IT MENADŽMENT U SPORTU

Martinović, Karlo Petar

Master's thesis / Diplomski rad

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:648872

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**



Repository / Repozitorij:

EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek







Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij Menadžment

Karlo Petar Martinović

IT MENADŽMENT U SPORTU

Diplomski rad

Osijek, 2021.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku
Diplomski studij Menadžment

Karlo Petar Martinović

IT MENADŽMENT U SPORTU

Diplomski rad

Kolegij: IT menadžment

JMBAG: 0010218288

e-mail: martinovickarlopetar@gmail.com

Mentor: Prof.dr.sc. Jerko Glavaš

Osijek, 2021.

Josip Juraj Strossmayer Universtiy of Osijek
Faculty of Economics in Osijek
Graduate study Menadžment

Karlo Petar Martinović

IT MANAGEMENT IN SPORT

Graduate paper

Osijek, 2021.

IZJAVA

O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska.* (cc) BY-NC-SA
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta/studentice:

JMBAG: 0010218288

OIB: 16228134217

e-mail za kontakt: martinovickarlopetar@gmail.com

Naziv studija: Menadžment

Naslov rada: IT menadžment u sportu

Mentor/mentorica diplomskog rada: Prof.dr.sc. Jerko Glavaš

U Osijeku, 3. rujna 2021. godine

Potpis Karlo Petar Martinović

IT MANAGEMENT IN SPORT

SUMMARY

IT management is an integral part of the business of any major organization. In today's time when technology is advancing day by day, the goal of every company and sports organization is to keep up with trends. With the help of developed information technology and a developed business system, sports organizations will raise their business to a higher level. Sports and sports business are very different now and ten to fifteen years ago. Sport has become an entertainment industry that provides maximum experience to consumers and fans with its content. With the help of information technology in sports and sports business, it is never easier for participants and users to get the information they want. With the development of the Internet, e-business has also developed, which has enabled sports organizations to expand their business to numerous segments other than ticket sales. A sporting event has become just a part of what is actually offered to the consumer through the product. Marketing has a significant role in this regard, market research through information systems and customer management have created large databases, which will later serve as a model for profiling the perfect fan.

Keywords: IT management, information technology, sports, business, fans

IT MENADŽMENT U SPORTU

SAŽETAK

It menadžment sastavni je dio poslovanja svake veće organizacije. U današnje vrijeme kada tehnologija napreduje iz dana u dan, cilj svakog poduzeća i sportske organizacije je biti u korak s trendovima. Pomoću razvijene informacijske tehnologije i razvijenog sustava poslovanja, sportska organizacije će svoje poslovanje podići na veću razinu. Sport i sportsko poslovanje se uvelike razlikuje sad i prije desetak do petnaest godina. Sport je postao industrija zabave koja svojim sadržajem potrošačima i navijačima pruža maksimalno iskustvo. Pomoću informacijske tehnologije u sportu i sportskom poslovanju, sudionicima i korisnicima je nikad lakše doći do željene informacije. Razvitkom interneta razvilo se i e-poslovanje koje je omogućilo sportskim organizacijama da prošire svoje poslovanje na brojne druge segmente osim prodaje karata. Sportski događaj postao je samo dio onoga što se zapravo potrošaču kroz proizvod nudi. Marketing je u tom smislu ima značajnu ulogu, istraživanjem tržišta kroz informacijske sustave i upravljanjem klijentima stvorene su velike baze podataka, koje će kasnije poslužiti kao model po kojem će se profilirati savršeni obožavatelj.

Ključne riječi: IT menadžment, informacijska tehnologija, sport, poslovanje, obožavatelji

SADRŽAJ

1. Uvod ... 1

1.1. Izvori i metodologija rada ... 1

1.2. Sturktura rada ... 2

2. Pojam IT menadžmenta ... 3

2.1. Planiranje i organizacija ... 5

2.2. Uloga IT-a u poslovnim sustavima ... 7

2.3. Poslovna inteligencija ... 10

2.4. Intelektualni kapital ... 12

2.4.1. Humani kapital ... 13

3. IT menadžment u sportu ... 15

3.1. Informacijska tehnologija i informacijski sustavi u sportu ... 15

3.2. Sportski marketing ... 20

3.3. Financiranje u sportu ... 24

3.4. Upravljanje klijentima u sportu putem interneta ... 25

3.5. Budućnost sportskog poslovanja ... 28

4. Istraživački dio ... 33

4.1 Rezultati istraživanja ... 33

5. Zaključak ... 54

6. Literatura ... 56

7. Popis tablica ... 56

8. Popis shema ... 56

9. Popis slika ... 56

10. Popis grafikona ... 57

1. Uvod

Tema ovog diplomskog rada je IT menadžemt u sportu, kroz rad ćemo se upoznati na koji način informacijska tehnologija utječe na sportsko poslovanje i od kolike je važnosti imati razvijen informacijski sustav u današnje vrijeme kako bi se poslovanje održalo na zadovoljavajućoj razini.

Fokus diplomskog rada usmjeren je na teorijski dio informacijske tehnologije u sportu, te dijelove sportskog poslovanja. Razvojem tehnologije dolazi i do razvoja poslovanja, brojna poduzeća morala su se prilagoditi tehnologiji, isti proces se odvijao i u sportskoj industriji koja se razvila danas u ogromno poslovanje. Kroz brojne trendove i izazove koji su pratili sportsku industriju, razvijao se način poslovanja i pružanja usluga potrošačima. Sportsko poslovanje razvilo se zapravo u industriju zabave, sport je postao središte zbivanja, dok su ostale sastavnice poput sponzorstva, partnerstva itd. dijelovi su koji omogućuju razvitak tog poslovanja. Upotreba interneta uvelike je ubrzala proces razvoja sportskog poslovanja. Brojne sportske organizacije su kroz svoje interntske stranice stvorile velike baze podataka o svojim navijačima i potrošačima općenito. Kroz svoje internet trgovine omogućili su dostupnost svojih proizvoda u cijelom svijetu, samo s jednim klikom. Niska cijena korisštenja interneta koja je primamljiva kupcima i jednostavnost prodaje i pravljenja internetskih stranica dovele su do razvoja sportskih organizacija u smislu poslovanja i omogućile korisnicima određenu vrstu iskustva.

Cilj rada je objasniti koja su to područja poslovanja zahvaćena u sportskom poslovanju i na koji način informacijska tehnologiija utječe na razvoj sporta i sportskog poslovanja.

1.1. Izvori i metodologija rada

Ovaj diplomski rad pisan je deskriptivnom metodom, navedeno je mnogo pojmova koji su objašnjeni kroz klasičan način pojednostavljivanja. Istraživačka metoda ovoga rada provedena je kroz anketu pomoću Google obrasca koji su popunjavali sudionici razne starosne dobi i intelektualne razine. Izvori rada pronađeni su u udžbenicima i stručnim literaturama koje su usko vezane uz temu ovoga rada, te su korištene kao temelj svega što ovaj rad donosi.

1.2. Sturktura rada

Diplomski rad je podjeljen u nekoliko poglavlja od kojih se prvi dio rada odnosi na pojam IT menadžmenta i što sve podrazumijeva informacijska tehnologija. Prvi dio čini osnovu za nadolazeća poglavlja koja ulaze u dublje sfere informacijske tehnologije.

Nastavno u idućem poglavlju bit će opisana informacijska tehnologija u sportu i koje sve aktivnosti sportsko poslovanje podrazumijeva kako bi se uspješno razvijalo. Kroz sportski marketing i financiranje, razgovarat će se i o budućnosti sportskog poslovanja, te koje sve trendove sportska organizacija i njezini sudionici mogu očekivati u budućnosti i koje strategije je potrebno primjeniti kako bi se nepovoljne situacije izbjegle.

U posljednjem poglavlju koje će sačinjavati istraživački dio uvidjet će se koliko sudionici poznaju informacijsku tehnologiju u sportu i koje su im stavke bitne prilikom odabira sportske organizacije. Kroz demografske i geografske podatke saznat će se i u koju vrstu obožavatelja pripadaju sudionici navedene ankete.

2. Pojam IT menadžmenta

U ovome dijelu diplomskog rada osvrnut ćemo se što je to IT menadžment, te koje su komponente koje obuhvaća IT menadžment. Napretkom tehnologije dolazi do povećanja efikasnosti i efektivnosti rada organizacije, pojedinaca i menadžera. Posebice u organizacijama koje djeluju u neizvjesnoj okolini. Informacijska tehnologija uvelike pomaže zaposlenicima u razmjeni informacija te olakšava komunikaciju prilikom obavljanja posla. Olakšava menadžerima da na što jednostavniji način odlučuju te upravljaju procesima i ljudima, a organizaciji omogućuje bolje kontroliranje proizvodnih resursa.

Tablica 1. Vrste informacija potrebnih menadžerima s obzirom na hijerarhijske razine

Hijerarhijska razina	Informacije koje treba proizvesti informacijska tehnologija
vrhovni menadžment	podatci i trendovi u okolini, zbirna izvješća o operacijama te izvješća vezana za iznimke i predviđanja
srednja razina menadžmenta	sažetci i izvješća o iznimkama vezanim za operativne rezultate, organizacijski ciljevi, politike, ograničenja, odluke vezane za strategijske planove, važne aktivnosti i odluke drugih menadžera srednje razine
najniža razina menadžmenta	zbirna izvješća o transakcijama, detaljna izvješća vezana za probleme, operativni planovi i politike, kontrolne procedura, akcije i odluke povezanih menadžera najniže razine

Izvor: izrada autora prema Bahtijarević-Šiber (2008:317)

Različite vrste informacija potrebne su i različitim poslovnim funkcijama od proizvodnje, marketinga, financija, računovodstva itd. Prije svega potrebne su menadžerima kako bi pomoću pravovremenih informacija bili u mogućnosti organizirati, kontrolirati, upravljati ljudima, te voditi poslovanje. Uz pravovremene i točne informacije vođenje organizacije postaje efikasnije i efektivnije.

„Tri su razloga zbog kojih menadžeri trebaju informacije: kako bi donosili efektivnije odluke, kako bi kontrolirali aktivnosti organizacije te kako bi koordinirali organizacijske aktivnosti“ (Bahtijarević-Šiber, 2008:317).

Uljepšane, odnosno netočne informacije mogu menadžera navesti na krivu odluku, te time se ugrožava djelovanje organizacije, dok točne informacije mogu menadžerima poslužiti kao podloga za smanjenje troškova, povećanje vrijednosti poslovanja i u inoviranju proizvoda i usluga.

„Upravo informacijska tehnologija omogućuje prikupljanje, organiziranje i distribuciju podataka tako da oni od sirovih, nestrukturiranih podataka postanu vrijedne informacije za odlučivanje, dakle ekonomične informacije željene kvalitete (točne, važne i pravodobne) i kvantitete (potrebne i dostatne)“ (Bahtijarević-Šiber, 2008:317-318).

Može se reći kako informacijska tehnologija zapravo služi za prikupljanje podataka i pretvaranje istih u informacije koje će u pravovremenim trenutcima potrebnim hijerarhijskim razinama i poslovnim područjima pomoći u donošenju što boljih poslovnih odluka. Informacijska tehnologija (IT) sinergija je mikroelektronike, računala, telekomunikacija i softvera koji omogućuju unos, obradu i distribuciju informacija. Odnosi se na resurse koje organizacija koristi za upravljanje informacijama potrebnim za izvršavanje zadatka. Drugim riječima, resursi koji mogu postići konkurentsku prednost na globalnoj razini. Važnost upravljanja informacijskom tehnologijom ogleda se u činjenici da danas gotovo svaka organizacija ima odjel za informatiku i sve više direktora ili menadžera informacija koji su odgovorni za praćenje svih procesa koji se odnose na informacije, računala, telekomunikacijske sustave i njihovu upotrebu. Koliko su IT odjeli zapravo važni za uspjeh organizacije, može se vidjeti iz njihovog uobičajenog statusa na visokoj razini u organizaciji.

Tablica 2. Doprinos kvalitetnog upravljanja informacijama konkurentskoj sposobnosti suvremenih organizacija

poslovna inteligencija (business intelligence)	Razmjerno je novo područje informacijskih znanosti. Definira se kao skup metoda pomoću kojih organizacije iskorištavaju informacije koje posjeduju i na temelju njih stječu bolji uvid u poslovanje i donose kvalitetnije poslovne odluke.
rudarenje podatak (data mining)	Otkrivanje znanja u bazama podataka, odnosno dubinsko analiziranje podataka u bazama podataka kako bi se otkrila nova znanja i iskoristila za donošenje boljih poslovnih odluka
digitalni kapital (digital capital)	Kapital koji uz ljudskim strukturni i kapital klijenata čini intelektualni kapital današnjih organizacija

Izvor: izrada autora prema Bahtijarević-Šiber (2008:318)

2.1. Planiranje i organizacija

Funkcija samog procesa planiranja i upravljanja ključna je za uspjeh za svaku tvrtku. U današnjoj globalizaciji, žestokoj konkurenciji i napretku tehnologija koja omogućava korisnicima pristup proizvodima iz cijelog svijeta vrlo je važna. Postoje planovi i ciljevi da se shvati kako bolje rasporediti oskudne resurse i zauzeti najbolji položaj na globalnom tržištu. Plan je funkcija koja omogućava tvrtki da se kreće u pravom smjeru kako bi postigla svoje ciljeve, a naš cilj je poput "kompasa" koji nam pokazuje razvija li se naše poslovanje prema planu. Proces planiranja usko je povezan s nekim drugim konceptima u upravljanju, poput vizije, misije i ciljeva. Poznavanje ovih koncepata vrlo je važno za svakog modernog menadžera, a vrlo je važno za svakoga, kako bi se postiglo ono što misli da je najvažnije (cilj) sa što manje vremena i energije (plana). Zbog nedostatka resursa, svatko mora odabrati neke najvažnije ciljeve i planirati strategije za njihovo postizanje. Ciljevi planiranja i odabira su svakodnevna pojava koju svi koriste.

„Menadžment kao proces, obuhvaća skup specifičnih aktivnosti koje nazivamo funkcijama menadžmenta. Planiranje je prva funkcija menadžmenta, te menadžment kao proces započinje tom funkcijom. To je funkcija koja neposredno utječe na sve druge funkcije, pa se smatra i primarnom funkcijom menadžmenta. Ugrubo rečeno, planiranje se odnosi na izbor ciljeva te određivanje očekivanih količina i kvalitete poslova koje treba učitini da bi se ti ciljevi ostvarili. Funkcija planiranja usko je vezana sa funkcijom kontroliranja. Funkcijom kontroliranja uspoređujemo da li nam realizirani poslovi i ciljevi odgovaraju onima koje smo planirali, te dobijamo sliku o uspješnosti poslovanja. Planiranje kao funkcija najznačajnija je za menadžere na višoj razini (top menadžeri), iako ju koriste menadžeri na svim razinama.

Prema Coleu planiranje poduzeću treba osigurati :

• da zna zašto egzistira i što je njegovo područje djelovanja;

• da zna koje su njegove loše i dobre strane;

• da zna koje povoljne prilike i prijetnje postavlja njegova eksterna okolina;

• da može identificirati i uspostaviti odgovarajuče standarde performanci,

• da ima set pravila ponašanja koje će sljediti zaposleni u izvršavanju ciljeva poduzeća“ (Lamza – Maronić, 2011:13).

Planiranje je učinkovit način upravljanja ograničenim resursima i neizvjesno okruženje. Resursi su ograničeni, najbolje odabiremo kroz plan. Način integriranja resursa za postizanje utvrđenih ciljeva. Neizvjesnost okoline utječe na tvrtku s tri aspekta:

• neizvjesnost situacije (ne znamo što će se dogoditi);

• nesigurnost u radu (ne znamo kako će promjene u okruženju utjecati na tvrtku);

• neizvjesnost odgovora (to će biti rezultat odluka tvrtke o okolišu).

Tvrtka ne zna kako će okoliš reagirati na aktivnosti tvrtke. Planiranje je funkcija koja značajno smanjuje okolišnu nesigurnost.

„Postoje tri razine planiranja:

• Strategijska razina koja je karakteristična za top menadžere, kojom se identificira misija, vizija, strategija koje se uglavnom odnose na dugoročni opstanak i razvoj poduzeća.

• Taktička razina koja je karakteristična za middle menadžere. Prevodi strategijske ciljeve u specifične ciljeve pojedinih organizacijskih dijelova, kao npr.: marketing, proizvodnja, financije...

• Operativna razina planiranja karakteristična za operativne menadžere. Odnosi se na specifične procedure i pocese koje koristi najniža razina menadžera (to su rutinski zadaci kao proizvodni tijekovi, isporuke i dr.)“ “ (Lamza – Maronić, 2011:14).

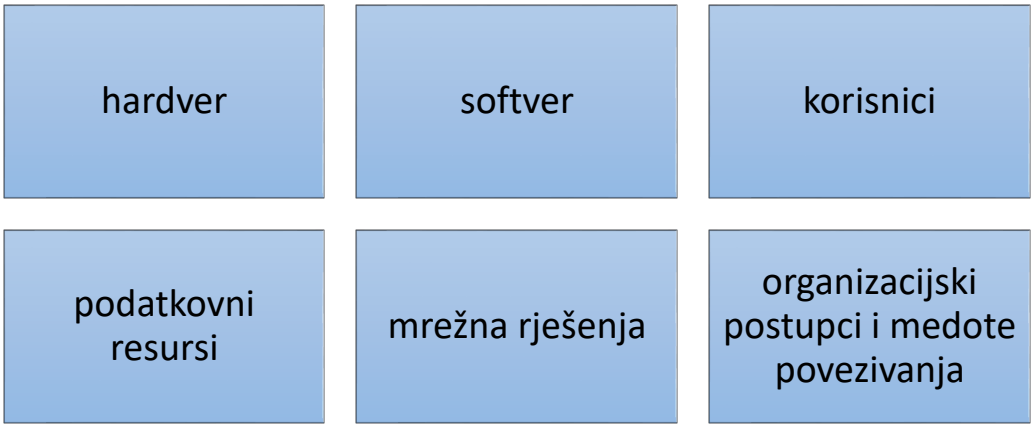
Organizacija predstavlja aktivnost menadžera u koordiniranju i raspodjeli materijalnih sredstava, podjela rada, specifični zadaci i odgovornosti. Pojedinci i skupine svi zajedno rade radi ostvarenja hipotetskog plana. F. Bahtijarević- Šiber definira organizaciju kao učinkovitu vezu između ljudi i zadataka i koordinirati pojedinačne i grupne aktivnosti radi postizanja ciljeva. U tom smislu, uprava postavlja pitanje izbora prave organizacijske strukture i mreže upravljanje tvrtkom i odnosa u poduzeću.

2.2. Uloga IT-a u poslovnim sustavima

Informacijska tehnologija čini veliki dio svakog poslovnog sustava. Razvojem tehnologije sve je veća potreba za brzim i efikasnim načinom prikupljanja i širenja informacija. Kako bi poslovanje organizacije bilo učinkovito, važno je da ima razvijen informacijski sustav koji će djelovati pravovremeno na određenim hijerarhijskim razinama.

„Informacijski sustav je sustav koji prikuplja, pohranjuje, čuva, obrađuje i isporučuje informacije važne za organizaciju tako da budu dostupne i upotrebljive svakom kome su potrebne, a koji se može, ali ne mora koristiti informacijskom tehnologijom“ (Bahtijarević-Šiber, 2008:319).

Shema 1. Elementi informacijskog sustava



Izvor: izrada autora prema Bahtijarević-Šiber (2008:320)

Sustav koji je namijenjen za menadžere u informacijskim poslovnim sustavima naziva se menadžmentskim informacijskim sustavom (MIS), odnosno na engleskom poznatiji kao *Managment Information System*. Ono što predstavlja zapravo menadžmentski informacijski sustav je računalni sustav koji omogućuje menadžerima redovito praćenje važnih informacija. Može se reći kako je menadžmentski sustav pravovremena uporaba informacija koje dolaze iz informacijskih sustava koje organizaciji omogućuju ostvarivanje njezinih ciljeva. U nastavku su navedene tri osnovne skupine informacijskih podsustava koje pridonose uspješnijem radu organizacije:

Tablica 3. Osnovne skupine informacijskih podsustava

sustavi za obradu transakcija	Operativni sustavi za izvođenje poslovnih procesa
sustavi za potporu odlučivanju	Informativni i analitički sustavi za upravljanje poslovnim sustavima
sustavi za komunikaciju, suradnju i individualni rad	Uredski sustavi

Izvor: izrada autora prema Bahtijarević-Šiber (2008:321)

Dvije su važne činjenice kada su u pitanju informacijski podsustavi:

- „međusobna visoka integriranost: podsustavi ne smiju funkcionirati zasebno i ne smije ih biti nemoguće povezati, odnosno sustavi trebaju međusobno dijeliti podatke ili usklađeni. Upravo visoka povezanost pojedinih dijelova informacijskog sustava omogućuje organizacijama da iskoriste sve prednosti njihova postojanja
- dodavanje vrijednosti poslovnim procesima: svrha je primjene informacijske tehnologije u organizaciji. Stoga se u današnjem poslovnom svijetu sve češće najuspješnijim informacijskim direktorima i informatičkim odjelima smatraju oni koji su koristeći se mogućnostima postojećeg hardvera i softvera, razvili jedinstvene aplikacije koje uvelike poboljšavaju poslovanju upravo njihovih organizacija…“(Bahtijarević-Šiber, 2008:321-322).

Sustavi za upravljanje resursima poznatiji na engleskom kao *Enterprise Resource Planning systems* su sustavi koji ujedinjuju sustave za obradu transakcija te omogućuju povezanost poslovnih funkcija poput marketinga, proizvodnje, nabave itd. „To su informacijski sustavi koji povezuju i automatiziraju sve poslovne aktivnosti neke organizacije, od dizajniranja

proizvoda, planiranja, nabave, proizvodnje i zaliha, preko financija, računovodstva i menadžmenta ljudskih potencijala do distribucije, prodaje i predviđanja buduće potražnje“ (Bahtijarević-Šiber, 2008:317-324). Poznato je kako svaki sustav ima svoje prednosti i nedostatke, kako se većim dijelom spominju koristi i zapravo prednosti informacijske tehnologije, u nastavku će se navesti nedostatci s kojima se susreće informacijska tehnologija. U literaturi se navode subjektivni i objektivni nedostatci informacijske tehnologije. Prema Bahtijarević-Šiber (2008) objektivni nedostaci su zahtjevna implementacija, praćenje kvalitete te pouzdanost i sigurnost. Dok među subjektivna smatra kako se ljudski faktor umanjuje, jer računala rade, razmišljaju te donose odluke umjesto čovjeka. Prema Bahtijarević-Šiber (2008) nedostatci informacijske tehnologije su:

- visoka cijena implementacije tehnologije
- zbog stalnog tehnološkog napretka potrebno je tehnologiju konstantno unaprjeđivati
- ljudi postaju ovisni o tehnologiji kada se jednom implementira
- dolazi do pitanja sigurnosti odnosno zaštite informacijske tehnologije koja je uvijek izložena napadima
- ne razumiju se svi u informacijsku tehnologiju
- ne može uvijek zamijeniti ljudski rad, odnosno ne može uvijek riješiti svaki zadatak i problem, posebice menadžere kod donošenja odluka
- narušava međuljudske odnose
- česta nerealna očekivanja od tehnologije

2.3. Poslovna inteligencija

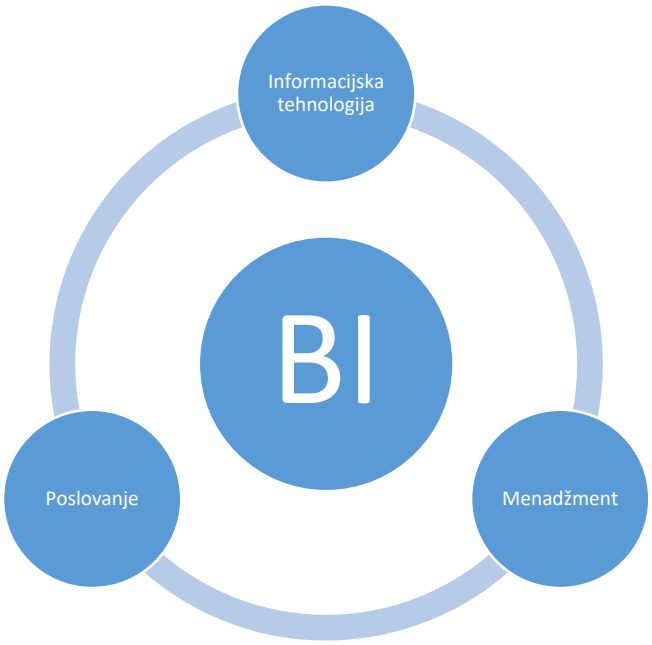
U ovome dijelu diplomskog rada, objasnit će se pojam poslovne inteligencije kao procesa prikupljanja podataka te koji su svi elementi koje taj proces obuhvaća. Poslovni svijet u današnje vrijeme iziskuje brzinu i efikasnost prilikom donošenja važnih odluka koje utječu na razvoj poslovanja. Važno je iskoristiti važne informacije na pravi način kako bi se znala razlika između upotrebljivih i neupotrebljivih informacija. Zbog konstantnog tehnološkog napretka jednim klikom miša možemo saznati sve što nas zanima u tom trenutku. Svakako to sa sobom nosi prednosti i mane koje na poslovanje poduzeća mogu imati veliki utjecaj, stoga je bitno raspoznati koje su informacije povoljne, a koje nisu za razvoj poslovanja. Pretpostavka je da je konkurencija u koraku s informacijskom tehnologijom, stoga je bitno naći prave instrumente pomoću kojih će se prikupljene informacije implementirati u pravom trenutku i na pravo mjesto.

„Poslovna inteligencija je proces prikupljanja raspoloživih internih i relevantnih eksternih podataka, te njihove konverzije u korisne informacije koje mogu pomoći poslovnim korisnicima pri donošenju odluka“ (Lamza – Maronić, 2011:166).

Poslovna inteligencija odnosno na engleskom *Business Intelligence* pojam je koji se koristi u poslovnom svijetu zadnjih dvadesetak godina, te svatko drugačije tumači pojam (u nastavku) BI[1]-a. Jednostavnim rječnikom može se reći kako je BI prikupljanje poslovnih informacija, naravno cijeli taj postupak prikupljanja je legalan, jer se informacije prikupljaju iz interne i eksterne okoline pridržavajući se etičkog načela. BI pretvara prikupljene informacije u gotove analizirane podatke kojima se služe menadžeri kako bi mogli donijeti što ispravniju odluku koja će pozitivno utjecati na poslovanje. BI omogućava menadžerima da razlikuju korisne od nekorisnih informacija, te kako bi mogli korisne informacije iskoristiti prije konkurenata zbog „opasnosti“ koje dolaze iz poslovnog okruženja. Uz pravi BI menadžeri su uvijek u boljoj poziciji od konkurenata, imaju pregledniju sliku tržišta, te mogu pratiti njegov razvoj. U današnje vrijeme svaka veća i ozbiljnija kompanija ima razvijen svoj BI, koji pomaže pri donošenju poslovnih odluka.

[1] Business Inteligence

Shema 2. Komponente Business Inteligence-a



Izvor: izrada autora prema Lamza-Maronić (2011:168)

2.4. Intelektualni kapital

Kroz ovaj dio rada upoznat ćemo se s pojmom intelektualnog kapitala i koje su sastavnice intelektualnog kapitala. Znanje je u današnje vrijeme nepresušan resurs, osobe koje posjeduju veliko znanje u određenim sektorima smatraju se ključnim dijelom poduzeća. Upravo takve osobe su izvor raznih ideja i inovacija koje određena poduzeća terminiraju kao liderima na tržištu kakvo god ono bilo. Prema Lamzi – Maronić (2011) intelektualni kapital je dinamički koncept koji je strateški usmjeren na stvaranje novih znanja u poduzeću, te otkriva nove spoznaje i aktivnosti i predstavljala znanje kao temeljni resurs poslovanja suvremenog poduzeća. Dva su glavna oblika u kojima se intelektualni kapital pojavljuje prema Lamza – Maronić (2011):

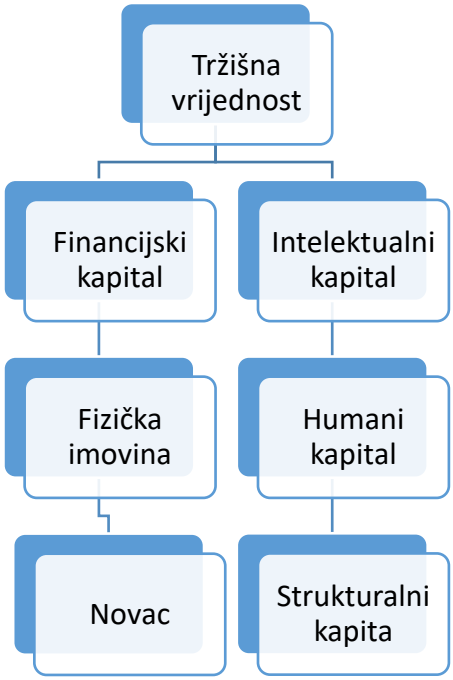
- „materijalnom (u obliku planova, nacrta, patenata, licenci, bazama podataka, priručnika, poslovnika, korporacijskih standarda, kompjuterskih programa, itd.
- nematerijalnom, koji je u glavama zaposlenih (znanje, vizije, sposobnost djelovanja, rješavanja problema, leadership, kultura, iskustvo…), a u literaturi se naziva skriveno znanje (tacit knoweledge)“ (Lamza – Maronić (2011:154).

Može se reći da je intelektualni kapital ukupno znanje zaposlenih s time da to znanje daje tržišnu vrijednost poduzeću, ukoliko intelektualni kapital ne daje vrijednost poduzeću, onda to možemo nazvati intelektualni potencijal. „Važnost intelektualnog kapitala temelji se na:

- revoluciji informacijske tehnologije i informacijskog društva
- rastu značaja znanosti i ekonomije temeljene na znanju
- razvoju interpersonalnih aktivnosti i ustoličenje novog sustava vrijednosti
- implementaciji inovativnosti i kreativnosti kao glavnih determinanti konkurentnosti“ (Lamza – Maronić (2011:155).

Iduća shema prikazat će podjelu tržišne vrijednosti na financijski i intelektualni kapital.

Shema 3. Podjela tržišne vrijednosti na financijski i intelektualni kapital



Izvor: izrada autora prema Lamza-Maronić (2011:155)

2.4.1. Humani kapital

Pod pojmom humanog kapitala se podrazumijevaju zaposlenici u smislu kolektivnog i individualnog znanja, sposobnosti, kompetencija, iskustva itd. Humani kapital postaje poslodavcu vrijedan resurs u trenutku kada zaposlenici svoja znanja i mogućnosti prikažu djelima. Djela koja svojom važnosti pridonose stvaranju materijalne i nematerijalne vrijednosti. Kompetencije zaposlenih se odnose na sposobnosti koje su spremni primjenjivati

u različitim okolnostima. Takve se komponente često potiču u tvrtkama kako bi se zaposlenici razvijali, važan dio kompetencija su socijalne kompetencije koje potiču timski rad i ostale socijalne aspekte. Dok se komercijalna kompetencija odnosi na sposobnost stvaranja akcija koje donose vrijednost tvrtki. Kada je riječ o ekonomskoj kategoriji suradnje u tvrtki u literaturi se spominju ekonomski odnosi kojima je cilj stvaranje zarade. Cilj ove kategorizacije je ostvarivanje odnosa sa partnerima, klijentima, s kolegama koji će na kraju krajeva dovesti tvrtku u bolju poziciju poslovanja. Vrijednosni sustav u tvrtki veoma je važna stvar koja utječe na poslovanje i atmosferu koja vlada unutar organizacije. U tom smislu podrazumijeva se što je poželjno, a što nepoželjno ponašanje u organizaciji. Vrijednosti u organizaciji zapravo čine kulturu organizacije koja je prepoznatljiva u svakoj organizaciji. Kako bi se stvorila vrijednost tvrtke bitno je da se kategorije intelektualnog kapitala unapređuju pojedinačno, kao i njihovo međudjelovanje. Postoje određene metode rada koje pretvaraju individualnu sposobnost u organizacijsku vrijednost, tada nastaje sinergija koja podiže intelektualnu vrijednost tvrtke. „Koncepcija intelektualnog kapitala i njena implementacija zahtijevaju novu perspektivu strateškog rukovodstva, novu taksonomiju, nove načine upravljanja i nove mjerne sustave“ (Lamza – Maronić (2011:157). Šest je faza upravljanja intelektualnim kapitalom:

- Razviti svijest o važnosti resursa
- Vizualizirati i kategorizirati intelektualni kapital tvrtke
- Odrediti način upravljanja ključnim faktorima
- Uspostaviti mjerni sustav za performansu intelektualnog kapitala
- Uvesti novi sustav izvješća
- Motivirati zaposlenike

3. IT menadžment u sportu

U trećem dijelu rada vidjet će se koji su sve dijelovi IT menadžmenta u sportu, što sa sobom donosi napredak tehnologije i razvoj interneta kao resursa koji je zbližio cijeli svijet u jednom kliku. Nadalje bitna stavka za razvoj sportske organizacije je način na koji se predstavljaju svojoj publici i klijentima kroz marketing i na koji način se sportske organizacije financiraju što je bitno za klijente i potencijalne partnere. Na samom kraju ovoga poglavlja prikazat će se način na koji sportska organizacija upravlja svojim menadžmentom i koji su mogući potencijali sporta u budućnosti.

3.1. Informacijska tehnologija i informacijski sustavi u sportu

Ovaj dio diplomskog rada možemo nazvati glavnim dijelom gdje će se pojasniti koja je uloga informacijskih sustava u sportu, odnosno sportskom poslovanju. Bitno je shvatiti kako je internet kao resurs postao glavni pokretač sportskih poslovanja kroz upravljačke informacijske sustave. Upoznat ćemo se sa e-poslovanjem kao normalnim načinom poslovanja s obzirom na tehnološki napredak koji je u današnje vrijeme nezaustavljiv. Eksperimentiranje s e-poslovanjem i internetom koji pruža sve u jednom kliku, dovelo je do razvoja „sportskog e-poslovanja“. Razvojem sporta kao načina poslovanja dolazi do razvoja tehnologija vezanih za razvoj sportskog poslovanja kroz informacijsku tehnologiju i internet, što dovodi do povećanja učinkovitosti poslovanja. Prema Beech i Chadwicku (2010) postoji nekoliko razloga zašto se internet pokazao kao glavni resurs i pokretač e-poslovanja u sportu, ali i općenito pristupu informacijama kao nikada do sada:

- „Niska cijena pristupa u usporedbi s drugim vlasničkim mrežama. Većina si ljudi može priuštiti pristup od kuće ili imaju pristup internetu na radnom mjestu.
- Lakoća kojom i prosječna osoba može pristupiti internetu.
- Nove tehnologije koje dopuštaju tzv. “jedan prema mnogima“ i „mnogi prema mnogima“ komunikaciju i prijenos informacija kroz različite uređaje“ (Beech i Chadwick, 2010:269).

E-poslovanje zapravo predstavlja svaku poslovnu transakciju ili interakciju koja se obavlja putem interneta, odnosno elektroničkim putem. Dakle može se raditi o najjednostavnijem informiranju o sportskom događaju putem elektroničke, ili kupovini karata putem interneta. Postoji određena razlika između e-poslovanja i e-trgovine, pod e-poslovanjem se smatra većinom komunikacijom s klijentima, partnerima i ostalim sudionicima poslovnog procesa.

Dok e-trgovina uključuje i financijske oblike ili razmjenu elektroničkih podataka. Četiri su osnovne podjele e-poslovanja prema Beechu i Chadwicku (2010)

Tablica 4. Klasifikacija e-poslovanja

Klasifikacija e-poslovanja	*Opis*
Tvrtka krajnjem potrošaču (*business to consumer, B2C)*	*Online* trgovine ili stranice za kupovinu pružaju dodatni kanal za prodaju postojećim tvrtkama ili za nove tzv. *pure play* internetske tvrtke i izravan stalan pristup kupcima. Primjeri uključuju nike.com, a prodaju knjiga amazon.com
Tvrtka prema tvrtki (*business to business, B2B)*	B2B internetske stranice nastoje stvoriti „virtualne lance opskrbe“ elektronički povezujući dobavljače, distributere, preprodavače, savjetnike i ugovarače kako bi stvorili protok informacija. Glavni je razlog za korištenje B2B proceduralne prakse u suradnji s drugim tvrtkama u trenutačnoj povezanosti poslovnih procesa, što stvara učinkovitost u poslovanju i smanjenju troškova.
Potrošač prema potrošaču (*consumer to consumer, C2C)*	C2C internetske stranice pružaju način na koji klijenti mogu izravno međusobno djelovati kako bi izmjenjivali informacije, usluge i proizvode. Primjeri uključuju internetske stranice za oglašavanje organizirane u skupine, stranice za aukcije poput ebay.com i stranice za memorabilije za sportske obožavatelje.
Potrošač prema tvrtki (*consumer to business, C2B)*	Za C2B internetske stranice karakteristično je to što pojedinci nude profesionalne usluge drugima, poput odvjetnika, računovođa, savjetnika. Također, C2B dopušta klijentu kontroliranje transakcije pomoću procesa kao što je „obrnuta aukcija“, gdje ponuđač postavlja cijenu za usluge ili robu, i zahtijeva nadmetanje za nju. Drugi primjeri uključuju *online*

	plaćanje državnih taksi i poreza.

Izvor: izrada autora prema Beech i Chadwick (2010:271)

Smisao ovog dijela rada je upoznati se s poslovanjem u sportu koje se obavlja putem interneta i drugih tehnologija, to uključe brojne poslovne funkcije, poput osnovnih upravljanja bazama podataka, organiziranjem sportskih događaje i slično. Brojne sportske organizacije koriste internet kako bi razvijali svoje poslovanje, jer se u današnje vrijeme poslovni svijet vodi na internetu i onaj tko je informiraniji uglavnom je i uspješniji. Svaka velika sportska organizacija posjeduje internetsku stranicu, a kada je riječ o manjim lokalnim organizacijama dobro je poznato kako se oglašavaju putem društvenih mreža, najčešće je riječ o Facebooku. Osnovno e-poslovanje sportskih organizacija temelji se na objavljivanju rezultata prijašnjih utakmica, statistika, te budućih termina. Svakako treba napomenuti kako gotovo svaka sportska organizacija ima svoj webshop putem kojeg obožavatelji mogu uzeti razne predmete u bojama svoga kluba. Razvojem tehnologija razvija se i trgovina, nema svatko priliku posjetiti trgovinu svoga kluba, dok putem interneta može pregledati proizvode i odlučiti se za određene. Takav način poslovanja otvorio je vrata brojnim proizvođačima i prodavačima, dok su marketinškim tvrtkama povećani potencijali kada je riječ o oglašavanju putem interneta. Kako navode Beech i Chadwick (2010) tri su glavne kategorije sportskog e-poslovanja:

- „dostava sadržaja komercijalnog sporta i e-marketing sporta od organizacija koje su usredotočene na specifičan profit
- Obrazovne, trenerske aplikacije i aplikacije za vježbu unutar sportskih organizacija, uključujući i alate za upravljanje izvedbama momčadi
- dostava usluga i sadržaja članovima i dionicama u neprofitnim sportskim organizacijama“ Beech i Chadwick (2010:272)

Kroz tri glavne kategorije upoznat ćemo se sa tri glavna tipa sportskog e-poslovanja prema Beech i Chadwicku (2010)

Tablica 5. Tipovi sportskog e-poslovanja

Tip sportskog e-poslovanja	*Funkcija*	*Primjer*
Komercijalne sportske stranice	Dostava sadržaja, zabavna alternativa ostalim medijima, usredotočenost na dobit s raznolikim modelima prihoda poput oglašavanja, prodaje ulaznica i prodaje robe, izvor informacija, s usredotočenošću na okupljanje usluga oko portala	Sportal.com Sportbusiness.com Olympics.com Nike.com Athletich-weekly.com
Obrazovne sportske stranice	Prijave za edukaciju, vježbanje i treniranje, alternativa tradicionalnim metodama dostave	Ausportgov.au (Australian Sport Commision) surfingaustralia.about.com Cadability.com.au
Sportske stranice usmjerene na usluge	Pruža usluge članovima i drugim dionicima, dostava sadržaja, rasporedi i rezultati, usmjerenost na informacije, usmjerenost na zajednicu, virtualne zajednice	Sportengland.org surfingaustralia.com wasa.asn.au (Western Australian Swimming Associtiation) surfingclubs.org

Izvor: izrada autora prema Beech i Chadwick (2010:273)

Također Beech i Chadwick navode kako su Olimpijske igre i IBM zapravo pokretači razvoja sporta kao poslovanja. Naime IBM je bio glavni dobavljač tehnologije na Olimpijskim igrama u Sydneyu 2000. godine te su utrošili milijune kako bi osigurali infrastrukturu za igre. Dakle IBM je imao viziju da svoje e-poslovanje temelji na pokazivanju informacija na web stranici Olimpijskih igara, gdje su se mogle naći informacije o događajima, rasporedi događaja, kupovina karata i sve aktivnosti koje sa sobom nosi e-poslovanje. IBM je u tom periodu morao pružati ogromnu količinu informacija, ali da u isto vrijeme budu dostupne svima, odnosno tehnološki zaostalim zemljama također. Zbog toga je napredna tehnologija morala biti ograničena, što je ujedno afektiralo dizajnere ih internetskih stranica, ali ujedno i na e-

poslovanje. Sav razvoj i pristupačnost svima, doveli su do razvoja internetskih stranica sportskih organizacija. Tehnologija utječe na sudjelovanje u sportu te može također utjecati na društvene promjene, odnosno upoznavanje s radom sportskih organizacija. U idućoj tablici biti navest će se uporaba elektroničkih podataka u sportu.

Tablica 6. Uporaba elektroničkih podataka u sportu

Sportska funkcija	*Sadržaj baze podataka*
1. Momčadi i pojedinačni sportaši	Demografski podaci: ime, dob, spol, podaci za kontakt, medicinski detalji, povijest izvedbe
2. Treniranje/poučavanje	Treniranje i trening kondicije, raspored
3. Administracija	Popis dobrovoljaca, službenika, bilježitelja vremena, popis opreme i zaliha, softverski paketi za upravljanje objektima, marketinški podaci poput prodaje karata, računovodstveni zapisi i zapis o poslovanju, imenici zaposlenika
4. Marketing	Donatori ili potencijalni donatori bilo da je riječ o novcu, bilo o drugim uslugama, izvor njihove motivacije ili afilijacije, učestalost sudjelovanja

Izvor: izrada autora prema Beech i Chadwick (2010:277)

Kroz ovo poglavlje ustanovljeno je kako je internet od velike važnosti za sport i sportske organizacije kao komunikacijski kanal između sportske organizacije i obožavatelja, klijenata, partnera i ostalih koji sudjeluju u poslovanju organizacije. Kroz četiri vrste modela poslovanja, sportska organizacija odabire onaj koji joj najviše odgovara uz odgovarajuću tehnologiju, kako bi svoje poslovanje podigli na što veću razinu.

3.2. Sportski marketing

U narednom poglavlju rada teorijski će se obraditi pojam sportskog marketinga i sve što sa sobom nosi taj pojam, te utjecaj na sportsku organizaciju. Sportski marketing zapravo predstavlja sav vidljivi posao sportske organizacije, poput cijena, menadžment dijela, razvoja proizvoda te odnosa s kupcima. Prema definiciji sportski marketing predstavlja:

„Osnovni je cilj aktivnosti sportskog marketinga zadovoljiti pravu potrebu kupaca sportskim proizvodima ili uslugama koji nude pogodnosti bolje od ponude konkurencije, a istodobno ostvariti najvišu održivu dobit“ Beech i Chadwick (2010:128).

Ukoliko se osvrnemo na definiciju koja je navedena, može se reći kako sportski marketing nastoji zadovoljiti potrebe kupaca za proizvodima ili uslugama, uspješnije od konkurencije, ali u isto vrijeme ostvariti i dobit. Pronalaženje savršenog kupca cilj je marketinga općenito, isto tako sportskog marketinga, gdje je cilj pronaći obožavatelja odnosno kupca koji će biti privržen sportskog organizaciji na najbolji mogući način. Ukoliko je cilj organizacije privući obožavatelja da u određenom trenutku prati baš tu organizaciju, važno je ponuditi bolje mogućnosti od konkurencije u tim trenutcima. U idućoj tablici biti će prikazane potrebe i pogodnosti uobičajenih sportskih obožavatelja:

Tablica 7. Tipični sportski obožavatelji, potrebe i pogodnosti

Potrebe	*Pogodnosti*
Uzbuđenje, biti dio grupe, ispunjavanje slobodnog vremena, želja za zajedničkom obiteljskom i prijateljskom aktivnošću, poriv za natjecanjem (opstankom), uspjeh i postignuće, zahvalnost za sportsko junaštvo, sigurnost	Ugođaj utakmice, prijateljstvo s drugim obožavateljima, suparništvo s protivničkim obožavateljima, reflektirana slava, gledanje tehničkih vještina sportaša, sadržaj arene, suprotstavljene ekipe/igrači pokušavaju pobijediti.

Izvor: izrada autora prema Beech i Chadwick (2010:129)

„Oblikovati“ savršenog kupca jako je teško, no to je u cilju svakoj organizaciji. Mnoga su područja koja moraju biti pokrivena kako bi se taj scenarij ostvario. Brojna demografska, geografska područja, te interese kupaca važno je „pokriti“ kako bi se konkretno znalo koji je idući korak marketing stručnjacima. Kako je navedeno u tablici 6., važan segment priliko

stvaranja, svakako su potrebe i pogodnosti koje uobičajeni obožavatelji koriste. Puno nematerijalnih aspekta utječe na zadovoljstvo kupca, bilo da se radi o proizvodu ili usluzi. Jednaku težinu ima kao i materijalni dio proizvoda, što može biti atmosfera prilikom gledanja utakmice ili gostoljubivost i slično. Nadalje treba se osvrnuti i na analizu konkurencije, koja je glavni pokretač poslovanja, odnosno zdrava konkurencija potiče razvoj poslovanja. Potrebno je ponuditi kombinaciju materijalnih i nematerijalnih elemenata koje će zadovoljiti potrebe kupaca bolje od konkurenata. Svakako cilj sportskog marketinga je također i ostvarivanja održive dobiti, koja će se održati tako što obožavateljima treba pružiti dugoročno najbolju moguću uslugu, kako se ne bi stvorio osjećaj kod obožavatelja da su iskorišteni u određenom trenutku. U idućoj tablici navest će se čimbenici koji su važni za profiliranje obožavatelja:

Tablica 8. Ključni čimbenici za profiliranje obožavatelja

Čimbenici	*Detalji*
Geografski	Trenutno prebivalište (stambeno, poslovno) mjesto rođenja, druga prebivališta (stambeno, poslovno)
Demografski	Starosna dob, zanimanje, stupanj obrazovanja, obiteljska situacija, društvena klasa, prihodi
Ponašanje	Tražena dobrobit, stavovi, shvaćanje, motivacija (i sudjelovanje), znanje, osobnost, kultura, način života, referentne skupine, tip ponašanja

Izvor: izrada autora prema Beech i Chadwick (2010:132)

Naravno nisu svi obožavatelji isti, svatko ima drugačije preferencije, netko je više uključen u zbivanja sportske organizacije netko manje, a istovremeno se smatraju kao jednaki jer poznaju rad organizacije. Stoga je došlo do kategorizacije obožavatelja. Kako navode Beech i Chadwick (2010) u svojoj literaturi postoji pet vrsta obožavatelja.

- Privremeni – to su osobe koje su zainteresirane s vremena na vrijeme, za vrijeme nekog određenog sportskog natjecanja ukoliko je ekipa u pitanju ili neka određena

sportska osoba npr. borac. Može se reći kako je primjer ovakvog obožavatelja osoba koja prati nogomet za vrijeme prvenstava i to ukoliko igra zemlja kojoj pripada

- Lokalni – osobe koje su povezane uz određenu lokalnu sportsku organizaciju ili su povezani s geografskom regijom, primjer takvog obožavatelja može biti Zagrepčanin koji prati sve utakmice GNK Dinamo, ali putem televizije
- Odani – između organizacije i obožavatelja postoji jaka povezanost, društveni čimbenici prevladavaju geografske i demografske, primjer takvog obožavatelja može biti osoba koja ima sezonsku ulaznicu za stadion i svaku utakmicu prati uživo, te smatra kako doprinosi organizaciji
- Fanatični – obožavatelj koji je gotovo ovisan o organizaciji, društveni interesi daleko nadilaze geografske i demografske, primjer takvog obožavatelja je osoba koja prati svaku utakmicu ili igrača, nosi boje kluba, tetovažu kluba ili igrača



Slika 1. Primjer fanatičnog obožavatelja koji nosi tetovažu igrača

[https://www.pinterest.com/pin/74239093832295818/, pristupljeno 10.7.2021.]

- Disfunkcionalan – obožavatelj koji ima opasno i nedruštveno ponašanje, organizacija ili igrač su na prvom mjestu, ispred obitelji, glavni čimbenik mu je motivacija, primjer takvog obožavatelja su huligani određene sportske organizacije koji stavljaju organizaciju ispred svega društveno prihvatljivog

Svaki od ovih pet vrsta obožavatelja ima svoj marketinški pristup, u narednoj tablici bit će opisani zadatci marketinga kako se odnositi s vrstama obožavatelja.

Tablica 9. Marketinški pristupi različitim vrstama obožavatelja

Vrsta obožavatelja	*Ključni marketinški zadaci*
Privremeni	Vremensko reguliranje je presudno. Povežite događaj s društvenom aktivnošću. Osim za utakmicu, dajte im još razloga za gledanje. Dajte informacije o sportu i događaju.
Lokalni	Dajte obožavateljima udio u njihovim ekipama. Predstavite događaje u zajednici. Stvorite i održavajte lokalni identitet.
Odani	Dajte detaljne informacije o ekipama ili igračima. Ponudite markirane proizvode i usluge. Održavajte i uvećajte doživljaj događaja.
Fanatični	Dajte obožavatelju način na koji može izraziti svoju odanost prema ekipi ili osobni. Personalizirani marketing s događajima, objektima, proizvodima i uslugama dostupnima samo najodanijim obožavateljima.
Disfunkcionalni	Protumarketing je važan kako bi se obuzdalo i modificiralo društveno neprihvatljivo ponašanje. Obrazovni program. Segregacija.

Izvor: izrada autora prema Beech i Chadwick (2010:137)

Nakon ovog poglavlja može se zaključiti kako sportski marketing zapravo brine o zadovoljstvu potrošača kako bi svoje vrijeme i novac utrošio na određeni sport ili organizaciju, a ne na ostale konkurentne sadržaje. Kako bi zadovoljstvo potrošača bilo maksimalno potrebno je provesti određene analize, te profilirati obožavatelja kako bi kroz određene elemente marketinški tim ustvrdio na koje se marketinške zadatke treba osloniti. „Osnovni cilj aktivnosti sportskog marketinga zadovoljiti prave potrebe sportskih potrošača

sportskim proizvodima ili uslugama koje nude više pogodnosti od ponuda konkurencije dok ostvaruju maksimalnu održivu dobit“ Beech i Chadwick (2010:150).

3.3. Financiranje u sportu

Svaka poslovna organizacija želi poslovati s dobitkom, isto tako i sportska organizacija mora imati dobro financijsko upravljanje kako bi mogla biti konkurentna na tržištu. Kroz ovo poglavlje bit će objašnjeni određeni pojmovi vezani uz financiranje, te će se pojasniti struktura financijskih izvještaja koji se koriste u prikazivanju uspješnosti sportske organizacije. Prema Beech i Chadwick (2010) financijska struktura sportske organizacije djeljiva je na 4 sastavnice:

1. *Uloženi kapital*: predstavlja imovinsku bazu sportske organizacije iz koje započinje svoje poslovanje. Dugovno i dioničko financiranje su dvije vrste dugoročnog financiranja koje koriste sportske organizacije. Pod dugovnim financiranjem podrazumijevaju se krediti od strane banaka, dok dioničko predstavlja ulaganja dioničara koji će u budućnosti imati korist od sportske organizacije kada ispune financijske obaveze.
2. *Imovina*: kao i svaka poslovna organizacija tako i sportska ima svoju imovinu poput, zemljišta, strojeva, opreme i slično. Također profesionalne sportske organizacije u svoju nematerijalnu imovinu ubrajaju i specijalna prava na igrače, npr. određene klauzule i slično.
3. *Operativni tok novca*: ova sastavnica odnosi se na prihode i troškove sportske organizacije. Organizacija ostvaruje prihode prodajom proizvoda ili usluga, dok troškove čine plaće zaposlenicima, nabava opreme i materijala i slično.
4. *Povrat uloženog kapitala*: prilikom investiranja u poslovanje, svaki ulagač očekuje povrat uloženog, ako ne i više od toga. Kada je riječ o dugovnom ulaganju, banka svoje investirane novce, dobije nazad kroz kamate koje organizacija otplaćuje. Dioničari koji su uložili svoje novce, povrat mogu očekivati kroz dividende, ukoliko organizacija posluje uspješno.

„Ukupni se tok novca u sportskoj organizaciji može podijeliti na šest sastavnih tokova novca koji su povezani s različitim sastavnicama financijske strukture organizacije:

1. *Poslovne aktivnosti:* kao što je ranije raspravljeno, poslovne ili operativne aktivnosti neke organizacije stvaraju operativni tok novca koji se sastoji od primitaka i novčanih izdataka.
2. *Neposlovni tok:* uz ulaganje u stvarnu imovinu kako bi potpomogla vlastite poslovne aktivnosti, sportska organizacija može financijski ulagati i u druge tvrtke, u smislu dioničarstva ili komercijalnih vrijednosnica kojima se stvara povrat, no organizacija se ne uključuje u izravne odgovornosti za poslovanje.
3. *Financijski tok:* Sportska organizacija može zbog određenih razloga povremeno tražiti pritjecanje sredstava temeljem novih dugovnih ili dioničkih ulaganja, među ostalim kako bi došla do novih financija za daljnje ulaganje u stvarnu imovinu. Uz to, postojeća će dugovanja doći na naplatu. Odljev novca koji je povezan s novim pitanjima i zatvaranjem starih dugova, spada pod financijski izdatak novca.
4. *Investicijski tok:* tok novca koji nastaje kupovinom i prodajom fiksne i financijske imovine naziva se investicijskim tokom novca.
5. *Taksativni dio:* profitabilne sportske tvrtke dužne su plaćati korporativne poreze na svu ostvarenu neto dobit.
6. *Servisiranje financija:* sportska organizacija ima dužnost servisirati svoja dugovanja i dioničare. Servisni (ili distribucijski) tok novca uključuje odljev za plaćanje kamata u slučaju dugovnog financiranja, i isplate dividendi dioničarima u slučaju profitabilnih sportskih tvrtki“ Beech i Chadwick (2010:156-157).

3.4. Upravljanje klijentima u sportu putem interneta

Svijet profesionalnog sporta se mijenja iz dana u dan. Sve je to vidljivo kroz brojna sponzorstva i marketing koji se zapravo razvija kroz sport. Sport više nije samo „igra“, postao je nezaustavljiva vrsta poslovanja koja napreduje sve više i više. Sportska industrija je zasigurno najpopularnija u svijetu, ne postoji osoba koja ne prati neki sport ili barem nema neke određene interese prema sportu te se velike količine novca svakodnevno spominju kada je riječ o brojnim sportašima. Razvitkom sporta kao poslovanja razvijale su se i određene vrste upravljanja tim istim poslovanjem, jer važno je biti u korak s tehnologijom i ostatkom industrije. Tako je došlo i do razvoja upravljanja klijentima, odnosno posvećivanju navijačima više pažnje nego što se to radilo u prijašnjim vremenima. Većinom je sav marketing bio usmjeren na prodaju proizvoda, karata i slično, može se reći kako je potrošač, odnosno navijač bio zanemaren. Beech i Chadwick (2010) navode nekoliko razloga zašto se sportske organizacije sve više okreću navijačima odnosno svojim klijentima:

- Potrošači imaju velik izbor kako potrošiti svoje vrijeme, stoga se navijači ne uzimaju zdravo za gotovo, jer mogu svoje slobodno vrijeme utrošiti na drugu zanimaciju
- Pridavanjem pažnje navijačima otvaraju se nove prilike za ostvarivanja prihoda kroz nove proizvode
- Jaka konkurencija preuzima klijente ukoliko im se ne posvetimo dovoljno

„Upravljanje navijačima izvodi se korištenjem osobnih podataka koji se prikupljaju o svakom pojedinačnom navijaču. Ovo znači da djelatnici marketinga u sportu sustavno prikupljaju informacije o dolascima, kupnjama i osobnim detaljima pojedinih navijača“ Beech i Chadwick (2010:395-396).

Prema ljestvici odanosti koju spominju Beech i Chadwick (2010) postoje određene uloge marketinških stručnjaka u sportu i načina sudjelovanja navijača. Odnosno prema skupini navijača rangirana je ljestvica, koja će biti prikazana u obliku tablice koja slijedi u nastavku:

Tablica 10. Skupine navijača i uloge marketinških stručnjaka

Skupina navijača	Uloga marketinškog stručnjaka
Fanatični	Prepoznati, usmjeriti se prema njima, nagrađivati odanost, voditi dijalog s njima, davati pristup ekskluzivnim proizvodima, uvesti prestiž
Redoviti posjetitelj	Prepoznati, usmjeriti se prema njima, ponuditi sezonske karte, prodati proizvode, započeti dijalog
Povremeni obožavatelj	Prepoznati, usmjeriti se prema njima, povećati broj posjeta
Medijski potrošač	Prepoznati, usmjeriti se prema njima, ponuditi im probno razdoblje

Izvor: izrada autora prema Beech i Chadwick (2010:396)

Kako od medijskog potrošača doći do fanatičnog navijača cilj je upravljanja klijentima u sportu. Napretkom tehnologije, može se reći kako je najjednostavniji način prikupljanja i

zadržavanja novih članova svakako internet. U današnje vrijeme gotovo svaka internetska stranica traži registraciju korisnika, isto tako kada je i riječ o stranicama sportskih organizacija potrebne su registracije i prijave kako bi bilo moguće obaviti kupnju proizvoda ili ulaznica iz svog doma. Upravo time se stvara baza podataka odnosno navijača koji su registrirani i ostavili su već svoje podatke poput imena i prezimena, mail adrese, broja kartice ukoliko su kupovali određene proizvode i slično. Veoma je lagano organizacijama doći do podataka koji će im biti od koristi u budućnosti. Internet pruža brojne mogućnosti za napredovanje u poslovanju, nudi brojne usluge koje je moguće iskoristiti ukoliko ih marketing tim organizacije zna na dobar način iskoristiti. U literaturi se navod neke od njih:

- „Informacije: povijest kluba, struktura kluba, profile igrača, virtualne turneje, pregled nadolazećih utakmica itd.
- Odnosi među navijačima: brbljaonice, navijačke povratne informacije o klubu, ispitivanja, igre, natjecanja itd.
- Usluge: klađenje, putovanja itd.
- Kupnja karata: uključuje internetsku kupovinu
- Proizvodi: široka ponuda za internetsku kupovinu
- Videoisječci i zvučni isječci

Sportska organizacija treba biti prepoznatljiva na tržištu ukoliko je riječ o profesionalnoj organizaciji koja brine o svojim klijentima i o njihovim preferencijama. Bitan faktor u kreiranju prepoznatljive sportske organizacije je sportska marka. „Sportska marka može se definirati kao potpuni sklop predodžbi povezanih s klubom, a koju su u umu navijača. Što su te predodžbe jače i što ih je više, to je veza snažnija. Te predodžbe mogu biti kompleksne i višestrane, a u konačnici će biti *predstavljene* imenom, logotipom i „izgledom“ momčadi – recimo, njezinim bojama. Sportska marka može biti klub, cijela momčad ili pojedinci“ Beech i Chadwick (2010:407). Sportsku marku treba gledati kao nešto posebno s čime se navijači mogu identificirati. Navijačima određene sportske organizacije bitno je da kroz svoje osobne stavove i ponašanje mogu prenijeti energiju organizacije. Jednostavan primjer toga je, nastup reprezentacije na velikim natjecanjima, svaki navijač je ponosan kada njihova reprezentacija pobjedi i s ponosom izgovaraju kako su navijači te reprezentacije. Povezanost sportskih obožavatelja i sportskih organizacija puno je veća nego li je to u drugim sektorima. Obožavatelj nakon posjete sportskog događaja sa sobom nosi dio sjećanja, ukoliko je kupio proizvod svoje proživljene osjećaje povezuje s tim proizvodom. Između obožavatelja i

organizacije pokušava se razviti emocionalna veza, koja na kraju krajeva donosi organizaciji profit, a obožavateljima iskustvo.

3.5. Budućnost sportskog poslovanja

U završnom poglavlju prije istraživanja i ispitivanja sudionika upoznat ćemo se što sportske organizacije mogu očekivati u budućnosti i na koje stavke trebaju obratiti pozornost prilikom stvaranja neke buduće misije i vizije sportske organizacije. Kako navode Beech i Chadwick (2010) u literaturi će se najviše promatrati izazovi koje sa sobom nose novi trendovi u području sportskog poslovanja, sudionika, ulagača i poslovnih partnera te navijača i klijenata. Kako će sport izgledati u budućnosti teško je predvidjeti. U današnje vrijeme gotovo sve se na kraju krajeva svodi kolika je bila zarada od određenog događaja. Putem interneta i televizije sport je svima dostupan kroz brojne televizijske i streaming kanale, koji često znaju biti ilegalni što opet narušava koncept zarade određene organizacije i stvara se područje sive ekonomije. Izazovi u sportskom svijetu su sve veći i veći, cilj je napraviti što veći spektakl, što bolju priredbu i pružiti ljudima iskustvo kakvo nikada nisu imali prilike doživjeti. Sve to sa sobom nosi veliku količinu napora i truda stručnjaka i samih zaposlenih koji su zamisao sproveli u djelo. Zapravo tema ovog poglavlja je kako će se sportsko poslovanje održati dugoročno. Sportske organizacije su postale tvrtke koje mogu u svakom trenutku propasti zbog svoje prevelike ambicije u ostvarivanju zarade. Često se danas spominje kako je ljubav prema sportu bila puno veća, te kako je danas sport striktno postao posao kao i svaki drugi. Ne postoji lojalnost prema igraču ili prema klubu koji je stvorio određenog igrača, svu tu ulogu je preuzeo novac koji zapravo i pokreće svu tu sportsku industriju, može se reći industriju zabave. Budućnost je teško predvidjeti i sa sobom prognoza određenog procesa nosi rizik s kojim se organizacija nosi kako bi ostvarila zaradu. Kako navode Beech i Chadwick (2010) postoje tri načina na koji se prognoziranje i predviđanje mogu oblikovati:

- „Prognoziranje u vremenskim serijama koje prvotno uključuje skupljanje prošlih i trenutnih podataka i njihovu ekstrapolaciju na budućnost. Primjerice, ako identificiramo da je plaća košarkaša u posljednje tri godine godišnje rasla 2, 4 i 6 posto, onda možemo prognozirati da će sljedeće godine narasti za otprilike 8 posto. Ova se metoda često rabi jer se temelji na postojećim podacima i jer je laka za uporabu pri projiciranju. Najveći je problem kod ove metode procjena opsega u kojem prošli i sadanji podaci mogu pomoći za točno prognoziranje budućnosti.

- Uzročno prognoziranje pristupa slično prethodnoj metodi s obzirom da koristi prošle i sadašnje podatke kao materijal za predviđanje. Najvažnija je razlika ta što ova metoda rabi opservacije o uzročno-posljedičnim odnosima između dvije ili više varijabli kako bi se označilo što bi se moglo dogoditi u budućnosti ukoliko je primjetan isti odnos. Primjerice, u prošlosti, kada je nezaposlenost narasla za 5 posto, posjećenost je ragbijaških utakmica pala 2 posto te je temeljem informacije o ovom uzročno-posljedičnom odnosu moguće zaključiti kako će porast nezaposlenosti sljedeće godine dovesti do sličnog efekta na posjećenost. Ova metoda koristi postojeće podatke, ali dodaje elementa prošlih iskustava, posebice s obzirom na to da dvije varijable mogu imati određen međusobni odnos. Dvije su poteškoće s ovom metodom: prva u vezi s pitanjem je li u prošlosti uopće postojala veza između dviju varijabli te druga koja propituje može li se pretpostaviti da će isti odnos među varijablama postojati i u budućnosti.
- Prognoza prosudbom koja se rabi u slučaju da su podaci potrebni za vremensko prognoziranje u serijama nedostupni ili kada postoji malo iskustva s obzirom na specifični skup trenutačnih okolnosti. U tom slučaju stručnjaci prosuđuju temeljem vlastitih znanja i iskustava. Primjerice, porast interesa za engleskim nogometom u Kini takav je da možemo prognozirati da će Kina postati glavno izvozno tržište proizvoda engleskih nogometnih klubova jer je populacija Kine vrlo velika i fanatična glede nogometa. Ova je metoda dobar temelj za izgrađivanje kompetencija i specijalističkih znanja sportskih menadžera. Mnogi od njih dobro „poznaju“ svoje sportove, a i većina njih ima kontakte putem kojih dobivaju ključne informacije o trenutnim zbivanjima. Poteškoća s ovom metodom je u njezinoj subjektivnosti, zbog čega prognoze mogu biti netočne ili pod znatnim utjecajem predrasuda“ Beech i Chadwick (2010:454-455).

Prognozirati što će se dogoditi u sljedećih 5 ili 10 godina jako je teško, stoga sportske organizacije mogu samo oblikovati određenu sliku kako će se razvijati poslovanje. Uvijek se obraća pozornost na zabrane koje su moguće u budućnosti, te se traži drugačija solucija za zaradu i sponzorstva. Prema Beech i Chadwicku (2010) oluja mozgova i Delphi tehnika su dvije metode za procjenu budućeg kretanje poslovanja i kreiranje budućeg modela poslovanja. Najjednostavniji primjer koji je trenutno prisutan je utjecaj COVID-19 virusa na sportsko poslovanje. Pandemija je potresla cijeli svijet i zahvatila je sve pore poslovanja, ne postoji grana industrije koja nije bila zahvaćena posljedicama ovog virusa. Naravno, kao i u svakoj

katastrofi se određene grane okoriste posljedicama. U ovom slučaju je to farmaceutska industrija koja će zaraditi milijune na cjepivima i prodaji maski i brojnih drugih sredstava za zaštitu. Ukoliko gledamo utjecaj COVID-a na sport, vidljivo je da je ova industrija bila oštećena velikim dijelom. U jeku pandemije sva su natjecanja otkazana, od Olimpijskih igara, do Europskog prvenstva, sva brojna redovna natjecanja su obustavljena. Sve to je izazvalo veliku financijsku štetu za organizacije, za sponzore i svakoga tko je dio organizacije na bilo koji način. Navijači i obožavatelji nisu mogli gledati svoje ekipe i omiljene sportaše jedno vrijeme, sve je bilo zatvoreno, a naravno zaradu donose ljudi, kojih u ovome slučaju nije bilo kako bi svoj novac potrošili na određeni događaj. Korona virus nitko nije mogao predvidjeti niti prognozirati da će se ikakav takav događaj odviti i toliko utjecati na sportsko poslovanje. Stoga u normalnim okolnostima se u većini slučajeva organizacija može osloniti na odluke menadžmenta o budućnosti, no izgleda da postoji i primjer kada je to nemoguće. Beech i Chadwick (2010) naveli su nekoliko nadolazećih trendova i izazova u sportu, te odgovore na te iste, u nastavku rada bit će prikazano o kojim se to trendovima radi:

- Sportska organizacija susrest će se s promjenama u naravi sportskog proizvoda, odnosno postaje li sportski proizvod samo usko vezan uz aktivnosti koje se odvijaju na terenu ili pak sportski posao postaje marka koja će nuditi mnoštvo drugih proizvoda. Također globalizacija je neizbježan proces u razvoju sportskog poslovanja i dovest će u pitanje homogenizaciju sportskih proizvoda, te naravno koje posljedice sa sobom nosi globalizacija na sportsko poslovanje? Komercijalni razvoj sportskih organizacija će biti upitan od strane upravljačkih tijela i vlade.
- Moguće strategije koje sportska organizacija može ponuditi je diverzifikacija i razvoj proizvoda, što će u konačnici dovesti do razvoja marke i širenje franšize. Svakako razvojem proizvoda, sportske organizacije postat će industrije zabave, jer će se otvarati nova tržišta i novi potrošači kojima će biti moguće ponuditi proizvode. Suradnja s poslovnim partnerima dovest će do razvoja poslovanja te će omogućiti stjecanje većih prihoda. Upravljačko iskustvo uvelike će utjecati na razvoj poslovanja sportske organizacije kroz sustave nagrađivanja i kompenzacije. Ponašanje sportaša će također uvelike utjecati na organizaciju, kako na terenu tako i van terena. Velike strateške odluke poput izgradnji novih sportskih kompleksa također će potaknuti razvoj organizacije i pozitivno utjecati na okolinu.
- Trendovi s kojima se mogu susresti sudionici su prava na imidž, odnosno na koji način će se igrači koji donose veliku zaradu organizaciji moći okoristiti svojim

imenom. Veliku ulogu igraju i menadžeri igrača koji se brinu da njihovi klijenti dobiju zasluženu zaradu. Brojna su pitanja oko tužbi u slučaju ozljede sportaša, poznato je kako su velike zvijezde osigurale svoje noge na milijunske iznose u slučaju strašnih ozljeda.

- Sudionici će se s novim trendovima lakše nositi ukoliko poduzmu određene zaštitne mjere poput poduzimanja zakonskih mjera te obraćanjem pozornosti prilikom osiguravanja svojih igrača. Svakako igrači imaju slobodu kretanja te mogu pregovarati i s drugim klubovima putem svojih menadžera, igračima je u cilju da što više zarade, a organizacija je tu da im ponudi što bolje uvjete kako bi ih zadržala. Igrači su idoli mnogima, stoga je njihovo ponašanje na terenu i izvan njega od velike važnosti, osim što su idoli mogu biti i uzori mnogima i bitno je pokazati dozu profesionalizma.
- Kada je riječ o sponzorima i partnerima i trendovima koji ih očekuju uvijek se razmišlja način na koji sponzorstva mogu pridonijeti vrijednosti sportskog poslovanja. Na koji način bi trebalo upravljati markama i kako upravljati s odnosima sponzora i organizacije kako bi obje strane ostvarile maksimalnu korist. Cilj je ostvariti dugoročan odnos koji će se temeljiti na odanosti između organizacije i partnera, a da poslovanje bude na razini ekskluzivnosti.
- Strategije kojima bi se sponzori trebali voditi kroz nadolazeće trendove bi trebale osnivati na suradnji u kojoj će sponzori dobiti recipročan odnos onoga što su osigurali kao sponzori. Kroz ugovore koji će biti jasno definirani sa pravima i dužnostima koje obje strane trebaju ispuniti sponzori će se osigurati od nepovoljnih situacija.
- Navijači i klijenti mogu očekivati promjene socijalnih trendova i trendova odmora i zabave koji će početi nuditi brojne druge mogućnosti, što može stvoriti distrakciju od dosadašnjeg praćenja sportske organizacije. Odnosno sve više će se razvijati virtualni način prenošenja sportskih događaja i praćenje događaja uživo će djelomično postati upitno. Očekivanja i želje potrošača će sve više rasti, stoga bi i organizacija trebala ponuditi bolje i profinjenije proizvode.
- Strategije s kojima bi se navijači i potrošači trebali zadržati na dosadašnjoj razini sportska organizacija sprovest će na način da analiziraju i prikupljaju podatke o preferencijama potrošača, te im nuditi zapravo što oni žele. Razvojem organizacije dovest će se u pitanje u kojoj mjeri navijači ostaju vjerni svojoj organizaciji kada dosegne određenu globalnu razinu. Važno je osmisliti shemu kojom će se provjeriti odanost navijača, jer će usluge drugih sektora utjecati na sektor sporta. Pomoću

informacijske tehnologije i informacijskih sustava sportskim organizacijama će biti omogućeno pratiti potrošača i njegove preferencije do sitnih detalja.

4. Istraživački dio

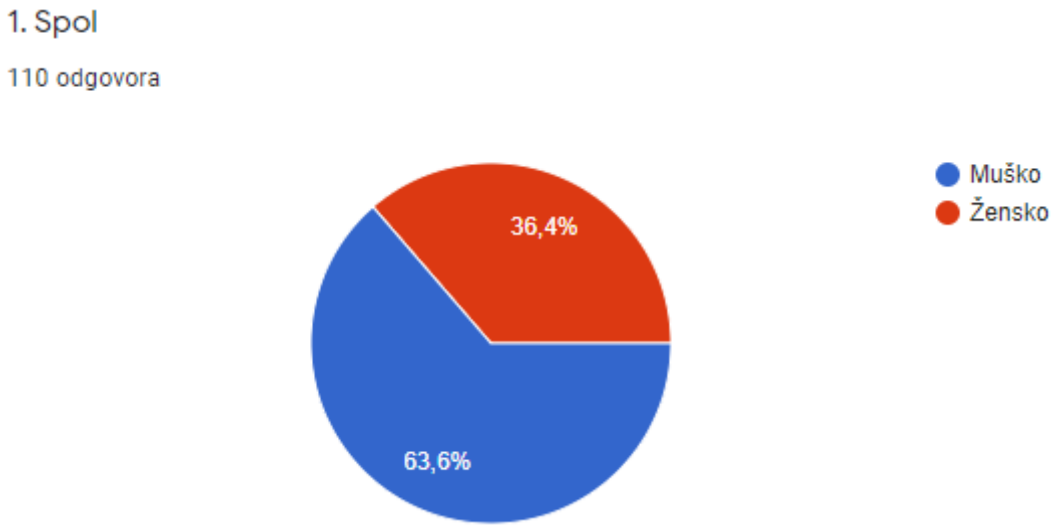
Istraživački dio ovog diplomskog rada odrađen je anketiranjem 110 osoba koje su sudjelovale u provedenom istraživanju. Svrha istraživanja odnosila se na utjecaj IT industrije u sportu. Prilikom istraživanja postavljenje su tri hipoteze, koje će se u zaključku rada prihvatiti ili odbiti sukladno provedenom istraživanju. Navedene hipoteze istraživanja su:

- IT industrija je pozitivno utjecala na razvoj sportske industrije
- IT industrija omogućila je brži i kvalitetniji razvoj sportske industrije
- IT industrija omogućila je kvalitetniji pristup i segmentaciju obožavatelja

Anketa se sastoji od 32 pitanja, sva pitanja sadrže konkretne odgovore koji su iskoristivi u svrhu istraživanja. Istraživanje je provedeno u kolovozu 2021. godine.

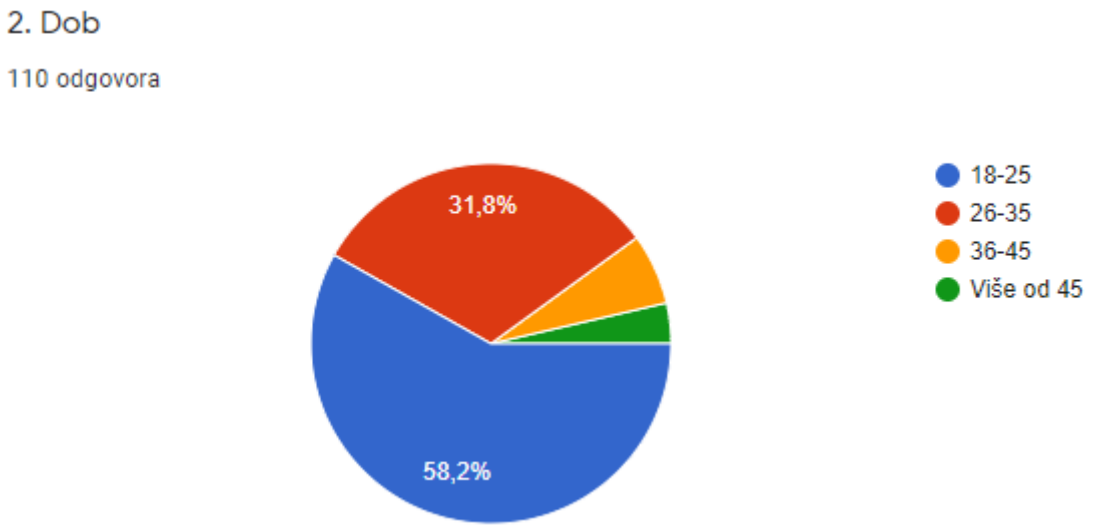
4.1 Rezultati istraživanja

Prvi dio ankete odnosi se na socio-demografske tipove pitanja gdje su sudionici prikazali svoju dob, status te spol. Nastavak ankete odnosi se na tematska pitanja na kojima je bazirano istraživanje.



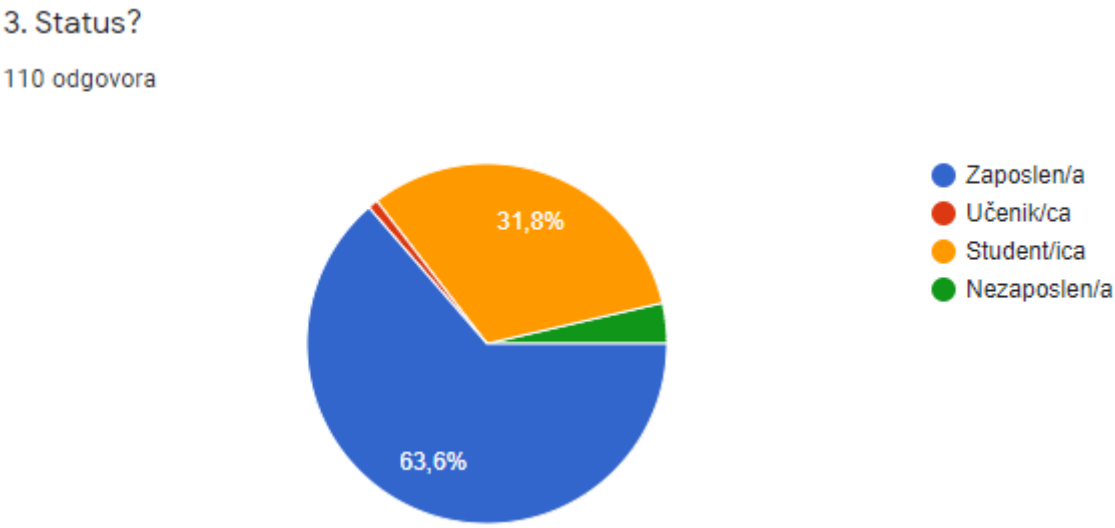
Grafikon 1. Spol sudionika

Prvo pitanje odnosilo se na spol sudionika istraživanja, u kojem su prema zabilježenim odgovorima 63,6% pripadnika muškog spola, te 36,4% ženskog spola.



Grafikon 2. Spol sudionika

Drugo anketno pitanje otkriva nam dob sudionika istraživanja. Prema navedenim intervalima dob sudionika mogla je biti između 18 i 25 godina, 26 do 35 godina, 36 i 45 godina te više od 45 godina. Prema zabilježenim odgovorima vidljivo je kako više od pola sudionika točnije njih 58,2& pripada skupini starosti od 18 do 25 godina. Druga najveća skupina sudionika pripada u skupinu koja ima od 26 do 35 godina starosti njih 31,8%. U treću skupinu pripada 6,4% sudionika, dok u posljednju skupinu pripada tek 3,6%.

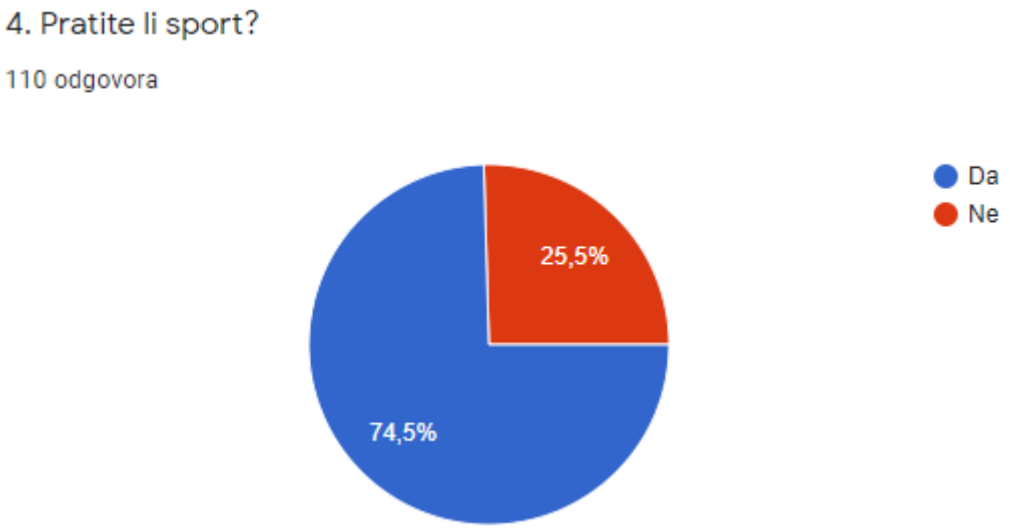


Grafikon 3. Status sudionika

Treće pitanje istraživanja odnosi se na status sudionika gdje su se svrstali u jednu od četiri navedene skupine, zaposlenih, učenika, studenata te nezaposlenih. Prema rezultatima

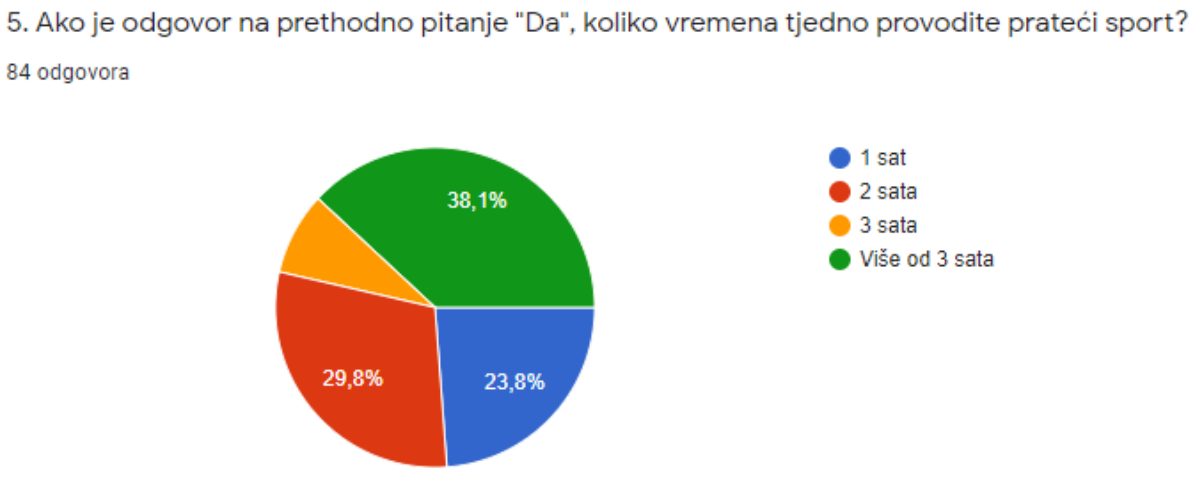
istraživanja vidljivo je kako je 63,6% sudionika zaposleno, njih 31,8% pripadaju skupini studenata, dok je 3,6% nezaposleno te je tek 0,9% njih u skupni učenika.

Sljedeća vrsta pitanja odnosila se na istraživački dio, gdje je pobliže istraženo prate li sudionici istraživanja sport, te jesu li upoznati s pojmovima IT menadžmenta.



Grafikon 4. Postotak praćenja sporta

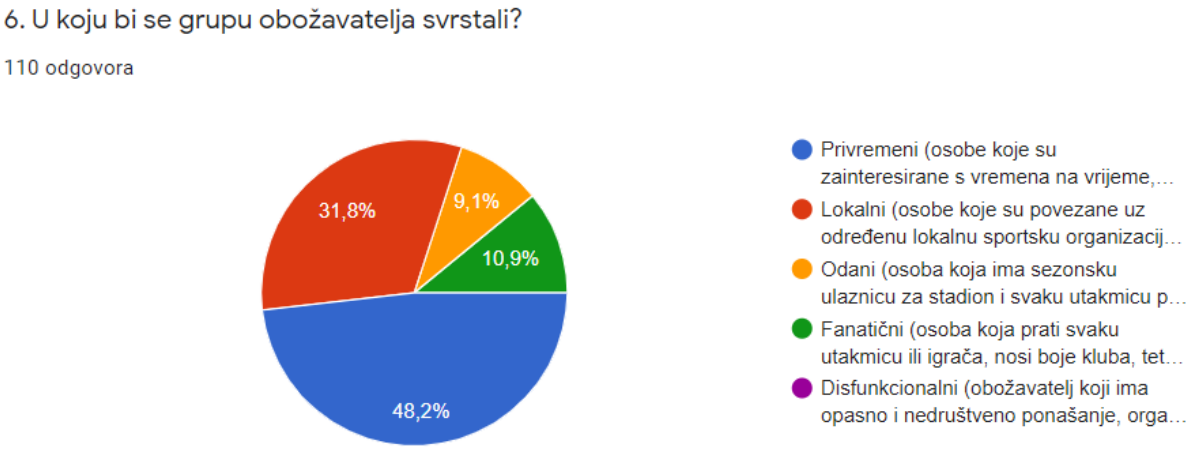
Prema rezultatima istraživanja gotovo tri četvrtine sudionika prati sport, njih 74,5%, dok je broj sudionika koji ne prati sport tek 25,5%.



Grafikon 5. Aktivnost praćenja sportskih događaja

Sudionicima koji su na prethodno pitanje odgovorili potvrdno ponuđeni su intervali praćenja sportskih događaja u roku od tjedan dana. Intervali aktivnosti praćenja događaja su: 1 sat, 2 sata, 3 sata te više od tri sata tjedno. Prema 84 zabilježena odgovora 38,1% sudionika provodi

više od tri sata tjedno prateći sportske događaje, 29,8% provodi 2 sata. 23,8% sudionika utroši jedan sat, dok 8,3% sudionika provodi 3 sata prateći sportske događaje.



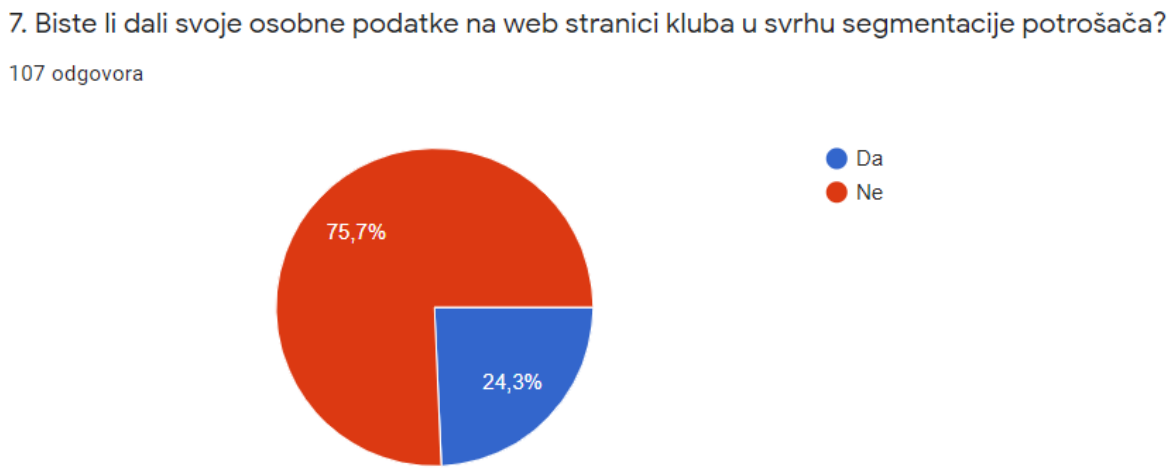
Grafikon 6. Svrstavanje sudionika u grupe obožavatelja

Šesto pitanje odnosilo se na vrste obožavatelja, te su se sudionici prema svome subjektivnom mišljenju svrstali u jednu od pet navedenih vrsta. Ponuđene vrste obožavatelja bile su sljedeće:

- Privremeni (osobe koje su zainteresirane s vremena na vrijeme, npr. za vrijeme Svjetskog prvenstva)
- Lokalni (osobe koje su povezane uz određenu lokalnu sportsku organizaciju ili su povezani s geografskom regijom, gledaju utakmice, ali na TV-u)
- Odani (osoba koja ima sezonsku ulaznicu za stadion i svaku utakmicu prati uživo)
- Fanatični (osoba koja prati svaku utakmicu ili igrača, nosi boje kluba, tetovažu kluba ili igrača)
- Disfunkcionalni (obožavatelj koji ima opasno i nedruštveno ponašanje, organizacija ili igrač su na prvom mjestu, ispred obitelji)

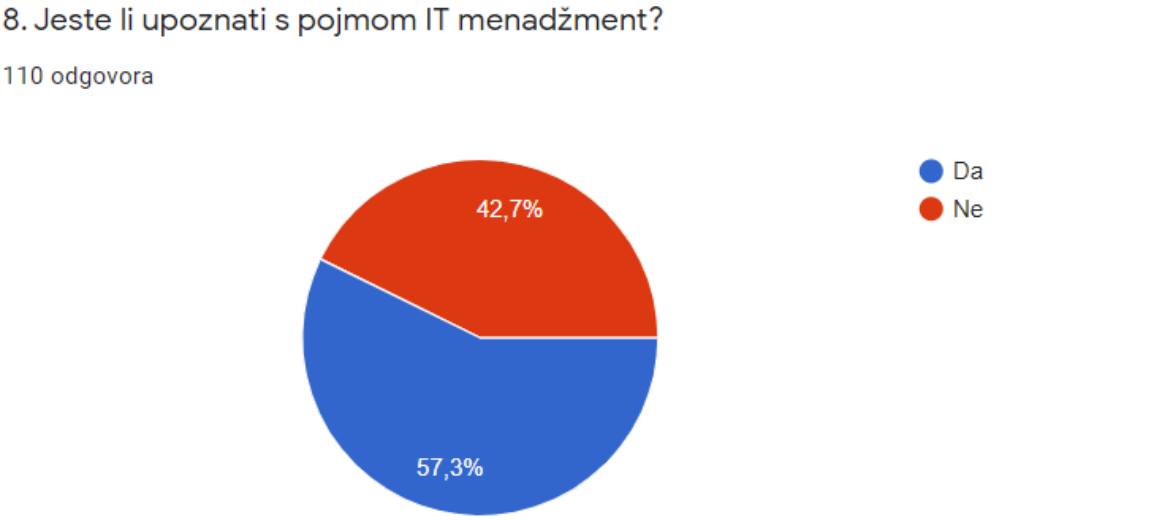
Prema rezultatima istraživanja gotovo polovica sudionika odnosno njih 48,2% smatra sebe kao privremenim obožavateljem, koji prate sportske događaje u „posebnim“ prilikama. Druga najveća skupina obožavatelja pripada lokalnim, njih 31,8% te su povezani uz organizaciju zbog geografske regije kojoj pripadaju. 10,9% sudionika sebe smatra fanatičnim obožavateljem, odnosno prate svoj klub uživo, te nose obilježja kluba na sebi. Najmanja skupina sudionika smatra se odanim obožavateljima, njih 9,1%, može se reći kako su oni samo korak iza fanatičnih jer prate gotovo sve utakmice uživo. Disfunkcionalnih obožavatelja

nema, to su pripadnici navijačkih skupina, ali pripadaju dijelu „huligana“ koji svojim djelovanjem ne ostavljaju pozitivan dojam na klub.



Grafikon 7. Stav sudionika na ostavljanje osobnih podataka u svrhu segmentacije potrošača

Marketing tim prikupljanjem osobnih podataka dolazi do lakše segmentacije potrošača, odnosno s obzirom na dob, spol i nacionalnost potrošača dolaze do podatka što potrošači zapravo žele. Više od tri četvrtine sudionika istraživanja protivi se ostavljanju osobnih podataka u svrhu segmentacije potrošača, točnije 75,7%. Tek je 24,3% sudionika spremno ostaviti svoje osobne podatke kako bi se organizaciji olakšala segmentacija potrošača.



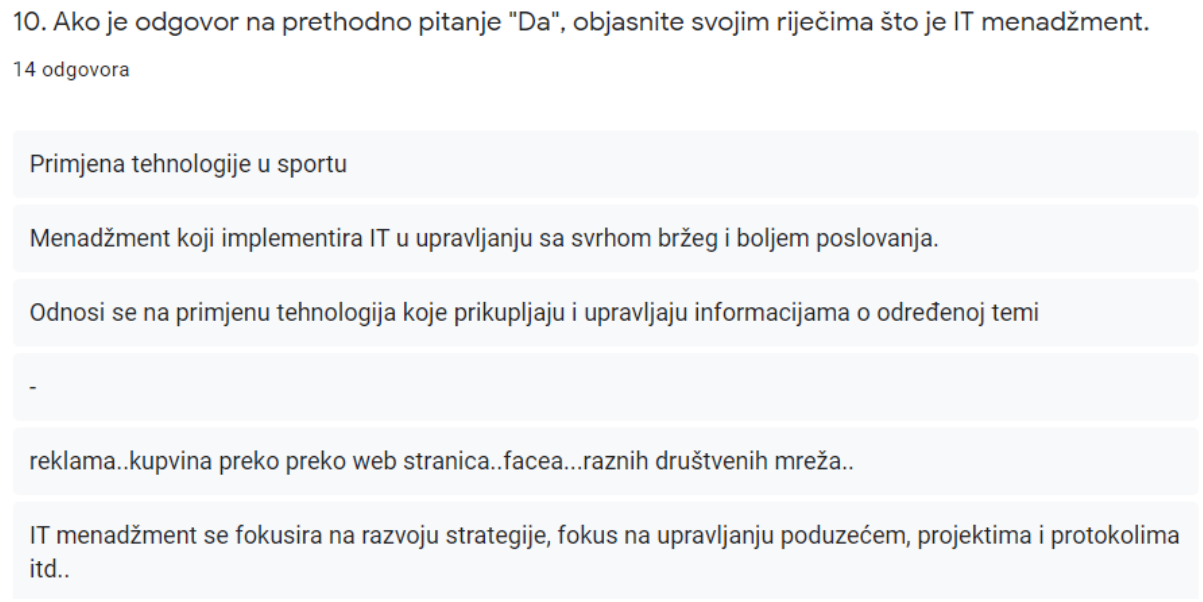
Grafikon 8. Poznavanje pojma IT menadžment od strane sudionika

Osmo pitanje odnosilo se na poznavanje pojma IT menadžment, više od polovice sudionika istraživanja je upoznato s pojmom, čak 57,3%, dok 42,7% sudionika nisu upoznati s pojmom IT menadžmenta.



Grafikon 9. Stav sudionika na objašnjavanje pojma IT menadžmenta

Kada je riječ o pravom poznavanju pojma IT menadžment vidljivo je kako velika većina sudionika zapravo ne zna što je pojam IT menadžment, njih 86,4%, dok je 13,6% sigurno kako dobro mogu objasniti što je pojam IT menadžmenta. Koliko zapravo znaju objasniti pojam IT menadžment bit će prikazano u idućim odgovorima na koje se odnosilo deseto pitanje istraživanja.



Slika 2. Odgovori sudionika na pitanje "Što je IT menadžment"?

Navedeno je samo nekoliko odgovora sudionika, koji su pokušali svojim riječima opisati što je zapravo IT menadžment, te je vidljivo da laici mogu samo nagađati što je IT menadžment, što je prihvatljivo s obzirom na grupu sudionika koja je ispunjavala anketni list.



Grafikon 10. Stav sudionika na utjecaj IT menadžmenta u razvoju sporta

Unatoč tome što većina sudionika nije upoznata s pojmom IT menadžmenta, 78,2% sudionika smatra kako IT menadžment ima bitnu ulogu u razvoju sporta, dok samo 21,8% sudionika smatra kako IT menadžment nema bitnu ulogu u razvoju sporta.



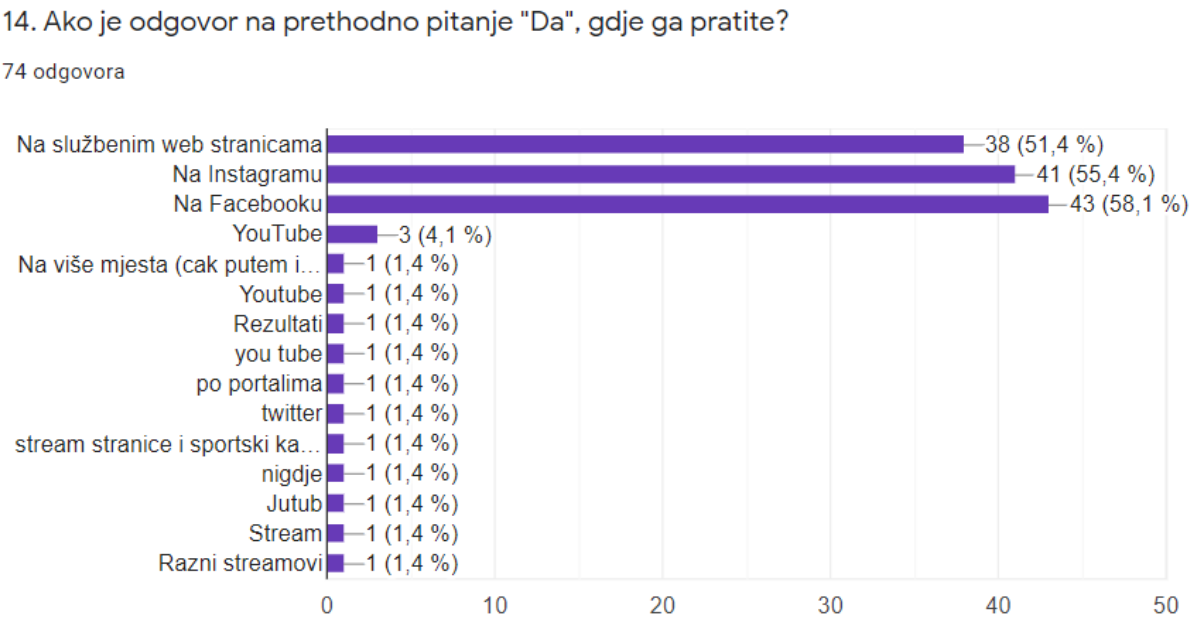
Grafikon 11. Stav sudionika na pozitivni utjecaj IT industrije na sport

Stavovi sudionika isti su kao i na prošlom pitanju, gdje njih 78,2% smatra kako je IT industrija pozitivno utjecala na razvoj sporta, dok 21,8% sudionika smatra suprotno, odnosno da IT industrija nije imala pozitivan utjecaj na razvoj sporta.



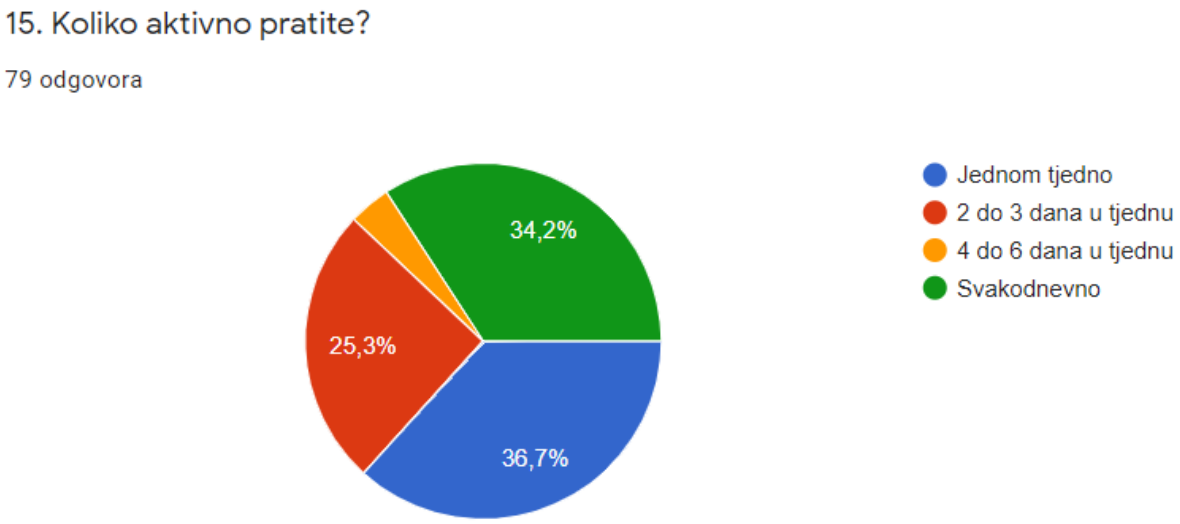
Grafikon 12. Aktivnost sudionika praćenja najdražeg kluba putem interneta

Više od pola sudionika prati svoj najdraži klub na internetu, 66,4%, dok 33,6% sudionika ne prati svoj nadraži klub na internetu. U idućem grafikonu biti će prikazano na kojim platformama sudionici istraživanja prate svoj najdraži klub.



Grafikon 13. Platforme na kojima sudionici prate najdraži klub

Sudionici koji su potvrdno odgovorili na prijašnje pitanje, u ovom su pitanju odgovarali gdje prate svoje najdraže klubove. Odgovor s najvećim postotkom sudionika je Facebook sa 58,1%, zatim ga slijedi Instagram sa 55,4%, te nešto manji postotak su uzele službene web stranice klubova. YouTube se također našao među odgovorima koji su sudionici sami unosili te postotak praćenja klubova putem YouTube-a iznosi 4,1%. Kako su odgovori na ovo pitanje bili višestruki sudionici su mogli odabrati sve ponuđene platforme, te napisati slobodno neke druge platforme.



Grafikon 14. Aktivnost sudionika koji prate sport

Svaki od sudionika koji prati sport, ulaže u praćenje različite količine vremena. Tako su u ovome pitanju sudionici pitani, koliko dana u tjednu provode prateći sport. Raspon na koji su mogli dati odgovore bili su: jednom tjedno, 2-3 dana u tjednu, 4-6 dana u tjednu, te svakodnevno. Prema rezultatima najveći postotak sudionika prati samo jedanput tjedno sport te ta brojka iznosi 36,7%, dok iduća najveća skupina pripada sudionicima koji svakodnevno prate sport, u tu skupinu pripada 34,2% sudionika. Treća skupina sudionika prati sport 2-3 puta tjedno, njih 25,3%. Skupina koja je najmanje zastupljena kada je riječ o aktivnosti praćenja iznosi 3,8% i pripada sudionicima koji prate sport 4-6 puta tjedno.



Grafikon 15. Stav sudionika o kvaliteti klupskog sadržaja

Čak 90,1% sudionika smatra kako klub koji prate na platformama ima kvalitetan sadržaj, dok tek 9,9% sudionika smatra kako sadržaj koji njihov klub objavljuje nije kvalitetan.



Grafikon 16. Stav sudionika oko promjene sadržaja

Sudionici imaju sličan stav kao u prethodnom pitanju, u ovom slučaju 90,5% sudionika ne bi mijenjalo sadržaj klupskih objava, dok bi 9,5% sudionika promijenili sadržaj kada bi bili u mogućnosti to napraviti.

18. Ako je odgovor na prethodno pitanje "Da", što biste promijenili?

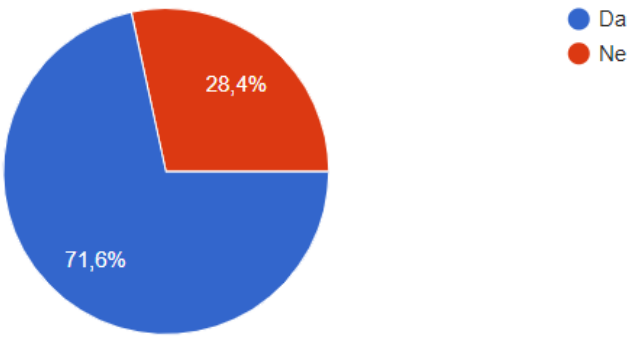
9 odgovora

Upravu
Kod drugih malo poznatih sportova, klubova bolja promocija "kopirajuci" "eksperte tog posla"
Menje senzacije
snimanje zvučnog i video zapisa u svlačionici tijekom poluvremena te djeljenje na društvene mreže
Da ima više highlightova objavljeno na službenim stranicama.
Više boljih sažetaka utakmica
Trenera
Nije poanta samo pisati o klubu i igračima..te samo objavljivati slike, nego i potaknuti druge da dodju do svojih ciljeva i rezultata na način na koji su i oni, objavljivati pozitivne strane sportskih aktivnosti

Slika 3. Odgovori sudionika kada je riječ o promjeni klupskog sadržaja

19. Smatrate li da imate bolju povezanost sa svojim najdražim klubom ako ga pratite preko društvenih mreža?

95 odgovora



Grafikon 17. Stav sudionika o povezanosti s klubom putem društvenih mreža

Ovo pitanje se odnosilo na emocionalnu povezanost s klubom, koju dijelom možemo doživjeti putem društvenih mreža, te se s tom činjenicom slaže 71,6% sudionika, dok 28,4% sudionika misli kako praćenje kluba putem društvenih mreža ne stvara povezanost s klubom.



Grafikon 18. Stav sudionika o odnosu primanja informacija putem medija i društvenih mreža

Velika većina sudionika, njih 81% smatra kako će kvalitetnije informacije o klubu i organizaciji dobiti putem društvenih mreža nego što će to biti putem medija, poput TV-a, radija ili novina. Dok 19% sudionika smatra kako putem društvenih mreža informacije neće biti ništa kvalitetnije nego li u odnosu na medije.



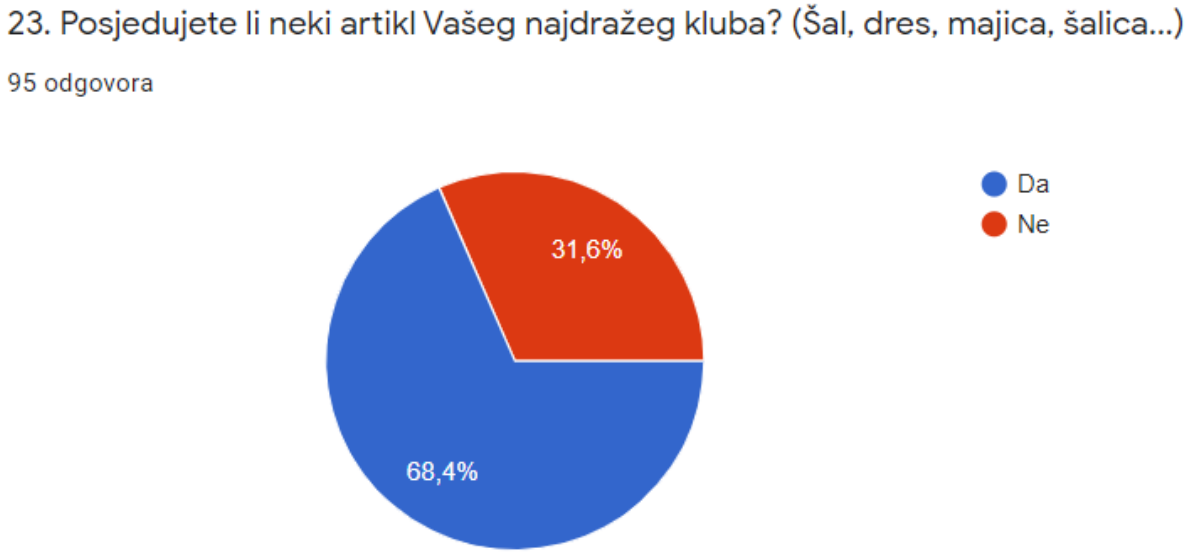
Grafikon 19. Aktivnosti sudionika sudjelovanjem u akcijama kluba

Unatoč tome što velika većina sudionika prati svoj najdraži klub putem interneta, čak 74,5% ne sudjeluje u akcijama koje organizira njihov klub. Ostalih 25,5% sudionika aktivno sudjeluje u akcijama koje njihov klub objavljuje.



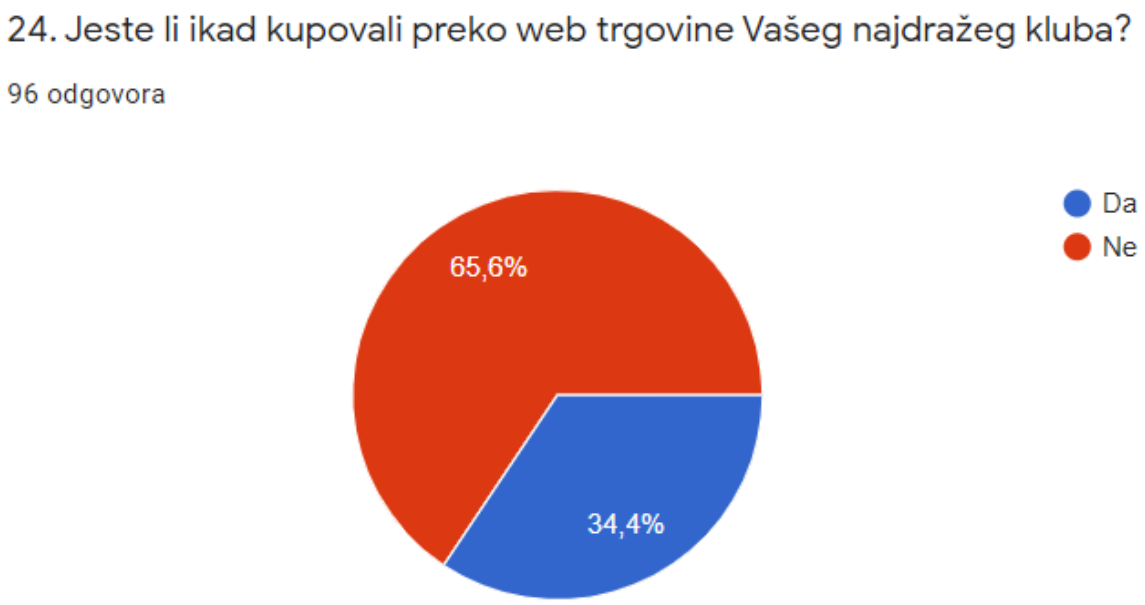
Grafikon 20. Aktivnosti sudionika u nagradnim igrama kluba

Kada je riječ o nagradnim igrama, situacija sudjelovanja sudionika u te svrhe nije puno drugačija. 72,6% sudionika ne sudjeluje u nagradnim igrama svojih najdražih klubova, unatoč tome što je sudjelovanje u takvim igrama većinom besplatno. Tek 27,4% sudionika koristi situacije kada njihov klub organizira nagradnu igru.



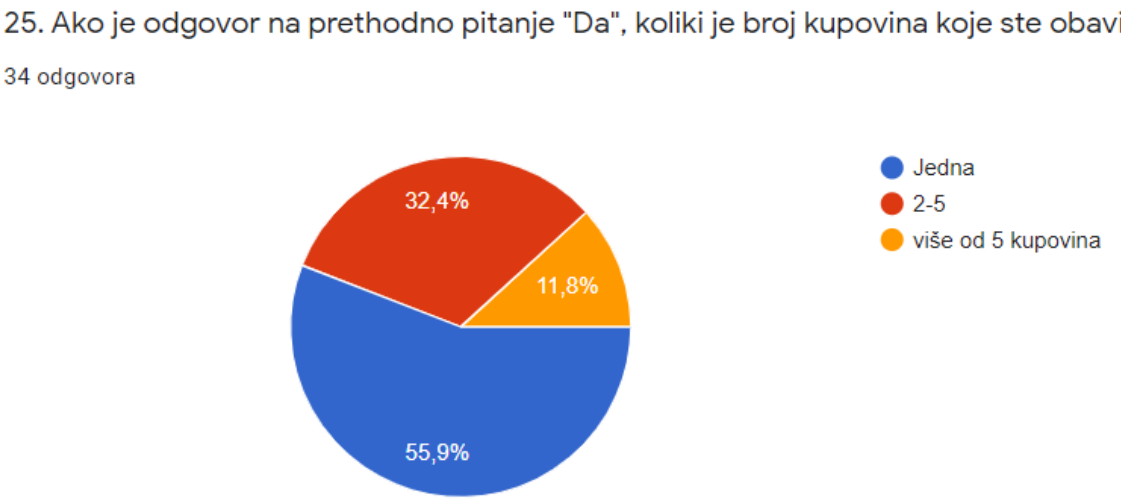
Grafikon 21. Postotak sudionika koji posjeduju artikl svog najdražeg kluba

Prema istraživanju 68,4% sudionika posjeduje neki od artikala svog najdražeg kluba (šal, dres, majicu..). Dok 31,6% ne posjeduje niti jedan artikl svog najdražeg kluba.



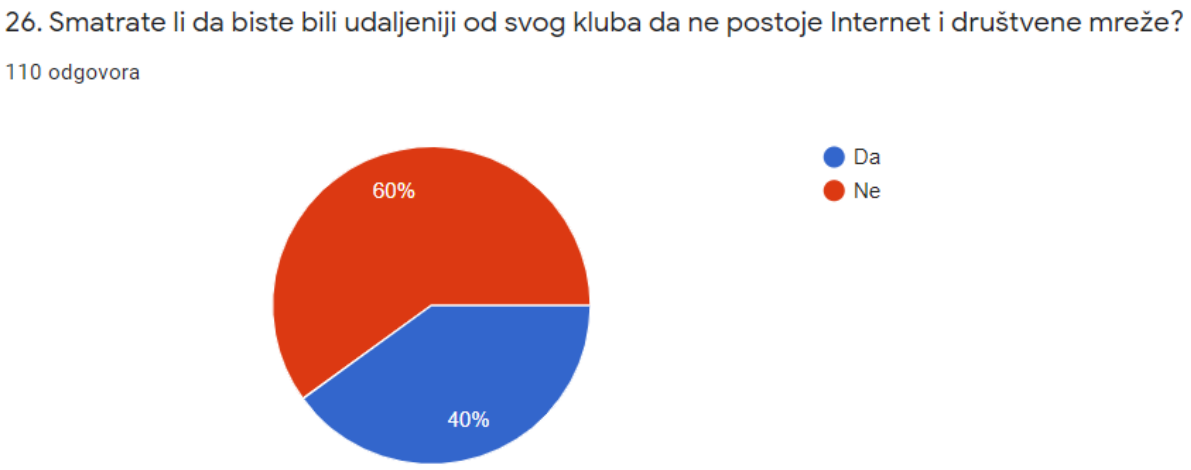
Grafikon 22. Postotak sudionika koji su obavili kupovinu putem web trgovine najdražeg kluba

Vidljivo je kako je 65,6% sudionika svoje artikle kupilo putem web trgovine najdražeg kluba, dok 34,4% ne posjeduje artikl, stoga nisu niti obavljali kupovinu putem web trgovine.



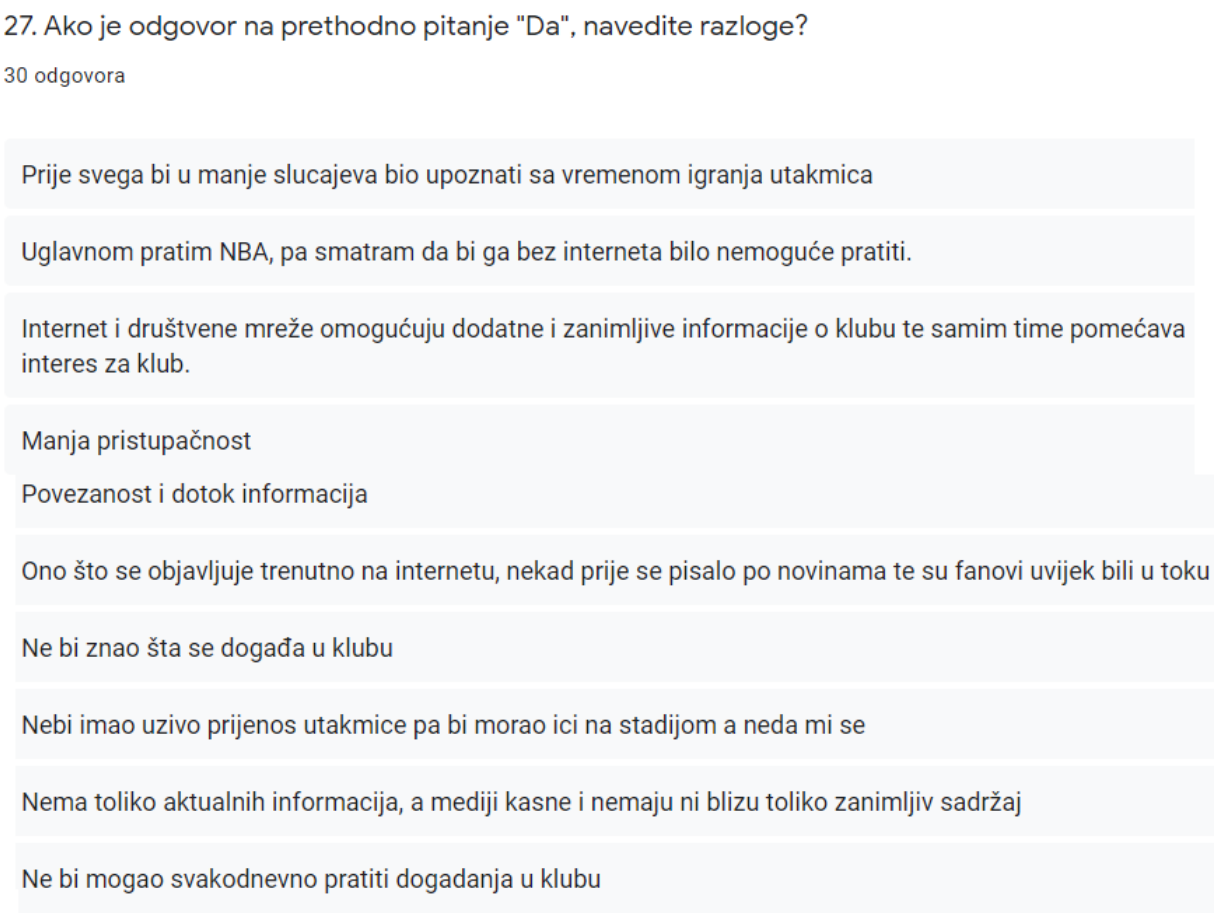
Grafikon 23. Aktivnost sudionika u kupnji artikala svog najdražeg kluba

Sudionici koji su obavili kupovinu putem web trgovine u ovom pitanju su se trebali izjasniti koliko su puta obavili kupovinu. Više od pola sudionika, njih 55,9% obavilo je jednu kupovinu putem web trgovine, ostatak sudionika njih 32,4% obavilo je između 2 i 5 kupovina, dok je 11,8% sudionika obavilo više od 5 kupovina.



Grafikon 24. Stav sudionika o utjecaju interneta i društvenih mreža na udaljenost s klubom

Pitanje je slično koncipirano kao i jedno od prethodnih pitanja, 60% sudionika smatra kako ne bi bilo udaljenije od svog najdražeg kluba da ne postoje Internet i društvene mreže, dok 40% sudionika smatra da bi bilo udaljenije od svog najdražeg kluba da ne postoji Internet i društvene mreže. U idućem pitanju sudionici koji su potvrdno odgovorili na ovo pitanje, iznosili su svoje razloge zašto bi bili udaljeniji od svog najdražeg kluba.



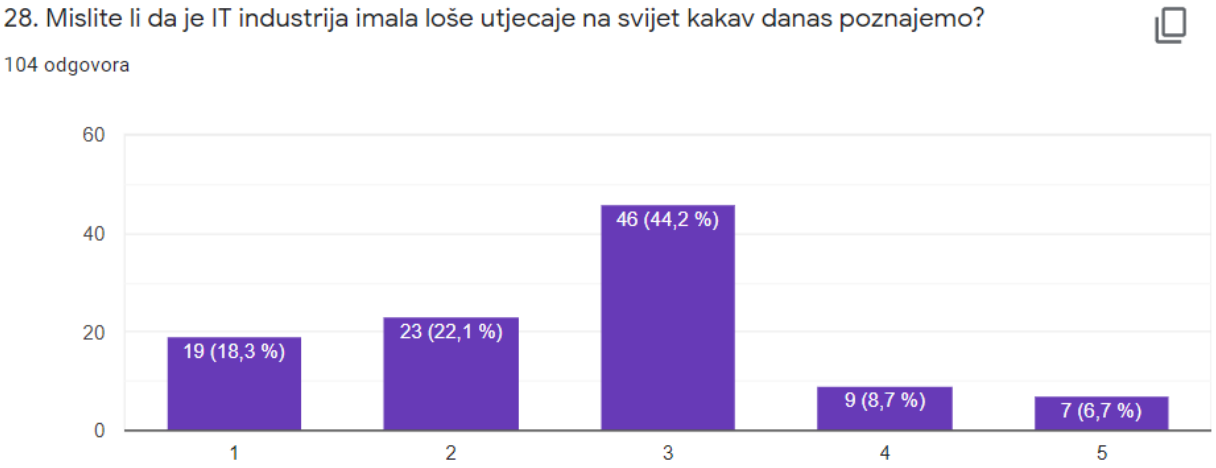
Slika 4. Odgovori sudionika na pitanje zašto bi se osjećali udaljenije od svog najdražeg kluba

Iz navedenih odgovora može se zaključiti kako većina sudionika kao glavni razlog navodi tok informacija, odnosno da bez društvenih mreža ne bi bili pravovremeno upućeni u određene rezultate ili zbivanja na sportskim događajima. Jedan od odgovora objašnjava najbolje stav većine sudionika.

Sada svakodnevno i pravovremeno imamo sve informacije. Dok Internet nije bio toliko zastupljen morali smo čekati do idućeg dana da bi nešto pročitali u novinama, a često se znalo dogoditi da ta informacija izađe tek nakon dva dana jer su novine već bile u tisku i slično.

Slika 5. Odgovor sudionika koji opisuje stav većine

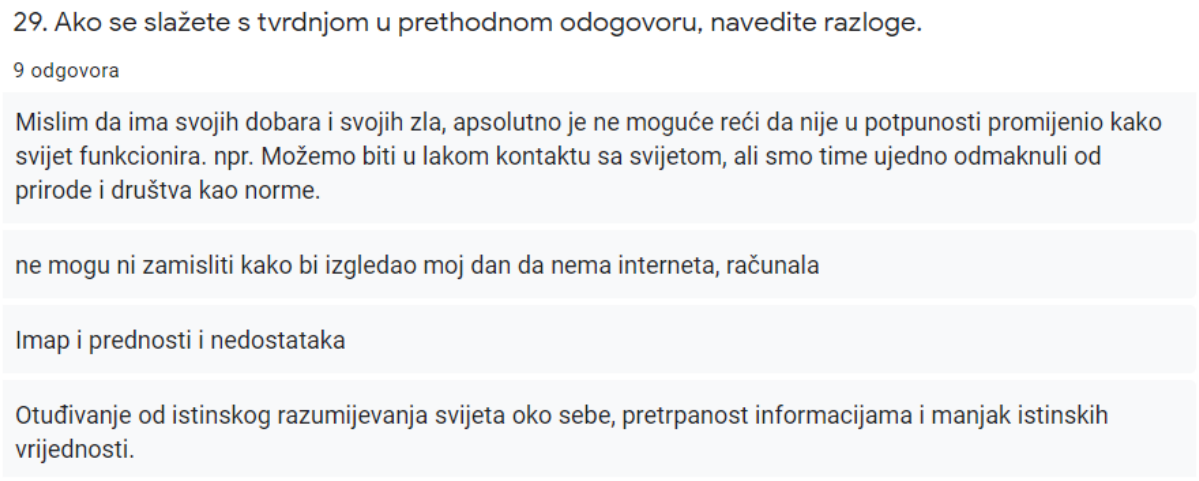
Sljedeća skupina pitanja odnosila se na utjecaje IT industrije na svijet općenito, ali naravno i sport, većina odgovora mjerena je Likertovom skalom, te je najmanji broj na skali opisan sa „U potpunosti se ne slažem“, dok je najveći broj na skali opisan „U potpunosti se slažem“.



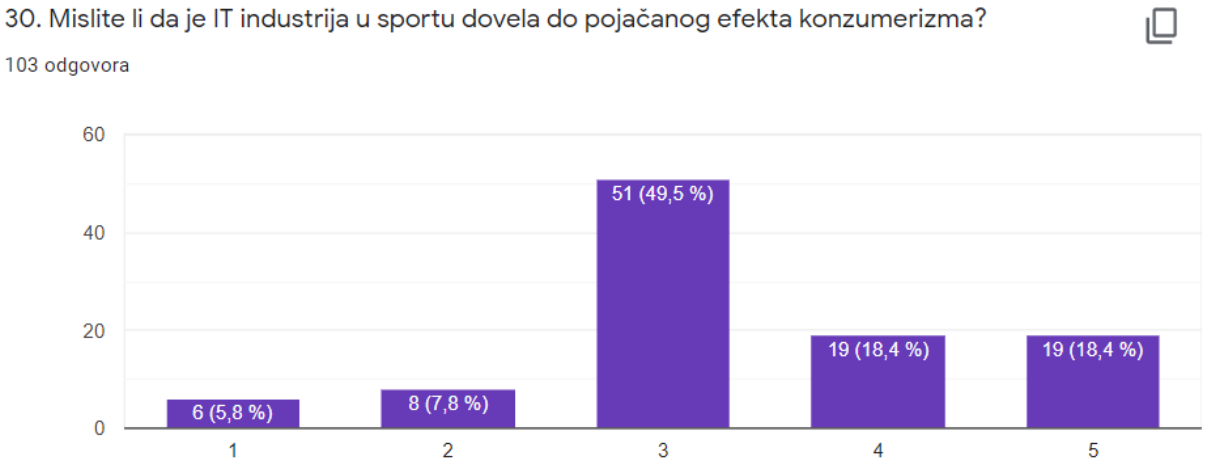
Grafikon 25. Stav sudionika o lošem utjecaju IT industrije na svijet

Dobro je poznato kako je IT industrija unaprijedila svijet te sa sobom donijela puno dobrih stvari, stoga su sudionici istraživanja pitani, smatraju li da je IT industrija sa sobom donijela i loše stvari. Vidljivo je kako se 44,2% sudionika niti slaže, niti se ne slaže s tom tvrdnjom, odnosno pripadaju sredini koja smatra da je IT industrija imala dobar, ali i loš utjecaj na svijet. Druga najveća skupina sudionika se ne slaže s tom tvrdnjom, njih 22,1%, dok se iduća skupina koju čini 18,3% sudionika u potpunosti ne slaže s tvrdnjom da je IT industrija imala loše utjecaje na svijet kakav danas poznajemo. Tek manji broj sudionika se slaže s tvrdnjom kako je IT industrija imala loš utjecaj, točnije 8,7%, dok se 6,7% sudionika u potpunosti slaže

s tvrdnjom da je IT industrija imala loš utjecaj na svijet kakav danas poznajemo. Iduće pitanje prikazat će mišljenja sudionika zašto je IT industrija imala loš utjecaj na svijet.



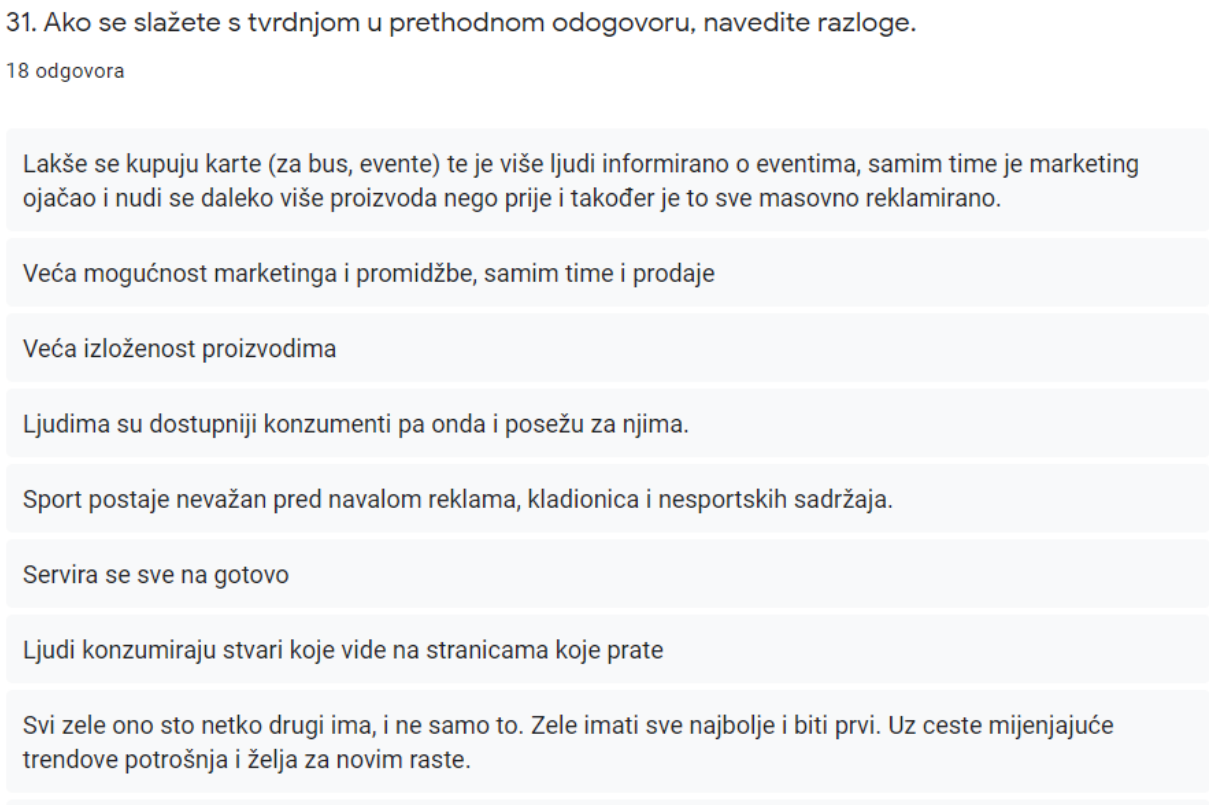
Slika 6. Odgovori sudionika na loš utjecaj IT industrije na svijet



Grafikon 26. Stav sudionika o efektu konzumerizma koji je sa sobom donijela IT industrija u sportu

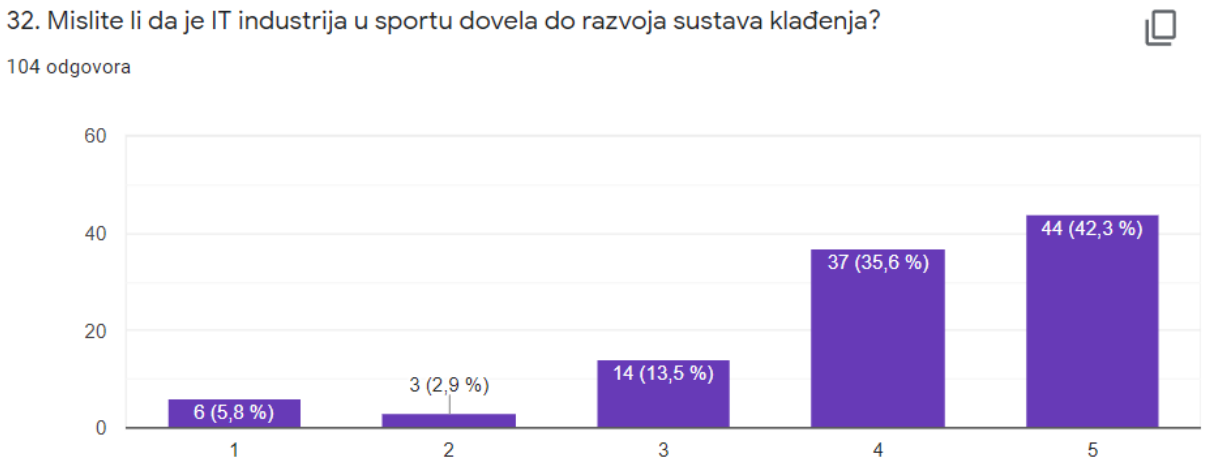
„Konzumerizam se u stručnoj i znanstvenoj literaturi češće raščlanjuje kao strukturni društveni fenomen nego kao individualna psihološka disfunkcija koja se manifestira kao poremećaj kompulzivnoga kupovanja, a koja se može promatrati i kao relativno nova ovisnost“ (https://hrcak.srce.hr/file/274279, pristupljeno 20.8.2021.)

Moguće je kako dio sudionika nije niti upoznat s pojmom konzumerizma, stoga najveća skupina sudionika niti se slaže, niti se ne slaže s navedenom tvrdnjom, čak 49,5%. Druge dvije skupine sudionika svrstale su se u skupinu koja se slaže s tvrdnjom i koja se u potpunosti slaže s tvrdnjom, te obje skupine zauzimaju 18,4%. Skupina sudionika koja se ne slaže s tvrdnjom iznosi 7,8%, dok skupina koja se u potpunosti ne slaže s tvrdnjom iznosi 5,8%. Iduće pitanje odnosi se na skupinu sudionika koja se slaže s tvrdnjom da je IT industrija dovela do povećanog efekta konzumerizma, te su svoje stavove i mišljenja iznijeli u idućim odgovorima.



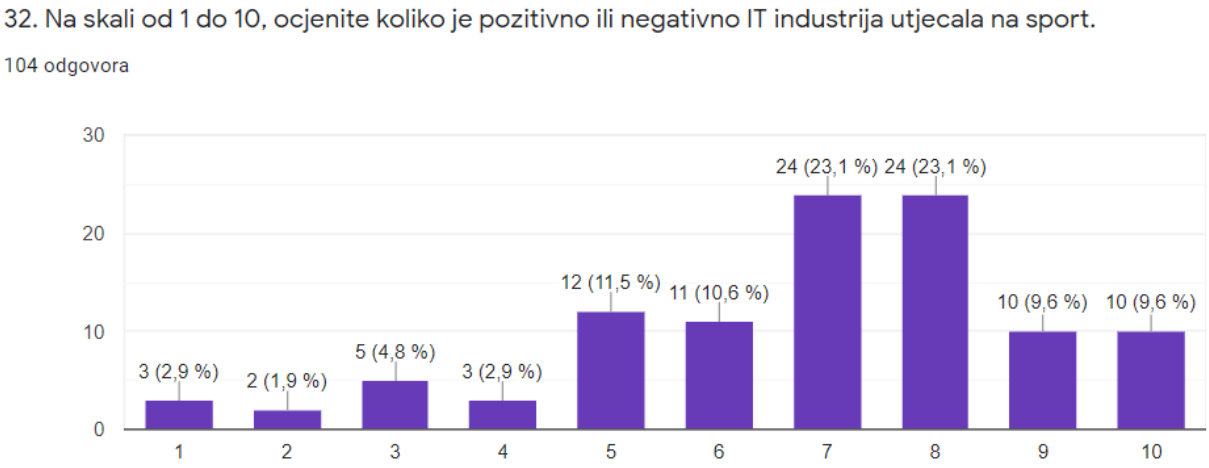
Slika 7. Odgovori sudionika na utjecat IT industrije i povećanog efekta konzumerizma

Čini se kako dio sudionika ugrubo poznaje pojam konzumerizma, te su svoja mišljenja iznijeli u odgovorima.



Grafikon 27. Stav sudionika o utjecaju IT industrije u sportu na razvoj klađenja

Iz zabilježenih odgovora može se zaključiti kako se 42,3% sudionika u potpunosti slaže s tvrdnjom da je IT industrija u sportu dovela do razvoja sustava klađenja. Sportske kladionice su normalna pojava u današnje vrijeme, te se sve veći broj razvija putem weba, odnosno došlo do razvoja online klađenja, što su sudionici i sami prepoznali. Nešto manji broj sudionika 35,6% se slaže s navedenom tvrdnjom, dok se 13,5% sudionika niti slaže niti ne slaže s tvrdnjom. Mali broj od 2,9% sudionika se ne slaže s tvrdnjom da je IT industrija utjecala na razvoj klađenja, a 5,8% se u potpunosti ne slaže s time.



Grafikon 28. Stav sudionika na pozitivan ili negativan utjecaj IT industrije na sport

Posljednje pitanje istraživanja odnosilo se na stav sudionika na pozitivan ili negativan utjecaj IT industrije na sport. Najmanja ocjena odnosila se ne stav „Negativno“, dok se najveća ocjena odnosila na stav „Pozitivno“. Najveća skupina sudionika ima djelomično pozitivno mišljenje o utjecaju IT industrije na sport, njih 23,1% koji su se svrstali na skali od 1 do 10,

na brojevima 7 i 8. Druga najveća skupina smatra kako IT industrija nije niti pozitivno niti negativno utjecala na sport, njih 11,5%. U skupinu koja se na skali smjestila na broju 6, pripada 10,6% sudionika, te su oni dijelom koji smatra da je IT industrija ipak pozitivnije utjecala na sport. Također još dvije skupine koje su podijeljene smatraju kako je IT industrija imala pozitivan utjecaj na sport, te dijele postotke od 9,6%. Nešto je manji broj sudionika koji smatraju da je IT industrija imala nešto negativniji utjecaj na sport njih 2,9% te 4,8%. Najmanje dvije skupine sudionika su smatrale kako je IT industrija imala isključivo negativan utjecaj na sport, a u postotku taj broj iznosi 1,9% i 2,9%.

5. Zaključak

Kroz ovaj diplomski rad analizirani su informacijski sustavi i njihova upotreba u sportu. Informacijski sustavi i nova tahnologija koja se mijenja iz dana u dan dovele su sport i sportsko poslovanje na visoku razinu, o kojoj se nekada moglo samo sanjati. Sport je postao više od samoga sporta, postao je unosan posao u kojem je potrebno pokrenuti sve strukture poslovanja kako bi posao funakcionirao po željenom planu. Cilj rada bio je istražiti u kojim se područjima u sportu i sportskom poslovanju koristi informacijska tehnologija i druge sastavnice menadžmenta. U radu su uspješno objašnjeni pojmovi informacijske tehnologije, menadžementa, marketinga te financiranja u sportu i koju ulogu svaki od tih pojmova ima u sportskom poslovanju. Dolaskom interneta, razvoj sporta doživio je veliki uspon, ponajviše jer su se otvorile nove prilike za razvoj poslovanja, gdje je sport zapravo postao industrija zabave koja je u ovom trenutku nezaustavljiva. Korištenje informacijske tehnologije u sportu počelo se razvijati kada se internet počeo koristiti svakodnevno. Uporaba interneta postala je jeftina i dostupna svima u svijetu. Stoga je informacijska tehnologija ostvarila veliki napredak u sportu gdje su u svim dijelovima svijeta, obožavateljima sporta omogućene informacije na dohvat ruke, odnosno u jednom kliku. Dolazi do razvoja internet trgovina, pregleda raznih statističkih podataka o igračima, utakmicama, budućem rasporedu. Sve je u kratkom roku postalo jednostavnije zbog tehnološkog napretka. Razvojem internetskih stranica sportskih organizacija, marketing timovima postaje sve važnije tko su obožavatelji njihove organizacije. Kroz brojne potrebne registracije za kupovinu, gledanje dodatnog sadržaja i slično, stvorila se velika baza podataka koju je moguće iskoristiti za profiliranje obožavatelja. Kada bi se stvorio model obožavatelja, marketing tim ima jasniju sliku što treba ponuditi kojem obožavatelju. Kroz rad se navodi nekoliko tipova navijača odnosno obožavatelja i koje se strategije trebaju poduzeti kako bi se stvorilo što veće zadovoljenje potreba. Razvojem poslovanja i sporta, uvode se i nove tehnologije pomoću kojih se može pratiti sve više statističkih podataka, što izazavima brojne izazove i stvara nove trendove u poslovanju. U završnom dijelu rada opisano je, koji su sve mogući trendovi s kojima se sudionici, organizacija, sponzori te sami navijači mogu susresti u budućnosti. Svakako riješenje za nadolazeće trendove su različite strategije pristupa navedenim skupinama. Sport u budućnosti očekuje mnogo izazova koji se već sada očituju kroz COVID-19 na koji gotovo nitko nije mogao računati. Koliko god menadžment plan bio razrađen, na situacije poput ove nitko ne može računati. Kroz razvoj strategija vidljivo je kako su se sport i sportske organizacije uspješno vratile na staro kada je sve normalno funkcioniralo. Daljnjim korištenjem informacijske tehnologije i njezinih

benefita, budućnost sporta je nezamisliva, postoji mogućnost kako će ova industrija zabave postati najvrijednija gospodarska aktivnost.

6. Literatura

Popis knjiga:

1. Beech J., Chadwick S. (2010.) *Sportski menadžment*, Zagreb
2. Lamza-Maronić M., Glavaš J. (2009.) *Poslovni informacijski sustavi - podloga suvremenom poslovanju*, Osijek
3. Novak I. (2006.) *Sportski marketing i industrija sporta,* Zagreb
4. Bartoluci M. (2006.) *Ekonomika i menadžment sporta,* Zagreb

7. Popis tablica

Tablica 1. Vrste informacija potrebnih menadžerima s obzirom na hijerarhijske razine..... 3

Tablica 2. Doprinos kvalitetnog upravljanja informacijama konkurentskoj sposobnosti suvremenih organizacija..... 5

Tablica 3. Osnovne skupine informacijskih podsustava 9

Tablica 4. Klasifikacija e-poslovanja 16

Tablica 5. Tipovi sportskog e-poslovanja 18

Tablica 6. Uporaba elektroničkih podataka u sportu..... 19

Tablica 7. Tipični sportski obožavatelji, potrebe i pogodnosti 20

Tablica 8. Ključni čimbenici za profiliranje obožavatelja 21

Tablica 9. Marketinški pristupi različitim vrstama obožavatelja 23

Tablica 10. Skupine navijača i uloge marketinških stručnjaka 26

8. Popis shema

Shema 1. Elementi informacijskog sustava..... 8

Shema 2. Komponente Business Inteligence-a 12

Shema 3. Podjela tržišne vrijednosti na financijski i intelektualni kapital..... 13

9. Popis slika

Slika 1. Primjer fanatičnog obožavatelja koji nosi tetovažu igrača 22

Slika 2. Odgovori sudionika na pitanje "Što je IT menadžment"?..... 39

Slika 3. Odgovori sudionika kada je riječ o promjeni klupskog sadržaja 44
Slika 4. Odgovori sudionika na pitanje zašto bi se osjećali udaljenije od svog najdražeg kluba 49
Slika 5. Odgovor sudionika koji opisuje stav većine 49
Slika 6. Odgovori sudionika na loš utjecaj IT industrije na svijet 50
Slika 7. Odgovori sudionika na utjecat IT industrije i povećanog efekta konzumerizma 51

10.Popis grafikona

Grafikon 1. Spol sudionika..... 33
Grafikon 2. Spol sudionika..... 34
Grafikon 3. Status sudionika 34
Grafikon 4. Postotak praćenja sporta 35
Grafikon 5. Aktivnost praćenja sportskih događaja 35
Grafikon 6. Svrstavanje sudionika u grupe obožavatelja 36
Grafikon 7. Stav sudionika na ostavljanje osobnih podataka u svrhu segmentacije potrošača 37
Grafikon 8. Poznavanje pojma IT menadžment od strane sudionika..... 37
Grafikon 9. Stav sudionika na objašnjavanje pojma IT menadžmenta 38
Grafikon 10. Stav sudionika na utjecaj IT menadžmenta u razvoju sporta..... 39
Grafikon 11. Stav sudionika na pozitivni utjecaj IT industrije na sport 40
Grafikon 12. Aktivnost sudionika praćenja najdražeg kluba putem interneta 40
Grafikon 13. Platforme na kojima sudionici prate najdraži klub 41
Grafikon 14. Aktivnost sudionika koji prate sport..... 42
Grafikon 15. Stav sudionika o kvaliteti klupskog sadržaja..... 43
Grafikon 16. Stav sudionika oko promjene sadržaja..... 43
Grafikon 17. Stav sudionika o povezanosti s klubom putem društvenih mreža 44
Grafikon 18. Stav sudionika o odnosu primanja informacija putem medija i društvenih mreža 45
Grafikon 19. Aktivnosti sudionika sudjelovanjem u akcijama kluba 45
Grafikon 20. Aktivnosti sudionika u nagradnim igrama kluba..... 46
Grafikon 21. Postotak sudionika koji posjeduju artikl svog najdražeg kluba..... 46
Grafikon 22. Postotak sudionika koji su obavili kupovinu putem web trgovine najdražeg kluba 47
Grafikon 23. Aktivnost sudionika u kupnji artikala svog najdražeg kluba..... 47
Grafikon 24. Stav sudionika o utjecaju interneta i društvenih mreža na udaljenost s klubom 48

Grafikon 25. Stav sudionika o lošem utjecaju IT industrije na svijet 49

Grafikon 26. Stav sudionika o efektu konzumerizma koji je sa sobom donijela IT industrija u sportu 50

Grafikon 27. Stav sudionika o utjecaju IT industrije u sportu na razvoj klađenja 52

Grafikon 28. Stav sudionika na pozitivan ili negativan utjecaj IT industrije na sport 52