

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

NENA KRAŠEVEC

KOPER, 2010

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

**PRIMERJAVA MANAGERJA IN ZASTOPNIKA
V ŠPORTU**

Nena Kraševc

Koper, 2010

Mentor: viš. pred. mag. Mojca Prevodnik

POVZETEK

Šport je postal velika industrija, kjer je v igri veliko denarja. V zadnjih letih tako ni več pomemben samo rezultat, ampak tudi ljudje, ki vse to ustvarjajo. Prav zato sem se v zaključni projektni nalogi odločila narediti primerjavo konceptov managementa v športu in zastopništva v športu ter vlog managerja v športu in zastopnika v športu. Predvsem me je zanimala prepletenost managerja in zastopnika v športu, kakšne so njune vloge in naloge v karieri vrhunškega športnika. Z intervjuji, ki sem jih opravila z managerjem v športu, zastopnikom v športu in vrhunskim športnikom, sem prišla do zaključka, da obstaja razlika med managerjem in zastopnikom ter, da bo v prihodnosti treba še dosti postoriti na tem področju.

Ključne besede: management, športu, zastopništvo, manager, zastopnik, vrhunski športniki

SUMMARY

The sport has become a large industry where a lot of money is at stake. In the recent years it's not so much about the results but about the people that create all this as well. Therefore, for my final project I've decided to make a comparison of concepts of management and representation in sport and the roles of manager and agent in sport, what are their roles and assignments in the career of an elite athlete. During the interviews with sports manager, sports representative and a professional sportsman I came to conclusion, that there is a difference between the manager and representative and that there will be a lot to do in the future in this brange.

Key words: management, sport, representation, sports manager, sports agent, elite athletes

UDK: 796:005(043.2)

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Namen in cilji.....	1
1.2	Metode dela.....	2
1.3	Predpostavke in omejitve	2
2	Management v športu	3
2.1	Kaj pravzaprav predstavlja izraz management v športu?.....	3
2.2	Začetki managementa v športu	3
2.3	Temeljne funkcije managementa v športu	4
2.4	Področje in oblike managementa v športu	7
2.4.1	Management športnih organizacij.....	7
2.4.2	Management športnega objekta	8
2.4.3	Management (rekreativnega) športa za razvedrilo	8
2.4.4	Management (vrhunskega) športa za dosežek , športnih dosežkov in športnikov	9
2.5	Kako v Sloveniji deluje management v športu	9
2.5.1	Nepridobitna športna organizacija v Sloveniji	9
2.5.2	Pridobitna športna organizacija v Sloveniji	11
3	Zastopništvo v športu	12
3.1	Definicija zastopništva v športu	12
3.2	Zgodovina zastopništva v športu.....	13
3.3	Vloga zastopništva v športu	13
3.4	Temeljne funkcije zastopništva v športu	14
3.5	Slovenija in zastopništvo v športu	15
4	Primerjava managerja in zastopnika v športu	17
4.1	Kdo je manager v športu	17
4.2	Kdo je zastopnik v športu?.....	18
4.3	Primerjava managerja in zastopnika v športu	19
5	Manager in zastopnik v športu v Sloveniji – raziskava	22
5.1	Analiza opravljenih intervjujev in ugotovitve	22
5.1.1	Temeljni cilji.....	23
5.1.2	Naloge.....	23
5.1.3	Znanja	24
5.1.4	Plačilo	25

5.1.5 Razlika med managerjem in zastopnikom v športu.....	25
5.2 Predlogi izboljšav.....	26
6 Sklep.....	28
Literatura.....	29
Priloge.....	31

PONAZORILA

Slika 1: Zavod za šport RS Planica	10
Slika 2: Naloge managerja.....	17
Tabela 1: Primerjava zastopnika in managerja v športu	20

KRAJŠAVE

OKS	Olimpijski komite Slovenije
RS	Republika Slovenija
d. d.	delniška družba
ZŠ	Zavod za šport

1 UVOD

Šport je že od samega začetka predstavljal za množico veliko sprostitev in zabavo. Že Rimljani in Grki so vedeli, da šport veliko prispeva h kakovosti življenja, saj so že takrat radi poudarjali rek, zdrav duh v zdravem telesu.

Vendar pa je bilo pomembno predvsem medsebojno druženje. Kljub temu, da so že v starih časih prirejali razna športna tekmovanja, zmagovalci nikoli niso dobili denarja. Prejeli so le kakšno simbolično darilo, važen je bil predvsem ugled, ki so ga uživali zmagovalci.

Dandanes pa je vse pogojeno zgolj z denarjem. Tudi v svetu športa je znano, da je ta posel postal velik biznis, kjer se služi milijone evrov in dejstvo je, da ima šport čedalje pomembnejše mesto v družbenem, gospodarskem in poslovnem področju. Vse skupaj je bilo pred dvajsetimi leti zgolj iluzija, danes pa vse skupaj predstavlja priložnost za enormen zaslužek. Če samo primerjamo zaslužek na olimpijskih igrah leta 1988 (Seul) in leta 2008 (Peking). V prvem primeru so v igri tisoči dolarjev, v drugem primeru pa že milijarde dolarjev. Tudi v nogometu številke govorijo same zase. Pred dvajsetimi leti je imel nogometni klub Real Madrid proračun manj kot 60.000.000 EUR, danes pa znaša približno 400 milijonov EUR (Real Madrid C. F. 2010).

Prav zaradi rasti športnega posla, ki je iz leta v leto vse bolj napredoval in postajal enakovredna gospodarska panoga, je šport postal tudi poklic, ki nudi preživetje tako profesionalnim športnikom, kot tudi drugim sodelujočim.

Tako je namen moje projektne naloge najprej predstaviti management v športu, ki predstavlja celoto športne panoge in njen delček imenovan zastopništvo v športu. Predvsem pa želim pojasniti bistvene razlike in obenem podobnosti med managerjem v športu in zastopnikom v športu. Obe vlogi sta v zadnjih letih postali pomemben člen v življenju vrhunskega športnika, saj je dejstvo, da se je šport skozi čas pospešeno širil in s tem se je pokazala potreba po planiranju, snovanju, organiziranju, vodenju, kontroliranju in še kakšni izmed aktivnosti.

Moj cilj je tako čim bolj nazorno prikazati, kakšne so razlike in podobnosti med managerjem in zastopnikom, ter kakšni sta dejansko njuni vlogi v svetu športa. V Sloveniji se omenjeni funkciji velikokrat prepletata in dopolnjujeta, saj je za dobro poslovanje treba veliko sodelovati in si medsebojno pomagati.

1.1 Namen in cilji

Namen projektne naloge je pojasniti bistvene razlike in podobnosti med managerjem v športu in zastopnikom v športu.

Obe vlogi sta v zadnjih letih postali pomemben člen v življenju vrhunškega športnika, saj je dejstvo, da se je šport skozi čas pospešeno širil in s tem se je pokazala potreba po planiranju, snovanju, organiziranju, vodenju, kontroliranju in še kakšni izmed aktivnosti.

Moj cilj je čim bolj podrobno prikazati, kakšne so razlike in podobnosti med managerjem in zastopnikom ter kakšni sta dejansko njuni vlogi v svetu športa.

1.2 Metode dela

V teoretičnem delu sem uporabila metodi komparacije in sinteze ključnih ugotovitev iz literature, ki mi je bila na voljo na tematiko projektne naloge o obeh vlogah.

Nato sem prek intervjujev z managerjem v športu, zastopnikom v športu in profesionalnem športnikom ocenila dejansko razliko med izrazoma manager in zastopnik v športu na slovenskih tleh. Pri tem so mi pomagale tudi lastne izkušnje, saj sem kar nekaj let delovala na področju športnega novinarstva, tako da sem na koncu poskušala združiti teoretična in praktična spoznanja v nove razrešitve.

1.3 Predpostavke in omejitve

Predpostavljala sem, da iz managerja v športu in zastopnika v športu izhajata dve vlogi oziroma dva različna poklica. Moja predpostavka je bila tudi ta, da oba igrata zelo pomembni vlogi v karieri vrhunškega športnika. Želela pa sem predvsem prikazati bistvene razlike omenjenih akterjev.

Omejitve v projektni nalogi so se pokazale predvsem pri terminologiji, ker pri nas tako za managerja, kot za zastopnika uporabljamo izraz manager. Prav iz tega vidika je bila moja poglobljena naloga, da sem pojasnila in prikazala bistvene razlike ter podobnosti omenjenih konceptov in vlog. Te sem nato preverila še z intervjuji z managerjem in zastopnikom v športu ter vrhunskim športnikom.

2 MANAGEMENT V ŠPORTU

2.1 Kaj pravzaprav predstavlja izraz management v športu?

Besedna zveza management v športu nima dolge zgodovine, toda med literaturo vseeno zasledimo veliko različnih razlag.

Chelladurai (1994, 7) opredeli management v športu kot koordinacijo različnih virov, tehnologij, procesov in situacijskih naključij za doseg učinkovite proizvodnje in izmenjave športnih storitev.

Šugman, Bednarik in Kolarič (2002, 20–21) pravijo, da gre pri managementu v športu za proces koordiniranja učinkov športne dejavnosti s pomočjo znanja ekonomskih znanosti, saj managerji in zastopniki šport povezujejo s poslovnim svetom. Trenutna situacija glede na učinek pa določa vrednost procesa. Eden glavnih učinkov športne dejavnosti je športni dosežek oziroma izid, ki managerju oziroma zastopniku v športnem procesu predstavlja proizvod.

Avtorja Parks in Quarterman (2003, 8) sta šla v postavljanju teorije še korak dlje in izraz management v športu še najbolj primerjata z osnovami managementa. Ugotovila sta, da je management v športu pravzaprav kombinacija veščin načrtovanja, organiziranja, usmerjanja, nadziranja, vodenja, ocenjevanja, povezanega z organizacijo ali oddelki, katerih primarna storitev je povezana s športom.

Management v športu je izjemno dinamičen, raznolik, kompleksen, specifičen in obenem nepredvidljiv proces. V našem okolju je ta pojem še vedno razmeroma nov, nepojasnen in predstavlja precejšnjo neznanko. V zadnjih letih je bil sicer na tem področju storjen velik korak naprej, a kljub temu so si nekatere definicije še vedno razmeroma nasprotujoče. Dejansko najbližja je še vedno opredelitev Chelladurai-ja (1994, 15), ki pravi, da management v športu lahko opredelimo kot področje managementa, ki ga zanima usklajevanje omenjenih človeških in materialnih virov v športu, ustreznih tehnologij in možnosti v danih okoliščinah za doseganje učinkovite proizvodnje ter menjave športnih storitev.

2.2 Začetki managementa v športu

Rosner in Shropshire (2004, 153) sta o začetkih managementa v športu napisala naslednje: »Leta 1957 je predsednik in glavni delničar baseball kluba iz Brooklyna (zdaj Los Angeles) ugotovil, da so se razmere v športu dodobra spremenile, celo toliko, da je sam začel intenzivno razmišljati o povsem novi strategiji. Predsednik O'Malley se je že v tistih časih zavedal, da bo za prihodnje potrebe na področju športa treba poskrbeti za profesionalno športno administracijo. Tako se je predsednik odločil pisati dr. Jamesu Masonu, dekanu

fakultete Ohio. Slednji je prošnje vzel zares in leta 1966, se pravi devet let kasneje, slavnostno otvoril podiplomski program, ki ga je sponzorirala univerza, ki naj bi študente usposobila za delovna mesta v različnih panogah povezanih s športom.«

V nadaljevanju sta Rosner in Shropshire (2004, 87) ugotovila, da je šport je iz leta v leto postajal večji »biznis« in tako je bilo leta 2000 v ZDA ter Kanadi na voljo že več kot dvesto dodiplomskih ter podiplomskih management programov o športu. V današnji dobi tako na tisoče študentov po svetu študira management v športu in se tako pripravlja, da prevzame vodilna mesta v tem vznemirljivem poklicu, ki v svetu športa z vsako generacijo dobiva pomembnejšo vlogo.

2.3 Temeljne funkcije managementa v športu

Kot smo že omenili, so temeljne naloge managementa: planiranje, snovanje, organiziranje, vodenje in kontroliranje. Šugman, Bednarik in Kolarič (2002, 149–165) v svoji knjigi zelo podrobno opišejo temeljne naloge managementa v športu. Slednji ima osem temeljnih nalog, ki so med seboj povezane in prepletene:

Snovanje

Pri besedi snovanje več ali manj vsi najprej pomislimo na začetek ustvarjanja. Pisatelj je roman snoval več let, znanstvenik v svoji domišljiji vedno kaj snuje, manager pa svoj projekt začne prav pri snovanju. Dejstvo je, da snovanje ni nekaj samoumevnega in ga ne smemo podcenjevati. Treba se je pozanimati, kaj nam ideja prinaša, kako jo lahko uporabimo, zakaj mislimo, da jo okolje in mi potrebujemo. Predvsem je pomembno, da si postavimo realne cilje, jih zapišemo in si jih obenem še vizualiziramo.

Predvidevanje ali anticipacija

Največji slovenski pesnik je lep primer pomena besede anticipacija. Brez dvoma je Prešeren anticipacija jezikovne zrelosti, ki je bila dosežena kar nekaj časa po njegovi smrti. To pa za predvidevanje ni prav nič nenavadnega, saj z njim ocenjujemo verjetno stanje v prihodnosti, medtem ko z načrtovanjem že opredelimo zeleno stanje. Pri tej nalogi zelo pomembno vlogo odigra naša dobra intuicija, če pa v ta »košč« vključimo še malo dinamike, financ, tehnološkega napredka, političnega okolje ter kulture, potem naš končni uspeh, za katerim stremimo skoraj zagotovo ne bo izostal.

Planiranje

Prejšnji dve nalogi pomenita izhodišče planiranja, ki predstavlja ubesedenje ideje in je temelj drugim nalogam. V tej točki dejansko zgradimo plan, kako, kje in kdaj bomo dosegli cilj. Zavedati se moramo, da je planiranje dolgotrajen proces in ponavadi vse skupaj poteka dolgoročno. Pričujoči korak je zelo pomemben k uresničitvi končnega cilja in dober plan ni nekaj naključnega. Zavedati se moramo, v kaj se spuščamo, in moramo se vprašati (Keenan 1996, 67):

- Kje smo zdaj?
Pri tem vprašanju moramo poznati naše močne točke, šibke točke, priložnosti in nevarnosti.
- Kje bi radi bili?
Dober začetek je že pol uspeha. Predvsem je pomembna pravilna usmeritev in prava vizija.
- Kako naj pridemo tja?
Cilj mora biti jasno določen, a kljub temu se prihodnosti ne more vedno točno predvideti in zato so dostikrat potrebne spremembe osnovnega plana, a več sprememb je potrebnih, slabši je načrt.
- Kako bomo vedeli, kdaj smo prispeli tja?
Koliko smo uspešni in kdaj prispemo do končnega cilja, nam pove podatek kako dobro smo izpolnili svoje cilje, kaj smo pravzaprav uspeli uresničiti. Pri tem presojamo kakovost, količino, časovne roke, stroške.

Planiranje je ena najpomembnejših funkcij managementa, seveda v povezavi z drugimi nalogami.

Organiziranje

Je proces vzpostavljanja, ohranjanja in izvajanja sistema normalnih razmerij med viri. Vse aktivnosti morajo biti opravljene pravočasno in v ustreznem zaporedju. Vsak posameznik v skupini mora biti seznanjen z načrtom dela, svojimi nalogami, pristojnostmi in odgovornostmi. Vse mora biti usmerjeno v zagotavljanje doseganja skupnih interesov.

Vodenje

V literaturi Možine et al. (1994, 1072) najdemo zanimivo definicijo o vodenju, in sicer: »Dobri vodje spodbujajo svoje člane tudi k tveganju, saj strah ne sme biti nikdar tako velik, da delavec ne bi poskusil delati malo drugače.« Resnično, kajti vsi poznamo pregovor: »Kdor ne riskira, ne profitira.« Rek, ki je znan še iz časov bolj mirnega ekonomskega življenja, kot

je današnje. Vodja mora med drugim vedno vedeti, kaj hoče in kje je ciljna črta, kajti le tako lahko svojim podrejenim predstavlja ustrezen zgled. Poleg tega pa mora imeti tudi temeljna znanja, izkušnje in veščine, ki jih pri določenem projektu potrebuje. Na koncu koncev pa je potrebna tudi karizma, na kateri mora vodja delati vsakodnevno, saj strokovnjaki čedalje bolj glasno zagovarjajo stališče, da je treba vsak sleherni dan graditi na karizmi.

Poročanje

Poročanje je ena tistih nalog v procesu managementa, ki je prisotna povsod. Povezuje posamezne vire pri usklajevanju dela med sodelavci ali med šefom in delavcem. To je dvojna narava poročanja, ki se dogaja po vertikali, večinoma kot enosmerna, in po horizontali, ki temelji na dvosmernosti. Bistvo te temeljne naloga pa je komunikacija, ko višje ravni nižjim dodeljujejo naloge, nižje pa so dolžne poročati o opravljenem delu.

Nadzorovanje

Pri nadzorovanju gre za zbiranje in sporočanje informacij o uspešnosti ter učinkovitosti delovanja odločevalcem; višjim ravnam oz. našim nadrejenim. Slednji primerjajo dosežene izide z načrtovanimi in oni so tisti, ki odločajo o morebitnih ukrepih. Pri tem koraku je bistvo, da trenutno stanje usmerimo v pravo smer, saj se izvedba v večini primerov ne ujema povsem z načrtom. Z nadziranjem nepravilnosti poiščemo in predlagamo ukrepe za uresničitev načrta. Kralj (1999, 278) poudarja, da je nadziranje predvsem upravljavsko – vodstvena aktivnost za obvladovanje procesa. Nanaša se na presojanja pravilnosti planiranja, izvajanja in izvedbe z vidika tistih, ki odločajo, po drugi strani pa je treba biti pozoren tudi na odpravljanje nepravilnosti.

Ocenjevanje

Ocenjevanje je zadnja temeljna funkcija v managementu na področju športu, a ni zato nič manj pomembna. Nasprotno, gre za izjemno pomembno nalogo, saj na njeni podlagi določimo nadaljnje ukrepe. Moramo se vprašati, ali je trenutno stanje ustrezno izhodišče za nadaljevanje poti, saj se moramo zavedati dejstva, da iz različnih razlogov včasih pač ne pridemo do zelenega cilja.

Kralj (1999, 201) ugotavlja, da oceno kakovosti managementa lahko opredelimo s štirimi lastnostmi, in sicer glede na:

- *uspešnost* predstavlja razmerje med izidi in postavljenimi cilji podjetja v določenem časovnem obdobju,
- *učinkovitost* lahko opredelimo kot razmerje med izidi in vložki, pove nam ali podjetje pravilno opravlja svojo dejavnost,

- *urejenost* je zadeva, ki predstavlja odnose in ustvarjalnost ter obenem vpliva na ugled, ki je usmerjen navzven. Moramo pa se zavedati, da je urejenost odvisna predvsem od vedenja ljudi v podjetju oziroma od njihovih medčloveških in medoddelčnih odnosov,
- *uglednost* podjetja ustvarjajo poslovna sposobnost in zanesljivost, ter obenem tudi odnosi z javnostjo in odnosi v sami družbi.

2.4 Področje in oblike managementa v športu

Narava managementa v športu je zastavljena zelo široko. Celotno področje stremi k temu, da bi vse skupaj čim bolj raslo in se razvijalo v pravo smer. Vse je izjemno razvejano, zato športna dejavnost ne pokriva samo fizične aktivnosti na področju športa, ampak se v tej skupini »znajdejo« tudi športne organizacije, športni objekti, športniki, športne prireditve ..., vse poteka brez predsodkov in omejitev.

2.4.1 Management športnih organizacij

To je eden izmed temeljnih in najpomembnejših področij v managementu v športu.

Področje managementa športnih organizacij lahko najbolj primerjamo z delovanjem običajnih podjetij, saj so športne organizacije temeljni izvajalci športne dejavnosti. Njihova opredelitev bistveno zaznamuje obliko izvajanja managementa, kajti obstajajo razlike med vodenjem pridobitne in nepridobitne organizacije. Vse skupaj je povezano z odločitvami o delovanju in s tem tudi o obstoju same organizacije. Bistvo športne organizacije je, da pridobiva udeležence in z njimi ustvarja dobre odnose, ter vodi projekte, ki so v njeni pristojnosti. Udeleženci in projekti so med seboj povezani ter soodvisni, vse skupaj pa je treba usmeriti v prihodnost, kajti za dolgoročno uspešnost je treba prepoznati jutrišnje potrebe, ki pa zahtevajo današnje odločitve (Šugman, Bednarik in Kolarič 2002, 167).

Pri športnih organizacijah je pomembno, da dobro uskladi razmerje med kratkoročnimi in dolgoročnimi odločitvami. Na splošno je v svetu managementa znano, da se ne sme nikoli usmeriti samo na en projekt, ampak je treba razširiti svoje dejavnosti. Zato je tudi v primeru športne organizacije priporočljivo, da razporeja količino denarja sorazmerno na pomembnost. Dejstvo je, da, če en projekt ne uspe v celoti, so tu še vedno drugi, ki omogočajo bolj pozitivne rezultate.

Vsaka športna organizacija mora imeti poleg vsega tudi vodjo, se pravi managerja, ki mora biti dobro strokovno usposobljen in obenem dovolj izkušen, da bo znal sprejemati dobre odločitve. Njegov naziv je enakovreden predsedniku uprave, ki nastopa v pridobitno usmerjenih organizacijah. Glede na to, da športna organizacija spada na nepridobitno stran, se tukaj loči deset temeljnih funkcij glavnega managerja (Možina 2002, 15–16):

- planiranje,

- organiziranje,
- motiviranje,
- odločanje,
- delegiranje,
- usklajevanje,
- poročanje,
- nadziranje,
- poslovanje financ,
- zbiranje sredstev.

Pomembne pa so tudi etične vrednote, ki se osredotočajo na vprašanje integritete, odprtosti, zanesljivosti, uslužnosti in dobrodelnosti neprofitne organizacije (Možina 2002, 16).

2.4.2 Management športnega objekta

Športni objekti imajo velik pomen, saj so poleg športnih udeležencev, bistvo poglavja na področju managementa v športu. V management športnih objektov spadajo:

- športne dvorane,
- fitnes centri,
- stadioni,
- teniški objekti,
- bazeni ...

V Sloveniji se na področju športnih objektov v zadnjem obdobju veliko dela, saj je bila kvaliteta pred leti zelo vprašljiva. Za objekt skrbijo strokovnjaki z različnih področij, saj so potrebna posebna znanja. Zavedati se je treba, da bodo s pravilnim vzdrževanjem športni objekti uporabni dalj časa. Pomembno je tudi, da so načrti, gradnja in materiali pravilno izbrani, kajti posledično je tudi vzdrževanje objekta in pokrivanje materialnih stroškov veliko lažje (Watt 2003, 44).

2.4.3 Management (rekreativnega) športa za razvedrilo

Že Rimljani so imeli pregovor »mens sana in corpore sano«, kar v slovenskem jeziku pomeni »zdrav duh v zdravem telesu«. Rekreativni šport tako že skozi stoletja predstavlja sinonim za zdravega človeka, medsebojno druženje, uživanje in sproščanje. Naloga managementa je, da razume potrebe in želje ljudi. Vse to se z leti spreminja, slediti je treba trendu in ponuditi ljudem najboljše kar se da. Management mora dajati tudi pobude, vse skupaj spodbujati in s tem se posledično ustvarijo tudi potrebe (Šugman, Bednarik in Kolarič 2002, 169).

To področje je zelo široko in tudi možnosti je ogromno. Šugman (2006, 178) je ugotovil, da vse skupaj predstavlja enostavno nalogo, ki temelji na treh procesih. Prvi se prilagaja stanju trenutnim želja ter potrebam, drugi temelji na velikem zanimanju, kaj se dogaja okoli nas, pri tretjem pa je pomembno, kako vse skupaj posredujemo okolici.

2.4.4 Management (vrhunskega) športa za dosežek, športnih dosežkov in športnikov

Šport za dosežek je glavna nit managementa v športu. Tukaj bistvo predstavljajo vrhunski športniki, ki s svojimi športnimi dosežki višajo mejo zmožnega. S slednjim in s svojim nastopom zbudijo veliko občudovanja pri množici pasivnih udeležencev. Slednja omogoča rast in razvoj managementa za dosežek. Vrhunski športniki svoje življenje podredijo treningom in vse skupaj za njih postane način življenja. Prav zato je v nasprotju s športom za razvedrilo proces managementa v športu za dosežek veliko bolj kompleksen, a po drugi strani tudi veliko bolj natančen. Obstaja ogromno situacij, kjer malenkosti naredijo razliko, od tega pa so odvisne velike vsote denarja. Pri vrhunskem športu ni polovičarstva, ampak uspejo le najboljši. Je pa dejstvo, da se ti morajo vse stvari dodobra 'poklopiti', ponavadi so malenkosti tiste, ki naredijo razliko (Šugman, Bednarik in Kolarič 2002, 171).

Rezultat proizvaja športnik, vse pa izvira iz sodelovanja športnika, trenerja, strokovnega tima in tudi managerja v športu. Vendar pa je treba poudariti, da se proces managementa športa za dosežek začne že s prvim treningom. Pot do uspeha je dolga, vmes pa je pomembno tudi to, kako se promovira športnika v javnosti. Finančno vrednost namreč določajo mnogi dejavniki, med drugim športna panoga, raven tekmovanja, odmev dosežka, zelo pomembna pa je odzivnost javnosti. Šport je z leti postal velik posel, ki brez ustrezne finančne konstrukcije ne more preživeti (Šugman, Bednarik in Kolarič 2002, 172).

2.5 Kako v Sloveniji deluje management v športu

Management v športu oziroma management športne organizacije tudi v Sloveniji predstavlja eno izmed temeljnih področij celotnega managementa v športu. Management v športu se orientira predvsem v športne klube, zveze, organizacije ... Vse skupaj poteka skorajda isto kot v podjetjih, ki delujejo v gospodarstvu, razlika je ponavadi le v končnih ciljih in načinu financiranja.

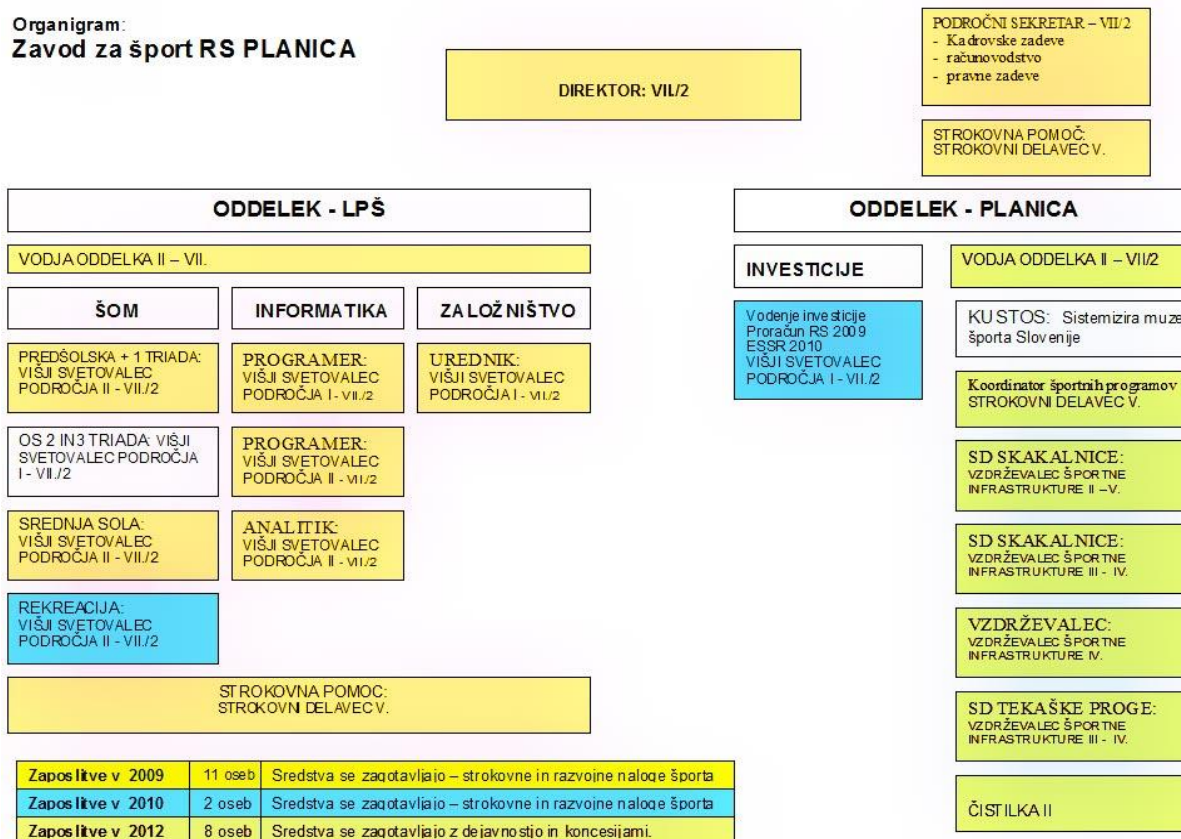
Pri managementu v športu je pomembna tudi delitev na pridobitne in nepridobitne organizacije. Temeljna razlika med njima je v končnem poslanstvu in finančni politiki.

2.5.1 Nepridobitna športna organizacija v Sloveniji

V Sloveniji je bil prvi in obenem najbolj znan primer nepridobitne organizacije v športu Zavod za Šport Slovenije. Slednjega sta ustanovila vlada in Olimpijski komite Slovenije

(OKS). Zavod za šport je deloval tako na nacionalni, kot na lokalni ravni. Poglavitna naloga njegove ustanovitve je bila ta, da se pokrijejo področja športne vzgoje, športne rekreacije, kakovostnega športa, vrhunskega športa, športa invalidov in športnih objektov. Vlada Republike Slovenije je nato leta 2006 Zavod za šport Slovenije ukinila in ga nadomestila z novim, ki se sedaj imenuje Zavod za šport Slovenije Planica. Slednji deluje po podobnem principu kot njegov predhodnik (glej sliko 1). Še vedno osnovno poslanstvo omenjenega zavoda temelji na podpori športa, vse skupaj pa se odraža na naslednjih štirih temeljnih sklopih oziroma nalogah (Zavod za šport RS Planica 2010):

- športu otrok in mladine,
- informatiki v športu,
- založništvu,
- upravljanju NC Planica.



Slika 1: Zavod za šport RS Planica

Vir: Zavod za šport RS Planica 2010.

2.5.2 Pridobitna športna organizacija v Sloveniji

Z razliko od nepridobitnih organizacij, pridobitne organizacije delujejo popolnoma enako kot podjetja. Njihov temeljni cilj je s prodajo storitev oziroma proizvodov ustvariti čim večji dobiček. Sem spadajo športni centri, fitnessi, rekreacijski centri ... Pri pridobitni organizaciji je pomembno, da si podkovan tako na športnem, kot na ekonomskem področju. Ponavadi gre za storitveno dejavnost, ki je odvisna zgolj od članov in od njihove uporabe storitev.

3 ZASTOPNIŠTVO V ŠPORTU

3.1 Definicija zastopništva v športu

Glede na to, da je management v športu zelo kompleksen in raznolik proces, gre na drugi strani pri zastopništvu v športu bolj za ozko usmerjeno področje, ki je del družine managementa v športu. Zato je tukaj v ospredju predvsem pogajanje z managementom v športu v imenu profesionalnega športnika, in sicer glede pogodbe ter posledično tudi plačila. Zastopništvo tako temelji na svetovanju in pogajanju, v ospredju pa se znajdejo tri področja (Stein 2006, 98):

- pravo,
- finance,
- odnosi z javnostjo.

Športno zastopništvo temelji na tem, da opravlja naloge za svoje stranke (vrhunske športnike), ki so zakonsko dovoljene in za katere se domenita v medsebojni pogodbi.

Pri zastopništvu v športu izjemno pomembno vlogo odigrata svetovanje in pogajanje.

Brajša (1996, 21) v svoji literaturi svetovanje opredeli kot proces, v katerem svetovalec pomaga svoji stranki, da sam razišče svoje zamisli, lastnosti in čustva ter, da razišče možnosti, ki jih ima na voljo. Na koncu pa vsak sam sprejme svojo odločitev.

Na drugi strani Kavčič (1992, 29) ugotavlja, da pogajanja niso enkratno dejanje, ampak daljši proces. Vsako pogajanje je edinstveno, zato se je treba na vsako pogajanje posebej pripraviti. Proces pogajanja je mogoče ponazoriti s pogajalskim kontinuumom. To je črta (daljica), ki ponazarja različne zahteve strank v konfliktu, od ene skrajnosti (skrajne zahteve ene stranke), do druge (skrajne zahteve druge stranke). Toda dejstvo je, da mora vsaka stranka v pogajanja biti pripravljena na popuščanje v svojih zahtevah.

Pet osnovnih pravil pri pogajanju (Staudohar in Mangan 1991, 87):

- Treba si je prebrati vse, kar je na voljo o drugi stranki.
- Nasprotno stran je treba prepričati, da imamo na voljo tudi drugo možnost, pa čeprav je nimamo.
- Preden se pogajanja pričnejo, je treba postaviti jasne meje.
- Pomembno je, da zna pogajalec dobro prisluhniti drugi strani.
- Nikoli se ne smemo predati.

Staudohar in Mangan (1991, 23) v svoji literaturi ugotavljata, da je zastopnik v športu oseba, ki jo pooblasti druga oseba, da deluje v njegovem imenu ter za svojega klienta opravlja različne naloge, katere sta dodobra opredelila v sklenjeni pogodbi. Ponavadi so vključene tudi poslovne transakcije v imenu športnika.

V svetu je zastopanje v športu izjemno rastoč posel, saj nekatere velike športne agencije (npr. IMG), za športnika poskrbijo čisto na vseh področjih. Agencije v tem primeru v športnika investirajo denar, skrbijo za njegove finance, pravne posle, plačevanje davkov in njegovo kariero ter ga tržijo na vse mogoče načine. Pri nas tovrstne športne agencije še nimamo, vprašanje pa je, če bi zadeva na tako majhnem prostoru, kot je slovensko tržišče, lahko sploh funkcionirala.

3.2 Zgodovina zastopništva v športu

Stein (2006, 17) je v svoji literaturi napisal, da je bilo nekje v sredini 19-ega stoletja v Združenih državah Amerike in Evropi pogosto, da so profesionalni igralci in operni pevci v svoji ekipi zaposlovali tudi zastopnike. Zastopništvo je bilo takrat še v povojih, sploh na športnem področju, saj šport še niti slučajno ni bil tak biznis, kot je danes in je bil še daleč od ustvarjanja astronomskih dobičkov. Zastopništvo v filmski industriji in operi je temeljilo predvsem na bazi rezervacij za zastopane stranke (dogovori o sestankih) in o pogajanjih glede njihovega plačila.

Stein (2006, 54) je zapisal, da naj bi bil prvi zastopnik v športu Christopher »Christy« Walsh iz Amerike. Slednji je bil zastopnik vrhunskega športnika, in sicer slovitega igralca baseballa z vzdevkom Babe Rutha, ki je v ameriški Major League Baseball igral od leta 1914–1945. Njegov zastopnik Walsh se je že takrat zavedal, da mediji lahko zelo pripomorejo k športnikovi priljubljenosti, zato se je Babe Ruth veliko pojavljal v tiskanih medijih in na televizijskih programih.

3.3 Vloga zastopništva v športu

Zastopništvo v športu je področje, ki pomaga športniku pri njegovi profesionalni karieri in je del managementa v športu. V zastopništvu v športu so v prvi vrsti odgovorni za komunikacijo v imenu svojega klienta, in sicer z lastniki (tu so mišljeni lastniki klubov), managerji v športu, trenerji in drugimi posamezniki, ki so udeleženi pri »gradnji« športnikove kariere.

Vloga zastopništva v športu temelji predvsem na pogajanju za stranko. V mojem primeru je ta stranka športnik. Ena izmed pomembnih vlog je tudi dobra priprava priporočil, v katerem je treba natančno in korektno opredeliti zmožnosti zastopanega klienta. Prevzame se tudi odgovornost za odnose z javnostjo, saj je ponavadi zastopništvo tisto, ki podaja konkretne odgovore. Javnost oziroma mediji so v športu precej pomemben del, kajti oni so tisti, ki lahko dodobra pripomorejo k športnikovi priljubljenosti ali pa mu zaradi negativizma celo ogrozijo celotno kariero. Prav zaradi tega mora biti celotno zastopništvo v športu precej dobro podkovoano o zakonitostih, ki vladajo v svetu medijev (Job Profiles – Arts, Entertainment, Sports and Recreation 2010).

Vloga zastopništva je pomembna tudi zaradi lobiranja, kajti ponavadi prav zastopniki poskrbijo, da vrhunski športnik (ponavadi gre za individualnega športnika) dobi povabilo na elitno tekmovanje. Tukaj imam v mislih predvsem Zlato ligo, ki v kraljici športa velja za najbolj elitno atletske tekmovanje. Zaradi tega je pomembno kakšnega zastopnika v športu imaš in kakšne so njegove sposobnosti, kajti v tem rangu tekmovanju nastopajo le najboljši svetovni atleti.

V tujini je na tem področju veliko bolj široko poskrbljeno, kot v Sloveniji. V tujih državah obstajajo velike športne agencije, ki zaposlujejo zastopnike v športu, ti pa poleg že zgoraj omenjenih zadev skrbijo v športnikovi karieri tudi za njegove finančne zadeve, investicije, davke ... V praksi, ki vlada na tujih športnih tržiščih, so mnogi zastopniki, zaradi veliko različnih tematik, dobro podkovani na področju prava ali pa so celo doštudirali v tej smeri (Stein 2006, 65).

Zastopništvo v športu v tujini predstavlja izjemno pomemben delček v mozaiku športnikove kariere. V tujini je namreč zastopnik oseba, na katero se športnik lahko obrne 24 ur na dan, sedem dni na teden, saj mu predstavlja veliko oporo na vseh poslovnih področjih oziroma se zadeve marsikdaj razširijo tudi na osebno področje. Tukaj mislim predvsem na tiste športnike, ki se v svet športa odpravijo rosno mladi in so odvisni praktično samo od zastopništva oziroma zastopnika v športu.

V Sloveniji je vse skupaj še bolj v povojih, čeprav je športnikov, ki so povezani z zastopništvom iz dneva v dan več. Predvsem v kolektivnih športih in pri tistih športnikih, ki imajo ambicije tudi izven naših meja. Dejstvo pa je, da bi pri nas športne agencije težko preživele, saj v primerjavi s tujino obsegamo premajhno tržišče.

Omenili smo že, da je zastopništvo v športu sestavljeno iz pravnega, finančnega področja ter odnosov z javnostjo. Zelo pomembno pa je tudi, da so vključene pogajalske, svetovalne in komunikacijske sposobnosti. Na koncu koncev ugotovimo, da vloga zastopništva v športu le ni tako majhna. Kajti dobro se je seznaniti tudi s poslovnim managementom, tveganjem v poslu in poslovno etiko.

Zastopništvo v športu mora tako slediti trendom, ki vladajo v svetu športa. Dejstvo je, da gre za zelo težak posel, kjer lahko pogajanja trajajo več ur ali celo z več strankami naenkrat. Zavedati pa se je treba tudi tega, da zastopništvo igra pomembno vlogo že skorajda na vseh pomembnih poslovnih področjih, kjer je v igri denar (Wikipedia 2010a).

3.4 Temeljne funkcije zastopništva v športu

Zastopništvo v športu v imenu športnika opravlja naslednje funkcije Staudohar (2006):

1. Treba je določiti vrednost športnika oziroma ovrednotiti, koliko je na tržišču vredna njegova storitev.

2. Zastopništvo v športu skrbi za vsa pogajanja v zvezi s pogodbo, ki jo bo igralec sklenil s svojimi delodajalci. Pogajanja vključujejo plačo, stimulacije, garancijo in morebitne bonuse.
3. Zastopništvo skrbi tudi za medijsko podobo športnika in njegovo pojavljanje v raznoraznih medijih.
4. Spodbuja in svetuje kako naj športnik gradi svoje dobro ime, kakšen naj bo odnos z javnostmi in kdaj naj se vključi v kakšno dobrodelno, nagradno ali drugo akcijo.
5. Zastopništvo je pomembno tudi zaradi svetovanju na področju financ, davkov in drugih finančnih podrobnosti (nakup obveznic, delnic, nepremičnin ...).
6. Zastopništvo pomaga športniku tudi v primeru sporov in pri težavah, ki nastanejo v zvezi s podpisano pogodbo ter neupoštevanju členov.
7. Zastopništvo je v športnikovi karieri pomembno predvsem, ko ostane brez kluba. Takrat se mora zastopnik v športu odzvati ažurno in odločno ter svojemu klientu čimprej zagotoviti novo sredino.

Če na kratko povzamemo vse skupaj, mora zastopnik v športu znati 'ovrednotiti' športnika, se pogajati, skrbeti za odnose z javnostjo, mu svetovati, pomagati pri reševanju morebitnih sporov in predvsem biti stalno pripravljen za kakršnokoli pomoč pri športnikovi karieri.

3.5 Slovenija in zastopništvo v športu

Kot smo že velikokrat zapisali, je zastopništvo v športu na slovenskih tleh še relativno v fazi ustvarjanja. Vse skupaj spada v veliko družino managementa v športu in počasi že dobiva prve obrise. Dejstvo pa je, da zastopništvo pri slovenskih prestopih nima veliko možnosti za profesionalno izvajanje svojega dela. Vrhunski šport pri nas namreč nima take veljave in pozicije kot je to v tujini. Trenutno je mogoče kakovostno izvajati ta poklic in se ukvarjati s tem področjem le na mednarodnem prizorišču.

V Sloveniji je iz leta v leto več zastopnikov, ki pod svoje okrilje vzamejo perspektivne športnike. Ponavadi je perspektivnost tista, na podlagi katere se zastopnik odloči ali bo zastopal športnika, ali ne. Največkrat so zanimivi predvsem tisti, ki že imajo vrhunske rezultate z mednarodnih prizorišč.

Slovenski zastopniki v športu so načeloma neodvisni, ne sodelujejo z nobeno agencijo, kot je to v praksi v tujini. Povedala sem že, da je njihova plača provizija, ki jo dobijo od športnikove pogodbe. Odstotki, ki pripadajo zastopniku, se razlikujejo in so stvar dogovora.

Eden najuspešnejših slovenskih zastopnikov v nogometu, Marcel Kačinari je nekoč nazorno povedal, katere so pomembne lastnosti v športnem zastopništvu: »Zelo pomembni so sposobnost hitrega pridobivanja informacij, hitra odzivnost na trgu, dobra organizacija, komunikativnost, korektnost, natančno poznavanje pravil, ki jih določa FIFA, poznavanje več

tujih jezikov ter obenem zavedanje pomembnosti vsakega posameznega prestopa.« (Kranjc 2007)

4 PRIMERJAVA MANAGERJA IN ZASTOPNIKA V ŠPORTU

4.1 Kdo je manager v športu

V literaturi Šugman idr. (2006, 248) najdemo definicijo, ki pravi, da so športni managerji delavci na športnem področju, ki se ukvarjajo izključno s športnim managementom. Ta oseba mora biti večča znanj iz športne in ekonomske znanosti ter ravnanju s človeškimi viri. Manager v športu naj bi bila osebnost, ki povezuje veliko količino znanj in sposobnosti. Delujejo lahko v športni organizaciji, so managerji športnega objekta ...



Slika 2: Naloge managerja

Vir: Mintzberg 1989, 15–21.

Managerji so nekakšni posredniki med športno dejavnostjo in poslovnim svetom. Tukaj gre za nekakšen proces koordiniranja učinkov športne dejavnosti združene skupaj s pomočjo

poznavanja ekonomskih zakonitosti. Eden izmed primarnih učinkov športne dejavnosti je športni rezultat, ki v procesu managementa v športu predstavlja produkt. Le-ta ima majhno vrednost, ki jo managerji v športu uporabijo in z njo upravljajo ter tako stremijo k končnemu cilju, ki so si ga zastavili (Šugman, Bednarik in Kolarič 2002, 19–21)

Manager v športu je še najbolj podoben in primerljiv z managerjem nekega podjetja. Lastnosti, naloge in temeljne funkcije se praktično ne razlikujejo, saj je šport postal eden izmed najmočnejših industrij, kjer se ustvarja velika količina denarja. V Sloveniji so managerji nekega športnega kluba največkrat bivši športniki, ki so si v procesu svoje kariere ustvarila dobro ime. Tako za svoj klub predstavljajo dobro blagovno znamko in posledično pod svoje okrilje lažje privabijo nove okrepitve.

Manager v športu mora biti samozavestna in obenem odločna oseba, ki zaupa v svoje sposobnosti ter zmožnosti. Manager v športu se mora popolnoma prilagajati navodilom lastnikov kluba ali organizacij in zaupati v svoje sposobnosti ter verjeti v svoje znanje. Od managerja se pričakuje, da je kvalificiran z ustreznim znanjem in veščinami, ter, da je obenem ustrezna tudi njegova osebnost. Njegov značaj in lastnosti so zelo pomembne, kajti komunikacijske veščine so tiste, ki pripomorejo k dodano vrednosti samega dela. Ne smemo pa pozabiti niti na poslovno etiko, saj v športu vladajo posebne zakonitosti, kjer sta korupcija in nepoštenost še posebno nezaželeni tematiki (Bednarik 2006, 77).

Končna ugotovitev je, da so managerji v športu delavci v športu oziroma so del športa in se izključno ukvarjajo le z managementom v športu.

4.2 Kdo je zastopnik v športu?

Zastopnik v športu zaradi rasti dobička v športnem svetu postaja čedalje bolj pomemben člen v karieri vsakega profesionalnega športnika.

Povsem preprosto definicijo zastopnika v športu najdemo na spletni strani Wikipedia (2010a), in sicer se glasi takole: »Športni agent ('sports agent' je angleški izraz za zastopnika v športu) je oseba, ki se pogaja za športnikovo zaposlitev in potrditev njegovih poslov. V zameno za dobro opravljeno delo in sklenjen posel, je športni zastopnik deležen od štiri do deset odstotkov zneska, ki je napisan v pogodbi med zastopnikom ter športnikom. Omenjeni odstotek se razlikuje od pogodbe do pogodbe, vse je stvar pogajanj in dogovorov.«

Se pravi, da mora biti zastopnik v športu izjemno kompleksna oseba, ki pomaga športniku pri razvoju njegove kariere in obenem skrbi za komunikacijo med lastniki kluba, trenerji, novinarji in na koncu koncev tudi navijači. Prav tako so zastopniki v športu dolžni skrbeti tudi za pripravo poročil o športnikovih dosežkih in zmožnostih.

Zastopnik v športu je nekakšen posrednik med športniki in podjetji, v našem primeru športnikovim klubom oziroma lastniki športnega kluba ali športnim managerjem. Dejstvo je, da je usklajevanje interesa športnika in podjetja zelo odgovorno, zahtevno in utrujajoče delo. Prav iz teh razlogov je zastopnik v športu lahko samo tisti, ki je izjemno sposoben, motiviran in izkušen na področju managementa ter športa. Zastopnik v športu mora svojega športnika razumeti in ga obenem podpirati, znati pa mu mora tudi dobro svetovati ter uskladiti njegov urnik, da bo športnik kljub obveznostim do sponzorja, še vedno dosegal vrhunske rezultate (Staudohar in Mangan 1991, 55).

Eden največjih športnikov vseh časov, košarkar Michael Jordan, je nekoč za svojega agenta dejal: »Veliko ljudi ne mara mojega športnega zastopnika Davida Flaka, a dejstvo je, da je on najboljši na svojem področju. On enostavno razume trg, razume nas, športnike. To je oseba, ki je arogantna, egoistična, agresivna pri pogajanjih, pametna, inteligentna in na koncu koncev oseba, ki se je spomnila blagovne znamke 'Air Jordan' in poskrbela za nov primat na svetovnem športnem tržišču. Lahko bi se reklo, da je tudi on 'kriv', da je šport iz leta v leto postajal ekspresno rastoč posel.« (Wikipedia 2010b)

David Flak je bil izjemno uspešen športni zastopnik v NBA tekmovanju. Zastopal je ogromno število znanih košarkarjev in bil zelo uspešen ter spoštovan med vsemi prisotnimi na športnem prizorišču.

V Sloveniji je zastopništvo v športu še vedno dodobra v povojih, a vendarle se iz leta v leto izboljšuje tudi to področje. Čedalje več se upokojenih športnikov odloča za zastopništvo, saj dobro poznajo športno dejavnost in imajo potrebna poznanstva, kjer nato lažje pomagajo svojim strankam. Problem je edino ta, da se skorajda vsak lahko odloči za tovrsten poklic, saj je treba pridobiti le licenco (na primer, če se odločiš za zastopništvo v nogometu, licenco lahko pridobiš pri Nogometni zvezi Slovenije) pri nekaterih športih pa niti tega ne.

4.3 Primerjava managerja in zastopnika v športu

V tabeli 1 sem poskušala po prebrani literaturi narediti konkretno primerjavo managerja in zastopnika v športu.

Ugotovila sem, da se bistvena razlika pokaže že pri temeljnih ciljih. Managerja v športu zanimajo cilji celotne organizacije, zastopnika v športu pa zanima zgolj cilj njegovega klienta oziroma posameznika, ki ga zastopa. Naloge pri managerju in zastopniku se precej prepletajo, ampak kljub temu ima manager v športu veliko večja pooblastila in s tem tudi bolj razširjen spisek vseh nalog, za katere je zadolžen. Področja, ki jih zastopa manager v športu, so bolj široka od zastopnika, ki skrbi izključno za posameznika.

Tabela 1: Primerjava zastopnika in managerja v športu

	Manager v športu	Zastopnik v športu
Temeljni cilji	<ul style="list-style-type: none">– Dela za ekipo– Organizaciji poizkuša prinesiti čim večjo uspešnost	<ul style="list-style-type: none">– Deluje izključno za športnika– Zastopnika v športu ne zanima uspeh celotne ekipe, ampak le njegovega klienta
Naloge	<ul style="list-style-type: none">– Snovanje– Predvidevanje– Planiranje– Organiziranje– Vodenje– Poročanje– Nadzor– Ocenjevanje	<ul style="list-style-type: none">– Pogajanje– Svetovanje– Priprava poročila o športnih možnostih– Lobiranje
Kje delujejo	<ul style="list-style-type: none">– Športne organizacije– Športni klubi– Športne zveze– Športna društva– Upravljanje z objekti	<ul style="list-style-type: none">– Zastopanje športnikov
Znanja	<ul style="list-style-type: none">– Osnovna managerska znanja– Specifična znanja: poznavanje trženja, financ in ravnanja z ljudmi– Športna znanja	<ul style="list-style-type: none">– Osnovna managerska znanja– Specifična znanja: psihološka, pogajalska, svetovalna in finančna– Športna znanja
Glavna področja	<ul style="list-style-type: none">– Management– Ekonomija– Pravo– Finance– Odnosi z javnostjo	<ul style="list-style-type: none">– Pravo– Finance– Odnosi z javnostjo
Plačilo	<ul style="list-style-type: none">– Plača	<ul style="list-style-type: none">– Provizija od sklenjene pogodbe
Izobraževanje	<ul style="list-style-type: none">– GEA College (2007) dve smeri: management športnih organizacij in vodenje v športu– Ekonomska fakulteta, magistrski program (bolonjski), management v športu	<ul style="list-style-type: none">– Licenca– Primer nogomet: licenca v okviru NZS, UEFA, FIFA. Gre za enkratni postopek kjer mora zastopnik v športu opraviti izobraževanje in končni izpit. Slednji je sestavljen iz poznavanja veljavnih nogometnih predpisov ter s področja civilnega in obligacijskega prava.

Postavka, imenovana znanje, je pri obeh precej podobna, saj gre vendarle za isto področje. Plačilo je pri managerju ponavadi bolj redno in zagotovljeno, kajti na drugi strani ponavadi zastopnik dobi denar le od sklenjenega posla. Izobraževanje se pri obeh nekako prepleta, saj je ponavadi bolj pomembna neformalna izobrazba, kjer ključno vlogo igrajo zveze in poznanstva.

5 MANAGER IN ZASTOPNIK V ŠPORTU V SLOVENIJI – RAZISKAVA

Na koncu sem opravila tudi raziskavo. S pomočjo intervjujev sem primerjala koncept managementa v športu in zastopnika v športu, obenem pa so me zanimale njune vloge ter naloge v svetu športnikov oziroma organizacije.

V raziskavo sem vključila managerja v športu, zastopnika v športu in vrhunškega športnika. Slednji sicer ne igra tako pomembne vloge v moji raziskavi, ampak lahko rečemo, da je vezni člen med managerjem in zastopnikom v športu, zato sem se odločila tudi za njegovo vključitev.

Z vsemi tremi sem opravila osebni intervju, saj tako hitreje prideš do odgovorov in vse skupaj poteka na bolj osebni ravni. Z Mitjo Vilerjem sem se srečala 3. 11. 2010, z Juretom Koširjem 4. 11. 2010 in z Lodom Gorjanom 5. 11. 2010.

Vsem trem intervjuvancem sem postavila šest vprašanj. Intervjuvance sem izbrala na podlagi njihovih dolgoletnih izkušenj na področju športa in posledično tudi managementa ter zastopništva v športu.

Managerja v športu v moji raziskavi predstavlja Lado Gorjan, dolgoletni manager v športu (v naši terminologiji nam je bližje izraz športni direktor) košarkarskega kluba Helios Domžale. Zastopnik v športu, ki je bil vključen v mojo raziskavo, je Jure Košir, najbolje poznan kot vrhunski smučar, ki ima za seboj odlično kariero, obogateno tudi z olimpijsko medaljo, danes pa je uspešen zastopnik vrhunskih športnikov. Njegovi varovanci so predvsem smučarji in tudi hokejisti, s svojim bivšim zastopnikom Danielom Zimmermanom sta ustanovila športno agencijo CM Sport, kjer sta združila znanje in izkušnje. Zadnji sodelujoči v moji projektni nalogi je bil Mitja Viler, nekdanji mladi nogometni reprezentant, danes pa član nogometnega kluba Maribor.

Z dobljenimi odgovori sem prišla do ugotovitev, ki so upravičili cilje empiričnega raziskovanja in mi podali odgovore na naslednja vprašanja:

- Kateri so vaši temeljni cilji?
- Kakšne so vaše naloge?
- Katera so vaša znanja, da lahko predstavljate športno organizacijo?
- Iz česa prejmete plačilo za vašo storitev?
- Kakšna je po vašem mnenju razlika med zastopnikom in managerjem v športu?

5.1 Analiza opravljenih intervjujev in ugotovitve

Ko sem že omenila sem opravila tri intervjuje, s tremi različnimi osebami. Se pravi z managerjem v športu (Lado Gorjan, manager v športu KK Helios Domžale), zastopnikom v

športu (Jure Košir, zastopnik v športu in lastnik športne agencije) in vrhunskim športnikom (Mirja Viler, nogometaš NK Maribor).

5.1.1 Temeljni cilji

Moje prvo vprašanje se je nanašalo na temeljne cilje.

Lado Gorjan, manager v športu KK Helios Domžale je odgovoril: »Moji temeljni cilji so v prvi vrsti skrbeti za kratkoročno in dolgoročno vizijo košarkarskega kluba, poskrbeti, da je naš klub konkurenčen, stabilen ter da je poskrbljeno za vzorno organizacijo. V teh časih je pomemben temeljni cilj tudi stabilna finančna politika. Po tekmovalni plati pa je moj cilj, da smo vseskozi v samem vrhu slovenske košarke.«

Na drugi strani je Jure Košir, zastopnik v športu dejal: »Moji temeljni cilji so nuditi športniku vso oporo, ki jo potrebuje v svoji profesionalni karieri. Moja dva temeljna cilja sta svetovanje ter zastopanje športnikovih interesov. Poskrbim tudi za iskanje klubov, sponzorjev in pri vsem tem upoštevam športnikove želje. Seveda je veliko odvisno tudi od njegovih rezultatov in trenutne vrednosti na tržišču.«

Ugotovitev: Razlika med njima je predvsem v širini temeljnih ciljev. Lado Gorjan ima, kot manager v športu veliko bolj široke cilje, kot pa Jure Košir, zastopnik v športu. Slednji je bolj ozko usmerjen, saj ga zanima samo posameznik, v nasprotju z Gorjanom, ki ga zanimajo cilji celotne organizacije.

5.1.2 Naloge

Pri drugem vprašanju me je zanimalo, kakšne so naloge.

Gorjan je dejal, da je njegova primarna naloga ta, da skrbi za vodenje kluba, tako iz strokovne, kot tudi iz organizacijske plati. Pod strokovno vodenje šteje tesno sodelovanje s stroko glede igralskega kadra in postavitve samih trenerjev, veliko pa pomaga tudi pri sestavljanju koncepta igre ter same taktike. Z organizacijske plati pa daje smernice glede razvoja košarkarskega kluba, vzgoja lastnega igralskega in trenerskega kadra, kar je v današnjih časih izjemno pomembna zadeva. Povezuje tudi vse generacije kluba, od najmlajših, pa vse tja do najstarejših. Na koncu je dodal, da je njegova naloga tudi načrtovanje, snovanje in delno tudi skrb za finance. Poskrbeti mora za nemoteno organizacijo vseh tekem, koordiniranje nalog podrejenim, saj je treba natančno določiti, kaj kdo dela.

Na drugi strani je Košir poudaril, da so njegove naloge predvsem svetovanje, pogajanje in iskanje sponzorje v imenu zastopanega športnika.

Mitja Viler pa je o nalogah svojega zastopnika v športu odgovoril: »Njegova naloga je predvsem svetovalne narave. Če rabim kakšen nasvet pri svoji karieri, predvsem pri izbiri kluba, se obrnem na svojega zastopnika. Pomaga mi tudi pri sestavljanju pogodbe oziroma poskrbi za celotno vsebino, skupaj z mojimi pogoji. On je tudi tisti, ki sprejema ponudbe, če se kateri od klubov zanima za moje usluge. Nato me on pokliče, mi razloži pogoje, ki jih postavlja klub, ti poveš svoje zahteve, nakar on vse to prenese do povpraševalca. Na kratko lahko rečem, da je vezni člen med klubom in nogometašem. Je pa res, da je to bolj opisano za primer tujih klubov. Na primer, ko sem prestopil iz Kopra v Maribor, me je športni direktor kluba Zlatko Zahovič poklical sam, šele nato sem se posvetoval s svojim zastopnikom, ki mu zelo zaupam in upoštevam njegova nasvete. Če vse skupaj strnem, ti zastopnik v športu pride prav v primeru, če dobiš ponudbo od tujega kluba. Seveda ga rabiš tudi v Sloveniji, vendar ne v tako veliki in močno obliki, kot je to potrebno na tujih nogometnih tržnicah.

Ugotovitev: Naloge med managerjem in zastopnikom v športu se zopet razlikujejo v širini in v tem, da prvi deluje za celoten klub, drugi pa le za posamezno osebo. Iz odgovora managerja v športu Lada Gorjana je razvidno, da je njegova funkcija primerljiva z managerjem nekega podjetja. Na drugi strani pa se Košir pogaja predvsem za športnikovo zaposlitev in potrditev njegovih poslov.

Je pa zanimiva ugotovitev vidna z odgovora nogometaša Vilerja, pri kateremu sta se funkciji združili, saj je pri njegovem prestopu sodeloval najprej manager v športu, šele nato zastopnik. V Sloveniji se v velikih primerih izkaže, da je manager v športu obenem tudi zastopnik, kar mogoče ni najbolj etično pravilno. Vendar je za to prepletanje velikokrat kriva napačno uporabljena terminologija, saj se izraz manager uporablja tako za managerja v športu, kot za zastopnika v športu.

Naloge managerja v športu so zastavljene zelo široko, saj on načrtuje, predvideva, planira, organizira, vodi, poroča, nadzira in ocenjuje. Zastopnik v športu se pa le pogaja, svetuje in lobira pri sponzorjih ali športnih klubih.

5.1.3 Znanja

Lado Gorjan je svoja znanja, da lahko opravlja funkcijo managerja v športu opredelil takole: »Predvsem bi izpostavil dolgoletne izkušnje, saj je za menoj kar 35 let delovanja v košarki, kjer sem opravljal različne funkcije. Najprej sem začel kot trener, nato pa sem začel opravljati še veliko različnih funkcij. Še dandanes sem predsednik trenerske organizacije, podpredsednik združenja košarkarskih prvoligašev, član strokovnega sveta Košarkarske Zveze Slovenije, deloval sem na različnih področjih v slovenski košarkarski reprezentanci... Vse to mi je prineslo veliko dragocenih spoznanj in prav zaradi tega mi je bila verjetno zaupana tudi naloga vodenja košarkarskega kluba Helios Domžale. Moja formalna izobrazba

pa je diploma s Fakultete za šport, kjer sem spoznal predvsem teoretični pogled na vodenje športne organizacije.«

Jure Košir, zastopnik v športu je dejal sledeče: »Formalnih znanj praktično nimam, imam pa veliko lastnih izkušenj, saj lahko brez zadržkov rečem, da sem del tega dogajanja že 20 let. Najbolj mi je pomagala dobra in široka mreža poznanstev, saj na koncu koncev znano ime ter zveze veliko pripomorejo k dodani vrednosti tega posla.«

Ugotovitev: Kljub temu, da je v teoriji zapisano, da je potrebnega veliko formalnega znanja, težko potrdimo, da to drži. Neizpodbitno dejstvo je, da v poslu v športu najbolj pride prav zveneče ime, saj tako privabiš sponzorje, medije in navsezadnje športnike. Tukaj managerja in zastopnika v športu povezuje ista paralela, saj oba za svoja primarna znanja izpostavljata predvsem izkušnje in ime, ki je že poznano v njuni športni panogi.

5.1.4 Plačilo

Mitja Viler je za svojega zastopnika dejal, da je njegov glavni vir dohodkov provizija od uspelega prestopa.

Podobno je na vprašanje glede plačila odgovoril Jure Košir. Dejal, da je sam tudi solastnik agencije, kjer deluje kot zastopnik v športu in ponavadi plačila od storitev zastopanih športnikov pride kar na podjetje. Ponavadi pa so to provizije od sklenjene pogodbe ali sklenjenega posla.

Malo drugače se zadeve odvijajo pri managerju v športu. Lado Gorjan dobi mesečno plačo. KK Helios Domžale pa eno tretjino finančnih sredstev dobi od glavnega sponzorja Helios, d. d., 5 % jim nameni Občina Domžale, ostalo pa si morajo priskrbeti sami.

Ugotovitev: Primerjava glede plačila pri managerju in zastopniku v športu se razlikuje v tej meri, da je plačilo pri managerju veliko bolj zanesljivo, saj ni toliko vezan na dobljene posle in sklenjene pogodbe. On je pač plačan redno, saj mu je zaupanih veliko več pristojnosti in tudi več odgovornosti. Na drugi strani je zastopnik odvisen izključno od svoje uspešnosti ter sklenjenih poslov. Nima pa tako velike odgovornosti in posluje izključno v svojem imenu.

5.1.5 Razlika med managerjem in zastopnikom v športu

Na koncu mojih intervjujev me je še zanimalo kakšna je po njihovem mnenju, v praksi, razlika med managerjem in zastopnikom v športu.

Najbolj slikovito je na to vprašanje odgovoril Mitja Viler, ki je teorijo povezal tudi v prakso. »V mojem primeru je manager v športu, športni direktor mojega kluba. On ima sigurno več pooblastil, kot jih ima moj zastopnik v športu. Tukaj lahko podam primer, ko se je začelo

zanimanje za dva igralca Maribora, in sicer Armina Bačinoviča in Josipa Iličiča. Italijanski Palermo je izrazil zanimanje za omenjena nogometaša. Vodstvo njihovega kluba je stopilo v kontakt s športnim direktorjem Maribora, ta je nato začel pogajanja, obenem pa je določil zastopnika, ki bo nadaljeval z vso proceduro. Zastopnik v športu je bil tisti, ki je celoten postopek pripeljal do konca. Tako da lahko rečem, da je v mojem primeru, športni direktor Zlatko Zahovič pravi skupek vsega, saj v klubu skrbi za nemoten potek in lahko bi rekel, da opravlja funkcijo, primerljivo z managerjem 'navadnega' podjetja.«

Jure Košir bistveno razliko vidi v širini: »Zastopnik športnika predstavlja, se pogaja v njegovem imenu in mu nudi vse, kar v tistem trenutku potrebuje. Manager v športu pa deluje na korporativni ravni, vodi celotno moštvo in vse kar spada zraven.«

Lado Gorjan razmišlja zelo podobno: »Pri managerju v športu je vse skupaj postavljeno na bolj široko, saj mora skrbeti za praktično celotno delovanje same organizacije. Zanimajo ga vsi, od trenerjev, igralcev in tudi drugih strokovnih sodelavcev. Na drugi strani je zastopnik v športu usmerjen bolj ozko, zanima ga samo posameznik, kateremu največkrat svetuje in se pogaja v njegovem imenu.«

Ugotovitev: Vsi trije moji intervjuvanci so enotnega menja. V praksi je glavna razlika med managerjem in zastopnikom v športu v širini opravljenega posla. Manager ima absolutno več pristojnosti, deluje na nivoju celotne organizacije, ima veliko večjo odgovornost in tudi njegove naloge se veliko bolj široke.

Zastopnik v športu deluje bolj ozko, nima toliko pristojnosti in deluje izključno na individualni ravni ter v svojem imenu.

Vendar je na koncu pomembna ugotovitev, da eden brez drugega težko delujeta in poslujeta. Mitja Viler je podal primer iz prakse, kjer je lepo vidno, da manager opravi del posla, zastopnik pa drugi del. Tudi Lado Gorjan je poudaril, da on na individualni ravni igralca nikoli ne prodaja, ampak da za to nalogo pokliče zastopnika.

5.2 Predlogi izboljšav

Med pisanjem projektne naloge sem prišla do pomembne ugotovitve, in sicer, da morata omenjeni funkciji med seboj čim bolj sodelovati, se med seboj obveščati in narediti, kar se da dobro v športnikovo korist. Sama sem mnenja, da manager v športu ne mora delovati tudi kot zastopnik in sama bi te dve funkciji zelo strogo ločila. Izjemno nehigienično se mi zdi, da je manager v športu obenem tudi zastopnik, kar se še dandanes velikokrat zgodi.

Večji poudarek bi sama namenila tudi formalni izobrazbi in to kljub temu, da v tem poslu zveneče ime in izkušnje štejejo zelo veliko. Za izobraževanje bi poskrbela predvsem na

področju učinkovitega trženja in managementa finančnih virov. Dejstvo je, da posedovanje znanj z obeh področij pripomoreta k večjemu razvoju in bolj kakovostnim storitvam.

V Sloveniji je na področju vrhunškega športa precej slabo poskrbljeno. Spremeniti in prilagoditi bi bilo treba davčno zakonodajo, vsaj v tej meri, da bi se še več slovenskih podjetij odločilo za sponzoriranje športnih klubov ter posameznikov. Tako bi bilo tudi delo managerja in zastopnika v športu manj stresno.

Dejstvo je, da so športniki pomemben člen v prepoznavnosti slovenske dežele. Tega se zavedajo tako managerji kot zastopniki. Moja izboljšava temelji tudi na tem, da se športnike bolj izpostavlja, kot pa funkcionarje, saj so vendarle oni tisti, ki so najbolj zaslužni za uspeh končnega rezultata. Dodana vrednost tako managerja kot zastopnika v športu bi morala biti, da je njegova funkcija postavljena bolj v ozadje, športnik pa je navsezadnje tisti, ki mora biti zvezda.

Na koncu sem prišla do pomembne ugotovitve, saj manager v športu ni le t. i. športni direktor, ampak vodi in je zadolžen za normalne potek celotne organizacije oziroma podjetja s področja športa. To vsekakor ni lahka naloga in je popolnoma primerljiva z delovanjem nekega podjetja s področja gospodarstva.

6 SKLEP

Vrhunski šport, manager in zastopnik v športu so zelo povezani pojmi. Pomembni vlogi v tem poslu igrata tako manager, kot zastopnik v športu. Dejstvo pa je, da je najbolj pomemben člen profesionalni športnik oziroma športni klub, če govorimo o kolektivnih športih. To pa predvsem s tega vidika, ker brez njih enostavno ni rezultatov, zato morajo tako managerji, kot zastopniki vse podrediti njihovem nemotenemu delovanju. Managerji in zastopniki morajo delovati v športnikovo korist, saj le tako lahko pričakujejo vrhunske rezultate.

Obe vlogi sta v razvoju in kariere športnika izjemno pomembni. Čim boljše sodelovanje in transparentno poslovanje obeh funkcij lahko pripelje do zelo dobrih rezultatov.

V Sloveniji se je v zadnjih letih zelo povečala potreba po managerjih in zastopnikih v športu. Čeprav se v terminologiji obe funkciji praktično enačita, sem v praksi ugotovila, da gre vendarle za dva samostojna poklica. Manager v športu je pri nas največkrat imenovan kot športni direktor, zastopnika v športu pa skorajda povsod zasledimo pod besedo manager. To bi bilo v prihodnosti dobro razčistiti, povedati, da manager v športu predstavlja celotno športno organizacijo, zastopnik pa je tista oseba, ki predstavlja izključno posameznega športnika.

Delovanje managerja in zastopnika v športu se prepletata v tem, da morata dobro poznati šport in športnika. Morata biti osebi, ki sta motivirani, samozavestni in vredni zaupanja. Njuno sodelovanje mora biti obojestransko in delovati morata izključno v dobro športnika oziroma organizacije s področja športa.

Po mojem mnenju je bistvena razlika med omenjenima osebama v širini zaupanih nalog. Veliko večje področje mora pokrivati manager v športu, saj mu je ponavadi zaupano tako finančno področje, celoten trg in ugled organizacije, pravo ter skrb za celotno področje, da vse poteka tako, kot to velevajo lastniki. Manager v športu deluje v dobro organizacije, dobiva mesečno plačo in odgovarja tistim, ki so ga imenovali za to pozicijo. Na drugi strani zastopnik v športu deluje na bolj ozkem področju, saj le svetuje, se pogaja in pomaga športniku pri njegovi karieri. Njegova primarna naloga je, da se pogaja za pogoje svojega zastopanega športnika in pripomore k sklenitvi čim boljše pogodbe. Se pravi je on tisti, ki se največkrat v športnikovem imenu pogaja z managerjem v športu. Zastopnik v športu deluje izključno za posameznika, dobiva le provizijo od uspelega posla in je ponavadi odgovoren samo svojemu klientu. Deluje v svojem imenu in tudi odgovarja sam za svoje napake.

LITERATURA

- Bednarik, Jakob. 2006. *Športni menedžment*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Brajša, Pavao. 1996. *Sedem skrivnosti uspešnega managementa*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Chelladurai, Packianathan. 1994. Sport management. Defining the field. *European Journal for Sport Management* 1 (1): 7–21.
- Job Profiles – Arts, Entertainment, Sports and Recreation. 2010. *Sports agent*. [Http://www.jobprofiles.org/artsportsagent.htm](http://www.jobprofiles.org/artsportsagent.htm) (25. 10. 2010).
- Kavčič, Bogdan. 1992. *Kako se uspešno pogajati*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Keenan, Kate. 1996. *Kako upravljamo sami sebe*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Kralj, Janko. 1999. *Temelji managementa in ostale naloge managerjev*. Koper: Visoka šola za management v Kopru.
- Kranjc, Miha. 2007. *Profil: Športni menedžer*. [Http://www.revija.mojedelo.com/vpogledi-v-kariere/profil-sportni-menedzer-28.aspx](http://www.revija.mojedelo.com/vpogledi-v-kariere/profil-sportni-menedzer-28.aspx) (1. 11. 2010).
- Mintzberg, Henry. 1989. *Mintzberg on management – Inside our strange world of organizations*. New York: The Free Press.
- Možina, Stane. 2001. Management in organizacija. V *Management: nova znanja za uspeh*, ur. Stane Možina, 13–45. Radovljica: Didakta.
- Parks, Janet B. in Jerome Quarterman. 2003. *Contemporary sport managment*. Champaign: Human Kinetics.
- Real Madrid C. F. 2010. *Real Madrid*. Official Website. [Http://www.realmadrid.com/cs/Satellite/en/1193041516534/Historia/Club.htm](http://www.realmadrid.com/cs/Satellite/en/1193041516534/Historia/Club.htm) (7. 11. 2010).
- Rosner, Scott R. in Kenneth L. Shropshire. 2004. *The business of sports*. Sudbury: Jones & Barlett.
- Staudohar, Paul D. in James A. Mangan. 1991. *The business of professional sports*. Urbana: University of Illinois.
- Staudohar, Paul. 2006. *So you want be a sports agent*. [Http://www.allbusiness.com/human-resources/employee-benefits-benefits/4063876-1.html](http://www.allbusiness.com/human-resources/employee-benefits-benefits/4063876-1.html) (30. 10. 2010).
- Stein, Mel. 2006. *How to be a sports agent*. Harpenden: High Stakes.
- Šugman, Rajko, Jakob Bednarik in Borut Kolarič. 2002. *Športni menedžment*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Šugman, Rajko, Jakob Bednarik, Mojca Topič, Gregor Jurak, Borut Kolarič, Marko Kolenc, Martina Rauter, Matej Tušak. 2006. *Športni menedžment*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Šugman, Rajko. 2006. *Dileme in perspektive slovenskega športa doma in v združenju Evropi*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Watt, David. 2003. *Sports management and administration*. London, New York: Routledge, Taylor & Francis.
- Wikipedia – The Free Encyclopedia. 2010a. *Sports agent*. [Http://en.wikipedia.org/wiki/Sports_agent](http://en.wikipedia.org/wiki/Sports_agent) (29. 10. 2010).

Literatura

Wikipedia – The Free Encyclopedia. 2010b. *David Flak*.

[Http://en.wikipedia.org/wiki/David_Falk](http://en.wikipedia.org/wiki/David_Falk) (2. 11. 2010).

Zavod za šport RS Planica. 2010. *Organigram zavoda*. [Http://www.zsrs-planica.si/organigram-zavoda/](http://www.zsrs-planica.si/organigram-zavoda/) (21. 10. 2010).

PRILOGE

Priloga 1 Zapisi izvedenih intervjujev

Intervju številka 1: **MITJA VILER (nogometaš NK Maribor)**

1. Ali imate zastopnika?

»Da, imam zastopnika, ki mi pomaga pri moji nogometni karieri. On je tisti, ki mi pomaga z nasveti glede moje nogometne poti.«

2. Kakšne so njegove naloge?

»Kot sem že omenil je njegova naloga predvsem svetovalne narave. Če rabim kakšen nasvet pri svoji karieri, predvsem pri izbiri kluba, se obrnem na svojega zastopnika. Pomaga mi tudi pri sestavljanju pogodbe oziroma poskrbi za celotno vsebino, skupaj z mojimi pogoji. On je tudi tisti, ki sprejema ponudbe, če s kateri od klubov zanima za moje usluge. Nato me on pokliče, mi razloži pogoje, ki jih postavlja klub, ti poveš svoje zahteve, nakar on vse to prenese do povpraševalca. Na kratko lahko rečem, da je vezni člen med klubom in nogometašem. Je pa res, da je to bolj opisano za primer tujih klubov. Na primer, ko sem prestopil iz Kopra v Maribor, me je športni direktor kluba Zlatko Zahovič poklical sam, šele nato sem se posvetoval s svojim zastopnikom, kateremu zelo zaupam in upoštevam njegova nasvete. Če vse skupaj strnim ti zastopnik v športu pride prav v primeru, če dobiš ponudbo od tujega kluba. Seveda ga rabiš tudi v Sloveniji vendar ne v tako veliki in močno obliki kot je to potrebno na tujih nogometnih tržnicah.«

3. Iz česa zastopnik v športu prejme plačilo?

»Njegov glavni vir dohodka je provizija od uspelega prestopa.«

4. Kakšne je v vašem primeru razlika med managerjem in zastopnikom v športu?

»V mojem primeru je manager v športu, športni direktor mojega kluba. On ima sigurno več pooblastil, kot jih ima moj zastopnik v športu.

Tukaj lahko podam primer, ko se je začelo zanimanje za dva igralca Maribora, in sicer Armina Bačinoviča in Josipa Iličiča. Italijanski Palermo je izrazil zanimanje za omenjena nogometaša. Vodstvo njihovega kluba je stopilo v kontakt s športnim direktorjem Maribora, ta je nato začel pogajanja, obenem pa je določil zastopnika, ki bo nadaljeval z vso proceduro. Zastopnik v športu je bil tisti, ki je celoten postopek pripeljal do konca.

Tako da lahko rečem, da je v mojem primeru, športni direktor Zlatko Zahovič pravi skupek vsega, saj v klubu skrbi za nemoten potek in lahko bi rekel, da opravlja funkcijo, primerljivo z managerjem »navadnega« podjetja.

5. Mislite, da je v vašem športu na področju zastopništva v tujini bolj poskrbljeno?

»Seveda, kajti v tujini se obrača na milijone evrov, pri nas o takih zaslužkih lahko le sanjamo. V najmočnejših evropskih ligah imajo najboljši nogometaši tudi po več zastopnikov, ki se pogajajo v njihovem imenu. Pri nas še eden ni potreben. Je pa res, da sem sam pri izbiri zastopnika bil pozoren predvsem na dejstvo, da ima ta oseba licenco. Dandanes imaš veliko zastopnikov brez Uefa licence in zato moramo biti športniki pri tem zelo pazljivi, saj je veliko prevar na tem področju.«

Intervju številka 2: **LADO GORJAN (manager v športu, športni direktor KK Helios Domžale)**

1. Kateri so vaši temeljni cilji kot manager organizacije oziroma kluba, ki ga predstavljate?

»Moji temeljni cilji so v prvi vrsti skrbeti za kratkoročno in dolgoročno vizijo košarkarskega kluba, poskrbeti, da je naš klub konkurenčen, stabilen ter da je poskrbljeno za vzorno organizacijo. V teh časih je pomemben temeljni cilj tudi stabilna finančna politika. Po tekmovalni plati pa je moj cilj, da smo vseskozi v samem vrhu slovenske košarke.«

2. Kakšne so vaše naloge?

»Moja primarna naloga je, da skrbim za vodenje kluba, tako iz strokovne, kot tudi iz organizacijske plati.

Pod strokovno vodenje štejem tesno sodelovanje s stroko glede igralskega kadra in postavitve samih trenerjev, veliko pomagam tudi pri sestavljanju koncepta igre ter same taktike.

Iz organizacijske plati pa dajem smernice glede razvoja košarkarskega kluba, vzgoja lastnega igralskega in trenerskega kadra, kar je v današnjih časih izjemno pomembna zadeva. Povezujem tudi vse generacije kluba, od najmlajših, pa vse tja do najstarejših.

Moja naloga je tudi načrtovanje, snovanje in delno tudi skrb za finance. Poskrbeti moram za nemoteno organizacijo vseh tekem, koordiniranje nalog podrejenim, saj je treba natančno določiti kaj kdo dela.

Pomembna naloga pa je vsekakor predstavljanje kluba navzven predvsem na Košarkarski zvezi Sloveniji, Zavodu za šport, Občini in navsezadnje je treba pokriti tudi medijski prostor.«

3. Katera so vaša znanja, da lahko predstavljate športno organizacijo oziroma športni klub?

»Predvsem bi izpostavil dolgoletne izkušnje, saj je za menoj kar 35 let delovanja v košarki, kjer sem opravljal različne funkcije. Najprej sem začel kot trener, nato pa sem začel opravljati še veliko različnih funkcij. Še dandanes sem predsednik trenerske organizacije, podpredsednik združenja košarkarskih prvoligašev, član strokovnega sveta Košarkarske Zveze Slovenije, deloval sem na različnih področjih v slovenski košarkarski reprezentanci ... Vse to mi je prineslo veliko dragocenih spoznanj in prav zaradi tega mi je bila verjetno zaupana tudi naloga vodenja košarkarskega kluba Helios Domžale.

Moja formalna izobrazba pa je diploma s Fakultete za šport, kjer sem spoznal predvsem teoretični pogled na vodenje športne organizacije.«

4. Od kod prejema vaša organizacija oziroma klub finančna sredstva?

»Eno tretjino finančnih sredstev dobimo od našega glavnega sponzorja Helios d.d., 5% nam nameni občina Domžale, ostalo pa si moramo priskrbeti sami. Moja naloga je tudi iskanje sponzorjev.«

5. Kako ste prišli do vaše funkcije?

»Do funkcije športnega direktorja me je pripeljalo moje dolgoletno delo v tem klubu. Verjetno pa sem si v vseh teh letih ustvaril tudi neko ime v košarkarskih krogih, kar je včasih velika prednost pri opravljanju raznoraznih nalog. Veliko let sem v Heliosu namreč deloval kot prvi trener in ko smo se uvrstili v tekmovanje NLB, sem eno leto opravljal celo dve funkciji. Tako trenersko, kot managersko. Dejstvo je, da dve funkciji težko opravljaš, zato smo v klubu vse skupaj podrobno analizirali in ugotovili, da veliko več lahko postorim za samo organizacijo kot manager v športu in tako sem na tej poziciji že peto leto.«

6. Kakšna je po vašem mnenju razlika med managerjem in zastopnikom v športu?

»Pri managerju v športu je vse skupaj postavljeno na bolj široko, saj mora skrbeti za praktično celotno delovanje same organizacije. Zanimajo ga vsi, od trenerjev, igralcev in tudi drugih strokovnih sodelavcev.

Na drugi strani je zastopnik v športu usmerjen bolj ozko, zanima ga samo posameznik, kateremu največkrat svetuje in se pogaja v njegovem imenu.«

Intervju številka 3: **JURE KOŠIR (lastnik športne agencije CM Sports in zastopnik v športu)**

1. Kateri so vaši temeljni cilji kot zastopnik v športu?

»Moji temeljni cilji so nuditi športniku vso oporo, ki jo potrebuje v svoji profesionalni karieri. Moja dva temeljna cilja sta svetovanje ter zastopanje športnikovih interesov. Poskrbim tudi za iskanje klubov, sponzorjev in pri vsem tem upoštevam športnikove želje. Seveda je veliko odvisno tudi od njegovih rezultatov in trenutne vrednosti na tržišču.«

2. Kakšne so vaše naloge?

»Moje naloge so predvsem svetovanje, pogajanje in iskanje sponzorjev. V prvi vrsti želim prisluhneti željam oziroma potrebam mojih klientov, ter v skladu z njihovimi rezultati najti ustrezen aranžma. Ker delujem predvsem v zastopanju smučarjev, je vse pogojeno z rezultatom športnika. Če zastopaš nekoga, ki dosega vrhunske rezultate, je vse skupaj veliko lažje, saj s sponzorji veliko hitreje dosežeš zelen dogovor.«

3. Kakšna je vaša vloga v karieri vrhunskega športnika?

»Mojim zastopanim športnikom nudim oporo na vseh ravneh in v vseh fazah njegove kariere. Tukaj štejem tako svetovanje, pogajanje, kot tudi pomoč pri pravnih, organizacijskih in medicinskih nasvetih. V bistvu lahko rečem, da veliko pripomorem k sooblikovanju njegove kariere.«

4. Kakšna so vaša znanja?

»Formalnih znanj praktično nimam, imam pa veliko lastnih izkušenj, saj lahko brez zadržkov rečem, da sem del tega dogajanja že 20 let. Najbolj mi je pomagala dobra in široka mreža poznanstev, saj na koncu koncev znano ime ter zveze veliko pripomorejo k dodani vrednosti tega posla.«

5. Iz česa prejmete plačilo?

»Ker sem tudi soolastnik agencije, kjer delujem kot zastopnik v športu, ponavadi plačilo od storitev zastopanih športnikov pride kar na podjetje. Ponavadi pa so to provizije od sklenjene pogodbe ali sklenjenega posla.«

6. Kakšna je po vašem mnenju razlika med zastopnikom in managerjem v športu?

»Zastopnik športnika predstavlja, se pogaja v njegovem imenu in mu nudi vse, kar v tistem trenutku potrebuje.

Manager v športu pa deluje na korporativni ravni, vodi celotno moštvo in vse kar spada zraven.«