

Predgovor hrvatskom izdanju

Simon Chadwick

Sport se u svijetu razvio na mnogo raznih načina.³ U nekim su se državama sportovi pojavili prije više stoljeća i razvili u skladu s običajima i navadama naroda te tako osigurali svoju duboku socio-kulturnu ukorijenjenost. U drugim pak državama mnogi su se sportovi razvili tek nedavno te su kao takvi oprežno i strateški uvedeni u društvo napose da bi osigurali jednake uvjete natjecanja i bili konstantno uzbudljivi. Sada, u 21. stoljeću, svjedočimo pojavi novih sportova koji su odraz promijenjenog ukusa i životnoga stila, dok se, s druge strane, neki sportovi otvoreno komercijaliziraju.

Sport je tako industrija poput nijedne druge, industrija koja stvara proizvod koji je neusporediv proizvodima ijedne druge industrije s obzirom na svoju povijest, prirodu, strukturu i rezultate koje polučuje. U samoj je srži sporta ono što ekonomisti nazivaju „neizvjesnošću rezultata“. Drugim riječima, bit sporta jest u tome da nikada zaista ne znamo tko će pobijediti u natjecanju koje uključuje pojedinačne sportaše ili pak momčadi. Štoviše, za razliku od drugih djelatnosti u kojima nerijetko postoji izvjesnost i konzistencija, sport je neponovljiv. Dakle, ono s čime će se susresti, primjerice, nogometni navijač nekoga kluba tijekom jedne utakmice često je u potpunosti različito od onoga s čime će se susresti tijekom druge utakmice. Stoga je središnji izazov s kojim se susreću sportski menadžeri kako održati tu specifičnu privlačnost sporta osiguravajući uravnoteženu borbu između suparnika u sportskom natjecanju.

No, postoje i druge oznake koje sport razlikuju od ostalih industrija i proizvoda. Neke su od tih sljedeće:

- Sport je dominantno usmjeren na natjecanje s neizvjesnim rezultatom. To znači da su usmjerenje i uspješnost menadžmenta izvan terena uglavnom ovisni o događajima na terenu.
- Sportski natjecatelji, da bi uspjeli, moraju surađivati. Naime, dok u poslovanju i menadžmentu postoje čvrsti stavovi o suradnji suparnika koji proistječu iz cilja da se bude što uspješniji (tj. ta je suradnja zabranjena), dotle u sportu postoji jasno određenje koje kaže da treba surađivati da bi se natjecalo. Drugim riječima, natjecatelji koje pojedinačni sportaš ili momčad želi pobijediti, isti su oni s kojima treba surađivati da bi se temeljni proizvod, tj. natjecanje, uopće proizveo.
- Navijači i potrošači pomažu pri stvaranju sportskoga proizvoda – mnogi od nas nalaze nemjerljivo zadovoljstvo u prisustvovanju sportskim natjecanjima, čak i ako nitko drugi nije nazočan. Kako god bilo, ugođaj i uzbuđenje koje stvaraju ljudi oko borišta važne su oznake sporta. Naravno da je dobro pobijediti s velikom prednošću, no još je bolje ako natjecanje pratite s prijateljima, obitelji i drugim navijačima. Upravlja-

³ Simon Chadwick je direktor Centra za međunarodno sportsko poslovanje pri Poslovnoj školi Sveučilišta Coventry (Priory Street, Coventry CV1 5FB, UK). Zahvaljujem gospodinu Simonu Chadwicku na susretljivosti glede naše komunikacije i pisanja ovoga predgovora hrvatskom izdanju (op. prev.).

nje sportom stoga je jedinstveno u tome što je prisutnost drugih potrošača vitalan dio proizvoda i iskustva potrošnje.

- Sportska se izvedba mjeri na različite načine. Menadžeri koji rade u tvrtkama svoju izvedbu mjere udjelom na tržištu ili pak porastom prodaje. S druge strane, kod netržišnih i neprofitnih organizacija uspjeh se mjeri promoviranjem dobrotvornih djelatnosti ili porastom broja sudionika. U sportu je ključno mjerilo odgovor na pitanje „Jesmo li pobijedili?“. Dakako, o pobjedi ovisi sve, pa tako i orijentacija same tvrtke. Ovo je ključno za promjenu tradicionalnog načina mjerenja menadžerskog uspjeha koji se u drugim sektorima drži sekundarnim.
- Sport ima poseban i jedinstven odnos s medijima. Na određeni je način moguće zagovarati stajalište prema kojem se sport ne treba oglašavati ni emitirati jer će drugi to ionako učiniti. Ako otvorimo dnevne novine, velika je vjerojatnost da ćemo se susresti s cijelim nizom sportskih priča, izvješća, skandala i ostalog. Stoga, upravo zato što na instrumentalan način stvaraju napetost i uzbuđenje oko sporta i sportskoga proizvoda, medije se ne bi smjelo podcjenjivati. Štoviše, baš su mediji osigurali dodatnu promociju sporta, primjerice, kroz razna sponzorstva.
- Navijači su u sportu odani i neskloni promjeni marke – ako pitate navijača nogometnoga kluba Boca Juniors iz Argentine bi li kupio majicu nogometnoga kluba River Plate, vrlo vjerojatan odgovor bit će – ne. Što nam to govori o sportu i o izazovima s kojima se sportski menadžeri susreću? Sasvim je jasno da su proizvodi povezani s određenim klubom ili reprezentacijom te da ih navijači drugoga kluba neće željeti. Zbog toga mnogi klubovi imaju zemljopisno snažno određena tržišta, iako će to za mnoge značiti ograničenje njihova razvoja. Za druge to znači da marketinški trud trebaju usmjeriti na sasvim nova međunarodna tržišta te rabiti marku i imidž na sasvim nov način.

Oko ovih središnjih oznaka sporta razvila se industrija koja uključuje sljedeće organizacije i skupine:

- navijači, pratitelji i potrošači, primjerice ljudi koji na dan utakmice kupuje karte
- pojedini sportaši, primjerice Cristiano Ronaldo
- momčadi i klubovi, primjerice Manchester United
- vlasnici kluba, primjerice obitelj Glazer
- vlasnici borilišta, ista obitelj kao gore
- lige, primjerice FA Premier liga
- natjecanja, primjerice FA Cup
- događaji, primjerice turneja Manchester Uniteda po Južnoj Africi
- komercijalni partneri, primjerice AIG
- TV i medijski pokrovitelji, primjerice BSkyB, Setanta
- upravljačka tijela, primjerice Engleski nogometni savez
- razna mjesta i destinacije, primjerice muzej Old Trafford
- ekonomski i društveni razvoj, primjerice zarada *pubova*, barova i kafića u okolici Old Trafforda
- časopisi i novine, primjerice nogometni magazin „Four-Four-Two“⁴
- usluge klađenja, primjerice Betfred
- proizvođači sportske opreme, dobavljači i trgovci, primjerice Nike

Takav je raspon trenutne sportske industrije, a njezin se udio u globalnim ekonomskim aktivnostima različito procjenjuje neki drže da se radi o udjelu od oko 3 posto u svjetskoj ekonomiji, u EU čini 1,5 posto BDP-a, a u UK između 2 i 3 posto domaćega BDP-a.

Izvan okvira menadžmenta, koji je postavljen specifičnostima samoga sporta, još su raspon, raznolikost i složenost sporta ključni za učinkovito upravljanje. Kao takva, knjiga „Upravljanje sportskim poslovanjem“ donosi ključne izazove s kojima se trenutno susreću menadžeri u sportu i oko sporta. Polazeći od raznih disciplina, knjiga istražuje sport kroz brojne aspekte što, s druge strane, podiže stupanj razumijevanja sporta s razine razumijevanja popularnog tiska na razinu razumijevanja sporta kao nečega što ima čvrsto utemeljenje, stroga pravila i jasnu srž. Ipak, knjiga također ističe da je praktična primjena tih načela i pojmova presudna u upravljanju sportom na prvoj liniji. Posljedično, knjiga sadrži velik broj slučajeva, pitanja i poticaja na aktivnosti kroz koje će čitatelj mnogo dublje razumjeti suvremeni sport.

Za ljubitelje sporta, samo čitanje knjige već će biti dobro po sebi. Akademskim stručnjacima knjiga pomaže shvatiti sport s obzirom na najsloženije teme koje su se pojavile u posljednje vrijeme, napose s obzirom na upravljanje sportom. Samim menadžerima knjiga pomaže bolje razumjeti vlastite strateške, taktičke i konkretne izazove s kojima se susreću. Za kraj, mogu izraziti nadu da će čitatelj knjigu prepoznati kao vrijedan dodatak svojoj zbirci te uživati koliko je moguće u čitanju o nečemu što je hobi, način života, dio naših identiteta, dio naših povijesti te dio industrijskog i komercijalnog svijeta u kojem živimo.