

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**TRŽENJE TELEVIZIJSKIH PRAVIC V SVETU NOGOMETA:
PRIMER PRVE LIGE TELEKOM SLOVENIJE**

Ljubljana, september 2016

GREGA KRMAVNAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Grega Krmavnar, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Trženje televizijskih pravic v svetu nogometa: Primer Prve lige Telekom Slovenije, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko izr. prof. dr. Barbaro Čater

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil/-a 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 _____

Podpis študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1. ZGODOVINSKA POVEZANOST ŠPORTA IN MEDIJEV	2
1.1 Razvoj medijskega poročanja s športnih dogodkov.....	2
1.2 Vzajemna rast medijev in športa.....	3
1.3 Vloga televizije v komercializaciji športa.....	6
1.4 Kako je televizija spremenila šport.....	9
1.5 Največji globalni igralci na področju športa in medijev	11
2 TRŽENJE TELEVIZIJSKIH PRAVIC	14
2.1 Pravni okvir.....	14
2.1.1 Pravni okvir v Sloveniji	15
2.1.2 Pravna praksa v evropskem nogometu.....	16
2.2 Prodaja pravic	17
2.3 Nakup pravic.....	18
2.4 Konkurenca	19
3 TELEVIZIJSKE PRAVICE V SVETU NOGOMETA.....	19
3.1 Mednarodna nogometna zveza	19
3.2 Evropska nogometna zveza	21
3.2.1 Evropsko prvenstvo v nogometu.....	21
3.2.2 UEFA Champions League	22
3.2.3 UEFA Europa League	25
3.3 Televizijske pravice v najmočnejših evropskih nogometnih ligah	26
3.3.1 Angleška Premier League	26
3.3.2 Španska La Liga.....	29
3.3.3 Nemška Bundesliga.....	30
3.3.4 Italijanska Serie A.....	31
3.4 Povzetek.....	32
4 PRVA LIGA TELEKOM SLOVENIJE	33
4.1 Metodologija raziskave.....	33
4.2 Zgodovina Prve lige Telekom Slovenije	34
4.3 Trženje televizijskih pravic skozi zgodovino	35
4.4 Analiza televizijske gledanosti 1. SNL.....	36
4.5 Primerjava gledanosti 1. SNL s premium nogometnimi produkti	40
4.6 Razdelitev prihodkov med udeležence tekmovanja.....	42
4.7 Priporočila na podlagi analize.....	43
SKLEP	45
LITERATURA IN VIRI	46
PRILOGE	

KAZALO TABEL

Tabela 1: Primerjava vrednosti televizijskih pravic športnih organizacij 2006–2016.....	12
Tabela 2: Primerjava vrednosti televizijskih pravic športnih organizacij 2010–2025.....	12
Tabela 3: Dohodek FIFA od televizijskih pravic za FIFA SP 2002–2014 v milijonih USD.....	20
Tabela 4: UEFA dohodek od televizijskih pravic za Euro 1992–2012 v milijonih evrov.....	22
Tabela 5: Dohodek UEFA od televizijskih pravic UCL 2005–2015 v milijonih evrov ...	24
Tabela 6: Dohodek UEFA od televizijskih pravic za UEL 2007–2015 v milijonih evrov.....	26
Tabela 7: Primerjava gledanost tekem 1. SNL v obdobju julij 2013–maj 2016.....	37
Tabela 8: Primerjava gledanosti tekem 1. SNL, na katerih je igral vsaj eden od dvojca Olimpija in Maribor v obdobju julij 2013–maj 2016.....	37
Tabela 9: Primerjava gledanosti tekem 1. SNL, na katerih nista igrala Olimpija ali Maribor v obdobju julij 2013–maj 2016.....	38
Tabela 10: Primerjava gledanosti večnih derbijev v obdobju julij 2013–maj 2016.....	38
Tabela 11: Primerjava gledanosti tekem 1. SNL brez večnih derbijev v obdobju julij 2013–maj 2016	39
Tabela 12: Primerjava gledanosti tekem 1.–7. tekmovalnega dne 1. SNL v obdobju julij 2013–avgust 2016.....	39
Tabela 13: Razdelitev dohodka od televizijskih pravic in generalnega sponzorstva med klube v 1. SNL v sezonah 2014/2015 in 2015/2016	42

KAZALO SLIK

Slika 1: Vir dohodkov športnih organizacij 2010–2019 v ZDA v milijonih USD	8
Slika 2: Komercialne dimenzije povezanosti športa in medijev	9
Slika 3: Dohodek iz medijskih pravic 2006–2015 v milijardah USD.....	11
Slika 4: Vrednost televizijskih pravic OI 1960–2014 v milijonih USD	13
Slika 5: Višina nagrad za udeležence na FIFA SP 1992–2014 v milijonih USD	21
Slika 6: Višina dohodka petih najmočnejši evropskih lig 1996–2017 v milijonih evrov .	27
Slika 7: Vrednost televizijskih pravic FAPL 1992–2019 v milijonih GBP	28
Slika 8: Dohodek klubov od televizijskih pravic v La Ligi v obdobju 2014–2017	30
Slika 9: Razčlenitev dohodka klubov v petih najboljših evropskih ligah v sezoni 2014/2015 v milijonih evrov.....	33
Slika 10: Primerjava gledanosti 15 najbolj gledanih tekem posameznih najboljših evropskih tekmovanj in lig ter 1. SNL v Sloveniji v sezoni 2015/2016.....	40
Slika 11: Primerjava gledanosti najboljših evropskih lige ter 1. SNL na televiziji Šport TV v obdobju avgust 2008–maj 2015.....	41

UVOD

Šport in televizija sta kot ustvarjena drug za drugega. Že med obema svetovnima vojnama, ko se je razvila uporaba filmskega traku in televizijski sprejemniki sploh še niso zašli v domove, so producenti dokumentarnih filmov spoznali nepredvidljivost, dramo in moč privabljanja občinstva, ki jo imajo športne zgodbe. Že takrat si je veliko več ljudi posnetke nogometnih tekem ogledalo v kinematografih kot v živo na stadionih (Huggins, 2007). Ustvarjalci filmov so se zavedali, kako pomembna je ekskluzivnost, zato so za zagotovitev le-te začeli plačevati organizatorjem športnih dogodkov. Izjemna naklonjenost športa in televizije je bila vzpostavljena in po drugi svetovni vojni se je trg televizijskih pravic začel hitro razvijati, najprej v Združenih državah Amerike (v nadaljevanju ZDA), potem pa tudi v Evropi. Šport je privabljal širše množice, televizija pa je z razvojem tehnologije širila trge, privabljala oglaševalce in ustvarjala denar. Z razvojem televizije je odnos med mediji in športom prvič v zgodovini poganjal komercialni interes. Televizija je še danes, kljub razvoju novih tehnologij, predvsem interneta, ki je poleg hitrejšega prenosa informacij omogočil tudi aktivno in dobičkonosno trženje v športu, še vedno glavni temelj športa z vidika doseganja množic, gradnje ugleda in trženja. Najvišjo postavko večine proračunov največjih športnih dogodkov in športnih organizacij na svetu predstavljajo prav medijske pravice, med katerimi so še vedno najdražje televizijske pravice. Te v proračunih klubov, ki nastopajo v največjih evropskih nogometnih ligah, predstavljajo od 30 (Nemčija) do 60 odstotkov (Italija) prihodkov. Največ za televizijske pravice v Evropi iztrži angleška Premier liga (angl. *Premier League*, v nadaljevanju FAPL), ki bo za obdobje 2016–2019 iz tega naslova zaslužila 8 milijard angleških funtov (v nadaljevanju GBP), kar je več kot trenutno znaša letni poračun Slovenije.

V Sloveniji je prihodek od televizijskih pravic veliko manjši, na kar vplivajo številni dejavniki. Od kratke zgodovine samostojne države in posledično domačega nogometnega prvenstva, majhnosti trga, ki se odraža v manjši finančni moči vseh akterjev, do šibke konkurence na medijskem trgu. Z razvojem komercialnih in predvsem kabelskih televizij se je vrednost televizijskih pravic za t.i. premium športne dogodke močno povečala. Premium športni dogodki so tudi v Sloveniji postali stvar prestiža in glavni vzvod za dvig blagovne znamke televizije. Prvi ligi Telekom Slovenije (v nadaljevanju 1. SNL), ki predstavlja najvišjo ligaško raven nogometa v Sloveniji, se še ni uspelo prebiti med najbolj zaželene športne dogodke za slovenske televizije, a je v zadnjem obdobju naredila velik korak naprej.

Namen diplomske naloge je obogatiti literaturo na področju televizijskih pravic v športu v Sloveniji. Cilj je primerjati trženje pravic in gledanost najboljših evropskih nogometnih lig s slovensko ter pokazati, da je televizijska gledanost 1. SNL v Sloveniji primerljiva z najboljšimi evropskimi nogometnimi ligami in da ima potencial za samostojno trženje televizijskih pravic na trgu. V teoretičnem delu prikazujemo zgodovinski razvoj odnosa med športom in mediji, njuno povezanost in vpliv, ki sta ga imela eden na drugega. V prvem delu

predstavljamo tudi športne dogodke, ki ustvarjajo največjo vrednost televizijskih pravic in ozadje, ki omogoča akumulacijo tako visokih denarnih zneskov iz tega naslova. V praktičnem delu naloge predstavljamo način trženja televizijskih pravic največjih evropskih nogometnih tekmovanj in lig ter razdelitev pridobljenega dohodka med udeležence. S pomočjo analize podatkov o gledanosti in intervjuja podrobno analiziramo trženje medijskih pravic v 1. SNL. Izsledke primerjamo z ostalimi največjimi evropskimi ligami in tekmovanji ter povlečemo zaključke.

1. ZGODOVINSKA POVEZANOST ŠPORTA IN MEDIJEV

1.1 Razvoj medijskega poročanja s športnih dogodkov

Šport ima izjemno dolgo zgodovino, saj njegovi zametki segajo krepko v čas pred našim štetjem. Čeprav je prisoten že več tisoč let, se je šele z razvojem tehnologije in medijev razvil v eno najmočnejših komercialnih panog na svetu. Na drugi strani smo prve oblike medijskega poročanja, ki ga lahko razumemo kot predhodnika tiskanih medijev kot jih poznamo danes, zaznali na začetku 17. stoletja. Prve športne objave v časopisih segajo v 20. in 30. leta 18. stoletja. V Angliji so pisali o kriketu, ki je eden najstarejših moštvenih športov na svetu. Vse do konca 18. stoletja je šport le redko zašel v časopisne članke. Obe panogi sta se začeli veliko bolj prepletati v začetku 19. stoletja, ko so poleg splošnega zanimanja širše javnosti za šport svoje dodale tudi stavnice, ki so poskrbele za ekonomski vidik povečanja poročanja o športu (Boyle & Haynes, 2009). Bell's Weekly Messenger, ki je začel izhajati že leta 1796, je prve specializirane pisce za šport zaposlil leta 1824. Največja pozornost je bila namenjena boksu, sledili pa so tudi ostali športi. V ZDA se je šport v časopisih začel pojavljati nekoliko pozneje. Najprej so pisali o kriketu, potem pa je v ospredje prišel baseball. Temu primeren je tudi razvoj obeh športov v ZDA danes. Medtem ko kriketa tam skorajda ne poznajo več, je baseball skupaj z ameriškim nogometom najbolj popularen šport v ZDA. Omenjeni začetki so zelo pomembni za pojav in razvoj športnega občinstva. Po Oriardu (1993) je pomemben korak v načinu poročanja o športu konec 19. stoletja storil Joseph Pulitzer. V časopisu New York World, katerega lastnik je bil, je ustanovil prvo športno redakcijo, ki je imela tudi svojega urednika. Povečanje prostora za poročanje o športu je prineslo tudi povečanje naklade omenjenega časopisa. Do konca 19. stoletja je imela večina časopisov že svojo športno uredništvo. Konec 19. stoletja, ko je dan pred začetkom prvih Olimpijskih iger (v nadaljevanju OI) moderne dobe nastal tudi znameniti italijanski športni častnik La Gazzetta dello Sport, in v začetku dvajsetega stoletja, se je po celem svetu rodilo pravo časopisno poročanje o športu.

Tehnološki razvoj je konec 19. stoletja v svet ponesel radio, ki se je v svetovni množični medij razvil leta 1920. Od vsega začetka so bili športni dogodki na radiu zelo popularni in so v veliki meri poskrbeli za meteorski vzpon novega medija. V Veliki Britaniji so že leta 1930 s poklicnimi komentatorji prenašali letne dogodke kot so prijateljske tekme v kriketu,

teniški turnir v Wimbledonu, finale nogometnega pokala angleške nogometne zveze (v nadaljevanju FA pokal) in konjeniški dirki The Derby Stakes ter Grand National, To so nacionalno pomembni dogodki in radio je ogromno prispeval k njihovi popularnosti. Leta 1948 je British Broadcasting Company (v nadaljevanju BBC) predstavil oddajo Sports Report, ki je privabila več kot 12 milijonov poslušalcev (Boyle & Haynes, 2009). Radio je športne navdušence pripeljal korak bližje akciji, saj je imel možnost neposrednega poročanja z dogodka. Hkrati je povečal športno občinstvo na regionalno, v določenih primerih tudi na nacionalno raven.

Še večji korak bližje akciji je športno občinstvo pripeljala televizija, ki se je sicer pojavila že v 30. in 40. letih 20. stoletja, a je pravi razcvet doživela v 50. letih prejšnjega stoletja, ko je na prvem mestu med mediji prehitela radio. Leta 1950 je imelo le devet odstotkov ameriških in pet odstotkov britanskih gospodinjstev televizijski sprejemnik. Do leta 1965 se je ta odstotek povečal na 93 v ZDA in 80 v Veliki Britaniji (Chandler v Nicholson, 2011). To sovpada tudi s povečanjem televizijskega časa namenjenega športu. Za popularnost športa na nacionalni ravni v ZDA je najbolj poskrbela televizijska mreža American Broadcasting Company, ki je na predlog National Football League (v nadaljevanju NFL) vsak ponedeljek med sezono eno tekmo ameriškega nogometa prenašala v najbolj gledanem terminu (angl. *prime time*). Tako imenovani Monday Night Football še vedno obstaja in je bil zgodovinsko gledano prvi, ki je šport pripeljal v najbolj gledan televizijski termin. V 70. letih 20. stoletja se je v ZDA zgodil veliki bum v poklicnem športu, saj so poleg NFL tudi baseball, košarka, hokej na ledu ter študentska košarka in študentski ameriški nogomet prodali televizijske pravice. Število ur športa v neposrednem prenosu se je močno povečalo in že leta 1997 je NFL televizijske pravice prodal v višini 656 milijonov ameriških dolarjev (v nadaljevanju USD). Tudi v Veliki Britaniji so se v 70. in 80. letih prejšnjega stoletja vrednosti televizijskih pravic močno povišale. Boyle in Haynes (2009, str. 42) pravita takole: »Šport in mediji sta dve kulturni obliki, ki sta skozi stoletja dokazali, da sta enostavno nerazdružljivi.«.

1.2 Vzajemna rast medijev in športa

Odnos med športom in mediji se je skozi zgodovino vseskozi spreminjal. Najbolj je na vzajemnost in razvoj obeh panog vplival tehnološki napredek, ki je zaznamoval tudi ostale pore družbenega razvoja. Medijsko poročanje se je v zadnjih 100 letih močno spremenilo. Na začetku so za informacije skrbeli le tiskani mediji, 20. stoletje pa je prineslo razvoj radia, televizije in interneta. Vsaka inovacija v razvoju komunikacijske tehnologije je neposredno vplivala na dostopnost do informacij s strani porabnikov, kot tudi na moč in vpliv lastnikov in operaterjev. Ljudje so bili nekoč omejeni na lokalne novice, sedaj pa imajo dostop na globalni ravni. Nekdaj je bilo potrebno na informacije iz oddaljenih krajev čakati dneve, danes pa je, predvsem po zaslugi razvoja mobilne tehnologije, vse na voljo nemudoma (Nicholson, 2011). Vzajemnost med športom in mediji je v času tiskanih medijev slonela na

medsebojni koristi. Časopisne hiše so zaznale, da se za športne dogodke zanima vse več ljudi, zato so te vsebine dobivale vse več medijskega prostora. Večja medijska pozornost je ugajala tudi organizatorjem športnih dogodkov, saj so ti postajali atraktivnejši in bolj prepoznavni za širše občinstvo, kar se je odražalo v povečanju gledalcev na dogodkih.

S prihodom radia se je poročanje o športu dvignilo na povsem novo raven. Informacije z dogodkov niso več prihajale z zamudo v časopisnih izdajah, ampak neposredno s športnega dogodka. Radijska tehnologija je presegla lokalno raven in medijsko poročanje o športu se je razširilo na nacionalno in pozneje tudi mednarodno raven. Nekateri organizatorji športnih dogodkov in predvsem lastniki časopisnih hiš nad novim medijem niso bili navdušeni, saj so bili prepričani, da bo takšno poročanje zmanjšalo obisk na samih dogodkih in znižalo naklade. V Veliki Britaniji je bil BBC Radio prvi, ki se je soočil s takšno težavo. S prenosi nogometnih tekem v živo je začel januarja 1927 in po vsega treh sezonah se je Angleška nogometna zveza (v nadaljevanju FA) odločila, da prepreči poročanje s finala FA pokala leta 1929, zato se je moral leto pozneje BBC z FA pogajati za prenos tega dogodka. Čeprav je BBC ponujal 200 GBP za dobrodelno organizacijo po izboru FA, je slednja zahtevala neposredno plačilo na njen račun, saj naj bi šlo za stvar principa. Medtem ko so se pogajanja zaostrovala, so na naslov FA v podporo BBC začela prihajati pisma nogometnih navdušencev, ki so zahtevali prenos tekme po radiu (Haynes, 1999). Na koncu je moral BBC za vstop na stadion plačati 1.000 GBP pristojbine. Čeprav je šlo za neposredno plačilo organizatorju športnega dogodka za možnost medijskega poročanja, tega dejanja ne moremo označiti kot prodajo medijskih pravic. Plačilo je bilo v prvi vrsti zahtevano zaradi nadomestitve dohodka za domnevno znižanje obiska, ki naj bi ga povzročalo neposredno radijsko javljanje. To potrjuje tudi dejstvo, da je FA leta 1931 prepovedala neposredne prenose vseh nogometnih tekem pod njenim okriljem, z izjemo finala FA pokala, ki je bil umeščen med nacionalno pomembne dogodke. Prepoved je veljala šest let (Haynes 1999). Kljub temu, da se je izkazalo, da radijsko poročanje v živo s športnih dogodkov nima omembe vrednega negativnega vpliva na obisk tekem, prej pozitivnega, se prodaja radijskih pravic ni nikoli uveljavila v odnosu med športom in mediji. Ta je bil še naprej na ravni vzajemne koristi.

To se je spremenilo z razvojem televizije, ki je že od vsega začetka športnim dogodkom plačevala za ekskluzivnost in s tem v največji meri zaznamovala razvoj športa kot panoge. Prva svetovna vojna je prinesla razvoj dokumentarnega filma, ki se je v 20. letih prejšnjega stoletja, zaradi zahtev trga, začel ukvarjati tudi z zabavnimi temami in šport je bil kot nalašč primeren za ta žanr. Moč filmske industrije se je med obema svetovnima vojnama preselila v Hollywood in velika ameriška podjetja so začela prodirati tudi na evropski trg. Velika konkurenčnost med podjetji je pripeljala do pojava ekskluzivnosti, ki je eden izmed ključnih, če ne celo najpomembnejši dejavnik pri prodaji televizijskih pravic še danes. Podjetja so že takrat za najbolj popularne športne dogodke organizatorjem plačevala denar za ekskluziven dostop s kamero. Zaradi razvoja piratstva in neprimerne infrastrukture organizatorji niso

mogli več zagotavljati ekskluzivnosti, zato se ta način sodelovanja ni razvil v večji meri (Boyle & Haynes, 2009). Po Huggins (2007) je dokumentarni film veliko doprinesel k širjenju športnega občinstva. Šport je bil takrat izključno domena delavskega ljudstva, dokumentarni filmi pa so zanimanje zanj vzbudili tudi pri širšem spektru gledalcev. Sredi 30. let 20. stoletja je bil povprečni letni obisk nogometnih tekem v angleški Football League, ki je takrat predstavljala najvišjo ligaško raven nogometa v državi, 22 milijonov gledalcev. Britanski kinematografi so imeli toliko obiskovalcev skoraj vsak teden, kar priča o tem, koliko so pripomogli k promociji nogometa in športa. Vsebina dokumentarnih filmov je morala vključevati nogomet, saj je javnost to zahtevala in nagradila z večjim obiskom kinematografov.

Po drugi svetovni vojni se je začela v ospredje prebijati televizija, ki je v naslednji polovici stoletja popolnoma spremenila šport in medijsko poročanje o njem. Na začetku je televizija bolj potrebovala šport kot obratno. Šport je ponujal primerne vsebine za televizijo, najprej kot sredstvo za dvig prodaje televizijskih aparatov, potem pa za dvig gledanosti. Športni dogodki so pred televizorje prikovali maso ljudi, na drugi strani pa je bil to idealen način za dvig ugleda blagovne znamke športnih organizacij in športnih lig. Tudi televizija se je na začetku soočala z očitki, da bodo neposredni prenosi zmanjšali obisk na dogodkih. Številne raziskave so pokazale, da je vpliv televizije na obisk športnih dogodkov nedoločen. V nekaterih primerih raziskave kažejo, da neposredni prenosi zmanjšajo število gledalcev na dogodka, v drugih pa kažejo ničeln ali zelo majhen vpliv. Rast gledanosti angleškega nogometa na televiziji je kar deset let sovpadala s stalnim dvigom obiska na stadionih. Težko je oceniti vpliv televizije, saj na vedenje gledalcev vplivajo številne spremenljivke, zato je analiziranje na tem področju izjemno zahtevno. Desetletja raziskovanj so pokazala, da mediji prinesejo večjo pripadnost tekmovanjem oz. klubom, kot vplivajo na spreminjanje vedenja ljudi (Coakley & Dunning, 1999).

Vzajemna dobrobit športa in medijev je z razvojem televizije postala preteklost in odnos med panogama je postal komercialne narave. Po Bolotny in Bourg (2006) tiskani mediji in radio niso imeli večje neposredne vloge pri financiranju poklicnega športa, čeprav so bile radijske postaje obvezne plačati pravice za določena tekmovanja na globalni ravni. Šport in televizija se skupaj razvijata že več kot pol stoletja. Oba se napajata iz konvergence in komplementarnosti svojih interesov. Šport je bazen vsebin in gledalcev za televizijo, ki je sama po sebi finančni bazen in vlečni konj promocije športa. Televizijska doba je šport spremenila v masovni spektakel. Proces se je začel sredi 60. let minulega stoletja, ko sta v ZDA NFL in njegova konkurenčna liga American Football League (v nadaljevanju AFL) podpisala prvo donosno dolgoročno pogodbo s komercialno televizijo. Takrat bi imele vse, z izjemo petih ekip, v ligi izgubo, če ne bi bilo denarja od televizijskih pravic. Enako je veljalo za klube v Major League Baseball (v nadaljevanju MLB) in v združenju National Collegiate Athletic Association, ki skrbi za študentske različice ameriškega nogometa, košarke in številnih drugih športov. Leta 1964 je televizijska mreža National Broadcasting

Company za državne televizijske pravice za ligo AFL plačala 36 milijonov USD. Finančna moč je AFL dala odlično pogajalsko pozicijo za združitev z NFL. Športne institucije niso dobile le velike finančne injekcije, ampak tudi ogromno občinstvo po celi državi (Wangerin, 2006).

V tem obdobju je šport postal komercialno kolesje za medijske organizacije, sponzorje in oglaševalce. Posledično je predvsem poklicni šport postal izjemno bogat in dominanten. Poklicni športniki in ekipe so postali produkti, lastnina, blago in posel. Njihovo bogastvo je plod medijev. Posledica tehnološkega napredka je tudi globalizacija športa in medijev. Ta je omogočila iskanje novih trgov in dodatno povišanje dohodkov. Na eni strani je globalizacija pospešila spremembe v odnosu med športom in mediji, na drugi pa so šport in njegovi medijski partnerji odigrali pomembno vlogo v procesu globalizacije. Svetovna prvenstva v vseh športih so neposredni rezultat globalne želje po športu, kot tudi možnosti za večji zaslužek iz televizijskih pravic (Nicholson, 2011).

Po Coakley in Dunning (1999) sta poklicni šport in televizija vzpostavila enega največjih vzajemnih sodelovanj v zgodovini kapitalizma. Športne organizacije prodajajo medijske pravice televizijam, ki so pripravljene za njih odšteti ogromne vsote denarja. Televizije potem oglasni prostor prodajajo korporacijam, ki želijo oglaševati svoje izdelke. Ker toliko ljudi spremlja poklicni šport, so športni dogodki najboljše mesto za oglaševanje izdelkov. Televizije se zavedajo, da bodo zlahka prodale oglasni prostor, saj želijo oglaševalci izkoristiti dramo in moč športa, ki privablja porabniško povpraševanje. V poznih letih 20. stoletja in v začetku 21. stoletja se je odnos med mediji in športom tako okrepil, da je težko najti ločnico, kje se eno konča in drugo začne. Nekateri raziskovalci tega področja so tako že uvedli nov izraz MediaSport (Wenner, 1998), s čimer so potrdili, da sta šport in mediji dve od najbolj komplementarnih področij kulture 20. stoletja.

1.3 Vloga televizije v komercializaciji športa

Televizija je na šport najbolj vplivala v ZDA. Leta 1950 je bilo v MLB le 16 ekip in to število se do takrat ni spremenilo kar 50 let. Danes v MLB tekmuje 30 ekip in ta širitev na področje celotnih ZDA je v največji meri posledica televizije. Z neposrednimi prenosi je pripeljala širše občinstvo in posledično večje zanimanje oglaševalcev, ki so omogočili povišanje vrednosti televizijskih pravic. Podoben vzorec lahko najdemo tudi v NFL, National Basketball League (v nadaljevanju NBA) in National Hockey League (v nadaljevanju NHL) (Wangerin, 2006). Za kako nenaden razvoj je šlo, govori tudi rast plač igralcev v MLB in ostalih ameriških športnih ligah (Priloga 1). Za to je zaslužna vedno večja popularnost športa, za katerega je v prvi vrsti poskrbela televizija. Nekoč so bili klubi odvisni od prodaje vstopnic in obiska, sedaj pa so od medijev, v največji meri od televizijskih pravic in sponzorskih pogodb, ki so neposredno vezane na gledanost oz. količino medijskih objav.

Poklicni šport je postal dobrina, ki jo lahko mediji kupijo in s prodajo oglasnega prostora tudi prodajo. Ob prvi prodaji televizijskih pravic so klubi med seboj tekmovali, a so kmalu spoznali, da je to neproduktivno, zato so na trgu začeli nastopati kolektivno. Čeprav gre za kršenje proti-konkurenčne zakonodaje, je šport vselej veljal kot izjema in to je privedlo do monopola. V Ameriki imajo lastniki franšiz možnost omejevanja širitve lige, najbolj pomembno pa je, da lahko kot celota monopolno nastopajo pri prodaji televizijskih pravic. Kolektivno prodajanje televizijskih pravic omogoča ligam iztržiti veliko več denarja od televizije, kot če bi vsak klub pravice prodajal posamično (Coakley & Dunning, 1999). Z visokimi oglaševalskimi dohodki je televizija vse dražje kupovala televizijske pravice in s tem šport pripeljala iz amaterske v skrajno komercialno aktivnost. Športne organizacije so bile nekoč zelo previdne in tudi zaprte za prisotnost medijev, predvsem z vidika vpliva neposrednih prenosov na obisk športnega dogodka. Zdaj pa že sklepajo medijska partnerstva, saj jim mediji s televizijskimi pravicami in sponzorstvi prinašajo večino dohodka. Ne glede na vse večjo prostranost, je medijski prostor omejen in zaradi tega je postal zelo cenjena dobrina, ki prinaša obveščenost, prepoznavnost, dohodek, prestiž, kredibilnost in predvsem status ter ugled (Nicholson, 2011).

V 80. letih minulega stoletja so se začele razvijati satelitske in kabelske televizije, ki so ustvarile specialne športne programe. Ti so spremenili navade publike, ki se je iz heterogene prelevila v veliko bolj homogeno. Ustanovitev plačljivih nogometnih programov je v Veliki Britaniji poskrbela za drastične spremembe v navadah gledalcev in v celotni ekonomiki televizijske industrije. Povečanje odjemalcev je močno povečalo dohodek televizijam in te so lahko konkurirale za nakup večjih športnih dogodkov. To je popolnoma spremenilo šport, ki ni bil pripravljen na takšen razvoj (Coakley & Dunning, 1999). Predvsem to velja za Evropo, kjer so soodvisnost obeh panog s pridom začeli izkoriščati šele konec 80. let 20. stoletja. Nogometni klubi so začeli sponzorje na majicah nositi šele konec 70. let 20. stoletja.

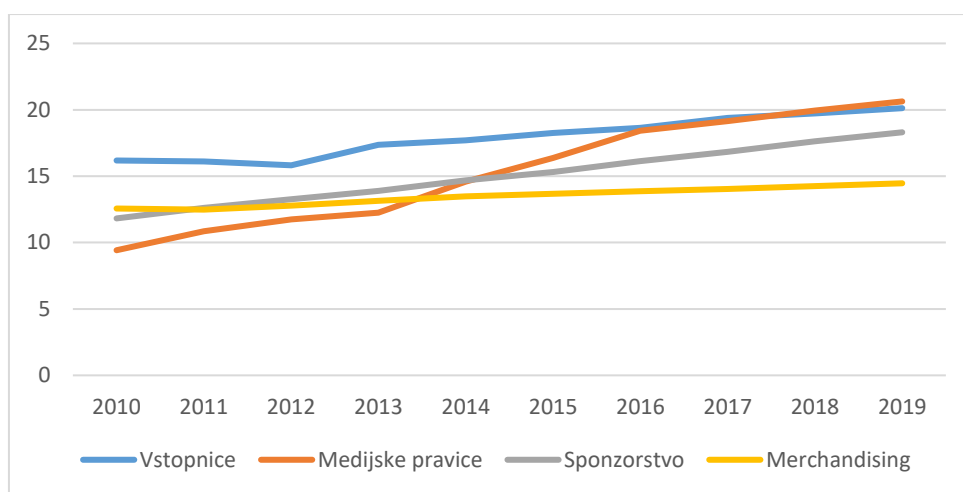
Vse do konca 80. in začetka 90. let 20. stoletja so bile televizijske pravice prodane za drobiž, če so sploh bile. Takrat so se razvile satelitske televizije, ki so začele plačevati višje zneske, da so dobile ekskluzivne pravice za predvajanje tekem. S tem so privabile nove stranke, ki so povišale zaslužek televizij, te pa so dodatni kapital vložile v nakup pravic in tako posledično povečale proračune klubov, plače igralcem, trenerjem in agentom. Špirala povečanega trošenja je prinesla tudi višje cene vstopnic in nogomet ni bi več le zabava delavskega razreda, ampak tudi srednjega razreda. Nogomet je postal panoga, ki služi s številnimi branžami, od televizijskih pravic, prodaje klubskih obeležij do trženja oglasnega prostora, vstopnic itd. (Dunmore, 2011).

Ogromni zneski, ki se skozi televizijske pravice prelivajo v šport, so poskrbeli, da se je šport spremenil v smer, da bolj ustreza televizijskim hišam kot občinstvu na dogodku. Spremembe se razlikujejo glede na šport in okolje. Evropski nogomet je v večini ostal enak, saj polčas brez prekinitve traja 45 minut, odmor pa 15 minut. Čeprav so televizije izrazile željo po

podaljšanju odmora, je imela svetovna nogometna zveza (fran. *Fédération Internationale de Football Association*, v nadaljevanju FIFA) dovolj moči, da ni posegala v pravila igre. Povsem drugače je v ZDA, kjer je večina glavnih športov (NFL, MLB, NHL, NBA) povsem podrejenih televizijskim gledalcem. Najboljši primer je zaključna tekma lige NFL, Super Bowl, ki je skupaj s finalom svetovnega prvenstva in finalom UCL najbolj gledan enodnevni dogodek na svetu. S komercialnega vidika odlično načrtovan športni dogodek televizijam omogoča bajne zaslužke s prodajo oglasnega prostora. Leta 2016 so morali oglaševalci za 30-sekundni televizijski oglas povprečno plačati kar 5 milijonov USD (Priloga 2).

Vse večji pomen televizijskih pravic v sestavi proračunov ameriških športnih klubov je prikazan v Sliki 1. Leta 2014 so športni klubi v Severni Ameriki s prodajo vstopnic, ki je do sedaj vselej prispevala največji dohodek v proračune športnih organizacij, zaslužili 17,8 milijard USD, medtem ko so z medijskimi pravicami zaslužili 14,6 milijarde USD. Do leta 2018 bodo medijske pravice prehitele vse ostale segmente zaslužka, saj rastejo najhitreje. Takrat bodo vredne 19,9 milijarde, vrednost prodaje vstopnic 19,7 milijarde, sponzorstva 17,6 milijarde in prodaja artiklov s klubskimi obeležji 14,2 milijarde USD.

Slika 1: Vir dohodkov športnih organizacij 2010–2019 v ZDA v milijonih USD



Vir: PricewaterhouseCoopers, At the gate and beyond, Outlook for the sports market in North America Through 2019, 2015.

V obdobju 2014–2022 bodo televizije za prenose tekem plačale kar 40 milijard USD. K porastu bodo ob NFL veliko doprinesli tudi MLB, NBA in NHL, saj jim v naslednjih petih letih poteče več kot 35 odstotkov pogodb z lokalnimi lastniki pravic in pričakovati je višje premije za prihodnje obdobje. Celotni športni trg v ZDA naj bi po pričakovanjih letno rasel štiriodstotno in naj bi bil leta 2019 vreden 73,5 milijarde USD. Pomena televizijskih pravic se zelo dobro zavedajo predvsem na novo ustavljeni športi kot je recimo X-games. Njihovi pravilniki so zastavljeni v smeri, da čim bolj ustrezajo televizijskemu poročanju, kar pomeni, da so bolj atraktivni za televizijske gledalce in omogočajo čim več možnosti za predvajanje

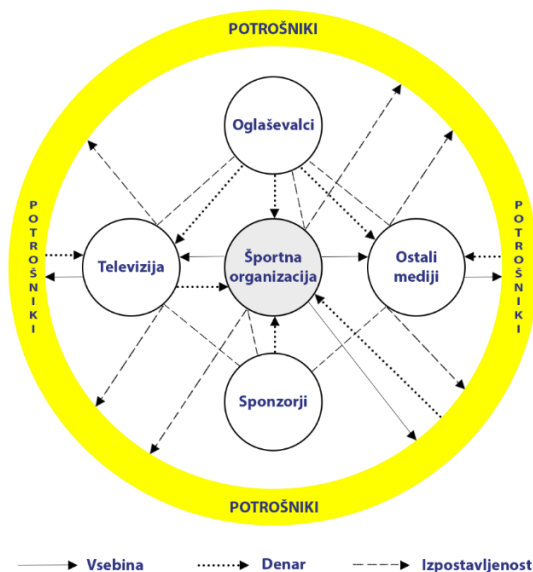
oglasov. Televizija narekuje tudi termine tekem in velikokrat se zgodi, da morajo športniki svoje naloge opravljati v neprimernih urah, kot je v pripeki sredi popoldneva, ali pozno zvečer oz. ponoči (Nicholson, 2011).

1.4 Kako je televizija spremenila šport

Danes si športa ne moremo predstavljati brez televizije, enako pa si ne moremo predstavljati niti televizije brez športa. Televizija je z neverjetno hitrostjo prodrla v domove po svetu in poskrbela za takojšnje povečanje športnega občinstva. V kombinaciji s tehnoloških razvojem se je šport razvil v globalno panogo, ki je v neposredni navezi z mediji postala ena največjih gospodarskih panog na svetu. Povezanost športa in medijev je izjemno trdna in jo v veliki meri vodi denar. Medijska pojavnost je postala glavni vir dohodka za športne organizacije, športni dogodki pa so za medijske organizacije postali ena najbolj vrednih naložb. Celotno kolesje poganja velikost občinstva, ki ga je šport sposoben privabiti pred televizijske ekrane.

Slika 2 kaže, da je osnovni vir trženja medijsko zanimiv športni dogodek, ki v celoten splet privablja zanimanje širšega občinstva. Velikost občinstva privabi televizijo, ki je odvisna od višine gledanosti. Športna organizacija televiziji prinese želeno vsebino, slednja pa v zameno športni organizacije plača denar za televizijske pravice. Televizija pridobljeno vsebino prodaja na dva načina. Prvič preko svojih plačljivih kanalov neposredno porabnikom, drugič pa oglaševalcem s prodajo oglasnega prostora. Oglaševalci v zameno za svojo izpostavljenost televiziji plačajo denar. Višina gledanosti športnega dogodka je proporcionalna višini dohodka iz oglaševanja.

Slika 2: Komercialne dimenzije povezanosti športa in medijev



Vir: M. Nicholson, *Sport and the Media: Managing the Nexus*, 2011, str. 57.

O športnem dogodku ne poroča le medij, ki si zagotovi ekskluzivne televizijske pravice, ampak to v meri, ki jo dovoljuje zakonodaja, počnejo tudi ostali mediji, radijski, televizijski, internetni in predvsem tiskani. Zanimanje širšega občinstva za športni dogodek poizkušajo izkoristiti z objavami v svojem mediju in si povečati naklado, poslušanost, gledanost oz. obisk. Ostali mediji od športnega dogodka dobijo brezplačno vsebino, ki jo skozi svoje občinstvo v denar pretvorijo s prodajo oglaševalskega prostora. Oglaševalci tako izpostavljenost povečajo s pomočjo ostalih medijev, ki del denarja s plačljivimi vsebinami pridobijo neposredno od porabnikov. Tudi športne organizacije iščejo druge vire prihodka. V prvi vrsti so to sponzorstva, ki so se v zadnjem obdobju spremenila v partnerstva. Višina teh je v veliki meri odvisna od količine medijske izpostavljenosti. Po Boyle in Haynes (2009) podjetja sponzorirajo šport zaradi treh razlogov:

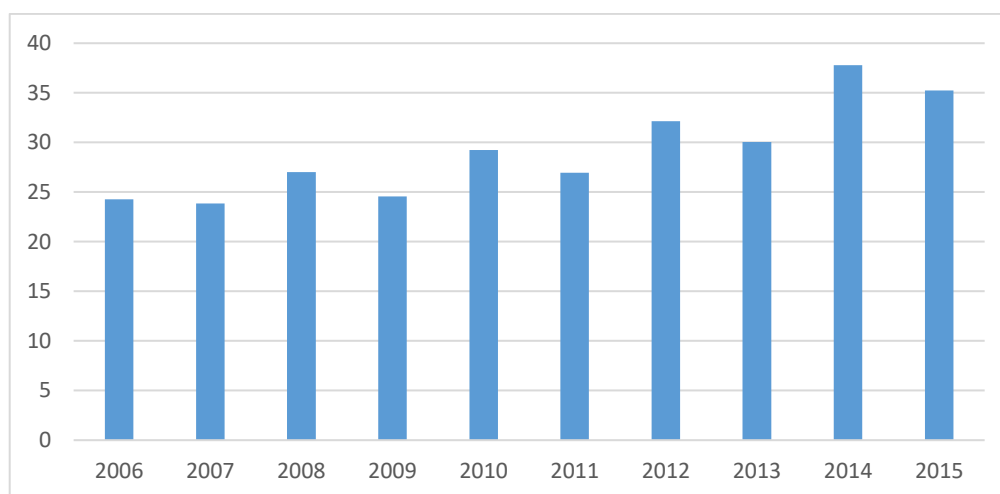
- povečati ugled podjetja v očeh občinstva,
- povečati prepoznavnost produkta/storitve, ki jo ponuja podjetje,
- v mislih porabnikov povezati produkt/storitev s točno določeno športno znamko.

Sponzorji si proti plačilu zagotovijo medijsko najbolj izpostavljena oglasna mesta, ki so v domeni športnega dogodka (kot na primer športna oprema, oglasni prostor ob igrišču, oglasni prostor na klubskih medijih, ime stadiona). Na ta način si pridobijo izpostavljenost s pomočjo televizije, ki ima ekskluzivne pravice, kot tudi ostalih medijev. Športne organizacije zaradi tega veliko moči vlagajo tudi v izpostavljenost svojih dogodkov v ostalih medijih in se ne zanašajo le na televizijo, ki odkupi televizijske pravice. Športne organizacije lahko svoj prihodek povečajo tudi z neposrednim sodelovanjem z oglaševalci. V večjih klubih je to redko, saj ves oglasni prostor zavzamejo sponzorji kluba. V manjših, kamor spada tudi večina slovenskih prvoligašev, pa je ta praksa bolj prisotna, predvsem med televizijskimi prenosi s trženjem LED panojev ob igrišču. Vse bolj pa se razvija neposredno prenašanje vsebine s strani športnih organizacij na porabnike. Športni dogodki s pomočjo svojih medijskih kanalov dosega porabnike, ki so za takšne vsebine pripravljeni tudi plačati. Predvsem to velja za vsebine na internetnem radiu oz. televiziji, ki ju ima vse več športnih organizacij. Če športna organizacija nekaj objavi na svoji spletni strani in je brezplačno dostopno za uporabnike, so sponzorji in oglaševalci tisti, ki želijo biti vidni ob teh objavah, saj slednje akumulirajo širše občinstvo. V večini primerov športne organizacije oglasne prostore ob takšnih vsebinah zapolnijo ob sklenitvi pogodb s sponzorji. Uporaba lastnih kanalov je v izjemnem porastu, saj spletne strani največjih športnih klubov in organizacij postajajo pravi medijski portali, ki jih vodijo službe za odnose z javnostmi. Ti medijski kanali, v katere lahko štejemo tudi profile na družbenih omrežjih, niso več namenjeni le informiranju javnosti, ampak ponujajo kopico vsebin, s katerimi izkoriščajo ekskluziven dostop do glavnih športnih akterjev in notranjih informacij.

1.5 Največji globalni igralci na področju športa in medijev

Vzajemna rast športa in medijev je poskrbela, da je trg z medijskimi pravicami eden največjih in najhitreje rastočih na svetu. Kot prikazuje Slika 3 je v letu 2014 vrednost vseh medijskih pravic v športu na svetu znašala 37,8 milijarde USD. Kljub težkim gospodarskim razmeram, ki so posledica ekonomske krize, je v primerjavi z letom 2010 vrednost panoge narasla za 34 odstotkov.

Slika 3: Dohodek iz medijskih pravic 2006–2015 v milijardah USD



Vir: PricewaterhouseCoopers, At the gate and beyond, Outlook for the sports market in North America Through 2019, 2015.

V obdobju 2010–2014 so se največ, za 4,6 milijarde USD oz. 52 odstotkov, povečale vrednosti pravic v ZDA, ki je največji trg z medijskimi pravicami v športu. Glavni dejavniki za povečanje so povečana penetracija plačljive televizije, iskanje novih globalnih trgov in pojavljanje novih agresivnih igralcev na trgu pravic, tako globalnih (Fox International Channels, Discovery Communications) kot lokalnih (BT Sport). Športne organizacije so postale pametnejše pri trženju medijskih pravic, ustanovljena so bila nova tekmovanja, ki so medijem prijaznejša, in začela so se združevanje v medijskem svetu, kar pomeni, da manj bogatejših podjetij za strateške pravice plačuje več. TVSportsMarkets (2015) za obdobje 2014–2017 napoveduje povečanje vrednosti medijskih pravic v športu za 21 odstotkov. Vse športne vsebine v Tabeli 1 pred televizijske zaslone privabljajo več gledalcev kot skorajda vse nešportne televizijske vsebine. Sponzorski zneski so ogromni in še rastejo, kar neposredno vpliva tudi na vrednost televizijskih pravic. To pomeni, da podjetja po celem svetu vse bolj uporabljajo šport za svoje trženjske aktivnosti. Primerjava posameznih dogodkov na podlagi višine televizijskih pravic je izjemno zahtevna, saj športne organizacije različno tržijo svoje dogodke, ki pa se tudi po sami naravi trženja televizijskih pravic močno razlikujejo.

Tabela 1: Primerjava vrednosti televizijskih pravic športnih organizacij 2006–2016

Športni dogodek	Obdobje	Vrednost televizijski pravic v evrih
Olimpijske igre	2010-2012	2.891.000.000
NFL	2006-2013	2.300.000.000 / letno
FIFA svetovno prvenstvo	2010	1.810.000.000
The Premier league	2010-2013	1.300.000.000 / letno
UEFA liga prvakov	2012	892.300.000
UEFA evropsko prvenstvo	2012	837.200.000
ICC Kriket svetovno prvenstvo	2011-2015	759.000.000
NBA	2007-2016	600.000.000 / letno
FIA Formula 1	2012	342.000.000

Vir: The International Olympic Committee, About – Broadcasters – IOC Marketing: Media Guide London 2012 – olympic.org, b.l.; Futterman, M., Schechner S. & Vranica S., NFL: The League That Runs TV, 2011; FIFA, About FIFA – Official documents – Governance – Financial Reports – FIFA.com, b.l.a; UEFA, Library – About UEFA – Financial Reports – UEFA.com, b.l.b; Davis, J. A., & Zutz Hilbert, J., Sports Marketing: Creating Long Term Value, 2013.

Velja omeniti, da v Tabeli 1 ni MLB, saj klubi pravice tržijo individualno. Ne glede na to, katero državo vzamemo v obzir, nogomet prinaša največjo vrednost televizijskih pravic. Nogomet se igra v več kot 200 državah in v večini je po številu privržencev številka ena, tako po samem obisku na dogodku kot tudi po spremljanju prek drugih kanalov. To velja tudi za ZDA, kjer v to kategorijo štejemo ameriški nogomet, saj se evropski nogomet (angl. soccer) v ZDA šele razvija. V Tabeli 2 so zbrane vrednosti televizijskih pravic na podlagi najnovejših podatkov, ki smo jih uspeli pridobiti.

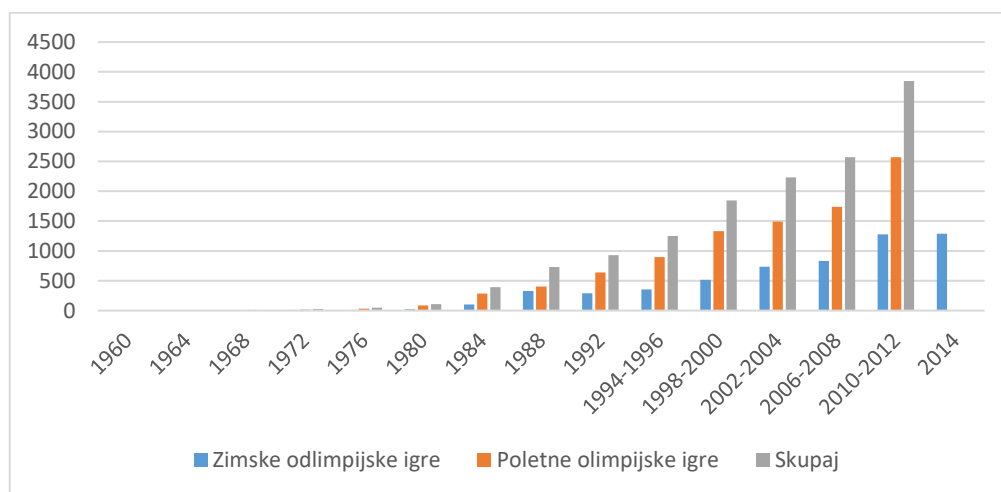
Tabela 2: Primerjava vrednosti televizijskih pravic športnih organizacij 2010–2025

Športni dogodek	Obdobje	Vrednost televizijski pravic v evrih
NFL	2014-2022	4.060.000.000 / letno
The Premier league	2016-2019	3.337.000.000 / letno
Olimpijske igre	2010-2012	2.891.000.000
FIFA svetovno prvenstvo	2014	1.761.000.000
NBA	2016-2025	1.885.000.000 / letno
UEFA liga prvakov	2014	1.161.000.000
UEFA evropsko prvenstvo	2012	837.200.000
ICC Kriket svetovno prvenstvo	2011-2015	759.000.000
FIA Formula 1	2013	490.000.000

Vir: The International Olympic Committee, About – Broadcasters – IOC Marketing: Media Guide London 2012 – olympic.org, b.l.; Futterman, M., Schechner S. & Vranica S., NFL: The League That Runs TV, 2011; FIFA, About FIFA – Official documents – Governance – Financial Reports – FIFA.com, b.l.a; UEFA, Library – About UEFA – Financial Reports – UEFA.com, b.l.b; Davis, J. A., & Zutz Hilbert, J., Sports Marketing: Creating Long Term Value, 2013.

Če primerjamo Tabeli 1 in 2, ugotovimo, da so televizijske pravice pri večini globalno največjih dogodkih v vsega nekaj letih močno poskočile. Imamo pa tudi tri izjeme. Prva je FIFA, ki je v preteklosti redno beležila porast, a je za svetovni prvenstvi (v nadaljevanju FIFA SP) v Južni Afriki in Braziliji iztržila tako rekoč enako vsoto (Priloga 3). Umirjanje rasti je opazno tudi za UEFA evropsko prvenstvo (v nadaljevanju Euro), saj je bila razlika v višini televizijskih pravic med Eurom 2008 in Eurom 2012 le dobrih 30 milijonov evrov oz. 4,4 odstotka (Priloga 4). Kljub temu je pričakovati, da Euro 2016 v Franciji prinesel večji porast dohodka iz televizijskih pravic, saj je Evropska nogometna zveza (angl. *Union of European Football Associations*, v nadaljevanju UEFA) spremenila sistem tekmovanja. Prvič v zgodovini je na zaključnem turnirju nastopilo 24 reprezentanc, osem več kot v obdobju 1996–2012. Zanimivo bo videti tudi vsoto vrednosti televizijskih pravic Mednarodnega olimpijskega komiteja za obdobje 2014–2016, ko sta OI organizirala Soči in Rio de Janeiro. Kot kaže Slika 4 je bila višina televizijskih pravic za OI v Sočiju le za odtenek višja kot pred štirimi leti v Vancouvru.

Slika 4: Vrednost televizijskih pravic OI 1960–2014 v milijonih USD



Vir: *The International Olympic Committee, About – Broadcasters – IOC Marketing: Media Guide London 2012 – olympic.org, b.l.*

V nasprotju z omenjenimi dogodki, ki so na sporedu vsake štiri leta (poletne in zimske OI se izmenjujejo na dve leti), so vrednosti televizijskih pravic za ligaška tekmovanja še vedno v ogromnem porastu. NFL je z novo osemletno pogodbo vrednost televizijskih pravic povečal za 76,5 odstotkov. Za neverjeten poskok je v zadnjih šestih letih poskrbel FAPL. V primerjavi z obdobjem 2010–2013 je vrednost pravic povečal za 63 odstotkov, nova pogodba, ki velja za obdobje 2016–2019, pa je vrednost pravic povečala še za 82 odstotkov. Nekoliko manjšo, a še vedno zelo visoko rast so zabeležile tudi ostale najboljše državne nogometne lige v Evropi. Tudi UEFA liga prvakov (v nadaljevanju UCL) iz sezone v sezono povečuje vrednost televizijskih pravic. V obdobju 2012–2015 se je vrednost povečala za več kot 30 odstotkov (Priloga 5).

Razlog za zmanjšanje rasti vrednosti televizijskih pravic največjih globalnih dogodkov je možno najti v pomanjkanju novih trgov. Televizijski signal z OI in FIFA SP gre v več kot 200 držav, kar pomeni, da ni več prostora za širitev na nove trge, s čimer bi lahko izdatneje povečali velikost občinstva in posledično vrednost televizijskih pravic. Poleg tega gre za dogodke nacionalnega pomena, kar pomeni, da ne smejo biti v celoti predvajani na plačljivi televiziji, ampak morajo biti vsaj v določeni meri predvajani na prosto dostopnih televizijah. To znotraj posameznih držav zmanjšuje tako konkurenco kot ekskluzivnost, kar posledično negativno vpliva na vrednost televizijskih pravic. Na drugi strani državna ligaška tekmovanja vseskozi povečujejo vrednost televizijskih pravic zunaj svojih meja, saj še niso prodrli na vse trge po svetu. Hkrati jim uspeva tudi na domačem trgu izkoristiti atraktivnost in vrednost svojega produkta ter ostro konkurenco, ki vlada v boju za pridobitev ekskluzivnih pravic. Te so postale prestižnega pomena za televizije, predvsem to velja za mobilne operaterje, ki strateško uporabljajo šport za preboj na televizijski trg in gradnjo ugleda blagovne znamke.

2 TRŽENJE TELEVIZIJSKIH PRAVIC

Televizijske pravice v športu so nekaj posebnega in jih ne moremo primerjati z drugimi medijskimi produkti, zato so postale prav posebej cenjene nacionalne in globalne dobrine. Športni dogodki so hitro minljivi in trajajo krajši čas. Seveda je možno stvari pogledati tudi po dogodku, s pomočjo poročil ali vrhuncev, vendar vrednost tega ni niti približno enaka spremljanju športnih dogodkov v živo, saj porabniki hrepenijo po tem. Šport je unikaten, ker so le redki produkti, ki bi lahko pri porabnikih nadomestili občutke, ki jih prinaša prav šport. (Tonazzi, 2003). Težko si je predstavljati, da bi porabnika, ki si želi ogledati nogometno tekmo, premamil prenos tenisa ali golfa na drugem televizijskem programu. Na drugi strani pa se bo porabnik, ki se je odločil pogledati film, hitro menjaval televizijske programe, da bo našel sebi primerne. Vsak šport je relativno unikaten produkt, kar pomeni, da je vreden več kot produkt s številnimi nadomestki in imitacijami. Za razliko od novic in filmov je količina športa na televiziji omejena (Toft, 2003). Še več, najbolj cenjeni, t.i. premium športni dogodki so še bolj omejeni, kar pomeni, da so tudi televizijske pravice za ta tekmovanja dražje. Omejena količina substitutov in želja porabnikov po spremljanju dogodkov v živo dela šport visoko cenjenega in iskanega s strani medijskih organizacij.

2.1 Pravni okvir

Športne organizacije morajo pri prodaji pravic upoštevati veljavno zakonodajo, ki se med državami razlikuje. Regulacija prodaje televizijskih pravic je odvisna v komercialnem, kulturnem in geografskem kontekstu. Vlade področje regulirajo različno glede na državo, pomembnost športa, dostopnost do prosto dostopne in plačljive televizije itd. (Nicholson, 2011). Medtem ko v ZDA pravni okvir vse od leta 1961, ko je v veljavo stopil Sports Broadcasting Act, omogoča tudi dolgoročnejshe pogodbe in kolektivno prodajo pravic (angl.

joint selling), je v Evropski uniji Komisija evropskih skupnosti sprejela predpise in izjeme, na podlagi katerih športne lige, klubi in televizijske mreže ne kršijo proti-konkurenčnega vedenja.

Komisija evropskih skupnosti je spoznala, da je kolektivna prodaja športnih televizijskih pravic sprejemljiva praksa, ki omogoča ekskluzivnost in skrbi, da športne organizacije iztržijo maksimalen dohodek od prodaje. Kolektivna prodaja je prinesla tudi dolgoročne pogodbe, ki v primeru, da na trgu obstaja dominantna televizija, lahko pripeljejo do izključitve konkurence. Takšne pogodbe novonastalim televizijam onemogočajo dostop do televizijskih pravic, omejujejo tehnološki razvoj in zmanjšujejo konkurenco znotraj panoge. Zaradi tega je Komisija evropskih skupnosti v več primerih omejila dolžino pogodb. (Toft, 2003). Komisija evropskih skupnosti je sprejela tudi pravne vzvode, s katerimi je poskrbela, da so dogodki večjega pomena vsaj delno predvajani na prosto dostopni televiziji in ne le ekskluzivno na plačljivih programih. V Evropski uniji so ti ukrepi zapisani v direktivi o avdiovizualnih medijskih storitvah, ki sta jo nazadnje sprejela in dopolnila Evropski parlament in Svet Evropske unije 10. marca 2010 (Uradni list EU, L 95/1, 2010). Na podlagi te direktive imajo nacionalne vlade možnost, da same med dogodke večjega pomena uvrstijo lokalne športne prireditve, ki so pomembne za posamezno državo in morajo biti predvajane na prosto dostopni televiziji.

2.1.1 Pravni okvir v Sloveniji

V Sloveniji področje televizijskih pravic ureja Zakon o medijih, ki je v veljavo stopil leta 2001 in je bil do leta 2006 s sklepi različnih vlad petkrat osvežen. Najpomembnejše določbe so povezane s pravico javnosti do spremljanja pomembnejših dogodkov na prosto dostopni televiziji. 75. člen Zakona o medijih (Uradni list RS št. 35/2001, 113/2003, 16/2004, 123/2004, 96/2005-ZRTVS-1, 60/2006-Zmed-A, 110/2006-ZMed-UPB1) med drugim določa:

»(1) Izdajatelj televizijskega programa ne sme na podlagi pridobljenih izključnih pravic prenašati posameznega dogodka, ki je pomemben za javnost v Republiki Sloveniji ali drugi državi – članici EU, ali podpisnici mednarodne pogodbe, ki zavezuje Republiko Slovenijo, na način, zaradi katerega bi bilo pomembnemu delu gledalcev na tem območju onemogočeno spremljanje tega dogodka.

(2) Za prenos po tem členu šteje neposreden prenos dogodka ali kasnejši prenos, v celoti ali delno, kadar je to potrebno iz objektivnih razlogov ali v interesu javnosti.

(3) V nasprotju s tem zakonom je, če dogodek iz prvega odstavka tega člena na podlagi pridobljenih izključnih pravic prenaša izdajatelj, katerega televizijski program lahko spremlja manj kot petinsedemdeset (75) odstotkov prebivalstva

Republike Slovenije, ali pa je za sprejemanje njegovega programa potrebno dodatno plačilo (plačljiva TV) poleg RTV prispevka in običajnega plačila za sprejem televizijskih programov prek kabla.«

Vlada je leta 2003 sprejela sklep o določitvi seznama najpomembnejših dogodkov (Uradni list RS št. 18/03 in 87/11-ZAvMS). Nanj je uvrstila:

- zimske in letne olimpijske igre – vsi dogodki,
- nogomet: svetovna in evropska prvenstva – vse tekme slovenske reprezentance, oziroma 10 tekem po izboru, če Slovenija ne sodeluje, otvoritvena tekma, polfinale in finale, kvalifikacijske tekme slovenske reprezentance za vsa prvenstva,
- smučanje: svetovna prvenstva in svetovni pokali v alpskih in nordijskih disciplinah ter biatlonu,
- atletika: svetovna in evropska prvenstva,
- košarka: svetovna in evropska prvenstva – vse tekme slovenske reprezentance, polfinale in finale, kvalifikacijske tekme slovenske reprezentance za ta prvenstva,
- roket: svetovna in evropska prvenstva – vse tekme slovenske reprezentance, polfinale in finale, kvalifikacijske tekme slovenske reprezentance za ta prvenstva,
- gimnastika: svetovna in evropska prvenstva,
- plavanje: svetovna in evropska prvenstva,
- kolesarjenje: svetovna in evropska prvenstva.

Kriterijem prvega odstavka 75. člena Zakona o medijih in 2. člena uredbe o načinih in kriterijih za oblikovanje seznama trenutno ustrezajo le tri slovenske televizije, RTV Slovenija s programoma TV SLO 1 in TV SLO 2, Pro Plus s programoma Kanal A in POP TV ter Antenna TV SL s programom Planet TV. Če se nobena od teh televizij ne poteguje za katerega od omenjenih dogodkov, ga lahko samostojno prenašajo ostale televizije, ki delujejo na slovenskem trgu.

2.1.2 Pravna praksa v evropskem nogometu

Leta 1999 je Komisija evropskih skupnosti pod drobnogled vzela UEFA zaradi prodaje televizijskih pravic UCL. UEFA je do takrat pravice v vsaki državi prodala po eni televiziji za štiri leta. To je pomenilo, da v neposrednem prenosu ni bilo možno spremljati vseh tekem tekmovanja, internetni in mobilni operaterji pa vsaj štiri leta niso imeli možnosti dostopa do pravic. Po mnenju Evropske komisije je takratna situacija omejevala konkurenco med televizijskimi mrežami, prav tako pa je omejevala razvoj nove tehnologije. Vse to je bilo nekonkurenčno do televizij, posameznih klubov in porabnikov. UEFA je spremenila način kolektivne prodaje, ki ga je Komisija evropskih skupnosti leta 2003 potrdila (Komisija evropskih skupnosti, 2003). UEFA je lahko kolektivno prodala pravice za prenose tekem v živo le v paketih. Prosto dostopna televizija je med vsemi tekmami izbrala najboljšo, UEFA

pa je ohranila ekskluzivno pravico za prodajo ostalih tekem. Če ji to ne bi uspelo, bi lahko pravice za posamezno tekmo prodal klub domačin. Evropska komisija je še določila, da imajo internetni in mobilni operaterji možnost priti do vsebin UCL. V izogib potencialnim negativnim učinkom dolgoletnih pogodb, se je UEFA zavezala, da te ne bodo daljše od treh let (Toft, 2003).

Komisija evropskih skupnosti je pregledovala tudi kolektivno prodajanje pravic s strani FAPL (Komisija evropskih skupnosti, 2006). Ugotovila je, da posamezni klubi niso mogli prodati pravic svojih tekem, čeprav te niso bile uvrščene v kolektivni paket. V slednjem je bilo 25 odstotkov tekem v neposrednem prenosu na eni televiziji, ostalih pa v živo na televiziji ni bilo možno spremljati nikjer. Po usklajevanjih Evropske komisije in FAPL je prišlo do dogovora in od obdobja 2007–2010 naprej se pravice prodajajo po spremenjenem ključu. FAPL se je strinjal, da ponudi šest paketov pravic, z omejitvijo, da ena televizija ne more kupiti vseh šestih. To je zagotovilo, da sta vsaj dve televiziji neposredno prenašali tekme FAPL, kar je povečalo konkurenco in dostop za porabnike. To je le najpomembnejša od zahtev Evropske komisije.

Na usklajevanja z Evropsko komisijo (Komisija evropskih skupnosti, 2005) je morala tudi nemška Bundesliga (v nadaljevanju Bundesliga). Komisija evropskih skupnosti ji je očitala, da so sklenjene pogodbe pred letom 2003 omejevale konkurenco in ustvarjale negativne trende na področju koncentracije medijskega trga. Spremembe so poskrbele, da je Bundesliga v ponudbo vključila prodajo paketov tekem v 1. in 2. Bundesligi, ki so jih lahko kupile prosto dostopne in plačljive televizije. Med paketi morajo biti tudi takšni, ki omogočajo prodajo prenosov tekem v živo na internetnih in mobilnih platformah. Posamezni klubi imajo možnost posebej prodati pravice za predvajanje svojih domačih tekem, ampak najmanj 24 ur po tekmi.

2.2 Prodaja pravic

Športne organizacije imajo pri prodaji televizijskih pravic različne motive, a daleč najpomembnejši je denar. To je še posebej pomembno za športne dogodke, ki večino dohodkov pridobijo iz televizijskih pravic. Kljub temu obstajajo športni dogodki, med katere trenutno sodi tudi 1. SNL, ki jim višina televizijskih pravic ni glavno vodilo, ampak so osredotočeni predvsem na dostopnost porabnikov do športnega produkta. Zaradi tega se odločijo, da pravice prodajo prosto dostopnim televizijam z visoko pokritostjo trga s signalom oz. strateškemu partnerju, ki bo z lastnikom televizijskih pravic razvijal produkt.

Najbolj razvit način prodaje televizijskih pravic je z razpisom t.i. tenderja. Na ta način lastnik televizijske pravice ponudi trgu in televizije v prvem krogu oddajo svojo ponudbo. Lastnik v naslednjem krogu skozi pogajanja s povpraševalci maksimira višino vrednosti pravic. Po posegu regulatorja tender vsebuje več paketov, ki jih ne sme v celoti kupiti le ena televizija.

Televizijske pravice se tako večinoma delijo na prenose v živo, ki prinašajo daleč največjo vrednost, prenose z zamikom in na vrhunce tekem. Lastniki televizijskih pravic trg razdelijo tudi geografsko. Iz nacionalnega vidika prodajo televizijske pravice televizijam, ki signal oddajajo znotraj države. Pravice v lastni državi so praviloma precej višje od pravic v tujini. V mednarodnem kontekstu se večinoma pravice prodajajo v vsaki državi posebej.

2.3 Nakup pravic

Iz vidika nakupa pravic je za televizijske mreže najbolj pomembna velikost občinstva, ki ga je moč zajeti s prenosom določenega športnega dogodka. Če so vsi ostali pogoji enaki, je vrednost televizijskih pravic večja, če prinaša večjo gledanost in obratno. Tako kot je za prodajalce najbolj pomembna cena, je za kupce najpomembnejša ocenjena gledanost športnega dogodka. Poleg gledanosti je za televizije zelo pomembna tudi kvaliteta občinstva. Šport je v tem pogledu izjemno dober produkt, saj v veliki večini privlači moške med 16. in 34. letom starosti, ki imajo v povprečju visoko kupno moč in jih je z drugimi vsebinami težko zajeti (Hoehn & Lancefield, 2003; Tonazzi, 2003). Za oglaševalce je homogenost občinstva ravno toliko pomembna kot velikost, saj lahko svoje produkte ponudijo točno določeni ciljni skupini. Poleg tega ima šport še eno karakteristiko, ki je pomembna za televizijo. Slednja svojo programsko shemo načrtuje dolgoročno, kar sovпада s termini športnih dogodkov, ki so določeni za več mesecev vnaprej. Hkrati lahko televizije športne dogodke v shemo umestijo skozi celotno leto in tako občinstvu neprestano nudijo športne vsebine, s čimer ustvarjajo navade gledalcev in zvestobo.

Večina dogovorov o televizijskih pravicah, kar še posebej velja za največje športne dogodke, je sklenjenih na fiksni dohodkovni bazi. V praksi to pomeni, da se televizijske hiše strinjajo s plačilom določene vsote za ves čas trajanja pogodbe. Ta je lahko sklenjena za enkratni dogodek ali pa za daljše časovno obdobje. Televizijske hiše ponudijo vsoto, za katero ocenjujejo, da jo bodo lahko pokrile z oglaševanjem in s prodajo uporabniških paketov. Slednja je bistvena v primeru plačljive televizije, ki pa se zaradi majhnosti trga v Sloveniji še ni razvila. V pogajanjih za višino pravic je za televizije izjemno pomembna ocena pričakovanega dohodka. V primeru, da se ta izkaže za preveč optimistično, bo gledanost nižja, posledično bodo nižji dohodki od oglaševanja in televizija bo imela izgubo. Pri dolgoletnih pogodbah se tveganje iz športnih organizacij prenese na televizijske mreže, ki na drugi strani na ta način gradijo dolgoročno lojalnost gledalcev. Vrednost televizijskih pravic raste proporcionalno z ekskluzivnostjo, obsegom in dolžino sklenjene pogodbe (Hoehn & Lancefield, 2003). Če prodane pravice niso ekskluzivne, se mora televizija za oglaševalce in porabnike boriti s konkurentom, ki je prav tako pridobil pravice za isti športni dogodek. Pravice, ki niso ekskluzivne, bodo prinesle manj dohodka iz oglaševanja in prodaje naročniških paketov, prav tako pa bodo manj vplivale na zvestobo porabnikov.

2.4 Konkurenca

Konkurenca je tako za prodajalce kot kupce izjemno pomemben element v procesu prodaje televizijskih pravic. Na strani prodajalcev poizkušajo posamezne lige omejiti število ponudnikov tako, da se združijo in kolektivno nastopajo na trgu. Za športne organizacije je pomembno, da popolnoma zmanjšajo notranjo konkurenco, saj tako povečajo zunanjo, ki se bori za produkt, hkrati pa tudi zagotovijo večjo ekskluzivnost in posledično višjo ceno. Večja konkurenca znotraj lige gre na roko televizijam, saj je na voljo več produktov. Še posebej to velja za najpomembnejše nogometne lige, ki pa so v zadnjem obdobju vse uspele poenotiti prakso in na trgu nastopajo kolektivno. To jim omogoča tudi zakonodaja, ki smo jo predstavili v poglavju 2.1.2. Športni dogodek s kolektivno prodajo poskrbi, da je konkurenca na strani kupcev velika, kar prinese višjo vrednost pravic. Če bi bil na trgu le en kupec, bi imel precejšnjo moč pri oblikovanju cene. Seveda imajo na strani povpraševanja enak motiv tudi televizije. V evropski uniji jim to onemogoča regulator, ki v večini primerov prepoveduje sklenitev dolgoročnejših pogodb in prodajo vseh pravic za določen športni dogodek eni televiziji. Ker je področje športa izjemno zahtevno in ga je skorajda nemogoče regulirati s skupnim zakonom, je potrebno vsako prodajo pravic za največje športne dogodke pregledati od primera do primera (Tonazzi, 2003). Športni dogodki si tako na nacionalni kot globalni ravni konkurirajo med seboj.

V preteklosti je v Evropi velik del televizijskih pravic končal v rokah Evropske zveze javnih radijskih in televizijskih postaj (v nadaljevanju EBU), ki je zmanjševal konkurenco na strani povpraševanja. Moč slednje je v zadnjih letih zbledela, saj so prosto dostopne televizije izgubile status primarnega medija za prenos športnih dogodkov. V ospredje so se prebile digitalne platforme, ki s prenosi največjih športnih dogodkov v živo ohranjajo naročnike in tudi tržne deleže (Boyle & Haynes, 2004). Pojavile so se finančno močnejše zasebne televizijske mreže in agencije. Pravice za OI 2014 in OI 2016 je tako kupila agencija Sportfive, za 2018 in 2020 pa Discovery Communications. Oba bosta pravice prodajala v vsaki državi posebej. Tudi UEFA in FIFA že več kot desetletje pravice za svoja tekmovanja prodajata po takšnem ključu.

3 TELEVIZIJSKE PRAVICE V SVETU NOGOMETA

3.1 Mednarodna nogometna zveza

FIFA je svetovna nogometna organizacija, ki je bila ustavljena 21. maja 1904 v Parizu, od leta 1932 pa ima sedež v švicarskem Zürichu. Ustanovilo jo je sedem nacionalnih zvez. Trenutno ima FIFA pod svojim okriljem 211 nacionalnih nogometnih zvez iz šestih nogometnih konfederacij, ki pokrivajo celotno zemeljsko oblo (Priloga 6).

FIFA organizira vrsto nogometnih tekmovanj na globalni ravni, a daleč najpomembnejše je FIFA SP, ki ima izjemno bogato zgodovino, ki sega vse v leto 1930 (Priloga 7). Zaradi svoje obsežnosti je FIFA vse bolj pomemben igralec na političnem, ekonomskem in kulturnem področju. Leta 1986 je FIFA SP prenašalo 166 držav širom sveta, ki so ustvarile 10.000 ur televizijskega programa, skupno število gledalcev pa je bilo 1,5 milijarde. Leta 2002 je številka narasla na 213 držav, 41.000 ur programskega časa in skoraj 3 milijarde gledalcev. Zadnje FIFA SP v Braziliji pa je prenašalo 207 držav, ki so ustvarile 98.087 ur programa in privabile skupno število 3,2 milijarde gledalcev (FIFA, b.l.b). Rasti gledalcev je sledila tudi rast vrednosti televizijskih pravic, še posebej v 21. stoletju. Iz Tabele 3 je razvidno, da so televizijske pravice postale najpomembnejši vir dohodka FIFA, saj zapolnijo okoli polovico štiriletnega proračuna organizacije.

Tabela 3: Dohodek FIFA od televizijskih pravic za FIFA SP 2002–2014 v milijonih USD

Svetovno prvenstvo	Televizijska gledanost doseg (1+ minuta)	Višina TV pravic	Odstotek proračuna
2002 JAP & J. Koreja	2.956 milijonov	1.028 USD	55,2% proračuna za obdobje 1999-2002
2006 Nemčija	2.944 milijonov	1.383 USD	51,3% proračuna za obdobje 2003-2006
2010 Južna Afrika	3.200 milijonov	2.408 USD	57,5% proračuna za obdobje 2007-2010
2014 Brazilija	3.200 milijonov	2.428 USD	42,5% proračuna za obdobje 2011-2014

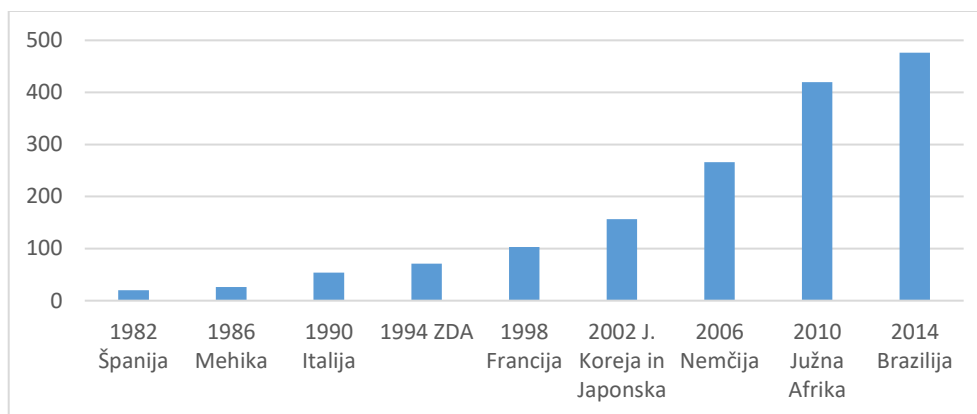
Vir: FIFA, About FIFA – Official documents – Governance – Financial Reports – FIFA.com, b.l.a.

FIFA je v novo ero upravljanja s televizijskimi pravicami vstopila leta 2007, ko je celotno produkcijo svojih tekmovanj prenesla pod svoje okrilje. To pomeni, da sama opravlja s prodajo pravic, arhivom posnetkov, servisiranjem strank in produkcijo. Tako kot večina športnih organizacij, ki ima v lasti največje športne dogodke, se tudi FIFA ne ukvarja s prodajanjem televizijskih pravic od države do države. Določenim državam sicer pravice proda sama (ZDA, Velika Britanija, Nemčija, Francija...), večini pa s pomočjo največjih svetovnih trženjskih agencij, ki potem vsaka v svoji regiji prodajajo pravice posameznim državam. V Evropi si je pravice za SP 2018 v Rusiji zagotovil EBU, v kateri je tudi RTV Slovenija (FIFA, 2015b). Televizijske pravice v kvalifikacijah za FIFA SP trži vsaka nacionalna zveza sama.

FIFA se zaveda, da so za visoke dohodke, ki jih z organizacijo FIFA SP ustvarja s prodajo televizijskih pravic, trženjskih dejavnosti in prodajo vstopnic, v največji meri zaslužni udeleženci zaključnega turnirja. To so nogometne reprezentance, ki zastopajo nacionalne nogometne zveze. FIFA SP 2014 je Nogometni zvezi Nemčije, ki je s svojo reprezentanco osvojila naslov prvaka, prinesla 35 milijonov USD. Finalistka Argentina je dobila 25 milijonov USD, vsi udeleženci tekmovanja pa najmanj 9,5 milijona USD. Celotna razdelitev v Prilogi 8 (FIFA, 2015a). Tako kot raste višina dohodka, ki ga FIFA prinaša FIFA SP, rastejo tudi nagrade za udeležence. Če primerjamo Sliko 5 s Sliko 2 iz Priloge 3, lahko

ugotovimo, da je trend rasti vrednosti televizijskih pravic in trend rasti višine nagrad udeležencev FIFA SP zelo podoben.

Slika 5: Višina nagrad za udeležence na FIFA SP 1992–2014 v milijonih USD



Vir: FIFA, *About FIFA – Official documents – Governance – Financial Reports* – FIFA.com, b.l.a.

3.2 Evropska nogometna zveza (UEFA)

Med vsemi konfederacijami, ki delujejo pod okriljem FIFA je najstarejša in najbolj vplivna UEFA, ki skrbi za nogomet na stari celini. Ustanovljena je bila 15. junija 1954 v švicarskem Baslu. Glavno poslanstvo UEFA je promovirati, varovati in razvijati evropski nogomet na vseh ravneh igre. Ob ustanovitvi je imela UEFA pod svojim okriljem 31 nacionalnih nogometnih zvez, danes pa jih ima že 55. Ob tem velja dodati, da je nogometna Evropa širša od geografske, saj med članicami najdemo tudi države, ki ležijo na azijski celini (Rusija, Izrael, Azerbajdžan, Gruzija, Kazahstan...). UEFA nima neposredne pravice odločanja, saj predstavlja nacionalne nogometne zveze v Evropi in lahko odloča le v soglasju z njimi (UEFA, b.l.a). Največja tekmovanja, ki jih organizira so Euro, ki je na sporedu vsake štiri leta in se ne pokriva s FIFA SP, UCL, ki se odvija vsako leto, in evropska liga (v nadaljevanju UEL), ki je prav tako na sporedu vsako leto. Gre za zelo pomembna tekmovanja z vidika televizijskih pravic, saj UEFA kar 65 odstotkov svojega prihodka ustvari z njimi.

3.2.1 Evropsko prvenstvo v nogometu (Euro)

Euro je največje tekmovanje v organizaciji UEFA. V tem tekmovanju se sodelujoče reprezentance posameznih držav, ki so članice UEFA, vsake štiri leta borijo za naslov evropskega nogometnega prvaka. Prvi Euro je bil organiziran leta 1960 v Franciji in se je, tako kot leta 1964 v Španiji, imenoval UEFA evropski pokal narodov. Na prvem prvenstvu so sodelovale le štiri reprezentance in v takšnem formatu je tekmovanje potekalo vse do Eura 1980 v Italiji, ko je nastopilo osem ekip. Euro je razširitev na 16 ekip, ki jo je narekoval razvoj prodaje televizijskih pravic v Evropi, doživel leta 1996 v Angliji (UEFA, b.l.c).

Tabela 4 potrjuje, da je bila odločitev pravilna, saj so se televizijske pravice v primerjavi z Eurom na Švedskem leta 1992, kjer je zadnjič nastopilo 8 reprezentanc, povečale za skoraj trikrat.

Tabela 4: UEFA dohodek od televizijskih pravic za Euro 1992–2012 v milijonih evrov

EURO	Višina TV pravic	Odstotek proračuna
1992 Švedska	18,9	ni podatka
1996 Anglija	53,3	ni podatka
2000 Belgija in Nizozemska	93,3	ni podatka
2004 Portugalska	560,0	45,7% proračuna za sezono 2003/2004
2008 Avstrija in Švica	801,6	41,6% proračuna za sezono 2007/2008
2012 Poljska in Ukrajina	837,2	29,9% proračuna za sezono 2011/2012

Vir: UEFA, Library – About UEFA – Financial Reports – UEFA.com, b.l.b.

Iz Tabele 4 je prav tako razvidno, da je popularnost Eura naraščala, z njo pa tudi vrednost televizijskih pravic. Slednja se je v zadnjem obdobju umirila in zanimivo bo videti končne številke višine televizijskih pravic na Euro 2016 v Franciji, ko je tekmovalni sistem znova doživel spremembe. Prvič v zgodovini je na zaključnem turnirju nastopilo 24 držav, kar bo najverjetneje vplivalo tudi na višino dohodka iz televizijskih pravic. Reprezentance se na zaključni turnir Eura uvrstijo skozi kvalifikacije, ki jih organizira UEFA. Slovenska nogometna reprezentanca je na zaključnem turnirju nastopila le enkrat in sicer leta 2000 v Belgiji in na Nizozemskem, ko je izpadla po skupinskem delu tekmovanja.

Tako kot FIFA je tudi UEFA vse pravice za trženje svojih tekmovanj prenesla pod svoje okrilje. S pomočjo pooblaščenih agencij je prodaja televizijskih pravic za Euro 2016 v Franciji potekala od trga do trga. UEFA do točno določenega roka sprejema ponudbe kvalificiranih televizij z vsakega geografskega področja. Na podlagi konkurence sledi poziv k povišanju osnovne ponudbe in potem UEFA dodeli pravice za vsako geografsko področje. Televizijske pravice za kvalifikacijske tekme trži vsaka nogometna zveza samostojno (UEFA, b.l.d).

UEFA velik del zaslužka iz organizacije Eura razdeli med udeležence zaključnega turnirja. Za zadnji Euro je UEFA za nagrade namenila rekordno višino sredstev, 301 milijon evrov. To je kar 53,6 odstotka več kot za Euro 2012 in 63,6 odstotka več kot za Euro 2008 (UEFA, 2013). Podrobna razdelitev v Prilogi 9.

3.2.2 UEFA Champions League (UCL)

UCL je najmočnejše evropsko klubsko tekmovanje, čigar ustanovitev sega v leto 1955 (Priloga 10). UCL je z razvojem televizije skozi leta močno pridobival na prepoznavnosti. Med evropsko medijsko eksplozijo v 90. letih prejšnjega stoletja je bila UEFA primorana

spremeniti format UCL, saj je bila vseskozi prisotna grožnja o odcepitvi največjih klubov in ustanovitvi t.i. Super lige (Rodríguez, Késenne, & García, 2013). Do sezone 1990/1991 so televizijske pravice klubi tržili sami, potem pa je UEFA, v sodelovanju s svojim komercialnim partnerjem, Television Event and Media Marketing, popolnoma spremenila tekmovanje, ki se je v sezoni 1992/1993 preimenovalo v UEFA Champions League. UEFA je začela s centralnim trženjem tekmovanja, s čimer je začela sama tržiti televizijske pravice za skupinski del tekmovanja. Tekmovanje je iz trženjskega vidika doživelo izjemen razcvet, zato se je v želji po čim večjem finančnem izkoristku tekmovalni sistem spreminjal v smeri, da je bilo odigranih vse več tekem. Leta 2003 je UEFA predstavila format tekmovanja, ki velja še danes, kar pomeni, da skupinski del tekmovanja sestavlja osem skupin s po štirimi ekipami. V UCL ne nastopajo več le prvaki posameznih držav, ampak imajo nogometno najbolj razvite države lahko tudi po pet predstavnikov. Kljub spremembam se še vedno pojavlja grožnja Združenja evropski klubov (angl. *European Club Association*, v nadaljevanju ECA) po ustanovitvi Super lige, zato v prihodnjih sezonah niso izključene nove spremembe tekmovalnega sistema in povišanje števila udeležencev iz največjih evropskih lig (UEFA, b.l.e). UEFA je 26. avgusta 2016 potrdila, da bodo imele v obdobju 2018–2021 najboljše štiri države po UEFA koeficientu v skupinski del UCL neposredno uvrščene po štiri ekipe. Slovenijo je v skupinskem delu UCL dvakrat zastopal Nogometni klub Maribor. V sezonah 1999/2000 in 2014/2015 je skupinski del končal na zadnjem mestu (UEFA, 2016).

UEFA televizijske pravice za skupinski del UCL prodaja na povsem enak način kot za Euro. Razlika je le v omejitvah, ki jih je predpisala Komisija evropskih skupnosti in smo jih predstavili v poglavju 2.1.2. Trženje televizijskih pravic v kvalifikacijah za UCL je v prvih treh krogih pod okriljem kluba, ki organizira domačo tekmo. Televizijske pravice za zadnji krog kvalifikacij, pa so že vključene v paketu za skupinski del UCL. Do konca sezone 2017/2018 sta si v Sloveniji pravice za UCL zagotovila Pro Plus, ki ima prvi izbor, in Sport klub, ki predvaja večino ostalih tekem. Finale UCL je predvajano v neposrednem prenosu na obeh televizijah, a je v sezoni 2015/2016 Pro Plus finalno tekmo predvajal na programu POP TV.

Vrednost televizijskih pravic za UCL raste iz sezone v sezono in gre v večini obračunskih let za najpomembnejšo postavko na dohodkovni strani letnega proračuna UEFA. Odstotek vrednosti televizijskih pravic UCL v celotnem dohodku UEFA pade le v letih, ko je na sporedu Euro. V Tabeli 5 je to vidno za obračunski leti 2007/2008, ko je bil na sporedu Euro v Avstriji in Švici ter v sezoni 2011/2012, ko je bil Euro na Poljskem in v Ukrajini.

Tabela 5: Dohodek UEFA od televizijskih pravic UCL 2005–2015 v milijonih evrov

Sezona	Višina TV pravic za ligo prvakov	Dohodek UEFA	Odstotek proračuna
2005/2006	481,8	700,4	68,8
2006/2007	625,1	1.151,6	54,3
2007/2008	625,7	1.925,3	28,0
2008/2009	623,2	907,3	69,2
2009/2010	847,9	1.394,7	64,7
2010/2011	885,3	1.384,1	64,0
2011/2012	892,3	2.795,7	31,9
2012/2013	1.097,2	1.698,9	64,6
2013/2014	1.116,8	1.730,4	64,5
2014/2015	1.161,1	2.099,4	55,3

Vir: UEFA, Library – About UEFA – Financial Reports – UEFA.com, b.l.b.

UEFA je 1. marca 2015 objavila sistem nagrajevanja v UCL za obdobje 2015-2018, ki ga je pripravila v tesnem sodelovanju z ECA. Skupni znesek, ki je klubom razdeljen vsako sezono znaša 1,3 milijarde evrov. Zneski nagrad za klube vseskozi rastejo in tak trend se bo nadaljeval tudi v prihodnje (Priloga 11). Do tretjega kroga kvalifikacij UCL klub domačin sam trži televizijske pravice. To pomeni, da mora zagotoviti televizijsko produkcijo tekme in najti kupca televizijskih pravic. Večinoma so to televizije iz držav klubov, ki se merita za napredovanje. V Sloveniji v praksi to poteka tako, da se klub z eno od slovenskih televizij dogovori za kompenzacijo produkcijskih pravic, ki znašajo med 5.000 in 7.000 evrov, za ekskluzivne televizijske pravice v Sloveniji oz. v primeru Sport kluba tudi širše v regiji. Večino zaslužka imajo klubi s prodajo televizijskih pravic televiziji iz države nasprotnega kluba. Višina zaslužka je odvisna predvsem od razvitosti medijskega trga države, iz katere prihaja tekmeec.

UEFA klube, ki tekmujejo v UCL tudi bogato nagradi. V sezoni 2015/2016 so zmagovalci četrtega kroga kvalifikacij prejeli vsak po 2 milijona, poraženci pa vsak po 3 milijone evrov. Preostalih 1,2 milijarde evrov se je razdelilo na fiksni del nagrad (724,4 milijona evrov) in na tako imenovani *Market pool* (482,9 milijona evrov). Fiksni del se deli (UEFA, 2015):

- vsak klub, ki se je uvrstil v skupinski del UCL, je prejel 12 milijonov evrov (40 odstotkov več kot v sezoni 2014/2015),
- v skupinskem delu je vsaka zmaga prinesla 1,5 milijona (+ 50 odstotkov), vsak remi pa 500.000 evrov (enako kot v sezoni 2014/2015),
- uvrstitev v osmino finala je prinesla 5,5 milijona evrov (+ 57 odstotkov),
- uvrstitev v četrtfinale je prinesla 6 milijonov evrov (+ 54 odstotkov),
- uvrstitev v polfinale je prinesla 7 milijonov evrov (+ 43 odstotkov),
- zmagovalec UCL je prejel 15 milijonov (+43 odstotkov), poraženec pa 10,5 milijona evrov (+ 62 odstotkov).

Sredstva iz *Market poola* se delijo na podlagi velikosti televizijskega trga države, iz katere prihaja udeleženec skupinskega dela UCL. Na podlagi tega določeni znesek se potem razdeli med klube, ki prihajajo iz iste nacionalne nogometne zveze. Polovica tega zneska se razdeli na podlagi uvrstitve v domačem prvenstvu v prejšnji sezoni, polovica pa proporcionalno glede na število tekem, ki jo je posamezen klub odigrali v tekoči sezoni UCL. Če v zadnjem krogu kvalifikacij iz tekmovanja izpade klub iz države, ki ima enega ali več predstavnikov v skupinskem delu UCL, ta klub iz *Market poola* prejme 10 odstotkov vrednosti namenjene njegovi nacionalni nogometni zvezi.

UEFA skrbi tudi za solidarnostno razdelitev dohodka klubom, ki se ne uspejo uvrstiti v skupinski del UCL. Klubi, ki izpadejo v prvem krogu kvalifikacij prejmejo vsak po 200.000 evrov. Tisti, ki izpadejo v drugem krogu kvalifikacij prejmejo 300.000 evrov. Klubi, ki tekmovanje zaključijo v tretjem krogu kvalifikacij pa prejmejo 400.000 evrov. Poleg tega vsak državni prvak, ki se ne uspe uvrstiti v skupinski del UCL prejme še dodatnih 250.000 evrov. Določena vrednost solidarnostnih sredstev je namenjen tudi klubom, ki se jim ni uspelo uvrstiti v UEFA klubska tekmovanja. 80 odstotkov od 112 milijonov evrov prejmejo nacionalne zveze, ki imajo vsaj en klub v skupinskem delu UCL, preostale nogometne zveze pa 20 odstotkov. Nacionalne zveze znesek razdelijo med klube v svojem najmočnejšem rangi tekmovanja. Do sredstev niso upravičeni klubi, ki so se uvrstili v skupinski del katerega od obeh evropskih klubskih tekmovanj (UEFA, 2015).

3.2.3 UEFA Europa League (UEL)

UEFA je ob evropskem pokalu prvakov, ki je nastal leta 1955, ustanovila še dve evropski tekmovanji, UEFA pokal pokalnih zmagovalcev (angl. *UEFA Cup Winners' cup*) in UEFA pokal, ki sta se leta 1999 združila v UEFA pokal. Ta se je s sezono 2009/2010 preimenoval v UEFA Europa League. Podrobnejšo zgodovino predstavljamo v Prilogi 12, na tem mestu pa povejmo, da se v skupinski del UEL uvršča 48 klubov, ki so razdeljeni v 12 skupin s po štirimi ekipami, igra se v dvokrožnem sistemu. Prvouvrščeni moštvi napredujejo v 1/16 finala, kjer se jim pridruži še osem tretjevrščenih moštev iz skupinskega dela UCL. V skupinskem delu UEL je Slovenijo predstavljal le Nogometni klub Maribor. To mu je uspelo v treh zaporednih sezonah in sicer med leti 2011 in 2014. V uvodnih dveh sezonah je tekmovanje končal na zadnjem mestu skupinskega dela, v tretji sezoni pa se je prebil v 1/16 finala, kjer ga izločila končna zmagovalka Sevilla (UEFA, b.l.f.).

Prodaja televizijskih pravic za UEL poteka povsem enako kot za UCL. Razlika je le v tem, da je vrednost televizijskih pravic precej nižja. V Sloveniji so si pravice za to tekmovanje do leta 2018 priskrbeli Pro Plus, ki ima na voljo prvi izbor, Sport klub, ki predvaja večino ostalih tekem, in Šport TV, ki ima četrti izbor. Pravice za predvajanje finala UEL imata Pro Plus in Sport klub. Iz Tabele 6 je razvidno, da je sprememba tekmovalnega sistema pozitivno vplivala na višino televizijskih pravic tekmovanja. Ob tem dodajmo, da je v Tabeli 6 višina

televizijskih pravic za sezoni 2007/2008 in 2008/2009 seštevek dohodka od televizijskih pravic, ki jih je UEFA iztržila za finalne tekme UEFA pokala in ostalih evropskih klubskih tekmovanj z izjemo UCL. Do sezone 2008/2009 so namreč klubi sami tržili televizijske pravice za domače tekme, v sezoni 2009/2010 pa je roko nad televizijskimi pravicami od skupinskega dela tekmovanja, vključno z zadnjim krogom kvalifikacij, prevzela UEFA.

Tabela 6: Dohodek UEFA od televizijskih pravic za UEL 2007–2015 v milijonih evrov

Sezona	Višina TV pravic za evropsko ligo	Dohodek UEFA	Odstotek proračuna
2007/2008	45,0	1.925,3	2,3
2008/2009	51,4	907,3	5,7
2009/2010	182,6	1.394,7	13,1
2010/2011	197,1	1.384,1	14,2
2011/2012	206,1	2.795,7	7,4
2012/2013	217,9	1.698,9	12,8
2013/2014	225,3	1.730,4	13,0
2014/2015	235,0	2.099,4	11,2

Vir: UEFA, UEFA, Library – About UEFA – Financial Reports – UEFA.com, b.l.b.

Tako kot za UCL je tudi delitev v UEL razdeljena na tri postavke, fiksni del, *Market pool* in solidarnostna sredstva, s to razliko, da pri slednjih ni solidarnostnih sredstev za klube, ki se niso uspeli uvrstiti v evropska tekmovanja. V sezoni 2015/2016 je bil prvič v veljavi spremenjen način nagrajevanja. UEFA je prihodke iz obeh tekmovanj prvič združila pod eno postavko in je nagrade razdelila v razmerju 3,3 proti 1 med udeležence UCL in UEL. Na takšen način želi UEFA zmanjšati finančne razlike med obema tekmovanjema, saj je bilo v prejšnjem obdobju razmerje 4,3 proti 1 v korist UCL (UEFA, 2015). Višina nagrad je močno narasla, kar so občutili tudi slovenski klubi, ki so se uvrstili v kvalifikacije za UEL. Podrobnejšo razdelitev dohodka med udeležence UEL predstavljamo v Prilogi 13.

3.3 Televizijske pravice v najmočnejših evropskih nogometnih ligah

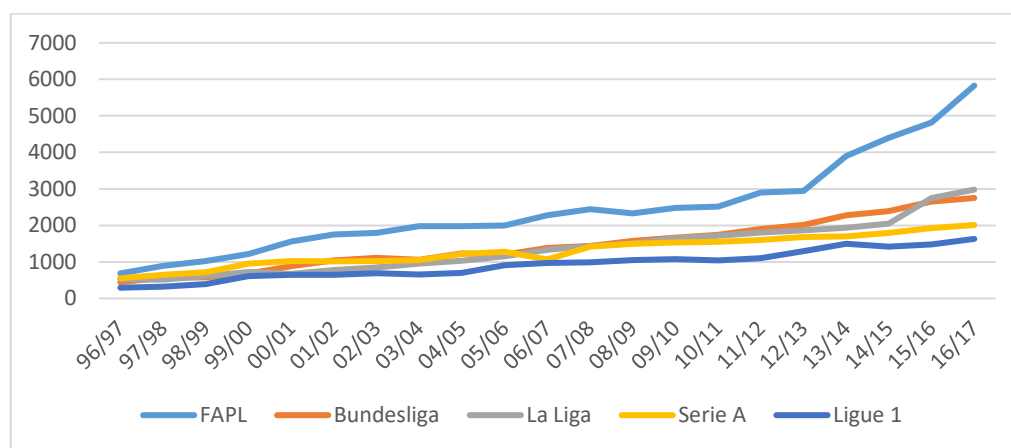
Nacionalne nogometne lige sodijo med največje akterje v športno-medijskem spletu. Čeprav ne ustvarjajo takšnega globalnega zanimanja kot FIFA SP ali OI, proizvajajo neprestano vsebino, ki prinaša zvesto publiko. FAPL, španska La Liga (v nadaljevanju La Liga), italijanska Serie A (v nadaljevanju Serie A) in Bundesliga so najbolj prestižna nacionalna ligaška tekmovanja v Evropi, v katerih nastopajo največji in najbolj vredni klubi na svetu (Priloga 14) ter največji zvezdniki svetovnega nogometa.

3.3.1 Angleška Premier League (FAPL)

FAPL je najmočnejše nogometno tekmovanje v Angliji, kjer se je ligaški nogomet začel razvijati že leta 1888. V Prilogi 15 najdete zgodovinski razvoja angleškega ligaškega

nogometa in FAPL, ki je v zadnjem desetletju postal najmočnejša nogometna liga v Evropi. To potrjuje tudi Slika 6, ki kaže višino dohodka petih največjih evropskih nogometnih lig. Nadpovprečen razvoj FAPL sovпада z razvojem vrednosti televizijskih pravic. Prav televizijski denar je poskrbel, da angleški klubi sodijo med najbogatejše v Evropi. Na podlagi 19. izdaje Deloitte Football Money League (2016a), je kar 17 angleških klubov med 30. najbogatejšimi v Evropi. Vse to je posledica televizijske pogodbe za obdobje 2016–2019, saj je bilo še leta 2014 med 30. najbogatejšimi le osem klubov iz FAPL.

Slika 6: Višina dohodka petih najmočnejši evropskih lig 1996–2017 v milijonih evrov



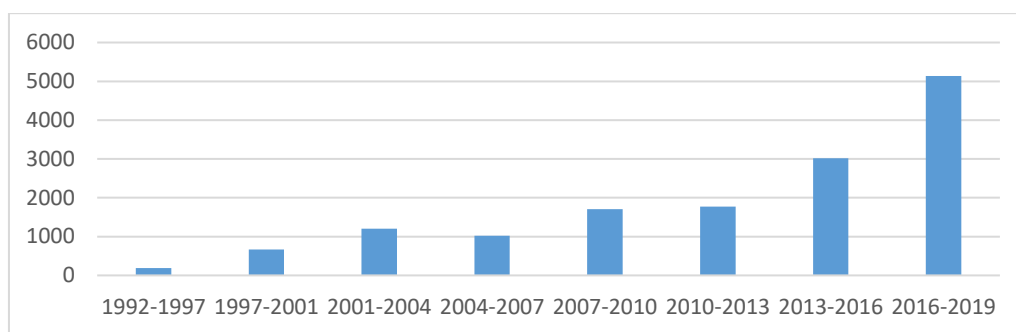
Vir: Deloitte, Reboot Annual Review of Football Finance 2016, 2016b.

FAPL prodajo televizijskih pravic deli na dva trga. Domačega, ki se nanaša na Veliko Britanijo, in tujega, ki predstavlja vse ostale države oziroma regije širom sveta. Pri prodaji televizijskih pravic se mora ozirati na pravni okvir, ki ga je določila Komisija evropskih skupnosti in smo ga predstavili v poglavju 2.1.2. FAPL je prvo pogodbo za televizijske pravice leta 1992 podpisal z BSkyB, ki je za petletne pravice odštél 191 milijonov GBP. Čeprav se je to takrat zdelo veliko denarja, sta za obdobje 2010–2013 BSkyB in Setanta, športna televizija s sedežem na Irskem, plačala kar 1,8 milijarde GBP (MultiChoice, b.l.). Za obdobje 2013–2016 je FAPL od prodaje televizijskih pravic na domačem in tujem trgu dobil kar 5,5 milijarde GBP. Novo triletno obdobje pa prinaša še en izjemen porast prihodkov iz televizijskih pravic. FAPL je drugo triletnje zapored vrednost televizijskih pravic povečal za več kot 70 odstotkov. Za kakšen porast gre priča dejstvo, da bo v sezoni 2016/2017 ob polčasu druge tekme FAPL, ki je v neposrednem prenosu na trgu Velike Britanije, ustvarjenega več dohodka iz televizijskih pravic kot ga je bilo v celotni sezoni 1991/1992 skupaj.

Na Sliki 7 je razvidna rast vrednosti televizijskih pravic FAPL v Veliki Britaniji. Te bodo v obdobju 2016–2019 samo na domačem trgu prinesle 5,1 milijarde GBP (BBC, 2015). FAPL je uspel tudi izjemen porast vrednosti televizijskih pravic na tujih trgih. Za aktualno obdobje treh let bo iztržil kar 3,2 milijarde GBP. V prvi sezoni je FAPL za televizijske pravice na

tujih trgih iztržil le 8 milijonov GBP. V obdobju 2013–2016 je ta znesek znašal 2,2 milijarde GBP (743 milijonov GBP na leto), v zadnjem obdobju pa je narasel še za 43 odstotkov (1,1 milijarde GBP na leto) (Harris, 2015). V Sloveniji si je že drugič zapored pravice za FAPL zagotovil Sport klub, ki na trgu nastopa regionalno, saj gre za program, ki oddaja v več državah na jugu in vzhodu Evrope.

Slika 7: Vrednost televizijskih pravic FAPL 1992–2019 v milijonih GBP



Vir: BBC, Premier League TV rights: Sky and BT pay 5.1bn GBP for live games, 2015.

FAPL ima med vsemi evropskimi ligami najbolj enakopravno delitev prihodkov iz televizijskih pravic. Razmerje med najvišjim in najnižjim prejemnikom je bilo v sezoni 2015/2016 le 1,52 proti 1 (Priloga 16). Razdelitev poteka v štirih korakih (Premier League, 2016):

- 50 odstotkov izkupička od prodaje televizijskih pravic na domačem trgu se enakovredno razdeli med vseh 20 klubov (angl. *Equal share payments*),
- 25 odstotkov izkupička od prodaje televizijskih pravic na domačem trgu se razdeli na podlagi končne uvrstitve na lestvici (angl. *Facility fees*),
- 25 odstotkov izkupička od prodaje televizijskih pravic na domačem trgu se razdeli na podlagi števila tekem posameznega kluba v neposrednem prenosu (angl. *Merit payment*),
- izkupiček od prodaje televizijskih pravic v tujini se enakovredno razdeli med vseh 20 klubov.

V obdobju 2013–2016 je samo prva postavka vsakemu klubu prinesla 55,5 milijona GBP. Z novo pogodbo bo ta znesek še veliko višji, saj bo vsak klub prejel 85 milijonov GBP. Ob tem velja dodati, da sta FAPL in Football League sklenila solidarnostno pogodbo. Ta določa, da bo FAPL od sezone 2016/2017 naprej del dohodka od televizijskih pravic nakazal tudi na račune klubov, ki nastopajo v Football League. Gre za tako imenovan učinek padala (angl. *parachute payments*). Klubi, ki izpadejo iz FAPL naslednja tri leta prejema dodatna sredstva, ki jim pomagajo prebroditi izpad dohodka zaradi izpada iz FAPL (po prejšnji pogodbi so ta sredstva prejeli štiri leta). Po novi pogodbi bodo ostali klubi v Football League Championship dobili 30 odstotkov vrednosti *parachute payments* v tretjem letu,

člani Football League 1 in Football League 2 pa 4,5 oz. 3 odstotke vrednosti *parachute payments* v tretjem letu. Strokovnjaki ocenjujejo, da bo ta pomoč za klube iz nižjih lig večja od 100 milijonov GBP na sezono (Sky Sports, 2015).

3.3.2 Španska La Liga

Najmočnejše špansko nogometno prvenstvo je bilo ustanovljeno leta 1929, ko se je za naslov španskega prvaka pomerilo deset klubov. Skozi leta se je prvenstvo širilo in leta 1987 je prvič v njem zaigralo 20 klubov, kolikor jih La Liga šteje še danes. V 85 letih tekmovanja je le devet klubov osvojilo naslov španskega prvaka. Najuspešnejši je madridski Real, ki jih je zbral 32, sledi mu aktualna prvakinja Barcelona s 24. in Atletico Madrid z 10 (LaLiga, b.l.).

V Španiji od sezone 1997/1998 do sezone 2015/2016 klubi niso kolektivno prodajali televizijskih pravic. Vsak klub se je s televizijami individualno pogajal o vrednosti televizijskih pravic za svoje domače tekme. Zaradi velikosti, tradicije, navijaške baze in dolgoletnih uspehov sta največja kluba v državi, Real Madrid in Barcelona, pobrala daleč največ denarja od televizijskih pravic. V sezoni 2012/2013 sta ta dva kluba v Španiji prejela kar 47 odstotkov celotnega dohodka iz televizijskih pravic. To je pomenilo, da sta v omenjeni sezoni od televizijskih pravic zaslužila vsak po 140 milijonov evrov, tretji Atletico Madrid pa le 42 milijonov evrov. Razmerje med omenjenima kluboma in najslabšimi šestimi klubi v ligi je bilo kar 11,7 proti 1 (McMahon, 2015).

Zaradi neravnovesja na trgu je španska vlada leta 2015 sprejela zakon, ki ureja prodajo televizijskih pravic nogometnih tekem in razdelitev dohodka v prvi ter drugi španski ligi, španskem pokalu in španskem Superpokalu. Zakon je začel veljati leta 2016 in je poskrbel, da je La Liga televizijske pravice prodala kolektivno. La Liga je v sezoni 2013/2014 od prodaje televizijskih pravic iztržila nekaj manj kot 800 milijonov evrov. Čeprav sodi med najmočnejše na svetu, je tretjeuvrščeni Atletico Madrid v dotični sezoni od televizijskih pravic prejel manj kot zadnjeuvrščeni klub FAPL. Kolektivna prodaja televizijskih pravic je La Ligi za obdobje 2016–2019 samo na domačem trgu prinesla 2,95 milijarde evrov. Enako kot pri FAPL je prodaja potekala po paketih.

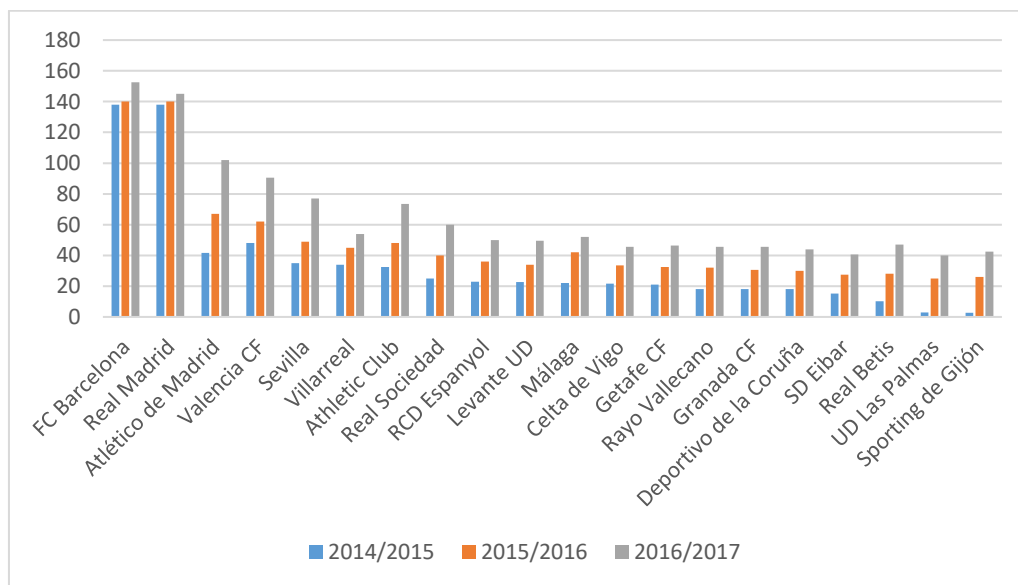
Zakon, ki je bil sprejet leta 2015 in je v veljavo stopil leto pozneje, je razdelitev dohodka od televizijskih pravic določil po naslednjem ključu (Total Sportek, 2016a):

- 3,5 odstotka prejmejo ekipe, ki so izpadle iz La Lige (*parachute payments*),
- 2 odstotka vrednosti prejme španska nogometna zveza,
- 1 odstotek vrednosti je namenjen ligaškemu sistemu,
- 0,5 odstotka prejme ženski nogomet,

- od preostalih 93 odstotkov 10 odstotkov prejmejo klubi druge španske lige, preostanek pa se med klubi La Lige razdeli po naslednjem ključu:
 - 50 odstotkov enakovredno med vseh 20 klubov,
 - 25 odstotkov glede na uspešnost v zadnjih petih letih,
 - 25 odstotkov na podlagi popularnosti posameznega kluba (število članov, višina obiska na tekmah, prodaja vstopnic...);
- razmerje med najvišjim in najnižjim prejemnikom v La Ligi ne sme biti večja od 4,5 proti 1 oz. 3,5 proti 1, če dohodki iz televizijskih pravic presežejo 1,4 milijarde evrov na sezono.

Iz Slike 8 je razvidno, da je kolektivna prodaja televizijskih pravic prinesla povečanje dohodka za vse klube. Čeprav sta vodilna kluba, Real Madrid in Barcelona, svoj dohodek od televizijskih pravic povečala minimalno, sta s svojo popularnostjo omogočila, da so ostali klubi dobili veliko več denarja kot v preteklosti. Najnižje uvrščeni klubi so kar za trikrat povečali dohodek iz televizijskih pravic, La Liga pa se je med evropskimi ligami v tem pogledu prebila na drugo mesto za FAPL. Tako kot za slednjo, ima tudi za La Ligo televizijske pravice v Sloveniji v lasti Sport klub.

Slika 8: Dohodek klubov od televizijskih pravic v La Ligi v obdobju 2014–2017



Vir: Total Sportek, Spanish La Liga New 3 Year TV Deal Worth €2.65 billion (2016-19), 2016a.

3.3.3 Nemška Bundesliga

Podrobnejšo zgodovino Bundeslige, ki predstavlja najmočnejšo nogometno ligo v Nemčiji, najdete v Prilogi 17. Na tem mestu povejmo le, da v tekmovanju nastopa 18 klubov, kar pomeni, da ima Bundesliga v primerjavi s FAPL, La ligo in Serie A štiri tekmovalne dneve

manj. Bundesliga v zadnjih letih na stadione privablja največ navijačev med vsemi državnimi nogometnimi ligami na svetu (Deutscher Fussball-Bund, b.l.).

Medijske pravice nemške Bundeslige trži DFL Sports Enterprises, ki je hčerinsko podjetje združenja prvoligaških klubov (nemško *Deutsche Fussball Liga*). Tudi v Nemčiji klubi televizijske pravice tržijo kolektivno, v skladu z zahtevami Evropske komisije, ki smo jih predstavili v poglavju 2.1.2. DFL Sports Enterprises je nazadnje televizijske pravice za prvo in drugo Bundesligo v celoti prodal za obdobje 2013-2017 in z njimi na domačem trgu zaslužil 2,5 milijarde evrov (628 milijonov evrov na leto). V primerjavi s prejšnjim obdobjem se je vrednost povišala za 52 odstotkov. Medtem je DFL Sports Enterprises že zaključil prodajo pravic za obdobje 2017–2021 na domačem trgu, kjer je uspel vrednost povečati za 85 odstotkov, saj je iztržil 4,6 milijarde evrov (1,1 milijarde evrov na leto), s čimer se bo Bundesliga vrnila na drugo mesto med nogometnimi ligami v Evropi (Bundesliga, 2016).

V nasprotju s FAPL, La Ligo in Serie A v Nemčiji poznajo le dve postavki pri delitvi dohodka od televizijskih pravic. 65 odstotkov dohodka se razdeli enakovredno med vseh 18 klubov, preostalih 35 odstotkov pa na podlagi rezultatov v zadnjih štirih sezonah. Razdelitev je zaradi tega bolj enakopravna, saj je razmerje med najvišjim in najnižjim prejemnikom točno 2 proti 1 (Priloga 18) (Fussball-Geld, b.l.). Manjše razmerje je le v FAPL. Zaradi pomanjkanja tretjega kriterija, ki v La Ligi in Serie A upošteva doprinos posameznega kluba k skupni vrednosti lige, je šest tradicionalnih ekip, Hertha BSC, Werder Bremen, Eintracht Frankfurt, Hamburger SV, 1. FC Köln in VFB Stuttgart ustanovilo združenje Team Marktwert. Prepričani so, da prejemajo premalo denarja od televizijskih pravic glede na svoj doprinos k atraktivnosti Bundeslige (Ebert, 2016).

3.3.4 Italijanska Serie A

Serie A predstavlja najmočnejšo nogometno ligo v Italiji. Njeno zgodovino in razvoj najdete v Prilogi 19. Serie A je trenutno četrta najmočnejša nogometna liga v Evropi, a njena vrednost zaradi zastarelosti objektov (slab obisk na stadionih), pomanjkanja financ, kar posledično ne privablja največjih zvezdnikov svetovnega nogometa, in slabih rezultatov v evropskih pokalih vse bolj pada.

Klubi v Serie A so televizijske pravice za svoje domače tekme od sezone 1998/1999 do sezone 2009/2010 tržili individualno. Zaradi številnih zapletov in nepreglednosti so se od sezone 2010/2011 vrnili na kolektivno prodajo televizijskih pravic. Za sezoni 2010/2011 in 2011/2012 si je pravice zagotovila medijska hiša Sky Italia, ki je plačala 1,1 milijarde evrov (574,5 milijona evrov na leto). Leta 2012 so klubi v Italiji prvič pravice prodali za triletno obdobje in skupaj s prodajo pravic v tujini iztržili milijardo evrov na leto, od katere je bilo 823 milijonov razdeljenih klubom, 177 milijonov evrov pa se je razdelilo med solidarnostna

sredstva in agencijo Infront, ki v imenu italijanskih klubov trži televizijske pravice. Zadnja triletna pogodba je bila sklenjena leta 2014 in velja za obdobje 2015–2018. Televizijske pravice sta si za 943 milijonov evrov na sezono pridobila Sky in Mediaset. V primerjavi s prejšnjim triletnim obdobjem so se televizijske pravice podražile za 120 milijonov evrov oz. 14,6 odstotka. Italijanski klubi pričakujejo še okoli 300 milijonov evrov na sezono od prodaje televizijskih pravic v tujini (Total Sportek, 2016b). V Sloveniji ima pravice za prenose tekem Serie A televizija Šport TV.

Od sezone 2014/2015 se v Serie A dohodek od televizijskih pravic na domačem trgu med klube deli po naslednjem ključu:

- 40 odstotkov enakovredno med vseh 20 klubov v ligi,
- 30 odstotkov na podlagi popularnosti posameznega kluba. 25 odstotkov na podlagi navijaške baze (število članov, obisk na stadionu, prodaja vstopnic...) in 5 odstotkov na podlagi velikosti populacije področja iz katerega klub prihaja,
- 30 odstotkov na podlagi naslednjih postavk: 15 odstotkov na podlagi uvrstitve na lestvici v zadnjih petih letih, 10 odstotkov na podlagi uspešnosti skozi daljše obdobje (več kot pet let) in 15 odstotkov na podlagi uvrstitve na lestvici v prejšnji sezoni.

Prihodek Serie A od televizijskih pravic prodanih v tujini se deli po naslednjem ključu:

- 40 odstotkov enakovredno med vseh 20 klubov v ligi,
- 60 odstotkov med prvih 10 klubov na lestvici. Prvi trije po novi pogodbi prejmejo 27 milijonov evrov, od četrtega do šestega mesta 18 milijonov evrov, sedmo mesto prinaša 14,4 milijona, osmo 12,6 milijona, deveto in 10. mesto pa po 9 milijonov evrov.

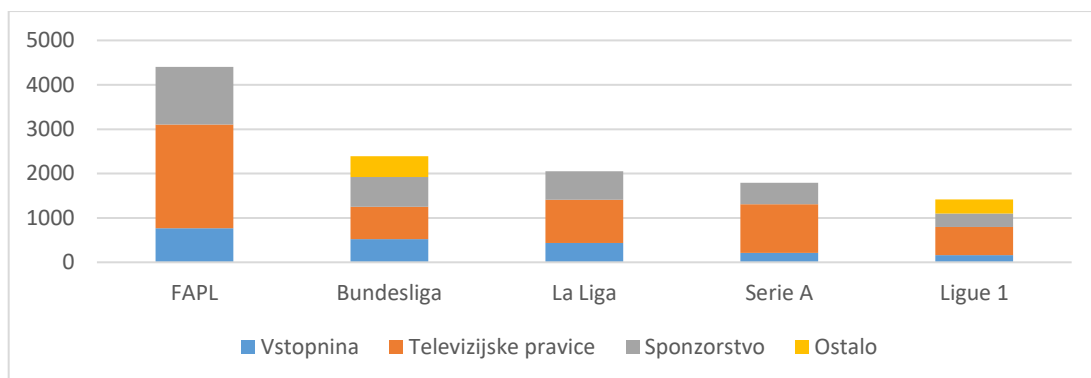
V sezoni 2015/2016 je razmerje med najvišjim prejemnikom, Juventusom (103,1 milijona evrov) in najnižjima prejemnikoma, Carpijem in Frosinonenjem (22 milijonov evrov), znašalo 4,7 proti 1. V primerjavi s prejšnjo sezono se je to razmerje povečalo iz 4,5 proti 1 (Priloga 20).

3.4 Povzetek

Vrednosti televizijskih pravic v najmočnejših evropskih ligah še vedno nezadržno rastejo in so že nekaj let najvišja postavka v proračunih največjih evropskih klubov. Na podlagi izkušenj iz najmočnejših nogometnih lig je očitno, da je kolektivna prodaja televizijskih pravic najboljši način za maksimiranje dohodka. Največ denarja od televizijskih pravic prejmejo klubi v FA Premier League, kjer imajo tudi najbolj enakopravno delitev dohodka med udeleženci tekmovanja. Razmerje je le 1,52 proti 1. V tem pogledu sledi Bundesliga, ki bo z novo pogodbo znova na drugem mestu po višini televizijskih pravic, z razmerjem 2 proti 1. Razmerje v La Ligi znaša 3,8 proti 1, v Serie A pa kar 4,7 proti 1. Čeprav v Serie A klubi od

televizijskih pravic prejmejo najmanj denarja v primerjavi z ostalimi tremi ligami, so proračuni italijanskih klubov med vsemi omenjenimi ligami najbolj odvisni prav od televizijskih pravic (Slika 9). To je posledica tega, da italijanski nogometni klubi ne uspejo unovčiti popularnosti nogometa v državi, saj višina televizijskih pravic, v primerjavi z ostalimi tremi ligami, odstopa manj kot ostale postavke v proračunih največjih klubov (prodaja vstopnic, sponzorske pogodbe...). Velik krivec za padec finančne moči italijanskih klubov so tudi številne afere z nameščanjem izidov in zastareli stadioni. Zaradi pomanjkanja finančnih sredstev italijanski klubi na globalnem trgu nimajo več dostopa do največjih svetovnih nogometnih zvezdnikov, ki se veliko raje odločijo za igranje v FAPL in La Ligi. Pomanjkanje zvezdnikov zmanjšuje zanimanje gledalcev, ki so vajeni nogometa na najvišji ravni. Zmanjšanje velikosti občinstva vpliva na velikost oglaševanja in celotna liga se tako znajde v špirali, iz katere je zelo težko pobegniti. Trženje televizijskih pravic in odlične predstave paradnega konja lige, torinskega Juventusa, ki je v letošnjem poletnem prestopnem roku, prav zaradi atraktivnosti FAPL in La Lige, izgubil dva glavna zvezdnika, Paula Pogbaja in Alvara Morato, sta trenutno edini svetli točki Serie A.

Slika 9: Razčlenitev dohodka klubov v petih najboljših evropskih ligah v sezoni 2014/2015 v milijonih evrov



Vir: Deloitte, Reboot Annual Review of Football Finance 2016, 2016b.

4 PRVA LIGA TELEKOM SLOVENIJE

4.1 Metodologija raziskave

Uporabljena metodologija v diplomskem delu je študija primera, ki je najbolj primerna za analiziranje v primeru, ko se sprašujemo kako in zakaj, ko raziskovalec nima vpliva nad vedenjskim dogodki, in ko raziskava temelji na trenutnem stanju (Yin, 2013). Pri analizi trženja televizijskih pravic 1. SNL smo si zaradi pomanjkanja literature na tem področju pomagali tudi z intervjujem. Opravili smo ga s Tomažem Ambrožičem (Priloga 22), ki je med leti 1992 in 1997 delal v Nogometnem klubu Celje, sedaj pa je že 19 let direktor agencije S.V. – RSA, ki se je leta 2015 preimenovala v Sport Media Focus. V tem času je vseskozi

poslovno sodeloval z Nogometno zvezo Slovenije (v nadaljevanju NZS) in Združenjem nogometnih prvoligašev Slovenije (v nadaljevanju ZNPL), zato odlično pozna medijski in športni trg v Sloveniji.

Analizo gledanosti 1. SNL in primerjavo z ostalimi premium dogodki v Sloveniji smo naredili na podlagi podatkov o gledanosti. Ob dovoljenju Sport kluba nam jih je posredovalo podjetje AGB Nielsen, RTV Slovenija, Pro Plus in Šport TV pa so nam podatke posredovali neposredno, vendar je osnovni vir podatkov prav tako podjetje AGB Nielsen. Omejitve tega diplomskega dela so povezane s časom in posledično omejeno količino podatkov. 1. SNL se iz leta v leto razvija in v zadnjih letih doživlja visoko rast gledanosti. Za ustreznejšo obrazložitev tega trenda bi morali počakati vsaj do konca zadnjega triletnega obdobja, ki se zaključuje leta 2018. Hkrati z analizo gledanosti 1. SNL ni možno v popolnosti pojasniti razloge za dvig popularnosti 1. SNL.

4.2 Zgodovina Prve lige Telekom Slovenije (1. SNL)

1. SNL predstavlja najmočnejše nogometno klubsko tekmovanje v Sloveniji. Ta naziv je pridobila po razpadu Jugoslavije, v kateri je Slovenska republiška nogometna liga večinoma predstavljala tretjo oz. četrto raven nogometnega tekmovanja. Podrobno zgodovino 1. SNL in spremembe tekmovalnega sistema predstavljamo v Prilogi 21. Vodenje in trženje 1. SNL je pod okriljem NZS, ki je že drugo triletno zapored mesto generalnega pokrovitelja in tudi vse medijske pravice 1. SNL za 500.000 evrov na sezono prodala Telekomu Slovenije. Prvo triletno se je začelo leta 2012, kar je zelo pomembno z vidika televizijskih pravic, saj je imel Telekom Slovenije takrat pod svojim okriljem vse medijske platforme, od televizije, interneta do mobilnega operaterja Mobitel. Z novim partnerjem in povratkom tekem 1. SNL na televizijske ekrane se je začel vzpon 1. SNL. Slednji se je nadaljeval tudi po začetku sezone 2015/2016, ko je NZS s Telekomom Slovenije podpisala novo triletno pogodbo za položaj generalnega pokrovitelja in vse medijske pravice. Tudi tokrat je pogodba klubom prinesla 500.000 evrov na sezono, a je vsebovala dogovor med obema partnerjema, da se televizijske pravice preda Pro Plusu. Slednji si je za isto obdobje že zagotovil pravice za predvajanje UCL in UEL, kar je pomenilo, da se je strateško odločil, da z nogometom okrepi položaj programa Kanal A na slovenskem medijskem trgu.

Pro Plus se je na vseh svojih medijskih platformah (Pop TV, Kanal A, 24ur.com) projekta 1. SNL lotil na moderen in skrajno komercialen način. Kot navaja Ambrožič: »Dejstvo je, da v Sloveniji druge televizije, ki bi lahko delala promocijo na takšen način ni. Planet TV ni dovolj močan, nacionalna televizija pa ima svoja pravila in ne bo izpostavljala enega produkta na račun drugih, ker ne obravnava produktov na komercialen način.« K dvigu popularnosti je v sezoni 2015/2016 veliko doprinesel tudi tekmovalni del 1. SNL. Pred sezono se je v vodstvu ljubljanske Olimpije umaknil predsednik Izet Rastoder, ki je vodenje kluba prepustil bogatemu ameriškemu poslovnežu Milanu Mandariću. Slednji je vložil

veliko denarja v člansko moštvo, hkrati pa je dosegel tudi spravo z navijaško skupino Green Dragons. Okrepljena Olimpija in močan Maribor, ki se je sezono prej uvrstil v skupinski del UCL, sta celotno leto bila boj za naslov državnega prvaka. Vse stvari so ob pravem času prišle na svoje mesto in 1. SNL je v eni sezoni naredila gromozanski korak naprej.

4.3 Trženje televizijskih pravic skozi zgodovino

S samostojnostjo Slovenije se je začel razvijati tudi slovenski medijski trg. Javna RTV Slovenija je bila prva štiri leta edina na trgu in je v svoj program uvrščala tudi prenose 1. SNL. Kot razlaga Ambrožič: »Prenosi tekem so bili vse od osamosvojitve, a jih je nacionalna televizija zelo selektivno izbirala. Prilagajala se je razpoložljivi programski shemi, tako da ja, določeno število tekem je prenašala.«. Leta 1995 je nastala prva komercialna televizija, Pro Plus, ki se je na trgu poizkušala uveljaviti tudi s pomočjo 1. SNL, a so se klubi in NZS takrat odločili, da televizijske pravice dobi RTV Slovenija. Sledilo je obdobje, ko je 1. SNL prvič prodala televizijske pravice, saj je nemška agencija UFA Sports za štiri sezone plačala 500.000 takratnih nemških mark. Kot pravi Ambrožič: »Klubi so dobili denar, UFA pa je bila tista, ki se je pogovarjala z nacionalno televizijo in ji prodajala pravice za tekme. S tem se je doseglo, da je nacionalna televizija začela plačevati za televizijske pravice. Nogometne tekme so dobile določeno vrednost.«. Po koncu pogodbe je RTV Slovenija v naslednjih sezonah za vsako tekmo, ki jo je predvajala v neposrednem prenosu, plačala določeno vsoto denarja. 75 odstotkov te vsote je prejel klub domačin, 25 odstotkov pa gostujoči klub.

S podpisom sponzorske pogodbe s Telekomom Slovenije leta 2006 je televizijske pravice tržil in uporabljal Telekom. Kot navaja Ambrožič: »Lastniki televizijskih pravic so poizkušali s številnimi načini iskati plačljivo platformo. Prvi poizkus se je zgodil leta 2006, ko je bila podpisana prva pogodba za generalno sponzorstvo in medijske pravice s Telekomom. Takrat je začel Telekom samoiniciativno prenašati tekme na Siol TV za svoje naročnike. Podobno je tudi sedaj, le da je vmes minilo deset let. Trenutno je ogled tekem na TViN-u brezplačen.«. Telekom je prvi izbor tekme prodal RTV Slovenija, drugi izbor pa je imela od leta 2008 do 2012 športna televizija Šport TV. Slednja za predvajanje tekem ni plačevala televizijskih pravic, je pa morala kriti stroške produkcije. NZS je po propadu ZNPL in triletnem obdobju brez generalnega pokrovitelja medijske pravice 1. SNL, skupaj z mestom generalnega pokrovitelja, za obdobje 2012–2015 znova prodala Telekomu Slovenije. Slednji je s svojim hčerinskim podjetjem TSMedia leta 2012 ustanovil televizijo Planet TV, ki je imela za isto obdobje pod svojim okriljem tudi pravice za UCL in UEL. Zaradi tehničnih težav so bile večino sezone 2012/2013 tekme 1. SNL neposredno prenašane le na spletni strani 1. SNL. Zaradi pritiska javnosti in NZS je Telekom Slovenije v spomladanskem delu sezone del pravic prodal RTV Slovenija, ki je imela skozi celotno triletno obdobje na voljo prvi izbor tekme, drugi izbor je imela televizija Planet TV, tretjega pa v sezoni 2014/2015 Arena TV, ki pa je neposredno prenašala le nekaj tekem.

Čeprav je NZS razmišljala o prodaji medijskih pravic za obdobje 2015-2018 z zbiranjem ponudb na trgu (tender), se je na koncu odločila, da jih znova združi z mestom generalnega pokrovitelja in proda Telekomu Slovenije. Ambrožič takšen način prodaje komentira takole: »Ko vidiš, da je povpraševanje z več strani, je tender smiseln. Kjer tega povpraševanja ni tako močnega, je pametno poiskati pravega partnerja.«. Vrednost pogodbe je ostala ista, 500.000 evrov na sezono, Telekom Slovenije pa je v dogovoru z NZS televizijske pravice prenesel na Pro Plus. Ambrožič je bil takrat posrednik pri dogovoru: »Telekom je rekel, da jim pravic ne da, ker ima svojo televizijo (Planet TV). Na koncu je prišlo do pametnega trikotnika, da je Pro Plus Telekomu predlagal naslednje. Dajte vi del svojega proračuna v produkcijo tekem 1. SNL, tako da mi dobimo narejen program. Mi pa vam damo za 500.000 ali 600.000 evrov oglasnega prostora. Na koncu je Telekom s plačilom produkcije dobil zelo veliko oglasnega prostora na Pro Plusu, kar pomeni, da je s trženjskim proračunom, ki bi ga lahko le nakazal Pro Plusu, plačal NZS in je vse skupaj dobro izpadlo. Produkt se dela. Prvo, drugo, tretje leto že številke rastejo.«. Pro Plus na svojem programu Kanal A vsak tekmovalni dan ob koncu tedna neposredno prenaša dve tekmi, preostale tri pa so brezplačno v neposrednem prenosu na internetni platformi TViN, ki je v lasti Telekoma Slovenije.

4.4 Analiza televizijske gledanosti 1. SNL

V analizo televizijske gledanosti 1. SNL smo vzeli sezone 2013/2014, 2014/2015 in 2015/2016 ter televiziji, ki sta imeli prvi izbor tekme v vsakem tekmovalnem dnevu. V sezonah 2013/2014 in 2014/2015 je bila to RTV Slovenija, ki je tekme predvajala na svojem drugem programu (v nadaljevanju TV SLO 2), v sezoni 2015/2016 pa Pro Plus, ki je tekme predvajal na programu Kanal A. Obe televiziji sta z vidika medijskega trga primerljivi, saj sta prosto dostopni in predstavljata drugi program po gledanost znotraj svoje organizacije. Osnovna kazalca za merjenje televizijske gledanosti sta (AGB Nielsen, 2016a):

- Povprečna gledanost na minuto (angl. *Average Minute Rating*) predstavlja povprečno število posameznikov določene ciljne skupine (v našem primeru vsi prebivalci Slovenije starejši od 4 let), ki so v vsaki minuti gledali tekmo. Izražamo ga v absolutni številki (v nadaljevanju AMR) ali v odstotku glede na celotno populacijo (v nadaljevanju AMR %).
- Delež (angl. *share*; v nadaljevanju SHR %) predstavlja odstotek ljudi, ki so v določenem času gledali tekmo, v razmerju s številom vseh ljudi, ki so v tem času gledali televizijo.

Na podlagi prejetih podatkov smo analizo naredili s kazalcem AMR %. V tabele smo informativno dodali tudi kazalec SHR %, ki pa so zaokrožene na cela števila, saj nam ni uspelo pridobiti natančnejših podatkov iz vseh televizij. Primerjava na podlagi celih števil bi lahko, zaradi nizkih vrednosti, pri izračunih pripeljala do netočnih ugotovitev. V Tabeli 7 smo primerjali gledanost vseh tekem v obdobju od julija 2013 do maja 2016.

Tabela 7: Primerjava gledanost tekem 1. SNL v obdobju julij 2013–maj 2016

Sezona	AMR	AMR %	SHR %
2015/2016 (Kanal A)	62.019	3,16%	11%
2014/2015 (TV SLO 2)	50.082	2,56%	9%
2013/2014 (TV SLO 2)	40.882	2,10%	8%

Vir: AGB Nielsen, Podatki o gledanosti slovenskih televizij, 2016b.

Gledanost po prehodu televizijskih pravic iz programa TV SLO 2 na Kanal A se je povečala za 23,44 odstotka. V primerjavi sezon 2013/2014 in 2014/2015 se je gledanost na TV SLO 2 prav tako povečala, in sicer za 22,50 odstotka, kar kaže na pozitiven trend v zadnjih treh sezonah. Ob tem velja opozoriti na različno politiko obeh televizij. RTV Slovenija je javna televizija in se je pri izbiri tekem, ki jih je predvajala v neposrednem prenosu, ozirala tudi na to, koliko tekem posameznega kluba je bilo prikazanih v neposrednih prenosih. Na drugi strani je Pro Plus komercialna televizija in njeno glavno vodilo je gledanost. Kanal A je že sredi prvega dela prvenstva prišel do zaključka, da največjo gledanost prinašajo tekme, na katerih nastopata Olimpija in Maribor. Temu primerno je prilagodil izbor tekem, saj je od 21. novembra 2015 do konca sezone predvajal le štiri tekme, na katerih nista igrala ne Olimpija ne Maribor.

Za natančnejšo primerjavo razlike gledanosti med sezonami, smo tekme razdelili na tiste, na katerih sta igrala Olimpija in Maribor, vključno z večnimi derbiji (Tabela 8), in na tiste, na katerih omenjena kluba nista igrala (Tabela 9). Na Kanalu A je bilo predvajanih 50 tekem, na katerih je zaigral vsaj eden od dvojca Olimpija in Maribor, kar predstavlja 80 odstotkov vseh tekem v neposrednem prenosu. Na drugi strani je TV SLO 2 v sezoni 2013/2014 predvajal 23 takšnih tekem, kar je 70 odstotkov vseh tekem v neposrednem prenosu, v sezoni 2014/2015 pa 22 oz. 65 odstotkov.

Tabela 8: Primerjava gledanosti tekem 1. SNL, na katerih je igral vsaj eden od dvojca Olimpija in Maribor v obdobju julij 2013–maj 2016

Televizija	AMR	AMR %	SHR %
2015/2016 (Kanal A)	67.989	3,47%	13%
2014/2015 (TV SLO 2)	57.600	2,95%	11%
2013/2014 (TV SLO 2)	45.987	2,63%	9%

Vir: AGB Nielsen, Podatki o gledanosti slovenskih televizij, 2016b.

Če primerjamo Tabeli 7 in 8, ugotovimo, da je gledanost tekem, na katerih sta zaigrala Olimpija in Maribor višja od povprečja vseh tekem za 9,81 odstotka pri Kanalu A ter za 15,23 odstotka v sezoni 2014/2015 oz. 25,20 odstotka v sezoni 2013/2014 pri TV SLO 2. Če

primerjamo razliko v gledanosti med sezonama 2014/2015 in 2015/2016, je ta na podlagi izračuna v Tabeli 8 manjša kot v Tabeli 7, a še vedno očitna. Tekme Olimpije in Maribora si je na Kanalu A ogledalo 17,63 odstotka več ljudi kot na TV SLO 2. Porast med sezonama 2013/2014 in 2014/2015 je bil manjši, in sicer 12,17 odstotka.

Tabela 9: Primerjava gledanosti tekem 1. SNL, na katerih nista igrala Olimpija ali Maribor v obdobju julij 2013–maj 2016

Sezona	AMR	AMR %	SHR %
2015/2016 (Kanal A)	36.646	1,87%	6%
2014/2015 (TV SLO 2)	36.300	1,86%	7%
2013/2014 (TV SLO 2)	29.140	1,50%	4%

Vir: AGB Nielsen, Podatki o gledanosti slovenskih televizij, 2016b.

V primerjavi s povprečjem obeh sezon je razvidno, da tekme, na katerih ne igrata Olimpija ali Maribor, dosegajo veliko nižjo gledanost. Pri TV SLO 2 za 36,95 odstotka v sezoni 2014/2015 in 42,97 odstotka v sezoni 2013/2014, pri Kanalu A pa celo za 46,11 odstotka. TV SLO 2 je gledanost tekem, na katerih nista igrala Olimpija ali Maribor v sezoni 2014/2015 uspela povečati za 24,00 odstotkov. Po prehodu na Kanal A se je gledanost teh tekem povečala le za odtenek (0,54 odstotka). Na podlagi podatkov iz Tabele 9 lahko zaključimo, da sta k povišanju gledanosti v sezoni 2015/2016 največ prispevala Olimpija in Maribor, ki sta skorajda do konca sezone bila boj za naslov državnega prvaka. V sezoni 2013/2014 je imel državni prvak Maribor na koncu sezone pred Olimpijo, ki je zasedla šele sedmo mesto, 35 točk prednosti. V sezoni 2014/2015 pa je imel Maribor, ki je bil znova državni prvak, 18 točk prednosti pred Olimpijo, ki je bila na koncu četrta. To potrjujejo tudi gledanosti večnih derbijev med Olimpijo in Mariborom v proučevanih sezonah, ki jo prikazujemo v Tabeli 10.

Tabela 10: Primerjava gledanosti večnih derbijev v obdobju julij 2013–maj 2016

Sezona	Derbi 1	Derbi 2	Derbi 3	Derbi 4	AMR	AMR %	SHR %
2015/2016 (Kanal A)	142.427	164.184	244.757	268.699	205.017	10,46%	25,64%
2014/2015 (TV SLO 2)	104.600	111.000	106.000	42.600	91.050	4,67%	13,75%
2013/2014 (TV SLO 2)	63.400	79.500	67.400	54.900	66.300	3,40%	10,75%

Vir: AGB Nielsen, Podatki o gledanosti slovenskih televizij, 2016b.

Največja razlika v gledanosti v zadnjih dveh sezonah 1. SNL je prav v primerjavi gledanosti večnih derbijev med Olimpijo in Mariborom. AMR % je narasel za 139,83 odstotka. To je v veliki meri posledica izenačenosti sezone. Že prvi derbi je privabil več gledalcev, saj je prišlo do številnih sprememb pri Olimpiji. Na čelo kluba je prišel Milan Mandarić, ki je

veliko vložil v sestavo ekipe in zgladil spor z navijaško skupino Green Dragons. Svež veter je vrnil optimizem in visoka pričakovanja v Ljubljano, kar je pozitivno vplivalo na ugled celotne 1. SNL. Izenačenost Olimpije in Maribora skozi celotno sezono je le še stopnjevala zanimanje za 1. SNL in to je očitno tudi iz številke v Tabeli 10. Medtem ko je v sezonah 2013/2014 in 2014/2015 gledanost po drugem večnem derbiju v sezoni začela padati, je bil v sezoni 2015/2016 prav zadnji derbi najbolj gledan izmed vseh. Olimpijo in Maribor so takrat štiri tekme do konca na lestvici delile le tri točke. Derbi je prvič v zgodovini Slovenije razprodal stadion Stožice v 1. SNL, hkrati pa je poskrbel tudi za rekordno gledanost tekme 1. SNL na televiziji. Povsem drugače je bilo v prejšnjih sezonah. V Tabeli 11 prikazujemo gledanost tekem 1. SNL brez vseh štirih derbijev v sezoni. Z vidika AMR % se je gledanost, kljub neupoštevanju derbijev, v sezoni 2015/2016 povišala za 17,11 odstotka.

Tabela 11: Primerjava gledanosti tekem 1. SNL brez večnih derbijev v obdobju julij 2013–maj 2016

Sezona	AMR	AMR %	SHR %
2015/2016 (Kanal A)	52.324	2,67%	10%
2014/2015 (TV SLO 2)	44.593	2,28%	9%
2013/2014 (TV SLO 2)	37.376	1,92%	7%

Vir: AGB Nielsen, Podatki o gledanosti slovenskih televizij, 2016b.

Na podlagi zgornje analize ne moremo potrditi, da je za dvig gledanosti najbolj zaslužna zamenjava televizije, ki predvaja tekme v neposrednem prenosu. Velik vpliv na dvig zanimanja in gledanosti za 1. SNL je poskrbel tudi tekmovalni del sezone, ki je bil v sezoni 2015/2016 veliko bolj izenačen in razburljiv kot v prejšnjih dveh sezonah. Opravljena analiza je potrdila, da se je gledanost 1. SNL dve leti zapored povišala za več kot 20 odstotkov. Ta trend se nadaljuje tudi po prvih sedmih tekmovalnih dneh sezone 2016/2017, kar je očitno iz Tabele 12.

Tabela 12: Primerjava gledanosti tekem 1.–7. tekmovalnega dne 1. SNL v obdobju julij 2013–avgust 2016

Sezona	Število tekem	AMR	AMR %	SHR %
2016/2017 (Kanal A)	14	79.459	4,05%	13%
2015/2016 (Kanal A)	13	59.175	3,02%	11%
2014/2015 (TV SLO 2)	5	44.360	2,28%	8%
2013/2014 (TV SLO 2)	6	29.600	1,52%	7%

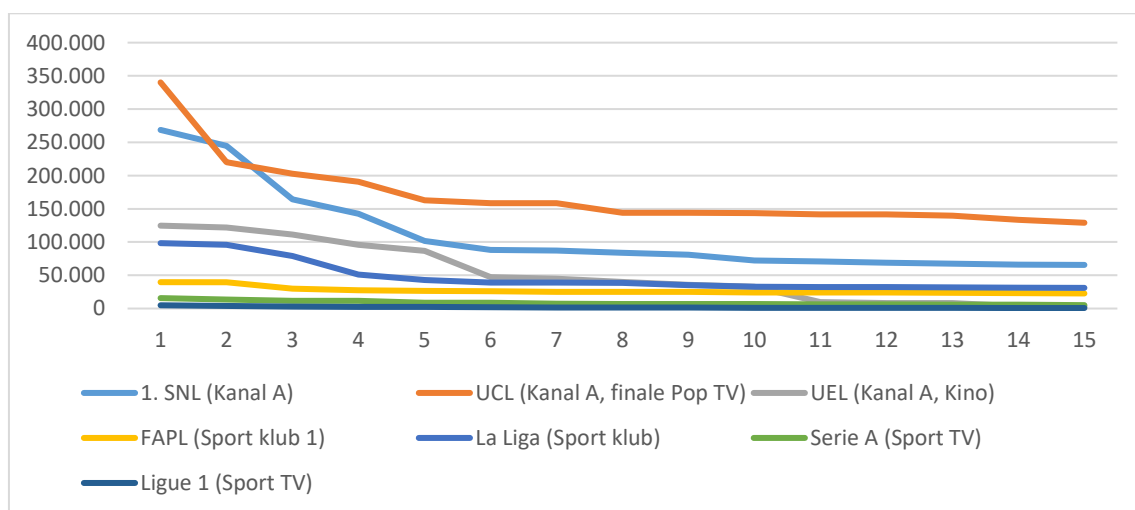
Vir: AGB Nielsen, Podatki o gledanosti slovenskih televizij, 2016b.

Na začetku druge sezone na Kanalu A se je gledanost povišala za 34,11 odstotka, kar pomeni da se pozitivni trend rasti gledanosti 1. SNL nadaljuje. Pri tem velja izpostaviti, da je bil v sezoni 2015/2016 in 2016/2017 v tem obdobju že odigral po en večni derbi in zanimivo je, da sta imela skorajda popolnoma enako gledanost. V sezoni 2016/2017 je bila tekma med Mariborom in Olimpijo odigrana v ponedeljek, 8. avgusta 2016, in si jo je na Kanalu A ogledalo 142.177 gledalcev. Sezono prej je bil derbi odigran v nedeljo, 16. avgusta 2015, in si ga je ogledalo 142.427 gledalcev. V sezonah 2013/2014 in 2014/2015 v tem obdobju derbi še ni bil odigran, zato je primerjava med obema televizijama na podlagi Tabele 12 brezpredmetna.

4.5 Primerjava gledanosti 1. SNL s premium nogometnimi produkti

Slovenske televizije svojim gledalcem omogočajo spremljanje neposrednih prenosov nogometnih tekem iz vseh največjih evropskih tekmovanj in lig. Za televizijske pravice za t.i. premium produkte plačujejo visoke vsote denarja, kar je v nasprotju s tekmami 1. SNL. Ogromna razlika v vrednosti televizijskih pravic bi se morala, glede na teorijo, ki smo jo predstavili v poglavju 1.4, odražati tudi v višini gledanosti. Slika 10 prikazuje primerjavo gledanosti 15 najbolj gledanih tekem posameznih lig oziroma tekmovanj na slovenskih televizijah v sezoni 2015/2016.

Slika 10: Primerjava gledanosti 15 najbolj gledanih tekem posameznih najboljših evropskih tekmovanj in lig ter 1. SNL v Sloveniji v sezoni 2015/2016



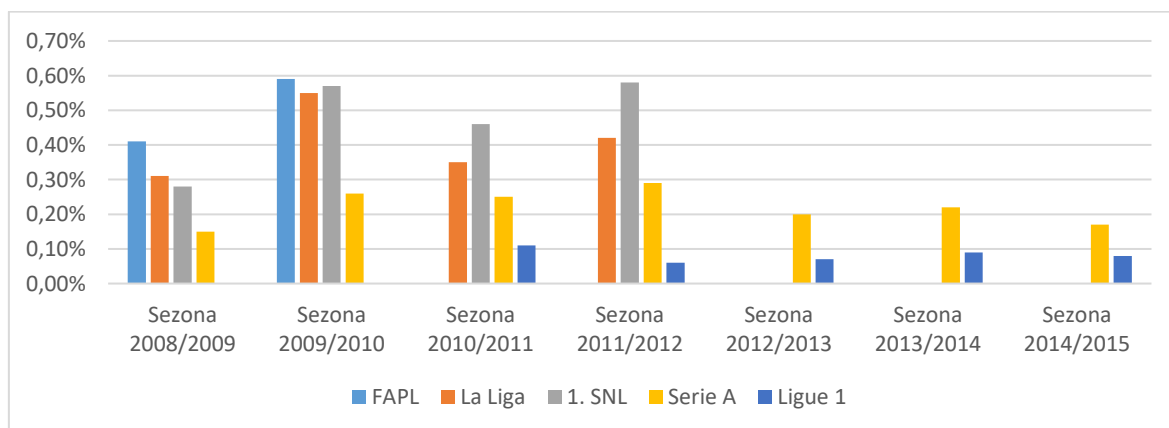
Vir: AGB Nielsen, Podatki o gledanosti slovenskih televizij, 2016b.

Največ gledalcev pred televizijske zaslone privabita UCL in 1. SNL. Na 3. mestu je UEL, ki pa je šele s tekmami na izločanje prehitela tekme La Lige. Ta je najbolj gledana na specializiranih športnih programih. To je predvsem posledica popularnosti Barcelone in Reala Madrida, ki imata v Sloveniji največ privržencev med tujimi klubi. Med nacionalnimi

ligami je vrednost televizijskih pravic največja za FAPL, a je ta v Sloveniji po gledanosti šele 3. med ligami, za 1. SNL in La Ligo. Sledita Serie A in francoska Ligue 1, ki sta predvajani na specializirani športni televiziji Šport TV.

Na podlagi Slike 10 lahko zaključimo, da ima 1. SNL sposobnost privabiti veliko število gledalcev pred televizijske zaslone, kar pa še ne pomeni, da je bolj popularna od tujih lig. Težava je v tem, da je 1. SNL prenašana na programu Kanal A, ki ima v osnovi veliko višji doseg in tudi gledanost od specializiranih televizij. V preteklosti je imela le ena televizija istočasno pravice za 1. SNL in nekatere najmočnejše evropske nogometne lige. Šport TV je imel v obdobju 2008–2010 ekskluzivne pravice za tri od petih največjih nogometnih lig v Evropi, FAPL, La Ligo in Serie A. To pomeni, da so lahko uredniki sami izbirali tekme, ki so jih predvajali v programu. Na drugi strani pridobljene pravice za 1. SNL niso bile ekskluzivne, ampak je imel Šport TV drugi izbor, kar pomeni, da ni mogel izbirati najboljših tekem. V vseh štirih sezonah tako ni niti enkrat neposredno prenašal večnega derbija med Olimpijo in Mariborom. Slika 11 prikazuje povprečno gledanost (AMR %) vseh tekem posameznih lig, ki so bile v neposrednem prenosu na Šport TV.

Slika 11: Primerjava gledanosti najboljših evropskih lige ter 1. SNL na televiziji Šport TV v obdobju avgust 2008–maj 2015



Vir: AGB Nielsen, Podatki o gledanosti slovenskih televizij, 2016b.

V sezoni 2008/2009 je Šport TV s prenosi tekem 1. SNL začel šele septembra, medtem ko sta bili FAPL in La Liga v prenosu že sezono pred tem, kar zaradi navad gledalcev vpliva na višino gledanosti. Kljub temu je bila gledanost 1. SNL v prvi sezoni višja od Serie A. Že naslednjo sezono je zaostala le za FAPL. Pravice za slednjo je Šport TV izgubil in v naslednjih dveh sezonah je bila najbolj gledana prav 1. SNL in to kljub dejstvu, da je imel Šport TV drugi izbor tekme.

Iz slike 11 je razviden še en pomemben dejavnik, ki ima velik vpliv pri odločanju posameznih televizij za nakup televizijskih pravic. Ko je Šport TV ob koncu sezone

2009/2010 izgubil televizijske pravice za FAPL, se je v naslednji sezoni gledanost preostalih lig, z izjemo Serie A, ki je znotraj programskega prostora pridobila bolj gledane termine, v povprečju močno zmanjšala. Podobno se je zgodilo tudi po sezoni 2011/2012, ko je Šport TV izgubil še pravice za La Ligo in 1. SNL. Za odtenek se je dvignila le gledanost francoske Ligue 1, ki je dobila bolj gledane termine znotraj programskega prostora. To pojasnjuje, zakaj so televizije, predvsem v tujini, pripravljene z vsakim novih obdobjem za televizijske pravice plačati višjo vsoto denarja. Morebitna izguba najpomembnejših pravic bi gledalce odpeljala h konkurenci, hkrati pa bi močno zmanjšala ugled televizije v očeh gledalcev in tudi znižala gledanost ostalega programa na televiziji. To se je zgodilo tudi v primeru Šport TV, saj so skupaj s televizijskimi pravicami za FAPL in La Ligo na Sport klub prestopili tudi gledalci.

4.6 Razdelitev prihodkov med udeležence tekmovanja

NZS dohodke od centraliziranega trženja medijskih in sponzorskih pravic 1. SNL med klube razdeli na podlagi dveh ključev (NZS, 2015):

- 50 odstotkov med klube v enakih deležih,
- 50 odstotkov na osnovi osvojenih točk v tekočem tekmovalnem letu.

Čeprav je gledanost 1. SNL primerljiva z najmočnejšimi evropskimi ligami v Sloveniji, so zneski, ki jih klubi prejema iz tega naslova, prikazani so v Tabeli 13, veliko manjši.

Tabela 13: Razdelitev dohodka od televizijskih pravic in generalnega sponzorstva med klube v 1. SNL v sezonah 2014/2015 in 2015/2016

Klub	Sezona 2014/2015 (v evrih)	Sezona 2015/2016 (v evrih)
Celje	59.585	47.959
Domžale	58.597	53.061
Gorica	43.281	51.531
Krka	44.763	42.347
Krško		45.918
Luka Koper	44.763	45.408
Maribor	64.032	59.694
Olimpija	55.138	62.755
Radomlje	32.905	
Rudar	47.727	45.918
Zavrč	49.209	45.408
Skupaj	500.000	500.000

Vir: NZS, Trženje medijskih in sponzorskih pravic 2014/2015, 2015; NZS, Trženje medijskih in sponzorskih pravic 2015/2016 (2.del), 2016.

Medtem ko televizijske pravice v najmočnejših evropskih ligah klubom polnijo zajeten del proračuna, je v 1. SNL povsem drugače. Pri manjših klubih (Krka, Radomlje, Zavrč) dosegajo 10 odstotkov proračuna, pri večjih pa je ta številka precej manjša. Pri Mariboru, ki je v sezoni 2014/2015 igral v skupinskem delu UCL, je odstotek sredstev pridobljenih s trženjem televizijskih pravic 1. SNL na domačem trgu v letnem proračunu kluba znašal vsega 0,36 odstotka.

Razmerje med največjim in najmanjšim prejemnikom v 1. SNL je bilo v sezoni 2014/2015 1,9 proti 1, v sezoni 2015/2016 pa 1,5 proti 1, kar je v primerjavi z najboljšimi ligami na ravni FAPL, ki ima najmanjše razmerje. Razmerje pa je tudi edino s čimer se lahko 1. SNL primerja z najboljšimi ligami. Klubi iz slednjih iz televizijskih pravic pridobivajo veliko višje zneske in razmerje med najvišjim prejemnikom v FAPL (Arsenal) in najvišjim prejemnikom v 1. SNL (Olimpija Ljubljana) je bilo v sezoni 2015/2016 kar 1609 proti 1. To je še en dokaz več, da televizijske pravice trenutno pri klubih v 1. SNL ne predstavljajo pomembnejšega deleža v proračunih. Zaradi tega se klubi veliko bolj osredotočajo na tekmovalne cilje, ki jim lahko z uvrstitvijo v evropska tekmovanja prinesejo veliko večjo denarno nagrado. Že uvrstitev v kvalifikacije za UCL ali UEL klubom v 1. SNL prinese več denarja kot televizijske pravice. Kot smo ugotovili v poglavju 3.2.2 in Prilogi 13 klubi za uvrstitev v kvalifikacije za UCL ali UEL prejmejo 200.000 evrov. To je 3,2-krat več kot je državni prvak Slovenije prejel od televizijskih pravic v sezoni 2015/2016.

4.7 Priporočila na podlagi analize

1. SNL je razmeroma mlada in posledično neuveljavljena liga. Kot navaja Ambrožič: »1. SNL skozi zgodovino ni konstantno rasla in je potrebovala četrto stoletje, da smo na 1. SNL, po začetni evforiji, začeli gledati kot na nekaj, česar se ne sramuješ. Veliko ljudi je reklo, ah slovenska liga, to je brez zveze. Nemška liga, to je to.«. Poplava tekem tujih nogometnih lig na slovenskih televizijah je na začetku naredila ogromno škode 1. SNL, ki je zaradi finančnih omejitev in majhnega trga kakovostno na veliko nižji ravni. Slovenski gledalci so se oddaljili do slovenskih klubov, a se po mnenju Ambrožiča ta trend obrača: »Potrebujemo lokalne junake, ki ti nekaj pomenijo. Zdaj se bo na slovensko ligo šele začelo gledati kot na nekaj, kar ima tradicijo. Hkrati se bodo pojavili obrazi, ki majo neko vrednost.«.

Medtem ko imajo največje evropske nogometne lige in tekmovanja že zelo dolgo zgodovino, je 1. SNL še vedno v gradnji svojega oglada. NZS bo morala v prihodnje temeljito razmisliti, kaj storiti s televizijskimi pravicami. Zelo pomembno bo pravilno oceniti, ali je 1. SNL že zrela za prodajo medijskih pravic, v katere so zajete tudi televizijske, na trgu. Poleg tega bo morala oceniti, ali je produkt 1. SNL dobil toliko na ugledu in popularnosti, da ne potrebuje več medijskega partnerja, s katerim skupaj gradi produkt, in se lahko odloča na podlagi višine finančne ponudbe. Glede na to, da je 1. SNL po gledanosti popolnoma konkurenčna ostalim nogometnim ligam, bi pričakovali, da bo tudi višina televizijskih pravic na podobni

ravni, a temu ni tako. Čeprav je podatke o vrednosti televizijskih pravic premium produktov za slovenski trg nemogoče prejeti, saj gre za poslovne skrivnosti, je ocena, da je Pro Plus za triletno pravice za UCL in UEL plačal okoli šest milijonov evrov, kar je štirikrat več kot je Telekom Slovenije plačal za vse medijske pravice in mesto generalnega sponzorstva za 1. SNL. Čeprav je gledanost UCL nekoliko višja od 1. SNL Ambrožič opozarja: »Gledanost UCL je v povprečju višja od 1. SNL, ampak te številke so ob uri 20:45, v *prime timeu*. Takrat sami sebi (Pro Plus) ne zbijajo *prime timea*. Večina tekem 1. SNL je bila ob 17:00, z izjemo derbijev. Gledanost 2,5 odstotka ob 17:00 je nekaj povsem drugega, je ekvivalent 5 do 6 odstotkov v *prime timeu*.«.

Slovenski klubi in NZS se morajo v popolnosti zavedati tega dejstva in ga izkoristiti. Zaradi majhnosti gospodarstva in nerazvitosti medijskega trga, je trenutno nemogoče pričakovati višje zneske za televizijske pravice, zato morajo pogajalsko moč izkoristiti na drugih področjih. Večjo pozornost morajo nameniti promociji 1. SNL in izpostavljanju njenih največjih adutov. Začeti morajo ustvarjati lokalne zvezdnike, ki bodo še okrepili ugled 1. SNL. Cristiano Ronaldo, Lionel Messi, Zlatan Ibrahimović in še nekateri so največji zvezdniki svetovnega nogometa. Klubi in lige, v katerih omenjeni igrajo, nemudoma pridobijo na prepoznavnosti, ugledu, navijaški bazi in gledanosti. V 1. SNL seveda takšnih igralcev ni moč pripeljati, a se lahko ustvarijo lokalni junaki, ki bodo podobno vplivali na ugled klubov in lige. Največjo vlogo pri tem opravijo ravno mediji in NZS bo imela v pogajanjih za prodajo televizijskih pravic za naslednje triletno obdobje veliko večjo moč kot jo je imela do sedaj. Trend gledanosti že tretje leto zapored raste in to je potrebno nadgraditi tudi s povečanjem programskega časa za nogomet. V nogometno razviti tujini je tekma le osrednji del veliko širšega poročanja o nogometu. Ta podpora televizij je izjemno pomembna, saj v studijskih oddajah pred in po tekmi ter še posebej v posebnih oddajah o nogometu, gledalci od blizu spoznajo nogometaše, svoje junake, ki jih spremljajo na igrišču. To je dodana vrednost, ki poročanje o nogometu od tekmovalnega dne raztegne skozi celoten teden. Na ta način se bo povezanost 1. SNL in navijačev, ki je trenutno šibka, močno okrepila. Morda celo toliko, da bodo navijači pripravljeni za ogled tekem po televiziji pripravljeni plačati, kar bi omogočilo prodajo televizijskih pravic plačljivi televiziji, ki je v Sloveniji še popolnoma nerazvita.

NZS mora v pogajanjih za naslednje triletno obdobje iztržiti tudi pogoj, ki bi nekoliko zmanjšal razlike v številu neposrednih prenosov med posameznimi klubovi. Če se bo način izbire Pro Plusa nadaljeval po sedanjem ključu, bosta po koncu sezone Olimpija in Maribor v neposrednem prenosu vsak po 36-krat, ostali klubi pa najmanj štirikrat oz. največ osemkrat. S podobno težavo so se pred časom soočili tudi v FAPL in jo rešili s posebnim pogojem, ki so ga vključili v ponujeni paket. Ta je določal najmanjše število tekem vsakega od klubov v neposrednem prenosu. Zaradi prevelike odvisnosti od dveh klubov je ugled 1. SNL zelo ranljiv, saj bi se lahko v primeru težav enega od obeh klubov zanimanje za 1. SNL hitro vrnilo na raven, ki smo ji bili priča od 2006–2012.

Dolgoročni cilj NZS mora biti dokončna uveljavitev produkta 1. SNL, samostojna prodaja medijskih pravic in maksimiranje finančnega iztržka iz tega naslova.

SKLEP

Televizijske pravice so v nogometno razvitih državah postale glavni vir dohodka za klube in tekmovanja. V teoretičnem delu diplomske naloge smo ugotovili, da ima največjo vlogo pri vrednotenju televizijskih pravic velikost občinstva, ki ga je športni dogodek sposoben privabiti pred televizijske zaslone. V analizi gledanosti največjih nogometnih lig in dogodkov v Sloveniji smo spoznali, da je 1. SNL trenutno najbolj gledana med vsemi nacionalnimi nogometnimi ligami v Sloveniji. Res je, da je 1. SNL predvajana na prosto dostopnem programu Kanal A, ostale lige pa na dveh specializiranih športnih televizijah, toda neposredna primerjava najboljših evropskih nogometnih lig na Šport TV v obdobju 2008–2012 je pokazala, da je višjo gledanost od 1. SNL beležil le FAPL in še to ob dejstvu, da je imel Šport TV v tem obdobju za 1. SNL možnost drugega izbora, pri ostalih ligah pa je prosto izbiral med tekmami. Med vsemi sezonskimi produkti trenutno največ gledalcev pred televizijske sprejemnike privablja UCL, ki z vidika televizijskih pravic sodi med najbolj zaželeno premium produkte na svetu.

Glede na to, da je 1. SNL po gledanosti popolnoma konkurenčna ostalim nogometnim ligam, bi pričakovali, da bo tudi višina televizijskih pravic na podobni ravni, a temu ni tako. Globalno gledano je vrednost televizijskih pravic zagotovo najbolj povezana z gledanostjo, a na lokalni ravni veliko vlogo igrajo razmere na trgu in ugled produkta. Tega je potrebno zgraditi in UCL, FAPL, La Ligi ter ostalim premium športnim dogodkom je skozi dolgo zgodovino to uspelo. 1. SNL je julija 2016 krenila šele v svojo 26. sezono in očitno je, da je potrebovala toliko časa, da izpopolni svoj produkt in ga ustvari tržno zanimivega.

1. SNL je že v prejšnjih sezonah na RTV Slovenija dosegala zelo spodobno gledanost, s prehodom na Kanal A pa je naredila nov korak naprej. Trend rasti gledanosti v zadnjih treh sezonah je pozitiven in visok, hkrati pa je s komercialnim obravnavanjem produkta s strani Pro Plus, 1. SNL močno pridobila na popularnosti in ugledu, kar kaže tudi vse višji obisk na stadionih. Trenutno je težko oceniti, če se bo trend nadaljeval, saj se je začela šele druga sezona 1. SNL z neposrednimi prenosi tekem na Pro Plusu, kar pomeni, da nismo še niti na polovici triletnega obdobja, ki se je začelo izjemno pozitivno. Četudi se bo trenutni trend nadaljeval, bi morala NZS za naslednje triletno obdobje ohraniti podoben dogovor kot velja sedaj. Za klube trenutni prihodek od trženjskih in televizijskih pravic 1. SNL ne predstavlja pomembnejšega deleža proračuna, zato mora biti v ospredju dolgoročni cilj in to je povečanje vrednosti produkta in ne maksimiranje finančnega iztržka.

LITERATURA IN VIRI

1. AGB Nielsen (2016a). *Telemetrija: Osnovni podatki o gledanosti televizije*. Ljubljana: AGB Nielsen, Medijske raziskave.
2. AGB Nielsen (2016b). *Podatki o gledanosti slovenskih televizij*. Ljubljana: AGB Nielsen, Medijske raziskave.
3. BBC (2015, 10. februar). Premier League TV rights: Sky and BT pay 5.1bn GBP for live games. *BBC*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.bbc.com/sport/football/31357409>
4. Bolotny, F., & Bourg, J. (2006). The demand for media coverage. V W. Andreff & S. Szymanski (ur.), *Handbook on the Economics of Sport* (str. 112–136). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
5. Boyle, R., & Haynes, R. (2004). *Football in the New Media Age*. London: Routledge.
6. Boyle, R., & Haynes, R. (2009). *Power Play: Sport, the Media and Popular Culture* (2nd ed.). Edinburgh: Edinburgh University Press.
7. Bundesliga (2016, 9. junij). DFL Überspringt Erstmals Milliarden-Marke bei Nationalen Medien-Rechten: Pro Saison Durchschnittlich 1,16 Milliarden Euro ab 2017/2018. *Bundesliga*. Najdeno 21. avgusta na spletnem naslovu <http://www.bundesliga.de/de/dfl/dfl-ueberspringt-erstmals-milliarden-marke-bei-nationalen-medien-rechten-pro-saison-durchschnittlich-1-16-milliarden-euro-ab-2017-18-agmdsp.jsp>
8. Coakley, J. & Dunning, E. (1999). *Handbook of Sports Studies*. London: SAGE Publications.
9. Davis, J. A., & Zutz Hilbert, J. (2013). *Sports Marketing: Creating Long Term Value*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
10. Deloitte. (2016a). *Top of the table, Football Money League*. Manchester: Sports Business Group.
11. Deloitte. (2016b). *Reboot Annual Review of Football Finance 2016*. Manchester: Sports Business Group.
12. Deutscher Fussball-Bund (b.l.). Die Geschichte der Bundesliga. *Deutscher Fussball-Bund*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.dfb.de/bundesliga/liga-information/historie/>
13. Direktiva 2010/13/EU Evropskega parlamenta in sveta. *Uradni list EU* št. 53/2010.
14. Dunmore, T. (2011). *Historical Dictionary of Soccer*. Lanham: Scarecrow Press.
15. Ebert, M. (2016, 9. junij). "Team Marktwert" buhlt um neue Mitglieder. *Kicker online*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://www.kicker.de/news/fussball/bundesliga/startseite/653576/artikel_team-marktwert-kuendigt-erklaerung-an.html

16. Federation Internationale de Football Association (b.l.a). *About FIFA – Official documents – Governance – Financial Reports – FIFA.com*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.fifa.com/about-fifa/official-documents/governance/index.html#financialReports>
17. Federation Internationale de Football Association (b.l.b). *About FIFA – Official documents – TV – Media Rights Licensees Lists – FIFA.com*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.fifa.com/about-fifa/official-documents/tv/>
18. Federation Internationale de Football Association (b.l.c). *FIFA Tournaments – Archive – World Cup – FIFA World Cup™ Archive – FIFA.com*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.fifa.com/fifa-tournaments/archive/worldcup/>
19. Federation Internationale de Football Association (b.l.d). *About FIFA – History of FIFA – Foundation – FIFA.com*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/history/>
20. Federation Internationale de Football Association (2015). *Financial Report 2014*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://resources.fifa.com/mm/document/affederation/administration/02/56/80/39/fr2014weben_neutral.pdf
21. Federation Internationale de Football Association (2015, 21. september). *2018 FIFA World Cup Russia Media Rights Licensees*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://resources.fifa.com/mm/document/affederation/tv/02/66/64/74/2018fifaworldcup21092015_neutral.pdf
22. Forbes. (2016). *The Business Of Soccer, The List*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.forbes.com/soccer-valuations/list/#tab:overall>
23. Fussball-Geld (b.l.). Fernsehgelde Tabelle 1. Bundesliga. *Fussball-Geld.de*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://fussball-geld.de/fernsehgelde-tabelle/>
24. Futterman, M., Schechner S., Vranica S. (2011, 15. december). NFL: The League That Runs TV. *The Wall Street Journal*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.wsj.com/articles/SB10001424052970204026804577098774037075832>
25. Gazzetta World (2016, 11. marec). Juventus dominance over more pronounced by TV revenues. *La Gazzetta Dello Sport*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.gazzettaworld.com/features/juventus-tv-revenues/>
26. Harris, N. (2015, 8. oktober). Premier League set for £3bn windfall from global TV rights as rival broadcasters slug it out to screen England-based superstars. *MAILONLINE*. Najdeno 21. avgusta na spletnem naslovu <http://www.dailymail.co.uk/sport/football/article-3264606/Premier-League-set-3bn-windfall-global-TV-rights-rival-broadcasters-slug-screen-England-based-superstars.html>
27. Haynes, R. (1999). 'There's Many a Slip 'Twixt the Eye and the Lip': An Exploratory History of Football Broadcasts and Running Commentaries on BBC Radio, 1927-1939. *International Review for the Sociology of Sport*, 34(2), 143–155.

28. Hoehn, T., Lancefield, D. (2003). Broadcasting and Sport. *Oxford Review of Economic Policy* 19(4), 552–568.
29. Huggins, M. (2007). Projecting the Visual: British Newsreels, Soccer and Popular Culture 1918-39. *The International Journal of the History of Sport*, 24(1), 80–102.
30. The International Olympic Committee (b.l.). *About – Broadcasters – IOC Marketing: Media Guide London 2012 – olympic.org*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <https://www.olympic.org/broadcasters>
31. Komisija evropskih skupnosti (2003, 24. julij). *Commission clears UEFA's new policy regarding the sale of the media rights to the Champions League*. Sporočilo za javnost IP/03/1105. Najdeno 19. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://europa.eu/rapid/press-release_IP-03-1105_en.htm?locale=en
32. Komisija evropskih skupnosti (2005, 19. januar). *Details of broadcasting rights commitments made by the German Football League*. Sporočilo za javnost Memo/05/16. Najdeno 19. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-05-16_en.htm?locale=en
33. Komisija evropskih skupnosti (2006, 22. marec). *Competition: Commission makes commitments from FA Premier League legally binding*. Sporočilo za javnost IP/06/356. Najdeno 19. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://europa.eu/rapid/press-release_IP-06-356_en.htm?locale=en
34. LaLiga (b.l.). *Accountability – Transparencia – laliga.es*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.laliga.es/en/lfp/clarity>
35. Lega Serie A (b.l.). *Lega Serie A – Lega History – legaseriea.it*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.legaseriea.it/en/lega-calcio/history>
36. McMahon, B. (2015, 5. december). \$1.6B Worth Of TV Deals Good News For Real Madrid, Barcelona and La Liga. *Forbes*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.forbes.com/sites/bobbymcmahon/2015/12/05/1-6b-worth-of-tv-deals-good-news-for-real-madrid-barcelona-and-la-liga/#3371c9153ea7>
37. Nicholson, M. (2011). *Sport and the Media: Managing the Nexus*. London, New York: Routledge 2011.
38. Nogometna zveza Slovenije. (2015). *Trženje medijskih in sponzorskih pravic 2014/2015* (interno gradivo). Ljubljana: Nogometna zveza Slovenije.
39. Nogometna zveza Slovenije. (2016). *Trženje medijskih in sponzorskih pravic 2015/2016 (2. del)* (interno gradivo). Ljubljana: Nogometna zveza Slovenije.
40. Oriard, M. (1993). *Reading Football: How the Popular Press Created an American Spectacle*. Chapel Hill, London: The University of North Carolina Press.
41. Premier League (b.l.). *Premier League – History – premierleague.com*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <https://www.premierleague.com/history>
42. Premier League (2016, 23. maj). Premier League's payments to clubs in 2015/16. *Premier League*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <https://www.premierleague.com/news/60138>.

43. PricewaterhouseCoopers. (2015). *At the gate and beyond, Outlook for the sports market in North America Through 2019*. Najdeno 15. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.pwc.com/us/en/industry/entertainment-media/publications/assets/pwc-sports-outlook-north-america-2015.pdf>
44. Prva liga Telekom Slovenije (b.l.). *Klubska tekmovanja – Prva liga – Zgodovina – prvaliga.si*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://www.prvaliga.si/Klubska_tekmovanja/Prva_liga/Zgodovina.
45. Rodríguez, P., Késenne, S., & García, J. (2013). *The Econometrics of Sport*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
46. Vlada Republike Slovenije (2003). Sklep o določitvi seznama najpomembnejših dogodkov. *Uradni list RS*, št. 18/03 in 87/11-ZAvMS)
47. Sky Sports (2015, 3. junij). Parachute payments for promoted Premier League clubs overhauled. *Sky Sports*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.skysports.com/football/news/11095/9873622/parachute-payments-overhauled-for-promoted-premier-league-clubs>
48. MultiChoice (b.l.). History of the English Premier League. *MultiChoice*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.supersport.com/football/english-premier-league/content.aspx?id=20420>
49. Toft, T. (2003): Football: joint selling of media rights. *Competition Policy Newsletter*. Najdeno 25. avgusta 2016 na spletnem mestu http://ec.europa.eu/competition/publications/cpn/2003_3_47.pdf
50. Tonazzi, A. (2003). Competition policy and the commercialization of sport broadcasting rights: The decision of the Italian Competition Authority. *International Journal of the Economics of Business*, 10(1), 17–34.
51. Total Sportek (2016a, 4. februar). Spanish La Liga New 3 Year TV Deal Worth €2.65 billion (2016-19). *totalSPORTEK*. Najdeno na spletnem naslovu <http://www.totalsportek.com/money/spanish-la-liga-new-3-year-tv-deal-worth-e2-65-billion/>
52. Total Sportek (2016b, 17. februar). Italian Serie A TV Rights & Prize Money Distribution 2016 (Explained). *totalSPORTEK*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.totalsportek.com/football/italian-serie-a-tv-rights-money-distribution/>
53. TVSportsMarkets. (2015). *Sportel Briefing: The Battle for Sports Rights in the Americas*. Najdeno 10. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://www.sportbusiness.com/system/files/tvsm_sportel_briefing_march2015_full.pdf
54. Union of European Football Associations (b.l.a). *About UEFA – History – European football's governing body – UEFA.org*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.uefa.org/about-uefa/history/index.html>
55. Union of European Football Associations (b.l.b). *Library – About UEFA – Financial Reports – UEFA.org*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.uefa.org/documentlibrary/aboutuefa/financialreports/index.html>

56. Union of European Football Associations (b.l.c). *UEFA Euro – History – UEFA.com*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.uefa.com/uefaeuro/history/>
57. Union of European Football Associations (b.l.d). *Library – Tenders – Invitation to tender – UEFA.org*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.uefa.org/documentlibrary/tenders/index.html>
58. Union of European Football Associations (b.l.e). *UEFA Champions League – History – UEFA.com*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.uefa.com/uefachampionsleague/history/>
59. Union of European Football Associations (b.l.f). *UEFA Europa League – History – UEFA.com*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.uefa.com/uefaeuropaleague/history/index.html>
60. Union of European Football Associations (2013). *Financial report 2011/12*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu http://www.uefa.org/MultimediaFiles/Download/EuroExperience/uefaorg/Finance/01/95/54/65/1955465_DOWNLOAD.pdf
61. Union of European Football Associations (2014, 15. september). *UEFA Europa League revenue distribution*. *UEFA*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.uefa.com/uefaeuropaleague/news/newsid=2146866.html>
62. Union of European Football Associations (2015, 31. marec). *UEFA details club competitions distribution system*. *UEFA*. Najdeno 21. avgusta 2016 na spletnem naslovu <http://www.uefa.org/stakeholders/clubs/news/newsid=2229945.html>
63. Union of European Football Associations (2016, 26. avgust). *Evolution of UEFA club competitions from 2018*. *UEFA*. Najdeno 1. septembra 2016 na spletnem naslovu <http://www.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2398899.html>
64. Wangerin, D. (2006). *Soccer in a Football World; The Story of America's Forgotten Game*. London: WSC Books Ltd.
65. Wenner, L. A. (1998). *MediaSport*. London: Routledge.
66. Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
67. Zakon o medijih. *Uradni list RS* št. 35/2001, 113/2003, 16/2004, 123/2004, 96/2005-ZRTVS-1, 60/2006-Zmed-A, 110/2006-ZMed-UPB1.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

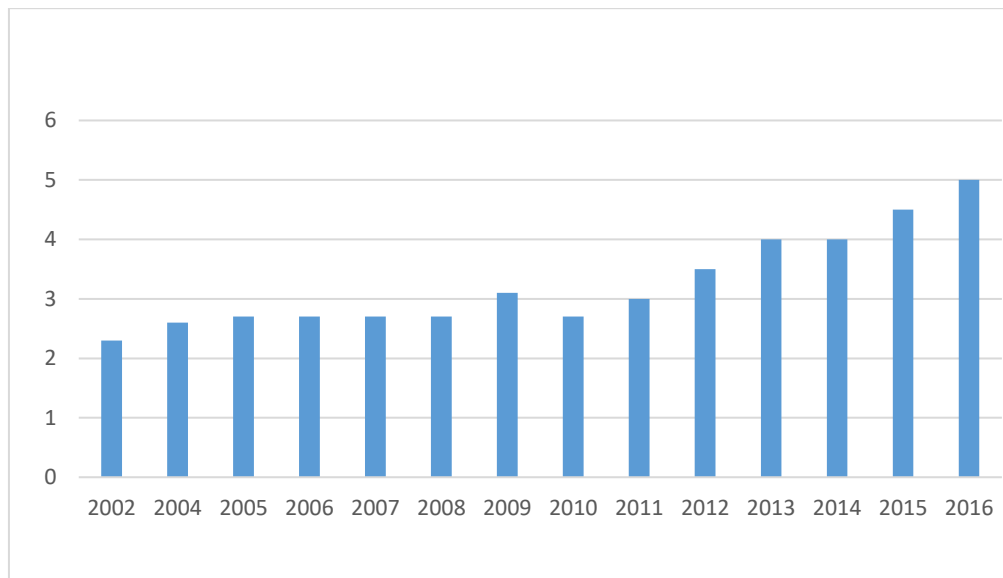
Priloga 1: Primerjava plač v MLB in ostalih ameriških ligah med leti 1950–1999.....	1
Priloga 2: Povprečna vrednost 30-sekundnega oglasa med Super Bowlom 2002–2016 v milijonih USD.....	2
Priloga 3: Vrednost televizijskih pravic FIFA SP 2002–2014 v milijonih USD	3
Priloga 4: Vrednost televizijskih pravic Euro 1992–2012 v milijonih USD.....	4
Priloga 5: Vrednost televizijskih pravic UCL 2005–2015 v milijonih EUR	5
Priloga 6: Članice FIFA po konfederacijah 1904-2016	6
Priloga 7: Zgodovina FIFA SP	7
Priloga 8: Delitev dohodka med udeležence FIFA SP 2014 v milijonih USD	8
Priloga 9: Razdelitev dohodka med udeležence Euro 2012	9
Priloga 10: Zgodovina UCL	10
Priloga 11: Vrednost nagrad za klube v UCL v sezonah 2008–2016 v milijonih evrov	12
Priloga 12: Zgodovina UEL	13
Priloga 13: Razdelitev dohodka udeležencem UEL v sezoni 2014/2015 in 2015/2016	14
Priloga 14: Najvrednejši nogometni klubi na svetu v letu 2016	15
Priloga 15: Zgodovina FAPL	16
Priloga 16: Razdelitev dohodka iz televizijskih pravic med klube FAPL v sezoni 2015/2016	17
Priloga 17: Zgodovina Bundeslige	18
Priloga 18: Dohodki klubov v Bundesligi iz naslova televizijskih pravic v sezonah 2014/15 in 2015/16.....	19
Priloga 19: Zgodovina Serie A	20
Priloga 20: Dohodek klubov v Serie A iz naslova televizijskih pravic v sezoni 2015/2016 v milijonih evrov	21
Priloga 21: Zgodovina 1. SNL.....	22
Priloga 22: Intervju s Tomažem Ambrožičem	26
Priloga 23: Seznam kratic.....	33

PRILOGA 1: Primerjava plač v MLB in ostalih ameriških ligah med leti 1950–1999

Leta 1950 so plače v MLB znašale okoli 14.000 USD, kar znaša preračunano v vrednost iz leta 1999 približno 82.950 USD. Leta 1999 je bila povprečna plača v MLB 1.700.000 USD, kar je 20-krat več. Podobno je bilo tudi v NHL, kjer je v 50. letih minulega stoletja povprečna plača igralcev znašala 8.000 USD, kar bi leta 1999 znašalo okoli 47.500 USD. Plača povprečnega hokejista v NHL je leta 1999 znašala kar 1.350.000 USD, kar je skoraj 30-krat več. Za boljšo predstavo rasti plač v najpopularnejših ameriških športih, sledjo primerjajmo s plačo delavca v proizvodnji. Leta 1957 je zaslužil 4.300 USD, kar bi leta 1999 znašalo okoli 25.500 USD. Leta 1999 je bila povprečna delavska plača 30.160 USD. Leta 1957 je bila razlika med obema zaposlenima nekaj manj kot 2 proti 1 v korist NHL oziroma 4 proti 1 v korist MLB. Leta 1999 pa je bilo to razmerje 55 proti 1 v primerjavi z MLB in 45 proti 1 v primerjavi z NHL. Razmerje v primerjavi z igralci v NBA je celo 80 proti 1 (Coakley & Dunning, 1999, str. 161). Tudi od leta 1999 naprej so plače športnikov, predvsem zaradi dražjih televizijskih pravic, še naprej močno rasle in razlika z delavskim razredom je danes še precej višja.

PRILOGA 2: Povprečna vrednost 30-sekundnega oglasa med Super Bowlom 2002–2016 v milijonih USD

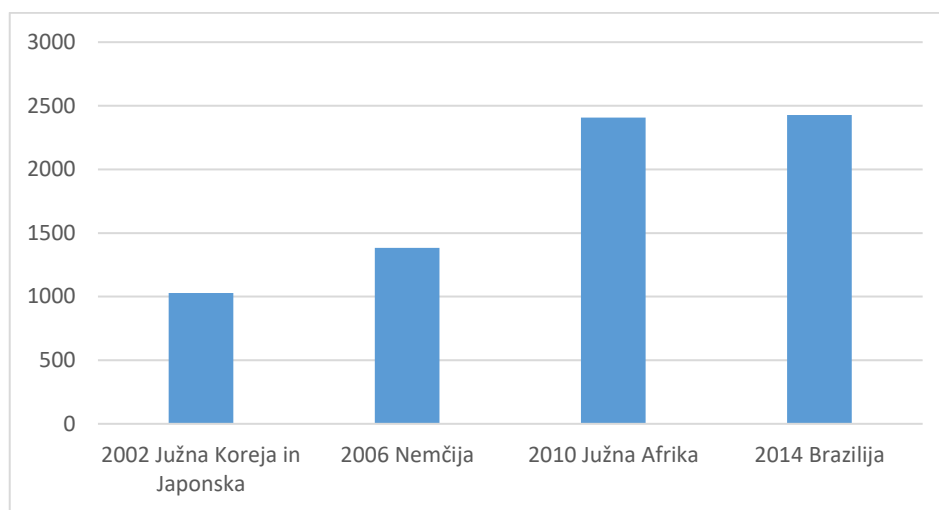
Slika 1: Povprečna vrednost 30-sekundnega oglasa med Super Bowlom 2002–2016 v milijonih USD



Vir: Forbes, The Business Of Soccer, The List, 2016.

PRILOGA 3: Vrednost televizijskih pravic FIFA SP 2002–2014 v milijonih USD

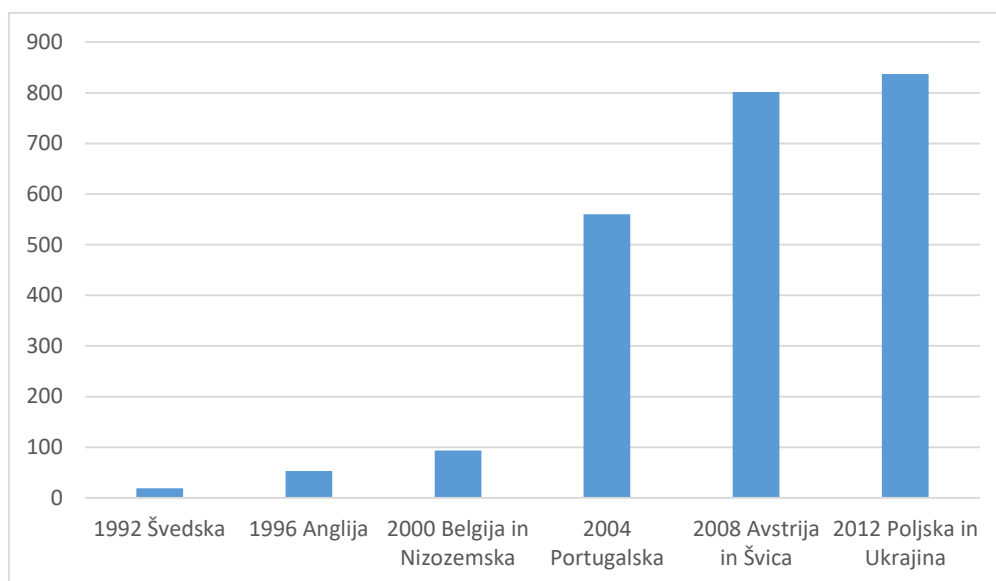
Slika 2: Vrednost televizijskih pravic FIFA SP 2002–2014 v milijonih USD



Vir: FIFA, About FIFA – Official documents – Governance – Financial Reports – FIFA.com, b.l.a.

PRILOGA 4: Vrednost televizijskih pravic Euro 1992–2012 v milijonih USD

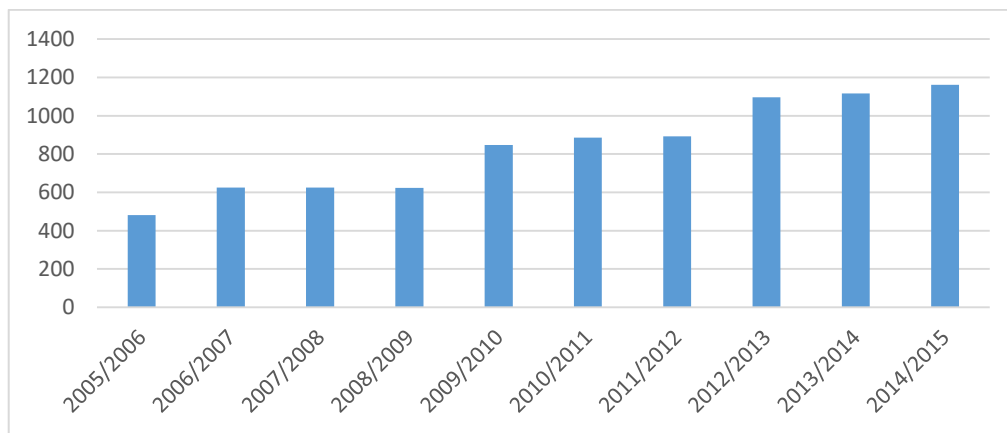
Slika 3: Vrednost televizijskih pravic Euro 1992–2012 v milijonih USD



Vir: UEFA, Library – About UEFA – Financial Reports – UEFA.com, b.l.b.

PRILOGA 5: Vrednost televizijskih pravic UCL 2005–2015 v milijonih EUR

Slika 4: Vrednost televizijskih pravic UCL 2005–2015 v milijonih EUR



Vir: UEFA, Library – About UEFA – Financial Reports – UEFA.com, b.l.b.

PRILOGA 6: Članice FIFA po konfederacijah 1904-2016

Tabela 1: Članice FIFA po konfederacijah 1904-2016

Konfederacija	1904	1925	1950	1975	1990	2005	2016
Evropa	7	28	32	35	36	51	55
Južna Amerika	0	6	9	10	10	10	10
Severna in centralna Amerika ter Karibi	0	3	12	22	27	35	35
Azija	0	1	13	33	38	46	46
Afrika	0	1	1	35	48	53	54
Oceanija	0	0	1	4	8	12	11
Skupaj	7	39	68	139	167	207	211

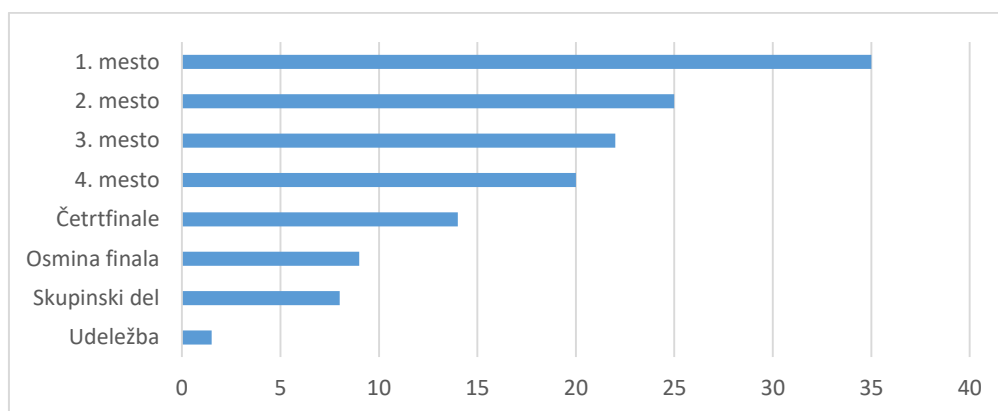
Vir: FIFA, About FIFA – History of FIFA – Foundation – FIFA.com, b.l.d.

PRILOGA 7: Zgodovina FIFA SP

Leta 1928 je FIFA na kongresu v Amsterdamu sklenila, da pripravi prvo uradno FIFA SP, ki ga je leta 1930 gostil Urugvaj. V 17-tih dneh se je za prvi naslov svetovnega prvaka pomerilo 13 reprezentanc. Zaradi nerazvitosti transportnih poti je nastopilo sedem reprezentanc iz Južne Amerike in le štiri iz Evrope, vključno z Jugoslavijo, katere del je bila takrat Slovenija, ki pa v ekipi ni imela nobenega svojega predstavnika. Na koncu so v Montevideu pred 93.000 gledalci naslov osvojili domačini. Pred drugo svetovno vojno sta bili dve FIFA SP organizirani še v Evropi. Leta 1934 so v Italiji, v konkurenci 16 ekip, slavili domačini, ki so bili najuspešnejši tudi štiri leta pozneje v Franciji. Po drugi svetovni vojni je FIFA SP začelo močno pridobivati na veljavi. Prvič je bilo na televiziji prenašano leta 1954 v črno-beli tehniki, a je FIFA pravi razcvet doživela šele leta 1970, ko je prvič prodala televizijske pravice za FIFA SP. Hkrati so bile tekme prvič predvajane v barvi tehniki in po celem svetu (Dunmore, 2011, str. 13). Takrat je FIFA tudi podpisala prve bogate sponzorske pogodbe. Neprestano povečevanje števila članic in povečana popularnost sta pripeljali do spremembe tekmovalnega sistema. Leta 1982 v Argentini je na FIFA SP prvič nastopilo 32 reprezentanc in takšen sistem tekmovanja se je obdržal vse do danes, čeprav obstajajo stalni pritisk za povečanje nastopajočih. Na dosedanjih 20 FIFA SP sta zmagovalca dali le dve celini in sicer Južna Amerika devet in Evropa 11. Nobeni reprezentanci z drugih celin se do sedaj ni uspelo uvrstiti niti v finale. Reprezentance se na FIFA SP udeležijo skozi kvalifikacije, ki jih organizira posamezna nogometna konfederacija. Slovenija je na FIFA SP nastopila dvakrat, prvič leta 2002 na Japonskem in v Južni Koreji, drugič pa leta 2010 v Južni Afriki. Obakrat je izpadla po skupinskem delu tekmovanja (FIFA, b.l.c).

PRILOGA 8: Delitev dohodka med udeležence FIFA SP 2014 v milijonih USD

Slika 5: Delitev dohodka med udeležence FIFA SP 2014 v milijonih USD



Vir: FIFA, Financial Report 2014, 2015a.

PRILOGA 9: Razdelitev dohodka med udeležence Euro 2012

Vsaka od 24 nacionalnih nogometnih zvez, katerih reprezentance so se uvrstile na Euro v Franciji, je prejela 8 milijonov evrov. V skupinskem delu tekmovanja se nagrajuje uspešnost, saj vsak remi prinese dodatnih 500.000, vsaka zmaga pa milijon evrov. V izločilnih bojih teh dodatkov ni več, zato pa je vsaka reprezentanca, ki se je uvrstila v osmino finala prejela dodatnih 1,5 milijona evrov. Osem četrtfinalistov je prejelo še 2,5 milijona, štirje polfinalisti pa po 4 milijone evrov. Zmagovalec Eura je prejel še dodatnih 8, poraženec pa 5 milijonov evrov. Če bi evropski prvak zmagal na vseh tekmah skupinskega dela, bi na koncu prejel 27 milijonov evrov, kar je 3,5 milijona oz. 14,9 odstotka več kot evropski prvak iz leta 2012. Portugalska nogometna zveza, ki se je v Franciji okitila z naslovom evropske prvakinja, je na koncu zaslužila 25,5 milijona evrov, saj je v skupinskem delu tekmovanja trikrat remizirala. Zaslužila je torej 2 milijona evrov oz. 8,5 odstotka več kot španska nogometna zveza, ki je naslov evropskega prvaka dosegla leta 2012 (UEFA, 2013).

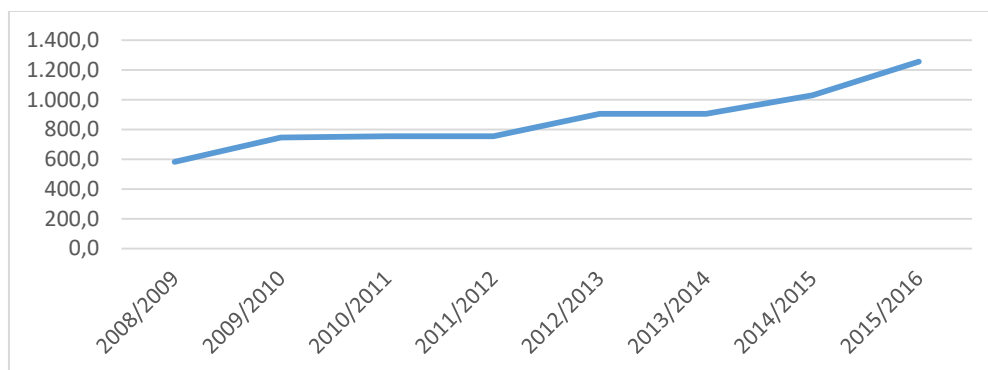
PRILOGA 10: Zgodovina UCL

Njegova ustanovitev sega v leto 1955, ko se je pod imenom Evropski pokal za naslov evropskega klubskega prvaka pomerilo 16 ekip. Zanimivo je, da jih je takrat izbral najbolj priznani francoski športni častnik L'Equipe, ki je UEFA tudi predlagal ustanovitev UCL. Že omenjeno dejstvo samo po sebi nakazuje odprtost UEFA do medijev, hkrati pa je tekmovanje nemudoma dobilo širšo podporo medijev in posledično široko medijsko pokritost. Organizatorji so brez žreba določili igralne pare in ekipe so se pomerile na izpadanje. Prvih pet naslovov prvaka je osvojil madridski Real, ki je tudi aktualni evropski klubski prvak in je z 11. osvojenimi lovorikami najuspešnejši klub v UCL. Čeprav prvo leto v tekmovanje niso bili povabljeni le prvaki svojih držav, se je v naslednjih letih to spremenilo. Iz leta v leto se je tekmovanju priključilo več ekip oziroma prvakov iz posameznih evropskih držav. UCL je z razvojem televizije skozi leta močno pridobival na prepoznavnosti. Med evropsko medijsko eksplozijo v 90. letih prejšnjega stoletja je bila UEFA primorana spremeniti format UCL, saj je bila vseskozi prisotna grožnja o odcepitvi največjih klubov in ustanovitvi t.i. Super lige (Rodríguez et al., 2013). Do sezone 1990/1991 so televizijske pravice klubi tržili sami, potem pa je UEFA, v sodelovanju s svojim komercialnim partnerjem, Television Event and Media Marketing, popolnoma spremenila tekmovanje, ki se je v sezoni 1992/1993 preimenovalo v UEFA Champions League. UEFA je začela s centralnim trženjem tekmovanja, s čimer je začela sama tržiti televizijske pravice za skupinski del tekmovanja. Slednje je bilo razdeljeno na dva dela. Posamezni državni prvaki so se v kvalifikacijah borili za vstop v skupinski del tekmovanja, ki je bil sestavljen iz dveh skupin s po štirimi ekipami. V finalu sta se pomerila zmagovalca obeh ekip. V sezoni 1993/1994 so po skupinskem delu dodali še polfinale, kar je pomenilo, da sta iz skupine napredovali prvi dve ekipi. V naslednjih letih je tekmovanje iz trženjskega vidika doživelo izjemen razcvet, zato se je v želji po čim večjem finančnem izkoristku tekmovalni sistem spreminjal v smeri, da je bilo odigranih vse več tekem. Leta 2003 je UEFA predstavila format tekmovanja, ki velja še danes, kar pomeni, da skupinski del tekmovanja sestavlja osem skupin s po štirimi ekipami. Od leta 1997 v tekmovanju ne nastopajo več le prvaki posameznih držav, ampak ima pravico nastopa tudi več klubov iz posameznih držav. Število udeležencev iz posamezne države je odvisno od UEFA vrednostnega koeficienta posamezne države. UEFA je s to spremembo v največji meri zaznamovala tekmovanje, saj je poskrbela, da se med seboj merijo največji klubi v Evropi. V sezoni 2015/2016 so imele Anglija, Španija in Nemčija v UCL uvrščene štiri ekipe (tri neposredno in eno v zadnji krog kvalifikacij). Španija je bila v omenjeni sezoni prva država v zgodovini, ki je imela v skupinskem delu UCL pet ekip, saj se je Sevilla tja uvrstila z zmago v prejšnji sezoni UEL. Italija in Francija sta imeli v UCL tri ekipe (dve neposredno in eno v zadnji krog kvalifikacij). Slovenija ima v UCL le eno mesto. Državni prvak je uvrščen v enega izmed štirih krogov kvalifikacij. V katerega je odvisno od seštevka državnega in klubskega UEFA koeficienta. Dodajmo še, da poraženci v tretjem krogu kvalifikacij evropsko pot nadaljujejo v četrtem krogu kvalifikacij za UEL. Porazenci v četrtem krogu kvalifikacij za UCL pa so neposredno uvrščeni v skupinski del UEL. Kljub

spremembam se še vedno pojavlja grožnja ECA po ustanovitvi Super lige, zato v prihodnjih sezonah niso izključene nove spremembe tekmovalnega sistema in povišanje števila udeležencev iz največjih evropskih lig. UEFA je 26. avgusta 2016 potrdila, da bodo imele v obdobju 2018–2021 najboljše štiri države po UEFA koeficientu v skupinski del UCL neposredno uvrščene po štiri ekipe. Slovenijo je v skupinskem delu UCL dvakrat zastopal Nogometni klub Maribor. Prvič se je skozi kvalifikacijsko sito prebil v sezoni 1999/2000, drugič pa v sezoni 2014/2015. Obakrat je skupinski del končal na zadnjem mestu (UEFA b.l.e).

PRILOGA 11: Vrednost nagrad za klube v UCL v sezonah 2008–2016 v milijonih evrov

Slika 6: Vrednost nagrad za klube v UCL v sezonah 2008–2016 v milijonih evrov



UEFA, Library – About UEFA – Financial Reports – UEFA.com, b.l.b.

PRILOGA 12: Zgodovina UEL

UEFA je ob evropskem pokalu prvakov, ki je nastal leta 1955, ustanovila še dve evropski tekmovanji. UEFA pokal pokalnih zmagovalcev (angl. *UEFA Cup Winners' cup*) je nastal leta 1960 in je v tekmovanje vključeval vse zmagovalce državnih pokalnih tekmovanj. Pokal pokalnih zmagovalcev je obstajal vse do leta 1999, ko so ga združili z UEFA pokalom (*UEFA Cup*). Slednji je nastal leta 1971, ko je nasledil Pokal med-sejemskim mest (*Inter-Cities Fairs Cup*), ki je bil ustanovljen leta 1955 in se ni igral pod okriljem UEFA. Ob UCL je UEFA pokal vseskozi veljal za drugorazredno evropsko tekmovanje. V tem tekmovanju so nastopili klubi, ki so v svojih prvenstvih zasedli mesta tik pod vrhom lestvice. UEFA pokal je vse do sezone 2004/2005 potekal na izpadanje, potem pa je bil uveden skupinski del tekmovanja. Najprej se je 40 ekip borilo v osmih skupinah s po petimi klubi, sistem tekmovanja je bil enokrožen. Najboljše tri ekipe iz vsake skupine so se uvrstile v 1/16 finala, kjer se jim je pridružilo še osem tretjeuvrščenih ekip iz skupinskega dela UCL. V sezoni 2009/2010 se je tekmovanje spremenilo v sedanjo obliko. Ime se je spremenilo v UEFA Europa League, uvedena pa je bila povsem nova grafična podoba ter z njo tudi nov sistem tekmovanja. V skupinski del tekmovanja se od takrat uvršča 48 klubov, ki so razdeljeni v 12 skupin s po štirimi ekipami, igra se v dvokrožnem sistemu. Prvouvrščeni moštvi napredujejo v 1/16 finala, kjer se jim pridruži še osem tretjeuvrščenih moštev iz skupinskega dela UCL. Tudi v skupinskem delu UEL je Slovenijo predstavljal le Nogometni klub Maribor. To mu je uspelo v treh zaporednih sezonah in sicer med leti 2011 in 2014. V uvodnih dveh sezonah je tekmovanje končal na zadnjem mestu skupinskega dela, v tretji sezoni pa se je prebil v 1/16 finala, kjer ga je s skupnim izidom 4:3 izločila končna zmagovalka španska Sevilla (UEFA, b.l.f).

PRILOGA 13: Razdelitev dohodka udeležencem UEL v sezoni 2014/2015 in 2015/2016

V sezoni 2014/2015 so Slovenijo zastopali Gorica, Koper in Rudar Velenje. Slednji je izpadel v prvem krogu in je na svoj račun prejel 120.000 evrov. Koper in Gorica sta izpadla v 2. krogu kvalifikacij. Slednja je v tem delu tekmovanja šele začela svojo pot, zato je v svojo blagajno prejela 130.000 evrov. Koper pa je bil uspešen v prvem krogu kvalifikacij in neuspešen v drugem, zato je proračun okrepil z 250.000 evrov. Tretji krog kvalifikacij je prinesel 140.000 evrov. Poraženci v zadnjem krogu kvalifikacij prejmejo še 150.000 evrov, zmagovalci, ki dobijo nagrado za uvrstitev v skupinski del, pa so upravičeni le do nagrad iz prvih treh krogov, če so seveda v njih nastopili. Do nagrade, ki jo prinaša zadnji krog kvalifikacij niso upravičeni. (UEFA, 2014) V sezoni 2015/2016, ko so Slovenijo zastopali Celje, Domžale in Koper, so te nagrade narasle na 200.000 evrov v prvem krogu kvalifikacij, 210.000 evrov v drugem krogu kvalifikacij, 220.000 evrov v tretjem krogu kvalifikacij in 230.000 evrov za poražence v četrtem krogu kvalifikacij. Fiksni del nagrad za skupinski del se je med klube razdelil takole (UEFA, 2015):

- uvrstitev v skupinski del je prinesla 2,4 milijona evrov (+ 85 odstotkov v primerjavi s 2014/2015),
- vsaka zmaga v skupinskem delu je prinesla 360.000 (+ 80 odstotkov), remi pa 120.000 evrov (+ 20 odstotkov),
- zmagovalci skupin so prejeli 500.000 (+ 25 odstotkov), drugouvrščene ekipe pa 250.000 evrov (+ 25 odstotkov),
- uvrstitev v šestnajstino finala je prinesla 500.000 evrov (+ 150 odstotkov),
- uvrstitev v osmino finala je prinesla 750.000 evrov (+ 114 odstotkov),
- uvrstitev v četrtfinale je prinesla 1 milijon evrov (+ 122 odstotkov),
- uvrstitev v polfinale je prinesla 1,5 milijona evrov (+ 50 odstotkov),
- zmagovalec UEL je prejel 6,5 milijona evrov (+ 30 odstotkov) in neposredno uvrstitev v skupinski del UCL v prihodnji sezoni. Poraženec v finalu je prejel 3,5 milijona evrov (+ 40 odstotkov).

PRILOGA 14: Najvrednejši nogometni klubi na svetu v letu 2016

Tabela 2: Najvrednejši nogometni klubi na svetu v letu 2016

Klub	Država	Vrednost v milijonih evrov	Dohodek v milijonih evrov	Sprememba v primerjavi z 2015 (v %)
Real Madrid	Španija	3.645	694	12
Barcelona	Španija	3.549	675	12
Manchester United	Anglija	3.317	625	7
Bayern München	Nemčija	2.678	570	14
Arsenal	Anglija	2.017	524	54
Manchester City	Anglija	1.921	558	40
Chelsea	Anglija	1.661	505	21
Liverpool	Anglija	1.548	471	5
Juventus	Italija	1.299	390	55
Tottenham Hotspur	Anglija	1.017	310	69
Borussia Dortmund	Nemčija	836	338	19
AC Milan	Italija	825	240	6
PSG	Francija	814	578	28
Schalke 04	Nemčija	655	264	15
Atletico Madrid	Španija	633	225	45
Inter Milan	Italija	559	198	27
West Ham United	Anglija	542	194	76
AS Roma	Italija	508	217	-
Napoli	Italija	396	151	12
Newcastle United	Anglija	383	204	10

Vir: Forbes, The Business Of Soccer, The List, 2016.

PRILOGA 15: Zgodovina FAPL

FAPL je najmočnejše nogometno tekmovanje v Angliji, kjer se je ligaški nogomet začel razvijati že leta 1888. Takrat je bila ustanovljena Football League First Division, ki je vse do leta 1992 predstavljala najvišje ligaško nogometno tekmovanje v državi. V prvem prvenstvu je nastopilo 12 klubov. Do leta 1919 se je razširila na 22 klubov in v takšnem obsegu je obstala vse do leta 1992, ko se je teh 22 klubov odločilo izstopiti iz lige in ustanoviti FAPL. Football League First Division je tako postalo drugorazredno ligaško tekmovanje v Angliji in se je leta 2004 preimenovalo v Football League Championship.

Razlogov za ustanovitev FAPL je bilo več. Konec 80. let prejšnjega stoletja je angleški nogomet padel na svojo najnižjo točko. Stadioni so bili zastareli, na pohodu je bilo huliganstvo in po nesrečnem dogodku leta 1985 na stadionu Heysel, kjer je v navijaških izgredih življenje izgubilo 39 ljudi, angleški klubi kar pet let niso imeli pravice nastopa v evropskih pokalih. Football League First Division je izgubljala na svoji vrednosti in je že zaostajala za Serie A ter La Ligo. Leta 1990 se je angleški nogomet začel pobirati, saj je Anglija na FIFA SP v Italiji prišla do polfinala, potekla je kazen UEFA in Manchester United je leta 1991 osvojil naslov prvaka v Pokalu pokalnih zmagovalcev. Hkrati je po polfinalu FA pokala med Liverpoolom in Nottingham Forestom na stadionu Hillsborough, kjer je v navijaških izgredih umrlo kar 96 ljudi, izšlo Taylorjevo poročilo, na podlagi katerega so prenovili angleške stadione, na katerih so prepovedali stojišča. To je poskrbelo, da so se gledalci začeli vračati na stadione. V tem času se je dodobra razvil tudi televizijski trg, ki je zaznal zanimivost tekmovanja. Leta 1986 je bil dveletni dohodek od televizijskih pravic 6,3 milijona GBP, leta 1988 pa je ta številka narasla na 44 milijonov GBP za štiri leta (+ 249 odstotkov). 17. julija 1991 je bil ustanovljen FAPL, ki je bil komercialno popolnoma samostojen in v nobeni meri povezan z FA in Football League. To je pomenilo, da se je povsem sam dogovarjal za televizijske pravice in sponzorske pogodbe. FAPL je v lasti klubov in vsak je njegov delničar s pravico enega glasu. FAPL je bil že od vsega začetka priznan s strani FA in je tako tudi uradno postal najmočnejša nogometna liga v državi. To je tudi pomenilo, da so se imeli klubi, ki so nastopali v FAPL, možnost uvrstiti v evropska tekmovanja. 27. maja 1992 je FAPL uradno zaživel in kar 104 leta dolga tradicija Football League First Division je bila končana (MultiChoice, b.l.). Zanimivo je, da je format tekmovanja ostal enak, kar velja tudi za izpad in napredovanje v ligo. Vsako leto zadnjeuvrščeni trije klubi izpadejo v Football League Championship, od koder se najboljši trije klubi preselijo v FAPL. Edino spremembo tekmovalnega sistema je FAPL doživel leta 1995. Zaradi zahtev FIFA po zmanjšanju števila tekem v domačem prvenstvu, se je število članov v FAPL zmanjšalo na 20. Tekmovanje poteka od avgusta do maja, vsak klub pa se z vsakim pomeri dvakrat, kar pomeni, da celotna liga traja 38 tekmovalnih dni. V vsakem izmed njih je na sporedu 10 tekem. V 23 sezonah je največ naslovov prvaka osvojil Manchester United, ki je bil najboljši kar 13-krat. Sledita Chelsea s štirimi in Arsenal s tremi naslovi angleškega prvaka (Premier League, b.l.).

PRILOGA 16: Razdelitev dohodka iz televizijskih pravic med klube FAPL v sezoni 2015/2016

Slika 7: Razdelitev dohodka iz televizijskih pravic med klube FAPL v sezoni 2015/2016

	UK LIVE	EQUAL SHARE	FACILITY FEES	MERIT PAYMENT	OVERSEAS TV	CENTRAL COMMERCIAL	TOTAL PAYMENT
 LEICESTER CITY	15	21,924,800	12,521,698	24,848,100	29,415,848	4,509,152	93,219,598
 ARSENAL	27	21,924,800	21,496,762	23,605,695	29,415,848	4,509,152	100,952,257
 TOTTENHAM HOTSPUR	21	21,924,800	17,009,230	22,363,290	29,415,848	4,509,152	95,222,320
 MANCHESTER CITY	25	21,924,800	20,000,918	21,120,885	29,415,848	4,509,152	96,971,603
 MANCHESTER UNITED	26	21,924,800	20,748,840	19,878,480	29,415,848	4,509,152	96,477,120
 SOUTHAMPTON	12	21,924,800	10,277,932	18,636,075	29,415,848	4,509,152	84,763,807
 WEST HAM UNITED	15	21,924,800	12,521,698	17,393,670	29,415,848	4,509,152	85,765,168
 LIVERPOOL	23	21,924,800	18,505,074	16,151,265	29,415,848	4,509,152	90,506,139
 STOKE CITY	10	21,924,800	8,782,088	14,908,860	29,415,848	4,509,152	79,540,748
 CHELSEA	22	21,924,800	17,757,152	13,666,455	29,415,848	4,509,152	87,273,407
 EVERTON	18	21,924,800	14,765,464	12,424,050	29,415,848	4,509,152	83,039,314
 SWANSEA CITY	10	21,924,800	8,782,088	11,181,645	29,415,848	4,509,152	75,813,533
 WATFORD	10	21,924,800	8,782,088	9,939,240	29,415,848	4,509,152	74,571,128
 WEST BROMWICH ALBION	10	21,924,800	8,782,088	8,696,835	29,415,848	4,509,152	73,328,723
 CRYSTAL PALACE	10	21,924,800	8,782,088	7,454,430	29,415,848	4,509,152	72,086,318
 AFC BOURNEMOUTH	10	21,924,800	8,782,088	6,212,025	29,415,848	4,509,152	70,843,913
 SUNDERLAND	13	21,924,800	11,025,854	4,969,620	29,415,848	4,509,152	71,845,274
 NEWCASTLE UNITED	16	21,924,800	13,269,620	3,727,215	29,415,848	4,509,152	72,846,635
 NORWICH CITY	10	21,924,800	8,782,088	2,484,810	29,415,848	4,509,152	67,116,698
 ASTON VILLA	11	21,924,800	9,530,010	1,242,405	29,415,848	4,509,152	66,622,215
ALL FIGURES IN £		438,496,000	260,904,868	260,905,050	588,316,960	90,183,040	1,638,805,918

Vir: Premier League, Premier League's payments to clubs in 2015/16, 2016

PRILOGA 17: Zgodovina Bundeslige

Bundesliga predstavlja najmočnejšo nogometno ligo v Nemčiji. Ustanovljena je bila 28. julija 1962 v Dortmundu, prva sezona pa se je začela leto pozneje. Sestavljalo jo je 16 klubov iz takratne Zahodne Nemčije, prvi prvak pa je postal 1. FC Köln. Dve sezoni pozneje se je liga razširila na 18 klubov in je v takšnem formatu ostala vse do sezone 1991/1992, ko je prišlo do združitve obeh Nemčiji. Takrat se je liga povečala na 20 klubov, a se je že naslednje leto znova zmanjšala na 18 in v takšnem formatu je ostala vse do danes. Klubi se v eni sezoni med seboj pomerijo po dvakrat, tako da ima Bundesliga v primerjavi s FAPL, La ligo in Serie A štiri tekmovalne dneve manj. Vsako leto iz Bundeslige izpadeta zadnjeuvrščena kluba, 16. uvrščeni pa se v kvalifikacijah za obstanek pomeri s tretjim klubom iz druge Bundeslige, iz katere se prvouvrščena kluba neposredno uvrstita v Bundesligo. V 49 sezonah se je z naslovom državnega prvaka okitilo 12 klubov. Daleč najboljši je Bayern iz Münchna, ki ima 25 naslovov, Borussia iz Dortmunda jih ima osem, Schalke 04 pa sedem. Nemška Bundesliga v zadnjih letih na stadione privablja največ navijačev med vsemi državnimi nogometnimi ligami na svetu (Deutscher Fussball-Bund, b.l.).

PRILOGA 18: Dohodki klubov v Bundesligi iz naslova televizijskih pravic v sezonah 2014/15 in 2015/16

Tabela 3: Dohodki klubov v Bundesligi iz naslova televizijskih pravic v sezonah 2014/15 in 2015/16

	Klub	Domači trg	Mednarodni trg	Skupaj	2014/2015	Razlika	%
1.	Bayern München	40.379.600	31.513.462	71.893.062	50.605.378	21.287.684	42,1
2.	Schalke 04	37.246.700	22.768.269	60.014.969	41.883.459	18.131.510	43,3
3.	Borussia Dortmund	39.335.300	20.196.154	59.531.454	42.559.555	16.971.899	39,9
4.	Bayer Leverkusen	38.291.000	18.138.462	56.429.462	40.957.751	15.471.711	37,8
5.	Borussia M'Gladbach	36.202.400	6.821.154	43.023.554	36.124.670	6.898.884	19,1
6.	Hannover 96	33.591.650	8.981.731	42.573.381	36.004.100	6.569.281	18,2
7.	VfL Wolfsburg	35.158.100	5.792.308	40.950.408	35.170.072	5.780.336	16,4
8.	FC Augsburg	33.591.650	2.500.000	36.091.650	23.970.000	12.121.650	50,6
9.	VfB Stuttgart	27.151.800	7.644.231	34.796.031	32.976.714	1.819.317	5,5
10.	1.FSV Mainz 05	32.025.200	2.911.538	34.936.738	31.819.067	3.117.671	9,8
11.	Eintracht Frankfurt	28.474.580	5.380.769	33.855.349	26.040.938	7.814.411	30,0
12.	TSG 1899 Hoffenheim	30.911.280	2.500.000	33.411.280	27.607.000	5.804.280	21,0
13.	Werder Bremen	29.727.740	3.351.923	33.079.663	30.589.142	2.490.521	8,1
14.	Hamburger SV	25.759.400	2.500.000	28.259.400	27.843.407	415.993	1,5
15.	Hertha BSC	24.367.000	2.500.000	26.867.000	23.102.603	3.764.397	16,3
16.	1.FC Köln	22.974.600	2.500.000	25.474.600	21.152.000	4.322.600	20,4
17.	FC Ingolstadt	21.582.200	2.500.000	24.082.200	6.163.200	17.919.000	290,7
18.	SV Darmstadt 98	20.189.800	2.500.000	22.689.800	4.964.800	17.725.000	357,0
	Skupaj	556.960.000	151.000.001	707.960.001	539.533.856	168.426.145	31,2
	Povprečje	30.942.222	8.388.889	39.331.111	29.974.103	9.357.008	31,2

Vir: Fussball-Geld, Fernsehgelde Tabelle 1.Bundesliga, b.l.

PRILOGA 19: Zgodovina Serie A

Serie A predstavlja najmočnejšo nogometno ligo v Italiji. Prvič so se klubi v novem tekmovanju pomerili v sezoni 1929/1930, ko je v konkurenci 18 klubov naslov prvaka osvojil milanski Inter. Število klubov se je vseskozi spreminjalo, a jih ni bilo nikoli manj kot 16 oz. več kot 21. Nazadnje se je format tekmovanja spremenil leta 2004, ko se je Serie A iz 18 klubov povečala na sedanjih 20. Sezona poteka ob avgusta do maja, vsaka ekipa pa se z vsako pomeri po dvakrat, kar pomeni, da je prvenstvo sestavljeno iz 38 tekmovalnih dni. S FIFA SP 1990 je Serie A dobila močan veter v svoja jadra. Stadioni so bili novi oz. prenovljeni, kar je močno vplivalo na obisk tekem. Razvoj plačljive televizije je poskrbel za izjemno visok vir dohodka iz televizijskih pravic, ki je dodatno povečal popularnost tekmovanja. Serie A je bila najmočnejša nogometna liga vse od začetka 21. stoletja, ko so jo začeli pretresati škandali o nameščanju izidov (Calciopoli) in slabo finančno vodenje klubov. Serie A je trenutno četrta najmočnejša nogometna liga v Evropi, a njena vrednost zaradi zastarelosti objektov (slab obisk na stadionih), pomanjkanja financ, kar posledično ne privablja največjih zvezdnikov svetovnega nogometa, in slabih rezultatov v evropskih pokalih vse bolj pada. Edina izjema je torinski Juventus, ki je s 30. naslovi državnega prvaka najuspešnejši klub v Italiji. Na igrišču je Juventus sicer osvojil 32. naslovov, a so mu zaradi škandala Calciopoli, dva naslova odvzeli. V sezoni 2004/2005 je tako Italija uradno ostala brez državnega prvaka, sezono pozneje pa je italijanska nogometna zveza naslov pripisala milanskemu Interju. Ta je z 18. naslovi, skupaj z mestnim tekmeccem Milanom, na drugem mestu najuspešnejših italijanskih klubov (Lega Serie A, b.l.).

PRILOGA 20: Dohodek klubov v Serie A iz naslova televizijskih pravic v sezoni 2015/2016 v milijonih evrov

Slika 8: Dohodek klubov v Serie A iz naslova televizijskih pravic v sezoni 2015/2016 v milijonih evrov

NUMBERS IN MILLIONS OF EUROS	EQUAL PARTS	TARGET MARKET		SPORTING RESULTS			MERITOCRATIC	TOTAL
		RESEARCH	POPULATION	HISTORY	LAST 5 YEARS	LAST SEASON		
 ATALANTA	18,5	2,5	0,3	3,9	4,3	1,2	1	31,7
 BOLOGNA	18,5	3,9	1,1	4,2	3,5	2,3	3,1	36,6
 CARPI	18,5	1	0,2	0,8	1,1	0,4	0	22
 CHIEVO	18,5	2	0,7	1,5	5,8	2,1	3,1	33,7
 EMPOLI	18,5	1,6	0,1	2	1,7	1,9	1	26,8
 FIORENTINA	18,5	7,9	1	6,2	8,1	3,3	6,2	51,2
 FROSINONE	18,5	1	0,1	1,2	0,6	0,6	0	22
 GENOA	18,5	3,4	1,6	3,5	6,9	1,3	1	36,2
 INTER	18,5	31,1	3,7	6,9	8,7	3,1	6,2	78,2
 JUVENTUS	18,5	49,7	2,5	7,7	11,6	3,8	9,3	103,1
 LAZIO	18,5	7,6	7,9	5,4	9,2	2,5	4,3	55,4
 MILAN	18,5	31,6	3,7	7,3	10,1	2,9	6,2	80,3
 NAPOLI	18,5	20	2,7	4,6	11	3,6	9,3	69,7
 PALERMO	18,5	5,3	1,9	2,3	4,3	0,8	1	34,1
 ROMA	18,5	16,9	7,9	6,5	10,1	3,5	9,3	72,7
 SAMPDORIA	18,5	3,8	1,6	5	5,8	1,5	1	37,2
 SASSUOLO	18,5	2,1	0,1	0,4	2,3	2,7	5	31,1
 TORINO	18,5	6	2,5	5,8	5,8	1,7	1	41,3
 UDINESE	18,5	2,6	0,3	2,7	7,5	0,9	1	33,5
 VERONA	18,5	2,1	0,7	3,1	2,9	0,2	0	27,5

Vir: Gazzetta World, Juventus dominance over more pronounced by TV revenues, 2016.

PRILOGA 21: Zgodovina 1. SNL

1. SNL predstavlja najmočnejše nogometno klubsko tekmovanje v Sloveniji. Ta naziv je pridobila po razpadu Jugoslavije, v kateri je Slovenska republiška nogometna liga večinoma predstavljala tretjo oz. četrto raven nogometnega tekmovanja. Z osamosvojitvijo Slovenije se je leta 1991 21 nogometnih klubov borilo za prvi naslov državnega nogometnega prvaka Slovenije. V uvodnih štirih letih ga je osvojila ljubljanska Olimpija, ki je bila že v času Jugoslavije najmočnejši slovenski nogometni klub. V sezoni 1995/1996 je naslov prvaka osvojila Gorica, potem pa je sledilo prvo obdobje premoči Maribora, ki je osvojil sedem zaporednih naslovov državnega prvaka, v sezoni 1999/2000 pa je postal tudi prvi slovenski klub, ki je nastopil v skupinskem delu UCL. Kmalu po sanjski sezoni je Maribor zašel v finančno krizo, še slabše pa je bilo stanje v Ljubljani, kjer je leta 2006 propadla Olimpija, na pogorišču katere je bil že leto prej ustanovljen nov klub z imenom NK Bežigrad. Slednji se je skozi nižje lige v petih letih vrnil v 1. SNL in se preimenoval v NK Olimpija Ljubljana. Nogometni mrk v obeh največjih slovenskih mestih sta izkoristila Gorica in Domžale. Prva je med leti 2003 in 2006 osvojila tri zaporedne naslove državnega prvaka, Domžale pa so bile najboljše v sezonah 2006/2007 in 2007/2008. Po petih letih sanacije kluba se je za eno sezono znova na vrh povzpел Maribor. V sezoni 2009/2010 je bil prvič v zgodovini državni prvak Koper, potem pa je sledilo drugo obdobje prevlade Maribora. Slednji je nanizal pet zaporednih naslovov državnega prvaka, hkrati pa se je še trikrat uvrstil v skupinski del UEL in enkrat v skupinski del UCL. Z visokimi dohodki, ki jih prinaša igranje v obeh evropskih tekmovanjih, je postal najbogatejši nogometni klub v državi. Njegova prevlada se je končala v sezoni 2015/2016, ko svoj prvi naslov prvaka osvojila Olimpija Ljubljana. V 25 letih 1. SNL ima Maribor 13 naslovov, Gorica in Olimpija po štiri, Domžale dva ter Koper in Olimpija Ljubljana po enega (Prva liga Telekom Slovenije, b.l.). Čeprav slednja pravno nima nobene povezave z Olimpijo, ki je osvojila štiri naslove državnega prvaka v 90. letih prejšnjega stoletja in je bila najboljši slovenski klub v nekdanji Jugoslaviji, so jo navijači in tudi širša javnost že sprejeli za naslednico stare Olimpije. To je z vidika popularnosti slovenskega nogometa odločilnega pomena, saj prav t.i. večni derbiji med Olimpijo in Mariborom predstavljajo največjo vrednost 1. SNL. Gre za največja slovenska nogometna kluba, ki prihajata iz največjih slovenskih mest in imata zaradi bogate zgodovine široko bazo privržencev. Številni klubi v 1. SNL so imeli v preteklosti ogromno težav z zagotavljanjem zadostnih finančnih sredstev. V sezoni 2002/2003 se je edinkrat zgodilo, da je eden od klubov, to je bil Korotan iz Prevalj, zaradi finančnih težav predčasno končal s tekmovanjem, kar pa ne pomeni, da je bil edini, ki je imel težave. Kar nekaj klubov se je tekom sezon znašlo v finančnih težavah in na robu propada, a so kljub neizplačilom plač uspeli do konca odigrati tekoče sezone. 2. decembra 2002 je NZS sprejela pravilnik za licenciranje nogometnih klubov. To je prvič v veljavo stopilo v sezoni 2004/2005 in je v naslednjih letih odločilno vplivalo na finančno disciplino klubov. Slednji morajo vsako leto licenčni komisiji predati obsežno gradivo o poslovanju kluba na vseh področjih. Po pregledu licenčna komisija klubu

izda ali zavrne licenco za igranje tekem v prvi, drugi ali tretji slovenski nogometni ligi in v evropskih tekmovanjih.

V 1. SNL je do sedaj igralo 41 različnih klubov, od katerih jih je danes delujočih le še 30. Najtežje obdobje je 1. SNL preživljala med leti 2004 in 2013. Nova Olimpija se je takrat šele prebijala skozi nižje lige in je po povratku v 1. SNL potrebovala čas, da je znova začela resno konkurirati za najvišja mesta, hkrati pa je močno na obisk tekem in atraktivnost Olimpije vplival tudi spor predsednika Izeta Rastoderja z navijaško skupino Green Dragons. Na drugi strani je Maribor večino tega obdobja, ki ga je močno zaznamovala tudi globalna finančna kriza, saniral dolgove iz preteklosti. Pomanjkanje denarja je dodobra prizadelo tudi ostale klube v državi in organizator tekmovanja je pred začetkom tekmovalnega leta le stežka našel 10 klubov, ki so bili pripravljeni nastopiti v 1. SNL. Prvaki 2. slovenske nogometne lige (v nadaljevanju 2. SNL) so možnost napredovanja več let zapored zavrnili. To je pomenilo, da tekmovalni kriteriji niso odločali o napredovanju, ampak se je klub v 1. SNL uvrstil administrativno, kar je omajalo kredibilnost tekmovanja. 1. SNL je zaradi številnih škandalov, ki so bili posledica neplačevanja plač nogometašem in posledično propadov klubov (Mura, Drava, Mura 05, Primorje, Nafta), močno izgubila na ugledu. Klubi so se ukvarjali s preživetjem in ne tekmovalnimi ambicijami, kar se je močno odrazilo tudi na obisku tekem na stadionih. Poleg tega večino sezone 2012/2013, ki je bila z vidika povprečnega obiska na stadionih tretja najslabša v zgodovini (v povprečju 880 gledalcev na tekmo), tekem 1. SNL ni bilo v neposrednih prenosih na televiziji. Že tako težavne okoliščine pa je otežila še država, ki je zakonsko prepovedala točenje alkoholnih pijač in oglaševanje tujih stavnic na športnih prireditvah, s čimer so klubi izgubili dva potencialna vira dohodka.

Prvih enajst sezon je 1. SNL vodila in tržila NZS, ki je v sezoni 2002/2003 vodenje predala ZNPL, ki je bilo pod okriljem NZS ustanovljeno že leta 1993. ZNPL so tvorili vsi klubi, ki so nastopali v 1. SNL, pri odločanju pa je imel vsak klub en glas, vse odločitve pa so morale biti sprejete soglasno. 1. SNL se je leta 1999 prvič preimenovala, saj je uspela pridobiti generalnega pokrovitelja. To je bil mobilni operater Si.Mobil, ki se je skozi 1. SNL želel čim hitreje uveljaviti na slovenskem mobilnem trgu. Šest let se je 1. SNL imenovala Liga Si.Mobil, nakar se je za generalno sponzorstvo odločil Telekom. Slednji je bil v prvem obdobju generalni pokrovitelj le tri leta in 1. SNL je med leti 2009 in 2012, ko je doživljala najtežje trenutke, ostala brez generalnega pokrovitelja. Edina svetla točka slovenskega klubskega nogometa v omenjenem obdobju je bil Maribor, ki se je v sezoni 2011/2012 prvič v zgodovini uvrstil v skupinski del UEL, kjer je igral tri zaporedne sezone. Odsotnost generalnega pokrovitelja je v finančne težave pripeljalo ZNPL, ki je zaključil z delovanjem. Vodenje in trženje 1. SNL je znova prevzela NZS, ki je bila zaradi uvrstitve nogometne reprezentance na FIFA SP 2010 v odličnem finančno stanju in je imela z vidika trženja veliko večjo moč. S svojim vplivom je znova k sodelovanju privabila Telekom Slovenije, ki je pokrovitelj 1. SNL še danes. Sodelovanje s Telekomom Slovenije, ki si je za 500.000 evrov na sezono priskrbel mesto generalnega pokrovitelja in tudi vse medijske pravice 1. SNL, je

pomembno tudi z vidika televizijskih pravic, saj je imel Telekom Slovenije takrat pod svojim okriljem vse medijske platforme, od televizije, interneta do mobilnega operaterja Mobitel. Z novim partnerjem in povratkom tekem 1. SNL na televizijske ekrane se je začel vzpon 1. SNL. Licenciranje je opravilo svojo nalogo in v veliki večini odpravilo negativne poslovne prakse v delovanju klubov. Ti se niso več pretirano zadolževali, ampak so začeli delovati racionalno in v skladu s svojimi zmožnostmi. To je poskrbelo za precejšnjo zmanjšanje proračunov večine prvoligašev, a je hkrati prineslo veliko večjo plačilno disciplino. Čeprav morajo nekateri klubi v 1. SNL zaradi pomanjkanja finančnih sredstev delovati na polprofesionalni osnovi, se je ugled tekmovanja zaradi finančne urejenosti okrepil. Preporoda 1. SNL se je nadaljeval tudi po začetku sezone 2015/2016, ko je NZS s Telekomom Slovenije podpisala novo triletno pogodbo za položaj generalnega pokrovitelja in vse medijske pravice. Tudi tokrat je pogodba klubom prinesla 500.000 evrov na sezono, a je vsebovala dogovor med obema partnerjema, da se televizijske pravice preda Pro Plusu. Slednji si je za isto obdobje že zagotovil pravice za predvajanje UCL in UEL, kar je pomenilo, da se je strateško odločil, da z nogometom okrepi položaj programa Kanal A na slovenskem medijskem trgu. Novi medijski partner se je na vseh svojih medijskih platformah (Pop TV, Kanal A, 24ur.com...) projekta 1. SNL lotil na moderen in skrajno komercialen način: »Dejstvo je, da v Sloveniji druge televizije, ki bi lahko delala promocijo na takšen način ni. Planet TV ni dovolj močan, nacionalna televizija pa ima svoja pravila in ne bo izpostavljala enega produkta na račun drugih, ker ne obravnava produktov na komercialen način.«. (Ambrožič). K dvigu popularnosti je v sezoni 2015/2016 veliko doprinesel tudi tekmovalni del 1. SNL. Pred sezono se je v vodstvu ljubljanske Olimpije umaknil predsednik Izet Rastoder, ki je vodenje kluba prepustil bogatemu ameriškemu poslovnežu Milanu Mandariću. Slednji je vložil veliko denarja v okrepitev članskega moštva, hkrati pa je dosegel tudi spravo z navijaško skupino Green Dragons. Okrepljena Olimpija in močan Maribor, ki se je sezono prej uvrstil v skupinski del UCL, sta celotno leto bila boj za naslov državnega prvaka. Vse stvari so ob pravem času prišle na svoje mesto in 1. SNL je v vsega eni sezoni naredila gromozanski korak naprej.

Tekmovalni sistem v 1. SNL se je v 25 letih večkrat spremenil. Prvo sezono je v 1. SNL nastopilo 21 klubov, drugo 18, tretjo in četrto 16, peto pa le še 10. Ta sistem se je obdržal do sezone 1998/1999, ko se je 1. SNL razširila na 12 klubov, vsak klub pa je z vsakim v eni sezoni igral trikrat. Takšnem formatu se je obdržal do sezone 2004/2005, v kateri se je, v želji po povečanju zanimivosti in izenačenosti, ligaška lestvica po 22 odigranih kolih razdelila na Ligo za prvaka in Ligo za obstanek. Šest ekip v vsaki od lig je med seboj odigralo še 10 tekem, torej po dvakrat z vsakim nasprotnikom znotraj posamezne lige. Zmagovalec Lige za prvaka je osvojil naslov državnega prvaka, zadnjeuvrščeni klub v Ligi za obstanek pa je izpadel v 2. SNL. Takšen format se je izkazal za skrajno neprimeren, saj se je po nesrečnem naključju zgodilo, da se je Olimpija uvrstila v Ligo za prvaka, Maribor pa v Ligo za obstanek, tako da so bili navijači prikrajšani za najmanj en večni derbi v sezoni, obisk gledalcev na stadionih pa je bil drugi najmanjši v zgodovini lige (818 gledalcev na tekmo).

Že v sezoni 2006/2007 se je število klubov v ligi zmanjšalo na 10 in se do danes ni več spreminjalo, saj se je ta format izkazal za najbolj primerne glede na velikost in finančno moč slovenskega trga. Vsaka ekipa se z vsako v eni sezoni pomeri štirikrat, zmagovalec po 36 tekmovalnih dneh postane državni prvak in se uvrsti v kvalifikacije za UCL (Prva liga Telekom Slovenije, b.l.). Drugo in tretjeuvrščeno moštvo in zmagovalec Pokala Slovenije se uvrstijo v kvalifikacije za UEL. Zadnjeuvrščeni klub neposredno izpade v 2. SNL, devetouvrščeni klub pa se v kvalifikacijah za obstanek /napredovanje v 1. SNL pomeri z drugouvrščenim klubom v 2. SNL.

PRILOGA 22: Intervju s Tomažem Ambrožičem

Kako se vi spomnite trženja televizijskih pravic skozi zgodovine 1. SNL?

Prenosi tekem so bili vse od osamosvojitve, a jih je nacionalna televizija izbirala zelo selektivno. Prilagajala se je razpoložljivi programski shemi, tako da določeno število tekem je prenašala. Imela je veliko drugih stvari in nogomet ni obravnavala kot produkt kot celoto, ampak kot posamične dogodke. Ni bilo izpeljane določene zgodbe iz celotne lige. Nacionalna televizija je poizkušala prenašati tudi ostala ligaška tekmovanja. Nastala je nacionalna evforija s hokejem, košarko, rokometom, nogometom.... Nacionalna televizija sama ni uspela vsega pokriti s produkcijo, alternativnih programov pa ni bilo. Zaradi tega ni v vsakem kolu prenašala po eno tekmo. Tudi nogomet takrat v Sloveniji ni imel takšne teže kot v Jugoslaviji, kjer je bil nogomet daleč pred ostalimi športi in klasika je bila, da je bila ena tekma na konec tedna po televiziji. Po osamosvojitvi slovenska liga ni bila takšen magnet, ne glede na to, da je bil v prvih sezonah obisk dober. Nastala je določena evforija, saj smo prvič imeli prvo slovensko ligo, v kateri je igrala Olimpija. Ta je prej igrala v Jugoslovanski ligi. Prenosi so bili in ni jih bilo malo, rekel bi 15 do 18 na sezono.

Leta 1995 se je pojavila prva komercialna televizija. Pro Plus si je želel televizijske pravice za 1. SNL, a so se klubi odločili, da ostanejo zvesti RTV Slovenija. Zakaj?

Takrat je bilo še prezgodaj, da bi se klubi zavedali, kaj pomeni s televizijskega vidika narediti produkt. Takrat je bila to ideja Branka Čakarmiša, ki si je želel dolgoročne zgodbe. Leta 1996 ali 1997 je agencija UFA Sports za velik denar odkupila od Združenja prvoligašev, ki je takrat začelo delovati prav zaradi tega posla, televizijske pravice. Takrat je bila pogodba na sezono vredna okoli 500.000 nemških mark, čemur nacionalna televizija ni bila sposobna konkurirati. UFA se je za to odločila, ker je bil takrat trend, da so v več državah kupili pravice domačih tekmovanj. UFA ni poznala slovenskega trga in je mislila, da se ji bo ta nakup izplačal, saj so verjeli v to, da bodo televizije želele imeti domači nogomet v svoji shemi. Produkt 1. SNL še ni bil toliko izoblikovan, da bi obstajalo povpraševanje po njem. Tudi navijaška baza ni bila tako močna, da bi zahtevala tekme svojih klubov na televiziji. Takrat so klubi dobili denar in UFA je bila tista, ki se je pogovarjala z nacionalno televizijo in ji prodaja pravice za tekme. S tem se je doseglo, da je nacionalna televizija začela plačevati za televizijske pravice. Nogometne tekme so dobile določeno vrednost. Čeprav je UFA v Sloveniji trgovala z minusom, je začela razvijati produkt 1. SNL.

Koliko časa je UFA imela televizijske pravice pod svojim okriljem?

Pogodba je bila štiriletna.

Kako je potekala razdelitev dohodka od televizijskih pravic?

UFA je pri nakupu televizijskih pravic potrebovala sogovornika in v Sloveniji ni bilo jasno, kdo je lastnik pravic, Nogometna zveza Slovenije, ki se takrat ni imela interesa s tem ukvarjati, ali klubi. Slednji so stopili skupaj in ustanovili Združenje prvoligašev, ki je potem

prodalo pravice UFA Sports. Ne spomnim se najbolje, kako se je denar delil. Kasneje, ko UFA ni imela več pravic in jih je Združenje prodajalo samo, se je uveljavil tripartitni sistem delitve. Polovica denarja se je delila na enake dele med klube, 25 odstotkov glede na končni rezultat in 25 odstotkov na uvrstitve v zadnjih desetih letih. S tem so močnejši klubi, ki so bili v 1. SNL dlje časa, dobili več denarja. Predvsem so bile tukaj uslišane želje Olimpije in Maribora, ki sta si želela izboriti boljši položaj od ostalih klubov. To je bilo razumljivo in na takšni osnovi se je tudi iskala formula razdelitve. Takrat je 1. SNL takšen sistem povzela po Premier ligi, ki ima še sedaj podoben način razdelitve denarja, ampak oni ne upoštevajo rezultatov zadnjih desetih let, ampak število tekem, ki so v neposrednem prenosu.

Ali se je pozneje ta del prenesel tudi v 1. SNL?

Pozneje je prišlo do spremembe sistema in denar sta za vsako posamezno tekmo, ki je bila v neposrednem prenosu, dobila le kluba, ki sta na tej tekmi igrala. Razmerje med domačinom in gostom je bilo 75:25 odstotkov. Lastniki televizijskih pravic so poizkušali s številnimi načini iskati plačljivo platformo. Prvi poizkus se je zgodil leta 2006, ko je bila podpisana prva pogodba za generalno sponzorstvo in medijske pravice s Telekomom. Takrat je začel Telekom samoiniciativno prenašati tekme na Siol TV za svoje naročnike. Podobno je tudi sedaj, le da je vmes minilo deset let. Trenutno je ogled tekem na TViNu zastoj. Prišlo je do nasprotja interesov. Nogometna zveza je želela imeti čim več tekem na komercialni televiziji, kar ima svoje pluse, v smislu promocije, vidnosti oglasov in tudi več klubov je prišlo na vrsto za prenos. Telekom se je zadovoljil s tremi tekmami, vendar, ker sta na sporedu le redko Olimpija ali Maribor, zaenkrat še nima tržne vrednosti, saj so navijaške baze ostalih klubov bolj skromne. Pred uvedbo tega me je Telekom vprašal za mnenje in predlagal sem jim, da je potrebno v dolgoročni strategiji razmišljati, da je ena tekma na komercialni televiziji, ki zadovolji ligo kot produkt, zraven pa se razvija plačljiv produkt, recimo v nekem paketu na Siol TV, ki pa bo imel težo, če bo vsak konec tedna na sporedu ena tekma ali Olimpije ali Maribora. Tudi dva od štirih derbijev bi morala biti tam. Šele na ta način bi imel paket, naročnina, določeno vrednost za navijače vseh klubov. Veš, da boš za svoj denar dobil nekaj gledljivega. Postopoma bi se moralo to uvesti in verjetno se bo dejansko vse skupaj razvijalo. Tudi Nemci in nekatere druge države so na takšen način storile prehod na plačljivo televizijo. Na eni strani prosto dostopna televizija z velikim dosegom, zato da so zadovoljili potrebe sponzorjev lige, ostalo pa je šlo na plačljivo televizijo.

V preteklosti je to s predvajanjem tekem UEFA lige prvakov že poizkusil Telekom? Ali je slovenski trg dovolj velik za plačljivo televizijo?

Po mojem mnenju bo postal dovolj velik. Razlika je v tem, da denarja iz televizijskih pravic v odstotkih ne bo toliko kot ga imajo klubi v tujini. Danes so stroški produkcije padli na obvladljive zneske, tako da vsaka tekma ne stane več 10.000 evrov, navijaška baza pa raste. To se vidi. Ko bo ta navijaška baza prišla do neke kritične meje in predvsem, ko bodo klubi vzpostavili še močnejšo vez med klubom in navijači, ki bodo res želeli gledati svoj klub, potem bodo pripravljeni za to tudi plačati.

Ali se je 1. SNL razvila v zadostni meri, da bi lahko pravice prodala na trgu, tako kot to počnejo ostale večje evropske lige?

Tender je po mojem mnenju zelo dobra stvar, ampak uspeh slednjega je posledica razmer na trgu. Ko vidiš, da je povpraševanje z več strani, je tender smiseln. Kjer tega povpraševanja ni tako močnega, je pametno poiskati pravega partnerja. Pred tremi leti sem bil sicer jaz drugačnega mnenja, ampak na koncu je odločitev NZS dobro izpadla. Morda bi tender na kratek rok klubom prinesel več denarja. Morda bi Telemach s Sport klubom ali kdorkoli drug ponudil več, ampak po moje mnenju je vedno potrebno gledati ne le en korak naprej, ampak dva ali tri. To kar je Pro Plus naredil, da je skozi dnevna poročila reklamiral ligo, je težko v finančnem smislu ovrednotiti skozi tender. Dejstvo je, da v Sloveniji druge televizije, ki bi lahko delala takšno promocijo, ni. Planet TV ni dovolj močan, nacionalna televizija pa ima svoja pravila in ne bo izpostavljala enega produkta na račun drugih, ker ne obravnava produktov na komercialen način.

Ali bo leta 2018 1. SNL že dovolj vredna za prodajo televizijskih pravic na trgu?

Mislim, da bo liga vredna absolutno več kot je sedaj. Tukaj gre za strateško razmišljanje Telekomoma, ker Telekom razvija in plačuje platformo. Zgodba v tem trenutku je takšna... Jaz sem takrat posredoval, da je potem Pro Plus pokazal interes, saj so se pogovarjali sami, vendar se niso znali dogovoriti. Pro Plus je rekel, mi smo pripravljeni predvajati, vendar plačali ne bi nič. NZS je iskala nekoga, ker je hotela denar in zgodba ni šla skupaj. Na koncu smo zgodbo sestavili tako, da je Pro Plus rekel, mi vam damo vse razen denarja. Telekom je dve leti prej umaknil skoraj ves oglaševalski denar iz Pro Plusa, ker je ustanovil svojo televizijo Planet TV. Določeno obdobje sta bili podjetji v vojni. Telekom je rekel, da jim pravic ne da, ker ima svojo televizijo. Na koncu je prišlo do pametnega trikotnika, da je Pro plus Telekomu predlagal naslednje. Dajte vi del svojega proračuna v produkcijo tekem 1. SNL, tako da mi dobimo narejen program. Mi pa vam damo za 500.000 ali 600.000 evrov oglasnega prostora. Na koncu je Telekom s plačilom produkcije dobil zelo veliko oglasnega prostora na Pro Plusu, kar pomeni, da je z trženjskim proračunom, ki bi ga lahko le nakazal Pro Plusu, plačal NZS in je vse skupaj dobro izpadlo. Produkt se dela. Prvo, drugo, tretje leto že številke rastejo. Pravkar sem sicer prebral novico, da je Telekom dokapitaliziral Planet TV, kar pomeni, da je zaradi prisilne poravnave postal večinski lastnik, tako da je vprašanje, kaj se bo zgodilo čez dve leti. Produkt 1. SNL bo močnejši in Telekom bo lahko takrat rekel, da si želi imeti tekme na svoji televiziji. Edini realni denar, ki lahko pride od televizijskih pravic, je denar od naročnikov. Na primer, če bi imeli v Sloveniji 10.000 ljudi, tistih pravih 'core' navijačev, ki bi bili na mesec za 1. SNL pripravljeni za gledanje tekem v neposrednem prenosu plačati 10 evrov, je to prihodek 100.000 evrov. Na letni ravni je to milijon evrov. Nekaj od tega vzame produkcija, ampak tukaj jaz vidim možnost, da se televizijske pravice prodajo za 500, 600 ali 700 evrov. Kratkoročno se to težko zgodi, lahko pa čez 10 let. 1. SNL skozi zgodovino ni konstantno rasla in je potrebovala četrto stoletje, da smo na 1. SNL, po začetni euforiji, začeli gledati kot na nekaj, česar se ne sramuješ. Veliko ljudi je reklo, ah slovenska liga, to je brez zveze. Nemška liga, to je to. Zamenjale so se

generacije in tudi globalizacija, ki je na začetku naredila veliko slabega, saj so otroci na treninge hodili v dresu Barcelone in Reala namesto slovenskih klubov, se sedaj obrača v prid domačim prvenstvom. Na koncu ugotoviš, da se otrok težko identificira s tujim klubom, saj nikoli ne gre na tekmo. Gleda po televiziji, ampak to ni isto. Potrebujemo lokalne junake, ki ti nekaj pomenijo. Zdaj se bo šele začelo na slovensko ligo gledati kot na nekaj, kar ima tradicijo. Hkrati se bodo pojavili obrazi, ki majo neko vrednost.

V tujini vrednost televizijskih pravic poganja oglaševalski denar. Ali bodo tudi v Sloveniji uspeli oglaševalci prepoznati vrednost nogometa?

Komercialne televizije so odvisne od števil, od oglaševalcev in delajo program, kjer danes prodajaš GRP (Gross rating point) in ne sekundo ter ceno po ceniku. Gledanost nad tri odstotke postaja že močna gledanost. Če bo enkrat slovenska liga prišla v povprečju na pet odstotkov, bo to top produkt. Že sedaj se počasi postavlja ob bok velikim ligam. Prej je Pro Plus šel v tender in se je zaganjal v UEFA ligo prvakov. Če da Pro Plus danes na krožnik... Saj je gledanost lige prvakov v povprečju višja od 1. SNL, ampak te številko so ob uri 20:45, v *prime timeu*. Takrat sami sebi ne zbijajo *prime timea*. Večina tekem 1. SNL je bila ob 17:00, z izjemo derbijev. Gledanost 2,5 odstotka ob 17:00 je nekaj povsem drugega, je ekvivalent pet do šest odstotkov v *prime timeu*. Za Pro Plus je bilo to ključno. Oni se zavedajo, da v *prime timeu* s poceni filmi in z malo denarja lahko dvigajo gledanost. Med 17:00 in 19:00 pa zelo težko. Njim je bil cilj raztegniti *prime time* in pokazalo se je, da je to možno. Gledanosti v tem časovnem pasu je izjemno težko dvigniti. V določeni meri se da s *soap operami*, mehiškimi nadaljevalkami in to je to. Ampak tukaj gre za eno ciljno publiko, ki je omejena in nima takšne širine.

Na televizijski ravni ima od tega posla dobiček Pro Plus, NZS pridobiva z rastjo vrednosti produkta, klubi, ki pa so glavni akterji produkta, pa finančno ne dobivajo, v odstotkih proračunov, tako visokega nadomestila kot v tujini. Ali se bo to spremenilo?

Finančno klubi res nimajo veliko od tega. Enako velja tudi za NZS, ki ima namesto dobička celo strošek. NZS plačuje uporabo LED panojev na tekmah, kar ni majhen strošek. Oglaševanje na LED panojih se deli na polovico. Polovico trži NZS, polovico pa klubi. Če bodo klubi znali ta prostor nekoliko bolje tržiti, bo morda v prihodnje NZS klubom namenila več prostora na LED panojih. Klubi si težko privoščijo pogon, s katerim bi izkoriščali produkt, ki se dela. To je glavni problem. Klubi najprej vzdržujejo osnovo, torej športni del. Tudi, če bi sedaj klub plačal tri vrhunske tržnike, bi mu težko prinesli 100.000 do 200.000 evrov. Trenutno še ne. Klubi morajo v trženjskem smislu začeti graditi na bazi, na članstvu. Klub mora priti do sponzorja in reči, jaz imam tri tisoč članov, pri čemer sploh ni pomembno ali plača 1, 10 ali nič evrov članarine. Pripravljen mora imeti CRM (Customer Relationship Management), da se ve, da ima ta, ki ima klubsko izkaznico, odnos do kluba in da mu ta klub nekaj pomeni in se z njim identificira. Takrat se bodo začeli počasi limati sponzorji. Ne za to, ker bi hoteli dati denar klubom, ampak bomo želeli te ljudi izkoristiti, da jim prodajo svoje stvari. Banke, zavarovalnice, avtomobilska industrija, turistične agencije... Vsi v

trženju in sponzorstvih iščejo kupce in klubi jim lahko predstavljajo idealen kanal za nagovarjanje teh kupcev. Imamo problem, ker v Sloveniji ne zna nihče, vključno z Mariborom, te baze postaviti in jo obvladovati. Nekajkrat sem bi v pogovorih z Mariborom na to temo, a morda koncepta niso najboljše razumeli. Oni so mislili, da mora biti to članstvo v smislu, da ima član glasovalno pravico na skupščini. Vsi se bojijo tega, da bodo Viole na skupščini zamenjale vodstvo ali karkoli drugega. V tujini tega ni, ampak je članstvo razvito na paralelni osnovi, ker se na to gleda kot na *membership*, s katerim se navijač identificira in nima nobenih glasovalnih pravic, saj gre večinoma za zasebne klube. Na tem vsi gradijo. Maribor bi lahko brez težav, če bi se s tem ukvarjal, dobil 10.000 članov. Ti bi imeli člansko izkaznico, klub pa bi dobil njihove podatke. Maribor trenutno to dela le preko letnih vstopnic, kar pa je preozko. Ne morejo imeti vsi letnih vstopnic. Nimajo denarja, ne morejo priti na vse tekme, se jim ne splača... Niso vsi *hard core* navijači, ampak so navijači, ki so ponosni na vijoličasto. Tega manjka v Sloveniji in to bi lahko vsi klubi, tudi če imajo le 100 takšnih navijačev, naredili to. Na podlagi tega lahko koncept razvijaš naprej in počasi pridobivaš nove člane. Klubi tega še niso uspeli razviti, so pa njihove blagovne znamke zagotovo vrednejše. NZS dobi nekaj denarja, ki ga razdeli, hkrati še dodatno vlaga in mislim, da NZS na tem področju dela izgubo v želji po razvoju 1. SNL. Odločili so se prav in pametno, saj lahko črpajo iz drugih virov kot je UEFA... Smo v pogovorih z NZS in Pro Plusom, da bi naredili oddajo o 1. SNL. Ligi manjka debatna, analitična oddaja, ki bi navijaško bazo še bolj navezala. Upam, da se bo to prej ali slej zgodilo.

Komercialna televizija gleda le na gledanost in to je očitno tudi pri izboru tekem. Več kot polovico sezone 2015/2016 so izbirali le tekme Olimpije in Maribora. Ostali klubi lahko tako le dvakrat ali največ štirikrat tržijo omenjene LED panoje na domačih tekmah. Položaj je neenakopraven...

Gledanost hitro pokaže razliko med tekmami brez Olimpije in Maribora in med tekmami, kjer je prisoten vsaj eden od njiju. Razlike so velike. Tudi to bi se dalo rešiti. Če bi del tekem prenesli na plačljivo televizijo, bi sicer zmanjšali doseg za oglaševalce, bi pa tam do izraza prišli vrhunci in oddaja. Danes mediji postajajo digitalni in televizija ni več ključni medij. Tudi živi spletni prenosi obstajajo in ljudje plačujejo za ogled tekem, tudi če le en evro, ampak so pripravljeni plačati za ogled tekem. Počasi se bo to razvijalo. Koga katerikoli klub, ki ni Olimpija ali Maribor, v sponzorskem smislu lahko nagovarja. Težko nagovarja velika, nacionalna podjetja v Sloveniji. Ta kolač se je zelo zmanjšal in podjetja danes investirajo v premium produkte in zelo malo v družbeno odgovornost in podpiranje. Obstajajo določene znamke, ki so tako močne, da tudi lokalno podpirajo, recimo Zavarovalnica Triglav in še kdo. Zna se zgoditi, da se bodo tudi ti usmerili v ligo, reprezentanco... Lokalnim klubom bodo ostala podjetja iz lokalnega okolja, ki jim bo nacionalni doseg pomemben. Prav veliko takšnim podjetjem v Sloveniji ni, tako da se bodo morali klubi osredotočiti na majhne številke, 1.000, 2.000, 5.000 evrov. Če bi prenesel vrednost sponzorstev na dresih klubov v Premier ligi, z izjemo top šest klubov, v slovenske razmere, bi lahko ocenili, da nekdo, ki tam plačuje dva milijona angleških funtov, in če bi doseg tega napisa po celem svetu prenesel na

slovenski trg, bi bila po isti metodologiji vrednost na dresu Domžal 10.000 ali 15.000 evrov, Maribora pa 50.000 evrov. Pri nas so številke toliko nižje. Klubi bodo morali svoje vire iskati v lokalnem gospodarstvu in po majhnih zneskih. Nihče v Sloveniji ni sposoben zagotoviti takšnega dosega.

V tujini se klubi s televizijskimi pravicami financirajo tudi do 60 odstotkov. V Sloveniji je ta odstotek zanemarljiv. Ali se lahko v prihodnje poveča?

Le uspešnost v evropskih pokalih lahko spremeni to zgodbo. Za slovenski klub, ki ima dva milijona proračuna je nagrada od UEFA super. Za nekatere klube iz še slabše razvitih držav pa je to celo bogastvo. Pomembna je tudi prodaja igralcev in ta postavka je v odstotkih nadpovprečna v primerjavi s klubi v največjih ligah. V Domžalah prodaja igralcev prinaša okoli 50 odstotkov proračuna...

Ti odstotki so v primerjavi s tujino visoki, ker ni večjega dohodka od televizijskih pravic. Te v tujini finančno poganjajo nogomet. Ali se lahko zgodi, da ta balon enkrat počí?

Težko. Trg se je razširil. Premier liga je z novo pogodbo dosegla to, da pravice prodaja v 200 držav. Te države ne bodo izginile. Vrednost se zna še spreminjati, ker se bo televizijski trg po državah spreminjal. Slovenska liga bo težko osvajala tuje trge. Je pa res, da smo že uspeli prodati internetne pravice. NZS je s tem zaslužila 150.000 evrov na sezono. Naše podjetje se je za prodajo uspelo dogovoriti z agencijo, ki je prvo ligo uvrstila v paket desetih lig, ki se prodajajo skupaj s špansko ligo. To večino kupujejo stavnice in ker želijo kupiti špansko, morajo zraven vzeti še devet drugih lig. Takrat so nas uvrstili v paket, ker smo imeli dobre odnose. Lahko bi se takrat odločili, da dajo v paket švedsko ligo, za katero bi lahko iztržili isto vsoto denarja kot slovensko. Razlika je bila v tem, da so bile pravice za 1. SNL nekoliko cenejše, agenciji pa je bilo jasno, da bodo paket prodali le zaradi Špancev. Mi smo le izkoristili situacijo, da je slovenska liga prišla zraven. Internetne pravice v Sloveniji NZS prinesejo skoraj toliko kot televizijske na domačem trgu.

Ali je 500.000 evrov na leto za generalno sponzorstvo in medijske pravice realna cena za slovenski trg?

1. SNL je zagotovo vredna tega denarja, še posebej glede na potencial te lige. Težava je v tem, da ni veliko podjetij, ki so pripravljeni in sposobni plačati takšen znesek. Telekom plačuje 500.000 evrov skupaj z medijskimi pravicami. Prava pot je v treh ali šestih letih ohraniti sponzorstvo na tej vrednosti in prodati medijske pravice posebej. To je realen cilj.

Ali bi lahko Maribor in Olimpija, če bi se odločila posebej prodati medijske pravice, iztržila več s prodajo medijskih pravic?

Mislim, da tega ne bi mogla narediti brez dovoljenja NZS, ker je NZS organizator tekmovanja in on je tisti, ki postavlja pravila. Poznamo ta primer iz Španije, kjer so morali na kolektivno prodajo. Če bi bilo možno, bi zagotovo iztržila več kot dobila sedaj, ampak

seveda na račun ostalih. Televizije bi rekle, kupimo vaše domače pravice in bi pač predvajale le tekme Olimpije in Maribora na domačem igrišču. Tudi za televizijo to ni v redu, ker se lahko zgodi, da se ključne tekme obeh ekip zgodijo v gosteh, Če tega televizija ne more predvajati, produkt izgubi na vrednosti. Morda bi televizija kupila še šest tekem na koncu prvenstva, vendar tega NZS ne bi smela nikakor dovoliti.

Razdelitev dohodka se določa po dveh stebrih. Ali bi lahko Maribor in Olimpija, ki sta glede navijaške baze daleč pred ostalimi klubi, zahtevala uvedbo tretjega stebra kot ga poznajo v Italiji?

Lahko bi, vendar poglejmo le razdelitev v Angliji. Tam imaš velike ekstreme. Lahko primerjamo le Manchester United in Bournemouth. To je po globalnem obsegu absolutno večji ekstrem kot pri nas Zavrč in Maribor. V Angliji Manchester United ni nikoli rekel, da želi imeti 20-krat več kot Bournemouth, čeprav ima ogromno več gledalcev in navijaška baza je 1 proti 1.000. Če lahko takšna liga živi s takšnim sistemom, na tem področju ne vidim težav v Sloveniji. Tukaj je potrebno pogledati tudi primer slovenskega hokeja. Kakšno vrednost ima državno prvenstvo z Olimpijo in Jesenicami, če ni zraven še pet konkurenčnih klubov? Nič. Če samo dva kluba neprestano igrata med seboj, derbi zvodeni. Potrebuješ deset vsaj približno enakovrednih klubov, ki naredijo zanimivo tekmovanje. Na ta način lahko tudi tržiš 18 domačih tekem in ene le šest. Kratkoročno bi lahko dobila več denarja, ampak bi to lahko pomenilo, da bi bilo le šest pravih klubov, ostali pa bi bili popolnoma amaterski.

PRILOGA 23: Seznam kratic

1. SNL	Prva liga Telekom Slovenije
2. SNL	Druga slovenska nogometna liga
AFL	Ameriška liga v ameriškem nogometu (angl. <i>American Football League</i>)
AMR	Povprečna minutna gledanost (angl. <i>Average Minute Rating</i>)
BBC	British Broadcasting Company
Bundesliga	Najmočnejša nemška nogometna liga (nem. <i>Bundesliga</i>)
EBU	Evropska zveza javnih radijskih in televizijskih postaj (angl. <i>European Broadcasting Union</i>)
ECA	Evropsko združenje nogometnih klubov (angl. <i>European Club Association</i>)
Euro	Evropsko prvenstvo v nogometu (angl. <i>UEFA European Championship</i>)
FA	Angleška nogometna zveza (angl. <i>English Football Association</i>)
FA pokal	Pokal angleške nogometne zveze (angl. <i>The FA Cup</i>)
FAPL	Najmočnejša angleška nogometna liga (angl. <i>Premier League</i>)
FIFA	Svetovna nogometna zveza (fran. <i>Fédération Internationale de Football Association</i>)
FIFA SP	Svetovno prvenstvo v nogometu (angl. <i>FIFA World Cup</i>)
GBP	Angleški funt (angl. <i>British Pound</i>)
La Liga	Najmočnejša španska nogometna liga (špa. <i>La Liga</i>)
MLB	Najmočnejša baseballska liga v ZDA (angl. <i>Major League Baseball</i>)
NBA	Nacionalna košarkarska liga v ZDA (angl. <i>National Basketball League</i>)
NFL	Nacionalna liga ameriškega nogometa v ZDA (angl. <i>National Football League</i>)
NHL	Nacionalna hokejska liga v ZDA (angl. <i>National Hockey League</i>)
NZS	Nogometna zveza Slovenije
OI	Olimpijske igre
Seria A	Najmočnejša italijanska nogometna liga (ital. <i>Serie A</i>)
SHR %	Delež gledanosti (angl. <i>Share Rating</i>)
TV SLO 2	Drugi program Televizije Slovenija
UEFA	Evropska nogometna zveza (angl. <i>Union of European Football Associations</i>)
UEL	Evropska liga (angl. <i>UEFA Europa League</i>)
USD	Ameriški dolar (angl. <i>US Dollar</i>)
UCL	Evropska liga prvakov (angl. <i>UEFA Champions League</i>)
ZDA	Združene države Amerike
ZNPL	Združenje nogometnih prvoligašev Slovenije