

Komunikacije sportskog kluba na primjeru NK Slaven Belupa

Plantak, Klementina

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University North / Sveučilište Sjever**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:048541>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2024-08-04**



Repository / Repozitorij:

[University North Digital Repository](#)





**Sveučilište
Sjever**

Završni rad br. 276 _KMN_2023

**Komunikacije sportskog kluba na primjeru NK Slaven
Belupa**

Klementina Plantak, 0336044987

Koprivnica, rujan 2023. godine



Sveučilište Sjever

Odjel za komunikologiju, medije i novinarstvo

Završni rad br. 276_KMN_2023

Komunikacije sportskog kluba na primjeru NK Slaven Belupa

Studentica

Klementina Plantak, 0336044987

Mentor

Krešimir Lacković, doc. dr. sc.

Koprivnica, rujan 2023. godine

Prijava završnog rada

Definiranje teme završnog rada i povjerenstva

ODJEL	Odjel za komunikologiju, medije i novinarstvo		
STUDIJ	preddiplomski sveučilišni studij Novinarstvo		
PRISTUPNIK	Klementina Plantak	MATIČNI BROJ	0336044987
DATUM	15.9.2023.	KOLEGIJ	Korporativne komunikacije
NASLOV RADA	Komunikacije sportskog kluba na primjeru NK Slaven Belupa		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	Sports club communications on the example of FC Slaven Belupo		
MENTOR	Krešimir Lacković	ZVANJE	docent

ČLANOVI POVJERENSTVA	1.	izv. prof. dr. sc. Lidija Dujčić
	2.	izv. prof. dr. sc. Željko Krušelj
	3.	doc. dr.sc. Krešimir Lacković
	4.	izv. prof. dr. sc. Gordana Tkalec
	5.	

Zadatak završnog rada

BROJ	276_KMN_2023
------	--------------

OPIS

Pristupnica obrađuje temu načina komuniciranja sportskih klubova s vanjskim javnostim. U radu su analizirani i prikazani različiti načini komunikacija Nogometnog kluba Slaven Belupo iz Koprivnice. Uz analizu sadržaja korištena je i metoda intervjua s glasnogovornikom kluba, odnosno osobom zaduženom za odnose s javnošću. Cilj rada je prikazati načine, tehnike i oblike komunikacije jednog nogometnog kluba s različitim vrstama vanjske javnosti.

U radu je potrebno:

1. Postaviti teorijski okvir, prikupiti dostupnu literaturu i izvore;
2. Definirati metodologiju istraživanja i postaviti hipoteze,
3. Analizirati sadržaje i provesti intervju s odabranom osobom prema utvrđenim kriterijima;
4. Prikazati analizirane rezultate;
5. Na temelju provedene analize izvesti zaključke.

ZADATAK URUČEN	15.9.2023.	POTPIS MENTORA	
----------------	------------	----------------	--



Predgovor

Korporativne komunikacije i Sportsko novinarstvo dva su kolegija na prijediplomskom studiju Komunikologija, mediji i novinarstvo koja su najviše potaknula u meni znatiželju za istraživanjem područja kojima se bavim u ovome završnom radu. Iako nikada nisam imala interes za područje sporta, sportskih komunikacija i sportskog novinarstva, razvila sam ga zahvaljujući profesoru i mentoru doc. dr. sc. Krešimiru Lackoviću.

Naime, u sklopu kolegija Sportsko novinarstvo imala sam priliku, zahvaljujući mojem mentoru Krešimiru Lackoviću i Sveučilištu Sjever, otići na konferenciju za medije Nogometnog kluba Slaven Belupo, upoznati se s njihovim djelovanjem i radom te sudjelovati na konferenciji za medije hrvatske nogometne reprezentacije. Na temelju stečenog iskustva, odlučila sam posvetiti se literaturi i teoriji pojmova koje sam imala prilike iskusiti u praksi.

Upravo zbog navedenih razloga, željela bih zahvaliti mentoru doc. dr. sc. Krešimiru Lackoviću, koji me u ove tri godine prijediplomskog studija strpljivo poučavao teoriji, a osobito praksi, koju je stekao svojim bogatim radnim iskustvom u sportskom novinarstvu. Hvala što je podijelio svoje iskustvo sa studentima te što me savjetovao tijekom pisanja ovoga završnog rada.

Zahvaljujem i djelatniku odnosa s javnošću Nogometnog kluba Slaven Belupo Luki Šarliji koji je odvojio svoje vrijeme i pristao pomoći u izradi ovog rada i time podijelio sa mnom iskustva i pojedinosti svojega višegodišnjeg rada kao i rada kluba. Zahvaljujem svima u Nogometnom klubu Slaven Belupo.

Na kraju, voljela bih zahvaliti mojoj obitelji koja me podupirala tijekom mojeg obrazovanja, prijateljima koji su ustrajali uz mene i kolegama s kojima sam dijelila fakultetske brige i radosti.

Sažetak

U ovom radu analizirana je komunikacija sportskog kluba. Cilj ovog rada je prikazati načine, tehnike i oblike komunikacije jednoga nogometnog kluba s različitim vrstama vanjske javnosti. U teorijskom dijelu definirali smo pojmove kao što su komunikacija, odnosi s javnošću, sportski odnosi s javnošću, odnosi s medijima, glasnogovornništvo, ciljana javnost, komunikacijski kanali i tehnike te krizna komunikacija. U praktičnom su dijelu analizirani svi pojmovi prikazani na primjeru Nogometnog kluba Slaven Belupo iz Koprivnice. Kako bi ovaj rad bio što kvalitetniji, uz analizu sadržaja različitih medija i metode promatranja rada kluba, koristi se i metodu intervjua, s obzirom na to da nam je primarni izvor informacija djelatnik odnosa s javnošću Nogometnog kluba Slaven Belupo.

Ključne riječi: komunikacija, vanjske javnosti, sportski odnosi s javnošću, društvene mreže, odnosi s medijima, Nogometni klub Slaven Belupo

Summary

This paper analyzes the communication of a sports club. The aim of this paper is to show the ways, techniques and forms of communication of a football club with different types of external public. In the theoretical part, we defined terms such as communication, public relations, sports public relations, media relations, spokesperson, target public, communication channels and techniques, and crisis communication. In the practical part, all terms are analyzed and shown on the example of the Football Club Slaven Belupo from Koprivnica. In order to make this work as high-quality as possible, in addition to the analysis of the content of various media and the method of observing the club's work, the interview method is also used, given that our primary source of information is the public relations employee of the Football Club Slaven Belupo.

Keywords: communication, external public, sports public relations, social media, media relations, Football Club Slaven Belupo

Popis korištenih kratica

NK	Nogometni klub
H	hipoteza
OSJ	odnosi s javnošću
HNS	Hrvatski nogometni savez
HNL	Hrvatska nogometna liga
RH	Republika Hrvatska
UEFA	<i>Union of European Football Associations</i>

Sadržaj

1.	Uvod.....	1
2.	Komunikacija i njezin povijesni razvoj	2
3.	Komunikacijske teorije	3
3.1.	Komunikacijski kanal.....	3
4.	Podjele komunikacije.....	6
5.	Organizacija	7
5.1.	Uloga organizacije.....	7
5.2.	Klasifikacija organizacija	7
6.	Komunikacija sportske organizacije	9
6.1.	Odnosi s javnošću u sportu.....	9
6.1.1.	Odnosi s vanjskim javnostima	10
6.1.2.	Tehnike odnosa s javnošću	11
6.2.	Odnosi s medijima.....	12
6.2.1.	Sportski mediji.....	13
6.2.2.	Audiovizualna komunikacija i društvene mreže.....	14
6.3.	Glasnogovornništvo	16
6.4.	Krizno komuniciranje.....	17
6.4.1.	Krizno upravljanje	17
6.4.2.	Odnosi s medijima tijekom krize	18
7.	Komunikacije NK Slaven Belupa	19
7.1.	Povijest NK Slaven Belupa	19
7.2.	Komunikacija vizualnim identitetom	20
7.3.	Vanjske javnosti NK Slaven Belupa	22
7.4.	Odnosi s medijima NK Slaven Belupa.....	23
7.5.	Klupski komunikacijski kanali NK Slaven Belupa.....	24
7.5.1.	Komunikacija na službenoj mrežnoj stranici	25
7.5.2.	Komunikacija na društvenim mrežama	26
8.	Komunikacijske i promocijske tehnike kluba.....	30
8.1.	Sudjelovanje na događanjima.....	30
8.2.	Intervjui i pozadinske informacije.....	32
8.3.	Konferencije za medije i priopćenja javnosti.....	33
9.	Krizna komunikacija NK Slaven Belupa	36
9.1.	Krizna komunikacija kluba slučaj „Muzafer Ejupi“	37
9.2.	Ostali primjeri kriznih komunikacija NK Slaven Belupa	40
10.	Zaključak.....	41
11.	Literatura.....	43

1. Uvod

Temu završnog rada čine različiti oblici komunikacije sportskog kluba, na konkretnom primjeru Nogometnog kluba Slaven Belupo. Svrha ovog rada jest u teorijskom dijelu, uz pomoć recentne i dosadašnje poznate literature i članaka prikazati komunikaciju i njezine elemente te sve pojmove prikazati u praktičnom dijelu funkcioniranja jednoga nogometnog kluba.

Kao što je već navedeno, ovaj se završni rad sastoji od dva dijela – teorijskog i istraživačkog, odnosno praktičnog dijela. Kako bi se kvalitetno provelo istraživanje i analizirao praktični dio, potrebno je jasno definirati teorijske pojmove. Teorijski, i prvi dio rada, započinje definiranjem komunikacije, povijesnim pregledom, komunikacijskim teorijama, detaljnim objašnjenjem komunikacijskih kanala, podjelom komunikacije te objašnjenjem što je to uopće organizacija, koje su njezine pojedinosti i elementi. Nakon osnovnih pojmova i podjela, u teorijskom dijelu nastavljamo definirati sportske komunikacije, sportske odnose s javnošću, vanjske javnosti te komunikacijske tehnike i kanale. Potom slijede teorijski pojmovi, koje ćemo prikazati istaknutim redom: odnosi s medijima, audiovizualne komunikacije, društvene mreže, glasnogovorništvo te na kraju krizno komuniciranje i njegovi elementi.

Drugi, istraživački dio, analizira sve navedene teorijske elemente na primjeru profesionalnog Nogometnog kluba Slaven Belupo iz Koprivnice. Osim analize komunikacijskih kanala i tehnika, pripremili smo i intervju s djelatnikom odnosa s javnošću navedenog kluba koji je svoje, odnosno klupske komunikacijske zadatke objasnio u svrhu ovoga završnog rada te na kraju autorizirao rad.

U završnom radu korištene su metode intervjua, promatranja i analize sadržaja.

Definirane su tri istraživačke hipoteze:

H1: NK Slaven Belupo tijekom komunikacije s vanjskim javnostima najviše uspostavlja skupnu i masovnu komunikaciju.

H2: Novi interaktivni mediji najčešći su komunikacijski kanali tijekom komunikacije NK Slaven Belupa s vanjskim javnostima.

H3: Krizne situacije NK Slaven Belupa koje zahtijevaju korištenje planirane krizne komunikacije najčešće su uzrokovane vanjskim uzrocima.

2. Komunikacija i njezin povijesni razvoj

„Komunikacija je jedna od osnovnih ljudskih aktivnosti. Možemo pretpostaviti da ljudi oduvijek komuniciraju, ili barem od trenutka razvoja svijesti o sebi samima, iako je i sam razvoj čovjeka u mnogim segmentima još uvijek znanstvena misterija. Komunikacija je u svakom slučaju osobina koja nas čini onime što jesmo i jedan od važnih elemenata ljudske socijalizacije, odnosno povezivanja u društvene grupe“ (Čerepinko 2012: 10). Važno je nadodati kako je komunikacija u počecima imala i funkciju obavješćavanja o različitim opasnostima te informiranja o pojedinostima koje su bile važne za preživljavanje.

Podrijetlo riječi komunikacija dolazi od latinske riječi *communicatio, communicare* što znači „komunicirati“ (Tomić Z. 2016: 281). Određeni autori povezuju komunikaciju s latinskom riječi *communis*, što u prijevodu znači „zajedničko“ i time objašnjavaju kako je komunikacija „proces zajedništva ili jedinstva misli pošiljatelja i primatelja“ (Kesić prema DeLozier 2003: 7).

Prvi oblik komunikacije „seže duboko u prošlost čovječanstva i počinje u trenutku kada je *homo sapiens* počeo komunicirati putem jezika“ (Najbar-Agičić 2015: 14). Naravno, razvijeni su i drugi načini komuniciranja koji nisu uključivali govor, odnosno razvila se neverbalna komunikacija. Povijesno neverbalna komunikacija uključuje grafičke simbole, komuniciranje slikom, dimne signale i slične elemente kojima su ljudi nekada ukazivali na opasnost, približavanje životinja koje su lovili kako bi se prehranili, označavali izvor vode i slično.

Izum pisma otprilike 3500. godine prije Krista znatno je razvio mogućnost komunikacije, baš kao što su to učinili i brojni drugi izumi poslije ovog, a zanimljivo je kako se primjer vizualne komunikacije uočava se čak i za vrijeme Starog Rima, kada su vladari svojim skulpturama informirali narod o tome tko je na vlasti (Najbar-Agičić 2015: 19-22). Kasnije izumom tiska, oko 1459. godine, dolazi do najbržeg i najmasovnijeg širenja informacija, početkom 14. stoljeća stvaraju se prve rukom pisane vijesti, dok početkom 17. stoljeća započinje tiskanje prvih novina, koje su bile periodične publikacije koje su prenosile aktualne teme, umnožavale se tiskom i bile dostupne široj javnosti (Najbar-Agičić 2015: 26-39). Kao što je već navedeno, primarna funkcija komunikacije oduvijek je prenošenje informacija te se ta funkcija može povezati s razvojem novinarstva kojem je temelj prenošenje informacija. Razvoj telegrafa 1840. godine, prvog filma oko 1900. godine, radija 1920. godine, televizije 1940. godine mijenja i razvija komunikaciju, što zasigurno čini i računalna revolucija nakon Drugoga svjetskog rata (Najbar-Agičić 2015: 87-89).

3. Komunikacijske teorije

Čerepinko u svojoj knjizi „*Komunikologija. Kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*“ sažima brojne teorije različitih teoretičara koji objašnjavaju što je to zapravo komunikacija, od kojih su najistaknutije sljedeće:

Lasswell u svojoj teoriji postavlja pitanja – Tko je što rekao kome, služeći se kojim komunikacijskom kanalom te koji je željeni i postignuti efekt komunikacije?; Hartley u svojoj teoriji ističe koliko je važno da osobe koje sudjeluju u procesu zapravo istinski razumiju znakove koje izmjenjuju i koriste; dok Griffin uz interpretaciju pridaje važnost reakciji, odnosno odgovoru na poslanu poruku (Čerepinko 2012: 13).

Proučavanjem različitih komunikacijskih teorija, može se uočiti kako su osnovni elementi komunikacijskog procesa primatelj, pošiljalatelj, poruka i komunikacijski kanal (Tomić Z. 2016: 283). Prema Tomiću I., navedeni osnovni elementi čine komunikacijski model akcije (Tomić I. 2021: 238). U modelu akcije pošiljalatelj želi nešto priopćiti, pokušava komunicirati s primateljem i postići razumijevanje. Primatelj je osoba koja prima poruku i pokušava je razumjeti dok je poruka bilo koja vrsta informacije koja je upućena primatelju određenim kanalom, odnosno medijem te ona mora biti jasna, precizna i jezgrovita (Tomić Z. 2016: 283). Kako bi prijenos poruke bio uspješan, obje strane trebaju isto tumačiti komunikacijski sadržaj (Kesić 2003: 9).

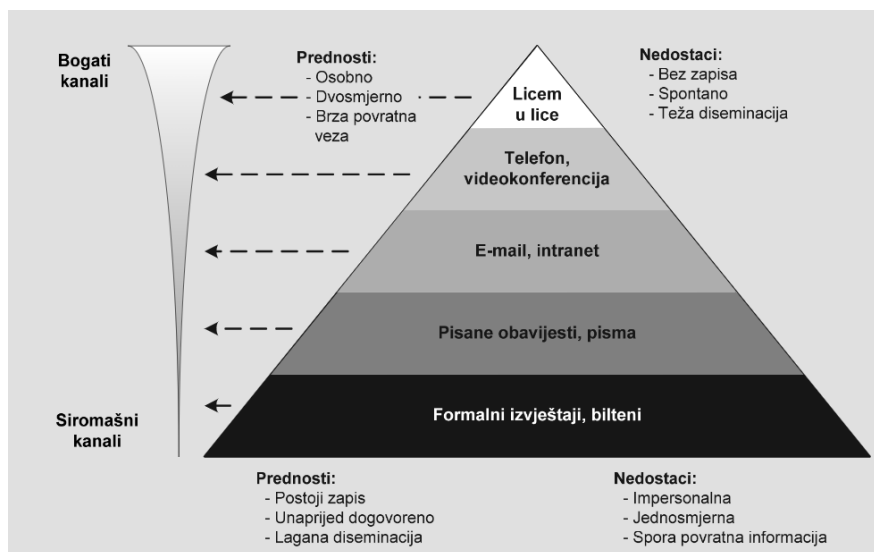
Za shvaćanje komunikacije i komunikacijskog procesa, važni su i pojmovi kodiranja i dekodiranja. Kodiranje je proces u kojemu se jednostavne informacije preoblikuju u poruku, odnosno misli postaju verbalni ili neverbalni znakovi, dok je dekodiranje proces u kojem primatelj prima poslanu poruku, interpretira ju, jasno razumije te odbija ili prihvaća (Tomić Z. 2016: 284).

U modelu interakcije navode se svi elementi iz akcijskog modela, ali su nadodani kontekst i povratna informacija primatelja, dok su u modelu transakcije obje strane, i primatelj i pošiljalatelj, izvor i primatelj istovremeno (Tomić I. 2021: 241-242).

3.1. Komunikacijski kanal

Buble ističe kako se komunikacija može odvijati različitim medijima koji mogu biti formalni, mediji korišteni za službeniju komunikaciju, i neformalni mediji, oni koji nisu toliko službeni u komunikaciji, no potrebno je istaknuti kako svaki medij ima različite kapacitete prijenosa informacija, stoga se kanali mogu klasificirati i po bogatstvu informacija, odnosno količini prijenosa informacija tijekom jednog slanja poruke (Buble 2011: 209). Mediji koji prenose veće količine informacija nazvani su „bogatim“ medijima te najčešće prenose kompliciranije i kompleksnije poruke, dok nešto „siromašniji“ medij, odnosno medij koji prenosi manje količine

informacija, vrlo često prenosi kratke i jasne poruke te je sadržaj poruke jednostavniji (Buble 2011: 209-210).



Slika 3.1.1. Piramida bogatstva kanala komuniciranja¹

Slika 3.1.1. prikazuje piramidu bogatstva kanala komuniciranja iz koje je vidljivo kako se siromašni kanali nalaze na dnu piramide te su primjeri takvih najsiromašnijih kanala formalni izvještaji i bilteni. Nešto manje siromašni kanali jesu pisane obavijesti i pisma, zatim *E-mail* te internet koji se nalazi na sredini piramide. Prednosti navedenih siromašnih kanala jesu lako širenje, postojanje zapisa, dobra organizacija sadržaja te dovoljno vremena za stvaranje sadržaja. Mane siromašnih kanala jesu vrlo općenita, bezlična i jednosmjerna komunikacija u kojoj je povratna informacija vrlo spora.

Nešto bogatiji kanali jesu telefon, videokonferencije, dok je najbogatiji kanal razgovor licem u lice. Što se tiče bogatih kanala, prednosti su to što je komunikacija osobna i direktno upućena, dvosmjerna te je povratna informacija izuzetno brza. Nedostatak je to što vrlo često ne postoje zapisi koji mogu služiti kao dokaz komunikacije, jer se najčešće radi o usmenoj komunikaciji, još je jedna mana to što se poruke ovim kanalom sporije šire i što se na taj način poruka može lako izmijeniti (Buble 2011: 210).

U cijelom komunikacijskom procesu moguće su i eventualne smetnje, takozvani komunikacijski šumovi. Šumovi u komunikaciji jesu dio komunikacijskog procesa te oni ometaju „otvoren i nesmetan protok informacija od izvora do primatelja“ (Tomić Z. 2016: 285). Šum može

¹ Buble, Marin. 2011. Poslovno vođenje. Zagreb: M.E.P.

biti raznolik – od šuma izazvanog fizičkim procesom, poput buke u prometu, zatim bilo kakvo fizičko ili psihičko remećenje komunikacije, pošiljačjevo nespretno sastavljanje poruke koje može utjecati na stvaranje pogrešne percepcije poruke do neadekvatnog korištenja vizualne komunikacije i brojni drugi.

4. Podjele komunikacije

Postoje brojni pristupi i načini na koje komunikacijski znanstvenici dijele komunikaciju. Neki govore o vrstama, neki o oblicima, a neki o tipovima. Bez obzira na različite podjele, najčešća jest ona koja obuhvaća veličinu komunikacijskog procesa, vrijeme potrebno za komunikaciju i način na koji se ostvaruje povratna informacija. Na temelju navedenog, Tomić Z. komunikaciju dijeli na „intrapersonalnu, interpersonalnu, skupnu i masovnu komunikaciju“ (Tomić Z. 2016: 289-290).

- U intrapersonalnoj komunikaciji osoba sama sa sobom sudjeluje u komunikacijskom procesu, odnosno osoba je sama pošiljatelj i primatelj poruke (Tomić Z. 2016: 289).
- Skupna komunikacija fokusirana je na jednu ili više specifičnih skupina. U toj se komunikaciji jasno razumiju ideje i mišljenja skupine, postoji zajednički interes te se tom komunikacijom rješavaju problemi nastali u skupini (Tomić Z. 2016: 290).
- U interpersonalnoj komunikaciji sudjeluju dvije ili više osoba licem u licem, najčešće uz gotovo trenutnu povratnu informaciju. Svaka osoba koja sudjeluje u interpersonalnoj komunikaciji jest isto tako primatelj i pošiljatelj poruke te ova vrsta komunikacije uključuje verbalne i neverbalne komunikacije (Tomić Z. 2016: 289). Verbalna komunikacija jest ona koja se može odvijati usmeno i pisano. Usmenom komunikacijom pošiljatelj ima veću mogućnost prilagoditi poruku primatelju i brzo otkloniti nejasnoće, dok je prednost pisane komunikacije najčešće to što ostavlja trag, vrlo često primatelj može primiti poruku u trenutku kada on to odluči te je bolji pregled informacija i slično (Buble prema Tankosić 2011: 19-20). U neverbalnu komunikaciju ubrajaju se grafički simboli, mimika, geste, ton glasa, fizički kontakt stanke, različiti signali, ali i slikovna komunikacija (Čerepinko 2012: 15).
- Masovna komunikacija koristi različita sredstva distribucije kako bi široj javnosti izravno prenijela informacije koristeći masovne medije i time prenijela poruku na mnoge pojedince (Tomić Z. 2016: 290). Funkcije masovne komunikacije dijele se na one informativne – prijenos informacije u svrhu obavijesti, obrazovne – prijenos informacije u svrhu obrazovanja, rekreativne – prijenos informacije u svrhu razonode i persuzivne – prijenos informacije sa svrhom pokušaja utjecaja na postupke i stavove primatelja (Kesić 2003: 19).

5. Organizacija

Pojam „organizacija“ potječe iz grčke riječi *organon* koja označava „instrument, napravu, spravu, alat“. Čak je starogrčki filozof Aristotel razmišljao o tome što zapravo jest organizacija te zaključio kako se radi o unutarnjoj povezanosti, odnosno ustrojstvu (Sikavica 2011: 3). Na organizaciju se može gledati kao na sustav koji se sastoji od brojnih podsustava i svaki taj podsustav ima određenu funkciju koja mora biti usklađena sa sustavom u cjelini.

Kao i definicija komunikacije, definicija organizacije ima također mnogo različitih verzija. Različiti teoretičari i znanstvenici definirali su organizaciju na različite načine. Na temelju svih dosadašnjih definicija može se uočiti kako organizacija djeluje kao sredstvo i sustav kojim se postiže određeni cilj te je u tom procesu potrebno jasno definirati odnose unutar same organizacije, ali i odnose s društvom izvan organizacije. Tomić I. ističe kako organizaciju čine različiti ljudi koji imaju određene uloge te individualnim radom pokušavaju postići dogovorene ciljeve i to uključuje dodjelu različitih aktivnosti pojedincima, specijalizaciju pojedinaca te isticanje ovlasti i odgovornosti (Tomić I. 2021: 111).

5.1. Uloga organizacije

Organizacija povezuje ljude, specifično članove organizacije te dolazi i do povezivanje jedne organizacije s drugom. Svi koji su na neki način uključeni u djelovanje organizacije ili njezino povezivanje s drugim organizacijama djeluju na temelju pravila i svrhe. Jedna od temeljnih svrha vođenja organizacije jest zapravo vođenje ljudi. Tomić I. ukazuje kako član organizacije automatski podrazumijeva prihvaćanje određenih pravila, koja definiraju razne strukture i procedure kojima se utvrđuje tko će dobiti koji zadatak, koju će specifičnu ulogu imati, koji je stupanj njihove odgovornosti i kako će u doprinijeti organizaciji (Tomić I. 2021: 112). Sve se to utvrđuje i definira kako bi se postigao određeni cilj. Ciljevi se razlikuju od organizacije do organizacije te oni nisu fiksni, već se mogu promijeniti nakon određenog vremena. Neki od ciljeva mogu biti opstanak, proširenje organizacije, zarada, napredak komunikacije i mnogi drugi.

5.2. Klasifikacija organizacija

Ne postoji samo jedan kriterij kojim se klasificiraju organizacije, već jedna organizacija može ispunjavati uvjete za različite vrste. Organizacije se najčešće dijele po uslugama koje pružaju, proizvodima koje nude, veličini, ciljevima, fokusu na ostvarenje prihoda, izvorima ovlasti ili moći, načinu na koje donose odluke i razne druge (Sikavica 2011: 25-26). Brojni stručnjaci i teoretičari ističu kako je određeni cilj organizacije glavni element na temelju kojeg se organizacija klasificira,

stoga ih dijele na poslovne organizacije, korporacije koje su javne, ekonomske interesne grupe, političke organizacije, dobrotvorne ustanove, trgovačka udruženja, sportske organizacije i brojne druge (Tomić I. 2021: 113).

Sportske organizacije, poput sportskih klubova, unutar organizacije imaju različitu hijerarhijsku podjelu koja najčešće uključuje djelatnosti koje su uobičajene u većini organizacija, poput direktora kluba, sportskog direktora, tehničkog direktora, uprave kluba, rukovodstva, marketinškog tima, računovodstva i financija, službe za OSJ, odnosno komunikacijskog tima, tajništva i slično. Djelatnosti koje su specifične za sportske organizacije jesu treneri, igrači, liječnici, fizioterapeuti i slične. Sustav sportske organizacije odrađuje sve aktivnosti u interakciji s okolinom u kojoj se organizacija nalazi, odnosno ne radi se o zatvorenoj zajednici.

6. Komunikacija sportske organizacije

Kako bi komunikacija jedne sportske organizacije bila uspješna, potrebno je jasno definirati tko je sve prisutan u tom procesu, odnosno s kojim javnostima se komunicira, kako, kojim sredstvima i na koje načine.

Jedna od podjela sportskih ciljanih javnosti jest ona na pasivnu i aktivnu javnost. Aktivna javnost jest ona koju najviše zanima rad sportske organizacije i kako će ta javnost utjecati na organizaciju, dok pasivna javnost jest ona koja ne pokazuje toliko intenzivan interes, ali ne odbija informacije (Novak 2006: 314).

Još jedna poslovna podjela u organizacijama općenito, pa tako i sportskim, jest ona na unutarnju i vanjsku javnost (Tomić Z. 2016: 556). Unutarnju javnost možemo definirati kao javnost koju čine zaposlenici same organizacije, odnosno čine ju dionici koji djeluju unutar organizacije te neki od njih uspostavljaju odnos s vanjskom javnosti koju ne čine primarni zaposlenici i činitelji same organizacije. Primjer unutarnjih i vanjskih javnosti vidljiv je i u profesionalnim nogometnim klubovima. U unutarnju javnost spadaju „Nadzorni odbor, Upravni odbor, dioničari, uprava, igrači, treneri, zaposlenici, omladinska škola, veterani i legende kluba, administrativno i pomoćno osoblje te unutarnje osiguranje“, dok su primjeri vanjske javnosti „Grad, gradonačelnik, gradski vijećnici, navijači, udruga navijača, povjerenstva društva, mediji, *opinion makeri*, nogometni menadžeri, nogometne agencije, nogometni klubovi, Županija, HNS Udruga prve HNL Sabor RH, Vlada RH, UEFA reprezentacija, sponzori, dobavljači sportske opreme, bivši igrači i treneri i drugi“ (Tomić Z. 2016: 556-557). Za većinu komunikacijskih aktivnosti, pogotovo komunikaciju organizacije s vanjskim javnostima, zaduženi su djelatnici sportskih odnosa s javnošću koji osmišljavaju, planiraju i ostvaruju (po potrebi kriznu) komunikaciju s medijima i ostalim dionicima.

U ovom radu fokus je na komunikaciji sportske organizacije s vanjskim javnostima, ponajviše s medijima, navijačima i generalno aktivnom javnosti.

6.1. Odnosi s javnošću u sportu

Nogomet zauzima veliki dio interesa medija i javnosti te upravo zbog toga se odnosi s javnošću u sportu, specifično na području nogometa, javljaju kao važan dio sportske, odnosno nogometne organizacije. Definicije sportskih odnosa s javnošću koje proizlaze iz znanstvenih studija ističu menadžment komunikacije i time objašnjavaju kako su „sportski odnosi s javnošću funkcija menadžmenta koja se temelji na komunikaciji i ima namjeru identificirati ključne javnosti sportske organizacije, procijeniti njihove odnose s tim javnostima te potaknuti željene odnose između

sportske organizacije i korisnika“ (Tomić I. 2021: 247). Navedena definicija ukazuje kako su odnosi s javnošću zapravo dio menadžmenta i njegovih aktivnosti i time dobivaju ulogu i važnost unutar strateškog dijela organizacije. Unutar strateškog dijela organizacije OSJ imaju savjetodavnu ulogu te se ne radi samo o savjetima vezanima uz vanjsku javnost, na primjer medije, već i unutarnju javnost, na primjer komuniciranje sportaša unutar organizacije (Jović 2010: 6). Uz navedene karakteristike, važno je istaknuti kako je komunikacija temelj ove djelatnosti te se ona mora odvijati kontinuirano kako bi se ostvario najbolji mogući rezultat. Sistematskom i kvalitetnom komunikacijom OSJ mogu svoje aktivnosti usmjeriti na ciljne i specifične javnosti te postići željene ciljeve.

U sportskoj organizaciji jedan od glavnih zadataka odnosa s javnošću jest promocija organizacije, njezinih usluga i proizvoda. Neke od glavnih funkcija jesu uspostava i održavanje dugotrajnih obostranih odnosa, razvijanje svijesti javnosti o sportskoj organizaciji, informiranje, stvaranje prijateljstva i povjerenja s javnosti te komunikacijom osigurati potporu i navijačko prihvaćanje (Tomić I. 2021: 248).

OSJ organizacije jesu relevantan izvor informacija. Stručnjaci posjeduju informacije za koje su najčešće zainteresirani mediji. Ako informacija bude objavljena, ona dobiva publicitet. Publicitet jest „informacija iz nekog vanjskog izvora koju mediji koriste jer ima vrijednost vijesti. To je nekontrolirana metoda medijskog plasiranja poruke jer izvor informacije ne plaća za njezino objavljivanje“ (Tomić Z. 2016: 132).

Promocije jesu napori organizacije ili pojedinaca „u svrhu da se određene aktivnosti i mišljenja organizacije prepoznaju u javnosti“ (Tomić Z. 2016: 107).

6.1.1. Odnosi s vanjskim javnostima

Neki od vanjskih javnosti s kojima sportske organizacije ostvaruju odnose jesu investitori, sponzori, vlada i regulativna tijela, zajednica i mediji te je uspostava i održavanje odnosa s tim javnostima jedan od ključnih zadataka stručnjaka za odnose s javnošću kako bi organizacija i dalje uspješno poslovala (Tomić I. 2021: 257). Potrebno je obratiti pozornost na regulatorna tijela i odnose s vladom, jer donose pravila ili zakone koji potencijalno utječu na rad organizacije, poput pravila za sigurnost i zdravlje, financijska izvješća i druga (Tomić Z. 2016: 555).

Kada je riječ o odnosima s javnošću u sportskim organizacijama, oni su najčešće usmjereni na stvaranje odnosa s navijačima i širom javnosti, bilo da je riječ o publici koja dolazi na sportska natjecanja ili koristeći medije prati rad kluba i sportaša. U to su uključeni i odnosi s medijima, koji vrlo često sami budu komunikacijski kanal, odnosno prenositelji poruke od sportske organizacije do zajednice. Odnos sportske organizacije s lokalnom ili širom javnosti jest jedan od odnosa koji

može strateški rezultirati kvalitetnim publicitetom i promocijom, jer ukazuje na društvenu odgovornost organizacije, povećava popularnost i dobit (Tomić I. 2021: 255).

6.1.2. Tehnike odnosa s javnošću

Kako bi stručnjaci za sportske odnose s javnošću ostvarili zadane ciljeve, oni koriste određene tehnike. Tehnike se dijele na one „pisane, govorene, vizualne, *event* i e-tehnike“ (Tomić Z. 2016: 1135). Neke od tehnika koje se najčešće koriste tijekom promocije sportskih događaja, ali i generalno promocije sportske organizacije jesu: „priopćenja za javnost, advertorijali, tekstovi prije sportskog događaja, korištenje *opinion makersa*, objava rezultata, pozadinske informacije, intervjui, blog i konferencije za medije“ (Tomić Z. 2016: 561-562).

Priopćenja za javnost daju jasne službene informacije vezane uz organizaciju te su danas najčešće obavljene na službenoj mrežnoj stranici kluba. S mrežne stranice mediji često preuzimaju priopćenja, obrađuju ih i objavljuju na svojim medijskim platformama (Tomić Z. 2016: 561).

Advertorijali su plaćeni tekstovi napisani novinarskim stilom koji su objavljeni u nekom mediju i zadatak im je da promoviraju određeni proizvod, uslugu ili poruku.² Takvim tekstovima sportske organizacije najčešće šalju određenu poruku široj javnosti.

Djelatnici koji rade u sportskim odnosima s javnošću uz advertorijale često pripremaju i objavljuju tekstove i pozadinske informacije (od zanimljivosti, razgovora s igračima i trenerom, statistike do zanimljivih priča) na različitim komunikacijskim kanalima prije samoga sportskog događaja kako bi postigli zainteresiranost medija i javnosti te najavili nadolazeći događaj.

Ponekad, kako bi se postigao željeni publicitet, koriste se *opinion makeri* osobe koje imaju snažan utjecaj na oblikovanje mišljenja javnosti i svojim nastupom mogu postići i ostvariti željeni publicitet organizacije.³

Nakon sportskih događaja, vrlo se često koriste tablični prikazi ili objave rezultata, primjer toga jesu rezultati nakon sportskih natjecanja, utakmica i poredak nakon svakog kola.

Još jedna vrlo efikasna tehnika jesu intervjui, kojima se postiže zainteresiranost publike, ali isto tako otkrivaju pozadinske informacije.

² <https://manjgura.hr/blog/advertorial-placeni-pr-tekst-ili-hibridno-novinarstvo>

³ <https://bolje.hr/rijec/opinion-maker-gt-oblikovatelj-javnoga-misljenja/106/>

Blog je internetski dnevnik u kojem autor piše tekstove vezane uz odabrane teme te iskazuje svoja mišljenja.⁴ Ovo je nešto moderniji pristupi kojima se želi prisnije pristupiti publici, ali važno je koristiti profesionalno komuniciranje.

Konferencije za novinare jesu organizirani susreti novinara i sportske organizacije u svrhu informiranja javnosti te se najčešće odvijaju prije i poslije sportskih događaja, transfera igrača, promjene trenera, kriznih situacija i slično (Tomić Z. 2016: 561). Temu konferencije određuje organizacijski stručnjak za odnose s javnošću, ali važnu ulogu imaju glasnogovornici koji često usmjeravaju konferenciju, brinu o interesu članova organizacije, prisutni su na konferenciji ukoliko novinar postavi pitanje ili započne temu koja može potencijalno naštetiti reputaciji organizacije i članova te je ujedno zadatak glasnogovornika prije same konferencija za medije pripremiti pozadinske informacije koje su potrebne novinarima za kvalitetnu objavu (Tomić I. 2021: 320).

Klubovi, odnosno djelatnici odnosa s javnošću koriste različite tehnike kojima informiraju svoju ciljanu javnost. Tomić I. dodaje i tehniku „kapanja“ te ističe da se „to načelo koristi tako da se daju detalji neke priče u nastajanju. Stručnjaci za odnose s javnošću imaju zadaću dijeliti informacije sportaša u medije, naravno kontrolirano i u skladu sa strategijom imidža“ (Tomić I. 2021: 319).

6.2. Odnosi s medijima

Mediji su upravo ti koji danas oblikuju mišljenje medijske publike o raznim temama, informiraju publiku i daju joj osjećaj razumijevanja svijeta i društvenog sudjelovanja. Mediji imaju moć stvaranja publiciteta, ali i promocije, pa tako i sportskih organizacija, stoga je danas veliki dio medijskog prostora posvećen oglašivačima. Jedan od zadataka komunikacije sportske organizacije s medijima jest taj da se postigne maksimalno pozitivan publicitet i promocija. Kako bi organizacija zauzela pozitivno mjesto u medijima i samim time očima javnosti, djelatnici odnosa s javnošću moraju razumjeti funkcioniranje medija i koji su njihovi primarni ciljevi, a to su najčešće otkrivanje i širenje istine te zarada (Tomić Z. 2016: 557).

Sportske organizacije svojom komunikacijom pokušavaju na portalima, televiziji i radiju – od lokalne do nacionalne razine, osigurati što više kvalitetnih objava o organizaciji, stoga je potrebno

⁴ <https://kresimirolijan.com/sto-je-blog/>

stvoriti dobre odnose s medijima, specifično sportskim novinarima koji imaju važnu ulogu u tom procesu.

6.2.1. Sportski mediji

Sportsko novinarstvo jest posebna vrsta novinarstva u kojoj se obrađuju sportski događaji i sve teme vezane uz to područje te se one objavljuju, najavljuju, prenose, analiziraju i komentiraju (Malović 2005: 305). Ključni faktori sportskog novinarstva jesu predmeti informacija, sportski događaji, sudionici događaja, mediji, specifično sportski novinari te publika (Vasilj 2014: 23). Upravo zbog što su ovo ključni faktori sportskog novinarstva, odnosi sportske organizacije i (sportskih) novinara jesu nezaobilazni, a Tomić Z. navodi dva modela, koja služe organizaciji za stvaranje odnosa sa sportskim medijima.

Prvi model jest „Reklamni model i publicitet“ u kojem je prioritet pridobiti pažnju javnosti te osigurati reklamu i publicitet, a to ponekad može uključivati i razne trikove (Tomić Z. 2016: 557). Primjer trikova mogu biti neke situacije ili informacije na konferencijama za novinare koje mogu stvoriti svađe, diskusije i kontroverze koje će rezultirati medijskim objavama. Drugi model jest „Model javnog informiranja“ u kojemu je fokus na masovnim medijima koji redovno informiraju javnost o sportskoj organizaciji te se najčešće ističe kao siguran model u kojem se ne koriste trikovi zbog straha od potencijalnoga negativnog učinka takvih metoda (Tomić Z. 2016: 557-558). Primjer takvog informiranja jest stvaranje medijskog materijala – intervju, priča, izvještaja, sportskih događaja koji privlače javnost.

Važan element u oba modela jest uzajamna korist organizacije i sportskih novinara. Novinari dobiju određene informacije koje mogu iskoristiti za objavu dok organizacija dobiva medijske objave. Isto tako, često se stvaraju i dubinski odnosi sa sportskim novinarima u kojima specifični novinari ili mediju mogu zadobiti određenu prednost. Primjer toga jesu ekskluzivni intervjui s igračima ili trenerima. Na taj se način stvaraju dubinski odnosi sportske organizacije i novinara, odnosno medija.

Još jedan važan element za djelatnika sportskih odnosa s javnošću jest korištenje medija koji su kontrolirani. U tim medijima djelatnici sami mogu utjecati na detalje komunikacije i poruke, dok nekontrolirani mediji jesu oni u kojima djelatnici ne mogu utjecati na objavu medijskog sadržaja, već to rade sami djelatnici medija (Tomić Z. 2016: 558). Primjer kontroliranih medija jesu društvene mreže i službena mrežna stranica kluba, dok su primjer nekontroliranih medija lokalni ili nacionalni mediji koji svoj sadržaj dijele koristeći svoje portale, televiziju ili radio.

Tomić Z. navodi podjelu na „osobne, interaktivne i masovne medije“ (Tomić Z. 2016: 558).

- Osobni mediji jesu mediji koji su najviše osobni za sportsku organizaciju, a to su najčešće direktan marketing, komunikacija običnom poštom ili *E-mailom*, prodaja, reklame i slično. Osobni mediji ponajviše stvaraju direktan odnos specifično s potencijalnim potrošačima (Tomić Z. 2016: 558).
- Masovni mediji uključuju tradicionalne medije, primjer su televizija, radio, tisak i slično. Sportske organizacije i masovni mediji danas izrazito surađuju te su organizacije uvijek zainteresirane za ostvarenje publiciteta i promocije iako sami djelatnici organizacije ne mogu previše utjecati na objavu medijskih sadržaja (Tomić Z. 2016: 559).
- Interaktivni mediji jesu oni za koje organizacija koristi internet kao sredstvo komunikacije – od mrežnih stranica do društvenih mreža (Tomić Z. 2016: 558-559).

Neke od usluga koje sportske organizacije komuniciraju prema javnostima koristeći interaktivne medije jesu:

- „informacije: povijest kluba, struktura kluba, profili igrača, virtualne turneje, pregled nadolazećih utakmica itd.
- odnosi među navijačima: brbljaonice, navijačke povratne informacije o klubu, ispitivanja, igre, natjecanja itd.
- usluge: klađenje, putovanja itd.
- kupnja karata: uključuje internetsku kupovinu
- proizvodi: široka ponuda za internetsku kupovinu
- videoisječci i zvučni isječci“ (Beech, Chadwick 2010: 403).

6.2.2. Audiovizualna komunikacija i društvene mreže

Audiovizualna komunikacija snažan je alat kojim djelatnici odnosa s javnošću u sportu mogu postići dvosmjernu komunikaciju. Ova komunikacija uključuje komuniciranje audiozapisima, videozapisima i svim ostalim vizualnim elementima. Vizualna se komunikacija koristi i u svrhu stvaranja vizualnog identiteta. Vizualni identitet čine „vizualni elementi prepoznatljivosti, to su karakteristične, vidljive manifestacije jedne organizacije i njezinih aktivnosti – kako su korištene od javnosti, s namjerom identifikacije“ (Rocco 2015: 50). Neki od elemenata koji čine tu prepoznatljivost jesu ime, specifičan dizajn teksta, korištenje specifičnih simbola, boja te logotip, koji mogu činiti tekst, znak ili njihova kombinacija i time se organizacija predstavlja javnosti i po

tome je prepoznatljiva.⁵ Na primjeru sportskog kluba ovi elementi su istaknuti kao grb kluba, boje kluba i dresova po kojima je klub poznat i po kojima se razlikuje od drugih klubova.

Ovom komunikacijom mogu se ostvariti dvije osnovne funkcije, a to su komunikacijske funkcije i prikazivanje sportaša i kluba kao brenda (Tomić Z. 2016: 550). Brend je element koji stvara prepoznatljivost, individualnost i razlikuje jednog od drugih, sličnih.⁶ Razlog zbog kojeg danas upravo ovaj tip komunikacije postaje sve prisutniji i poželjniji jesu obilježja interaktivnosti, atraktivnosti i učinkovitosti (Tomić I. 2021: 328). Navedene karakteristike omogućuju prvenstveno medijima, ali i ostalim zainteresiranim javnostima, dobivanje dodatnih informacija koje ne mogu biti prenesene samo tekстом ili ponekim fotografijama i videima na portalima. Ovim se pristupom ostvaruje neposredniji doživljaj događaja i samim time se lakše pobuđuju emocije, mišljenja, zaključci i stvara veza između, primjerice kluba i navijača ili javnosti. Važno je napomenuti kako takav sadržaj mora biti kreiran na određeni način koji će biti prilagođen publici kako bi se postigao određeni cilj. Neki od tih ciljeva jesu zaokupiti pažnju, potaknuti razgovor o određenoj temi i time ostvariti odnose s publikom te postići promociju i publicitet. Upravo su društvene mreže te koje su danas važan dio u postizanju tih ciljeva. Publika se na društvenim mrežama, odnosno najčešće navijači, mogu podijeliti na tri vrste: „jezgra – oni koji tvrde da je to njihov omiljeni klub, sadašnji – oni koji svakako podupiru klub, pratitelji – oni koji su neumitno izjavili da je to jedan od njihovih omiljenih timova“, a prepoznavanje navedenih vrsta navijača omogućuje klubu jasno postaviti komunikacijske ciljeve (Tomić I. 2021: 456-457). Nogometni klubovi objavljuju na svojim društvenim mrežama arhivske snimke, treninge uoči utakmica, intervjue i slično. Element koji je velika prednost ove komunikacije jest činjenica da organizacija u potpunosti može upravljati objavom sadržaja i time se prikazati u što boljem svjetlu.

Društvene mreže koje su danas najpopularnije te ih sportske organizacije, ali i navijači najčešće koriste jesu *Instagram, Facebook, YouTube, TikTok, Twitter* koji je promijenio ime u *X* i *Snapchat*. Komunikacija kluba s navijačima, ali i navijača s klubom i drugim navijačima na društvenim mrežama stvara brend i zajednicu kluba. Klub se mora pobrinuti za stvaranje sadržaja koji će biti dovoljno kreativan i zanimljiv. Takvim sadržajem klub privlači različitu publiku koja će se angažirati i nastaviti komunikaciju, time će pokazati algoritmu društvenih mreža kako postoji vrijednost u prikazu klupskog sadržaja korisnicima, što će rezultirati isticanjem sadržaja i široj

⁵ <https://neladunato.com.hr/clanci/brend-logo-vizualni-identitet/>

⁶ <https://marketingfancier.com/brend-izgradnja-prepoznatljivosti/>

publici, povećati broj pratitelja i automatski širiti brend i zaradu te stvarati promociju i publicitet (Tomić Z. 2016: 557).

Uz navedene prednosti i pozitivne strane koje klub može ostvariti korištenjem društvenih mreža, razvojem komunikacije na društvenim mrežama javile su se i one negativne strane, poput: „*trolova*, pojedinci koji ometaju i napadaju druge pojedince i brendove na različite načine preko društvenih mreža“ (Tomić I. 2021: 457).

Djelatnici odnosa s javnošću moraju pokušati ograničiti negativne interakcije na društvenim mrežama, a to mogu postići pažljivom komunikacijom, ali važno je i prihvatiti činjenicu kako će uvijek biti prisutne negativni komentari, bez obzira na to koliko su djelatnici odnosa s javnošću pažljivi i profesionalni.

6.3. Glasnogovorništvo

Prije nego li se objasni što je glasnogovorništvo i kako ono funkcionira u sportskim organizacijama, potrebno je pojasniti što ono nije. Vrlo često dolazi do miješanja pojmova odnosa s javnošću, odnosa s medijima i glasnogovorništva. Odnosi s medijima su uže područje u odnosima s javnošću dok je glasnogovorništvo još specifičnije područje od odnosa s medijima (Tomić Z. 2016: 755). Glasnogovorništvo može biti dio odnosa s javnošću, ali ne može preuzeti ulogu djelatnika odnosa s javnošću i biti zaduženo za reputaciju cijele organizacije dok se odnose s javnošću ne može svoditi isključivo na medijske istupe. Glasnogovornici mogu raditi svoj posao tek kada je jasno definirana politika organizacije koju tada glasnogovornik, odnosno organizacijski službenik, predstavlja, pojašnjava te interpretira javnosti (Tomić I. 2021: 301).

Kada se govori o razlici i odnosima glasnogovorništva i odnosa s javnošću u hrvatskim sportskim organizacijama, postoji povećano odstupanje od iznesene teorije. Glasnogovornici u Hrvatskoj dobivaju ulogu „medijskog usmjerivača“, odnosno oni nisu ti koji najčešće predstavljaju politiku organizacije, već primaju novinarska pitanja, pokušavaju pronaći odgovore na njih savjetujući se s unutarnjim javnostima organizacije te su istaknuti kao moderatori konferencija za novinare (Tomić Z. 2016: 755).

Glasnogovornici moraju imati ostvarene tri kompetencije – informacijsku, komunikacijsku i etičku što znači da moraju biti upućeni u sve važne istinite informacije vezane uz organizaciju i znati ih kvalitetno odabrati i javnosti, moraju steći znanja i vještine koje omogućuju kvalitetnu komunikacijsku s medijima – od javnih nastupa, kvalitetne verbalne i neverbalne komunikacije, poznavanja medija, pisanja tekstova, dostupnosti za medije, a pritom je važan element etike koji omogućava vjerodostojnost, lojalnost, autoritet i kredibilitet (Tomić Z. 2016: 756-757). Glasnogovornik je taj koji mora održavati balans odnosa s vanjskim i unutarnjim javnostima, on

je taj koji je vidljiv umjesto menadžera kada situacija to zahtijeva, ali većinom ostaje u pozadini trenera i menadžera tijekom medijske pažnje (Tomić I. 2021: 308).

Krizno je komuniciranje još jedno područje u kojem glasnogovornici imaju značajnu ulogu.

6.4. Krizno komuniciranje

Kriza jest „intenzivna pojava s potencijalno negativnim ishodom koja utječe na organizaciju ili na cijelu industriju, kao i na njihove javnosti, proizvode, usluge ili ugled“ (Jugo 2017: 20). Kada se prouče i druge definicije krize, može se uočiti kako kriza generalno predstavlja neku opasnu situaciju u kojoj organizacija ne može normalno funkcionirati, može potencijalno zadobiti (veliku) štetu i izgubiti kontrolu, ali nije apsolutno svaka kriza jednako komplicirana i zahtjevna. Novak ističe kako se krize najčešće dijele na one koje imaju unutarnje uzroke, koji nastaju unutar organizacije i nisu toliko često vidljivi javnosti, i vanjske uzroke, koji nastaju izvan organizacije i organizacija nikako ne utječe na stvaranje tih uzroka (Novak 2001: 37).

Unutarnji uzroci krize mogu biti korupcija, loša komunikacija, loš moral i etika, manjak stručnosti i znanja, loša organizacija i slično. Primjer vrlo značajne unutarnje krize u sportskoj organizaciji može biti saznanje medija i javnosti o klupskoj financijskoj malverzaciji tijekom transfera igrača.

Neki od vanjskih uzroka jesu nesreće, ugrožena sigurnost okruženja, katastrofe koje nastaju prirodno, promjene u politici ili društvu i druge. Primjer vrlo značajne vanjske u sportskoj organizaciji može uključivati neredne navijača kluba tijekom utakmica koje je rezultiralo stradavanjem prisutnih.

Sportske organizacije vrlo su podložne krizama te su osjetljive na njih, stoga djelatnici odnosa s javnošću najčešće imaju najvažniji posao u organizaciji tijekom kriza, jer reakcijom i komunikacijom mogu utjecati na nastalo stanje. Stručnjaci koji proučavaju krize sportskih organizacija navode kako postoje tri karakteristike krize, od kojih je prva ta da su one neočekivane, druga da uzrokuju poremećaj unutar organizacije, a treća da rezultiraju negativnim publicitetom sportske organizacije (Tomić I. 2021: 424).

6.4.1. Krizno upravljanje

Kako bi se negativan utjecaj kriza smanjio na minimum, potrebno je primijeniti krizno upravljanje koje Jugo definira kao „niz čimbenika organiziranih za borbu s kriznim situacijama, čija je osnovna svrha umanjiti njezine negativne učinke, odnosno štete za organizaciju“ (Jugo 2017: 25). Takvo krizno upravljanje zahtijeva i korištenje posebne krizne komunikacije koja se

odnosi na komunikaciju s vanjskim i unutarnjim javnostima organizacije prije, tijekom i poslije krize te korištenje strategije i taktike za smanjivanje negativnih posljedica (Tomić I. 2021: 422). Neke od čestih kriza u sportskim organizacijama uključuju krize rezultata, promjene trenera, odlazak sportaša, razne incidente i slično.

Strategije i taktike važan su dio organizacijskog odgovora na krizu. Strategija je glavna ideja koja govori o sveukupnom planu i programu organizacije te pruža smjernice kojima će se cilj ostvariti, dok je taktika praktični dio plana u kojem se navode aktivnosti koje provode samu strategiju (Tomić Z. 2016: 272-273).

U cijelom tom procesu komunikacija je iznimno važna. Potrebna je komunikacija s menadžmentom i ostalim unutarnjim javnostima kako bi se skupile korisne i potpune informacije će pomoći u rješavanju krize i kako bi se kvalitetno komuniciralo s vanjskim javnostima, najčešće medijima. Upravo zbog toga što je proces komunikacije toliko ubrzan, informacije se o sportskoj organizaciji razmjenjuju i objavljuju gotovo svaki sat svakog dana. Djelatnici odnosa s javnošću moraju gotovo uvijek biti spremni na brzu reakciju i potencijalnu krizu, iako to nije uvijek moguće, a iznimno je korisno pokušati predvidjeti određene krize kako bi se lakše reagiralo kada one zadese organizaciju (Tomić Z. 2016: 574). Zbog velike štete koje krize mogu uzrokovati, mnogi stručnjaci pripremaju krizne planove koji će se primijeniti ukoliko sportsku organizaciju zadesi kriza. Plan sadrži komunikacijska rješenja koja se mogu primijeniti u takvim situacijama, uz napomenu kako svaki plan ne može biti apsolutno primjenjiv na sve situacije (Tomić Z. 2016: 572-573).

6.4.2. Odnosi s medijima tijekom krize

Prvih 24 sata nakon izbijanja krize jest po mišljenju brojnih stručnjaka najvažnije vrijeme jer se radi o razdoblju „informacijske praznine“ (Tomić Z. 2016: 574). Tu je prazninu potrebno popuniti kvalitetnim informacijama kako bi kriza bila umanjena. Vrlo često mediji prate krizu te su oni ti koji pišu o njoj i prenose informacije, stoga su organizirane konferencije za medije vrlo čest alat koji djelatnici odnosa s javnošću koriste kako bi u dogovoru s unutarnjom javnosti organizacije oblikovali ključne poruke. Neke od preporuka stručnjaka djelatnicima odnosa s javnošću tijekom komunikacije s medijima koje Tomić Z. ističe jesu:

Djelatnici moraju dobro poznavati medije i njihove zahtjeve, odlično raspolagati informacijama, moraju biti vjerodostojni i smireni, predvidjeti nelagodna pitanja, nikada ne koristiti frazu „bez komentara“, neprimjereno koristiti humor, umanjivati nastalu krizu, promovirati usluge i proizvode tijekom krize i davati neslužbene izjave (Tomić Z. 2016: 576-577).

7. Komunikacije NK Slaven Belupa

U ovom, istraživačkom dijelu završnog rada, teorijski elementi bit će prikazani i analizirani na primjeru komunikacije Nogometnog kluba Slaven Belupo iz Koprivnice, a u tom je procesu korištena metoda promatranja, metoda analize sadržaja i metoda intervjua. Metoda promatranja uključuje odlazak na konferencije za medije, utakmice i klupska događanja tijekom kojih su samoopažanjem analizirani elementi komunikacije. Metodom analize sadržaja analizirani su objavljeni sadržaji na službenim komunikacijskim kanalima kluba dok je metodom intervjua intervjuiran djelatnik odnosa s javnošću NK Slaven Belupa Luka Šarlija. Unutar cijelog kluba, Luka Šarlija jedini je djelatnik odnosa s javnošću, a klub trenutno nema komunikacijski tim koji bi stvarao i održavao komunikaciju kluba. Šarlija komunicira s trenerom, igračima i ostalim klupskim unutarnjim javnostima, poput uprave kluba, marketinga kluba i drugih, no najviše je zadužen za komunikaciju s vanjskim javnostima.

7.1. Povijest NK Slaven Belupa

Prvi nogometni klub na koprivničkom području osnovan je u lipnju 1907. godine kao Đački nogometni klub Koprivnica. U kolovozu iste godine, prva nogometna utakmica bila je protiv zagrebačkog HAŠK-a, a završila je rezultatom 1:15. Članovi hrvatske obitelji Friedrich osnovali su 20. kolovoza 1912. godine Hrvatski športski klub Slaven, koji je 1920. godine osvojio pokrajinsko prvenstvo Hrvatske. Klub prestaje s radom zbog financijskih problema i odlaska braće Friedrich u Zagreb. HŠK Victorija nastavlja tradiciju kluba sve do 1926. godine. U razdoblju od 1926. do 1930. godine grad Koprivnica nema nogometni klub, od 1930. aktivna su tri kluba – HŠK Koprivnica, radničko namještenički hrvatski športski klub Sloga i HŠK Danica. Slaven je, kao Fiskulturno društvo Slaven, obnovljen 1945. godine, a od 1953. do 1958. godine mijenja ime u Sportsko društvo Podravka te poslije toga u Nogometni klub Slaven. Godine 1992. tvrtka Bilokalnik iz Koprivnice postaje sponzor i tada klub mijenja ime u NK Slaven Bilokalnik. Dvije godine kasnije, 1994. godine, novi sponzor je tvrtka Belupo i klub još jednom mijenja ime, u današnje NK Slaven Belupo.⁷ Slaven Belupo pobijedio je Cibaliju 21. lipnja 1997. godine i time se plasirao u Prvu hrvatsku nogometnu ligu.⁸ Godine 2004. Udruga nogometnih statističara (eng.

⁷ <https://nk-slaven-belupo.hr/povijest-kluba/>

⁸ <https://nk-slaven-belupo.hr/slaven-belupo-na-danasnji-dan-prije-22-godine-usao-u-prvu-ligu/>

Rec.Sport.Soccer Statistics Foundation) izračunala je kako je baš Slaven Belupo najbolji klub „Intertoto Cup“ natjecanja, koji je od 1995. godine pod okriljem UEFA-e. Klub je od tada odigrao 28 utakmica i ostvario 15 pobjeda, sedam remija i osam poraza te je dva puta stigao do polufinala - 2002. godine protiv VfB Stuttgarta i 2004. godine kada je izgubio od francuskog kluba Lille OSC.⁹ Godine 2007. i 2008. igrao je u natjecanju „UEFA Cup“ i 2009. godine natjecanju „UEFA Europa League“. Od 1997. godine do danas, klub je zauzimao mnoga mjesta, od drugog do devetog u Prvoj hrvatskoj nogometnoj ligi (koja 2022. godine mijenja ime u SuperSport Hrvatska nogometna liga) dok je posljednje sezone 2022./2023. godine završio na osmom mjestu.

7.2. Komunikacija vizualnim identitetom

Klub je prepoznatljiv po svome imenu koje se sastoji od riječi „Slaven“, koja potječe još iz 1912. kada je hrvatska obitelji Friedrich osnovala športski klub Slaven te riječi „Belupo“, koja predstavlja tvrtku Belupo koja 1994. godine postaje glavni sponzor. Od osnutka, klub je promijenio nekoliko grbova.



Slika 7.2.1. Prikaz grbova NK Slaven Belupa¹⁰

Skupština NK Slaven Belupa 2022. godine prihvatila je prijedlog Uprave kluba i nakon 25 godina promijenila grb koji je osmislio i dizajnirao Mario Tomiša, redoviti profesor i prorektor

⁹ <https://sportnet.hr/vijesti/246202/nogomet/slaven-najbolji-klub-uefa-intertoto-kupa/>

¹⁰ <https://www.instagram.com/p/CmuOjK5NLRz/>

Sveučilišta Sjever i član Uprave kluba koji je objasnio kako se grb sastoji od četiri ključna elementa.



Slika 7.2.2. Grb Nogometnog kluba Slaven Belupo¹¹

Prvi element jest nogomet koji predstavlja nogometna lopta, drugi je Slaven kojeg predstavlja natpis, treći je Hrvatska koju predstavljaju crveno-bijeli kvadrati i četvrti element je tradicija koju predstavlja godina osnutka. Ovim se elementima NK Slaven Belupo predstavlja javnosti.



Slika 7.2.3. Prikaz dresova NK Slaven Belupa¹²

NK Slaven Belupo prepoznatljiv je po svojoj plavoj boji koja se nalazi na grbu, njihovoj mrežnoj stranici i dresovima koji su vidljivi na Slici 7.2.3. te se koriste tijekom utakmica u Koprivnici.

¹¹ <https://nk-slaven-belupo.hr/slaven-belupo-ima-novi-grb/>

¹² <https://nk-slaven-belupo.hr/s-novim-dresovima-u-novu-sezonu/>



Slika 7.2.4. Primjer vizuala na društvenoj mreži¹³

Uz plavu, za vizuale na društvenim mrežama, poput onog na Slici 7.2.4., koristi se i boja koja se isto tako nalazi na grbu, odnosno u okviru grba. Svi ovi elementi čine NK Slaven Belupo prepoznatljivim te olakšava i nadopunjuje komunikaciju kluba.

7.3. Vanjske javnosti NK Slaven Belupa

Vanjske javnosti kojima se NK Slaven Belupo primarno obraća jesu lokalna zajednica na području Koprivnice i Podravine, navijači, pojedinci koji aktivno ili pasivno prate aktivnosti kluba, lokalni i nacionalni mediji i sponzori. Klub se trudi ostvariti kvalitetnu komunikaciju s pojedincima i skupinama koje imaju interese slične njima, a ti su interesi zasigurno potpora i razvoj kluba, stoga klub svoju svakodnevnu komunikaciju usmjerava na navijače i osobe koje aktivno podržavaju i prate aktivnosti kluba. Upravo zbog toga, skupna komunikacija jest jedna od vrsta komunikacije koju klub najčešće ostvaruje i troši najviše vremena u svakodnevnom stvaranju i održavanju. Primarni kanali koji se koriste za komunikaciju s aktivnom skupinom kluba jesu društvene mreže. Većina pripadnika interesnih skupina kluba koristi društvene mreže koje su postale najlakši, najbrži i najefikasniji kanal komunikacije. Velika je prednost multimedijalnost i mogućnost objavljivanja audiovizualnih elemenata koji na zanimljiv način prenose informacije direktno od kluba do pojedinaca. Ti pojedinci mogu informacije konzumirati nebrojeno puta jer su uvijek lako dostupne.

¹³ <https://www.instagram.com/p/CuquNNDIpQP/>

7.4. Odnosi s medijima NK Slaven Belupa

Uz skupnu komunikaciju, analizom je zabilježena i česta masovna komunikacija koja službeno i direktno nastaje komunikacijom kluba i novinara. Klub objavljivanjem službenih informacija na mrežnoj stranici i organizacijom konferencija za medije omogućuje medijima pristup relevantnim informacijama. Kada mediji zaprimе službene informacije, oni ih objavljuju na svoje komunikacijske kanale i time omogućuju masovno širenje informacija. Upravo tako klub neizravno komunicira sa širom javnosti. Ovisno o tome koliko je klupska informacija relevantna i zanimljiva ovisi i koji će je medij objaviti, hoće li informaciju objaviti samo lokalni ili/i nacionalni mediji. Komunikacija NK Slaven Belupa ukazuje kako klub koristi medije kao sredstvo javnog informiranja, ali isto tako kao medije za reklamu, odnosno publicitet, uz napomenu Šarlije kako „namjerni reklamni trikovi“ kojima se postiže medijska pažnja nisu prakticirani, već privlačenje pažnje medija najčešće ovisi o karakteru trenera koji „ima osjećaj“ za stvaranje publiciteta tijekom interakcije s medijima. Dobar primjer toga jest bivši trener Slaven Belupa Zoran Zekić, koji je na konferenciji za medije uoči njegove posljednje utakmice na domaćem terenu odjenuo majicu Podravskih štika, mladih navijača kluba o kojima lokalni i nacionalni mediji vole pisati, i time ih podržao te izjavio kako je siguran da će nadjačati navijačku skupinu Hajduka.



Slika 7.4.1. Primjer objave u nacionalnim mediju¹⁴

¹⁴ <https://shorturl.at/dNOTY>

Istupom tadašnjeg trenera Zekića na konferenciji, klub je ostvario publicitet u lokalnim i nacionalnim medijima. Slika 7.4.1. prikazuje objavu nacionalnog medija koji je izjavu trenera stavio kao naslov i kao naslovnu fotografiju objavio njega u majici Podravskih štika.



Slika 3.4.2. Primjer objave u lokalnom mediju¹⁵

Slika 7.4.2. prikazuje objavu lokalnog medija koji je u naslovu spomenuo majicu koju je nosio trener, a kao naslovnu fotografiju objavio sliku mladih navijača te objavio citat s konferencije za medije. Ovo je primjer informacije koja proizlazi iz kluba i posredstvom lokalnih i nacionalnih medija postaje dio masovne komunikacije, jer informaciju prima, ne samo aktivna skupina kluba, odnosno najuža zajednica, već i šira pasivna javnost koja ne pokazuje izniman interes za informaciju, ali je ne odbija.

NK Slaven Belupo fokusiran je na što bolju integraciju u lokalnu zajednicu te im je cilj stvaranje povezanosti, navijačkog duha, prijateljstva, potpore i prihvaćanja.

7.5. Klupski komunikacijski kanali NK Slaven Belupa

NK Slaven Belupo za komunikaciju s vanjskim javnostima najčešće koristi vlastitu službenu mrežnu stranicu, društvene mreže – *Instagram*, *Facebook*, *YouTube* i *X* te medije, specifično

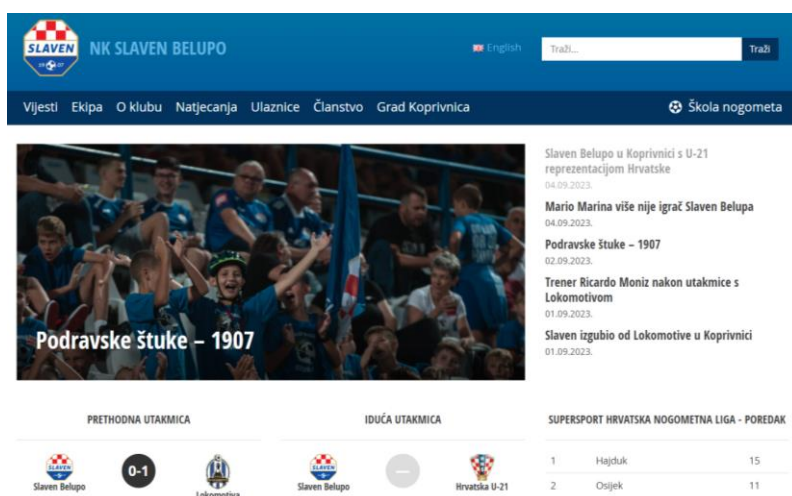
¹⁵ <https://shorturl.at/fkFM7>

koristeći konferencije za medije. U svrhu svakodnevne komunikacije ponajviše se koriste društvene mreže i službena mrežna stranica na koju gotovo svakodnevno objavljuju razne informacije vezane uz klub.

Ponekad se u objavama pojavi i šum u komunikaciji. Šarlija je kao primjer istaknuo situaciju kada je na društvenim mrežama objavio najavu utakmice koja se trebala odigrati idući tjedan u srijedu, ali su zbog nedovoljno precizno oblikovane poruke navijači shvatili kako se utakmica održava u srijedu, ali tjedan ranije. Ponekad se zbog nedovoljne pažnje objavi vizual na društvenim mrežama u kojemu je pogrešno upisan broj dresa igrača ili slična manja pogreška u komunikaciji koja ne može izazvati toliko velike probleme te se lako ispravi. To je primjer šuma koji se može lako ukloniti.

7.5.1. Komunikacija na službenoj mrežnoj stranici

Na službenoj stranici mogu se saznati vijesti o klubu te se ponekad objavljuju i do nekoliko puta dnevno, a vijesti sadrže informacije o promjenama, novostima, najavama i drugim događajima koji su važni za klub.



Slika 7.5.1.1. Prikaz službene mrežne stranice NK Slaven Belupo¹⁶

Primjer vijesti koje su najčešće objavljivane jesu najave i rezultati utakmica, objave o dolasku novih igrača i odlasku trenutnih, izjave trenera i igrača nakon utakmica, objave popratnih tekstova

¹⁶ <https://nk-slaven-belupo.hr/>

nakon konferencija za medije, priopćenja za javnost, objave tekstova vezanih uz događaje na kojima su sudjelovali članovi NK Slaven Belupa, najave prodaje ulaznica i slično. Osim komunikacije vijestima, mrežna stranica sadrži i ostale vrijedne informacije, poput popisa igrača, njihove kratke biografije uz dodanu statistiku nogometne karijere svakog igrača. Uz predstavljanje igrača javnosti, potrebno je informirati javnost o tome tko čini upravu i rukovodstvo kluba, u kojim sve natjecanjima sudjeluje klub, gdje se i kako mogu kupiti ulaznice, kako se učlaniti u klub, informirati se o povijesti kluba i gradu u kojem se on nalazi i sve se to nalazi na službenoj stranici. Većinom je sadržaj proizveden za mrežnu stranicu kasnije preoblikovan i prilagođen objavi na raznim društvenim mrežama. Kao što je navedeno, jedna je osoba zadužena za komunikaciju s vanjskim javnostima, stoga zadatak pripreme vizualnih elemenata za društvene mreže isto tako pokriva djelatnik odnosa s javnošću.

7.5.2. Komunikacija na društvenim mrežama

NK Slaven Belupo aktivan je na društvenim mrežama te objavljuju sadržaj svaki ili gotovo svaki dan, ponajviše na *Facebooku*, *Instagramu* i *X-u*. Na službenoj *Facebook* stranici klub broji nešto više od 16 tisuća pratitelja, na *Instagramu* nešto manje od deset tisuća pratitelja, a na *X-u* gotovo dvije tisuće pratitelja. Vrlo je relativno kada i kako se što objavljuje na istaknutim društvenim mrežama. Šarlija ističe kako uvijek ima materijala za objavu od utakmice do utakmice, ali je razdoblje prijelaznih rokova i početka nove sezone najaktivnije jer dolazi do mnogih promjena i novosti.

Analizirane su objave na mrežnoj stranici i društvenim mrežama u razdoblju od 4. kolovoza do 4. rujna 2023. godine. Na *Instagramu* se nalaze 63 objave, na *Facebooku* 65 objava, na *X-u* 34 objave dok je na službenoj stranici 37 objava. Od ukupno 34 objave na *X-u* njih 18 imaju jednak tekstualni opis i multimedijски sadržaj kao i one na *Instagramu* i *Facebooku*, a za ostalih 16 objava opisi su skraćeni u odnosu na *Instagram* i *Facebook*, najčešće su uklonjene izjave. Uspoređujući *Instagram* i *Facebook* vidljivo je kako se 48 objava u potpunosti podudara, jednak je tekstualni dio i multimedijски sadržaj. Četiri objave na *Facebooku* nisu uopće objavljene na *Instagramu* ili *X-u*, već su jedinstvene za tu društvenu mrežu jer se radi o dodatnim videima u kojima su istaknuti najbolji dijelovi utakmica. Preostalih 13 objava koje se razlikuju na *Facebooku* i *Instagramu* jesu razlike u tekstualnom opisu, odnosno duže izjave i detaljniji tekstovi nalaze se na *Instagramu*, a skraćene su verzije na *Facebooku*. Objave na službenim stranicama većinom služe kao izvor informacija koje se koristi za društvene mreže te se svih 37 objava na mrežnoj stranici iskoristilo za stvaranje sadržaja na društvenim mrežama. Preostalih 30-ak objava koje su dodane na društvenim mrežama, a nema ih na mrežnoj stranici, jesu neki kratki audiovizualni materijali poput

videa i fotografija koji prikazuju atmosfere i događaje s utakmica, objave sastava momčadi prije utakmice, objave kojima klub čestita sretan rođendan igračima i članovima kluba i slično.

Na kraju analize, vidljivo je kako je sadržaj gotovo jednak na svim komunikacijskim kanalima kluba – iznimka je ponekad *X* zbog ograničenosti broja znakova u objavi te je i ova društvena mreža iznimka kada govorimo o količini objava. Za razliku od *Facebooka* i *Instagrama*, *X* je društvena mreža na kojoj se ne objavljuju sve informacije te je zasigurno jedan od razloga to što Hrvati ne koriste često ovu društvenu mrežu.

Instagram je društvena mreža s najdetaljnijim objavama. Objavljuju se razni vizuali, fotografije i videozapisi, a tekstualni opisi su najduži i najdetaljniji – uvijek ispunjeni izjavama, najčešće igrača i trenera, dok je količinski najviše objava na *Facebooku*. Objave na društvenim mrežama uvijek su pisane profesionalnim tonom, vrlo često kratke – uz izuzetak kada se dodaju izjave igrača i trenera, ponekad su objave ispunjene motivacijskim frazama koje podupiru klub, igrače i navijače te ističu prijateljstvo. Najčešće komunikacija ima informativnu funkciju, ponekad i rekreativnu funkciju kojim se želi stvoriti manje formalna interakcija i približiti navijačima. Istaknuta je i persuzivna funkcija, odnosno objavljuju se i promocijske objave i aktivnosti koje će potaknuti skupine da dolaze na utakmice, da budu podrška, postanu članovi navijačke zajednice kluba, kupuju ulaznice i proizvode kluba, poput dresova.

Što se tiče *YouTube* kanala, *Slaven Belupo TV* broji nešto više od tisuću pretplatnika. U posljednjih mjesec dana, u razdoblju od 4. kolovoza do 4. rujna 2023. godine, objavljeno je sedam videa – od toga tri videa s konferencije za medije uoči utakmice, tri videa s konferencije za medije nakon utakmice, jedan video u kojem je djelatnik odnosa s javnošću intervjuirao novog igrača kluba kako bi ga predstavio publici te jedan video nove himne mladih navijača kluba Podravskih štika.¹⁷ Stranica koja služi za analitiku društvenih mreža *SocialBlade* ističe kako je *Slaven Belupo Tv* u posljednjih mjesec dana imao rast od 211.5%, ostvarivši gotovo 14 tisuća pregleda, a ostvareni se pregledi mogu pripisati himni Podravskih štika koja je medijski bila vrlo eksponirana te je javnost bila zainteresirana za nju.¹⁸

¹⁷ <https://www.youtube.com/@slavenbelupotv6581/videos>

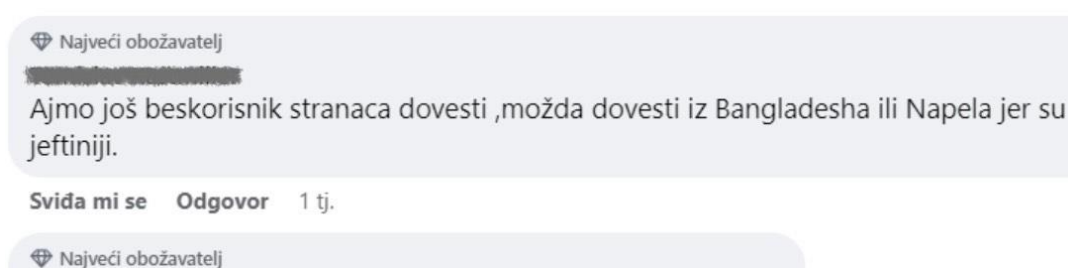
¹⁸ <https://socialblade.com/youtube/channel/UC2Pb2YH71VYNHh7P0oDbm2w>

Tablica 1. Prikaz povratne informacije navijača na društvenim mrežama

Društvena mreža	Facebook	Instagram	X	YouTube
Broj oznaka „svidi mi se“	8 517	22 872	394	354
Broj komentara	991	88	0	18

Još jedan element komunikacije jest povratna informacija primatelja, a to se na društvenim mrežama ogleda kao komentari i koliko se pratitelja sviđaju objave. U razdoblju od 4. kolovoza do 4. rujna 2023. godine analizirane su objave te iz Tablice 1 vidimo kako je zabilježeno gotovo 23 tisuće oznaka „svidi mi se“ i 88 komentara, na *Facebooku* gotovo 9 tisuća oznaka „svidi mi se“ i 991 komentar, na *X-u* 394 oznake „svidi mi se“ bez istaknutih komentara dok se na *YouTubeu* nalaze 354 oznake „svidi mi se“ i svega 18 komentara.

Analiza objava ukazuje kako je povratna informacija najmanja na *X-u*. Prema broju oznaka „svidi mi se“ povratna informacija je najveća na *Instagramu*, a po broju komentara najveća je interakcija na *Facebooku* dok je *YouTube* specifičan jer ne pokazuje veliki stupanj povratne informacije u obliku oznaka „svidi mi se“ i komentara, ali ima velik stupanj pasivne interakcije, odnosno pregleda videa. Komentari su direktan odgovor na klupsku komunikaciju, stoga je najviše pozornosti u analizi posvećeno upravo komentarima. Istaknuti komentari mogu se podijeliti u tri skupine – pozitivni komentari, negativni i neutralni komentari. Iako postoji veliki broj komentara potpore i podrške s pozitivnim tonom komunikacije, prevladavaju negativni komentari koji su razočarani igračima, upravom, igrom, trenerom ili generalno klubom, pa čak se mogu pronaći i oni u kojima prepoznajemo elemente govora mržnje.



Slika 7.5.2.1. Primjer komentara s elementima govora mržnje¹⁹

¹⁹ https://www.facebook.com/nksb1907/?locale=hr_HR

Luka Šarlija ističe kako su upravo ovakvi komentari dio negativnosti s kojima se susreće kao djelatnik odnosa s javnošću zbog čega je potrebno razviti vještine koje će pomoći osobi da se nosi s negativnostima. Šarlija isto tako napominje kako klub ne ograničava komentare ili onemogućava komentiranje zato jer svatko ima pravo izraziti svoje mišljenje. Jedine intervencije koje NK Slaven Belupo poduzima, što se komentara tiče, jest to da u postavkama društvenih mreža onemogućuje korištenje određenih vulgarnih riječi, a reagira se brisanjem komentara u slučajevima govora mržnje.

Ponekad negativni komentari mogu djelovati i kao povratne informacije kojima se želi od kluba zatražiti bolje uvjete za ugodnije iskustvo. Primjer toga može se uočiti kada je kao novi, sada već bivši trener, u klub stigao Ricardo Moniz, zbog kojeg su se konferencije za medije održavale na engleskom jeziku. Lokalni mediji izrazili su želju za prijevodom konferencija, a isto su komentirali i navijači ispod snimaka konferencija na *YouTube* te je klub uvažio njihovu povratnu informaciju i trudio se prevoditi sadržaj.

8. Komunikacijske i promocijske tehnike kluba

U ovom komunikacijskom procesu pošiljatelj je upravo NK Slaven Belupo, specifično djelatnik za odnose s javnošću koji osmišljava, kreira, objavljuje i šalje poruke do primatelja koristeći različite komunikacijske i promocijske tehnike kako bi ostvario klupske ciljeve. NK Slaven Belupo ne koristi sve tehnike koje literatura navodi – advertorijali, *opinion makeri* i blogovi nisu tehnike koje klub prakticira. Tehnika kapanja jedna je od tehnika koje se koriste, ali se ne iskorištava cijeli potencijal. Umjesto da se objavljuvanjem manjeg, ali konzistentnog broja informacija i pričanjem priče stvara imidž kluba i nogometaša, tehnika kapanja u ovom klubu služi više kao „informativno doziranje“ nego li kreiranje naracije. Neki od primjera jest priprema za iduću utakmicu, pogotovo ako je prošla utakmica rezultirala pobjedom Slaven Belupa. Šarlija objašnjava kako se „doziraju objavljeni materijali, odnosno kako se nakon dobivene utakmice, 'pumpaju' društvene mreže raznim vizualima i sadržajem – od fotografija igrača do videa golova i slično. Poslije toga 'kapne' nova informacija, odnosno objavljuje se najava nove utakmice. Zatim se mediji obavijeste o nadolazećoj utakmici, a onda 'kapne' konferencija s novim informacijama. Klasične tehnike kapanja u klubu nemamo baš.“²⁰ Neke od tehnika kako bi klub postigao svoje ciljeve koristeći komunikaciju zasigurno jesu odlasci na razne događaje, priopćenja za javnost, konferencije za medije, pozadinske informacije i intervjui.

8.1. Sudjelovanje na događanjima

Događanja mogu biti održana u dogovoru sa sponzorima kao dio sponzorskih aktivnosti ili ih klub može samostalno organizirati. Primjer događaja koji je klub samostalno organizirao jest druženje mladih navijača s igračima kluba. Događaj je bio popraćen na društvenim mrežama te su povratne informacije javnosti bile vrlo pozitivne i brojne.

²⁰ Luka Šarlija, djelatnik odnosa s javnošću Nogometnog kluba Slaven Belupo



Slika 8.1.1. Primjer događaja koji je organizirao NK Slaven Belupo²¹

Kada je riječ o sponzorskim aktivnostima i događajima, aktivnosti proizlaze iz dogovora uprave kluba i klupskog marketinga sa sponzorima. Sponzori klubu mogu pružiti financijsku potporu, kao što to na primjeru Slaven Belupa rade tvrtke Podravka i Belupo ili sponzori mogu osigurati neke druge vrijedne usluge ili proizvode, od pića do dresova. Dogovaranje obveze kluba i sponzora predstavlja komunikaciju u kojoj unutarnja javnost jedne organizacije komunicira s unutarnjom javnosti druge. Vanjsku komunikaciju predstavljaju neki zahtjevi sponzora koje djelatnik odnosa s javnošću i ostali članovi kluba ostvaruju. Šarlija ističe kako ono što klub najčešće ostvaruje sponzoru jesu reklamni materijali, spominjanje sponzora tijekom utakmica, objave na društvenim mrežama, spomenuto sudjelovanje na događaju zajedno sa sponzorima ili nešto drugo istaknuto sklopljenim ugovorom.

Primjer održavanja takvih sponzorskih događaja jest tradicionalna provjera zdravstvenog stanja građana koji prati slogan „Čuvajmo zdravlje zajedno“ tvrtke Belupo. Radi se o javnozdravstvenoj kampanji održanoj 14. godinu zaredom. Kampanja je održana prve subote u svibnju 2023. godine u Koprivnici te su građani u osam malih organiziranih liječničkih ordinacija mogli provjeriti svoje zdravstveno stanje. Na tom su događaju sudjelovali i pojedini članovi kluba, od kojih su neki bili tadašnji trener prve momčadi Zoran Zekić, kadeti i juniori NK Slaven Belupa.²² Na ovakve događaje dolazi i djelatnik za odnose s javnošću koji skuplja materijale za pisanje tekstova, a ti su materijali najčešće izjave ili ponekad i fotografije koje se dodaju uz tekst.

²¹ https://www.instagram.com/p/CsrGDTcNigq/?img_index=1

²² <https://shorturl.at/qvxUY>



Slika 8.1.2. Prikaz Instagram objave NK Slaven Belupa tijekom sudjelovanja u javnozdravstvenoj kampanji sponzora²³

Sudjelovanje na ovakvim događajima izravno ostvaruje komunikaciju sa zajednicom, šalje poruku bliskosti, približava klub zajednici i razvija odnos organizacije i zajednice. To je ujedno i primjer u kojem komunikacija unutarne javnosti obje organizacije rezultira potrebom za stvaranjem zajedničke komunikacije s vanjskim javnostima u svrhu postizanja cilja obje organizacije, što je najučestalije postizanje publiciteta i promocije. Upravo zbog održanog događaja, djelatnik za odnose s javnošću dobiva sadržaj za objavu na svim klupskim komunikacijskim kanalima. Ovo komuniciranje pokazuje kako je uz informativnu funkciju masovne komunikacije kluba istaknuta i ona persuazivna.

8.2. Intervjui i pozadinske informacije

Najčešći su intervjui između djelatnika odnosa s javnošću i novih igrača koji kratkim odgovorima predstavljaju sebe navijačima i aktivnoj javnosti kluba. Primjer toga jest intervju Daniela Štefulja, novog igrača Slaven Belupa, kojeg je Šarlija intervjuirao dolaskom u klub. Intervjuom javnost saznaje da je Štefulj postao novi igrač kluba, kako je njegov otac nekada igrajući nogomet isto tako posudbom stigao u Slaven Belupo i njegova je karijera nakon toga značajno napredovala. Istaknuto je kako se Daniel Štefulj nada da će se slično dogoditi i njemu. Šarlija postavlja i pitanje o tome što navijači mogu očekivati njegovim dolaskom i time obznanjuje

²³ https://www.instagram.com/p/Cr8JWgaNAzF/?img_index=1

važnost ciljane javnosti u tom procesu.²⁴ Intervju je tehnika koju vrlo često koriste i novinari, koji posredstvom medija također predstavljaju nove igrače, javnostima daju nove informacije i slično.

Dodatni primjeri pozadinskih informacija jesu objave čestitki za rođendane igrača društvenim mrežama, poput one na Slici 8.2.1., objave o stanju ozlijeđenih igrača i brojne druge. Spomenuti primjeri i istaknuti intervju dobar su primjer objave pozadinskih informacija koje klub koristi kako bi uspostavio komunikaciju s navijačima i donekle ih zainteresirao za klub, potaknuo povratne informacije i time ostvario ciljeve kluba, a sve to koristeći komunikaciju.



Slika 8.2.1. Primjer čestitke za rođendan objavljene na Instagramu²⁵

8.3. Konferencije za medije i priopćenja javnosti

Konferencija za medije je komunikacijska tehnika koja se u gotovo svakom klubu, pa tako i Slaven Belupu, vrlo često koristi. Konferencija za medije sazvana je uvijek prije i poslije svake utakmice. Iako se u ovoj analizi radi o nogometnom klubu koji igra na najvišoj profesionalnoj razini u Hrvatskoj, mediji koji prije i nakon utakmica najčešće sudjeluju jesu lokalni mediji koji su u stalnom odnosu s klubom. Šarlija procjenjuje kako se 90% komunikacije s medijima zapravo odnosi na komunikaciju s lokalnim medijima. Naravno, to ovisi o kojoj se poruci kluba radi, jer najčešće je većina lokalnih medija zainteresirana za sve poruke, premda određene poruke smatraju i nacionalni mediji relevantnima. U slučaju kada utakmica privlači velik broj zainteresiranih i

²⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=PSZqhBnck04>

²⁵ <https://www.instagram.com/p/CwmsFGTNJfS/>

javnost je izuzetno angažirana, tada na konferenciju za medije stižu i predstavnici nacionalnih medija, stoga je klupska komunikacija s medijima u to vrijeme zahtjevnija. Postoje i drugi razlozi zbog kojih se održava konferencija za medije. Jedan od tih razloga jesu novosti i promjene unutar kluba koje su velikom broju medija, lokalnim i nacionalnim, zanimljive, stoga umjesto da se pojedinačno odgovara na svaki medijski upit o novim informacijama, klub održi konferenciju za medije kako bi mediji dobili sve odgovore na pitanja. Djelatnik za odnose s javnošću u tom trenutku obavlja i posao glasnogovornika, ali je njegova uloga specifična za hrvatsko područje. Luka Šarlija u tom je trenutku „medijski usmjerivač“ koji se bavi upitima medija i traži unutar organizacije odgovore na njihova pitanja, koja su upućena najčešće *E-mailom* ili direktno na konferenciji.



Slika 8.3.1. Luka Šarlija uoči konferencije za medije²⁶

Na konferencijama za medije sudjeluju trener i ponekad igrači. Glasnogovornik kluba otvara konferenciju, modelira njezino vođenje i sluša postavljena pitanja. Ukoliko Šarlija smatra da neko pitanje nije relevantno jer upućuje na neku drugu temu koja nije zadana tema konferencije, tada dolazi do intervencije.

Primjer toga bila je konferencija uoči utakmice Slaven Belupa i jednog prvoligaškog kluba. Nekoliko dana poslije te utakmice bila zakazana utakmica protiv Hajduka. Šarlija ističe kako se zna događati da novinari umjesto postavljanja pitanja o nadolazećoj utakmici, već postavljaju pitanja vezana uz Hajduk, gotovo kao da je nadolazeća utakmica ona protiv Hajduka te se čini

²⁶ Klementina Plantak, osobna arhiva

kako novinari „preskaču“ utakmicu. Šarlija se tada aktivno uključi u konferenciju i napomene medijima kako se pitanja moraju odnositi na zadanu temu, odnosno nadolazeću utakmicu. Isto tako, još jedna česta intervencija jest u situacijama kada novinari postavljaju pitanja koja su više usmjerena na neke klupske informacije, a ne na informacije koje intervjuirani može ponuditi. Primjer toga jest ispitivanje trenera o broju prodanih ulaznica za utakmicu ili dresova. U takvim situacijama, Šarlija odgovara na pitanje i prenosi novinarima informacije za područje u koje je on bolje upućen od samog trenera ili igrača.

Priopćenja za javnost nisu često objavljivana, ali primarno služe za službeno objavljivanje informacija koje su od iznimne važnosti za klub. Priopćenja se objavljuju na službenoj mrežnoj stranici. Primjer situacija kada se koriste priopćenja jesu promjena trenera, komunikacija u kriznim situacijama i slično. Priopćenja za javnost su alati koji se često koriste za vrijeme kriznih situacija kluba u kojima je komunikacija izuzetno bitna.

9. Krizna komunikacija NK Slaven Belupa

Slaven Belupo kao nogometni klub vrlo se često susreće s kriznim situacijama, ali nije svaka krizna situacija jednako krizna. Šarlija objašnjava kako postoje „velike 'prave' krize, manje i male krize“. Primjer „manjih“ kriza jest promjena trenera, a primjer „male“ krize jest poraz kluba na utakmici.

Klub je na svojim komunikacijskim kanalima 9. rujna 2023. godine službeno objavio novost kako trener Slaven Belupa Ricardo Moniz, koji obavlja trenersku ulogu svega tri mjeseca, više nije trener prve momčadi.

Ricardo Moniz više nije trener Slaven Belupa

04.09.2023.



Ricardo Moniz više nije trener Slaven Belupa, odluka je to Uprave Nogometnog kluba Slaven Belupo. Moniz je u naš klub stigao na startu aktualne sezone te je momčad vodio u uvodnih sedam kola prvenstva. Ukupno je upisao jednu pobjedu, tri remija i tri poraza uz gol-razliku 10:18.

Zahvaljujemo se gospodinu Monizu na vremenu provedenom na klupi našeg

prvoligaša te mu želimo sve najbolje u budućnosti.

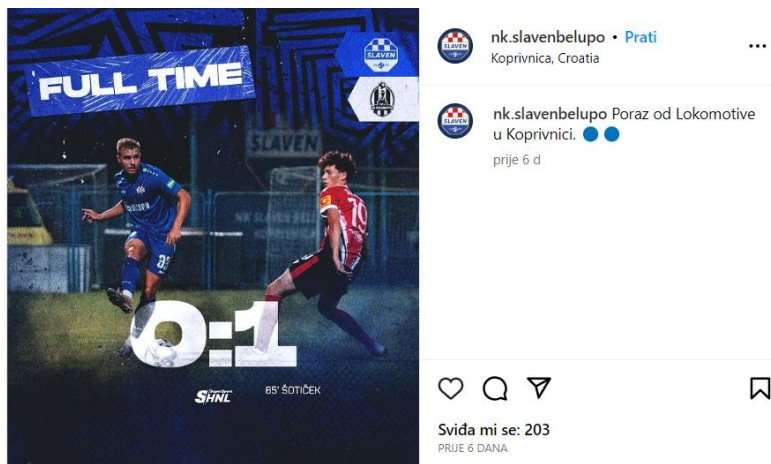
Slika 9.1. Prikaz komunikacije tijekom promjene trenera²⁷

Slika 9.1. prikazuje objavu na službenoj stranici kluba. Ovom objavom klub informira javnost o tome kako Ricardo Moniz više nije trener momčadi, kratko opisuje njegovo vrijeme provedeno u klubu te zahvaljuju treneru na vremenu provedenom u klubu. Komunikacija je vrlo sažeta i direktna.

Svaki poraz predstavlja malu krizu te joj se mora pažljivo pristupiti. NK Slaven Belupo u takvim situacijama najviše koristi kratak i jasan oblik komunikacije u kojem se obznani činjenično stanje te se ne ulazi u detalje kako bi se smanjili potencijalni negativni komentari. Šarlija je kratko opisao kako on kao zadužena osoba za komunikaciju postupa u takvim situacijama: „Kada izgubimo, na društvenim mrežama objavim fotografiju te kratko obznamim poraz. Ne želim pisati 'imali smo dobre prilike u toj i toj minuti, igrali smo kvalitetno, ali nije bilo sreće' i takve slične

²⁷ <https://nk-slaven-belupo.hr/ricardo-moniz-vise-nije-trener-slaven-belupa/>

detalje, jer ti detalji potencijalno otvaraju vrata hejterima i dodatnim negativnim komentarima, jer se zna da će nakon svake izgubljene utakmice biti određenih negativnih povratnih informacija, pa je cilj smanjiti ih na minimum. Upravo je zato bolje biti kratak i jasan i ne komplicirati previše kako se ne bi doveli u neželjene situacije.“²⁸



Slika 9.2. Primjer komunikacije tijekom izgubljene utakmice²⁹

Osim malih kriznih situacija, NK Slaven Belupo susreo se i s nekim velikim kriznim situacijama u kojima je bilo potrebno pristupiti mnogo ozbiljnije te komunikacija postaje kompliciranija, a mora biti pravodobna.

9.1. Krizna komunikacija kluba slučaj „Muzafer Ejupi“

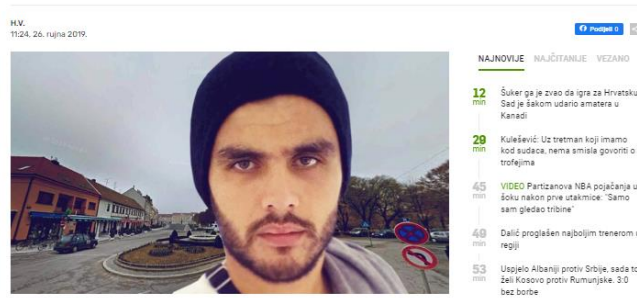
Muzafer Ejupi bio je profesionalni nogometaš koji je u razdoblju od 2015. do 2016. godine te ponovno 2019. godine bio član momčadi NK Slaven Belupa. U rujnu 2019. godine mediji su objavili vijesti kako je nogometaš zajedno s prijateljem bio u fizičkom sukobu u kojem je

²⁸ Luka Šarlija, djelatnik odnosa s javnošću Nogometnog kluba Slaven Belupo

²⁹ <https://www.instagram.com/p/CwqWa-IN0je>

nogometaš navodno napao i „pretukao Koprivničanca“. Mediji su objavili pogrešne informacije i događaj prikazali kao da je nogometaš pokrenuo napad.

Uhićen igrač Slavena jer je s prijateljem pretukao Koprivničanca



Slika 9.1.1. Primjer objave nacionalnog medija koji je prenosio pogrešne informacije³⁰

Dan nakon incidenta NK Slaven Belupo objavio je priopćenje za javnost (Slika 9.1.1.) u kojemu je obznanio kako postoji veliki interes javnosti zbog nastale situacije te kako će se klub obratiti javnosti kada sazna sve informacije.

Priopćenje za javnost

26.09.2019.



S obzirom na veliki broj upita oko navodne umiješanosti našeg igrača u sukob koji se sinoć dogodio u Koprivnici, Nogometni klub Slaven Belupo ovim se putem želi obratiti javnosti. U ovom trenutku nemamo dovoljno kvalitetnu informaciju što se točno dogodilo da bi komentirali navedeni događaj. Nakon što saznamo sve detalje i nakon što nadležna tijela odrade svoj dio posla, ukoliko će biti potrebe za tim, klub će reagirati sukladno svojim pravilnicima.

Slika 9.1.2. Primjer priopćenja za javnost – slučaj „Muzafer Ejupi“³¹

³⁰ <https://shorturl.at/floJ3>

³¹ <https://nk-slaven-belupo.hr/priopcenje-za-javnost-2/>

Nakon što su prikupljene sve informacije nadležnih tijela, bilo je jasno kako je riječ o specifičnom slučaju krizne situacije. Ne samo da se njihov igrač uistinu našao u tom sukobu, što je samo po sebi velika krizna situacija, već su mediji pogrešno prenosili vijesti i pogrešno ga optužili za napad. Provedenom istragom, utvrđeno je kako je nogometaš zapravo bio žrtva, a ne napadač. Mediji su pogrešno prenosili informacije i potaknuli niz komentara mržnje koji su Ejupija diskriminirali, omalovažavali i ponižavali. Uprava kluba u dogovoru sa Šarlijom osmislila je komunikacijski plan i način kako će se obratiti javnosti i medijima.

“Lakše” ozljede Muzafera Ejupija i apel hrvatskim medijima

27.09.2019.



Naš igrač Muzafer Ejupi nalazi se na kućnoj njezi, u svom domu u Koprivnici te se oporavlja od teškog fizičkog napada i pretrpljenih “lakših fizičkih ozljeda” koje je doživio prije dva dana. O kakvim “lakšim” ozljedama se radi možemo vidjeti na priloženim fotografijama. Muži želimo brz oporavak sa što manje posljedica i što brži povratak u našu svlačionicu i na ‘zelene travnjake’ kako bismo zajedno ostvarivali što bolje rezultate. Također, željeli bismo ovim putem apelirati na sve hrvatske medije da objektivno i, prije svega, odgovorno informiraju javnost. Ne samo u ovom slučaju Muzafera Ejupija, već u svim slučajevima općenito kada se u javnost izlazi s nedovoljno provjerenim informacijama. Nakon

jučerašnjeg neopravdanog medijskog linča mogli smo pročitati izrazito ružne komentare na račun našeg igrača koje su čitali, kako njegova obitelj, prijatelji i poznanici, tako i on sam nakon doživljenog teškog napada. Razumijemo da je medijima u današnje vrijeme zanimljivija vijest o “poznatom nogometašu”, nego o “običnoj osobi s ulice”, ali ne razumijemo žutilo i okrivljavanje bilo kojeg pojedinca prije ijedne službene informacije i prije nego što je istraga dovršena. Konstantno stvaranje negativne klime i generaliziranje o “umišljenim nogometašima”, “nepotrebnim stranim državljanima u Hrvatskoj” i mnogih drugih te vrste, nije korektno prema nikome, naprotiv!

Muzo, vrati nam se što prije!

Slika 9.1.3. Komunikacija NK Slaven Belupo nakon incidenta u svrhu rješavanja krizne situacije³²

Odlučili su se za malo radikalniji, ali efektan pristup te su na mrežnoj stranici i društvenim mrežama objavili fotografije ozljeda Ejupija uz popratni tekst (Slika 9.1.3.). Komunikacija kluba bila je direktna, jasna i pravovremena. Razjasnili su što se zapravo dogodilo, ali bez detalja. Ustanovilo se tko je prava žrtva i uputili poruku medijima koji su u ovoj situaciji bili u krivu i koji

³² <https://nk-slaven-belupo.hr/lakse-ozljede-muzafera-ejupija-i-apel-hrvatskim-medijima/>

su dodatno pogoršali već izuzetno tešku kriznu situaciju. Javnost je pozitivno reagirala na klupsku kriznu komunikaciju i podržala nogometaša.

9.2. Ostali primjeri kriznih komunikacija NK Slaven Belupa

Osim Ejupijeva slučaja, NK Slaven Belupo imao je još nekoliko istaknutih kriznih situacija. Nekoliko mjeseci prije Ejupijeva slučaja, u ožujku 2019. godine, klub je optužen za diskriminaciju jer su navijači pet županija mogli ući na domaći dio tribine, a svi ostali na gostujućim. Kružile su informacije i kako zaštitari nisu na stadion puštali sve navijače, kao i mnoge druge dezinformacije, no klub je priopćenjem objasnio kako je većina informacija netočna. Razlog zašto su navijači bili odvojeni jesu upute policije i zaštitarske službe. Te upute u slučaju izbijanja problema omogućuju nadležnoj službi lakše reagiranje.³³

Za razliku od priopćenja koje je objavljeno zbog Ejupijeva slučaja, ovo je priopćenje bilo poduže, ispunjeno statistikom, podacima i činjeničnim informacijama koje su poduprle stav i komunikaciju kluba. NK Slaven Belupo susreo se s još nekoliko velikih kriza koje su bile riješene na sličan način kao i ova dva slučaja, najčešće komunikacijom – koristeći priopćenja koja su bila objavljena na mrežnoj stranici i društvenim mrežama. Sve veće navedene krize nastale su zbog vanjskih okolnosti koje su se dogodile izvan kluba, ali su utjecale na njegov imidž.

³³ <https://nk-slaven-belupo.hr/priopcenje-za-javnost/>

10. Zaključak

Analizom komunikacije NK Slaven Belupa vidljivo je kako jedna osoba ima ulogu djelatnika odnosa s javnošću, glasnogovornika, osobe zadužene za objavu vizuala i sadržaja za društvene mreže i brojne druge poslove, iako literatura navodi da je najbolje imati komunikacijski tim u kojem svaka osoba ima dodijeljen zaseban zadatak i ulogu. Taj jedan djelatnik zadužen je za komunikaciju kluba, ponajviše onu s vanjskim javnostima. Glavni zadatak komunikacije kluba uistinu jest osigurati potporu, prihvaćanje igrača, informirati javnost te promovirati klub. Tehnike koje se aktivno koriste za postizanje navedenih ciljeva jesu tekstovi prije sportskih događaja, objava rezultata, konferencije za medije, intervjui, u slučaju krizne situacije priopćenja za javnost te organizacija ili sudjelovanje na događanjima.

Komunikacija je usmjerena na navijače i skupine koje aktivno prate klupske informacije, poput lokalnih medija, stoga prevladava skupna i masovna komunikacija. Djelatnik odnosa s javnošću dobro poznaje svoju ciljanu skupinu i njezine karakteristike te prilagođava svoju komunikaciju kako bi postigao željeni rezultat.

Komunikacijski kanali koji se najviše koriste jesu novi interaktivni mediji koji su manje formalni, poput društvenih mreža i nešto više formalni, poput službene stranice. Javnostima se komuniciraju i prepoznatljivi vizuali poput loga i klupskih boja, koji pomažu u komunikaciji kluba stvarajući prepoznatljivost. Od svih društvenih mreža, Slaven Belupo najviše komunicira koristeći *Facebook*. Odmah iza *Facebooka* je *Instagram*, koji ujedno sadrži najdetaljniju pisanu komunikaciju dok *YouTube* broji najveću pasivnu interakciju. Komunikacijski kanal koji ostvaruje najmanju povratnu informaciju je društvena mreža *X*. Najčešći komunikacijski alat koji se koristi za vrijeme velikih kriznih situacija jesu priopćenja za javnost, a većina je takvih kriznih situacija koje zahtijevaju visoki stupanj profesionalne i planirane komunikacije uzrokovano vanjskim uzrocima.

Temeljem naše analize potvrđene su sve tri hipoteze:

H1: NK Slaven Belupo tijekom komunikacije s vanjskim javnostima najviše uspostavlja skupnu i masovnu komunikaciju.

Potvrđenost prve hipoteze vidljiva je u tome što klub, specifično djelatnik odnosa s javnošću, usmjerava i prilagođava klupsku komunikaciju navijačima i pratiteljima, koji predstavljaju skupinu zbog istih interesa koje dijele s klubom i medijima, koji ostvaruju masovnu komunikaciju kluba objavom relevantnih klupskih sadržaja.

H2: Novi interaktivni mediji najčešći su komunikacijski kanali tijekom komunikacije NK Slaven Belupa s vanjskim javnostima.

Potvrđenost druge hipoteze vidljiva je u tome što je najveći broj klupskog sadržaja objavljen upravo na društvenim mrežama i službenoj mrežnoj stranici te je upravo taj sadržaj najčešće najdetaljniji u komunikaciji.

H3: Krizne situacije NK Slaven Belupa koje zahtijevaju korištenje planirane krizne komunikacije najčešće su uzrokovane vanjskim uzrocima.

Treća je hipoteza potvrđena analizom kriznih situacija NK Slaven Belupa. Vidljivo je kako su velike krizne komunikacije koje zahtijevaju korištenje planirane komunikacije uzrokovane većinom vanjskim uzrocima, poput neodgovornog ponašanja navijača, navijačkog i medijskog širenja dezinformacija, neočekivanih situacija u kojima se nađu članovi kluba u slobodno vrijeme i slično.

Poteškoće u komuniciranju NK Slaven Belupa s javnostima vidljive su u ograničenosti resursa. Za još kvalitetniju komunikaciju, svakako je važno povećati odjel za odnose s javnošću, odnosno povećati broj osoba koje komuniciraju s različitim javnostima. Za to su ipak potrebna i dodatna sredstva, stoga klub treba pronaći načine kako privući nove sponzore ili neke druge izvore financiranja.

Različiti oblici komunikacije sportske organizacije s različitim vrstama javnosti potrebni su kako bi organizacija kvalitetno djelovala i ostvarila svoje ciljeve. Odabrani načini komuniciranja i komunikacija moraju biti organizirani, unaprijed definirani i strateški određeni te je ova analiza pokazala kako NK Slaven Belupo tome uistinu teži.

11. Literatura

Knjige:

- [1] Beech, John; Chadwick, Simon. 2010. *Sportski menadžment*. Zagreb: MATE.
- [2] Buble, Marin. 2011. *Poslovno vođenje*. Zagreb: M.E.P.
- [3] Čerepinko, Darijo. 2012. *Komunikologija. Kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Varaždin: Veleučilište u Varaždinu.
- [4] Griffin, Emory A. 2009. *A first look at communication theory*. New York: McGraw-Hill.
- [5] Jugo, Damir. 2017. *Menadžment kriznog komuniciranja*. Zagreb: Školska knjiga.
- [6] Kesić, Tanja. 2003. *Integrirana marketinška komunikacija*. Zagreb: Opinio.
- [7] Malović, Stjepan. 2005. *Osnove novinarstva*. Zagreb: Golden marketing.
- [8] Najbar-Agičić, Magdalena. 2015. *Povijest novinarstva. Kratak pregled*. Koprivnica: Ibis grafika – Sveučilište Sjever.
- [9] Novak, Božidar. 2001. *Krizno komuniciranje*. Zagreb: Binoza Press.
- [10] Novak, Ivan. 2006. *Sportski marketing i industrija sporta*. Zagreb: Maling.
- [11] Rocco, Sanja. 2015. *Upravljanje proizvodom, kreiranje marke i dizajn*. Zagreb: Visoka poslovna škola Zagreb s pravom javnosti.
- [12] Sikavica, Pere. 2011. *Organizacija*. Zagreb: Školska knjiga.
- [13] Tomić, Ivan. 2021. *Menadžment i komunikacija u sportu*. Zagreb: Synopsis.
- [14] Tomić, Zoran. 2016. *Odnosi s javnošću. Teorija i praksa*. Zagreb-Sarajevo: Synopsis.
- [15] Vasilj, Miroslav. 2014. *Sportsko novinarstvo*. Zagreb/Sarajevo/Mostar: Synopsis.

Zbornik:

- [1] Jović, Marija. 2010. „Odnosi s javnošću u sportu“. U: *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*. Čakovec: Međimursko veleučilište u Čakovcu.

Mrežni i elektronički izvori:

- [2] <https://bolje.hr/rijec/opinion-maker-gt-oblikovatelj-javnoga-misljenja/106/>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [3] <https://manjgura.hr/blog/advertorial-placeni-pr-tekst-ili-hibridno-novinarstvo>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [4] <https://marketingfancier.com/brend-izgradnja-prepoznatljivosti/>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [5] <https://nk-slaven-belupo.hr/>, datum pristupa: 02. srpnja 2023.
- [1] <https://nk-slaven-belupo.hr/lakse-ozljede-muzafera-ejupija-i-apel-hrvatskim-medijima/>, datum pristupa: 13. srpnja 2023.
- [2] <https://nk-slaven-belupo.hr/povijest-kluba/>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [3] <https://nk-slaven-belupo.hr/priopcenje-za-javnost/>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [4] <https://nk-slaven-belupo.hr/priopcenje-za-javnost-2/>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
<https://nk-slaven-belupo.hr/priopcenje-za-javnost-2/>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
<https://nk-slaven-belupo.hr/slaven-belupo-ima-novi-grb/>, datum pristupa: 12. srpnja 2023.
- [5] <https://shorturl.at/floJ3>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [6] <https://shorturl.at/qvxUY>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [7] <https://shorturl.at/zLOQ3>, datum pristupa: 05. rujna 2023.

- [8] <https://socialblade.com/youtube/channel/UC2Pb2YH71VYNHh7P0oDbm2w>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [9] https://www.facebook.com/nksb1907/?locale=hr_HR, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [10] https://www.instagram.com/p/Cr8JWgaNAzF/?img_index=1, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [11] https://www.instagram.com/p/CsrGDTcNigq/?img_index=1, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [12] <https://www.instagram.com/p/CwxquMhtMvM/>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [13] <https://www.youtube.com/@slavenbelupotv6581/videos>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [14] <https://www.youtube.com/watch?v=PSZqhBnck04>, datum pristupa: 05. rujna 2023.
- [15] Olijan, Krešimir. *Što je blog? što bloger treba znati o blogu!* <https://kresimirolijan.com/sto-je-blog/>, datum pristupa: 02. srpnja 2023.
- [16] <https://nk-slaven-belupo.hr/ricardo-moniz-vise-nije-trener-slaven-belupa/>, datum pristupa: 02. srpnja 2023.
- [17] <https://www.instagram.com/p/CwmsFGTNJfS/>, datum pristupa: 02. srpnja 2023.
- [18] https://www.facebook.com/nksb1907/?locale=hr_HR, datum pristupa: 02. srpnja 2023.
- [19] <https://shorturl.at/fkFM7>, datum pristupa: 02. srpnja 2023.
- [20] <https://shorturl.at/dNOTY>, datum pristupa: 02. srpnja 2023.
- [21] <https://neladunato.com.hr/clanci/brend-logo-vizualni-identitet/>, datum pristupa: 04. kolovoza 2023.
- [22] <https://nk-slaven-belupo.hr/s-novim-dresovima-u-novu-sezonu/>, datum pristupa: 04. kolovoza 2023.
- [23] <https://www.instagram.com/p/CmuOjK5NLRz/>, datum pristupa: 04. kolovoza 2023.
- [24] <https://nk-slaven-belupo.hr/slaven-belupo-na-danasnji-dan-prije-22-godine-usao-u-prvu-ligu/>, datum pristupa: 04. kolovoza 2023.
- [25] <https://sportnet.hr/vijesti/246202/nogomet/slaven-najbolji-klub-uefa-intertoto-kupa/>, datum pristupa: 04. kolovoza 2023.

Popis slika

Slika 3.1.1. Piramida bogatstva kanala komuniciranja.....	4
Slika 7.2.1. Prikaz grbova NK Slaven Belupa.....	20
Slika 7.2.2. Grb Nogometnog kluba Slaven Belupo.....	21
Slika 7.2.3. Prikaz dresova NK Slaven Belupa	21
Slika 7.2.4. Primjer vizuala na društvenoj mreži.....	22
Slika 7.4.1. Primjer objave u nacionalnim mediju	23
Slika 7.4.2. Primjer objave u lokalnom mediju	24
Slika 7.5.1.1. Prikaz službene mrežne stranice NK Slaven Belupa.....	25
Slika 7.5.2.1. Primjer komentara s elementima govora mržnje.....	28
Slika 8.1.1. Primjer događaja koji je organizirao NK Slaven Belupo	31
Slika 8.1.2. Prikaz Instagram objave NK Slaven Belupa tijekom sudjelovanja u javnozdravstvenoj kampanji sponzora.....	32
Slika 8.2.1. Primjer čestitke za rođendan objavljene na Instagramu	33
Slika 8.3.1. Luka Šarlija uoči konferencije za medije	34
Slika 9.1. Prikaz komunikacije tijekom promjene trenera.....	36
Slika 9.2. Primjer komunikacije tijekom izgubljene utakmice.....	37
Slika 9.1.1. Primjer objave nacionalnog medija koji je prenosio pogrešne informacije	38
Slika 9.1.2. Primjer priopćenja za javnost – slučaj „Muzafer Ejupi“	38
Slika 9.1.3. Komunikacija NK Slaven Belupa nakon incidenta u svrhu rješavanja krizne situacije	39



Sveučilište
Sjever



**IZJAVA O AUTORSTVU
I
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU**

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, KLEMENTINA PLANTAK (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom KOMUNIKACIJE SPORTSKOG KLUBA NA PRIMJERU NK SLAVEN BELVA (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)

Klementina Plantak
(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, KLEMENTINA PLANTAK (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom ~~završnog/diplomskog~~ (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom KOMUNIKACIJE SPORTSKOG KLUBA NA PRIMJERU NK SLAVEN BELVA (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:
(upisati ime i prezime)

Klementina Plantak