

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Kristina Jurjevec

Sprememba potrošne kulture na področju športnega hospitalityja

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Kristina Jurjevec

Mentorica: red. prof. dr. Breda Luthar

Sprememba potrošne kulture na področju športnega hospitalityja

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

*Moja zahvala gre v prvi vrsti staršem in bratu, ki me ves čas podpirajo in verjamejo vame.  
Zahvalo pa namenjam tudi mojim prijateljem, sošolcem, sodelavcem ter mojim GiBit trenerjem  
in sotrpinom, ki so me neumorno spodbujali pri izvedbi dela.*

## **Sprememba potrošne kulture na področju športnega hospitalityja**

Šport je postal zelo pomemben del našega vsakdana in s konstantno rastjo predstavlja najuspešnejši segment današnje družbe. Sociologija športa je postala živahna znanstvena študija družbenih struktur in procesov v domeni športa, ki nam pomaga razumeti njegove številne novosti in spremembe. Korporativno potrošno kulturo v športu zaznamuje simbolni pomen športnih objektov, navdušenje nad športnim spektaklom in želja po čustveno intenzivnem doživetju športa. Posebne lastnosti športnega trga in velika dovzetnost potrošnikov spodbujajo sponzorje k uporabi neklasičnih oblik znamčenja. Na razmah komercialnih učinkov športa pomembno vpliva mediatizacija športa, ki se z novimi mediji lažje in še hitreje približa ciljnim občinstvom. Športni hospitality je vodilo do novega tipa potrošnika na športnem dogodku, ki se te prostočasne aktivnosti udeleži s poslovnimi nameni. Nogomet je športna panoga, ki ima največje občinstvo na svetu in takoj najboljše pogoje za razvoj športnega hospitalityja. Nogometna zveza Slovenije izvaja športni hospitality z namenom ustvariti okolje za poslovne kupce, ki bi lahko ambient športnega dogodka koristili v sklopu aktivnosti odnosnega trženja svojega podjetja za mreženje in za sestanke s svojimi poslovnimi partnerji.

Ključne besede: komercializacija športa, mediatizacija športa, sociologija športa, spektakel, nogomet.

## **Change of consumer culture in the field of sports hospitality**

Sport has become an important part of our everyday lives. Its constant growth indicates one of the most successful segments of society. Sociology of sport became a lively scientific study of social structures and processes in the field of sport. It helps us understand its numerous novelties and changes. Corporate consumer culture in sport deals with symbolic meaning of sport venues, sport spectacle excitement and the desire for emotionally rich sport experience. Special features of sport market and high receptiveness of sport consumers encourage sponsors to use non-traditional marketing activities. Mediatization of sport strongly influenced the sport commercialisation. Target audiences can be reached even easier and faster with the arrival of new media. Sports hospitality serves as a lead to a new type of consumer at a sport event. It is a business consumer attending a leisure event with business interests. Football has the largest audience of all sports in the world and therefore the best surroundings for the development of sports hospitality. Slovenian Football Association organizes sports hospitality to create business environment at a sporting event. Having networking and meeting possibilities business consumers can use sports hospitality facilities and services as a part of their relationship marketing activities.

Key words: sport commercialisation, mediatization of sport, sociology of sport, spectacle, football.

## KAZALO

1 UVOD.....	7
2 OPREDELITEV ŠPORTA .....	9
2.1 POMEN ŠPORTA V DRUŽBI.....	11
2.2 FORMALNE ORGANIZACIJE V ŠPORTU.....	13
2.3 MAKROEKONOMSKI UČINKI ŠPORTA .....	15
3 INDUSTRIALIZACIJA IN KOMERCIALIZACIJA ŠPORTA .....	16
3.1 NASTANEK MODERNEGA ŠPORTA .....	17
3.1.1 Vpliv olimpijskih iger na industrializacijo in komercializacijo športa .....	18
3.1.2 Popularizacija nogometa.....	19
3.2 MEDIATIZACIJA ŠPORTA.....	20
3.2.1 Televizija in šport .....	22
3.2.2 Spremembe ob prihodu novih medijev .....	23
4 SOCIOLOGIJA ŠPORTA .....	24
4.1 TEORETSKA PERSPEKTIVA ŠPORTA .....	25
4.1.1 Funkcionalizem v športu.....	26
4.1.2 Šport in teorija konflikta .....	26
4.1.3 Simbolični interakcionalizem in šport .....	27
4.2 ŠPORT IN PROSTI ČAS .....	28
4.2.1 Figurativna teorija skozi šport in prosti čas .....	29
4.2.2 Kulturne študije in šport.....	30
5 POTROŠNA KULTURA V ŠPORTU .....	31
5.1 PODJETJE KOT ŠPORTNI POTROŠNIK.....	33
5.2 ZNAMČENJE V ŠPORTU.....	34
5.3 ŠPORTNI SPEKTAKEL .....	37
5.3.1 Športni objekt kot prostor potrošnje .....	39
5.4 EMOCIJE ŠPORTNEGA OBČINSTVA .....	40
5.5 PREDNOSTI TRŽENJA NA ŠPORTNIH DOGODKIH.....	41
6 ŠPORTNI HOSPITALITY .....	42
6.1 POJASNITEV POIMENOVANJA ŠPORTNI HOSPITALITY .....	42

6.2 OPREDELITEV ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA.....	42
6.3 PONUDNIKI ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA.....	45
6.4 POTROŠNA KULTURA NA PODROČJU ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA .....	47
6.4.1 Izzivi športnega hospitalityja .....	49
7 ŠTUDIJA PRIMERA: NOGOMETNA ZVEZA SLOVENIJE.....	51
7.1 PRIMER PROGRAMA ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA NA DOGODKU NZS .....	53
7.2 POMEN ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA ZA NZS.....	57
8 ZAKLJUČEK .....	61
9 LITERATURA .....	64

# 1 UVOD

V 21. stoletju šport le še redkokdo razume le kot amatersko prostočasno aktivnost. V zadnjih desetletjih se je namreč obseg delovanja in finančnih tokov povečal v tako veliki meri, da se lahko postavi ob bok najpomembnejšim gospodarskim panogam na svetu. Rast in profesionalizacija športa sta privedla do sprememb v potrošnji in v produkciji športa ter pri vodenju športnih organizacij na vseh nivojih športa (Smith 2008).

Pregled zgodovine pokaže, da je imel pri začetkih komercialne oblike športa igre veliko vlogo nogomet. Z olimpijskimi igrami sta spreminjala okolje športa in ustvarjala številne priložnosti za zaslužek. Tehnološki razvoj je vplival na izum radijskih in televizijskih sprejemnikov, s pomočjo katerih so se medijski prenosi športnih dogodkov razširili po celem svetu. Množični doseg občinstva je povzročil vključitev sponzorjev, prodaja televizijskih pravic pa je postala nov vir dohodkov športnim organizacijam in dogodkom. Vzporedno z mediatizacijo športa, industrijskim razvojem in razvojem potrošnje je športu začela pripadati vse večja vloga v družbi, ki je postal soodvisena v povezavi z ekonomijo, politiko, popularno kulturo in množičnimi mediji. Njegovo vseobsegajočo družbeno funkcijo bom obravnavala skozi različne teoretske pristope sociologije športa.

V tem diplomskem delu me zanima predvsem obravnava poslovnega športnega segmenta. Ta je namreč komercialno usmerjen in ga sestavljajo športne zveze, profesionalni klubi, tekmovalne lige in veliki športni dogodki. Dodatno ta segment vključuje številne korporacije, ki v športu vidijo finančne interese. Gre za proizvajalce opreme ali športnih oblačil, športno maloprodajo, medijske hiše, nosilce TV pravic, telekomunikacijska podjetja in sponzorje (Smith 2008, 16). Jedro poslovnega športa je znamčenje, katerega naloga je vzpostavitev trajnih odnosov s športnimi navijači in potrošniki. Največ poudarka pri znamčenju poslovnega športa pa je namenjeno spektaklu in zabavnemu elementu športnega doživetja (Smith 2008, 18). Opredelitev potrošne kulture v športu torej zaznamuje poslovni potrošnik, ki z ekonomskim vstopom v šport izstopi iz svojega delovnega okolja v čustveno intenzivno okolje športnih spektaklov.

V nalogi bom obravnavala industrializacijo in komercializacijo športa skozi potrošno kulturo v športu. Bolj natančno se bom osredotočila na nastanek športnega hospitalityja v okviru športnega dogodka kot vidiku komercializacije. Ugotoviti želim, kakšne spremembe se pojavijo v potrošni

kulturi športnega dogodka z vključitvijo športnega hospitalityja. Bolj praktično pa me bo zanimalo, na kakšen način lahko uvedba športnega hospitalityja prispeva k uspešnosti organizatorja športnega dogodka.

Športni hospitality je produkt športnega trženja, ki se je razvil v zadnjih dvajsetih letih in v tem času doživel izjemen napredek ter pridobil na prepoznavnosti. Gre za vstopnice na športni dogodek, ki udeležencem ponujajo integrativno poslovno okolje v sklopu športnega dogodka. Organizatorju pomenijo zelo pomemben dodaten vir zaslužka, podjetjem, ki so kupci, pa priložnost, da preživijo daljše obdobje z najbolj pomembnimi strankami ali poslovnimi partnerji v manj uradnem okolju, kot so jih ljudje sicer vajeni v vsakodnevnem poslovanju. Bistvo športnega hospitalityja je ustvarjanje 'optimalnega okolja', v katerem je lahko sklenjen posel. Glavna ideja je, da to okolje omogoča izboljšanje poslovanja s strankami (Bohnec v Pavli 2014).

Nogomet je najbolj popularen šport na svetu in beleži največjo stopnjo medijske gledanosti in spremljanja v živo. Nogometna zveza Slovenije ima posledično z nogometno reprezentanco najbolj medijsko stabilen športni produkt, zaradi česa se uvršča med najbolj aktivne nosilce mednarodnih športnih dogodkov v Sloveniji. S študijo primera Nogometne zveze Slovenije in analizo dogodka s programom športnega hospitalityja bom analizirala njihovo strategijo dela in ugotavljala, kakšne spremembe v potrošni kulturi občinstva so dosegli z vpeljavo hospitality programov.



## 2 OPREDELITEV ŠPORTA

Milijoni ljudi s celega sveta vsak dan gledajo, igrajo, komentirajo in zastopajo šport. Uživajo v njegovem vznemirjenju, energiji, igri, sposobnostih in hrabrosti igralcev in atletov. Šport vzbuja zanimanje, ker je nepredvidljiv, dramatičen in pogosto kompleksen. Šport sooblikuje tisti del javnega spektakla, ki vzbuja strast tako med gledalci kot med igralci. Gre za aktivnost z negotovim rezultatom in to vpliva na interes in strasti javnosti (Lavalette 2013, 12).

Opredelitev športa ni enostavna. S pojmom šport ne moremo definirati njegovih elementov enoznačno. Gre za to, da na primer partijo šaha raje poimenujemo miselna igra kot šport, da se pri odbojki igra tekma in da je plezanje ekstremni šport. Posamezna športna panoga ima svoje specifičnosti in izrazoslovje. Šport je priložnostni interes, ki je različne fizične aktivnosti v tekmovalnem okolju pripeljal do vrhunskega športa. V prvotni konceptualizaciji športa pa nam sociologi predstavijo razlikovanje v poimenovanju športnih aktivnosti, in sicer med igro (*play*), tekmo (*game*) in športom (*sport*) (Leonard 1998, 10).

Glede na to, da je igra že od začetka civilizacije pomemben del človeškega življenja, je nizozemski kulturni filozof J. Huizinga človeka poimenoval *homo ludens*, kar pomeni 'igrajoči se človek'<sup>1</sup>. Huizinga pojasnjuje, da se v nasprotju z živalmi človek igra zavestno in da razume, da je igra nerazumna. »Kultura se je rodila preko igre, ker je igra ustvarjalni impulz, svoboda, izmišljanje in disciplina hkrati.« (Huizinga v Doupona in Petrović 2000, 50) Na podlagi Huizingovega dela je dvajset let kasneje Roger Caillois izdelal svojo razlago in klasifikacijo iger. V nasprotju s Huizingo, ki je trdil, da je igra neobhodna funkcija kulture, je Caillois bolj poudarjal sociološko dimenzijo iger (Doupona in Petrović 2000, 51). Wilbert Marcellus Leonard pa je pri definiciji igre, tekme in športa predstavil tehniko 'idealnega tipa' po Maxu Weberu. Idealen tip ni mišljen kot dobesedno idealen, ampak najbolj pristen. Gre za konstrukcijo konceptualnega modela, ki bi lahko pomagal pojasniti šport kot družbeni fenomen. Tri soodvisne izraze, ki tvorijo idealni tip, igro, tekmo in šport, predstavi s pomočjo del socioloških kolegov (Leonard 1998, 10).

Igra ali igriva igra (*play*). Lastnosti igre, ki jih navaja Caillois, so svobodnost izbire pri udeležbi, neomejenost s prostorom in časom, negotovost poteka in rezultata, procesna in rezultatska

---

<sup>1</sup> Huizinginovo delo '*Homo ludens*' iz leta 1937 ostaja temeljno delo na področju fenomena igre (Doupona in Petrović 2000, 51)

nekoristnost (materialno) ter začasna identifikacija z igrano vlogo omejena s trajanjem igre (Caillois v Leonard 1998, 11). Harry Edwards pa igro povzame kot »prostovoljno in drugačno aktivnost, ki se izvaja brez sistemskih ovir glede prostora in časa, ločeno od dnevnih vlog, skrbi in vplivov, brez resnosti, smisla, pomena ali ciljev igralcev izven tistih znotraj meja in konteksta same igre« (Edwards v Leonard 1998, 11).

Tekma ali tekmovalna igra (*game*). Lastnosti tekme so drugačne od lastnosti igre. Udeležba na tekmi ni brezciljna ampak gre za pridobitev priznanja in potrditve. Udeleženci se morajo držati pravil, ki strogo določajo potek tekme. Ker je tekma kolektivne narave in rezultatsko stremi k zmagi, udeležence spodbuja k ustrezni predpripravi (Leonard 1998, 11). John T. Talamini in tali zgubi, in sicer zaradi spretnosti, sreče ali obeh.« (Talamini in Page v Leonard 1998, 11)

Šport (*sport*). Glede na etimološki izvor poimenovanja, *desporto*, ki v latinščini pomeni 'odnesti stran', je šport pomenil aktivnost, ki je udeležence oddaljila od resnega vsakdanjika. V današnjem svetu lahko tovrsten pomen velja za rekreativni šport, ne pa tudi za profesionalni (Leonard 1998, 12). Jay J. Coakley (Coakley v Leonard 1998, 12) navaja tri spremenljivke, ki pripomorejo pri definiciji športa. Spremenljivka 'tip vključenih aktivnosti' govori o prehodu igre v šport, ko okoliščine postanejo manj spontane, udeležba ni povsem brez odgovornosti, čutiti je rezultatski pritisk, dosežek postane kolektivno pomemben tako za tekmovalce kot tudi za podporno ekipo, aktivnost zahteva večji obseg priprav in treningov, ki fizično in psihično presežejo sprostitevni faktor. Druga spremenljivka je 'struktura konteksta, v katerem te aktivnosti potekajo', ki govori o športu kot posebni vrsti tekme ali tekmovanja. Skozi družbeni proces institucionalizacije so bila športnim panogam določena pravila, ki jih morajo udeleženci upoštevati. Tretja spremenljivka 'usmerjenost udeležencv' pa analizira motiviranost športnikov za udeležbo v tekmovanju. Če so udeleženci le notranje (osebno) nagrajeni, jih uvrščamo med amaterje, če pa so nagrajeni zunanje (ekonomsko), jih uvrščamo med profesionalne športnike. Dejansko gre v športu velikokrat za kombinacijo notranjih in zunanjih nagrad, sploh pri vrhunskih športnikih, ki v nasprotnem primeru ne bi dosegali izjemnih uspehov (Leonard 1998, 12).

Enostavna definicija športa torej ne obstaja, saj se med seboj razlikujejo glede na ideologijo posameznega področja. Tudi slovenski teoretiki si glede definicije športa še niso enotni. Silvo Kristan predlaga osnovno opredelitev športa, ki naj bi služila kot izhodišče za tvorjenje definicij: »Šport je prostovoljna pristočasna gibalna tekmovalna in netekmovalna dejavnost, ki se je človek

udeležuje iz igralnih nagibov in katere glavni namen je razvedriti in hkrati povečevati ali ohranjati človekove telesne zmogljivosti.« (Kristan v Vodeb 2005, 26) Ker se šport bistveno razlikuje od ostalih področij človeške kulture, predlagajo slovenski športni teoretiki apliciranje samostojne vede o športu, ki jo imenujejo športologija. Za razliko od kineziologije, ki je veda o gibanju človeškega telesa, športologija preučuje šport kot posebno področje družbenega delovanja (Vodeb 2005, 26).

Celostno se šport lahko deli na neformalni šport, na organizirani šport in na korporativni šport. Medtem ko se med neformalni šport šteje predvsem otroška igra in športne aktivnosti brez pravil, se med organizirani šport večinoma štejejo s pravili urejene izvenšolske aktivnosti in celo amaterski šport. Korporativni šport vsebuje elemente neformalnega in organiziranega športa vendar je obdan s perečimi področji ekonomije in politike. Korporativni šport je tako postal komercialni interes lastnikov, sponzorjev in igralcev (Leonard 1998, 320). Korporativnemu športu bom v diplomskem delu posvetila največ pozornosti, saj v tovrstno okolje spada moj osrednji raziskovalni problem.

## 2.1 POMEN ŠPORTA V DRUŽBI

Šport je danes na nek način vpet v skoraj vse segmente naše družbe. »Razširjenost športa dokazuje obseg medijskega poročanja, prodaja športne opreme, finančni izdatki, število športnih udeležencev in občinstva ter njegov prodor v popularno kulturo (filmi, knjige, prosti čas in vsakodnevni pogovori).« (Leonard 1998, 3) Zelo očitno postaja šport naša najbolj razširjena pristočasna aktivnost, ki ima pomembno vlogo v našem vsakdanu. C.L. Stevenson in J.E. Nixon sta definirala pet socioloških funkcij športa: socioemocionalna funkcija, integrativna funkcija, politična, družbena mobilnost in socializacija (Stevenson in Nixon v Leonard 1998, 83). S pomočjo analize ameriških športnih medijev pa je Harry Edwards pripravil seznam najbolj ponavljajočih vrednotnih smernic v športu. Gre za vrednote oblikovanja značaja, discipline, tekmovanja, fizičnega treninga, duševnega treninga, verovanja in nacionalizma (Edwards v Leonard 1998, 56). Med naštetimi ni posebej izpostavljena vrednota zmage, ki je zelo pomembna komponenta športa, življenja in posla (Leonard 1998, 63).

Kljub različnim pogledom na fenomen športa, so glede njegove definicije sociološki raziskovalci sklenili konsenz. Šport je sociološko definiran kot koncept. Razlikuje se od igre in tekme, ki pa sta

s športom tesno povezani aktivnosti. »Prodornost športa se kaže tako s številom udeležencev in gledalcev na različnih športnih dogodkih kot tudi z medsebojno povezanostjo med športom in ekonomijo, politiko, popularno kulturo in množičnimi mediji.« (Leonard 1998, 28) Prva tri področja si bomo pogledali malo bolj podrobno, medtem ko bom odnos med športom in mediji obravnavala v tretjem poglavju.

*Šport in politika.* Politika je močno vplivala na zgodovino modernega športa. Kot politično orodje so ga vladajoče oblasti uporabile predvsem skozi Olimpijske igre. Politični interesi so bili prepoznavni tudi na drugih mednarodnih tekmovanjih, kjer so bili bolj izrazni nacionalni interesi in pripadnost. Kritiki so pogosto krivili politiko za padeč športne etike (Leonard 1998, 8). »Šport je politiki pogosto priročno sredstvo za preusmerjanje ljudi od resničnih družbenih problemov, ki jih je mogoče skriti za bleščečo fasado športa.« (Doupona in Petrović 2000, 197). Kljub številnim negativnim aspektom vključevanja politike v šport, pa je ta pogosto ključna za obstoj športnih panog, športnih organizacij in dela športnikov. S športom se tako politika aktivno prepleta tudi danes. Države dojemajo produkcijo visoko rangiranih športnikov kot indikator nacionalnega značaja in moči njihovega političnega in gospodarskega sistema (Leonard 1998, 84).

*Šport in popularna kultura.* Pri tako velikem obsegu športnega prepleta z našim vsakdanom je normalno pričakovati, da se bo odseval tudi v drugih družbenih segmentih. Tako se športni elementi in izrazoslovje pogosto lahko prepozna v popularni kulturi. »Popularna kultura je eden od tistih segmentov sodobne resničnosti, ki izredno vplivajo na naša vsakdanja življenja, na naša razumevanja samih sebe, sveta, v katerem živimo, in tako naprej, kar seveda pomeni, da zasluži vso ustrezno pozornost.« (Stankovič 2002, 12) Ustvarjalci popularne kulture zelo radi uporabljajo športne motive, dosežke ali problematiko, saj vzbudijo pozitivne konotacije pri občinstvu. Tako so nastali številni uspešni dokumentarni in hollywoodski filmi (Ko smo bili kralji – Muhammad Ali, Rocky, Karate Kid ...), knjige o športnih junakih (Lance Armstrong, Zlatan Ibrahimović, Nejc Zaplotnik ...) in navijaške pesmi za najljubše klube ali reprezentance. »Timsko delo, timski duh, temeljna pravila, nizek udarec, načrt igre, zadetek v polno ... in podobni izrazi so postali del našega dnevnega semantičnega izražanja« (Leonard 1998, 8).

*Šport in gospodarstvo.* Šport ima pomemben in naraščajoč vpliv na evropsko gospodarstvo in družbo. Kot delovno intenzivni industriji ji je napovedana rast, kar bo verjetno vodilo k dodatnemu zaposlovanju in doprinosu k ciljem strategije Evrope – *Europe 2020* (European Commission

2016). Da je »šport industrija rasti« je v svojem delu *A Sociological Perspective of Sport* prikazal že Leonard (Leonard 1998, 2). Šport je eden redkih družbenih podsistemov, ki mu je tudi v obdobju splošne družbeno-ekonomske krize prek dobrih rezultatov športnikov uspelo ustvarjati mednarodno primerljive dosežke, ki izkazujejo visoko stopnjo uspešnosti, in, kljub vsesplošnim socialno-družbenim delitvam, ustvarjati temelje za povezovanje državljanov, s čimer je predstavljal pomemben simbol narodove identitete. Zato ga neredko izpostavljamo kot najuspešnejši segment družbe (Jurak in Pavletič Samardžija 2014). S komercializacijo in razvojem športa kot posla je nastala industrija športa, ki generira prihodke športnih organizacij.

## 2.2 FORMALNE ORGANIZACIJE V ŠPORTU

Formalne organizacije v športu se pogosto imenuje zveze (*associations*). Gre za organizacije s posebnimi interesi, ki so bile ustanovljene z namenom slediti določenim ciljem in/ali vrednotnam kot so profit, javno dobro, zabava in drugo. Glede na številčnost, velikosti in naraščajoč vpliv v moderni družbi, so jih sociološki znanstveniki v postindustrijski dobi poimenovali organizacijska družba (Leonard 1998, 78). Športne zveze so danes birokratske ustanove, ki želijo ustvarjati dobiček skozi zagotavljanje zabave na nacionalni ali mednarodni ravni (Leonard 1998, 80). Poleg komercialnih športnih organizacij obstajajo tudi nekomercialne, ki pa so večinoma pod okriljem države in je za njih značilno drugačno organizacijsko vedenje. V tem diplomskem delu me zanimajo predvsem komercialne športne organizacije. Tudi znotraj teh organizacij obstajajo razlike v poslovanju. Za razumevanje ekonomskih okoliščin formalnih organizacij v športu je treba poznati njihove vire financiranja. Leonard omenja tri glavne vire prihodkov profesionalnih športnih klubov: (1) Prodaja vstopnic, (2) prodaja medijskih (radijskih in televizijskih) pravic in (3) donos športnega objekta (npr. raznovrstne koncesije, oglaševalski prostor, parking, oddaja VIP prostorov ...) (Leonard 1998). Dodala bi še en pomemben segment, in sicer sponzorstvo in oglaševanje.

Svetovalna hiša PriceWaterhouseCoopers se je v svoji raziskavi športnega tržišča osredotočila na prihodke v športni industriji, ki naj bi v letu 2012 dosegli že skoraj 130 milijard dolarjev. Rast pa se s tem naj ne bi ustavila, saj bi se lahko prihodki v letu 2014 že približali 150 milijardam dolarjev. Pomembno bi k temu prispevala rast obsega sponzorstev, ki naj bi v letu 2014 k skupnim prihodkom prispevala že skoraj 46 milijard dolarjev. Izredno težo imajo tudi prihodki od prodaje vstopnic, za katere naj bi navijači v letu 2012 prvič namenili več kot 40 milijard dolarjev. Ocenjuje

se, da bi v letu 2014 prihodki od vstopnic, zaradi svetovnega nogometnega prvenstva v Braziliji in zimske olimpijade v Rusiji, dosegli že dobrih 43,5 milijarde dolarjev. Prodaja vstopnic je še danes za mnoge glavni vir prihodkov in predstavlja skoraj tretjino vseh prihodkov v športni industriji. Privrženci nogometa namenijo vsako leto za vstopnice skoraj toliko denarja kot navijači vseh ameriških športov, formule 1, tenisa in golfa skupaj (Bratanič 2012, 8. november).

Komercialne športne organizacije lahko delimo na povečevalce profita (*profit maximizer*) in na povečevalce zmagovanja (*winning maximizer*). Medtem ko povečevalec zmag želi zmagati na vsak način, razen v primeru velike finančne izgube, bi bil povečevalec profita zadovoljen z obstankom v boju. Povečevalec profita ima glede moči ekipe določene lastne meje, povečevalec zmag pa si želi nenehnega povzpenjanja po rezultatski lestvici in zmanjševanja negotovosti izidov. Pomembna razlika med obema je, da povečevalec profita prodaja svoje dobre igralce z namenom velikega dobička, povečevalec zmag pa svoje igralce menja le z namenom izboljšanja igre (Lavoie 2000, 161). Tovrstno razlikovanje med športnimi klubi obstaja, vendar večinoma prikrito. Najbolj odkrito delujejo kot povečevalci zmagovanja nacionalne reprezentance, saj dobičkonosnost na račun prodaje igralcev ni mogoča.

Običajna podjetja merijo svoj letni uspeh predvsem glede na višino dobička. Pri športu pa športniki in navijači uspeh formalne športne organizacije ocenjujejo tudi po rezultatski strani. Formalne športne organizacije merijo svoj uspeh tako na igrišču kot izven igrišča. Uspeh na igrišču pomeni dosežek znotraj športnih tekmovanj. Uspeh izven igrišča pa se nanaša na finančno stabilnost in profit (Smith 2008, 22). Večina podjetij se želi znebiti svoje konkurence, saj pomeni manj konkurence večji delež kupcev. V športu pa si ravno nasprotno formalne športne organizacije želijo uspešnih konkurentov, da bi tudi sami lahko dosegli večji uspeh. Športnim potrošnikom je bolj zanimiva udeležba na dogodkih, kjer je konkurenca močnejša. Podobno velja za 'nepredvidljivost v panogi', ki naredi šport veliko bolj atraktiven (Smith 2008, 23). Lahko povzamemo, da je šport posebna vrsta posla. Standardni marketinški pristopi v športu niso vedno učinkoviti. Zato morajo zaposleni v športnem trženju razumeti posebne lastnosti športnega trga in temu prilagoditi svoj trženjski program (Smith 2008, 21).

## 2.3 MAKROEKONOMSKI UČINKI ŠPORTA

Moderni šport se je razvil znotraj industrijskega kapitalizma in odseva vse njegove lastnosti. Kapitalizem je revolucionarno vplival na standarde dela (*world of work*) in posledično temeljito preoblikoval svet igre (Edwards 2013, 30). Šport ni samo prostočasna aktivnost, ki je dobra za naše zdravje, ampak ima tudi velik industrijski vpliv. S svojim 294 milijard evrov vrednim prispevkom k bruto dodani vrednosti Evropske Unije in z 4,5 milijonov zaposlenimi ljudmi se ta sektor razume kot pomemben dejavnik rasti. Športna industrija je, v svoji široki definiciji, prava industrija, ki se jo lahko razume kot motor rasti za širše gospodarstvo saj ustvarja dodano vrednost in delovna mesta v različnih sektorjih, tako v proizvodnji kot v storitvah, in spodbuja razvoj in inovativnost (European Commission 2014). Obseg športne industrije se z vsakim letom večja in z njim njeni ekonomski učinki. Evropska komisija je leta 2012 izvedla raziskavo o pomenu športa za gospodarsko rast in zaposlovanje v Evropski uniji. Iz raziskave sem povzela rezultate o makroekonomskih učinkih športa v Evropski uniji in primerjalno v Sloveniji.

Delež dodane vrednosti športne industrije v Evropski Uniji je 1.13% (112.18 milijard evrov) pri ozki definiciji in 1.76% (173.86 milijard evrov) pri široki definiciji športa. Delež tako imenovanega organiziranega športnega sektorja (športni klubi, javni športni objekti, organizatorji športnih dogodkov) se odraža v statistični definiciji. Delež dodane vrednosti glede na statistično definicijo je 0.28% (28.16 milijard evrov). To pomeni, da je dejanski delež športa v smislu proizvodnje in prihodka približno šestkrat večji kot je zabeleženo v statistikah (SportsEconAustria 2012). Direktni učinki športa, kombinirani s svojimi multiplikativnimi (posrednimi in induciranimi) učinki, znašajo 2.98% (294.36 milijard evrov) skupne bruto dodane vrednosti v Evropski uniji. V praksi to pomeni, da je delež športne industrije primerljiv z deležom kmetijstva, gozdarstva in ribolova skupaj. Vsak 60. evro ustvarjen in prislužen v Evropski uniji je v povezavi s športom (SportsEconAustria 2012). Delež dodane vrednosti športne industrije v Sloveniji je 1.66% (0.41 milijarde evrov) pri ozki definiciji in 2.1% (0.52 milijarde evrov) pri široki definiciji športa, kar je nad evropskim povprečjem. Delež dodane vrednosti glede na statistično definicijo je 0.23% (0.06 milijarde evrov) (SportsEconAustria 2012).

»V tem poslu številnih udeležencev se vsako leto okoli infrastrukturnih projektov, sponzorstev, prodaje kart, televizijskih pravic ali športnih izdelkov obračajo vrtooglavi zneski. Po oceni analitske hiše AT Kearney naj bi bila svetovna športna industrija v letu 2011 vredna že med 350 in 450

milijardami evrov, kar predstavlja nekaj manj kot odstotek globalnega bruto domačega proizvoda« (Bratanič 2012, 8. november). Za razliko od običajnih poslovnih ciklov se potrošnja športnih dobrin poveča v okviru zgodovinskih dogodkov. Obiskanost tekem najpopularnejših športov pa raste tudi v času recesij (Miller in McHoul 2002:268, ). Natančno statistiko o obsegu športne industrije je zelo težko izmeriti. Enostavno prevelika je in preveč razdrobljena za uspešno prepoznavanje in raziskovanje. Možno je narediti ocene ali približne izračune, ki nam pomagajo razumeti kako pomembna je športna industrija z gospodarskega in družbenega vidika (Smith 2008, 19).

### 3 INDUSTRIALIZACIJA IN KOMERCIALIZACIJA ŠPORTA

Razvoj modernega športa se je pomembno navezoval na industrijsko revolucijo in gospodarsko rast v Zahodni Evropi in Severni Ameriki. Kljub temu da je bila časovnica sprememb v športu ravno med njimi najbolj podobna, pa pri raziskovanju športa ne gre zanemariti razlik med državami Amerike in Evrope. V vseh pa so bili največji usmerjevalci razvoja ob nastanku modernega športa družbeni procesi industrializacije, urbanizacije in množičnih medijev. Eden glavnih razlogov za njihov napredek je bil in še vedno je tehnološki razvoj. V športu ga je najbolj čutili pri razvoju področja transporta, komunikacije ter športnih objektov in opreme (Leonard 1998, 41). Športu danes vladajo največja podjetja, nagnjen je k vsakovrstnim krizam in muči se z nestrpnostjo med razredi, spoli, rasami, spolnostjo in invalidnostjo. V drugačnem smislu pa je šport opredeljen z državnimi in v še večji meri z mednarodnimi pravili in predpisi (Lavalette 2013, 11).

Šport ima izjemno sposobnost pridobivanja pozornosti, interesa, pripadnosti in celo ogorčenja. Nekateri so mnenja, da je šport svét (versko), da pomaga izboljšati človeški karakter in da je njegovo poslanstvo veliko bolj eminentno kot le posel in ustvarjanje profita. Za te ljudi je šport nekaj posebnega in ni primerljiv z nobeno drugo aktivnostjo. Prav tako so mnenja, da je komercializacija in profesionalizacija športa poškodovala temelje družbe in udeležbe na športnih dogodkih (Smith 2008, 20).



### 3.1 NASTANEK MODERNEGA ŠPORTA

Pred pojavom evropske industrializacije je šport predstavljal neformalne aktivnosti oziroma prostočasne igre, rekreacijo ali obrede. Pravila igre so bila zabrisana. Različna kulturna okolja so športne igre imenovala drugače. Večinoma so obstajale razlike med igrami vladajočih družbenih struktur in igrami delavskega razreda. Primer ločnice so igre v zaprtih prostorih za vladajoči razred (npr. *squash*) v primerjavi z igrami na odprtem za množice (npr. *rugby*). Igre, ki so se do danes razvile v globalne športe, so se po svetu razširile kot posledica kolonizacij. Na primer, v pristaniška mesta in prestolnice Latinske Amerike so večino današnjih športnih iger prinesli britanski mornarji v 19. stoletju (Miller in McHoul 2002, 266). To je bila tudi prva neevropska celina, kjer je kasneje potekalo svetovno prvenstvo v nogometu. Medtem ko je kolonizacija poskrbela za globalizacijo najpopularnejših športnih iger, pa je posledično tudi vplivala na zaton prvotnih avtohtonih iger domačinov.

Politične in ekonomske spremembe v 17. in 18. stoletju v Evropi so prinesle eksplozijo inovacij, izumov in živahno gospodarstvo. Anglija je v tem času veljala za center znanstvenih raziskav, intelektualnega napredka in industrijskih dosežkov ter tudi za rojstni kraj kodificiranega športa (Edwards 2013, 25). Torej športa opredeljenega s pravili igre, pravili prostora in pravili ogleda. Ekonomski povod za kodifikacijo so prinesle igre z izrednim številom občinstva. Leta 1743 je 10,000 ljudi gledalo tekmo kriketa na vojaških tleh v Finsburju. Podjetniki so hitro prepoznali ta novo nastajajoči trg. Igrišča, ki so bila prej odprta polja, so ogradili in zaračunavali vstop, gledalcem ponudili hrano in pijačo ter organizirali športne stave (Edwards 2013, 26). »Prostorska ločenost športa od narave je v dobi industrializacije v poznem 19. stoletju zaznamovala razvoj. Telesa v gibanju so postala vse bolj obvladovana in negovana, hkrati pa so dopuščala nadzor, spektakel in dobiček« (Miller in McHoul 2002, 266). Popularnost in profitabilnost športa pa je dodatno dvignila vključitev rezultatov v dnevni tisk (Edwards 2013, 26). Od leta 1920 naprej je šport postal vse bolj prodoren družbeni element, ki je postajal pomemben del družbenih agencij, zasebnih klubov, industrije, verskih organizacij in gospodarstva. Razlogi za porast amaterskega in profesionalnega športa v tistem času so bili obilje, uporaba avtomobilov v vsakodnevem življenju in časopisna industrija (Leonard 1998, 38). Medtem ko so ženske in moški od vedno tekmovali v igrah in je bila igra osrednji del človeške kulture v skoraj vseh obdobjih človeške zgodovine, pa je moderni šport v veliki meri produkt kapitalizma (Lavalette 2013, 17). Športni teoretiki pa so si

enotni, da so »najbolj slikoviti primeri komercializacije športa povezani z olimpijskimi igrami.« (Miller in McHoul 2002:268, )

### 3.1.1 Vpliv olimpijskih iger na industrializacijo in komercializacijo športa

Rojstvo modernih olimpijskih iger leta 1896 je bilo ena glavnih manifestacij novih političnih trendov v Evropi. Šport se je namreč koristil za prenašanje nacionalističnih ideologij v delavski razred in za pripravo mladih za služenje nacionalnim interesom. Povezava športa delovnega razreda in kapitalistične industrije se kaže tudi v ustanovitvi tovarniških športnih ekip, kot sta na primer nogometna kluba Arsenal in West Ham v Veliki Britaniji. Navijanje zaposlenih za tovarniško ekipo je pomenilo učvrščevanje pripadnosti podjetju in vzpostavljanje reda in discipline delovne ekipe (Budd 2013, 39–40). Vsake naslednje olimpijske igre so doprinesle k razvoju športa. Do leta 1912 so športniki nastopali individualno, na teh poletnih olimpijskih igrah na Švedskem pa že kot del nacionalnih ekip. Po olimpijskih igrah v Berlinu leta 1936 pa so se olimpijska in tudi druga športna tekmovanja začela uporabljati za spodbujanje nacionalnega ponosa in za bogatenje podjetnikov (Budd 2013, 41). Medtem ko na olimpijskih igrah v Münchnu leta 1972 še niso dovolili individualnih sponzorskih aplikacij, je bilo to na olimpijskih igrah v Montrealu leta 1976 že zaželeno. Organizatorji so takrat pridobili kar 81 odstotkov virov s strani države, leta 1984 v Los Angelesu pa le še 5 odstotkov (Miller in McHoul 2002:268, ). Razliko v financiranju so morali organizatorji zagotoviti s trženjem sponzorskih, medijskih in licenčnih pravic. »Sponsorstvo se je preobrazilo iz redkega pojava (v sedemdesetih letih) v panogo z eksplozivno rastjo (na sredini osemdesetih let), ki je doživela vrhunec leta 1984 z olimpijskimi igrami v Los Angelesu.« (Klein 2004, 47) Kleinova pripisuje to rast politiki zmanjšanja obdavčitve korporativnega sponzorstva. Rast sponzorstva se je po omenjenih olimpijskih igrah dinamično nadaljevala (Klein 2004, 47).

Olimpijske igre so za raziskovalce zelo zanimiv fenomen. Kljub temu, da gre za športni dogodek, se z njihovim proučevanjem ukvarjajo številne znanosti. Vsake olimpijske igre namreč reflektirajo stanje v družbi v določenem obdobju. Poleg športnih jih spremljajo močni politični in gospodarski interesi (Doupona in Petrović 2000, 201). Politična in finančna moč športnih organizacij s popularizacijo športa raste. Izjemen primer je nogomet, saj ima svetovna nogometna zveza FIFA trenutno že 209 držav članic, medtem ko jih imajo Združeni narodi 'le' 193.

### 3.1.2 Popularizacija nogometa

Nogomet je eden najmočnejših globalnih športov. Lahko bi rekli, da so vzorcu komercializacije tega športa sledile tudi druge športne panoge. Nogomet je vse bolj globalna poslovna dejavnost in dolgoročno najboljši 'športni produkt' na svetu (NZS 2015). Nogomet je športna panoga, ki jo pozna cel svet. »Vzrok te vsesplošne – planetarne - popularnosti je zanesljivo v preprostosti nogometa. Igrati ga je namreč možno na ulici, dvorišču, trgu, na plaži ali kateremkoli drugem terenu.« (Plešec in Doupona Topič 2002, 17) Pomembna dopolnitev je, da je igranje nogometa v osnovi poceni in tako dostopno vsem. Neodvisno od razredne pripadnosti. Na številčnost igranja in gledanosti pa vpliva še ena lastnost, in sicer kolektivna igra. V primerjavi z individualnimi športi namreč kolektivni športi lažje dosegajo večje število občinstva.

*Nogomet združuje in povezuje družbene sloje in posameznike, ki po svojih objektivnih družbenih pozicijah (socialnem položaju) in življenjskih priložnostih v realnosti nimajo nič skupnega ter so na različnih straneh družbene piramide in po svojem družbenem interesu pripadajo radikalno različnim interesnim združenjem. Pri tem so nogomet in dogodki okrog njega eden od temeljnih kanalov, preko katerega se družbene strasti in negativnosti (napetosti, frustracije ...) občasno izlijejo na površje do obzorja javnosti (Vrcan v Plešec in Doupona Topič 2002, 26)*

Razvoj popularizacije nogometa se je gibal od množične udeležbe pri igri do množičnega občinstva in naprej k množični komunikaciji. Prvemu radijskemu prenosu nogometne tekme (nogometnega kluba Arsenal) v letu 1927 je deset let kasneje (leta 1937) sledil še televizijski prenos tekme nogometnega kluba Arsenal. Gledanost je bila najprej majhna in je rasla vzporedno s številom televizorjev v domovih delavcev (Swanson 2013, 46). Televizijski prenosi so takoj pritegnili pozornost sponzorjev. Do leta 1980 se je že dodobra razvil trženjski potencial televizijskih prenosov nogometnih tekem. Cene televizijskih pravic so rasle v višave in sprožale konkurenčne boje med največjimi svetovnimi medijskimi hišami. Z željo po zaslužku od medijskih pravic so posledično začele nastajati nove nogometne lige. In z njimi vsote za zakup medijskih pravic. Zadnji dogovor za prenos angleške Premier lige z medijsko hišo SKY skupaj z BT Sports za obdobje 2013–2016 je vreden 1 milijardo funtov na leto (Swanson 2013, 47).

Medtem ko se je popularizacija nogometa prenesla iz Anglije v Evropo in v južno Ameriko (posledica angleških trgovskih poti), preostali svet temu trendu ni sledil v isti meri. Tudi organizacija svetovnih prvenstev je bila dolgo zaupana le državam v Evropi in Latinski Ameriki. Leta 1994 je FIFA prvič dodelila vlogo organizatorja državi severne Amerike (ZDA) in šele leta 2002 azijskima državam (Japonski in Južni Koreji) (Swanson 2013, 48). Organizacija svetovnih nogometnih prvenstev in nakup številnih TV pravic s strani avstralskega medijskega mogotca Ruperta Murdocha pa je komercializacijo nogometa popeljala na svetovno raven (Collins 2013, 64). Raziskava nogometnih financ preteklih let, ki jo je izvedlo podjetje Deloitte, pa je pokazala, da naraščajoče velike pogodbe za nakup TV pravic vodijo klube v angleški Premier ligi v 'novo dobo uravnoveženega finančnega nastopa'. Prav tako so ugotovili, da so skupni prihodki največjih petih evropskih nogometnih lig (Anglija, Nemčija, Španija, Italija in Francija) zrasli za 6% na rekordnih 12 milijard evrov v letih 2014–2015 (BBC 2016).

### 3.2 MEDIATIZACIJA ŠPORTA

Na rast prihodkov v športu je v veliki meri vplival razvoj medijske produkcije. Športno medijska naveza obstaja že več kot 200 let vendar pa se je začela intenzivno razvijati šele pred kratkim, in sicer v zadnji četrtini preteklega in v začetku 21. stoletja. Ta porast dejavnosti velja predvsem za razviti zahodni svet. Izrazito to velja za Severno Ameriko in Evropo, kjer so potrošne kulture in primerjalno visoki prihodki povzročili najbolj intenziven in kompleksen športno medijski odnos (Nicholson, 2007). Mediji so simbiotično povezani s športom z veznim členom zabave. To pomeni, da je njuno preživetje soodvisno (Leonard 1998, 400). Ko se je vladni doprinos organizaciji olimpijskih iger v Los Angelesu leta 1984 zmanjšal na le 5 odstotkov proračuna, so se organizatorji bili primorani vesti tržno. »Šport so obarvale korporacije, njegova širitev pa se je oprla na televizijo« (Miller in McHoul 2002, 268).

Mediatizacija je naraščajoča vloga medijev v družbi. »Mediatizacija se nanaša na naraščajoči pomen informacije, podobe in medijev v organizaciji in izražanju gospodarstva, potrošne kulture in vsakodnevnega življenja.« (Lury 2011, 138) Razvoj tehnologije in cenovna dostopnost sta najpomembnejša razloga za razcvet medijev konec 20. stoletja. Rast števila medijskih hiš in kanalov distribucije sta pomenila povečan obseg in pretok informacij. Postali smo del družbe množičnih medijev, kjer smo dnevno obdani z nešteti informacijami. Soočamo se z izzivom, kako biti pri sprejemanju informacij selektivni. Mediji danes neizogibno vplivajo na naše

dojemanje družbe in sveta. »S pojavom množičnih medijev so mediji postali najpomembnejši socializator tako pri primarni kot sekundarni socializaciji.« (Doupona in Petrović 2000, 175)

Susan Birrell in John W. Loy sta predstavila štiri funkcije medijskega športa. Prva je funkcija informacije, ki predstavlja podatke in znanje o vseh aspektih športa, ki ga novinarji posredujejo občinstvu. Druga je funkcija integracije, ki govori o tem, kako občinstvo ponotranji skupna pravila, vrednote, tradicije in izkušnje, katerim je izpostavljeno med spremljanjem medijev. Tretja je funkcija vzburjenja, ki doda vznemirjenje običajnem življenju. Četrta funkcija je pobeg, ki občinstvu prek športa v medijih pomaga pobegniti iz njihovega vsakdana (Birrell in Loy v Leonard, 402). Birrell in Loyeve funkcije sporočajo, da predstavo javnosti o športu v veliki meri krojijo mediji. Ker le redko obstaja možnost, da bi si lahko igre/tekme ogledali v živo, se občinstvo prepusti novinarskim informacijam. Občinstvo pričakuje ažurno in objektivno medijsko poročanje, ki pa je odvisno od dostopnosti informacij in relevantnosti le-teh. Športne organizacije lahko namreč same določajo stopnjo informiranosti javnosti glede na lastne interese. Na drugi strani pa lahko medijske hiše glede na lastne interese informacije izključijo. »Skupni problem športa in množičnih občil je manipuliranje, pri čemer prevladujeta procesa politizacije in komercializacije.« (Bergant v Doupona in Petrović 2000, 182)

Športno novinarstvo je zelo pomembno za razvoj športa. Če določeno športno tekmovanje ne spremljajo mediji, se zdi, kot da ta šport ne obstaja. Mediji javnost ozaveščajo o športnih panogah, športnih vrednotah, športnikih, športnih dogodkih in športnih rezultatih. Prav novinarsko povečevanje športnega rezultata pa ima pomembne komercialne in politične učinke (Doupona in Petrović 2000, 184). Medijska reprezentacija športnih analiz temelji večinoma na funkcionalnem sociološkem pristopu. Gre za težnje, ki zagovarjajo sistemske koristi športa v družbi. Šport naj bi prispeval k vzgoji otrok, izboljševanju zdravja, povezanosti skupnosti in na splošno k družbenemu napredku (Doupona in Petrović 2000, 19).

Prenos športnih dogodkov v medijih je dosegel tako velik obseg, da postaja mnogim ljudem že moteč. Upravičeno nemočni lahko opazujejo koliko časa in prostora je namenjeno elitnim športom in kako ti depolitizirajo in odvrtaajo javnost od političnih aktivnosti, kar pa predstavlja izziv sistemu (Dart 2013, 34). Trenutno so športni prenosi strogo regulirani v številnih državah zaradi dejstva, da ima šport posebno mesto v naših individualnih in kolektivnih kulturnih, družbenih in nacionalnih identitetah. Vendar pa bo z rastjo zneskov televizijskih pravic, sponzorskih pogodb,

plač športnikov in oglaševalskih prihodkov šport vedno bolj videti kot komercialni produkt, ki bi ga moral regulirati prosti trg (Nicholson 2007).

### 3.2.1 Televizija in šport

Izum televizije in pomemben preskok iz črno bele v barvno predvajanje programov sta zaznamovala 20. stoletje in sooblikovala spremembe v družbi. Vrhunec svojega razvoja in vpliva na družbo pa je televizija dosegla v zadnjih desetletjih, predvsem z razvojem digitalne televizije. Zahteva občinstva po izjemno širokem spektru športnih dogodkov, ki se časovno medseboj prekrivajo, je privedla do specializiranih televizijskih kanalov, ki prenašajo le šport. Tako veliko občinstvo kot šport lahko privabi pred televizijske ekrane le redkokateri svetovni dogodek. Finale svetovnega nogometnega prvenstva leta 2014 v Rio de Janeiru si je ogledalo več kot milijarda ljudi. Kljub temu, da si je v Združenih državah Amerike tekmo letošnjega jubilejnega 50. Super Bowla ogledalo na televizijskih zaslonih rekordnih 167 milijonov gledalcev in da si je finale svetovnega prvenstva v kriketu med Indijo in Pakistanom ogledala milijarda ljudi, po gledanosti evropski nogomet še vedno prekaša druge športe (RTVSLO 2016a, 9. februar). Nasploh pa večina velikih športnih dogodkov beleži trend rasti med televizijskih občinstvom. Kljub temu, da številno občinstvo šport spremlja prek športnih časopisov ali spleta, televizija še vedno presega doseg ostalih medijev na potročju športne potrošnje (Leonard 1998, 401).

Televizijske pravice predstavljajo enega največjih virov prihodkov za nosilce športnega dogodka. Cilj je prodaja televizijskih pravic za prenos tekmovanja v čimveč državah in po čimvečji ceni. Praviloma lahko televizijske pravice pridobi le ena medijska hiša v državi. To na drugi strani privede do borbe med medijskimi hišami za pridobitev televizijskih pravic za izbrano tekmovanje. Ker gre za finančna pogajanja, največkrat zmaga finančno močnejša institucija. Pridobitev prenosa pomembnega športnega tekmovanja pomeni pridobitev sponzorjev za prodajo dragega oglasnega prostora. Medijske hiše pa se borijo le za prenos tekem, kjer je gledanost velika. Pri 'neatraktivnih' športih se, ravno obratno, za medijsko pozornost bori organizator dogodka. Uspeh televizijske hiše in športa sta medsebojno odvisna. »Komercialni uspeh enega vedno prispeva tudi k uspehu drugega.« (Doupona in Petrović 2000, 179) Posledično nastajo medijsko športni dogovori (glede ure dogodka ipd.), ki bi maksimizirali promocijo in gledanost športa.

### 3.2.2 Spremembe ob prihodu novih medijev

Hitri razvoj športnih medijev poteka v kontekstu tehnologije, komercializacije, konvergence in globalizacije. Vsaka sprememba na posameznem področju bo v določeni meri lahko vplivala na odklon od trenutnih poročevalskih modelov. Najpogosteje je razlog za spremembe in za nove tehnološke investicije nenehna želja po pridobitvi konkurenčne prednosti (Nicholson 2011, 200). Pomembna novost na področju športnih medijev je bila v zadnjem času digitalna televizija. Digitalna televizija omogoča številne možnosti ogledov športa glede na individualne časovne in prostorske preference. Možnost selektivne izbire ogleda lahko potrošniku omogoči izogibanje oglasom (Nicholson 2011, 207). Tovrstna funkcija pa zmanjšuje vrednost televizijskega oglasnega prostora.

Digitalizacija je nasploh preoblikovala svet tradicionalnih medijev. Internet je vplival in še danes kroji oblikovanje novih medijev. Za športne organizacije je to pomenilo, da so z internetom dobile več možnosti za oblikovanje lastne komercialne podobe. Svoje občinstvo lahko dosežejo prek novih kanalov komuniciranja. Spletne strani imajo danes možnost vključitve številnih interaktivnih multimedijskih vsebin, ki lahko zadovoljijo vse športno informacijske potrebe potrošnikov. Drastičnih sprememb komuniciranja so se že lotile premožnejše športne organizacije, ki so ustanovile celo lastne medijske produkcije. Na španski televiziji se lahko na primer spremlja kanal nogometnega kluba FC Barcelona (FCB TV). Z nadaljnim izboljšanjem tehnologije bodo imele športne organizacije možnost radikalno drugačnega športno medijskega okolja in vedenja. Nekatere večje športne organizacije so medijskim hišam že prodale dostop do svojih spletnih strani (Nicholson 2011, 204–207). Na trgu športnih pravic je zato že završalo. Pričakujemo lahko, da bodo za dostop informacij v športu poleg televizijskih pravic, vedno večjo ceno dosegale tudi spletne pravice.

Zelo pomemben del novih medijev danes tvorijo družbeni mediji, e-igre in spletne športne stave. Gre za novonastale spletne skupnosti, ki bodo morale postati del posebne športne obravnave. Tržniki jim že namenjajo ekonomsko analitično pozornost saj navijaška vpletenost omogoča novo obliko pridobitne trženjske dejavnosti. Navijaška strast namreč izhaja iz želje po tem, da lahko svoje doživetje delijo z drugimi. Medtem ko je v preteklosti ta gorečnost ostala na stadionu, so jo zdaj spletni in družbeni mediji, z možnostjo navijaške vključitve, krepko podaljšali.

Prihod novih medijev je zagotovo vplival na vsebino novinarskega poročanja. Poleg tega, da želi občinstvo še bolj ažurne informacije, se zdaj v večji meri s svojim *feedback-om* vključuje v dialog in zahteva odgovore na nepojasnjena vprašanja. Enosmerno komunikacijo je nadomestila dvosmerna komunikacija med mediji in občinstvom. Mediji so zdaj 'prisiljeni' pridobiti informacije, ki jih zahteva občinstvo. Cilj novinarskega poročanja pa je »vsestransko informirana kritična javnost« (Doupona in Petrović 2000, 185). Športne in medijske organizacije se trudijo stalno povečevati doseg občinstva. Novi mediji dajejo občutek, da je občinstvo vse bolj številčno in povsem na dosegu rok. Vseeno pa je tovrstna komunikacija medijsko posredovana in občinstvu omogoča selektivno spremljanje in interakcijo. Posledično se lahko občinstvo hitro oddaljuje ali izgubi. Zdi se, da bo šport postal za medijske organizacije vse bolj pomembna lastnina saj je, bolj kot katerakoli druga vrsta vsebine, najbolj vreden, ko poteka v živo (Nicholson 2011, 207).

#### 4 SOCIOLOGIJA ŠPORTA

Šport igra pomembno vlogo v današnji družbi. Njegove učinke raziskujejo številne znanosti. Glede na pomen, ki ga ima za človeške aktivnosti, vedenje, vrednote in čustva ter s tem na vzdušje v družbi, je postal pomemben del socioloških raziskav. »Sociologija športa je empirična in teoretična znanost, ki raziskuje družbene pojave vezane za šport in njegovo družbeno funkcijo.« (Doupona in Petrović 2000, 26) Sociološki vidik ni edini ali najboljši za proučevanje športa, vendar nam ponuja izhodišče z izrazito konceptualnim orodjem za kritično obravnavo tega prodornega elementa sodobne družbe. Med številnimi razumevanji sociologije je predmetu raziskave tega diplomskega dela najbližje Leonardova definicija, ki pravi, da »lahko sociologijo športa razumemo kot znanstveno študijo družbenih struktur in družbenih procesov v domeni športa.« (Leonard 1998, 16) Med družbene strukture športa lahko uvrščamo odnosne objekte, ki so lahko posamezniki v športu, športne ekipe ali pa športne organizacije. Družbeni procesi pa so dinamični interaktivni vzorci, ki so značilni za posameznike ali skupine v športu. Med številnimi družbenimi procesi, ki pomagajo pojasniti razvoj, obstoj in spremembe znotraj športne institucije, so za to diplomsko delo pomembni industrializacija, komercializacija, kolektivno vedenje, množično komuniciranje in družbena sprememba (Leonard 1998, 16).



Sociologija športa se je kot znanstveno pomembna doktrina začela uveljavljati v 60. letih 20. stoletja, ko je nasploh sociološka znanost doživljala razcvet. Pozornost socioloških akademikov je šport dobil že v začetku preteklega stoletja in s tem tudi nekaj prvih pomembnih strokovnih del. Ta so imela na začetku manjko uporabe znanstvenih metod in proučevanja človeške kulturne vloge v športu. Razvoj sociologije športa je bil pogojen z razvojem splošne sociologije konec 19. in v začetku 20. stoletja in z razvojem športa ter njegove vpetosti v človeški vsakdan. Industrijske in družbene spremembe so vplivale na hitro popularizacijo športa in na vse obsežnejšo publiko (Doupona in Petrović 2000). Kar dolgo časa je preteklo preden so sociologi sprejeli šport kot pojav vreden proučevanja. Pojavila se je potreba po proučevanju športnih udeležencev, športnega občinstva in vpliva športa na gospodarstvo, politiko in kulturo. Vedno večji razmah športa je sociologe le prepričal, da je šport za posameznika več kot le biološka, tehnološka in individualistična dejavnost. Sociologija športa je prevzela proučevanje »vloge človeka v športnih aktivnostih kot celotnega, biopsihosocialnega in samouresničujočega bitja« (Doupona in Petrović 2000, 13). V sledečih dvajsetih letih je število znanstvenih del na področju sociologije športa izjemno naraslo. Univerze so sociologijo športa uvrstile v svoje diplomske in podiplomske programe, strokovnjaki so se začeli povezovati v združenja in posledično so nastale prve znanstvene revije za to področje (*International Review of Sport Sociology* v letu 1966, *Sport Sociology Bulletin*, *Journal of Sport and Social Issues* in drugi) (Leonard 1998, 47).

#### 4.1 TEORETSKA PERSPEKTIVA ŠPORTA

Razvoj sociologije športa se je v primerjavi z drugimi področji začel dokaj pozno. Zdi se, da je bilo področje športa teoretikom preveč običajno in vsakdanje za raziskovanje. Kot drugi razlog so navajali predsodek, da gre pri športu za fizično in ne družbeno vedenje. Omenja pa se tudi razmišljanje, da področje športa ni bilo dovolj prestižno ali pa celo nevredno resne obravnave (Leonard 1998, 47). Fenomen športa je postavil raziskovalce pred vedno več akademskih izzivov. Raziskovalnih vprašanj so se lotili na podlagi že priznanih socioloških teorij. V povezavi s sociologijo športa se najpogosteje uporabljajo sociološki pristopi strukturnega funkcionalizma, teorije konflikta in interakcionalizma.

#### 4.1.1 Funkcionalizem v športu

Pristop funkcionalne teorije predpostavlja aktivnosti ali lastnosti, ki vzdržujejo ravnovesje določenih sistemov in institucij v družbi. »Sociologi, ki uporabljajo funkcionalno teorijo, predpostavljajo, da je družba organiziran sistem medsebojno povezanih delov, ki jih združujejo skupne vrednote in procese, ki med ljudmi ustvarjajo enotnost.« (Doupona in Petrović 2000, 17) Po funkcionalistični sociološki teoriji imajo družbe svoje potrebe, ki jih je treba zadovoljiti. Družbene institucije, vključno s športom, pomagajo pri zadovoljitvi teh socioloških potreb. Po Gruneau-uju šport odseva sestavo vrednot, ki so skupne številnim članom družbe. Tovrstni vrednotni konsenz promovira integracijo in skupno perspektivo (Gruneau v Leonard, 1998). Družba naj bi tudi stremela k uravnoteženosti svojega delovanja. Aktivnosti, ki preprečujejo stabilnost družbe, njene strukture ali organizacije se imenuje nefunkcionalne. Športne sociologe strukturnega funkcionalizma zanima predvsem, kako šport spodbuja nemoteno delovanje družbe, kako predstavlja načine za doseganje ciljev in pripomore k družbenem napredku (Doupona in Petrović 2000, 18). Kritiki funkcionalne teorije pa ravno njeno enodimezionalnost, ki podpira stabilnost in harmonijo družbenega sistema, zavračajo (Rojek 1992, 1). Opozarjajo tudi, da šport družbi ne prinaša le koristi ampak lahko med drugim škodi zdravju, izpostavlja razredne razlike, spodbuja nestrpnost in huliganstvo ter podpira interese gospodarskih in političnih moči (Doupona in Petrović 2000, 18).

Pri razumevanju športa nas funkcionalizem usmerja k zadovoljevanju družbenih potreb. R.S. Gruneau navaja tri načine kako šport pomaga zadovoljiti te potrebe. V prvem šport odseva najpomembnejše vrednote družbe, kar spodbuja družbeno integracijo in skupno perspektivo. V drugem se prek športa vzpostavlja izrazita družbena stratifikacija v obliki športnih nastopov, ki prinesejo poseben status in priznanja, in v obliki dokazovanja statusa in vidne potrošnje skozi udeležbo v golf klubih in drugih prestižnih športih. V tretjem šport omogoča rast po družbeni lestvici na podlagi izjemnih plač oziroma visokih honorarjev in zagotovljenih zaposlitev po koncu športne kariere (Gruneau v Leonard 1998, 21).

#### 4.1.2 Šport in teorija konflikta

Sociologi teorije konflikta vidijo družbo kot živo stvar, ki se nenehno spreminja in se sooča z različnimi problemi in neenakostmi. Odnose krogijo različni ekonomski interesi, družbeni red pa

narekujejo finančno močnejši. Osrednji problem so razredni odnosi, ki vodijo k študiji procesnih sprememb in družbene neenakosti. »Teorija, ki temelji na posodobljeni verziji idej Karla Marxa, se uporablja za proučevanje držav s tržnim gospodarstvom.« (Doupona in Petrović 2000, 21) Njeni teoretiki proučujejo vzroke in posledice konflikta in ugotavljajo kakšna je njegova funkcija, njegovo reševanje in regulacija. Trdijo, da je lahko tisto, kar je za eno skupino funkcionalno za drugo nefunkcionalno in obratno (Leonard 1998, 22). Teorija konflikta proučuje kakšne vplive ima šport na ekonomska nesorazmerja v družbi. Njeno stališče je, da šport podpira delovanje kapitalističnih interesov ne pa delovanja družbenega sistema (kot pravi funkcionalna teorija). Sociologi teorije konflikta ozaveščajo javnost o negativnih lastnostih športa, o izkoriščanju športa za plemenitenje bogastva manjšine in za prevlado moči. Kljub temu, da teorija konflikta večinoma izpostavlja negativne dejavnike športa, je cilj njenih študij doprinos k spremembam v družbi, kjer bi posledično šport koristili v njegove prvinske zdrave namene (Doupona in Petrović 2000, 21). »Paradoks ekonomije profesionalnega športa je to, da je slednji otok socializma obkrožen z (formalnim) morjem kapitalizma« (Leonard 1998, 22).

Koncepta moči in konflikta sta glavni analitični orodji teorije. Konflikta teorija proučuje družbene spremembe in konflikt, ker sta vseprisotna. Raziskovalci so pozorni predvsem na kontekst kapitalističnih družb in na korelacijo športa z družbenimi razredi (Leonard 1998, 22). Kritiki teorije konflikta opozarjajo, da šport ni nujno le vzvod za pridobitno dejavnost gospodarstva in da neenakosti v družbi niso vedno povezane z razrednimi boji. Opozarjajo tudi, da teorija konflikta ne obravnava dovolj druge problematike v športu, kot je spolna, rasna, verska neenakost, problematika dopinga in podobno. Prav tako izpostavljajo, da ne zajema aspektov športa, ki so brezplačni, rekreativni ali amaterski, torej izključuje osebno dobrobitno izkušnjo (Doupona in Petrović 2000, 22).

#### 4.1.3 Simbolični interakcionalizem in šport

Simbolični interakcionalizem uvrščajo med mikroteorije, ker se osredotoča na manjše družbene strukture (ali skupine). V teoriji, ki je dediščina Maxa Webra, gre za razumevanje sveta s subjektivnega stališča posameznika. Glede na mnenje interakcionistov družbena realnost ni fiksna ampak je odvisna od definicije družbe. »Objekti in dogodki nimajo nobenega bistvenega pomena saj jih definirajo in izboljšajo posamezniki v družbi. Način, kako definirati šport, je ugotoviti, kaj pomeni ljudem v vsakdanjem svetu« (Leonard 1998, 24)

Funkcionalizem predlaga vprašanje, kako šport izvaja integrativno funkcijo v družbi in kako šport okrepi status quo ali deluje kot katalizator družbenih sprememb. Konfliktna teorija postavlja vprašanje, kako šport spodbuja ali zavrača sociokulturne spremembe. Interakcionalizem pa zanima, kako športni udeleženci in občinstvo obvladajo svoje vtise (Leonard 1998, 27). Pri raziskovanju sociologije športa bi si lahko pomagali s številnimi teorijami. Kot zelo koristna se je izkazala uporaba kritičnih teorij saj je področje športa zelo nestanovito in se stalno spreminja. Teoretike kritičnih teorij zanima izvor in pozicija moči v družbi, zanima jih tendenca k socialni vključenosti in politični vpletenosti javnosti glede bivanjskih in delovnih problematik ter tudi dnevni osebni boji človeka. Vprašanje kritičnih teoretikov »kdaj in kako bi lahko šport postal prostor za spodbujanje sprememb pri načinu človeške interakcije enega z drugim« (Doupona in Petrović 2000, 25) se nanaša tudi na raziskovalno vprašanje tega diplomskega dela.

#### 4.2 ŠPORT IN PROSTI ČAS

V današnjem hitrem tempu življenja je prosti čas za posameznika pomembna vrednota. Delo in prosti čas se pogosto prepletata, večinoma v škodo slednjega. Ker je naš prosti čas vedno bolj dragocen, si naše prostočasne aktivnosti zelo pozorno izbiramo. Šport je ena izmed najpopularnejših prostočasnih aktivnosti. Dunning in Rojek sta v svoji knjigi *Sport and Leisure in the Civilizing Process* skozi Eliasov proces civiliziranja želela kritično predstaviti dva pomembna družbena fenomena, in sicer šport v povezavi s prostim časom. Trdita namreč, da sta šport in prosti čas tisti področji moderne kulture, kjer so običajna vsakodnevna pravila sproščena (Dunning in Rojek 1992).

Pomemben britanski sociolog Anthony Giddens je v svojih komentarjih opozoril na pomanjkanje raziskav na področju športa in prostega časa v 60. letih preteklega stoletja in okaral stroko. Glede na obstoječa sociološka dela je razbrati, da sta bila šport in prosti čas v tistem obdobju podrejena pomembnejši življenjski obveznosti, ki je bila delo. Na posameznikovo samozavest in samoizpolnitev naj bi vplivalo delo, preobilica športa in prostega časa pa na njegovo samouničljivost (Rojek 1992, 1). Giddens je leta 1964 na področju športa priznal težo le Huizingini diskusiji *homo ludens* (omenjena v drugem poglavju diplomskega dela), ki je bila predstavljena že v 20. letih preteklega stoletja. Kljub pomankljivostim v študiji pa je Huizinga opozoril na resnost študije področja športa in prostega časa (Rojek 1992, 2).

Rojek je opazil znatne spremembe v študiju športa in prostega časa od leta 1970 naprej, ko se je v Zahodni Evropi in Severni Ameriki stalno povečevalo število študentov in ustreznih akademskih virov ter z njimi strokovnih revij in združenj. To je bil dokaz, da so področje akademiki začeli jemati resno. Razlog za tovrstne spremembe Rojek vidi v ekonomski rasti segmenta športa in prostega časa (Rojek 1992, 2). »Povečan obseg 'industrije užitka' je multiplicirala karijerne priliko in dvignila pomembnost športa in prostega časa v strukturi družbenega življenja.« (Rojek 1992, 2) Pomembnost dela za posameznikovo samozavest in samoizpolnitev se je postopoma zmanjševala in težo prenesla na njegove prostočasne aktivnosti. Delo pa je postalo pomembno za njihovo financiranje. Ta tema se lahko navezuje tudi na razprave o razlikah med modernizmom in postmodernizmom. Za moderno kulturo buržoazije je bilo značilno racionalno in spoštljivo vedenje z delom kot osrednjo vrednoto. Vedenjski vzorci so bili zelo strogi in so povsem ločevali javno od zasebnega in delo od prostega časa. Povsem nasprotno pa je postmoderna kultura spodbujala različnost, iracionalnost, čustvenost in domišljivost. V ospredju so bile podobe in spektakli. Kljub manj strogim družbenim pravilom, vloga dela v postmodernizmu ni bila zanemarljiva (Rojek 1992, 3). »Postmodernisti so domnevali, da se ravnanje, pomen in zveze (male neformalne skupnosti, ki tvorijo družbo) navezujejo na potrošne odnose, na odnose prostočasnih doživetij in dobrin.« (Rojek 1992, 3). Ključno pa so s svojim diskurzom dosegli, da se razprave o športu in prostem času obravnavajo resno (Rojek 1992, 3).

#### 4.2.1 Figurativna teorija skozi šport in prosti čas

Ta procesno-sociološka študija športa je postala del znanstvene debate v letih med 1970 in 1980, ko je sociologija športa končno zbudila interes raziskovalcev. Njen koncept temelji na teoriji procesa civiliziranja, ki jo je zapisal sociolog Norbert Elias med obema svetovnima vojnama. Figurativna sociologija zagovarja »raziskovanje interaktivnih vidikov odnosov moči« (Rojek 1992, 7). Osrednji koncept je »struktura medsebojno usmerjenih in soodvisnih ljudi« (Elias v Murphy in drugi 2000, 92). Figurativni sociologi predlagajo štiri področja raziskovanja v športu, kjer dajejo poudarek neodvisnosti omrežij. Obravnavali so 'zgodnje procese sportizacije in nadzor nasilja', 'naraščajočo resnost pri vključevanju in rast profesionalnega športa', 'nogometni huliganizem' in 'odnos med globalizacijskimi procesi in športom' (Murphy in drugi 2000, 95). Z namenom razširitve in izboljšanja vidikov figurativnega pristopa je Maguire nedavno poskušal pojasniti pojem globalizacije v okviru novo nastalih sprememb. Te se namreč nanašajo na

razumevanje razvoja globalnega športa in vlogo medijsko športnega produkcijskega kompleksa. Želel pa je tudi izpostaviti medsebojne povezave med globalizacijo in nacionalno identiteto (Maguire v Murphy in drugi 2000, 97). Kritiki figurativne teorije, kljub priznanju za izjemen trud, opozarjajo na neizrazitost njenega pristopa znotraj sociologije. Še več, figurativno teorijo razumejo kot obliko funkcionalizma (Murphy in drugi 2000, 99).

#### 4.2.2 Kulturne študije in šport

Kultura in družbene organizacije sta zelo soodvisna sociološka koncepta, ki lahko le skupaj pojasnita družbeno življenje. Koncept kulture je temeljni za razumevanje človeškega družbenega vedenja (Leonard 1998, 52). Kulturo se lahko opredeli kot »spreminjajoče se vzorce in produkte naučenega vedenja (odnosi, vrednote, znanje in materialni predmeti), ki si jih delijo in jih med seboj prenašajo člani družbe.« (Leonard 1998, 53) Pojem kultura je zelo kompleksen in zelo pomemben del številnih področij človeškega življenja. Temu primerem je izjemen obseg znanstvenih disciplin, ki jo proučujejo.

Kulturne študije so pristop k raziskovanju kulture, ki je nastal ob koncu petdesetih let 20. stoletja v Veliki Britaniji. »Kulturne študije so le ena od mnogih miselnih tradicij, ki se na takšen ali drugačen način ukvarjajo s kulturo, saj ima svojo lastno zgodovino, ključne avtorje, teoretska zanimanja, metodološke predpostavke itd.« (Stankovič 2002) Pristop kulturnih študij ni strogo opredeljen vendar vseeno poteka organizirano. Na svojem področju raziskovanja dopušča interdisciplinarno odprtost. Teoretiki kulturnih študij iščejo novosti predvsem v proučevanju sodobne popularne kulture, ki je pomemben del našega vsakdana, katerega del je tudi šport. Pri kulturnih študijah gre za intenzivno preučevanje popularne kulture v povezavi z družbenimi nepravilnostmi (Stankovič 2002, 12).

Jary and Horne pojasnjujeta, »da pristop kulturnih študij (1) resno zagovarja idejo, da morata biti šport in prosti čas razumljena kot razmerji moči, (2) poudarja vlogo države in gospodarstva pri umeščanju športa in prostega časa v sodobno družbo in (3) predlaga neomejen pristop k športu in prostemu času, da bi se lahko novi razvojni dosežki raziskovali na neformalne načine (Jary in Horne v Rojek 1992, 8). Rojek pa v svoji kritiki trdi, da kulturne študije pogosto ponudijo premalo znanstvene predloge in netestirane hipoteze, da svoje poglede predstavljajo le skozi naštevane zgodovinskih dejstev in brez predmeta teoretične obravnave ter da so ozkogledne (Rojek 1992, 9).

Kritiki obeh teorij (figurativne in kulturnih študij) so se občasno medsebojno celo obtožili karikiranja dela drug drugega (Murphy in drugi 2000, 99). »Kljub neenakomernemu razvoju in kritikam so kulturne študije veliko prispevale k razumevanju kompleksnih odnosov med kulturo (športom) in močjo ter kulturno aktivnostjo.« (Hargreaves and McDonald 2000, 57) Njihova najpomembnejša vloga je bila (in bo v prihodnje), da so vodile nove pristope v okviru razvoja sociologije športa (Hargreaves and McDonald 2000, 57).

## 5 POTROŠNA KULTURA V ŠPORTU

»Bistvo športa že dolgo ni več le tekmovalni uspeh na igriščih ali stadionih, temveč tudi posel. Šport postaja zaradi tega vse bolj pomembna svetovna industrija, ki jo napaja rastoče število privržencev in navdušenih rekreativcev.« (Bratanič 2012, 8. november) Industrija športa ali športna industrija vključuje vse dobavitelje produktov in storitev, ki zadovoljujejo potrebe športnih potrošnikov. Pomembno dejstvo je, da je športna industrija tržišče, kjer lahko potrošniki pridobijo proizvode ali storitve, ki so v nekem smislu povezani s športom (Smith 2008, 14).

Nastanek potrošne družbe se težko časovno opredeli, saj lahko zametke pripišemo že aristokraciji v 16. stoletju. Vsekakor pa sta industrializacija in tehnološki razmah vplivala na številne spremembe v družbi konec 19. stoletja in na nastanek množične potrošnje po 2. svetovni vojni. »Potrošna kultura je kot del širše transformacije družbe tako rezultat kot posledica nekaj stoletij globokih družbenih, ekonomskih in kulturnih sprememb zahoda. Tesno je povezana z *modernizacijo* – ekonomsko, politično in duhovno.« (Luthar 2002, 252) Povečanje obsega proizvodnje je konec 20. stoletja vplivalo na spremembe v proizvodnih, distribucijskih in prodajnih procesih. Nova tehnologija informacijskih sistemov je povzročila številne procesne spremembe in z vpeljavo statistike, psihologije in vedenjskih analiz posledično privedla do 'raziskovanja potrošnikov'. To je pomenilo uporabo ekonomskih, socialnih in psihografskih demografskih podatkov za geografski izris ciljnega trga in opis tega trga glede na življenjski slog potrošnikov. Ko so podjetja začela izvajati marketinške aktivnosti na podlagi raziskav potrošnikov, so svoj ciljni trg oblikovali glede na potrebe in percepcije potrošnikov. Spremembe so se pojavile tako v marketinških kampanjah kot tudi v proizvodnih procesih (Lury 2011, 141).

Campbell ugotavlja, da se je potrošništvo v tem obdobju v spremenilo iz materialističnega v nematerialistično. Moderni potrošnik ne stremi več po zadovoljevanju svojih potreb ampak po zadovoljevanju svojih želja (Campbell v Luthar 2002, 256). Zaradi sprememb v upoštevanju ciljnega potrošnika je prišlo do spremembe v produkciji. Trg je namreč povzročil nastanek »nematerialne kulture, v kateri aktivnost ali produktivnost ni več omejena z delovnim okoljem, ampak je razdeljena med proizvajalca in potrošnika ter posega izven gospodarstva v vsakodnevno življenje«. (Lury 2011, 138) Ekonomski razvoj je vplival na rast prihodkov v družbi, kar je posledično vplivalo na spremembo dnevnih potrošnih navad. Povečalo se namreč povpraševanje po užitku in osebnostnem razvoju. V smislu družbene in kulturne potrošnje, ki prinese največ užitka in osebnostnega razvoja, je splošna javnost postopoma priznala največ zaslug športni potrošnji (Ying 2012). Razlog za to lahko pripišemo športu, ki mu javnost namenja največji delež svojega prostega časa. Pojav smiselno povezuje trditev, da »dve kulturni praksi – potrošnja in prosti čas – se vedno bolj združujeta in prosti čas postaja v vedno večji meri čas za potrošnjo.« (Luthar 2002, 253)

V športu s pojmom materialna kultura opisujemo športne objekte, športne pripomočke, športno opremo (tehnično in tekstilno) in druge tehnološke produkte. Pojem nematerialna kultura pa predstavlja simbole, odnose, prepričanja, jezik, vrednote in norme. Vrednote pa so tiste, ki ustvarjajo predstavo o tem, kaj je zaželeno. Vrednote so temeljne predpostavke, na podlagi katerih določamo individualne in družbene cilje. »Ljudje imajo navado potrošiti veliko energije, da bi dosegli tiste elemente družbenega življenja, ki se jim zdijo pomembni in vredni truda« (Leonard 1998, 53). »Šport je zapleteno prizorišče prepletanja trgovine in stroke. Po eni plati zajema popularno kulturo prek razvedrilnih medijskih mrež in navijanja na športnih stadionih, po drugi pa vsakdanje življenje in običajne aktivnosti prostega časa.« (Miller in McHoul 2002, 265) Psihološki razlogi (ali motivi), ki spodbujajo navijače k nakupu športnih produktov in storitev, so povezani z interesom in užitkom, ki ga nudi šport. Šport lahko zadovolji številne čustvene in intelektualne potrebe športnih potrošnikov. Lahko je stimulativen, lahko ublaži stres, lahko ponudi pobeg iz vsakodnevne rutine ter zagotovi zabavo in vizualni užitek. Šport lahko stimulira pozitivne občutke in misli športnih potrošnikov (Smith 2008, 36). »Osrednja sprememba v zgodovini moderne subjektivitete je tako premik od iskanja ugodja v čutnih zadovoljstvih (hrana, seks) do iskanja ugodja v emocijah.« (Luthar 2002, 256) Strast je tista, ki spodbuja športno potrošnjo.



## 5.1 PODJETJE KOT ŠPORTNI POTROŠNIK

Glede na odnos med potrošno kulturo in športom obstajata dva tipa športnega potrošnika, in sicer direktni in indirektni športni potrošnik. Direktni športni potrošnik se udeležuje športnih dogodkov v živo, medtem ko jih indirektni spremlja od doma oziroma na daljavo prek medijev, prek popularne kulture ali dialoga (Leonard 1998, 401). V vsakem primeru je »športna publika raznovrstna skupnost ljudi, pri katerih je viden določen, relativno stabilen ter bolj ali manj trajen in ne naključen interes za šport nasploh oziroma za določeno športno panogo posebej.« (Protega v Plesec in Doupona Topič 2002, 39) Športni potrošnik pri obravnavanem delu tega diplomskega dela je podjetje. Kljub temu, da se šport zdi predvsem panoga namenjena množicam, je pomemben del njegove potrošne družbe korporativni svet. Podjetja kot potrošniki se soočajo z drugačnim oziroma bolj kompleksnimi nakupnimi procesi, zato moramo spoznati njihov način odločanja o nakupu.

Poslovni kupci so del učnega procesa saj s sodelavci delijo informacije in tako tvorijo 'spomin podjetja', ki je sestavljen iz skupnih vrednot in domnev o najboljši izbiri. Sami ali s sodelavci rešujejo problem s tem ko iščejo informacije, ocenjujejo alternative in sklepajo odločitve. (Solomon 2011, 421). Podjetja pogosto pričakujejo natančne tehnične specifikacije, ki zahtevajo veliko znanja o produktu. Impulzivni nakupi so redki. Ker so kupci profesionalni, njihove odločitve temeljijo na preteklih izkušnjah in previdno pretehtajo alternative. Odločitve so pogosto tvegane. Njihova presoja namreč lahko vpliva na nadaljevanje kariere kupca. Finančni zneski so znatno večji od osebnih nakupov. Kupna moč naročnika lahko močno vpliva na pogoje poslovanja z dobaviteljem (Solomon 2011, 422). Ta dejstva moramo upoštevati, ko želimo razumeti poslovne potrošne procese. Kljub vsemu je med poslovnimi kupci in običajnimi kupci več podobnosti, kot bi pričakovali. Odločitve poslovnih kupcev sicer imajo večjo finančno ali funkcijsko komponento v primerjavi z odločitvami o izbiri zasebnega potrošnika, vendar neformalni aspekt vseeno igra pomembno vlogo. Kljub temu, da so na videz vzor racionalnih odločitev, poslovni kupci sklepajo odločitve tudi na podlagi pripadnosti znamki, dolgoletnega odnosa z določenimi dobavitelji ali trgovci in celo na podlagi estetskih preferenc (Solomon 2011, 422).

Tako kot pri končnih kupcih tudi na poslovne kupce vplivajo zunanji in notranji dražljaji. Notranji dražljaji vključujejo kupčeve edinstvene psihološke lastnosti, med katere spada pripravljenost sklepati tvegane odločitve, delovne izkušnje in urjenja. Zunanji dražljaji predstavljajo naravo

organizacije, kjer kupec dela kot tudi splošno gospodarsko in tehnološko okolje industrije, ki ji podjetje pripada. Zelo pomemben dejavnik pa je vedno kultura (Solomon 2011, 422). Kot bi pričakovali, kupčev odločevalski proces temelji na predmetu nakupa. Bolj ko je odločitev o nakupu kompleksna, nova ali tvegana, več truda vloži v pridobivanje informacij o produktu in v ocenjevanje alternativ (Solomon 2011, 422). Poslovni nakup se od individualnega loči še v izvedbi omeni nakupa (evaluacija po potrošnji) (Reid in Bojanic 2010, 113).

Potrošne odločitve v podjetjih pogosto vključujejo več oseb, vključno s tistimi, ki dejansko kupijo, tistimi, ki direktno ali indirektno vplivajo na odločitev o nakupu, in zaposlenimi, ki bodo dejansko koristili produkt ali storitev. Nakupni proces v podjetju je veliko bolj dolgotrajen in kompleksen v primerjavi z nakupnim procesom posameznika, kar je razumljivo saj se obravnava večji finančni vložek. Iz prikazanega pa lahko ugotovimo, da so za proces nakupa v podjetju zadolženi posamezniki, ki pa so prav tako kot ostali podvrženi okoljskim potrošnim stimulacijam. Tržne zakonitosti potrošne družbe tako veljajo podobno za vse.

## 5.2 ZNAMČENJE V ŠPORTU

Znamčenje je nastalo ob boku proizvodnje množičnih produktov, ki so bili poleg domačim namenjeni tudi tujim trgov. Korporativni logotipi so konec 19. stoletja že postali vizuelni elementi popularnih dobrin. Na začetku je znamčenje poskrbelo za kakovostno vizualno podobo produkta, ki ga je proizvajalec ponudil trgu. Hitra rast trgov je vplivala na spremembe v prodaji. Znamčenje ni le odmaknilo prodaje od prodajalcev ampak tudi posredovalo pri razvoju logotipov, identitet ali osebnosti, ki so na trgu zastopali proizvajalca in kakovost blagovne znamke (Lury 2011, 139).

Trženje (*marketing*) kot disciplina se je pojavila na podlagi razvoja tehnik v komuniciranju s (in pridobivanju znanja o) potrošnikom. Trženjske aktivnosti, ki so obsegale procese lansiranja produktov na trgu, so postale uspešne le s poznavanjem lastne produkcije in potrošnikov. Ob koncu 20. stoletja je trženjska vloga postajala vedno bolj kompleksna in agresivna aktivnost, kjer je postala informacija o potrošniku ključni vir konkurenčne prednosti. Znamčenje je postalo odvisno od znanja o potrošniku. Spremenil pa se je tudi odnos med proizvajalcem in potrošnikom. Pretekli odnos spodbuda (s strani proizvajalca) – odziv (s strani potrošnika) se je spremenil v objestranski odnos. Proizvajalec je svoje produkte in storitve začel prilagajati željam potrošnikov. Spremenil

pa se je tudi notranje-organizacijski odnos do znamčenja. Podjetja so namreč preusmerila znamčenje podobe svojih produktov v znamčenje podobe podjetja (Lury 2011, 140–143).

»Pretekle razpršene prakse, ki vključujejo trženje, distribucijo, oblikovanje in medijsko komuniciranje, so se konec 20. stoletja povezale v integrirani marketinški pristop in poslovno strategijo, kar je danes poznano kot znamčenje.« (Moors v Lury 2011, 144) Komercialni uspeh tovrstnega marketinga je privedel do naslednjega koraka, ki se imenuje 'socialni marketing'. Tovrstno trženje spodbuja podjetja k razmišljanju, kako lahko njihove trženjske aktivnosti pripomorejo k uspehu njihovih potrošnikov (ne le k nakupu) (Lury 2011, 146).

Športna blagovna znamka je simbolična predstavitev vsega kar športna organizacija zastopa in vodi k pričakovanju o njeni vrednosti in učinkovitosti. Znamčenje je ena od ključnih strategij, ki jo tržniki uporabljajo, s pomočjo katere dvignejo svoj produkt iz povprečja prek pozicioniranja skozi povezane ideje in koncepte (Smith 2008, 115). Sponzorsko oglaševanje kot del znamčenja v športu ima zametke že v letu 1860. V začetnem obdobju uporabe je izstopalo podjetje Gillette. To je sponzorsko znamčenje prilagodilo ciljni publiki in ga lansiralo v obliki radijskih oglasov leta 1939 ob spremljanju tekem ameriškega pokala v baseballu. Tovrstno športno sponzorstvo jim je prineslo 350 odstotno rast (Miller in McHoul 2002:268, ). Pri znamčenju skozi sponzorstva gre v osnovi za vidno umestitev logotipa podjetja, ki finančno prispeva k organizaciji dogodka ali izvedbi določenih aktivnosti. »Pri trenutnem kulturnem ekspanzionizmu znamčenja pa ne gre samo za korporacijsko sponzorstvo ampak za frontalno znamčenje, ki posega v podobe mest, glasbo, likovno umetnost, filme, lokalne dogodke, revije, šport in šole«. Logotip je v središču pozornosti (Klein 2004, 46). »Bistvo tovrstnih praks je, da se sponzorira produkt, ki v neki meri 'ustreza' korporativni podobi podjetja.« (Leonard 1998, 322) »Pri oglaševanju in sponzorstvu je šlo vselej za uporabo podob, ki naj enačijo izdelke s pozitivnimi kulturnimi ali družbenimi izkušnjami« (Klein 2004, 46).

Podjetja imajo v navadi, da v času recesije najprej zmanjšajo budget za trženje, zaradi česa se obseg znamčenja zmanjša. Naomi Klein pa nam v svojem delu *No logo* predstavlja globalne športne in nešportne blagovne znamke kot so Nike, Reebok, Benetton in Calvin Klein, ki so ravno v času slabših poslovnih rezultatov izrazito povečali svoja sredstva za trženje. Gre za izrazito trženjska podjetja, kjer večji delež vrednosti njihovega končnega produkta ali storitve predstavlja blagovna znamka (Klein 2004, 35).

Naomi Klein je v svojem delu *No logo* izpostavila kaj vse se lahko o tehniki znamčenja in njegovih sposobnostih širjenja naučimo od globalnega podjetja za šport in prosti čas, Nike. »Nike je obutveno podjetje, ki si verjetno v največji meri želi z znamčenjem izbrisati vse meje med sponzorjem in sponzorirancem.« (Klein 2004, 63) Podjetje, ki deluje že od šestdesetih let preteklega stoletja, je bilo konkurenčno izzvano šele v osemdestih ob lansiranju trendovskih športnih čevljev podjetja Reebok. Nike je konkurenci odgovoril z intenzivnim znamčenjem, ki je bilo drugačno od ustaljenih praks. Stavili so na *lifestyle* filozofijo in svoje ime plasirali na trg prek osebnih sponzorstev velikih športnih zvezdnikov. Kleinova omenja primer košarkarja Michaela Jordana, kjer je šlo za vzajemno znamčenje, saj so ga ravno Nike-ovi oglasi ponesli med globalne zvezde. Vse kar so priljubljeni športniki oblekli ali obuli so mrzlično kupovali tudi njihovi oboževalci po celem svetu (Klein 2004). Gre za neklasično metodo znamčenja. »Jordan in Nike sta simbola nove paradigme, ki uničuje vse meje med znamčenjem in kulturo, pri čemer ne pušča nobenega prostora za netrženi prostor« (Klein 2004, 70). Primer prikazuje boj korporacijskih sponzorjev za tržni prostor z izstopom iz svojega 'tematskega' jedra in s prepletanjem panog. Vse z namenom dosega širše potrošnje in diferenciacije od konkurence.

Neklasične metode znamčenja so se začele pojavljati od osemdestih let dalje. Podjetja so iskala načine kako izstopiti iz pričakovanega trženjskega okolja. V želji po vsevečji prepoznavnosti so se začela odločati celo za celosten zakup posameznih dogodkov (Klein 2004, 50). Prepoznaven primer v športu je danes Red Bull, ki je svojo filozofijo povezal z ekstremnimi športi. Tovrstne mednarodne in lokalne športne dogodke sponzorira ali so-organizira z namenom diferenciacije od močne konkurence (Wings for Life, Red Bull Goni Pony, Red Bull Air Race, Red Bull 400 Planica ...). Velikopotezna je tudi vključitev sponzorjev v gradnjo/obnovo športnih objektov, ki posledično za dogovorjeno obdobje celo nosijo njihovo ime (Leonard 1998, 323). Kot primer lahko navedemo Arena Petrol v Celju, Kombank Arena v Beogradu ali Allianz Arena v Münchenu. Kljub kritikam, da oglaševalci v preveliki meri krojijo naš vsakdan, Kleinova ugotavlja, da brez vključitve sponzorjev in njihovega financiranja, izvedba dogodkov večinoma ne bi bila mogoča. »Znamčenje pa postane problematično, ko se razmerje dramatično prevesi v korist sponzorske znamke ter gostujočo kulturo oropa njene inherentne vrednosti in jo obravnava kot komaj kaj več od promocijskega orodja« (Klein 2004, 51–54).

Sprememba na področju upravljanja z blagovnimi znamkami so izrazite v 20. stoletju. Trženjska podjetja so stalno v iskanju novih pristopov. Športno sponzorstvo je eno od teh trženjskih področij, ki stalno išče možnosti diferenciacije. Podjetja želijo skozi sponzorstva priti v kontakt s široko množico ljudi. Poleg vzajemnega znamčenja, odnosnega trženja so v zadnjem času vse bolj zainteresirani za sponzorske aktivacije. Gre za vključitev potrošnikov v nedirektne promocijske aktivnosti. V sklopu športnih sponzorstev si podjetja želijo vzpostaviti dvosmerno komuniciranje s potencialnim občinstvom tudi prek novih medijskih praks. Celia Lury predstavi »blagovno znamko kot novi medijski predmet, ki se pojavi kot konvergenca medijev in računalništva. Tovrstni predmet je reprezentativen, neskončen in razpršen v času in prostoru. Gre za dinamično podlago ali podporo pri različnih praksah (aktivnostih)«. (Lury 2011, 151) Zdi se, da se apetitom podjetij po uspehih znamčenja težko zadosti. Kako bi opredelili ultimativni cilj znamčenja? Mogoče s situacijskim opisom Kleinove, ki omenja moment, ko »z znamkami obsedeni kupci zavzamejo skorajda fetišističen pristop k potrošnji, kjer ime znamke dobi moč talismana« (Klein 2004, 139).

### 5.3 ŠPORTNI SPEKTAKEL

Spektakel je v športu dogodek, ki obeta napeto športno tekmo in vzbudi veliko zanimanje medijev in občinstva. Brez občinstva ni spektakla. Prav tako je uspešnost športnega dogodka pogojena s številom prodanih vstopnic. Svetovni trendi kažejo na naraščanje udeležbe na športnih tekmah. Rezultati raziskav občinstva potrjujejo pozitivno rast števila obiskovalcev na športnih dogodkih tudi v Sloveniji (Doupona in Petrović 2000, 181). Športni spektakli so tekmovanja z veliko teže kar med tekmovalci in občinstvom vzbuja večje napetosti. Tovrstni dogodki sprožijo bojevitost na igrišču in tudi med gledalci, kar včasih privede do agresije in preteпов. Doupona in Petrović povezemata mnenja nekaterih sociologov, ki pravijo, »da je vrednost športnega prizora tudi v gledalčevem doživljanju in podoživljanju osnovnega problema ljudske eksistence: borbe med ljudmi in doživljanju zmage in poraza, toda obenem opozarjajo na primitivnost in omejenost takega doživljanja človeške eksistence, ki za mnoge ljudi zožuje vse bogastvo človeškega življenja na en sam edini aspekt: športno tekmo.« (Doupona in Petrović 2000, 181)

Veliko vključenosti v šport je sekundarne narave, in sicer skozi oči navijačev. Šport ima pri navijačih dve funkciji. Prva funkcija povzroči občutek pripadanja in družbene identifikacije. Z drugo pa zagotovi družbeno sprejemljiv prostor za izražanje sovražnih in agresivnih čustev.

(Leonard 1998, 115). Omenjenima funkcijama lahko dodamo še normativni družbeni vpliv športa, ki opozarja na pomembne in popularne elemente v družbi ter posledično pritegne večje občinstvo, in ekipno so-identifikacijo, skozi katero navijač doživlja zmage in poraze ekipe (Schafer v Leonard 1998, 116). Udeležba na športnem dogodku udeležencu ponuja doživetje katarze. Doupona in Petrović pojasnjujeta ta pojav s povzemanjem Aristotela, ki je katarzo pripisal tudi občinstvu pri gledanju dram: »Ko sledi gledalec dogodkom na športnem stadionu (ali odru), ki vzbujajo njegovo sočutje, strah, navdušenje, se na koncu igre oziroma tekme, s katarzo ne sprosti samo na odru prikazanih vznemirljivih strasti, marveč je za nekaj časa tudi sam imun na podobna razburljiva čustva v vsakdanjem življenju.« (Doupona in Petrović 2000, 181) Šport lahko pri svojih potrošnikih izzove tako močan čustven odziv, ki ga redko lahko zasledimo v drugih panogah. Spodbudi lahko strašno pripadnost in tudi močno navezanost na nostalgijo in tradicijo kluba (Smith 2008, 22). Za tiste, ki si lahko privoščijo vstopnice in udeležbo na živem dogodku, je lahko občutek skupnosti prav hipnotičen. Ta občutek pripadnosti sploh ni odvisen od zmage ali poraza priljubljenega športnika ali ekipe. Humor in tovarištvo ob udeležbi presegata obiskani dogodek, saj se priložnosti za družbene interakcije dogajajo že pred in pod dogodku in služijo kot povezovalna nota v službenih in zasebnih diskusijah (Dart 2013, 34).

Rezultati študij kažejo na to, da je število gledalcev odvisno od uspešnosti domače ekipe. Kažejo pa tudi na povečano število gledalcev, če na domači tekmi gostuje zelo dobra gostujoča ekipa. Ekonomisti pa opozarjajo na dejstvo, da ni vedno zagotovljeno, da bodo zmagovalne ekipe pritegnile več udeležencev in posledično več prihodkov. Uspeh je odvisen od številnih gospodarskih in družbenih dejavnikov (Lavoie 2000, 161).

*Nogometna tekma je prava zmes spektakla, rituala in šova, niha med tragičnim in komičnim, med praznikom in vojno, med mondenostjo in militantnostjo. V njej so veselje, strah, vznemirjenje, žalost, tragedija, euforia, ki se med seboj nenehno prepletajo in pravzaprav valovijo v nekakšnem ravnovesju vsakdanjih življenjskih zgodb, omejenih v časovni interval nogometne tekme. (Plešec in Doupona Topič 2002, 43)*

Število prodanih vstopnic je za organizatorja športnega dogodka pomemben del prihodka. Zato se trudi na tekme privabiti čimvečje število gledalcev. »Industrija zabave s svojo industrijsko logiko skuša pretvoriti tudi človekov prosti čas v del potrošnje, podvržen v prvi vrsti zakonom profita in profitne mere, ne glede na dejanske potrebe ljudi.« (Doupona in Petrović 2000, 182) Številni

udeleženci, ki jih športni spektakel zbere na dogodku ali pred televizijskimi zasloni, so zanimivi komercialnim in političnim interesom. Čustveno nabito ozračje povzroči, da je občinstvo bolj nekritično dovzetno za promocijska sporočila (Doupona in Petrović 2000, 198).

### 5.3.1 Športni objekt kot prostor potrošnje

Če so za nakupovanje najbolj atraktivno okolje potrošnje nakupovalni centri, je pri športu zagotovo na prvem mestu stadion ali športni center. Obisk stadiona pomeni za obiskovalce posebno priložnost, saj poteka v okviru prostega časa. Poleg vstopnic za ogled tekme so gledalcem na voljo navijaški rekviziti in gostinska ponudba. Dodatne storitve so odvisne od velikosti tekmovanja. Ultimativna želja potrošnika je čimbolj se približati centru dogajanja in glavnim zvezdnikom tekmovanja. V prvi vrsti gre za ogled športnega tekmovanja, vendar je obiskovalcem pomembno tudi druženje pred in po tekmi v čustveno nabitem okolju. Stadion služi kot zbirališče enakomislečih in predstavlja prostor popularne kulture. Za mnoge navijače preide obisk tekem v živo iz prostočasne aktivnosti v način življenja. Obstaja celo posebna skupina navijačev, katerih cilj je obiskati čimvečje število stadionov. V tujini jih imenujejo *groundhoppers*. Pripravljeni so žrtvovati vse svoje premoženje in prosti čas ter prepotovati cel svet, samo da bi doživeli želeno tekmovanje v živo.

V športu je eden izmed najbolj privlačnih primerov materialne kulture prav stadion. Za športne udeležence in navijače je postal neke vrste svetišče. James A. Michener pravi, da »imajo arhitekturne kreacije simbolično pomembnost, ki presega njihovo uporabo«. (Michener v Leonard 1998, 54) Večji športni stadioni in bolj moderne dvorane v ZDA sta glavna razloga, ki poleg daljših tekmovalnih sezon in večjega števila klubov, vplivata na večji skupni prihodek od vstopnin v primerjavi z evropskimi športi, med katerimi ima največ gledalcev nogomet (UEFA 2015). Da pa funkcije (in/ali) investicije v športne stadione niso samo ekonomske narave, sta dokazala sociologa Chad Seifried in Aaron W. Clopton, ki sta športne objekte analizirala skozi teorijo družbenega sidra (*social anchor theory*). Ugotovila sta, da so športni objekti dejansko vitalna družbena sidra, skozi katera lahko športne ali državne organizacije zagotovijo razvoj družbenega kapitala in kolektivne identitete (Seifried in Clopton 2013).

## 5.4 EMOCIJE ŠPORTNEGA OBČINSTVA

Šport predstavlja aktivnosti in dogodke, ki so nabiti s čustvi, pozitivnimi in negativnimi. »Šport je gibanje, prepričanje in poželenje skupaj povezano v multi-čutni dogodek katerega epicenter so emocije.« (Duquin 2000, 477) Kako šport in prosti čas pripomoreta k produkciji, izkušnji in pomenu kulturnih čustvenih oblik je s pomočjo študije čustev v športu v sklopu figurativne sociologije ugotavljal že Norbert Elias s svojimi sledilci. Pravi, da »čustva in čustvene prikaze koristijo narodi in kulture za izrazno oznako pomena, vrednot in identitet.« (Duquin 2000, 478)

Med športnim dogodkom se udeleženci preusmerijo iz svoje realnosti v doživetje športne igre ali tekmovanja. Na ta način se oddaljijo od svojih vsakodnevnih skrbi. Posledično se sprostijo in pokažejo svoja čustva. Čustva imajo zelo pomembno vlogo pri razumevanju vpliva športa in prostega časa na posameznike in družbene odnose (Duquin 2000, 477). Čustva v športu lahko obravnavamo s strani športnikov, kar obsega veliko različnih aspektov, ali s strani občinstva, kar je v interesu tega diplomskega dela. Pri raziskavah o športnem občinstvu gre večinoma za užitke v statusu navijača, za izražanje skupnosti, za druženje in nostalgijo. »Čustvena doživetja v športnem spremljanju se včasih primerjajo s svetimi čustvi verskih obredov, ki dajejo pomen osebnemu in kulturnemu življenju.« (Duquin 2000, 477) Športni navijači med gledanjem športa doživljajo širok spekter čustev, ki so osebna ali skupna. Večini navijačev je spremljanje tekem v užitek, zaradi navdušenja, negotovosti, agresije in drame, ki spremljajo tekme. Raziskovalce čustev v športu v prvi vrsti zanimajo motivi športnih navijačev, užitki ob spremljanju tekem in vplivi športnega navijaštva in športne nostalgije (Duquin 2000, 483). »Vsak stadion je področje, kjer vlada posebno čustvo pripadnosti.« (Plesec in Doupona Topič 2002, 40) Kljub temu, da spremljanje športnega dogodka v živo ponuja drugačno vzdušje kot spremljanje na daljavo prek množičnih medijev, to ne pomeni, da navijaška čustva v tem primeru niso prisotna. »Kot regulator množičnih izlivov čustev na športnih dogodkih se vselej pojavijo mediji, katerih vloga je praktično neizmerljiva. Pravzaprav se mediji igrajo z normami in tabuji družbe. Nadzorujejo in opravljajo odsev osnovnih vrednot in nasprotij, ki vladajo v današnjem svetu.« (Plesec in Doupona Topič 2002, 43)

S čustvi je tesno povezan spomin, saj občutki naredijo dogodek pomemben. Delovanje spomina razkriva, kako so se čustva socializirala skozi šport in kako lahko posamezniki postanejo aktivni agentje v vzpostavljanju svojega emocionalnega življenja (Duquin 2000, 481). Tovrstne človeške



lastnosti lahko podjetja uporabijo v svojih trženjskih aktivnostih. »Nike, denimo, uporablja globoko čustveno povezavo med ljudmi ter športom in dobro telesno pripravljenostjo« (Peters v Klein 2004, 39).

## 5.5 PREDNOSTI TRŽENJA NA ŠPORTNIH DOGODKIH

Podjetja stalno iščejo načine, kako bi se razlikovala svojo blagovno znamko skozi čustveno pozicioniranje in kako bi ustvarila inovativne komunikacijske naprave. Tako organizator kot njegovi poslovni partnerji želijo skozi športne dogodke razviti aktivni odnos med blagovno znamko in svojimi kupci (Graham in drugi 2001, 152). Trženje na športnih dogodkih je dokazano ena najbolj učinkovitih *event marketing* platform saj daje priložnost za največji doseg specifične ciljne javnosti v prijetnem in zdravem okolju. Na športnih dogodkih obstajajo številne priložnosti za interakcijo s kupci v živo pred, med in po športnem dogodku, kakor tudi izven prizorišča prek direktne pošte, oglaševanja in promocij (Graham in drugi 2001, 171).

Dale Hoffman in Martin J. Greenberg predlagata tri načine, kako lahko podjetje uporabi šport za prodajo produkta. Podjetje lahko najame športnika, da priporoča njihov produkt, lahko zakupi oglaševalski čas/prostor na radiju ali televiziji, ali postane sponzor dogodka in tako izpostavi svoje ime (Hoffman in Greenberg v Leonard 1998, 321). Lisa Delpy Neirotti, profesorica športa in event managementa na Univerzi Georger Washingtona v ZDA, na svojih predavanjih pojasnjuje koristi vključitve podjetij v športne dogodke. Ti namreč podjetjem nudijo neskončne možnosti za predstavitev, izpostavitve in diferenciacijo svojega produkta, za nagrajevanje zaposlenih, za zabavo trenutnih in potencialnih strank, za povečanje pozornosti medijev in javnosti, za krepitev ali spremembo svoje podobe, za izboljšanje morale zaposlenih, za doseg novih tržnih segmentov in distribucijskih kanalov in za osamitev konkurence (Delpy v Graham in drugi 2001, 178). Organizatorji športnih dogodkov skupaj s svojimi poslovnimi sponzorji vse več pripravljajo celodnevne spremljajoče aktivacijske programe, ki so namenjeni udeležencem oziroma potencialnim kupcem (Graham in drugi 2001, 11). Zavarovalnica Triglav je pomemben sponzor smučarskih skokov in Planice. V ta namen je na promocijskih dogodkih po Sloveniji in na samem dogodku v Planici obiskovalce vabila k testiranju simulatorja smučarskih skokov. Na ta način je kot glavni sponzor vabila gledalce v Planico, jih tam animirala in neposredno skrbela še za svoj branding.

## 6 ŠPORTNI HOSPITALITY

Športni hospitality je edinstven produkt v okviru športnega dogodka, ki je v Sloveniji redko na voljo. S strani potrošnikov je slabo prepoznaven. Športni hospitality spada v segment vstopnic na športnem dogodku in postaja vse pomembnejše poslovno okolje na športnih dogodkih. Visoki donosi, ki jih ta produkt prinaša v tujini, in nizki v Sloveniji kažejo na priložnost za spremembo v potrošni kulturi na področju športnega hospitalityja tudi pri nas.

### 6.1 POJASNITEV POIMENOVANJA ŠPORTNI HOSPITALITY

Beseda '*Hospitality*' je angleškega izvora in v direktnem prevodu pomeni 'gostoljubje'. V širšem kontekstu je del 'hospitality industrije' (*hospitality industry*), ki jo pri nas imenujemo gostinstvo in turizem. Področje zajema številne storitvene panoge, med katerimi so glavne turizem, organizacija dogodkov, prevozi in gostinstvo. V tem smislu pojem 'hospitality' predstavlja poleg gostoljubja še številne gostinsko-turistične storitve. V slovenščini ustreznega enoznačnega poimenovanja nimamo. Poimenovanje 'hospitalityja' z besedno zvezo 'gostinstvo in turizem' pa v mnogih primerih, sploh poslovne narave, ni ustrezno oziroma je preozko.

Z besedno zvezo 'sports hospitality' se pri organizaciji športnih dogodkov poimenuje kompleksen program nadstandardnih storitev, ki bi ga težko nadomestili s slovensko besedno zvezo 'športno gostoljubje'. Izraz 'športno-poslovni sprejem' bi lahko povzel bistvo produkta vendar ne izraža objekta športnega dogodka in vsebine. Športni hospitality se namreč izvaja na stadionu oziroma v okviru športnih objektov z namenom poslovnih pogovorov. Mednarodne in slovenske športne organizacije za tovrstni produkt pogosto uporabljajo izraz korporativni hospitality (*corporate hospitality*). Tovrstni izraz sicer v svojem bistvu zajema enak produkt, vendar se poleg v športnem koristi tudi v drugih okoljih (kulturni dogodki, večerni poslovni sprejemi, kulinarčna doživetja ...). Za ustrezno predstavitev kompleksnosti produkta v športu predlagam uporabo besedne zveze 'športni hospitality'.

### 6.2 OPREDELITEV ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA

Zametki športnega hospitalityja so se prvič pojavili v 60. letih preteklega stoletja v ZDA. Od takrat do danes se bistvo produkta verjetno ni drastično spremenilo. Spremenila pa se je infrastruktura športnih objektov, razširjenost in obseg športnega hospitalityja. Zapisov o tem produktu je zelo

malo oziroma večina šele iz zadnjih dveh desetletij. Športni hospitality je poseben poslovni program obiska športnega dogodka. Za vstop na stadion v okolje športnega hospitalityja se izdajo posebne segmentirane vstopnice. Na enem dogodku je lahko na voljo več vrst hospitality programov, ki se med seboj ločijo po vsebini in ceni. Organizator dogodka jih lahko poljubno poimenuje (npr. Poslovni klub (*Business Club*), korporativni hospitality (*Corporate Hospitality*), Super VIP, VVIP, VIP lože (*Skybox*), *Champions Club*, *Club House* ...) glede na ugled in prodajne ambicije dogodka. Obseg je odvisen od velikosti športnega dogodka, od lokacije dogodka, od infrastrukturnih zmogljivosti in ciljev organizatorja. Cilj športnega hospitalityja je ustvariti poslovno okolje v vzdušju, ki preraste obseg športne tekme. Zadovoljstvo gostov naj bi bilo neodvisno od rezultatov tekme.

Storitev 'športnega hospitalityja' ni prisotna na vseh športnih dogodkih. Prisotna je v manjši meri na športnih dogodkih, kjer je to definirano v pravilih tekmovanja in v večji – komercialni meri na večjih, večinoma mednarodnih športnih dogodkih. Pri obsegu športnega hospitalityja gre lahko od osnovnega preprostega sprejema s pogostitvijo do eno ali večdnevnevnega sponzorskega šova. Na športnih dogodkih je običajno, da se s hospitality storitvami oskrbi tekmovalce, medije, delegate in sponzorje (delno) (Graham in drugi 2001, 81). Tu gre za obveznosti organizatorja, ki niso komercialne narave. Kot predmet obravnave pa me zanima prodajni vidik športnega hospitalityja.

Paketi športnega hospitalityja vključujejo številne nadstandardne ugodnosti. Kupci lahko pričakujejo VIP parking, poseben vhod in sprejem v ekskluzivnem ambientu že več ur pred začetkom tekmovanja in vsaj eno uro po zaključku dogodka. Za vstop v okolje športnega hospitalityja velja poslovni kodeks oblačenja (*dress code: business*). V ekskluzivnih prostorih, šotorih ali ložah športnega hospitalityja znotraj športnega objekta (stadiona ali dvorane) je gostom ponavadi na voljo vrhunska sedeča ali stoječa pogostitev, zabavni program, druženje s športniki in dostop do najboljših sedežev na tribuni. Velika mednarodna podjetja na izbrane športne dogodke povabijo domače in tuje goste in jim zagotovijo še bolj celostno doživetje. Svojim mednarodnim naročnikom zagotovijo tudi letalski prevoz, hotelsko namestitev in ogled športnega dogodka. Glede na časovno razpoložljivost gostitelji ponavadi vključijo še ogled svojih poslovnih prostorov, ogled destinacije in druge nadstandardne ugodnosti (prevoz do športnega objekta s helikopterjem in podobno).

Od športnega objekta je odvisno, kakšne oblike športnega hospitalityja so na voljo. Mnogi objekti starejše gradnje namreč ustreznih prostorov sploh nimajo. V modernih športnih objektih na voljo pozorno načrtovani prostori, lože in sedišča za goste športnega hospitalityja. V tovrstnih objektih so ponavadi na voljo sledeči tipi paketov športnega hospitalityja:

*VIP Lože.* Uporablja se tudi izraz *Sky Box*. Gre za zaprte prostore, ki so opremljeni moderno in v poslovnem vzdušju. Stene, skozi katere vodijo vrata na tribuno so ponavadi v celoti steklene. Namenjene so sestankom, zasebnim pogovorom, druženju in spremljanju tekmovanja. V ložah so omizja s stoli, ki omogočajo zasebno sedečo pogostitev, televizija s prenosom športnega dogodka in drugi personalizirani elementi. Vhod v ložo in sam prostor se lahko znamči skladno z željami podjetja, ki jo najame. Lože imajo pripadajoče sedeže na tribuni direktno pred ložo. Število lož je odvisno od kapacitet stadiona ali dvorane. V povprečju je v ložah prostora za 4 do 16 oseb.

*Hospitality Lounge.* Lahko se poimenuje tudi korporativni hospitality, poslovni klub ali poslovni sedeži (*Business Seats*). Gre za enega ali več večjih skupnih prostorov, ki so namenjeni mreženju gostov. Prostor spominja na sodobno restavracijo, kjer lahko podjetja rezervirajo svojo mizo (različnih velikosti). Dve uri pred tekmo in med odmori je gostom na voljo vrhunska kulinarika in najboljše alkoholne in brezalkoholne pijače. Gostje lahko uživajo v sedeči pogostitvi ali stoječem mreženju. Pred in po tekmi organizator poskrbi tudi za glasbeno spremljavo in zabavni program. Udobni in včasih celo ogrevani individualni sedeži so na voljo v neposredni bližini na najboljšem delu tribune.

*Super VIP.* Ali VVIP. Gre za prostor ali ložo namenjeno protokolarnim gostom. Organizator ga koristi za sprejem najvišjih državnih predstavnikov, delegatov in vodstva tekmovalnih ekip. Gostom je poleg ekskluzivnih gostinskih storitev, zasebne strežbe in sedeče pogostitve zagotovljena tudi varnost in zasebnost. Super VIP prostor in udobni sedeži na tribuni so najvišje kvalitete.

*Šotor.* Lahko jih je več in služijo različnim ciljnim skupinam. Običajno služijo kot pomoč organizatorju, ko ima športni objekt prostorsko stisko ali ko izjemen dogodek zahteva dodatne kapacitete. Kljub temu, da je šotor izven športnega objekta, nudi svojim gostom dober dostop, ugodne sedeže na centralni tribuni, udobno poslovno okolje, stoječo pogostitev in odlične hospitality storitve.

### 6.3 PONUDNIKI ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA

Ponudniki športnega hospitalityja po svetu so zelo heterogeni. Večina profesionalnih mednarodnih in močnih nacionalnih športnih lig se na trgu bori za čimvečje število 'hospitality gostov'. Podobno velja za edinstvene športne dogodke kot so olimpijske igre, svetovna in evropska prvenstva. Uspešnost in/ali obseg športnega hospitalityja pa je odvisen od atraktivnosti in popularizacije posamezne športne panoge v določeni destinaciji dogodka. Medtem ko se v Evropi med največje zaslužkarje uvrščajo nogomet, košarka, odbojka, rokomet, smučarski športi, hokej na ledu, Formula 1 in tenis, v severni Ameriki kraljujejo ameriški nogomet, košarka, baseball, hokej, tenis, golf in boksarski dvoboji. Paketi športnega hospitalityja, posamezne VIP vstopnice ali najem lož se lahko prodajajo posamično glede na dogodek ali pa v kompletu za celo sezono ali celo več sezon. Številni stadioni na ta način ponudbo športnega hospitalityja v celoti razprodajo že leto ali več v naprej. Čakalne vrste so povsem običajen primer na stadionu Allianz Arena v Münchnu. Kako finančno pomemben je za njih segment športnega hospitalityja, lahko pri Allianz Areni opazimo že na njihovi spletni strani, kjer imajo Hospitality ponudbo uvrščeno med glavne postavke na vstopni strani. Zelo zanimiva je primerjava rasti cen ponudbe športnega hospitality (pri sicer zelo specifičnem športnem dogodku) v naši neposredni bližini v Nemčiji. Najdražja hospitality ponudba za finale nogometne Lige prvakov 2004 v Veltins Areni v Gelsenkirchnu v Nemčiji je stala 750 evrov. Osem let kasneje, leta 2012 v Münchnu je stala najdražja VIP vstopnica za ogled finala istega dogodka 3.650 evrov (Zorn v Bezold 2013, 112) .

Obseg ponudbe športnega hospitalityja je odvisen od infrastrukture in kapacitet na športnem objektu, ki se lahko namenijo tovrstnemu programu. Majhni ali zastareli objekti nimajo parkirišč, nimajo VIP lož niti drugih ekskluzivnih prostorov za ogled tekem. Kako velik finančni doprinos ima lahko športni hospitality za posamezen športni dogodek se lahko najhitreje občuti ob prenovi ali izgradnji novega športnega objekta. Tako je nemški klub FSV Mainz 05 po selitvi tekem iz starega stadiona Bruchwegstadion v novo Coface Arena v sezoni 2011/2012 povišal prihodke pri prodaji poslovnih sedežev (*Business Seats*) za 270 % in pri oddaji VIP lož za 520 % (Rehm v Bezold 2013, 113). Skupni obseg sedežev namenjenih gostom v sklopu športnega hospitalityja se je v nemških profesionalnih športnih ligah v petih letih (med leti 2008 in 2013) podvojilo in zdaj obsega 6 % vseh sedišč (Bezold 2013, 111). Njihov donos znaša skoraj 50 % skupnega prihodka

od vstopnic, njihov delež generiran s prodajo Hospitality paketov v top ligah nogometa, rokometu, košarke in hokeja pa dosega skoraj 15 % skupnega prometa prodaje (Rehm in Bezold 2013, 111).

Prihodki s strani sponzorstev, komercialnih prihodkov in TV pravic v Evropi so, kljub ekonomski krizi (med letoma 2009 in 2014), rastle. Prihodki s strani vstopnin pa so se povsod zmanjšali. Zmanjšanje udeležbe na tekmah je odsevalo ekonomsko situacijo držav v tem obdobju. Statistike kažejo, da je bilo leta 2014 že lahko opaziti pozitiven trend prodaje vstopnic. Zanimivo je, da je bila Slovenija ena redkih evropskih držav, kjer so leta 2014 izmerili več kot 20% rast udeležbe na klubskih tekmah v primerjavi z letom 2013 (UEFA 2015).

Produkt športni hospitality slovenskim organizatorjem ni neznanka. V končni fazi je že več let prisoten na obeh vsakoletnih smučarskih tekmah za svetovni pokal v Mariboru in Planici in redno v okviru poletov v Planici. Vseeno pa je to nov trženjski športni produkt. Verjetno je pomemben povod za njegov razvoj otvoritev novega športnega centra Stožice v Ljubljani leta 2010, ki poleg tekmovalne ponuja tudi infrastrukturo namenjeno izključno temu produktu na nogometnem stadionu in v športni dvorani. S prihodom velikih tekem in mednarodnih tekmovanj so lahko organizatorji razvili nov paket storitev in trgu ponudili tudi športni hospitality. Na evropskem košarkarskem prvenstvu EuroBasket 2013 je bil posledično izveden najbolj obširen in uspešen športni hospitality v zgodovini Slovenije.

Športni hospitality lahko izvede tudi na stadionu Ljudski vrt oziroma v njegovi sosednji športni dvorani Lukna. Na ostalih stadionih se športni hospitality praviloma ne izvaja ali pa le v osnovni meri. S tem imam v mislih 'nujni' protokolarni hospitality, ki ga predpisujejo pravilniki tekmovanj in ni profitabilne narave. Gre za osnovno pogostitev ekip, sodnikov in po želji medijev in sponzorjev. V kolikor infrastruktura to sploh dopušča. Največji donos pri organizaciji športnih dogodkov v nogometu omogoča stadion Stožice. Zato je organizatorjem v interesu, da tekmo izvedejo ravno v Ljubljani. Vendar pa velikokrat o lokaciji dogodka odločajo drugi dejavniki.

*O tem, kje se bodo igrale reprezentančne tekme, odloča NZS, a hkrati tudi upošteva mnenje selektorja in nogometašev. "Po eni strani več zaslužimo v Ljubljani, po drugi strani so igralci malce vraževerni in so zaradi uvrstitve proti Rusiji morda verjeli, da bi bila večja možnost, da se naprej uvrstijo v Mariboru. Zato smo se odločili, da tekmo damo v Maribor. Zato, da ostane najmanjši občutek, da smo kje zgrešili in da se zaradi tega nismo uvrstili.*

*Zdaj je urok sklenjen, glede nadaljnjih tekem bodo odločitve brez bremena tega uroka, če se lahko tako izrazim." (Čeferin v RTVSLO 2016b, 10. marec).*

V pisnih virih je zelo malo informacij o razvoju športnega hospitalityja pri nas. Z nazivom VIP vstopnice naši športni organizatorji že dolgo imenujejo vstopnice, ki jih dodelijo svojim sponzorjem, poslovnim partnerjem in funkcionarjem. Nekatere vključujejo pogostitev, nekatere pa le sedeže na VIP tribuni. V preteklosti so VIP vstopnice v celoti predstavljale strošek organizatorja.

#### 6.4 POTROŠNA KULTURA NA PODROČJU ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA

Gostje v prostorih športnega hospitalityja so predstavniki najboljših domačih in/ali mednarodnih podjetij, sponzorji, najpomembnejši poslovni partnerji organizatorja, delegati in visoki politični gostje. Vstopnice športnega hospitalityja imajo izrazito visoko ceno, zaradi česa se za nakup odločajo večinoma podjetja in le redko posamezniki. To je tudi razlog, da je športni hospitality postal okolje, ki je zelo primerno za sklepanje poslov. Športni hospitality odseva določen življenjski stil, kar ga uvršča v popularno kulturo in zato postaja vse bolj zaželen. Osnovni tip kupcev športnega hospitalityja so velika, uspešna in ugledna podjetja, ki bi na športni dogodek želela pripeljati svoje najpomembnejše poslovne partnerje z namenom B2B mreženja. V kolikor jim športna organizacija pripravi kvaliteten nadstandardni produkt, ki zadovolji njihova pričakovanja, bo v njihovih očeh pridobila spoštovanje in ugled. Poleg potrditve, ki vodi k podaljšanju sodelovanja, poslovni kupci tovrstni ekskluziven produkt radi priporočijo svojim prijateljem v drugih panogah. Drugi tip kupcev športnega hospitalityja pa so sponzorji. Mesta v športnem hospitalityju predstavljajo le en delež njihovih individualnih sponzorskih pogodb. Kljub temu to trženjsko aktivnost obravnavajo s posebno pozornostjo, saj predstavlja nov način znamčenja. »Meje med korporacijskim sponzorstvom in sponzorirano kulturo so povsem izginile. Z odmikom znamk od izdelka k ideji, stališču, vrednotam in izkušnjam si želijo postati kultura.« (Klein 2004, 46). Športni hospitality jim to omogoča.

Prostori športnega hospitalityja omogočajo pogoje za nastanek integrativne funkcije, ki na podlagi skupnega diskurza o tekmi hitreje prebijejo led in vzpostavijo medsebojne stike. Integrativna sociološka funkcija športa se osredotoča na združitev izoliranih posameznikov v 'kohezivno' skupino s skupno vizijo. Udeleženci in občinstvo se oblikujejo v skupno omrežje. Pripadniki

nasprotne ekipe postanejo 'zunanja skupina', kar povzroči, da se med privrženci domače ekipe stkejo posebne pripadnostne in prijateljske povezave (Leonard, 1998). Športni hospitality program deluje kot izjemna priložnost, ki združi obetajoče stranke in partnerje v okolju, ki spodbuja poslovne odnose in spoznavanje podjetja (UEFA 2016).

Športni hospitality spada med zunanje dejavnike vpliva na športno potrošnjo. Gre za produkt, ki lahko pritegne pozornost občinstva, ki se športnih dogodkov ne udeležujejo redno ali zelo redko. Tako posebno doživetje lahko obiskovalca navduši z nadstandardnim poslovnim okoljem in storitvami. Športno tekmovanje postane le en del paketa (Smith 2008, 46). Gre za storitev, ki je podobna povabilu strank na poslovno kosilo. To trženjsko orodje je med podjetniki običajno. Segment takih, ki jim je poznana možnost športnega hospitalityja, pa je v Sloveniji trenutno majhen. Poznavanje in povpraševanje po programu športnega hospitalityja je v Sloveniji v primerjavi z Zahodno Evropo ali ZDA majhno. Pod nazivom VIP vstopnice se v Sloveniji še vedno razume, da so to brezplačne vstopnice, ki jih organizator razdeli med svoje poslovne partnerje in znance. Zato imajo organizatorji težavo pri prodaji VIP paketov, ko jim dodelijo ceno. Zdi se, da se javnost ozavešča o tem 'novem' športnem produktu ob prihodu velikih športnih dogodkov, ko so naši športniki izjemno uspešni in kjer so tribune razprodane. V Sloveniji ima program športnega hospitalityja vsako leto na voljo tekmovanje za svetovni pokal v smučarskih skokih v Planici. V letu 2016 so bile, zaradi izjemnih uspehov slovenskih smučarskih skakalcev, napovedi glede prodanih vstopnic dobre že v januarju.

*VIP-vstopnica, priložnost za mreženje. Da se športnim herojem najbolje pomaga z denarjem, je počasi jasno že vsem, podjetnikom pa še toliko bolj. Zato so številni uspešni podjetniki in poslovneži takoj po zmagi Petra Prevca na novoletni skakalni turneji pohiteli z nakupom vstopnic za Klub 239 in Klub Planica. Obe omogočata dostop do tako imenovane VIP-tribune, brezplačen prevoz iz Kranjske Gore v Planico in nazaj, pijačo in hrano (Klub 239 ponuja le malico, Klub Planica pa neomejeno količino hrane). Karta za Klub 239 za soboto stane 120 (za vse tri dni 270 evrov), za Klub Planica pa 250 evrov (za vse tri dni 600 evrov). »Seveda se tudi VIP-karte prodajajo precej, precej bolje kot lani, a nam jih je ostalo še dovolj,« pravi Finžgar. Ob tem je poudaril, da zgolj zaradi navzočnosti na VIPtribuni v Planici ne boste sklenili posla, boste pa skoraj gotovo v živo spoznali*



*nekoga, s komer ste se do zdaj pogovarjali le po telefonu, ali se pogovarjali z nekom, ki ga morate poznati, da bi jutri lahko z njim sklenili posel. (Mihajlović 2016, 13. januar)*

Omejena trženjska sredstva, kot posledica zategovanja pasu med krizo, in omejitve zakona o integriteti in preprečevanju korupcije podkupnine so razlog, da podjetja zdaj veliko bolj pozorno načrtujejo, kako koristiti produkt poslovno-športnega hospitalityja (Cuddeford-Jones 2014, 30. april). Podobno ugotavlja Cooper, ki pravi, da se v času, ko pogovori o recesiji zamirajo in podjetja polagoma obnavljajo svoje marketinške aktivnosti, športni hospitality vrača v trženjski splet. Vendar pa so se zahteve naročnikov pomnožile. Podjetja si zdaj želijo dodano vrednost z bolj ciljnim in fleksibilnimi možnostmi športnega hospitalityja. Vse z namenom, da bi njihovo sporočilo doseglo bodoče kupce in da bi povečali možnosti za nova partnerstva (Cooper 2010, 25. avgust).

#### 6.4.1 Izzivi športnega hospitalityja

Športni hospitality je poseben produkt v okviru športnega dogodka. Medtem ko organizacijo športnega tekmovanja definirajo pravila nacionalnih in mednarodnih organizacij z dolgoletno tradicijo, so pravila za športni hospitality predpisana le za protokolarni (nekomercialni) del. Pravila zato določa organizator dogodka. Prodajni del športnega hospitalityja je produkt post-modernizma, kjer se posebnosti ali nepravilnosti ugotavljajo v vsaki državi sproti. Medtem ko imajo predvsem v Zahodni Evropi in ZDA manj izzivov s trženjem vstopnic športnega hospitalityja v primerjavi s Slovenijo, pa se tudi drugod podobno soočajo z zakonodajnimi problemi in etičnostjo v potrošnji.

*Problem udeležbe.* Na strani organizatorja dogodka je lahko problem premajhna prodaja vstopnic športnega hospitalityja. Fiksni stroški organizacije tega nadstandardnega produkta so že v osnovi visoki. Organizator športnega dogodka si le v redkih primerih lahko privošči, da prodaja paketov športnega hospitalityja ne bi dosegla točke preloma.

Na strani kupca pa gre za problem distribucije vabil. Prvi izziv je priprava ožjega izbora povabljenec. Če namerava podjetje potrošiti tisoč ali več tisoč evrov/funtov/dolarjev na osebo z nakupom športnega hospitalityja, mora imeti povabljeni zelo pomembno odločevalsko funkcijo. Drugi izziv je dobiti potrdilo o udeležbi. Dobiti zagotovilo za udeležbo povabljene stranke ni vedno enostavno. Niti takrat, ko so na voljo najbolj atraktivne vstopnice (Cuddeford-Jones 2014,

30. april). Povabljeni pogosto s potrdilom odlašajo do zadnjega momenta, ko je lahko že prepozno, da bi povabili koga drugega.

*Problem utemeljitve izdatka/stroška.* Nakup vstopnic ali paketa športnega hospitalityja lahko pri finančnem nadzoru poslovnih izdatkov naleti na interne zaplete ali težave. Ne gre namreč za strošek običajnega marketinga, kjer nam dobavitelj zaračuna oglasni prostor ali izdelavo plakatov. Gre sicer za namen odnosnega trženja vendar se računovodsko knjiži med reprezentančne stroške saj storitev vključuje stroške, nastale v zvezi s pogostitvijo in zabavo ob poslovnih in družabnih stikih, stroške za prehrano (vključno s pijačo) ob poslovnih stikih zavezanca z njegovimi poslovnimi partnerji. Reprezentančni stroški pa so davčno strogo omejeni.

*Donos investicije (ROI).* V praksi se pogosto izpostavlja slaba merljivost rezultatov donosa investicije v športni hospitality. Sploh, če govorimo o enkratnem nakupu. Bolje so merljivi pri srednje- do dolgoročnih aktivnostih. To otežuje jasno razmerje med vzrokom in učinki. Možni kazalniki uspeha bi bili lahko v kvantitativnem smislu podobni tistim na sejnih kot je na primer število novih strank, število sklenjenih poslov ali sprememba prihodkov od prodaje. V kvalitativnem smislu pa se lahko meri zadovoljstvo ali doživetja strank (Bezold 2013, 115).

*Problem obdavčitve.* Davčna obravnava izdatkov za športni hospitality je v zadnjih letih predmet kontroverzne diskusije. Pri obračunavanju storitev športnega hospitalityja prihaja do problema glede stopnje obdavčitve. Vsaka država ima drugačna pravila glede kategorizacije in obdavčitve tovrstnih storitev. Gre za to, da paket storitev športnega hospitalityja vključuje skupek različno obdavčenih storitev. Zaradi organizacije svetovnega prvenstva v nogometu leta 2006 v Nemčiji sprožila je njihovo Ministrstvo za finance leta 2005 sprejelo poseben zakon za obdavčitev storitev športnega hospitalityja, saj so te dosegle zgodovinsko rekordno raven (Bezold 2013, 115). Organizator športnega dogodka oziroma nosilec pravic prodaje športnega hospitalityja mora pri izdajanju računov paziti na lokalno zakonodajo in stranke seznaniti s posebnostmi.

*'Compliance' problematika.* Izraz 'compliance' (tudi zakonitost poslovanja) označuje skladnost delovanja z zakonskimi predpisi, izpolnjevanje regulativnih in drugih standardov ter zavedno ravnanje v skladu z lastnimi etičnimi pravili podjetij. Protikorupcijska zakonodaja igra pomembno vlogo pri prodaji in namembnosti športnega hospitalityja. Tovrstne storitve so namreč luksuzna dobrina, ki se jih pogosto lahko zlorablja. Povabilo na športne tekme se zato uvršča med elemente protikorupcijskega nadzora. Kupcem vstopnic športnega hospitalityja se predlaga preudarno

razpolaganje z vabili na športni dogodek in v skladu z etično zakonodajo. Obstaja pa razlika med koriščenjem vstopnic športnega hospitalityja znotraj podjetja (za zaposlene) in za zunanje poslovne partnerje, saj so pri slednjih omejitve veliko večje.

*Popularizacija.* Porast cen športnega hospitalityja, vstopnic in replik dresov (navijaških predmetov) pri masovno popularnih športih, kot je na primer nogomet v Angliji in kriket v Indiji, ogroža obseg udeležbe na športnih dogodkih (Budd 2013, 37). S tovrstnim problemom so se soočale tudi agencije, ki so nosile pravice prodaje paketov športnega hospitalityja na poletnih olimpijskih igrah v Londonu 2012.

Omenjeni problemi nimajo velike teže, v kolikor se jih športni organizator zaveda in o njih ozavešča potrošnike. Gre za problematiko etičnosti v potrošnji. Na podlagi izkušenj iz prakse teoretiki potrošnje predlagajo v primerih, ko je vprašljiva etičnost v potrošnji, vključitev organizacije v družbeno dejavnost (Lury 2011, 189). Torej povezati športni hospitality z družbeno koristnim delom.

## 7 ŠTUDIJA PRIMERA: NOGOMETNA ZVEZA SLOVENIJE

Kot metodo dela sem uporabila študijo primera Nogometne zveze Slovenije, ki pri organizaciji športnih tekmovanj svoje članske reprezentance vključuje športni hospitality. Namen študije primera je učenje na podlagi primera dogodka športnega hospitalityja v Sloveniji, s čimer lahko gradimo izkustveno sociološko in kulturno znanje o raziskovanem dogodku.

Nogometna zveza Slovenije (v nadaljevanju NZS) je najpomembnejša in najbolj organizirana panožna športna zveza v Republiki Sloveniji in ima kot krovna nogometna organizacija jasne pristojnosti in odgovornosti za slovenski nogomet. NZS, ki bo leta 2020 praznovala 100 let obstoja, ima več kot 40.000 registriranih nogometašev, vsaj toliko rekreativcev in nekdanjih nogometašev ter številne nogometne navdušence. Njeno poslanstvo je omogočati optimalne pogoje za razvoj nogometa v Sloveniji, tako na ljubiteljskem kot profesionalnem nivoju (Čeferin v NZS 2015). Primerjalna prednost NZS je v tem, da njena dejavnost raste in je (globalno) popularna. Kot svoje poslanstvo navaja ustvarjanje odprtega in stabilnega okolja za uresničevanje nogometnih ambicij.

NZS stremi k krepitevi družbenih vrednot odgovornost, spoštljivost, zmagovalno miselnost in solidarnost v družbi (NZS 2015).

Prvi nogometni klubi v Sloveniji so se pojavili v začetku 20. stoletja v Ljubljani, Trstu in Gorici. Leta 1920 je bila ustanovljena Ljubljanska nogometna podzveza, ki je združevala nogometne klube v Sloveniji. Do osamosvojitve Slovenije je spadala pod Jugoslovansko nogometno zvezo. Nogometna zveza Slovenije je bila ustanovljena ob osamosvojitvi Republike Slovenije in bila že leta 1992 sprejeta v Svetovno nogometno zvezo (v nadaljevanju FIFA), leta 1993 še v Evropsko nogometno zvezo (v nadaljevanju UEFA) (Plesec in Doupona Topič 2002, 22). Mnenje javnosti glede nogometa v Sloveniji se je v primerjavi z obdobjem osamosvojitve izboljšalo. »Vsekakor je danes v Sloveniji, predvsem po zaslugi reprezentance, moč zaznati pozitivno vlogo nogometa prav v funkciji združevanja ljudi, še posebej v času, ko realni družbeni procesi potekajo v smeri velike diferenciacije. Reprezentančni nogomet predstavlja eno izmed redkih stvari v družbi, ki omogoča svobodno komunikacijo, neobremenjeno s hierarhijskim prizvokom družbenih ločnic.« (Plesec in Doupona Topič 2002, 105)

NZS je najpomembnejša formalna organizacija v slovenskem nogometu, ki teži k določenim vnaprej določenim ciljem in vrednotam. Gre za komercialno športno organizacijo, ki pa deluje na nacionalni ravni in se ekonomsko vede drugače od posameznih nogometnih klubov. NZS ni povečevalec profita ampak povečevalec zmagovanja. Značilno za tovrstno športno organizacijo je, da stremi na vse načine k zmagi vendar brez rizika za finančno izgubo. Da se povzpenna po rezultatski lestvici in zmanjšuje negotovost izidov. Svoje igralce menja z namenom izboljšanja ekipe saj je na nacionalnem nivoju preprodaja igralcev izključena.

NZS ima visok ugled v družbi in med poslovnimi partnerji oziroma deležniki, kar jim omogoča razvoj privlačnih »nogometnih produktov« in poslovnih modelov ter pozitiven vpliv na posameznike in na celotno družbo. Dejavnosti in naloge NZS so predvsem, da (1) normativno ureja, organizira in vodi nogomet v Republiki Sloveniji, (2) v skladu s Statutom organizira in nadzira nogometna tekmovanja v RS, (3) v skladu s Statutom sprejema odločitve, izvršuje odločitve svetovne nogometne zveze (v nadaljevanju: FIFA) in evropske nogometne zveze (v nadaljevanju: UEFA), obvešča svoje člane o odločitvah FIFA in UEFA ter o obveznostih, ki izhajajo iz teh odločitev, (4) normativno ureja vprašanja, ki se nanašajo na registracijo klubov, registracijo in status igralcev, delovanje licenciranih agentov in druga vprašanja, ki so povezana z

nogometnimi tekmovanji v Republiki Sloveniji, (5) organizira tekme slovenskih nogometnih reprezentanc, (6) s prihodki od prodaje vstopnic, oglaševalskih, televizijskih in drugih medijskih pravic na tekmah pod okriljem NZS, s prihodki od prodaje sponzorskih pravic ter s prihodki od lastne prodaje uradnih licenčnih izdelkov in prodaje pravic komercialne uporabe znakov in podob v lasti NZS (pridobitna dejavnost) ustvarja pogoje za financiranje aktivnosti reprezentanc, drugih mednarodnih aktivnosti, delo organov in komisij NZS, strokovnih služb NZS in usposabljanje zaposlenih v NZS, (7) finančno podpira delovanje svojih članov in (8) opravlja druge dejavnosti in naloge, ki so v interesu njenih članov in zagotavljajo realizacijo namena in ciljev NZS (NZS 2015).

NZS je pravna oseba zasebnega prava, ki razpolaga s premoženjem v skladu z letnim programom dela in letnim finančnim načrtom za posamezno poslovno leto. V skladu z določili Statuta se NZS lahko financira predvsem iz naslova komercializacije medijskih in sponzorskih pravic, vstopnine na tekmah v organizaciji NZS, s prispevki UEFA in FIFA, z opravljanjem lastne dejavnosti, iz naslova javnih sredstev, članarine članov, prispevkov za vodenje tekmovanj in drugih virov. Morebitni presežek prihodkov nad odhodki, ki ga NZS doseže z neposrednim opravljanjem pridobitne dejavnosti, se uporabi le za doseganje namena in ciljev NZS (NZS 2015).

## 7.1 PRIMER PROGRAMA ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA NA DOGODKU NZS

Za analizo dogodka s programom športnega hospitalityja sem izbrala tekmo slovenske nogometne reprezentance na stadionu Stožice v Ljubljani. Slovenska nogometna A reprezentanca je komercialno najuspešnejši slovenski športni produkt. Raziskovanje je temeljilo na opazovanju z udeležbo, predvsem pa refleksiji, s čimer sem se poučila o vidikih subjektov na dogodku in njihovih pomenih. Nogometna tekma ni samo športni ampak tudi politični, gospodarski in kulturni dogodek, duhovna nadgradnja mest, regij in narodov. »Nogomet se ponuja kot pravo področje za kolektivno afirmacijo. Tukaj se poraja občutek pripadnosti« (Plešec in Doupona Topič 2002, 29).

Tekma slovenske nogometne A reprezentance je bila na stadionu Stožice, ki je novozgrajeni nogometni stadion in ima v Sloveniji najboljše infrastrukturne zmogljivosti za mednarodno primerljivo izvedbo programov športnega hospitalityja. Dogodek obravnava je tekma med Slovenijo in Litvo, ki je bila 9. oktobra 2015, ob 20:45, v Ljubljani. To je bila zadnja

kvalifikacijska tekma (UEFA European Qualifiers) skupine E za uvrstitev na UEFA evropsko prvenstvo v nogometu (v nadaljevanju: EP 2016), ki bo v 2016 v Franciji.

Slovenski igralci so z zmago v Ljudskem vrtu proti Estoniji v septembru 2015 potrdili tretje mesto v kvalifikacijski skupini ter s tem nastop v dodatnih kvalifikacijah. Oktobrski tekmi doma proti Litvi ter na gostovanju v San Marinu sta bili le formalnost, saj je nogometna Slovenija že z zanimanjem pričakovala žreb parov dodatnih kvalifikacij (NZS 2016). To pomeni, da izbrana tekma ni imela odločitvene vloge glede uvrstitve Slovenije na EP 2016. Podatek je relevanten, ker vpliva na atraktivnost tekme med potrošniki. Vseeno pa je bila tekma pod okriljem UEFA kvalifikacij za EP 2016, kar je izrazitega pomena pri organizaciji tovrstnih dogodkov. Nenazadnje pa, kljub rezultatski 'nepomembnosti', je ta tekma pri občinstvu vzbujala pozornost, ker si je to skupaj z reprezentanco želelo zmagovalne forme pred naslednjo tekmo.

Vse tekme, ki so pod okriljem UEFA (ali pod okriljem FIFA) so finančno najuspešnejše za NZS in za nogometne klube. Vsako gostovanje namreč prinese določen dohodek za organizacijo dogodka na eni strani, na drugi strani pa še dohodek od medijskih in sponzorskih pravic. UEFA-ina centralizacija medijskih in sponzorskih pravic za kvalifikacije tekme za nastop na EP 2016 in SP 2018 omogoča dolgoročno načrtovanje in stabilnost NZS (NZS 2015). Finančno okolje je povsem drugačno, ko reprezentanca gosti prijateljsko tekmo (kot je bila na primer na Stožicah 5. junija 2016). Kljub temu, da je bil nasprotnik ena najboljših reprezentanc v Evropi (Turčija), je donos tovrstne tekme s strani medijskih pravic, sponzorstev in vstopnin manjši. Najbolj uspešna in najbolj kompleksna v letu 2015 je bila kvalifikacijska tekma za EP 2016 med Slovenijo in Anglijo v juniju 2015 v Ljubljani, stadion pa je bil poln tudi v Mariboru na tekmi dodatnih kvalifikacij za EP 2016 proti Ukrajini v novembru 2015 (NZS 2016).

Športni hospitality na tekmi med Slovenijo in Litvo v oktobru 2015 na stadionu Stožice ni bil najboljšejši v primerjavi s preteklimi dogodki. Kapacitete niso bile polne. Vseeno pa je bil projekt uspešno izveden in beležil zadovoljivo udeležbo. NZS je pripravil koncept 7 paketov športnega hospitalityja. Pet paketov je spadalo v protokolarni okvir organizacije dogodka na tovrstnem nivoju in so bili strošek organizacije tekme (garderobe, sodniki, mediji, nogometna družina in VVIP). Dva paketa športnega hospitalityja pa sta bila na voljo za prodajo na trgu, in sicer VIP lože in Corporate Hospitality - Poslovni klub NZS.

Organizator je vstopnice, parkirne prepustnice in navodila o dogodku kupcem dostavil najkasneje en dan pred tekmo. V prostore športnega hospitalityja so goste sprejele hostese in jih pospremile do njihove mize ali lože. Prostori so bili ves čas varovani. Za vstop v vsa okolja športnega hospitalityja je organizator zahteval poslovni kodeks oblačenja. Udeleženci so bili slovenski in tuji poslovneži, pomembni predstavniki športnih organizacij, športniki in protokolarni gostje. Paketi športnega hospitalityja so se med seboj zelo razlikovali glede na ciljno publiko posameznega segmenta. Za vse velja, da so bili gostom na voljo že 2 uri pred in 1 uro po tekmi.

Glede na pravila tekmovanja je bilo treba poskrbeti za oskrbo in pogostitev *garderob obeh tekmovalnih ekip*. Vsaka ekipa z osebjem šteje okvirno 30 oseb. Kot je v navadi se je ekipam zagotovilo zadostne količine vode, sveže sadje in energijske ploščice. Le redko si ekipe želijo še drugih dobrin, saj imajo prehrano urejeno v hotelu.

Podobno kot za tekmovalce se je v garderobah poskrbelo za *sodnike*. Na tekmi proti Litvi je nastopila ekipa 4 sodnikov. Za njih se je poleg vode in svežega sadja pripravilo še slane hladne prigrizke.

Pogostitev *medijev* je večinoma odvisna od zmožnosti organizatorja športnega dogodka. Na tovrstnih tekmah UEFA pa je treba preprost hospitality zagotoviti tudi za novinarje. V oktobru je bila pripravljena pogostitev za 70 oseb, in sicer v obliki hladnih predjedi. Mediji imajo na stadionu Stožice urejeno posebno medijsko sobo in hiter dostop do medijskih tribun in igrišča.

*Nogometna družina* je poseben segment udeležencev na športnih dogodkih NZS. Gre za povabljene goste NZS, ki so ali še vedno imajo pomembno vlogo pri delovanju organizacije. Sem se štejejo tudi bivši reprezentativni nogometaši in funkcionarji. Športni hospitality je bil za 250 oseb pripravljen v VIP šotoru na ploščadi stadiona zraven VIP vhoda na tribuno. Povabljenim so bile v stoječi obliki na voljo hladne jedi in sladice ter brezalkoholne pijače, pivo in vino. Za nogometno družino so bili rezervirani dobri sedeži na osrednji tribuni pod VIP ložami. Povabljeni pa so imeli tudi na voljo omejeno število parkirnih mest v VIP etaži parkirne garaže stadiona. Namen tovrstnega športnega hospitalityja je mreženje pripadnikov NZS in ohranjanje odnosov in čustev, ki jih vežejo na to organizacijo.

Stadion Stožice ima zelo dobro infrastrukturno okolje za športni hospitality. Najboljši del osrednjega VIP prostora je bil na tekmi proti Litvi rezerviran za *VVIP goste*. V to skupino je

spadalo 48 najpomembnejših gostov organizatorja. Med njimi so bili najvišji vladni predstavniki, delegati UEFA in vodstvi obeh ekip. Gostom so pripadali najboljše sedeži na osrednji VIP tribuni in zasebna omizja s strežnim osebjem, ki so za njih skrbeli z najboljšo kulinariko in pijačo ves čas tekme. VVIP gostje so imeli rezervirana parkirišča v VIP etaži parkirne garaže stadiona in stalno spremstvo organizatorja.

*VIP lože* se raztezajo levo in desno od glavnega VIP prostora. Za nakup VIP lož se odločajo podjetja, ki jim veliko pomeni zasebnost. Ali zato, ker imajo med povabljenici medijsko atraktivno osebnost, ker se želijo svojim povabljenim posvetiti v miru ali pa ker želijo 2 uri pred tekmo izkoristiti za sestanek ozke skupine ljudi. VIP lože imajo svoje pripadajoče sedeže direktno pred ložo. Na tekmi Slovenije z Litvo je bilo zasedenih 16 VIP lož, kjer je bilo skupno 188 oseb. Ob prihodu na stadion je goste do izbrane lože pospremila hostesa. Vsaka VIP loža je imela svojega natakarja, ki je skrbel za strežbo vrhunske pijače in hrane v tej loži ves čas tekme. Gostje v VIP ložah so imeli rezervirana parkirišča v VIP etaži parkirne garaže stadiona.

*Corporate hospitality – Poslovni klub.* NZS uporablja dvojno poimenovanje tega paketa športnega hospitalityja, ker je angleško poimenovanje v Sloveniji še neprepoznavno. Za goste poslovnega kluba je NZS na tekmi proti Litvi namenil večino osrednjega VIP prostora. Udeležilo se ga je 140 oseb, ki so imeli rezervirane zasebne mize za 4–12 gostov. Gostom je pripadalo pokrito in varovano parkirišče (1 parkirna dovolilnica na 2 gosta) in poseben vhod na stadion namenjen gostom Corporate Hospitality - Poslovni klub. Ob prihodu je goste do izbrane mize pospremila hostesa. Ves čas tekme je bila gostom na voljo postrežba vrhunske kulinarčne ponudbe priznanega gostinca Jezeršek Catering in izbranih pijač. Za goste Corporate hospitality – Poslovni klub so bili rezervirani pripadajoči sedeži na centralni tribuni. Pred tekmo in med polčasom je organizator poskrbel za živahno vzdušje z živim glasbenim nastopom in povezovalcem večera, ki je podal številne poučne nogometne informacije. Med udeleženci se je izvedla tudi nagradna igra, kjer so za nagrado tekmovali z napovedjo rezultata tekme. Vsak gost je dobil darilo v spomin na tekmo, in sicer tokrat lectovo srce, ki je lepo dopolnjevalo sporočilo organizatorja 'Srce bije', ki je tudi navijaški slogan NZS.

Cenovna politika športnega hospitalityja je zelo pomembna tema. Želja organizatorja je povečevati donos vstopnic tega segmenta. Glede na množično povpraševanje in visoke donose v tujini je njihova želja razumljiva. Pakete športnega hospitalityja za udeležbo na tekmi so prodajali v



kombinaciji treh tekem v okviru UEFA kvalifikacij za EP 2016 (Anglija, Estonija in Litva). Medtem ko cene najema lož niso bile javne, pa lahko za občutek navedem cene najema zasebne mize v Corporate Hospitality - Poslovnem klubu NZS. Miza za 4 osebe na 3 tekmah je stala 3.600 €, miza za 8 oseb na 3 tekmah 6.400 € in miza za 12 oseb 9.000 € (cene so brez davka). To pomeni, da je imela posamezna vstopnica vrednost od 250 € do 300 € (NZS 2015).

Rezultat tekme Slovenija – Litva je bil izenačen 1:1. Gostje so se lahko v prostorih športnega hospitalityja zadržali še eno uro po tekmi. V tem času se je športno ozračje sprostito in spodbudilo predvsem goste v Poslovnem klubu NZS k sproščenemu mreženju. Pridružili so se jim tudi gostje v VIP ložah, ki se ob izhodu zlijejo v osrednji VIP prostor. Glede na to, da so bile vstopnice Corporate hospitality – Poslovni klub (VIP lože v Mariboru niso na voljo) na sledeči tekmi slovenske reprezentance proti Ukrajini v novembru 2015 v Mariboru prodane v precej večjem številu, lahko sklepamo, da je bila kvaliteta izvedbe storitev na Stožicah dobra in gostje zadovoljni.

Organizator dogodka je bil s prodajo in izvedbo športnega hospitalityja zadovoljen. Informacije o tem, kolikšen delež prodaje vstopnic predstavljajo vstopnice športnega hospitalityja še niso na voljo. Pravice za organizacijo, trženje in prodajo športnega hospitalityja je NZS dodelila specializirani športni agenciji Sport Media Focus (prej S.V.-RSA), ki je najbolj izkušena agencija na področju športnega hospitalityja v Sloveniji. V več letih skupnega dela so ugotovili, da je medsebojno sodelovanje najboljši recept za razvoj športnega hospitalityja v Sloveniji in uspešnega donosa. Prodaja vstopnic športnega hospitalityja ni bila na voljo prek sistema Eventim, ki je uradni prodajalec vstopnic za tekme NZS. Sport Media Focus je uporabljala lastne prodajne kanale in spletno platformo NZS, Poslovni klub NZS (<http://www.poslovniklubnzs.si/>). Za trženje športnega hospitalityja NZS in Sport Media Focus nista uporabljata klasičnih oglaševalskih kanalov ali novih medijev, ki jih uporablja NZS v svojih trženjskih aktivnostih za promocijo obiska tekem, ampak le lastni reviji obeh organizacij (Naš nogomet in Sporto Magazine) in lastne CRM (*customer relationship management*) sisteme.

## 7.2 POMEN ŠPORTNEGA HOSPITALITYJA ZA NZS

Po zapisih medijev se je NZS lotila prodajnega segmenta športnega hospitalityja v sezoni 2007/2008. Kot prve se omenjajo tekme v Mariboru na stadionu Ljudski vrt. V tej sezoni je NZS namreč pripravila nov program športnega hospitalityja, ki ga je poimenovala Poslovni klub NZS.

Od takrat naprej ga vključuje v vse reprezentančne tekme, ne glede na izbran stadion. Pakete storitev prilagaja infrastrukturnim kapacitetam posameznega objekta. Spodnji zapis nam okvirno ilustrira dogajanje pred osmimi leti.

*Nogometna zveza Slovenije je pripravila možnost nakupa VIP-vstopnic za tekme slovenske nogometne reprezentance na novem stadionu v Mariboru. Slovenija bo kvalifikacijski tekmi za svetovno nogometno prvenstvo proti Slovaški odigrala 10. septembra, naslednja proti Severni Irski pa bo 11. oktobra. NZS bo po zgledih iz tujine v sosednji dvorani pripravila poslovni klub, kjer bodo podjetja lahko zakupila mizo za svoje kupce ali poslovne partnerje. Nakup štirih ali osmih tako imenovanih hospitality vstopnic gostom zagotavlja ogled tekme z najboljšega dela VIP-tribune, parkirišče v neposredni bližini stadiona, pogostitev z večerjo dve uri pred tekmo in prigrizke ter pijačo med polčasoma in po tekmi. Na nedavni tekmi med Slovenijo in Hrvaško v Mariboru si je vstopnice za poslovni klub NZS kupilo več kot 180 poslovnežev. Paket štirih vstopnic stane 440 evrov brez DDV, osem vstopnic pa je na voljo po 800 evrov (Mihajlovič 2008, 31. avgust).*

Mogoče ravno zato, ker je produkt športnega hospitalityja v Sloveniji še v razvoju, svetovna finančna kriza nanj ni pretirano vplivala. Ob njenem pojavu v letu 2008 so se pojavili šele prvi prodajni zametki športnega hospitalityja v nogometu. Kriza je vplivala predvsem na področje sponzorstev. Vseeno se ta tudi deloma prepletajo s športnim hospitalityjem. Na tem področju se v zadnjih letih čuti prebujanje gospodarstva. Vendar pa uradni podatki števila udeležencev niso javni. Podatki bi nam lahko predstavili trend rasti ali padca v potrošnji športnega hospitalityja in pa delež prihodkov v primerjavi z običajnimi vstopnicami. Tovrstna analiza podatkov bi nam tudi pokazala segment poslovno opredeljenih gostov, ki jih do sezone 2007/2008 na športnih tekmah NZS ni bilo, oziroma so bili opredeljeni drugače.

NZS je v preteklem letu pripravila strategijo za delovanje zveze med letoma 2015 in 2020. V njej so opredelili temeljne strateške usmeritve in cilje, strateške projekte in aktivnosti. V obdobju do 2020 želijo z jasnimi strategijami in cilji ter izvedbo strateških projektov povečati družbeni pomen nogometa in dvigniti nogometno kulturo v družbi, zagotoviti pravno in finančno stabilnost pri delovanju nogometnih subjektov, izboljšati upravljanje nogometnih organizacij ter povečati množičnost ukvarjanja z nogometom in zato zagotoviti dodatno nogometno infrastrukturo na različnih ravneh. NZS si z novimi poslovnimi modeli in komunikacijskimi prijemi želi do dodatnih

virov financiranja. S celovito večnivojsko strategijo komuniciranja pa si želi ustrezno pozicioniranje NZSja kot organizacije in nogometa kot panoge v nacionalnem in mednarodnem prostoru. Glavna usmeritev bo razvoj poslovno-nogometnih produktov in enoten način komuniciranja. NZS si v prihodnosti želi finančne vzdržnosti in več sistemskih javnih in komercialnih virov za dolgoročno finančno stabilnost. Glede lastnega financiranja bodo vztrajali pri pozitivnih spremembah in drugih predpisov za možnost (novih) komercialnih in drugih virov financiranja, pri novih poslovnih modelih in produktih, ki bodo lahko v nogomet prinesli več denarja ter pri racionalizaciji delovanja in razvojno naravnani porabi finančnih virov na vseh ravneh slovenskega nogometa (NZS 2015).

Iz opisa dejavnosti in strateških načrtov NZS lahko vidimo, da so aktivnosti te največje panožne športne zveze veliko bolj obsežne od zgolj pridobitne dejavnosti. Sicer v povzetku strategije 2020 (celotna javnosti ni na voljo) niso nikjer opredelili ciljev razvoja športnega hospitalityja, vendar lahko usmeritev razberemo iz ciljev trženja, sponzorstev in organizacije dogodkov. Med posledično glavnimi strateškimi usmeritvami 'povečati prihodke v nogometu na nivoju profesionalnega in amaterskega nogometa, tudi z razvojem novih poslovnih modelov in nogometnih produktov, ki bodo v nogomet prinesli več finančnih sredstev' in 'z razvojem nogometne infrastrukture omogočiti trajnostni razvoj oziroma ustrezne pogoje za nogomet tako na profesionalni kot ljubiteljski ravni' posledično pomenita vzpostavitev boljših pogojev za razvoj športnega hospitalityja in željo po večjem donosu. Glede na izjemne primere o uspehu v tujini je razumljiv motiv NZS, ki je v svojo strategijo zapisala kot ključni cilj 'spodbujanje gradnje vsaj 40 infrastrukturnih projektov v skladu s prioriteta NZS' (NZS 2015). Nova ali obnovljena nogometne infrastrukture bi v večji meri ustrezala merilom UEFA in FIFA pri organizaciji mednarodnih tekem, kar bi dalo domačim klubom večji tekmovalni zagon, organizatorju pa zagotovo nove možnosti prihodkov.

Z vidika gledalcev in medijske izpostavljenosti NZS ugotavlja, da je bila nogometna sezona 2015/2016 v Prvi ligi z naskokom najboljša sezona od leta 1991. Pozitivne podatke beležijo tudi o povprečnem obisku Prve lige, ki je v jesenskem delu predstavljal 38-odstotno povečanje glede na povprečje pretekle sezone (NZS 2016). Sklepamo lahko, da povečana medijska izpostavljenost vpliva na pridobivanje novih sponzorstev in na povečano udeležbo na tekmah v živo. S tem pa je pogojena tudi boljša prodaja programov športnega hospitalityja. Športni hospitality se v Sloveniji

izvaja tudi na klubskem nivoju vendar večinoma le ob izredno atraktivnih tekmah Prve slovenske nogometne lige (npr. derbi med NK Maribor in NK Olimpija Ljubljana), ob prijateljskih tekmah z atraktivnimi gosti (npr. NK Olimpija vs FC Chelsea) in ob uvrstitvah slovenskih klubov v evropsko Ligo prvakov ali Ligo Europa. Večinoma gre za domače tekme na stadionu Ljudski vrt v Mariboru ali na stadionu Stožice v Ljubljani.

NZS ima ustaljene kanale komuniciranja in dogovorjene prodajne taktike, ki jih uvrščamo med klasične načine trženja. Pri trženju športnega hospitalityja se prek pooblaščenega agencije največ poslužuje direktnega marketinga in personaliziranega pristopa, v manjši meri pa novih medijev (internetnih ali mobilnih medijev). V današnjem tempu pa ravno ti postajajo ključni pri potrošnih nakupih. Ravno med izdelavo tega diplomskega dela je NZS lansirala novo spletno stran, kjer je prvič na prvo stran umestila prodajni vmesni 'Hospitality'. Ponudbe športnega hospitalityja NZS še vedno nima na voljo prek centralnega sistema prodaje vstopnic Eventim. Glede na majhnost slovenskega trga in personaliziranih prodajnih pristopov se očitno še ni pojavila potreba po vključitvi produkta v nove kanale komuniciranja. Vredno bi bilo razmisliti, kako bi produkt športnega hospitalityja našlo tuje podjetje, ki si želi prodora na slovenski trg ravno prek poslovnega mreženja športnega hospitalityja, ki ga ponuja udeležba na športni tekmi.

NZS ponuja visoko kvaliteto produkta športnega hospitalityja, ki se lahko primerja z evropskim vrhom. Zato lahko razumemo, da si želijo s kupci vzpostaviti dolgoročni odnos. Prepričati podjetje v nakup paket storitev športnega hospitalityja je zahteven in dolgotrajen proces. Včasih traja več let preden se podjetje odloči za uporabo tega 'novega' poslovnega oziroma trženjskega orodja. Če povzamemo besede Smitha, si NZS z uspešnim športnim znamčenjem in zavzemom močnega trženjskega pozicioniranja želi rezultat, ki bo motiviral kupce za večkratni 'nakup' (Smith 2008, 3). Donos športnega hospitalityja se bo na ta način obrestoval.

## 8 ZAKLJUČEK

Moderni šport se je razvil znotraj industrijskega kapitalizma in je odseval vse njegove lastnosti. Danes je športna industrija zelo pomembna gospodarska panoga, ki se ji obeta nadaljna rast. Na evropski in globalni ravni ustvarja izjemen donos. Šport ima posebno mesto v naših individualnih in kolektivnih kulturnih, družbenih in nacionalnih identitetah ter močno vpliva na našo vsakodnevno percepcijo sveta.

Sociologija športa je mlada raziskovalna panoga, ki pa je izredno živahna. Njeni teoretski pristopi nam lahko pomagajo pojasniti nove družbene pojave v športu. Zagovorniki konfliktnih teorij pripisujejo uspeh športa dejstvu, da je ta za vladajoči razred profitabilen. Kot je predlagal Karl Marx, trdijo, da imajo tisti, ki nadzorujejo bogastvo družbe, moč nadzorovati družbo. Vzpon športa konfliktni teoretiki pojasnjujejo s svojim konceptom kulturne hegemonije. Funkcionalisti pa vlogo športa v družbi razlagajo skozi zadovoljitev osnovne človeške in družbene potrebe po fizični rekreaciji (Leonard 1998, 41). Zanima pa jih tudi, kako šport pripomore k družbenemu napredku.

Mediatizacija športa nam predvsem prek televizijskega stika s potrošniki dokazuje, da šport, mediji in kultura skupaj tvorijo močan družbeni fenomen. Medtem ko je industrializacija in gospodarska rast po 2. svetovni vojni povzročila množično proizvodnjo in razmah potrošne kulture, pa si danes moderni potrošnik namesto materialnih želi predvsem nematerialnih dobrin in posebnih doživetij. Tovrstno zadovoljstvo mu lahko v okviru športnega dogodka ponudi športni hospitality. Gre za novo obliko udeležbe na športnem dogodku namenjeno poslovnim potrošnikom. Športni hospitality je trženjsko orodje, ki ustvarja dvojno korist. Organizatorju športnega dogodka prinaša donos na podlagi dodane vrednosti vstopnic za ogled tekme. Podjetju, ki ga kupi, pa nudi poslovno okolje v sklopu športnega dogodka, ki ga lahko koristi kot sredstvo poslovnega znamčenja. Integrativna funkcija športa in čustveno nabito okolje sta razlog za sproščene pogovore in izgradnjo zaupanja partnerjev. Zaradi športnega hospitalityja športni dogodki niso več samo prostočasna aktivnost, ampak so postali tudi pomembno poslovno okolje. Poslovni potrošniki so postali nov segment in pomembna sprememba potrošne kulture športnih dogodkov.

Skozi oči teoretikov sociologije športa se lahko športni hospitality uvršča med novosti v poslovnem segmentu športne panoge. Njegova uvedba vodi k povečanju udeležbe na športnih tekmovanjih, kar krepi gospodarstvo in ustvarja nova delovna mesta. Nadstandardne lastnosti in

visoke cene športnega hospitalityja vplivajo na družbeno stratifikacijo in imajo status vidne potrošnje. Visoke cene in omejena ponudba ne omogočajo enake dostopnosti vsem družbenim razredom. Bistvo okolja in storitev v povezavi s ciljnim potrošniki športnega hospitalityja je končno dobrobitne narave.

NZS je med najbolj aktivnimi nosilci športnih dogodkov. Nogometna reprezentanca pa medijsko najbolj stabilen športni produkt. Med prvimi v Sloveniji so se lotili prenove programov športnega hospitalityja in postavili standarde za vse reprezentančne tekme. Donos športnega hospitalityja še ne dosega zelenih ciljev v primerjavi z donosi v tujini. Tam se namreč pogosto s prodajo poslovnih sedežev in lož zasluži skoraj polovica prihodkov v okviru prodaje vstopnic, kljub temu da športni hospitality razpolaga le s 5–10 % vseh sedežev na tribunah športnega objekta (Bezold 2013, 113). Vseeno NZS ustvarja dobre rezultate, gradi odnose s številnimi uspešnimi podjetji, izboljšuje svoj ugled in prejema čestitke za vrhunske storitve športnega hospitalityja s strani domačih in tudi evropskih funkcionarjev. Večji napredek na tem področju bo možen le z analizami rezultatov in vedenja potrošnikov. Uporaba statističnih metod raziskovanja (Doupona in Petrović 2000, 33) ob vsakokratni izvedbi športnega hospitalityja bi organizatorjem pridobila številne podatke za razumevanje svojih kupcev in za nadaljni razvoj produkta. Za nameček bi anketirani kupci vprašalnik razumeli kot zahvalo in priznanje za prisotnost na dogodku.

V diplomskem delu sem ugotovila, da uvedba športnega hospitalityja v športni dogodek vpliva na vključitev poslovnega potrošnika v športno pristočasno dejavnost. Na tovrstni način nastanejo številne multiplikativne poslovne in individualne koristi. Športni organizator ima z uvedbo športnega hospitalityja kratkoročne in dolgoročne koristi. Kratkoročno mu predstavlja večji donos vstopnic in zadovoljstvo potrošnikov, dolgoročno pa sklepanje novih poslovnih kontaktov, večanje ugleda in dolgoročno stabilen produkti finančni donos. Negativna posledica je dvom o etičnosti tovrstne potrošne kulture in elitističnost produkta. Informacije o spremembi trenda športnega hospitalityja v okviru dogodkov NZS niso na voljo, tako da nismo seznanjeni o pozitivnem ali negativnem trendu nakupa tega produkta. Analiza udeležbe na dogodku NZS z vključenim športnim hospitalityjem je ugotovila podobnost programa s primerljivimi iz tujine in zadovoljstvo potrošnikov z nakupom.

Zanimivo bo opazovati trend nakupa športnega hospitalityja v prihodnje. Prav tako lahko pričakujemo spremembe v pristopu športnih organizatorjev k tovrstnemu poslovnemu okolju in razmah v uporabi novih medijev. Ne samo v okviru nogometa, ampak tudi drugih športnih panog.

## 9 LITERATURA

BBC. 2016. Premier League finances enter new era, says Deloitte. Dostopno prek: <http://www.bbc.com/news/business-36412394> (2. junij 2016).

Bezold, Thomas. 2013. Hospitality. V *Handwörterbuch des Sportmanagements*, ur. Thomas Bezold, Lutz Thieme, Gerhard Trosien, Ronald Wadsack, 111–117. Frankfurt am Main: Peter Lang Academic Research.

Bratanič, Jan. 2012. Športne naložbe. Športna industrija se ne ozira na krizo. *Časopis Dnevnik*. Dostopno prek: <https://www.dnevnik.si/1042562377> (8. junij 2016).

Budd, Adrian. 2013. Sport and Capitalism. V *Capitalism and Sport: Politics, Protest, People and Play*, ur. Michael Lavalette, 36–44. London: Bookmarks Publications.

Collins, Tony. 2013. The meaning of Murdoch: Sport in the new world order. V *Capitalism and Sport: Politics, Protest, People and Play*, ur. Michael Lavalette, 64–69. London: Bookmarks Publications.

Cooper, Lou. 2010. Marketplace. Corporate Hospitality. Entertainment throws its hat back into the marketing mix. *Marketing Week* 33 (35): 33–36. Dostopno prek: <https://www.marketingweek.com/2010/08/25/entertainment-throws-its-hat-back-into-the-marketing-mix/> (15. marec 2016).

Cuddeford-Jones, Morag. 2014. Analysis. Sponsorship & Experiential. Corporate hospitality: Boost your formula for winning over allies. *Marketing Week*. Dostopno prek: <https://www.marketingweek.com/2014/04/30/corporate-hospitality-boost-your-formula-for-winning-over-allies/> (6. junij 2016).

Dart, Jon. 2013. In defence of sport. V *Capitalism and Sport: Politics, Protest, People and Play*, ur. Michael Lavalette, 30–36. London: Bookmarks Publications.

Doupona, Mojca in Krešimir Petrović. 2000. *Šport in družba*. Sociološki vidiki. Ljubljana: Fakulteta za šport.

Dunning, Eric in Chris Rojek, ur. 1992. *Sport and Leisure in the Civilizing Process*. Critique and Counter-Critique. Toronto and Buffalo: University of Toronto Press.



- Duquin, Mary E. 2000. Sport and Emotions. V *Handbook of Sports Studies*, ur. Jay Coakley in Eric Dunning, 477–489. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications.
- Edwards, Gareth. 2013. Sport in a capitalist society. V *Capitalism and Sport: Politics, Protest, People and Play*, ur. Michael Lavalette, 25–30. London: Bookmarks Publications.
- European Commission. 2014. *Sport keeps not only you, but also industry fit*. Dostopno prek: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-14-35\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-14-35_en.htm) (31. maj 2016).
- 2016. Sport. Policy. Economic Dimension. *Sport Statistics*. Dostopno prek: [http://ec.europa.eu/sport/policy/economic\\_dimension/sport\\_statistics\\_en.htm](http://ec.europa.eu/sport/policy/economic_dimension/sport_statistics_en.htm) (8. junij 2016).
- Evans, Martin, Ahmad Jamal and Gordon Foxal. 2010. *Consumer Behaviour*. Second Edition. England: Wiley.
- Graham, Stedman, Lisa Delpy Neirotti, Joe Jeff Goldblatt. 2001. *The ultimate guide to sports marketing*. 2<sup>nd</sup> ed. New York: McGraw-Hill.
- Hargreaves, Jennifer and Ian McDonald. 2000. Cultural Studies and the Sociology of Sport. V *Handbook of Sports Studies*, ur. Jay Coakley in Eric Dunning, 48–60. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications.
- Jurak, prof. dr. Gregor, mag. Poljanka Pavletič Samardžija, ur. 2014. *Nacionalni program športa v Republiki Sloveniji 2014 – 2023*. Ljubljana: Ministrstvo za izobraževanje znanost in šport ter Zavod za šport RS Planica. Dostopno prek: [http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/sport/pdf/NPS\\_TISK\\_verzija\\_slo.pdf](http://www.mizs.gov.si/fileadmin/mizs.gov.si/pageuploads/podrocje/sport/pdf/NPS_TISK_verzija_slo.pdf) (9. junij 2016).
- Klein, Naomi. 2004. *No logo*. Ljubljana: Maska.
- Lavalette, Michael, ur. 2013. *Capitalism and Sport: Politics, Protest, People and Play*. London: Bookmarks Publications.
- Lavoie, Marc. 2000. Economics and Sport. V *Handbook of Sports Studies*, ur. Jay Coakley in Eric Dunning, 157–170. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications.
- Leonard, Wilbert Marcellus. 1998. *A Sociological Perspective of Sport*. Fifth Edition. USA: Allyn & Bacon.
- Lury, Celia. 2011. *Consumer Culture*. 2nd Edition. Cambridge; Malden: Polity.

Luthar, Breda. 2002. Homo ludens – Homo šoper: Uvod v potrošno kulturo. V *Cooltura: Uvod v kulturne študije*, ur. Aleš Debeljak, Peter Stankovič, Gregor Tomc in Mitja Velikonja, 245–263. Ljubljana: Študentska založba.

Mihajlovič, Novica. 2008. NZS vabi v svoj poslovni klub. *Časnik Finance*. Dostopno prek: <http://www.finance.si/221970/NZS-vabi-v-svoj-poslovni-klub?metered=yes&sid=415888470> (14. junij 2016).

--- 2016. Planica bo letos polna, to bo priložnost za mreženje. *Časnik Finance*. Dostopno prek: <http://www.finance.si/8840319/Planica-bo-letos-polna-to-bo-prilo%C5%BEnost-za-mre%C5%BEenje> (14. januar 2016).

Miller, Toby in Alec McHoul. 2002. Šport v popularni kulturi in vsakdanjem življenju. V *Cooltura: Uvod v kulturne študije*, ur. Aleš Debeljak, Peter Stankovič, Gregor Tomc in Mitja Velikonja, 265–282. Ljubljana: Študentska založba.

Murphy, Patrick, Ken Sheard in Ivan Waddington. 2000. Figurational Sociology and its Application of Sport. V *Handbook of Sports Studies*, ur. Jay Coakley in Eric Dunning, 92–105. London, Thousand Oaks, New Delhi: SAGE Publications.

Nicholson, Matthew. 2011. *Sport and the Media: Managing the Nexus*. New York: Routledge.

NZS. 2015. *Slovenski nogomet 2020*. Dostopno prek: <http://www.nzs.si/nzs/strategija-2020> (15. februar 2016).

--- 2016. Letno poročilo 2015. *Poročilo o delovanju NZS v letu 2015*. Dostopno prek: <http://www.nzs.si/nzs/predstavitev/letno-porocilo-2015> (9. junij 2016).

Pavli, Gašper. 2014. Ustvarjanje idealnega okolja za posel. *Sporto Magazin* 17 (oktober): 36–37.

Plesec, Matjaž in Mojca Doupona Topič. 2002. *Nogomet in družba*. Preporod nogometa v Sloveniji. Ljubljana: Zavod za šport Slovenije.

Reid, Robert D., David C. Bojanic. 2010. *Hospitality Marketing Management*. 5th ed. Hoboken, New Jersey: Wiley.

Rojek, Chris. 1992. The Field of Play in Sport and Leisure Studies. V *Sport and Leisure in the Civilizing Process*. Critique and Counter-Critique, ur. Eric Dunning in Chris Rojek, 1–35. Toronto and Buffalo: University of Toronto Press.

RTVSLO. 2016a. 50. Super Bowl dosegel rekord gledanosti v ZDA. Dostopno prek: <http://www.rtv slo.si/sport/preostali-sporti/50-super-bowl-dosegel-rekord-gledanosti-v-zda/385408> (5. julij 2016).

--- 2016b. Del večnih negodovalcev je nepoznavalcev nogometa. Dostopno prek: <http://www.rtv slo.si/sport/nogomet/del-vecnih-negodovalcev-je-nepoznavalcev-nogometa/387842> (10. marec 2016).

Seifried, Chad in Aaron W. Clopton. 2013. An alternative view of public subsidy and sport facilities through social anchor theory. *City, Culture and Society* 4 (1): 49–55.

Smith, Aaron. 2008. *Introduction to Sport Marketing*. Oxford: Elsevier.

Swanson, David. 2013. Think local, act global: Football and globalisation. V *Capitalism and Sport: Politics, Protest, People and Play*, ur. Michael Lavalette, 45–52. London: Bookmarks Publications.

SportsEconAustria (SpEA, Project lead). 2012. *Study on the Contribution of Sport to Economic Growth and Employment in the EU*. Study commissioned by the European Commission, Directorate-General Education and Culture. Final Report. Dostopno prek: <http://ec.europa.eu/sport/library/studies/study-contribution-sports-economic-growth-final-rpt.pdf> (24. maj 2016).

Solomon, Michael R. 2011. *Consumer Behavior*. Buying, having and being. Ninth Edition. New Jersey: Prentice Hall.

Stankovič, Peter. 2002. Kulturne študije: pregled zgodovine, teorij in metod. V *Cooltura: Uvod v kulturne študije*, ur. Aleš Debeljak, Peter Stankovič, Gregor Tomc in Mitja Velikonja, 11–70. Ljubljana: Študentska založba.

UEFA. 2015. *The European Club Footballing Landscape*. Club Licensing Benchmarking Report. Financial Year 2014. Dostopno prek: [http://www.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/29/65/84/2296584\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.org/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/02/29/65/84/2296584_DOWNLOAD.pdf) (9. avgust 2016).

--- 2016. *UEFA Euro 2016 Corporate VIP Hospitality programme*. Dostopno prek: <http://club.hospitality.uefa.com/en/> (9. januar 2016).

Vodeb, Roman. 2005. *Interpretacija športa*. Trbovlje: Fit.

Ying, Wu Lan. 2012. *Investigation and Analysis on Sports Consumption of Urban Residents of Henan Province*. International Conference on Medical Physics and Biomedical Engineering (ICMPBE2012). Singapore: Elsevier B.V.