

Projekt ENDURANCE: Budovanie podnikateľských kapacít v športe

Spoločné črty medzi športom a podnikaním

(IO2T1 výstup projektu ENDURANCE)

Zistenia od ôsmich partnerov projektu ENDURANCE

Úvod

V tejto súhrnnej správe sú zhromaždené a zhrnuté zistenia od ôsmich partnerov projektu ENDURANCE z ich národných správ o spoločných znakoch športu a podnikania v ich príslušných krajinách alebo územiach. Táto správa bola pripravená ako súčasť úvodných výstupov projektu ENDURANCE v rámci intelektuálneho výstupu 2, úlohy 1 "Identifikácia spoločných znakov a prepojení medzi športom a podnikaním". Hlavným cieľom správy je poskytnúť informovaný pohľad v rámci skúmanej oblasti pre ďalšie fázy projektu. Okrem toho je jej cieľom informovať zainteresované strany projektu a širšie publikum v športových a podnikateľských komunitách o prvých pokrokoch projektu ENDURANCE.

Vyhlásenie

Podpora Európskej komisie pri vypracovaní tejto publikácie neznamená schválenie jej obsahu, ktorý odráža výlučne názory autorov. Komisia nenesie zodpovednosť za akékoľvek použitie informácií v nej obsiahnutých.

Spoločné črty medzi športom a podnikaním: Konceptný rámec projektu ENDURANCE



Zdroj: *vlastné spracovanie na základe adaptácie z Pellegrini a kol., 2020*

V rámci predprojektových a úvodných projektových aktivít sa partneri projektu ENDURANCE stretli s viacerými akademickými prácami a dokumentmi z praxe týkajúcimi sa podnikania v športe, ktoré opisovali rôzne prepojenia medzi týmito dvoma oblasťami. S cieľom stanoviť štruktúru pre mapovanie zamerané na identifikáciu spoločných znakov a prepojení medzi športom a podnikaním sa partneri projektu ENDURANCE rozhodli vytvoriť koncepčný rámec projektu ENDURANCE. Vychádzali z výskumnej práce Pellegriniho a kol. (2020), ktorí identifikovali hlavné klastre literatúry o podnikaní v športe, ktoré boli overené partnermi projektu ENDURANCE počas brainstormingových stretnutí a fokusových skupín na základe svojich poznatkov získaných v rámci predprojektového a úvodného prieskumu. Navrhovaný koncepčný rámec projektu ENDURANCE o spoločných znakoch športu a podnikania (zobrazený vyššie) pozostáva z piatich skupín faktorov:

1. **Individuálne osobnostné charakteristiky spoločné pre šport a podnikanie** - osobnostné črty a kognitívne charakteristiky, ktoré predurčujú športovcov stať sa podnikateľmi a zlepšujú ich vyhliadky byť v podnikaní úspešnými.
2. **Ďalšie podporné faktory na úrovni jednotlivca** - faktory súvisiace najmä s osobným a rodinným zázemím, sieťami kontaktov, zručnosťami získanými počas športovej kariéry, odbornosťou v určitom športe alebo odvetví, dosiahnutým vzdelaním alebo dostupnosťou zdrojov.
3. **Externé podporné faktory a spúšťače** - faktory ako športová infraštruktúra a komunity športovcov, vládne politiky a programy, podnikateľská klíma a priaznivé podnikateľské prostredie, kultúrne a spoločenské normy, prekážky podnikania a/alebo prechodu od športu k podnikaniu, systémy a iniciatívy na podporu podnikania.
4. **Vzdelávanie a pedagogické prístupy** - ponuka vzdelávania z hľadiska obsahu a pedagogiky; príklady dobrej praxe vo vzdelávaní a odbornej príprave v oblasti podnikania; dostupnosť všeobecných programov a programov šitých na mieru; typy vzdelávania; vhodné vyučovacie metódy a pedagogické prístupy.
5. **Prepojenie športu a podnikania s cieľom vytvoriť sociálny dopad** - ako podnikanie v športe vytvára dopad v oblasti sociálneho začlenenia, udržiavania sociálnej stability a mieru, poskytovania zábavy a socializácie, vytvárania pracovných miest a prispievania k lokálnej ekonomike; ako sa sociálne podnikateľské modely menia na komerčné modely; ako sa z tradičných príjemcov môžu stať zákazníci.

Téma 1: Individuálne osobnostné charakteristiky spoločné pre šport a podnikanie

Prehľad zdrojov o prepojení medzi športom a podnikaním v partnerských krajinách projektu ENDURANCE priniesol nasledujúci zoznam **spoločných znakov medzi individuálnymi osobnostnými črtami**:

- Schopnosť prispôbiť sa zmenám, flexibilita, improvizácia
- Odolnosť, tolerancia voči tlaku a frustrácii
- Prijímanie kritiky, schopnosť poučiť sa z neúspechov
- Motivácia a vízia, orientácia na cieľ, potreba úspechu, ambície, túžba po úspechu
- Vášeň, pocit spolupatričnosti
- Húževnatosť, vytrvalosť, dokonca tvrdohlavosť
- Proaktivita, zmysel pre iniciatívu, schopnosť identifikovať príležitosti
- Sebavedomie, vnútorná lokalizácia kontroly, individuálna zodpovednosť za vlastné výsledky
- Uvedomenie si dôležitosti tréningu, sebadisciplína, presnosť, usilovnosť
- Ochota riskovať a tolerancia strachu

- Prekonávanie limitov a obmedzení
- Vysoká potreba samostatnosti
- Vyrovnávanie sa s konkurenciou, súťaživosť
- Tímová práca a duch, vodcovstvo

Šport a podnikanie sa v mnohom prekrývajú, pokiaľ ide o osobnostné charakteristiky, ktoré obe tieto oblasti rozvíjajú ale si ich aj vyžadujú. Športovci sa počas svojej kariéry stretávajú s mnohými výzvami, ktoré ich nevedomky pripravujú na svet podnikania. V tejto súvislosti sa ďalej zaoberáme vybranými zisteniami.

Najprv môžeme spomenúť **zmysel pre výzvu**. Premenná súťaživosť v športových disciplínach je porovnateľná s konfrontáciami, ktorým čelí podnikateľ so svojimi konkurentmi. Podnikať znamená mať aj jasné ciele a pevnú stratégiu. **Ciele a stratégie** sú v športe konštantou: nie je to len otázka talentu, ale aj sebadisciplíny.

Ďalej športovci aj podnikatelia musia byť schopní **prijímať rozhodnutia pod časovým tlakom**, inak sa môže stať, že príležitosť zanikne. Taktiež, ak veci nejdú presne podľa plánu, sú schopní **prispôbiť sa novým situáciám**. V súčasnosti sa pri príprave športovcov často pracuje s aspektmi súvisiacimi s osobnosťou a emocionálnou inteligenciou (odolávanie tlaku, stresu alebo frustrácii). Takto sú schopní lepšie **zvládať stresové situácie** a viacero **súbežných úloh**. Sú pripravení **plánovať a dodržiavať časový harmonogram**.

Potom, vďaka tomu, že sú často **vystavení priamej spätnej väzbe** a dôsledkom **neúspechov** (pri vykonávaní športu je neúspech neoddeliteľnou súčasťou), majú športovci tendenciu rešpektovať ich a brať ich profesionálnejšie. Je zaujímavé, že športovci uprednostňujú prísnu spätnú väzbu pred žiadnou, pretože tá druhá naznačuje nedostatok záujmu. Keď sa niečo nepodarí alebo nastanú chvíle neistoty, športovci aj podnikatelia **odmietajú prijať porážku** a využívajú strach ako impulz, aby čelili novým situáciám. Vlastnosti ako **vytrvalosť a húževnatosť** premietajú športovca do dimenzie typickej pre podnikateľa, ktorý musí často vydržať a čeliť mnohým ťažkostiam, aby dosiahol svoje ciele. Na ceste za úspechom sú obaja typicky **pripravení podstúpiť kalkulované riziko**.

Športová angažovanosť zvyčajne podporuje **ducha inovácie a proaktivity** pri hľadaní a využívaní príležitostí. Aktívne zapojenie do športu si zároveň vyžaduje veľkú **sebadisciplínu**, ktorá je veľmi užitočná aj v podnikaní. Disciplinované správanie aj pod tlakom (tiež spoločné pre obe oblasti) ide ruka v ruku s motiváciou, vytrvalosťou a odhodlaním. Pozitívne ovplyvňuje aj **spoľahlivosť** potrebnú na dodržiavanie termínov, uzatváranie obchodov a plnenie rôznych úloh. Kým však pravidlá hry nemožno porušiť, športovec musí byť ten, kto odmieta nasledovať vytýčenú cestu k priemernosti. Podobne, vzpierajúc sa zaužívaným zvyklostiam, môže podnikateľ vytvoriť nové produkty, ktoré spôsobia revolúciu vo svete podnikania.

Súťaž je prítomná v športe aj v podnikaní. V športe sú jednotlivci ostražití a pripravení na útoky konkurencie. Okrem toho sú športovci od mladého veku zvyknutí byť lídrami, čeliť výzvam a vzhopit sa tvárou v tvár porážke. Tento charakter, ktorý sa formuje v súťaži prostredníctvom pevnej vôle a tréningu, sa prenáša do sveta podnikania. **Vášeň, ambície a húževnatosť** sú zároveň silou, ktorá poháňa podnikateľov aj športovcov tvrdo pracovať na dosiahnutí úspechu. Športovci, ktorí sú úspešní vo svojom športe, prejavujú vášeň pre svoj šport, rovnako ako väčšinu podnikateľov poháňa vášeň pre ich podnikanie.

A napokon, zapojenie do športu podporuje **ducha tímovej hry**. Každý športovec, aj ten, ktorý sa venuje individuálnym športom, vie, že každý člen tímu má dôležitú úlohu. Sú zvyknutí klásť potreby ostatných členov tímu na úroveň svojich vlastných potrieb alebo dokonca vyššie.

Téma 2: Ďalšie podporné faktory na úrovni jednotlivca

Prehľad zdrojov v partnerských krajinách projektu ENDURANCE priniesol nasledujúci zoznam podporných faktorov, ktoré posilňujú prepojenie medzi športom a podnikaním spomedzi **ostatných aspektov na individuálnej úrovni**:

- Rodinné zázemie a rodinné podnikanie
- Vzdelanie
- Sieť kontaktov, sociálne/komunikačné zručnosti
- Kolegovia a siete silných väzieb
- Vystavenie sa rozmanitosti
- Popularita, osobná značka
- Akumulácia zdrojov vrátane finančného kapitálu

Popri osobnostných charakteristikách existuje množstvo premenných na individuálnej úrovni, ktoré sa posilňujú prostredníctvom športovej angažovanosti alebo vďaka nej a ktoré možno využiť v podnikateľskom kontexte.

Rodina jednotlivca ovplyvňuje jeho život v mnohých smeroch, často vrátane vzdelávania a výberu povolania. Kľúčovú úlohu zohrávajú blízki príbuzní, najmä rodičia a súrodenci. Ak boli rodičia podnikatelia, zdá sa byť oveľa istejšie, že daná osoba bude pokračovať vo svojej profesionálnej kariére ako podnikateľ. Platí to aj v prípade športovo založených jednotlivcov, ktorí môžu svoje sklony k podnikaniu operacionalizovať vo svojej primárnej, duálnej (súbežne so športom) alebo sekundárnej (po aktívnom športe) kariére. Okrem efektu podnikateľského vzoru môžu rodinní príslušníci so skúsenosťami v podnikaní poskytnúť aj rady cenné. Základom kariéry športovca aj podnikateľa je aj vhodné rodinné prostredie, prostredie, ktoré udržiava človeka sústredeného na svoje ciele bez toho, aby zanedbával iné dôležité aspekty psychickej, fyzickej a sociálnej pohody.

Ďalej, **dosiahnuté vzdelanie** vo všeobecnosti, a najmä podnikateľské vzdelanie, je nevyhnutné aj pre športovcov. Pomáha im pripraviť sa na život po skončení kariéry vrcholového športovca a umožňuje im začať pracovať na svojej vedľajšej kariére podnikateľa. Dosiahnuté vzdelanie posilňuje určité odborné zručnosti dôležité pre oblasť podnikania, ktorú vykonávajú.

Pokiaľ ide o **siete kontaktov**, športové podujatia a súťaže, tréningové programy, školenia, atď. spájajú mnoho ľudí pôsobiacich v športe a poskytujú obrovský priestor na rozvoj vzťahov a budovanie sietí kontaktov. Športovci (a nielen tí profesionálni) sa počas svojej kariéry osobne stretnú so stovkami ľudí od spoluhráčov, trénerov až po funkcionárov, často v niekoľkých krajinách sveta, a vytvoria si obrovskú sieť kontaktov. Následne môžu tieto kontakty využiť vo svoj prospech a v prospech svojho podnikania. Dokonca v prípade, že ich podnikateľský nápad spadá do oblasti ich športovej orientácie, mohli by mať prvotný okruh potenciálnych zákazníkov ešte pred začatím podnikania. Okrem toho intenzívne budovanie kontaktov zlepšuje sociálne a komunikačné zručnosti jednotlivca, ktoré sú vo svete podnikania nevyhnutnými nástrojmi.

Ďalej osobitnú úlohu zohrávajú **vzory**. Je rozdiel medzi silným a slabým vzorom. Medzi prvé patria osoby z najbližšieho okolia športovca. Naše podvedomie neustále počúva a zapisuje si všetko z

prostredia, v ktorom sa najčastejšie nachádzame. Preto ak sa športovec alebo podnikateľ obklopí cieľavedomými ľuďmi a ľuďmi túžiacimi po úspechu, sám sa takým stane. Druhý typ vzorov sa vzťahuje na osoby, ktoré jednotlivец osobne nepozná, ale môžu byť známe všeobecne alebo v rámci jeho konkrétnej oblasti. Tak či onak, existencia takéhoto úspešného vzoru a/alebo inšpiratívnej myšlienky podporuje podnikateľské úsilie.

Pre úspech v športe je nevyhnutné prijať nespočetné množstvo osobností a pracovných štýlov v **tíme** a nájst spôsoby, ako umožniť každému športovcovi uspieť. Ak organizácia podporuje rovnakého ducha, má oveľa lepšie predpoklady na úspech. Podnikatelia zisťujú, v čom vynikajú, a tieto schopnosti posilnia prostredníctvom tréningu a školení. Rovnakú kvalitu môžu využiť aj pri získavaní, rozvoji a riadení svojich zamestnancov.

Napokon, najmä v prípade úspešných profesionálnych športovcov, je ďalším faktorom, ktorý posilňuje prepojenie medzi športovou angažovanosťou a následným/paralelným podnikaním, **akumulácia zdrojov**. Tie sa môžu týkať napríklad **finančného kapitálu** na investície, ale aj **osobnej popularity** alebo uznania, ktoré môžu pomôcť využiť dosah budúceho podnikateľského projektu na čo najväčší počet ľudí.

Téma 3: Externé podporné faktory a spúšťače

Preskúmanie zdrojov v partnerských krajinách projektu ENDURANCE prinieslo nasledujúce príklady **externých podporných a spúšťačích faktorov**, ktoré posilňujú prepojenie medzi športom a podnikaním:

- Existencia osobitných právnych predpisov a nariadení týkajúcich sa podnikania v oblasti športu
- Všeobecné administratívne, byrokratické a daňové zaťaženie podnikania
- Kultúrne a spoločenské normy
- Športové organizácie a inštitúcie
- Špecializované médiá, internetové médiá
- Profesionálne organizácie a siete, organizácie tretieho sektora
- Podporné programy pre budúcich podnikateľov, granty na začatie podnikania a iné
- Špecifická odborná príprava v oblasti podnikania v športe

Externé prostredie s jeho podpornými a spúšťačimi faktormi je samozrejme špecifické a odlišné v každej krajine a môže sa ďalej líšiť na úrovni regiónov alebo obcí. Preto zoznam a nadväzujúca diskusia o faktoroch, ktoré podporujú prepojenie medzi športom a podnikaním, nie sú v žiadnom prípade úplné a/alebo univerzálne. Napriek tomu predstavujú súhrn kľúčových zistení, ktoré budú usmerňovať naše ďalšie úvahy o tejto téme v rámci projektu ENDURANCE.

Právne prostredie a existujúce **administratívne, byrokratické a daňové zaťaženie** ovplyvňujú a usmerňujú podnikateľskú činnosť vo všeobecnosti vrátane prepojenia športu a podnikania. Zatiaľ čo priaznivé podmienky podporujú podnikateľskú aktivitu, komplikovaná a nestabilná legislatíva a vysoké zaťaženie skôr brzdia potenciálnych podnikateľov. Okrem toho niektoré krajiny (napr. Slovensko) zaviedli osobitné legislatívne a administratívne opatrenia pre športovú profesiu a podnikanie v športe. Tie môžu pomôcť objasniť kontext a vytvoriť základ pre potenciálne podporné politiky, ale môžu tiež znamenať dodatočné administratívne alebo registračné požiadavky a súvisiace náklady.

Ďalší, neformálny rozmer externého prostredia predstavujú **kultúrne a spoločenské normy**. Kultúra je dôležitá v každej diskusii o podnikaní, pretože určuje postoj jednotlivcov k začatiu podnikania. Určité kultúrne postoje môžu uľahčovať alebo naopak brániť vstupu do podnikania. Keď spoločnosť zmyšľa o podnikaní pozitívne, je oveľa jednoduchšie sa v ňom realizovať.

V športovom ekosystéme sú prirodzene prítomné **športové organizácie a inštitúcie** rôznych typov a úrovní. Zvyčajne majú vo svojej oblasti pôsobenia veľkú členskú základňu, dobrý dosah na svoje cieľové skupiny a často poskytujú vzdelávacie programy. Tieto programy môžu zahŕňať aj vzdelávanie v oblasti podnikania (zatiaľ však zvyčajne nezahŕňajú). Podobné podporné a spúšťacie faktory môžu poskytovať profesijné organizácie a siete alebo organizácie tretieho sektora, ktoré spájajú jednotlivcov a organizácie v rôznych športoch alebo športových oblastiach, pričom niektoré z nich môžu byť špeciálne zamerané na podnikanie v športe. Takéto iniciatívy môžu fungovať aj ako spolupráca rôznych zainteresovaných strán v rámci športovej komunity aj mimo nej. Príkladom je "Slovenské športové inovačné centrum" (Slovensko) alebo "Šport a podnikanie: hrajte spolu, vyhrávajte spolu" od ICE (Talianska obchodná agentúra), "Confindustria" a "CONI" (Taliansko).

Ďalej je možné nájsť podporu na posilnenie prepojenia medzi športom a podnikaním v **programoch a iniciatívach na podporu podnikania** (vrátane možností financovania), a to buď **všeobecných, alebo zameraných** na športovú komunitu alebo podnikanie súvisiace so športom. Keď človek vie, že je k dispozícii pomoc pri začatí podnikania (peniaze aj poradenstvo), uľahčuje to rozhodnutie stať sa podnikateľom. Takáto pomoc môže okrem iného zahŕňať aj špecifické školenia v oblasti podnikania, marketingu alebo financií. Naopak, ak chýbajú podporné iniciatívy alebo alternatívy financovania, možno to byť považované za prekážku začatia podnikania v oblasti športu.

Prepojenie športu a podnikania napokon podporuje aj existencia **politík a programov**, ktoré propagujú šport, športové a rekreačné ponuky, a športový cestovný ruch, sprevádzané dostatočným financovaním (napr. investície do športovej infraštruktúry, športových a rekreačných zariadení, podpora športových organizácií a subjektov, atď.). Týmto spôsobom podporujú existujúcu športovú komunitu a podnecujú športovú angažovanosť širšej populácie, čím posilňujú príslušné individuálne charakteristiky prostredníctvom športu a tiež rozširujú potenciálne trhy vytvorené športovou verejnosťou.

Téma 4: Vzdelávanie a pedagogické prístupy

Prehľad zdrojov v partnerských krajinách projektu ENDURANCE priniesol tieto hlavné zistenia o **pedagogických prístupoch a vzdelávaní**, ktoré rozvíjajú a využívajú spoločné črty medzi športom a podnikaním:

- Vzdelávanie v oblasti podnikania pre športovú komunitu sa poskytuje najmä vo formálnych vzdelávacích systémoch, najmä na terciárnej úrovni.
- Programy športového manažmentu sú bežné, ale ich orientácia na podnikanie je základná a v profiloch absolventov prevládajú pracovné pozície
- Existujú tiež podnikateľské vzdelávanie poskytované športovými organizáciami a federáciami
- Poskytovateľom vzdelávania v oblasti podnikania na všetkých úrovniach chýbajú špecializované zdroje o podnikaní v športe
- Účastníci vzdelávania z radov športu oceňujú praktické príklady (napr. prípadové štúdie a vzory), aplikáciu naučených konceptov v praxi a prácu na projektoch

Z pedagogického a vzdelávacieho hľadiska je najlepšie, ale stále nie veľmi intenzívne, prepojenie medzi športom a podnikaním v rámci školských systémov, najmä na úrovni vyššieho vzdelávania.

Vo všetkých krajinách projektu ENDURANCE existuje mnoho **všeobecných študijných programov zameraných na podnikanie** a obchod. Hoci sú otvorené pre študentov akéhokoľvek charakteru (vrátane športového), väčšinou nezohľadňujú špecifiká športovej oblasti. Na druhej strane, vysokoškolské štúdium v odboroch súvisiacich so športom (s výnimkou športového manažmentu) takmer vôbec nezahŕňa obsah týkajúci sa podnikania. Hoci existuje veľké množstvo magisterských a postgraduálnych študijných programov a niekoľko celých študijných programov špecializovaných na **športový manažment**, väčšinu absolventov športového manažmentu čaká pracovná kariéra ako odborníkov alebo manažérov v rôznych typoch športových organizácií a subjektov. Takisto sa nenašli špecializácie zamerané výlučne na podnikanie v športe a témy súvisiace s podnikaním a zakladaním podnikov sú zvyčajne v obmedzenej miere zakomponované do programov športového manažmentu.

Vzdelávanie v oblasti športového manažmentu sa poskytuje aj **na úrovni stredných škôl** (napr. na Slovensku) a predstavuje dobrú alternatívu pre športové talenty, ktorá spája priaznivé podmienky pre športovú prax s určitým vzdelaním v oblasti športového manažmentu. Pozornosť venovaná podnikaniu je však tiež veľmi obmedzená čo do rozsahu aj hĺbky a od absolventov sa očakáva, že sa stanú skôr zamestnancami podieľajúcimi sa na riadení rôznych typov športových organizácií, klubov, zväzov a iných typov subjektov.

Existujúce **ponuky podnikateľského vzdelávania** v športových odboroch teda poskytujú skôr **úvodnú orientáciu** v oblasti podnikania spolu s **elementárnymi praktickými otázkami** súvisiacimi so založením podniku v oblastiach súvisiacich so športom. To sa týka tak stredoškolského, ako aj vysokoškolského vzdelávania. Taktiež pedagógovia v oblasti podnikania na oboch týchto úrovniach zdôrazňujú nedostatok dostupných zdrojov špecificky zameraných na podnikanie a manažment v športe.

Pokiaľ ide o **pedagogiku** podnikania, študenti stredných a vysokých škôl v oblastiach súvisiacich so športom oceňujú najmä praktické príklady (vrátane prípadových štúdií a vzorov) a aplikáciu obsahu učebných osnov na reálnych príkladoch športových podnikateľov a projektové úlohy súvisiace s ich odborným/športovým zameraním.

V niektorých krajinách projektu ENDURANCE poskytujú športovým komunitám určitú podnikateľskú prípravu **športové federácie** alebo **regionálne športové zastupiteľstvá** (napr. Španielsko). Podnikanie je tiež zahrnuté medzi sekundárne/duálne kariérne možnosti v niekoľkých **podporných a vzdelávacích programoch pre profesionálnych športovcov** (napr. Taliansko).

Nástroje odbornej prípravy pre podnikateľov by mali byť veľmi praktické, univerzálne a zároveň dostatočne špecifické, aby reagovali na ich konkrétne potreby. Dobrým spôsobom, ako im pomôcť, by bolo aj usporiadanie podporných skupín, kde by mohli diskutovať o svojich problémoch a požiadať o pomoc. Niektorí partneri projektu ENDURANCE uviedli, že v úspešných športových kluboch, federáciách a spoločnostiach zaoberajúcich sa športovými aktivitami chýbajú praktické znalosti o podnikaní. Treba sa však vyhnúť akémukoľvek zovšeobecňovaniu, pretože vzdelávacie potreby cieľovej skupiny sú rôzne, napríklad preto, že športovci majú rôznu úroveň vzdelania.

Téma 5: Prepojenie športu a podnikania s cieľom vytvoriť sociálny dopad

Prehľad zdrojov v krajinách projektu ENDURANCE priniesol nasledujúci zoznam zistení o tom, ako majú **spoločné črty medzi športom a podnikaním potenciál vytvárať sociálny dopad**:

- Športové iniciatívy ako nástroje inklúzie, sociálneho začlenenia a občianskej participácie
- Športové podujatia, iniciatívy a hnutia ako nástroje na pritiahnutie pozornosti a zvýšenie angažovanosti ľudí v sociálnych otázkach a problémoch
- Všeobecný prínos podnikania v športe pre spoločnosť a ekonomiku - vytváranie pracovných miest, uspokojovanie potrieb zákazníkov, platenie daní, zvýšená spotreba, podpora zdravia, fyzická a duševná pohoda, kvalita života a spokojnosť, spoločenská užitočnosť

V krajinách zapojených do projektu ENDURANCE sme našli mnoho argumentov a príkladov, že športové iniciatívy rozvíjané v podnikateľskom duchu alebo dokonca ako podnikateľské iniciatívy slúžia ako účinné nástroje na **podporu participácie a sociálneho začlenenia**. Predstavujú príležitosti na zblížovanie komúnít, prekonávanie izolácie vylúčených skupín a jednotlivcov a dávajú im nádej na zlepšenie životných podmienok. Na komunitnej úrovni znižujú sociálne a etnické napätie, vyvolávajú viac kolektívnych akcií a zapojenie komunity, najmä prostredníctvom dobrovoľníckej činnosti. Príkladom takýchto iniciatív sú "Mondiali antirazzisti" (Majstrovstvá sveta v boji proti rasizmu) v Taliansku alebo Dajori (Občianska organizácia združujúca rómsku komunitu) na Slovensku. Sociálny dopad sa dosahuje mnohými spôsobmi, napríklad vytváraním športových štipendií pre znevýhodnené skupiny, budovaním spoločenského povedomia a senzibilizačnými kampaňami proti šikanovaniu na školách, v boji proti rakovine, v prospech integrácie zdravotne postihnutých ľudí prostredníctvom športu, atď.

Ďalej, ako už bolo povedané, športové podujatia, iniciatívy a hnutia slúžia ako nástroje na pritiahnutie pozornosti a zvýšenie **angažovanosti ľudí v sociálnych otázkach a problémoch**. Majú silu pôsobiť ako výchovné prostriedky a mimoriadne katalyzátory pozitívnych univerzálnych hodnôt. Šport je univerzálnym jazykom, pretože presahuje geografické, časové a kultúrne podmienky. Spája ľudí, ktorí majú spoločný záujem, tým, že sa správajú podnikavo. To viedlo k tomu, že šport sa využíva ako podnikateľský mechanizmus na podporu mieru, zastavenie vojen a budovanie lepšej globálnej spoločnosti (Ratten, 2015). Medzi príklady patria hnutia ako „Black lives matter“, pochody alebo iniciatívy proti rozdielom v odmeňovaní žien a mužov. Tu môže osobnosť populárneho športovca dokonca využiť pákový efekt. Navyše je to možné aj po skončení športovej kariéry, keďže športovcom zostáva ich **vysoká reputácia**. Zapojenie sa do takýchto iniciatív je teda jednou z dvojitéch/druhotných kariérnych ciest športovcov, pričom zabezpečuje aj spoločenský dopad.

Okrem toho šport (vo všeobecnosti, ako aj v rámci športového podnikania) vytvára významný a bohatý prínos pre spoločnosť a ekonomiku. Medzi **ekonomické účinky** patrí vytváranie pracovných miest, uspokojovanie potrieb zákazníkov a z toho vyplývajúca zvýšená spotreba, platenie daní, výstavba športových zariadení, cestovný ruch a následný rozvoj príslušných destinácií, zvýšenie produktivity, zníženie práceneschopnosti, organizovanie významných športových podujatí. Okrem toho **sociálne účinky** zahŕňajú zlepšenie verejného **zdravia** a zvýšenie povedomia o **zdravom životnom štýle**, fyzickú a duševnú **pohodu**, kvalitu života a spokojnosť, spoločenskú užitočnosť, socializáciu prostredníctvom zvýšenia sociálnych väzieb a pocitu spolupatričnosti, zlepšenie prosociálneho správania, zníženie kriminality a protispoločenského správania.

Zoznam použitých zdrojov

S cieľom uviesť všetky zdroje použité pri tvorbe správ z jednotlivých krajín a tejto súhrnnej správy obsahuje nasledujúci zoznam literatúry všetky zdroje, ktoré partneri projektu ENDURANCE použili.

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 urheilualementajan 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-paamaaratietoisena113fa82>
29. Global Entrepreneurship Monitor Bulgaria. (2017). 2016/17 GEM National Report on entrepreneurship in Bulgaria. <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](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., Pilikova, 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, Nakladatelství 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-spociva-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.sisp.sk/sk/landing-pages/akonato/rodinne-firmy-tvorja-u-nas-az-70-percent-firem-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 zбоhom 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., & Paugšchová, 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.) Milľa pre mamu. <http://www.materskecentra.sk/category/milla-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.pdfv
 59. Bettini, A. (2019) *Perché la metafora sportiva è calzante per un'impresa imprenditoriale*. Il Sole 24 ore – nova <https://andrebettini.nova100.ilssole24ore.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-primo-piano/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.ro/>