

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

JAN HOSTNIK



UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**NOGOMETNI KLUBI KOT BLAGOVNE ZNAMKE IN NJIHOV  
ODNOS Z NAVIJAČI KOT PORABNIKI**

Ljubljana, julij 2022

JAN HOSTNIK

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Jan Hostnik, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Nogometni klubi kot blagovne znamke in njihov odnos z navijači kot porabniki, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Majo Zalaznik

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbel, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne 4.7.2022

Podpis študenta: Jan Hostnik

# KAZALO

<b>UVOD</b> .....	<b>1</b>
<b>1 BLAGOVNE ZNAMKE</b> .....	<b>2</b>
<b>1.1 Opredelitev blagovne znamke</b> .....	<b>2</b>
<b>1.2 Identiteta in elementi blagovne znamke</b> .....	<b>3</b>
1.2.1 Vizualni elementi.....	3
1.2.2 Nevidni elementi .....	4
<b>1.3 Premoženje blagovnih znamk</b> .....	<b>5</b>
1.3.1 Zavedanje o blagovni znamki.....	7
1.3.2 Podoba blagovne znamke .....	8
1.3.3 Kakovost blagovne znamke.....	9
1.3.4 Zvestoba blagovni znamki.....	9
<b>1.4 Pomen blagovne znamke</b> .....	<b>11</b>
<b>1.5 Vrednost blagovne znamke</b> .....	<b>12</b>
<b>2 TRŽENJE V ŠPORTU</b> .....	<b>13</b>
<b>2.1 Splošno</b> .....	<b>13</b>
2.1.1 Trženje v športu .....	15
2.1.2 Trženje čez šport.....	16
<b>2.2 Posebnosti trženja v športu</b> .....	<b>17</b>
<b>2.3 Športni produkt in porabniki v športu</b> .....	<b>19</b>
<b>3 BLAGOVNE ZNAMKE V EKIPNIH ŠPORTIH IN NOGOMETU</b> .....	<b>22</b>
<b>3.1 Blagovne znamke v športu</b> .....	<b>22</b>
<b>3.2 Identiteta blagovnih znamk v ekipnih športih in nogometu</b> .....	<b>22</b>
<b>3.3 Pomen in premoženje blagovnih znamk športnih klubov</b> .....	<b>24</b>
3.3.1 Pomen blagovnih znamk športnih klubov .....	24
3.3.2 Premoženje blagovnih znamk športnih klubov .....	25
3.3.3 Merjenje premoženja blagovnih znamk športnih klubov .....	28
<b>4 Navijači kot porabniki</b> .....	<b>30</b>
<b>4.1 Splošne značilnosti</b> .....	<b>30</b>
<b>4.2 Dejavniki in motivi navijaškega udejstvovanja</b> .....	<b>30</b>
<b>4.3 Izbira najljubšega kluba</b> .....	<b>31</b>

4.4	Razmerje med klubom in navijači ter dimenzije njihove zvestobe.....	32
5	EMPIRIČNA RAZISKAVA .....	34
5.1	Namen in cilj .....	34
5.2	Metodologija.....	38
5.3	Analiza podatkov .....	39
5.4	Preverjanje raziskovalnih vprašanj.....	44
5.5	Interpretacija ugotovitev .....	49
5.6	Omejitve raziskave in priporočila.....	52
	SKLEP.....	53
	LITERATURA IN VIRI.....	54
	PRILOGE .....	59

## KAZALO TABEL

Tabela 1:	Model TAM.....	29
Tabela 2:	Model BETS.....	29
Tabela 3:	Menjava najljubšega kluba in navijanje za drug klub od prestopu igralca .....	41
Tabela 4:	Ogled tekme najljubšega kluba na stadionu in nakup licenčnih navijaških izdelkov .....	42
Tabela 5:	Doživljanje kluba kot blagovne znamke in sebe kot porabnika.....	43
Tabela 6:	Pomembnost in vpliv moči ter prepoznavnosti blagovne znamke.....	44
Tabela 7:	Menjava najljubšega kluba.....	45
Tabela 8:	Navijanje tudi (ali samo) za drugi klub ob prestopu najljubšega igralca .....	46
Tabela 9:	Doživljanje kluba kot blagovne znamke .....	46
Tabela 10:	Doživljanje sebe kot porabnika blagovne znake izbranega kluba.....	47
Tabela 11:	Vpliv rezultatov kluba na pogostost ogleda tekem .....	47
Tabela 12:	Vpliv rezultatov kluba na pogostost in vsoto nakupov .....	48
Tabela 13:	Vpliv moči in prepoznavnosti blagovne znamke kluba na privabljanje novih navijačev .....	48

## KAZALO SLIK

Slika 1:	Model pokopališča .....	8
Slika 2:	Pomembni segmenti trženja v športu.....	15
Slika 3:	Ponudniki in porabniki v športu.....	21
Slika 4:	Spol .....	39
Slika 5:	Starost .....	39

Slika 6: Status .....	40
Slika 7: Aktivno navijanje za enega ali več klubov .....	41
Slika 8: Pomembnost moči blagovne znamke najljubšega kluba anketirancev .....	43
Slika 9: Mnenje o uspešnosti kluba pri razvoju odnosov z navijači.....	44

## KAZALO PRILOG

Priloga 1: Opomnik za intervju .....	1
Priloga 2: Intervju 1 - transkript pogovora .....	3
Priloga 3: Intervju 2 – transkript pogovora .....	6
Priloga 4: Spletni vprašalnik .....	9
Priloga 5: Klub, za katerega anketiranci navijajo.....	13
Priloga 6: Država kluba .....	14
Priloga 7: Razlog za navdušenje nad klubom.....	15
Priloga 8: Pomembnost naštetih dejavnikov pri izbiri najljubšega kluba .....	16
Priloga 9: Pogostost spremljanja prenosov tekem v živo .....	17
Priloga 10: Vpliv rezultatov kluba na pogostost ogleda tekem .....	18
Priloga 11: Vpliv rezultatov kluba na pogostost in vsoto nakupov .....	19
Priloga 12: Razlog za navdušenje nad klubom.....	20
Priloga 13: Pomembnost naštetih dejavnikov pri izbiri najljubšega kluba .....	21
Priloga 14: Pearsonov hi-kvadrat za zamenjavo najljubšega kluba in verjetnost menjave kluba zaradi prestopa najljubšega igralca v drugi klub .....	22
Priloga 15: Pearsonov hi-kvadrat za doživljanje kluba kot blagovne znamke in doživljanje sebe kot porabnika blagovne znamke .....	23
Priloga 16: Pogostost spremljanja prenosov tekem v živo .....	24
Priloga 17: Nakup licenčnih navijaških izdelkov v preteklosti .....	25
Priloga 18: Vpliv moči in prepoznavnosti blagovne znamke kluba na privabljanje vrhunskih igralcev .....	26

## SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

**AMA** – (angl. American Marketing Association); Ameriško marketinško združenje

**DMA** – (angl. Data & Marketing Association); Združenje za analitiko in marketin





## UVOD

V današnjih časih je za nogometne klube zelo pomembno, da so konkurenčni kot blagovne znamke oziroma podjetja, če želijo biti konkurenčni tudi v svoji primarni dejavnosti, torej v športni disciplini in na tekmovanjih. V zadnjih nekaj desetletjih je namreč mogoče opaziti težnje nogometnih klubov k prestrukturiranju njihovega delovanja in bolj osredotočenemu razvoju njihove blagovne znamke. Glede na to, da ne gre za tipično disciplino, so tudi klubi povsem samosvoje blagovne znamke, enako pa velja za njihove porabnike oziroma stranke. Porabniki športnih klubov so predvsem njihovi navijači in podporniki. Prav zato sta razvoj odnosov in zvestoba blagovni znamki v tem primeru še pomembnejša (Buraimo, Forrest & Simmons, 2007)

Študije so pokazale, da je navijačev postopek pri izbiri najljubšega nogometnega kluba podoben tistemu pri izbiri najljubšega izdelka ali storitve. Zaznamo lahko zvestobo blagovni znamki, v našem primeru nogometnemu klubu, ki je pogosto celo mnogo višja kot pri standardnih izdelkih in storitvah. Opozoriti je treba, da so navijači zelo različni, tudi znotraj istega kluba, kar pomeni, da jih lahko razvrstimo v skupine oziroma segmente, prav tako kot kupce drugih izdelkov in storitev. V kolikor je klub kot blagovna znamka pri tem uspešen in trženjsko naravn, lahko svoje trženjske strategije in predvsem komunikacijo s porabniki prilagodi ter optimizira svojo učinkovitost (Tapp & Clowes, 2002).

Nogometni klubi kot blagovne znamke kot svojo primarno storitev ponujajo zanimivo in dinamično storitev čez športno dejavnost. Seveda poleg tega ponujajo tudi svoje znamčene izdelke in druge storitve. Da pa lahko tekmujejo z drugimi ponudniki storitev za preživljanje prostega časa, morajo dandanes ponuditi integrirano storitev, ki jo razvijejo tako, da za navijače oziroma porabnike postane celostno doživetje (Ratten & Ratten, 2011).

Namen mojega magistrskega dela je preučiti in raziskati poslovni in družbeni vidik nogometnih klubov ter ugotoviti, kako se to kaže v moči njihovih blagovnih znamk. Glede na to, da ne gre za klasične blagovne znamke, je cilj ugotoviti njihove glavne značilnosti ter preučiti posebnosti in podobnosti s klasičnimi blagovnimi znamkami. Glede na to, da nogometni klubi nimajo klasičnih kupcev oziroma porabnikov, je cilj ugotoviti, ali lahko njihove navijače uvrstimo v to kategorijo in ali navijači te svoje najljubše klube sploh doživljajo kot blagovne znamke. Prav tako me zanima, kakšen je odnos klubov do svojih porabnikov. Ugotoviti želim, kako močna je zvestoba blagovni znamki in preučiti glavne dejavnike za izbiro najljubšega nogometnega kluba.

Odnos navijačev do svojega najljubšega kluba in dojemanje kluba kot blagovne znamke bom raziskal na primeru slovenskih navijačev, ki podpirajo bodisi slovenski bodisi tuji nogometni klub.

Magistrsko delo je sestavljeno iz teoretičnega pregleda, ki je pripravljen na podlagi literature, in analitičnega dela. V teoretičnem delu želim predvsem prikazati, kako močno se nogometni klubi približajo definiciji blagovne znamke ter kakšne so njihove posebnosti. Na teoretični podlagi bom preveril, kako se razlikujejo navijači kot športni porabniki nogometa od klasičnih porabnikov. To bom storil predvsem na podlagi metod analize in sinteze, kar pomeni, da bom analiziral ugotovitve številnih avtorjev in jih poskušal implicirati na temo mojega pisanja. Teoretični del je sestavljen iz štirih glavnih poglavij: blagovne znamke, trženje v športu, blagovne znamke v ekipnih športih in nogometu ter navijači kot porabniki.

Drugi, analitični del magistrskega dela predstavlja empirično raziskavo. Najprej so predstavljeni namen in cilji raziskave, nato je izpostavljenih pet raziskovalnih vprašanj, na podlagi česar je pripravljen spletni vprašalnik. Rezultati vprašalnika so analizirani, aplicirani in interpretirani, prav tako so navedeni omejitve in priporočila za nadaljnje raziskovanje.

## **1 BLAGOVNE ZNAMKE**

### **1.1 Opredelitev blagovne znamke**

Blagovne znamke so več kot le imena in simboli, so temeljni element vsakega razmerja med podjetjem in porabnikom. Lahko rečemo, da blagovna znamka ponazarja porabnikovo percepcijo in občutja o izdelkih ali storitvah, ki jih podjetje ponuja. V prenesenem pomenu blagovne znamke v resnici živijo in obstajajo v glavah porabnikov, konec koncev pogosto od strokovnjakov v neki stroki slišimo izraz, da so izdelki izdelani v tovarnah, blagovne znamke pa so ustvarjene v mislih (Kotler & Armstrong, 2020, str. 253).

Kadar želimo natančneje opredeliti pojem blagovne znamke, je definicija Ameriškega marketinškega združenja (American Marketing Association – AMA) ena izmed najpomembnejših. Opredeljuje jo kot ime, termin oziroma izraz, dizajn, simbol ter kar koli drugega, kar omogoča, da se izdelki in storitve nekega podjetja ločijo od konkurenčnih (AMA, 2017).

Veliko strokovnjakov si deli mnenje, da blagovne znamke v številnih pogledih presegajo izdelke, objekte in druga sredstva podjetij, hkrati pa so tudi trajnejše. Izdelek lahko konkurenca posnema, blagovne znamke pa ne more zaradi njene unikatnosti. Nekdanji lastnik podjetja United Business, Hector Laing, je pred časom slikovito opisal, da se izdelki kvarijo, stavbe se starajo in rušijo, ljudje umirajo, blagovne znamke pa trajajo (Milligan, 2004). Zanimiva je tudi misel enega izmed bivših direktorjev McDonalda: »Tudi- če v naravni katastrofi izgubimo vsa sredstva, stavbe, opremo itn., si lahko brez težav izposodimo dovolj denarja, da izgubljeno hitro nadomestimo, temu pa botruje vrednost naše blagovne znamke.« (Kotler & Armstrong, 2020, str. 252).

Zgodovinsko gledano so se znamke najprej uporabljale za označevanje lastnine (živina, orodje itn.), kar pomeni, da so sporočale razmerje osebe do neke stvari. Z razvojem trgovine se je njihov pomen preselil tudi na označevanje izvora oziroma porekla blaga. Vse to pa je privedlo do tega, da so blagovne znamke začele postajati sinonim za pričakovano kakovost (Jadek Pensa, 2008).

Kotler (1996) je blagovno znamko označil za večplasten simbol. Vsaka naj bi sporočala kar do šest pomenov: lastnosti, vrednote, koristi, osebnost, kultura in porabnik. V svoji razlagi tržnikom dopušča svobodo, da sami presodijo, kateri pomeni so najpomembnejši za njihovo blagovno znamko, in jih spodbuja, da na teh pomenih ustvarijo identiteto. V kolikor pri znamki prepoznamo vseh šest razsežnosti oziroma pomenov, jo lahko označimo kot globoko, v nasprotnem primeru pa za plitvo blagovno znamko (Kotler, 1996).

## 1.2 Identiteta in elementi blagovne znamke

Tradicionalni pogled blagovno znamko opredeli na podlagi znakov, simbolov, imena ali kot kombinacijo naštetega. Pri blagovnih znamkah torej navadno najprej zaznamo vizualno podobo v obliki logotipa in slogana ter njeno ime. Iz tega izhaja, da se je dolgo tudi identiteta blagovne znamke povezovala primarno z vizualno podobo in elementi. Za globlje razumevanje blagovnih znamk je treba upoštevati dejstvo, da so vizualni elementi samo del celote oziroma identitete blagovne znamke. V novejši literaturi lahko vedno pogosteje zaznamo izraz *uravnotežen pogled na blagovno znamko*. Ta identiteto opredeljuje kot prepleten skupek vizualnih in nevidnih elementov, ki sestavljajo smiselno celoto. Nevidni elementi blagovne znamke so: poslanstvo, vizija, osebnost, vrednote, kultura, koristi itn. Šele ko podjetje uspešno združi vizualni in nevidni del, lahko začne ustvarjati in sporočati edinstveno zgodbo blagovne znamke ter jo predstavljati porabnikom (Konečnik Ruzzier, Kolar & Korda, 2011).

### 1.2.1 Vizualni elementi

Ime predstavlja izgovorljiv element glede na druge vizualne elemente in je trajnejši. Njegova določitev je pomemben del, saj od tod izhajajo številni drugi elementi. Nekaj smernic, ki jih je smiselno upoštevati pri izbiri imena (Shank & Lyberger, 2015):

- mora biti pozitivno (vzbuja pozitivne občutke in asociacije), razlikovalno, zapomnljivo in lahko izgovorljivo;
- ima zmožnost vpeljave v logotip;
- izraža koristi, ki jih ima izdelek ali storitev;
- naj bo konsistentno in skladno z odrazi podjetja, izdelkov in predvsem okolja;
- mora biti pravno, legalno in etnično nesporno ter ne sme negativno vplivati na druge blagovne znamke ali katero koli skupino ljudi.

Kadar govorimo o logotipih, gre pri recimo McDonaldsovih zlatih obokih ali Nikejevi znameniti kljukici za elemente, ki jih ljudje zlahka prepoznajo in ki pogosto predstavljajo prvi stik z blagovno znamko. Logotip mora brez uporabe besed hitro pritegniti pozornost in vzbuditi številne asociacije s pozitivnimi lastnostmi blagovne znamke. V kolikor to nalogo uspešno opravi, je tudi priklic pri porabnikih v poznejših trenutkih jasnejši (Bridgewater, 2010).

Logotip predstavlja del celostne grafične podobe (CGP), pri čemer so vključene še barvne kombinacije, slogan, znaki itn. S to podobo podjetje oziroma blagovna znamka nastopa pri vseh stikih s svojimi porabniki. Celostna grafična podoba mora odražati vrednote, kulturo in poslanstvo neke znamke (Doler, 2008).

### 1.2.2 Nevidni elementi

Vrednote blagovne znamke so najpomembnejši element notranjega dela identitete. Vsaka uspešna znamka lahko brez težav navede te vrednote in jih uspešno preda porabnikom. Ključno pa je, da se vrednote pokažejo tudi v delovanju blagovne znamke, saj sicer dosežemo prav nasprotni učinek pri zahtevnih ter močno informiranih porabnikih v današnjem času. Glavne vrednote morajo biti preproste, kredibilne in upravičljive. Pri percepciji vrednot so pogosto pomembna čustva, zato je dobro, da se v njih izraža zaupanje do blagovne znamke, tradicija, vključenost v okolje idr. Nenehno sledenje vrednotam seveda ni preprosto, lahko pa je prav to močna konkurenčna prednost, kadar podjetje uspe z vrednotami izraziti svoje koristi, ki se jasno razlikujejo od konkurence ter so hkrati trajnostne (Bridgewater, 2010). Vidik trajnosti je lahko tudi temeljno gonilo neke znamke. Primer je znamka I Feel Slovenia, pri kateri trajnost ni predstavljena le v vidnem delu, temveč tudi v nevidnem, predvsem v identiteti blagovne znamke (Konecnik Ruzzier, Petek & Ruzzier, 2015).

Kadar si v podjetju želijo, da bi zastavljene vrednote učinkovito predstavljale blagovno znamko, je pomembno, da jih zaposleni tudi *živijo* in resnično verjamejo vanje. Johnson in Scholes sta opredelila šest dimenzij kulture: zgodbe, rituali in rutine, simboli, organizacijska struktura, sistem kontrole in struktura moči. Za primer lahko vzamemo blagovno znamko Virgin in vse njene podružnice. Pri tem podjetju načrtno spodbujajo plosko organizacijsko strukturo, ki zaposlene na vseh ravneh spodbuja k idejam, predlogom in sodelovanju pri odločanju, kar se kaže v izboljšanih procesih, boljših blagovnih znamkah ter storitvah za njihove porabnike (Bridgewater, 2010).

Po Aaker-ju (1997) lahko blagovnim znamkam določimo tudi osebnost. Opredelil je pet različnih osebnosti, ki jih lahko pripišemo večini blagovnih znamk.

**Iskrenost/pristnost:** k tej skupini spadajo blagovne znamke, ki so poštene, prizemljene, vedre in jim lahko zaupamo. Tak status se jih po navadi drži zaradi etničnih praks pri poslovanju, sodelovanja z lokalnim okoljem in skrbi za zaposlene in porabnike. Kot primer

iz prakse avtorica navaja podjetje Patagonia, v katerem prodajajo oblačila za šport in prosti čas ter delujejo po okoljevarstvenih načelih. Razvili so celo svoj program za prodajo ponošenih oblačil matičnemu podjetju, ki jih obnovi in prodaja ceneje po principu *iz druge roke*.

**Vznemirljivost:** blagovne znamke, ki so izvirne, sledijo trendom, inspirativne, nekoliko nekonvencionalne ter drzne. Zanje je značilna uporaba živahnejših barv in fontov. Z roko v roki gredo s športnimi prireditvami in glasbenimi festivali. Kot primer lahko izpostavimo oba giganta na področju energijskih napitkov, Red Bull in Monster.

**Kompetentnost:** blagovne znamke, ki jih porabniki doživljajo kot zanesljive, odgovorne in učinkovite. Predstavljajo kakovostne izdelke in storitve, ki jih podjetje ponuja. Sodelujejo z ambasadorji, ki jim porabniki zaupajo, hkrati pa ne pozabijo izpostaviti vseh členov verigi, od proizvodnje do končnega kupca. Izdelke ali storitve takih blagovnih znamk konkurenca pogosto kopira. Tukaj velja izpostaviti tehnološke prvake, kot sta Apple in Google.

**Sofisticiranost:** blagovne znamke višjega kakovostnega in cenovnega razreda, ki jih spremljata glamur ter romantika. Zanje je značilna uporaba nežnejših barv in sodelovanje z luksuznimi okolji (hoteli, prestolnice itn.). Največ takih znamk se pojavlja v modni in avtomobilski industriji.

**Robustnost:** blagovne znamke, ki imajo nekoliko bolj moški značaj, saj so moški tudi njihova ciljna publika. Ideja takih znamk je predstavljati trdoživost, odpornost, vzdržljivost, saj so namenjene porabnikom, ki so pripravljene na tveganja, doživetja in neobičajno življenje. Za grafični del so značilni temne barve, močni fontovi in manj podrobnosti. Take blagovne znamke ponujajo izdelke za prosti čas, šport, pohodništvo ali pa doživetja, izlete idr. (Aaker, 1997).

Spoznali smo dejavnike, ki ustvarjajo nevidni del identitete. Pri tem ni dovolj, da so ti samo opredeljeni, temveč jih je treba vključiti v proces pozicioniranja. Gre za strateški proces, ki je močno povezan z vrednostjo v očeh porabnikov, hkrati pa služi kot podlaga za natančnejšo opredelitev blagovne znamke čez poslanstvo, vizijo in cilje. Za pozicioniranje lahko rečemo, da je uspešno, kadar se percepcija o blagovni znamki znotraj podjetja sklada s porabnikovo (Bridgewater, 2010).

### 1.3 Premoženje blagovnih znamk

Močna blagovna znamka ima močno premoženje blagovne znamke (angl. brand equity), koncept, ki je v praksi razlikovalni faktor pri učinku imena znamke na porabnika. Premoženje blagovne znamke je torej tisto, kar najbolj vpliva na kupčev odnos do izdelkov ali storitve ter trženjskih aktivnosti določene znamke. Lahko rečemo, da je premoženje mera sposobnosti blagovne znamke, da pri kupcu ustvari preferenco pred drugimi ter si zagotovi njegovo zvestobo (Kotler & Armstrong, 2020).

Poznavanje porabnikov in sposobnost pogleda iz njihove perspektive sta temeljna za uspešen razvoj blagovne znamke. Razumevanje potreb porabnikov je odskočna deska za ustvarjanje najvišje mogoče vrednosti v njihovih očeh. Zunanji pogled na blagovno znamko, ki se kaže predvsem v vrednotenju porabnikov, lahko enačimo s premoženje blagovne znamke. Visoko premoženje se pogoste kaže v razliki porabnikovega dojetanja izdelkov te blagovne znamke v primerjavi z enakimi izdelki generičnih znamk ali z neznamčenimi izdelki (Konečnik Ruzzier, Kolar & Korda, 2011).

Po Kotler-ju (2004) je zelo pomembno, da smo sposobni razlikovati med vrednostjo in premoženjem blagovne znamke. Prva je striktno finančni podatek in predstavlja tržno vrednost podjetja, druga pa ni finančni podatek, vendar ima zelo močan vpliv na vrednost.

Kupci so za močnejšo in prepoznavnejšo blagovno znamko pripravljeni plačati več ter jo pogosteje priporočajo, hkrati pa sprejemajo njene razširitve in sorodne znamke. Vpliv večjega premoženja blagovne znamke na vrednost se pozitivno kaže tudi pri večji pogajalski moči, višjih cenah in obrambi pred cenovno konkurenco, lažjih širitvah itn. (Kotler, 2004).

Kotler in Armstrong (2020) pojasnjujeta, da visoko premoženje blagovne znamke ne izhaja samo iz unikatnih koristi in zanesljivih storitev, temveč iz poglobljenih in dolgotrajnih odnosov s porabniki. Sliši se nekoliko nenavadno, vendar ljudje ustvarjajo razmerja z blagovnimi znamkami. Lep primer je Instagram, ki z več kot 800 milijoni porabnikov predstavlja več kot le platformo za deljenje slik in videoposnetkov. Porabniki ga uporabljajo za deljenje spominov, doživetij in posebnih trenutkov s prijatelji, znanci ter družino. Gre torej za povezovanje z deljenjem trenutkov v obliki slik.

Moč blagovne znamke pogosto merimo s štirimi dimenzijami: diferenciacija (kaj je tisto, kar omogoča, da izstopajo glede na druge), relevantnost (kako porabnik dojema uspešnost zadovoljevanja svojih potreb, ki mu jo omogoča blagovna znamka), znanje/poznavanje (koliko porabniki vedo o blagovni znamki) in status/spoštovanje (kako visoko cenijo blagovno znamko in koliko jo spoštujejo) (Kotler & Armstrong, 2020).

Koncept premoženja blagovne znamke se je uveljavil v 90. letih prejšnjega stoletja. Avtorji ga razlagajo in raziskujejo s štirimi dimenzijami: zavedanje o blagovni znamki (angl. brand awareness), podoba blagovne znamke (angl. brand associations), zaznana kakovost blagovne znamke (angl. perceived quality), zvestoba blagovni znamki (angl. brand loyalty) (Aaker, 1996; Konečnik Ruzzier, Kolar & Korda, 2011).

Aaker (1996, str. 8) je omenjene štiri izpopolnil še s peto dimenzijo, in sicer trženjski kazalniki. To je hkrati edini vidik, ki premoženje blagovne znamke ovrednoti tudi finančno. Avtor je premoženje blagovne znamke opredelil kot skupek prednosti in posebnosti, ki z imeni in simboli povečujejo vrednost izdelkom in storitvam. V nadaljevanju si bomo prej naštetih dimenzije podrobneje ogledali.

### 1.3.1 Zavedanje o blagovni znamki

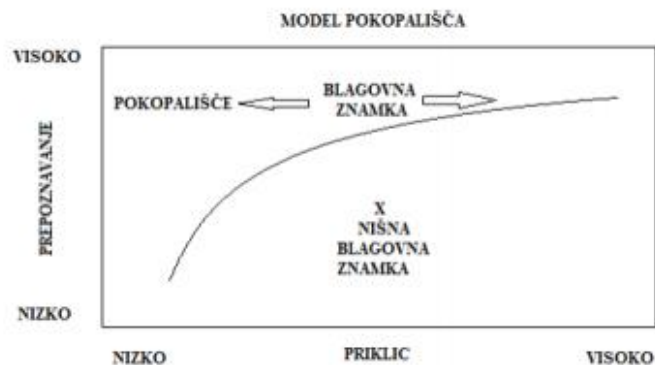
Temelj za premoženje neke blagovne znamke je zavedanje pri porabniku, torej ali prepozna blagovno znamko oziroma je zanjo že slišal. Porabniki morajo biti prepričani, da so znotraj kategorije ali discipline razlike med blagovnimi znamkami, ki so dovolj velike oziroma znatne. Le tako lahko neka blagovna znamka začne oblikovati strategijo razvijanja svojega premoženja (Keller, 2013).

Študije so pokazale, da zavedanje močno vpliva predvsem v situaciji, ko porabnik ne pozna izdelka, vendar se večinoma odloči za nakup tistega, katerega blagovno znamko prepozna. To imenujemo **prepoznavanje**, ki se ustvarja čez pretekle stike med blagovno znamko in porabnikom, ki se na podlagi asociacij odloči za nakup. Pogosto se zgodi, da kupec izdelku poznane blagovne znamke pripiše boljšo kakovost kot drugim izdelkom v isti izdelčni skupini. Kadar si kupec med izbiranjem izdelkov zamisli blagovno znamko, ki jo asociira na določen izdelek ali skupino izdelkov, temu pravimo **priklic**. V praksi to pomeni, da si bo uporabnik, še pred pregledom blagovnih znamk, ki ponujajo isti izdelek, eno ali nekaj izmed njih priklic in jo imel v mislih med nakupnim procesom (Aaker, 1996; Keller, 2013).

Razmerje med prepoznavanjem in priklicom blagovne znamke je Aaker (1996) ponazoril na modelu pokopališča, kar je razvidno na sliki 1. Levo zgoraj je del, imenovan pokopališče, na katerem so blagovne znamke, pri katerih imajo porabniki sicer visoko stopnjo prepoznavanja, vendar hkrati nizko stopnjo priklica. Kadar kupci opazijo izdelke teh blagovnih znamk, jih sicer prepoznajo, ne razmišljajo pa o njih pred in med nakupovalnim procesom, kar seveda negativno vpliva na prodajo. Za primer lahko vzamemo scenarij, pri katerem bi kupec športne opreme sicer prepoznal izdelke blagovne znamke Umbro, vendar bi se pred tem najprej spomnil na Nike in Adidas, kadar je govora o izdelkih iste izdelčne skupine.

Ugotovili smo lahko, da samo visoka stopnja prepoznavanja ni dovolj. Na sredini slike in desno zgoraj so najboljše blagovne znamke, ki imajo posledično največji tržni delež ter prihodke, kar nakazuje tudi krivulja. Pri njih je stopnja priklica bistveno višja kot pri tistih na pokopališču. Ugotovimo lahko, da je za visok tržni delež nujna kombinacija visoke stopnje priklica in prepoznavanja, niso pa vse blagovne znamke zunaj tega območja slabe. Pod krivuljo so nišne blagovne znamke, ki imajo sicer nižjo stopnjo priklica ter prepoznavnosti, vendar imajo v svoji specifični kategoriji ozek krog kupcev, ki so blagovni znamki zvesti, kar pomeni, da so v tistem segmentu umeščene kot močne znamke, čeprav jih večina porabnikov splošne populacije ne bi niti prepoznala. Blagovne znamke, ki imajo najvišjo stopnjo zavedanja v hierarhiji, spadajo v skupine **prve oziroma dominantne izbire**. Ta pojav se zgodi, kadar se v porabnikovih mislih ob priklicu pojavi le ena blagovna znamka. Ta blagovna znamka deluje kot sinonim ali splošna asociacija za neko skupino izdelkov ali storitev (Aaker, 1996). Model je prikazan na sliki 1 spodaj.

Slika 1: Model pokopališča



Vir: Aaker (1996).

Po Kellerju (2013) lahko zavedanju o blagovni znamki določimo tudi globino in širino. Prva je povezana s prepoznavnostjo znamke in s tem, ali se je pri uporabniku zgodil priklic, druga pa je odvisna od tega, koliko krat v nakupnem procesu porabniki v resnici pomislijo na blagovno znamko.

### 1.3.2 Podoba blagovne znamke

Med nakupni procesom se pogosto zgodi, da se porabnik znajde v situaciji, ko mora izbirati med več zelo podobnimi ponudbami za isti izdelek ali storitev različnih podjetij. Skoraj vedno se porabnik odloči za nakup tistega izdelka, katerega blagovna znamka ima v njegovih očeh boljšo podobo. Podoba blagovne znamke mora pri porabnikih odražati edinstvene koristi in umeščenost izdelka ali storitve. Lahko rečemo, da je podoba povezana z identiteto blagovne znamke, saj je odraz njenih elementov, ki jih je treba pravilno sporočiti porabnikom po trženjskih kanalih. Pravzaprav gre za ustvarjanje zelenih asociacij blagovne znamke v mislih porabnikov (Kotler & Armstrong, 2020).

Zavedanje o blagovni znamki predstavlja temelj za ustvarjanje premoženja, vendar ni zadostno, če se ne izpopolni tudi na drugih ravneh. Med nakupnim procesom se morajo porabniku priklicati jasne, močne in pozitivne asociacije z blagovno znamko. Te pa lahko porabnik ustvari tudi po zunanjih deležnikih, kot so na primer mediji in prijatelji ter znanci. Na te ima podjetje malo vpliva, zato je pomembno, da so signali, ki jih prejemajo po trženjskih kanalih, strukturirani in čim jasnejši ter zapomnljivejši. Če se bodo porabniku v spomin vtisnile pozitivne asociacije, bo tudi podoba blagovne znamke pozitivna (Keller, 2013).

Ugotovili smo lahko, da so asociacije zelo pomembne pri podobi blagovne znamke. Asociacije lahko nastanejo na podlagi misli, spominov, občutkov, izkušenj, informacij iz okolja itn. Keller (1993) je opredelil tri vrste asociacij:



- **koristi:** asociacije, ki upodabljajo kupčevo predstavo o tem, kaj bo pridobil z nakupom izdelka. Lahko rečemo, da kupec izdelkom pripiše osebne vrednosti. Opredelimo lahko tri vrste koristi: funkcionalne, izkustvene in simbolne. Prve so neposredno povezane s fizičnim aspektom izdelka. Izkustvene se kažejo v občutkih in čustvenih koristih. Simbolne pa krepijo status porabnika, in omogočajo družbeno umestitev;
- **lastnosti:** so opredeljene na podlagi opisnih značilnosti izdelka. Lahko gre za povezane fizične lastnosti ali za nepovezane, kot so: embalaža, cena, namen uporabe itn.;
- **stališča:** odražajo pogled na blagovno znamko kot celoto, torej gre za neko splošno oceno. Močno vplivajo na nakupne odločitve kupca. Kadar govorimo o odnosu porabnika do blagovne znamke, so stališča celo najpomembnejša.

### 1.3.3 Kakovost blagovne znamke

Veliko ljudi je prepričanih, da je zaznana kakovost najpomembnejši element premoženja blagovne znamke. Visoka zaznana kakovost prinaša finančno uspešnost in povečuje zaupanje ter posledično zvestobo blagovni znamki. Iz finančnega vidika je pomembnejša od tržnega deleža oziroma močnejše vpliva na prihodke. Služi tudi kot pomemben dejavnik pri strateškem načrtovanju in pozicioniranju blagovne znamke, kar se še posebej kaže na medorganizacijskih trgih, kjer je kakovost tradicionalno glavni oziroma odločilni dejavnik za nakup. Visoka zaznana kakovost daje blagovni znamki možnost za postavitev višjih cen, ki pa jih seveda mora upravičiti (Aaker, 1996, str. 17–20).

Zaznana kakovost lahko močno vpliva tudi na podobo blagovne znamke. Gre za porabnikovo celotno ovrednotenje in primerjavo med pričkovanji ter prejetim. Kadar je pričakovanjem zadoščeno oziroma je to celo preseženo, pozitivno vpliva tudi na podobo blagovne znamke. Pri tem velja seveda tudi obratno, v negativno smer. Zaznana kakovost je torej neposredna primerjava med uporabnikovim vlaganjem (čas, denar, energija) in koristmi, ki jih prejme (kakovost, zadoščenje, priročnost itn.) (Aaker & Biel, 2013, str. 145).

### 1.3.4 Zvestoba blagovni znamki

Kombinacija racionalne in čustvene komponente pri blagovni znamki je podlaga za razvoj zvestobe med njenimi porabniki. Znano je, da za zadržanje kupcev porabimo precej manj sredstev kot za pridobivanje novih, zato lahko rečemo, da je zvestoba zelo pomembna za premoženje blagovne znamke. Zvestoba pa ni pomembna le za vračanje porabnikov in ponavljajoče se nakupe, temveč hkrati močno zmanjšuje prehod porabnikov h konkurenčnim podjetjem, povrh vsega pa visoka zvestoba blagovni znamki predstavlja močno vstopno oviro za nova podjetja na trgu. Pogosto se zgodi, da novo podjetje oziroma blagovna znamka ponujata izdelke, ki so v nekaterih vidikih boljši ali imajo nižjo ceno, vendar porabniki prav zaradi zvestobe ne posegajo po teh izdelkih (Aaker, 1996; Keller, 1993).

Zvestobo blagovni znamki lahko enačimo s trajnim nagnjenjem k nakupu njenih izdelkov ali storitev, kar se najbolj pokaže v ponavljajočih se nakupih, predvsem kadar je ponudba drugih blagovnih znamk široka. Potrošnik se zavestno odloči za ponovni nakup, in sicer zaradi navade, priročnosti in občutka varnosti, ki so posledica dobrih izkušenj iz preteklosti. Prav navada porabnika odvrne od konkurence, pa čeprav ima dovolj časa za raziskavo in dovolj sredstev za nakup (Delgado-Ballester & Munuera-Alemán, 2001, str. 1239).

Močan pomen zvestobe blagovni znamki se odraža tudi na medorganizacijskih trgih, saj tam kupci poleg kakovosti in zanesljivosti cenijo odnos s partnerji ter dobavitelji in njihova svetovanja ter prilagodljivost. V takem okolju čustvena motivacija pogosto prevesi tehtnico na svojo stran v primerjavi z racionalno motivacijo. Dejavniki, ki pozitivno vplivajo na kupčeve odločitve, so: možnost dolgoročnega sodelovanja, svetovanje, prenos znanja idr. Ti dejavniki lahko pretehtajo, kadar se kupec odloča o izbiri drugih blagovnih znamk s podobnimi ali celo boljšimi izdelki ali cenami, ki pa mu ne nudijo dovolj na področju prej omenjenih elementov. Čustvena motivacija je torej tista, ki klasične transakcije loči od odnosov. Podlaga za dolgoročne odnose, ki temeljijo na čustvih, so seveda osnovne koristi, ki jih ima izdelek. To pravzaprav pomeni, da se mora izdelek najprej izkazati kot dovolj koristen, priročen, zanesljiv ter uporaben. Šele potem lahko ljudje razvijemo odnose ter postanemo čustveno navezani na blagovno znamko (Čater & Čater, 2009, str. 1162–1165).

Kadar govorimo o zares visoki stopnji zvestobe blagovni znamki in porabniki začnejo ustvarjati odnose z njimi, in ne samo z samo blagovno znamko, to pomeni začetek nastajanja skupnosti blagovne znamke (angl. brand community). Porabniki pri blagovnih znamkah podzavestno iščejo lastnosti, ki jih lahko povežejo s svojim značajem, kar privede do pojava poistovetenja z blagovno znamko. V takih situacijah se lahko zgodi, da novi kupci izdelkov neke blagovne znamke ta nakup opravijo, ker se prepoznajo v značilnostih zvestih porabnikov in predvidevajo, da bo izdelek zato všeč tudi njim. Porabniki torej želijo svetu sporočiti, kdo so, in sicer s tem, katere blagovne znamke podpirajo oziroma člani katerih skupnosti so. Čustvena motivacija je v teh primerih bistvena (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 28–29).

Kot večino drugih konceptov lahko tudi zvestobo blagovni znamki razvrstimo in opredelimo na več ravneh. Aaker (1996) je opredelil pet ravni zvestobe:

- zvestoba blagovni znamki ne obstaja: ob prvi priložnosti bo kupec zamenjal blagovno znamko, pogosto zaradi nižje cene ali priročnosti nakupnega procesa;
- ni razlogov za menjavo: kupec je zadovoljen, hkrati pa ni zunanjih pobud za menjavo;
- nenaklonjenost kupca menjavi: kupec je zadovoljen z znamko, hkrati pa se zaveda, da bi mu morebitna menjava prinesla dodatne stroške (denar, čas, energija);
- kupec ne bi menjal blagovne znamke: pristna tako racionalna kot čustvena motivacija, kupec gleda nanjo kot na prijatelja in se počuti del skupnosti;
- popolna predanost kupca blagovni znamki.

Omenili smo že, da sta skrb za kupce in njihovo ohranjanje cenejša, kot je pridobivanje novih, zato se mora podjetje osredotočiti na tiste, ki so v zadnjih treh ravneh, in zagotoviti, da se ne premaknejo nižje. Osredotočenost na kupcih iz prvih dveh ravni pa je drugega pomena.

#### **1.4 Pomen blagovne znamke**

Blagovne znamke smo že račlenili in opredelili na različnih ravneh, smiselno pa je, da še opredelimo njihov pomen. Znamko oblikuje njena sporočilnost, to pa se kaže v razmerju med ponudnikom in porabnikom. Blagovna znamka je osnova za tržnje, ima komercialno vrednost in omogoča komuniciranje izdelkov ali storitev javnosti. Zmanjšuje stroške in ovire za ponudnike pri nastopu na trgu, pri porabnikih pa povečuje zaupanje in zmanjšuje stroške (Jadek Pensa, 2008).

Pisnik in Šebjan (2011) sta pomen blagovne znamke opredelila iz dveh zornih kotov, porabnikovega ter ponudnikovega. Pomeni blagovne znamke za porabnika so: identificiranje porekla storitve ali izdelka, vzpostavljanje odgovornosti prodajalca, zmanjševanje tveganja med nakupnim procesom, zmanjševanje stroškov nakupa, sporočanje o ravni kakovosti, izboljševanje odnosa do proizvajalca ter povečevanje zadovoljstva in zvestobe ter prepoznavno sredstvo, da kupec lahko poišče izdelke, s katerimi je bil zadovoljen oziroma se izogne tistim, s katerimi ni bil.

Na podlagi porekla, zaznane kakovosti in preteklih izkušenj porabnik sprejema svoje nakupne odločitve. Lahko rečemo, da blagovne znamke usmerjajo kupca k najboljši odločitvi zanj. Bolj kot pozna blagovne znamke, lažje se bo odločil, pogosteje, ko kupuje izdelke enake znamke, manjše bo zanj tveganje in hitrejše odločitve bo sprejemal. Poznavanje blagovne znamke olajša nakupe sorodnih izdelkov. Če je bil kupec zadovoljen z enim izdelkom blagovne znamke, se bo prej odločil tudi za druge iz zaloge, seveda pa velja tudi nasprotno. Pri tem ne smemo zanemariti socialnega vidika in pomena blagovnih znamk. Pri porabniku lahko izdelki nekaterih blagovnih znamk služijo kot statusni simbol, omogočajo pripadanje skupinam ali subkulturam, z njimi torej ustvarjajo svojo podobo, ki jo predstavljajo svetu. Tudi v očeh drugih lahko blagovne znamke, ki jih neka oseba uporablja, hitro ustvarijo predvideno podobo in posledično mnenje o tej osebi (Keller, 2013).

Raziskali smo, kakšen je pomen blagovnih znam za porabnika, logično sledi, da si ogledamo še koristi za ponudnika: prepoznavnost na trgu, diferenciacija glede na konkurente, diferenciacijo med izdelki ponudnika, ohranjanje in izboljšanje tržnega položaja, vir konkurenčne prednosti, ustvarjanje preference kupcev, oteženo ponarejanje in posnemanje, lažja širitev portfolia izdelkov, podlaga za razvoj odnosa s porabniki, lažje tržno komuniciranje, povezovanje in sodelovanje proizvajalcev (Pisnik & Šebjan, 2011). Blagovna znamka predstavlja odlično podlago za razvoj odnosa s porabniki. V kolikor se porabnik »najde« v blagovni znamki, bo verjetnost za dolgotrajen odnos in visoko zvestobo

precejšnja. Kadar osebnost blagovne znamke sovпада z osebnostjo posameznika, lahko govorimo, da je odnos globok. Kadar ponudniku uspe ohranjati kakovost, koristi, cene itn., bo porabnik ostal zvest. Zavedal se bo prednosti in koristi, ki jih ima njegova znamka pred drugimi ter jo priporočal (Keller, 2013).

## **1.5 Vrednost blagovne znamke**

Visoka zaznana kakovost in dobra podoba blagovne znamke sta bistveni za visoko premoženje, to pa se posledično odraža tudi v višji vrednosti blagovne znamke. Vrednost blagovne znamke predstavlja finančno oceno vrednosti (Kotler & Armstrong, 2020).

Za lastnike je ustvarjanje močne blagovne znamke najpomembnejše. Močne blagovne znamke imajo visoko vrednost, so konkurenčne na trgu in prepoznavne. Zvestoba, prepoznavnost, zaznana kakovost, asociacije, patenti, sodelovanja itn. so dejavniki, ki ustvarijo vrednost blagovne znamke. Visoka vrednost blagovne znamke prinaša številne koristi za lastnike, hkrati pa se tudi najmočnejše znamke spoprijemajo s številnimi izzivi: hitro naraščanje števila blagovnih znamk, večanje pričakovanj porabnikov, večja informiranost in natančnejše želje porabnikov, itn. Blagovne znamke je torej treba upoštevati kot premoženje podjetja ter jih ustrezno upravljati, da vrednost ostaja konstantna oziroma se celo povečuje. Veliko strokovnjakov meni, da so blagovne znamke trajnejše od izdelkov in opreme podjetja, kar pomeni, da je tudi vrednost, ki jo dodajo podjetju, trajnejša. Močnih blagovnih znamk pa ne bi bilo brez zvestih porabnikov, v prenesem pomenu lahko torej enačimo vrednost blagovne znamke s seštevkom vrednosti vseh porabnikov za podjetje (Kotler, 1996, str. 445–447). Blagovna znamka je skupek funkcionalnih vrednot, ki jih porabniki presojujejo razumsko na podlagi kakovosti, in vrednot, avtor funkcionalne vrednote deli na učinkovitost, kakovost, pripravnost in preprostost uporabe, čustvene pa na poštenost, ambicioznost, vedrost in previdnost. Tehnološki razvoj in napredek informacijske tehnologije, globalizacija, dostopnost informacij itn. močno zmanjšujejo ločevanje po funkcionalnih vrednotah blagovnih znamk (De Chernatony, 2002).

Za uporabnike je vedno pomembnejše, kakšna občutja imajo do izdelkov blagovne znamke, kar v praksi pomeni, da imata npr. dizajn in uporabniška izkušnja pogosto prednost pred funkcionalnimi lastnostmi. Pravzaprav bi bilo smiselno, če bi čustvene vrednote razvijali na podlagi funkcionalnih, saj bi to privedlo do najvišje vrednosti za uporabnika. Za porabnikovo pravilno razumevanje pa je bistvena pravilna trženjska komunikacija. Za primer lahko vzamemo avtomobilsko industrijo, pri kateri avtorji svetujejo, da se namesto tehnologije sporoča inovativnost, namesto vzdržljivosti zanesljivost ter stil namesto dizajna (Kato, 2021).

Kotler (1996) meni, da bo merjenje vrednosti blagovne znamke vedno nekoliko pristransko. Vsak porabnik bo različne blagovne znamke ovrednotil drugače, glede na to pa bo tudi pripravljen plačati drugo ceno.

Seveda pa obstajajo metode, ki vrednost blagovne znamke legitimno in natančno ocenijo. Ena izmed najbolj poznanih in priznanih je zagotovo Interbrandova lestvica. Gre za ocenjevanje globalnih znamk na podlagi številnih kriterijev. Metodologijo ocenjevanja, ki ga izvaja Interbrand sestavljajo trije sestavni deli: analiza finančne uspešnosti, analiza vloge blagovne znamke pri nakupnem procesu in analiza konkurenčne moči blagovne znamke. Na podlagi analize moči dobimo finančno vrednost blagovne znamke (Rocha, 2012). Interbrand vsako leto objavi lestvico najvrednejših blagovnih znamk. Kot že sedem let prej se je leta 2020 na vrh zavihtel Apple, sledita mu Amazon in Microsoft, takoj za zmagovalnimi stopničkami pa je Google. Največjo rast v vrednost je zabeležil prav Amazon, katerega blagovna znamka je povečala svojo vrednost za izjemnih 60 % glede na leto prej. Apple je zrastel za 38 %, Microsoft pa za 53 %. Podatek, ki preseneti, je, da se je vrednost Googla celo zmanjšala za odstotek. Vrstni red se je od leta 2019 nekoliko premešal, vendar na prvih desetih položajih najdemo enake blagovne znamke tudi v letu 2020. Prvič so se na Interbrandovi lestvici najvrednejših 100 blagovnih znamk znašli Instagram (19. mesto), YouTube (30. mesto) in celo Zoom (100. mesto) (Craft, 2020).

## **2 TRŽENJE V ŠPORTU**

### **2.1 Splošno**

Šport je že od nekdaj pomemben v življenju ljudi. Dejavniki, kot so globalizacija, tehnološki napredek, dostop do informacij itn., pa so poskrbeli, da njegova pomembnost nenehno narašča ter vse bolj izstopa iz svojih prvotnih okvirov. Družbena in socialna vloga sta vse večji, posledično je tudi število ljudi, ki se udeležujejo oziroma spremljajo šport, vsak dan večje. Prav tu pa se pokaže velik trženjski potencial, ki ga šport ima. Šport je postal močan trženjski kanal za tiste, ki so potencial že prepoznali. V Sloveniji je šele v zadnjih letih mogoče zaznati premike na tem področju, seveda pa to ni primerljivo s trženjem v športu, ki poteka v ZDA ali v nekaterih državah v Evropi. V splošnem lahko dejavnosti na tem področju na dva dela: trženje v športu in trženje čez šport. Več o tem in podobnostih ter razlikah s klasičnim trženjem bom preučil v nadaljevanju (Makovec Brenčič, 2008, str. 12).

Trženje v športu lahko torej opredelimo kot apliciranje splošnih trženjskih načel in vzvodov na šport ter povezane izdelke in storitve ter trženje izdelkov in storitev, ki niso športne narave, čez šport oziroma v povezavi z njim. V principu seveda izhaja iz klasičnega trženja, vendar ima svoje posebnosti in izzive. Predvsem gre za specifičnost športnega produkta, ki mu ni enakega v nobeni drugi panogi ali industriji, ter pogosta ekstrema med povpraševanjem in ponudbo (Shank & Lyberger, 2015, str. 5–6).

Trženje v sodobnem svetu vse bolj vpliva na odločanje in poslovanje športnih organizacij, klubov, zvez, igralcev, trenerjev, agentov, športnih medijev itn. Zanje velja, da sledijo načelu trženja v športu, saj so že vpeti v ta ekosistem in v njem vsakodnevno delujejo, trženje pa je

orodje za uspešno delovanje. Drugo polovico deležnikov sestavljajo tisti, ki so v športu našli priložnost in se poslužujejo načela trženja čez šport: organizatorji dogodkov, sponzorji in donatorji, promotorji, gospodarski sektor itn. (Makovec Brenčič, 2008).

Večina ljudi bi verjetno ob omembi trženja v športu pomislila na znanega športnika, ki v reklami oglašuje produkt ali svetovno znane blagovne znamke in sponzorira eno izmed uspešnih športnih moštev. V resnici pa gre trženje v športu veliko globlje. Zaznamo ga lahko tudi v situacijah, ki jim na prvi pogled ne bi pripisali velikega pomena v okviru trženja v splošnem. Trženjski izzivi, s katerimi se spoprijemajo deležniki v športu, so različni in se odvijajo na raznovrstnih ravneh. Za lažje razumevanje je prikazanih nekaj neobičajnih: a) V manjši lokalni skupnosti želijo starši kupiti drese za svoje otroke, ki igrajo v nogometnem moštvu. Nakup dresov ni majhen zalogaj, zato morajo predstavniki staršev prepričati katerega izmed lokalnih podjetnikov v sponzorstvo in mu predstaviti koristi. b) Eden izmed vodilnih mož na občini se spoprijema z izzivom, katere športne produkte ponuditi lokalnemu prebivalstvu kot sredstvo za sproščanje, socializacijo in zabavo, da bi s tem pritegnil čim več obiskovalcev ter povečal zanimanje pri manj vključenih in bolj oddaljenih prebivalcih občine. c) Tržnica, ki deluje v športni ekipi, želi povečati zanimanje v tujini ter število tujih podpornikov kluba, in sicer s kampanjo, ki promovira edinstven način življenja in kulturo mesta, iz katerega je ekipa. č) Organizator športnega dogodka je pred dilemo, odloča se o cenovni strategiji za prodajo vstopnic. Bo dogodek brezplačen, večina aktivnosti pa plačljiva ali bo obratno? Za uspešno odločanje v teh in številnih drugih situacijah mora posameznik torej poznati posebnosti in dinamiko športne panoge, hkrati pa obvladati osnove splošnega trženja (Shank & Lyberger, 2015, str. 5–6).

Večkrat smo omenili, da se pomen trženja v športu povečuje, zato je smiselno, da navedemo dejavnike, ki so v zadnjih letih to povzročili (Makovec Brenčič, 2008):

- povečano zanimanje in število različnih medijev, ki spremljajo in poročajo o športu;
- več s športom povezanih izdelkov in storitev;
- premiki na področju športne infrastrukture – večje kapacitete in večnamenski objekti;
- povečano zavedanje gospodarstva o pomembnosti tega segmenta, kar posledično povzroča večji pritok finančnih sredstev, predvsem čez sponzorstva;
- hiter razvoj tehnologije, ki se uporablja v športu, proizvodnji športnih izdelkov, trenažnem procesu itn.;
- večje zavedanje pomembnosti športa za ohranjanje zdravja in aktivnega načina življenja;
- povečana trženjska usmerjenost v športni panogi.

Poenostavljeno trženje v športu je sestavljeno iz treh pomembnih segmentov: proizvajalci in posredniki, športni produkt ter porabniki. Shank in Lyberger (2015) sta na podlagi teh segmentov razvila shemo, ki prikazuje sosledje in deležnike ter elemente, ki so prisotni v posameznem segmentu. Struktura segmentov je prikazana v shemi na spodnji sliki.

Slika 2: Pomembni segmenti trženja v športu



Vir: Shank & Lyberger (2015).

### 2.1.1 Trženje v športu

Trženje v športu poteka v vseh organizacijah, ki primarno delujejo v športu in izvajajo različne oblike trženja. V to skupino uvrščamo športne klube in organizacije, športnike posameznike (niso del klubov ali drugih organizacij – pogosto v posamičnih športih), druge ponudnike športnih produktov z namenom ustvarjanja dobička, medije, ki delujejo v športu (športne hiše, prenos tekem, poročanje s športnih dogodkov) ter proizvajalce športnih dobrin in opreme. Vse trženjske aktivnosti, ki potekajo predvsem v športnih klubih (najpomembnejši deležniki), lahko enačimo s trženjem v športu. Pomembnejše aktivnosti (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016):

- Komuniciranje z navijači in drugimi deležniki, ki jih lahko označimo za porabnike: Kot pri klasičnih podjetjih je mogoče zaznati vse pogostejšo prisotnost strategij upravljanja odnosov s porabniki (angl. customer relationship management – CRM). Dobro upravljanje odnosov temelji na podatkih, ki jih imajo klubi, tako kot podjetja na pretek.
- Pogajanja s sedanjimi sponzorji in iskanje potencialnih novih: za mnoge športne klube je prav sponzorstvo še vedno primaren vir prihodkov, včasih do te mere, da je obstoj neke ekipe odvisen od sponzorjev. Nogometni klubi so izjema, saj prodaja medijskih pravic v nekaterih primerih preseže prihodke sponzorjev, v večini drugih športov pa ostajajo temeljnega pomena za uspešno udejstvovanje klubov ali posameznikov.
- Selekcija, proizvodnja in distribucija promocijskih ali »merchandising« oziroma tržnih izdelkov: športni klubi sklenejo sodelovanja s podjetji, ki proizvajajo športno opremo, ti pa zanje izdelujejo »kustomizirane« produkte z elementi blagovne znamke kluba. Prodaja takih izdelkov je za klube pogosto zelo donosna, nakup porabnikov pa kaže visoko stopnjo pripadnosti in zvestobe, hkrati pa služi kot dodaten promocijski kanal za klub ter statusni oziroma družbeni simbol za porabnika.

Prav trženje in licenčno poslovanje sta v športu vse pomembnejši. Blagovne znamke športnih akterjev rastejo eksponentno, zato to dejstvo sploh ne preseneča. »Merchandising« lahko v grobem opišemo kot težnjo trgovca, da svoje blago ponudi na pravem mestu, pravim porabnikom ter ob pravem času. V kontekstu trženja v športu se funkcija nekoliko razlikuje, saj gre bolj za izdelke kot izvajanje omenjenih aktivnosti pri trgovcih. V to kategorijo spadajo vsi izdelki športnih subjektov, ki vsebujejo njihov logotip, barve in podobno, v praksi gre torej za športno opremo, izdelke za prosti čas, modni tekstil, dodatke in še veliko več. Merchandising oziroma trženje predstavlja tudi pomembno točko strateškega povezovanja deležnikov, saj gre za partnersko sodelovanje med podjetji in športnimi subjekti, kot je bilo omenjeno prej. Na področju športa je mogoče opaziti tri glavne veje merchandisinga: licenčno poslovanje, trgovina na drobno (prodaja izdelkov blagovnih znamk na uradnih prodajnih mestih), drugo (npr. mladinske šole nogometnih klubov, zunaj primarnega okolja) (Makovec Brenčič, 2008).

Ekonomska povezava med mediji in športnim sektorjem ima dolgo zgodovino, obseg sodelovanja in medsebojne odvisnosti pa se močno povečuje. Dandanes ravno prodaja televizijskih pravic medijem predstavlja velik del prihodkov največjih klubov. Negativna stran tega je, da se še povečujejo razlike med velikimi ter manjšimi klubi, ki za medije niso tako zanimivi (Solberg, Jacobsen & Jakobsen, 2018). Mediji pravzaprav delujejo kot nekakšni hibridi, saj istočasno delujejo kot porabniki, ko odkupujejo pravice do prenosov športnih dogodkov od športnih klubov, hkrati pa končnim porabnikom omogočajo storitev v obliki prenosov, obveščanja in poročanja s teh dogodkov. S popularizacijo večjih športnih dogodkov, kot so olimpijske igre, ter večjo medijsko pokritostjo športnih lig se obseg vsebin športne narave, ki jih želijo porabniki, povečuje. Več časa, ko porabniki spremljajo športne vsebine, povzroči več prostora za oglaševalske vsebine, saj je šport danes ena redkih vsebin, ki jo porabniki večinoma še vedno spremljajo v živo. Če je želja, da ostane šport zanimiv za gledalce, se mora prilagoditi željam tistih, ki bodo ta šport resnično dostavili porabnikom, torej medijem. V športnih klubih, panogah in tekmovanjih je tako pogosto treba prilagoditi številne vidike (čas tekmovanj, format tekmovanj, trajanje tekem, pravila v športih itn.). Proizvajalci športne opreme tako močnega vpliva sicer nimajo, zato pa imajo močno vlogo pri dvigu ugleda blagovnih znamk športnih klubov (npr. ekipa sklene dolgoročno pogodbo z Nikom, ki je tudi njihov glavni opremljevalec dresov, kar pri navijačih vzbudi pozitivna čustva). V njihovo korist gre tudi dejstvo, da lahko hkrati sodelujejo z več klubi ali posamezniki in to ne vpliva negativno na njihov ugled. Zanimariti ne smemo njihove vpetost v organizacijo športnih dogodkov, torej v sponzoriranje tekmovanj (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016).

### 2.1.2 Trženje čez šport

Trženje čez šport poteka, kadar izdelke ali storitve, ki niso športne narave, tržimo čez šport oziroma v povezavi z njim. Najbolj znano in popularno tržno orodje v tem segmentu je



zagotovo sponzorstvo. Večja podjetja in korporacije že več let šport izkoriščajo za promocijo svojih izdelkov in storitev (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 6–8).

Seveda pa udejstvovanje ni omejeno le na podjetja, saj se trženja v športu poslužujejo tudi državne ustanove, neprofitne organizacije in drugi. Skupno vsem je, da čez trženjsko komuniciranje v športu razvijajo svojo blagovno znamko, obveščajo o izdelkih in storitvah ter družbeni vpletenosti in se pozicionirajo na trgu (Makovec Brenčič, 2008, str. 22–23).

V 80. letih preteklega stoletja lahko zaznamo tudi bolj strateške akcije, ki so podprte s poglobljenimi raziskavami, večjimi naložbami, kar seveda pomeni bolj definirane in dolgoročne cilje. Denarni vidik sponzoriranja je močno odvisen od možnosti in rezultata, ki ga trženjske akcije lahko resnično dosežejo, kar v praksi pomeni, koliko in kako pogosto podjetja porabnikom športne panoge pošiljajo svoja oglasna sporočila. Glede na povečane možnosti sponzoriranja je logično, da globalne naložbe v tem segmentu strmo naraščajo. Nekaj glavnih razlogov za omenjeno: več športnih programov na televiziji in več časa, namenjenega športnim prenosom, tehnološki napredek, ki je omogočil prenos športnih dogodkov tudi zunaj doma (telefoni, tablice itn.), pojav novih atraktivnih športov (mešane borilne veščine, mešani športi, e-športi itn.), splošna globalizacija športa (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016).

## 2.2 Posebnosti trženja v športu

O tem, da trženje v športu izhaja iz klasičnega trženja, smo že razpravljali, seveda pa so tudi na tem področju posebnosti, ki jih je vredno omeniti. Škorc (2005) navaja nekaj posebnosti in značilnosti športa:

- odnos med sodelovanjem in tekmovanjem;
- zahtevni porabniki, ki se pogosto močno identificirajo s športom;
- nenehno nihanje povpraševanja (odvisno od rezultatov, igralcev itn.);
- izziv zagotavljanja dolgoročnega zadovoljstva pri porabnikih (šport je neoprijemljiv, subjektiven, nepredvidljiv);
- hkratna proizvodnja in ponudba športnega produkta;
- socialna interakcija in družbeno doživljanje športa – preseganje mej klasičnega produkta/storitve;
- nepredvidljivost (odvisno od akterjev in prostora – nerazpoloženost, poškodbe, motivacija, vremenske razmere, sposobnosti);
- šport ima različne porabnike (končni porabniki – navijači ter podjetja, mediji), kar pomeni, da je hkrati medorganizacijski in porabniški produkt;
- šport je sestavni del življenja, ima univerzalno privlačnost.

Športni produkt oziroma športne storitve lahko večinoma označimo za javno dobrino. Zaradi eksternih koristi, ki jih ima, so pogosto storitve v športu subvencionirane, predvsem na nižjih

ravnih (polprofesionalna in amaterska raven v strukturi). Zunanje koristi verjetno najlažje prikažemo s praktičnimi primeri: a) Otroci in mladostniki igrajo nogomet (bodisi v klubu neprofitne narave bodisi v športnem centru, ki deluje kot dobičkonosno podjetje). Med igro razvijajo in trenirajo svoje fizične zmogljivosti ter se učijo vnašati disciplino in zdrave navade v svoj življenjski slog. Vse to lahko povežemo v dejstvo, da gre za razvoj človeškega kapitala, kar bo slej kot prej koristilo trgu. b) Otroci iz družin z različno stopnjo dohodka ali različnim poreklom igrajo nogomet na ulici. Tovrstno druženje je pomembno za izoblikovanje družbe in vpliva na izobraževanje. Koristi nimajo samo otroci, temveč celotna skupnost, pri čemer se zunanje koristi izrazito kažejo. Za podoben učinek bi država in različne ustanove namenile veliko sredstev, če bi bila situacija nekoliko drugačna. Prej našete in številne druge zunanje koristi, ki jih imajo športni produkti oziroma storitve, so torej glavni razlog za omenjeno pogosto subvencioniranje v športu (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016).

Popularnost ekipnih športov in športnih dogodkov številni strokovnjaki povezujejo s hipotezo negotovega izida. Bolj kot je izid negotov, privlačnejši je športni dogodek, še posebej za nevtralne gledalce. Vpliv omenjene hipoteze je seveda veliko manjši pri navijačih z visoko stopnjo zvestobe do ene izmed ekip. Skupna doživetja na teh dogodkih so veliko pomembnejša prav zanje, saj za razliko od nevtralnih gledalcev niso zadovoljni zgolj z negotovostjo izida. Na podlagi teh ugotovitev lahko določimo močne smernice za vse tržnike, ki delujejo na področju športa. V kolikor jim uspe utrditi oziroma še povečati identifikacijo navijača (kot porabnika) z njegovo najljubšo ekipo, postajajo prihodki od prodaje vstopnic ali navijaških produktov vedno bolj neodvisni od rezultatov in forme njegove izbrane ekipe. S tem si dolgoročno zagotovijo veliko bolj zveste porabnike, hkrati pa tudi bolj ustaljene prihodke. Stopnja identifikacije z ekipo in zvestoba tako postaneta močno merilo pri segmentaciji porabnikov. Tržnikom to omogoči, da lahko zveste navijače učinkoviteje in ceneje nagovarjajo ter z njimi ustvarjajo dolgoročen odnos. Znano je, da večina podjetij stremi k rednim in zvestim kupcem, nič drugače pa seveda ni v športu. Posebnosti se pokažejo pri pomembnejših faktorjih, ki navadnega gledalca spremenijo v zvestega navijača. Nekaj izmed teh faktorjev (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016):

- uspehi ekipe v preteklosti;
- blagovne znamke in predstave posameznih športnikov znotraj ekipe;
- delitev vrednot: npr. ekipa, ki jo značilno (predvsem v preteklosti) podpira delavski razred;
- močna povezanost z mestom ali regijo;
- dinamika med favoritom in nefavoritom (angl. Underdog).

### 2.3 Športni produkt in porabniki v športu

Ob omembi pojma porabniki v športu bi večina najprej pomislili na navijače oziroma gledalce, ki so seveda pomemben segment, ne pa edini. Hank in Lyberger (2015) jih po najbolj splošni klasifikaciji delita na:

- navijače, gledalce, nevtralne opazovalce;
- udeležence športnih aktivnosti;
- podjetja in organizacije kot sponzorje: svoja sredstva namenijo v zameno za pojavljanje svoje blagovne znamke za športne dogodke oziroma za stvari, povezane z njimi.

Porabniki so lahko organizirani ali neorganizirani, amaterji ali profesionalci. Po mnenju strokovnjakov so za trženje najzanimivejši športni dogodki, predvsem profesionalni, pa tudi amaterski. Vprašanje, ki si ga lahko zastavimo, je: kaj sploh je produkt ali storitev, ki so je porabniki deležni? S skupnim imenovalcem lahko to poimenujemo kar športni produkt, ki pa seveda ni nujno samo fizični. Sem uvrščamo izdelke, storitve ali njihovo kombinacijo, kar ustvari korist za bodisi gledalce, udeležence oziroma športnike ali podjetja in sponzorje. Produkt je lahko povsem fizičen in otipljiv (oprema za šport, navijaški izdelki ipd.) ali neotipljiv (dogodki, tekme, rezultati, vzdušje in spektakel). Makovec Brenčič (2008) povzema Shank-a, ki razdeli športni produkt v različne skupine:

- športni dogodki,
- subjekti v športu (posamezniki in organizacije),
- športni objekti (pomemben vir prihodkov v športu),
- športno blago (angl. Sporting goods),
- informacije, povezane s športom (čez različne medije).

Posebnost športnega produkta je tudi določevanje cen, kar je precej manj kritično kot pri klasičnih produktih. Športni produkt je močno povezan s porabnikovimi čustvi, zaradi česar je tudi pogosto cenovno manj občutljiv. Omenjeno dejstvo na žalost tržnikom ne olajša dela pri določanju cen za različne športne produkte, ki med seboj močno variirajo, od športnih dogodkov do športne opreme pa vse do licenčnih pravic. Izziv za ponudnike športnih produktov je torej ugotoviti, komu kaj ponuditi ter na kakšen način. Poznati morajo porabnike, konkurenco ter seveda splošne koncepte trženja, predvsem posebnosti trženja v športu. Številni pa niso le porabniki, enako velja tudi za ponudnike (Makovec Brenčič, 2008, str. 16):

- športniki – ključni akterji,
- športni proizvajalci in dobavitelji (oprema in storitve),
- organizatorji dogodkov,
- lastniki klubov in organizacij,
- društva, zveze ipd. ter funkcionarji,
- regulativna telesa ,

- sponzorji,
- mediji,
- agenti in posredniki.

Chadwick, Chanavat in Desbordes (2016) so prepričani, da je ključ do uspešnega manevriranja na športnem trgu fokus na trženju s poudarkom na odnosih (angl. Relationship marketing). Opredelili so ga kot vzpostavljanje in ohranjanje pozitivnega, dolgoročnega in obojestranskega komuniciranja oziroma razmerja med profesionalnimi športnimi organizacijami ter njihovimi deležniki. Številni profesionalni klubi se dandanes po prihodkih lahko primerjajo z marsikaterim srednje velikim podjetjem. Včasih je primarni oziroma skoraj edini vir prihodkov predstavljala vstopnina na dan dogodkov, ki pa sčasoma izgublja svoj delež v prihodkovni shemi. Največji delež danes predstavljajo televizijske pravice in sponzorske pogodbe. Veliko denarja pa seveda prinesejo tudi nakupi navijaških izdelkov, članarine v navijaške klube ipd. Klubi se morajo do svojih deležnikov vesti kot do svojih kupcev, če želijo uspešno delovati na športnem trgu. Profesionalne športne organizacije označujemo za glavne ponudnike, drugi deležniki pa se delijo na primarne in sekundarne porabnike oziroma kupce (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 211–212).

Primarni porabniki oziroma kupci:

- navijači in gledalci: gospodarstvo v športu je odvisno od ljudi, ki so pripravljeni plačati za različne športne produkte. Navijači so najpomembnejši porabniki, zato je uspešno trženjsko komuniciranje čez odnose poglobitnega pomena;
- sponzorji: v preteklosti so lokalni podjetniki podpirali športne klube v bližini, danes pa se je to razvilo v pravi dohodkovni kanal komercialne narave. Profesionalnega športa danes verjetno ne bi bilo v enaki obliki brez sponzorjev. Teh je vedno več, višji pa so tudi sponzorski zneski. Odnos med klubi in sponzorji lahko označimo za medorganizacijsko (B2B);
- mediji: športne organizacije in mediji med seboj ustvarjajo dvosmerno povezavo, saj to predstavlja številne koristi za obe strani. Televizijske, časopisne in radijske hiše ter novičarski portali in blogi pridobijo veliko aktualnih vsebin (v živo ali v obliki poročil po končanih dogodkih). Športne organizacije pa pridobivajo publiciteto, razvijajo blagovno znamko in komunicirajo z navijači.

Sekundarni porabniki oziroma kupci:

- konkurenti: športne organizacije na športnem trgu tekmujejo s številnimi konkurenti. Lahko gre za klube znotraj iste lige, države, mednarodna tekmovanja ipd. Ne tekmujejo zgolj na športnih igriščih, temveč se borijo za sponzorje, navijače in igralce. Konkurirajo z drugimi športi, predvsem za pozornost, obisk na dogodkih in medijski prostor. Nenazadnje konkurirajo tudi s celotno industrijo, ki ponuja storitve za prosti čas, zabavo in sprostitvev. Seveda pa ne gre vedno le za tekmovanje, saj niso tako redki primeri, pri katerih različne entitete med seboj sodelujejo.

- agenti, agencije in posredniki: poznamo agente posameznih športnikov, agencije za prodajo televizijskih pravic, agencije za promocijo dogodkov ipd.;
- zaposleni v športni panogi: ti seveda niso klasični kupci oziroma so celo plačani, vendar avtorji menijo, da jih morajo športne organizacije vseeno obravnavati kot take. Management človeških virov mora biti ustrezen, po vzoru podjetij;
- vlada in druge ustanove: njihova vključenost se pojavi predvsem pri dogodkih večjih razsežnosti (olimpijske igre, svetovna prvenstva), saj ti določena mesta ali države postavijo na svetovni zemljevid, kar seveda ugodno vpliva na prepoznavnost in turizem. Poleg tega so športne organizacije zaposlovalci večjega števila ljudi ter plačujejo visoke zneske v davkih. Pri tem imajo koristi tudi klubi in druge organizacije, saj recimo policija varuje lokalne športne dogodke, občine subvencionirajo številne mladinske programe klubov, mesta gradijo športne objekte;
- drugi zunanji deležniki: sem spadajo npr. investitorji in delničarji. Številni klubi, predvsem angleški nogometni, so v zadnjih letih spremenili pravno obliko v delniško družbo, da bi pridobili finančna sredstva in investitorje. V nekaterih primerih pa si lastniške deleže lastijo kar navijači kluba. Sodelovanje z zunanjimi deležniki se kaže tudi v obliki dobaviteljev navijaških izdelkov, opreme za trening ipd. Izvzeti ne smemo lokalnih neprofitnih organizacij.

V spodnji sliki lahko vidimo dinamiko med ponudniki in porabniki v športu.

Slika 3: Ponudniki in porabniki v športu



Vir: Chadwick, Chanavat & Desbordes (2016).

### **3 BLAGOVNE ZNAMKE V EKIPNIH ŠPORTIH IN NOGOMETU**

#### **3.1 Blagovne znamke v športu**

Omenili smo že, da finančna plat poslovanja športnih ekip postaja vse pomembnejša, skoraj nujna, če želijo ekipe dolgoročno in uspešno delovati. Znamčenje je vse pomembnejše predvsem pri nogometnih klubih, ki v nekaterih vidikih delujejo kot prava podjetja in imajo močne blagovne znamke (Chadwick, 2009). Vedno večja konkurenca in vse več lastnikovih ali navijačevih pričakovanj glede uspešnosti so športne klube primorali, da so svoj fokus usmerili na ustvarjanje prihodkov. Za uspeh na trgu pa je nujno njegovo razumevanje in zadovoljevanje potreb porabnikov (Bridgewater, 2010, str. 9–10). Arigil in Pennazio (2011, str. 5–6) povzameta številne avtorje, ki so med seboj sklepčni, da je športni uspeh pomemben, vendar ni dovolj za ustvarjanje premoženja blagovne znamke športnih klubov, predvsem z vidika porabnika.

Navijači bodo v nadaljevanju v ospredju preučevanja, saj predstavljajo neklasičnega, vendar izjemno pomembnega, porabnika. Številni med njimi »živijo« šport, njihova vpetost in čustvena vez do najljubše športne ekipe presega meje, ki jih dosežejo porabniki klasičnih blagovnih znamk, celo njihovih najljubših (Bridgewater, 2010, str. 8).

Blagovne znamke športnih ekip pa seveda niso edine, ki sestavljajo ekosistem znamk v športu. V grobem jih lahko razdelimo na štiri glavne skupine: blagovne znamke športne opreme, posamezniki (igralci, trenerji itn.), športne organizacije, podjetja in druge organizacije, ki vstopajo na trg z namenom trženja čez šport (Makovec Brenčič, 2008).

#### **3.2 Identiteta blagovnih znamk v ekipnih športih in nogometu**

Identiteta blagovne znamke športne ekipe je močno povezana s porabnikovim poznavanjem ekipe. Identiteta blagovne znamke neke ekipe mora torej jasno sporočati, kaj lahko ponudi porabnikom, torej navijačem. V športnem ekosistemu je mogoče opaziti višjo raven poistovetenja z blagovno znamko kot drugje (Koo, 2009, str. 20–21). V kolikor želimo doseči visoko zaznano podobo v očeh porabnika, je pomembno, da identiteta sovпада z željami, pričakovanji in prepričanji porabnika. Richelieu, Pawlowski in Breuer (2011) so analizirali in identificirali pomembne faktorje, ki vplivajo na identiteto blagovne znamke športnih ekip. Faktorji so dovolj specifični, da povzamejo posebnosti blagovnih znamk športnih ekip, vendar hkrati dovolj splošni, da jih lahko apliciramo na vse ravni kakovosti, od majhnih lokalnih ekip pa vse do profesionalnih in svetovno znanih. Avtorji so opredelili kar 25 faktorjev, ki so jih razdelili na notranje in zunanje. Notranji faktorji so: zgodovina/tradicija, športni uspeh, stil igranja, tuji zvezdniki, domači zvezdniki, trenerji/menedžerji, logotip, športni dres, klubska trgovina in navijaški izdelki, maskote, sodelovanje z drugimi blagovnimi znamkami, vpletenost sponzorjev, športna infrastruktura, stadion, rituali navijačev, turneje in gostujoče tekme, vpetost v skupnost in odnosi z

javnostjo, odnosi s porabniki, spletna stran ter dostopnost finančnih sredstev. Zunanji pa so: razvoj novih komunikacijskih kanalov, spletne skupnosti (forumi, socialna omrežja), lokacija kluba, konkurenčne ekipe ter način vodenja ligaškega tekmovanja, v katerem nastopa ekipa (Richelieu, Pawlowski & Breuer, 2011).

Tudi Koo (2009) je preučeval elemente identitete blagovnih znamk, le da se je pri tem osredotočil na nogometne klube. Gradnike identitete je razdelil v štiri glavne skupine, opaziti pa je mogoče podobne elemente, kot jih je opredelil že Richelieu. V prvi skupini so skupna doživetja, h katerim avtor uvršča stadion, sponzorje, spletno stran in skupinska doživetja. V drugi skupini so zastopani vizualni elementi, kot so logotip, barve, dresi in elementi, značilni za regijo. Predzadnja skupina je povezana z okoljem oziroma regijo in zgodovino, saj gre za zgodovino, lastnike in trenerja. Zadnja skupina je neposredno povezana s športnim produktom, vanjo pa avtor uvršča športne uspehe in pomembnejše igralce oziroma zvezdnike. Bodet, Geng, Chanavat in Wang (2020) so ugotovili, da je identiteta nogometnega kluba pogosto bolj pomembna za navijače, ki so zvesti le enem klubu in ga niso nikoli zamenjali.

Bridgewater (2010) je raziskala in opredelila pomembnejše razlike in specifične elementov blagovnih znamk nogometnih klubov.

### **Logotip**

Kreacija in razvoj logotipov nogometnih klubov sta pogosto kompleksnejša procesa kot v podjetniškem svetu. Srečamo se lahko tudi z, na prvi pogled, manj smiselnimi in povezanimi motivi. Nekaj glavnih posebnosti logotipov nogometnih klubov:

- močno so povezani z okoljem, v katerem so nastali, npr. uporaba kladiva v grbu, če je klub nastal v mestu s kovaško tradicijo;
- vključevanje zgodovinskih grbov regije, v kateri je klub nastal;
- izpis začetnic imena;
- regijsko značilne barve se odražajo v dresih in posledično logotipu;
- pogosto so vključene lokalne zgradbe in znamenitosti;
- maskote oziroma figure iz vzdevkov se pogosto naknadno vključijo v logotip, npr. vzdevek nogometnega kluba Manchester United – Rdeči vrage je povzročil vključitev vrage v poznejše različice logotipa.

### **Ime**

Tudi pri imenih veljajo številne zakonitosti in tradicije. Pogosto je v ime vključeno ime mesta ter beseda, ki okrepi pomen in doda novo dimenzijo, npr. Newcastle United: pogosta je tudi vključitev kratic, npr. FC (angl. Football club, nem. Fussball Club), CF (špa. Club de Fútbol), AS (fra. Association Sportive) itn.

### **Kultura in vrednote**

Zgodbe: vzorci podpiranja kluba se pogosto prenašajo od staršev na otroke oziroma od starejših članov skupnosti na mlajše, pogosto tudi z vrstnika na vrstnika. To je posebno izrazito pri podpiranju lokalnih klubov, pri čemer navijači živijo v istem okolju, delajo v istih tovarnah in podjetjih ipd. Zgodbe o preteklih uspehih, fantastičnih igralcih, ritualih na stadionu in marsičem drugem navdihujejo nove generacije, hkrati pa so zaradi globalizacije tudi faktor izbire najljubše ekipe za navijače na drugem koncu sveta, če se ti le uspejo poistovetiti s temi zgodbami.

Rituali in rutine: v športu sta njihov pomen in prisotnost še toliko izrazitejša, segajo pa prav na vse ravni, od igralcev, ki si vedno najprej nadenejo levi nogometni čevelj, ekipnih rutin pred tekmo ali po njej, navijaških rutin na stadionu, priprav in slavja v okoliških barih pa vse do prihoda ekip na stadion iz predora v dveh vrstah, ko s seboj pogosto pripeljejo mlajše igralce, ki jih držijo za roke.

### **3.3 Pomen in premoženje blagovnih znamk športnih klubov**

#### **3.3.1 Pomen blagovnih znamk športnih klubov**

O pomenu močne blagovne znamke z vidika finančne konkurenčnosti športnih ekip je že veliko znanega. Seveda pa to ni edina korist, ki jo ima močna blagovna znamka. Uravnavanje in konsistenca prihodkov, ustvarjanje ekskluzivnega občutka pri porabnikih, večja zanimivost za sponzorje ter možnosti za širitve blagovnih znamk so le nekatere izmed njih. Visoko premoženje pogosto pomeni tudi ustvarjanje skupnosti okoli blagovnih znamk, ki presega tradicionalne meje športnega udejstvovanja klubov in ekip. Navijači kot porabniki torej doživljajo interakcije neposredno med storitvijo oziroma tekmo ali športnim dogodkom, hkrati pa tudi zunaj tekmovalnega časa. Navijači si najljubši klub izberejo na podlagi ujemanja svojih lastnosti, prepričanj in atributov s tistimi iz športne ekipe. V kolikor je ujemanje visoko, bo posledično višja tudi zvestoba. Navijače lahko v tem kontekstu razdelimo na dva tipa: tiste, ki v svoji športni ekipi vidijo odsev sebe, ter tiste, ki vidijo zeleno verzijo sebe v prihodnosti, h kateri stremijo. Posebnost v športnem okolju je, da v primerjavi s klasičnimi blagovnimi znamkami porabniki le redko prehajajo oziroma menjajo najljubšo ekipo, hkrati pa je tudi manj pogosto močno poistovetenje z več znamkami hkrati, kar pomeni, da prevladuje zvestoba eni ekipi oziroma blagovni znamki. Večja zvestoba služi tudi kot vzvod za večjo pripadnost skupnosti. Nakup navijaških oziroma licenčnih produktov ali oblačil nima le praktičnega namena, temveč služi kot gradnik družbenega statusa, predvsem pa kot orodje za pospešeno povezovanje in poistovetenje z ljudmi v isti skupnosti, torej navijači iste ekipe. Vse naštetu lahko uporabimo kot razlago, zakaj na športnih dogodkih poteka bistveno več interakcij med porabniki kot npr. med nakupovanjem v najljubši trgovini klasičnega porabnika (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 27–30).



### 3.3.2 Premoženje blagovnih znamk športnih klubov

Ekonomski uspeh športnih ekip je na krajši rok odvisen tako od resničnih športnih uspehov ekipe kot tudi premoženja njene blagovne znamke. Oba dejavnika vplivata neposredno na obisk tekem, število kupljenih licenčnih oziroma navijaških izdelkov itn. (Bauer, Stokburger-Sauer & Schmitt, 2005). Primer tega je nogometni klub iz Anglije Leeds United, ki je leta 2004 po več letih igranja v angleški prvi ligi izpadel v nižji rang tekmovanja. Na prvi tekmi naslednje sezone v drugi angleški ligi so kljub izpadu napolnili stadion – tekmo si je ogledalo kar 24.000 gledalcev (Ritson, 2007).

Kljub izpostavitvi pomembnosti obeh dejavnikov pa bi težko trdili, da športni uspehi niso vsaj malo pomembnejši. Najuspešnejše blagovne znamke nogometnih in drugih klubov so tiste, ki so vsaj v bližnji preteklosti imele tudi dobre športne rezultate (Arigil & Pennazio, 2011, str. 27). Razlagamo si lahko, da je športni uspeh pomemben za razvoj blagovne znamke športne ekipe, ni pa dovolj za večanje njenega premoženja (Richelieu, Pawlowski & Breuer, 2011). Seveda pa ne vpliva samo športni uspeh na premoženje blagovne znamke, temveč je tudi nasprotno. Obratno vzročnost so raziskovali tudi Hattula, Hammerschmidt, Hattula in Bauer (2011) ter Galariotis, Germain in Zopounidis (2018) in ugotovili, da visoko premoženje blagovne znamke ni samo vzrok dobrih rezultat, temveč gre za krožno gibanje, saj hkrati predstavlja močan gonilnik v nasprotni smeri, torej pri nadaljnjem doseganju teh rezultatov. V študiji so dokazali neposreden vpliv športnih uspehov na dolgoročno zavezanost navijačev športni ekipi, kar ponovno vpliva na večanje premoženja blagovnih znamk.

Aaker (1996) je premoženje blagovne znamke opredelil s štirimi aspekti: zaznana kakovost, zvestoba, zavedanje in podoba blagovne znamke. Podrobneje sem jih raziskal v prejšnjih poglavjih, seveda pa jih lahko prenesemo tudi na blagovne znamke športnih klubov in ekip, kadar preučujemo njihovo premoženje. Kadar je taka blagovna znamka uspešna, se to kaže v zvestih navijačih, globalni prepoznavnosti, bogatih sponzorskih pogodbah, razprodanih stadionih, visoki medijski pokritosti ipd.

#### **Zavedanje**

Zavedanje pri blagovnih znamkah športnih klubov se najprej odvije v lokalnem okolju, torej v športnih ekipah, ki delujejo v okolici. V praksi to pomeni, da lokalni nogometni klub pozna večina prebivalcev, čeprav mu rezultatsko ne gre najbolje in igra v nižjih rangih tekmovanj. Za prehod lokalnih mej in doseganje globalne razsežnosti morajo klubi dosegati dobre rezultate (Richelieu, Pawlowski & Breuer, 2011). Poleg športnih dosežkov pa na raven zavedanja vplivajo še številni drugi dejavniki (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 38–9):

- število in kakovost potencialnih porabnikov v lokalnem in globalnem okolju,
- konkurenca v lokalnem okolju športnega kluba,

- zgodovina in tradicija ekipe,
- odločitve, ki jih sprejema vodstvo,
- trženjske aktivnosti kluba.

V zadnjih letih smo z razvojem interneta dosegli, da lahko športne tekme predvajamo po vsem svetu v realnem času. Opaziti je, da mlade generacije pogosto celo preskočijo lokalno okolje in takoj začnejo spremljati klube, ki so svetovno prepoznani, saj imajo o njih celo več informacij. Mediji v športu imajo veliko vlogo, pokritost dogodkov pa je iz dneva v dan večja, zato so tudi pomemben košček sestavljanke koncepta zavedanja. Ni pa medijska pokritost edini pomemben faktor, saj so v zadnjih letih tudi v klubih zaznali velik potencial globalne prepoznavnosti. Večina večjih evropskih nogometnih klubov v zadnjem desetletju vsaj delno izvaja predsezonske turnee tudi v manj nogometno razvitih državah, predvsem v Aziji in Afriki. Vedno več je tudi povezovanja z lokalnimi klubi in odpiranja akademij v teh državah (Bridgewater, 2010, str. 40–42).

### **Podoba**

Podobo blagovne znamke lahko predstavljajo asociacije porabnikov, torej misli in čustva, ki jih ti povezujejo z znamko (Aaker, 1996). Porabniki v kontekstu ekipnih športov, predvsem navijači, oblikujejo asociacije na podlagi izkušenj z blagovnimi znamkami klubov, predvsem pa med vsemi interakcijami, ki jih imajo z njimi. Prav tu se pokaže tudi specifičnost športa, saj uporaba ali doživljanje športnega produkta poteka na številne načine: v živo na stadionu, po televiziji, s prebiranjem reportaž v časopisu ali na spletu, z izmenjavo mnenj na forumih in socialnih omrežjih itn. Za nekatere ljudi je obisk športnega dogodka pomemben predvsem z vidika izkušnje in možnosti spremljanja najljubše ekipe v živo, za nekoga drugega pa gre lahko samo za preživljanje časa z družino in prijatelji. Kot se lahko razlikuje doživljanje športnega produkta, se razlikujejo tudi asociacije porabnikov (Gladden & Funk, 2002).

### **Zaznana kakovost**

Študije so pokazale, da obstaja povezava med rezultati športnega kluba in kakovostjo igralskega kadra (merjeno na podlagi preteklih statistik in vrednosti na trgu) (Bridgewater, 2010, str. 41–42). Gre za zvezdniške igralce, ki so že v klubu močno vplivali na zavedanje, podobo in zaznano kakovost blagovne znamke kluba med navijači in drugimi klubi (Pifer, Mak, Bae & Zhang, 2015).

Igralci so torej pomemben faktor, vsekakor pa ne edini. Bodet in Chanavat (2010, str. 6) sta opredelila šest glavnih dejavnikov, ki vplivajo na zaznano kakovost: igralski kader, športni dosežki v preteklosti, način in kakovost igre, zgodovina in tradicija, športni dresi ter trženjski program. Richelieu, Pawlowski in Breuer (2011) izpostavljajo pomembnost glavnega trenerja ekipe ter lige in drugih tekmovanj, v katerih klub tekmuje. Liga, ki jo navijači

dojamejo kot manj kakovostno, lahko torej negativno vpliva na zaznano kakovost klubov, ki tekmujejo znotraj njenega okvira.

Tradicija lahko vpliva tudi na zaznano kakovost trenutnih igralcev, saj jih lahko navijači ocenjujejo skozi prizmo preteklih igralcev, ki so uspešno igrali za isti klub. Tako se lahko razvijejo tudi neke standardne značilnosti, ki jih navijači cenijo pri novih igralcih. Poleg tega lahko tradicija vpliva na politiko kluba glede pridobivanja novih igralcev. Klubi, ki so tradicionalno znani po dobri akademiji in igralcih, ki jih ta proizvede, kot je npr. angleški nogometni klub Manchester United, imajo pri navijačih, ki to cenijo, avtomatično nekoliko višjo zaznano kakovost, enako pa velja za igralce akademije (Bodet & Chanavat, 2010, str. 6–7).

## **Zvestoba**

Izbira in zvestoba blagovni znamki v svetu ekipnih športov se v primerjavi s klasičnimi blagovnimi znamkami razlikujeta predvsem z vidika okolja. Okolje lahko močno vpliva na izbiro najljubšega športnega kluba in dolgoročno zvestobo. Za številne navijače je torej samoumevno, da podpirajo klub, ki deluje v bližnji okolici. Pripadnost mestu ali regiji lahko posledično vodi tudi v podpiranje lokalnega kluba. Kadar je v okolju več konkurenčnih ekip, navijač izbere eno, rivalstvo do nasprotne ekipe pa lahko še poveča pripadnost in zvestobo (Koo, 2009). Navijači, ki čutijo močno pripadnost regiji, zelo cenijo, kadar njihov klub deluje v dobrobit le te. Raziskave so pokazale, da uspešno delovanje kluba za dobrobit regije, pozitivno vpliva na obisk tekem (Blumrodt, 2014). Globalizacija je poskrbela, da lahko navijač poleg lokalnega moštva podpira še tuje, ki imajo boljše rezultate, ali pa celo preskoči korak podpiranja lokalnega kluba, če je bil dovolj zgodaj seznanjen s tujimi (Richelieu, Pawlowski & Breuer, 2011). Poznamo pa tudi navijače, sploh v športno manj razvitem svetu, ki podpirajo tisto športno ekipo, s katero so bili najprej seznanjeni (Bodet & Chanavat, 2010).

Različne ravni vpetosti navijačev prinašajo tudi različne stopnje zvestobe. Začne se pri rednem spremljanju dogajanja v najljubšem klubu, bodisi v živo bodisi čez medije. Ob nakupu vstopnic ali navijaških izdelkov pa navijač ustvarja tudi prihodke za klub. Bridgewater (2010, str. 43–44) opredeljuje pet ravni takih navijačev:

- prvi nakup vstopnice,
- povečana aktivnost (pogost obisk tekem, nakup navijaški izdelkov ipd.),
- nakup sezonskih vstopnic (zmanjševanje trženjskih stroškov za klub in zagotovljena dolgoročna zvestoba),
- priporočila: najzvestejši navijači bodo tudi najboljši zagovorniki in promotorji kluba; povabijo lahko še prijatelje ali družinske člane, ki lahko tudi sami postanejo navijači,
- najbolj vpeti navijači, ki sodelujejo pri organizaciji aktivnosti v skupnosti njihovega kluba, finančno vlagajo – npr. kupijo delnice klubov, sponzorirajo klub ipd.

Bridgewater (2010, str. 55–56) povzame številne avtorje, ki so v preteklosti raziskovali zvestobo med navijači športnih klubov. Njihovo zvestobo preučuje na dveh ravneh: na podlagi odnosa oziroma psihološke navezanosti (angl. attitudinal loyalty) in na podlagi vedenja oziroma aktivne udeležbe v športu ter spremljanja športa (angl. behavioral loyalty). Pri aktivni udeležbi v športu v kontekstu nogometnega sveta gre predvsem za obisk tekem oziroma njihovo spremljanje s prenosi, nošenje navijaških izdelkov, kupovanje licenčnih izdelkov ter druge akcije, ki izkazujejo podporo. Pri navijačih, ki izkazujejo ta tip zvestobe, lahko zaznamo tudi zvestobo na podlagi odnosa, ni pa to nujno. Na primer otrok navija za svoj najljubši nogometni klub, starši mu za darilo vsako leto kupijo nov dres priljubljene ekipe. Pri tem se torej pokaže vedenjska zvestoba, ne pa tudi psihološka oziroma odnosna navezanost. Podoben primer je lahko posameznik, ki se udeležuje tekem zgolj z vidika druženja z vrstniki, čeprav ni aktivno vpet v rezultate te ekipe. Za tržnike so seveda zanimivejši tisti, ki izkazujejo vsaj določeno mero obeh tipov zvestobe. Pri tem je šport, posebno nogomet, še posebej svojevrsten, saj gredo lahko navijači pri odnosni zvestobi tudi v ekstreme, ki jih drugje ni mogoče pogosto zaznati npr. spopadanje in fizično obračunavanje med navijaškimi skupinami, kar pogosto vodi v huliganstvo.

### 3.3.3 Merjenje premoženja blagovnih znamk športnih klubov

Merjenje premoženja blagovnih znamk je kompleksen proces, kadar govorimo o blagovnih znamkah športnih klubov, pa še nekoliko bolj. V začetku tisočletja so se pojavili prva raziskovanja in modeli na tem področju. Gladden in Funk (2002) sta na podlagi Kellerjevega modela CBBE razvila svoj model, imenovan TAM (angl. Team Association Model), z namenom poglobljenega razumevanja asociacij, ki so povezane z blagovnimi znamkami v ekipnih športih. Zbrala sta 16 faktorjev preučevanja in jih razdelila v tri kategorije, ki sta jih povzela po Kellerju: lastnosti, stališča ter koristi. Bauer, Stokburger-Sauer in Schmitt (2005) so nekaj let pozneje model TAM še dopolnili in ga prenesli na okolje nogometnih klubov (iz nemške prve lige) in njihovih blagovnih znamk. Glavni cilj je bil razviti model, ki bo meril premoženje blagovne znamke z vidika porabnika, prenesti pa ga je mogoče na klube iz evropske športne panoge. Poimenovali so ga BETS (angl. Brand Equity in Team Sports). Število faktorjev preučevanja je zmanjšano na 14, razdeljeni pa so na tri kategorije: zavedanje, lastnosti in koristi. Modela sta predstavljen v preglednicah spodaj. Tudi Ross, James in Vargas (2006) so razvili svoj model, imenovan TBAS (Team Brand Association Scale), na **podlagi 11 asociacij** (osebje, športni uspeh ekipe, zgodovina, skupnost, značilnosti igralcev, koncesijski dogovori, socialne interakcije, rivalstvo, zavezanost ciljem, organizacijska shema), ki jih porabniki lahko razvijejo do športnih ekip. Nekateri izmed njih so podobni tistim iz preteklih modelov, vpeljali pa so tudi nekatere povsem nove (Ross, James & Vargas, 2006). Modela TAM in BETS sta predstavljena v spodnjih tabelah.

Tabela 1: Model TAM

Lastnosti	Asociacije
<b>Povezane s produktom</b>	športni uspeh
	zvezdniki/ključni igralci
	glavni trener
	vodstvo
<b>Nevezane na produkt</b>	logotip
	stadion
	nivo ponudbe športnega produkta
	tradicija
<b>Koristi</b>	
	identifikacija navijačev
	vklop/sprejem med vrstnike
	»escape« – pobeg od vsakdanjika
	nostalgija
	ponos
<b>Stališča</b>	
	pomembnost
	znanje/informacije

Vir: Gladden & Funk (2002).

Tabela 2: Model BETS

Zavedanje	Faktorji
	prepoznavnost/ugled
	poznavanje
<b>Lastnosti</b>	
<b>Povezane s produktom</b>	športni uspeh
	zvezniki/ključni igralci
	glavni trener
	vodstvo
<b>Nevezane na produkt</b>	logotip
	stadion
	atmosfera na stadionu
	pomembnost v regiji
<b>Koristi</b>	
	identifikacija navijačev
	»escape« – pobeg od vsakdanjika
	nostalgija

Vir: Bauer, Stokburger-Sauer & Schmitt (2005).

## 4 NAVIJAČI KOT PORABNIKI

### 4.1 Splošne značilnosti

Porabnike športnega produkta sem v prejšnjih poglavjih že na grobo predstavil, v tem poglavju pa bom preučil tiste, ki so za moje magistrsko delo najpomembnejši, in to so navijači. V grobem porabnike v nogometu in drugih ekipnih športih delimo na tiste, ki si tekme ogledajo na stadionu, ter tiste, ki športni produkt oziroma tekmo spremljajo po različnih medijih: televiziji, radiu, internetu, v časopisu, revijah itn. (Shank & Lyberger, 2015, str. 176–177).

Koo (2009) se pri preučevanju navijača kot porabnika opira na teorijo socialne identitete. Ta predpostavlja, da ima vsak posameznik pravzaprav dve identiteti, osebno in socialno. Osebno identiteto ustvarjajo značilnosti, lastnosti in znanje, ki jih ta ima, ter hkrati področja zanimanja. Po drugi strani pa socialno identiteto oblikujejo skupine in okolja, v katerih deluje ali se giblje, bodisi po lastni izbiri ali ne (rasa, spol, nacionalnost, prostčasne skupine, zakonski stan itn.). Socialne klasifikacije omogočajo posamezniku, da se umesti v družbi ter poišče druge posameznike, ki so mu podobni. Ti vzorci pa se seveda kažejo tudi pri športnih navijačih in njihovem povezovanju.

Na področjih športne psihologije in trženja je pomemben koncept poistovetenja navijača s svojo najljubšo ekipo. V njej prepoznajo nekatere svoje značilnosti oziroma tiste, ki jih želijo imeti. Poistovetenje z ekipo pri navijaču pa predstavlja tudi temelj za preučevanje njegove zvestobe (Bridgewater, 2010, str. 47–49). Stopnja poistovetenja posameznika je odvisna od njegove motivacije, da se poveže s športno ekipo. Ljudje, katerih stopnja poistovetenja oziroma identifikacije je nizka, imajo bolj pasiven odnos do kluba oziroma ekipe. Vzvodi za obisk tekem pri njih so lahko druženje ali sprostitvev. Na drugi strani so navijači z najvišjo mero poistovetenja, pri katerih lahko zaznamo povsem drugačne vzvode za obisk. Gre predvsem za podporo svoji ekipi in ustvarjanje vzdušja na stadionu ter v skupnosti zunaj njega, pomembno pa je tudi druženje z isto mislečimi. Pri tem tipu navijačev je najpogosteje zaznati močna negativna čustva do drugih ekip ter ustvarjanje konfliktnih situacij z navijači nasprotne ekipe, hkrati pa seveda najvišjo stopnjo zvestobe (Koo, 2009, str. 27–30).

### 4.2 Dejavniki in motivi navijaškega udejstvovanja

Wann (1995) je opredelil osem dejavnikov, za katere meni, da predstavljajo motivacijo za ogled športa in navijaško udejstvovanje:

- »eustress« ali pozitivni stres: forma pozitivnega stresa, ki stimulira, vlije energijo ter pripomore pri napetosti in vzdušju;
- krepitev samozavesti: navijači dobijo pozitiven občutek potrditve svoje identitete. Nagrajeni so z občutkom lastnega uspeha, kadar zmaguje njihova ekipa;

- pobeg od vsakdanjika: začasen umik in pozaba vsakodnevnih skrbi ter rutine;
- zabava: šport predstavlja obliko prostočasnih dejavnosti poleg tradicionalnejših (gledališče, kino itn.). Nepoznavanje rezultata vnaprej še dodatno okrepi čustva navijačev;
- ekonomski dejavniki: športne stave so vedno bolj popularne, zato predstavljajo močan motivacijski faktor za nekatere posameznike. Gre za faktor, ki motivira najmanjšo skupino ljudi;
- estetika: za nekatere ljudi je šport umetnost, kar pomeni, da je njihov pogled na športne tekme drugačen, saj so sposobni zaznati elemente estetike, ki morda za večino niso pomembni. Manj prisoten faktor v ekipnih športih;
- pripadnost skupnosti oziroma družbi: potreba po pripadnosti živi v človeku že od vseh začetkov, nič drugače pa ni pri športu. Družina, prijatelji in družba močno vplivajo na obisk tekem. Iz preproste pripadnosti skupini se lahko razvije navijaštvo
- družina: obisk tekem utrjuje družinske vezi, kadar se je udeležijo vsi člani.

### 4.3 Izbira najljubšega kluba

Kadar govorimo o izbiri kluba na lokalni ravni, se raziskave številnih avtorjev skladajo in izpostavljajo vpliv staršev pri izbiri. Med staršem in otrokom se ustvari posebna vez, kadar skupaj obiščeta športno tekmo. Ni redko, da otrok najprej razvije le vedenjsko zvestobo, npr. otrok obišče tekmo, ker jo tudi starši, in nima druge izbire ali pa obiskuje tekme brez posebnih čustev, vsaj na začetku. Glede na razsežnosti zvestobe v ekipnih športih, predvsem nogometu, je dejstvo, da otroci začnejo navijati za enako ekipo kot starši ali sorodniki, v redkih primerih pa se zgodi, da začne navijati z drugo ekipo. Ta proces lahko npr. spodbudijo sošolci ali vrstniki, saj se otroci raje odločijo, da bodo pripadali svoji družbi (Bridgewater, 2010, str. 59–60). Seveda pa sorodniki in prijatelji niso edini, ki vplivajo na izbiro. Parker in Stuart (1997) sta v svoji raziskavi ugotovila, da je pogost dejavnik, sploh pri ženskah, vpliv moža, fanta oziroma partnerja. Tudi geografsko okolje je lahko zadosten dejavnik za izbiro, bodisi ker je v lokalnem okolju samo ena ekipa oziroma klub, ki tekmuje na najvišji ravni, bodisi, ker je lokalna pripadnost posameznika tako močna, da podkrepi pripadnost lokalnemu klubu (Tapp, 2004). V zadnjih letih lahko zaznamo bolj poudarjene osebne blagovne znamke igralcev in trenerjev, zato so ti vedno bolj prisoten dejavnik izbire najljubšega kluba (Bridgewater, 2010, str. 59–60).

S pojavom globalizacije je šport postal veliko dostopnejši, posledično lahko posameznik spremlja ligo oziroma klub ter njegove tekme, ki potekajo na drugem koncu sveta. Navijaštvo je tako prestopilo meje lokalnega okolja. Deček, na primer s Kitajske, pa si lahko za svoj najljubši klub izbere kar enega izmed nastopajočih v angleški ligi. Bodet in Chanavat (2010) sta npr. preučila prav proces izbire najljubšega kluba (iz Anglije) kitajskega navijača. Prepoznala sta najpomembnejše dejavnike, ki vplivajo na izbiro ekipe: športni uspehi v preteklosti, trenutni rezultati, igralska zasedba in zvezdniki ter trenerji, zgodovina in tradicija, trženjski programi ter vizualni elementi: grb, barve in predvsem dresi. Pri globalnih

navijačih veliko pogosteje zaznamo pojav »druge ekipe«, kadar navijač podpira več tujih ekip iz različnih držav oziroma lig, npr. eno iz angleške prve lige in eno iz španske. McDonald, Karg in Lock (2010) menijo, da je pojav mogoč, ker na redni ravni ni stika in tekmovanja med temi ekipami.

#### **4.4 Razmerje med klubom in navijači ter dimenzije njihove zvestobe**

Ganesh, Arnold in Reynolds (2000) so porabnike razdelili na tri skupine: »stayers« – tisti, ki niso menjali blagovne znamke za določen izdelek ali storitev, »satisfied switchers« – tisti, ki so zamenjali blagovno znamko in so zadovoljni, ter »dissatisfied switchers« – tisti, ki so zamenjali blagovno znamko in so nezadovoljni. Med tistimi, ki so zamenjali blagovno znamko, pa niso samo taki, ker so jo zamenjali zaradi slabše izkušnje, gre tudi za take, ki so jih premamili konkurenti z boljšo ponudbo ali pa so se npr. preselili in prvotni izdelek ali storitev nista bila več na voljo.

Številne raziskave kažejo, da je zvestoba navijačev do najljubšega kluba oziroma športne ekipe višja, kot je pri klasičnih blagovnih znamkah, npr. pri blagovni znamki piva ali čokolade (Sebastian, 2000). Nogometni navijači razvijejo visoko stopnjo zvestobe, pogosto neodvisno od rezultatov, ki jih klub dosegata (Velicia Martín, Toledo & Palos-Sanchez, 2020). Veliko bolj kot samo rezultati vplivajo na ogled tekem kakovostna ekipa in zvezdniški igralci, ki lahko nevtralizirajo slabše rezultate oziroma še povečajo ogled v času dobrih rezultatov (Wills, Tacon & Addesa, 2020).

Razmerje med navijači in klubom je dvosmerno. Navijači potrebujejo klub, saj športni produkt predstavlja zanje integralen del življenja, klub pa potrebuje navijače, da sploh lahko obstaja, tako iz finančnega kot organizacijskega vidika. Posledično je logično, da je njihov odnos boljši, kadar ekipa dobro igra in ima dobre rezultate, ter nekoliko slabši v nasprotni situaciji. Pogosto pa se raven zvestobe ne zmanjšuje, recimo ob slabših rezultatih, kar je posebnost glede na klasične blagovne znamke. Kljub omenjenemu pa tudi v športu velja dejstvo, da morajo klubi analizirati in dobro segmentirati navijače kot porabnike v ustrezne podskupine, da lahko trženjsko komunikacijo uspešno prilagodijo ter alocirajo trženjska sredstva. Na primer navijača, ki je del navijaške skupine in obišče večino domačih tekem ter kupuje navijaške izdelke, ni treba privabljati na tekme, zaradi česar lahko klub prihrani sredstva za druge skupine, ki imajo manjšo raven zvestobe. Take so na primer družine z majhnimi otroki, ki tekme obiskujejo kot del druženja in ustvarjanja vezi, vendar imajo nizko stopnjo zvestobe. Še nekaj desetletij nazaj so bili navijači med seboj precej heterogeni, saj so bili večinoma lokalni moški stari med 16 in 50 let, danes pa so navijaške baze močno razvejane po spolu, državi, prihodkih, interesih ipd. To po eni strani oteži trženjsko komuniciranje, po drugi pa seveda omogoči številne nove možnosti. Boljše, kot je razmerje, in višja, kot je zvestoba, večja je možnost, da bodo navijači več zapravili (vstopnice in predvsem licenčni/navijaški izdelki). Zaradi neobstoja alternative (ne bodo kupili dresa drugega kluba) je torej klub v močni poziciji, seveda pa tega ne sme izkoriščati. Klubi morajo



polega stadiona zagotoviti tudi druge stične točke za razvijanje odnosa med navijači in klubom ter hkrati med navijači in drugimi navijači. Primeri so različni dogodki zunaj športa, forumi, profili na socialnih omrežjih ipd. (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 215–216). Socialna omrežja navijačem služijo, kot vir informacij ter hkrati, kot platforma za globlje povezovanje s klubom (Machado, Martins, Ferreira, Silva & Duarte, 2020). Vse večjo popularnost pa je zaznati tudi pri vodenih ogledih stadiona in ostalih klubskih prostorov. To predstavlja dodaten vir prihodkov za klub, navijačem pa pristno doživetje, ki še utrdi njihovo povezanost s klubom (Brochado, Brito, Bouchet & Oliveira, 2021).

Zvestoba v kontekstu ekipnih športov ni pomembna le iz finančnega vidika, temveč tudi iz vidika podpore ekipi in lažjemu premagovanju ovir oziroma slabših rezultatskih obdobij. Zvesti navijači bodo tekme obiskovali tudi med omenjenimi slabšimi obdobji, kar pomeni, da je prihodek skoraj zagotovljen, hkrati pa klubu pomagajo, da se hitreje vrne v serijo dobrih rezultatov, posledični pa tudi to vpliva na moč blagovne znamke kluba (Ritson, 2007).

Navijači z najvišjo stopnjo zvestobe so pogosto pomembni pri razvijanju skupnosti blagovne znamke kluba in ustvarjanju asociacij ter identitete znamke. V nekaterih primerih postanejo tudi lastniško udeleženi (Bridgewater, 2010).

Dejavnik, ki lahko pri navijačih zvestobo še poveča, je tudi močno rivalstvo z nasprotnimi klubi, saj se med seboj še bolj povežejo v »tekmovanju«<sup>1</sup> proti nasprotnim navijačem (Koo, 2009).

Glede na napisano je pomembno razumeti, da vsi, ki obišejo tekmo, vseeno niso zvesti navijači. Prihodke za klub bodo seveda ustvarili vsi obiskujoči, npr. obiskovalci različnih družabnih dogodkov ali celo navijači nasprotne ekipe, poimenujemo jih obiskovalci oziroma gledalci. Gledalec je torej nekdo, ki preprosto uživa v tekmi brez sprememb v njegovem kognitivnem, čustvenem ali konativnem vedenju. Navijač, kot že nekajkrat omenjeno, pa je nekdo, ki razvije določeno čustveno povezanost do ekipe med tekmo (Bridgewater, 2010, str. 53–55).

Mahony, Madrigal in Howard (2000) so na podlagi preteklih raziskav številnih avtorjev razvrstili navijače glede na odnosno zvestobo (psihološka navezanost) do najljubše ekipe ter vedenjsko zvestobo (aktivno spremljanje športne tekme). Ta se v nogometnem svetu kaže kot obiskovanje tekem, nošenje dresov, spremljanje prenosov tekem, kupovanje licenčnih oziroma navijaških rekvizitov itn. Taki navijači imajo pogosto tudi odnosno zvestobo, ni pa nujno. Otrok lahko npr. tekme obiskuje zato, ker jih tudi njegovi prijatelji, ter se tako vklopiti v družbo, ali kadar oče, strasten navijač, tudi sinu kupi dres za darilo. Pri tem torej ni vključene čustvene vpetosti. Tržniki seveda svojo pozornost večinoma usmerjajo na tiste z močno odnosno zvestobo, saj se bodo udeleževali tekem tudi v slabših časih, njihova identifikacija z blagovno znamko pa je v splošnem višja, zato so dojemljivejši za oglasna sporočila ter pripravljani upravljati za druge izdelke znamke. Ne smejo pa pozabiti na preostale skupine in trženjsko komuniciranje prilagoditi vsaki izmed njih (Bridgewater,

2010, str. 55–57). Hkrati pa klubi ne smejo posploševati oz. le kopirati trženjskih strategij konkurentov, saj se navijači in njihovi motivi lahko razlikujejo tudi od kluba do kluba (Marquette, Pinto, Grohmann & Battistella, 2017) ali celo znotraj kluba, npr. obstajajo številne razlike med satelitskimi navijači, ki si za svoj klub izberejo takega iz tuje države ter lokalnimi navijači, ki so odrasli v bližini kluba (Maderer & Holtbrügge, 2019).

Omenil sem že, kako so Mahony, Madrigal in Howard (2000) opredelili tipe zvestobe, poleg tega so opredelili še štiri različne tipe navijačev:

- tisti z visoko odnosno/psihološko in vedenjsko zvestobo – pravi lojalisti
- tisti z visoko odnosno/psihološko in nizko vedenjsko zvestobo – latentni lojalisti
- tisti z nizko odnosno/psihološko in visoko vedenjsko zvestobo – navidezni lojalisti
- tisti z nizko odnosno/psihološko in vedenjsko zvestobo – neljalni.

Razdelitev v segmente seveda ne sme biti sama sebi namen, zato so avtorji predlagali tudi ustrezne trženjske aktivnosti za posamezen segment. Latentni lojalisti so pogosti posamezniki, katerih najljubša ekipa tekmuje daleč stran oziroma v drugi državi, ali tisti, ki se zaradi pomanjkanja časa ali denarja ne udeležujejo tekem. Glavni cilj kluba je, da zanje zmanjšuje ovire za ogled, dandanes predvsem z uporabo tehnologije, torej pokritost tekem s prenosi v živo, inciativami za ogled tekem za tiste, ki si ne morejo privoščiti kart, družinski popusti itn. Navidezni lojalisti se tekem že udeležujejo, vendar je psihološka navezanost zelo nizka ali neobstoječa, zato morajo prav to klubi izboljšati. Lahko gre za storitve na tekmah oziroma spremljevalni program, sodelovanje z lokalnimi skupnostmi (posameznik lahko tako razvije čustva do kluba) ali nakup igralca, s katerim se lahko poistovetijo. Ta tip navijačev bo hitreje prenehal obiskovati tekme ob upadu rezultatov oziroma kadar se pojavi boljša priložnost za porabo prostega časa, zato morajo klubi stremeti k temu, da se na tekmah dobro počutijo in tekme obiskujejo iz navade. Najpomembnejši odnos pa je z navijači z največjo ravno zvestobe in identifikacije s klubom skozi blagovno znamko. So tisti, ki kupujejo sezonske vstopnice, navijaške izdelke ali celo finančno prispevajo v težkih časih. Pri teh ne gre le za obiskovanje tekem in podporo ekipi, temveč za način življenja, torej kako biti »zvest navijač« zanje predstavlja socialni status. Pri tej skupni morajo biti trženjske aktivnosti naravnane na ohranjanje odnosa, recimo s popusti na sezonske vstopnice, z ekskluzivnim statusom oziroma dostopnostjo do treningov ali s srečanji z igralci, s posebnimi dogodki zaprtega tipa idr. (Bridgewater, 2010, str. 61–63).

## **5 EMPIRIČNA RAZISKAVA**

### **5.1 Namen in cilj**

Namen empirične raziskave je ugotoviti, ali navijači dojemajo nogometne klube kot blagovne znamke in sebe kot porabnike ter preučiti ravni njihove zvestobe.

Navijači predstavljajo sicer neklasičnega, vendar izjemno pomembnega porabnika. Za mnoge od njih lahko trdimo, da »živijo« šport, njihova vpetost in čustvena vez do najljubše športne ekipe pogosto presega meje, ki jih dosežejo porabniki klasičnih blagovnih znamk. Njihova zvestoba pa seveda predstavlja tudi vzvod za rast blagovne znamke kluba ter konec koncev z nakupi vstopnic, navijaških izdelkov, članarin, predstavlja pomemben vir prihodka (Bridgewater, 2010). Raziskave so pokazale, da je zvestoba navijačev do najljubšega kluba oziroma športne ekipe pogosto višja, kot je pri klasičnih blagovnih znamkah, npr. blagovni znamki za pivo ali čokolado (Sebastian, 2000).

Cilj kvantitativne raziskave je raziskati, kateri dejavniki najbolj vplivajo na izbiro najljubšega kluba in ali navijači te iste klube doživljajo tudi kot blagovne znamke in posledično sebe kot porabnike. Zanima me še, ali blagovna znamka kluba vpliva na privabljanje novih navijačev in igralcev. Preveriti želim, koliko navijačev je že zamenjalo svoj najljubši klub in to primerjati s klasičnimi blagovnimi znamkami ter opredeliti vpliv rezultatov na zvestobo navijačev, ki se kaže v obliki pogostosti ogleda tekem in nakupovanja navijaških izdelkov. Bridgewater (2010) povzema številne avtorje, ki so v preteklosti raziskovali zvestobo med navijači športnih klubov. Pri navijačih je mogoče opaziti dva tipa zvestobe: odnosno (angl. attitudinal loyalty) in vedenjsko (angl. behavioral loyalty).

### **Raziskovalna vprašanja**

Večina avtorjev, kadar govorimo o dejavniki izbire najljubšega kluba, izpostavlja vpliv staršev in družine pri svoji izbiri. Ni redko, da otrok najprej razvije le vedenjsko zvestobo, npr. otrok obišče tekmo, ker jo tudi starši, in pri tem nima izbire, torej obiskuje tekme brez posebnih čustev, pozneje pa se to razvije v odnosno zvestobo. Pomemben dejavnik so lahko tudi sošolci ali vrstniki, saj se otroci tako povežejo in lažje pripadajo družbi (Bridgewater, 2010, str. 59–60). Geografsko okolje je lahko prav tako pomemben dejavnik za izbiro, bodisi ker je v lokalnem okolju samo ena ekipa oziroma klub, ki tekmuje na najvišji ravni, bodisi ker je lokalna pripadnost posameznika tako močna, da podkrepi pripadnost lokalnemu klubu (Tapp, 2004). Izločiti pa seveda ne smemo blagovnih znamk posameznikov, predvsem igralcev in trenerjev, katerih vpliv se v zadnjih letih močno povečuje. Ni več redko, da se otrok prav zaradi enega priljubljenega igralca odloči, da bo navijal za ekipo, v kateri ta trenutno igra (Bridgewater, 2010, str. 59–60). Glede na predstavljeno literaturo sem zastavil prvo raziskovalno vprašanje:

### **RV1: Kateri so najpomembnejši dejavniki pri izbiri kluba?**

Nogometni navijači razvijejo visoko stopnjo zvestobe, pogosto neodvisno od rezultatov, ki jih klub dosega. Velicia Martín, Toledo in Palos-Sanchez (2020) na podlagi raziskave trdijo, da so strast, povezanost z blagovno znamko kluba in globoka čustvena povezanost najpomembnejše, da navijači le redko menjujejo klube v času slabših rezultatov ali ob izpadu v nižjo ligo, finančnih težavah ipd.

Zvestoba v okviru ekipnih športov ni pomembna le iz finančnega vidika, temveč tudi iz vidika podpore ekipi in lažjega premagovanja ovir oziroma slabših rezultatskih obdobj. Zvesti navijači bodo tekme obiskovali tudi med omenjenimi slabšimi obdobji, kar pomeni, da je prihodek skoraj zagotovljen, hkrati pa klubu pomagajo, da se hitreje vrne v serijo dobrih rezultatov, kar posledični vpliva na moč blagovne znamke kluba (Ritson, 2007).

Ganesh, Arnold in Reynolds (2000) so porabnike razdelili na tri skupine: »stayers« – tisti, ki niso menjali blagovne znamke za določen izdelek ali storitev, »satisfied switchers« – tisti, ki so zamenjali blagovno znamko in so zadovoljni, ter »dissatisfied switchers« – tisti, ki so zamenjali blagovno znamko in so nezadovoljni. Na podlagi navedene literature sem zastavil drugo raziskovalno vprašanje:

### **RV2: Ali je menjava med klubi (kot blagovnimi znamkami) redkejša, kot je pri klasičnih blagovnih znamkah?**

Finančna plat delovanja športnih ekip ima dandanes vse večji pomen. V ospredje tako prihaja tudi znamčenje športnih klubov, saj ima tudi v športnem svetu močna blagovna znamka številne koristi (Chadwick, 2009). Identiteta blagovne znamke športne ekipe je močno povezana s posameznikovim poznavanjem in dojemanjem ekipe. Identiteta blagovne znamke ekipe mora torej jasno sporočati, kaj lahko ponudi porabnikom, torej navijačem. V športnem ekosistemu je mogoče opaziti višjo raven poistovetenja z blagovno znamko kot drugje (Koo, 2009, str. 20–21).

Bodet in Chanavat (2010) sta navedla šest glavnih dejavnikov, ki naj bi vplivali na zaznano kakovost blagovne znamke kluba pri navijačih: igralski kader, športni dosežki v preteklosti, način in kakovost igre, zgodovina in tradicija, športni dresi, trženjski program.

Močna blagovna znamka športnega kluba ima poleg finančnega uspeha tudi druge koristi: reguliranje in konsistenca prihodkov, ustvarjanje ekskluzivnega občutka pri porabnikih, večja zanimivost za sponzorje ter možnosti za širitev blagovne znamke so le nekatere izmed njih. Visoko premoženje pogosto pomeni tudi ustvarjanje skupnosti okoli blagovne znamke, kar pa presega tradicionalne meje športnega udejstvovanja klubov in ekip. Navijači kot porabniki torej doživljajo interakcije neposredno med storitvijo oziroma tekmo ali športnim dogodkom, hkrati pa tudi zunaj tekmovalnega časa. Navijači si najljubši klub izberejo na podlagi ujemanja svojih lastnosti, prepričanj in atributov s tistimi iz športne ekipe (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 27–30). Na podlagi navedene literature sem zastavil tretje raziskovalno vprašanje:

### **RV3: Ali navijači dandanes vidijo in doživljajo klube tudi kot podjetja oziroma blagovne znamke?**

Razmerje med navijači in klubom je dvosmerno. Navijači potrebujejo klub, saj športni produkt predstavlja zanje bistven del življenja, klub pa potrebuje za svoj obstoj navijače, tako iz finančnega kot iz organizacijskega vidika. Posledično je jasno, da je njihov odnos

boljši, kadar ekipa igra dobro in ima dobre rezultate, ter nekoliko slabši v nasprotni situaciji, pri čemer se pogosto raven zvestobe ne zmanjšuje ob slabših rezultatih, kar je posebnost glede na klasične blagovne znamke (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 215–216). Bridgewater (2010) kot lep primer izpostavi angleški nogometni klub Leeds United. Ta je po številnih letih igranja v najvišjem rangu tekmovanja, leta 2004, izpadel v nižji rang. Na prvi tekmi nove sezone v drugi ligi so vseeno napolnili stadion, tekmo si je ogledalo kar 24.000 gledalcev. Cho, Khoo in Lee (2019) so v nedavni študiji ugotovili, da ima nostalgija močan vpliv na obisk tekem, tudi v času slabših rezultatov.

Abosag, Roper in Hind (2012) so v svoji raziskavi ugotovili, da navijači z višjo čustveno navezanostjo tudi pogosteje klub dojemajo kot blagovno znamko. Boljše, kot je razmerje, in višja, kot je zvestoba, večja je možnost, da bodo navijači več zapravili (vstopnice in predvsem licenčni/navijaški izdelki). Zaradi neobstoja alternative (ne bodo kupili dresa drugega kluba) je torej klub v močni poziciji, seveda pa tega ne sme izkoriščati (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 215–216). Kljub omenjenemu pa bi težko trdili, da športni uspehi sploh nimajo vpliva. Najuspešnejše blagovne znamke nogometnih in drugih klubov so tiste, ki so vsaj v bližnji preteklosti imele tudi dobre športne rezultate (Arigil & Pennazio, 2011, str. 27). Na podlagi navedene literature sem zastavil četrto raziskovalno vprašanje:

#### **RV4: Ali trenutni rezultati vplivajo na obisk tekem in nakupe pri navijačih?**

S pojavom globalizacije je šport postal veliko dostopnejši, posledično lahko posameznik spremlja ligo oziroma klub ter njegove tekme, ki potekajo na drugem koncu sveta. Navijaštvo je tako prestopilo meje lokalnega okolja (Bodet & Chanavat, 2010). Navijači si najljubši klub izberejo na podlagi ujemanja svojih lastnosti, prepričanj in atributov s tistimi iz športne ekipe. Navijače lahko v tem okviru razdelimo na dva tipa: tiste, ki v svojo športni ekipi vidijo odsev sebe, ter tiste, ki vidijo zeleno različico sebe v prihodnosti, h kateri stremijo (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 27–30). Športni uspeh je pomemben za razvoj blagovne znamke športne ekipe, ni pa dovolj za ustvarjanje njenega premoženja (Richelieu, Pawlowski & Breuer, 2011).

Mediji v športu imajo ogromno vlogo, pokritost dogodkov pa je vse večja, zato so pomemben dejavnik, kadar govorimo o vplivu blagovnih znamk na privabljanje navijačev (Bridgewater, 2010, str. 40–42).

Richelieu, Pawlowski in Breuer (2011) izpostavljajo tudi pomembnost glavnega trenerja in trenutne ekipe ter lige in drugih tekmovanj, v katerih klub tekmuje. Liga, ki jo igralci dojemajo kot manj kakovostno, lahko torej negativno vpliva na zaznano kakovost klubov, ki tekmujejo znotraj njenega okvira, kar lahko vpliva na privabljanje novih kakovostnih igralcev. Podobno lahko trdimo za zaznano kakovost trenerja in igralcev v klubu. Zaznana kakovost blagovne znamke trenerja, igralcev in ligaškega tekmovanja imajo torej določen vpliv. Na podlagi navedene literature sem zastavil peto raziskovalno vprašanje:

## **RV5:Ali navijači menijo, da blagovna znamka kluba vpliva na privabljanje novih navijačev in vrhunskih igralcev?**

### **5.2 Metodologija**

Empirični del magistrskega dela temelji na kvantitativnem raziskovanju. Izvedel sem spletno anketo. Anketni vprašalnik predstavlja enega izmed najpogostejših načinov za zbiranje podatkov med porabniki (Bregar, Ograjenšek & Bavdaž, 2005, str. 86). Glede na to, da je izbira najljubšega nogometnega kluba subjektivna odločitev, sem ocenil, da je ta pristop ustrezen. Fizično anketiranje gledalcev na nogometnih tekmah bi bilo preveč zamudno, hkrati pa niso vsi obiskovalci tudi navijači katerega izmed klubov. Zato sem izvedel spletno anketo in jo objavil v različnih skupinah na socialnih omrežjih ter forumih, na katerih se načrtno in organizirano združujejo, povezujejo ter komunicirajo navijači nogometnih klubov. Zaradi dostopnosti je bila raziskava opravljena samo med slovenski navijači, ki pa lahko imajo tudi tuji najljubši nogometni klub. Glede na to, da ne preučujem odnosa navijačev do specifičnega kluba, sem anketo poslal v več različnih skupin, v katerih se zbirajo podporniki različnih klubov.

Kadar je anketni vprašalnik ustrezno pripravljen in strukturiran, postane pomembno orodje za raziskavo pogleda na določeno temo ali specifične skupine ljudi. Za zagotavljanje razumljivosti in smiselnosti vprašanj je koristno, da se vprašalnik predhodno testira na manjši skupini udeleženih z enakimi lastnostmi, kot jih ima končna publika vprašalnika (Bhandari, 2021).

Najprej sem pripravil okvirni nabor vprašanj, skladno s cilji in raziskovalnimi vprašanji, ki sem jih zastavil. Nato sem opravil polstrukturiran intervju z dvema posameznikoma, za katera sem vedel, da sta navijača enega izmed nogometnih klubov, torej sta del moje ciljne publike. Vsa vprašanja so bila odprtega tipa, večina izmed njih pa je imela tudi podvprašanja, ki so služila za boljše razumevanje odgovorov in pogledov na preučevano temo. Transkript opravljenih intervjujev je v prilogah 3 in 4. Na podlagi povratnih informacij sem nato pripravil prvo različico anketnega vprašalnika. V nadaljevanju sem tudi tega razposlal manjši testni skupini (približno desetim) ter pridobil še dodatne komentarje, smernice in informacije, na podlagi katerih sem pripravil končno različico vprašalnika, ki sem ga nato razposlal ciljni publiki.

Vprašalnik sem pripravil s spletnim orodjem 1KA, ki omogoča pripravo, deljenje in analizo spletnih vprašalnikov. Anketo sem poslal na ustrezne forume ter skupine na socialnih omrežjih, na katerih se zbirajo nogometni navijači, saj sem tako lahko zajel širšo skupino ljudi, pri kateri lahko za večino posameznikov predvidevamo, da navijajo za enega izmed nogometnih klubov. Uporabil sem torej neverjetnostno namensko vzorčenje. Običajno statistično sklepanje iz vzorca na populacijo zato ni mogoče (Diplomiranje.si, 2022). Anketiranje je potekalo od 14. do 19. aprila 2022.

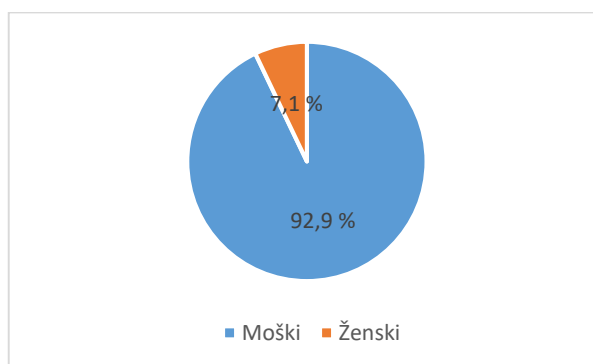
Vprašalnik je sestavljen iz 23 vprašanj, v katerih so zadnja tri socialno-demografska, pri čemer sem spraševal po spolu, starosti in trenutnemu statusu, druga pa so vsebinska. Večina odgovorov je bila zaprtega tipa, z vnaprej podanimi možnimi odgovori, samo prvo vprašanje je bilo odprtega tipa. Nekaj odgovorov je bilo polodprtih, saj so imeli možnost »drugo«, če odgovori niso ustrezali. Vprašalnik je predstavljen med prilogami.

### 5.3 Analiza podatkov

Skupno je anketo reševalo 391 posameznikov, izmed njih je bilo 253 ustreznih (odgovorili so na vsa vprašanja) in uporabljenih v nadaljnji analizi.

Večina anketirancev (92,9 %) je moškega spola, 7,1 % pa ženskega spola, kar je razvidno tudi na spodnji sliki.

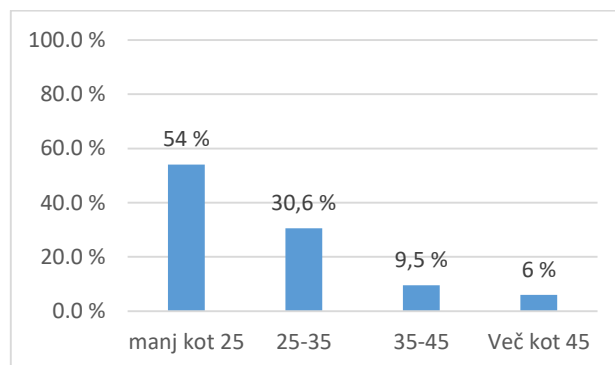
*Slika 4: Spol*



*Vir: lastno delo.*

Iz slike 5 je razvidno, da je več kot polovica anketirancev (54,0 %) starih manj kot 25 let, 30,6 % anketirancev je starih od 25 do 35 let, 9,5 % od 35 do 45 let, samo 6,0 % anketirancev je starih več kot 45 let.

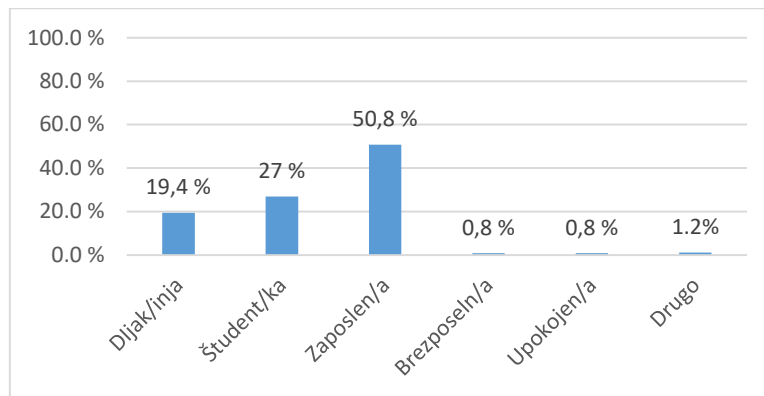
*Slika 5: Starost*



*Vir: lastno delo.*

Respondente sem razdelil tudi glede na njihov status. Iz slike 6 razberemo, da je več kot polovica anketirancev (50,8 %) zaposlenih. Dobra četrtina anketirancev (27,0 %) je študentov, slaba petina (19,4 %) je dijakov, 1,2 % anketirancev je odgovorilo z drugo. Enaka deleža (0,8 %) anketirancev sta odgovorila z »upokojen« oziroma »brezposeln«.

Slika 6: Status



Vir: lastno delo.

Raziskoval sem, za kateri klub navijajo anketiranci. Iz priloge 5 je razvidno, da dobra petina anketirancev (22,0 %) navija za FC Barcelona, 13,8 % za Real Madrid. Enaka deleža anketirancev (8,7 %) navijata za NK Maribor oziroma Manchester United. Za Chelsea FC navija 8,3 % anketirancev, za NK Olimpija pa 7,1 %. Manjši delež anketirancev (< 5 %) navija za druge klube.

Prav tako sem raziskoval, iz katerih držav so klubi, za katere navijajo anketiranci, rezultati so vidni v prilogi 6. Največji delež (37,0 %) jih prihaja iz Španije. Dobra petina (25,4 %) je iz Anglije, 23,0 % anketirancev je odgovorilo z drugo. Iz Italije je 7,5 % klubov, iz Nemčije 4,8 %, zgolj 1,6 % klubov, za katere navijajo anketiranci, pa je iz Francije. Anketiranci, ki so odgovorili z drugo, so navedli Slovenijo, Hrvaško in Srbijo.

Preveril sem tudi ali je klub, za katerega navijajo anketiranci, v isti državi kot oni. Večina anketirancev (79,8 %) je odgovorila z ne, dobra petina anketirancev (20,2 %) je odgovorila z da.

Zanimalo me je, kaj je anketirance najbolj navdušilo za klub, za katerega navijajo. Iz grafa v prilogi 7 lahko razberemo, da je večina anketirancev (61,9 %) odgovorila, da sta jih najbolj navdušila ugled in zgodovina. Dobro polovico anketirancev (51,2 %) so najbolj navdušili zvezdniki oziroma igralci, 39,3 % pretekli športni rezultati, 17,9 % družina, 17,5 % je najbolj navdušil trener, 16,7 % močna blagovna znamka. Domače mesto oziroma okolje je najbolj navdušilo 15,5 % anketirancev, prijatelji oziroma družba pa 13,9 % anketirancev. Z drugo je odgovorilo 9,1 % anketirancev. Anketiranci, ki so odgovorili z drugo, so navedli, da so jih navdušili igra kluba, barve kluba, spomini na klub iz otroštva, igranje za klub, navijači in lastnik.



Raziskoval sem, kako pomembni so našteti dejavniki za anketirance pri izbiri najljubšega kluba. Odgovori so bili predstavljeni s petstopenjsko lestvico, na kateri 1 pomeni nepomemben, 5 pa zelo pomemben. Rezultati so prikazani v prilogi 8. V povprečju sta za anketirance pomembnejša ugled in zgodovina (AS=4,0; SO=1,04) kot tudi pretekli športni rezultati (AS=3,5; SO=1,18). Druge dejavnike so anketiranci ocenili kot srednje pomembne: zvezdniki oziroma igralci (AS=3,4; SO=1,16), trener (AS=3,0; SO=1,2), domače mesto oziroma okolje (AS=2,9; SO=1,46), močna blagovna znamka (AS=2,8; SO=1,31), prijatelji oziroma družba (AS=2,7; SO=1,31), družina (AS=2,7; SO=1,35) in dobri finančni uspehi (AS=2,6; SO=1,24).

Anketirance sem vprašal, ali so že kdaj zamenjali svoj najljubši klub. Večina anketirancev (85,7 %) je odgovorila z ne, 14,3 % jih je odgovorila z da. Poleg tega sem preveril še ali bi anketiranci ob prestopu najljubšega igralca navijali tudi za klub, v katerega bi prestopil. Večina (77,4 %) je odgovorila z ne, z da pa le 22,6 % vprašanih. Rezultati so prikazani v spodnji tabeli.

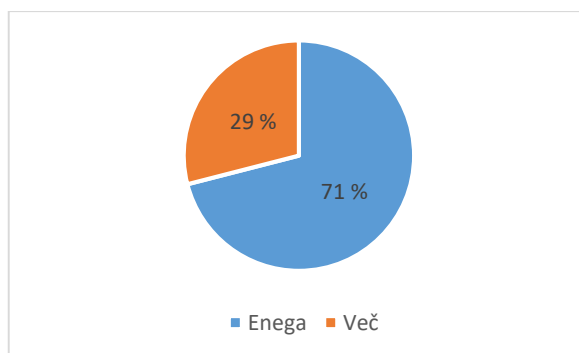
*Tabela 3: Menjava najljubšega kluba in navijanje za drug klub od prestopu igralca*

	Da	Ne	Skupaj
Menjava najljubšega kluba	36	217	252
	14,3 %	85,7 %	100 %
Navijanje tudi (ali samo) za drugi klub ob prestopu najljubšega igralca	57	195	252
	22,6 %	77,4 %	100 %

*Vir: lastno delo.*

Anketirance sem povprašal, ali aktivno navijajo za enega ali več klubov. Večina anketirancev (71,0 %) aktivno navija za en klub, 29,0 % pa za več klubov. Rezultati so prikazani na sliki 7.

*Slika 7: Aktivno navijanje za enega ali več klubov*



*Vir: lastno delo.*

Zanimalo me je, ali so si anketiranci že kdaj ogledali tekmo svojega najljubšega kluba na stadionu ter kupili licenčne oziroma navijaške izdelke. Iz tabele 4 je razvidno, da si je dobra polovica anketirancev (53,2 %) že ogledala tekmo na stadionu, slaba polovica anketirancev (46,8 %) pa ne. Velika večina anketirancev (88,5 %) je v preteklosti že kupila navijaške izdelke, le 11,5 % anketirancev pa še nikoli.

*Tabela 4: Oglede tekme najljubšega kluba na stadionu in nakup licenčnih navijaških izdelkov*

	Da	Ne	Skupaj
Ogled tekme najljubšega kluba na stadionu	133	119	252
	53,2 %	46,8 %	100 %
Nakup licenčnih navijaških izdelkov v preteklosti	223	29	252
	88,5 %	11,5 %	100 %

*Vir: lastno delo.*

Raziskoval sem, kako pogosto anketiranci spremljajo prenose tekem v živo. Dobra polovica anketirancev (55,6 %) je odgovorila, da spremlja prenose vseh tekem, 35,7 % anketirancev spremlja prenose redno, 6,7 % manj redno, 1,2 % neredno. Zgolj 0,8 % anketirancev spremlja prenose tekem redko, kot lahko razberemo tudi iz priloge 9.

Zanimalo me je, ali rezultati kluba v zadnjem obdobju vplivajo na pogostost ogleda tekem. Odgovori so bili predstavljeni s tristopenjsko lestvico, na kateri 1 pomeni manj pogosto, 3 pomeni bolj pogosto. Rezultati so prikazani v prilogi 10. Anketiranci v povprečju v času pozitivnih rezultatov gledajo tekme nespremenjeno (AS=2,2; SO=0,47), v povprečju jih enako pogosto gledajo tudi v času negativnih rezultatov (AS=1,9; SO=0,4).

Zanimalo me je, ali rezultati kluba v zadnjem obdobju vplivajo na pogostost in vsoto nakupov anketirancev. Iz priloge 11 razberemo, da anketiranci v času pozitivnih rezultatov zapravijo povprečno enako (AS=2,1; SO=0,38) kot v času negativnih rezultatov (AS=1,9; SO=0,36).

Anketirance sem povprašal, ali klub doživljajo kot blagovno znamko in sebe kot porabnika. Polovica doživlja klub kot blagovno znamko, polovica pa ne. Kar 75,4 % respondentov pa sebe ne doživlja kot porabnika blagovne znamke. Nasprotno velja le za 24,6 % anketirancev. Rezultati so prikazani v spodnji tabeli.

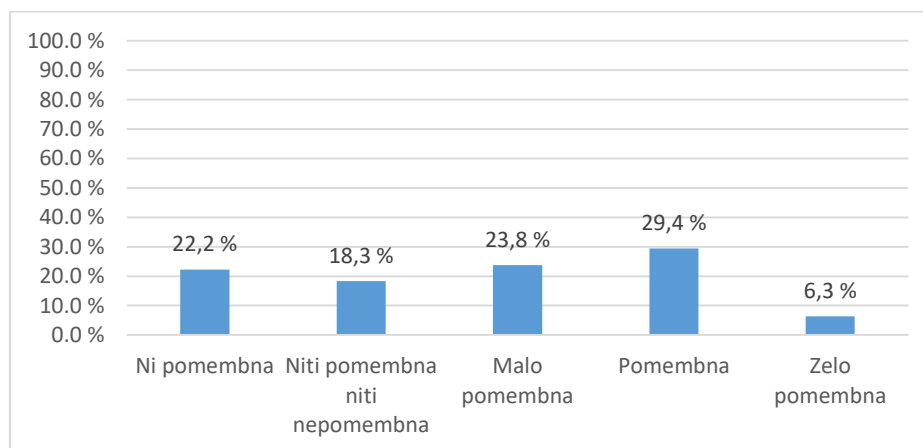
Tabela 5: Doživljanje kluba kot blagovne znamke in sebe kot porabnika

	Da	Ne	Skupaj
Doživljanje kluba kot blagovne znamke	126	126	252
	50 %	50 %	100 %
Doživljanje sebe kot porabnika blagovne znake izbranega kluba	63	189	252
	24,6 %	75,4 %	100 %

Vir: lastno delo.

Zanimalo me je, kako pomembna je za anketirance moč blagovne znamke njihovega najljubšega kluba. V povprečju je anketirancem moč blagovne znamke malo pomembna (AS=2,8; SO=1,3). Iz slike 8 razberemo, da je največji delež anketirancev (29,4 %) odgovoril, da jim je moč blagovne znamke pomembna, 23,8 % je moč blagovne znamke malo pomembna, 22,2 % ni pomembna, 18,3 % ni niti pomembna niti nepomembna. Zgolj 6,3 % anketirancev je odgovorilo, da jim je moč blagovne znamke zelo pomembna.

Slika 8: Pomembnost moči blagovne znamke najljubšega kluba anketirancev



Vir: lastno delo.

Anketirance sem prav tako vprašal, ali jim je moč blagovne znamke pomembna, več kot polovica anketirancev (55,2 %) je odgovorila z ne, 44,8 % anketirancev pa z da, ter ali menijo, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje novih navijačev in vrhunskih igralcev. Kar 81,7 % anketirancev meni, da vpliva na privabljanje novih navijačev, 18,3 % pa meni nasprotno. Še nekaj več (83,3 %) jih meni, da vpliva na privabljanje novih igralcev, 16,7 % anketirancev pa se s tem ne strinja. Rezultati so prikazani v tabeli 6.

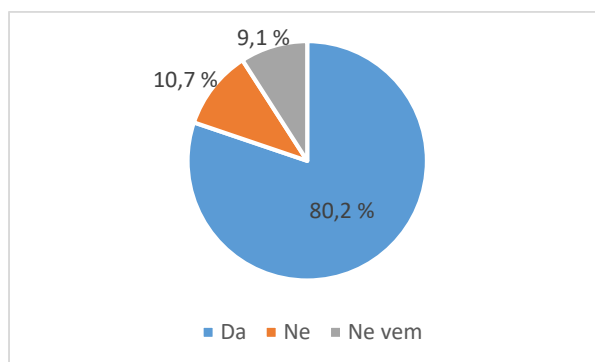
Tabela 6: Pomembnost in vpliv moči ter prepoznavnosti blagovne znamke

	Da	Ne	Skupaj
Pomembnost moči in prepoznavnosti blagovne znamke kluba	113	139	252
	44,8 %	55,2 %	100 %
Vpliv moči in prepoznavnosti blagovne znamke kluba na privabljanje novih navijačev	206	46	252
	81,7 %	18,3 %	100 %
Vpliv moči in prepoznavnosti blagovne znamke kluba na privabljanje vrhunskih igralcev	210	42	252
	83,3 %	16,7 %	100 %

Vir: lastno delo.

Anketirance sem vprašal, ali je klub po njihovem mnenju uspešen pri razvoju odnosov z navijači. Večina anketirancev (80,2 %) je odgovorila z da, 10,7 % jih je odgovorilo z ne, 9,1 % pa z ne vem. Rezultati so prikazani na sliki 9.

Slika 9: Mnenje o uspešnosti kluba pri razvoju odnosov z navijači



Vir: lastno delo.

#### 5.4 Preverjanje raziskovalnih vprašanj

##### RV1: Kateri so najpomembnejši dejavniki pri izbiri kluba?

Zanimalo me je, kaj je anketirance najbolj navdušilo za klub, za katerega navijajo. Rezultati, predstavljeni v prilogi 12, so sledeči: večina anketirancev (61,9 %) je odgovorila, da sta jih najbolj navdušila ugled in zgodovina. Dobro polovico anketirancev (51,2 %) so najbolj navdušili zvezdniki oziroma igralci, 39,3 % pretekli športni rezultati, 17,9 % družina, 17,5 % je najbolj navdušil trener, 16,7 % močna blagovna znamka. Domače mesto oziroma okolje je najbolj navdušilo 15,5 % anketirancev, prijatelji oziroma družba pa 13,9 % anketirancev. Z drugo je odgovoril 9,1 % anketirancev. Anketiranci, ki so odgovorili z drugo, so navedli,

da so jih navdušili igra kluba, barve kluba, spomini na klub iz otroštva, igranje za klub, navijači in lastnik.

Raziskoval sem, kako pomembni so našeti dejavniki za anketirance pri izbiri najljubšega kluba. Odgovori so bili predstavljeni s petstopenjsko lestvico, na kateri 1 pomeni nepomemben, 5 pa pomeni zelo pomemben. V povprečju so za anketirance pomembnejši ugled in zgodovina (AS=4,0; SO=1,04) kot tudi pretekli športni rezultati (AS=3,5; SO=1,18). Druge dejavnike so anketirance ocenili kot srednje pomembne: zvezdniki oziroma igralci (AS=3,4; SO=1,16), trener (AS=3,0; SO=1,2), domače mesto oziroma okolje (AS=2,9; SO=1,46), močna blagovna znamka (AS=2,8; SO=1,31), prijatelji oziroma družba (AS=2,7; SO=1,31), družina (AS=2,7; SO=1,35) in dobri finančni uspehi (AS=2,6; SO=1,24). Podrobnejša preglednica je predstavljena v prilogi 13.

### **RV2: Ali je menjava med klubi (kot blagovnimi znamkami) redkejša kot pri klasičnih blagovnih znamkah?**

Anketirance sem vprašal, ali so že kdaj zamenjali svoj najljubši klub. Večina anketirancev (85,7 %) je odgovorila z ne, 14,3 % jih je odgovorilo z da. Rezultati so prikazani v tabeli 7.

*Tabela 7: Menjava najljubšega kluba*

Ste kdaj v preteklosti zamenjali najljubši klub?		
	Frekvenca	Odstotek
Da	36	14,3 %
Ne	216	85,7 %
Skupaj	252	100 %

*Vir: lastno delo.*

Zanimalo me je, ali bi anketiranci ob prestopu njihovega najljubšega igralca navijali tudi ali samo za klub, v katerega bi igralec prestopil. Večina anketirancev (77,4 %) je odgovorila z ne, z da je odgovorilo 22,6 % anketirancev. Rezultati so prikazani v tabeli 8.

*Tabela 8: Navijanje tudi (ali samo) za drugi klub ob prestopu najljubšega igralca*

<b>Če vaš najljubši igralec prestopi v drugi klub, bi navijali tudi (ali samo) za klub, v katerega je prestopil?</b>		
	Frekvenca	Odstotek
Da	57	22,6 %
Ne	195	77,4 %
Skupaj	252	100 %

*Vir: lastno delo.*

Iz priloge 14 razberemo, da je Pearsonov hi-kvadrat statistično značilen (sig. < 0,05), kar pomeni, da obstaja statistično značilna povezanost med zamenjavo najljubšega kluba in verjetnostjo menjave kluba zaradi prestopa najljubšega igralca v drug klub. Vidimo lahko, da bi 36,1 % anketirancev, ki so v preteklosti že zamenjali najljubši klub, zamenjalo klub tudi, če njihov najljubši igralec prestopi v drug klub, prav tako bi ga zamenjalo 20,4 % anketirancev, ki v preteklosti še niso zamenjali kluba.

### **RV3: Ali navijači dandanes vidijo in doživljajo klube tudi kot podjetja oziroma blagovne znamke?**

Anketirance sem povprašal, ali doživljajo klub kot blagovno znamko. Polovica jih je odgovorila z da, polovica pa z ne. Rezultati so prikazani v tabeli 9.

*Tabela 9: Doživljanje kluba kot blagovne znamke*

<b>Ali doživljate klub tudi kot podjetje oziroma blagovno znamko?</b>		
	Frekvenca	Odstotek
Da	126	50 %
Ne	126	50 %
Skupaj	252	100 %

*Vir: lastno delo.*

Anketirance sem vprašal, ali se doživljajo kot porabnike blagovne znamke izbranega kluba. Iz tabele 10 je razvidno, da je večina anketirancev (75,4 %) odgovorila z ne, 24,6 % anketirancev je odgovorilo z da.

*Tabela 10: Doživljanje sebe kot porabnika blagovne znamke izbranega kluba*

Ali sebe doživljate kot porabnika blagovne znamke vašega izbranega nogometnega kluba (v primerjavi s klasičnimi blagovnimi znamkami, npr. najljubšo pijačo, čokolado)?		
	Frekvenca	Odstotek
Da	62	24,6 %
Ne	190	75,4 %
Skupaj	252	100 %

*Vir: lastno delo.*

Ugotovil sem, da je Pearsonov hi-kvadrat, predstavljen v prilogi 15, statistično značilen (sig. < 0,05), kar pomeni, da obstaja statistično značilna povezanost med doživljanjem kluba kot blagovne znamke in doživljanjem sebe kot porabnika blagovne znamke. Vidimo lahko, da bi 39,7 % anketirancev, ki klub doživljajo kot blagovno znamko, doživljalo tudi sebe kot porabnika, prav tako sebe kot porabnika doživlja 9,5 % anketirancev, ki kluba ne doživljajo kot blagovno znamko.

#### **RV4: Ali trenutni rezultati vplivajo na obisk tekem in nakupe pri navijačih?**

Zanimalo me je, ali rezultati kluba v zadnjem obdobju vplivajo na pogostost ogleda tekem. Odgovori so bili predstavljeni s tristopenjsko lestvico, na kateri 1 pomeni manj pogosto, 3 pa bolj pogosto. Anketiranci v povprečju v času pozitivnih rezultatov gledajo tekme nespremenjeno (AS=2,2; SO=0,47), enako pogosto jih gledajo tudi v času negativnih rezultatov (AS=1,9; SO=0,4). Rezultati so prikazani v tabeli 11.

*Tabela 11: Vpliv rezultatov kluba na pogostost ogleda tekem*

	Manj pogosto	Nespremenjeno	Bolj pogosto	Skupaj	AS	SO
V času pozitivnih rezultatov gledam	5	182	65	252	2,2	0,47
	2 %	72,2 %	25,8 %	100 %		
V času negativnih rezultatov gledam	29	210	13	252	1,9	0,4
	11,5 %	83,3 %	5,2 %	100 %		

*Vir: lastno delo.*

Zanimalo me je, ali rezultati kluba v zadnjem obdobju vplivajo na pogostost in vsoto nakupov anketirancev. Anketiranci v povprečju v času pozitivnih rezultatov zapravijo enako

(AS=2,1; SO=0,38) kot v času negativnih rezultatov (AS=1,9; SO=0,36). Rezultati so prikazani v tabeli 12.

*Tabela 12: Vpliv rezultatov kluba na pogostost in vsoto nakupov*

	Manj	Enako	Več	Skupaj	AS	SO
V času pozitivnih rezultatov zapravim	7	190	26	223	2,1	0,38
	3,1 %	85,2 %	11,7 %	100 %		
V času negativnih rezultatov zapravim	28	191	4	223	1,9	0,36
	12,6 %	85,7 %	1,8 %	100 %		

*Vir: lastno delo.*

Raziskoval sem, kako pogosto anketiranci spremljajo prenose tekem v živo. Iz priloge 16, lahko razberemo sledeče rezultate: dobra polovica anketirancev (55,6 %) je odgovorila, da spremljajo prenose vseh tekem, 35,7 % anketirancev spremlja prenose redno, 6,7 % manj redno, 1,2 % neredno. Zgolj 0,8 % anketirancev spremlja prenose tekem redko.

Anketirance sem vprašal, ali so v preteklosti nakupovali licenčne navijaške izdelke. Večina anketirancev (88,5 %) je odgovorila z da, 11,5 % anketirancev je odgovorilo z ne, kar je razvidno tudi iz preglednice v prilogi 17.

#### **RV5:Ali blagovna znamka kluba vpliva na privabljanje novih navijačev in vrhunskih igralcev?**

Zanimalo me je, ali moč in prepoznavnost blagovne znamke po mnenju anketirancev vplivata na privabljanje novih navijačev. Večina anketirancev (81,7 %) je odgovorila z da, 18,3 % jih je odgovorilo z ne. Rezultati so prikazani v tabeli 13.

*Tabela 13: Vpliv moči in prepoznavnosti blagovne znamke kluba na privabljanje novih navijačev*

<b>Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje novih navijačev?</b>		
	Frekvenca	Odstotek
Da	206	81,7 %
Ne	46	18,3 %
Skupaj	252	%

*Vir: lastno delo.*



Prav tako me je zanimalo, ali moč in prepoznavnost blagovne znamke po mnenju anketirancev vplivata na privabljanje vrhunskih igralcev. Iz priloge 18 razberemo, da je večina anketirancev (83,3 %) odgovorila z da, 16,7 % anketirancev pa je odgovorilo z ne.

## 5.5 Interpretacija ugotovitev

V nadaljevanju predstavljam ugotovitve empirične raziskave za vsako izmed raziskovalnih vprašanj.

Za preverjanje prvega raziskovalnega vprašanja sem uporabil dejavnike, ki so jih številni avtorji uporabili v svojih modelih za merjenje premoženja blagovnih znamk na podlagi asociacij (opisano in predstavljeno v poglavju 3.3.3). Izbral sem jih osem, ki so se najpogosteje pojavljali in jih je kot najpomembnejše označila večina avtorjev: družina, prijatelji/družba, domače mesto/okolje, zvezdniki/igralci, trener, ugled in zgodovina, pretekli športni rezultati in močna blagovna znamka. Anketiranci so lahko izbrali več odgovorov, saj sem predvideval, da bo za marsikaterega posameznika težko izpostaviti le en dejavnik.

Večina anketirancev (61,9 %) je odgovorila, da sta jih najbolj navdušila ugled in zgodovina. Popularna pa sta bila tudi odgovora zvezdniki oziroma igralci – izbrala ga je dobra polovica anketirancev (51,2 %), ter pretekli športni rezultati – izbralo ga je 39,3 % vprašanih.

Številni avtorji, npr. Bridgewater, so kot najpomembnejše dejavnike izpostavili predvsem družino in družbo ter lokalno okolje. V moji raziskavi pa se je izkazalo, da so omenjeni dejavniki drugotnega pomena, saj so bili rezultati taki: 17,9 % anketirancev je izbralo družino, domače mesto oziroma okolje je najbolj navdušilo 15,5 % anketirancev, prijatelji oziroma družba pa le 13,9 % anketirancev. Od zadnjih dveh sta bila pogosteje izbrana celo trener – 17,5 % anketirancev in močna blagovna znamka – 16,7 % vprašanih.

Z drugo je odgovorilo 9,1 % anketirancev. Anketiranci, ki so odgovorili z drugo, so navedli, da so jih navdušili igra kluba, barve kluba, spomini na klub iz otroštva, igranje za klub, navijači in lastnik.

Raziskal sem še, kako pomemben se zdi posamezni dejavnik za anketirance pri izbiri najljubšega kluba. Odgovori so bili predstavljeni s petstopenjsko lestvico, na kateri 1 pomeni nepomemben, 5 pa zelo pomemben. V povprečju so za anketirance pomembnejši ugled in zgodovina (AS=4,0; SO=1,04) kot tudi pretekli športni rezultati (AS=3,5; SO=1,18). Druge dejavnike so anketiranci ocenili kot srednje pomembne: zvezdniki oziroma igralci (AS=3,4; SO=1,16), trener (AS=3,0; SO=1,2), domače mesto oziroma okolje (AS=2,9; SO=1,46), močna blagovna znamka (AS=2,8; SO=1,31), prijatelji oziroma družba (AS=2,7; SO=1,31), družina (AS=2,7; SO=1,35) in dobri finančni uspehi (AS=2,6; SO=1,24).

Pri drugem raziskovalnem vprašanju sem preverjal, ali je menjava med klubi (kot blagovnimi znamkami) redkejša kot pri klasičnih blagovnih znamkah. Seveda odstotek menjave variira glede na vrsto produkta ali storitve, lahko pa na podlagi sekundarnih podatkov in podatkov iz moje raziskave naredimo okvirno primerjavo.

V združenju za analitiko in marketing DMA (Data & Marketing Association – DMA) so leta 2019 opravili raziskavo na temo menjave blagovnih znamk (v tistem letu). Ugotovili so, da je 62 % vseh, ki so zamenjali blagovno znamko, to storilo zato, ker jih je premamila konkurenca, in ne zaradi slabe izkušnje. 61 % porabnikov je zamenjalo vsaj eno blagovno znamko (največ v avtomobilski industriji – 70 %, in veleblagovnicah – 68 %), in sicer zaradi pestre ponudbe konkurentov. Največ menjav zaradi nezadovoljstva pa je bilo pri bančnih ponudnikih, in sicer kar 50 % (DMA, 2019).

Večina anketirancev v moji raziskavi je odgovorila, da še nikoli ni zamenjala najljubšega kluba. Teh je bilo kar 85,7 %. Le 14,3 % vprašanih pa je klub v preteklosti že zamenjalo. Na podlagi tega lahko torej potrdimo, da je v splošnem prehajanje med blagovnimi znamkami nogometnih klubov redkejše, kot je pri klasičnih blagovnih znamkah.

Tudi pri povezanem vprašanju, ali bi anketiranci ob prestopu svojega najljubšega igralca navijali tudi ali samo za klub, v katerega bi igralec prestopil, so bili rezultati podobni. Večina anketirancev (77,4 %) je odgovorila z ne, z da je odgovorilo 22,6 % anketirancev. Na podlagi Pearsonovega hi-kvadrata pa se je izkazalo, da obstajata statistično značilna povezanost med zamenjavo najljubšega kluba in verjetnost, da najljubši igralec prestopi v drugi klub, ter menjavo kluba zaradi njegovega prestopa. Vidimo lahko, da bi 36,1 % anketirancev, ki so v preteklosti že zamenjali najljubši klub, zamenjalo klub tudi, če najljubši igralec prestopi v drugi klub, prav tako bi ga zamenjalo 20,4 % anketirancev, ki v preteklosti še niso zamenjali kluba. Iz tega lahko razberemo, da je pri posameznikih, ki zamenjajo najljubši klub, pomemben dejavnik prestop njim ljubega igralca ter sklepamo, da se pri nekaterih, ki še niso zamenjali kluba, to lahko zgodi, v kolikor se zgodi tudi prestop pomembnega igralca.

Če povežemo smernice s klasičnimi blagovnimi znamkami, je jasno, da se le redko zaradi menjave ključnih zaposlenih porabniki odločijo za menjavo znamke. Veliko pogosteje pa se to zgodi zaradi boljše ponudbe konkurenta, v športnem kontekstu pa je ta pri večini klubov zelo podobna.

Pri tretjem raziskovalnem vprašanju me je zanimalo, ali navijači klub doživljajo tudi kot podjetje oziroma blagovno znamko. Rezultati so pokazali, da jih polovica to zares doživlja, druga polovica pa da ne. Še manj, le 24,6 %, anketirancev pa sebe doživlja kot porabnika blagovne znamke. Pearsonov hi-kvadrat je pokazal, da obstaja statistično značilna povezanost med doživljanjem kluba kot blagovne znamke in doživljanjem sebe kot porabnika blagovne znamke. Vidimo lahko, da 39,7 % anketirancev, ki klub doživlja kot blagovno znamko, doživlja tudi sebe kot blagovno znamko, enako doživlja tudi 9,5 % anketirancev, ki kluba ne doživlja kot blagovno znamko. Seveda pa tega raziskovalnega

vprašanja ne moremo dokončno preveriti, dokler obstaja predpostavka, da vsi posamezniki ne poznajo značilnosti in elementov blagovne znamke. Pri tem ni zanemarljiv podatek, da je 16,7 % vprašanih označilo močno blagovno znamko kot pomemben dejavnik pri izbiri najljubšega kluba.

Ne glede na to, ali navijači torej klub dojemajo kot blagovno znamko ali ne, morajo vodilni v klubih navijače obravnavati kot porabnike njihove znamke. Nujno je, da analizirajo in dobro segmentirajo navijače kot porabnike v ustrezne podskupine, da lahko trženjsko komunikacijo uspešno prilagodijo ter alocirajo trženjska sredstva. Na primer navijača, ki je del navijaške skupine in tako obišče večino domačih tekem ter kupuje navijaške izdelke, ni treba privabljeti na tekme. Tako je mogoče prihraniti sredstva za druge skupine, ki imajo manjšo raven zvestobe, na primer za družino z majhnimi otroki, ki tekme obiskuje kot del druženja in ustvarjanja vezi, zvestoba pa je nižja (Chadwick, Chanavat & Desbordes, 2016, str. 215–216). Navijači z najvišjo s stopnjo zvestobe pa so pogosto pomembni pri razvijanju skupnosti blagovne znamke kluba in ustvarjanju asociacij ter identitete znamke. V nekaterih primerih postanejo tudi lastniško udeleženi (Bridgewater, 2010).

Pri četrtem raziskovalnem vprašanju sem preverjal, ali rezultati kluba v zadnjem obdobju vplivajo na pogostost ogleda tekem in vsoto nakupov navijaških izdelkov.

Najprej sem preveril frekvenco ogleda tekem. Izkazalo se je, da dobra polovica anketirancev (55,6 %) spremlja prenose vseh tekem (razen posebnih razlogov), 35,7 % anketirancev spremlja prenose redno (3–4 tekme na mesec), 6,7 % manj redno (1–2 tekmi na mesec), 2 % anketirancev pa si povprečno ogledata le eno tekmo na mesec ali manj.

Preverjanje vpliva rezultatov na pogostost ogleda tekem je potekalo s tristopenjsko lestvico, na kateri 1 pomeni manj pogosto, 3 pa pogosteje. Anketiranci v povprečju v času pozitivnih rezultatov gledajo tekme nespremenjeno ( $AS=2,2$ ;  $SO=0,47$ ), v povprečju jih enako pogosto gledajo tudi v času negativnih rezultatov ( $AS=1,9$ ;  $SO=0,4$ ).

Razberemo lahko, da slabši rezultati malenkost zmanjšajo pogostost ogleda tekem, vendar je odstotek zanemarljiv. Večina anketirancev je odgovorila, da se pri njih pogostost ogledov z rezultati ne spreminja.

Nogometni navijači razvijejo visoko stopnjo zvestobe, pogosto neodvisno od rezultatov, ki jih klub dosega (Velicia Martín, Toledo & Palos-Sanchez, 2020). Veliko bolj kot rezultati vplivajo na ogled tekem kakovostna ekipa in zvezdniški igralci, ki lahko nevtralizirajo slabše rezultate oziroma še povečajo ogled v času dobrih rezultatov (Wills, Tacon & Addesa, 2020).

Poleg vpliva rezultatov na pogostost ogleda tekem me je zanimal tudi vpliv na nakupovanje navijaških izdelkov. Večina anketirancev (88,5 %) je odgovorila, da je v preteklosti že kupila take izdelke. Nato sem preveril, kako rezultati v zadnjem obdobju vplivajo na nakupe

anketirancev. Približno 12 % vprašanih poveča vsoto nakupov v času pozitivnih rezultatov, podoben odstotek pa jih zmanjša v času negativnih. Kljub temu je večina, približno, 85 %, v obeh primerih označila, da se vsota nakupov z rezultati pri njih ne spreminja.

Pri zadnjem raziskovalnem vprašanju sem preverjal, ali moč blagovne znamke po mnenju anketirancev vpliva na privabljanje novih navijačev in kakovostnih igralcev. Večina anketirancev (81,7 % – privabljanje navijačev, 83,3 % – privabljanje igralcev) je močno blagovno znamko označila kot pomemben dejavnik pri rekrutiranju novih igralcev in privabljanju navijačev.

Bolj kot so posamezniki oddaljeni, težje lahko klub do njih dostopa in z njimi komunicira ter ustvarja odnos. Da jih sploh doseže, pa je nujno, da ima pozitivno podobo v njihovih očeh ter je vsaj v nekem obdobju zaznan kot kakovosten in ima dobre športne rezultate. Pri lokalnih navijačih je zadeva preprostejša, saj večina že med odraščanjem prvič pride v stik z blagovno znamko kluba, bodisi v družini, družbi ali lokalnem okolju (Seitz, 2017).

Na področjih športne psihologije in športnega trženja je pomemben koncept poistovetenja navijača s svojo najljubšo ekipo. V njej prepoznajo določene svoje značilnosti oziroma tiste, ki jih želijo nekoč imeti, zato je pomembno, da so v klubu jasno izpostavljene vrednote (Bridgewater, 2010, str. 47–49).

Pifer, Mak, Bae in Zhang (2015) so v svoji raziskavi ugotovili, da zavedanje, podoba, zaznana kakovost in vrednote blagovne znamke kluba vplivajo na zvezdniške igralce ter povečajo verjetnost za njihov prihod. Hkrati pa je vpliv tudi obraten, zvezdniški igralci, ki so že v klubu močno prisotni, soustvarjajo prej naštete elemente blagovne znamke kluba.

## **5.6 Omejitve raziskave in priporočila**

Glede na to, da sem uporabil neverjetnostno namensko vzorčenje, saj sem anketo razposlal vnaprej izbranim skupinam na socialnih omrežjih in forumih, za člane katerih sem lahko z visoko verjetnostjo sklepal, da imajo najljubši nogometni klub, ne moremo trditi, da gre za reprezentativen vzorec. Rezultate tako težje posplošimo na celotno populacijo (Malhotra, 2006). Sklepam lahko predvsem, da bi se rezultati razlikovali že, če bi vključil respondente iz različnih držav. Glede na zgodovino in tradicijo nogometa, ki je različna glede na različna tekmovanja v številnih državah, se zagotovo razlikujejo tudi dejavniki za izbiro kluba in zvestoba. Bridgewater (2010) na primer izpostavlja največjo vlogo staršev in družbe pri izbiri najljubšega kluba v Angliji, opazovano iz perspektive drugačnega razvoja nogometa tam. V rezultatih moje raziskave pa lahko opazimo, da ti dejavniki za respondente niso bili med pomembnejšimi. Za nadaljnje raziskovanje bi bilo torej smiselno preučiti raziskovalna vprašanja po posameznih državah in nato narediti primerjavo.

Omejitve se pokažejo tudi pri obeh raziskovalnih vprašanjih, pri katerih preverjam, kako respondenti ocenjujejo vpliv blagovne znamke kluba na privabljanje novih navijačev

oziroma igralcev. Če bi želeli preveriti resnično povezavo, bi morali anketirati navijače, ki so na primer pred kratkim začeli navijati za klub oziroma igralce, ki so v ta klub pravkar prestopili, zato gre v primeru moje raziskave le za oceno vpliva. Bi pa seveda omenjeno ponovno predstavljajo možnost za podaljšek oziroma poglobitev moje raziskave, vendar bi dostop do novih navijačev in predvsem igralcev predstavljal precejšen izziv. Povezavo med ogledi tekem in zvestobo navijačev bi seveda bolj reprezentativno preveril, če bi primerjal obisk tekem na stadionu, in ne samo splošnega ogleda tekem (po televiziji in s spletnimi prenosi), vendar bi bilo anketiranje na stadionu zelo zamudno, hkrati pa niso vsi obiskovalci navijači (družine ali ogled s prijatelji z vidika druženja, službeni obiski itn.).

Raziskavo bi lahko nadaljevali tudi v smeri preučevanja vedenja posameznih starostnih skupin. Poleg države lahko sklepam, da bi tudi starostna skupina lahko vplivala na dejavnike izbire kluba ter nakupne navade navijaških izdelkov ter obiskov stadiona. Ljudi v različnih obdobjih motivirajo oziroma prepričajo različni dejavniki, spreminja pa se tudi njihova finančna sposobnost, saj vemo, da ogledi tekem in navijaški izdelki pogosto niso prav poceni. Zanimivo bi bilo primerjati dejavnike, ki so za izbiro kluba navdušili navijače, ki so si klub izbrali že pred časom, ter mlajše posameznike, ki se s tem šele srečujejo.

## **SKLEP**

V magistrskem delu sem preučeval nogometne klube kot blagovne znamke ter navijače, kot glavne porabnike v športu. Šport se je v zadnjih letih prelevil v panogo v kateri se obrača ogromna količina denarja. Skladno s tem so tudi športni klub vedno bolj podobni podjetjem, predvsem nogometni. Rezultati moje raziskave so sicer pokazali, da med slovenskimi navijači le približno polovica doživlja klube tudi kot blagovne znamke. Kljub omenjenemu pa se je izkazalo, da večina navijačev močno blagovno znamko kluba označuje kot pomemben dejavnik pri privabljanju novih navijačev in vrhunskih igralcev.

Raziskal sem tudi kaj so glavni dejavniki, ki so navijače pritegnili pri njihovem najljubšem klubu ter njihov odnos do kluba kot blagovne znamke. Zgodovinsko gledano so bili predvsem starši glavni razlog za izbiro najljubšega kluba, seveda pa tudi okolje in družba. V svoji raziskavi sem preveril kaj so najpomembnejši dejavniki za slovenske navijače, katerih najljubši klub je bodisi domač, bodisi tuj. Najpogostejši dejavnik je bil ugled oziroma zgodovina, zvezdniki in športni rezultati. Družina se je zavihtela šele na četrto mesto, okolje pa na sedmo. Za bolj poglobljeno analizo bi lahko v prihodnosti preverjali dejavnike glede na starostne skupine in različne države ter tako raziskali ali obstaja znatna sprememba glede na starost oziroma domovino navijača.

Številne raziskave kažejo, da je zvestoba navijačev do najljubšega kluba oziroma športne ekipe višja, kot je pri klasičnih blagovnih znamkah (Sebastian, 2000). To sem preverjal tudi v moji raziskavi in ugotovil, da je le 14,3 % anketirancev že zamenjalo najljubši klub v preteklosti. Ko potegnemo smernice z klasičnimi znamkami so številke resnično višje. V

letu 2019 je 61 % porabnikov zamenjalo vsaj eno blagovno znamko (DMA, 2019). Hattula, Hammerschmidt, Hattula in Bauer (2011) so ugotovili, da visoko premoženje blagovne znamke ni samo vzrok dobrih rezultat, temveč gre za krožno gibanje, saj hkrati predstavlja močan gonilnik v nasprotni smeri. V svoji raziskavi sem ugotovil, da slabši rezultati malenkost zmanjšajo pogostost ogleda tekem, vendar je odstotek zanemarljiv. Večina anketirancev je odgovorila, da se pri njih pogostost ogledov z rezultati ne spreminja, podobno pa velja tudi za nakupe navijaških izdelkov.

Glede na ugotovitve raziskave lahko trdim, da nogometni klubi postajajo vse bolj podobni podjetjem oz. blagovnim znamkam. Navijači se po večini še ne označujejo kot porabnike, menim pa, da se bo v prihodnosti tudi to spremenilo. Predvsem njihova nesporna zvestoba je odlična podlaga za tržnike v klubih, saj močno olajša komuniciranje, seveda pa je pomembno, da znajo identificirati različne tipe navijačev. Dobri rezultati kluba logično pozitivno vplivajo na odnos z navijači, vendar sami po sebi niso dovolj. Vodilni morajo skrbeti za razvoj vseh elementov blagovne znamke ter ustrezno sporočati identiteto, vrednote, itd. navijačem, da se le ti lažje poistovetijo s klubom. Zvesti navijači predstavljajo stalen vir dohodka, olajšajo pridobivanja novih navijačev ter hkrati omogočajo lažjo prebroditev obdobij slabših rezultatov na igrišču.

## LITERATURA IN VIRI

1. Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. London: Simon & Schuster UK Ltd.
2. Aaker, D. A. & Biel, A. L. (2013). *Brand Equity & Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands*. New York: Psychology Press.
3. Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of marketing research*, 34(3), 347–356.
4. Abosag, I., Roper, S. & Hind, D. (2012). Examining the relationship between brand emotion and brand extension among supporters of professional football clubs. *European Journal of Marketing*, 46(9), 1233–1251.
5. Arigil, C. & Pennazio, V. (2011). *Brand Equity in Team Sports—The FC København case study* (magistersko delo). København: Copenhagen Business School.
6. Bauer, H., Stokburger-Sauer, N. & Schmitt, P. (2005). Customer-based brand equity in the team sport industry: Operationalization and impact on the economic success of sport teams. *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 496–513.
7. Bhandari, P. (2021, 15. julij). *Questionnaire Design | Methods, Question Types & Examples*. Pridobljeno 15. novembra 2021 iz <https://www.scribbr.com/methodology/questionnaire/>
8. Blumrodt, J. (2014). Enhancing Football Brands Brand Equity. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 30(5), 1551–1558.
9. Bodet, G. & Chanavat, N. (2010). Building global football brand equity: Lessons from the Chinese market. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(1), 55–66.

10. Bodet, G., Geng, H., Chanavat, N. & Wang, C. (2020). Sport brands' attraction factors and international fans. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 10(2), 147–167.
11. Bregar, L., Ograjenšek, I. & Bavdaž, M. (2005). *Metode raziskovalnega dela za ekonomiste: Izbrane teme* (1. izd.). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
12. Bridgewater, S. (2010). *Football Brands*. London: Palgrave Macmillan.
13. Brochado, A., Brito, C., Bouchet, A. & Oliveira, F. (2021). Dimensions of Football Stadium and Museum Tour Experiences: The Case of Europe's Most Valuable Brands. *Sustainability*, 13(12), 1–18.
14. Buraimo, B., Forrest, D. & Simmons, R. (2007). Freedom of Entry, Market Size, and Competitive Outcome: Evidence from English soccer. *Southern Economic Journal*, 74(1), 204–213.
15. Chadwick, S. (2009). Sports marketing coming of age. *International Journal of Sports Marketing & Sponsorship*, 10(2), 103.
16. Chadwick, S., Chanavat, N. & Desbordes, M. (2016). *Routledge Handbook of Sports Marketing*. London: Routledge.
17. Cho, H., Khoo, E. C. & Lee, H.-W. (2019). Nostalgia, motivation, and intention for international football stadium tourism. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 24(9), 912–923.
18. Craft, E. J. (2020, 20. oktober). *Apple retains top spot in Interbrand's 2020 brand value ranking*. Pridobljeno 10. decembra 2021 iz <https://adage.com/article/news/apple-retains-top-spot-interbrands-2020-brand-value-ranking/2288561>
19. Čater, B. & Čater, T. (2009). Emotional and rational motivations for customer loyalty in business-to-business professional services. *The Service Industries Journal*, 29(8), 1151–1169.
20. De Chernatony, L. (2002). *Blagovna znamka: Od vizije do vrednotenja: Strateško oblikovanje in vzdrževanje blagovnih znamk*. Ljubljana: GV založba.
21. Delgado-Ballester, E. & Luis Munuera-Alemán, J. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, 35(11/12), 1238–1258.
22. Diplomiranje.si. (brez datuma). *Neverjetnostni vzorci*. Pridobljeno 22. marca 2022 iz <http://www.diplomiranje.si/raziskovanje/empirijska-v-druzboslovju/neverjetnostni-vzorci/>
23. DMA Insight. (2019, 28. oktober). *Understanding Brand-Switchers*. Pridobljeno 22. aprila 2022 iz <https://dma.org.uk/research/dma-insight-understanding-brand-switchers>
24. Doler, J. (2008). *Pomen blagovnih znamk v športu: Primer nogometa* (magistersko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
25. Galariotis, E., Germain, C. & Zopounidis, C. (2018). A combined methodology for the concurrent evaluation of the business, financial and sports performance of football clubs: The case of France. *Annals of Operations Research*, 266(1), 589–612.
26. Ganesh, J., Arnold, M. J. & Reynolds, K. E. (2000). Understanding the Customer Base of Service Providers: An Examination of the Differences between Switchers and Stayers. *Journal of Marketing*, 64(3), 65–87.

27. Gladden, J. M. & Funk, D. C. (2002). Developing an Understanding of Brand Associations in Team Sport: Empirical Evidence from Consumers of Professional Sport. *Journal of Sport Management*, 16(1), 54–81.
28. Hattula, S., Hammerschmidt, M., Hattula, J. & Bauer, H. H. (2011). Exploring the dynamic relationship between brand equity and sport-related success in sports clubs. *American Marketing Association Summer Educators' Conference 2011*. New York: American Marketing Association.
29. Jadek Pensa, D. (2008). *Znamka, njen ugled in varstvo*. Ljubljana: Uradni list RS.
30. Kato, T. (2021). Functional value vs emotional value: A comparative study of the values that contribute to a preference for a corporate brand. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(2), 100024.
31. Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.
32. Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. London: Pearson Education Limited.
33. Konecnik Ruzzier, M., Petek, N. & Ruzzier, M. (2015). Incorporating Sustainability in Branding: I Feel Slovenia. *The ICFAI Journal of Brand Management*. 12(1), 7–21.
34. Konečnik Ruzzier, M., Kolar, T. & Korda, A. P. (2011). *Temelji trženja: Pristop k trženjskemu načinu razmišljanja v 21. Stoletju*. Ljubljana: Meritum.
35. Koo, J. (2009). *Brand management strategy for Korean professional football teams: A model for understanding the relationships between team brand identity, fans' identification with football teams, and team brand loyalty* (doktorska disertacija). London: Brunel University School of Engineering and Design.
36. Kotler, P. (1996). *Marketing management—Trženjsko upravljanje: Analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
37. Kotler, P. (2004). *Marketing Management: Management trženja* (11. izd.). Ljubljana: GV Založba.
38. Kotler, P. & Armstrong, G. (2020). *Principles of Marketing, Global Edition* (18. izd.). London: Pearson Education Limited.
39. Machado, J. C., Martins, C. C., Ferreira, F. C., Silva, S. C. & Duarte, P. A. (2020). Motives to engage with sports brands on Facebook and Instagram—The case of a Portuguese football club. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 21(2), 325–349.
40. Maderer, D. & Holtbrügge, D. (2019). International activities of football clubs, fan attitudes, and brand loyalty. *Journal of Brand Management*, 26(4), 410–425.
41. Mahony, D., Madrigal, R. & Howard, D. (2000). Using the psychological commitment to team (PCT) scale to segment sport consumers based on loyalty. *Sport Marketing Quarterly*, 9(1), 15–25.
42. Makovec Brenčič, M. (2008). *Šport: trženje športa, podjetništvo v športu, športna infrastruktura, kadri v športu, šport v lokalni skupnosti, zavarovanje v športu*. Ljubljana: Sokolska zveza Slovenije.



43. Malhotra, N. K. & Peterson, M. (2006). *Basic marketing research: a decision-making approach* (2. izd.). London: Pearson/Prentice Hall.
44. Marquette, M. F., Pinto, N. G. M., Grohmann, M. Z. & Battistella, L. F. (2017). Knowing the Fans Behaviour in Relation To Love of Football Clubs Brands. *Brazilian Business Review*, 14(3), 272–287.
45. McDonald, H., Karg, A. & Lock, D. (2010). Leveraging fans' global football allegiances to build domestic league support. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 22(1), 67–89.
46. Milligan, A. (2004). *Brand it Like Beckham: The Story of how Brand Beckham was Built*. London: Cyan.
47. Parker, K. & Stuart, T. (1997). The West Ham Syndrome. *International Journal of Market Research*, 39(3), 1–8.
48. Pifer, N., Mak, J., Bae, W.-Y. & Zhang, J. (2015). Examining the relationship between star player characteristics and brand equity in professional sport teams. *Marketing Management Journal*, 25(2), 88–106.
49. Pisnik, A. & Šebjan, U. (2011). *Management blagovnih znamk*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.
50. Ratten, V. & Ratten, H. (2011). International sport marketing: Practical and future research implications. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(8), 614–620.
51. Richelieu, A., Pawlowski, T. & Breuer, C. (2011). Football brand management. Minor league vs. Champions League. *Journal of Sponsorship*, 4(2), 178–189.
52. Ritson, M. (2007, 3. oktober). *Mark Ritson on branding: A strong brand is not built overnight*. Pridobljeno 14. oktobra 2021 iz [https://www.campaignlive.co.uk/article/mark-ritson-branding-strong-brand-not-built-overnight/742194?utm\\_source=website&utm\\_medium=social](https://www.campaignlive.co.uk/article/mark-ritson-branding-strong-brand-not-built-overnight/742194?utm_source=website&utm_medium=social)
53. Rocha, M. (2012). *Brand Valuation: A Versatile Strategic Tool for business*. Pridobljeno 24. septembra 2021 iz <https://interbrand.com/thinking/brand-valuation-a-versatile-strategic-tool-for-business/>
54. Ross, S. D., James, J. D. & Vargas, P. T. (2006). Development of a Scale to Measure Team Brand Associations in Professional Sport. *Journal of Sport Management*, 20(2), 260–279.
55. Sebastian, R. & Bristow, D. (2000). Win or lose, take me out to the ball game! : An empirical investigation of loyalty proneness among college students. *Sport Marketing Quarterly*, 9(4), 211–220.
56. Seitz, O. (2017, 25. julij). *The paradox of engaging with new fans*. Pridobljeno 2. februarja 2022 iz <https://johancruyffinstitute.com/en/blog-en/the-paradox-of-engaging-with-new-fans/>
57. Shank, M. D. & Lyberger, M. R. (2015). *Sports marketing: A Strategic Perspective* (5. izd.). London: Routledge.
58. Solberg, H. A., Jacobsen, Å. & Jakobsen, T. G. (2018). Media rights in professional club football. V *Managing Sport Business* (2. izd.). London: Routledge.

59. Škorc, N. (2005). *Vpliv podobe vrhunskega športnika na blagovno znamko* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
60. Tapp, A. (2004). The loyalty of football fans—We'll support you evermore? *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(3), 203–215.
61. Tapp, A. & Clowes, J. (2002). From “carefree casuals” to “professional wanderers”: Segmentation possibilities for football supporters. *European Journal of Marketing*, 36(11/12), 1248–1269.
62. Velicia Martín, F., Toledo, L. D. & Palos-Sanchez, P. (2020). How deep is your love? Brand love analysis applied to football teams. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 21(4), 669–693.
63. Wann, D. L. (1995). Preliminary validation of the sport fan motivation scale. *Journal of Sport and Social Issues*, 19(4), 377–396.
64. American Marketing Association. (2017). *Definitions of Marketing*. Pridobljeno 22. aprila 2022 iz <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
65. Wills, G., Tacon, R. & Addesa, F. (2020). Uncertainty of outcome, team quality or star players? What drives TV audience demand for UEFA Champions League football? *European Sport Management Quarterly* 20(5), 1–19.

## **PRILOGE**



## **Priloga 1: Opomnik za intervju**

1. Za kateri klub navijate?
  - V kateri ligi in državi tekmuje?
2. Koliko let že navijate za ta klub?
3. Kaj je bil glavni faktor, ki vas je navdušil za ta klub?
  - Kateri so po vašem mnenju ostali pomembni faktorji? Morda kaj od naslednjega: domače mest oz. okolje, družina, prijatelji/družba, specifični igralec/igralci, ugled in zgodovina kluba, pretekli športni uspeh
4. Ste kdaj menjali klub?
  - V kolikor da, zakaj?
  - V kolikor vaš najljubši igralec prestopi v drugo moštvo, bi navijali tudi za njih?
5. Aktivno navijate za 1 klub?
  - Če da, zakaj? Je 1 domač in 1 tuj?
  - Če ne, ali si kaj podobnega sploh predstavlja kot možnost?
6. Ste si že kdaj ogledali tekmo v živo na stadionu?
  - Če da, kako pogosto?
  - Če ne, kaj so razlogi oz. ovire?
7. Kako pogosto spremljate neposredne prenose teke?
  - Ali na frekvenco vplivajo predstave na igrišču?
8. Ali ste v preteklosti že kupili licenčne/navijaške izdelke?
  - Ali na vsoto vplivajo predstave na igrišču?
9. Sledite ekipi na socialnih omrežjih in forumih?
  - Se čutite kot aktiven član skupnosti?
  - Ali imate stike z ostalimi navijači, druženje, komuniciranje skupen ogled tekem, itd.?

10. Ali doživljate klub tudi kot podjetje oz. blagovno znamko

- Če ja, zakaj?
- Če ne, zakaj?
- Kako se to kaže?
- Prednost in slabosti po vašem mnenju.

11. Ali vam je pomembno, da ima klub močno in prepoznavno blagovno znamko?

(Glede na ostale konkurenčne klube)

- Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje novih navijačev?
- Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje vrhunskih igralcev?

12. Ali spremljate finančno uspešnost podjetja?

- Kako pomembna se vam zdi?

13. Ali klub uspešno gradi odnose z navijači?

- Ali sebe kot navijača smatrate kot porabnika blagovne znamke (npr. kot ste porabnik blagovne znamke, ki prodaja vaše najljubše prigrizke) ?

## Priloga 2: Intervju 1 - transkript pogovora

S = spraševalec

I = intervjuvanec

-----

S: Za kateri klub navijate?

I: Navijam za Manchester United.

S: V kateri ligi in državi tekmuje?

I: V Angliji - Premier liga.

S: Koliko let že navijate za ta klub?

I: Že več kot 15 let.

S: Kaj je bil glavni faktor, ki vas je navdušil za ta klub?

I: Zgodovina kluba in način delovanja (dolgo so vztrajali z enim trenerjem,...).

S: Kateri so po vašem mnenju ostali pomembni faktorji? Morda kaj od naslednjega: domače mest oz. okolje, družina, prijatelji/družba, specifični igralec/igralci, ugled in zgodovina kluba, pretekli športni uspeh.

I: Način igre po kateri je klub znan, igralci in trenerji, ki so igrali za klub, uspehi kluba, vzdušje na tekmah - navijači...

S: Ste kdaj menjali klub?

I: Ne, nikoli.

S: V kolikor vaš najljubši igralec prestopi v drugo moštvo, bi navijali tudi za njih?

I: Načeloma ne, razen mogoče v nekaterih primerih slovenskih igralcev.

S: Ali aktivno navijate samo za 1 klub?

I: Da.

S: Zakaj? Je 1 domač in 1 tuj?

I: Da, poleg Uniteda navijam tudi za Olimpijo.

S: Ste si že kdaj ogledali tekmo v živo na stadionu?

I: Žal zaenkrat še ne.

S: Kaj so razlogi oz. ovire?

I: Oddaljenost, denar.

S: Kako pogosto spremljate neposredne prenose tekem?

I: Skoraj vsakič ko igrajo.

S: Ali na frekvenco vplivajo predstave na igrišču?

I: Načeloma ne.

S: Ali ste v preteklosti že kupili licenčne/navijaške izdelke?

I: Ne.

S: Sledite ekipi na socialnih omrežjih in forumih?

I: Da.

S: Se čutite kot aktiven član skupnosti?

I: Ne.

S: Ali imate stike z ostalimi navijači, druženje, komuniciranje skupen ogled tekem, itd.?

I: Ne.

S: Ali doživljate klub tudi kot podjetje oz. blagovno znamko?

I: Niti ne.

S: Zakaj tako menite?

I: Po mojem mnenju gre za drugačen odnos, kot pa med podjetjem in kupcem. V primeru kluba in navijača gre za bolj dolgoročen odnos.

S: Kakšne so po vašem mnenju prednost in slabosti?

I: Pozitivno je po mojem mnenju to, da se število ljudi, ki klub spremlja ne spreminja zelo in to precej olajša poslovanje iz finančnih vidikov. Lahko pa recimo v primeru večjih športnih neuspehov pride do večjih pritiskov na lastnike in vodstvo kluba, ki pa v ostalih podjetjih ni prisotno. Torej delo vodstva se ne ocenjuje samo preko poslovnih rezultatov ampak predvsem preko športnih.



S: Ali vam je pomembno, da ima klub močno in prepoznavno blagovno znamko?

I: Ne preveč.

S: Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje novih navijačev?

I: Da, vsekakor.

S: Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje vrhunskih igralcev?

I: Do določene mere zagotovo. Če se klub pozicionira kot kandidat za najboljša mesta v tekmovanjih to zagotovo vpliva tudi na prihod igralcev.

S: Ali spremljate finančno uspešnost klub kot podjetja?

I: Le občasno.

S: Kako pomembna se vam zdi?

I: Kot navijaču kluba se mi to zdi pomembno predvsem kot kazalnik ali je klub voden uspešno, preudarno. V primeru privatnih lastnikov se mi zdi to precej pomembno saj obstajajo primeri, kjer so klubi zaradi neustreznega vodenja zašli v finančne težave.

S: Ali klub po vašem mnenju uspešno gradi odnose z navijači ?

I: Bolj ne kot ja.

S: Ali sebe kot navijača smatrate kot porabnika blagovne znamke (npr. kot ste porabnik znamke, ki prodaja vaše najljubše prigrizke) ?

I: Ne

### **Priloga 3: Intervju 2 – transkript pogovora**

S = spraševalec

I = intervjuvanec

-----

S: Za kateri klub navijate?

I: Za Chelsea.

S: V kateri ligi in državi tekmuje?

I: Premier liga, v Angliji.

S: Koliko let že navijate za ta klub?

I: Zadnjih 12 let.

S: Kaj je bil glavni faktor, ki vas je navdušil za ta klub?

I: Predvsem igralci, npr. Fernando Torres.

S: Kateri so po vašem mnenju ostali pomembni faktorji? Morda kaj od naslednjega: domače mest oz. okolje, družina, prijatelji/družba, specifični igralec/igralci, ugled in zgodovina kluba, pretekli športni uspeh.

I: Ja, predvsem igralci (npr. Torres, Lampard, Drogba) ter vizija kluba.

S: Ste kdaj menjali klub?

I: Ja.

S: Zakaj?

I: Zaradi prestopa igralca v drug klub.

S: V kolikor vaš najljubši igralec prestopi v drugo moštvo, bi navijali tudi za njih?

I: Da, verjetno.

S: Aktivno navijate za 1 klub?

I: Da.

S: Ste si že kdaj ogledali tekmo v živo na stadionu?

I: Da, sem.

S: Kako pogosto?

I: Cca. 1 – krat letno.

S: Kako pogosto spremljate neposredne prenose tekem?

I: Precej redno.

S: Ali na frekvenco vplivajo predstave na igrišču?

I: Da, zelo pomemben dejavnik.

S: Ali ste v preteklosti že kupili licenčne/navijaške izdelke?

I: Da.

S: Ali na vsoto vplivajo predstave na igrišču?

I: Tudi med drugim.

S: Sledite ekipi na socialnih omrežjih in forumih?

I: Da, seveda.

S: Se čutite kot aktiven član skupnosti?

I: Niti ne.

S: Ali imate stike z ostalimi navijači, druženje, komuniciranje skupen ogled tekem, itn.?

I: Včasih, ob pomembnih tekmah.

S: Ali doživljate klub tudi kot podjetje oz. blagovno znamko?

I: Seveda.

S: Zakaj?

I: Nogomet je dober »biznis«, obrača se veliko denarja.

S: Ali vam je pomembno, da ima klub močno in prepoznavno blagovno znamko?

I: Da, precej.

S: Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje novih navijačev?

I: Zagotovo.

S: Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje vrhunskih igralcev?

I: Da, do neke mere.

S: Ali spremljate finančno uspešnost kluba kot podjetja?

I: Spremljam.

S: Kako pomembna se vam zdi?

I: Zelo pomembna.

S: Ali klub po vašem mnenju uspešno gradi odnose z navijači?

I: Menim, da ja.

S: Ali sebe kot navijača smatrate kot porabnika blagovne znamke (npr. kot ste porabnik znamke, ki prodaja vaše najljubše prigrizke)?

I: Da.

## Priloga 4: Spletni vprašalnik

### Nogometni klubi kot blagovne znamke in njihov odnos z navijači kot porabniki

Pozdravljeni sem Jan Hostnik, študent Ekonomske fakultete v Ljubljani kjer zaključujem magistrski študij. V okviru magistrskega dela na temo: "Nogometni klubi kot blagovne znamke in navijači kot porabniki", izvajam raziskavo med navijači nogometnih klubov, kjer preučujem njihovo percepcijo o klubih kot blagovnih znamkah. Vljudno vas prosim, da izpolnite anketni vprašalnik, kar vam bo vzelo zgolj 4 minute. Anketa je anonimna, vaši odgovori so zaupni in bodo uporabljeni izključno za raziskovalne namene. Za vaše sodelovanje se vam že vnaprej zahvaljujem.

#### Q1 - Za kateri klub navijate?

\_\_\_\_\_

#### Q2 - V kateri državi se nahaja?

- Anglija
- Španija
- Nemčija
- Italija
- Francija
- Drugo:

#### Q3 - Ali se klub nahaja v isti državi kot vi?

- Da
- Ne

#### Q4 - Kaj vas je najbolj navdušilo za ta klub?

Možnih je več odgovorov

- Družina
- Prijatelji/družba
- Domače mesto/okolje
- Zvezdniki/igralci
- Trener
- Ugled in zgodovina
- Pretekli športni rezultati
- Močna blagovna znamka
- Drugo:

#### Q5 - Kako pomembni se vam zdijo naslednji dejavniki pri izbiri najljubšega kluba?

	Nepomemben	Malo pomemben	Srednje pomemben	Bolj pomemben	Zelo pomemben
Družina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prijatelji/družba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Domače mesto/okolje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zvezdniki/igralci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trener	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ugled in zgodovina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pretekli športni rezultati	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Močna blagovna znamka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dobri finančni uspehi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q6 - Ste kdaj v preteklosti zamenjali najljubši klub?**

- Da  
 Ne

**Q7 - V kolikor vaš najljubši igralec prestopi v drug klub, bi navijali tudi (ali samo) za njih od takrat naprej?**

- Da  
 Ne

**Q8 - Ali aktivno navijate samo za enega ali več klubov? (simpatiziranje ni vključeno)**

- Enega  
 Več

**Q9 - Ste si kdaj že ogledali tekmo vašega najljubšega kluba na stadionu?**

- Da  
 Ne

**Q10 - Kako pogosto spremljate prenose tekem v živo (TV, internet, itd.)?**

- Vse tekme (razen posebni razlogi)  
 Redno (3-4 tekme na mesec)  
 Manj redno (1-2 tekme na mesec)  
 Neredno (največ 1 tekmo na mesec)  
 Redko (nekaj tekem na leto)

**Q11 - Kako rezultati najljubšega kluba v zadnjem obdobju vplivajo na pogostost vaših ogledov tekem?**

	Manj pogosto	Nespremenjeno	Bolj pogosto
V času pozitivnih rezultatov gledam:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V času negativnih rezultatov gledam:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q12 - Ali ste v preteklosti že kupili navijaške/licenčne izdelke (npr. drese, zastave, značke, itd.)?**

- Da  
 Ne

IF (1) Q12 = [1]

**Q13 - Kako rezultati vašega najljubšega kluba v zadnjem obdobju vplivajo na pogostost in vsoto nakupov?**

	Manj	Enako	Več
V času pozitivnih rezultatov zapravim:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V času negativnih rezultatov zapravim:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q14 - Ali doživljate klub tudi kot podjetje oz. blagovno znamko?**

- Da
- Ne

**Q15 - Kako pomembna je vam močna blagovna znamka vašega najljubšega kluba?**

- Ni pomembna
- Niti pomembna niti nepomembna
- Malo pomembna
- Pomembna
- Zelo pomembna

**Q16 - Ali sebe doživljate kot porabnika blagovne znamke vašega izbranega nogometnega kluba (v primerjavi s klasičnimi blagovnimi znamkami, npr. najljubša pijača, čokolada)?**

- Da
- Ne

**Q17 - Ali vam je pomembno, da ima klub močno in prepoznavno blagovno znamko?**

- Da
- Ne

**Q18 - Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje novih navijačev?**

- Da
- Ne

**Q19 - Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje vrhunskih igralcev?**

- Da
- Ne

**Q20 - Ali menite, da vaš najljubši klub uspešno gradi odnose z navijači?**

- Da
- Ne
- Ne vem

**Q21 - Spol?**

- Moški
- Ženski

**Q22 - Koliko ste stari?**

- manj kot 25
- 25-35
- 35-45
- Več kot 45

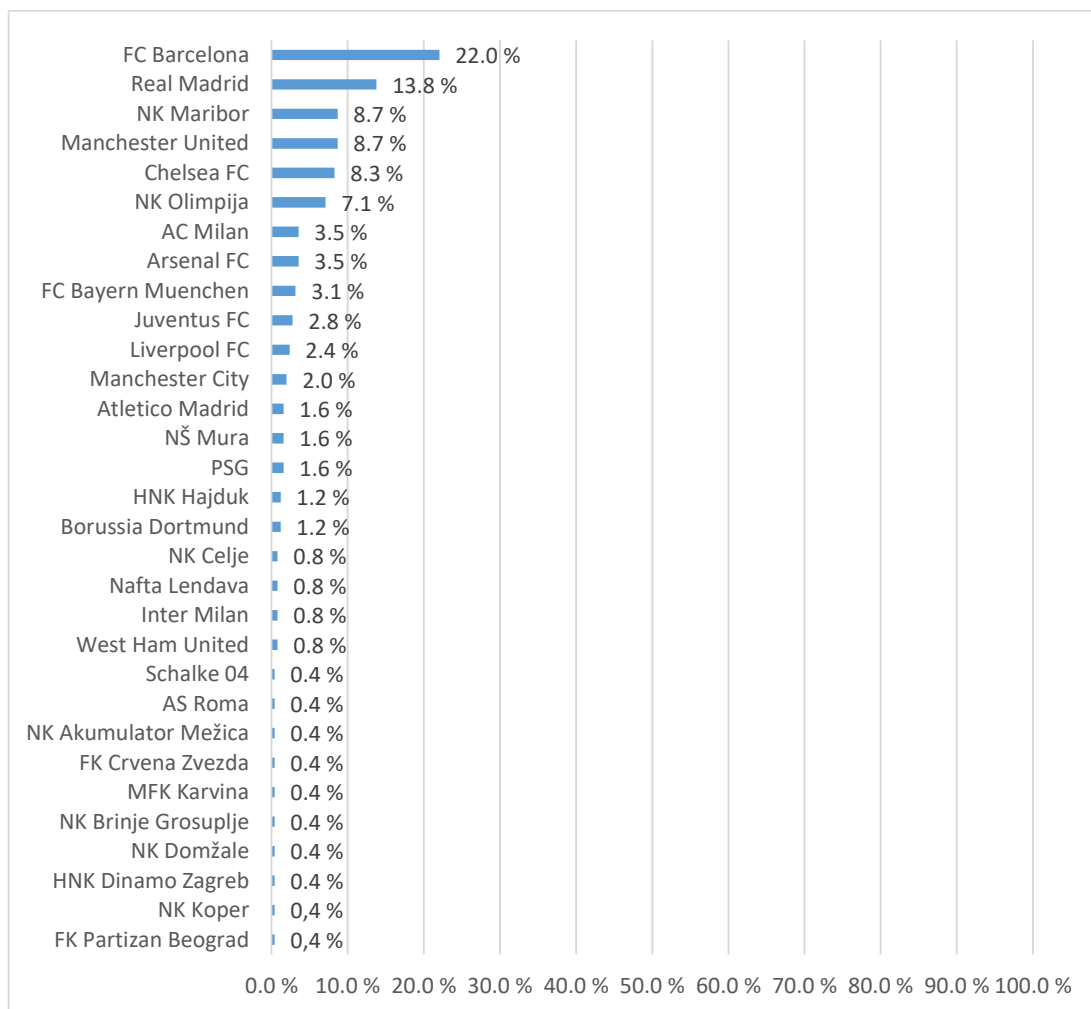
**Q23 - Kakšen je vaš status?**

- Dijak/inja
- Študent/ka
- Zaposlen/a
- Brezposeln/a
- Upokojen/a
- Drugo:



## Priloga 5: Klub, za katerega anketiranci navijajo

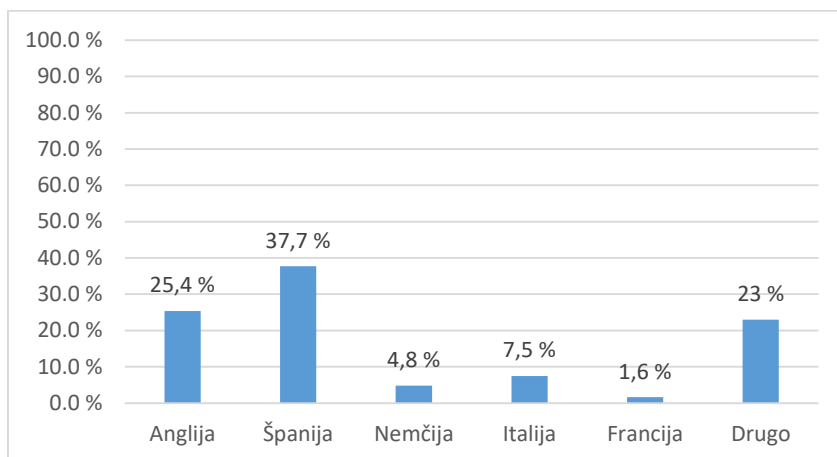
Slika 1: Klub, za katerega anketiranci navijajo



Vir: lastno delo.

## Priloga 6: Država kluba

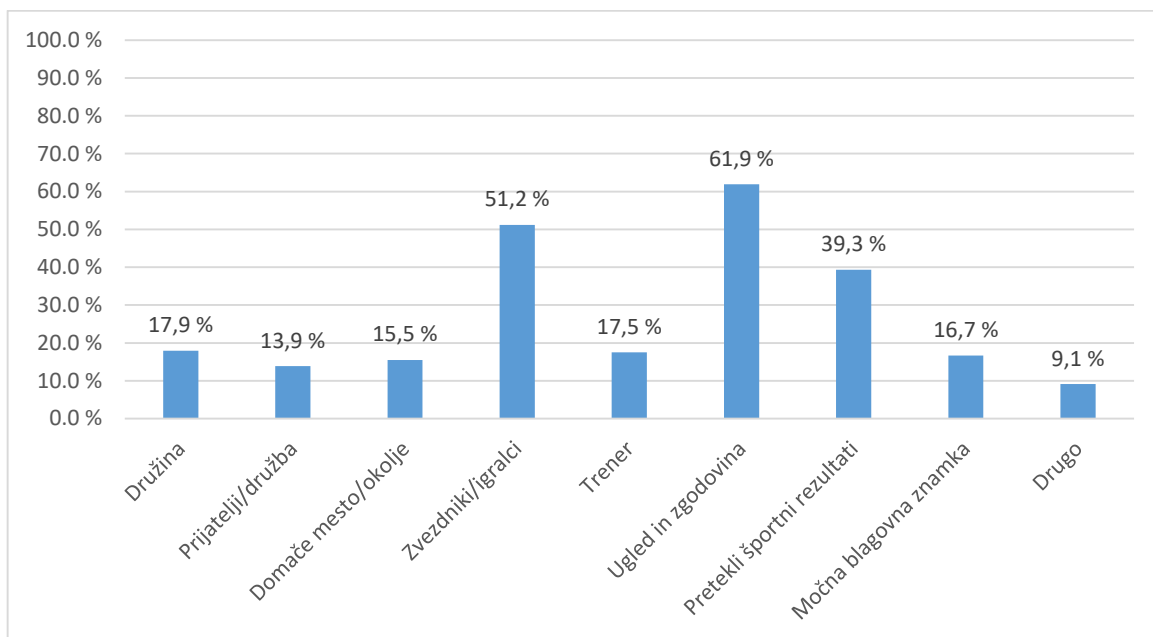
Slika 2: Država kluba



Vir: lastno delo.

## Priloga 7: Razlog za navdušenje nad klubom

Slika 3: Razlog za navdušenje nad klubom



Vir: lastno delo.

## Priloga 8: Pomembnost naštetih dejavnikov pri izbiri najljubšega kluba

Tabela 1: Pomembnost naštetih dejavnikov pri izbiri najljubšega kluba

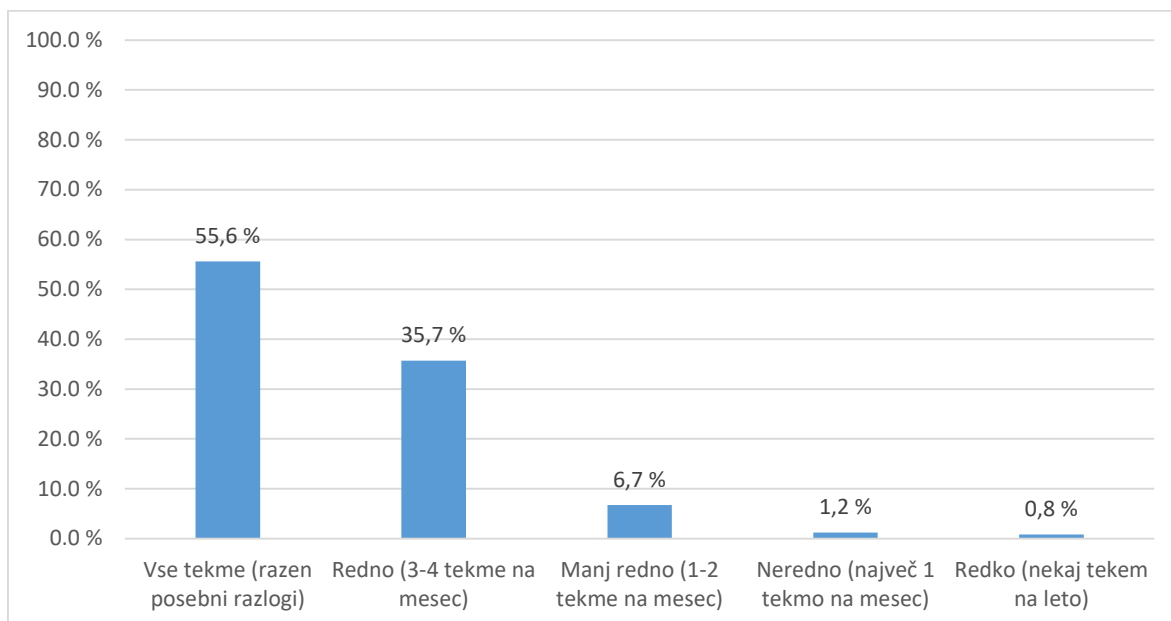
	Nepomemben	Malo pomemben	Srednje pomemben	Bolj pomemben	Zelo pomemben	Skupaj	AS	SO
Družina	73	38	74	36	31	252	2,7	1,35
	29,0 %	15,1 %	29,4 %	14,3 %	12,3 %	100 %		
Prijatelji/ družba	64	42	75	43	28	252	2,7	1,31
	25,4 %	16,7 %	29,8 %	17,1 %	11,1 %	100 %		
Domače mesto/ okolje	61	38	62	37	54	252	2,9	1,46
	24,2 %	15,1 %	24,6 %	14,7 %	21,4 %	100 %		
Zvezniki/ igralci	22	28	70	89	43	252	3,4	1,16
	8,7 %	11,1 %	27,8 %	35,3 %	17,1 %	100 %		
Trener	34	43	88	56	31	252	3,0	1,2
	13,5 %	17,1 %	34,9 %	22,2 %	12,3 %	100 %		
Ugled in zgodovina	8	10	61	75	98	252	4,0	1,04
	3,2 %	4,0 %	24,2 %	29,8 %	38,9 %	100 %		
Pretekli športni rezultati	22	22	78	75	55	252	3,5	1,18
	8,7 %	8,7 %	31 %	29,8 %	21,8 %	100 %		
Močna blagovna znamka	55	45	71	51	30	252	2,8	1,31
	21,8 %	17,9 %	28,2 %	20,2 %	11,9 %	100 %		
Dobri finančni uspehi	58	59	76	35	24	252	2,6	1,24
	23 %	23,4 %	30,2 %	13,9 %	9,5 %	100 %		

\*Opomba: AS – aritmetična sredina, SO – standardni odklon

Vir: lastno delo.

## Priloga 9: Pogostost spremljanja prenosov tekem v živo

Slika 3: Pogostost spremljanja prenosov tekem v živo



Vir: lastno delo.

## Priloga 10: Vpliv rezultatov kluba na pogostost ogleda tekem

Tabela 2: Vpliv rezultatov kluba na pogostost ogleda tekem

	Manj pogosto	Nespremenjeno	Bolj pogosto	Skupaj	AS	SO
V času pozitivnih rezultatov gledam	5	182	65	252	2,2	0,47
	2 %	72,2 %	25,8 %	100 %		
V času negativnih rezultatov gledam	29	210	13	252	1,9	0,4
	11,5 %	83,3 %	5,2 %	100 %		

\*Opomba: AS – aritmetična sredina, SO – standardni odklon

Vir: lastno delo.

## Priloga 11: Vpliv rezultatov kluba na pogostost in vsoto nakupov

Tabela 3: Vpliv rezultatov kluba na pogostost in vsoto nakupov

	Manj	Enako	Več	Skupaj	AS	SO
V času pozitivnih rezultatov zapravim	7	190	26	223	2,1	0,38
	3,1 %	85,2 %	11,7 %	100 %		
V času negativnih rezultatov zapravim	28	191	4	223	1,9	0,36
	12,6 %	85,7 %	1,8 %	100 %		

\*Opomba: AS – aritmetična sredina, SO – standardni odklon

Vir: lastno delo.

## Priloga 12: Razlog za navdušenje nad klubom

Tabela 4: Razlog za navdušenje nad klubom

Kaj vas je najbolj navdušilo za ta klub?		
	Frekvenca	Odstotek
Družina	45	17,9 %
Prijatelji/družba	35	13,9 %
Domače mesto/okolje	39	15,5 %
Zvezdniki/igralci	129	51,2 %
Trener	44	17,5 %
Ugled in zgodovina	156	61,9 %
Pretekli športni rezultati	99	39,3 %
Močna blagovna znamka	42	16,7 %
Drugo	23	9,1 %

Vir: lastno delo.



### Priloga 13: Pomembnost naštetih dejavnikov pri izbiri najljubšega kluba

Tabela 5: Pomembnost naštetih dejavnikov pri izbiri najljubšega kluba

	Nepomemben	Malo pomemben	Srednje pomemben	Bolj pomemben	Zelo pomemben	Skupaj	AS	SO
Družina	73	38	74	36	31	252	2,7	1,35
	29 %	15,1 %	29,4 %	14,3 %	12,3 %	100 %		
Prijatelji/ družba	64	42	75	43	28	252	2,7	1,31
	25,4 %	16,7 %	29,8 %	17,1 %	11,1 %	100 %		
Domače mesto/ okolje	61	38	62	37	54	252	2,9	1,46
	24,2 %	15,1 %	24,6 %	14,7 %	21,4 %	100 %		
Zvezdniki/ igralci	22	28	70	89	43	252	3,4	1,16
	8,7 %	11,1 %	27,8 %	35,3 %	17,1 %	100 %		
Trener	34	43	88	56	31	252	3,0	1,2
	13,5 %	17,1 %	34,9 %	22,2 %	12,3 %	100 %		
Ugled in zgodovina	8	10	61	75	98	252	4,0	1,04
	3,2 %	4 %	24,2 %	29,8 %	38,9 %	100 %		
Pretekli športni rezultati	22	22	78	75	55	252	3,5	1,18
	8,7 %	8,7 %	31 %	29,8 %	21,8 %	100 %		
Močna blagovna znamka	55	45	71	51	30	252	2,8	1,31
	21,8 %	17,9 %	28,2 %	20,2 %	11,9 %	100 %		
Dobri finančni uspehi	58	59	76	35	24	252	2,6	1,24
	23 %	23,4 %	30,2 %	13,9 %	9,5 %	100 %		

\*Opomba: AS – aritmetična sredina, SO – standardni odklon

Vir: lastno delo.

**Priloga 14: Pearsonov hi-kvadrat za zamenjavo najljubšega kluba in verjetnost menjave kluba zaradi prestopa najljubšega igralca v drugi klub**

*Tabela 6: Pearsonov hi-kvadrat za zamenjavo najljubšega kluba in verjetnost menjave kluba zaradi prestopa najljubšega igralca v drugi klub*

			Če vaš najljubši igralec prestopi v drugi klub, bi navijali tudi (ali samo) za ta klub?		Skupaj	$\chi^2$ (sig.)
			Da	Ne		
Ste kdaj v preteklosti zamenjali najljubši klub?	Da	f	13	23	36	4,368 (0,037)
		% f	36,1 %	63,9 %	100 %	
	Ne	f	44	172	216	
		% f	20,4 %	79,6 %	100 %	
Skupaj		f	57	195	252	
		% f	22,6 %	77,4 %	100 %	

*Vir: lastno delo.*

**Priloga 15: Pearsonov hi-kvadrat za doživljanje kluba kot blagovne znamke in doživljanje sebe kot porabnika blagovne znamke**

*Tabela 7: Pearsonov hi-kvadrat za doživljanje kluba kot blagovne znamke in doživljanje sebe kot porabnika blagovne znamke*

			Ali sebe doživljate kot porabnika blagovne znamke svojega izbranega nogometnega kluba (v primerjavi s klasičnimi blagovnimi znamkami, npr. najljubšo pijačo, čokolado)?		Skupaj	$\chi^2$ (sig.)
			Da	Ne		
Ali doživljate klub tudi kot podjetje oz. blagovno znamko?	Da	f	50	76	126	30,890 (0,000)
		% f	39,7 %	60,3 %	100 %	
	Ne	f	12	114	126	
		% f	9,5 %	90,5 %	100 %	
Skupaj		f	62	190	252	
		% f	24,6 %	75,4 %	100 %	

*Vir: lastno delo.*

## Priloga 16: Pogostost spremljanja prenosov tekem v živo

Tabela 8: Pogostost spremljanja prenosov tekem v živo

Kako pogosto spremljate prenose tekem v živo (TV, internet itn.)?		
	Frekvenca	Odstotek
Vse tekme (razen posebni razlogi)	140	55,6 %
Redno (3–4 tekme na mesec)	90	35,7 %
Manj redno (1–2 tekmi na mesec)	17	6,7 %
Neredno (največ 1 tekmo na mesec)	3	1,2 %
Redko (nekaj tekem na leto)	2	0,8 %
Skupaj	252	100 %

*Vir: lastno delo.*

## Priloga 17: Nakup licenčnih navijaških izdelkov v preteklosti

*Tabela 9: Nakup licenčnih navijaških izdelkov v preteklosti*

Ali ste v preteklosti že kupili navijaške/licenčne izdelke (npr. drese, zastave, značke itn.)?		
	Frekvenca	Odstotek
Da	223	88,5 %
Ne	29	11,5 %
Skupaj	252	100 %

*Vir: lastno delo.*

**Priloga 18: Vpliv moči in prepoznavnosti blagovne znamke kluba na privabljanje vrhunskih igralcev**

*Tabela 10: Vpliv moči in prepoznavnosti blagovne znamke kluba na privabljanje vrhunskih igralcev*

<b>Ali menite, da moč in prepoznavnost blagovne znamke vplivata na privabljanje vrhunskih igralcev?</b>		
	Frekvenca	Odstotek
Da	210	83,3 %
Ne	42	16,7 %
Skupaj	252	100 %

*Vir: lastno delo.*