

Ana Markuz*
Fran Šepac**
Ivana Miklošević***

UPRAVLJANJE POSLOVNIM ASPEKTIMA ENGLSESKE PREMIER LIGE

Sažetak

Nogomet je, kao i ostatak sportske industrije, u suvremenom svijetu iznimno unosan posao. Svi sportski klubovi imaju dvije osnovne zadaće koje žele ispunjavati iz sezone u sezonu: ostvarivanje sportskih uspjeha i financijskih rezultata. U jednoj od najrazvijenijih sportskih liga na svijetu, engleskoj Premier ligi, za sportske uspjehe brinu se igrači i treneri, koji funkcioniraju na operativnoj razini, a za financijske rezultate zaduženi su klupski menadžeri i direktori. Cilj je ovog rada ispitati koji poslovni aspekti Premier lige doprinose njezinoj globalnoj uspješnosti i prepoznatljivosti, odnosno kako specifični oblici sportskog menadžmenta oblikuju ligu i utječu na njezin razvoj. Metoda je istraživanja analiza primarnih izvora dostupnih na internetu, a obuhvaćena su službena izvješća vezana za Premier ligu i analize stručnih novinara koji je prate. Analizom su obuhvaćeni sljedeći aspekti: vlasnička struktura klubova, sponzorski ugovori i prava prijenosa te uloga sportskih direktora i nogomentnih agenata. Rezultati analize upućuje na zaključak da investicije jamče razvoj i uspjeh klubova ako se financijska sredstva ulažu racionalno i sukladno viziji stručnog stžera kluba. Autori također daju preporuke za daljnja istraživanja koja uključuju sportske novinare te u središte interesa stavljaju socioekonomske implikacije popularnih sportskih natjecanja.

Ključne riječi: nogomet, sportska industrija, Premier liga, struktura vlasništva, sponzori, televizijske mreže, nogometni agenti

* dr. sc. Ana Markuz, Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije RH, Zagreb, Hrvatska, ana.markuz1@gmail.com

** Fran Šepac, bacc. oec., Hrvatski paraolimpijski odbor, Zagreb, Hrvatska, fran.sepac1@gmail.com

*** doc. dr. sc. Ivana Miklošević, Sveučilište u Slavanskom Brodu, Hrvatska, ivana.miklosevic7@gmail.com

1. Uvod

Engleska Premier liga, koju čini dvadeset klubova, a popularno poznata kao „Premiership”, jedno je od najgledanijih i najpopularnijih sportskih natjecanja na svijetu (Premier League, 2023a). Osim što predstavlja najviši razred klupskog nogometa u zemlji, liga je ujedno i vrhunac sportske izvrsnosti kojom se ponosi cijela Velika Britanija. Važno je istaknuti da je ime „Premiership” nastalo 1993. godine, uz sponzorski ugovor s britanskim proizvođačem piva Carlingom (Street, 2017). Ovaj rad usredotočit će se na nekolicinu odabranih, najelitnijih premijerligaških klubova koji će služiti kao ogledni primjeri cjelokupne poslovne slike „Premiershipa”, uzevši u obzir da upravo ti klubovi najviše doprinose reputaciji lige te ostvaruju najveće prihode kako putem rezultatskih nagrada tako i svojim marketinškim akcijama.

Vrhunski profesionalci, na terenu kao i izvan njega, svojim radom i eksponencijskim poboljšanjem kvalitete privlače veliku publiku, pa su na taj način nogometne utakmice uključene u kulturu društva i oblikuju taj sport u najvažniju sporednu stvar na svijetu. S rastom klubova raste i broj poslovnih obveza, kao i broj menadžera i direktora. Oni su ti koji u moderno doba imaju glavnu riječ u upravljanju klubovima, za razliku od trenera koji su bili temelj svakog uspješnog tima u prethodnim godinama (Olley, 2021). Poznati nogometni agenti brinu se o igračima klubova Premier lige, imaju sve veću moć nad klubovima te su među najodgovornijima za astronomske visine transfera o kojima se pregovara (Goal, 2019). Moderni nogomet temelji se na unosnim plaćama i velikim naknadama za igrače. Tijekom sezone 2022./2023. najveću prosječnu naknadu plaćao je Manchester United, a iznosila je 7,19 milijuna funti (Statista Research Department, 2022).

Zbog specifičnih, otvorenih modela vlasništva i slobodnog ulaganja stranih ulagača u klubove, Premier liga nudi drugačiju dimenziju od onih koje vidimo, na primjer, u španjolskoj La Ligi ili njemačkoj Bundesligi. Za svaki novi otkup pojedinog kluba ulagači iz različitih država, uključujući Sjedinjene Američke Države i Kraljevstvo Saudijske Arabije, isplaćuju gotovo 4 milijarde funti (Sky Sports, 2022b). Popularnost „Premiershipa” vidljiva je i u broju identificiranih sponzora, što klubovima omogućuje da tom velikom količinom novca potpišu ugovore s velikim nogometnim zvijezdama. Također su za funkcioniranje lige izuzetno važni službeni partneri jer su uključeni u održavanje utakmica na kojima se na najkvalitetniji način predstavljaju navijačima (Premier League, 2023b).

Ključni elementi Premier lige, koji joj omogućuju stalno povećanje popularnosti i kvalitete, nalaze se u organizacijskim strukturama klubova i karakterističnoj marketinškoj atraktivnosti. Ulaganja stranih ulagača i sponzora značajan su razlog zašto je „Premiership” vodeća europska nacionalna liga te pokazuju koliko je utjecaj globalizacije na sport snažan u moderno vrijeme (Maguire, 2006). Vrhunske sportske televi-

zijske mreže nude emisije uživo s kvalificiranim komentatorima koji su većinom bivši nogometaši i koji su ispunili svoj potencijal nastupanjem u klubovima lige Premier (Dixon, 2023). Kada govorimo o vrijednosti televizijskih prava, Premier liga uvijek je bila ispred ostalih vodećih europskih nogometnih liga. Njihov raniji model distribucije naknada za prijenos može se opisati kao model centralizirane distribucije, prema kojem je liga jednako dijelila novac svim momčadima. Od 1992. godine na snazi su nova pravila koja su motivirana profitom, pa su postala i temeljem organizacije klubova Premier lige (Gazapo, 2019).

2. Struktura vlasništva odabranih vodećih nogometnih klubova Premier lige

Raznolikost modela vlasništva koji postoje u engleskoj Premier ligi može se podijeliti u tri glavne kategorije: vlasništvo domaćih ulagača, vlasništvo stranih ulagača i vlasništvo dionica (Hamil i Chadwick, 2010). S vremenom, zbog problema s vrijednošću dionica i ciljevima upravljanja, model vlasništva dionica drastično je smanjen i u cijelosti zamijenjen ostalim modelima. Inozemne ulagače privlači intenzivna komercijalizacija industrije. Uostalom, troškovi klubova dramatično su se povećali tijekom godina, što je s druge strane učinilo nemogućim da tradicionalni vlasnici osiguraju dovoljno financijskih sredstava za klubove kako bi postigli željene rezultate.

Osim sudjelovanja, ideal trofeja vrlo je važan za one koji su tradicionalno na samom vrhu. Momčadi, osvajajući titule koje privlače dodatnu pozornost novih sponzora i podižu postojeću u očima javnosti, donose bolju reputaciju vlasnicima (Jones, 2014). Također, značaj televizijskih prava i mogućnost globalnog širenja nogometa putem emitiranja uživo u mnogim državama donosi osjetne prihode i predstavlja jedan od ključnih koraka k ostvarenju profita (Hamil i Chadwick, 2010). Međutim, gospodarski podatci pokazuju da su klubovi Premier lige pod značajnim pritiskom velikih dugova, što dovodi do paradoksa da klubovi s većim prihodima ujedno postižu i lošije financijske rezultate (Wilson i Plumley, 2011).

Prihodi i troškovi timova iz najvećih europskih liga razlikuju se diljem Europe. Rezultati nekoliko istraživanja kojima su se analizirale financijske stabilnosti klubova pružili su uvid u temeljnu sliku razlike između prihoda i potrošnje u odnosu na vlasništvo i status lige. Primjerice, Wilson i Plumley (2011) koristili su pet metrika, uključujući razvoj, profitabilnost, povrat ulaganja, likvidnost i obrambeno pozicioniranje, za procjenu ekonomskog uspjeha klubova. Svaki je klub rangiran prema financijskim rezultatima, a rezultati su kasnije uspoređeni sa sportskim rezultatima. Istraživanja su pokazala da ne postoji sustavna veza između financijske učinkovitosti i sportske učinkovitosti, tj. klubovi koji su uspješniji u gospodarskom smislu nisu nužno uspješniji u smislu sportskih rezultata i obrnuto (Wilson i Plumley, 2011).

Međutim, kada govorimo o vlasništvu premijerligaških klubova s najvećim utjecajem i prihodima, točnije, onima koji usmjeravaju Premier ligu prema modernim trendovima s težnjom k marketinškoj privlačnosti koja ponekad i nadjačava želju za rezultatskim uspjesima, važno je izdvojiti nekolicinu glavnih protagonista. Stoga bi trebalo početi sa slavnim Romanom Abramovičem, ruskim oligarhom koji je nekoć bio vlasnik Chelsea i čija je vrijednost neto-imovine procijenjena na oko 12,5 milijarda eura. Preuzeo je klub 2003. godine i smatra se glavnim krivcem za pokretanje trenda otkupljivanja klubova od strane milijardera. Osim toga, bio je visoko kritiziran zbog sudjelovanja u neuspjelom pokušaju formiranja Superlige 2021. godine (The Guardian, 2021). No, unatoč svim tim kritikama, Chelsea je osvojio 18 trofeja tijekom njegova mandata, uključujući dvije Lige prvaka UEFA. U travnju 2022. zbog ruske invazije na Ukrajinu i nakon zamrzavanja imovine od strane britanske vlade Abramovič je izgubio vlasništvo nad klubom, a kormilo je preuzeo američki milijarder Todd Boehly u svibnju 2022. za 5,4 milijarda američkih dolara (Porterfield, 2022).

Sadašnji je vlasnik Manchester Cityja Mansour bin Zayed al Nahyan (poznat i kao šejk Mansour), ujedno i zamjenik premijera Ujedinjenih Arapskih Emirata i član kraljevske obitelji Abu Dhajba, a vrijednost njegove neto-imovine procijenjena je na oko 19 milijarda eura. Preuzimanje kluba dogodilo se 2008., kad je Manchester City osvojio 14 naslova (The Athletic UK Staff, 2022). Osim Cityja šejk Mansour posjeduje još nekoliko nogometnih klubova diljem svijeta, a njegova imovina često se označava kao pokušaj UAE-a da putem sporta ostvare svoje političke interese.

Poznat je i primjer američke obitelji Glazer, vlasnika američkog nogometnog tima Tampa Bay Buccaneers, koja je kupila dionice Manchester Uniteda 2003. godine. Do 2005. godine njihova tvrtka Red Football postigla je 98 % udjela (The Athletic UK Staff, 2022). Preuzimanje je uglavnom financirano kreditom, što je dovelo klub do velikih dugova, a navijače do masovnog prijezira prema vlasnicima. United nije osvojio ligu od 2013. godine, a nezadovoljstvo navijača povećalo se tijekom pokušaja uspostavljanja Superlige (Luckhurst, 2021).

Tom Werner i John Henry, koji zajedno s Boston Red Soxima posjeduju i većinski udio u nogometnom klubu Liverpool, krajem 2010. godine preuzeli su Liverpool od Toma Hicksa i Georgea Gilletta koje su navijači oštro kritizirali zbog dugova, lošeg tretmana profesionalnog osoblja i neuspjeha u izgradnji novog stadiona (Williams, 2010). S novim je vlasnicima Liverpool nakon 20 godina ponovno 2020. godine osvojio naslov prvaka.

Američki milijarder Stan Kroenke suvlasnik je Arsenalu od 2007. godine, a neto-vrijednost njegove imovine procjenjuje se na oko 6 milijarda eura. U 2010. godini udio vlasništva povećan je na 90 % temeljem ugovora vrijednog 700 milijuna eura (The Athletic UK Staff, 2022). Uz Arsenal Kroenke posjeduje još nekoliko američkih nogometnih i košarkaških timova.

Joe Lewis, čija je procijenjena neto-vrijednost imovine 5 milijarda eura, vlasnik je kluba Tottenham Hotspur zajedno s Danielom Levyem, suvlasnikom kluba od 2001. godine i najdužim predsjednikom nekog kluba lige Premier. Obojica imaju udio u poduzeću ENIC International koji posjeduje 80 % Tottenham Hotspura.

Najnovija akvizicija javnog investicijskog konzorcija iz Saudijske Arabije, odnosno poduzeća PCP Capital Partners i RB Sports i Media jest Newcastle United (Crafton, 2023). Njihova neto-vrijednost imovine procjenjuje se na zapanjujućih 350 milijarda eura, a klub su preuzeli od sportskog ravnatelja Mikea Ashleya, koji ga je napustio nakon dugih 14 godina.

Konačno, britanska vlada, koja pokušava uvesti njemački model u kojem bi 51 posto dionica pripadalo navijačima, također je uključena u raspravu o vlasničkoj strukturi nogometnih klubova. Ekonomski stručnjaci upozoravaju da ovaj model ne može funkcionirati u Engleskoj, ali nude rješenje u obliku takozvanog „zlatnog udjela” koji bi osigurao zastupnicima navijača mjesto za upravljačkim stolom i spriječio buduće tajne sporazume vođa klubova o problematičnim idejama, kao što je ona o Superligi (The Athletic UK Staff, 2022).

2.1. Povećanje važnosti sportskih direktora

Nogomet u Engleskoj jedan je od posljednjih sportova u kojima se mogla osjetiti autonomija trenera. Krajem prošlog i početkom ovog stoljeća bilo je jasno čija je riječ posljednja i tko u klubu ima najveći autoritet. Arsene Wenger, jedan od posljednjih velikih trenera, prije napuštanja Arsenala u svibnju 2017. odgovorio je na odluku kluba da imenuje novog nogometnog direktora, rekavši da ne razumije koju bi ulogu netom imenovani menadžer trebao imati u klubu te da će on, dokle god ima poziciju trenera, osobno odlučivati o svemu što se događa na tehničkoj razini (Olley, 2021). Njegovo protivljenje reformama bilo je rezultat kontinuiranog nezadovoljstva zbog postupnog degradiranja njegova autoriteta, a što su donositelji odluka u klubu opravdali potrebom kluba da se modernizira i zaustavi postupni pada rezultata. Godine 2018. Wenger je napustio klupu zbog unutarnje odluke (BBC Sport, 2018). Gledajući širu sliku, njegova mirovina, nakon što je Sir Alex Ferguson već napustio Manchester United 2013., značila je odlazak s nogometne scene posljednjeg istinski autokratskog menadžera.

Nakon toga najbolji primjer s koliko se poteškoća engleski klubovi susreću ako žele provesti takav sustav jest Arsenal. U trenutku kada su odlučili odstupiti od modela trenera koji će nadgledati sve aspekte na operativnoj razini, organizirali su hierarhiju s devet novih šefova različitih odjela, od kojih je Wenger tada postao jedan (Olley, 2021). Također su eksperimentirali s različitim naslovima koje će njihov posao nositi, tako da je Wenger bio menadžer, Unai Emery, njegov nasljednik na klupi,

glavni trener, a Mikel Arteta, koji je još uvijek na toj funkciji, također je započeo kao glavni trener, ali se na koncu vratio na poziciju menadžera.

Stoga se može zaključiti da se „Premiership”, iako je najgledanija i najprofitaibilnija nacionalna nogometna liga na svijetu, još uvijek prilagođava sustavu koji je u ostatku Europe davno utvrđen. Danas trener više nije osoba koja će samostalno definirati ili stvoriti misiju, viziju i kulturu tima (Olley, 2021). Naime, klubovi izgrađuju mehanizam koji će biti otporan na volju jednog čovjeka i temeljen na dugogodišnjim vrijednostima koje žele predstavljati. Kada se govori o upravljanju u sportu, govori se o teorijskom znanju i praktičnim vještinama vođenja sportaša i upravljanja sportskim organizacijama. Na tim znanjima i vještinama temelje se sposobnosti menadžera da dolazne informacije u bilo kojem trenutku koriste za planiranje, komunikaciju, delegiranje i učinkovito donošenje odluka. Međutim, u „Premiershipu” je količina tih informacija prevelika za samo jednog menadžera, pa je neophodno formirati čitave menadžerske timove čiji članovi imaju različite vještine i znanja (Premier League, 2023c).

Naravno da uspjeh klubova na poslovnoj razini ne ovisi o broju članova upravljačkog tima ako su zadatci koje oni obavljaju učinkovito ispunjeni. Za ulogu direktora postoje određene kvalifikacije koje je poželjno ispunjavati. Na primjer, Engleski nogometni savez nudi dvogodišnji obrazovni program, a poseban značaj ima obrazovna razina 5 u kojoj se prihvaćaju samo kandidati koji su već na toj poziciji ili koje je odabrao određeni klub ili sindikat jer imaju potencijala za obavljanje odgovorne pozicije u sljedeće tri godine (Olley, 2021). Uspjeh direktora ovisi o mnogim čimbenicima, a pod najvećim su nadzorom tijekom transfera kada navijači imaju visoke zahtjeve i žele da njihovi klubovi potpišu s najboljim i najprikladnijim igračima. Oni su pravi menadžeri klubova i stoga nose najveću odgovornost i moraju ispunjavati više uvjeta i kvalifikacija da bi ispunili očekivanja i u najneugodnijim situacijama. Iako se broj sportskih direktora i danas povećava, ipak raste mnogo sporije od 2015. kada je FIFA deregulirala certificiranje unutar te industrija (Olley, 2021). Do tada je u Engleskoj bilo između 400 i 500 agenata, a taj broj povećan je na 2000 u prvoj godini (2016.), da bi 2021. godine Engleski nogometni savez sastavio popis registriranih predstavnika koji se protezao na 54 stranice (Olley, 2021).

3. Sponzorstva i TV prava

Unatoč činjenici da su pojedini timovi nedavno postizali nezadovoljavajuće rezultate, stalna pojavljivanja na europskoj nogometnoj i medijskoj pozornici, mogućnost pobjeđivanja na velikim utakmicama i širok spektar popularnih igrača, kao i stalna prisutnost na društvenim mrežama i u medijima koja privlači velik broj navijača, utječu na zadržavanje komercijalne atraktivnosti pojedinih klubova koji još uvijek ostaju dominantni u odnosu na druge klubove (Statista Research Department, 2022).

To klubovima omogućava da privuku bogate sponzore sa širokog spektra tržišta, stvarajući pritom velike prihode od marketinga jer uspijevaju izvući vrijednost iz ugovora o partnerstvu koje zaključuju, ali također uspijevaju unovčiti i vrijednost svojih robnih marki. Procjenjuje se da su u sezoni 2021./2022. klubovi zaradili 1,3 milijarde eura prihoda od sponzorstava, od čega je 81 % otišlo „Velikoj Šestorci” (Arsenal, Liverpool, Chelsea, Manchester City, Tottenham i Manchester United) (Score and Change, 2023).

Ovi se prihodi često odnose na ugovore o opremi, odnosno ugovore kojima se sponzori promoviraju na dresovima, u vrijednosti od oko 500 milijuna eura. Manchester United tako zarađuje najveći prihod od gotovo 90 milijuna eura po sezoni koji im plaća njemački div Adidas (Score and Change, 2023). Sektore uključene u ugovore o sponzorstvu predvode kladionice i poduzeća za financijske usluge, a slijede ih zrakoplovna i automobilska industrija te jedna telekomunikacijska i softverska tvrtka. Najveći je potrošač zrakoplovna industrija s 90 milijuna eura za samo dva ugovora (Score and Change, 2023). Između 2017. i 2022. gotovo je deset klubova svake godine potpisalo sporazume o sponzorstvu s kladionicama, stavljajući ih redovito na vrh popisa sponzora. No, to bi se trebalo uskoro promijeniti, s obzirom na zahtjev „Premiershipa”, a pod pritiskom britanske vlade da klubovi „dobrovoljno” prestanu stavljati imena kladionica na dresove do sezone 2026./2027. (Taylor, 2023). Nadalje, u sezoni 2017./2018. Premier liga dozvolila je klubovima da potpišu ugovore s tvrtkama čija će imena nositi na rukavima svojih dresova, a iznosi tih ugovora mogu biti sklopljeni u rasponu od 500.000,00 do 10 milijuna funti (Clancy, 2019).

Prednosti vezane za sponzorstvo sportskih klubova i sportaša za njih su brojne i raznovrsne. Od onih prilično jednostavnih prednosti, jer se financijski potpomaže proizvodnja dresova timova ili se čak pokrivaju putni troškovi za gostujuće utakmice (UCFB, 2022), do činjenice da profesionalni nogometni klubovi imaju priliku poboljšati iskustvo praćenja utakmica uživo, pa i iskustvo gledatelja koji utakmicu prate s udaljenih lokacija zahvaljujući korporativnom sponzorstvu. Uz to se sredstva upotrebljavaju i za financiranje različitih klupskih inicijativa u zajednici, a koje uključuju isporuke obroka korisnicima banaka hrane, kampanje za informiranje o mentalnom zdravlju i inicijative koje promoviraju sportsko sudjelovanje djece u riziku od siromaštva (UCFB, 2022). Novac i sport povezani su no ikad, a velika se pažnja posvećuje i brizi o ljudskim pravima i poslovnim interesima vlasnika klubova lige Premier (D’Urso, 2022).

Također je veliki izazov za klubove praćenje kontinuiranih zahtjeva za povećanje plaća igrača Premier lige, kao i troškova prijenosa, osim ako imaju pristup oligarhu ili državnom fondu za prinos sredstava (Sheldon i Slater, 2022). S obzirom na troškove sponzorstava premijerligaškog tima sponzor zauzvrat očekuje značajne povlastice. U prošlosti su oglašivači bili zadovoljni time što su njihova imena i logotipi bili na rubovima terena (Mills, 2022). To je još uvijek poželjna povlastica, ali većina sponzora traži

više od toga, odnosno traže pristup izravnoj komunikaciji s igračima i cijelim momčadima u cilju kreiranja sadržaja za objavu na društvenim mrežama (Sports Mole, 2017). Tisuće gledatelja mogu vidjeti promotivne materijale na stadionu i izvan njega, a na društvenim mrežama pojedini sadržaji postižu milijune pregleda dnevno (Sports Mole, 2017). Emitiranje utakmica uživo glavni je izvor prihoda za „Premiership”.

Tijekom sezone 2021./2022. naknade su za prijenos iznosile preko 3 milijarde GBP, što je gotovo dvostruko više od iznosa doprinosa sponzorskih ugovora i četiri puta više od prihoda od prodaje ulaznica (Statista Research Department, 2022). Jedna od glavnih tehnoloških inovacija bila je uvođenje prijenosa temeljenog na pretplatnicima, ali i uporaba mnogo više kamera za pokrivanje svih kutova terena. Klubovi posjeduju svoja prava prijenosa i daju mandat „Premiershipu” da licencira ta prava i prodaje ih potencijalnim kupcima. Uvjeti posjedovanja i licenciranja prava regulirani su „Statutom Premier lige”, a svaku promjenu mora odobriti dvotrećinska većina klubova (Gazapo, 2019). Postojeći sporazum o prijenosu od 5,1 milijarde funti između televizijskih kuća i Premier lige produžen je u svibnju 2021. do završetka sezone 2024./2025. i može se smatrati najskupljim nogometnim ugovorom ikad potpisanim. Vrhunsku englesku nogometnu ligu nadmašuju samo domaći prihodi po utakmici američkog NFL-a i kriketa IPL (Mackey, 2023). Premier liga izrasla je u međunarodnu silu i doslovno je financijski nadmašila gotovo sve svoje suparnike. Prema odredbama sadašnjeg sporazuma vrijednost međunarodnih TV prava premašuje vrijednost domaćih britanskih prava, što se vidi u Tablici 1 (Mackey, 2023).

Tablica 1. Usporedba vrijednosti nacionalnih britanskih i međunarodnih TV prava

Razdoblje	Britanska prava PRAV	Međunarodna prava
1992. – 1997.	214 milijuna £	40 milijuna £
1997. – 2001.	743 milijuna £	98 milijuna £
2001. – 2004.	1,38 milijarda £	178 milijuna £
2004. – 2007.	1,13 milijarda £	325 milijuna £
2007. – 2010.	1,88 milijarda £	625 milijuna £
2010. – 2013.	1,95 milijarda £	1,44 milijarda £
2013. – 2016.	3,2 milijarda £	2,23 milijarda £
2016. – 2019.	5,34 milijarda £	3,1 milijarda £
2019. – 2022.	5,01 milijarda £	4 milijarda £
2022. – 2025.	5 milijarda £	5,05 milijarda £

Izvor: www.theathletic.com (2023)

U Velikoj Britaniji 200 od 380 utakmica Premier lige emitira se na televiziji (Mackey, 2023). Sky, BT i Amazon, tri televizijske postaje, mogu dati ponudu za kupovinu bilo kojeg od sedam paketa koji uključuju tih 200 utakmica. Sadašnji ci-

klus emitiranja traje od sezone 2022./2023. do kraja sezone 2024./2025. (Mackey, 2023). Tržište stranih televizijskih prava premašilo je lokalno tržište u smislu prihoda. Osim toga pronalaženje televizijske postaje u svakoj državi ili regiji čini taj posao zahtjevnim. Često jedna mreža ima ekskluzivna prava na emitiranje u gotovo svim tim državama. Primjerice, u Sjedinjenim Američkim Državama, NBC je potpisao ugovor vrijedan 2 milijarde dolara u drugom dijelu 2021. godine za emitiranje „Premiershipa” isključivo za svoje gledatelje, a na šestogodišnji mandat (Mackey, 2023), dok je srpski Telekom, koji posjeduje sportski kanal Arena Sport, platio oko 600 milijuna eura za prava emitiranja Premier lige za publiku u Hrvatskoj (Bičak, 2021).

4. Politika transfera i uloga nogometnih agenata

Novi propisi o transferima stupili su na snagu s Brexitom krajem 2020. godine (Sky Sports, 2020a). Dakle, sada igračima iz Europske unije treba radna viza za igru u Velikoj Britaniji, klubovi ne smiju potpisivati ugovore s igračima izvan Europe ako nemaju najmanje 18 godina, a potpisivanje ugovora sa starijim maloljetnicima (do 21 godine) ograničeno je na samo trojicu u zimskom prijelaznom razdoblju ili na šestoricu u sezoni (Sky Sports, 2020a). Uveden je i bodovni sustav za nogometaše Europske unije da bi se utvrdilo jesu li kvalificirani za prelazak. Ocjene ovise o izvedbama juniorskih i seniorskih momčadi, broju klupskih utakmica i kvaliteti kluba iz kojeg mladi nogometaši dolaze (Sky Sports, 2020a).

Kao i u svim drugim ligama, vrijednosti transfera godinama ruše sve rekorde. U tom je kontekstu „Premiership” daleko najveći potrošač među svim europskim ligama. U 2016. godini po prvi je put potrošeno više od 1 milijarde eura (Boor, Bosshardt, Green, Hanson, Savage, Shaffer i Winn 2016), što je trend koji je trajao sljedeće četiri godine, sve do izbijanja pandemije, a potom je u ljeto 2021. godine potrošeno više od 1,4 milijarde eura (MacInnes, 2022). U posljednjih deset godina najveći su potrošači u vrijeme transfera Manchester United, Manchester City i Chelsea (svaki s oko 1,5 milijarda eura). No, jedan je drugi klub odgovoran za najskuplji transfer u povijesti lige Premier: u siječnju 2023. godine za transfer Enza Fernández u portugalsku SL Benficu izdvojen je 121 milijun eura (Transfermarkt, 2023).

Iza svakog profesionalnog igrača modernog doba stoji kvalitetan posrednik koji donosi odluke u njihovu korist. Dok rade na osiguranju najboljih uvjeta za svoje klijente, agenti igraju značajnu ulogu u pozadini (Goal, 2019). Nema sumnje da je ovo vrlo unosna industrija, ali može biti i izuzetno konkurentna te zahtijeva određeni broj ugovora s nogometnim talentima da bi se uspjelo u tome poslu. Nogometni agent zastupa, posreduje i brine se za interese jednog ili više igrača. Njegove

osnovne dužnosti su pregovaranje o ugovoru, dobivanje unosnog sponzorstva, koordiniranje nastupa i intervjua na televiziji, radiju i internetskim medijima s njihovim sportskim klijentima (Goal, 2019). Dakle, osim rješavanja složenih financijskih pitanja, agenti su povremeno odgovorni i za upravljanje javnim odnosima igrača i njihovim profilima na društvenim mrežama.

Neki agenti, u ovom inače profesionalnom odnosu, stvaraju još čvršće veze sa svojim klijentima, postajući bliski prijatelji koji nude pomoć tijekom osobnih kriza. Iako nije neuobičajeno naći jednog agenta koji radi sam, oni su obično dio veće organizacije koja se brine o malom broju klijenata (Goal, 2019), o čijim su se početcima karijere često brinuli članovi obitelji. S obzirom na zahtjeve posla nogometnog menadžera važno je imati dobro obrazovanje koje uključuje temeljno razumijevanje sportskog menadžmenta, prava i ekonomije (Goal, 2019).

Od 2001. godine FIFA je kao međunarodno nogometno upravno tijelo ovlastila nacionalna udruženja za izdavanje licenci i posredničke aktivnosti (Goal, 2019), pa osoba mora biti ovlaštena obavljati posao službenog agenta ili posrednika od strane nogometne federacije nacije u kojoj njihovi klijenti rade (Goal, 2019). Oni koji namjeravaju raditi kao agenti u Engleskoj moraju položiti specijalni ispit koji provodi Engleski nogometni savez i imati certifikat o nekažnjavanju (The FA, 2023). Osim toga, postoji trošak od 500 funti i dodatna godišnja registracijska naknada od 250 funti (The FA, 2023). Visina zarade agenata ovisi o kvaliteti ugovora i broju klijenata koje zastupaju. Od sportaša koje zastupaju zarađuju proviziju, pa po klijentu Premier lige mogu zarađivati između 1.200 i 550.000 funti godišnje (Goal, 2019). Naravno, neki agenti zarađuju milijune eura godišnje, ali oni pripadaju odabranoj skupini koju mnogi zovu „superagentima” (Myson, 2023). Oni obično imaju širok spektar klijenata, od kojih su neki najveće zvijezde u ovome sportu i stoga zarađuju najviše novca, a ističu se kao jaki i pomalo izazovni suradnici jer imaju karakterističnu reputaciju, pregovaračke vještine, kontakte i raspored (Myson, 2023).

U razdoblju od 2. veljače 2021. do 31. siječnja 2022. godine na svim razinama engleskog nogometa, od Premier lige do amatera, potrošeno je nevjerojatnih 367,9 milijuna eura na naknade agentima (Buckingham, 2022). Time je srušen raniji rekord od 363,2 milijuna eura postavljen u sezoni 2019./2020., a rekordi su se rušili svake sezone od 2015./2016. Utrošak Manchester Cityja na posrednike u tom razdoblju treći je najveći u povijesti. Samo su Chelsea u sezoni 2020./2021., s 40,3 milijuna eura, i Liverpool u sezoni 2018./2019., s 50 milijuna eura, nadmašili „Građane” (Buckingham, 2022). Ako pogledamo naknade agentima na drugoj strani krajnosti, Bath City iz Nacionalne lige potrošio je samo 662 eura na honorare za nogometne agente (Buckingham, 2022).

Posljednji dan ožujka rezerviran je za financijsko izvješće o naknadama koje klubovi isplaćuju agentima. Naime, Engleski nogometni savez od sezone 2015./2016.

redovito objavljuje iznose plaćene agentima koji omogućuju sve transfere i produženja ugovora u Premier ligi (Stone, 2023). Najnovije izvješće pokazuje da je 318,2 milijuna eura potrošeno u prijelaznim rokovima tijekom ljeta 2022. i zime 2023. (Stone, 2023). To je povećanje u odnosu na 272,6 milijuna funti koliko je isplaćeno u prethodnom dvanaestomjesečnom razdoblju, što ukazuje na nastavak trenda rasta naknada (Stone, 2023). Tijekom dvaju navedenih prijelaznih rokova, odnosno ljeta 2021. i zime 2022., timovi su potrošili oko 1,64 milijarde eura na pojačanja, od čega je oko 311 milijuna eura isplaćeno na račune nogometnih agenata, što je predstavlja 19 % ukupnih troškova (Buckingham, 2022).

Više od 2000 posrednika, čiji poslovi postaju sve unosniji, registrirano je u Engleskom nogometnom savezu (The FA, 2023). Uz proviziju koju ostvare dogovarajući transfer, također zarađuju svoj novac obnavljanjem ugovora igrača ili čak u nekim slučajevima poništavanjem ugovora. Zastupnik igrača obično zarađuje 5 – 10 % njegove plaće (Hendley, 2019). U usporedbi s ostalim vodećim nogometnim ligama Starog kontinenta liga Premier najviše troši na posrednike. Talijanski klubovi Serie A potrošili su „samo” 174 milijuna eura tijekom 2021. godine, a prema izvješću koje je FIFA objavila u prosincu 2021. godine, Španjolska, Njemačka i Francuska također zaostaju za Englezima (Bettoni, 2022).

Iako je FIFA kao globalno nadležno sportsko tijelo godinama pozivala na uvođenje ograničenja kroz različite nacрте zakona i druge propise da bi se osigurala transparentnost, ovo poslovno područje sporta ostalo je vrlo neregulirano i pružalo je puno prostora za velike novčane profite koji možda nisu uvijek legalno stečeni. Međutim, na sastanku Vijeća FIFA-e održanom u Katru tijekom Svjetskog prvenstva dogovorena su nova ograničenja (Sheldon, 2023). Jedini klijent kojeg posrednik sada može predstavljati u ugovoru je kupac, ali ako se obje strane pismeno slože, mogu predstavljati i kupca i igrača u jednoj transakciji. Igrač i prodajni klub ne smiju biti zastupljeni posredstvom istog agenta (Sheldon, 2023). Osim toga, šest mjeseci prije nego što maloljetnik postane dovoljno star za potpisivanje profesionalnog ugovora, agentima nije dozvoljeno stupiti u kontakt s njegovom obitelji ili poznanicima. Međutim, za razliku od prije, oni sada smiju primati provizije za transakcije s maloljetnim profesionalnim nogometašima (Sheldon, 2023). Dodavanje „pravedne klauzule” koja omogućava bilo kojoj stranci da prekine ugovor odnosi se na ugovore zastupnika igrača i agenta. Posrednici s dozvolom FIFA-e također moraju platiti upravljačkom tijelu 600 dolara godišnje (Sheldon, 2023).

5. Rasprava, zaključci i preporuke

Jedno od najpoznatijih nogometnih natjecanja na svijetu, engleska Premier liga, koristi se kao primjer da bi se analizom primarnih izvora kao glavnom istraživačkom metodom postigao cilj istraživanja, odnosno da bi se utvrdile metode upravljanja u Premier ligi koje joj omogućuju da nadmašuje svoje konkurente, odnosno ostale najbolje nacionalne nogometne lige u Europi. Analizom je obuhvaćena vlasnička struktura klubova pojedinih klubova, sponzorski ugovori i prava prijenosa te uloga sportskih direktora i nogometnih agenata.

Analiza je pokazala da se tradicionalni načini poslovanja sve više odbacuju te kako njihova mjesta zauzimaju nove prakse koje u svojoj osnovi sadrže ideju globalizacije. Tako se može reći da je Premier liga nogometna verzija „američkog sna” u kojem svatko tko se pokaže sposobnim može predanim radom uspjeti pronaći mjesto u najboljoj nogometnoj ligi na svijetu, ligi s najvećom konkurencijom.

U radu se na temelju dostupnih primjera ukazuje na to da inozemni ulagači igraju sve veću ulogu u distribuciji moći i oni, u stvari, već godinama konzumiraju mogućnosti vezane za profitabilnost ulaganja u neke od najboljih europskih klubova. Međutim, razina do koje novac kupuje uspjeh i dalje je sporna. Očito je da je za klubove poput Chelseaja i Manchester Cityja ova formula uspjela tijekom prvih dvaju desetljeća 21. stoljeća, ali je za povijesno veliki klub kao što je Manchester United (odstupanje od tradicionalnih vrijednosti dolaskom američkih investitora i pretjerana usmjerenost na marketing i financijski uspjeh) donijelo bolno malo sportskog uspjeha.

Na temelju dosadašnjih praksi u budućnosti se može očekivati da će novi inozemni ulagači vjerojatno kupiti klubove za dosad nezabilježene iznose i pokušati privući najbolje i najmoćnije mlade igrače kako bi sljedećih deset godina pokušali vratiti engleski nogomet na vrh europskih natjecanja. Tamo, međutim, već mnogo godina klubovi Premier lige ne postižu željene rezultate, odnosno njihov je uspjeh neproporcionalan visini financijskih ulaganja. Hoće li se to ostvariti i hoće li novac stvarno kupiti sreću, vrijeme će pokazati.

Važno je napomenuti da model uspjeha kupovine nije ograničen na tržište Premier lige. U Francuskoj, primjerice, dominacija Paris Saint-Germaina obilježila je cijelo desetljeće nakon „ubrizgavanja” gotovine katarskog vlasnika Nassera al-Khelaifija, a značajni se iznosi u razvoj nogometa ulažu u i najbogatijim državama svijeta, kao što su Sjedinjene Američke Države, države Bliskog istoka i određene azijske zemlje. Stoga, zaključak je da novac može ubrzati rast kluba i osvajanje titula, ali još uvijek ovisi o ljudima koji upravljaju klubovima.

Analiza dostupnih primarnih izvora također je pokazala da na poslovne uspjehe klubova sve više utječu vanjski suradnici. Sponzori, televizijske postaje, agenti, svi

žele udio u naizgled unosnom poslu koji je postao engleski „Premiership”. Na kraju se može pretpostaviti kako će budućnost vjerojatno donijeti daljnji sportski, medijski, tehnološki i financijski razvoj lige i klubova.

Naposljetku, autori zaključuju da je količina istraživanja vezanih za ekonomiju sporta zanemariva i, iako je nogomet u određenoj mjeri ipak zastupljen, ako se slika proširi i na druge sporte, poslovna je strana sporta još uvijek nedovoljno istraženo područje, što predstavlja i ograničenja ove analize.

Opseg i značaj sportske industrije i dalje raste te se očekuje da će i nadalje značajno utjecati na gospodarstva diljem svijeta. Imajući to na umu, preporuka za buduća istraživanja jest uključivanje sportskih novinara i predstavnika svih ostalih sportskih organizacija u analize ovoga tipa. Tako bi se stvorio širi krug stručnjaka čiji bi stručni rad omogućio budućim menadžerima pristup alatima bolje procjene kako pomoći u razvoju sporta u području njihovog interesa. Nadalje bi bilo korisno provesti istraživanje o sociološkim utjecajima popularnih sportskih natjecanja na opću i navijačku populaciju. Tako bi se stekao dodatni uvid u stvarnu podršku koju imaju vodeće sportske organizacije i koriste li svoj utjecaj na opravdan način.

Literatura

1. BBC Sport (2018). *Arsene Wenger: Arsenal boss to leave club at end of season*. <https://www.bbc.com/sport/football/43834283> (16. travnja 2023.)
2. Bettoni, L. (2022). *How much Serie A clubs spent on agents' fees in 2021*. <https://football-italia.net/how-much-serie-a-clubs-spent-on-agent-fees-in-2021/> (17. ožujka 2023.)
3. Bičak, D. (2021). *Arena sport prava za Premier ligu platila čak 600 milijuna eura*. <https://www.poslovni.hr/vijesti/arena-sport-prava-za-premier-ligu-platila-cak-600-milijuna-eura-4297615> (17. travnja 2023.)
4. Boor, S., Bosshardt, A., Green, M., Hanson, C., Savage, J., Shaffer, A. i Winn, C. (2016). *Football Money League*. Manchester: Deloitte.
5. Buckingham, P. (2022). *Analysed: Premier League clubs' £272m spending on agents' fees*. <https://theathletic.com/3223559/2022/04/02/analysed-premier-league-spent-272m-agents-fees-transfers/> (18. travnja 2023.)
6. Clancy, S. (2019). *Exploring the Premier League's relationship with sleeve sponsors*. <https://insidersport.com/2019/07/31/exploring-the-premier-leagues-relationship-with-sleeve-sponsors/> (17. travnja 2023.)
7. Crafton, A. (2023). *Newcastle's Saudi takeover: The UK government's emails revealed*. <https://theathletic.com/4375454/2023/04/06/saudi-newcastle-boris-government/> (16. travnja 2023.)
8. Dixon, E. (2023). *Report: Apple circles Premier League domestic broadcast rights*. <https://www.sportspromedia.com/news/apple-premier-league-tv-broadcast-streaming-rights-sky-bt-amazon/> (15. travnja 2023.)
9. D'Urso, J. (2022). *The new wave of Premier League club sponsors*. <https://theathletic.com/3209350/2022/03/29/wave-new-sponsors-premier-league-club/> (17. travnja 2023.)

10. Gazapo, C. (2019). *TV Rights in Football - Premier League Analysis*. <https://www.sbibarcelona.com/newsdetails/index/403> (15. travnja 2023.)
11. Goal (2019). *Football agents: Salary, what they do & how to become a player intermediary*. <https://www.goal.com/en/news/football-agents-salary-what-they-do-how-become-player-intermediary/gs2jtjtf37j016lc756s4x4cm> (17. travnja 2023.)
12. Hamil, S. i Chadwick, S. (2010). *Managing Football: An International Perspective*. Oxford: Elsevier.
13. Hendley, A. (2019). *How much money football agents earn - and how you become one*. <https://www.mirror.co.uk/sport/football/news/how-much-money-football-agents-14580322> (17. travnja 2023.)
14. Jones, A. M. (2014). *An Examination of the Motivations and Consequences of Foreign Direct Investment in the Premier League 1992-2012*, 141-183.
15. Luckhurst, S. (2021). *Joel Glazer releases statement on European Super League as Manchester United confirm involvement*. <https://www.manchestereveningnews.co.uk/sport/football/football-news/joel-glazer-super-league-news-20414204> (16. travnja 2023.)
16. MacInnes, P. (2022). *English clubs dominate international transfer spend in 2021 with £1bn outlay*. <https://www.theguardian.com/football/2022/jan/14/english-clubs-dominate-international-transfer-spend-in-2021-with-1bn-outlay-fifa> (17. travnja 2023.)
17. Mackey, E. (2023). *How Premier League TV rights work and how they impact your costs and subscriptions*. <https://theathletic.com/4240951/2023/03/08/premier-league-tv-rights-how-work-cost/> (17. travnja 2023.)
18. Maguire, J. (2006). *Sport and Globalization: Key Issues, Phases, and Trends*. London: Routledge.
19. Mills, D. (2022). *The History of Shirt Sponsorship in the Premier League*. <https://sportfive.com/beyond-the-match/insights/the-history-of-shirt-sponsorship-in-the-premier-league> (17. travnja 2023.)
20. Myson, C. (2023). *Football Super Agents: Jorge Mendes, Rafaela Pimenta head global power list*. <https://www.footballtransfers.com/en/transfer-news/football-super-agents> (17. travnja 2023.)
21. Olley, J. (2021). *The Premier League's shift from all-powerful managers to directors of football and split responsibilities*. <https://www.espn.com/soccer/english-premier-league/story/4544765/the-premier-leagues-shift-from-all-powerful-managers-to-directors-of-football-and-split-responsibilities> (16. travnja 2023.)
22. Porterfield, C. (2022). *Billionaire Todd Boehly-Led Group Completes \$5.4 Billion Purchase Of Chelsea FC*. <https://www.forbes.com/sites/carlieporterfield/2022/05/30/billionaire-todd-boehly-led-group-completes-54-billion-purchase-of-chelsea-fc/?sh=3be47d> (16. travnja 2023.)
23. Premier League (2023a). *The Fans*. <https://www.premierleague.com/this-is-pl/the-fans/686489?articleId=686489> (15. travnja 2023.)
24. Premier League (2023b). *Partners*. <https://www.premierleague.com/about/partners> (15. travnja 2023.)
25. Premier League (2023c). *Premier League Clubs*. <https://www.premierleague.com/clubs> (16. travnja 2023.)
26. Score and Change (2023). *Overview of the 2022/2023 Premier League sponsors*. <https://www.scoreandchange.com/overview-of-the-2022-2023-premier-league-sponsors/> (17. travnja 2023.)
27. Sheldon, D. (2023). *Football's new agent rules: An exam, \$600 fee and salary cap*. <https://theathletic.com/4408150/2023/04/14/football-agent-rules-salary-cap/> (17. travnja 2023.)

28. Sheldon, D. i Slater, M. (2022). *Premier League wages: Growth, top earners, tax and why they are paid weekly*. <https://theathletic.com/3476123/2022/08/10/premier-league-wages-growth-tax-top-earners/> (17. travnja 2023.)
29. Sky Sports (2020b). *Brexit's effect on Premier League transfer window: Would Paul Pogba and Cesc Fabregas have still signed?* <https://www.skysports.com/football/news/11095/12149187/brexit-effect-on-premier-league-transfer-window-would-paul-pogba-and-cesc-fabregas-have-still-signed> (17. travnja 2023.)
30. Sky Sports (2022a). *Chelsea takeover: Todd Boehly completes £4.25bn takeover as Roman Abramovich era ends*. <https://www.skysports.com/football/news/11668/12620164/chelsea-takeover-todd-boehly-4-25bn-bid-approved-by-government-as-roman-abramovich-era-set-to-end> (18. travnja 2023.)
31. Sports Mole (2017). *Business benefits for sponsoring EPL teams*. https://www.sportsmole.co.uk/football/features/business-benefits-for-sponsoring-epl-teams_354335.html (17. travnja 2023.)
32. Statista Research Department (2022). *Average annual salary of players in the Premier League in England in 2022/23, by club*. <https://www.statista.com/statistics/547090/average-annual-first-team-player-salary-in-football-clubs-english-premier-league-uk/> (15. travnja 2023.)
33. Stone, S. (2023). *Premier League clubs spent £320m on agents' fees in past year, FA data shows*. <https://www.bbc.com/sport/football/65142690> (17. travnja 2023.)
34. Street, S. (2017). *Prem history: Who owns the Premier League, when was it founded and why do some people call it Premiership?* <https://www.thesun.co.uk/sport/football/2654374/who-runs-the-premier-league-founded-premiership/> (16. travnja 2023.)
35. Taylor, L. (2023). *Premier League clubs ban gambling sponsors on front of shirts from 2026–27*. <https://www.theguardian.com/football/2023/apr/13/premier-league-clubs-ban-gambling-sponsors-on-front-of-shirts-from-2026-27> (18. travnja 2023.)
36. The Athletic UK Staff (2022). *Premier League owners: Who is in charge of your club?* <https://theathletic.com/3441998/2022/07/25/premier-league-owners/> (15. travnja 2023.)
37. The FA (2023). *Intermediaries registration*. <https://www.thefa.com/football-rules-governance/policies/intermediaries/intermediaries-registration> (20. travnja 2023.)
38. The Guardian (2021). *Roman Abramovich apologises for Chelsea joining European Super League*. <https://www.theguardian.com/football/2021/apr/24/oman-abramovich-apologises-chelsea-european-super-league> (16. travnja 2023.)
39. Transfermarkt (2023). *Chelsea sign Fernández and break multiple records – Highest spending in football history*. <https://www.transfermarkt.com/chelsea-sign-fernandez-and-break-multiple-records-highest-spending-in-football-history/view/news/415823> (18. travnja 2023.)
40. UCFB (2022). *Why is sponsorship in sport so important?* <https://www.ucfb.ac.uk/news/ucfb-news-hub/why-is-sponsorship-in-sport-so-important/> (17. travnja 2023.)
41. Williams, R. (2010). *NESV completes £300m Liverpool takeover with promise to listen*. <https://www.theguardian.com/football/2010/oct/15/liverpool-sale-nesv-takeover-john-henry> (15. travnja 2023.)
42. Wilson, R. i Plumley, D. (2011). *Ownership Structure and Financial Crisis in English Premier League: Managing Sport Finance*. London: Routledge.



Managing business aspects of the English Premier League

Abstract

Football, much like other segments of the sports industry, is an extremely profitable business in the modern world. All sport clubs have two basic tasks they want to fulfil from season to season: achieving sport successes and securing financial results. In the English Premier League, one of the most prominent sports leagues in the world, the responsibility for athletic accomplishments and operational functionality lies with the players and coaches, while club managers and directors oversee the financial outcomes. The aim of this paper is to examine which business aspects of the Premier League contribute to its global success and recognition, and how specific business management methods shape the League and influence its development. The research method involves analysing primary sources available on the internet, along with official reports related to the Premier League and analyses from expert journalists who cover it, encompassing numerous aspects, some of them being club ownership structure, sponsorship agreements and broadcasting rights, as well as the role of sports directors and football agents. The analysis results suggest that investments guarantee the development and success of clubs if financial resources are invested rationally and aligned with the club's coaching staff vision. The authors also provide recommendations for further research involving sports journalists, emphasizing a focus on the socio-economic implications of popular sports competitions.

Key words: football, sports industry, Premier League, ownership structure, sponsors, television networks, football agents