

ФУДБАЛ КАО БИЗНИС

FOOTBALL AS A BUSINESS

МИЛАН РАДАКОВИЋ

Факултет за спорт, Универзитет „Унион – Никола Тесла“, Београд, milan.radakovic@fzs.edu.rs

Сажетак: Наглом развоју комерцијализације у спорту, допринео је утицај различитих фактора, међу којима су најважнији: тежња ка спортском спектаклу, развој технологије и информатике, повећање и јачање конкуренције, стремљење ка рекордима и професионализација менаџмента односно, спортског руководства. Глобализација у спорту ствара услове за формирање слободног светског спортског тржишта, што је довело до тржишта у којем су заступљени трансфери играча из целог света у неколико лига у најбогатијим земљама Европе. Комерцијализацијом и развојем спорта као бизниса створена је индустрија спорта која доноси приходе за спортске организације, у свим њеним нивоима, њихове запослене (менаџмент, администрација, играчи, итд.) која битно утиче како на светску и националну тако и на локалну економију.

Кључне речи: пословање, спорт, финансије

Abstract: The rapid development of commercialization in sports was contributed by the influence of various factors, among which the most important are: striving for a sports spectacle, development of technology and informatics, increasing and strengthening competition, striving for records and professionalization of management and sports management. Globalization in sports creates the conditions for the formation of a free world sports market, which has led to a market in which are represented transfers of players from all over the world in several leagues in the richest countries in Europe. The commercialization and development of sports as a business has created a sports industry that generates revenue for sports organizations, at all levels, their employees (management, administration, players, etc.) that significantly affects both the global and national and local economy.

Keywords: business, sport, finance

1. УВОД

Врхунски спортови доносе врхунске резултате, квалитетна такмичења и глобалну забаву, али и велике профите. Управо из тих разлога, спорт је постао један од најпрофитабилнијих привредних грана. Најуспешнији клубови света су истовремено и најуспешнија предузећа, која остварују велике профите на тржишту спортских услуга, роба и капитала. Спортисти, поготово они који играју за велике клубове, су светске звезде, чија богатства су сваки даном све већа. Њихов утицај осети се и у другим сферама, као што су музика, мода и сл. По неким подацима, спорт је данас привредна грана која се најбрже развија и заузима 3% укупне економске светске активности. Од обичне игре и забаве прерастао је у велику и моћну индустрију.

Примера о повезаности пословног и спортског света и различитих начина остваривања прихода и заједничких интереса има много. С обзиром да је акценат у овом раду на фудбалу, као спортској дисциплини, и да су ове везе у великој мери присутне у овом спорту, интересовање ће бити усмерено на њих. Фудбал није само спорт, већ и бизнис и за разлику од других грана бизниса, он никада не може да банкротира.

2. КОМЕРЦИЈАЛИЗАЦИЈА И ГЛОБАЛИЗАЦИЈА У СПОРТУ

Спорт, који само до пре три деценије није ни имао комерцијалну историју, развио се и модификовао од игре, забаве, разоноде у озбиљан бизнис. Термин “љубитељ спорта” постао је прошлост, односно део непрофитне прошлости спортских игара, јер у тај појам улазе многи други мотиви и интереси који немају много везе са мотивима искреног “љубитеља спорта”. Став да ли је комерцијализација помогла или одмогла спорту, веома је подељен и изазива бројне полемике. До наглог ширења комерцијализације у спорту, допринео је утицај различитих фактора, међу којима су најважнији: тежња ка спортском спектаклу, развој технологије и информатике, повећање и јачање конкуренције, стремљење ка рекордима и професионализација менаџмента односно, спортског руководства. С друге стране на појаву и развој комерцијализације је утицала и појава и развој глобализације како у спорту, тако и уопште.

Поставља се питање да ли комерцијализација нарушава суштину постојања самог спорта и његових правих вредности и да ли је као такву треба осуђивати као процес који је непожељан? Као разлоге за такву тврдњу наводи се гледиште по којима је комерцијализација охрабрила (оправдала) појаву лоших и негативних појава у спорту, као што су: допинг у спорту, намештање утакмица, коцкање и насиље. Са друге стране на комерцијализацију се гледа као на покретачку, позитивну снагу спорта, која уздиже и развија спорт, са свим позитивним и креативним особинама које га одликују. Највећа забринутост због ширења комерцијализације у спорту јавља се због давања приоритета економским разлозима на штету друштвено - образовним и културним активностима које спорт има. Ти разлози су управо и били услов и покретач појаве и развоја комерцијализације [1].

Једна од основних карактеристика спорта јесте да целокупни спортски рад добија своју праву димензију и печат на такмичењима. Учествовање у врхунским такмичењима подразумева крајње професионално ангажовање и позиционирање на спортском тржишту, како би не само спортисти и остали спортски радници, већ и клуб уопште имали одређену комерцијалну вредност, што представља битну карактеристику производа. Тржиште диктира и одређује комерцијалну вредност свега у спорту – од цене улазнице за такмичења, преко разних предмета с клупским симболима и бојама, до цене трансфера појединаца, пре свега спортиста, а затим и тренера и осталих стручњака – лекара, физиотерапеута, спортских психолога, нутрициониста итд. Асортиман производа на спортском тржишту врло је разноврстан, уз умреженост на стотине хиљада малих, средњих и великих спортских организација – „произвођача” спортских програма и услуга [2].

Процес комерцијализације натерао је спортске организације да постану тржишно оријентисане, да одговарају потребама корисника, да траже и примењују нове стратегије којима ће повећати своје приходе и профит како би остале конкурентне на тржишту. Комерцијализација у спорту је довела до увођења стратешког планирања, управљања системима, управљања квалитетом у спортским организацијама, што је довело до повећања ефикасности, ефективности и квалитета, односно унапређења саме спортске организације.

Како је свака фаза само једна карика у ланцу, тако је ширење комерцијалног пословања у спорту изазвало нагли раст броја професионалних спортских екипа, и не само њихов раст већ и темељнији и организованији рад у оквиру њих. Све већа конкуренција на спортском тржишту натерала је и некомерцијалне (непрофитне) спортске организације, како би опстали на тржишту, да усвоје исте стратегије и технике као и остале организације које су окренуте стварању профита. Комерцијализација спорта је утицала на многе спортске организације да се трансформишу у предузећа са више милионским зарадама, док је остале организације које нису биле спремне (или нису хтеле) да се упусте у борбу за тржиште, довела до руба егзистенције. Тачније, комерцијализација је условила и неопходан процес асимилације свих директних и индиректних учесника у спорту.

Комерцијализацијом и развојем спорта као бизниса створена је индустрија спорта која доноси приходе за спортске организације, у свим њеним нивоима, њихове запослене (менаџмент, администрација, играчи, итд.) која битно утиче како на светску и националну тако и на локалну економију. Спортске организације су постале максимално фокусиране на остваривање прихода путем спонзорстава, ТВ права, реклама, продаје играча, итд. Као резултат тога зарада, као и промет уопште, спортских организација је значајно порасла у последњих неколико деценија. Процењује се да спортска индустрија на годишњем нивоу има приходе између 215 и 350 милијарди долара [3].

Ако се у обзир узме да спорт одликују масовност, спектакл и трка за рекордима, онда се на комерцијализацију може гледати као на логичан след догађаја у развоју (модернизацији) спорта и његовој трансформацији у савремени спорт. Заслуге за огроман раст популарности спорта и његов развој свакако припадају комерцијализацији, али са друге стране остаје оправдана забринутост да ће друштвено - социјални аспекти спорта (морални, педагошки, правни) бити занемарени у корист економских аспеката (профита).

Улога новца у спорту може се посматрати још шире, нарочито у професионалном спорту, зато што је најбогатијим тимовима често лакше да победе. Зар није нарушена читава етика такмичења уколико најбогатији тимови могу купити најбоље играче и тако имати бољи тим пре него што је утакмица уопште почела? Нужно се намеће питање да ли комерцијализација постаје патолошка и да ли води нарушавању основне суштине и културе игре? Комерцијализација спорта утиче на појаву трансформације елитног спорта у производ који се може купити и продати, и као таква квари спорт [3].

Узимајући у обзир све до сада, може се закључити да је комерцијализација толико узела маха да је вероватно постала главна карактеристика спортске сцене, са свим својим како позитивним тако и негативним аспектима. Границу између позитивних и негативних карактеристика треба да представљају морални принципи и чистота спорта који одређују одговорност оних који их примењују.

Наиме, поставља се питање да ли је правилно да се профит сматра једином обавезом предузећа? Ако предузећа имају и друге обавезе, као што је унапређивање безбедности радника и избегавање правде, едукација и тренинг запослених, а акционари имају добре разлоге (и интересе) да буду свесни тих дужности, онда је балансирање профита у односу према овим моралним ограничењима обавеза предузећа, а не неприкладно скретање пажње од његових правих циљева и усмерења [3]. По истом аутору, спортски тимови треба да имају исте обавезе као и друге гране бизниса, како у погледу безбедности по човекову околину, тако и у односу на поједница, али никакве посебне обавезе их не приморавају да заштите важне принципе спорта.

Као што је већ речено растућа комерцијализација спорта представља понекад ризик за његов интегритет. Спорт има сопствену унутрашњу моралност засновану на принципима који се претпостављају у заједничком трагању за изврсношћу кроз изазов, из чега произилази да унутрашњи принципи или вредности спорта, могу бити угрожени комерцијализацијом. Комерцијализација није штетна уколико је избалансирана, и правилно управљање елитним, комерцијално одрживим спортом може значајно да смањи конфликт између комерцијализације и суштине такмичарског спорта.

Глобализација се дешава изван државних граница, у циљу повећања економских прихода и богатства. Спортски и пословни свет постају део тржишта, где важе класични тржишни закони понуде и потражње, у свим облицима и где се настоји да се отклоне све препреке у трговини. У таквим глобалним, светским фирмама и клубови постају мање национални и све више глобални. Глобализација је постављена на принципима модерног менаџмента у коме европски менаџмент потпуно копира принципе и методе америчког менаџмента, док источна Европа и земље Балкана доследно копирају управљање у Европи преко својих транзиционих процеса.

Данас је спорт највећа глобална спортска арена. Глобализација је допринела да се успостави брз проток новца и информација на велике раздаљине обухватајући тако велики број земаља и светске популације уопште. У процесу глобализације, спорт постаје све зависнији од стратешког кретања капитала, не само у оквиру националних граница, већ и у међународним оквирима, чиме потврђује своју глобалну зависност и опредељеност. И остали делови спорта и спортске индустрије осете ове глобалне промене. Тако на пример у процесу глобализације у индустрији спортске опреме, водећа су два поља [2]:

1. Корпорација или предузеће које се удружује маркетиншки, кроз изабрану спортску грану, са производом спортске индустрије у циљу заједничког освајања и остварења профита на спортском тржишту;
2. Корпорација или предузеће са циљем да прошире популарност одређеног професионалног спорта у већем броју националних, лигашких такмичења (на пример, САД – кошарка, НБА лига; Европа – лига шампиона – фудбал) како би њихови производи кроз маркетинг, преко ТВ емисија и реклама постали лиценцирани спортски производ.

Дакле, глобализација спорта је омогућила да се све може купити и продати са једног места, па често се чује синоним „глобално село“ за спортско тржиште и дешавања у њему. Слободан проток спортиста потребно је више интернационализовати, како би комуникација била свакодневна и омогућавала брзе реакције на спортском тржишту. Свака федерација и клуб који жели да се придружи глобалном тржишту ресурса и медаља, захтева [4]:

- Да се спорт заснива на научним и тестираним процесима тренинга;
- Да се обезбеди правилно образовање менаџера;
- Да се креирају нови начини комуникације и сарадње.

С популарношћу такмичења, појединаца и тимова, линеарно расте и потражња спортских производа, јер је све више публике на стадионима и у разним спортским објектима широм света. Поред тога, радио и ТВ преноси, интернет и штампа, поготово тзв. спортска штампа, повећали су ширину спортског тржишта у размерама које су доскора биле непознате и невероватне. Међутим, релација производња – потрошња, односно тржиште, није остала само у оквирима елитног или врхунског спорта, где је најизраженија и најразноврснија, већ исте или врло сличне форме комерцијализације видимо и у тзв. стандардном спорту, на свим нивоима. Модел је

суштински потпуно исти, без обзира да ли се ради о бесплатној опреми, храни, стипендијама, награди од 100 евра месечно за тренирање и учествовање на такмичењима, до нпр. 500.000 евра недељно .

Комерцијализација је постала лице глобализације спорта самим тим што је спорт изашао на светско тржиште и изложио се утицајима сила које тамо владају. Популарност спорта, клубова и појединих спортиста, као и учествовање на великим такмичењима, допринело је појави и развоју новог облика финансијског ангажовања великих фирми – спонзорства, које постаје значајан извор прихода спортских организација. Приход од спонзорства и реклама за поједине спортисте, клубове или савезе три пута је већи од осталих прихода. Стога није редак случај да велике фирме повећањем спонзорског улога “купе” сваког спортисту или спортски клуб од конкурентске фирме (на пример уговором о дугогодишњој сарадњи). Тај тренд промена у савременом спорту подигао је ниво аспирација и мотив све већег броја привредника и политичара који су у спорту све више присутни, још и више него раније, у чему виде погодно средство за остваривање циљева који су по својој природи изван спорта и апсолутно страни аутентичним спортским актерима.

Спорт је данас, као и некад, израз или огледало културе и вредносног система свог друштвеног окружења, и као такав врло је важан фактор социјализације нових генерација, али и нешто више од тога. Спорт једноставно, мења постојеће и ствара нове културне обрасце и вредности. Чак и у овој данашњој „технологизацији спорта“, када спортске активности називамо „продуктима и услугама“, спорт мора да остане јединствен у ономе што реално значи за људе – да буде хумана и етичка категорија људских активности. У противном, изгубиће душу и изворни смисао.

У психолошком смислу, комерцијализација и професионализација као део глобализације спорта јесу одвојени процеси, иако се у многим тачкама додирују и узајамно подржавају, директно условљавајући чињеницу да савремени спорт постаје све више и више пословна и комерцијална делатност, те да је све мање и мање оно што је некад био - игра и забава. Глобализација у спорту ствара услове за формирање слободног светског спортског тржишта, што је довело до тржишта у којем су заступљени трансфери играча из целог света у неколико лига у најбогатијим земљама Европе. За врхунске спортисте не постоје баријере и границе, могу се слободно продавати и куповати на светском тржишту. Спортски менаџери зарађују више на продаји својих производа на глобалном светском тржишту, што им је омогућила глобализација и комерцијализација уопште. Глобализација је највише захватила богате земље и клубове, који и највише користи имају од ње, а највише су погођене сиромашне земље и клубови.

Фудбал, као најпопуларнији спорт на планети, све више прати трендове глобализације. Класичан пример тога је УЕФА Лига првака, која је, после светског првенства, најзанимљивије и најпраћеније фудбалско такмичење на земљи. Лига првака полако, али сигурно, отима примат националним фудбалским првенствима, поготово оним земљама које су фудбалски слабије. Данас наслов првака земље значи играње барем квалификација за Лигу првака, што већини клубова више значи од самог наслова првака државе. Разлог овоме је сасвим једноставан и логичан, новац. Играње у групној фази Лиге првака доноси далеко већу финансијску добит, него наслов првака државе, освајање националног купа.

У савременом спорту целокупни клупски рад добија своју верификацију на такмичењима. С обзиром на глобални карактер врхунског спорта, и у односу на трендове који владају, спортска верификација истовремено је постала и тржишна. Тржиште одређује комерцијалну вредност свега у спорту – од цене улазнице за такмичења, преко разних предмета с клупским симболима и бојама, до цене трансфера појединаца, пре свега спортиста, а затим и тренера и осталих стручњака – лекара, физиотерапеута, спортских психолога, нутрициониста итд. Треба истаћи и то да је асортиман производа на спортском тржишту врло разноврстан, уз умреженост на стотине хиљада малих, средњих и великих спортских организација – „произвођача“ спортских програма и услуга.

Добри резултати, добре игре, екипе и играчи су привукли и љубитеље спорта и њихову публику као потрошаче спортске опреме и осталих спортских производа. Данас има много компанија које се такмиче да своје производе учине што атрактивнијим и интересантнијим за љубитеље спорта, навијаче одређених клубова или обожаваоце одређених спортиста, јер је то циљна група. Данас у САД произвођачи спортске робе достижу критичну тачку у производњи, јер не могу знатно да повећају свој пласман, тј. продају. Неспорно је да сваки произвођач жели да расте и развија потребе, тј. да константно расте и проширује продају производа. Као резултат спортске корпорације покушавају да прошире дистрибуцију својих производа.

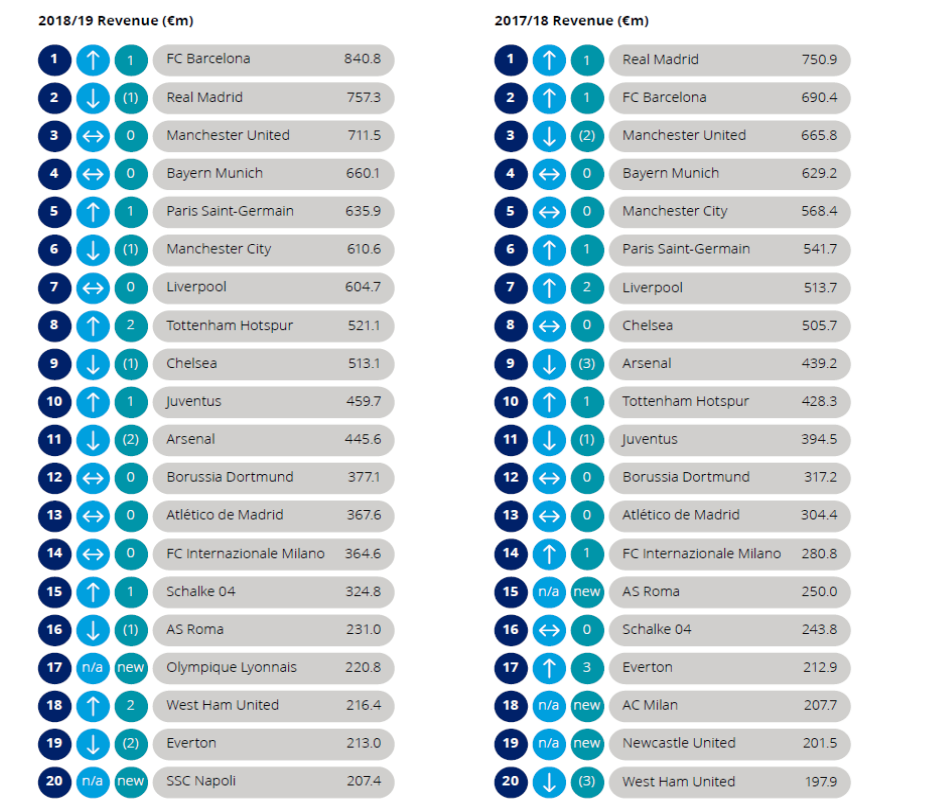
На пример, од 2000 - те Најки је продао више производа у иностранству него у САД. Да би проширио свој посао ван САД, Најки се није само фокусирао на своју најпопуларнију линију производа, као што су патике за трчање и

кошарку, већ су се оријентисали и на производе попут патика и одеће за голф, опреме за хокеј и фудбалске копачке и одећу. Такође, због чињенице да је фудбал један од најпопуларнијих спортова у свету, а последњих година показан је већи интерес и у Америци, повећан је број људи који играју и гледају фудбал више него било који други спорт, па је логично да је Најки проширио своју тржишну сферу и фокусирао се на проширење свог удела на фудбалском тржишту [3]. Да би ово постигао потписао је уговоре са великим тимовима, као што су бразилски национални фудбалски тим, Манчестер Јунајтед, Јувентус и ФК Барселона. Спонзорише и најбоље фудбалске играче попут Месија, Роналда, Дрогбе, Чавија, Анрија и многе друге.

Скоро сви комерцијално – профитабилни клубови су глобализовани. Као пример може се навести да у фудбалским клубовима попут Барселоне, Реал Мадрида, Манчестер Јунајтеда, Челзија и многих других, играју играчи из различитих земаља и континената. Другим речима, комерцијализација је лице спортске глобализације. Појавом спортиста на светском тржишту широко се отварају врата и комерцијализацији и глобализацији спорта. На почетку глобализације и интернационализације у 21. веку квалитет спортских такмичења се преноси из националних у међунационална поља. Таква глобализација спортских тимова губи национални идентитет и добија међународни карактер. Професионални спорт је задржао национални карактер само када држава нема своје представнике на међународној сцени кроз међународна такмичења.

3. УСПОНИ И ПАДОВИ 20 НАЈУСПЕШНИЈИХ ФУДБАЛСКИХ КЛУБОВА НА ФИНАНСИЈСКОМ ТРЖИШТУ

На графикону бр.1 приказани су приходи 20 најуспешнијих фудбалских клубова са висином прихода у сезонама 2017/18 и 2018/19 као и њихови успони и падови у успешности у зарадама.

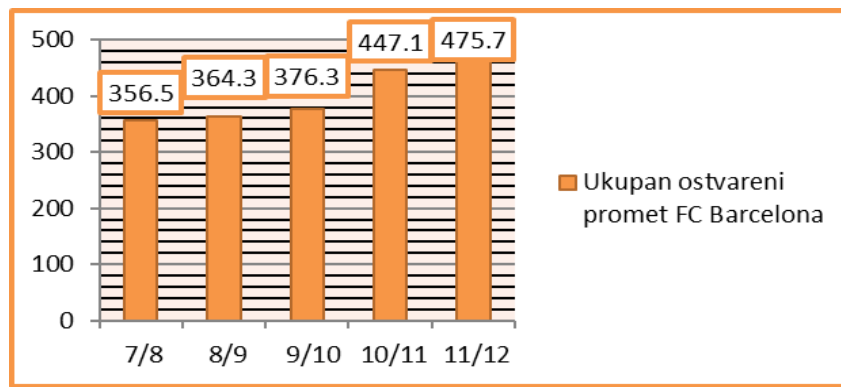


Графикон 1: Приходи фудбалских клубова

Извор: <http://deloitte.com/>

Занимљиво је да се у анализираним сезонама налазе у првих десет клубова исти клубови само са изменама стања на табели успешности у остваривању висине прихода. Међу првих десет најуспешнијих налазе се клубови из најбољих фудбалских лига и из економски најразвијенијих држава: Шпаније, Енглеске, Француске, Немачке и Италије. ФК Барселона је у сезони 2018/19 на првом месту по оствареном приходу. Због ове чињенице смо се одлучили да извршимо анализу висине, као и структуре прихода овога клуба.

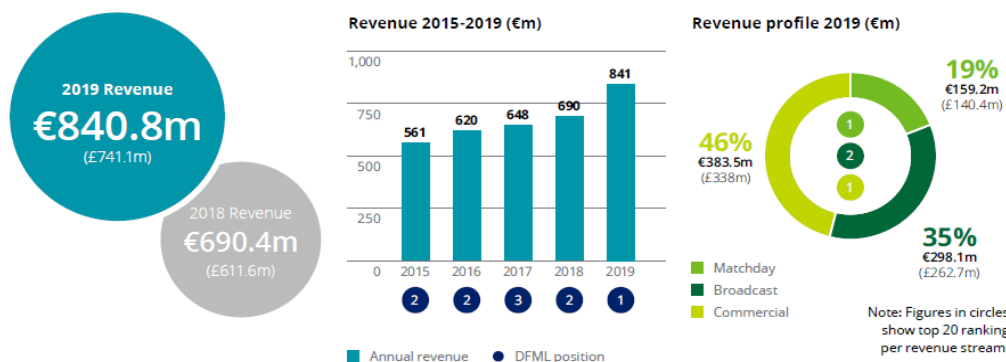
Судија случаја ФК Барселона



Графикон 2: Биланс пословања ФК Барселона

Графикон бр. 2 приказује биланс пословања клуба ФК Барселона која је остварила бруто добит у периоду од пет сезона, где се може видети да су пословали са великим добицима, у сезони 2007/08 од 356,5 милиона евра, у сезони 2008/09 остварени су приходи у износу 364,3 милиона евра, сезони 2009/10 добит је износила 376,3 милиона евра, сезона 2010/11 остварени промет је нагло порастао на 447,1 милион евра да би у сезони 2011/12 укупан остварени промет био и највећи у годинама анализе и износио 475,7 милиона евра. Може се констатовати да је клуб имао константан раст прихода у прве три сезоне да би у наредне две имао нагли скок оствареног промета, захваљујући повећаним приходима од продаје ТВ права и повећаним комерцијалним активностима. Анализом графикана може се закључити да је ФК Барселона имао благи константан раст прихода у анализираном периоду.

Истовремено клуб је у анализираном периоду освојио прво место у домаћем првенству, титулу првака Европе и победник у купу Шпаније (2008/09). У следећој сезони поново био национални шампион, али је у полуфиналу Лиге шампиона испао од Интера, освојио куп краља, супер куп Шпаније и ФИФА светски куп. У сезони 2010/11 поновио успех из сезоне 2008/09. У сезони 2011/12 био вицепрвак Шпаније, освајач лиге шампиона, победник супер купа, светског купа, победник купа Шпаније и супер купа Шпаније. Закључак је да уз врхунске финансијске резултате су остварени и врхунски спортски резултати.



Графикон 3: Промет ФК Барселона

Извор: <http://fcbarcelona.com/>

ФК Барселона је најбољи пласирани клуб по оствареном промету (2018/19), први пут у својој дугогодишњој историји. Приход Барсе порастао је са 356,5 милиона евра (у сезони 2007/8) на 840,8 милиона евра (2018/19). Клуб има објављен стратешки план за период од 2015-2021 који се фокусира на диверзификацију и интернационализирање извора прихода.

Барселона је најбољи пример прилагођавања клуба условима тржишта. Клуб је приходовао само од продаје комерцијалних права 383,5 милиона евра што представља 46% укупних прихода клуба. Стратегија клуба је да се

у следећој сезони овај приход повећа за најмање 30 милиона евра. Од продаје ТВ права ФК Барселона је зарадила 298,1 милион евра, што представља 35% у укупној структури прихода анализирајуће сезоне.

Продаја улазница је такође веома битан приход клуба, тако да је ФК Барселона у сезони 2018/19 приходовала 159,2 милиона евра, што је веома велик износ јер је већ одавно позната љубав Каталонаца према свом вољеном клубу.

Стратегија клуба је да у следећој сезони укупан приход пређе 1 милијарду евра, дајући акценат на пораст првенствено у заради од продаје комерцијалних права и продаји ТВ права.

4. ЗАКЉУЧАК

У свету позната као "лепа игра", највећа игра на свету драстично се трансформисала. Фудбал свакодневно постаје све више бизнис, а све је мање попут спорта.

Аргумент да је фудбал већ дуже време налик бизнису на распореду су игре на којима ће телевизија повећати број гледалаца, трансфери из једног клуба у други, реклама која превладава око стадиона и спонзора на мајицама, а да не спомињемо екстремне количине новца које играчи добијају. Ни сама количина новца који се улаже у фудбал није тајна, због чега је овај спорт сан свих у спортском бизнису. Некада се маркетинг у фудбалу сводио само на одштампано име спонзора на дресу. Захваљујући комерцијализацији и новчаној вредности коју фудбал има за бројна предузећа, то је убрзо постало много више од рекламе на дресу. Глобалну изложеност коју имају фудбалски тимови широм света компаније су виделе као прилику да ускладе базу навијача одређеног тима са својим брендом. Дрес је данас скоро ходајући пано, а и сами навијачи се крећу хвалећи се својим тимом у гардероби са предњим и средишњим логотипом спонзорске компаније. Маркетари у фудбалском свету видели су прилику да прошире свој домет и успели су у томе. Како су се тимови ширили тако су са њима расли и њихови стадиони. Наставили су да се граде нови стадиони, а компаније су добиле шансу да стадиони и борилишта носе називе њихових брендова. Огромна количина прихода која је на располагању клубовима омогућила им је да појачају своје тимове звездама ове игре.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Анастасовски, И. (2014). *Друштвени односи и подела спорта*. Преузето 13.02.2015. са <http://savremenisport.com/teorija-sporta/drustvo-i-sport/>drustveni-odnosi-i-podela-sporta.
- [2] Богатиновски, З. (2012). *Глобализација и савремени спорт*. Преузето 29.09.2014. са <http://www.nspm.rs/kulturna-politika/globalizacija-i-savremeni-sport.html?alphabet=l>.
- [3] Сајмон, Р. (2010). *Фер плеј- етика спорта*. Београд: Службени гласник.
- [4] Митровић, У. (2010). *Маркетинг спортске индустрије*. Преузето 14.05.2015. са <https://umitrovic.wordpress.com/2010/07/19/marketing-sportske-industrije/>
- [5] Делојт статистика (2019). Преузето са: <http://deloitte.com/>
- [6] Фудбалски клуб Барселона (2020). Преузето са: <http://fcbarcelona.com/>

Библиографија

- Радаковић, М. (2015). *Модели управљања у успешним фудбалским клубовима*. Нови Сад: Докторска дисертација