PODRAVINA Volumen 25, broj 49, Str. 112 – 126 Koprivnica 2026.

SPORTSKA KOMUNIKACIJA U HRVATSKIM NOGOMETNIM KLUBOVIMA: KOMPARATIVNA ANALIZA NK SLAVEN BELUPA, NK VARAŽDINA I NK OSIJEKA U KONTEKSTU SUVREMENIH SPORTSKIH ODNOSA S JAVNOŠĆU

SPORTS COMMUNICATION IN CROATIAN FOOTBALL CLUBS: A COMPARATIVE ANALYSIS OF NK SLAVEN BELUPO, NK VARAŽDIN, AND NK OSIJEK IN THE CONTEXT OF CONTEMPORARY SPORTS PUBLIC RELATIONS

Zoran TOMIĆ
Sveučilište u Mostaru & Sveučilište Sjever
Filozofski fakultet
Matice hrvatske bb, Mostar, BiH
Trg dr. Žarka Dolinara 1,
48000 Koprivnica, HR
zoran.tomic@sum.ba; ztomic@unin.hr

Received / Primljeno: 10. 12. 2025.
Accepted / Prihvaćeno: 30. 5. 2026.
Original scientific paper / Izvorni znanstveni rad
UDK / UDC: [796.332:659.4] (497.5)
796.038(497.5)

Mario TOMIŠA
Sveučilište Sjever
mario.tomisa@unin.hr
Trg dr. Žarka Dolinara 1, 48000 Koprivnica, HR

Ivan E. TOMIĆ
Sveučilište u Mostaru
Filozofski fakultet
Matice hrvatske bb, Mostar, BiH

SAŽETAK

Nogomet, kao najutjecajniji sportski i kulturni fenomen suvremenog društva, predstavlja jedno od ključnih komunikacijskih polja u kojem se prelamaju interesi navijača, lokalnih zajednica, medija, sponzora i institucija. Suvremeni nogometni klub djeluje kao kompleksan komunikacijski sustav u kojem se isprepliću sportske, ekonomske, političke i društvene dimenzije, što zahtijeva profesionaliziran, strateški i sustavno vođen pristup odnosima s javnošću. Analiza komunikacijskih praksi NK Slaven Belupa, NK Varaždina i NK Osijeka pokazuje kako hrvatski klubovi još uvijek dominantno primjenjuju operativne, informativne i jednosmjerne komunikacijske modele, uz nedovoljno razvijene digitalne strategije, ograničenu video produkciju, sporadičan CSR te nepostojanje formalizirane krizne komunikacije.

Usporedba s europskim klubovima koji predstavljaju različite komunikacijske paradigme – Borussijom Dortmund (model zajednice), FC Barcelonom (digitalni multimedijski model) i Brentfordom (autentičan, podatkovno utemeljen model) – potvrđuje da hrvatskim klubovima nedostaje integrirani komunikacijski okvir koji bi povezao teorijske postavke odnosa s javnošću s realnim operativnim potrebama i resursima nacionalnog nogometnog okruženja.

Kao odgovor na te izazove, u radu je razvijen Triangularni model sportske komunikacije (TSK model), novi i originalni trodimenzionalni teorijsko–primijenjeni okvir koji integrira:

(1) participativnu i dvosmjernu komunikaciju s javnostima, (2) digitalnu i multimedijalnu integraciju te (3) identitet zajednice i društvenu odgovornost. Model operacionalizira moderne komunikacijske zahtjeve kroz šest mehanizama – dijalog, integraciju, narativ, odgovornost, krizni odgovor i transparentnost – čime omogućuje klubovima transformaciju komunikacije iz informativne funkcije u strateški razvojni resurs.

Time Triangularni model sportske komunikacije predstavlja značajan doprinos području sportskog komuniciranja i odnosa s javnošću jer nudi sustavan, empirijski utemeljen i kontekstualno prilagođen pristup koji može služiti kao temelj za modernizaciju komunikacijskih politika hrvatskih nogometnih klubova te za daljnja znanstvena istraživanja u ovom području.

Ključne riječi: sportski odnosi s javnošću; nogometni klubovi; triangularni model sportske komunikacije; strateška komunikacija; digitalna integracija; participativna komunikacija; CSR; krizno komuniciranje; komunikacija sa zajednicom; sportski PR.

Key words: sports public relations; football clubs; Triangular Sports Communication Model; strategic communication; digital integration; participatory communication; CSR; crisis communication; community relations; sports PR.

1. UVOD

Sport je u suvremenom društvu mnogo više od natjecateljske djelatnosti; on predstavlja snažan komunikacijski fenomen koji oblikuje identitete, emocije i kolektivne narative. Sport posjeduje specifičnu javnu dimenziju koja ga čini posebno osjetljivim na percepciju različitih javnosti – navijača, medija, institucija, političkih struktura, sponzora, investitora i zajednica u kojima djeluje. Zbog toga su sportski odnosi s javnošću postali ključni element upravljanja sportskim organizacijama, a ne samo dodatna funkcija.

Sportski odnosi s javnošću imaju dvostruku prirodu: s jedne strane predstavljaju komunikacijsku funkciju, a s druge strane sudjeluju u brendiranju sportaša, klubova i sportskih događaja. Njihova je misija izgraditi dugoročne, obostrano korisne odnose s ključnim javnostima, pritom razvijajući povjerenje, razumijevanje i podršku (Tomić et al., 2018). Suvremeni sportski klubovi više nisu samo sportske momčadi; oni su kompleksne organizacije koje istodobno djeluju kao medijske kuće, komercijalni brendovi, društveni akteri i lokalni identitetski simboli.

Nogomet, kao globalno najpopularniji sport, posebno je izložen javnoj percepciji. Nogometni klubovi danas funkcioniraju kao komunikacijski sustavi u kojima se isprepliću sportski rezultati, medijski narativi, financijska logika, navijačka kultura i lokalna politika. Zbog toga analiza komunikacijskih praksi nogometnih klubova pruža uvid ne samo u sportsku organizaciju, nego i u društvene procese koji je okružuju.

U hrvatskom kontekstu, nogomet zauzima važno mjesto u društvu i kulturi, ali istodobno se nalazi u procesu tranzicije prema profesionaliziranom i održivom komunikacijskom modelu. Klubovi poput NK Slaven Belupa, NK Varaždina i NK Osijeka djeluju u okruženju obilježenom ograničenim financijskim resursima, povijesnim utjecajem gradskih struktura, intenzivnom medijskom pažnjom i dinamičnom navijačkom kulturom. Informiranje javnosti, transparentnost, odnosi s medijima, komunikacija s navijačima i postupanje u kriznim situacijama postaju strateški alati, a ne samo operativne rutine.

Korištenjem teorijskog okvira sportskih odnosa s javnošću, ovaj rad analizira kako se navedeni hrvatski klubovi pozicioniraju komunikacijski, koje tehnike i alate koriste, koliko su otvoreni prema javnosti i u kojoj mjeri upravljaju svojom reputacijom. Posebno se analizira njihova komunikacija putem web-stranica, društvenih mreža, press objava, sponzorskih struktura, programa članstva, odnosa s navijačima i suradnje sa zajednicom. Kroz usporedbu s trima europskim klubovima koji predstavljaju različite komunikacijske paradigme – Borussia Dortmund (participativni i zajednicom vođeni model), FC Barcelona (globalni multimedijalni model) i Brentford FC (autentičan i krizno adaptivan model) – identificiraju se ključne razlike i prilike za napredak hrvatskih klubova.

U temelju ovog rada leži pitanje: Kako nogometni klubovi u Hrvatskoj komuniciraju s javnošću, i u kojoj se mjeri ta komunikacija može unaprijediti kroz učenje od najboljih praksi europskog nogometa?

Cilj rada je višestruk:

- opisati komunikacijske prakse triju hrvatskih klubova,
- analizirati ih kroz teorijski okvir sportskih odnosa s javnošću,
- usporediti ih s europskim »best practice« modelima,
- izraditi zajedničku SWOT analizu njihovog komunikacijskog identiteta,
- i konačno – predložiti optimalni model sportskog komuniciranja prilagođen hrvatskom nogometnom okruženju.

Kroz narativni pristup, rad gradi most između teorije i prakse, između globalnih trendova i lokalne stvarnosti, te između tradicionalnih vrijednosti sporta i novih zahtjeva digitalnog doba. Rezultat je sveobuhvatna analiza koja doprinosi razumijevanju položaja sportskih komunikacija u Hrvatskoj i otvara prostor za daljnja znanstvena i stručna istraživanja.

2. METODOLOGIJA

Istraživanje je temeljeno na kvalitativnoj metodologiji, uz primjenu tri komplementarne metode:

2.1. Dokumentarna analiza

Analizirani su javno dostupni komunikacijski materijali triju klubova:

- službene web-stranice
- društvene mreže (Facebook, Instagram, X, YouTube)
- press-objave, priopćenja, pozivi medijima
- objave o sponzorstvima, partnerstvima, CSR aktivnostima

2.2. Studija slučaja

Svaki klub obrađen je kao zaseban slučaj prema modelu komunikacijskih varijabli:

- institucionalni okvir
- komunikacijski kanali
- odnosi s medijima
- sponzorstva i marketing
- odnosi s navijačima
- kriza i transparentnost
- društvena odgovornost

2.3. Teorijska analiza

Empirijski nalazi uspoređeni su s teorijskim postavkama iz suvremene literature sporske komunikacije (Onwumechili 2018, Beech & Chadwich 2010, Masteralexis *et al* 2015, Hopwood *et al* 2010, Gruning & Hunt 1984, Tomić 2021, Tomić, Madžar & Tomić 2019 i dr.) te s modelima sportskog komuniciranja iz relevantne stručne prakse (BVB, Barcelona, Brentford).

3. TEORIJSKI OKVIR SPORTSKIH ODNOSA S JAVNOŠĆU

Sportski odnosi s javnošću[1] predstavljaju specijalizirano područje upravljanja komunikacijama, koje se razlikuje od klasičnih odnosa s javnošću zbog specifičnosti sporta kao društvenog, emocionalnog i ekonomskog fenomena. Sport ima jedinstveni simbolički i društveni značaj, on istovremeno pripada masovnoj kulturi, ekonomiji, svakodnevnoj zabavi, zdravlju te nacionalnom identitetu. Sport je, za razliku od mnogih drugih društvenih djelatnosti, izrazito izložen javnosti, medijskim interpretacijama i dinamično oblikovanom javnom mnijenju. Upravo zato nogometni klub nije samo sportska orga-

[1] M. Hopwood, P. Kitchin, J. Skinner: *Sport Public Relations and Communication*, BH, Elsevier, 2010., str. 22. -23.

nizacija; on je komunikacijska institucija koja mora sustavno upravljati vlastitim identitetom, narativima i odnosima s različitim javnostima.[2]

Promatrajući sport kroz perspektivu odnosa s javnošću, možemo uočiti nekoliko ključnih dimenzija. Prva je *društvena dimenzija*, gdje sport funkcionira kao platforma povezivanja, identifikacije i integracije zajednice. Druga je *medijska dimenzija*, u kojoj sport proizvodi visoku razinu javnog interesa te zahtijeva stalnu koordinaciju s medijima. Treća je *ekonomska dimenzija*, u kojoj sport postaje proizvod, sadržaj i tržište – od prodaje ulaznica do sponzorstva i komercijalnih aktivnosti. U svim tim dimenzijama komunikacija djeluje kao vezivno tkivo koje omogućava sportskoj organizaciji da funkcionira u skladu s očekivanjima javnosti, tržišta i vlastite zajednice.

3.1. Funkcije sportskih odnosa s javnošću

Suvremeni sportski odnosi s javnošću obavljaju dvostruku funkciju:[3]

1) uspostavljanje i održavanje dvosmjernih odnosa s različitim skupinama javnosti, i

2) izgradnju identiteta i reputacije sportaša ili kluba kao brenda.

Ove funkcije proizlaze iz temeljne ideje da je cilj sportskih odnosa s javnošću dugoročno povjerenje – a ne samo kratkoročna vidljivost. Prema teoriji, rezultati kvalitetnih odnosa s javnošću manifestiraju se kroz: izgradnju povjerenja, stvaranje naklonosti javnosti, podizanje svijesti o klubu, povećanje legitimnosti sportskih institucija, stvaranje stabilne baze navijača i partnera, održavanje reputacije čak i u kriznim okolnostima.

Sportski odnosi s javnošću nisu samo prenošenje informacija. On je menadžment odnosa, dugoročna strategija koja zahtijeva planiranje, profesionalizaciju i stalnu sposobnost prilagodbe.[4] Upravo kroz tu prizmu promatramo komunikacijske prakse NK Slaven Belupa, NK Varaždina i NK Osijeka – kao sustave koji nastoje istovremeno zadovoljiti potrebe navijača, medija, sponzora, gradskih vlasti, igrača i šire zajednice.

3.2. Sportski odnosi s javnošću kao menadžerska funkcija

Sportski odnosi s javnošću moraju biti integrirani u ukupno upravljanje klubom kako bi bili učinkoviti.[5] Njihova snaga dolazi iz strateškog pozicioniranja – odnosi s javnošću ne mogu biti administrativna ili izolirana funkcija; on mora biti povezan sa sportskim direktorom, upravom, marketingom, pravnim odjelom, sponzorima i navijačkom zajednicom.

U praksi europskih klubova to znači da komunikacijski direktor sudjeluje u odlučivanju, kreira politike javne komunikacije, koordinira krizne situacije, vodi digitalnu strategiju i upravlja reputacijskim rizicima. U Hrvatskoj, gdje su klubovi često okrenuti lokalnoj zajednici i podložni strukturalnim ograničenjima, djelatnost odnosa s javnošću ponekad ostaje reducirana na operativne zadatke, pisanje objava i vođenje društvenih mreža, umjesto da bude strateška funkcija.[6]

3.3. Odnosi s javnošću i marketing

Važan teorijski doprinos jest razgraničenje sportskog marketinga i sportskih odnosa s javnošću. Temeljni cilj aktivnosti marketinga u sportu je zadovoljiti pravu potrebu kupca za proizvodima i uslugama.[7] Marketing tako prvenstveno prodaje – ulaznice, proizvode, usluge, fan experience. Odnosi s javnošću za razliku od marketinga, upravlja odnosima, stvaranjem dugoročnog razumijevanja i povjerenja.[8]

Dok marketing traži kupca, odnosi s javnošću traže dijalog.

---

2 Z. Tomić, T. Madžar, I. Tomić: *Sportski odnosi s javnošću*, TMT, Zagreb-Mostar, 2018., str. 11.

3 I. Tomić: *Menadžment i komunikacija u sportu*, Synopsis, Zagreb, 2021., str. 248

4 L. P. Masteralexis, C. A. Barr, M. A. Hums: *Principles and Practice Sport Management*, Jones&Bartlett Learning, Burlington, 2015., str. 28.

5 Z. Tomić: *Odnosi s javnošću – Teorija i praksa*, Synopsis, Zagreb – Sarajevo, 2016., str. 552.

6 Vidi, Z. Tomić, *Odnosi s javnošću – Teorija i praksa*, str. 113.- 114.

7 M. Sullivan: Sportski marketing, u: *Sportski menadžment*, J. Beech, S. Chadwick, MATE, ŽŠEM, 2010., str. 129.

8 I. Tomić, *Menadžment i komunikacija u sportu*, str. 250.

Dok marketing govori, odnosi s javnošću slušaju.

Dok marketing analizira tržišta, odnosi s javnošću analiziraju javnosti.

Ove su razlike ključne za razumijevanje europskih »best practice« klubova poput Barcelone ili Borussije Dortmund. Njihova komunikacija nije samo prodaja, nego inkluzija, identitet i zajedništvo. Hrvatski klubovi tek stvaraju takav model.

3.4. Interaktivni mediji i digitalna transformacija sportskih odnosa s javnošću

Digitalna revolucija radikalno je promijenila sportske komunikacije. Prema teoriji o interaktivnim komunikacijama, web-stranice, društvene mreže i mobilne aplikacije omogućile su dvosmjernu komunikaciju, personalizaciju sadržaja i stalnu dostupnost informacija.[9] Klubovi tako postaju medijske kuće, proizvode video-priloge, intervjue, grafike, kampanje, dokumentarce.

U praksi:

- Barcelona ima streaming platformu Barcelona TV+.
- Borussia koristi Instagram i YouTube za emocionalno brendiranje.
- Brentford koristi analitiku i podatke za komunikacijske kampanje.

Ovaj model pokazuje da komunikacija više nije samo informiranje, nego stvaranje iskustva, priče i identiteta. U tom kontekstu, NK Slaven Belupo, NK Osijek i NK Varaždin koriste osnovne digitalne kanale, ali njihov potencijal ostaje djelomično neiskorišten – sadržaj je informativan, ali ne i emocionalno narativan.

3.5. CSR i odnosi sa zajednicom

Koncepcija korporativne društvene odgovornosti (CSR) temelji se na ideji da organizacije imaju obveze koje nadilaze profit, a obuhvaćaju i dobrobit šire zajednice. To uključuje okolišnu odgovornost, poštivanje ljudskih prava, pravedne radne prakse, filantropske aktivnosti, kao i etičko korporativno upravljanje. Korporativna društvena odgovornost ne samo da pokazuje društvenu zrelost organizacije, već i aktivno doprinosi izgradnji povjerenja među dionicima.[10]

Teorija naglašava da je društvena odgovornost (CSR) neizostavna dimenzija sportskih odnosa s javnošću. Odnosi sa zajednicom temelje se na dugoročnom ulaganju – ne nužno financijskom, nego simboličkom – u dobrobit lokalne sredine. U europskim klubovima CSR je strukturiran, planiran, mjerljiv i medijski prepoznat.

Tomić naglašava da odnosi sa zajednicom generiraju pozitivnu identifikaciju, reputacijsku korist, legitimnost sportskog kluba i emocionalni kapital.[11] Hrvatski prvoligaši imaju potencijal, ali CSR uglavnom ostaje sporadičan (posjeti udrugama, humanitarni turniri, društvene akcije), bez širih programa, strategije ili medijske vidljivosti.

3.6. Krizno komuniciranje

Sport je područje visoke izloženosti rizicima – ozljede, incidenti, skandali, loši rezultati, sudačke kontroverze, navijačko nasilje, financijski problemi.[12] Prema teoriji, krizno komuniciranje mora biti strukturirano, transparentno i pravovremeno. Najbolji europski klubovi imaju priručnike, protokole i timove za upravljanje krizama. Brentford je paradigmatski primjer, njihovo komuniciranje u slučaju Ivana Toneyja navodi se kao ideal: brzo, empatično i kontrolirano.

U hrvatskom kontekstu, klubovi često izbjegavaju javno reagirati na krizne situacije ili komuniciraju minimalno, što smanjuje povjerenje javnosti i otvara prostor za medijske špekulacije. U teorijskom

---

[9] C. O'Beirne, S. Stoney: Informacijska tehnologija i informacijski sustavi menadžmenta u sportu, u: *Sportski menadžment*, J. Beech, S. Chadwick, MATE, ŽŠEM, 2010., str. 270. - 272.

[10] Vidi, M. E. Porter, M. R. Kramer: *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*, Harvard Business Review, 84(12), 2006., str. 78. – 92.

[11] Z. Tomić, *Odnosi s javnošću – Teorija i praksa*, str. 352.

[12] I. Tomić, Z. Tomić, D. Pavić, T. Madžar, D. Primorac: *Strateško upravljanje sportskom komunikacijom*, Synopsis, Zagreb-Sarajevo, 2019., str. 103. – 104.
M. Hopwood, P. Kitchin, J. Skinner: Sport Public Relations and Communication, BH, Elsevier, 2010., str. 22. -23.

okviru, jasno se naglašava potreba za pripremljenim scenarijima, treniranim glasnogovornicima i proaktivnim pristupom.

4. EMPIRIJSKA ANALIZA – HRVATSKI KLUBOVI

Empirijska analiza obuhvaća tri hrvatska nogometna kluba – NK Slaven Belupo, NK Varaždin i NK Osijek – koji predstavljaju različite organizacijske i komunikacijske profile unutar prvoligaškog nogometnog sustava. Analiza je provedena metodom studije slučaja uz kombinaciju dokumentarne analize službenih web-stranica, društvenih mreža i javno dostupnih sadržaja. U nastavku se donosi narativni prikaz komunikacijskog identiteta i praksi svakog kluba.

4.1. NK Slaven Belupo

4.1.1. Komunikacijski identitet

Komunikacijski identitet NK Slaven Belupa temelji se na tradicionalnom i relativno stabilnom modelu informiranja javnosti. Klub koristi klasični komunikacijski miks koji uključuje službenu web-stranicu i nekoliko društvenih mreža (Facebook, Instagram, X/Twitter). Web-stranica funkcionira kao centralni komunikacijski punkt, strukturiran poput sportske novinske platforme u kojoj prevladavaju vijesti, izvještaji i kratke objave.[13]

Premda je vizualno jednostavna i funkcionalna, web-stranica[14] ne koristi suvremene elemente digitalnog storytellinga kojima se ističu napredniji europski klubovi. Dominantna je jednostrana komunikacija: klub primarno informira, ali nedovoljno gradi dijalog s publikom. YouTube kanal postoji, ali je korišten skromno – video sadržaji nisu redoviti ni strateški planirani, što ograničava digitalni doseg. U cjelini, identitet NK Slaven Belupa karakterizira servisna komunikacija, temeljena na informiranju bez jasnog strateškog narativa ili višekanalne integracije.

4.1.2. Press, mediji i sadržaji

U segmentu odnosa s medijima klub njeguje klasične forme komunikacije: redovita priopćenja, izvještaji s utakmica i kratke izjave trenera ili igrača. Iako su objave frekventne, njihov sadržaj uglavnom je faktografski i lišen šire komunikacijske strategije.

Press-konferencije se održavaju prema standardnom ligaškom protokolu, ali nisu dovoljno popraćene naprednim medijskim alatima poput live-streamova, infografika ili analitičkih video formata.

Nedostatak raznovrsnog sadržaja, osobito u segmentu video produkcije, pokazuje da klub ne koristi u potpunosti potencijal digitalnih platformi za jačanje brenda i angažmana navijača.

4.1.3. Sponzorstva

NK Slaven Belupo ima jasno definiranu strukturu marketinških paketa za sponzore, web trgovinu,[15] što ukazuje na razvijen sustav komercijalne ponude. Klub nudi standardne oblike oglašavanja (dresovi, stadionski prostori, promotivni materijali), a činjenica da je dugoročno vezan uz kompaniju Belupo omogućava stabilnost. Ipak, nedostatak klasificiranog i ažuriranog popisa sponzora predstavlja reputacijski i komunikacijski izazov.

4.1.4. Društvena odgovornost (CSR)

Slaven Belupo jasno pokazuje na web stranici svoj lokalni identitet kroz link na web stranici »Koprivnica«.[16] Povremeno sudjeluje u humanitarnim i društvenim akcijama, poput posjeta udrugama i prikupljanja sredstava za lokalne projekte. Međutim, ove aktivnosti nisu dio sustavnog ili jasno definiranog CSR programa.

---

13 https://nk-slaven-belupo.hr/o-klubu, 11. 12. 2025.

14 https://nk-slaven-belupo.hr/, 11. 12. 2025.

15 https://webshop.nk-slaven-belupo.hr/, 11. 12. 2025.

16 https://nk-slaven-belupo.hr/grad-koprivnica, 11. 12. 2025.

Objave o njima javljaju se sporadično, što otežava formiranje prepoznatljivog identiteta kluba kao društveno odgovorne organizacije. Na razini komunikacije, CSR se ne koristi kao strateški alat za izgradnju emocionalne veze s lokalnom zajednicom.

4.1.5. Krizna komunikacija

Nema vidljivih kriznih protokola niti primjera strukturiranog kriznog komuniciranja. Klub izbjegava ulaziti u osjetljive teme te se drži modela minimalne javne ekspozicije. Takav pristup smanjuje rizik od pogrešnih interpretacija, ali istodobno ukazuje na nedostatak pripremljenosti za krizne situacije.

4.2. NK Varaždin

4.2.1. Komunikacijski identitet

NK Varaždin posjeduje jednu od najfunkcionalnijih web-stranica među hrvatskim klubovima srednje veličine.[17] Vizualno je moderna, informacijski bogata i tehnički dobro optimizirana. Posebna vrijednost je sekcija »Press«, koja omogućuje akreditacije i pruža strukturirane informacije medijima — što ukazuje na profesionaliziran pristup odnosima s javnošću.[18]

Društvene mreže kluba vizualno su atraktivne, sadržaji su redoviti i dosljedni, što upućuje na postojanje komunikacijske strategije.[19] Klub se trudi koristiti vizualni identitet grada i regije, što je posebno važno za klubove koji se oslanjaju na lokalnu publiku.

4.2.2. Sponzorstva

Unatoč dobroj digitalnoj prisutnosti, NK Varaždin ima značajan komunikacijski problem: sekcija »Sponsors« na službenoj stranici postoji, ali nije popunjena. Nedostatak prikazanih partnera može izazvati sumnju u stabilnost kluba, a istovremeno propušta priliku za isticanje uspješnih suradnji. Ovo je primjer komunikacijskog paradoksa: infrastruktura za transparentnost postoji, ali sadržaj nije isporučen.

4.2.3. CSR i zajednica

NK Varaždin sudjeluje u humanitarnim aktivnostima, inkluzivnim projektima i surađuje s institucijama poput centara za djecu i osobe s teškoćama. Iako su ove aktivnosti hvalevrijedne, one su komunicirane diskretno, bez jasnog strateškog narativa. Potencijal je znatan: Varaždin kao grad snažno njeguje kulturni, povijesni i socijalni identitet, a klub bi upravo kroz CSR mogao ojačati osjećaj pripadnosti lokalne zajednice.

4.2.4. Odnosi s institucijama

Klub je administrativno vrlo transparentan – jasno su istaknuti kontakti, upravljačka struktura, pravni status i odgovorne osobe. Međutim, odnosi s gradom i županijom nisu često komunicirani prema javnosti. Suradnje postoje, ali nisu narativizirane kroz priče, projekte ili zajedničke kampanje. To klub ostavlja u poziciji reaktivnog, a ne strateškog aktera u institucionalnom okruženju.

4.3. NK Osijek

4.3.1. Komunikacijski identitet

NK Osijek ima najrazvijeniji i najprofesionalniji komunikacijski sustav među analiziranim klubovima. Njegova web-stranica je informacijski najbogatija,[20] dok »Press« sektor funkcionira kao cjelovito profesionalno dvojezično medijsko središte (HR, ENG.).[21] Objave su redovite, raznovrsne i obuhvaćaju sve segmente: od omladinskog pogona do prve momčadi, od press-konferencija do komercijalnih aktivnosti.

[17] https://varazdin.club/, 12. 12. 2025.

[18] https://varazdin.club/press/, 12. 12. 2025.

[19] https://www.facebook.com/nogometni.klub.varazdin/, 12. 12. 2025.

[20] https://nk-osijek.hr/, 13. 12. 2025.

[21] https://nk-osijek.hr/press/, 13. 12. 2025.

Osječki komunikacijski identitet gradi se na profesionalnosti, transparentnosti i visokoj razini produkcije. Klub jasno nastoji uskladiti svoj identitet s europskim standardima, što je i u skladu s razvojem Opus Arene kao modernog sportskog kompleksa.

4.3.2. Sponzorstva

Za razliku od prethodna dva kluba, NK Osijek vrlo jasno i transparentno ističe svoje sponzore i partnere. Postoji kategorizirani sustav (generalni, službeni, dobavljači), a sponzori su vidljivi i na dresovima, stadionu, web-stranici i promotivnim materijalima.[22]

Ovakva transparentnost doprinosi profesionalnoj reputaciji, povećava povjerenje potencijalnih investitora i omogućava bolju monetizaciju brenda.

4.3.3. Odnosi s navijačima

Osijek posjeduje razvijen sustav članstva, koji uključuje više kategorija te niz pogodnosti (popusti, prioriteti, ekskluzivan pristup). Fan-shop, online prodaja i programska ponuda ulaznica dodatno učvršćuju odnos kluba s navijačima.[23] Klub razumije važnost navijačke zajednice kao temelja identiteta te sustavno gradi odnose putem digitalnih i fizičkih kanala.

4.3.4. CSR i zajednica

Iako NK Osijek provodi aktivnosti usmjerene prema zajednici, one nisu dovoljno istaknute u komunikacijskim kanalima. Nedostaje jasna strategija i kontinuirani CSR programi koji bi klub pozicionirali kao društveno odgovornog lidera regije. Osijek, kao grad snažnog sportskog i kulturnog identiteta, pruža mnoštvo mogućnosti za razvoj CSR-a, no te mogućnosti još nisu komunikacijski valorizirane.

4.3.5. Krizna komunikacija

NK Osijek ima formalne mehanizme odnosa s medijima, uključujući jasne protokole za akreditacije, izjave i medijske upite. Ipak, ne postoje javno vidljivi primjeri krizne komunikacije, pa se ne može procijeniti kako sustav funkcionira u praksi. Odsustvo kriznih objava može značiti stabilnost, ali i mogućnost da organizacija izbjegava javno komunicirati osjetljive teme.

5. KOMPARATIVNA ANALIZA S EUROPSKIM KLUBOVIMA

Kada se analiziraju komunikacijske strategije hrvatskih klubova, korisno je sagledati ih u kontekstu najboljih europskih praksi. U tom smislu tri su kluba paradigmatska za razvoj suvremenih odnosa s javnošću u sportu: Borussia Dortmund, FC Barcelona i Brentford FC. Svi oni utjelovljuju različite modele komunikacije – model zajednice, digitalni globalni model i model autentičnosti – ali ujedno dijele i neke zajedničke karakteristike: strateško planiranje komunikacije, snažnu integraciju digitalnih platformi, institucionaliziran CSR, jasne protokole upravljanja krizama i kontinuirano brendiranje kroz storytelling.

5.1. Borussia Dortmund – model zajednice

Borussia Dortmund (BVB) često se navodi kao jedan od najuspješnijih primjera odnosa sportskog kolektiva sa svojom zajednicom.[24] Taj model počiva na ideji da su navijači, prema logici dvosmjerne simetrične komunikacije (Grunig, 1984),[25] ne samo primatelji poruka, nego ključni sudionici procesa donošenja odluka. U praksi, Borussia Dortmund sustavno uključuje navijače kroz formalizirana vijeća navijača, savjetodavna tijela i stalni dijalog s organiziranim navijačkim skupinama. Ta demokratičnost nije samo komunikacijski alat, nego temelj klupske filozofije.

Drugo obilježje jest izrazito razvijen i strukturiran CSR. Borussijina zaklada »leuchte auf« provodi stotine projekata godišnje – od inkluzije osoba s invaliditetom, do socijalnih i obrazovnih inicijativa u

[22] https://nk-osijek.hr/klub/sponzori-i-partneri/, 13. 12. 2025.

[23] https://nk-osijek.hr/bijelo-plavi/fan-shop/, 13. 12. 2025.

[24] https://www.bvb.de/de/en.html, 5. 12. 2025.

[25] J. Grunig, T. Hunt: *Managing Public Relations*, Thomson – Wadswortgh, Belmont, 1984., str. 41. - 43.

dortmundskoj regiji. Ovdje CSR nije povremeni simbolički čin, nego cjelogodišnji sustav mjera koje potvrđuju društvenu ulogu kluba.

Konačno, BVB posjeduje jedan od najsnažnijih identiteta u europskom nogometu, temeljen na storytellingu, zajedništvu (»Echte Liebe«) i autentičnoj »club culture«.[26] Komunikacija se uvijek nastoji prikazati kao organska, »narodna« i vezana uz radničke korijene kluba. Time Borussia Dortmund uspijeva zadržati snažnu emocionalnu vezu s navijačima unatoč komercijalizaciji modernog nogometa.

5.2. FC Barcelona – digitalni megalab

FC Barcelona predstavlja drugi tip komunikacijskog modela, model digitalnog megabrenda, koji prelazi granice sporta i djeluje kao globalni medijski koncern. S više od stotinu milijuna pratitelja na digitalnim platformama, Barcelona je razvila sofisticirani komunikacijski sustav usmjeren personalizaciji, segmentaciji i multimedijalnoj produkciji.[27] Stvorili su inovacijski centar, politiku sustav zaštite djece, transparentnost i usklađenost, e-nogomet i dr.

Ključnu ulogu ima Barça Studios i Barça TV+, profesionalni studio koji funkcionira kao interna medijska kuća. Prodornost takvog pristupa proizlazi iz činjenice da klub proizvodi izuzetno visoku količinu audio-vizualnog sadržaja – dokumentarce, »behind-the-scenes« priče, kratke vertikalne videe, intervjue, igrane formate i podcast sadržaje.[28] Sve je to temeljeno na jasno definiranim narativima o klupskoj povijesti, identitetu i filozofiji igre.

Barcelona također primjenjuje naprednu globalnu segmentaciju: sadržaji se prilagođavaju tržištima Sjeverne Amerike, Latinske Amerike, Bliskog Istoka i Azije, čime klub kreira lokalizirane komunikacijske ekosustave. Time se postiže što Tomić i sur. definiraju kao visoka razina strateške komunikacije koja identificira različite javnosti i sustavno usklađuje poruke sa specifičnim interesima tih ciljanih skupina.[29]

Naposljetku, FC Barcelona ima jednu od najjačih sportskih fondacija u svijetu, koja provodi opsežne humanitarne, obrazovne i inkluzivne programe. CSR je ovdje integriran u identitet kluba, u skladu s filozofijom »Mes que un club«.

5.3. Brentford FC – autentičnost i krizni PR

Treći primjer, Brentford FC, posebno je relevantan za hrvatski kontekst jer pokazuje kako klub skromnog budžeta može izgraditi iznimno snažan komunikacijski identitet.[30] Brentford je poznat po tome da svoju komunikaciju temelji na podacima, racionalnim analizama i objektivnosti. Klub sustavno koristi metrike angažmana, sentiment analize i tržišne podatke kako bi prilagodio komunikacijske kampanje.

Drugo, Brentford njeguje radnički identitet i snažnu povezanost s lokalnom zajednicom. Za razliku od Barcelone, Brentford ne komunicira kao globalni brend, nego kao lokalni klub s dubokim osjećajem pripadnosti.

S posebnom pažnjom analizira se njihov primjer kriznog komuniciranja u slučaju suspendiranog igrača Ivana Toneyja. Klub je reagirao brzo, empatično, jasno i zaštitnički – bez senzacionalizma, ali s izrazitom brigom za pojedinca. Ovaj slučaj postao je referentni okvir za kvalitetno krizno komuniciranje u modernom nogometu.[31]

---

[26] Vidi**,** *Angels in orange for the Black and Yellows*, https://www.bvb.de/de/en/news/news-overview/news.html/eng/News/Overview/Angels-in-orange-for-the-Black-and-Yellows.html, 5. 12. 2025.

[27] https://www.fcbarcelona.com/en/, 6.12. 2025.

[28] https://www.fcbarcelona.com/en/search?s=barca%20tv#video, 6.12. 2025.

[29] Z. Tomić, T. Madžar, I. Tomić, *Sportski odnosi s javnošću, 2018.*

[30] https://www.brentfordfc.com/en, 7. 12. 2025.

[31] Vidi*, Ivan Toney banned: Brentford striker suspended for eight months over betting***,** Published 18 May 2023, https://www.bbc.com/sport/football/65626690, 7. 12. 2025.

6. ZAJEDNIČKA SWOT ANALIZA HRVATSKIH KLUBOVA

S obzirom na rezultate empirijske analize Slaven Belupa, Varaždina i Osijeka, može se izraditi objedinjena SWOT analiza koja sintetizira zajedničke karakteristike hrvatskih prvoligaša. Ova analiza pruža temelj za razumijevanje što klubovi rade dobro, gdje su im slabosti i koje su potencijalne smjernice za razvoj komunikacijskog sustava.

Snage

Snage hrvatskih klubova primarno leže u relativno redovitoj i stabilnoj digitalnoj komunikaciji. I Slaven Belupo i Varaždin i Osijek održavaju aktivne web stranice i profile na društvenim mrežama, što omogućava osnovnu razinu transparentnosti i informiranja. Posebno se ističe NK Osijek, čija institucionalna struktura i razvijeni press sektor odražavaju visok stupanj profesionalizacije.

Hrvatski klubovi također pokazuju pozitivan odnos prema navijačima, uglavnom kroz povoljne cijene ulaznica, sustave članstva i kampanje vezane uz utakmice. U smislu teorije sportskih odnosa s javnošću, ovo pokazuje postojanje osnovnih dvosmjernih relacija,[32] premda ne u potpunosti strukturiranih.

Slabosti

Najveće slabosti leže u nedostatku strateškog pristupa. Ograničena produkcija video sadržaja, što je jedan od ključnih kanala modernog sportskog PR-a, predstavlja važnu slabost. Nadalje, CSR aktivnosti kod gotovo svih klubova su sporadične, nekonzistentne i slabo komunicirane. Krizni PR gotovo da ne postoji – klubovi rijetko objavljuju stavove u teškim situacijama i nemaju vidljive protokole.

Digitalni angažman je često jednolinijski – objave postoje, ali nisu interaktivne, personalizirane ili narativno zanimljive. Time se propušta jedna od najvažnijih funkcija odnosa s javnošću – izgradnja emocionalne veze.

Prilike

Hrvatski klubovi imaju značajan potencijal da ojačaju odnose s gradovima, županijama i lokalnim institucijama. Upravo lokalni identitet čini temelj mogućeg »community-first« modela, kao u slučaju Borussije Dortmund. Nadalje, tehnički razvoj omogućuje klubovima pristupačnu produkciju videa i digitalnih kampanja, što može poboljšati vidljivost. Edukacija osoblja odnosa s javnošću i stabilizacija komunikacijskih odjela može stvoriti profesionalniji pristup, a partnerstva s medijskim kućama ili fakultetima mogu dodatno ojačati sustav.

Prijetnje

Hrvatski klubovi suočavaju se s potencijalnim prijetnjama koje proizlaze iz financijske nestabilnosti, navijačkih incidenata, negativnih medijskih narativa i rizika gubitka povjerenja javnosti. U kontekstu teorije, loše krizno komuniciranje može dugoročno narušiti reputaciju i stabilnost odnosa s ključnim javnostima.

7. MODEL »TRIANGULIRANE SPORTSKE KOMUNIKACIJE« (TSK MODEL) - OPTIMALNI MODEL SPORTSKOG KOMUNICIRANJA ZA HRVATSKE NOGOMETNE KLUBOVE

7.1. Razlozi za uvođenje novog modela

Na temelju analize hrvatskih nogometnih klubova – NK Osijeka, NK Slaven Belupa i NK Varaždina – te u usporedbi s praksama Borussije Dortmunda, FC Barcelone i Brentforda, jasno se pokazuje da hrvatskom nogometnom sustavu nedostaje zaokruženi, integrativni komunikacijski okvir.

Postojeći modeli, poput Grunigova dvosmjernog simetričnog modela, daju teorijsku osnovu, ali nisu dovoljni za kompleksnost sportskog okruženja u Hrvatskoj, obilježenog:

- snažnom lokalnom zajednicom i emocionalnim kapitalom
- ograničenim financijskim resursima

[32] Z. Tomić, *Odnosi s javnošću – Teorija i praksa*, str. 242. - 243.

- povremenom institucionalnom nestabilnošću
- heterogenom razinom profesionalizacije
- visokom medijskom osjetljivošću i kriznim potencijalom

Model TSK predložen je kao *optimalni komunikacijski okvir* koji integrira:

- *dvosmjernu komunikaciju* (PR teorija)
- *digitalnu transformaciju* (europska praksa)
- *komunikaciju zajednice* (hrvatski kontekst)

7.2. Naziv i konceptualno polazište modela: MODEL TRIANGULIRANE SPORTSKE KOMUNIKACIJE (TSK Model) - *Triangulated Sports Communication Model*

Naziv proizlazi iz ideje da učinkovita komunikacija hrvatskih klubova počiva na *tri strateške osi* koje se međusobno nadopunjuju:

1. *Os A* – Participativna komunikacija i odnosi s javnošću
2. *Os B* – Digitalna i medijska integracija
3. *Os C* – Zajednica, identitet i društvena odgovornost

Te tri osi čine *trostruki komunikacijski sustav* u kojem klub djeluje istodobno kao:

- komunikacijska institucija (A)
- medijska kuća (B)
- društveni akter i zajednica (C)

7.3. Strukturni elementi TSK Modela

A. Participativna i dvosmjerna komunikacija (Temelj identiteta)

Ovo je teorijski najdublji sloj modela koji se naslanja na dvosmjerni simetrični model (Grunig, 1984).

U hrvatskom kontekstu, znači sljedeće:

A1. Strukturirana povratna informacija

- redovite ankete i digitalni feedback alati
- fokus grupe s navijačima, roditeljima, veteranima
- kvartalni sastanci s navijačkim vijećem (model Borussia Dortmund)

A2. Transparentna institucionalna komunikacija

- obrazloženje sportskih i organizacijskih odluka
- objava godišnjeg komunikacijskog izvještaja
- javno dostupna komunikacijska politika kluba

A3. Profesionalizacija komunikacijskog sektora

- edukacija PR stručnjaka
- jasno definirane funkcije unutar komunikacijskog tima
- integracija PR-a u strateško odlučivanje kluba

B. Digitalna i multimedijalna integracija (Središte modernog PR-a)

Druga os modela odnosi se na digitalnu infrastrukturu i storytelling.

Ovaj sloj inspiriran je globalnim klubovima poput Barcelone i europskim trendovima.

B1. Integrirana digitalna platforma

- jedinstveni sustav koji objedinjuje web, društvene mreže, aplikaciju i video produkciju
- personalizirani sadržaji, mikro-segmentacija publike
- analiza angažmana i upravljanje reputacijskim indikatorima

B2. Multimedijalni storytelling

- »iza kulisa« (dokumentaristički format Brentforda i Barcelone)
- sadržaji iz akademije, putovanja, oporavka igrača
- serijalne priče o tradiciji, lokalnoj kulturi i igračkoj baštini

B3. Podatkovno utemeljeno komuniciranje

- analitika praćenja sentimenta
- prediktivni modeli rasta digitalne publike
- evaluacija učinkovitosti objava

B4. Video produkcija kao standard

- minimalno tri produkcijske kategorije: informativna, promotivna, dokumentarna
- edukacija osoblja i partnerstva s fakultetima medija

C. Identitet zajednice i društvena odgovornost (Emocionalni kapital)

Treća os odnosi se na ono što hrvatski klubovi imaju najviše – lokalni identitet, emocionalne veze i društvenu ulogu.

C1. »Community-first« filozofija

- Po uzoru na Borussia Dortmund:
- navijači kao partneri, a ne konzumenti
- uključivanje u donošenje odluka o navijačkoj kulturi
- stvaranje zajedničkih projekata klub–grad

C2. Strukturirani CSR program

Ne povremene akcije, nego program s trajnim ciljevima:

- obrazovni programi za mlade
- projekti socijalne inkluzije
- ekološki i zdravstveni programi
- suradnja sa školama, udrugama i institucijama

C3. Zajednički identitet i kulturna pripadnost

- valorizacija lokalnog nasljeđa (regija, grad, simboli)
- »klupska kultura« kao strateški komunikacijski resurs
- uključivanje navijačkih priča u službenu komunikaciju

7.4. Operativni mehanizmi TSK Modela

TSK model funkcionira kroz *šest operativnih mehanizama*:

1. *Mehanizam dijaloga* – savjetodavna tijela navijača, digitalne konzultacije, glasnogovornici zajednice.
2. *Mehanizam integracije* – objedinjavanje svih digitalnih kanala u jedinstvenu platformu.
3. *Mehanizam narativa* – stalna proizvodnja emocionalno obojenih priča.
4. *Mehanizam odgovornosti* – CSR plan s ciljevima, rokovima i evaluacijom.
5. *Mehanizam kriznog odgovora* – protokoli inspirirani Brentfordovim primjerom: brza, empatična, jedinstvena poruka.
6. *Mehanizam transparentnosti* – javni registar sponzora, financijskih partnera, godišnji komunikacijski izvještaji.

7.5. Strateške prednosti TSK Modela za hrvatske klubove

1. Prilagođen je financijski skromnijem okruženju.

Naglasak je na strukturi i procesu, ne samo na resursima.

2. Građen je na lokalnom identitetu.

Hrvatski klubovi imaju snažnu emotivnu bazu navijača – to postaje temelj komunikacije.

3. Usklađen je s europskim trendovima.

Digitalna integracija i CSR usklađeni su s najboljim praksama.

4. Razvija profesionalizaciju klupskoga PR-a.

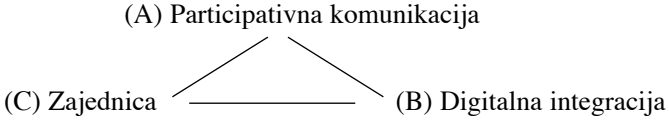
Model uvodi jasne funkcije, mehanizme i kompetencije.

5. Jača reputaciju i dugoročnu stabilnost klubova.

Komunikacija postaje alat za upravljanje klubom, a ne samo prijenos informacija.

7.6. Vizualna struktura TSK Modela (prijedlog za grafički prikaz)

Zamisliti ga kao **trokut**:



U središtu trokuta nalazi se **KLUB** – kao komunikacijski, medijski i društveni akter.

7.7. Sažetak modela

TSK Model predstavlja optimalni komunikacijski okvir za hrvatske nogometne klubove jer integrira:

- teorijsku osnovu odnosa s javnošću (dvosmjerna simetrija)
- modernu digitalnu praksu sportskih organizacija
- hrvatsku tradiciju snažnog lokalnog identiteta

Ovaj model omogućuje hrvatskim klubovima da izgrade:

- stabilan komunikacijski sustav
- snažan brend
- dublju emocionalnu vezu s navijačima
- profesionalnu reputaciju
- održiv razvoj sporta i zajednice

8. ZAKLJUČAK

Provedena analiza sportskog komuniciranja u NK Slaven Belupu, NK Varaždinu i NK Osijeku pokazala je da hrvatski nogometni klubovi funkcioniraju unutar izrazito zahtjevnog i višeslojnog komunikacijskog okruženja, u kojem se prelamaju interesi navijača, lokalnih zajednica, medija, sponzora i institucija. Iako klubovi koriste temeljne alate sportskih odnosa s javnošću – službene web stranice, društvene mreže, standardizirana priopćenja i povremene medijske aktivnosti, njihova komunikacija u pravilu ostaje pretežito informativna, reaktivna i operativna, umjesto strateška, integrirana i dugoročno usmjerena na izgradnju identiteta i reputacije.

Studija slučaja triju klubova ukazala je na niz zajedničkih obrazaca: stabilnu, ali često jednosmjernu digitalnu prisutnost; ograničenu produkciju multimedijalnih sadržaja; sporadičan i nedovoljno vidljiv CSR; te slab ili gotovo nepostojeći sustav krizne komunikacije. NK Osijek pritom pokazuje najveći stupanj profesionalizacije – osobito u pogledu transparentnosti sponzorskih struktura, press-protokola i razine produkcije – dok NK Slaven Belupo i NK Varaždin ostaju bliži tradicionalnom modelu servisne, informativne komunikacije, koja ne koristi u potpunosti potencijal dvosmjerne simetrije i emocionalnog narativa.

Komparativna analiza s europskim »best practice« klubovima – Borussijom Dortmund, FC Barcelonom i Brentfordom – jasno je pokazala postojanje jaza između hrvatske prakse i vodećih europskih komunikacijskih standarda. Borussia Dortmund demonstrira kako se participativni, zajednicom vođeni model komunikacije može pretvoriti u snažan izvor identiteta i legitimiteta; Barcelona potvrđuje važnost profesionalne multimedijalne produkcije i globalno segmentirane digitalne strategije; dok Brentford pokazuje da i klubovi skromnijih resursa mogu izgraditi iznimno snažan komunikacijski identitet oslonjen na podatke, autentičnost i vrhunsko krizno komuniciranje. Hrvatski klubovi, međutim, tek su u fazi uspostavljanja temeljnih preduvjeta za takvu razinu integriranog komuniciranja.

Na temelju teorijskog okvira sportskih odnosa s javnošću, kvalitativne analize praksi triju hrvatskih klubova te usporedbe s navedenim europskim uzorima, u radu je stoga razvijen Triangularni model sportske komunikacije (TSK model) kao novi, originalni teorijsko–konceptualni okvir prilagođen hrvatskom nogometnom okruženju. TSK model polazi od pretpostavke da suvremeni nogometni klub djeluje istodobno kao komunikacijska institucija, medijska kuća i društveni akter, te da održiv komunikacijski sustav mora istodobno obuhvatiti tri strateške osi: participativnu i dvosmjernu komunikaciju (os A), digitalnu i multimedijalnu integraciju (os B) te identitet zajednice i društvenu odgovornost (os C)**.**

Ovim se modelom prelazi granica klasične primjene Grunigova dvosmjernog simetričnog modela, jer se taj teorijski temelj operacionalizira kroz specifične mehanizme prilagođene hrvatskom nogometu: savjetodavna tijela navijača, integrirane digitalne platforme, strukturirane CSR programe, podatkovno utemeljeno odlučivanje, jasno definirane krizne protokole i institucionaliziranu transparentnost. Triangularni model sportske komunikacije stoga predstavlja značajan doprinos znanosti sportskog komuniciranja i odnosa s javnošću, jer nudi prvi sustavno artikulirani, trodimenzionalni model koji istodobno uvažava teorijske postavke odnosa s javnošću, empirijsku stvarnost hrvatskih klubova i najbolje primjere europske prakse.

Praktični doprinos TSK modela ogleda se u tome što klubovima nudi jasan »mapirani« put razvoja: od dominantno informativne prema istinski odnosnoj, participativnoj i strateškoj komunikaciji. Usvajanjem mehanizama dijaloga, integracije, narativa, odgovornosti, kriznog odgovora i transparentnosti, hrvatski nogometni klubovi mogu komunikaciju pretvoriti iz nužne operativne funkcije u ključni razvojni resurs koji generira reputaciju, lojalnost, emocionalni kapital i institucionalnu stabilnost. Time se otvara prostor da se klubovi – unatoč financijskim ograničenjima – diferenciraju u nacionalnom i regionalnom okruženju upravo kroz kvalitetu svojih komunikacijskih politika.

Znanstveni doprinos ovog rada stoga je dvojak: s jedne strane, detaljna analiza komunikacijskih praksi triju hrvatskih klubova i njihova usporedba s europskim modelima doprinose boljem razumijevanju položaja sportskih odnosa s javnošću u Hrvatskoj; s druge strane, uvođenjem novog Triangularnog modela sportske komunikacije rad nudi originalan teorijsko–aplikativni okvir koji može služiti kao polazište za buduća empirijska istraživanja, komparativne analize i razvoj stručnih smjernica za klubove, saveze i sportske institucije.

Buduća istraživanja mogu se usmjeriti na kvantitativno testiranje elemenata TSK modela, mjerenje njegova učinka na reputaciju i angažman navijača te na prilagodbu modela drugim sportovima i nacionalnim kontekstima. U tom smislu, Triangularni model sportske komunikacije nije samo konceptualni prijedlog, nego temelj za izgradnju nove paradigme sportskog komuniciranja u kojoj će hrvatski nogometni klubovi moći ravnopravnije sudjelovati u europskom komunikacijskom prostoru, oslanjajući se na vlastiti identitet, znanstveno utemeljene prakse i strateški pristup odnosima s javnošću.

LITERATURA

1. BEECH, J., CHADWICK, S., *Sport menadžment*, MATE, ŽŠEM, Zagreb, 2010.
2. CHADWICK, S., PARNEL, D., WIDDOP, P., ANAGNOSTOPOULOS, C., *Routledge Handbook of Football Business and Management*, Routledge, London, 2019.
3. CLAYTON STOLDT, G., DITTMORE, S. W., BRANDVOLD, S. E., *Sport Public Relations*, Human Kinetics, 2006.
4. GRUNIG, J., HUNT, T., *Managing Public Relations*, Thomson–Wadsworth, Belmont, 1984.
5. HOPWOOD, M., KITCHIN, P., SKINNER, J., *Sport Public Relations and Communication*, BH, Elsevier, 2010.
6. KUPER, S., *The Barcelona Complex*, Penguin Press, New York, 2021.
7. MASTERAXELIS, L. P., BARR, C. A., HUMS, M. A., *Principles and Practice Sport Management*, Jones & Bartlett Learning, Burlington, 2015.
8. MILLAR, S. R., POWER, M, J., WIDDOP, P., PARNELL, D., CARR, J., *Footbal and popular culture*, Routledge, 2021.
9. O'BEIRNE, C., STONEY, S., Informacijska tehnologija i informacijski sustavi menadžmenta u sportu, u: J. Beech, S. Chadwick (ur.), *Sportski menadžment*, MATE, ŽŠEM, Zagreb, 2010.
10. ONWUMECHILI, C., *Sport Communication – An International Approach*, Routledge, 2018.
11. PORTER, M. E., KRAMER, M. R., Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, 84(12), 2006.
12. SULLIVAN, M., Sportski marketing, u: J. Beech, S. Chadwick (ur.), *Sportski menadžment*, MATE, ŽŠEM, Zagreb, 2010.
13. TOMIĆ, I., *Menadžment i komunikacija u sportu*, Synopsis, Zagreb, 2021.
14. TOMIĆ, I., TOMIĆ, Z., PAVIĆ, D., MADŽAR, T., PRIMORAC, D., *Strateško upravljanje sportskom komunikacijom*, Synopsis, Zagreb–Sarajevo, 2019.
15. TOMIĆ, Z., *Odnosi s javnošću – Teorija i praksa*, Synopsis, Zagreb–Sarajevo, 2016.
16. TOMIĆ, Z., *Odnosi s javnošću – Načela i modeli*, Sveučilište u Mostaru, Sveučilište Sjever, Synopsis, 2026.
17. TOMIĆ, Z., TOMIĆ, I. E., *Odnosi s javnošću – Strategija*, Sveučilište u Mostaru, Sveučilište Sjever, Synopsis, 2026.
18. TOMIĆ, Z., TOMIĆ, I. E., *Odnosi s medijima: Perspektiva novinara/novinarstva i odnosa s javnošću*, Mostariensia, Vol. 25, No. 1-2, 2021.
19. TOMIĆ, Z., MADŽAR, T., TOMIĆ, I., *Sportski odnosi s javnošću*, TMT, Zagreb–Mostar, 2018.
20. WALZEL, S., RÖMISCH, V., *Managing Sports Teams*, Springer, 2021.

MREŽNI IZVORI

1. https://nk-slaven-belupo.hr
2. https://varazdin.club
3. https://www.facebook.com/nogometni.klub.varazdin
4. https://nk-osijek.hr
5. https://www.bvb.de/de/en
6. https://www.bvb.de/de/en/news/news-overview/news.html/eng
7. https://www.fcbarcelona.com/en/
8. https://www.brentfordfc.com/en
9. https://www.bbc.com/sport/football

SUMMARY

Football, as the most influential sporting and cultural phenomenon of contemporary society, represents one of the key communication spheres in which the interests of fans, local communities, media, sponsors, and institutions intersect. A modern football club functions as a complex communication system in which sporting, economic, political, and social dimensions intertwine, requiring a professionalized, strategic, and systematically managed approach to public relations. The analysis of communication practices at NK Slaven Belupo, NK Varaždin, and NK Osijek shows that Croatian clubs still predominantly rely on operational, informational, and one-way communication models, with underdeveloped digital strategies, limited video production, sporadic CSR activities, and the absence of formalized crisis communication procedures.

A comparison with European clubs that represent different communication paradigms—Borussia Dortmund (community-driven model), FC Barcelona (digital and multimedia model), and Brentford FC (authentic, data-driven model)—confirms that Croatian clubs lack an integrated communication framework capable of connecting public relations theory with the operational realities and resource constraints of the national football environment.

In response to these challenges, this study introduces the Triangular Sports Communication Model (TSK Model). This new and original three-dimensional theoretical–applied framework integrates: (1) participatory and two-way communication with stakeholders, (2) digital and multimedia integration, and (3) community identity and social responsibility. The model operationalizes modern communication demands through six mechanisms—dialogue, integration, narrative, responsibility, crisis response, and transparency—enabling clubs to transform communication from a purely informational function into a strategic developmental resource.

The Triangular Sports Communication Model thus represents a significant contribution to the field of sports communication and public relations, offering a systematic, empirically grounded, and contextually adapted approach that can serve as a foundation for modernizing the communication policies of Croatian football clubs and for further scientific research in this area.