

# Utjecaj postignuća sportskog tima na prodaju njihovih artikala u prodavaonici za navijače - primjer nogometnog kluba Hajduk Split

---

Vidoš, Luka

Master's thesis / Diplomski rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:312951>

Rights / Prava: [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported / Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-09-09**



Repository / Repozitorij:

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**Sveučilište u Zagrebu  
Ekonomski fakultet  
Trgovina i međunarodno poslovanje**

**UTJECAJ POSTIGNUĆA SPORTSKOG TIMA NA PRODAJU  
NJIHOVIH ARTIKALA U PRODAVAONICI ZA NAVIJAČE –  
PRIMJER NOGOMETNOG KLUBA HAJDUK SPLIT**

**Diplomski rad**

**LUKA VIDOŠ**

**Zagreb, rujan, 2023.  
Sveučilište u Zagrebu  
Ekonomski fakultet  
Trgovina i međunarodno poslovanje**

**UTJECAJ POSTIGNUĆA SPORTSKOG TIMA NA PRODAJU  
NJIHOVIH ARTIKALA PRODAVAONICI ZA NAVIJAČE –  
PRIMJER NOGOMETNOG KLUBA HAJDUK SPLIT**

**THE INFLUENCE OF THE ACHIEVEMENTS OF A SPORTS  
TEAM ON THE SALE OF THEIR ITEMS IN THE FAN SHOP – ON  
THE EXAMPLE OF THE HAJDUK SPLIT FOOTBALL CLUB**

**Diplomski rad**

**Luka Vidoš, 0067558977**

**Mentor: Izv. prof. dr. sc. Tomislav Globan**

**Zagreb, Rujan, 2023.**

## **Izjava o akademskoj čestitosti**

Svojim potpisom jamčim da ću se u izradi diplomskog rada u potpunosti pridržavati Etičkog kodeksa Sveučilišta u Zagrebu.

Potpis studenta: \_\_\_\_\_

## SAŽETAK

Ovaj diplomski rad ima za cilj pružiti detaljniji uvid u utjecaj postignuća nogometnog kluba HNK Hajduk Split na prodaju sportskih proizvoda u njihovoj prodavaonici za navijače. Ključni fokus istraživanja je analiza na koji način sportski uspjeh kluba na terenu utječe na potražnju i prodaju sportskih proizvoda među navijačima. U radu se prikupljaju relevantni podaci o sportskim postignućima kluba, kao i informacije o prodaji artikala u prodavaonici za navijače. Ovim istraživanjem nastoji se identificirati ključni faktori koji oblikuju povezanost između sportskih uspjeha kluba i prodaje sportskih proizvoda. Rad pruža uvid u koliko sportski uspjesi HNK Hajduk Split imaju izražen utjecaj na prodaju sportskih proizvoda u prodavaonici za navijače. Istraživanje će posebno istaknuti kako uspješne sezone, poput osvajanja prvenstva, značajno povećavaju potražnju za sportskim proizvodima među navijačima. Sportski uspjesi kluba također stvaraju pozitivnu atmosferu i povećavaju entuzijazam među navijačima, što dodatno potiče prodaju. Razumijevanje povezanosti između sportskih postignuća i prodaje sportskih proizvoda ključno je za klubove poput HNK Hajduk Split kako bi uspješno upravljali prodavaonicom za navijače i ostvarili veći prihod. Kombiniranje uspjeha na terenu s efikasnim marketinškim strategijama može rezultirati povećanom prodajom, jačanjem veze s navijačima te stvaranjem snažnog i lojalnog navijačkog temelja.

Osim sportskog uspjeha, drugi faktori također igraju značajnu ulogu u prodaji sportskih proizvoda. Cijene proizvoda, brendiranje, dizajn, kao i marketinške strategije klubova, imaju utjecaj na privlačnost proizvoda i odluku navijača o kupnji. Visoka kvaliteta proizvoda i promocije koje se temelje na sportskim postignućima mogu dodatno potaknuti prodaju.

Metodologija rada u ovom diplomskom radu temeljit će se na kombinaciji kvantitativnih i kvalitativnih istraživačkih metoda kako bi se pružio detaljan uvid u utjecaj sportskih postignuća HNK Hajduk Split na prodaju sportskih proizvoda u prodavaonici za navijače. Metodologija rada ovog rada okarakterizirana je prikupljanjem relevantnih statističkih podataka, informacija o prodaji sportskih proizvoda u prodavaonici za navijače, podataka o sportskim postignućima kluba itd. Kvantitativnom analizom podataka identificirati će se statistički značajni trendovi i veze između sportskih uspjeha i prodaje sportskih i navijačkih proizvoda. Primjerice, korištenje regresijske analize kako bi se procijenio utjecaj sportskih uspjeha na promjene u potražnji i prodaji proizvoda. Također će se analizirati marketinške strategije kluba, uključujući cijene proizvoda, brendiranje, dizajn i promocije temeljene na sportskim uspjesima. To će uključivati pregled literature, analizu

marketinških materijala kluba te intervjuiranje odgovornih osoba za marketing kluba. Metodologija ovog rada omogućit će sveobuhvatno razumijevanje povezanosti između sportskih uspjeha kluba i prodaje sportskih proizvoda, pružajući korisne uvide za klubove koji žele uspješno upravljati svojim prodavaonicama za navijače i ostvariti veći prihod.

Doprinos ovog diplomskog rada leži u pružanju detaljnog uvida u povezanost između sportskih postignuća HNK Hajduk Split i prodaje sportskih proizvoda u prodavaonicama za navijače. Rad se fokusira na analizu utjecaja sportskih uspjeha kluba na potražnju proizvoda među navijačima te identifikaciju ključnih faktora koji oblikuju tu povezanost. Ovaj rad doprinosi akademskom polju istraživanja sportskog marketinga, pružajući novu perspektivu na važnost sportskih uspjeha u prodaji sportskih proizvoda. Prikupljeni podaci o sportskim postignućima kluba i prodaji artikala u prodavaonicama za navijače pružaju kvantitativne i kvalitativne dokaze o vezi između uspjeha na terenu i potražnje proizvoda među navijačima. Doprinos ovog rada ogleda se i u poticanju daljnje rasprave i istraživanja u području sportskog marketinga te poticanju klubova na bolje razumijevanje i iskorištavanje veze između sportskih postignuća i prodaje sportskih proizvoda radi ostvarenja financijskih uspjeha i jačanja veze s navijačima.

**Ključne riječi:** HNK Hajduk Split, sportski uspjeh, prodavaonica za navijače, prodaja sportskih proizvoda, marketinške strategije, navijači.

## ABSTRACT

This thesis aims to provide a more detailed insight into the impact of the achievements of the football club HNK Hajduk Split on the sale of sports products in their fan shop. The key focus of the research is the analysis of how the sports success of the club on the field affects the demand and sales of sports products among fans. The paper collects relevant data on the club's sporting achievements, as well as information on the sale of items in the fan shop. This research aims to identify the key factors that shape the connection between the club's sporting success and the sale of sports products. The paper provides an insight into the extent to which the sports successes of HNK Hajduk Split have a marked influence on the sale of sports products in the fan shop. The research will highlight in particular how successful seasons, such as winning championships, significantly increase the demand for sports products among fans. The club's sporting successes also create a positive atmosphere and increase enthusiasm among fans, which further boosts sales. Understanding the connection between sporting achievements and sales of sporting goods is crucial for clubs like HNK Hajduk Split to successfully manage a fan shop and generate more revenue. Combining on-field success with effective marketing strategies can result in increased sales, stronger connections with fans, and the creation of a strong and loyal fan base.

In addition to sports success, other factors also play a significant role in the sale of sports products. Product prices, branding, design, as well as clubs' marketing strategies, have an impact on product appeal and fans' purchasing decisions. High quality products and promotions based on sporting achievements can further boost sales.

The methodology of work in this thesis will be based on a combination of quantitative and qualitative research methods in order to provide a detailed insight into the impact of the sports achievements of HNK Hajduk Split on the sale of sports products in the fan shop. The methodology of this work is characterized by the collection of relevant statistical data, information on the sale of sports products in the fan shop, data on the club's sports achievements, etc. Quantitative data analysis will identify statistically significant trends and links between sports success and the sale of sports and fan products. For example, using regression analysis to assess the impact of sporting success on changes in product demand and sales. The club's marketing strategies will also be analysed, including product pricing, branding, design and promotions based on sporting success. This will include a review of the literature, an analysis of the club's marketing materials, and interviewing the people responsible for the club's marketing. The methodology of this paper will

provide a comprehensive understanding of the relationship between a club's sporting success and the sale of sporting goods, providing useful insights for clubs who want to successfully manage their fan shops and generate more revenue.

The contribution of this thesis lies in providing a detailed insight into the connection between the sports achievements of HNK Hajduk Split and the sale of sports products in fan shops. The paper focuses on the analysis of the influence of the club's sporting successes on the demand for products among fans and the identification of key factors that shape this connection. This paper contributes to the academic field of sports marketing research, providing a new perspective on the importance of sports success in selling sports products. Collected data on the club's sporting achievements and sales of items in fan shops provide quantitative and qualitative evidence of the link between on-field success and fan demand for products. The contribution of this work is reflected in encouraging further discussion and research in the field of sports marketing and encouraging clubs to better understand and exploit the connection between sports achievements and sales of sports products in order to achieve financial success and strengthen the relationship with fans.

**Keywords:** HNK Hajduk Split, sports success, fan shop, sales of sports products, marketing strategies, fans.





## SADRŽAJ:

1. UVOD.....	1
1.1. Ciljevi rada.....	1
1.2. Pregled strukture rada.....	2
1.3. Istraživačka pitanja.....	4
2. NOGOMETNI KLUB HAJDUK SPLIT.....	6
2.1. Povijesni pregled.....	6
2.2. Analiza financijskog stanja kluba.....	8
2.3. Analiza organizacijskog stanja kluba.....	10
2.3.1. Organizacijska struktura.....	10
2.3.2. Osoblje.....	11
2.3.3. Politike i prakse.....	11
2.3.4. Utjecaj na sportski uspjeh i financijsko stanje.....	12
2.4. Analiza sportskog stanja kluba.....	13
2.4.1. Trenerski tim.....	15
2.4.2. Igrački kadar.....	15
2.4.3. Mladi timovi i omladinski pogon.....	18
2.4.4. Utjecaj na navijače i sponzore.....	20
2.4.5. Budući izgledi i ciljevi.....	20
2.5. Analiza navijačke baze.....	21
3. DEFINIRANJE SPORTSKOG MARKETINGA.....	24
3.1. Uloga prodavaonice za navijače.....	25
3.2. Utjecaj marketinga u odnosu na navijače.....	26
3.3. Marketing „HNK HAJDUK SPLIT”.....	27
3.3.1. Model upravljanja.....	28
3.3.2. Sponzorstvo.....	29
3.3.3. Prodajne strategije prodavaonice za navijače „HNK HAJDUK SPLIT”.....	30
4. UTJECAJ POSTIGNUĆA „HNK HAJDUK SPLIT” NA PRODAJU SPORTSKIH PROIZVODA.....	32
4.1. Analiza sportskih postignuća HNK Hajduk Split.....	33
4.2. Analiza financijskih performansi „Naprid bili d.o.o.”.....	34
4.3. Pregled povezanosti i utjecaja sportskog uspjeha i prodaje artikala u prodavaonici za navijače.....	38

4.3.1. Faktori koji utječu na prodaju sportskih proizvoda u prodavaonici za navijače.....	39
4.4. Lojalnost navijača i njihov utjecaj na prodaju sportskih proizvod .....	40
5. ZAKLJUČAK.....	43
6. POPIS LITERATURE.....	44
7. PRILOZI.....	47

## 1. UVOD

U današnjem svijetu profesionalnog sporta, gdje strast i lojalnost navijača igraju ključnu ulogu u financijskom uspjehu sportskih klubova, razumijevanje i iskorištavanje faktora koji utječu na prodaju sportskih proizvoda postaje od presudne važnosti. Nogometni klub HNK Hajduk Split, s bogatom poviješću i strastvenom navijačkom bazom, predstavlja izazovno, ali i iznimno zanimljivo područje za istraživanje. Ovaj diplomski rad ima za cilj pružiti dublji uvid u kompleksnu interakciju između sportskih uspjeha HNK Hajduk Split na terenu i prodaje sportskih proizvoda u njihovoj prodavaonici za navijače. Naša analiza će se fokusirati na razumijevanje kako sportski uspjesi HNK Hajduk Split utječu na potražnju za njihovim artiklima, identificirati ključne čimbenike koji oblikuju ovu dinamiku i istražiti marketinške strategije koje klub primjenjuje kako bi iskoristio ovu povezanost.

### 1.1. Ciljevi rada

Ciljevi ovog diplomskog rada sežu duboko u srž sportskog marketinga i pružaju temeljito istraživanje veze između sportskih postignuća HNK Hajduk Split i prodaje sportskih proizvoda u njihovoj prodavaonici za navijače. Ovaj rad nastoji unaprijediti naše razumijevanje ključnih aspekata sportskog marketinga i povezanosti između sportskog uspjeha i potrošačke dinamike u kontekstu nogometnog kluba Hajduk Split.

Prvenstveni ciljevi ovog rada uključuju:

- ❖ Analizu utjecaja sportskih postignuća HNK Hajduk Split na potražnju za sportskim proizvodima: Ovaj rad temeljit će se na detaljnoj analizi kako sportski uspjesi kluba na terenu utječu na želju i motivaciju navijača da kupuju sportske proizvode u prodavaonici za navijače. Kroz istraživanje će se identificirati i razumjeti specifični načini na koje sportski uspjeh kluba oblikuje potrošačke navike.
- ❖ Identifikacija ključnih čimbenika koji oblikuju povezanost između sportskih postignuća i prodaje: Ovaj rad će se baviti dubljim razumijevanjem čimbenika koji stoje iza povezanosti sportskih uspjeha i prodaje sportskih proizvoda. Pitanja kao što su emocionalna povezanost s klubom, lojalnost navijača i promocijske aktivnosti klubova bit će analizirana kako bi se identificirali glavni utjecaji.

- ❖ Istraživanje marketinških strategija koje klub primjenjuje: Ovaj rad će istražiti različite marketinške strategije koje klub primjenjuje kako bi iskoristio povezanost između sportskih uspjeha i prodaje sportskih proizvoda. To uključuje analizu cijena proizvoda, brendiranja, dizajna proizvoda te promocijskih aktivnosti koje se temelje na sportskim postignućima.
- ❖ Doprinos akademskoj zajednici i praktičnom upravljanju klubovima: Kroz ovaj rad, ciljamo doprinijeti akademskom polju istraživanja sportskog marketinga pružanjem novog uvida u važnost sportskih uspjeha u prodaji sportskih proizvoda. Također, pružamo praktične smjernice klubovima za bolje razumijevanje i iskorištavanje veze između sportskih postignuća i prodaje sportskih proizvoda, što može doprinijeti njihovom financijskom uspjehu i jačanju veze s navijačima.

Kroz sveobuhvatno istraživanje, analizu podataka i kritičko promišljanje, ovaj rad ima za cilj postići postavljene ciljeve te pružiti duboko razumijevanje ključnih aspekata sportskog marketinga u kontekstu nogometnog kluba HNK Hajduk Split.

## **1.2. Pregled strukture rada**

Rad je pažljivo strukturiran kako bi čitatelju pružio jasan i organiziran pregled teme te kako bi olakšao razumijevanje tijekom istraživanja i analize. U nastavku, detaljnije ćemo razmotriti svaki od dijelova ovog rada kako bismo čitatelju omogućili dublje uranjanje u temu i metodologiju istraživanja:

### *Poglavlje 2: Nogometni klub HNK Hajduk Split*

- *2.1. Povijesni pregled* - Ovo poglavlje donosi povijesni pregled HNK Hajduk Split, istražujući ključne trenutke i događaje u povijesti kluba koji su oblikovali njegovu identifikaciju i lojalnost navijača.

- *2.2. Analiza financijskog stanja kluba* - U ovom dijelu analizirat će se financijska struktura kluba kako bi se bolje razumjela ekonomska osnova koja podržava njegove aktivnosti i prodaju sportskih proizvoda.

- *2.3. Analiza organizacijskog stanja kluba* - Poglavlje će istražiti organizacijsku strukturu kluba, uključujući upravljanje, kadrovske resurse i strukturu vlasništva.

- 2.4. *Analiza sportskog stanja kluba* - Ovdje će se analizirati sportski aspekt kluba, uključujući trenutnu poziciju u natjecanjima i sportske ambicije.

- 2.5. *Analiza navijačke baze* - Ovo poglavlje će se usredotočiti na strastvenu i lojalnu navijačku bazu HNK Hajduk Split, pružajući uvid u njihove karakteristike i osjećaje prema klubu.

### *Poglavlje 3: Definiranje sportskog marketinga*

- 3.1. *Uloga prodavaonice za navijače* - Ovdje ćemo definirati ulogu prodavaonice za navijače u okviru sportskog marketinga i njezin značaj za klubove poput HNK Hajduk Split.

- 3.2. *Utjecaj marketinga u odnosu na navijače* - Proučit ćemo kako marketinške strategije mogu oblikovati percepciju i lojalnost navijača prema klubu.

- 3.3. *Marketing "HNK Hajduk Split"* - Ovo poglavlje će se detaljnije baviti marketinškim aspektima HNK Hajduk Split, uključujući model upravljanja, sponzorstvo i prodajne strategije prodavaonice za navijače.

### *Poglavlje 4: Utjecaj postignuća "HNK Hajduk Split" na prodaju sportskih proizvoda*

- 4.1. *Analiza sportskih postignuća HNK Hajduk Split* - Ovdje ćemo analizirati povijesne sportske uspjehe kluba kako bismo razumjeli njihov utjecaj na percepciju navijača i prodaju sportskih proizvoda.

- 4.2. *Pregled povezanosti sportskog uspjeha i prodaje artikala prodavaonici za navijače* - Poglavlje će se usredotočiti na dublju analizu veze između sportskih postignuća i prodaje sportskih proizvoda, uključujući faktore koji oblikuju ovu povezanost.

- 4.2.1. *Utjecaj sportskih postignuća na prodaju sportskih proizvoda u fan shopu* - Ovaj segment će istražiti kako uspjesi na terenu direktno utječu na potražnju za artiklima u Fan shop trgovini.

- 4.2.2. *Faktori koji utječu na prodaju sportskih proizvoda u fan shopu* - Analizirat ćemo različite faktore, uključujući cijene, brendiranje, dizajn i marketinške strategije kluba, koji mogu utjecati na privlačnost proizvoda za navijače.

- 4.3. *Usporedba prodaje proizvoda tijekom uspješnih i neuspješnih sezona* - Ovo poglavlje će se baviti usporedbom potražnje i prodaje sportskih proizvoda tijekom sezona s uspjesima i onih s manje uspjeha.

- 4.4. *Lojalnost navijača i njihov utjecaj na prodaju sportskih proizvoda* - Istražit ćemo kako lojalnost i emocionalni angažman navijača prema klubu utječu na njihovu sklonost kupnji sportskih proizvoda.

Kroz ovu strukturu rada, čitatelju će biti pružena sveobuhvatna slika teme, od povijesnih konteksta do analize sportskih postignuća i marketinških strategija, čime će se olakšati razumijevanje i pristup ključnim aspektima povezanosti između sportskih uspjeha i prodaje sportskih proizvoda u kontekstu HNK Hajduk Split.

### **1.3. Istraživačka pitanja**

Istraživačka pitanja igraju ključnu ulogu u oblikovanju, usmjeravanju i fokusiranju istraživanja kako bi se postigli ciljevi i produbila razumijevanja važnih aspekata proučavane teme. U okviru ovog diplomskog rada, postavljeni su sljedeći ključni elementi koja će nam pomoći u rasvjetljavanju kompleksnih odnosa između sportskih postignuća HNK Hajduk Split i prodaje sportskih proizvoda u njihovoj prodavaonici za navijače:

- ❖ Kako sportski uspjesi HNK Hajduk Split utječu na potražnju za sportskim proizvodima u njihovoj prodavaonici za navijače?

Prvo istraživačko pitanje postavlja temeljno pitanje o tome kako sportski uspjesi HNK Hajduk Split, kao što su osvajanje prvenstava, napredak u europskim natjecanjima ili ostvarivanje izvanrednih rezultata na terenu, utječu na povećanje potražnje i prodaje sportskih proizvoda među njihovim strastvenim navijačima. Ovaj aspekt istraživanja će se baviti direktnim utjecajem postignuća na terenu na emocionalnu povezanost i identifikaciju navijača s klubom, što potencijalno dovodi do povećane kupovine klupskih proizvoda.

- ❖ Koji su ključni faktori koji oblikuju povezanost između sportskih postignuća kluba na terenu i prodaje sportskih proizvoda među navijačima?

Drugo istraživačko pitanje usredotočuje se na razumijevanje dubljih čimbenika koji stoje iza veze između sportskih uspjeha HNK Hajduk Split i prodaje sportskih proizvoda. To uključuje istraživanje emocionalne povezanosti i lojalnosti navijača, percepcije kvalitete proizvoda, percepcije cijena, marketinških aktivnosti i drugih varijabli koje mogu oblikovati potrošačke navike i odluke.

- ❖ Kako marketinške strategije, uključujući cijene proizvoda, brendiranje, dizajn i promocije temeljene na sportskim uspjesima, utječu na prodaju sportskih proizvoda u prodavaonici za navijače HNK Hajduk Split?\*\*\*

Treće istraživačko pitanje usmjereno je na proučavanje marketinških strategija koje klub primjenjuje kako bi iskoristio vezu između sportskih uspjeha i prodaje sportskih proizvoda. Ovo uključuje analizu faktora poput cijena proizvoda, brendiranja, dizajna, promocija koje se temelje na sportskim postignućima i njihov utjecaj na privlačnost proizvoda za navijače.

Kroz ova istraživačka pitanja, ovaj rad će istražiti ključne elemente povezanosti između sportskih uspjeha HNK Hajduk Split i prodaje sportskih proizvoda, pružajući dublje razumijevanje ove važne dinamike u kontekstu nogometnog kluba i sportskog marketinga. Analizom ovih aspekata, istraživanje će se temeljiti na činjenicama i relevantnim informacijama kako bi se pružio sveobuhvatan uvid u složenost odnosa između sportskog uspjeha i potrošačkih ponašanja u zajednici navijača HNK Hajduk Split.



## **2. NOGOMETNI KLUB HAJDUK SPLIT**

Nogometni klub Hajduk Split, bez sumnje, predstavlja kamen temeljac sportske tradicije grada Splita i Hrvatske. Svojom dugogodišnjom prisutnošću na nogometnoj sceni, klub je postao neizostavan dio identiteta i strasti brojnih navijača širom svijeta. Osnovan 1911. godine, Hajduk je stekao bogatu i fascinantnu povijest koja se proteže kroz desetljeća, obilježena izvanrednim uspjesima, izazovima i trenucima koji su postali legendarne priče. (Eterović, 1989)

U ovom poglavlju, dublje ćemo se pozabaviti Nogometnim klubom Hajduk Split, istražujući njegovu povijest, financijsko stanje, organizacijsku strukturu, sportsku poziciju i, prije svega, analizirajući navijačku bazu koja čini srce kluba. Razumijevanje ovih ključnih aspekata Hajduka pomoći će nam bolje razumjeti dinamiku prodaje sportskih proizvoda u njihovoj prodavaonici za navijače i utjecaj sportskih uspjeha na tu prodaju. Klub se, tijekom svoje dugogodišnje povijesti, etablirao kao simbol ne samo sportske izvrsnosti, već i povezanosti s lokalnom zajednicom i straću koja okružuje nogomet u Splitu. Ovaj duboko ukorijenjeni identitet ima ključan utjecaj na način na koji navijači doživljavaju klub i na njihove odluke o kupnji sportskih proizvoda. Povijesni razvoj kluba također igra vitalnu ulogu u oblikovanju klupske kulture i vrijednosti koje privlače navijače i potencijalno utječu na njihovu lojalnost prema klubu. Osim toga, kako bismo bolje razumjeli kako sportski uspjesi kluba utječu na prodaju sportskih proizvoda, moramo analizirati povijest sportskih postignuća Hajduka, uključujući osvajanje naslova, sudjelovanje u europskim natjecanjima i druge klupske uspjehe. Sve te komponente zajedno oblikuju jedinstveni kontekst koji će biti ključan za razumijevanje kako navijači percipiraju klub i njegove proizvode te kako se ta percepcija odražava na prodaju u prodavaonice za navijače.

### **2.1. Povijesni pregled**

Nogometni klub Hajduk Split ima povijest koja seže unatrag više od jednog stoljeća, oblikujući sportsku kulturu grada Splita i postavljajući temelje za strastveno navijanje koje nadahnjuje tisuće ljudi. Povijest kluba isprepletana je brojnim ključnim trenucima, usponima i padovima, koji su često bili odrazi društvenih i povijesnih događanja Hrvatske i regije.

Hajduk Split osnovan je 13. veljače 1911. godine, što ga čini jednim od najstarijih nogometnih klubova u Hrvatskoj i regiji. Klub je osnovan pod nazivom "Hrvatski nogometni klub Hajduk" i ubrzo je postao simbolom borbe za hrvatsku samostalnost i nacionalni identitet. Osnivanje kluba u tadašnjoj austrougarskoj provinciji Dalmaciji predstavljalo je hrabar korak prema afirmaciji hrvatskog jezika, kulture i nogometnog identiteta. (Eterović, 1989)

Prve godine Hajduka obilježene su entuzijazmom i zalaganjem mladih zaljubljenika u nogomet. Klub je brzo stekao popularnost i podršku među građanima Splita i okolnih mjesta. Već 1912. godine Hajduk je osvojio svoj prvi regionalni naslov. (Eterović, 1989)

Nakon Prvog svjetskog rata i raspada Austrougarske Monarhije, klub je doživio procvat. Povećao se broj natjecanja, a Hajduk je uskoro postao redovit sudionik međunarodnih turnira. Klub je stekao reputaciju po atraktivnom i napadačkom nogometu, a igrači poput Frane Matošića i Bernarda Vukasa postali su ikone kluba. Istaknuti trenuci u povijesti kluba uključuju osvajanje prvenstava Jugoslavije u razdoblju između dva svjetska rata, a posebno naslov iz 1927. godine koji je duboko zacementirao status Hajduka u regiji. Klub je također osvajao domaće kupove, dodatno potvrđujući svoju nadmoćnost. (Eterović, 1989)

Nakon Drugog svjetskog rata, klub je prešao u novo razdoblje u okviru Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije. I dalje je bio konkurentan na domaćoj sceni i osvajao naslove, ali su se promijenili i izazovi s kojima se klub suočavao. Klub se istaknuo i u europskim natjecanjima, a posebno se pamti povijesni uspjeh iz 1973. godine kada je Hajduk osvojio Kup velesajamskih gradova, preteču današnje Europske lige. (Eterović, 1989)

Ne može se zanemariti ni uloga Hajduka u Domovinskom ratu devedesetih godina prošlog stoljeća. Klub je pružao moralnu podršku tijekom teških vremena i postao simbol otpora protiv agresije.

Dakle, povijest Nogometnog kluba Hajduk Split obilježena je iznimnim sportskim uspjesima, ali i dubokim povezivanjem s društvenim i političkim događanjima u regiji. Ova bogata povijest kluba igra ključnu ulogu u oblikovanju identiteta kluba i lojalnosti njegovih navijača. Razumijevanje ovih ključnih trenutaka i događaja omogućuje nam dublje uroniti u kontekst u kojem klub funkcionira i razumjeti kako se to odražava na prodaju sportskih proizvoda.

## 2.2. Analiza financijskog stanja kluba

U ovom poglavlju provest ćemo temeljitu analizu financijskog stanja Nogometnog kluba Hajduk Split na temelju financijskog izvješća za 2022. godinu. Financijsko izvješće pruža uvid u ključne financijske aspekte kluba, uključujući kratkoročnu i dugoročnu imovinu, obveze, kapital i prihode. (Hajduk Split, 2022.)

- ❖ **Kratkotrajna imovina** - Klub je 2022. godine imao ukupnu kratkotrajnu imovinu u vrijednosti od 97.226.586 HRK, što predstavlja značajan rast u odnosu na prethodnu godinu (60.698.506 HRK). Najznačajniji elementi kratkotrajne imovine uključuju (Hajduk Split, 2022.):
- ❖ **Novac i novčane ekvivalente** - Klub je posjedovao 6.960.306 HRK u gotovini i ekvivalentima, što ukazuje na likvidnost kluba.
- ❖ **Potraživanja od transfera igrača** - Potraživanja od transfera igrača iznosila su 37.424.050 HRK, što je značajno povećanje u odnosu na prethodnu godinu.
- ❖ **Zalihe** - Zalihe su iznosile 8.814.119 HRK i također su zabilježile rast u odnosu na prethodnu godinu.

Ove komponente kratkotrajne imovine ukazuju na solidnu likvidnost kluba i njegovu sposobnost da pokrije kratkoročne obveze.

- ❖ **Dugotrajna imovina** - Dugotrajna imovina kluba u 2022. godini iznosila je 17.493.715 HRK. Ova kategorija uključuje nematerijalnu imovinu, potraživanja od transfera igrača te ostalu dugotrajnu imovinu. Treba napomenuti da su potraživanja od transfera igrača značajno porasla u odnosu na prethodnu godinu. (Hajduk Split, 2022.)
- ❖ **Obveze** - U istom razdoblju, ukupne obveze kluba iznosile su 131.046.607 HRK, što uključuje kratkoročne i dugoročne obveze. Kratkoročne obveze uključuju obveze prema dobavljačima, zaposlenicima te drugim stranama. Dugoročne obveze uključuju obveze prema subjektima grupe i povezanim stranama te ostale dugoročne obveze. (Hajduk Split, 2022.)

- ❖ Neto imovina - Na dan 31.12.2022., klub je imao neto imovinu u iznosu od 141.083.694 HRK. Ova brojka ukazuje na financijski zdravu poziciju kluba. (Hajduk Split, 2022.)
- ❖ Prihodi - Financijsko izvješće također sadrži informacije o prihodima kluba. Klub je ostvario značajne prihode iz različitih izvora, uključujući prihode od ulaznica, sponzorstva i oglašavanja, prava emitiranja, komercijalne prihode te ostale poslovne prihode. Osim toga, klub je imao i prihode od UEFA-inih nagrada i solidarnih uplata. (Hajduk Split, 2022.)
- ❖ Rashodi - Rashodi uključujući troškove prodaje, plaće igrača i ostalih zaposlenika, poreze i doprinose, amortizaciju te ostale poslovne rashode. Klub je zabilježio značajne troškove, posebno u kategoriji plaća igrača. (Hajduk Split, 2022.)
- ❖ Dobitak / Gubitak - Klub je završio 2022. godinu s dobiti od 7.116.011 HRK, što je značajna promjena u odnosu na prethodnu godinu kada je zabilježen gubitak. Ova promjena može biti rezultat različitih faktora, uključujući prihode od transfera igrača. (Hajduk Split, 2022.)
- ❖ Novčani tijekovi - Uključuju gotovinske primke i izdatke od poslovnih aktivnosti, ulaganja i financiranja. Analizira se i ukupno neto povećanje/ smanjenje gotovinskog novca u izvještajnom razdoblju. (Hajduk Split, 2022.)

U zaključku, financijsko izvješće Nogometnog kluba Hajduk Split za 2022. godinu ukazuje na pozitivne promjene u financijskoj situaciji kluba u usporedbi s prethodnim godinama. Klub je ostvario dobit i zabilježio značajno povećanje prihoda od transfera igrača. Međutim, važno je napomenuti da financijska slika kluba može varirati iz godine u godinu, ovisno o različitim faktorima kao što su uspjesi na terenu i promet igrača. (Hajduk Split, 2022.)

## **2.3. Analiza organizacijskog stanja kluba**

U ovom potpoglavlju ćemo detaljnu analizu organizacijske strukture i stanja u klubu. Ovo će uključivati pregled ključnih odjela, upravnih tijela, osoblja, politika i praksi unutar kluba. Analiza će nam pomoći bolje razumjeti kako klub upravlja svojim internim poslovima i kako organizacijski faktori mogu utjecati na sportski uspjeh i financijsko stanje kluba.

### ***2.3.1. Organizacijska struktura***

Nogometni klub Hajduk Split ima složenu organizacijsku strukturu koja obuhvaća različite odjele i upravna tijela. Ovi elementi zajedno čine klubovu organizacijsku hijerarhiju. Ključni dijelovi organizacijske strukture uključuju: (Hajduk.hr, n.d.)

- ❖ Upravni odbor - Upravni odbor je ključno tijelo koje donosi važne odluke u klubu. On određuje strategiju kluba, upravlja financijama i osigurava da klub poštuje sve relevantne zakone i propise.
- ❖ Sportski sektor - Ovaj sektor odgovoran je za vođenje nogometnih aktivnosti kluba. To uključuje regrutiranje igrača, treniranje, skautiranje talentiranih igrača i vođenje momčadi tijekom natjecateljske sezone.
- ❖ Marketinški i PR odjel - Marketinški i PR odjel zadužen je za promociju kluba, privlačenje sponzora i navijača, upravljanje društvenim medijima te organizaciju marketinških kampanja i događaja.
- ❖ Financijski odjel - Financijski odjel brine se o upravljanju financijama kluba, uključujući proračuniranje, računovodstvo i financijsko planiranje.
- ❖ Omladinski pogon - Omladinski pogon fokusira se na razvoj mladih igrača i akademiju kluba. To je vitalna komponenta dugoročne strategije kluba za osiguranje kontinuiranog snabdijevanja talentima za prvu momčad.

### ***2.3.2. Osoblje***

Osoblje kluba čini srce organizacije. To uključuje igrače, trenere, medicinsko osoblje, administratore, marketinške stručnjake, financijske analitičare i mnoge druge. Svi ovi ljudi igraju ključnu ulogu u svakodnevnom funkcioniranju kluba. (Hajduk.hr, n.d.)

- ❖ Igrači - Igrači su najvažniji aspekt kluba. Njihova kvaliteta, forma i angažman direktno utječu na uspjeh kluba na terenu.
- ❖ Treneri - Treneri su odgovorni za taktičko usmjeravanje momčadi, razvoj igrača i pripremu za utakmice.
- ❖ Medicinsko osoblje - Medicinsko osoblje brine se o zdravlju igrača, fizioterapiji i rehabilitaciji ozlijeđenih igrača.
- ❖ Administrativno osoblje - Administracija kluba uključuje osobe koje se bave administrativnim poslovima, financijskim upravljanjem, prodajom karata, ulaznicama i drugim operativnim zadacima.

### ***2.3.3. Politike i prakse***

Učinkovite politike i prakse kluba ključne su za njegovo dugoročno uspješno poslovanje. To uključuje:

- ❖ Politike transfera igrača - Klub mora imati jasne politike u vezi s transferima igrača, uključujući kako regrutira nove igrače i kako rukuje ponudama od drugih klubova.
- ❖ Politike omladinskog razvoja - Omladinski pogon i akademija kluba trebaju jasno definirane politike kako bi se osigurala dosljedna izobrazba i razvoj mladih talenata.
- ❖ Prakse financijskog upravljanja - Klub treba imati stabilne financijske prakse kako bi se osiguralo održivo financijsko stanje.

- ❖ Marketinške strategije - Marketinške strategije igraju ključnu ulogu u privlačenju sponzora i navijača, stvaranju branda kluba i povećanju prihoda.
- ❖ Prakse u vođenju momčadi - Upravljanje prvim timom zahtijeva jasne prakse u selekciji igrača, taktici i vođenju momčadi.

#### ***2.3.4. Utjecaj na sportski uspjeh i financijsko stanje***

Organizacijski faktori, poput efikasne uprave, strateškog upravljanja igračima te odgovarajućih financijskih praksi, predstavljaju ključne komponente u ostvarivanju uspjeha sportskog kluba na terenu i održavanju stabilnog financijskog stanja. U kontekstu profesionalnih sportskih klubova, ovo pitanje postaje posebno važno jer se sportski uspjeh i financijska održivost međusobno isprepliću i uzajamno podržavaju. Ovaj složeni odnos zahtijeva pažljivo uravnotežen pristup upravljanju klubom kako bi se postigli postavljeni ciljevi i udovoljila očekivanja različitih dionika, uključujući navijače i dioničare.

Efikasna uprava igra ključnu ulogu u vođenju kluba prema uspjehu. To uključuje postavljanje dugoročnih strategija, izradu planova za razvoj kluba, te donošenje ključnih odluka u vezi s trenerima, igračima i ostalim članovima osoblja. Uprava također treba osigurati transparentnost i odgovornost u svim aspektima klupskog poslovanja, što pomaže u izgradnji povjerenja među dioničarima i navijačima. Upravljanje igračima je također ključno. To uključuje procese kao što su scouting talenata, ugovaranje igrača, razvoj njihovih vještina, održavanje visoke motivacije te briga o njihovim fizičkim i mentalnim potrebama. Kvalitetno upravljanje igračima osigurava da klub ima konkurentnu momčad koja može ostvariti dobre rezultate na terenu.

Financijski aspekt također je od suštinskog značaja. Klubovi se često suočavaju s izazovima u pogledu budžetiranja, upravljanja приходima i rashodima, te osiguravanja održivosti poslovanja. Adekvatne financijske prakse uključuju postavljanje realnih financijskih ciljeva, diversifikaciju izvora prihoda (kao što su prodaja ulaznica, sponzorstva, televizijskih prava i transferi igrača), te strogo praćenje i kontrolu financijskih tokova.

Važno je napomenuti da uspješno upravljanje klubom ne znači samo postizanje kratkoročnih sportskih ciljeva, već i stvaranje temelja za dugoročni rast i stabilnost. Ovo se odnosi na razvoj mladih talenata, održavanje infrastrukture kluba, ulaganje u navijačku bazu i

promociju brenda kluba. Organizacijski faktori, uključujući efikasnu upravu, kvalitetno upravljanje igračima i financijsku održivost, predstavljaju vitalne komponente uspjeha profesionalnog sportskog kluba. Njihova integracija i uravnoteženje ključni su kako bi se klubu omogućilo ostvarivanje sportskih i poslovnih ciljeva, te osigurao dugoročni rast i zadovoljstvo svih zainteresiranih strana. (Bartolucci, 2004.)

#### **2.4. Analiza sportskog stanja kluba**

Ovo poglavlje baviti će se sportskim aspektima kluba, uključujući performanse na terenu, trenerski tim, igrački kadar i infrastrukturu. Analiza će nam pomoći razumjeti trenutnu sportsku situaciju kluba i kako ona može utjecati na njegovu privlačnost za navijače, sponzore i investitore.

Da bismo razumjeli sportsko stanje kluba Hajduk Split, moramo se pozabaviti njegovim nedavnim sportskim uspjesima. To uključuje analizu klupskih rezultata u natjecanjima kao što su:

- ❖ Nacionalna liga - Klub sudjeluje u Supersport Hrvatskoj nogometnoj ligi, najvišoj nogometnoj ligi u Hrvatskoj. Analizirat ćemo njegove pozicije na ljestvicama, performanse u natjecanjima i potencijalne nagrade i bonuse koje je klub osvojio.
- ❖ UEFA natjecanja - Ako je klub sudjelovao u europskim natjecanjima poput UEFA Lige prvaka, UEFA Europske lige ili UEFA Konferencijske lige, važno je analizirati njegove rezultate u tim natjecanjima. Ovo može utjecati na ugled kluba i financijske prihode.
- ❖ Kup natjecanja - Klub sudjeluje u Supersport hrvatskom kupu natjecanja. Analizirat ćemo kako se klub kotira u tim natjecanjima i kakav utjecaj to ima na njegovu navijačku bazu.

Pozicije kluba na ljestvicama Hrvatske Prve lige variraju iz sezone u sezonu. Hajduk Split je u proteklim sezonama uglavnom bio konkurentan, često se plasirajući u gornji dio ljestvice. Međutim, ostvarenje naslova prvaka i plasman u europska natjecanja često je



izmakao. Primjerice, u prošloj sezoni klub je zauzeo drugo mjesto na ljestvici, što nije bilo dovoljno za osvajanje naslova prvaka, ali je omogućilo plasman u europska natjecanja.

U sezoni 2022-2023, Hajduk Split je ostvario značajan uspjeh:

*SuperSport HNL (Prva HNL):*

- Završili su na visokom drugom mjestu u ligi.
- Tijekom 36 odigranih utakmica ostvarili su 21 pobjedu, 8 remija i 7 poraza.
- Postigli su 65 golova i primili 41, s gol-razlikom od +24.
- S osvojenih 71 bodom osigurali su kvalifikaciju za treće pretkolo Europa Conference Lige.

*Hrvatski kup:*

- Hajduk Split osvojio je Hrvatski kup drugu godinu zaredom.
- Tijekom pet odigranih utakmica u natjecanju ostvarili su sve pobjede.
- Postigli su 12 golova i primili samo 2 tijekom cijelog kupa.

Osim toga, ušli su u Play-off krug UEFA Europa Conference Lige, gdje su se suočili s jakom konkurencijom.

Performanse u ovim natjecanjima odražavaju se u rezultatima pojedinih utakmica. Hajduk Split je tijekom sezone ostvario značajan broj pobjeda, remija i poraza, što svjedoči o njihovoj sposobnosti da se suprotstave protivnicima i konzistentnosti njihovih nastupa. Osim sportskog uspjeha, klub je nagrađivao svoje igrače za postignute golove i uspješne nastupe te osvajao financijske bonuse za plasman u europska natjecanja. Ovi bonusi i nagrade često predstavljaju dodatni poticaj za igrače i klub u cjelini da ostvaruju bolje sportske rezultate.

Analiza sportskih performansi Hajduka Splita u sezoni 2022-2023. jasno pokazuje njihovu konkurentnost u Prvoj HNL i njihov uspjeh u Hrvatskom kupu, kao i njihovo sudjelovanje u europskim natjecanjima. Ovi rezultati igraju ključnu ulogu u privlačenju različitih dionika, uključujući navijače, sponzore i investitore, te odražavaju sportsku dinamiku kluba u nacionalnoj ligi.

### ***2.4.1. Trenerski tim***

Trenerski tim HNK Hajduk Split čini ključnu komponentu sportskog vođenja kluba. Sastoji se od niza stručnjaka, svaki s precizno definiranom ulogom i zadaćom. Analizirat ćemo ovaj tim kako bismo dublje razumjeli njihov doprinos sportskim uspjesima kluba.

Osnovna svrha trenerskog tima jest razvoj i provedba taktičkih strategija, kondicijske pripreme igrača te briga o njihovom fizičkom i mentalnom zdravlju. Trenerski tim pod vodstvom glavnog trenera ima ključan utjecaj na performanse igrača tijekom treninga i utakmica. Pomoćni treneri, kao ključni suradnici glavnog trenera, igraju vitalnu ulogu u razradi i implementaciji taktičkih planova. Njihova uloga u treniranju i usmjeravanju igrača igra ključnu ulogu u postizanju uspjeha na terenu. Kondicijski treneri prate fizičku spremnost igrača, osiguravajući da su igrači u optimalnoj formi kako bi se nosili s izazovima natjecanja. Njihova pažljiva briga o tjelesnoj izdržljivosti igrača ključna je za minimiziranje ozljeda i maksimiziranje izvedbe. Stručnjaci za rehabilitaciju brinu se o ozlijeđenim igračima, osiguravajući njihov brzi i učinkovit oporavak kako bi se što prije vratili na teren. (Bartolucci, 2004).

Njihova stručnost i brza reakcija ključne su za održavanje dubine i snage tima tijekom sezone.

Koordinacija i suradnja unutar trenerskog tima igraju ključnu ulogu u donošenju odluka i razvoju taktičkih strategija. Sinergija između različitih stručnjaka doprinosi sveobuhvatnom sportskom vođenju kluba.

### ***2.4.2. Igrački kadar***

Igrački kadar predstavlja srce i dušu svakog nogometnog kluba, a HNK Hajduk Split nije iznimka. U ovom dijelu analize, dublje ćemo istražiti trenutni igrački kadar kluba, istražujući ključne igrače, perspektivne talente i strane igrače. Osim toga, obratit ćemo pažnju na politike transfera kluba i njihov utjecaj na kvalitetu igračkog kadra.

HNK Hajduk Split ima svoju skupinu ključnih igrača koji predvode tim na terenu. Njihova iskustva i vještine igraju ključnu ulogu u postizanju sportskih uspjeha. U ovom dijelu

rada analiziramo njihove uloge, statistike i doprinos timu kako bismo bolje razumjeli njihovu važnost za klub. Klub također polaže veliku nadu u razvoj mladih talenata. Mladi igrači često predstavljaju budućnost kluba i važno je pratiti njihov napredak. Razmotrit ćemo trenutne mlade igrače u akademiji HNK Hajduk Split i njihov potencijal za budućnost.

HNK Hajduk Split ima impresivan skup ključnih igrača koji značajno doprinose sportskom uspjehu kluba. Ovi igrači imaju različite uloge na terenu, a njihova iskustva i vještine ključni su čimbenici u postizanju uspjeha:

1. Ivan Lučić (GK): Iskusni vratar često predvodi obranu kluba. Njegova stabilnost i iskustvo pružaju sigurnost u zadnjem redu. Zbog ozlijede kapetana Kalinića, Lučić je preuzeo odgovornost podno vratnica.
2. Dominik Prpić (DF): Mladi Dominik Prpić već pokazuje potencijal na poziciji braniča i ima priliku rasti uz iskusne igrače u klubu.
3. Ferro (DF): Ferro je portugalski branič koji doprinosi čvrstini i obrambenim sposobnostima tima.
4. Anthony Kalik (MF): Australijski veznjak Anthony Kalik donosi dinamiku i energiju u veznom redu.
5. Vadis Odidja-fofoe (MF) – Belgijski vezni igrač s mnoštvo iskustva u inozemstvu.
6. Zvonimir Šarlija (DF) – Stasiti stoper koji je zacementirao svoju poziciju u sastavu Ivana Leke.
7. Filip Uremović (DF) – Nova pridošlica momčadi, povremeni reprezentativac.
8. Fahd Moufi (DF) – Marokanski desni bek.
9. Marko Livaja (FW, Zamjenik kapetana): Marko Livaja je ključni napadač i jedan od najboljih strijelaca kluba. Dvije godine zaredom je najbolji igrač lige i neizostavna figura u sastavu splitske momčadi. Njegov doprinos u samom marketingu je izuzetno značajan.
10. Yassine Benrahou (MF): Marokanski veznjak Benrahou donosi internacionalnu perspektivu sredini terena.
11. Ivan Dolček (FW): mladi potencijalni krilni igrač, često korišten u rotaciji.
13. Dario Melnjak (DF): Dario Melnjak igra važnu ulogu u obrani kluba i pruža podršku zadnjem redu.
14. Josip Elez (DF, 3. kapetan): Josip Elez ima ulogu vođe u obrani i doprinosi stabilnosti zadnje linije.

16. Rokas Pukštas (MF): Mladi igrač Rokas Pukštas donosi svježju perspektivu u sredini terena i ima potencijal za budućnost.
17. Filip Krovinović (MF): Filip Krovinović doprinosi sredini terena svojim vještinama i iskustvom.
18. Dino Mikanović (DF): Dino Mikanović je obrambeni igrač koji pruža dodatne opcije u zadnjem redu.
19. Ismael Diallo (DF): Polivalentan branič, kojeg trener koristi za rotaciju u zadnjem redu.
20. Mihael Žaper (MF): Bivši kapetan Osijeka te jedno od zvučnijih pojačanja koji su stigli na Poljud.
21. Roko Brajković (MF): Mladi Roko Brajković donosi svoju perspektivu i entuzijazam u sredini terena.
22. Aleksandar Trajkovski (FW): Iskusni napadač iz Makedonije. Posljednje pojačanje hajdučkog sastava.
23. Borna Buljan (GK): Borna Buljan pruža dodatne opcije na vratima kluba.
24. Elvis Letaj (DF): Elvis Letaj je mladi branič koji se vratio iz posudbe i ima priliku razvijati svoje vještine.
25. Marko Capan (MF): Marko Capan je još jedan mladi veznjak koji se ističe svojim potencijalom.
26. Niko Sigur (DF): Niko Sigur je mladi branič koji ima potencijal za razvoj.
27. Luka Vušković (DF): Luka Vušković je najmlađi u ovoj grupi i ima vremena za razvijanje svojih vještina.
28. Emir Sahiti (MF): Emir Sahiti doprinosi sredini terena svojom igrom i vještinama.
29. Ivan Ćubelić (MF): Ivan Ćubelić donosi svoje sposobnosti u sredini terena i podršku momčadi.
30. Lovre Kalinić (GK, Kapetan): Lovre Kalinić je kapetan momčadi i ključna figura na vratima kluba. Ozlijeda ga je udaljila s travnjaka na duže vrijeme.

HNK Hajduk Split također polaže veliku nadu u razvoj mladih talenata iz svoje akademije. Mladi igrači često predstavljaju budućnost kluba, a njihov napredak je ključan za dugoročni uspjeh.

1. Ivan Kroló (MF, 19 godina): Ivan Kroló je mladi veznjak koji već pokazuje potencijal za budućnost kluba.

2. Elvis Letaj (DF, 19 godina): Elvis Letaj je mladi branič koji se vratio iz posudbe i ima priliku razvijati svoje vještine.

3. Marko Capan (MF, 18 godina): Marko Capan je još jedan mladi veznjak koji se ističe svojim potencijalom.

4. Dominik Prpić (DF, 18 godina): Mladi Dominik Prpić već je uključen u prvu momčad i ima priliku učiti od iskusnih igrača.

5. Rokas Pukštas (MF, 18 godina): Rokas Pukštas donosi svježu perspektivu u sredini terena i predstavlja nadu za budućnost.

6. Roko Brajković (FW, 17 godina): Roko Brajković je mladi napadač koji ima priliku rasti uz iskusne igrače u napadu.

7. Luka Vušković (DF, 16 godina): Luka Vušković je najmlađi u ovoj grupi i ima vremena za razvijanje svojih vještina i potencijala.

Ovi mladi igrači predstavljaju temelj budućnosti HNK Hajduk Split i važno je pratiti njihov napredak kako bi klub održao kontinuitet uspjeha.

HNK Hajduk Split, kao mnogi drugi klubovi, često dovodi strane igrače kako bi ojačao svoj tim. Također, odlasci stranih igrača nakon isteka posudbi ili prodaja također ukazuju na dinamiku i promjene u kadru kluba. Kroz transfer aktivnosti, klub nastoji ostvariti ravnotežu između domaćih i stranih igrača kako bi postigao svoje sportske ciljeve.

Politike transfera igraju ključnu ulogu u oblikovanju igračkog kadra. HNK Hajduk Split ima svoje strategije za dovođenje i prodaju igrača. Ispitat ćemo te politike i njihov utjecaj na kvalitetu i konkurentnost kluba.

### ***2.4.3. Mlađi timovi i omladinski pogon***

Omladinski pogon i mlađi timovi često su ključni za dugoročni uspjeh kluba. Analizirat ćemo kako Hajduk Split razvija svoje mlade talente, uključujući rad s mlađim selekcijama i akademijom. Ovo može utjecati na sposobnost kluba da razvija vlastite igrače za prvu momčad. Omladinski pogon i razvoj mladih talenata često su ključni faktori za dugoročni uspjeh nogometnog kluba. (Bartolucci, 2004) HNK Hajduk Split ima bogatu povijest razvijanja vlastitih igrača i stvaranja talentiranih nogometaša. U ovoj analizi, istražiti ćemo kako klub trenutno razvija svoje mlade talente, uključujući rad s mlađim selekcijama i

akademijom, te kako to utječe na sposobnost kluba da razvija vlastite igrače za prvu momčad. (Hajduk.hr, n.d.)

HNK Hajduk Split ima mlađe selekcije koje rade s talentiranom djecom i adolescentima. Klub pridaje veliku važnost otkrivanju i razvoju mladih talenata već u ranoj dobi. Analizirat ćemo kako se mlađe selekcije organiziraju, kakav je pristup treniranju i edukaciji mladih igrača te koliko uspješno otkrivaju potencijalne buduće zvijezde kluba. (Hajduk.hr, n.d.)

HNK Hajduk Split posjeduje svoju akademiju koja služi kao epicentar razvoja mladih nogometaša. Nazvana je po legendarnom Luki Kaliterni. Kaliterna je bio brat jednog od osnivača kluba, vratar i trener u Hajduku, a često mu se pridodaje epitet „otac baluna“. (Hajduk.hr, n.d.)

Jedan od ključnih ciljeva razvoja mladih talenata u omladinskim selekcijama i akademiji je njihova buduća uloga u prvoj momčadi. U okviru ovog rada, imali smo interes analizirati koliko često i uspješno mladi igrači iz akademije HNK Hajduk Split ulaze u prvu momčad kluba. Međutim, unatoč našim naporima, nismo uspjeli prikupiti potrebne podatke za provođenje ove analize.

Odlučnost i uspješnost mladih talenata u prelasku iz omladinskog pogona u prvu momčad kluba često su ključni pokazatelji uspješnog omladinskog programa i dugoročne sportske konkurentnosti kluba. No, transparentni i pouzdani podaci o ovim prelascima nisu uvijek lako dostupni ili dovoljno detaljni za detaljnu analizu. Iako nemamo konkretnih rezultata za prikazivanje utemeljene analize, važno je naglasiti važnost omladinskog pogona u svakom klubu, uključujući i HNK Hajduk Split. Rad s mladim talentima često predstavlja vitalnu komponentu dugoročne strategije kluba, a omogućavanje mladim igračima razvojnih prilika i njihov put do prve momčadi može imati ključan utjecaj na sportski uspjeh i financijsku stabilnost kluba. Klubovi koji uspijevaju u ovom području često dugoročno profitiraju od vlastitih talentiranih igrača i održivog uspjeha. (Hajduk.hr, n.d.)

U konačnici, omladinski pogon i razvoj mladih talenata od ključnog su značaja za dugoročnu konkurentnost kluba. Potrebne su nove analize i statistike kako bismo bolje razumjeli kako HNK Hajduk Split radi na izgradnji svoje buduće generacije nogometaša i kakav će utjecaj to imati na klub u budućnosti.

#### ***2.4.4. Utjecaj na navijače i sponzore***

Sportski uspjesi kluba često su povezani s privlačenjem navijača i sponzora. Analiza sportskog stanja kluba pomoći će nam razumjeti kako rezultati na terenu utječu na veličinu i angažman navijačke baze te privlače li uspjesi nove sponzore i partnere. Sportski uspjesi kluba često su neraskidivo povezani s privlačenjem strastvenih navijača i privlačenjem sponzora i poslovnih partnera. U ovoj analizi istražiti ćemo kako sportski rezultati HNK Hajduk Split utječu na veličinu i angažman njihove navijačke baze, te kako ti uspjesi utječu na privlačenje novih sponzora i poslovnih partnera. (Čović, 2018.)

Sportski rezultati kluba, uključujući uspjehe u natjecanjima i kvalitetu igre na terenu, igraju ključnu ulogu u privlačenju i zadržavanju navijača. Analizirat ćemo kako uspjesi kluba utječu na brojnost i angažman navijačke baze HNK Hajduk Split. To uključuje praćenje broja prodanih ulaznica, sezonskih karata te prisutnosti na utakmicama, ali i aktivnosti navijačkih skupina i društvenih medija. (Milić, Vrcić, 2019.)

Uspjesi na terenu također imaju značajan utjecaj na privlačenje sponzora i poslovnih partnera. Sponzori često žele povezati svoje ime s uspješnim sportskim klubovima kako bi povećali svoju vidljivost i promovirali svoje proizvode ili usluge. Analizirat ćemo kako su sportski uspjesi HNK Hajduk Split utjecali na privlačenje sponzora i poslovnih partnera, uključujući ugovore o sponzorstvu i marketinškim partnerstvima. (Čović, 2018.)

U zaključku, sportski rezultati igraju ključnu ulogu u oblikovanju navijačke baze i privlačenju sponzora i poslovnih partnera. Kroz ovu analizu, dobili smo dublji uvid u kako sportski uspjesi HNK Hajduk Split utječu na klub, kako privlače navijače i sponzore te kako klub planira očuvati svoj sportski renome i privlačnost u budućnosti.

#### ***2.4.5. Budući izgledi i ciljevi***

Na temelju analize sportskog stanja, razmotrit ćemo i buduće ciljeve kluba Hajduk Split. To uključuje planove za daljnje sportsko unapređenje, osvajanje titula i sudjelovanje u europskim natjecanjima. Razumijevanje budućih izgleda kluba ključno je za njegovu dugoročnu strategiju.

Ovi ciljevi igraju ključnu ulogu u dugoročnoj strategiji kluba te oblikuju put prema daljnjem sportskom uspjehu, osvajanju titula i sudjelovanju u prestižnim europskim natjecanjima. Razumijevanje budućih izazova i ambicija kluba ključno je za stvaranje vizije i strategije za budućnost. HNK Hajduk Split postavio je ambiciozan cilj daljnjeg sportskog unapređenja. To uključuje kontinuirani razvoj igračkog kadra, jačanje tima i treninga te poboljšanje performansi na terenu. Klub teži postati konkurentan ne samo u domaćim natjecanjima već i na europskoj sceni. Planira se kontinuirano ulagati u razvoj igrača, tehnologiju i sportsku infrastrukturu kako bi se postigli ti ciljevi. (Buble, 2006.)

Jedan od ključnih ciljeva HNK Hajduk Split jest osvajanje prestižnih titula u domaćim natjecanjima. Klub se želi redovito natjecati za naslov prvaka i osvajati trofeje u Kupu i Superkupu. Ovo nije samo važno za zadovoljstvo navijača već i za financijsku stabilnost kluba te privlačenje sponzora. HNK Hajduk Split ima dugogodišnju povijest sudjelovanja u europskim natjecanjima poput UEFA Europske lige i Lige prvaka. Klub želi nastaviti svoju europsku avanturu i postizati značajne uspjehe na tom polju. Osim sportskog izazova, europska natjecanja pružaju i priliku za dodatne prihode kroz televizijske prava i marketinške ugovore.

Svi navedeni ciljevi čine sastavni dio dugoročne strategije HNK Hajduk Split. Klub želi izgraditi stabilnu i konkurentnu budućnost koja će osigurati njegov dugoročni uspjeh. To uključuje i razvoj mladih talenata kroz omladinski pogon te jačanje partnerskih odnosa s sponzorima i poslovnim partnerima. Razumijevanje budućih ciljeva kluba HNK Hajduk Split ključno je za njegovu dugoročnu strategiju. Klub teži daljnjem sportskom unapređenju, osvajanju titula i sudjelovanju u europskim natjecanjima kako bi ostvario svoje ambicije i pružio svojim navijačima razlog za ponos.

## **2.5. Analiza navijačke baze**

Nogometni klub Hajduk Split može se ponositi s jednom od najstrastvenijih i najlojalnijih navijačkih baza u svijetu nogometa. Navijačka udruga, poznati kao "Torcida Split" igraju ključnu ulogu u podršci klubu, stvarajući jedinstvenu atmosferu na stadionu Poljud i širom grada Splita. Torcida Split najstarija je navijačka organizacija u Europi, a



njezino djelovanje oko kluba je od velike važnosti. Jedno od važnijih pothvata u bližoj prošlosti je bio pritisak na gradsku vlast da odobri kredit, kako Hajduk ne bi otišao u stečaj, prvi put u svojoj povijesti.

Analiza navijačke baze ovog kluba otkriva nekoliko ključnih aspekata (Hajduk.hr, n.d.):

- ❖ Brojnost Navijača - Torcida je jedna od najmasovnijih navijačkih skupina u Hrvatskoj i regiji. Njezina brojnost ogleda se u velikom odazivu na domaćim utakmicama, gdje stadion Poljud često biva ispunjen do posljednjeg mjesta. Također, Hajduk ima brojne navijače diljem svijeta, što dodatno proširuje njegovu navijačku bazu.
- ❖ Strast i Lojalnost - Torcida je poznata po svojoj strasti prema klubu i njihovoj odanosti unatoč izazovima i oscilacijama u sportskim uspjesima. Ova strast često se manifestira kroz pjesme, transparente, i koreografije koje navijači priređuju na stadionu, stvarajući time jedinstvenu atmosferu.
- ❖ Utjecaj na Klub - Navijači često imaju značajan utjecaj na sportske i organizacijske odluke kluba. Njihove preferencije i mišljenja uzimaju se u obzir prilikom izbora igrača, trenera i strategija. Ovo se posebno odražava na atmosferu tijekom transfer rokova i pritiska koji se može izvršiti na upravu kluba.
- ❖ Prodaja Artikala za Navijače - Navijači su često vjerni kupci sportskih proizvoda povezanih s klubom, uključujući dresove, šalove, zastave i ostale navijačke suvenire. Analiza prodaje ovih proizvoda uključuje identifikaciju najprodavanijih artikala i sezonskih trendova koji su često povezani s rezultatima na terenu.
- ❖ Društveni Mediji i Angažman - U današnjem digitalnom dobu, navijačka baza kluba također je aktivna na društvenim medijima. Klub i navijači često surađuju u stvaranju online sadržaja koji promovira Hajduk i povećava angažman navijača.
- ❖ Uloga u Financijskom Stanju Kluba - S obzirom na veličinu i strast navijačke baze, njihova podrška i kupovina klubskih proizvoda igraju ključnu ulogu u financijskom zdravlju kluba. Analiza financijskih izvješća također može otkriti koliko prodaja proizvoda za navijače doprinosi ukupnom prihodu kluba.

Sve ove komponente zajedno čine navijačku bazu Nogometnog kluba Hajduk Split vitalnim dijelom klupskog identiteta i uspjeha. Razumijevanje ove baze ključno je za kreiranje strategija koje će održati i povećati lojalnost navijača te poboljšati sportske i financijske rezultate kluba.

### 3. DEFINIRANJE SPORTSKOG MARKETINGA

Sportski marketing predstavlja ključnu komponentu u promociji i razvoju sportskih događaja, timova, sportaša i sportskih marki. Ovaj koncept obuhvaća različite marketinške strategije i taktike koje se primjenjuju unutar sportske industrije kako bi se privukla pozornost gledatelja, navijača, sponzora i partnera te kako bi se ostvarili sportski i financijski uspjesi. U ovom poglavlju, detaljnije ćemo definirati sportski marketing, istražujući njegove ključne elemente i ulogu u današnjem sportskom svijetu. (Mullin, Hardy, Sutton, 2007.)

Sportski marketing predstavlja poseban sektor unutar marketinga koji se usredotočuje na promociju sportskih događaja, timova, sportaša, sportskih marki i proizvoda povezanih sa sportom. Ova grana marketinga usmjerena je na zadovoljenje potreba i želja ciljane sportske publike, što često uključuje stvaranje emocionalnih veza i povezanosti s brendovima i sportašima. (Mullin, Hardy, Sutton, 2007.)

Glavni ciljevi sportskog marketinga uključuju (Mullin, Hardy, Sutton, 2007.):

- ❖ Povećanje gledanosti - Sportski marketing ima zadatak privući više gledatelja na sportske događaje, bilo na stadionima ili putem televizije i interneta.
- ❖ Povećanje prodaje proizvoda i usluga - Mnogi brendovi i kompanije koriste sportske događaje i sportaše kako bi promovirali svoje proizvode i usluge.
- ❖ Povećanje lojalnosti navijača - Stvaranje lojalnih navijača koji će podržavati svoje omiljene timove i sportaše.
- ❖ Privlačenje sponzora i partnera - Sportski marketing igra ključnu ulogu u privlačenju sponzora i partnera koji financiraju sportske organizacije i događaje.
- ❖ Izgradnja Brendova - Sportski marketing doprinosi izgradnji i jačanju sportskih brendova, stvarajući prepoznatljivost i vrijednost.

Sportski marketing obuhvaća različite elemente, uključujući (Mullin, Hardy, Sutton, 2007.):

- ❖ Sponzorstva - Kompanije često sponzoriraju sportske događaje, timove ili pojedince kako bi promovirale svoje proizvode ili usluge.
- ❖ Oglasne Kampanje - Marketinške kampanje usmjerene na sportske događaje i proizvode, često se koriste kako bi se privukla pažnja gledatelja.

- ❖ Digitalni Marketing - Korištenje digitalnih platformi, uključujući društvene medije, web stranice i mobilne aplikacije, za promociju sportskih marki i događaja.
- ❖ Organizacija Događaja - Kreiranje i organizacija sportskih događaja kao načina promocije i stvaranja brand iskustava.
- ❖ Branding - Razvoj i upravljanje sportskim brendovima kako bi se stvorila prepoznatljivost i pozitivna percepcija.

Sportski marketing ima značajan utjecaj na sportsku industriju i društvo u cjelini. Njegova uloga u promicanju sporta, povećanju popularnosti sportaša i timova, te privlačenju investicija i sponzorstava, ne može se podcijeniti. Također, sportski marketing igra ključnu ulogu u povezivanju brendova s emocijama i strašću koje prate sportske događaje, što može rezultirati dugoročnim odnosima s potrošačima.

Unatoč mnogim prednostima, sportski marketing suočava se s izazovima kao što su visoki troškovi sponzorstava, konkurencija za pažnju gledatelja te promjene u medijskom krajoliku. Sportski marketinški stručnjaci moraju biti prilagodljivi i kreativni kako bi se nosili s ovim izazovima. U zaključku, sportski marketing predstavlja ključni aspekt sportske industrije koji doprinosi njenom uspjehu i rastu. Razumijevanje njegovih ciljeva, elemenata i utjecaja ključno je za sve one koji se bave promocijom sportskih događaja i marki

### **3.1. Uloga prodavaonice za navijače**

Prodavaonice za navijače imaju ključnu ulogu u sportskim klubovima kao što je Nogometni klub Hajduk Split. One su ne samo mjesto gdje navijači mogu nabaviti opremu i suvenire povezane s klubom, već i središnje mjesto gdje se odvija interakcija između kluba i njegove vjerne baze navijača. Ove prodavaonice nisu samo trgovine, već mjesta gdje se iskazuje ljubav i odanost klubu. Navijači dolaze u potrazi za dresovima, šalovima, zastavama, šalovima i ostalim artiklima koji ih povezuju s njihovim omiljenim klubom. (Kesić, 2006.)

Također, prodavaonice za navijače igraju ključnu ulogu u generiranju prihoda za klub. Prodaja sportskih proizvoda i suvenira često je značajan izvor prihoda, a uspješnost prodaje može značajno utjecati na financijsko stanje kluba. Povezanost između sportskih uspjeha kluba i prodaje sportskih proizvoda često je izražena, jer uspjesi na terenu potiču veći interes i ponos

među navijačima, što rezultira povećanom potražnjom za klupskim suvenirima. (Stojanović, Zdravković, 2019.)

Osim toga, prodavaonice za navijače također imaju marketinšku ulogu. One pružaju priliku klubu da promovira svoj brend i poveže se s navijačkom bazom. Kreativne promocije, događaji u prodavaonicama i ekskluzivni proizvodi često privlače navijače i potiču njihovu odanost klubu. Tako se izgrađuje dublja veza između kluba i navijača, što može rezultirati dugoročnom lojalnošću i podrškom. (Stojanović, Zdravković, 2019.)

U konačnici, prodavaonice za navijače su više od običnih trgovina - one su srcu kluba, mjestu gdje se rađaju emocije, lojalnost i zajedništvo. Uloga ovih prodavaonica u sportskim klubovima poput Hajduka Splita ne može se precijeniti, jer doprinose uspjehu kluba na mnogo razina - financijski, marketinški i emocionalno.

### **3.2. Utjecaj marketinga u odnosu na navijače**

Utjecaj marketinga na navijače ima ključnu ulogu u modernom sportskom okruženju, a posebno je važan za nogometne klubove kao što je Nogometni klub Hajduk Split. Marketing je moćno sredstvo kojim se klubovi povezuju sa svojom navijačkom bazom, grade lojalnost i strast prema klubu te generiraju prihod. Evo nekoliko ključnih aspekata utjecaja marketinga na navijače (Stojanović, Zdravković, 2019.):

- ❖ Branding i identifikacija - Marketing pomaže klubovima stvarati prepoznatljiv i snažan brend. Kroz logo, boje, slogane i vizualni identitet, klubovi se povezuju s emocijama i vrijednostima svojih navijača. Navijači često odabiru klub s kojim se emocionalno identificiraju, a to je često rezultat uspješnog brandinga.
- ❖ Komunikacija i angažman - Marketing omogućava klubovima da komuniciraju sa svojim navijačima putem različitih kanala kao što su društveni mediji, web stranice, newsletteri i druge marketinške aktivnosti. Klubovi mogu informirati navijače o aktualnostima, rezultatima, događanjima i aktivnostima kluba, čime se održava angažman i interes.
- ❖ Prodaja i prihodi - Marketing igra ključnu ulogu u prodaji ulaznica za utakmice, klupskih suvenira i članarina. Uspješno marketinško usmjeravanje može značajno

povećati prihode kluba. Navijači često kupuju dresove, šalove, karte i druge proizvode kao način izražavanja svoje podrške klubu.

- ❖ Stvaranje zajednice - Klubovi kroz marketing grade zajednicu oko sebe. Organiziranje događanja, okupljanja navijača i aktivnosti koje promiču osjećaj pripadnosti pomažu izgraditi dublje veze među navijačima. Kroz marketing se stvara osjećaj zajedništva i podrške, što često rezultira lojalnim navijačima.
- ❖ Utjecaj na sportske uspjehe - Navijačka podrška ima značajan utjecaj na motivaciju igrača i atmosferu na stadionu. Kroz marketing se promiče važnost navijača kao "12. igrača" te se potiče njihova aktivna podrška tijekom utakmica. Ovo može imati pozitivan utjecaj na rezultate na terenu.
- ❖ Globalni doseg - Nogometni klubovi kao Hajduk Split često imaju globalnu bazu navijača. Marketing omogućava klubovima da dosegnu navijače diljem svijeta putem digitalnih kanala, streaminga i društvenih medija. To širi utjecaj kluba i omogućava mu da privuče nove generacije navijača.
- ❖ Društveno odgovorno poslovanje - Marketing se također koristi kako bi se promovirala društvena odgovornost kluba. Klubovi često sudjeluju u humanitarnim akcijama i projektima koji pomažu zajednici. Ovo pozitivno utječe na percepciju kluba i izgrađuje pozitivan imidž.

U konačnici, marketing je ključni alat u održavanju i jačanju odnosa između sportskog kluba i njegove navijačke baze. Kroz uspješne marketinške strategije, klubovi mogu dublje povezati svoje navijače s klubom te stvoriti dugoročnu i strastvenu podršku koja ide daleko izvan rezultata na terenu.

### **3.3. Marketing „HNK Hajduk Split”**

HNK Hajduk Split, kao jedan od najpoznatijih i najvoljenijih nogometnih klubova u Hrvatskoj i šire, provodi složen i učinkovit marketinški program kako bi održao svoju reputaciju i podržao financijsku stabilnost kluba. Ovaj odlomak će istražiti različite aspekte marketinške strategije HNK Hajduk Split, uključujući model upravljanja, sponzorstvo te prodajne strategije njihove prodavaonice za navijače.

HNK Hajduk Split ostvaruje značajne prihode kroz sponzorstva s brojnim partnerima. Sponzorstvo je ključna komponenta marketinške strategije kluba, a partneri poput tvrtke Tommy d.o.o., Supersporta, OTP banke Macrona, LUKOIL, Karlovačko i drugih igraju ključnu ulogu u podržavanju financijske održivosti kluba. Klub ne samo da ostvaruje prihode putem sponzorstava i prodaje dionica, već i kroz prodaju raznih proizvoda i suvenira s njihovim logotipom. Hajduk je razvio impresivan portfelj proizvoda, uključujući slatke i slane grickalice, flaširanu vodu Divona, pivo, vino, obuću Startas, mliječne proizvode, jogurte i još mnogo toga. Ovi proizvodi nisu samo izvor prihoda, već i način za jačanje brenda i povezivanje s navijačima. (Komić, 2019.)

Prodajna strategija HNK Hajduk Split uključuje promoviranje ovih proizvoda putem različitih kanala, uključujući prodavaonice klubova, internetsku trgovinu i suradnju s lokalnim i nacionalnim trgovcima. Klub također nudi članovima posebne pogodnosti i popuste u određenim trgovinama partnera. Osim toga, HNK Hajduk Split uspješno koristi društvene medije i digitalni marketing kako bi privukao pažnju potrošača i navijača. Kroz kreativne kampanje, klupski sadržaj doseže široku publiku, što rezultira povećanjem prodaje proizvoda i jačanjem lojalnosti navijača. (Komić, 2019.)

Marketing HNK Hajduk Split igra ključnu ulogu u održavanju klupske reputacije, privlačenju sponzora i generiranju prihoda putem prodaje proizvoda. Klub uspješno upravlja svojim marketinškim programom putem modela upravljanja koji uključuje suradnju s lokalnom zajednicom, sponzorstvom ključnih partnera i pametnim prodajnim strategijama. Ovo sve zajedno osigurava uspješnu budućnost HNK Hajduk Split kako na terenu tako i izvan njega.

### ***3.3.1. Model upravljanja***

Organizacija HNK Hajduk Split ključan je element za uspješno vođenje kluba i ostvarivanje ciljeva, kako na terenu tako i izvan njega. Klub se suočava s brojnim izazovima, uključujući financijsku stabilnost, postizanje sportskih uspjeha i očuvanje klupskog identiteta. Model upravljanja ima presudnu ulogu u rješavanju ovih pitanja.

Jedna od ključnih komponenti modela upravljanja je vlasnička struktura kluba. HNK Hajduk Split ima složenu strukturu vlasništva koja uključuje dioničare, navijače i lokalnu zajednicu.

Klub je registriran kao dioničko društvo, a dionice su raspoređene među različitim vlasnicima. Ključni dioničar je Grad Split, no ključni dioničar kluba su zapravo navijači s udrugom Naš Hajduk. 30,49% dionica je u ponosnom vlasništvu navijača. Model upravljanja također se bavi pitanjem kako spriječiti preuzimanje ili kupnju većinskog paketa dionica HNK Hajduk Split od strane trećih subjekata, osim samih navijača ili trećih pravnih oblika koje podržava udruga "Naš Hajduk." Ovakav pristup osigurava da klub ostane pod kontrolom zajednice i navijača te da se očuva njegov identitet. Pitanje sastava Nadzornog odbora kluba također je ključno za model upravljanja. Ugovorne strane, uključujući Tommy d.o.o. i udrugu "Naš Hajduk," usuglasile su stavove oko načina biranja budućeg Nadzornog odbora HNK Hajduk Split. Ovo osigurava transparentnost i demokratski proces u vođenju kluba. (Komić, 2019.)

Marketinška komponenta modela upravljanja igra ključnu ulogu u financijskoj stabilnosti kluba. Klub uspješno surađuje s brojnim sponzorima, a partneri poput Tommy d.o.o., Macron, SuperSport, OTP banke, i drugih pružaju financijsku podršku klubu. Ovo sponzorstvo omogućuje HNK Hajduk Split da ostvari znatan prihod koji se koristi za podršku sportskim aktivnostima i očuvanje klupskog identiteta. (Hajduk.hr, n.d.)

Model upravljanja HNK Hajduk Split je kompleksan sustav koji uključuje vlasničku strukturu, mehanizme za sprečavanje preuzimanja kluba, sastav Nadzornog odbora te marketinške strategije. Ovaj model osigurava stabilnost i održivost kluba, a ključna komponenta je podrška navijača i lokalne zajednice. Ovo sve zajedno čini HNK Hajduk Split jednim od najuspješnijih nogometnih klubova u Hrvatskoj i regiji.

### ***3.3.2. Sponzorstvo***

Sponzorstvo igra ključnu ulogu u marketinškom programu HNK Hajduk Split, osiguravajući financijsku stabilnost kluba i podršku za različite sportske inicijative. Klub je uspješno uspostavio suradnje s raznim partnerima, a neka od najznačajnijih sponzorskih ugovora doprinose rastućem uspjehu kluba.

U 2021. godini, najvažniji sponzor HNK Hajduk Split bio je tvrtka Tommy d.o.o. Ovaj sponzor igra ključnu ulogu u vlasničkoj strukturi kluba jer je potpisan sporazum o otkupu 24,53% dionica HNK Hajduk Split tijekom narednih deset godina. Tommy d.o.o. također



godišnje uplaćuje 500.000 eura kao generalni sponzor kluba, osiguravajući financijsku stabilnost kluba i podržavajući njegove sportske aktivnosti. (Hajduk.hr, n.d.)

Spletom događanja, Tommy d.o.o. prodaje svoje dionice udruzi navijača „Naš Hajduk“ te navijači postaju ključan faktor u vlasničkoj strukturi kluba. Neovisno o prodaji dionica, Tommy d.o.o. je idalje važan sponzor splitskom klub.

Splitska banka, dugogodišnji sponzor HNK Hajduk Split, također igra značajnu ulogu u financijskoj podršci klubu. Ovaj sponzorski odnos datira iz ranih 1990-ih, a prema posljednjem potpisanom ugovoru vrijednost sponzorstva iznosi 400.000 eura godišnje. Suradnja se i dalje nastavila nakon spajanja Splitske banke s mađarskom OTP bankom 2018. godine. (Hajduk.hr, n.d.)

Macron, talijanska tvrtka specijalizirana za proizvodnju sportske opreme, sponzor je i dobavljač HNK Hajduk Split od 2013. godine. Ova suradnja posebna je jer Macron izrađuje personalizirane dresove za klub, a navijači imaju priliku birati dizajn trećeg dresa za svaku sezonu. Financijski dio ugovora iznosi oko 3 milijuna kuna godišnje. (Hajduk.hr, n.d.)

Osim glavnih sponzora, HNK Hajduk Split također surađuje s nizom manjih partnera i ambasadora kluba, što omogućava članovima kluba popuste i druge pogodnosti u tim tvrtkama. Sve ove sponzorske suradnje doprinose financijskoj stabilnosti kluba, omogućuju ulaganje u sportski razvoj te podržavaju očuvanje identiteta HNK Hajduk Split.

### ***3.3.3. Prodajne strategije prodavaonice za navijače „HNK HAJDUK SPLIT“***

Prodavaonica za navijače "HNK Hajduk Split" igra ključnu ulogu u marketingu kluba jer omogućava direktnu interakciju s navijačima i prodaju klupskih proizvoda. Klub je razvio napredne prodajne strategije kako bi iskoristio potencijal prodavaonice i pružio kvalitetno iskustvo svojim navijačima.

Prodavaonica za navijače "HNK Hajduk Split" nudi širok asortiman proizvoda koji uključuju klupske suvenire, dresove, majice, šalove, kape, i druge predmete s logom kluba. Osim toga, prodavaonica nudi i proizvode s posebnim dizajnom inspiriranim poviješću i tradicijom kluba. Ovo uključuje suvenire koji slave klupske uspjehe, povijesne trenutke i legendarne igrače. (Ković, 2019.)

Klub je prepoznao važnost prisutnosti na društvenim mrežama i internetskoj prodaji te je razvio online trgovinu kako bi omogućio navijačima kupovinu proizvoda iz udobnosti vlastitog doma. Ovaj korak omogućuje HNK Hajduk Split da dosegne globalnu publiku i širi svoj brend izvan granica Hrvatske. Jedna od inovativnih prodajnih strategija kluba je personalizacija proizvoda. Navijačima se pruža mogućnost prilagodbe dresova s vlastitim imenom i brojem, što dodatno povećava privlačnost proizvoda i stvara dublju emocionalnu povezanost između kluba i navijača. HNK Hajduk Split također redovito organizira promotivne događaje i akcije u prodavaonici kako bi privukao veći broj posjetitelja. To uključuje susrete s igračima, potpisivanje autograma i druge aktivnosti koje stvaraju interakciju između igrača i navijača. Navijači koji redovito kupuju proizvode u prodavaonici nagrađuju se popustima, ekskluzivnim sadržajem i pristupom posebnim događanjima. Također, važna marketinška kampanja uključuje i ključnog igrača, Marka Livaju. Njegov učinak na terenu i van terena je rezultirao njegovim idoliziranjem od strane navijača te je postao svojevrsan „brend“. Hajduk njegovu popularnost izvrsno koristi u marketinške svrhe.

Sve ove prodajne strategije čine prodavaonicu za navijače "HNK Hajduk Split" ključnim dijelom marketinškog programa kluba. Kroz ovu prodavaonicu, klub ostvaruje direktnu komunikaciju s navijačima, prodaje svoje proizvode i jača svoj brend. Osim toga, prodavaonica igra važnu ulogu u očuvanju tradicije i identiteta kluba te promicanju ljubavi prema Hajduku među navijačima.

#### **4. UTJECAJ POSTIGNUĆA „HNK HAJDUK SPLIT” NA PRODAJU SPORTSKIH PROIZVODA**

Utjecaj postignuća "HNK Hajduk Split" na prodaju sportskih proizvoda ima ključnu ulogu u marketinškom aspektu kluba. HNK Hajduk Split, kao poznat i ugledan nogometni klub s bogatom poviješću i sportskim uspjesima, privlači veliku pozornost navijača i ljubitelja nogometa. Ovi sportski uspjesi, uključujući brojna državna prvenstva, nacionalne kupove i sudjelovanje u europskim natjecanjima, stvaraju snažnu emocionalnu vezu između kluba i njegovih navijača.

Ova emocionalna veza često se prenosi na prodaju sportskih proizvoda uključujući dresove, šalove, zastave i različite suvenire povezane s klubom. Tijekom uspješnih sezona, kada HNK Hajduk Split ostvaruje značajne rezultate na terenu, interes navijača za klubom raste. Navijači se često identificiraju s uspjehom kluba te žele pokazati svoju podršku i pripadnost nošenjem klupskih proizvoda.

U takvim trenucima, prodaja sportskih proizvoda pretpostavljeno bilježi značajan porast. Dresovi s imenima i brojevima ključnih igrača postaju posebno popularni, a prodavaonice za navijače često organiziraju posebne promocije i akcije kako bi privukle kupce. Također, organizirani su događaji, poput potpisivanja autograma ili susreta s igračima, kako bi se dodatno potaknula prodaja.

S druge strane, tijekom manje uspješnih sezona ili razdoblja s lošim sportskim rezultatima, prodaja sportskih proizvoda može iskustiti pad. Navijači i potrošači često traže proizvode povezane s pobjedama i pozitivnim sportskim iskustvima. Klubovi moraju pažljivo upravljati tim oscilacijama u prodaji, koristeći marketinške strategije i komunikaciju kako bi održali interes i angažman navijača čak i tijekom težih razdoblja.

Možemo istaknuti kako rezultati HNK Hajduk Split na sportskom terenu igraju značajnu ulogu u poticanju prodaje sportskih proizvoda. Klubovi poput Hajduka shvaćaju važnost povezanosti između uspjeha na terenu i podrške navijača koja se manifestira kroz prodaju klupskih suvenira. Ova dinamika doprinosi ne samo financijskoj stabilnosti kluba, već i očuvanju strastvene baze navijača koja je srce i duša klupske zajednice.

#### **4.1. Analiza sportskih postignuća HNK Hajduk Split**

Analiza sportskih postignuća HNK Hajduk Split otkriva bogatu povijest i uspješnu sportsku tradiciju kluba. Klub je ostvario znatan broj trofeja i priznanja, što ga čini jednim od najuglednijih nogometnih klubova u Hrvatskoj i regiji. Ključni sportski uspjesi HNK Hajduk Split obuhvaćaju (Hajduk.hr, n.d.):

1. Državna prvenstva: Klub je osvojio 18 naslova državnog prvaka, s posljednjim naslovom u sezoni 2004/05. Ovi naslovi svjedoče o dugotrajnoj konkurenciji i uspješnom praćenju kluba u hrvatskom nogometu.
2. Nacionalni kupovi: HNK Hajduk Split također se može pohvaliti s 17 osvojenih nacionalnih kupova. Klub je redovito sudjelovao u finalima ovog natjecanja, što ukazuje na njegovu sposobnost izvanrednih izvedbi u odlučujućim trenucima.
3. Hrvatski superkup: Klub je šest puta osvojio Hrvatski superkup.
4. Europska natjecanja: HNK Hajduk Split je sudjelovao u nekoliko europskih natjecanja, uključujući Ligu prvaka, Kup pobjednika kupova i Kup UEFA. Klub je postigao povijesne rezultate, uključujući četvrtfinale Lige prvaka u sezoni 1975/76.

S obzirom na sportske uspjehe, HNK Hajduk Split privlači pozornost ne samo domaćih navijača, već i ljubitelja nogometa diljem svijeta. Ovi uspjesi stvaraju snažan emocionalni i sportski identitet kluba, čineći ga sinonimom za nogometnu strast i izvrsnost.

Financijska izvješća također ukazuju na pozitivan trend u klubu, s rastom poslovnih prihoda i povećanjem stupnja vlastitog financiranja tijekom proteklih godina. Ovaj financijski rast uvelike je potaknut sportskim uspjesima, jer uspješne sezone obično donose veće prihode od prodaje sportskih proizvoda i veće marketinške mogućnosti za klub. Sportska postignuća HNK Hajduk Split, popraćena financijskim uspjesima, čine klub ne samo sportskim liderom, već i važnim igračem u regionalnom i međunarodnom nogometu. Ovi uspjesi igraju ključnu ulogu u podržavanju klupskog identiteta, rastu interesiranja navijača i stabilnosti financija kluba. (vidi sliku 1.)

## 4.2. Analiza financijskih performansi „Naprid bili d.o.o.”

Firma „Naprid bili d.o.o.” igra značajnu ulogu u kontekstu HNK Hajduk Split, jednog od najpoznatijih i najstarijih nogometnih klubova u Hrvatskoj. Kroz svoje sponzorstvo, pruža financijsku podršku klubu, čime doprinosi njegovoj financijskoj stabilnosti i sportskom razvoju. Ovaj odnos sponzorstva nije samo poslovni aranžman, već i emocionalna povezanost. „Naprid bili d.o.o.” vjerojatno dijeli strast prema nogometu i osjeća pripadnost prema klubu. To često rezultira dugoročnim partnerstvom, što znači da se sponzorstvo ne temelji samo na jednokratnim transakcijama, već na kontinuiranoj podršci kroz više sezona. Osim financijske podrške, sponzorstvo Hajduka omogućava „Naprid bili d.o.o.” povećanje vidljivosti i brendiranje. Njihov logotip na dresovima, na stadionu ili drugim marketinškim kanalima pomaže im da se promoviraju među širom publikom, posebno među strastvenim navijačima Hajduka. Sve u svemu, „Naprid bili d.o.o.” postao je ključan igrač u podršci HNK Hajduk Split. Njihovo sponzorstvo nije samo financijski doprinos, već i izraz strasti prema nogometu, povezanosti s klubom i podrške lokalnoj zajednici. Ovaj partnerski odnos ima dubok utjecaj na financijsku stabilnost kluba i njegov sportski razvoj, čineći "Naprid bili d.o.o." važnim igračem u svijetu hrvatskog nogometa.

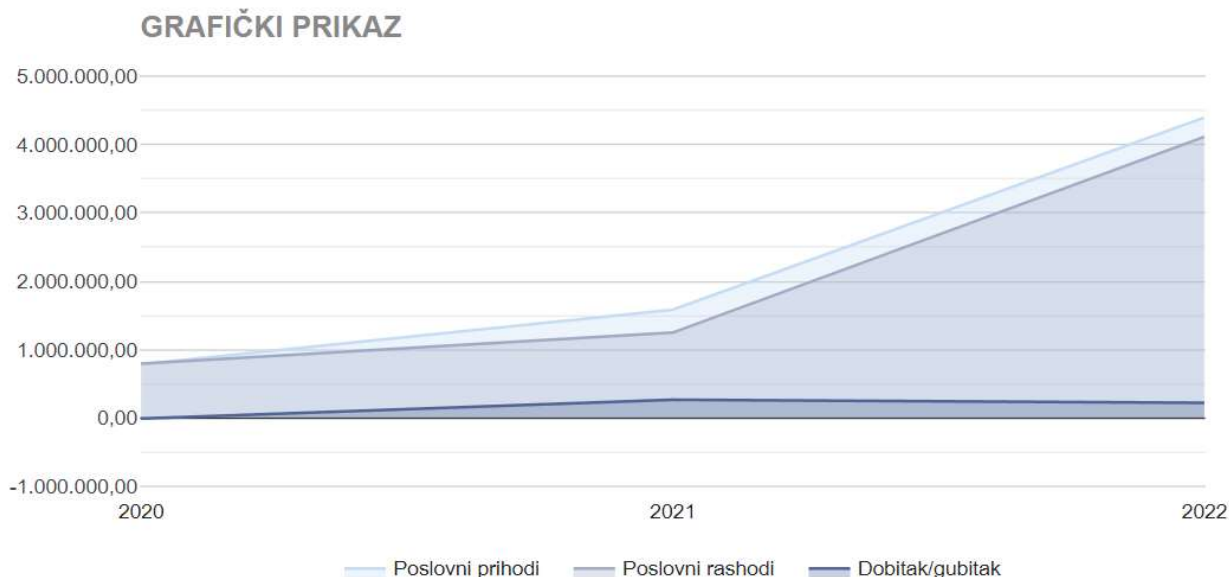
U ovom poglavlju provest ćemo analizu financijskih performansi tvrtke "Naprid bili d.o.o." tijekom proteklih pet godina. Financijski podaci su prikupljeni iz dostupnih izvora i ključni su za razumijevanje stabilnosti i rasta tvrtke. Analizirat ćemo nekoliko ključnih pokazatelja kako bismo dobili bolji uvid u njezinu financijsku situaciju:

### *Financijski Rejting*

Tvrtka "Naprid bili d.o.o." ima promjenjiv financijski rejting tijekom različitih godina. Najviši rejting postignut je u 2022. godini, kada je tvrtka ocijenjena s AAA. Ovaj visoki rejting ukazuje na iznimnu financijsku stabilnost i performanse te sugerira povjerenje dionika u tvrtku. S druge strane, 2020. i 2019. godine tvrtka je ocijenjena sa C, što ukazuje na financijske izazove u tim godinama.

### *Poslovni Prihodi*

Poslovni prihodi tvrtke „Naprid bili d.o.o.” značajno su varirali tijekom proteklih pet godina. Iz izvješća vidimo da su poslovni prihodi znatno porasli između 2020. i 2021. godine, što sugerira značajan rast u prodaji ili širenju poslovanja.



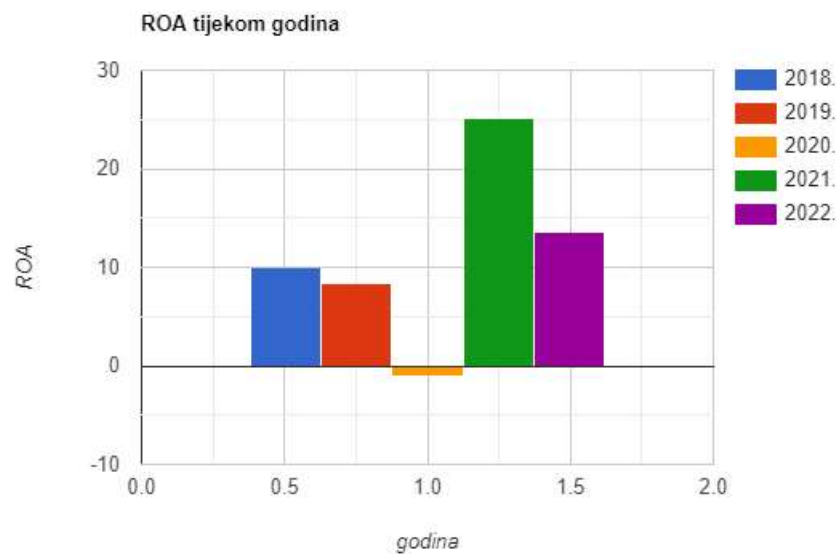
Slika 1. Grafički prikaz poslovnih prihoda kroz godine

(Izvor: <https://www.companywall.hr/tvrtka/naprid-bili-doo/MM1PsqgY> )

### *Rentabilnost*

Proučavanjem rentabilnosti tvrtke „Naprid bili d.o.o.” putem analize stope povrata na imovinu (ROA), dobivamo uvid u njezino sposobnosti generiranja dobiti na temelju imovine kojom raspolaže. Analizirajući financijska izvješća za različite godine, primjećujemo značajne varijacije u ROA. Najviša stopa ROA zabilježena je u 2021. godini, što ukazuje na visoku efikasnost u korištenju imovine tvrtke za generiranje dobiti. Ovo može biti rezultat učinkovitog poslovanja, pravilnog upravljanja troškovima ili inovativnih poslovnih strategija koje su doprinijele povećanju profitabilnosti. S druge strane, u prethodnim godinama, ROA je varirao, a u nekim godinama čak i pokazivao negativne stope, što ukazuje na financijske izazove ili manje učinkovite poslovne modele u tim razdobljima. Ovi niži ROA rezultati mogli su biti posljedica povećanih troškova, manje efikasnosti u upravljanju resursima ili drugih faktora koji su utjecali na rentabilnost. Visoka ROA u 2021. godini sugerira da je tvrtka ostvarila dobar povrat na svoju imovinu, što može biti rezultat uspješnih poslovnih strategija i optimizacije resursa. Međutim, važno je napomenuti da je ROA samo jedan od

mnogih pokazatelja financijske uspješnosti i da treba razmatrati i druge faktore kako bi se dobila potpuna slika o performansama tvrtke.



Slika 2. ROA tijekom godina

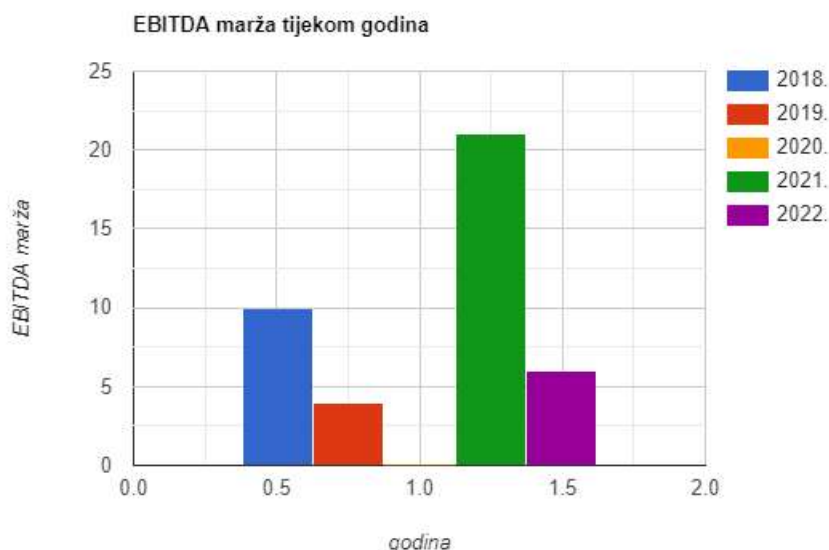
(izvor: Hajduk Split. (2022), <https://hajduk.hr/pdf/financijsko-izvjesce-2022-/480> )

### *Struktura Financiranja*

Istražujući strukturu financiranja tvrtke "Naprid bili d.o.o.", možemo primijetiti značajne promjene u stupnju vlastitog financiranja tijekom različitih godina. Stupanj vlastitog financiranja predstavlja omjer vlastitih izvora financiranja (kapitala vlasnika) u odnosu na ukupna sredstva koja su na raspolaganju tvrtki. Ovaj omjer je ključan za razumijevanje koliko tvrtka ovisi o vlastitim resursima u usporedbi s vanjskim izvorima financiranja, poput kredita ili zaduživanja. Analizom financijskih izvješća za različite godine, primjećujemo da je stupanj vlastitog financiranja značajno fluktuirao. U 2021. godini, ovaj stupanj je dosegnuo najvišu vrijednost, što ukazuje na to da je tvrtka koristila veći udio vlastitih izvora kako bi financirala svoje aktivnosti. Ovo je pozitivan pokazatelj jer ukazuje na smanjenje ovisnosti o vanjskim izvorima financiranja, što može smanjiti financijski rizik i povećati stabilnost poslovanja. S druge strane, u prethodnim godinama, posebno u 2020. godini, stupanj vlastitog financiranja bio je niži. To može ukazivati na veću upotrebu vanjskih izvora financiranja, što može biti povezano s poteškoćama u poslovanju ili potrebom za dodatnim kapitalom za financiranje projekata i aktivnosti tvrtke.

### EBITDA Marža

Analiza EBITDA marže (marže prije kamata, poreza i amortizacije) ključan je element u razumijevanju profitabilnosti tvrtke "Naprid bili d.o.o." Prije svega, EBITDA marža omogućuje nam uvid u koliki dio prihoda od operacija tvrtka zadržava nakon pokrivanja svih operativnih troškova, ali prije odvajanja za kamate, poreze i amortizaciju. Ovaj pokazatelj često se koristi kako bi se procijenila financijska održivost i rentabilnost poslovanja. Tijekom analize financijskih izvješća tvrtke „Naprid bili d.o.o.” primjećujemo da se EBITDA marža razlikuje od godine do godine. To sugerira da tvrtka prolazi kroz različite faze profitabilnosti i može se suočiti s različitim izazovima u svakoj od tih godina. Na primjer, visoka EBITDA marža može ukazivati na učinkovito upravljanje troškovima i profitabilno poslovanje, dok niža marža može biti posljedica većih operativnih troškova ili drugih faktora koji utječu na rentabilnost. Najveća promjena u EBITDA marži zabilježena je u 2021. godini, kada je marža iznosila 21,6%. Ovo značajno povećanje u odnosu na prethodne godine sugerira da je tvrtka ostvarila visoku profitabilnost u toj godini. To može biti rezultat različitih faktora, uključujući učinkovito upravljanje operacijama, optimizaciju troškova ili povećanje prihoda od prodaje. Međutim, važno je napomenuti da jedna godina visoke EBITDA marže ne mora nužno ukazivati na dugoročni trend i da se rentabilnost može mijenjati iz godine u godinu.



Slika 3. EBITDA marža tijekom godina

(izvor: Hajduk Split. (2022), <https://hajduk.hr/pdf/financijsko-izvjesce-2022-/480>)



### **4.3. Pregled povezanosti i utjecaja sportskog uspjeha i prodaje artikala u prodavaonici za navijače**

Sportski uspjeh HNK Hajduk Split ima duboko ukorijenjen utjecaj na prodaju artikala u prodavaonici za navijače. Kroz godine, klub je osvojio brojne trofeje i priznanja, što je rezultiralo strastvenim navijačima koji žele nositi simbole svog voljenog kluba. Ova povezanost između sportskog uspjeha i prodaje sportskih proizvoda evidentna je kroz sljedeće faktore:

1. Osvajanje naslova državnog prvaka i nacionalnih kupova izaziva povećanu potražnju za dresovima, šalovima, zastavama i ostalim klupskim suvenirima. Navijači žele proslaviti uspjehe svog kluba noseći njegove boje i znakove ponosa.
2. Tijekom uspješnih sezona, prodavaonica za navijače postaje centralno mjesto za kupnju službenih klupskih proizvoda. Rastuća euforija oko sportskih postignuća Kluba potiče navijače na češće posjete prodavaonicama i veće troškove na klupskim artiklima.
3. Klupski trofeji i dobri rezultati u europskim natjecanjima dodatno povećavaju popularnost HNK Hajduk Split izvan granica Hrvatske. To rezultira rastućom potražnjom za klupskim proizvodima i među međunarodnim navijačima.

Utjecaj sportskih postignuća na prodaju sportskih proizvoda u prodavaonici za navijače također se manifestira kroz povećani interes za klupske suvenire. Tijekom uspješnih sezona, primjećuje se značajan porast potražnje za dresovima s imenima igrača i drugim proizvodima koji promoviraju sportske uspjehe kluba.

Iako nemamo precizne brojčane podatke, ovo ukazuje na blisku i uzajamno korisnu povezanost između sportskog uspjeha HNK Hajduk Split i prodaje sportskih proizvoda u trgovinama za navijače. Navijači su skloni izražavanju svoje podrške klubu kroz kupnju suvenira, posebno tijekom razdoblja uspjeha, stvarajući pozitivnu dinamiku koja potiče klub na daljnje sportske uspjehe i podržava prodaju proizvoda namijenjenih navijačima.

#### ***4.3.1. Faktori koji utječu na prodaju sportskih proizvoda u prodavaonice za navijače***

Prodaja sportskih proizvoda u prodavaonicama za navijače HNK Hajduk Split podložna je različitim faktorima koji zajedno oblikuju tržište klupskih suvenira. Razumijevanje ovih faktora ključno je za uspješno upravljanje prodajom i promocijom proizvoda.

Prvi značajan faktor je sportski uspjeh kluba. Očekivano, tijekom uspješnih sezona i osvajanja trofeja, prodaja sportskih proizvoda znatno raste. Navijači su skloniji trošiti na dresove, šalove, zastave i ostale artikle kako bi proslavili i odali priznanje klubu za postignute uspjehe. Suprotno tome, tijekom neuspješnih sezona, potražnja može opasti, što ukazuje na važnost kontinuirane sportske izvedbe u promicanju prodaje. Drugi faktor je popularnost pojedinih igrača. Navijači često žele nositi dresove s imenima svojih omiljenih igrača. Stoga, izvedba i popularnost klupskih igrača, osobito onih s lokalnim korijenima ili dugogodišnjim stažem u klubu, mogu značajno utjecati na prodaju proizvoda. Marketinške kampanje i promocije također su ključne. Efikasna promocija putem društvenih medija, događanja, i drugih marketinških strategija može potaknuti navijače da kupe klupske proizvode. Osim toga, inovativni dizajn i ekskluzivni artikli često privlače pažnju i potaknu prodaju. Cjenovna politika igra svoju ulogu u prodaji. Povoljne cijene, posebno tijekom promotivnih razdoblja ili akcija, privlače navijače i potiču ih na kupnju. Također, fleksibilnost u ponudi proizvoda i različitih opcija za kupce može povećati privlačnost. Iskustvo kupovine također je važno. Kvaliteta proizvoda, raznolikost asortimana, i prijateljsko osoblje u prodavaonicama za navijače doprinose zadovoljstvu kupaca i mogu ih potaknuti da se vraćaju.

Sezonski faktori i trenuci s velikim sportskim događajima mogu značajno utjecati na prodaju. Posebno je važno iskoristiti takve trenutke kako bi se promovirali proizvodi i privukao što veći broj kupaca.

Na temelju dostupnih financijskih izvješća i općih informacija o klubu HNK Hajduk Split, možemo pretpostaviti da sportski uspjesi imaju značajan utjecaj na prodaju sportskih proizvoda u prodavaonicama za navijače. Dok nemamo precizne podatke, mogli bismo pretpostaviti da tijekom uspješnih sezona klub bilježi porast prodaje dresova s imenima igrača, suvenira i drugih artikala koji promoviraju sportske uspjehe. Tijekom uspješnih

sezona, povećava se zanimanje navijača za klubom, što rezultira većim brojem ljudi koji prate igre i rezultate. Ovo povećano zanimanje često dovodi do veće potražnje za proizvodima povezanim s klubom. Osim toga, sportski uspjesi potiču povjerenje i ponos među navijačima. U takvim trenucima, oni se često osjećaju posebno bliskima klubu i žele nositi dresove i suvenire kako bi podržali svoj omiljeni tim. Klubovi također koriste sportske uspjehe kao središnji dio svojih marketinških kampanja. Ove kampanje mogu uključivati posebne ponude, promocije i kampanje koje potiču prodaju proizvoda povezanih s klubom. Povećana popularnost igrača također igra ključnu ulogu u ovom kontekstu. Uspješni igrači često postaju zvijezde i ikone kluba, što rezultira povećanom prodajom proizvoda s njihovim imenima i brojevima tijekom uspješnih sezona. No, jedan od najvažnijih faktora je emotivna povezanost navijača s klubom tijekom uspješnih trenutaka. U tim trenucima, navijači osjećaju duboku vezu s klubom i kupnja proizvoda postaje način izražavanja te povezanosti i podrške klubu. Iako nemamo konkretnih podataka, ovi faktori ukazuju na blisku povezanost između sportskog uspjeha i prodaje sportskih proizvoda u prodavaonicama za navijače HNK Hajduk Split. To je često uobičajen scenarij u svijetu sportskog marketinga.

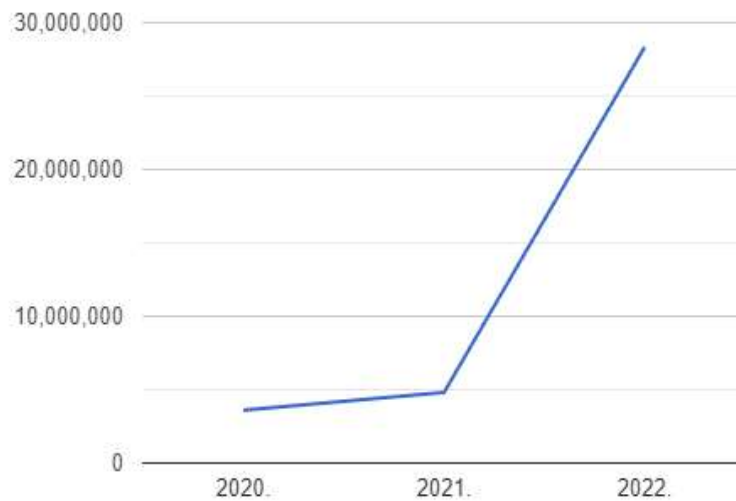
#### **4.4. Lojalnost navijača i njihov utjecaj na prodaju sportskih proizvoda**

Lojalnost navijača HNK Hajduk Split ima ključan utjecaj na prodaju sportskih proizvoda u prodavaonicama za navijače. Navijači ovog kluba često pokazuju izuzetnu privrženost i vjernost prema klubu, što rezultira dugotrajnim odnosima i čestim kupovinama klupskih suvenira.

Jedan od ključnih faktora koji potiču prodaju sportskih proizvoda jest duboka povezanost između navijača i kluba. Hajduk Split ima strastvenu bazu navijača koji su vjerni klubu kroz debelu i tanku. Ova vjernost je često prenesena s generacije na generaciju, stvarajući obiteljske tradicije podrške klubu. Taj emotivni odnos između navijača i Hajduka često ih potiče da nose klupske dresove, šalove i druge suvenire kako bi izrazili svoju strast i podršku klubu.

Hajduk Split obara sve rekorde po pitanju prodanih godišnjih ulaznica i godišnjih članstva. Ponosni na svoj „narodni klub“, Hajduk Split u 2024. godini broji više od 95 000 članova i više od 17 000 pretplatnika, što su abnormalne brojke za ove prostore i šire. Ove brojke rastu iz godine u

godinu, što ukazuje na činjenicu da vodstvo kluba i model upravljanja imaju veliku podršku hajdučkog puka.



Slika 4. Grafički prikaz prihoda od prodaje ulaznica i članstava kroz godine 2020.-2022.

(izvor: Hajduk Split. (2022), <https://hajduk.hr/pdf/financijsko-izvjesce-2022-/480> )

Razumijevanje odnosa između lojalnih navijača i prodaje sportskih proizvoda u prodavaonici za navijače HNK Hajduk Split ključno je za analizu faktora koji utječu na prodaju suvenira i ostalih artikala. Iako nemamo konkretnih podataka, možemo pretpostaviti da duboka emocionalna veza navijača s klubom ima značajan utjecaj na njihovu kupovinu klupskih proizvoda. Navijači ne vide Hajduk samo kao nogometni klub, već kao način života i ponos grada Splita, što ih potiče da budu vrlo angažirani i aktivni u podršci klubu. Ova emocionalna veza vjerojatno potiče navijače da često troše novac na klupske suvenire kako bi izrazili svoj identitet kao ponosni navijači Hajduka. Bez obzira na sezonske izazove ili sportske uspjehe, ta povezanost ostaje snažna i potiče navijače da ostanu angažirani u kupnji suvenira. Osim toga, različite aktivnosti i događanja koje klub organizira, kao što su prijateljske utakmice, susreti s igračima i promocije, pružaju dodatne prilike za prodaju klupskih proizvoda. Navijači često koriste takve prigode kako bi obnovili svoje kolekcije klupskih artikala. Iako nemamo točne brojke i podatke, ovaj opći koncept ukazuje na blisku povezanost između emocionalne veze navijača s klubom i prodaje sportskih proizvoda. Ova veza čini se ključnom za podršku prodaji suvenira i drugih artikala u prodavaonici za navijače HNK Hajduk Split.

Klubovi često prepoznaju važnost lojalnosti navijača i aktivno rade na održavanju pozitivnog odnosa s njima. Uzimajući u obzir njihove želje i potrebe te pružajući im posebne pogodnosti kao znak zahvalnosti za njihovu podršku, klubovi jačaju lojalnost navijača, što dodatno potiče prodaju sportskih proizvoda.

Lojalnost strastvenih navijača HNK Hajduk Split ne samo da podržava prodaju suvenira, već igra ključnu ulogu u očuvanju klupskog identiteta, kontinuiranom financijskom uspjehu kluba i jačanju povezanosti između kluba i njegove zajednice.

## 5. ZAKLJUČAK

U zaključku ovog diplomskog rada, dublje smo analizirali strukturu upravljanja i financiranja HNK Hajduk Split, jednog od najpoznatijih i najpraćenijih nogometnih klubova u Hrvatskoj i šire. Klub se suočava s mnogim izazovima i dinamičnim okruženjem, a razumijevanje njegove vlasničke strukture, financijske stabilnosti, te utjecaja sportskih postignuća i lojalnosti navijača ključno je za njegov dugotrajni uspjeh.

Jedan od ključnih aspekata istraživanja bio je proučavanje vlasničke strukture kluba. Klub je dioničko društvo, ali raspodjela dionica nije jednostavna. Tommy d.o.o. je zauzimao značajno mjesto kao vlasnik, no prodajom svog udjela udruzi „Naš Hajduk“, Hajduk službeno postaje „narodni klub“, u kojem navijači preko udruge imaju više od 30% vlasništva te izravno sudjeluju u klupskim pothvatima i vodstvom.

Proučavani su i financijski izvještaj kluba za nekoliko godina unazad. Promatrali smo oscilacije u приходima i profitabilnosti kluba tijekom različitih sportskih sezona. Sportski uspjesi, kao što su osvajanja državnih prvenstava i kupova, imaju značajan pozitivan utjecaj na prodaju sportskih proizvoda u prodavaonicama za navijače. Ovo je složen fenomen koji klubovi trebaju pažljivo upravljati kako bi održali financijsku stabilnost. Isto tako, razmotrili smo ključnu ulogu lojalnosti strastvenih navijača u tom procesu. Navijači su srce i duša kluba te njihova lojalnost igra ključnu ulogu u poticanju potražnje za klupskim proizvodima. Izrazito pozitivna emocionalna povezanost između navijača i kluba potiče ih da kupuju suvenire kako bi pokazali svoju vjernost i podršku klubu. HNK Hajduk Split ima dugotrajnu tradiciju i strastvenu bazu navijača koji su spremni podržati klub u dobru i zlu. Ova lojalnost igra ključnu ulogu u očuvanju financijske stabilnosti kluba.

HNK Hajduk Split predstavlja inspirativan primjer uspješnog upravljanja nogometnim klubom, gdje vlasnička struktura osigurava kontrolu nad klubom zajednici i navijačima. Održavanje stabilnosti i prosperiteta kluba zahtijeva pažljivo planiranje i prilagodbu tijekom različitih sportskih sezona. Lojalnost strastvenih navijača je neprocjenjiva i igra ključnu ulogu u uspjehu kluba. Ovaj rad pruža temelje za daljnja istraživanja u oblasti sportskog upravljanja i financiranja te naglašava važnost zajednice u očuvanju vitalnosti sportskih organizacija. HNK Hajduk Split ostaje ikoničan klub i simbol strasti i predanosti nogometu.

## 6. POPIS LITERATURE

Knjige:

Bartolucci, M. (2004). Ekonomika i menadžment sporta. Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu ; Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.

Mullin, B.J., Hardy, S., Sutton, W. (2007). Sport marketing. USA: Human Kinetics.

Buble, M. (2006). Osnove Menadžmenta. Zagreb: Sinegrija.

Džeba, K., Serdarušić, M. (1995). Sport i Novac; Reta.

Eterović, S. (1989). Ratnim stazama Hajduka. Split: Vojna štamparija.

Kesić, T. (2006). Ponašanje potrošača. 2. izmijenjeno i dopunjeno izdanje. Zagreb: Opinion.

Lesinger, G. (2018). Odnosi s medijima i medijske agende. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Filozofski fakultet.

Mihai, A.L. (2013). Sport marketing mix strategies. SEA–Practical Application of Science, 1(01), 298-303.

Novak, I. (2006). Sportski marketing i industrija sporta. Zagreb: Maling.

Internet članci, diplomski radovi i web stranice:

Čović, M. (2018). Utjecaj sportskog brenda na prodaju navijačkih artikala: Primjer nogometnog kluba Hajduk Split. Diplomski rad. Preuzeto s [<https://repositorij.unizd.hr/islandora/object/unizd:2303>].

Marasović, S. (Datum). Marketing i nogomet. Preuzeto s [<http://www.nogometplus.net/index.php/naslovna/hajduk-i-marketing/>].

Međugorac, V. (2015). Utjecaj sportskih rezultata na prodaju sportskih artikala. Diplomski rad. Preuzeto s [<http://koha.ffzg.hr/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=401524>].

Milić, M., & Vrcić, D. (2019). Utjecaj sportskog uspjeha na prodaju navijačkih artikala nogometnog kluba Dinamo Zagreb. Inovacije u upravljanju i menadžmentu - INOM 2019. Zbornik radova, (12), 253-267. Preuzeto s [[https://hrcak.srce.hr/index.php?show=toc&id\\_broj=18762](https://hrcak.srce.hr/index.php?show=toc&id_broj=18762)].

Komić, L. (2019). Utjecaj marketinga u sportu: primjer HNK Hajduk Split. Završni rad, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Preuzeto s [<https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:659025>].

Skorić, M. (Datum). Komercijalizacija sporta. Preuzeto s [<http://savremenisport.com/teorija-sporta/osnove-sporta/1/15/komercijalizacija-sporta>].

Stojanović, D., & Zdravković, S. (2019). Marketing sportskih navijačkih artikala. Ekonomskog fakulteta u Subotici, (42), 147-159. Preuzeto s [<http://scindeks.ceon.rs/article.aspx?query=ISSID%26and%263411-09641901047S&page=2&sort=8&styp=0&backurl=%2fissue.aspx%3fissue%3d3411-09641901047S%26lang%3den%26nav%3dnone>].

Gol.dnevnik.hr. (n.d.). Deset najvećih sponzorskih ugovora na dresovima. Preuzeto s [<https://gol.dnevnik.hr/clanak/nogomet/deset-najvecih-sponzorskih-ugovora-na-dresovima>].

Ekonomskiportal.com. (n.d.). Sportski marketing - definicija i karakteristike. Preuzeto s [<https://ekonomskiportal.com/sportski-marketing-definicija-i-karakteristike>].

Hajduk Split. (2022). Izvješće o obavljenoj reviziji konsolidiranih financijskih izvještaja HNK Hajduk š.d.d. Split za 2022. godinu. Preuzeto s [<https://hajduk.hr/pdf/financijsko-izvjesce-2022-/480>].



Marijanpalicdotcom.wordpress.com. (2014, Svibanj 6). Ovo je dokaz da je marketing sve. Preuzeto s [<https://marijanpalicdotcom.wordpress.com/2014/05/06/ovo-je-dokaz-da-je-marketing-sve>].

Shop.hajduk.hr. (n.d.). Preuzeto s [<https://shop.hajduk.hr/>].

Slobodnadalmacija.hr. (n.d.). Preuzeto s [<https://www.slobodnadalmacija.hr/>].

Slbenfica.pt. (n.d.). Preuzeto s [<https://www.slbenfica.pt/en-us>].

Hajduk.hr. (n.d.). Uspjesi. Preuzeto s [<https://hajduk.hr/klub/uspjesi>].

Dalmatinski portal. (2023). "OTP banka i HNK Hajduk Split potpisali novi sponzorski ugovor." Sport. Preuzeto s [<https://dalmatinskiportal.hr/sport/otp-banka-i-hnk-hajduk-potpisali-novi-sponzorski-ugovor/176067>]

## 7. PRILOZI

### PRILOG 1: ANALIZE FINANCIJSKOG IZVJEŠĆA

Naziv izvještajnog subjekta (NK):

GRUPA HNK HAJDUK Š.D.D.

#### Konsolidirana bilanca

Na dan 31. prosinca 2022.

	31.12.2022. kuna	31.12.2021. kuna
<b>Kratkotrajna imovina</b>		
Novac i novčani ekvivalenti	6.960.306	9.084.699
Potraživanja od transfera igrača	37.424.050	7.576.535
Potraživanja od subjekata grupe i ostalih povezanih strana	1.881.894	2.567.267
Potraživanja - ostala	29.048.003	16.277.666
Porezna imovina		
Zalihe	8.814.119	6.947.798
Ostala kratkotrajna imovina	13.098.214	18.244.541
<b>Ukupno - Kratkotrajna imovina</b>	<b>97.226.586</b>	<b>60.698.506</b>
<b>Dugotrajna imovina</b>		
Materijalna imovina (stalna sredstva)	6.882.265	7.805.675
Nematerijalna imovina - registracije igrača		
Nematerijalna imovina - ostala	127.210.426	133.513.523
Potraživanja od transfera igrača	34.811.024	3.336.181
Potraživanja od subjekata grupe i ostalih povezanih strana		
Porezna imovina		
Ulaganja		
Ostala dugotrajna imovina	6.000.000	900.000
<b>Ukupno - Dugotrajna imovina</b>	<b>174.903.715</b>	<b>145.555.379</b>
<b>UKUPNO - IMOVINA</b>	<b>272.130.301</b>	<b>206.253.885</b>

Naziv izvještajnog subjekta (NK):

GRUPA HNK HAJDUK Š.D.D.

## Konsolidirana bilanca

Na dan 31. prosinca 2022.

	31.12.2022. kuna	31.12.2021. kuna
<b>Kratkoročne obveze</b>		
Prekoračenja po bankovnim računima		
Bankovni i ostali zajmovi		
Obveze prema subjektima grupe i povezanim stranama	11.482.450	7.378.665
Obveze koje su povezane s transferima igrača	13.567.824	4.862.216
Obveze prema agentima/posrednicima	3.097.605	1.188.691
Obveze prema dobavljačima	26.595.566	10.803.829
Obveze prema zaposlenicima	15.693.568	11.653.187
Obveze prema državi (porezi i doprinosi)	484.615	401.757
Obračunati troškovi i i odgođeni prihodi	27.372.884	11.215.509
Ostale porezne obveze		
Ostale kratkoročne obveze	7.186.560	7.191.091
Kratkoročna rezerviranja		
<b>Ukupno - Kratkoročne obveze</b>	<b>105.481.072</b>	<b>54.694.945</b>
<b>Dugoročne obveze</b>		
Bankovni i ostali zajmovi		
Obveze prema subjektima grupe i drugim povezanim stranama	10.989.563	9.291.635
Obveze koje su povezane s transferima igrača	8.866.664	4.683.175
Obveze prema agentima/posrednicima	2.825.614	187.626
Obveze prema zaposlenicima		
Obveze prema državi (porezi i doprinosi)		
Obračunati troškovi i odgođeni prihodi		
Ostale porezne obveze		
Ostale dugoročne obveze	1.085.283	1.387.660
Dugoročna rezerviranja	1.798.411	2.041.161
<b>Ukupno - Dugoročne obveze</b>	<b>25.565.535</b>	<b>17.591.257</b>
<b>Ukupne obveze</b>	<b>131.046.607</b>	<b>72.286.202</b>
<b>Neto imovina/(obveze)</b>	<b>141.083.694</b>	<b>133.967.683</b>
<b>Kapital i rezerve</b>		
Dionički/temeljni kapital	268.216.000	268.216.000
Revalorizacijske rezerve		
Ostale rezerve		
Zadržana dobit / (gubitak)	(134.248.317)	(107.466.888)
Dobit / (gubitak) tekuće godine / razdoblja	7.116.011	(26.781.429)
<b>Ukupno kapital i rezerve</b>	<b>141.083.694</b>	<b>133.967.683</b>
<b>UKUPNO KAPITAL I OBVEZE</b>	<b>272.130.301</b>	<b>206.253.885</b>

Naziv izvještajnog subjekta (NK):

GRUPA HNK HAJDUK Š.D.D.

## Konsolidirani račun dobiti i gubitka

za godinu koja završava na dan 31. prosinca 2022.

	2022. kuna	2021. kuna
<b>PRIHODI</b>		
Prihodi od ulaznica - Nacionalna natjecanja	14.151.430	2.671.784
Prihodi od ulaznica - UEFA klupska natjecanja	6.092.781	459.796
Prihodi od ulaznica - VIP ulaznice i hospitality		
Prihodi od ulaznica - Godišnje ulaznice	7.666.042	1.594.195
Prihodi od ulaznica - Članarine		
Ostali nerazvrstani prihodi od ulaznica	427.774	82.764
<b>Prihodi od ulaznica - ukupno</b>	<b>28.338.027</b>	<b>4.808.539</b>
Prihod od sponzorstva i oglašavanja - Sponzor za opremu (Proizvođač opreme)		
Prihod od sponzorstva i oglašavanja - Glavni sponzor na opremi	6.714.441	6.445.834
Prihod od sponzorstva i oglašavanja - Sponzor za stadion		
Prihod od sponzorstva i oglašavanja - Reklamiranje na panoima oko terena za igru	5.583.221	3.427.816
Ostali nerazvrstani prihodi od sponzorstva i oglašavanja	9.156.841	7.931.889
<b>Prihod od sponzorstva i oglašavanja - Ukupno</b>	<b>21.454.503</b>	<b>17.805.539</b>
Prava emitiranja - Nacionalna natjecanja	4.085.125	1.743.407
Prava emitiranja - Ostali nerazvrstani prihodi		
<b>Prihodi od prava emitiranja - Ukupno</b>	<b>4.085.125</b>	<b>1.743.407</b>
Komercijalni prihodi - Nacionalna natjecanja	922.690	197.487
Komercijalni prihodi - Prodaja proizvoda	32.242.431	12.216.081
Komercijalni prihodi od članstva (nevezano za utakmice)		
Komercijalni prihodi - Korištenje objekata za vrijeme neodigravanja utakmica	2.040.046	1.517.291
Ostali nerazvrstani komercijalni prihodi	2.736.652	1.770.388
<b>Komercijalni prihodi - Ukupno</b>	<b>37.941.819</b>	<b>15.701.247</b>
Uefina klupska natjecanja - prava emitiranja, komercijalni prihodi, nagrade	7.139.250	3.373.875
Uefina klupska natjecanja - solidarne uplate	2.777.985	246.181
Uefine nagrade i solidarne uplate - nerazvrstano	3.982.929	337.975
<b>Uefine nagrade i solidarne uplate - Ukupno</b>	<b>13.900.164</b>	<b>3.958.031</b>
Donacije i dotacije ili drugi iznosi od nacionalnih nogometnih tijela	1.133.907	913.455
Donacije i dotacije ili drugi iznosi od države (na teritoriju sjedišta) i lokalne samouprave	0	2.408.109
Donacije nepovezanih strana	3.034.232	1.367.442
Donacije i doprinosi povezanih strana	5.000.000	5.916.050
Prihodi od nenogometnih djelatnosti		
Izvanredni prihodi		
Ostali nerazvrstani poslovni prihodi	3.196.328	7.103.366
<b>Ostali poslovni prihodi - Ukupno</b>	<b>12.364.467</b>	<b>17.708.422</b>
<b>Ukupno - Prihodi</b>	<b>118.084.105</b>	<b>61.725.185</b>

! Bilješka IX

Naziv izvještajnog subjekta (NK):

GRUPA HNK HAJDUK Š.D.D.

## Konsolidirani račun dobiti i gubitka

za godinu koja završava na dan 31. prosinca 2022.

	2022. kuna	2021. kuna
<b>RASHODI</b>		
<b>Troškovi prodaje/materijala - Ukupno</b>	<b>(24.723.046)</b>	<b>(12.501.658)</b>
Plaće igrača	(67.932.349)	(48.517.082)
Porezi i doprinosi - igrači		
Ostali nerazvrstani troškovi primanja igrača	(6.834.690)	(5.007.563)
<b>Troškovi primanja igrača - ukupno</b>	<b>(74.767.039)</b>	<b>(53.524.645)</b>
Plaće ostalih zaposlenika	(23.414.868)	(20.149.198)
Porezi i doprinosi - ostali zaposlenici		
Ostali nerazvrstani troškovi za primanja ostalih zaposlenika	(8.135.314)	(7.453.392)
<b>Trošak primanja ostalih zaposlenika - Ukupno</b>	<b>(31.550.182)</b>	<b>(27.602.590)</b>
<b>Ukupni troškovi primanja zaposlenika</b>	<b>(106.317.221)</b>	<b>(81.127.235)</b>
Amortizacija dugotrajne materijalne imovine	(2.318.738)	(1.517.503)
Umanjenje vrijednosti dugotrajne materijalne imovine		
Amortizacija ostale nematerijalne imovine (bez registracija igrača)	(8.732.364)	(8.584.199)
Umanjenje vrijednosti ostale nematerijalne imovine (bez registracija igrača)		
<b>Amortizacija i umanjeње vrijednosti - Ukupno (bez registracija igrača)</b>	<b>(11.051.102)</b>	<b>(10.101.702)</b>
Trošak imovine s pravom korištenja (operativni najam)		
Troškovi utakmica	(15.787.557)	(9.258.694)
Troškovi sponzorstva i oglašavanja	(1.464.283)	(1.051.922)
Troškovi komercijalnih aktivnosti		
Troškovi imovine i objekata	(1.217.995)	(917.169)
Troškovi za nenogometne djelatnosti		
Izvanredni troškovi		
Ostali nerazvrstani poslovni rashodi	<b>! Bilješka X</b> (26.896.338)	(21.375.258)
<b>Ostali poslovni rashodi - Ukupno</b>	<b>(45.366.173)</b>	<b>(32.603.043)</b>
<b>Ukupno - poslovni rashodi (bez registracija igrača)</b>	<b>(187.457.542)</b>	<b>(136.333.638)</b>
<b>Poslovni rezultat (bez registracija igrača)</b>	<b>(69.373.437)</b>	<b>(74.608.453)</b>

Naziv izvještajnog subjekta (NK):

GRUPA HNK HAJDUK Š.D.D.

## Konsolidirani račun dobiti i gubitka

za godinu koja završava na dan 31. prosinca 2022.

	2022. kuna	2021. kuna
<b>Ispunjava samo izvještajni subjekt koji primjenjuje metodu kapitalizacije troškova registracija igrača</b>		
<b>Transferi igrača</b>		
Amortizacija nematerijalne imovine (registracije igrača)		
Umanjenje vrijednosti nematerijalne imovine (registracije igrača)		
Nekapitalizirani troškovi za naknade agentima/posrednicima		
Dobit od raspolaganja nematerijalnom imovinom (registracije igrača)		
Gubitak od raspolaganja nematerijalnom imovinom (registracije igrača)		
Troškovi stjecanja registracija igrača (uključujući troškove ustupanja)		
Prihod od raspolaganja registracijama igrača (uključujući prihod od ustupanja)		
<b>Neto rezultat od raspolaganja registracijama igrača - po metodi kapitalizacije troškova</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ispunjava samo izvještajni subjekt koji za registracije igrača primjenjuje metodu prihoda i rashoda</b>		
Troškovi za stjecanja registracija igrača (uključujući troškove ustupanja)	(22.541.799)	(6.796.397)
Prihodi od raspolaganja registracijama igrača (uključujući troškove ustupanja)	107.123.747	59.221.460
Troškovi agenata/posrednika	(7.321.952)	(3.956.150)
<b>Neto rezultat od raspolaganja registracijama igrača - po metodi prihoda i rashoda</b>	<b>77.259.996</b>	<b>48.468.913</b>
<b>Dobit /(gubitak) od raspolaganja dugotrajnom imovinom</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Dobit /(gubitak) od raspolaganja ostalom nematerijalnom imovinom</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Financijski prihodi	46.696	49.265
Financijski rashodi	(125.771)	(386.347)
Neto tečajne razlike/(gubici)	(234.522)	184.652
<b>Ukupni neto prihod/rashod od financiranja</b>	<b>(313.597)</b>	<b>(152.430)</b>
Ostali neposlovni prihodi		
Ostali neposlovni rashodi		
<b>Ukupni neposlovni prihodi/rashodi</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Porezni prihod/(rashod)</b>	<b>(456.951)</b>	<b>(489.459)</b>
<b>Dobit/(gubitak) poslije oporezivanja</b>	<b>7.116.011</b>	<b>(26.781.429)</b>

Naziv izvještajnog subjekta (NK):

GRUPA HNK HAJDUK Š.D.D.

## Konsolidirani izvještaj o novčanom tijeku

za godinu koja završava na dan 31. prosinca 2022.

	2022. kuna	2021. kuna
<b>Novčani tijekovi od poslovnih aktivnosti (od redovnog poslovanja)</b>		
Gotovinski primici od prihoda od ulaznica	34.635.029	6.779.959
Gotovinski primici od sponzorstva i oglašavanja	15.738.059	10.130.597
Gotovinski primici od prava emitiranja	6.338.580	1.331.879
Gotovinski primici od komercijalnih aktivnosti	41.500.038	15.571.838
Gotovinski primici od ostalih poslovnih aktivnosti	29.217.409	20.767.005
Gotovinski izdaci dobavljačima za proizvode i usluge	(51.248.458)	(25.729.012)
Gotovinski izdaci zaposlenicima i u ime zaposlenika	(118.059.355)	(97.604.017)
Gotovinski izdaci prema agentima/posrednicima	(4.998.280)	(5.897.938)
Gotovinski izdaci u vezi s ostalim poslovnim aktivnostima	(12.884.624)	(5.763.362)
<b>Gotovinski priljev/(odljev) od poslovnih aktivnosti (redovnog poslovanja)</b>	<b>(59.761.602)</b>	<b>(80.413.051)</b>
<b>Novčani tijekovi od ulaganja</b>		
Gotovinski primici od prodaje registracija igrača	47.158.628	67.301.657
Gotovinski izdaci za stjecanje registracija igrača	(7.604.419)	(4.774.794)
Gotovinski primici od prodaje dugotrajne imovine		
Gotovinski izdaci za stjecanje dugotrajne imovine		
Ostali gotovinski primici/izdaci od/za ulaganja	3.285.290	5.000.000
Nerazvrstani gotovinski primici/izdaci od/za ulaganja		
<b>Gotovinski priljev/(odljev) od ulaganja</b>	<b>42.839.499</b>	<b>67.526.863</b>



Naziv izvještajnog subjekta (NK):

GRUPA HNK HAJDUK Š.D.D.

## Konsolidirani izvještaj o novčanom tijeku

za godinu koja završava na dan 31. prosinca 2022.

	2022. kuna	2021. kuna
<b>Novčani tijekovi od financiranja</b>		
Gotovinski primici od pozajmica - dioničari i povezane strane		
Gotovinski izdaci za pozajmice - dioničari i povezane strane		
Gotovinski primici od pozajmica - financijske institucije		
Gotovinski izdaci za pozajmice - financijske institucije		
Gotovinski primici od povećanja kapitala		
Gotovinski izdaci za dividende isplaćene vlasnicima/dioničarima		
Ostali priljevi/odljevi od/za financiranja	9.888.932	4.388.415
Nerazvrstani gotovinski priljevi/odljevi od/za financiranja	4.908.778	1.163.360
<b>Gotovinski priljev/(odljev) od/za financiranja</b>	<b>14.797.710</b>	<b>5.551.775</b>
<b>Neto povećanje/(smanjenje) gotovog novca u izvještajnom razdoblju</b>	<b>(2.124.393)</b>	<b>(7.334.413)</b>

	2022.	2021.
<b>Poravnanje stavke Novac i novčani ekvivalenti</b>		
Preneseno na početku izvještajnog razdoblju (prepisati početno stanje)	9.084.699	16.419.112
Neto gotovinski priljev/odljev u izvještajnom razdoblju	(2.124.393)	(7.334.413)
Novac i novčani ekvivalenti na kraju izvještajnog razdoblja	6.960.306	9.084.699

Financijske izvještaje odobrila je Uprava i dopustila objavljivanje dana 11.04.2023.

Financijske izvještaje u ime Uprave potpisuje  
Lukša Jakobišić

Potpis i pečat:





