

ENDURANCE : Izgradnja poduzetničkih kapaciteta za sport

Zajedničke karakteristike između sporta i poduzetništva

(ENDURANCE IO2T1 ishod)

Rezultati istraživanja osam partnera projekta ENDURANCE

Uvod

Ovo zbirno izvješće prikuplja i sažima istraživanja osam ENDURANCE projektnih partnera dokumenta Nacionalne bilješke o sličnostima sporta i poduzetništva u njihovim zemljama ili teritorijima. Pripremljen je kao dio početnih rezultata u okviru ENDURANCE Intellectual Output 2, Task 1 “Identificiranje zajedničkih osobina i veza između sporta i poduzetništva”. Glavni cilj izvješća je pružiti informirani uvid u područje istraživanja za sljedeće faze projekta. Osim toga, njegova je svrha informirati dionike projekta i širu publiku u sportskim i poduzetničkim zajednicama o prvim napretcima projekta ENDURANCE.

Odricanje

Podrška Europske komisije u izradi ove publikacije ne predstavlja podršku sadržaju koji odražava samo stajališta autora, te se Komisija ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu upotrebu informacija sadržanih u njoj.

Sličnosti između sporta i poduzetništva: ENDURANCE konceptualni okvir



Izvor: vlastita interpretacija temeljena na Pellegrinija i sur., 2020.

Kao rezultat svojih predprojektnih i početnih projektnih aktivnosti, partneri na projektu ENDURANCE naišli su do nekoliko akademskih radova i praktičnih dokumenata vezanih za sportsko poduzetništvo koji opisuju različite međusobne veze između dviju domena. Kako bi uspostavili strukturu za njihovo mapiranje usmjereno na identifikaciju zajedničkih osobina i veza između sporta i poduzetništva, ENDURANCE partneri odlučili su razviti konceptualni okvir ENDURANCE. Temeljen je na istraživačkom radu Pellegrinija i sur. (2020) koji su identificirali glavne skupine literature o sportskom poduzetništvu, a partneri na projektu ENDURANCE potvrdili su isto tijekom brainstorminga i fokus grupa na temelju njihovih uvida stečenih u predprojektnom i početnom istraživanju. Predloženi konceptualni okvir ENDURANCE o sličnostima između sporta i poduzetništva (prikazan gore) sastoji se od pet skupina čimbenika:

1. **Individualne osobine zajedničke za sport i poduzetništvo** - osobine ličnosti i kognitivne karakteristike zbog kojih su sportaši skloni postati poduzetnici i poboljšavaju im izgleda za uspjeh u poslu
2. **Ostali čimbenici poticanja na individualnoj razini** - čimbenici koji se uglavnom odnose na osobno i obiteljsko porijeklo; mreže; vještine stečene u sportskoj karijeri; sportsku i industrijsku stručnost; obrazovanje; ili dostupnost resursa.
3. **Vanjski podupirajući i pokretački čimbenici** - čimbenici kao što su sportska infrastruktura i zajednice sportskih djelatnika; javne politike i programi; poduzetnička klima i povoljno poslovno okruženje; kulturne i društvene norme; prepreke poduzetništvu i/ili prelazak sa sporta na poduzetništvo; ili sustavi i inicijative potpore poduzetništvu.
4. **Pedagoški pristupi i obrazovanje** – ponuda obrazovanja u smislu sadržaja i pedagogije; primjeri dobre prakse u obrazovanju i osposobljavanju za poduzetništvo; dostupnost općenitih u odnosu na prilagođene ponude; vrste obrazovanja; odgovarajuće metode poučavanja i pedagoški pristupi.
5. **Povezivanje sporta i poduzetništva radi stvaranja društvenog utjecaja** - kako sportsko poduzetništvo stvara utjecaj na područjima socijalne uključenosti, čuvajući društvenu stabilnost i mir, pružajući zdravu zabavu i socijalizaciju, otvaranje novih radnih mjesta i doprinos lokalnom gospodarstvu; kako se društveni poslovni modeli pretvaraju u komercijalne; kako se tradicionalni korisnici mogu pretvoriti u kupce.

Tema 1: Individualne osobine zajedničke za sport i poduzetništvo

Pregled izvora o preklapanju i vezama između sporta i poduzetništva u partnerskim zemljama ENDURANCE, dao je sljedeći popis sličnosti između individualnih osobina:

- Sposobnost prilagođavanja promjenama, fleksibilnost, improvizacija
- Otpornost, tolerancija na pritisak i tolerancija na frustracije
- Primanje kritika, sposobnost učenja iz zastoja
- Motivacija i vizija, usmjerenost ka cilju, potreba za postignućem, ambicija, želja za uspjehom
- Strast, osjećaj pripadnosti
- Upornost i ustrajnost, čak i tvrdoglavost
- Proaktivnost, osjećaj inicijative, sposobnost identifikacije mogućnosti
- Samopouzdanje, unutarinja kontrola, individualna odgovornost za vlastite rezultate
- Prepoznavanje važnosti vježbanja, samodiscipline, točnosti, marljivosti

- Preuzimanje rizika i tolerancija na strah
- Rušenje granica i ograničenja
- Velika potreba za autonomijom
- Suočavanje s konkurencijom, konkurentnost
- Timski rad i duh timske igre, vodstvo

Sport i poduzetništvo pokazuju mnogo preklapanja u pogledu osobnih karakteristika koje oboje njeguju i zahtijevaju. Sportaši i sportašice tijekom svoje karijere suočavaju se s brojnim izazovima koji ih nesvjesno pripremaju za svijet poduzetništva. S tim u vezi dalje se bavimo odabranim nalazima.

Prvo, možemo spomenuti **osjećaj izazova**. Konkurentna varijabla u sportskim disciplinama usporediva je sa sukobom s kojim se poduzetnik suočava u odnosu na svoje konkurente. Poslovanje također znači imati jasne ciljeve i čvrstu strategiju za usvajanje. **Ciljevi i strategije** su konstanta u sportu: nije samo stvar talenta već i samodisciplina.

Zatim, i sportaši i poduzetnici moraju biti u mogućnosti **donositi odluke pod vremenskim pritiskom**, u protivnom prilika može nestati. Također, ako stvari ne idu baš po planu, moraju biti sposobni **prilagoditi se novim situacijama**. Trenutno se u treningu sportaša i sportašica često radi na aspektima vezanim za osobnost i emocionalnu inteligenciju (izdržavanje pritiska, stresa ili frustracije). Tako se bolje **nose sa stresnim situacijama** i više **istovremenih zadataka**. Spremni su **planirati i pridržavati se vremenskog rasporeda**.

Zatim, zbog **učestale izloženosti izravnim povratnim informacijama** i posljedica **neuspjeha** (kada se bave sportom, neuspjeh je sastavni dio), sportaši razvijaju tendenciju da ih se poštuje i pristupa im se profesionalnije. Zanimljivo je da sportaši preferiraju grube povratne informacije nego nikakve povratne informacije, jer potonje ukazuju na nedostatak interesa. Kad stvari krenu nizbrdo ili dođe do trenutaka neizvjesnosti, i sportaši i poduzetnici **odbijaju prihvatiti poraz** i koriste strah kao impuls za suočavanje s novim situacijama. Kvalitete poput **ustrajnosti i upornosti** bitne su u izgradnji sportaša kao poduzetnika, koji često mora izdržati i suočiti se s brojnim poteškoćama kako bi postigao svoje ciljeve. Također, na putu prema postignuću, obojica su obično **sprema preuzeti izračunat rizik**.

Nadalje, sportski angažman obično potiče duh **inovativnosti i proaktivnosti** u potrazi i djelovanju prema mogućnostima. Istodobno, aktivno bavljenje sportom zahtijeva veliku **samodisciplinu**, što je također vrlo korisno u poduzetništvu. Disciplinirano ponašanje čak i pod pritiskom (također uobičajeno za obje domene) ide ruku pod ruku s motivacijom, ustrajnošću i odlučnošću. Također pozitivno utječe na **pouzdanost** potrebnu za poštivanje rokova, sklapanje dogovora i izvršavanje različitih zadataka. Međutim, iako se pravila igre ne mogu prekršiti, sportaš mora biti onaj koji odbija slijediti zacrtani put prema osrednjosti. Slično, prkoseći konvencionalnoj mudrosti, poduzetnik može stvoriti nove proizvode koji revolucioniraju poslovni svijet.

Nadalje, **konkurencija** je prisutna i u sportu i u poslu. Sport čini pojedince budnima i pripremljenima za napade konkurenata. Nadalje, sportaši i sportašice od malih nogu navikli su biti vođe, suočiti se s izazovima i uzdići se pred porazom. Ovaj lik, skovani u konkurenciji snagom volje i obukom, prenosi se u poslovni

svijet. Istodobno, **strast, ambicija i upornost** jesu snage koje tjeraju i poduzetnike i sportaše da naporno rade kako bi postigli uspjeh. Sportaši koji uspiju u svom sportu pokazuju strast prema svom sportu, baš kao što većinu poduzetnika vodi strast prema svom poslu.

Konačno, sportski angažman potiče **duh timske igre**. Svaki sportaš, pa i oni koji se bave pojedinačnim sportovima, zna da svaki član tima ima važnu ulogu. Naučeni su potrebe drugih članova tima stavljati u razinu vlastitih, ili više.

Tema 2: Ostali čimbenici poticanja na individualnoj razini

Pregled resursa u ENDURANCE partnerskim zemljama dao je sljedeći popis poticajnih čimbenika koji jačaju vezu između sporta i poduzetništva između **ostalih aspekata na individualnoj razini**:

- Obiteljsko podrijetlo i obiteljski posao
- Obrazovanje
- Mreže, društvene/komunikacijske vještine
- Vršnjaci i jake veze
- Izloženost raznolikosti
- Popularnost, osobni brand
- Akumulacija resursa, uključujući financijski kapital

Uz karakteristike osobnosti, postoje i brojne varijable na individualnoj razini koje su poboljšane kroz ili zahvaljujući sportskom angažmanu i mogu se iskoristiti u poduzetničkoj konotaciji.

Vlastita **obitelj** utječe na njegov/njen život u mnogim smjerovima, često uključujući obrazovanje i izbor karijere. Ključnu ulogu imaju bliski rođaci, osobito roditelji i braća i sestre. Ako su roditelji bili poduzetnici, čini se vrlo izvjesno da će ta osoba nastaviti svoju profesionalnu karijeru kao poduzetnik. To vrijedi i za pojedince povezane sa sportom, koji bi svoju poslovnu sklonost mogli operacionalizirati u svojoj primarnoj, dualnoj (paralelno sa sportom) ili sekundarnoj (nakon aktivnog sporta) karijeri. Osim uzora, članovi obitelji s poslovnim iskustvom mogu dati i vrijedne savjete. Također, odgovarajuće obiteljsko okruženje temelj je karijere sportaša i poduzetnika, okruženje koje osobu drži usredotočenom na ciljeve, bez zanemarivanja drugih važnih aspekata psihološke, tjelesne i socijalne dobrobiti.

Zatim, općenito **obrazovanje**, a posebno poduzetničko obrazovanje, bitno je i za sportaše. Pomaže im da se pripreme za život nakon karijere vrhunskih sportaša i omogućuje im da počnu raditi na svojoj sekundarnoj karijeri kao poduzetnici. Obrazovanje će ojačati njihove određene profesionalne vještine važne za djelatnost kojom se bave.

Zatim, u smislu **umrežavanja**, sportski događaji i natjecanja, program obuke i sjednice itd. okupljaju mnoge ljude povezane sa sportom i pružaju ogroman prostor za razvoj odnosa i izgradnju mreža. Tijekom svoje karijere sportaši (i ne samo oni profesionalni) osobno će se susresti sa stotinama ljudi, od suigrača, trenera do dužnosnika, često u nekoliko zemalja svijeta, i stvoriti ogromnu mrežu kontakata. Naknadno, oni mogu koristiti te u svoju korist i za dobrobit svog poslovanja. Čak i u slučaju da njihova poslovna ideja spada u domenu njihove sportske orijentacije, mogli bi imati početnu podlogu potencijalnih kupaca čak i prije

početka poslovanja. Nadalje, intenzivne aktivnosti umrežavanja poboljšavaju društvene i komunikacijske vještine pojedinca, bitne alate u poslovnom svijetu.

Dalje, posebnu ulogu imaju **uzori**. Postoji razlika između jakih i slabijih veza uzora. Prvi uključuju pojedince iz unutarnjeg kruga sportaša. Naša podsvijest stalno sluša i zapisuje sve iz okoline u kojoj se najčešće nalazimo. Stoga, ako se sportaš ili poduzetnik okruži svrsishodnim ljudima i ljudima gladnim uspjeha, to će i sam postati. Potonji se odnose na osobe koje pojedinac ne poznaje osobno, ali bi mogao biti poznat općenito ili unutar njegovog/ njezinog područja. U svakom slučaju, postojanje tako uspješnog uzora i/ili inspirativne ideje potiče poduzetničke napore.

Zatim, da biste bili uspješni u sportu, od vitalnog je značaja prihvatiti bezbroj osobnosti i stilova rada u **timu** te pronaći načine kako omogućiti svakom sportašu da uspije. Ako tvrtka njeguje isti duh, bit će puno bolje pozicionirana za uspjeh. Poduzetnici spoznaju svoje vještine po kojima se ističu te poboljšavaju iste kroz praksu i obuku. Također, mogu koristiti istu kvalitetu pri stjecanju, razvoju i upravljanju svojim zaposlenicima.

Konačno, posebno u slučaju uspješnih profesionalnih sportaša, drugi faktor koji jača vezu između bavljenja sportom i posljedičnog/paralelnog poduzetništva je **akumulacija resursa**. To bi se moglo odnositi, na primjer, na **financijski kapital** za ulaganje, ali i na **osobnu popularnost** ili priznanje koji mogu pomoći velikom dosegu budućeg poslovnog projekta prema maksimalnom broju ljudi.

Tema 3: Vanjski podupirajući i pokretački čimbenici

Pregled resursa u ENDURANCE partnerskim zemljama dao je sljedeće primjere **vanjskih potpornih i pokretačkih čimbenika** koji povećavaju zajedništvo i jačaju puteve između sporta i poduzetništva:

- Postojanje posebnih zakona i propisa o sportskom poduzetništvu
- Opći administrativni, birokratski i porezni teret poduzetništva općenito
- Kulturne i društvene norme
- Sportske organizacije i institucije
- Specijalizirani mediji, internet mediji
- Profesionalne organizacije i mreže, organizacije trećeg sektora
- Programi potpore budućim poduzetnicima, potpore za pokretanje poslovanja i drugo
- Specifična obuka iz sportskog poduzetništva

Vanjsko okruženje sa svojim potpornim i pokretačkim čimbenicima je, naravno, specifično i različito u svakoj pojedinoj zemlji te se može dodatno razlikovati na razini regija ili općina. Dakle, popis i daljnja rasprava o čimbenicima koji podržavaju puteve između sporta i poduzetništva nikako nisu iscrpni i/ili jedinstveni. Ipak, oni predstavljaju sažetak ključnih nalaza koji će nas voditi dalje u razmišljanjima o ovoj temi u projektu ENDURANCE.

Pravno okruženje i postojeći **administrativni, birokratski i porezni teret** utječu i usmjeravaju poduzetničke aktivnosti općenito, uključujući i puteve od sporta do poduzetništva. Iako povoljni uvjeti potiču poduzetničku aktivnost, složeno i nestabilno zakonodavstvo i veliki teret ometaju potencijalne

poduzetnike. Osim toga, neke zemlje (npr. Slovačka) uvele su posebne zakonodavne i administrativne mjere za sportsku profesiju i sportsko poduzetništvo. Oni mogu pomoći u razjašnjavanju konteksta i postaviti temelje za potencijalnu politiku podrške, ali također mogu podrazumijevati dodatne administrativne zahtjeve ili zahtjeve za registraciju i povezane troškove.

Zatim, neformalna dimenzija vanjskog okruženja predstavlja **kulturne i društvene norme**. Kultura je važna u svakoj raspravi o poduzetništvu jer određuje stav pojedinaca prema pokretanju poduzetništva. Određene kulturne institucije mogu olakšati ili spriječiti ulazak u poduzetništvo. Kad društvo pozitivno razmišlja o poduzetništvu, mnogo je lakše nastaviti u tom usmjerenju.

Nadalje, **sportske organizacije i institucije** različitih vrsta i razina prirodno su prisutne u sportskom ekosustavu. Obično imaju veliku bazu članova unutar svog područja, te imaju dobar doseg ciljnih skupina i često pružaju ponude obrazovanja. Ponuda može uključivati (ali obično ne uključuje) obuku iz područja poduzetništva. Slične potporne i pokretačke učinke mogu pružiti profesionalne organizacije i mreže ili organizacije trećeg sektora koje povezuju pojedince i organizacije u različitim sportovima ili sportskim područjima, gdje bi neki od njih mogli biti posebno usmjereni na sportsko poduzetništvo. Također, takve inicijative mogu djelovati kao suradnja različitih dionika, kako unutar tako i izvan sportske zajednice. Primjeri uključuju "Slovački sportski inovacijski centar" (Slovačka) ili "Sport e Imprese: igrajte zajedno, pobijedite zajedno" ICE (Talijanska trgovačka agencija), Confindustria i CONI (Italija).

Zatim, potpora za poticanje putova između sporta i poduzetništva može se pronaći u **programima i inicijativama za podršku poduzetništvu** (uključujući mogućnosti financiranja), bilo **generičkih ili ciljanih** na sportsku zajednicu ili sportski relevantna poduzeća. Kad netko spozna da ima na raspolaganju pomoć za početak rada (i novac i savjet), olakšava odluku da postane poduzetnik. Takva pomoć može, osim ostalih, uključivati i specifičnu obuku iz poduzetništva, marketinga ili financija. Nasuprot tome, ako nedostaju inicijative potpore ili alternative financiranju, to se može smatrati preprekom za pokretanje poduzetničkog pothvata u sportu.

Konačno, putevi od sporta do poduzetništva također su potaknuti prisutnošću **politika i programa** koji promiču prakticiranje sporta, sportsko-rekreacijske ponude i sportski turizam, popraćeni s dovoljnim financiranjem (npr. ulaganja u sportsku infrastrukturu, sportske i rekreacijske sadržaje, podršku sportu) organizacije i subjekti itd.). Time podržavaju postojeću sportsku zajednicu i potiču uključivanje sporta u širu populaciju, čime se jačaju relevantne individualne karakteristike kroz sport, a ujedno se proširuju i potencijalna tržišta koja stvara sportska publika.

Tema 4: Pedagoški pristupi i obrazovanje

Pregled resursa u ENDURANCE partnerskim zemljama dao je sljedeće glavne nalaze o pedagoškim pristupima i obrazovanju koji razvijaju i kapitaliziraju sličnosti između sporta i poduzetništva:

- Poduzetničko obrazovanje sportskoj zajednici pruža se uglavnom u formalnim obrazovnim sustavima, posebno na tercijarnoj razini

- Programi upravljanja sportom su uobičajeni, ali njihova je orijentacija na poduzetništvo osnovna, a radna mjesta dominiraju u profilima diplomanata
- Određene poduzetničke obuke koje pružaju sportske organizacije, savezi i vijeća
- Odgajateljima za poduzetništvo na svim razinama nedostaju specijalizirani resursi za sportsko poduzetništvo
- Sportska publika cijeni praktične primjere (npr. Studije slučaja i uzore), primjenu naučenih pojmova u praksi i rad na projektima

S pedagoške i obrazovne perspektive, najbolja, ali ipak ne jako intenzivna veza između sporta i poduzetništva javlja se unutar školskog sustava, posebno na razini visokog obrazovanja.

U svim zemljama ENDURANCE postoji mnogo **generičkih studijskih programa o poduzetništvu** i poslovanju. Iako su otvoreni za studente s bilo kakvim iskustvom, uključujući sport, uglavnom ne bi uzimali u obzir specifičnosti sportske domene. S druge strane, sveučilištene studije u sportskim disciplinama (osim sportskog menadžmenta) gotovo da ne sadrže sadržaje vezane za poduzetništvo. Iako postoji veliki broj magistarskih i poslijediplomskih tečajeva te nekoliko cjelovitih studijskih programa specijaliziranih za **sportski menadžment**, većina će diplomiranih sportskih menadžera očekivati zaposlenje kao profesionalci ili menadžeri u raznim vrstama sportskih organizacija i subjekata. Također, nisu pronađene specijalizacije isključivo za sportsko poduzetništvo, a teme povezane s poduzetništvom i pokretanjem poslovanja obično su, u ograničenoj mjeri, ugrađene u programe upravljanja sportom.

Obrazovanje o sportskom menadžmentu također se pruža na **sekundarnoj razini** (npr. Slovačka) i predstavlja dobru alternativu za sportske talente koja kombinira povoljne uvjete za sportsku praksu s određenim obrazovanjem iz sportskog menadžmenta. Međutim, pozornost na poduzetništvo također je vrlo ograničena i opsegom i dubinom, pa bi diplomanti očekivali da će postati zaposlenici uključeni u upravljanje raznim vrstama sportskih organizacija, klubova, udruga i drugih vrsta subjekata.

Stoga postojeće **ponude obrazovanja** za poduzetništvo u sportskim disciplinama pružaju **uvodnu orijentaciju** u području poduzetništva, zajedno s **elementarnim praktičnim pitanjima** vezanim uz osnivanje poduzeća u sportskim područjima. To se odnosi i na srednje i na visoko obrazovanje. Također, edukatori poduzetništva na obje ove razine naglašavaju nedostatak raspoloživih resursa posebno usmjerenih na sportsko poduzetništvo i menadžment.

Što se tiče poduzetničke **pedagogije**, učenici srednjih i visokih škola u područjima vezanim uz sport posebno cijene praktične primjere (uključujući studije slučaja i uzore) i primjenu nastavnih sadržaja na stvarnim primjerima sportskih poduzetnika te projektne zadatke koji se odnose na njihovu struku /sportska orijentacija.

U nekim ENDURANCE zemljama određeni poduzetnički trening prema sportskoj zajednici **pružaju sportski savezi** ili **regionalna sportska vijeća** (npr. Španjolska). Također, poduzetništvo je uključeno među sekundarne/dualne mogućnosti karijere u **nekoliko programa podrške i treninga za profesionalne sportaše** (npr. Italija).

Praktično orijentirani **alati za osposobljavanje** za poduzetništvo trebali bi biti vrlo praktični, i univerzalni, ali i dovoljno specifični da odgovore na njihove konkretne potrebe. Dobar način da im se pomogne bilo bi

i organiziranje grupa za podršku gdje bi mogle razgovarati o problemima i zatražiti pomoć. Neki su ENDURANCE partneri ukazali na nedostatak praktičnog poduzetničkog znanja u uspješnim sportskim klubovima, savezima i tvrtkama koje se bave sportskim aktivnostima. Međutim, treba izbjegavati svaku opću generalizaciju jer su potrebe za učenjem i stilovi ciljne publike različiti, na primjer, jer sportaši imaju različite razine obrazovanja.

Tema 5: Povezivanje sporta i poduzetništva radi stvaranja društvenog utjecaja

Pregled resursa u ENDURANCE zemljama dao je sljedeći popis nalaza o tome kako zajedništvo između sporta i poduzetništva ima potencijal stvoriti društveni utjecaj:

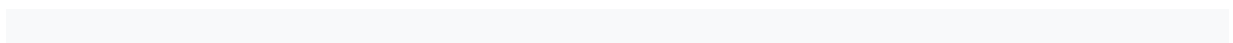
- Sportske inicijative kao alati za uključivanje, društvenu uključenost i građansko sudjelovanje
- Sportski događaji, inicijative i pokreti kao alati za privlačenje pozornosti i povećanje angažmana ljudi u društvenim pitanjima i problemima
- Opći doprinos sportskog poduzetništva društvu i gospodarstvu - stvaranje radnih mjesta, odgovaranje na potrebe kupaca, plaćanje poreza, potrošnja, promicanje zdravlja, tjelesna i psihička dobrobit, kvaliteta života i zadovoljstvo, društvena korist

Diljem ENDURANCE zemalja pronašli smo mnoge argumente i primjere da sportske inicijative, razvijene poduzetnim duhom ili čak poduzetničke, služe kao učinkoviti alati za **sudjelovanje i društvenu uključenost**. Oni predstavljaju mogućnosti za okupljanje zajednica, prevladavanje izolacije isključenih grupa i pojedinaca i daju im nadu da poboljšaju svoje životne uvjete. Na razini zajednice smanjuju društvene i etničke napetosti, izazivaju više kolektivnih akcija i uključivanja zajednice, osobito volontiranjem. Primjeri takvih inicijativa uključuju "Mondiali antirazzisti" (Svjetsko prvenstvo u rasizmu) u Italiji ili Dajori (Građanska organizacija koja ujedinjuje romsku zajednicu) u Slovačkoj. Društveni utjecaj postiže se na mnogo načina, poput stvaranja sportskih stipendija za ugrožene skupine, društvene svijesti i senzibilizacijskih kampanja, protiv školskog zlostavljanja, borbe protiv raka, u korist integracije osoba s invaliditetom kroz sport itd.

Zatim, kao što je ranije rečeno, sportski događaji, inicijative i pokreti služe kao alati za privlačenje pozornosti i povećanje **angažmana ljudi u društvenim pitanjima i problemima**. Oni imaju moć djelovanja kao obrazovna sredstva i izvanredni katalizatori pozitivnih univerzalnih vrijednosti. Sport je univerzalni jezik jer nadilazi geografske, vremenske i kulturne uvjete. Povezuje ljude koji dijele zajednički interes ponašajući se na poduzetnički način. To je dovelo do toga da se sport koristi kao poduzetnički mehanizam za promicanje mira, zaustavljanje ratova i izgradnju boljeg globalnog društva (Ratten, 2015). Primjeri uključuju pokrete kao što su životi crnaca važni, ponos ili inicijative protiv razlike u plaćama među spolovima. Ovdje osobnost popularnog sportaša može čak utjecati na učinak. Štoviše, moguće je i nakon sportske karijere, budući da je **ugled sportaša na visokoj razini**. Stoga je uključivanje u takve inicijative jedan od dualnih/sekundarnih puteva karijere sportaša, a istovremeno osigurava i društveni utjecaj.

Nadalje, sport (općenito, kao i ugrađen u sportsko poduzetništvo) daje značajan i bogat doprinos društvu i gospodarstvu. **Ekonomski učinci** uključuju otvaranje novih radnih mjesta, odgovaranje na potrebe kupaca rezultirajuću potrošnju, plaćanja poreza, izgradnju sportskih objekata, turizam i posljedični razvoj odgovarajućih destinacija, povećanje produktivnosti, smanjenje bolovanja, organizaciju velikih sportskih

dogadaja. Osim toga, **društveni učinci** uključuju poboljšano javno **zdravlje** i povećanu svijest o **zdravom načinu života**, tjelesnom i mentalnom **blagostanju**, kvaliteti i zadovoljstvu životom, društvenoj korisnosti i socijalizaciji kroz povećanu društvenu povezanost i osjećaj pripadnosti, poboljšano prosocijalno ponašanje, smanjenje kriminala i antisocijalnog ponašanja.



Popis literature:

Kako bi se prepoznali svi resursi koji se koriste za informiranje bilješki o zemljama i ovog zbirnog izvješća, sljedeći popis referenci sadrži sve reference koje koriste partneri ENDURANCE -a pri izradi bilješki o zemlji.

1. Agencias (2020, June 17) Deportistas y emprendedores el negocio de las estrellas. El Confidencial Digital. <https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/tendencias/deportistas-emprendedores-negocios-estrellas/20200612124317146645.html>
2. Capital Humano (2017, April, 18) Siete características de éxito que comparten los deportistas y los emprendedores. <https://capitalhumano.emol.com/5853/caracteristicas-exito-comparten-deportistas-emprendedores/>
3. Efe/Iusport (2020, June, 17) El emprendimiento, los negocios y el éxito de los deportistas empresarios. <https://iusport.com/art/108303/el-emprendimiento-los-negocios-y-el-exito-de-los-deportistas-empresarios>
4. Fundacion Indyde, Camaras (2018 October) Emprendimiento en el ámbito deportivo. <https://www.incyde.org/ficha/emprendimiento-deportivo>
5. International Center for Entrepreneurs in Barcelona (2017, August 7).El deporte, una excelente oportunidad para emprender. <https://www.iceb-edu.com/blog/el-deporte-una-excelente-oportunidad-para-emprender>
6. Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del deporte. Universidad de las Palmas de Gran Canaria. (2020 December) <http://fcafd.ulpgc.es/>
7. Instituto Nacional de Educación Física de Cataluña. (2020 December) <https://inefc.gencat.cat/>
8. Instituto Andaluz del Deporte. Junta de Andalucía. (2020 December). Cursos de formación Continua. <https://ws226.juntadeandalucia.es/iadformaconti/wordpress/>
9. Bengoetxea, B. (2020, May 22) Los 48 mejores Máster de gestión deportiva en 2020. Esportter.com. <https://www.esportter.com/blog/masteres-de-gestion-deportiva-en-espana/>
10. Matamoros, S. (2018, August 11) Deporte y Responsabilidad Social Corporativa, un tándem perfecto. Expansion.com <https://www.expansion.com/directivos/deporte-negocio/2018/08/10/5b6da0b422601d7e0e8b460a.html>
11. Haaga-Helia. Sports & Study, avoin amk <https://www.haaga-helia.fi/fi/sports-study-avoin-amk> Read 9.3.2021
12. Jalkapallon pelaajayhdistys. <https://jpy.fi/en/from-athlete-to-entrepreneur> Read 9.3.2021.
13. Kämäräinen, S. 2016. Kämäräisen näkökulma: Urheilija on yrittäjä. <https://yle.fi/urheilu/3-9014647>
14. Kenny, B. 2014. Meeting the entrepreneurial learning needs of professional athletes in career transition. https://www.researchgate.net/profile/Breda_Kenny/publication/273204079_Meeting_the_entrepreneurial_learning_needs_of_professional_athletes_in_career_transition/links/552ea9780cf2d495071a8d23/Meeting-the-entrepreneurial-learning-needs-of-professional-athletes-in-career-transition.pdf
15. Lepistö, S. 2019. Menestyksen avaimet:tapaustutkimus urheilualmentajan ammatillisesta kompetenssista. Master thesis. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/64803>
16. Liikanen, M. 2021. Finnish Athletes, Interviewed 2/2021
17. Morrison, A. 2000. Entrepreneurship: what triggers it? <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13552550010335976/full/html>
18. Niitamo, P. 2002. Tunneperäinen ja tietoperäinen motivaatio. In work Salmela-Aro K. & Nurmi J-E. (ed.) Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy, 40–53.

19. Paasi, J. 2018 Suomalaiset huippu-urheilijat eivät halua olla mielipidevaikuttajia – mikä tukkii urheilijoiden suut? <https://yle.fi/urheilu/3-10372061>
20. Paasi, J. 2018. Hissutellaan ja sanotaan, ettei kannata nostaa meteliä” – Miksi suomalaisurheilijat eivät osallistu yhteiskunnalliseen keskusteluun? <https://yle.fi/urheilu/3-10378516>
21. Pajulahti, Urheileva opiskelija. <https://pajulahti.com/koulutus/urheileva-opiskelija/> Read 9.3.2021
22. Pekkala, A. 2020. Mestaruus pääomana – Huippu-urheilun tuottama pääoma yrittäjäksi ryhtymisen kannalta. Doctoral thesis. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/36981/9789513945213.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
23. Ratten, V, 2015. Athletes as entrepreneurs: the role of social capital and leadership ability. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1022.2574&rep=rep1&type=pdf> Reference 2
24. Sport Fund. <https://www.sportfund.fi/ammattiksi-urheilu> Read 9.3.2021
25. Steinbrink, S., S.C. Berger, E, Kuckertz, A. 2019: Top Athletes’ psychological characteristics and their potential for entrepreneurship https://www.researchgate.net/profile/Andreas_Kuckertz/publication/337842113_Top_athletes%27_psychological_characteristics_and_their_potential_for_entrepreneurship/links/5f216810a6fdcccc43962d39/Top-athletes-psychological-characteristics-and-their-potential-for-entrepreneurship.pdf
26. Urhea. Opiskelu ja urheilu. <http://www.urhea.fi/opiskelu/>. Read 9.3.2021
27. Vierumäki. Liikunnanohjauksen perustutkinnon koulutuspolku nuorille urheilijoille. <https://vierumaki.fi/koulutukset/koulutuspolku-nuorille-urheilijoille> Read 9.3.2021
28. Yrittäjät, 2020. MM-urheilijasta tuli it-yrittäjä – “Hyvä kehitystiimi löytyi Intiasta päämäärätietoisien etsinnän kautta” <https://www.yrittajat.fi/uutiset/636637-mm-urheilijasta-tuli-it-yrittaja-hyva-kehitystiimi-loytyi-intiasta-paamaaratietoisena#a113fa82>
29. Global Entrepreneurship Monitor Bulgaria. (2017). *2016/17 GEM National Report on entrepreneurship in Bulgaria*.
10 <https://investsofia.com/en/201617-gem-national-report-on-entrepreneurship-in-bulgaria/>
30. Ministry of Education and Science. (n.d.). *NATIONAL STRATEGY FOR LIFELONG LEARNING FOR THE PERIOD 2014 – 2020*. file:///C:/Users/diana/Downloads/strategy_LLL_2014_2020%20(1).pdf
31. Taylor, P., Davies, L., Wells, P., Gilbertson, J., & Tayleur, W. (n.d.). *A review of the Social Impacts of Culture and Sport*. 136.
32. Nakić, J., Stilin, A., Tomljenović, Lj. (2015). Istraživanje interesa za razvoj poduzetništva u sportu. *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 3(1), 1-14.
33. Bartoluci, M. (2004). *Menedžment u sportu i turizmu*. Kineziološki fakultet, Zagreb.
34. Bartoluci, M., Škorić, S. (2009). Menadžment u sportu. Odjel za izobrazbu trenera Društvenog veleučilišta, Kineziološki fakultet Sveučilišta, Zagreb.
35. Vugrinčić, M. (2010). Edukacija ostalih stručnih kadrova za potrebe sporta. *Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu*, 1(1), 140-144.
36. Veštić, I. (2020). *Poduzetništvo u sportu-od druženja i rekreacije do slave* [Završni rad]. Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet
37. Ratten, V. (2011). Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7, 57–69.
38. Republic of Croatia, Ministry of tourism and sport. (2021, January). *Public invitations and tenders*. <https://mint.gov.hr/javni-pozivi-i-natjecaji-11414/s-p-o-r-t/22182>
39. Holienka, M., Gal, P., Pilkova, A. (2018). *Podnikanie studentov na Slovensku. Pohľad projektu GUESSS 2016*. Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu.
40. Holienka, M., Holienkova, J., Holienka, M. (2018b). Sports as a stepping-stone for entrepreneurship: examining sports university students. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 66(6), 1485-1496.

41. Holienka, M., Holienkova, J., & Gal, P. (2019). How enterprising are non-business students? In O. Dvoulety, M. Lukes, & J. Misar (Eds.), *Proceedings of the 7th International Conference Innovation Management, Entrepreneurship and Sustainability* (279-290). Vysoka skola ekonomicka v Praze, Nakladatelstvi Oeconomica.
42. Slovak Centre of Scientific and Technical Information. (2020). *Zoznamy skol a skolskych zariadeni* [Data set]. CVTI SR https://www.cvtisr.sk/cvti-sr-vedecka-kniznica/informacie-o-skolstve/registre/zoznamy-skol-a-skolskych-zariadeni.html?page_id=9332
43. 8 dôvodov prečo sú bývalí športovci ideálni do práce či biznisu. | BorisJankovsky.sk. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.borisjankovsky.sk/blog/8-dovodov-preco-su-byvali-sportovci-idealni-do-prace-ci-biznisu>
44. Čo robia bývalí vrcholoví športovci po skončení kariéry? V tomto bohatnú! (2019, September 17). <https://zivot.pluska.sk/soubiznis/co-robia-byvali-vrcholovi-sportovci-skonceni-kariery-tomto-bohatnu/7v>
45. Končiacim športovcom chce hľadať nové živobytie. (2016, August 1). <https://www.trend.sk/trend-archiv/konciacim-sportovcom-chce-hladat-nove-zivobytie>
46. Matej Tóth: Zmysel úspechu spočíva v pozitívnom ovplyvňovaní ďalších ľudí – Slovenská sporiteľňa. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.mamnato.sk/sk/hodnoty/zmysel-uspechu-spiciva-v-pozitivnom-ovplyvnovani-dalsich-ludi#>
47. Podnikateľské vzdelávanie na školách podporuje európska iniciatíva aj v SR. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.istp.sk/clanok/13699/podnikatelske-vzdelavanie-na-skolach-podporuje-europska-iniciativa-aj-v-sr>
48. Prečo má pohyb pozitívny vplyv na mozgovú činnosť? | eduworld.sk. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/2612/preco-ma-pohyb-pozitivny-vplyv-na-mozgovu-cinnost>
49. Prečo sú bývalí športovci lepší zamestnanci? (2019, November 5). Balinclub.Com. <https://balinclub.com/preco-su-byvali-sportovci-lepsi-zamestnanci/>
50. Rodinné firmy tvoria u nás až 70 % firiem, generačnú výmenu však prežije len každá tretia. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from <https://www.slsp.sk/sk/landing-pages/akonato/rodinne-firmy-tvoriau-nas-az-70-percent-firiem-generacnu-vymenu-vsak-prezije-len-kazda-tretia>
51. Structural-funds-practical-guidance_sk.pdf. (n.d.). Retrieved February 20, 2021, from https://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/studies/structural-funds-practical-guidance_sk.pdf
52. Takto sa naši športovci presadili v biznise. Podnikajú tam, kde by si to nečakal. (2018, June 21). StartItUp.sk. <https://www.startitup.sk/local-takto-sa-nasi-sportovci-presadili-v-biznise-podnikaju-tam-kde-by-si-to-necakal/>
53. Vytúženej športovej kariére dala zbohom kvôli zraneniu. Opäť sa našla v módnej značke Mell. (2020, December 27). Forbes. <https://www.forbes.sk/vytuzenej-sportovej-kariere-dala-zbohom-kvoli-zraneniu-opat-sa-nasla-v-modnej-znacke-mell/>
54. www.interway.sk, I., a s-. (n.d.). Škola podnikania. JA Slovensko. Retrieved February 20, 2021, from <https://www.jaslovensko.sk/ucitel/projekty/skola-podnikania/A>
55. Zákon č. 440/2015 Z. z., zákon o športe a o zmene a doplnení niektorých zákonov (2020).
56. Bendíková, E., Jančoková, L., & Paugschová, B. (2013). Lifestyle and social inclusion of seniors by sport activities. In *Studia Sportiva* Vol 7, No 3.
57. Únia materských centier (2021, 22.02.) Míľa pre mamu. <http://www.materskecentra.sk/category/mila-pre-mamu/>
58. Slovak Business Agency (2019). Podnikanie športových odborníkov. http://monitoringmsp.sk/wp-content/uploads/2019/10/Podnikanie-%C5%A1portov%C3%BDch-odborn%C3%ADkov-09-2019_CLR.pdf

59. Bettini, A. (2019) *Perché la metafora sportiva è calzante per un'impresa imprenditoriale*. Il Sole 24 ore – nòva <https://andreabettini.nova100.ilsole24ore.com/2019/12/09/perche-la-metafora-sportiva-e-calzante-per-unimpresa-imprenditoriale/>
60. CONI (2017) *Progetto "EduCare SPORT" con la BNL: gli atleti si allenano per il domani* <https://www.coni.it/en/coni-eng/36-primopiano/10968-progetto-%E2%80%99Ceducare-sport%E2%80%9D-con-la-bnl-gli-atleti-si-allenano-per-il-domani.html>
61. Esposito, M. (2020, 21 April 2021) *Dual Career – L'importanza della formazione durante la carriera sportiva. Intervista a Maurizia Cacciatori*. CMA <https://www.cmaesport.com/news/dual-career-limportanza-della-formazione-durante-la-carriera-sportiva-intervista-a-maurizia-cacciatori/>
62. Mondiali Antirazzisti <http://www.mondialiantirazzisti.org/new/> Accessed 9 March 2021
63. Bortoletto, Nico & Porrovecchio, Alessandro. (2018). *Social inclusion through sports. A short comparison of Italy and France*. Society Register. 2. 39-58. https://www.researchgate.net/publication/327149017_SOCIAL_INCLUSION_THROUGH_SPORTS_A_SHORT_COMPARISON_OF_ITALY_AND_FRANCE
64. CONI (2018) Bilancio di Sostenibilità 2018 https://www.coni.it/images/BilancioSostenibilita2018/BdS_CONI_2018.pdf
65. CONI, LEONARDO (2018) Sport e Imprese: play together, win together https://progettomanifattura.it/sites/default/files/Report_SportImprese_2018.pdf
66. Siviero, A. (2019) *Sport e Imprenditorialità, l'illustre sconosciuta* https://www2.supsi.ch/cms/iride/wp-content/uploads/sites/31/2019/10/07_08_Siviero.pdf
67. Pellegrini, M.M., Rialti, R., Marzi, G. et al. Sport entrepreneurship: A synthesis of existing literature and future perspectives. *Int Entrep Manag J* 16, 795–826 (2020).
68. Luenendonk, M. (2018, February 27) *Parallels between Entrepreneurship and Sports*. CLEVERISM. <https://www.cleverism.com/parallels-entrepreneurship-and-sports/>
69. Steinbrink, Kathrin & Berger, Elisabeth & Kuckertz, Andreas. (2020). *Top athletes' psychological characteristics and their potential for entrepreneurship*. International Entrepreneurship and Management Journal. https://www.researchgate.net/publication/337842113_Top_athletes'_psychological_characteristics_and_their_potential_for_entrepreneurship
70. Senne, J. (2017) *Examination of Sports Entrepreneurship and Entrepreneurial Strategy*. International Journal of Sports and Physical Education (IJSPE) Volume 2, Issue 1, 2016, PP 27-34
71. Bjärsholm, D. (2017) *Sport and Social Entrepreneurship: A Review of a Concept in Progress*. Journal of Sport Management, vol. 31, 191–206 <https://journals.humankinetics.com/view/journals/jsm/31/2/article-p191.xml?content=contributorNotes-6971>
72. Quinn E., Goldman R., (2020, August 14) *Why Athletes Need Supportive Friends and Family*. Verywellfit. <https://www.verywellfit.com/support-athletes-for-success-3120701>
73. Coleman, A. (2020, October 18) *How Extreme Sports Sharpened the Business Skills of These Entrepreneurs*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/alisoncoleman/2020/10/18/how-extreme-sports-sharpened-the-business-skills-of-these-entrepreneurs/?sh=415038511e65>
74. Ratten, V. (2011) *Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management*. *Int Entrep Manag J* 7, 57–69. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0138-z>
75. Ratten, V. (2014). *Collaborative entrepreneurship and the fostering of entrepreneurialism in developing countries*. International Journal of Social Entrepreneurship and Innovation, vol. 3, 137–149.
76. Serrano G. (2016) *The influence of gender and academic training in the entrepreneurial intention of physical activity and sport sciences students*

77. George Hagi Academy Website, accessed 09/03/2021 <https://www.academiahagi>.