi, imaju malu vrednost: oni su jednostavno činjenice ili statistika. Da bi se ti podaci preveli u informaciju - podaci koji su organizovani na način koji vodi ka marketing akciji- moraju biti nepristrasni, blagovremeni, vezani za problem, dostupni i organizovani i prezentirani na način koji pomaže menadžeru marketinga da donese odluku koja vodi marketing akciji.

3.Promena fokusa marketinga- od naglašavanja proizvoda ka naglašavanju odnosa- . Na sve konkurentnijim tržištima, da bi se diferencirali proizvodi jedne organizacije od njenih konkurenata nije dovoljno da proizvodi budu samo dobri, već mnogo više. Primera radi, kada se radi o kupovini automobila, stajling, brzina, pouzdanost ne igraju više toliko bitnu ulogu, jer se u svetu savremene tehnologije došlo do određenih dostignuća koja može da postigne većina proizvođača. Sada prodavci automobila kupcima nude kompletan paket koji sadrži finansiranje kupovine kola, osiguranje, održavanje i zamenu kola posle određenog perioda, pa se posle određenog perioda stvara kontinuitet sa kupcem.

¹⁹ Živković R., Ponašanje potrošača, Univerzitet Singidunum, str.221

4. Metodi proizvodnje JIT- . JIT podrazumeva sistem proizvodnje u kojem proizvodni kapacitet postaje odmah neiskorišćen, ako se komponente ne isporuče u pravo vreme. Na ovaj način se uspostavlja marketing odnosa sa dobavljačima. Ovaj sistem je razvijen u velikim privredama.

5. Mogućnost da se proizvodi i usluge ekonomično razvijaju po meri kupca- Sve više se masovna proizvodnja zamenjuje individualnim porudžbinama. Sa trijumfom individualizma idu sve veši zahtevi za usklađivanje ponude proizvoda sa potrebama potrošača i obaveza da se ponudi izbor. Nasuprot rastuće sposobnosti da se proizvodi rade po meri kupca, realnost je da je proizvodnja manjeg broja vrsta proizvoda u velikim količinama (masovna proizvodnja) uvek efikasnija, pa treba biti obazriv.

6. Poboľšano merenje ekonomija kupaca- Najjednostavniji razlog zašto firme pokušavaju da uspostave odnose sa njihovim kupcima je taj što je, u načelu, mnogo profitabilnije zadržati postojeće kupce nego stalno tragati za regrutovanjem novih kupaca koji bi zamenili one koji su otišli.

Po mom mišljenju marketing odnosa predstavlja jedan od najviših vidova saradnje između dve strane, potrošača i preduzeća. Ovaj vid saradnje će biti sve zastupljeniji i sve više će se razvijati. U budućnosti će, razvojem tehnologije, gotovo svako preduzeće biti u mogućnosti da raspolaže različitim vrstama informacija, kako o potrošačima, tako i o drugim preduzećima sa kojima će sarađivati na poslovnom tržištu. Samim tim će biti uspostavljena dugoročna saradnja i stabilan poslovni odnos među partnerima.

II Brendiranje u razvojnoj politici sportskih društava i klubova

1) Razvoj sporta

Vrhunski sport je zahvaljujući velikoj medijskoj pažnji postao jedna od najprofitabilnijih grana svetske privrede. Sport se danas sve više modernizuje i postaje razvijeniji čak i od muzike i filma. Sasvim je jasno da danas neki od najvećih sportskih klubova predstavljaju i uspešna preduzeća koja ostvaruju velike profite na tržištu sportskih usluga, roba i kapitala. Sport danas pripada najbrže rastućim privrednim granama u svetu i čini čak 3% ukupne svetske trgovine.

Sport je u proteklih nekoliko stotina godina dospeo od igre i zabave do velike industrije. Klubovi su od neformalnih udruženja postale kompanije globalnih razmera. Takmičenja su od puke zabave dospele do ogromnih spektakala.

Evropska komisija u domenu „The EU & Sports Matching Expetitions“ konstatuje da se oko 60% građana Evropske unije bavi sportom ili vežbanjem. Trenutno su u 700000 sportskih klubova Evrope takmiči oko 70 miliona sportista i angažuje oko 10 milona volontera.²⁰ Na ekonomskom planu, Evropska komisija procenjuje da u Evropi sport generiše obrt od oko 400 milijardi evra ili 3,7% BNP(bruto nacionalno proizvoda) Evropske unije i zapošljava 5,4% radne snage.

Evropska industrija sponzorstva

		U milionima \$	Procenat
1	Sport	6,695	86
2	Umetnost	545	7
3	TV	389	5
1	Fudbal	1,872	38
2	Motosport	1,558	32

²⁰ Mr J.Šubatović, Menadžment u sportu, strana 2

3	Jedrenje	190	4
---	----------	-----	---

Pre dve godine je FK Relu Madrid potpisao ugovor sa katalonskom produkcijskom kompanijom Mediapro o kupovini prava na prenos utakmica ovog kluba. Vrednost ugovora je rekordna u svetu sporta- 1,1 milijardi evra za sedam sezona. Raniji ugovor sa Sogekablom donosio je Realu 55 miliona evra godišnje, gotovo tri puta manje od sada fantastičnih 157 evra po sezoni. Naravno Mediapro je potpisao sličan ugovor i sa Barselonom, vredan 1 milijardu evra.

Engleska premijer liga, inače najgledanija na svetu, pre dve godine potpisala je trogodišnji ugovor o prodaji TV prava za prenos njenih utakmica vredan 2,7 miliona funti. Svih dvadeset premijerligaša inkasiraće značajna sredstva na osnovu tog ugovora (poslednjeplasirani tim „samo“ 26 miliona funti). Utakmice pomenute lige su spektakli globalnih razmena, pa je jedan od derbija između Mančester Junajteda i Čelzija predstavljen kao okršaj dva milijardera Malkoma Glejzera i Romana Abramoviča, odnosno američkog i ruskog kapitala ili kao okršaj dva tima ostrva čija je vrednost procenjena zajedno oko 700 miliona evra. Sve više se u premijer ligi pojavljuje novih investitora koji ulažu ogroman kapital, a jedan od poslednjih u nizu je i AbuDabi Junajted Grup koja je kupila Mančester Siti.

Fudbaleri kao megazvezde i moderni heroji, danas su toliko plaćeni da predstavljaju novu društvenu elitu. Neki od najvećih transvera današnjice su prelazak Kristijana Ronalda u Real Madrid iz Mančester Junajteda za 94 miliona evra, zatim prelazak Zidana za 73,5 miliona evra, Ibrahimovića za 69,5 u Barselonu, Kake u Real, Toresa u Čelzi...²¹

Vrhunski sport je svakako postao i vrhunski biznis, ali gde su granice?

Inače, i stadioni kao moderne arena i delovi brenda svakog fudbaskog kluba, nisu izvori ekonomskih zarada samo kada se igraju fudbalske utakmice. Svakog dana brojni turisti posećuju stadione najboljih i najvećih svetskih klubova. Sem ulaznice i obilazaka svih sadržaja sportskog objekta i neizbežnih muzeja, posetiocima se nude brendirani proizvodi kluba, od upaljača i privezaka, preko dresova, trenerki, patika, pa sve do donjeg veša i posteljina. Tu je naravno i bejbi prgram. FK Barselona je počela čak i sa izdavanjem stadiona

⁹www.transfermarket.com

„Kamp Nou“, a dnevna renta je 40000 evra. Oni koji poželeva da igraju u dresovima svojih ljubimaca moćiće to i da učine.

U Evropi postoji 29 stadiona sa 5 zvezdica među kojima su najpoznatiji Old Trafford u Mančesteru, Wembli u Londonu, Stadion Francuska u Parizu, Alijans arena u Minhenu, San Siro u Milanu, La Luž u Lisabonu, Lužnji u Moskvi, Dombas arena u Donjecku...

2) Marketing u sportu

Marketing u sportu možemo posmatrati kao jedan od glavnih, a sad i kao strategijski pravac sportskih organizacija, u realizaciji sportskih ciljeva, programa i zadataka.

Marketing u sportu predstavlja poslovnu funkciju sportske organizacije, odnosno ekonomski proces koji povezuje proizvodnju sportskih proizvoda, usluga i kapitala i potrošnju u oblasti sporta na najefikasniji način.²²

Svaka socijalno-kulturna pojava, a u tom smislu i sportska delatnost, ima stalnu potrebu za moralnom, organizacionom i finansijskom podrškom društva.

Jedan od fenomena sporta početkom XXI veka nalazi se u pojavljivanju ozbiljnog biznisa. U tom biznisu centralno mesto zauzimaju sportski protagonisti: sportisti, treneri, menadžeri, sportske organizacije, organizatori sportskih događaja, kao jedinstveni promoteri korporativnog biznisa, odnosno sponzora i to pre svega preko sportskog auditorijuma, kojim oni vladaju. U isto vreme sportski protagonisti razvijaju sopstveni biznis, u kome identifikuju svoje proizvode i ciljno tržište.

Razvoj sporta i uočavanje potencijalnog tržišta u sportskom auditorijumu uticali su na strategijska opredeljenja mnogih kompanija koje proizvode sportsku opremu i rekvizite. Oni razvijaju svoju proizvodnju dvojako: na osnovu potreba savremenog sporta u dostizanju optimalnih sportskih rezultata, razvijajući savremene tehnologije i usavršavajući svoje proizvode; i na osnovu potreba širokog tržišta, koje se nalazi u sportskom auditorijumu. Pod tim se podrazumeva zadovoljenje potreba svih onih koji na bilo koji način učestvuju u

²² Šubatović J., Menadžment u sportu, str. 2

sportskim aktivnostima (sportista profesionalaca i amatera, rekreativaca i onih koji se identifikuju sa sportskim zvezdama).²³

Društveni značaj sporta proizilazi iz prirodne potrebe ljudi za sportskim aktivnostima, u kojima se oni usmeravaju ka savršenstvu duha i tela. Sportski interesi igraju veoma važnu komunikacijsku ulogu u društvu, političkoj i što je važno za marketing u sportu ekonomskoj sferi čovekovih delatnosti. Drugi, ne manje važni interesi sporta, leže u sferi radne delatnosti, jer za mnoge, sport je profesija. U značajnoj meri savremeni sport predstavlja uspešan i zadovoljavajući biznis za mnoge. On je uvek predmet interesa najšire javnosti, i izložen je neprestanom fokusiranju sredstava masovnog informisanja.

U praksi savremeni sport susretao se sa dva ortodoksna načina rešavanja finansijskih problema sportskih organizacija. Jedan od njih odnosio se na zemlje u kojima je država neposredno, centralizovano subvencionisala i dodeljivala sredstva sportu. Drugi način odnosio se na zemlje slobodne ekonomije i slobodnog tržišta, gde se problem finansiranja sporta rešavao uglavnom uvođenjem marketing funkcije u menadžment sportskih organizacija, bez obzira u kom su statusu, profesionalnom ili amaterskom, profitnom ili neprofitnom.

Marketing u sportu možemo posmatrati kao jedan od glavnih, a sada već i krajnje neophodan, opredeljujući strategijski pravac sportskih organizacija, u realizaciji sportskih ciljeva, programa i zadataka. U sadašnjim okolnostima sport, da bi se ostvario kao kreacija, traži puteve izlaska iz začaranog kruga, u kome nedostajuća sredstva, odlučujuće opredeljuju kvantitet i kvalitet sportskog stvaralaštva. Misija marketinga u sportu nalazi se u kontinuiranom pribavljanju fondova i traženju finansijske podrške za realizaciju sopstvenih sportskih programa.

Sa jedne strane profit i njegovo umnožavanje, radi ostvarivanja sportskog razvoja, je jedan od važnih momenata uvođenja marketing strategije u sport, na putu ostvarivanja glavnog sportskog cilja: dostizanja optimalnih sportskih rezultata a samim tim i usavršavanja odgovarajućih čovekovih kvaliteta.

Sport, s obzirom na svoju društvenu i privrednu ulogu i svoj veliki publicitet, izuzetno je pogodan za privredne aktivnosti. Stoga, preduzetništvo u sportu ima široke mogućnosti

²³ http://www.savremenisport.com/Marketing_Marketing_i_industrija_sporta.html

primene zbog mogućnosti animacije, na različite načine, širokih masa ljudi. Razvoj niz delatnosti, koje su na bilo koji način vezane uz sport ili su u sportu, kao i poboljšanje uslova i načina života ljudi, pogodovalo je aktivnom sudelovanju sve većeg broja ljudi u sportskim aktivnostima kao aktivni ili pasivni učesnici. Tako je stvoreno tržište kao prvi preduvjet bilo kakvog poduzetništva. Razvoj poduzetništva je pridonijela i rastuća potražnja za sportom i sportskim proizvodima.

Sportski programi su povezani sa komplementarnim delatnostima, kao što su proizvodnja i prodaja sportske opreme, odeće, obuće i prehrambenih artikala, turizam i razne druge uslužne delatnosti koje konzumira velika masa ljudi. A to pruža veliku mogućnost zarade. U suvremenom svijetu određena područja sporta su privredne delatnosti koje ne samo da pružaju mogućnost zarade, već se mogu ostvariti veliki poslovni podhvati uz visoku zaradu. Dolazimo do toga da što je profit veći, to je isplativije ulaganje. Što je logično. Profitabilnost je dakle pokretač i motiv poduzetništva u sportu, čiji se proizvodi i programi, kao i svaki drugi, vrednuju putem tržišta.²⁴



Uobičajena slika na stadionima

Sportski marketing je posebno područje primene koncepta marketinga na području sporta. Postoje neke dileme pojmovnog i terminološkog određenja posebnog područja primene marketinga. Većina autora knjiga o opštem marketingu obrađuju posebna ili izabrana područja primene marketinga. Iz ovoga je vidljivo da postoje određene razlike primene marketinga unutar određenih područja, ali ne odgovara na pitanje da li je to primena uvek

²⁴ Novak, I.: Sportski marketing u sustavu općeg marketinga, Tržište, vol. 8., broj ½, 1996., str. 12.

istog opšteg marketinga ili je to primena specifičnog marketinga. To su, dakle dva stava primene marketinga. Ono što je zajedničko je da marketing daje osnovu, način razmišljanja i postupke kojima se to čini.

2.1. Sportski marketing kao naučna disciplina

Sportski marketing kao poslovna funkcija odnosi se na koncept potražnje za sportskim proizvodima i uslugama, koncept zadovoljenja te potražnje, sportskog proizvoda, koncept razmene, sportskog tržišta i koncept marketara.²⁵

Sportski marketing kao poslovna funkcija sadrži sistemski pristup u funkciji postavljenog cilja, uz identifikaciju i anticipaciju potražnje, definiranja i zadovoljenje potražnje za sportskim proizvodima i uslugama.

Sportski marketing kao naučna disciplina izučava postupke i aktivnosti koji omogućavaju najviši mogući stupanj efikasnosti primene marketinga u datim okolnostima, uz primenu naučno poznatih i razrađenih metoda i načela, a u svrhu napretka i razvoja dotične delatnosti.

Marketing u sportu predstavlja noviju naučnu oblast koja u sferu svog interesovanja stavlja sportski proizvod ili sportski rezultat, sportsko takmičenje ili sportski događaj, plasman sportske opreme i rekvizita, širok spektar raznovrsnih sportskih usluga, kao i promotivnu i propagandnu ulogu sporta.²⁶

Činjenica da je savremeni sport postao sastavni i neodvojivi deo života velikog broja ljudi na planeti, implicira neverovatne mogućnosti i potencijale u smislu povezivanja sporta i biznisa na globalnom svetskom tržištu sportskih proizvoda, usluga i kapitala.

Treba naglasiti da i sportski marketing kao naučna disciplina ima svoj istorijski razvoj i svoju teorijsku osnovu.

²⁵ Ibid, str 13.

²⁶ Šubatović J., Marketing u sportu, str.2

Razni autori su dali razne definicije marketinga.

Lewis i Appenzeller (a istu koristi i Shillbury) identifikuju dve primene kako bi definisali koncept sportskog marketinga²⁷:

- Marketing sporta – upotreba varijabli marketing miksa da bi komunicirali koristi od učešća u sportu i gledanja sporta, do potencijalnih korisnika
- Marketing kroz sport koristeći sponzorstvo kao alat promocije i oglašavanja proizvoda

McPherson, Curtis i Loy su mišljenja da je sportski marketing: „... prodaja sportskog proizvoda zahteva inovativne marketinške kampanje. Sport takođe služi za zadovoljenje klijenata i medija za traženje nesportskih proizvoda.“.²⁸

Mullin definiše sportski marketing kao sve aktivnosti dizajnirane da se saznaju potrebe i želje sportskih potrošača kroz proces razmene. I kaže da je sportski marketing razvio dve ključne tačke²⁹:

- Marketing sportskih proizvoda i usluga ide direktno do sportskih potrošača
- Marketing drugih potrošača i industrijskih proizvoda i usluga kroz sportsku promociju

Postoje još mnoge druge definicije od različitih autora. Uz sve te definicije, može se reći da je sportski marketing društveni proces kojim pojedinci i društvo primenom koncepta marketinga u svim područjima sporta dobijaju ono što im je potrebno i što žele, uz pomoć skupa aktivnosti kojima se putem tržišta razmenjuju sportski proizvodi i usluge.

2.2. Jedinstvene karakteristike sporta i sportskog marketinga

1980. godine Mullin je prepoznao, po prvi put, seriju karakteristika sportskih proizvoda koje utiču na marketinški proces. Mullin tvrdi da je sport napredovao iz forme

²⁷ VanHerden, C.H., Factors affecting decision-making in South African sport sponsorships, 2001.god, str.86

²⁸ Ibid, str.86

²⁹ Shillbury D., Westerbeek H., Quick S., Strategic sport marketing, 1998., str. 3

institucije koja je jednostavno administrativna do forme organizacije koja zahteva vođenje. Praveći tu razliku, Mullin je naglasio da je sport dostigao nivo u svom razvoju gde je zadatak sportskog menadžera aktivno traženje načina proširivanja osnove prihoda organizacije. S jedne strane, menadžer je zadužen za zadržavanje statusa quo u sportskoj organizaciji, a s druge strane, menadžer je odgovoran za procenjivanje i vrednovanje trendova kako bi uticao na preživljavanje organizacije i njen uspeh.

Danas, skoro da ne postoji ozbiljna sportska organizacija koja u okviru svoje organizacione strukture ne poseduje posebno marketinško odeljenje ili sektor.

Funkcija marketing menadžera u sportu je od neprocenivog značaja i u savremenom sportu predstavlja veoma traženo i dobro plaćeno zanimanje.

Marketing u sportu obuhvata tri različite sfere delovanja:³⁰

1. Marketing posmatra sport kao vid zabave
2. Marketing u sportu ima za cilj da poveća učešće građana u sportskim aktivnostima
3. Marketing ima za cilj da kroz povezivanje sa sportom promoviše i prodaje proizvode koji nemaju nikakve veze sa sportom

U svakom slučaju povezivanje ljudi sa sportom, sportskim idolima ili timovima je fascinantna. Mnogi zaljubljenici u sport doživljavaju duboku emocionalnu povezanost i čak ličnu identifikaciju sa timovima za koje navijaju i sa sportistima koje obožavaju. Uticaj sporta na ljude je toliko očigledan da je potpuno jasno zašto sport zauzima centralno mesto u idnustriji sponzorstva i zašto sve velike kompanije promovišu svoje proizvode preko sporta.

Mullin identifikuje pet posebnih karakteristika sportskog marketinga³¹:

Tržište za sportske proizvode i usluge:

- sportske organizacije istovremeno sarađuju i nadmeću se

³⁰ Šubatović J., Marketing u sportu, str.3

³¹ Shilbury D., Westerbeek H., Quick S., Strategic sport marketing, 1998., str. 7

- sportski potrošači se često smatraju stručnjacima, delomično zbog nepredvidljivosti sporta, delomično zbog snažne osobne identifikacije

Sportski proizvod:

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

Ciljevi sporta:

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

Promocija u sportu:

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

Sistem distribucije u sportu:

- sport uopšteno ne distribuira fizički proizvod. Većina sportskih proizvoda se proizvodi, distribuira i konzumira istovremeno na jednoj lokaciji. Izuzeci su sportska dobra i prodaja na malo, i emitovanje sportskih događaja.

Tržište sportskih proizvoda, usluga i kapitala se, pre svega, odnosi na profesionalne i visoko komercijalne sportove, najuspešnije klubove i najprofitabilnije lige. Klubovi su

najčešće subjekti koji projektuju sportske proizvode i usluge, dok su potrošači, odnosno konzumenti proizvoda i usluga navijači, odnosno ljubitelji sporta koji prisustvuju sportskim priredbama na stadionima i drugim sportskim objektima ili prate sportske događaje preko TV ili drugih medija. Publika koja dolazi na sportske objekte kupuje ulaznice, dok se praćenje preko TV stanica naplaćuje preko pretplate, ako je reč o državnim medijskim kućama ili specijalizovanim sportskim stanicama, odnosno besplatno kada je reč o komercijalnim televizijama ili internet sajtovima. Privatne medijske kuće od prodaje sekundi za reklame tokom sportskih prenosa ili primaju posebne uplate za praćenje prenosa uživo. Najznačajniji prihodi u sportu su prihodi od prodaje TV prava, prihodi od prodaje komercijalnih prava i prihodi od prodaje ulaznica.³²

3) Komercijalizacija sporta i značaj brendiranja sportskih klubova

Postoje sportovi poput fudbala, košarke, NFLa, u kojima su motivi za profitom očigledni, ali činjenica je da ogromna većina klubova u ostalim sportovima koji su manje atraktivni ne privlače preterano veliku medijsku pažnju i samim tim je njihov udeo na tržištu mnogo manji.³³ Samo vrhunski profesionalni sport koji uživa globalnu popularnost teži trzisnom ostarivanju. U slučajevima gde ima velikih profitnih interesa biće i enormnih ulaganja. Sport je sredstvo koje sponzorima donosi pozitivan imidz, dobru reklamu i društvenu afirmaciju.

Da je fudbal najpopularniji i najprofitabilniji sport pokazuju i podaci revizorske kuće Deloitte koja ukazuju da je FK Real Madrid ostvario prihod od 480 miliona evra na godišnjem nivou. Na Španskom tržištu Real Madrid je rangiran kao 7.robna marka, odmah iza brendova kao što su Coca Cola, Nestle, BMW, a ispred je Telefonike npr. Madridu 10 najbogatijih fudbalskih klubova na svetu spadaju još i Barselona koja ima prihod od 450 miliona evra, Mančester Junajted (367 miliona evra), Bajern Minhena, Arsenal, Čelzi, Milan, Inter, Liverpul i Šalke. Svaki od ovih klubova ima godišnji prihod od preko 200 miliona evra. Što se tiče plaćenosti igrača, prva dva mesta zauzimaju FK Barselona i Real Madrid, koji

³² Šubatović J., Marketing u sportu, str.3

³³ Mr J.Šubatović, Menadžment u sportu, strana 8

prosečno po sezoni plaćaju igrače 7,9 odnosno 7,4 miliona evra čime su pretekli NFL i NBA klubove.

Podatak da je jedan sportista, brend sam za sebe, David Backam svojevremeno donosio sam i preko 10% godišnjeg prihoda Real Madrida na osnovu prodaje dresova i suvenira sa njegovim likom je fascinantno sam po sebi. Primera radi knjiga „Ja, David Backam“ se prodavala u milionskim tiražima, čak više i od klasika svetske književnosti. Slično se dešava i danas na primeru Kristiana Ronalda.

Prodaja dresova kao jedan od vidova sportskog marketinga je jako bitna u savremenom fudbalu. Neki od najvećih klubova uspevaju čak da posle nekoliko meseci samo uz prodaju dresova određenog igrača i otpalate njegov celokupni transfer. Real od početka sezone za samo par meseci proda i do 500000 dresova, a pojedinačni rekord i dalje drži Ronaldinjo, čijih je dresova za prvih par meseci u Barsi prodato oko 100000. Te godine je zahvaljujući dobrom marketingu Barselone Ronaldinjo postao i najbogatiji i najplaćeniji igrač, pretekavši čak i Bekama sa godišnjom zaradom od 23 miliona evra.

Važan deo marketinga svakog kluba su njegovi navijači. Ako pogledamo činjenicu da FK Liverpool ima registrovanih preko 50 miliona navijača širom sveta, a pretpostavlja se da ih simpatizuje oko 400 miliona ljudi, onda je sasvim jasno da su mogućnosti na nivou sportskog marketinga neslućeno velike.

Bitna stvar je i saradnja između klubova, bez obzira na to da li se takmiče u istom sportu. Najbolji primer je saradnja Mančester Junajteda i NY Jenkisa (bejzbol klub) posle čega su akcije Mančestera skočile na berzi za neverovatnih 115 puta. Što se tiče saradnje između fudbalskih klubova međusobno najbolji primer je predstavljala grupa G14, u koju je spadalo prvobitno 14, a kasnije 18 najbogatijih klubova Evrope koji su imali kako međusobnu saradnju, tako i saradnju sa UEFA na visokom nivou. Činjenica da je od osnivanja Lige Šampiona da danas samo jedan klub igrao u finalu a da nije član grupe (FK Monako) govori o veličini i snazi G14. Grupa je rasformirana 2008. a umesto nje je nastalo Evropsko udruženje klubova, koje ubraja preko 100 klubova iz cele Evrope.

4) Brendiranje u politici FK Crvena Zvezda

4.1. Istorija FK Crvena Zvezda

Fudbalski klub Crvena Zvezda osnovan je 4. marta 1945.godine, na inicijativu članova Ujedinjenog saveza antifašističke omladine Srbije. Prvobitno mesec dana ranije, dakle u februaru iste godine osnovano je novo omladinsko fiskulturno društvo koje je brzo preraslo u sportski kolektiv i dobilo ime Crvena Zvezda. Prvu utakmicu FK Crvena Zvezda odigrala je protiv Prvog bataljona Druge brigade KNOJ-a i pobedila sa 3:2, a strelac prvog gola bio je Kosta Tomašević. Tokom prve, osnivačke godine Crvena Zvezda odigrala je 36 mečeva i zabeležila 30 pobeda, 5 remija i samo 1 poraz i to u Temišvaru protiv Rumunije.³⁴

Prvi trofej osvojen je 1948.godine kada je osvojen prvi od 23 kupa, a u finalu je pobeden Partizan sa 3:0. Sledi period konstantnog osvajanja odličja i posle 3 pehara u najmasovnijem takmičenju 1951.godine u nezaboravnoj završnici naš najtrofejniji klub stiže i do naslova najboljeg u šampionatu. FK Crvena Zvezda je sustigla prednost zagrebačkog Dinama od 5 bodova u poslednja tri kola (pobeda se bodovala 2 boda). Oduševljeni navijači zapalili su novine na stadionu i na ramenima nosili svoje junake kroz Beograd. U narednim decenijama Crvena Zvezda izrasta u giganta svetskog formata, sa prepoznatljivom brзом i efikasnom igrom. Brojni stručnjaci i sportski radnici doprinikli su uspesima kluba, organizacija je podizana na viši nivo, izgrađen stadion...

Crvena Zvezda dominira u nacionalnim takmičenjima, i dolazi vreme da se ode stepenik više, odnosno da sav uloženi trud i rad dobije svoju potvrdu u vidu nekog kontinentalnog trofeja. Prva velika prilika propuštena je u finalu Kupa UEFA 1979.godine, kada je Crvena Zvezda u finalu poražena od Borusije iz Mengladbaha, nakon sudijske nepravde. Narednih skoro deceniju ipso crveno beli su bili redovan učesnik evro kupova, pobeđivani su mnogi fudbalski velikani, a Crvena Zvezda zahvaljujući sjajnim igrama, kao i vrhunskim vemaistorima u svojim redovima postaje simbol istočnoevropskog fudbala.

³⁴ www.crvenazvezdafk.com

Kruna uspeha na Marakanu stigla je konačno 1991.godine kada Zlatna generacija srpskog kluba osvaja Evropu i svet. U finalu Kupa evropskih šampiona pobeden je Olimpik iz Marseja, da bi samo nekoliko meseci kasnije u Tokiju, pehar namenjen svetskom klubskom prvaku zablistao u trofejnoj Sali stadiona Crvene Zvezde.

Nažalost jedna generacija mladih i superkvalitetnih igrača usled građanskog rata na prostoru bivše Jugoslavije nije uspela da se zadrži na okupu, usledile su sportske sankcije prema našoj zemlji i zabrana učešća u međunarodnim nadmetanjima.

Stanje u klubu se često poistovećuje s punim pravom sa stanjem u državi, jer od osnivanja sudbina srpskog naroda delio je i naš klub. Prošli smo kroz veoma turbulentan period u kome su se rukovodstvo i igrači veoma često menjali, kvalitet fudbala opao, ali i u takvoj situaciji uspeali smo da osvojimo zavidan broj trofeja u domaćim okvirima. Dolaskom bivših igrača iz zlatne generacije na mesto predsednika i trenera, Vladana Lukića i Roberta Prosinečkog, najavljen je povratak na staze uspeha. Novom promenom u proteklom periodu, i povratka Dragana Džajića na mesto predsednika, kao i dolazak uspešnih poslovnih ljudi, poput Nebojše Čovića, koji se pokazao kao veliki znalac u košarkaškom klubu, Crvena Zvezda nastavlja put reforme i povratka na staze stare slave. Okrenuli smo se mladim igračima iz Srbije koji poseduju veliki potencijal i nema sumnje da će uz navijače koji fenomenalno prate i bodre klub još od osnivanja, Crvena Zvezda ponovo postati simbol lepršave i efikasne igre koja će nam u budućnosti verujemo doneti mnogo trofeja.

4.2. Stadion

4.2.1.Istorija „Marakane“

Dom našeg kluba se nalazi su u ulici Ljutice Bogdana na broju 1a. Velelepni sportski objekat, jedan od najvećih na Balkanu, svedok je višedecenijskih uspeha i trijumfa „Crvene Zvezde“.

Zvanično ime stadiona je STADION FUDBALSKOG KLUBA CRVENA ZVEZDA, ali većina ga jednostavno zove „Marakana" ... a zbog čega, saznaćete u nastavku teksta.



gradnja Marakane

Teren sa tribinama koji je prvobitno sagrađen 1927. године na mestu na kome je danas naš stadion, pripadao je FK „Jugoslavija“, a sam izgled je bio primeren tom vremenu. Tribine su bile drvene, gledaoci su uglavnom stajali na utakmicama, a kapacitet je iznosio oko 20 hiljada stojećih mesta.

Tokom drugog svetskog rata, FK „Jugoslavija“ se gasi, a osnivanjem FK „Crvena Zvezda“, 4. marta 1945. godine, stadion nekadašnje FK „Jugoslavije“ a na kome je današnja „Marakana“, ustupljen je našem klubu.

27. decembra 1959. godine Crvena Zvezda je odigrala poslednju utakmicu na svom starom stadionu. Ekipa Novog Sada bila je rival na oproštaju od dotrajalog igrališta.

Sa njim je otišao i deo fudbalske istorije. Na tom igralištu Moša Marjanović je dao gol Zamori, savladan je Planička, a posle Drugog Svetskog rata odigrane su mnoge lepe i uzbudljive utakmice.

Posle oproštajne utakmice stadion je porušen i na njegovim temeljima počeo je da se gradi nov, moderan sportski objekat. Prethodno, da bi se došlo do površine novog terena, 12 metara nižeg od ranijeg, trebalo je da se izbací preko 350000 kubika zemlje i 15000 kubika kamena. Pored velelepnog izgleda, stadion je dobio i u to vreme izuzetnu travu na igralištu, sa drenažom i suvim slojevima neophodnim za „život“ travnatog terena.



stadion FK Crvena Zvezda

Kapije novog „fudbalskog hrama“ zvanično su otvorene prvi put 1. septembra 1963. godine, na utakmici koju je Zvezda igrala sa Rijekom (2:1), a toj utakmici prisustvovalo je 55 hiljada gledalaca, da bi rekord te jeseni bio zabeležen u derbiju sa Partizanom, kada je na tribinama bilo 74 hiljada duša.

Već naredne godine, kada je izgradnja stadiona potpuno završena, kapacitet je iznosio čitavih 110 hiljada gledalaca! Zbog svoje gracioznosti i velikog kapaciteta, navijači su sa pravom stadion poredili sa tada najvećim na svetu- „Marakanom“ u Rio de Ženeiru. Od tih dana, pa sve do danas, to ime je ostalo sastavni deo priče o Crvenoj Zvezdi, a naš voljeni stadion je postao simbol uspeha i pobeda, jedan od najprepoznatljivijih elemenata brenda FK Crvene Zvezde.

Prvi gol na Zvezdinoj „Marakani“ postigao je Trifun Mihajlović, u susretu pionira Crvene Zvezde i Jedinstva iz Zemuna, predigri prvenstvenog meča sa Rijekom. Prvi zvanični, prvoligački, pogodak delo je Riječanina Vukoja, dok je prvi gol za seniorski tim Crvene Zvezde postigao Dušan Maravić, na istoj utakmici.



Da je stadion „Marakana! Pravi fudbalski hram, najbolje potvrđuje činjenica iz 1975. godine, kada se na njoj okupilo 96070 duša na utakmici koju je Zvezda, 23. aprila u okviru polufinala Kupa kupova igrala sa mađarskim Ferencvarošem (2:2).

Prema zvaničnim podacima toliko je gledalaca bilo sa kupljenim kartama, ali se procenjuje da je te aprilske noći, na našoj „Marakani“ bilo prisutno 110 hiljada gledalaca, koliki je tada iznosio i kapacitet stadiona. „Маракани" било присутно 110 хиљада гледалаца, колики је тада износио и капацитет стадиона.

O veličini i važnosti „Marakane“ govori i činjenica da su na njoj igrana i mnoga Evropska finala u različitim kupovima, bilo klubskim ili reprezentativnim, kao što su: Finale Kupa UEFA, 9. maj 1979, Crvena Zvezda – Borussia Mönchengladbach (1:1), finale Kupa šampiona, 30. maj 1973, Ajaks - Juventus (1:0) i finale Evropskog prvenstva, 20. jun 1976, Čehoslovačka – SR Nemačka (2:2, na penalima 5:3)

Prateći modernizaciju fudbalskih objekata i poštujući rigorozne zahteve UEFA-e, u cilju komfora i bezbednosti navijača danas je ta brojka znatno smanjena i postavljanjem stolica na sve četiri tribine, kapacitet stadiona je sveden na 53 hiljade sedećih mesta.

4.2.2. Pet Zvezdinih zvezda

U okviru stadiona postoji i centralna loža „Pet Zvezdinih Zvezda“ koja se sastoji iz pet segmenata, a svaki od njih nosi ime jednog od legendarnih Zvezdinih fudbalera, a to su Rajko Mitić, Dragoslav Šekularac, Dragan Džajić, Vladimir Petrović Pižon, Dragan Stojković Piksi. Takođe, tu se nalazi i VIP 2 loža u kojoj su uglavnom smešteni prijatelji i sponzori kluba. VIP 3 loža je uglavnom namenjena veteranima i ljudima koji su obeležili Zvezdinu istoriju. Da bi naš stadion bio u rangu sa najkomfortnijim sportskim objektima u regionu, napravljena je i posebna VIP galerija sa preko 450 mesta, a nalazi se iznad zapadne tribine, bliže severu.³⁵



³⁵ www.crvenazvezdafk.com

4.2.3. Novinarska loža i Lav medija centar

Za nesmetani rad novinara, kao i radijskih i televizijskih ekipa, tu je tzv. novinarska loža, koja se nalazi iznad zapadne i južnoj tribine, sa kapacitetom 344 mesta, kao i 7 specijalnih pres kabina za potpuni komfor novinara.

Takođe naš stadion raspolaže i sa modernim medija centrom koji je jedan od najvećih i najmodernijih u zemlji. Koristi se za održavanje konferencija za novinare, sastanaka u okviru kluba, organizacije promocija igrača i sponzora...

U okviru stadiona postoje i nekoliko kafića u kojima navijači mogu da se okrepe, kao i prodajni štandovi na samim tribinama gde posetioci mogu da kupe bezalkoholne napitke, kao i navijačke suvenire.



новинарска ложа



медија центар

4.2.4. Red Star Shop

Na zapadnoj tribini našeg stadiona nalazi se i „Red Star Shop“ gde mogu da se kupe zvanični navijački rekviziti našeg kluba. Tu se mogu naći dresovi, majce, duksevi, kačketi i slična garderoba sa simbolima Crvene Zvezde, za sve uzraste. Zatim, u „Red Star Shop-u“ postoji velika ponuda suvenira poput privezaka, magneta, upaljača, kalendara i slično. Otvaranjem „Red Star Shop-a“ brend Crvene Zvezde je dobio na još većem značaju, a uticaj je iz dana u dan sve veći i veći.

4.3. Sponzorstvo

Sponzorstvo predstavlja poslovni odnos između onoga ko obezbeđuje sredstva, resurse ili usluge i pojedinca, događaja ili organizacije koji zauzvrat nude određena prava i asocijacije koje mogu da se iskoriste u komercijalne svrhe. Reč je o odnosu razmene u kojoj jedna strana, primalac ili korisnik sponzorstva, dobija određenu sumu novca ili neka druga prava, a sponzor koja se svode na kupovinu mogućnosti plasmana svojih poruka u javnosti³⁶.

Pet glavnih ciljeva sponzorstava su³⁷:

- Da se stekne publicitet – uzimanje učešća u sponzorstvu farmaceutskih kompanija na nekim stručnim skupovima ima za cilj promovisanje te kompanije kod stručne javnosti
- Stvore šanse za zabavne aktivnosti – sponzorstvo umetnosti, muzičkih i sportskih događaja za priređivanje zabave poslovnim partnerima
- Ostvare povoljne asocijacije o brendu i kompaniji – npr sponzorstvo atletskih događaja od strane kompanije SmithKline i njenog brenda Lucozade Sport® ojačava njenu poziciju na tržištu i njene energetske asocijacije.
- Poboljšaju odnosi sa zajednicom
- Stvore promotivne šanse – majice, olovke, torbe...

Zahvaljujući različitim vrstama medija svakodnevno indirektno prisustvujemo svečanostima potpisivanja ugovora o sponzorisanju sportskih timova ili pojedinaca. Sem u tradicionalnim privredama sponzorstvo se naglo širilo i u zemljama koje prolaze kroz proces tranzicije, među kojima je i Srbija.

³⁶ D.Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2008., strana 150.

³⁷ R.Janičić, „Integrirane marketing komunikacije“, Centar za izdavačku delatnost Fakulteta organizacionih nauka, 2009., 215.strana

Prvi primer modernog marketing sponzorstva zabeležen je 1861. godine kada su firme Spears i Pound u Melburnu sponzorirale takmičenje u kriketu i ostvarile profit od 11.000 australijskih dolara.³⁸

Sponzori žele što veću komunikativnu vrednost koja se može izraziti kao potencijalni doseg poruke, pa prodavac sponzorskih prava daje sponzoru dokaze o komunikativnoj vrednosti tih prava. Primer sadržaja sponzorskih prava u sportu može da ima sledeće mogućnosti:

- Razmeštanje reklama na sportskim borilištima, stadionima, dvoranama i drugim mestima, na svakom takmičenju prodavca u toku trajanja ugovora

- Oglašavanje zvučnim i vizuelnim načinima reklamnih poruka sponzora na mestima sportskih aktivnosti prodavca

- Pravo na podršku prodaji proizvoda sponzora na mestima održavanja sportskih aktivnosti

- Razmeštanje simbola sponzora i njegove aplikacije na sportskoj odeći sportista

- Razmeštanje zaštitnih znakova i drugih simbola sponzora i njegove produkcije u reklamnim i sportskim materijalima koje izdaje prodavac sponzorskih prava (novine, diskovi, godišnji program, ulaznice...)

- Razmeštanje imena i simbola sponzora na press konferencijama

- Pravo korišćenja imena, lika, znakova i drugih simbola prodavaca sponzorskih prava u cilju ostvarivanja reklamnih efekata sponzora³⁹

Ugovor o sponzorstvu može biti jednokratni, višekratni i dugoročni, u zavisnosti od toga koliki je rizika za obe strane. Primera radi ukoliko je ugovor dugoročan kod mladog teniser, to može biti veoma rentabilno za sponzora pod pretpostavkom da će teniser

³⁸ www.wikipedia.org

³⁹ D.Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2008., strana 153.

napredovati na rang listi, a jedna od osoba koja je potpisala ovakav ugovor je i Ana Ivanović. Početkom februara 2010. Ana i njen sponzor Adidas najavili su dugoročno produženje uspešnog partnerstva, a Ivanovićeva je najmlađi sportista sa kojim je ova kuća potpisala ugovor te vrste.

Međutim, ukoliko sponzorisanu ličnost utiče negativno na društvo, to može dovesti do pada vrednosti akcija firme. Primer za takav slučaj su Alen Ajverson i Ribok, gde su akcije Riboka pale za 10% posle silnih krivičnih prekršaja uspešnog košarkaša.⁴⁰

Godine 1928. Coca-cola je kupila prava na promociju na Olimpijskim igrama.

Sredinom XX. veka, izum televizije i mogućnost prenosa slike sa sportskih događaja, kao i savremene telekomunikacione tehnologije imaju revolucionarni značaj za razvoj sporta.

Godine 1960. TV mreža CBS je otkupila od Međunarodnog olimpijskog komiteta pravo prenosa Olimpijskih igara u Rimu za iznos od 390000 dolara. Početkom 1970-ih znatno je povećano interesovanje sponzora za oglašavanje na sportskim borilištima. S tim da su danas cifre sponzorstva značajno veće nego ranije. Poređenja radi kompanija NBC sklopila je ugovor sa organizatorom Olimpijskih igara u Sidneju 2000. godine za prvenstva prenosa za sumu od skoro milijardu dolara. Ta cifra naglo raste sa svakom sledećom Olimpijadom, pa su se televizijska prava za Olimpijadu u Peking 2008.godine plaćala 2,5 milijardi dolara, a za London 2012. godine rekordnih 3 milijarde dolara.⁴¹ Olimpijske igre zahtevaju ograđene obaveze u iznosu od 40 miliona dolara po sponzoru uz velike troškove marketinškog predstavljanja tog sponzora u korist prodaje i dobrog ugleda kompanije.⁴²

Visoki gubici organizatora Olimpijskih igara su bili redovna pojava do Los Anđelesa 1984. godine koji je prvi put u istoriji igara ostvario suficit i to zahvaljujući najviše američkim kompanijama.

⁴⁰ D.Vračar, Strategije tržišnog komuniciranja, centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2008., strana 153.

⁴¹ www.mondo.rs

⁴² D.L.Vilkous, G.T.Kameron, F.H.Olt, V.K.Ejdži, Odnosi sa javnošću, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2005., strana 475.

Da se sponzorstvo pokazalo veoma uspešnim u sportu pokazuje i činjenica da je američka industrija sporta zahvaljujući sponzorstvima na 25.mestu, ispred filmske industrije i industrije duvana.

S obzirom na to da su neki sponzori uticajniji i ulažu veći kapital, oni će imati i veće beneficije u sportskim klubovima.

Fudbalski klub Crvena Zvezda ima svojeg generalnog sponzora Gasprom نفت, zatim platinum partnere, licencirane partnere, ostale sponzore kao i medijske partnere.

4.3.1.Generalni sponzor



Gazprom نفت

Otvoreno deoničarsko društvo Gazprom je globalna energetska kompanija. Njene glavne proizvodne aktivnosti su geološka eksploatacija , proizvodnja, distribucija, skladištenje i prodaja prirodnog gasa, gasnih prerađevina i nafte, kao i obrada i plasman termalnih izvora energije.

4.3.2.Platinum partneri



Telekom Srbija

mt:s je već 13 godina vodeći mobilni operater na tržištu Srbije.



Legea

Komandno najprodavaniji brend u Italiji, zemlji poznatoj po kupcima istaćanog ukusa, Legea, u naredne

četiri godine brinuće o odevanju fudbalera Crvene Zvezde.



Carlsberg Srbija – Lav pivo

Kompanija Calsberg Srbija d.o.o. sa velikim uspehom posluje na srpskom tržištu punih 8 godina.

4.3.3. Ostali sponzori



Acibadem

Acibadem Healthcare Gropu od 1991. godine pruža opsežne zdravstvene usluge pacijentima u Turskoj i inostranstvu koristeći najmodernije medicinske tehnologije.



Piraeus leasing

Piraeus leasing i Piraeus Rent, čiji je vlasnik i osnivač Piraeus bank S.A. iz Atine, prisutni su u Srbiji od septembra 2007. godine.



Jazak

Fruškogorska voda Jazak nepresušan izvor radosti



Soccer sportske kladionice

Sportske kladionice Soccer se jedan od lidera u konkurenciji onih koji u Srbiji priređuju sportske igre na sreću.



NOTTINGHAM

Sigurno jedan od vodećih brendova u oblasti proizvodnje i prodaje italijanskog ženskog, muškog i

dečijjeg donjeg veša, NOTTINGHAM odnedavno je i sponzor najvećeg srpskog sportskog brenda, Crvene Zvezde.



EUnet

EU net je priznati lider na polju Internet komunikacija i provajder koji je prvi započeo komunikaciju prižanjem usluga povezivanja na Internet u Srbiji.



Denim

Denim kozmetika-za nove sportske izazove.



Lasta

SP Lasta je lider u prevozu putnika u Srbiji i Jugoistočnoj Evropi i jedan od najvećih brendova u našoj zemlji.



Faktor plus

Faktor plus je jedna od najvećih kompanija u oblasti marketing istraživanja u Srbiji.

4.3.4.Licencirani partneri

Licencirani partneri Crvene Zvezde su kompanije koje su pronašle interes u saradnji sa njima.

Njihovi proizvodi nose grb Crvene Zvezde i mogu se nabaviti u radnjama.



Carlsberg Srbija

Zvezdino pivo



MM99

Tekstilni program:majce, duksevi, trenerke...



Satatovac komerc

Školski program



Lomax company

Kozmetika

Premnis

Blokovi sa olovkom dimenzija A6, A7 i satovi



Vinarija Čoka

Stono belo vino, stono crno vino



Domino stil

Tabure, lazy bag



Kika

Čarape, sportske i dečije



Magaza

Dečije igračke- od plišanih igračaka za najmlađe, preko golova, koševa za malo starije Zvezdaše.



Oxy suveniri

Program suvenira od stakla i keramike

Junior K.M.Holding

Stikeri, čestitke, ukrasne kese, ukrasni papir, sveće, ukrasni nakit



SPTR Rakija iz Rakije

Ispečena od autohtonih sorti šljive-crvena ranka i požegača u zaseoku Rakija, prema tradiciji i specifičnoj tehnologiji. Vrhunskog je dizajna, namenjena za uživanje u degustaciji, za poklone i

za ličnu kolekciju.



Duxon

Upaljači



2busy

Kikiriki i drugi apetisani



Pekam trade

Velika ponuda bedževa



Cartolina+

Tablice sa imenom



Čokolend

Čokolade, tortilje, čips

Global plus

Energetska narukvica



Aquarius grupa

Karamele i tvrde bombone, lizalice i žvake



Union Karić

Suveniri i poklon program



Trampex

Šampanjac i kroasan

Interkomerc

Više vrsta Zvezdinog flipsa

Candy rush

Energetsko pice

4.3.5. Medijski partneri



Dnevni sportski list „Sport“

Prvi sportski list na Balkanu, dnevni list „Sport“ jedan je od najstarijih i najuglednijih evropskih sportskih dnevnika.



Naxi radio

Ekskluzivni distributer kompanije Nike i vodeći sportski maloprodajni lanac.



Radio Tri

Beogradski Radio Tri na 95,8 Mhz, spada u najpoznatije i najslušanije domaće radio stanice.



NaDlanu

Portal NaDlanu je prvi srpski online brend portal koji targetira urbanu populaciju između 18 i 45 godina.

Pored navedenih medijskih sponzora Crvena Zvezda se medijski predstavlja i preko internet stranica koje su npr: Facebook, Twitter, Google, Delicious, Stumble, MySpace i slično. Crvena Zvezda, kao vodeći brend srpskog sporta, se takođe gotovo svakodnevno pojavljuje na mnogim drugim televizijskim i radio frekvencijama u različitim emisijama.

5) Marketing odnosa sa poslovnim potrošačima u fudbalskom klubu Crvena Zvezda

Fudbalski klub Crvena Zvezda osnovan je 4. marta 1945.godine, na inicijativu članova Ujedinjenog saveza antifašističke omladine Srbije. Prvobitno mesec dana ranije, dakle u februaru iste godine osnovano je novo omladinsko fiskulturno društvo koje je brzo preraslo u sportski kolektiv i dobilo ime Crvena Zvezda. Prvu utakmicu FK Crvena Zvezda odigrala je protiv Prvog bataljona Druge brigade KNOJa i pobedila sa 3:2, a strelac prvog gola bio je Kosta Tomašević. Tokom prve, osnivačke godine Crvena Zvezda odigrala je 36 mečeva i zabeležila 30 pobeda, 5 remija i samo 1 poraz i to u Temišvaru protiv Rumunije.



Prvi trofej osvojen je 1948.godine kada je osvojen prvi od 23 kupa, a u finalu je pobeđen Partizan sa 3:0. Sledi period konstantnog osvajanja odličja i posle 3 pehara u najmasovnijem takmičenju 1951.godine u nezaboravnoj završnici naš najtrofejniji klub stiže i do naslova najboljeg u šampionatu. FK Crvena Zvezda je sustigla prednost zagrebačkog Dinama od 5 bodova u poslednja tri kola (pobeda se bodovala 2 boda). Oduševljeni navijači zapalili su novine na stadionu i na ramenima nosili svoje junake kroz Beograd. U narednim decenijama Crvena Zvezda izrasta u giganta svetskog formata, sa prepoznatljivom brзом i efikasnom igrom. Brojni stručnjaci i sportski radnici doprinosili su uspesima kluba, organizacija je podizana na viši nivo, izgrađen stadion, koji je ove godine proslavio 50 godina postojanja.

Crvena Zvezda dominira u nacionalnim takmičenjima, i dolazi vreme da se ode stepenik više, odnosno da sav uloženi trud i rad dobije svoju potvrdu u vidu nekog kontinentalnog trofeja. Prva velika prilika propuštena je u finalu Kupa UEFA 1979.godine, kada je Crvena Zvezda u finalu poražena od Borusije iz Mehengladbaha. Narednih skoro deceniju ipo crveno beli su bili redovan učesnik evro kupova, pobeđivani su mnogi fudbalski velikani, a Crvena Zvezda zahvaljujući sjajnim igrama, kao i vrhunskim velemaistorima u svojim redovima postaje simbol istočnoevropskog fudbala.

Kruna uspeha na Marakanu stigla je konačno 1991.godine kada Zlatna generacija srpskog kluba osvaja Evropu i svet. U finalu Kupa evropskih šampiona pobeđen je Olimpik iz Marseja, da bi samo nekoliko meseci kasnije u Tokiju, pehar namenjen svetskom klubskom prvaku zablistao u trofejnoj Sali stadiona Crvene Zvezde.

5.1. Stejkholderi u FK Crvena Zvezda

Stejkholderi predstavljaju različita lica, grupe ili organizacije koje su na bilo koji način zainteresovane za realizaciju određene strategije ili određenog poduhvata, i mogu vršiti određeni uticaj na njihovu realizaciju. Stejkholderi mogu biti eksterni i interni. Eksterni stejkholderi su kupci, dobavljači, poslovni partneri, banke, ali i društvena zajednica, državni organi, razne nevladine organizacije. Interni stejkholderi su zaposleni bez menadžerskih odgovornosti, menadžeri i vlasnici preduzeća.

Koncept stejkholdera zauzima centralno mesto u upravljanju korporativnim komunikacijama, na konto posmatranja okruženja kompanije u okvirima tržišta i javnosti. Do toga ne dolazi ukoliko su se stavovi i razmišljanja o tržištu i javnosti promenili, jer su to još uvek bitne grupe kojima se kompanija obraća, ali se težište prebacuje na koncept po kome kompanija prepoznaje veliki broj grupa od kojih i sama zavisi (i koji doslovce „drže ulog“ u organizaciji). Stejkholderi obuhvataju grupe koje primarno imaju ekonomske ili ugovorne odnose sa kompanijom, kao što su zaposleni, sindikati, distributeri, dobavljači, deoničari i klijenti, kao i grupe čiji je odnos širi, po prirodi stvari društven ili etički (mediji, grupe od posebnog interesa, nevladine organizacije, članovi društva i Vlada). Do promene u konceptu stejkholdera je došlo sa shvatanjem kompanija da potreba za novim pristupom obuhvata aktivnu komunikaciju sa svim grupama stejkholdera od kojih kompanija zavisi, a ne samo sa deoničarima i klijentima. Novi pristup se pojavio početkom devedestih kao potreba nakon što je u nekim poznatim kompanijama usled nedostatka komunikacije sa određenim grupama stejkholdera, došlo do krize i ozbiljne štete za datu kompaniju. Nova perspektiva stejkholdera je rezultat restrukturirajućih trendova koji su protutnjali poslovnim svetom tokom '80-ih i '90-ih godina prošlog veka, i ustoličili stav da svaka kompanija zavisi od većeg broja „ulagačkih“ komponenti, a ne samo od odabrane grupe finansijera ili samih potrošača. Pojačana konkurencija, veći društveni zahtevi za „korporativnim državljanstvom“, kao i

presije od strane vlade i međunarodne zajednice su doveli do toga da je nova perspektiva stejkholdera ne samo poželjna, nego standardna opcija za poslovanje u novom milenijumu.⁴³

Steikholdere u fudbalskom klubu Crvena Zvezda čine svi zainteresovani subjekti koji su na bilo koji način povezani sa preduzećem i koji imaju određene interese vezane za njegovo funkcionisanje. Kao i u drugim velikim organizacijama i u FK Crvena Zvezda postoje interni i eksterni stejkholderi.

5.1.1. Interni stejkholderi u FK Crvena Zvezda

Interne steikholdere čine menadžment, upravni odbor i odbor za hitna pitanja, članovi skupštine, nadzorni odbor, disciplinska komisija, kao i zaposleni u klubu. Menadžment fudbalskog kluba Crvena Zvezda čine predsednik, tri potpredsednika, kao i generalni sekretar njegov zamenik, sportski direktor i direktor marketinga. Osnovna uloga predsednika kluba je da na pravi način zastupa i predstavlja klub i članova kluba.

Upravni odbor FK Crvena Zvezda sprovodi odluke skupštine kluba, odlučuje o davanju zajmova i zaduživanju, predlaže fonansijski plan, odlučuje o ustupanju prava za TV prenos utakmica, odlučuje o broju fudbalera po selekcijama, o svim vansportskim aktivnostima kluba. Njega čini trenutno 16 članova. Upravni odbor obrazuje komisiju za muzej i arhiviranje, pravnu komisiju, komisiju za marketing, omladinsku komisiju, komisiju za informisanje, zdravstvenu komisiju, kao i druge po potrebi.

Skupština je najvažniji organ u klubu, a nju biraju svi članovi kluba. Trenutno se sastoji od 150 članova, a na svakih novih 10000 članova kluba skupština se povećava za 50 mesta. U skupštinu delegiraju: sportsko društvo-10 predstavnika, sekcija veterana kluba-10 predstavnika, zaposleni u klubu-5 predstavnika, klub javnih ličnosti-5 predstavnika, članovi udruženja navijača-20 predstavnika. Skupština kluba odlučuje o izmenama statuta kluba, utvrđuje ciljeve kluba, uređuje sportsku politiku, ocenjuje rad upravnog odbora, kao i mnoge druge stvari koje su u skladu sa statutom i pravilnicima FK Crvena Zvezda.

⁴³ Đorđević M., Korporativne komunikacije i upravljanje odnosima sa stejkholderima, Marketing, vol.41, br.3, 2008., str.197

Nadzorni odbor je glavni kontrolni odbor, koji vrši nadzor nad zakonitošću rada organa kluba, kontrolu finansijskog poslovanja, kao i to da utvrđuje da li se poslovne knjige i druga dokumenta kluba vode uredno i u skladu sa propisima.

Disciplinska komisija sprovodi disciplinski postupak u skladu sa pravilnikom o disciplinskoj odgovornosti članova kluba.

5.1.2. Eksterni stejkholderi u FK Crvena Zvezda

Eksterni stejkholderi u fudbalskom klubu Crvena Zvezda su spoljni partneri sa kojima preduzeće posluje na razne načine, zatim državni organi, poslovne asocijacije, kao i drugi subjekti koji izražavaju na manje ili više direktan način interese društvene zajednice. Eksterne steikholdere u FK Crvena Zvezda čine banke i lizing kompanije, poslovni partneri, sponzori, dobavljači, mediji, navijači, konkurencija, zdravstvene organizacije, kao i mnogi drugi. Svi oni imaju uticaj na razvoj kluba i mesta na kome se trenutno nalazi.

Celokupna saradnja sa eksternim stejkholderima zasnovana je na obostranoj dobiti i koristi. Sve uplate i isplate, bilo da su od prodaje i kupovine igrača, ili neke druge vrste transakcija, se vrše preko velikog broja različitih banaka. Poslovne partnere kluba čine menadžeri igrača, saradnici koji mogu biti angažovani u različite svrhe. To mogu biti agencije za obezbeđivanje objekata koje će angažovati redarsku službu radi bezbednosti publike, advokati koji će rešavati pravosudna pitanja vezana za klub, štamparije koje rade na izradi karata i propusnica, ljudi koji rade na održavanju terena, kao i mnogi drugi.

Sponzorstvo predstavlja poslovni odnos između onoga ko obezbeđuje sredstva, resurse ili usluge i pojedinca, događaja ili organizacije koji zauzvrat nude određena prava i asocijacije koje mogu da se iskoriste u komercijalne svrhe. Reč je o odnosu razmene u kojoj jedna strana, primalac ili korisnik sponzorstva, u ovom slučaju fudbalski klub Crvena Zvezda, dobija određenu sumu novca ili neka druga prava, a sponzor mogućnosti koje se svode na plasmana svojih poruka u javnosti. Te poruke, kao i nazivi samih sponzora, mogu se videti svuda po objektima FK Crvena Zvezda, počevši od pomoćnih zgrada kluba, preko blagajni, reklama na semaforu, tribinama stadiona, ulaznicama, kao i opreme fudbalera.

Generalni sponzor FK Crvena Zvezda je Gazprom neft. Otvoreno deoničarsko društvo Gazprom je globalna energetska kompanija. Njene glavne proizvodne aktivnosti su geološka eksploatacija , proizvodnja, distribucija, skladištenje i prodaja prirodnog gasa, gasnih prerađevina i nafte, kao i obrada i plasman termalnih izvora energije. “GASPROM” nastavlja da povećava ulaganje u Crvenu zvezdu. Naredne sezone uplatiti crveno-belima 4.500.000 evra, umesto da se investicija vrati na inicijalnih 2,2 miliona evra kako je prvobitno bilo predviđeno. Novi sporazum ostaće na snazi sve do isteka ugovora, u leto 2015. godine. Ovo će ukupno ulaganje “Gasproma” u Zvezdu značajno uvećati, jer će klub sa Marakane od moćnog sponzora na kraju prihodovati ukupno 18.000.000 evra na petogodišnjem nivou, umesto 11.000.000 na koliko je sklopljen dogovor u julu 2010.



Do prvog dupliranja Zvezdinog prihoda od “Gasproma” došlo je, bar na papiru, u aprilu 2012. kada je Memorandumom o nastavku saradnje ruska kompanija pristala da ulaže 4,5 miliona evra kao krakoročnu, jednogodišnju pomoć umesto dotadašnjih 2.200.000. Međutim, na potpis aneksa i uplatu tog novca čekalo se sve do početka ove godine, pošto je jedan od nezvaničnih uslova bila promena rukovodstva na “Marakani”. Kada je u decembru stigla nova rukovodeća garnitura stekli su se uslovi za proširenje saradnje, koja je omogućena u februaru 2013, pošto je bivši predsednik Vladan Lukić, kao potpisnik osnovnog ugovora, stavio paraf i na aneks.

Proširenje saradnje s Gazprom neft-om trebalo bi da bude pozitivan signal i za investicije drugih kompanija. Tako se očekuje da do kraja godine dođe do značajnog ulaganja iz Ujedinjenih Arapskih Emirata, kroz sponzorski ugovor Zvezde s AiR Serbia-om koja počinje da posluje pod okriljem “Etihada”. Postoje nagoveštaji i da bi Arapi mogli da kupe

deo Zvezdinog zemljišta iznad južne tribine i pretvore ga u komercijalni prostor od preko 150.000 kvadratnih metara.

Što se tiče ostalih sponzora i partnera, treba pomenuti da su platinum partneri fudbalskog kluba Crvena Zvezda Telekom Srbija, već 13 godina najveći mobilni operater u Srbiji, kao i Carlsberg Srbija d.o.o. koja 8 godina posluje sa velikim uspehom na našim prostorima.

Crvena Zvezda je klub sa najvećim brojem navijača po svim istraživanjima sprovedenim u Srbiji. Navijači Crvene Zvezde nazivaju se Delije. Navijačka grupa Delije je nastala ujedinjavanjem do tada manjih grupa 7.januara 1989.godine. Delije su uvek imale svoje grupe i podgrupe, a trenutno najznačajnije su Belgrade Boys, Ultra Boys, Brigade i Heroes. Navijači Crvene Zvezde i Olimpijaka iz Atine su razvili prijateljstvo, još od 1986.godine, a navijači oba tima sebe nazivaju pravoslavna braća(Orthodox brothers). Od skoro su se njima pridružili i navijači Spartaka iz Moskve. Navijači ovih klubova idu na utakmice da podrže bratske klubove.



koreografija Delija

Konkurencija je jako važan steikholder, jer što je konkurencija jača, jači će biti i klub. Najveći konkurent fudbalskom klubu Crvena Zvezda je FK Partizan, gradski rival. Utakmice ova dva kluba se tradicionalno nazivaju „večiti derbi“. Ove utakmice su uvek bile željno isčekivane i vrlo spektakularne, a najveća poseta je bila 108000 gledalaca.

Statistika „večitog derbija“:

Takmičenje	Odigrano utakmica	Pobede Crvene Z.	Nerešeno	Pobede partizana	Golovi Crvena Z.	Golovi Partizan
Prvenstvo	144	59	43	42	211	177
Kup	35	20	4	11	47	46
Ostalo	54	25	9	20	103	88
Ukupno	233	104	56	73	361	311

5.2. Poslovno tržište FK Crvene Zvezde

Poslovno tržište, u kome posluje i fudbalski klub Crvena Zvezda, sastoji se od svih preduzeća koja nabavljaju robu i usluge koje zatim koriste za proizvodnju drugih proizvoda i usluga, iznajmljuju ili dobavljaju drugima. Poslovni potrošači razlikuju se od finalnih po specifikaciji uloga u kupovini, formalizaciji procesa kupovine, proračunu svake odluke, internih sposobnosti i složenosti zahteva u kupovini. Impulsivne kupovine na ovom tržištu su retke, sve se obavlja krajnje profesionalno.

Imajući u vidu opšte okolnosti u kojima deluje sportska organizacija, potrebno je da bi se realizovala koncepcija marketinga stvoriti tržište klijenata i tržište donatora i partnera. Tržište klijenata u sportu, konkretno fudbalu je vrlo razvijeno, a čine ga pre svega sadašnji i budući sportisti, sportski stručnjaci, ljubitelji sporta (navijči i dr.), korisnici sportskih usluga, kao što su objekti i druge sportske usluge, potrošači sportske odeće, obuće i rekvizita, sa apliciranim sportskom markom, a u ovom slučaju puma kao proizvođačem sportske opreme FK Crvena Zvezda, stručne i naučne institucije, sportska i druga javnost, druge sportske organizacije i slično.

Tržište donatora i poslovnih partnera čine: profitne orgnizacije iz biznisa (potenijalni sponzori, oglašivači i donator, proizvođači sportske opreme i rekvizita, potencijalni poslovni partneri, proizvođači roba sa "sportskim markama" i dr.). Mnoge kompanije gledaju na

sportski marketing kao delotvorni trošak, dinamičan način dosezanja njihovog ciljanog auditorijuma. Sportski marketing je vrlo atraktivna ponuda sponzorima i oglašivačima, kombinacija široke rasprostranjene "izložbe", jake demografije i visokog profilnog i glamuroznog događaja.

Fudbalski klub Crvena Zvezda je neprivredna, društvena, organizacija i ima svoje posebne ciljeve koji su najčešće izvan konteksta profita kao cilja. Po osnivanju klub je pripadao krugu neprofitnih organizacija koje imaju svoju posebnu strukturu organizacije, status i pravila ponašanja.

Kod FK Crvena Zvezda kao neprofitne organizacije, postoje svi oblici proizvoda: usluge i sportske nematerijalne vrednosti koje se marketinškom akcijom mogu valorizovati. Sa aspekta definisanja uticaja javnosti, njene kontrole, pritiska koje doživljava neprofitna organizacija, kao i zbog neminovnosti višestrukog formulisanja strategija, klub uvođenjem marketinga u svoje poslovne funkcije mora da se bavi još jednim ključnim problemom, a to je očuvanje svrhe postojanja sporta i kluba. Praksa je pokazala da nekritičkim odnosom prema primeni marketing principa svrha postojanja može da doživi sasvim druge dimenzije. Često se događalo da su zbog pogrešne primene marketing strategije nestajali mnogi klubovi iz kruga "vrhunskih".

Sportske organizacije svuda u svetu, a i kod nas, imaju problem obezbeđivanja finansijskih sredstava koji onemogućuju ili limitiraju normalno odvijanje sportskih aktivnosti. Da bi se takvi problemi izbegli, klubovi nalaze partnere iz uglavnom grana privrede koje nisu sportski orijentisane, sa kojima će sarađivati zarad obostrane dobiti.

Poslovno tržište na kome posluje fudbalski klub Crvena Zvezda je veliko i daleko nadmašuje prodaju finalnim potrošačima. Jedan od primera je i Red Star Shop, zvanična prodavnica artikala sa simbolima Crvene Zvezde, počevši od dresova, krenerki, kačketa, do privezaka, upaljača, CD-ova sa pesmama vezanim za klub i slično.

Veličina poslovnog tržišta se ogleda u tome što se delovi finalnog proizvoda više puta kupuju i prerađuju pre nego što dođu do finalnog kupca. Da bi se neki od proizvoda ponuđenih na vitrinama Red Star Shop-a našao u prodaji potrebno je da prođe dugačak put sa velikim brojem transakcija. Da bi se proizveo jedan dres, potrebno je da fabrika u kojoj će se dres proizvoditi kupi potreban materijal, obezbedi mašine, dodatnu opremu, radnu snagu,

energiju, koje se plaćaju. Po izradi blanko dresova, dresovi se šalju na doterivanje, tačnije stavljanje boja kluba, grba Crvene Zvezde, kao i još par detalja. Po završetku tog procesa dresovi se predaju veletrgovcu, tačnije kompaniji koja će ih dalje predati klubu sa kojim je sklopila ugovor o saradnji. U ovom slučaju to je Puma. Crvena Zvezda te dresove izbacuje u prodaju nakon velikog broja transakcija unutar proizvodnje i distribucije. Cena jednog dresa u Red Star Shopu iznosi od 6000 dinara do 10000 dinara, što je cena određenih dresova kojih ima jedan određen broj, tj limitirani su u proizvodnji. Da bi prodaja išla što bolje marketing kluba radi na različitim vrstama reklama i promocija, sprovodeći mnogobrojne akcije kojima privlači potrošače.



Dresovi FK Crvene Zvezde

Kao i sa dresovima, slična je i situacija sa ostalim suvenirima, poput privezaka, upaljača, pa i CD-ova gde će transakcije biti vezane za plaćanje muzičara, studija i opreme, producenata, dizajnera, štamparija za izradu CD-ova, dok ne stignu do finalnog potrošača preko Red Star Shop-a.

Ukoliko tražnja za finalnim proizvodom ima nizak rast, to može dovesti do ogromnog rasta na poslovnom tržištu u određenom vremenskom periodu. Recimo, prodaja sezonskih ulaznica za Marakanu imala je rast na početku sezone, kada se takve vrste ulaznica i prodaju. To je dovelo i do rasta na poslovnom tržištu, konkretno kod firme za izradu propusnica, a samim tim i dalje kod firmi koje se bave izradom čipova, dizajnu...

Poslovna nabavka, kad je uporedimo sa nabavkom krajnjeg potrošača, najčešće uključuje više kupaca i više profesionalnog truda oko nabavke. Nabavka često zahteva velike novčane iznose, kompleksna ekonomska i tehnička razmišljanja, kao i interakciju na raznim nivoima organizacije.

Poslovni kupci u fudbalskom klubu Crvena Zvezda često se suočavaju s kompleksnijim odlukama o kupovini nego što je to slučaj s finalnim kupcima na tržištu. Proces poslovne kupovine je formalniji, jer kupac i prodavac često u većoj meri zavise jedan od drugog. Marketinški stručnjaci na poslovnom tržištu moraju tesno sarađivati sa svojim potrošačima u svim fazama procesa kupovine - od pomaganja potrošačima u definisanju problema, pronalaženja rešenja, do podržavanja operacija posle kupovine, i nastavka saradnje.

5.3. Poslovne odluke u FK Crvena Zvezda

Fudbalski klub Crvena Zvezda je suočena sa čitavim nizom odluka prilikom nabavke, a njihov broj zavisi od situacije do situacije. Generalno gledano postoje tri vrste situacija. Na jednom kraju je rutinska kupovina, koja je sasvim rutinska odluka. Najčešće se odnosi na situacije koje se nisu menjale, nite će se menjati narednih godina. S obzirom da FK Crvena Zvezda veliki broj svojih utakmica igra u večernjim satima, koristi reflektore, pa je jedna od rutinskih odluka izmirenje obaveza prema elektrodistribuciji, kao i neke slične odluke, poput izmirenja obaveza vodovou, kompanijama zaduženim za održavanje travnatog terena, i slično.

Kod modifikovane ponovljene kupovine FK Crvena Zvezda želi da modifikuje specifikacije proizvoda, cene, uslove ili dobavljača. Kod modifikovane ponovljene kupovine često je uključeno više donosilaca odluka nego kod rutinske kupovine. Ovo se konkretno odnosi na mogućnost promene dizajna dresova, sponzorstva, promene agencije za bezbednost na sportskim objektima, kao i sličnih oblika saradnje. Potencijalni dobavljači mogu na modifikovanu ponovljenu kupovinu da gledaju kao na priliku da daju bolju ponudu i na taj način sklope nov posao. Međutim, fudbalski klub Crvena Zvezda uglavnom sarađuje sa stalnim partnerima već nekoliko poslednjih sezona.

Poslednji vid situacije je situacija sa novim zadatkom ili projektom. U takvim situacijama, što je veći trošak ili rizik, to je veći broj onih koji učestvuju u donošenju odluka, kao i broj informacija koje treba prikupiti. Ovu situaciju najbolje oslikava primer moguće saradnje fudbalskog kluba Crvena Zvezda i AirSerbia koja posluje pod Etihadom. Naime Etihad je zainteresovan da kupi određen slobodan prostor iza južne tribine Marakane i pretvori ga u komercijalan poslovno stambeni prostor od 150000 kvadratnih metara. S

obzirom da je projekat ogroman, potrebno je određeno vreme da bi se prikupile sve informacije i ustanovili svi uslovi saradnje.

6)Finansijski izveštaj za fudbalski klub Crvena Zvezda za 2012.godinu

Fudbalski klub Crvena zvezda je u 2012. godini ostvario negativan rezultat finansijskog poslovanja. Ostvaren je gubitak iz redovnog poslovanja u iznosu od 10.889.540,20 evra. Ovaj iznos je uvećan po osnovu odloženih poreskih rashoda za 343.216,53 evra, pa je ukupan neto gubitak 11.232.756,73 evra. U odnosu na 2011. godinu,gubitak je veći za 3.830.737,88 evra ili za 51,75%.

Ukupan iznos ostvarenih prihoda u 2012. godini je 9.227.652,89 evra. U odnosu naostvarene prihode u 2011. godini, prihodi u 2012.godini su manji za 287.702,15 evra .

Ukupan iznos ostvarenih rashoda u 2012. godini je 20.117.193,10 evra. U odnosuna ostvarene rashode u 2011. godini, rashodi u 2012. godini su veći za 2.559.561,65 evra.

Detaljnija analiza o ostvarenim prihodima i rashodima u 2012. godinibiće data nakon odgovarajućih tabelarnih pregleda

6.1. Struktura prihoda

Struktura ostvarenih prihoda za 2012. Godinu je sledeća:

Br	Vrsta prihoda	Iznos u evrima	% učešća
1.	Prihod od transfera igrača	2595026,48	28,12
2.	Prihodi od sponzorstva, prihoda i donacija	3938099,68	42,68
3.	Prihodi od ulaznica	855834,11	9,27
4.	Prihodi od UEFA-bonusi	312887,20	3,39
5.	Prihodi od zakupa	184517,35	2,0

6.	Prihodi od KUP utakmica	14069,85	0,15
7.	Finansijski prihodi	254391,77	2,76
8.	Ostali prihodi	1072826,45	11,63
Ukupni prihodi		9227652,89	100

Sportski neuspeh u kvalifikacijama za UEFA ligu Evrope, imao je za posledicu direktan uticaj na ostvarenje značajno manjih prihoda od planiranih po osnovu prodaje ulaznica UEFA i naročito, prodaje TV prava, a indirektno i na ostvarenje manjih od planiranih prihoda od transfera igrača. Izostali su ugovoreni bonusi za plasman u UEFA ligu Evrope od Generalnog sponzora i očekivana povećana zainteresovanost ostalih sponzora. Kada su u pitanju prihodi po osnovu transfera igrača, dugogodišnja praksa ukazuje da zainteresovanost inostranih klubova kao i cena igrača drastično opadaju ako klub ne ostvari značajnije rezultate u takmičenjima u organizaciji UEFA.

Detaljniji podaci o strukturi i iznosima pojedinačnih kategorija prihoda su:

1. Prihodi od transfera igrača u iznosu od 2.595.026,48 evra čine 28,12% od ukupnih prihoda. Od ukupnog iznosa ove kategorije prihoda, na prihode po osnovu ugovorenih iznosa transfera od igrača: Lee Ady –1.362.709,43 evra, Andrija Kaluđerović 554.211,60 evra, Duško Tošić –285.697,20 evra, Miloš Trifunović –216.297,64 evra, Čaušić Goran –22.942,65 evra, prodaje budućih prava Lee Ady u iznosu od 136.380,86 evra i sredstva solidarnosti za Matić Nemanju u iznosu od 16.787,10 evra.

2. Prihodi od sponzorstva i donacija u iznosu od 3.938.099,68 evra čine 42,68 % ukupnih prihoda. Od ukupnog iznosa prihoda po osnovu sponzorstva i donacija, na prihode od generalnog sponzora Gazprom njefta se odnosi 1.934.130,21 evra.

3. Prihodi od ulaznica u iznosu od 855.834,11 evra čine 9,27 % ukupnih prihoda. Međutim, ako se isključi računovodstveni (nenovčani) iznos od 103.255,15 evra, koji se odnosi na vrednost besplatno podeljenih ulaznica, prihod od ulaznica bio bi 752.578,96 evra. Prihod od ulaznica za KUP utakmice iznosi 149.553,76 evra. Prihod od ulaznica za utakmice domaćeg prvenstva iznosi 147.610,37 evra. Prihod od ulaznica za utakmice UEFA iznosi 250.399,45 evra. Prihod od pretplatnih ulaznica iznosi 201.462,74 evra. Prihod od ulaznica za muzej iznosi 3.552,64 evra.

4. Prihodi od UEFA po osnovu bonusa za učešće u kvalifikacijama za UEFA Ligu Evrope u iznosu od 312.887,20 evra čine 3,39 % ukupnih prihoda. Ovakva ostvarenja su direktna posledica ranog ispadanja iz kvalifikacija za UEFA Ligu Evrope.

5. Prihodi od zakupa stadiona i poslovnog prostora u iznosu od 184.517,35 evra čine 2,00% ukupnih prihoda. U 2012. godini prihod od zakupa stadiona za reprezentativne utakmice bio je 23.778,05 evra, a od zakupa poslovnog prostora 160.739,30 evra.

6. Prihodi od kvalifikacija u domaćem KUP takmičenju iznosi 14.069,85 evra čine 0,15 % ukupnih prihoda.

7. Finansijski prihodi u iznosu od 254.391,77 evra čine 2,76% ukupnih prihoda. Finansijske prihode čine pozitivne kursne razlike, efekti ugovorenih valutnih klauzula i, u neznatnom iznosu, kamate na sredstva Kluba na tekućim računima poslovnih banaka. Od ukupnog iznosa finansijskih prihoda, na pozitivne kursne razlike na potraživanja u valuti odnosi se 169.559,34 evra, na pozitivne efekte na potraživanja sa valutnom klauzulom 84.823,64 evra, a ostatak od 8.79 evra na kamate od poslovnih banaka.

8. Ostali, nepomenuti prihodi u iznosu od 1.072.826,45 evra čine 11,63% ukupnih prihoda. Od ukupnog iznosa ostalih, nepomenutih prihoda, na računovodstveni (nenovčani) prihod se odnosi 347.437,50 evra koliko iznosi prihod po osnovu razlike između procenjene tržišne i knjigovodstvene vrednosti investicionih nekretnina na dan

31.12.2012. godine. Prihod ostvaren od otpisa, odnosno smanjenja obaveza prema dobavljačima u iznosu od 544.943,07 evra najvećim delom se odnosi na dobavljače Afida, Invej, Wiener stadische. Prihod od članstva iznosi 73.945,88 evra. Ostali nepomenuti prihodi čine 106.500,00 evra.

Kao što je već prethodno rečeno, neuspeh u kvalifikacijama za ulazak u UEFA Ligu Evrope, kao i izostanak transfera igrača imao je za posledicu ostvarenje značajno manjih prihoda po skoro svim osnovama u 2012. godini.

4.2. Struktura rashoda

Struktura ostvarenih rashoda za 2012. Godinu izgleda ovako:

Broj	Vrsta rashoda	Vrsta rashoda	% učešća
1.	Zarade, naknade zarada, ugovori igrača i sportskih stručnjaka i druga lična primanja	6742978,04	33,61
2.	Troškovi transfera igrača	1138092,99	5,66
3.	Finansijski rashodi	5746005,70	28,56
4.	Troškovi prevoza	256423,11	1,27
5.	Amortizacija i dugoročna rezervisanja	1931571,26	9,6
6.	Troškovi uslužnih i komunalnih organizacija, intelektualnih i usluga propagande	1344594,49	6,68
7.	Troškovi platnog prometa i propagande	74728,52	0,3
8.	Troškovi priprema i tehničke organizacije	448793,20	2,23
9.	Investiciono i tekuće održavanje	131175,02	0,65
10.	Troškovi sportske opreme i rekvizita	248069,13	1,23
11.	Troškovi ishrane u hotelu	39360,42	0,2
12.	Ispravka vrednosti potraživanja i otpis	105594,27	0,52
13.	Razni porezi, takse i drugi javni prihodi	242300,49	1,20
14.	Troškovi reprezentacije	252923,23	1,26
15.	Rashodi nematerijalnih ulaganja	1024901,01	5,09
16.	Ostali rashodi	389682,22	1,94
Ukupni rashodi		20117193,10	100

Detaljniji podaci i struktura rashoda su:

1.Rashodi zarada, naknada zarada, ugovorenih obaveza sa igračima i sportskim stručnjacima i drugih ličnih primanja u iznosu od 6.742.978,04 evra čine 33,61 % ukupnih rashoda. Od toga bruto zarade svih zaposlenih iznose 1.732.447,64 evra, primanja igrača i sportskih stručnjaka iznose 4.567.787,24 evra, a ostala lična primanja i naknade (stanarine, otpremnine, dnevnice, pomoći) iznos 442.743,16 evra.

2.Troškovi transfera igrača u iznosu od 1.138.092,99 evra čine 5,66 % ukupnih rashoda. Troškovi podele transfera u iznosu od 363.371,59 evra odnosi se na retransfer za Lee Addy prema matičnom klubu, a ostatak čine menadžerske provizije (provizija za Lee Addy 147.821,41 evra, provizija iz otkupa za Lee Addy 263.651,50 evra, provizija za Andriju Kaluđerovića iznosi 72.547,70 evra, provizija za Miloša Trifunovića iznosi 78.263,57 evra, ostale provizije su ukupno EUR 212.437,22.

3.Finansijski rashodi u iznosu od 5.746.005,70 evra čine 28,56 % ukupnih rashoda.

- Rashodi kamata na obaveze po kreditima i pozajmicama 2.418.959,83 evra
- Rashodi kamata za poreze i doprinose u iznosu od 120.578,67 evra
- Rashodi kamata po osnovu duž. pov. odnosa u iznosu od 207.046,71 evra
- Negativne kursne razlike u iznosu od 1.279.020,17 evra
- Po osnovu valutne klauzujle u iznosu od 1.720.400,32 evra

4.Troškovi prevoza u iznosu od 256.423,11 evra čine 1,27% ukupnih rashoda.

5. Troškovi amortizacije i dugoročnih rezervisanja u iznosu od 1.931.571,26 evra čine 9,6 % ukupnih rashoda.

- Amortizacija nematerijalnih ulaganja (igrači) u iznosu od 1.347.179,83 evra
- Amortizacija nekretnina i opreme u iznosu od 566.804,11 evra
- Dugoročna rezervisanja po osnovu kazni za prekršaje po Zakonu o sprečavanju nasilja i nedoličnog ponašanja u sportu i nepravosnažnim sudskim presudama u 2012. godini iznose 17.587.32 evra.

6. Troškovi komunalnih i uslužnih organizacija i troškovi intelektualnih usluga i

reklame i propagande u iznosu od 1.344.594,49 evra čine 6,68 % ukupnih rashoda. Budući da su na ovoj poziciji obuhvaćeni troškovi po više osnova, iz tabelarnog pregleda strukture ovih troškova je moguće doneti određene zaključke i konstatacije.

Iznos ovih troškova je sledeći:

Broj	Vrsta rashoda	Iznos u 2012.
1.	Troškovi električne energije	125714,15
2.	Troškovi fiksnih i mob telefona	158197,53
3.	Troškovi reklamnog konsaltinga	283067,90
4.	Troškovi reklame u sredstvima javnog informisanja	34902,03
5.	Ostali troškovi reklame i propagande	35869,34
6.	Troškovi za prospekte, plakate i sl.	2532,57
7.	Troškovi štampanja ulaznica i elektronske kontrole ulaznica	139010,17
8.	Troškovi elektronske obrade podataka	14887,67
9.	Troškovi revizorskih, advokatskih, knjigovodstvenih, konsultantskih i proceniteljskih usluga	109393,12
10.	Troškovi zdravstvenih usluga	13041,00

11.	Troškovi štamparskih i graverskih usluga	19504,34
12.	Troškovi fizičko-tehničkog obezbeđenja objekata i sportskih priredbi	323835,30
13.	Troškovi održavanja higijene i čišćenja stadiona	14755,76
14.	Troškovi utrošene vode	69883,21
Ukupno		1344594,49

7. Troškovi platnog prometa i osiguranja imovine i lica u iznosu od 74.728,52 evra čine 0,3% ukupnih rashoda.

Struktura ovih troškova je sledeća:

Broj	Vrsta rashoda	Iznos u 2012.
1.	Platni promet	4704,60
2.	Osiguranje imovine	58759,24
3.	Kolektivno osiguranje lica	11264,68
Ukupno		74728,52

8. Troškovi priprema i tehničke organizacije utakmica u iznosu od 448.793,20 evra čine 2,23 % ukupnih rashoda.

Struktura troškova pripreme i tehničke organizacije utakmica je sledeća:

Broj	Vrsta rashoda	Iznos u 2012.
1.	Troškovi priprema u inostranstvu i zemlji	213993,70
2.	Sportske kazne UEFA i FSS	148691,99
3.	Ostali troškovi tehničke organizacije	86107,51
Ukupno		448793,20

9. Troškovi investicionog i tekućeg održavanja objekata i opreme u iznosu od 131.175,02 evra čine 0,65 % ukupnih rashoda.

Struktura ovih troškova je sledeća:

Broj	Vrsta rashoda	Iznos u 2012.
1.	Troškovi usluga investicionog održavanja	4176,99
2.	Troškovi materijala za investiciono i tekuće održavanje objekata i opreme	119769,64
Ukupno		131175,02

10. Troškovi sportske opreme i rekvizita u iznosu od 248.069,13 evra čine 1,23 % ukupnih rashoda. Sportske rekvizite čine štoperice, podloge i trake za vežbanje.

11. Troškovi ishrane u hotelu u iznosu od 39.360,42 evra čine 0,2 % ukupnih rashoda. Pod troškovima ishrane u hotelu podrazumevaju se isključivo troškovi nabavke namirnica za pripremu hrane.

12. Ispravka vrednosti potraživanja- obezvređenje potraživanja od kupaca u zemlji i obezvređenje potraživanja avansa u zemlji u iznosu od 105.594,27 evra čini 0,52 % ukupnih rashoda.

13. Troškovi raznih poreza, naknada, taksi i drugih javnih prihoda u iznosu od 242.300,49 evra čine 1,20 % ukupnih rashoda.

Struktura ovih troškova je sledeća:

Broj	Vrsta rashoda	Iznos u 2012.
1.	Porez na imovinu	163025,65
2.	Naknade za građevinsko zemljište	15204,23

3.	Poseban pporez za vanredne situacije	5496,05
4.	Komunalna taksa	2022,54
5.	Sudske takse, takse za sporove pred FIFA	56552,02
Ukupno porezi i takse		242300,49

14. Troškovi reprezentacije u iznosu od 252.923,23 evra čine 1,26% ukupnih rashoda.

Struktura troškova reprezentacije je sledeća:

Broj	Vrsta rashoda	Iznos u 2012.
1.	Troškovi reprezentacije u sopstvenim prostorijama	9259,72
2.	Troškovi ugostiteljskih usluga	28957,52
3.	Troškovi reprezentacije u robi i sportskoj opremi sa obeležjima kluba	46896,59
4.	Ostali troškovi reprezentacije	167809,40
Ukupno		252923,23

Troškovi reprezentacije u sopstvenim prostorijama obuhvataju nabavke kafe, mineralne vode, šećera, mleka i sokova. Troškovi ugostiteljskih usluga su troškovi hrane i pića u ugostiteljskim objektima. Troškovi reprezentacije u sportskoj opremi i navijačkim rekvizitima (šalovi, kačketi i sl.) su troškovi poklona klubovima i fizičkim licima povodom raznih promocija i drugih manifestacija. Troškovi po osnovu besplatnih ulaznica, koji su u najvećoj meri imali uticaj na povećanje troškova reprezentacije, sa stanovišta propisa imaju karakter upotrebe sopstvenih proizvoda u svrhu reprezentacije. Iznos vrednosti besplatnih ulaznica se priznaje i u prihodima u nominalnom iznosu, a u troškovima se uvećava za propisani porez na dodatu vrednost.

Ostale troškove reprezentacije čine troškovi avio karata i hotelskih usluga za poslovne partnere, zakup objekata za proslave, venci i cveće povodom smrti bivših igrača kluba i usluga kateringa prilikom proslava jubileja.

15. Rashodi po osnovu neotpisanih vrednosti i nematerijalnih ulaganja u iznosu od 1.024.901,01 evra čine 5,09 % ukupnih rashoda u 2012. godini.. Ove rashode čine neotpisane vrednosti kapitalizovanih troškova pribavljanja prava registracije igrača koji su iz kluba otišli bez obeštećenja ili sa obeštećenjem koje je bilo manje od neotpisane vrednosti tih igrača. U 2012 godini su bez obeštećenja otišli: Evandro Goebel (388.328 evra), Vinicius Pasheco (406.293,45 evra), kao i Mugoša Marko, Kovačević Nenad, Martinez Borja, Oliviera Savio, Binić Vladan, Mihajlović Danijel i Đorđević Bojan.

16. Ostali nepomenuti rashodi u iznosu od 389.682,22 evra čine 1,94% ukupnih rashoda u 2012. godini. Ostale nepomenute rashode čine svi rashodi po raznim osnovama koji nisu obuhvaćeni u grupama rashoda od 1 do 15 tabelarnog pregleda. Među tim troškovima su troškovi kancelarijskog materijala, troškovi otpisa sitnog inventara, troškovi lekova i sanitarijskog materijala, troškovi goriva i maziva, članarine i usluge fudbalskih saveza, humanitarna pomoć i slično.

6.3. Bilans stanja

Na kraju izveštaja o finansijskom poslovanju Kluba za 2012. godinu, može se konstatovati da se Klub nalazi u izuzetno teškom finansijskom položaju, koji nije posledica poslovanja samo u 2012. godini. Naime, poslednja poslovna godina koju je klub završio sa pozitivnim rezultatom finansijskog poslovanja bila je 2006, kada je ostvaren neto dobitak u iznosu od 7.738 hiljada dinara, a obrtna imovina (potraživanja i gotovina) je pokrivala 66,65% kratkoročnih obaveza i 54,55% ukupnih dugoročnih i kratkoročnih obaveza kluba na dan 31.12.2006. godine.

Na dan 31.12.2012. godine Klub je završio sa ostvarenim neto gubitkom u iznosu od 1.277.370 hiljada dinara, a na dan 31.12.2012. godine obrtna imovina kluba pokriva 5,62% kratkoročnih obaveza i 5,4 % ukupnih dugoročnih i kratkoročnih obaveza.

Broj	Vrsta obaveza	Stanje na dan 31.12.2012.
1.	Dugoročna rezervisanja	61775,46
2.	Dugoročni krediti	1926594,05
3.	Ostale dugoročne obaveze (fin. lizing)	28667,33

4.	Kratkoročni krediti i pozajmice	19150752,34
5.	Primljeni avansi i depoziti	989277,89
6.	Dobavljači u zemlji za izvršene usluge	3362114,98
7.	Dobavljači u zemlji-klubovi	2260023,23
8.	Dobavljači u inostranstvu-klubovi	1095514,09
9.	Dobavljači u inostranstvu za izvršene usluge	5383979,35
10.	Dobavljači za nefakturisane obaveze i jemstvo	1653788,35
11.	Neisplaćene zarade iz 2012.	1605273,73
12.	Neisplaćene rate igrača i ostalih stručnjaka	3466821,08
13.	Neisplaćena ostala lična primanja	179663,26
14.	Obaveze za obračunate kamate	3429430,44
15.	Obaveze po osnovu zakona o sprečavanju nasilja na utakmicama	82229,51
16.	Obaveze po osnovu poreza na imovinu	293945,65
17.	Obaveze na osnovu poreza i doprinosa na lična primanja	1211396,93
18.	Obaveze po osnovu ostalih javnih prihoda	61239,04
19.	Obaveze za unapred obračunate prihode i rashode	700564,46
20.	Obaveze na osnovu odloženog poreskog duga	2222527,07
Ukupne dugoročne i kratkoročne obaveze		49165578,43

III) Predlog mera za uspešnije brendiranje i adekvatniju promociju fudbalskog kluba Crvena Zvezda

Danas, tačno 67 godina od osnivanja, Crvena Zvezda predstavlja svojevrsan mit, kao najbrojniji, najpopularniji i najtrofejniji fudbalski klub na ovim prostorima. Uostalom, od samog početka Zvezdu je pratio kult velike sportske porodice koja se prepoznatljivom harizmom i uspešnim rezultatima iz dana u dan širila, sticala popularnost i povećala armiju pristalica i navijača. Prevazišla je sportske okvire, odavno postavši jedan od simbola srpskog identiteta.

Kako je rođena Crvena Zvezda? Ideja o osnivanju krenula je na inicijativu Gradskog odbora USAOS-a Beograda. Tokom februara 1945. Godine omladinci, članovi Ujedinjenog saveza antifašističke omladine Srbije, počeli su pripreme za osnivačku skupštinu jednog omladinskog fiskulturnog društva, sa ciljem da bude sastavljeno od raznih sportskih sekcija. Jednu od tih sekcija je činio i fudbalski klub.

Posmatrajući Zvezdin životni vek, od lagang izrastanja u sportskog giganta, tokom kojeg je prolazila kroz razne periode teškoća i uspeha, poraza i pobeda, sa ponosom se može reći da se ime Crvena Zvezda i danas izgovara sa poštovanjem i uvažavanjem u celom svetu.

Crvena Zvezda je najveći fudbalski klub na Balkanu. Ne samo zbog titule prvaka Evrope i sveta, 25 titula šampiona države, 24 kupa, već i zbog višemilionske armije navijača, od „Tokija do Milvokija“.

Ključ uspeha je omladinska škola fudbala.

Veliko zadovoljstvo je videti preko 140 klinaca kako se bore za dres Crvene Zvezde.

Menadžment kluba stalno pravi različite akcije kojima bi privukao što više talentovane omladine da se okuša u Crvenoj Zvezdi. Jedna od tih akcija je i „Tražimo talente, budi naš skaut“. Akcija „Tražimo talente, budi naš skaut“ trajala je 20 dana, pregledano je 550 video prijava, od kojih je nakon pažljivog pregledanja od strane trenera i skauta Omladinske škole Crvene Zvezde izabrano 140 najdarovitijih dečaka. Svi oni dobili su poziv da dođu na test utakmice koje su održane na pomoćnim terenima ispod južne tribine.

U beležnicama stručnjaka koji brinu o Zvezdinoj budućnosti već su se našli najtalentovaniji igrači. Jedan broj njih će odmah biti registrovan za mlađe kategorije našeg najtrofejnijeg kluba, dok će ostali biti intenzivno praćeni i vodiće se računa o njihovom napretku. Takođe, biće novih pozivnica za dolazak na Marakanu narednog leta, dok će najmlađi dečaci ubuduće biti pozivani na prijateljske utakmice. Sva deca su nakon odigranih test utakmica obišla i muzej Crvene Zvezde i dobila poklon.

Među pozvanom decom bili su i dečaci koji su proglašeni za najtalentovanije na kampovima fudbalskog kluba Crvena Zvezda koji su održavani tokom 2012. godine u Baru, Jahorini i na Zlatiboru. Ističemo još da dugujemo veliku zahvalnost sbim roditeljima koji su doveli svoju decu u Beograd na test utakmice, čime su pokazali veliku privrženost i ljubav prema Crvenoj Zvezdi.

Bitan faktor uspeha fudbalskog kluba Crvena Zvezda su i njeni navijači, Delije, simpatizeri i prijatelji kluba. Svako od njih od malih nogu je zavoleo Crvenu Zvezdu i redovan je posetilac Zvezdinih utakmica. Među navijačima Zvezde su ljudi različitih slojeva društva, različitog obrazovanja, različitog uzrasta...i svi su tu da podrže naš najveći klub. Marketing fudbalskog kluba Crvena Zvezda sprovodi akcije za održavanje već dobrih odnosa sa publikom i pristupanju novih članova. Jedna od akcija je i „Moja prva utakmica“.

Poenta ove akcije je da se od malih nogu deca nauče da uživaju u fudbalu i lepršavoj igri Crvene Zvezde. Program akcije obuhvata dolazak na stadion 30tak minuta pre početka utakmice na zapadnu tribinu u VIP galeriju, posetu muzeju, kao i dodelu poklon paketića, zatim gledanje utakmice uz prisustvo jednog roditelja, spuštanje na teren na kraju utakmice i slikanje sa prvotimcima po završetku meča.

Bitan uticaj u brendiranju fudbalskog kluba Crvena Zvezda imao je muzej kluba.

Muzej je otvoren 12. marta 1985. godine i to povodom četrdeset godina od osnivanja kluba i predstavlja značajan objekt koji svedoči o bogatoj istoriji i uspesima našeg fudbalskog kluba. U njemu su objedinjene 63 godine uspeha i pobeda koje su na najljepši način predstavljene kroz jedinstvenu zbirku trofeja, pehara, priznanja i klupskih zastavica koje su izložene u našem Muzeju.

U prostoru od 400 kvadratnih metara predstavljena je jedna od najlepših i najraskošnijih sportskih zbirki u svetu. Celokupnu zbirku čini preko 1400 eksponata (trofeja,

plaketa, slika...), od čega je 680 trofeja izloženo i predstavljeno, dok se ostatak eksponata nalazi u depou muzeja.

Najpoznatiji i najtrofejniji srpski klub, kao i jedan od najuspješnijih fudbalskih kolektiva u istočnoj Europi osnovan je 4. marta 1945. godine.

Prvi trofej u istoriji kluba (i to Kup Jugoslavije), Crvena zvezda je osvojila 1948. godine.

Prvo učešće u Kupu evropskih šampiona crveno-bijeli su ostvarili 1957. godine igranjem u polufinalu protiv Fiorentine. Prvi meč u Beogradu završen je trijumfom Fiorentine od 1:0, dok je u Firenci, u revanšu bilo nerešeno, 0:0.

Prva dupla kruna osvojena je 1959. godine.

FK Crvena zvezda je učestvovala četiri puta u Kupu sajamskih gradova - 1962, 1963, 1966. i 1967. godine. Najveći uspeh u tom takmičenju je ostvaren tokom prvog učešća - 1962. godine, kada se naš klub plasirao u polufinale.

Tokom 1968. godine, pored osvajanja duple krune, osvojen je i Srednjoeuropski kup. Nakon toga, naš tim je tri puta uzastopno osvajao domaći šampionat –1968., 1969. i 1970. godine.

FK Crvena zvezda je 1971. godine bila na korak do prvog finala u Kupu evropskih šampiona. U prvoj polufinalnoj utakmici koja je odigrana u Beogradu, ubedljivo je savladan grčki Panathinaikos, rezultatom 4:1, dok je u revanšu prvak Grčke bio ubedljiv i slavio sa 3:0. Tako je ovaj grčki klub zaustavio Zvezdu na poslednjem stepeniku do učestvovanja u finalu Kupa evropskih šampiona.



Naš Klub je svoje prvo veliko evropsko finale odigrao 1979. godine. U finalu Kupa UEFA izgubili smo od tadašnjeg favorita ovog takmičenja, predstavnika Zapadne Nemačke, Borusije iz Mönchengladbacha.

U dosadašnjoj prebogatoj istoriji Crvena Zvezda je osvojila 25 titula u nacionalnom šampionatu (Jugoslavija, SRJ, SCG, Srbija), kao i 24 titule u nacionalnom kup takmičenju

(Jugoslavija, SRJ, SCG, Srbija). Od kako je Srbija postala samostalna država, fudbalski klub Crvena Zvezda osvojio je titulu šampiona i tri Kupa Srbije.

Najveći uspjeh fudbalskog kluba Crvena Zvezda je vezan za 1991. godinu kada je 29. maja u italijanskom gradu Bari naša Zvezda postala prvi klub iz Jugoslavije (tadašnje SFRJ) koji je osvojio naslov šampiona starog kontinenta. Utakmica je odigrana na tada novom Stadionu "Sveti Nikola", koji je godinu dana ranije završen za potrebe Svetskog prvenstva u fudbalu koje je održano u Italiji 1990. godine.

Nakon pobjede nad Bayernom iz Minhena, tim se u potpunosti okrenuo utakmici finala koju je Zvezda igrala protiv francuskog prvaka Olimpika iz Marseja. Ekipa je otputovala u Italiju nedelju dana pre meča. Ovo je omogućilo da se tim spremi u miru i tišini. Od same utakmice se očekivalo da će biti ofanzivna zato što je Zvezda za dotadašnjih 8 utakmica dala 18 golova, a Marsej je postigao 20 golova na istom broju mečeva. Međutim, treneri oba tima su se odlučili za defanzivnu taktiku.

Regularni deo meča završen je rezultatom 0:0. Zatim su se igrali produžeci gde takođe nije bilo golova. Potom se pristupilo penalima. Za Crvenu Zvezdu šutiralo je pet fudbalera i svi su pogodili mrežu (Robert Prosinečki, Dragiša Binić, Miodrag Belodedić, Siniša Mihajlović i Darko Pančev). Za francuski tim je šutiralo četiri igrača (Manuel Amoros - promašio penal, Bernard Kazoni, Jean-Pierre Papin, Carlos Moser). Crvena zvezda je pobijedila sa 5:3 posle boljeg izvođenja jedanaesteraca. To je značilo da je FK Crvena zvezda (zajedno s rumunskom Steauiom) postala jedan od samo dva tima iz istočne Europe koji je do današnjeg dana osvojio ovo takmičenje.

FK Crvena zvezda je 8. septembra 1991. godine na Nacionalnom stadionu u Tokiju pobedila čileanski klub Colo-Colo rezultatom 3-0 i postala klupski prvak svijeta.

FK Crvena zvezda je tu istorijsku utakmicu igrala u sledećem sastavu:

Milojević, Radinović, Najdoski, Stošić, Vasiljević, Jugović, Belodedić, Ratković, Pančev, Mihajlović, Savićević. Trener je bio Vladica Popović.

O uspesima fudbalskog kluba Crvena Zvezda govori i činjenica da klub ima svojih trenutno šest Zvezdinih zvezda, tj najvećih legendi kluba, ljudi koji su dali najveći doprinos velikim uspesima i pisanju pobjedničke istorije. Najveći među najvećima su: Rajko Mitić, Dragoslav Šekularac, Dragan Džajić, Vladimir Petrović, Dragan Stojković i generacija 1991.

Zaključak

Moje mišljenje je da se brendiranje fudbalskog kluba Crvena Zvezda radi na pravi način koji omogućava fudbalskoj i nefudbalskoj javnosti da se upoznaju sa istorijom i uspesima našeg najvećeg kluba.

Brend fudbalskog kluba Crvena Zvezda se gradi godinama. Najupečatljiviji deo brenda kluba je njegova bogata istorija, koja je stvaran generacijama fudbalera, koji su dolazili do velikih uspeha.

Budućnost Crvene Zvezde treba da bude sopstvena škola fudbala koja će izbaciti neke nove mlade nade koje će, nadamo se, opet ponoviti uspehe zvezdinih zvezda. Mislim da se omladinska škola razvija na adekvatan način što će se vremenom i pokazati, kada ti klinci budu ostvarivali svoje snove i zaigraju za prvi tim Crvene Zvezde.

Fudbalski klub Crvena Zvezda ima bogatu prošlost, a kroz sadašnji naporan rad imaće još bogatiju budućnost.

Razvojem sporta generalno, a posebno fudbala, razvija se i potreba kompanija, koje ne moraju da budu deo ove branše, da sve više učestvuju i budu deo sportskih manifestacija, posredno ili neposredno. Samim tim dolazi do velikih ulaganja u uspešne sportske klubove putem sponzorstva, ili drugih načina investiranja, a jedan od tih klubova je i fudbalski klub Crvena Zvezda, koja ima odlično razvijen marketing odnosa sa svojim potrošačima.

Marketing odnosa predstavlja poslednju fazu u razvoju programa lojalnosti između fudbalskog kluba Crvena Zvezda i njegovih profitabilnih potrošača. To je najviši vid saradnje između kluba i svih njegovih partnera. Ostvaruje se obostranom razmenom i isporukom obećanja i korisnih informacija, a posledica toga je obostrana korist, kako FK Crvena Zvezda, tako i svih potrošača.

Što se tiče budućnosti poslovnog tržišta na kome privređuje i fudbalski klub Crvena Zvezda, mislim da će se u narednom periodu polako doći do zaokreta sa domaćeg na globalne izvore snabdevanja, sponzorstva, kao i drugih vidova poslovne saradnje. U osnovi ovih promena koje će uslediti nalaze se pojačana svetska konkurencija, sve više interesovanja među velikim svetskim kompanijama za investiranje u fudbal, kao i sve većivrazvoj informacionih tehnologija i globalizacije svetske privrede. Svi ovi odnosi dovešće do

promene u odnosima između poslovnih potrošača koji sarađuju sa klubom. Svi poslovni potrošači su partneri koji će postati jedna od osnova za stabilno funkcionisanje fudbalskog kluba Crvena Zvezda, što je preduslov za postizanje velikih sportskih uspeha i vraćanje Crvene Zvezde na put stare slave.

Literatura:

1. A.Edwards, J.Skinner, „Qualitative research in sport managment“, Elsevier, 2009.
2. B.R.Maričić, „Ponašanje potrošača“, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2009.
3. B.Brennan, L.Schafer, „Branded!“, Wiley & SAS business series, 2010.
4. B.Rakita, „Međunarodni marketing od lokalne do globalne perspektive“, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2009.
5. C.Bittar, „Old spice does new tricks“, brandweek, 2003.
6. D.Vračar, „Strategija tržišnog komuniciranja“, Centar za izdavačku delatnost ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2008.
7. D.C.Court, J.E.Forshyth, G.C.Kelly, M.A.Loch, „The New rules of branding:Building strong brands faster“, McKinesey Marketing Practice 13, 2002.
8. D.Jobber, J.Fahy, „Osnovi marketinga“, Data Status, 2004
9. D.L.Vilkoks, G.T.Kameron, F.H.Olt, „Odnosi sa javnošću“, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2005.
10. D.R.Gilbert, „Prodajni ring“, Čarobna knjiga, 2009. 10. N.Werden, „Profitabilno brendiranje“, VBZ, 2010.
11. D.Shibury, H.Westerbeek, S.Quick, „Strategic sport marketing“, 1998.
12. F.Kotler, „Deset smrtnih grehova u marketingu“, ASEE DOO, 2007.
13. F.Kotler, „B2B brend menadžment“, ASEE DOO, 2007.
14. F.Kotler, J.Keller, „Marketing menadžment“, Data Status, 2006.
15. F.Kotler, Marketing insights from A to Z:80 concepts every manager needs to know, ASEE DOO, 2007.
16. I.Novak, „Sportski marketing u sustavu općeg marketinga“, 1996.
17. J.Šubatović, „Menadžment u sportu“, 2010.
18. K.S.Roberts, R.Brodie, Varki, „Measuring the quality of relationships in consumer service:an empirical study“, European journal of marketing, 2003.
19. K.Lejnkelner, „Lekcije od najjačih svetskih brendova“, Pearson prentice hall, 2008.

20. Lj.Lazarević, „Psihološke osnove fizičke kulture“, Visoka škola za sport, 2009.
21. Lj.Lazarević, „Psihologija priprema sportista!, Viša škola za sportske trenere, 2003.
22. M.Bartoluci, „Ekonomika i menadžment sporta“, 2003.
23. M.Gligorijević, „Poslovni marketing“, centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2009.
24. M.Milisavljević, Maričić B., Gligorijević M., „Osnovi marketinga“, centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2006.
25. N.Havelka, Lj.Lazarević, „Psihologija menadžmenta u sportu“, Visoka sportska i zdravstvena škola strukovnih studija u Beogradu, 2011.
26. N.Werden, „Profit brend“, ASEE, 2009.
27. R.Živković, „Ponašanje potrošača“, Univerzitet Singidunum, 2011.
28. R.Hoye, A.Smith, B.Stewart, M.Nicholson, H.Westerbeek, „Sport management: principles and applications“, Elsevier, 2009.
29. R.Heller, „Folk fortune“, Forbes, 2000. 24. S.Veljković, „Marketing usluga“, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2009.
30. R.Janičić, „Integrisane marketing komunikacije“, Centar za izdavačku delatnost Fakulteta organizacionih nauka, 2009.
31. S.M.Shugan, X.Jinhong, „Advance selling for services“, California management review, 2004.
32. T.Walvis, „Branding with brains“, Pearson prentice hall, 2008.

Elektronski izvori:

www.b92.rs

www.blic.rs

www.crvenazvezdafk.com

www.delije.net

www.goal.com

www.manutd.com

www.mozzartsport.rs

www.marca.com

www.premierleague.com

www.redstarshop.com

www.skyscrapercity.com

www.smedia.rs

www.sportske.rs

www.srpskifudbal.rs

www.uefa.com

www.transfermarket.com

www.wikipedia.rs