

## IZVORI FINANSIRANJA U SPORTSKOJ INDUSTRIJI

Igor Radošević\* i Bojana Ostojić  
Univerzitet „Union-Nikola Tesla”, Fakultet za sport  
Ana Gavrilović  
Univerzitet „Union-Nikola Tesla”, Fakultet za menadžment

Sportska industrija spada u jednu od najrazvijenijih grana industrija čija je vrednost procenjena na 450 milijardi evra, uvećavajući se svake godine. Glavni razlog za ubrzani rast sporta predstavljaju mediji, koji reklamirajući proizvode najvećih svetskih brendova, utiču na njihovu prodaju, a samim tim i na finansijski profit i ubrzani razvoj kompanija. Finansijska kriza koja je zahvatila sportsku industriju dovela je do suočavanja banoslovnih ulaganja u sport, često gubeći realnost prosečnog ljubitelja sporta. Svaka kompanija nastoji da smanji troškove proizvodnje kako bi povećala svoj profit, ne birajući sredstva za ostvarivanje ciljeva kompanija, pa nas samim tim zgražavaju činjenice da su najveće kompanije sportske opreme, kao što su „Nike”, „adidas” i „Puma”, svoju proizvodnju iz Evrope i Amerike odavno preselili u Aziju gde im se radna snaga sastoji od maloletne dece koja rade u proseku od 10 do 12 sati dnevno za mesečnu nadoknadu od 2 dolara. Ovakav vid eksploatacije ljudi jedan je od ključnih razloga uštede proizvodnje, a sami tim i povećanja profita kompanija. Finansiranje sportske industrije možemo analizirati iz više uglova. Procenjena vrednost tržišta sportske opreme iznosi 135 milijardi dolara, a najveći sportski brendovi, kompanije „Nike” i „Adidas”, koje su u vlasništvu akcionara, finansiraju se isključivo od prodaje sportskih proizvoda, koje reklamiranjem putem sponzorstva najboljih igrača, sportskih klubova i reprezentacija nastoje da povećaju. Takođe, postoje i drugi načini finansiranja sportske industrije, kao što su stipendiranje i fandrejzing (namenjeni prevashodno amaterskom školskom i univerzitetskom sportu), članarine (namenjene za finansiranje vrhunskog i rekreativnog sporta), prodaja sezonskih i dnevnih ulaznica, sponzorstva i prodaja TV prava (namenjeni za finansiranje vrhunskog profesionalnog sporta), kao i IPA fondovi (namenjeni za projekte od nacionalnog značaja za region zapadnog Balkana).

Ključne reči: *sportska industrija, sportska sponzorstva, prodaja TV prava, IPA fondovi*

\* Doc. dr Igor Radošević, igor.radosevic@fzs.edu.rs

Sportska industrija pripada jednoj od najrazvijenijih grana industrija čija se vrednost svake godine uvećava, a koja je procenjena na 450 miliona evra.<sup>1</sup> Glavni razlog za ubrzani rast sporta predstavljaju mediji koji, reklamirajući proizvode najvećih svetskih brendova, utiču na njihovu prodaju, a samim tim i na finansijski profit i ubrzani razvoj kompanija. Finansijska kriza koja je zahvatila sportsku industriju dovela je do suočavanja sa prevelikim ulaganjem u sport, često gubeći realnost kod prosečnog ljubitelja sporta. Procenjena vrednost tržišta sportske opreme iznosi 135 milijardi dolara<sup>2</sup>, a najveći sportski brendovi, kompanije „Nike” i „Adidas”, koje su u vlasništvu akcionara, finansiraju se isključivo od prodaje sportskih proizvoda koju nastoje da povećaju reklamiranjem putem sponzorstva najvećih sportskih klubova i reprezentacija. Svaka kompanija nastoji da smanji troškove proizvodnje kako bi povećala svoj profit, ne birajući sredstva za ostvarivanje ciljeva kompanija, pa nas samim tim zapanjuju činjenice da su najveće kompanije sportske opreme, kao što su „Nike”, „Adidas” i „Puma”, svoju proizvodnju iz Evrope i Amerike odavno preselili u Aziju, gde im se radna snaga često sastoji od maloletne dece koja rade u proseku od 10 do 12 sati dnevno za dnevnicu od 0,72 funte.<sup>3</sup> Ovakav vid eksploatacije ljudi jedan je od ključnih razloga uštede proizvodnje, a sami tim i povećanja profita kompanija. Finansiranje sportske industrije možemo analizirati iz više uglova. Procenjena vrednost tržišta sportske opreme iznosi 135 milijardi dolara<sup>4</sup>, a najveći sportski brendovi, kompanije „Nike” i „Adidas”, koje su u vlasništvu akcionara se finansiraju isključivo od prodaje sportskih proizvoda, koje reklamiranjem putem sponzorstva najboljih igrača, sportskih klubova i reprezentacija nastoje da povećaju. Takođe, postoje i drugi načini finansiranja sportske industrije, kao što su stipendiranje i fandrejzing (namenjeni prevashodno amaterskom, školskom i univerzitetskom sportu), članarine (namenjene za finansiranje vrhunskog i rekreativnog sporta), prodaja sezonskih i dnevnih ulaznica, sponzorstava, TV prava (namenjeni za finansiranje vrhunskog profesionalnog sporta), kao i IPA fondovi (namenjeni za projekte od nacionalnog značaja za region Zapadnog Balkana).

## Analiza finansiranja i vlasnička struktura sportskih klubova

Da bismo sagledali različite načine finansiranja sportske industrije, prvo je neophodno analizirati vlasničku strukturu sportskih organizacija. Vlasništvo nad sportskim organizacijama može biti: 1. privatno vlasništvo pojedinca, 2. jedan ili više investitora imaju upravljački paket i klub se nalazi na berzi, 3. klubom upravljaju udruženja članova (navijači). U Severnoj Americi vlasnička struktura nad sportskim klubovima je isključivo u ru-

<sup>1</sup> Konsultantska kuća A.T.Kearney, maj, 2011, [www.atkearney.com/documents/10192/6f46b880-f8d1-4909-9960-cc605bb1ff34](http://www.atkearney.com/documents/10192/6f46b880-f8d1-4909-9960-cc605bb1ff34)

<sup>2</sup> Web Portal „BizLife”, Beograd, 27 avgust, 2013, [www.bizlife.rs/vesti/60934-adidas-i-nike-vladaju-trzistem-sportske-opreme](http://www.bizlife.rs/vesti/60934-adidas-i-nike-vladaju-trzistem-sportske-opreme)

<sup>3</sup> Istraživanje NVO za ljudska prava „War on Want”, [www.waronwant.org/attachments/Race%20to%20the%20Bottom.pdf](http://www.waronwant.org/attachments/Race%20to%20the%20Bottom.pdf)

<sup>4</sup> Časopis „BizLife”, Beograd, 27. avgust, 2013., [www.bizlife.rs/vesti/60934-adidas-i-nike-vladaju-trzistem-sportske-opreme](http://www.bizlife.rs/vesti/60934-adidas-i-nike-vladaju-trzistem-sportske-opreme)

kama privatnih lica, uključujući sve klubove koji se takmiče u profesionalnim ligama (NBA, NFL, NHL, MLB) kao i veći deo timova koji se takmiče u univerzitetskim ligama. U Evropi, vlasnička struktura nad najpopularnijim sportovima kao što je fudbal nalazi se pod kontrolom privatnih lica ili udruženja čije je poslovanje pod nadzorom krovnih organizacija kao što je UEFA. Košarkaško takmičenje u Evropi je do februara 2000. godine bilo pod kontrolom FIBA Evropa kada je 14 najvećih evropskih klubova odlučilo da istupi iz FIBA takmičenja i osnuje sopstveno nezavisno takmičenje po uzoru na NBA ligu – Euroligu. Glavni razlog pobune grupe od 14 klubova iz najkvalitetnijih košarkaških liga u Evropi poput Španije, Italije i Grčke je potpisivanje ugovora između FIBA i švajcarske kompanije ISL, kojoj su u paketu za 20 miliona dolara godišnje prodana TV, marketing i internet prava. FIBA je garantovala minimalnu zaradu (samo za učešće) od 250.000 dolara, dok bi oni najuspešniji mogli da zarade između 3 i 3,5 miliona evra, što je nedovoljno za klubove poput Real Madrida i Barcelone, Panatinaikosa, Olimpijakosa i CSKA koji imaju nekoliko puta veće prihode od svojih važećih ugovora sa lokalnim televizijama. Klubovi su posebno bili protiv spajanja TV i internet prava, jer su bili svesni da internet predstavlja novi nepresušni izvor prihoda iz koga će se u budućnosti dodatno profitirati.<sup>5</sup> Domaća regionalna liga - ABA liga (Jadranska liga) se nalazi u privatnom vlasništvu klubova osnivača i privatnih lica. Primera radi, u Engleskoj su svi fudbalski klubovi u privatnom vlasništvu dok pojedini vlasnici fudbalskih klubova kao što su Malkom Glejzer (Manchester Junajted), Sten Krenke (većinski vlasnik Arsenala) i porodica Anjeli (Juventus) svoje klubove kotiraju na berzi gde je moguće kupovati ili prodavati deonice određenog kluba. U Nemačkoj Bundesligi, strani investitori (ili domaći pojedinci) mogu da budu vlasnici do 49% vlasništva dok je po nemačkom zakonu ostatak od 51% mora da bude u rukama navijača.<sup>6</sup>

Privatizacija sportskih klubova predstavlja rešenje za finansiranje najprofitabilnijeg sporta u regionu, jer državne vlasti nemaju više mogućnosti da finansiraju neprofitabilne sportske organizacije. U regionu Balkana, ako je sportski klub u državnom vlasništvu, logično je da će najvećim delom biti finansiran od strane države. Na primeru finansiranja sportskih klubova u Srbiji, pre svega „Crvene zvezde” i „Partizana”, država je do sada finansirala jednim delom iz budžeta, a drugim delom kroz sponzorstva državnih kompanija, kao što su: Naftna industrija Srbije, Elektroprivreda Srbije, Dunav Osiguranje, Galenika, Telekom Srbija, Poštanska štedionica, Komercijalna banka i druge državne kompanije. Takođe, neki sportski klubovi imaju problem sa nerešenim pitanjem vlasništva nad stadionima na kojem igraju decenijama, kao što je primer fudbalskog kluba „Partizan” koji igra nad stadionu koji pripada Vojski Srbije, Gradu Beogradu i Republici Srbiji. U slučaju kada je sportski klub u privatnom vlasništvu, kao što je to bio slučaj od pre nekoliko godina sa košarkaškim klubom „Hemofarm” iz Vršca, klub je isključivo finansirala kompanija Hemofarm u čijem se vlasništvu klub i nalazio. U Hrvatskoj imamo primer fudbalskog kluba „Hajduk” koji je od državnog kluba postao akcionarsko društvo, koje je većinskim delom u vlasništvu grada Splita, a gde je svako imao pravo da kupi deo akcija. Sponzori ovog kluba su domaće lokalne kompanije, kao što su Splitska banka, Tommy i Pivac. Primer fudbalskog kluba „Dinamo” iz Zagreba, koji je registrovan kao udruženje građana a koji je pod kontrolom Zdravka Mamića, jednim delom je finansiran od Grada Zagreba, a

<sup>5</sup> Vladimir Stanković, Vreme, broj 491, Beograd, 3. jun 2000 [www.vreme.com/arhiva\\_html/491/31.html](http://www.vreme.com/arhiva_html/491/31.html)

<sup>6</sup> Ratko Pavlović, Politika, Beograd, 05. jul, 2012.

drugim delom od strane domaćih kompanija kao što su Ledo, Hrvatski Telekom, HOK Osiguranje, Jamnica, Sunce Osiguranje. Takođe, imamo i prvi primer privatizacije, gde je italijanski biznismen Gabriele Volpi kupio fudbalski klub „Rijeka”, a nedavno je krenuo i u rušenje stadiona „Kantirde”, kako bi izgradio novi stadion za 12.000 gledalaca na obali Jadranskog mora.<sup>7</sup> U Bosni i Hercegovini imamo prvi primer privatizacije fudbalskog kluba „Sarajevo” koji je od 24.12. 2013. godine u većinskom vlasništvu od 90% malezijskog milijardera Vinsent Tana, koji je za 2 miliona evra kupio upravljačka prava nad klubom.<sup>8</sup> Takođe, privatizaciju sportskih klubova je u toku 2015. godine najavila i Vlada Republike Srbije koja je vlasnik fudbalskih klubova „Crvena zvezda” i „Partizan”.

### *Porezi u sportu*

Finansiranje sportske industrije mnogo zavisi od visine poreza koje svaki sportista ili sportska organizacija imaju obavezu da plate državnim organima zemlje u kojoj rade. U Srbiji stopa poreza na prihode sportista i sportskih radnika iznosi 20%.<sup>9</sup> U Francuskoj je parlament izglasao Zakon o ekstraprofitu 2013. godine, u koje svakako spadaju i sportski klubovi, koji imaju obavezu da plate porez od 70% na plate igrača koji zarađuju preko 1. milion evra godišnje. Ovaj zakon svakako predstavlja dodatno opterećenje vlasnicima klubova jer ih stavlja u neravnotežan položaj sa klubovima iz drugih zemalja, a koje može finansijski da ih opteret i naterati da prestanu da ulažu u vrhunski sport.

## Metode finansiranja u sportskoj industriji

Istraživanje sportske industrije vodi od merenja samih pojava i njihovog uklapanja u teorijski, logički i strukturno funkcionalni okvir. Metode koje su korišćene u ovom radu su analiza, istorijska metoda, metod analize sadržaja, deskriptivna i komparativna metoda.

### *Prodaja članarina i ulaznica*

Prodaja karata predstavlja značajan izvor prihoda za sportske organizacije. U evropskim klubovima prihod od ulaznica čini 40 do 60% zarade. Finansiranje sportske organizacije putem članarina i prodaje ulaznica se smatra osnovnim vidom finansiranja svakog sportskog kluba. Vrhunskim klubovima, koji imaju višemilionske budžete, prihod od prodaje članarina i ulaznica predstavlja manji procenat ukupnih prihoda dok se u amaterskom i rekreativnom sportu prihod od članarina i prodaje ulaznica smatraju glavnim načinom finansiranja. Jedna od glavnih strategija koju koriste svi sportski klubovi je prodaja paketa sezonskih ulaznica, gde je cilj da navijači ispune tribine cele sezone, dok u NBA ligi imamo situaciju gde klubovi prodaju pakete za pet ili

<sup>7</sup> Nestorović, V., Privatizacija fudbalskih klubova, Alo, Beograd, 25.09.2013. [www.alo.rs/sport/fudbal/milijarderi-beze-od-fudbalske-srbije/31886](http://www.alo.rs/sport/fudbal/milijarderi-beze-od-fudbalske-srbije/31886)

<sup>8</sup> Pobrić, N., Tan kupio upravljačka prava nad F.K. Sarajevom, 23.01.2014. [www.source.ba/clanak/779295178642/sport/Tan-za-cetiri-miliona-kupio-trajna-upravljacka-prava-nad-Sarajevom](http://www.source.ba/clanak/779295178642/sport/Tan-za-cetiri-miliona-kupio-trajna-upravljacka-prava-nad-Sarajevom)

<sup>9</sup> Porezi u sportu, poreskivodic.com/index.php/najcesca-pitanja/23-sport

sedam utakmica, gde se pored dva do tri derbija za kojima vlada velika potražnja u paketu obavezno nalazi i nekoliko manje zanimljivih utakmica koje nisu atraktivne kada domaći klub igra sa nekim autsajderom. U Evropi, mnogo veći značaj putem članarina donosi pravo glasa, kao što je slučaj u klubovima kao što su „Real Madrid” i „Barcelona”, gde klubovi funkcionišu po pravilu „jedan član - jedan glas”, a članovi imaju pravo glasa na izborima za predsednika kluba i mogu na više načina biti izabrani u skupštinu kluba. Zbog svojih članskih prava, članovi se osećaju delom kluba jer direktno ili indirektno kreiraju politiku kluba. Udruženi imaju mogućnost da vrše pritisak na predsednika kluba ukoliko loše vodi klub, a prikupljanjem potpisa članova iznad određenog procenta ukupnog članstva mogu tražiti izglasavanje nepoverenja. Treba napomenuti da članovi kluba ostvaruju mnoge pogodnosti poput jeftinijih godišnjih ulaznica, popuste na fudbalske pretplate i drugo. Primera radi, fudbalski klub „Barcelona” trenutno ima oko 175.000 članova koji plaćaju klubu godišnju članarinu od 157 evra, što donosi klubu godišnju zaradu od 27.475.000 evra. „Barcelona” može da se pohvali činjenicom da je od 104.000 mesta na stadionu prodala oko 87.000 sezonskih ulaznica.

Prosek gledalaca na fudbalskim stadionima u Srbiji je izuzetno mali, pa su samim tim i prihodi od sezonskih i dnevnih ulaznica izuzetno mali. Jedini izuzetak po broju posetilaca je fudbalski klub „Crvena zvezda” koja je imala prosečnu posećenost od 13.000 ljudi na svojim utakmicama ali je zarada od prodaje ulaznica i dalje nedovoljna. U Srbiji, stadioni su puni samo kada se igra derbi što je tri do četiri puta godišnje što je svakako razočaravajuće. Osnovni izvor finansiranja sportskih klubova je prodaja igrača. Podaci su dokaz da je klubovi sa Balkana najveći izvoznici igrača u fudbalu. „Partizan” se kotira kao drugi, Hajduk kao četvrti, „Crvena zvezda” je na šestom mestu, dok je „Dinamo” na devetom mestu.<sup>10</sup> U Americi, sportski klubovi od prodaje karata, parking mesta, prodaje suvenira sa logom lokalnog kluba na stadionima i sportskim dvoranama, prodajom hrane i pića za vreme trajanja utakmice zarađuju veliki novac na godišnjem nivou. Rekordna zarada od prodaje karata je primer K.K. „Crvena zvezda” koja je od prve utakmice u Beogradskoj Areni 2013. godine zaradila oko 70.000 evra.<sup>11</sup> Poslednjih godina došlo je do ubrzanog razvoja novih sportskih grana koje potpadaju pod rekreativni sport kao što su vežbanje u teretanama, fitness, joga i cross-fit koji se finansiraju najvećim delom od članarina.

## Stipendije

Stipendiranje sportista (prevashodno mlađih kategorija) predstavlja jedan od vidova finansiranja u sportu. U Severnoj Americi sportske stipendije se nude perspektivnim mladim sportistima za školovanje na univerzitetima i srednjim školama. Većina profesionalnih sportista koji se takmiče u najboljim ligama kao što su NBA, NFL, NHL, MLB su kao mladi perspektivni sportisti bili stipendirani od strane svojih univerziteta. Sponzorisanje igrača koji nastupaju u amaterskim srednjoškolskim i univerzitetskim ligama u SAD je zakonom zabranjeno jer u tom slučaju izlaze iz okvira amaterizma i prelaze u profesionalna takmičenja. U Srbiji je Ministarstvo omladine i sporta u decembru 2012. godine, donelo Pravilnik o uslovima za stipendiranje

<sup>10</sup> Web portal „Mondo”, 29.01.2014. [mondo.rs/a657020/Sport/Fudbal/Naucno-dokazano-Talenat-imamo-mozga-nemamo.html](http://mondo.rs/a657020/Sport/Fudbal/Naucno-dokazano-Talenat-imamo-mozga-nemamo.html)

<sup>11</sup> Beta/Tanjug/RTS, RTS, Zarada Crvene zvezde od prodaje karata, 22. oktobar, 2013, [www.rtv.rs/sr\\_ci/sport/kosarka/radonjic-makabi-je-institucija\\_431376.html](http://www.rtv.rs/sr_ci/sport/kosarka/radonjic-makabi-je-institucija_431376.html)

mladih sportista.<sup>12</sup> Ministarstvo omladine i sporta, Olimpijski Komitet Srbije, Sportski savez Srbije, granski savezi i klubovi nastoje da posebnu pažnju posvete mladim perspektivnim talentima koje stipendiraju, pripremajući ih za seniorske timove i reprezentacije, pružajući im šansu da postanu vrhunski sportisti. Primera radi, Ministarstvo omladine i sporta je formiralo fond za mlade talente<sup>13</sup> i budžetski fond za razvoj sporta koji imaju zadatak da prate, razvijaju i pomažu mlade talentovane sportiste od kojih se očekuje da budu nosioci u seniorskoj reprezentativnoj karijeri. Takođe, postoji i fond za mlade talente – Dositeja<sup>14</sup> koji je državni projekat pod pokroviteljstvom Ministarstva omladine i sporta.

### Sponzorstva i donacije

Sponzorstvo predstavlja najrasprostranjeniji oblik finansiranja sporta. Vodeće sportske kompanije „Nike”, „Adidas” i „Puma” se takmiče u osvajanju tržišta sportske opreme sponzorirajući što raznovrsnije sportske discipline posredstvom vrhunskih sportista. Naravno, popularnost određene sportske discipline donosi i veću zaradu sportistima koji su izabrani od strane sponzora što možemo videti na primer najvećih rivala, kompanija „adidas” i „Nike”, čiji sportisti predstavljaju zaštitni znak njihovog brenda. Ekonomska kriza u svetu se sve više oseća i u sportskoj industriji. Međunarodni olimpijski komitet (MOK) su već napustila četiri velika sponzora i samim tim su veoma uzdrmali temelje na kojima MOK funkcioniše. Pored kompanija Lenovo, Manulife, Kodak i Johnson&Johnson još sedam dosadašnjih partnera razmišlja da napusti MOK. Izvor finansiranja Eurolige se najvećim delom sastoji od prodaje TV prava i sponzora, kao što su Turkish Airlines, Bet&Win, Efes Pilsner, Spalding, Adidas.

U Srbiji je situacija mnogo drugačija, jer se najveći sportski klubovi „Crvena zvezda” i „Partizan” nalaze u državnom vlasništvu i samim tim se smatraju državnim projektom koji je finansiran od državnih kompanija. Finansiranje K.K. „Crvena zvezda” u periodu od 2002. godine do 2007. godine zavisilo je od generalnog sponzora kompanije Telekom Srbija, dok fudbalski klub „Crvena zvezda” ima ugovor na godišnjem nivou sa naftnom kompanijom Gazpromneft (nekadašnji NIS) od četiri miliona evra. Glavni sponzor F.K. „Partizan” u 2010. godini bila je JP Elektroprivreda Srbije, koja je izdvajala 800.000 evra godišnje, dok su Dunav osiguranje i Galenika pomagali klub sa oko 100.000 evra, kao i nekadašnji JAT, koji je svoje sponzorstvo kompenzovao za avio karte. Generalni sponzor košarkaša „Partizana” je telekomunikaciona kompanija Telekom Srbija koja je izdvajala oko 650.000 evra godišnje. Nekada najveća farmaceutska kompanija Galenika koja je bila u državnom vlasništvu do bankrota, je dugi niz godina bila sponzor košarkašicama „Partizana”, dok sa druge strane košarkašice „Crvene zvezde” nisu imale državnih sponzora. Vaterpolisti „Partizana” su do pre nekoliko godina imali budžet od skoro milion evra godišnje, koji se velikim delom popunjavao od pomoći grada Beograda i države.<sup>15</sup> Možemo reći da je u Srbiji sponzorisanje usko povezano sa politikom pa otuda ne čudi činjenica da su klubovi bili uslovljeni da u upravne odbore sportskih klubova i saveza postave političare od kojih se očekuje da dovedu državne sponzore koji će finansirati sportski klub ili savez.

<sup>12</sup> Pravilnik o stipendiranju, [www.stss.rs/oakta/1112/Pravilnik\\_o\\_stipendiranju.pdf](http://www.stss.rs/oakta/1112/Pravilnik_o_stipendiranju.pdf)

<sup>13</sup> Fond za mlade talente, [www.mos.gov.rs/%D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8.280.html](http://www.mos.gov.rs/%D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8.280.html)

<sup>14</sup> Fond Dositeja, [dositeja.fondmt.rs](http://dositeja.fondmt.rs)

<sup>15</sup> Lazar Delić, Politika, Beograd, 08.decembar, 2010.

## *Prodaja sportskog događaja (takmičenja, objekata i TV prenosa)*

Usled ekonomske krize i povlačenjem sponzora, prodaja TV prava čini 53% prihoda Međunarodnog olimpijskog komiteta. Prodaja sportskog događaja je postala glavni izvor finansiranja sporta od kad je Međunarodni olimpijski komitet 1956. godine potpisao sa ugovor sa Evropskom radio-difuznom unijom (UER), koja ima 78 članica zemalja Evrope, Severne Afrike i Bliskog istoka, za TV prenos Olimpijskih igara. Borba za kupovinu TV prava Olimpijskih igara postala je sve ozbiljnija, jer su se pored državnih medija u borbu uključile i privatne TV kompanije koje su takođe prepoznale svoj finansijski interes. Tako je australijski milijarder, Rupert Mardok, sa svojom medijskom imperijom kupio prava prenosa Olimpijskih igara koje će moći kasnije da preprodaje zainteresovanim TV kućama po sopstvenim uslovima. To znači da će sutra RTS ili bilo koja druga medijska kompanija koja bude zainteresovana da prenosi OI iz Rio de Ženeira 2016. godine morati da pregovara o kupovini TV prava sa Rupertom Mardokom, što će biti mnogo skuplje. Glavni konkurenti u borbi za kupovinu TV prava za OI 2014. i 2016. godine bili su Evropska radio-difuzna unija i Rupert Mardok za jedan paket TV prava koji bi pokrivaio Evropu. Posle 60 godina saradnje, MOK je, u želji za većom zaradom, ustupio prenos TV prava Rupertu Mardoku za koga se procenjuje da je platio MOK-u oko 800 miliona evra, pogotovo ako se znaju podaci da je UER za OI u Pekingu 2008. godine platio 370 miliona EUR, dok je Zimska olimpijada u Torinu 2006. godine koštala 112 miliona za teritoriju Evrope. UER je Zimske Olimpijske igre u Vankuveru 2010. godine i Letnje Olimpijske igre u Londonu 2012. godine platio oko 700 miliona evra.<sup>16</sup> Američki paket za Olimpijske igre 2010. i 2012. godine prodat je kanalu NBC za 2,2 milijarde dolara. Ukupan paket TV prava za Zimske i Letnje OI 2010. i 2012. godine je iznosio 3,8 milijardi dolara, dok je paket TV prava za Zimske i Letnje OI 2006 i 2008 iznosio 2,6 milijardi dolara. Možemo reći da sada dolazimo u nezavidnu situaciju da jedan čovek može da uslovljava veliki broj zemalja, da rizikujemo da mnoge zemlje, pogotovo one ekonomski siromašnije, ostanu uskraćene za praćenje svojih sportista koje će se nadmetati za osvajanje medalja i promociju zemalja iz kojih dolaze. Najveći evropski fudbalski klubovi već uveliko imaju svoje klubske TV kanale na kojima navijači putem TV pretplate imaju na raspolaganju sve utakmice i novosti vezane za klub, dok klubovi koriste TV prenos za prodaju oglasnog prostora potencijalnim sponzorima. Takođe, uloga internet marketinga ima sve veću ulogu u sportskom advertajzingu. Na lokalnom nivou, gradski sekretarijat za sport se finansira delom iz budžeta Grada, dok se drugim delom finansira od iznajmljivanja sportske infrastrukture (sportski centri Tašmajdan, Banjica, 25 Maj, Košutnjak, Hipodrom, Novi Beograd) sportskim organizacijama kao i rekreativnim sportistima.

### *Fandrejzing*

Fandrejzing u sportu se, kao izvor finansiranja sportova, uglavnom povezuje sa amaterskim, univerzitetskim sportom i školskim sportom i predstavlja jedan od najvažnijih zadataka sportskih neprofitnih organizacija. Fandrejzing u sportu se odnosi pre svega na zadovoljavanje finansijskih potreba sportskih organizacija. Osnovno pravilo uspešnog fandrejzina je mogućnost raznovrsnosti prihoda iz različitih izvora da bi se sprečio finansijski kolaps u slučaju otkazi-

<sup>16</sup> Nedeljnik „Vreme“, br. 937, 18. decembar, Beograd, 2008.

vanja pojedinog izvora prihoda. Ova vrsta finansiranja sportske industrije je najviše korišćena na teritoriji severne Amerike, dok je u Srbiji model sportskog fandrejzinga na samom početku. Mnogi sportisti danas imaju svoje fondacije gde putem fandrejzinga pokušavaju da mladim sportistima koji žive u nemaštini pomognu da se posvete sportu i zdravom načinu života.

### *IPA fondovi*

IPA fondovi (Instrument for Pre-Accession) predstavljaju novi pretpristupni finansijski instrument ili fond i prvenstveno je namenjen zemljama koje već imaju status kandidata za članstvo u EU (Turska, Srbija, Makedonija), ali i zemljama zapadnog Balkana, potencijalnim kandidatima. Svetska ekonomska kriza je takođe zahvatila i sportsku industriju što je uzrokovalo naglim padom prodaje sportskih proizvoda. Sponzori su počeli da se povlače kao sponzori iz sportskih saveza i klubova. Veliki sponzori Međunarodnog olimpijskog komiteta najavili su svoje povlačenje, što je nateralo vodeće ljude u sportskoj industriji da potraže nove izvore finansiranja sporta. Jedan od novijih izvora finansiranja sporta u Srbiji predstavljaju IPA projekti prekogranične saradnje<sup>17</sup> sa zemljama kao što su Mađarska, Rumunija, Hrvatska i Bugarska a koje finansira EU. Srbija je kroz IPA fondove u periodu od 2007. do 2013. imala na godišnjem nivou na raspolaganju oko 200 miliona evra za razne projekte, među kojima su i projekti vezani za sportsku industriju. Procentualno gledano, u Srbiji, najveći broj projekata se realizuje na teritoriji Vojvodine, zatim u Beogradu dok su centralna i južna Srbija do sada učestvovali u veoma malom procentu.

### *Berza*

Rast i razvoj sportske industrije svakim danom se sve više primećuje. Danas nikoga više ne čudi činjenica da je sve više sportskih klubova koji su izašli na berzu. Primera radi, u Engleskoj je oko jedna trećina klubova listirana na nekoj od berzi. Novitet je bila vest da je američka brokerska kuća Fantex proširila berzu sportista na NBA ligu i atletiku jer su na berzi ponudili 421.000 deonica zvezde NFL kluba „San Francisko 49ers”, Vernona Dejvisa.<sup>18</sup> Predviđa se da će se u bliskoj budućnosti većina sportista i sportskih klubova naći na berzi.

## Rezultati istraživanja

Istražujući načine i metode finansiranja sportske industrije došli smo do zaključka da dosadašnji sistem finansiranja sporta ekonomski neisplativ i neodrživ. Komparativni metod izvora finansiranja sportske industrije u Severnoj Americi i Evropi nam je dokazao da je kvalitetnim finansijskim menadžmentom ulaganje u sportsku industriju ekonomski isplativo. Mnoge metode koje se koriste u svetu za izvore finansiranja sportske industrije kao što je fandrejzing se u Srbiji još ne koriste u dovoljnoj meri. Metodi ulaganja države i privatnih lica u sportsku infrastrukturu uz pomoć projekata IPA fondova u Srbiji još nisu ni započeti. Medijska promocija sportskih organizacija, kao i regrutovanje novih mladih navijača i potrošača nije na zadovolja-

<sup>17</sup> IPA fondovi. Projekat međugranične saradnje sa Mađarskom [www.hu-srb-ipa.com/srb/](http://www.hu-srb-ipa.com/srb/)

<sup>18</sup> Prvi sportista na berzi, [www.bankar.me/2014/05/07/prvi-sportista-izlistan-na-berzi/](http://www.bankar.me/2014/05/07/prvi-sportista-izlistan-na-berzi/)



vajućem nivou. Neophodnost dovođenja edukovanih kadrova na menadžerske i operativne pozicije predstavlja nužnost, jer se dosadašnja praksa gde su se kadrovi postavljali na rukovodeća mesta koristeći privatne i političke veze pokazala kao pogrešna. Mešanje politike u sport je neophodno, pogotovo kod apliciranja za organizaciju velikih takmičenja kao što su svetska i evropska prvenstva, izgradnju sportske infrastrukture i obezbeđivanje materijalnih sredstava za dodele stipendija za mlade talente. Međutim, mešanje politike u sport će i dalje biti prisutno dok se ne završi proces privatizacije sportskih klubova. Privatizacija fudbalskog kluba „Čukarički” u Srbiji, fudbalskog kluba Sarajevo u BiH i fudbalskog kluba „Rijeka” u Hrvatskoj predstavljaju pozitivan primer sportske privatizacije u regionu na koji se treba ugledati, a koji predstavlja prvi korak ka rešavanju problema u sportskoj industriji. Uz sportske rezultate, prodaja TV prava sportskim klubovima koji nastupaju u kvalifikacijama za Ligu šampiona ili se takmiče u Evroligi predstavlja značajan finansijski doprinos.

## Diskusija – dugovanja sportskih klubova

Konstantno ulaganje u nove igrače dovodi sportske organizacije u finansijska zaduživanja. U Evropi su najveći dužnici fudbalski klubovi „Real Madrid” sa 589 miliona evra, „Barselona” sa 578 miliona evra i „Mančester Junajted” sa 378 miliona evra.<sup>19</sup> U bivšim jugoslovenskim republikama dugovanja sportskih klubova se svake godine povećavaju. Glavni uzrok je loš menadžment, nestručni ljudi koji su postavljeni na ključne pozicije, uglavnom od strane političkih partija. Slučaj fudbalskog kluba „Crvena zvezda”, čiji je dug bio procenjen na 48,5 miliona evra i koji se svakodnevno povećavao predstavlja najbolji primer, jer se sve više bivših igrača ovog kluba odlučilo da svoja dugovanja od „Crvene zvezde” potraže putem tužbi preko UEFA. Sa druge strane, „Partizan” duguje oko 25 miliona evra.<sup>20</sup> U Hrvatskoj, dug fudbalskog kluba „Hajduk” iz Splita iznosio je oko 22 miliona evra, dok je zagrebački „Dinamo” imao dug prema državi od 35 miliona evra.<sup>21</sup> Neophodnost privatizacije u sportu ne garantuje finansijsku stabilnost sportskim organizacijama ali uvodi red jer nijedan vlasnik sportskog kluba neće dozvoliti da mu se nagomilavaju dugovi i da ne ostvaruje profit kao što imamo primere u klubovima koji su u državnom vlasništvu. Neophodnost ulaganja u sportsku industriju uz pomoć stipendija, članarina, prodaje TV prava, fandrejzinga i IPA fondova predstavlja budućnost sporta.

## Zaključak

Ogromna finansijska ulaganja u najveće sportske klubove, koji se nadmeću za titule u nacionalnim i evropskim takmičenjima, dovelo je do prezaduženosti tih klubova, koja se mere u desetinama i stotinama miliona evra. Da bi se finansiranje sporta dovelo u red,

<sup>19</sup> Politika, Beograd, 20.04.2012.  
[www.politika.rs/rubrike/Sport/sportske-price/Bogati-klubovi-i-vise-vrede-i-sve-vise-duguju.lt.html](http://www.politika.rs/rubrike/Sport/sportske-price/Bogati-klubovi-i-vise-vrede-i-sve-vise-duguju.lt.html)

<sup>20</sup> Nestorović, V., Privatizacija fudbalskih klubova, Alo, Beograd, 25.09.2013.  
[www.alo.rs/sport/fudbal/milijarder-i-beze-od-fudbalske-srbije/31886](http://www.alo.rs/sport/fudbal/milijarder-i-beze-od-fudbalske-srbije/31886)

<sup>21</sup> Slobodna Dalmacija, Split, 31.07.2011.  
[www.slobodnadalmacija.hr/Hrvatska/tabid/66/articleType/ArticleView/articleId/144879/Default.aspx](http://www.slobodnadalmacija.hr/Hrvatska/tabid/66/articleType/ArticleView/articleId/144879/Default.aspx)

predsednik UEFA Mišel Platini je dobio podršku Evropske komisije koja je odlučila da se, u skladu sa važećim evropskim zakonima, od sezone 2014/15 iz Lige šampiona isključe svi klubovi koji imaju za prethodne tri godine veći minus od 45 miliona evra po sezoni. Sa finansijskog aspekta prodaja TV prava postala je najveći izvor prihoda u sportskoj industriji. Svaki sportski klub ili kompanija žele da budu što više promovisani na medijima, jer im samim tim skače vrednost na sportskom tržištu. Rezultati sportskih klubova su najbolji pokazatelj zainteresovanosti sponzora i medija za određeni klub. Imamo primer F.K. „Real Madrid” koji je potpisao ugovor za prodaju TV prava na sedam godina sa katalonskom TV kućom „Mediapro” za 1,1 milijardu evra. Najveće kompanije sportske opreme „Nike” i „Adidas” takmiče se u sponzorisaniu najprofitabilnijih sportskih takmičenja, jer je to najbolji način da predstave nove proizvode svojim ciljnim grupama. Sportska industrija se usled ekonomske krize našla na udaru, jer su sponzori bili prinuđeni da smanje ili ukinu budžete za sponzorisanie sporta, pa se kao izlaz iz finansijskih problema za region Balkana pronašao novi izvor finansiranja sporta putem IPA fondova, koji bi mogli da posluže kao jedan od načina za finansiranje projekata od nacionalnog značaja u sportu. Glavni problemu ostvarivanju projekata predstavlja nedostatak kvalitetnih stručnjaka koji su osposobljeni i edukovani za pisanje projekata po EU standardima.

## Literatura

- [1] Internet magazin *BizLife*, Beograd, 27. avgust, 2013.  
[www.bizlife.rs/vesti/60934-adidas-i-nike-vladaju-trzistem-sportske-opreme](http://www.bizlife.rs/vesti/60934-adidas-i-nike-vladaju-trzistem-sportske-opreme)
- [2] Stanković, V., *Vreme*, br. 491, Beograd, 3. jun 2000  
[www.vreme.com/arhiva\\_html/491/31.html](http://www.vreme.com/arhiva_html/491/31.html)
- [3] Ratko Pavlović, *Politika*, Beograd, 05. jul, 2012.
- [4] Porezi u sportu poreskivodic.com/index.php/najcesca-pitanja/23-sport
- [5] Pravilnik o stipendiranju, Ministarstvo omladine i sporta, Beograd, 2012.  
[www.stss.rs/oakta/1112/Pravilnik\\_o\\_stipendiranju.pdf](http://www.stss.rs/oakta/1112/Pravilnik_o_stipendiranju.pdf)
- [6] Fond za mlade talente, Ministarstvo omladine i sporta,  
[www.mos.gov.rs/%D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8.280.html](http://www.mos.gov.rs/%D0%B2%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B8.280.html)
- [7] Fond za mlade talente „Dositeja” dositeja.fondmt.rs/, Ministarstvo omladine i sporta
- [8] Delić, L., *Politika*, Beograd, 08. decembar, 2010.
- [9] Stanković, V., *Vreme*, br. 937, 18. decembar, Beograd, 2008.
- [10] IPA fondovi – projekat međugranične saradnje sa Mađarskom [www.hu-srb-ipa.com/srb/](http://www.hu-srb-ipa.com/srb/)
- [11] Konsultantska kuća A.T. Kearney, maj, 2011,  
[www.atkearney.com/documents/10192/6f46b880-f8d1-4909-9960-cc605bb1ff34](http://www.atkearney.com/documents/10192/6f46b880-f8d1-4909-9960-cc605bb1ff34)
- [12] Prvi sportista na berzi, [www.bankar.me/2014/05/07/prvi-sportista-izlistan-na-berzi/](http://www.bankar.me/2014/05/07/prvi-sportista-izlistan-na-berzi/)
- [13] Istraživanje NVO za ljudska prava „War on Want”,  
[www.waronwant.org/attachments/Race%20to%20the%20Bottom.pdf](http://www.waronwant.org/attachments/Race%20to%20the%20Bottom.pdf)
- [14] Nestorović, V., *Alo*, 25.09.2013.,  
[www.alo.rs/sport/fudbal/milijarderi-beze-od-fudbalske-srbije/31886](http://www.alo.rs/sport/fudbal/milijarderi-beze-od-fudbalske-srbije/31886)
- [15] Beta/Tanjug/RTS, Zarada Crvene zvezde od prodaje karata, 22.10.2013,  
[www.rtv.rs/sr\\_ci/sport/kosarka/radonjic-makabi-je-institucija\\_431376.html](http://www.rtv.rs/sr_ci/sport/kosarka/radonjic-makabi-je-institucija_431376.html)
- [16] Poslovni dnevnik/BizLife, Beograd, 27.08.2013  
[www.bizlife.rs/vesti/60934-adidas-i-nike-vladaju-trzistem-sportske-opreme](http://www.bizlife.rs/vesti/60934-adidas-i-nike-vladaju-trzistem-sportske-opreme)