



SPECIFIČNOSTI MENADŽMENTA U INDUSTRIJI SPORTA

CHARACTERISTICS OF MANAGEMENT IN SPORT INDUSTRY

Marko Ćosić¹

Rezime: Sport je posebna i specifična oblast ljudskog delovanja. Sport, a samim tim i sportska industrija, dalje se mogu razvijati samo ako se prilagode novim, savremenim uslovima i okolnostima. Pored toga, što je u osnovi sportske industrije sport, koji je samo po sebi specifična delatnost, postoji još veliki broj specifičnosti i karakteristika sportske industrije koje veoma utiču na poslovanje. Samim tim, nameće se i potreba otkrivanja i upoznavanja tih karakteristika i specifičnosti, odnosno opravdava se potreba da i menadžment u sportskoj industriji (u sportskim organizacijama) bude specifičan i specijalizovan samo za ovu oblast. Cilj rada je da ukaže na karakteristike i specifičnosti menadžmenta u organizacijama u industriji sporta. Do cilja će se stići ispunjavanjem zadataka kao što su definisanje osnovnih pojmova vezanih za temu rada, zatim sagledavanje njihove geneze i filozofije, kao i pružanje argumenata u prilog neophodnosti postojanja specijalizovanog menadžmenta za ovu industriju. Metode koje će biti korišćene u radu su spekulativno-bibliografski metod, empirijski metod, analiza i sinteza, kao i dedukcija i indukcija.

Ključne reči: sportska industrija, sport, menadžment, sportske organizacije, specifičnosti.

Abstract: Sport is specific area of human action. Sport, along with sport industry, can be developed only adjusted to new and modern conditions and circumstances. Besides sport, which is basic to sport industry, and thus a very special activity, there are many other specific characteristics of sport industry that influence business in many aspects. Therefore, there is a need for discovering and exploring of these characteristics, which justifies the necessity that management in sport industry (sport organizations) becomes specific and specialized only for this area. The goal could be achieved by fulfilling the tasks such as defining of basic concepts related to the topic of this paper, consideration of their genesis and philosophy, and finally, giving arguments for necessity of this kind of specialized management in the industry. The methods used in this work are speculative and bibliographic method, empirical method, analysis and synthesis, deduction and induction.

Key words: sport industry, sport, management, sport organizations, menadžment, sportske organizacije, specific characteristics.

UVOD

Sport, ali i druge različite oblasti vezane za sport, područja su ljudskog interesovanja, o kojima se u poslednje vreme veoma govori i prosto je zapanjujuće koliko je sport postao globalni fenomen. Politika, ekonomija, privreda, kultura, obrazovanje, nauka, sport itd., su različiti podsistemi velike većine društava, gde svaki od njih ima svoje mesto, važnost, uticaj, ulogu, kao i relativnu autonomiju. Pored toga, svaki od njih ima i različiti uticaj na ostale podsisteme društva. Međutim, sagledavajući razvoj sporta u prošlom veku i pretpostavljajući njegove dalje tokove razvoja može se reći da mesto sporta u celokupnom društvu postaje veoma specifično. Sve manje ostaje najvažnija sporedna stvar na

¹ mr Marko Ćosić, Belgrade business school, Belgrade Serbia, marko.cosic@beotel.rs

svetu i postaje ravnopravan sistem unutar društva, sa sve većim uticajem kako na samo društvo i na pojedinca, tako i na ostale podsisteme društva. Sport se praktično razvio u svojevrsnu i specifičnu industriju, odnosno privrednu granu i to je jedan od razloga što je sportska industrija i postala, pogotovo u zapadnom svetu, sinonim za današnji sport.

Veličina i snaga sportske industrije se ogledaju u tome što je početkom XXI veka u SAD među deset najrazvijenijih industrija sa procenjenom vrednošću od 213.000.000.000 \$ (veća je od auto industrije dva puta, a od filmske industrije sedam puta), dok je u poslednjih dvadeset godina porasla više od četiri puta, sa 50.000.000 \$ (1987) na današnju procenjenu vrednost [4, str. 5].

Umajući sve u vidu, jasna je važnost menadžmenta u sportskoj industriji, pogotovo u današnjim vremenima opšte komercijalizacije i globalizacije.

ODREĐENJE OSNOVNIH POJMOVA

Pre svega, važno je definisati osnovne pojmove koji će biti obrađivani u radu. Već iz naslova teme rada moguće je pretpostaviti koji su to važni pojmovi koje treba temeljnije analizirati i definisati. Da bi se tema adekvatno obradila, detaljnije se mora ući u suštinu oblasti sporta i industrije sporta, kao i menadžmenta u industriji sporta.

Pojam i određenje sporta

Sport, kao i veliki broj drugih tipičnih multidisciplinarnih oblasti čovekovog delovanja, se može posmatrati i pojmiti sa različitih stanovišta i iz različitih perspektiva. Upravo iz tog razloga objašnjavanje svih njegovih segmenata zahteva kompleksan pristup i korišćenje znanja iz različitih naučnih oblasti kao što su medicina, biologija, psihologija, sociologija, pedagogija, informatika, menadžment, pravo, ekonomija itd. Sa svakog stanovišta bi se sport odredio na različit i na sebi svojstven način, međutim sa aspekta sportske industrije pojam sporta je neophodno sagledati pre svega iz ugla izvorne postavke sporta i iz ugla kako ga najveći broj njegovih konzumenata i posmatra.

Može se reći da sport predstavlja fizičku i mentalnu aktivnost koju čovek izvodi po utvrđenom skupu pravila, u cilju takmičenja sa protivnikom (ili protivničkim timom), uz primenu propisanog sistema bodovanja na osnovu kojeg se utvrđuje pobednik, a gde se tom aktivnošću i zbog te aktivnosti stvaraju materijalna i duhovna dobra. Praktično, može se reći da je sport: „Organizovana delatnost koja ima svoj sistem u kome su osnovne komponente takmičenje i trening, da je sve regulisano zvaničnim pravilima (kao opštim ili posebnim normama) i da ponašanje takmičara mora biti u skladu sa principima neantagonističke orijentacije koja ima humanu osnovu“ [2, str. 10].

Imperativ u sportu je uglavnom pobeda, preimućstvo, nadmoć, ali se nekada radi o takmičenju sa samim sobom ili pak o fizičkoj aktivnosti usmerenoj na unapređenje zdravlja ili na psihičku relaksaciju. Bez obzira na to o kojem je sportu reč, svaki učesnik želi da ostvari ovaj cilj koji je imperativ, i koji se mora realizovati i ostvariti po unapred utvrđenim i prihvaćenim uslovima. Upravo u ovom nadmetanju, unapređenju, neizvesnoti i neočekivanom ishodu i jeste osnovna draž sporta, kojom se omogućava dalja komercijalizacija i funkcionisanje cele industrije. Suština sporta je osnova cele sportske industrije i ona po svaku cenu mora biti očuvana.

Pojam i određenje industrije sporta

Definisanje sporta je bilo neophodno iz razloga boljeg poimanja i sportske industrije, ali i njenog menadžmenta.

Pre svega, potrebno je napomenuti da sama reč industrija znači između ostalog i određenu **proizvodnu** delatnost. Industrija sporta u svojoj osnovi ima sportske aktivnosti, koje se kombinuju i sa ostalim sferama društva. Za **sportsku industriju** se može reći da su to različiti produkti koji su povezani sa sportom a nalaze se na tržištu, odnosno u ponudi. Na prvom mestu, to su proizvodnja usluga i ideja, ali i robe, kroz različite, usko povezane i međuzavisne aktivnosti vezane za biznis, marketing, sredstva masovnog informisanja i politiku. Praktično, može se reći da je sport (sportske aktivnosti) koga izučava teorija sporta i sportskog treninga, samo sredstvo (veoma važno) koje koristi sportska industrija. Industrija sporta je sastavni deo nacionalnih ekonomija i ona je blisko povezana sa

proizvodnjom, promocijom i marketingom sportske opreme i usluga, kao i sa organizovanjem i održavanjem sportskih događaja, sponzorstva u sportu itd. Ona kao cilj ima pre svega maksimiziranje profita. Imajući u vidu da je u osnovi industrije sporta ipak sportska aktivnost, a samim tim i filozofija sporta, neophodno se nameće potreba specifičnog menadžmenta koji obuhvata i biznis, ali i sport. Razumevanje sportske industrije se na najbolji način zaokružuje njenim segmentiranjem, odnosno prikazivanjem različitih oblasti koji je sačinjavaju.

Različiti autori na različite načine segmentiraju industriju sporta i generalni je zaključak da nema jedinstvene i opšteprihvaćene klasifikacije [4, str. 7]. Isti autor navodi i izdvaja različite poglede različitih institucija i autoriteta na industriju sporta, od kojih svakako treba pomenuti Institut za tehnologiju Masačusec (*Massachusetts Institute of Technology – MIT*), koji segmentira sportsku industriju na **pet segmenata** i to na segmente *medija* (marketing, radiodifuzija (prenosi), izdavaštvo u sportu, odnosi s javnošću), *upravljanja sportskim organizacijama* (angažovani u školskom i univerzitetskom sportu, profesionalni timovi), *upravljanje sa organizacijama povezanim sa sportom* (sredstva i objekti, sportska dobra i oprema, elektronske igre (igrice), uređaji za podršku obučavanju), *sportsku medicinu* (trening, ishrana, psihologija, rehabilitacija, ortopedija) i *ostale* (sportske finansije, menadžment, pravo, statistika, maloprodaja, velikoprodaja). Pored *MIT*, i programi menadžmenta u obrazovnom sistemu (*Sport Management Program Standards and Review Protocol* (2002) segmentiraju sportsku industriju i to na **deset segmenata**: *sociokulturnu dimenziju, menadžment i liderstvo u sportu, etiku u sportskom menadžmentu, sportski marketing, komunikacije u sportu, budžet i finansije u sportu, pravni aspekti sporta, ekonomika sporta, uprava (organi uprave) u sportu i iskustva* (praktična) *sportskog menadžmenta*. Verovatno najsveobuhvatnija i pri tome najopšteprihvaćenija, a najjednostavnija podela* je svakako ona po kojoj se industrija sporta segmentira na tri osnovna dela i to na **sportski segment** (sportske performanse, odnosno amaterske i profesionalne sportiste i ekipe, sportski biznis, profitne (*sport firms*) i neprofitne (*membership-supported*) sportske organizacije, fitnes organizacije (*fitness firms*), zatim na **segment sportskih produkata** (produkti za opremanje, za performanse) i na **segment sportske promocije** (promociona prodaja i događaji, mediji, sponzorisane, podrška). Međutim, određeni autori u centar svog modela industrije sporta stavljaju sportske organizacije koje „proizvode“ sport [4, str. 8-9]. To su organizacije koje su najdirektnije vezane za sport (sportski segment prethodnog modela). Oko tih organizacija, a u okviru sportske industrije, su ostale organizacije koje, ili pružaju proizvode i usluge organizacijama koje su najdirektnije vezane za sport ili prodaju i trguju proizvodima i uslugom koji su povezani sa sportskim aktivnostima. Naime, sportske organizacije, odnosno organizacije iz sportske industrije koje direktno „proizvode“ sport imaju najveću odgovornost da uvažavaju sportsku filozofiju i osnovne sportske ideje, i kao takve zahtevaju najspeficijalniji menadžment u odnosu na sve druge. Sve ostale organizacije iz pomoćnih delatnosti (mediji, proizvodnja, pravo, medicina, marketing, IT itd.) imaju znatno manje odgovornosti u tom smislu (održanja filozofije i osnovnih sportskih ideja) i iz tog razloga rad će obratiti pažnju samo na specifičnosti sportske organizacije kao osnovne nosioce sportske industrije.

Pojam i određenje menadžmenta u industriji sporta

Različite su teorije i pristupi u smislu sistematizacije (mesta, uloge, odnosa) menadžmenta u industriji sporta (u sportu) u okviru menadžmenta (opšteg). Postoje najmanje tri pristupa koji različito vide menadžment u sportu i njegove specifičnosti [6, str. 12]. Prema jednom pogledu (opštem), sportski biznis je kao i bilo koji drugi biznis. Na prvi pogled se može pronaći veliki broj sličnosti, kao i praktično identičnih karakteristika sportskih organizacija sa ostalim organizacijama, ali i određeni broj razlika. Upravo u toj sličnosti i leži cela problematika razdvajanja ovih organizacija, a samim tim i biznisa kojima se bave. Samo dovoljno dobri poznavaoци sportskog biznisa tu razliku uočavaju i nastoje se specijalizovati. Prema drugom pogledu (situacionom) na organizacije u sportu, određene od njih su kao i sve druge organizacije, dok određeni broj nije i ima sopstvene specifičnosti. Ovaj pogled na menadžment u sportu je sredina između dve krajnosti, i iako na prvi pogled izgleda da je optimalan, autor ovog rada smatra da nije, iz razloga što je neophodno da sve sportske organizacije u svojoj

* Brenda Pitts, Larry Fielding and Lory Miler (1994).

osnovi imaju sport, bez obzira na to koja im je veličina i ambicije, tako da prelazna rešenja nisu optimalna. Treći pogled pretpostavlja da je sport potpuno jedinstven i da iz tog razloga zahteva i potpuno jedinstven prilaz sa strane menadžmenta. Određeni broj autora i teoretičara smatra da je ovaj pristup optimalan.** Imajući to u vidu, menadžment u sportu je praktično osnova za menadžment u sportskoj industriji.

Ukoliko se menadžment u najopštijem smislu posmatra kao proces cikličnog kretanja kroz planiranje, organizovanje, vođenje i kontrolu, kojim menadžeri u organizacijama vladaju resursima i kretanjem te organizacije ka ostvarivanju njenih ciljeva, onda se za sportski menadžment može reći da je to disciplina koja podrazumeva područja znanja i o menadžmentu i o sportu, kojima se preko pomenutih faza **vrši koordinacija resursa sportske organizacije radi što efikasnijeg i efektivnijeg pružanja i razmene sportskih proizvoda i usluga** [6, str. 7]. Praktično, **sportski menadžment je proučavanje i praksa svih ljudi, aktivnosti, poslova, i organizacija uključenih u proizvodnju, olakšavanje, promociju, i organizaciju bilo kakvih poslova ili proizvoda vezanih za sport** [3, str. 7].

Kroz rad će se pokušati navesti još argumenata u prilog situacionom pogledu na sportski biznis, odnosno dovoljan broj njegovih specifičnosti u odnosu na bilo koju drugu organizaciju i oblast društva u kojoj te organizacije funkcionišu. Ukratko, sport jeste deo biznisa, ali i poseduje veliki broj specifičnosti koje ga odvajaju i distanciraju od standardnih teorija i logike poslovanja bilo koje druge organizacije, i iz tog razloga sport zahteva potpuno jedinstven prilaz i specifično edukovanu i kompetentnu strukturu upravljača i rukovodilaca.

GENEZA I FILOZOFIJA OSNOVNIH POJMOVA

Osnovni zadatak pregleda geneze i razvoja sporta i menadžmenta u industriji sporta je sa ciljem što detaljnije analize različitih mogućnosti i pretpostavki kako bi oni u budućnosti mogli da se razvijaju. Iskustva i znanja koje privreda nosi sa sobom i implementacija tih znanja i iskustava u menadžment, svakako je dobar putokaz za istraživanje različitih mogućnosti uticaja sporta, privrede i menadžmenta, na menadžment u industriji sporta.

Geneza i filozofija sporta

Iako termin sport potiče od latinske reči *disportare* ili *desportare*, što je označavalo rasterećenje posle rada, sport nije uvek bio vezan za taj pojam, već naprotiv, tokom celog svog razvoja je koristio različitim, često i potpuno suprotnim svrhama. Takođe, situaciju otežava što je sport samo jedan od nekoliko vidova, odnosno formi u kojima se javlja fizička aktivnost.

Tokom celokupnog razvoja, sport je više ili manje uspevao da se razvija putem različitih strategija. Iako je njegova strategija često bila nužno zlo i posledica različitih okolnosti, ne može se poreći da je uspeo da opstane do danas i postane globalni fenomen. Ako se pogleda kroz istoriju, može se zapaziti da je u prvobitnoj ljudskoj zajednici to bila strategija vezana za opstanak, zatim tokom starog veka za osvajanja, ratovanja i razvoj tela, kasnije i razvoj duha i skladnog čoveka (Atina), ali i za zabavu i dokolicu (Stari Rim). U novom veku i savremenom dobu sport je bio u službi vaspitanja, ali i političkih režima, da bi danas ponovo morao da menja strategiju da bi nastavio da postoji. U vremenu opšte komercijalizacije i globalizacije, neophodno je da sport iskoristi **biznis i ekonomiju kao određeni vid strategije**, da bi opstao i nastavio da i budućnosti ostvaruje svoju davno postavljenu misiju, očovečenja čoveka čovekom! Sa druge strane, ni biznis ne sme previše zloupotrebljavati i odvajati sport od svoje osnovne misije, jer u osnovi sportskog biznisa je ipak sport, a ne biznis. U ovoj konstalaciji bez sporta nema sportskog biznisa, dok bez biznisa i dalje ima sporta. Ovo je veoma važna specifičnost sportske industrije, jer joj je u osnovi delatnost koja je veoma bliska umetnosti. Dok god su sport i njegova filozofija na prvom mestu, postojaće i sportska industrija. Onoga trenutka kada nestanu osnovne karakteristike sporta (neizvesnost, uzbuđenje, lucidnost, čovečnost, divljenje, rivalitet, zdrav život itd.), nestaće i industrija koja ga prati.

** Mullin (1980), Masteralexis i sar. (2007), Hoyer i sar. (2009), Pedersen i sar. (2011) itd.

Geneza i filozofija menadžmenta u sportskoj industriji

Imajući u vidu da je danas, pogotovo u zapadnom svetu, industrija sporta u kontekstu menadžmenta i sve veće komercijalizacije praktično poistovećena sa terminom sport, neophodno je predstaviti genezu sportskog menadžmenta kao osnovu upravljanja u današnjem i budućem sportu, odnosno u sportskoj industriji. Sportski menadžment ima svoje specifičnosti u odnosu na ostale vidove menadžmenta, pre svega iz razloga što je sport veoma specifična delatnost, veoma bliska umetnosti, sa svojim multidisciplinarnim znanjima i zahtevima.

Programi sportskog menadžmenta pojavili su se kasnih šezdesetih godina, konkretno 1966. na Ohajo Univerzitetu [1, str. 19]. Međutim, može se reći da se početak sportskog menadžmenta kao naučne oblasti vezuje za osamdesete godine i tek je to period uspostavljanja sportskog menadžmenta kao akademske discipline (što je veoma kratak period). Tek 1995. je predstavljen model segmenata sportske industrije. Menadžment u sportskoj industriji se i danas razvija i može se reći da i dalje traži svoje mesto u sistemu menadžmenta, što može biti i otežavajuća okolnost. Generalno posmatrano, menadžment u sportu dosta crpi iz neposredne sportske prakse, ali upravo ta praksa i predstavlja problem jer nije dovoljno utemeljena na teoretskim, odnosno naučnim saznanjima.

SPECIFIČNOSTI ORGANIZACIJA U INDUSTRIJI SPORTA

U sportu i sportskim organizacijama nije slučaj kao i sa ostalim organizacijama u privredi, gde u najvećem broju slučajeva postoji direktna povezanost (teoretski se može objasniti) između različitih promenljivih kao što su kvalitet, cena, potrebe, trendovi itd., sa jedne strane, i broja konzumenata sa druge. Ukoliko se određeni parametar menja, u zavisnosti od elastičnosti veze sa nekim drugim, doći će i do promena u tim parametrima.

Sa sportskim organizacijama je situacija drugačija. Naime, i kada sportski klub ili pojedini sportista ne beleži očekivane rezultate, ne može se sa sigurnošću očekivati izostanak navijača i navijanja. Iako samo jedan klub ili samo jedan sportista godišnje osvajaju prvo mesto u prvenstvu, i ostali klubovi i pojedinci imaju i dalje navijače, čak se njihov broj i povećava, bez obzira na to što titula nije osvojena i koliko je njihovo trenutno zadovoljstvo. Svakako da su tu uključene i emocije i nešto što, bar za sada, ekonomija (ali i druge naučne oblasti) ne može da objasni. Ne ulazeći u etimologiju i razloge ove pojave, odnosno da li se simpatizeri vezuju za ime, grb, zastavu, istoriju, trenutne rezultate, imidž, brend, stadion, sportiste, trenere, ili je po sredi želja za pripadnošću određenim grupama, ili je nešto treće u pitanju, mora se konstatovati da određeni faktori postoje i da utiču na pomenute emocije prema određenoj sportskoj organizaciji, a koji se ne mogu objasniti logičnim i naučnim metodama. U tome i leži draž sporta i to ga između ostalog i čuva na mestu u društvenom sistemu na kome i jeste.

Sve organizacije koje proizvode određeni proizvod ili uslugu trude se da budu bolje od konkurenata i išlo bi im u prilog da ti konkurenti i nestanu. Međutim, u industriji sporta, a tiče se konkurenata, javlja se **paradoks** (paradoks poslovanja u sportu), jer industrija sporta postoji samo u slučaju kada postoji sport kao sudar dva entiteta i neizvesnost koju taj sudar nosi sa sobom. Ukoliko nema protivnika (konkurenta, vremena, cilja), nema ni sporta, a bez sporta nema ni sportskog biznisa, ni sportske industrije! Poslednja konstatacija se mora imati u vidu tokom celokupnog procesa menadžmenta u organizacijama u industriji sporta.

Kompleksnost menadžmenta u sportskoj industriji usložnjava i to što i sam sport različiti subjekti i konzumenti na različite načine sagledavaju. Nekima je to isključivo posao (treneri, profesionalni sportisti, administracija, sportski lekari i psiholozi itd.), šansa za povećanje profita (sponzori, druge različite organizacije itd.), nekima zabava i rasterećenje (posmatrači, rekreativci itd.), nekima hobi (amaterski sportisti, treneri, volonteri itd.), određenima i neophodnost (zdravstveni razlozi, prevencija itd.), odnosno svi oni pronalaze određenu korist od sporta i kao takvi su deo sportske industrije. Samo vrhunski poznavalac sporta (ali i menadžmenta) i njegove suštine, može na optimalan način upravljati u sportskoj industriji. Pored svega, sportske organizacije mogu biti različito ustrojene i mogu imati potpuno specifično finansiranje (profitne i neprofitne [5, str. 79] - donatorske, donatorsko-komercijalne i komercijalno donatorske), tako da se i tu nameće potreba za određenim specifičnostima u menadžmentu.

Takođe, neophodno je napomenuti nekoliko osnovnih specifičnosti u smislu sportskog marketinga, finansija sportskih organizacija, razvoja sportskih karijera, kao i ogromne moći i uticaja sporta kao socijalne institucije [3, str. 12-14]. Specifičnosti sportskog marketinga se pre svega ogledaju u činjenici da sportski proizvodi nisu kao i ostali proizvodi iz drugih (proizvodnih) oblasti društva. Sport se konzumira brzo onoliko koliko se i proizvodi, i može se reći da je sport kvarljiva roba koja nije ispraćena nikakvom garancijom kvaliteta zadovoljstva konzumenata. Njegova neizvesnost i sve ostalo što razlikuje sport od ostalih oblasti je upravo ono što i privlači njegove konzumente. U sportu je moguće da se za veoma kratko vreme drastično poveća vrednost i potencijal, bez skoro ikakvih ulaganja. Primer atletičara Bolta koji fascinira svet svojim rezultatima je najočigledniji primer kako sport može nekoga iz relativne anonimnosti, vinuti u krug svetski poznatih i traženih mega zvezda, oko kojega se okreću milioni. U drugim industrijama, put ka vrhu nije tako „jednostavan“ i kratak.* Sa druge strane, opasnost od nestanka pojedinca oko koga se sve vrti iz različitih razloga (povreda, smrt, skandali) i brzo nosi u sunovrat ceo projekat, stalno je prisutna. Pored toga, sport kao segment društva veoma privlači konzumente i za ostale oblasti (turizam, ugostiteljstvo, transport), tako da je neophodno da menadžment u sportskoj industriji vodi računa i o ostalim troškovima konzumenata (putovanja, zabava, suveniri, oprema itd.) koji nisu direktno vezani za sport i samu sportsku organizaciju. Svakako da ti segmenti utiču na portfolio sportske organizacije i industrije uopšte. Takođe, i negativni faktori koji prate savremeni sport (ekstremni navijači, nasilje, doping, otuđenje od osnovne ideje - sporta) i njegovu industriju su nešto što se u drugim oblastima društva ne pojavljuje kao problem, a šta u ovom slučaju i te kako važno.

Specifičnost (sportskih) karijera pojedinaca koji su u centru sportske industrije je veoma izražena. Na prvom mestu, veliki broj njih kao veoma mladi i bez svoje volje bivaju uključeni u (profesionalni) sport, zatim su u opasnosti da u svakom trenutku prekinu karijeru (povrede), a pri tome veoma rizikuju jer veliki broj njih nema edukaciju sem one koja je zakonom obavezna, do toga da iako uspeju da prebrode sve probleme na putu ka vrhu, jako mladi postaju nosioci industrije (neki i maloletni) što je svakako problem posebne vrste. Iako je sport po svim paramerima veoma otvoren (i sam propagira otvorenost), specifičnost sportskih organizacija je i u tome što su one i dalje veoma zatvoren sistem u smislu mogućnosti upravljanja njima od strane lica koje nije bilo (poznat i uspešan) sportista. Veliki problem je vezan za obrazovanje i mogućnost doškolovanja bivših sportista koji rukovode organizacijama. Pitanje je koliko su oni predodređeni, da zato što su npr. najbrže trčali, budu i optimalno rešenje za organizaciju. Takođe, žene su u malom broju zastupljene na rukovodećim mestima. Velika specifičnost je i to što je velika javna odgovornost na menadžerima sportskih organizacija pred višestrukom javnosti (simpatizeri, navijači, konzumenti), a ne samo prema vlasnicima sportske organizacije, kao što je situacija u većini slučajeva u organizacijama koje funkcionišu u drugim sferama od sportske.

Specifičnost sporta i neophodnost specifičnog pristupa menadžmenta u sportu je i to što je relativno malo obrazovnih ustanova koje imaju ozbiljne i savremene programe koje zahteva situacija i veličina sportske industrije, što je uvideo i Međunarodni Olimpijski komitet (*IOC*) koji od 2000. godine u saradnji sa uglednim obrazovnim institucijama organizuje edukovanje sportskih menadžera. Misija Međunarodne akademije za sportsku nauku i tehnologiju (*Académie Internationale des Sciences et Techniques du Sport - AISTS*) u Lozani u Švajcarskoj, je da donese pozitivan doprinos upravljanju u sportu kroz kontinuirano obrazovanje rukovodećih kadrova, kroz razvoj, integraciju i pružanje znanja iz humanističkih nauka, prirodnih nauka i upravljačkih nauka [7]. Sva ta znanja, kao i neposredno iskustvo vezano za sport, su praktično neophodni danas u menadžmentu u industriji sporta.

ZAKLJUČAK

Neophodno je da menadžment u sportskoj industriji poseduje znanja i o menadžmentu, ali i o sportu. To je važno iz razloga što je sport, kao temelj sportske industrije, iako veoma povezan sa ostalim oblastima, i dalje veoma specifična oblast društva, koja zahteva i specifičan prilaz. Ukoliko iz bilo kog razloga nestanu osnovne karakteristike sporta, zbog kojih i privlači veliki broj konzumenata,

* Slična industrija sportskoj industriji po ovom kriterijumu je i muzička industrija, pogotovo u doba Interneta.

neće i on, ali i sportska industrija. Ostaće industrija, ali neće biti sportska. Da se to ne bi dogodilo, neophodno je da menadžeri u sportskoj industriji pored znanja, veština i sposobnosti iz oblasti menadžmenta, poseduju ista i iz oblasti vezanih sa sport. Može se reći da poznavanje samo jedne ili druge oblasti nije optimalno rešenje, već da je poznavanje obe praktično minimum i uslov bez koga se ne može. Samo u tom slučaju suština i osnovna ideja sporta neće biti izmenjena daljom i sve većom komercijalizacijom, i sportska industrija će i dalje moći da se razvija i raste koristeći sport i sve pozitivno što sport kao svoju osnovu nosi sa sobom.

LITERATURA

1. Masteralexis, L. P. et al. (2008): *Principles and Practice of Sport Management*, 3rd edition, Jones & Bartlett Learning.
2. Koprivica, V. (1998): *Osnove sportskog treninga*, Izdanje autora, Beograd.
3. Pedersen, P. M. et al. (2011): *Contemporary Sport Management*, 4th edition, Human Kinetics.
4. Pedersen, P. M. et al. (2007): *Strategic sport communication*, Human Kinetics.
5. Pokrajčić, D. M. (2002): *Ekonomika preduzeća*, Čigoja štampa, Beograd.
6. Smith, A. and Stewart, B. (1999): *Sports management: a guide to professional practice*, Allen & Unwin, Sydney.
7. www.aists.org/about/aists-mission/