



Fakultet za menadžment u sportu
Alfa BK Univerzitet



Fakultet za menadžment u sportu
Alfa BK Univerzitet

Naučni časopis iz oblasti menadžmenta u sportu
Menadžment u SPORTU

Menadžment u SPORTU - Management In Sport



ALFA BK UNIVERZITET
Fakultet za menadžment u sportu

Vol. 11, No. 1, 2020 ISSN 2217-2343

Scientific Journal in the Field of Management in Sport
Management In Sport

MENADŽMENT U SPORTU

Naučni časopis iz oblasti menadžmenta u sportu

Vol. 11 – 2020

MANAGEMENT IN SPORT

Scientific Journal in the Field of Management in Sport

Vol.11 – 2020

ISSN 2217-2343

Uređivački odbor / Editorial Board

Dragan Životić, Srbija
Bojanka Peneva, Bugarska
Milan Čoh, Slovenija
Rado Pišot, Slovenija
Gino Strezovski, Makedonija
Žarko Kostovski, Makedonija
Izet Rađo, Bosna i Hercegovina
Damir Ahmić, Bosna i Hercegovina
Sergey Tabakov, Rusija
Nicolae Ochiana, Rumunija
Georgios Fragkiadakis, Grčka
Nickos Aggelioussis, Grčka
Duško Bjelica, Crna Gora
Zoran Milošević, Srbija
Larisa Jovanović, Srbija
Nenad Živanović, Srbija
Vladan Vukašinović, Srbija
Zvezdan Savić, Srbija
Saša Bubanj, Srbija
Predrag Gavrilović, Srbija
Radovan Ilić, Srbija
Vesna Habić, Srbija
Julijan Malacko, Srbija
Jevrem Janjić, Srbija
Nataša Janjić, Srbija
Milovan Mitić, Srbija
Cvetko Riđošić, Srbija
Franck Dick, Great Britain

Odgovorni urednik/ Editor in Chief

Dorđe Mačvanin

Mladi urednici/ Assistant editors

Jovan Veselinović, Aleksandra Perović, Aleksandar Joksimović, Iva Ljesar

Pripema štampe i korica/Typesetting and Cover design

Vladimir Šašo

Izdavač/ Published by

Fakultet za menadžment u sportu, Alfa BK univerzitet, Beograd, Palmira Toljatija 3

Za izdavača/ For Publisher

Dragan Životić, dekan Fakulteta za menadžment u sportu, Alfa BK univerzitet

Štampa/ Print

RIS Studio Beograd

Tiraž/ Copies

100 primeraka



Fakultet za menadžment u sportu
Alfa BK Univerzitet

ALFA BK UNIVERZITET
Fakultet za menadžment u sportu

MENADŽMENT U SPORTU

Naučni časopis iz oblasti menadžmenta u sportu

MANAGEMENT IN SPORT

Scientific Journal in the Field of Management in Sport

U Beogradu, 2020. godine

REČ UREDNIKA

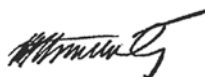
Poštovani,

Pred Vama je časopis „Menadžment u sportu“ – naučni časopis iz oblasti menadžmenta u sportu. Izdavač časopisa je Fakultet za menadžment u sportu Alfa BK univerziteta u Beogradu. Časopis je veoma značajan izvor novih naučnih i stručnih informacija, obzirom da je jedini ovakve vrste u regionu. U časopisu se publikuju radovi iz oblasti menadžmenta u sportu, fizičkog vaspitanja i sporta i dodirnih bio - medicinskih, humanističkih, društvenih i prirodnih nauka, sa neobjavljenim rezultatima naučnih istraživanja i novim empirijskim iskustvima.

Časopis objavljuje članke, polemike, osvрте, prikaze knjiga, tematske bibliografije, patente, izveštaje i vesti o naučnim i stručnim skupovima i slične dokumente značajne za oblast fizičkog vaspitanja i sporta.

Redakcija časopisa predano radi na podizanju ugleda i nivoa značajnosti časopisa. Časopis izlazi jednom godišnje sa radovima koji se objavljuju na srpskom i/ili engleskom jeziku.

Pozivamo sve zainteresovane istraživače u oblasti menadžmenta u sportu i iz drugih srodnih oblasti povezanih sa sportom da svojim naučnim i stručnim radovima daju doprinos razvoju časopisa.



Dragan Životić, glavni urednik

A WORD FROM THE EDITOR

Dear Sirs,

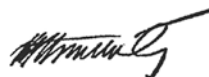
In front of You is a journal "Management in Sport" - a scientific journal in the field of management in sport. Publisher is the Faculty of Sport Alfa BK University in Belgrade. The journal is an important source of new scientific and technical information, as the only of its kind in the region.

The journal „Management in sport” publishes papers from the field of management in sport, physical education and sport and related biomedical, humanistic, social and natural sciences with non published results of scientific researches and new empiric experiences.

The Journal publishes articles, polemics, reviews, surveys, thematic bibliographies, patents, reports and news on scientific and professional meetings as well as similar documents vital for the field of physical education and sport.

The editorial board of the journal is committed to upholding the reputation and the level of significance of the magazine. The journal is published annually with the works to be published in Serbian and English.

We invite all interested researchers in the field of management in sport and other related fields associated with the sport to its scientific and technical projects contribute to the development of the magazine.



Dragan Životić - Chief editor

SADRŽAJ

Petko Stanojević

Ponašanje i odluke potrošača.....7

Jelena Avakumović, Dejan Gojkov

Menadžment intelektualnog kapitala u sportskim organizacijama..... 12

Milan Rstić, Dejan Ristić

Kanali distribucije životnih i neživotnih osiguranja u sportu..... 18

Tehničko uputstvo.....23

PONAŠANJE I ODLUKE POTROŠAČA

Petko Stanojević¹

¹Tehnički fakultet Mihajlo Pupin, Zrenjanin, R. Srbija
petkos@yahoo.com

Apstrakt

Potrošači su oduvek bili osetljivi na reklamu, odnosno na ono što se reklamom moglo smatrati u staro doba, kada je marketing bio još relativno nerazvijen. Međutim, pojam reklame je i dalje malo protivrečan i kontraverzan, jer reklamom se ponekad naziva želja za nametanjem nekvalitetne robe tržištu, ali ona ne predstavlja samo to. Reklama ima mnogo dužu i plemenitiju istoriju, a nastala je vrlo davno, već u prvim počecima staroga veka. Još 4.000 godina pre naše ere, graditelji gigantskih palata Asirije uklesali su u stene svoje reklamne tekstove, što se smatra prvim početkom reklamnog oglašavanja. Trgovci i zanatlije su, takođe klesali svoja imena, zajedno sa raznim reklamnim tekstovima, u zidove svojih zgrada i radnji.

Ključne reči: potrošači, trgovina, roba.

UVOD

Reklamno uzvikivanje i hvalisanje je u to vreme prešlo svaku meru da je Ciceron, rimski senator i slavni orator i pisac, podigao čitavu uzbunu protiv tadašnjih trgovaca i njihove bučne reklame. Tako i sam naziv reklama dolazi od latinskog glagola clamare (vikati), tj. reclamare (odjekivati vikom), tj. vikati toliko dugo dok izvikivani sadržaj reklamne poruke ne "probije mozak" ljudima i počne da odjekuje u svesti.[1] Već tad je bilo jasno da se u „žitu krije kukolj“ i da će među solidnim prodavcima biti i onih nesolidnih koji će lagati samo da prodaju svoju robu, a da je mogućnost da se zašтите potrošači, tj. mušterije, sada već upitna.

Dakle, kao što smo napomenuli, pepeo iz Vezuva koji je zasuo staru Pompeju sačuvao je ispod svojih naslaga i mnoge trgovačke reklame. Kako tada nije bilo papira, to su se prvi oglasi pojavili na za to specijalno priređenim zidovima, nazvanim dipinti [2] (od latinskog dipintus - obojen). Dipinte su rasoređivali arhitekti, rukovodeći se urbanističkim načelima grada. Posle toga su slikari prefarbavali zidove u belo, a na tim zidovima su

ispisivali razne reklamne tekstove i slike u crvenoj i crnoj boji. Ti prvi oglasi, ispisivani na zidovima nazivali su se albumi, od latinske reči albus, album (beo, belo). [3] Tekstovi su bili reklamnog karaktera, kao na primer, ovaj: "Prolazniče, kreni odavde do dvanaestog tornja, jer tamo Sarinus drži krčmu. Poseti je! Pozdrav!". Ovi dipinti neodoljivo podsećaju na savremene bilborde, tj. reklamne panoe.

PROCES ODLUČIVANJA O KUPOVINI

Odlučivanje o kupovini je proces koji se najčešće dešava pod uticajem propagande, odnosno ekonomske propagande. [4] Moramo biti veoma pažljivi kada biramo, jer cilj propagande je da pridobije na ideju, ali kada je reč o ekonomskoj propagandi, ukoliko se već odlučimo na nešto, i kupimo dotični proizvod ili se odlučimo da primimo dotičnu uslugu, onda možemo, u savremenom svetu, računati i na određenu zaštitu. To je civilizacijska tekovina na koju možemo biti prilično ponosni.

Važno je napomenuti, kao istorijsku crticu, da sam naziv "propaganda" potiče iz doba pape Grgura XV, koji je 1622. godine dao inicijativu da se osnuje "Kongregacija za širenje vere" (latinski: "Congregatio de propaganda fide"), [5] tj. organizacija koja je imala za cilj učvršćivanje pozicija Katoličke crkve u svetu. Ova se organizacija kasnije nazivala samo skraćenim imenom "Propaganda", a ta skraćenica je kasnije preuzeta i za širenje ostalih ideja, koje nisu bile u vezi sa doktrinom Katoličke crkve.

I dalje je na Španskom trgu u Rimu ovaj ured jedan od najzanimljivijih atrakcija za one koji znaju istoriju. Pa ipak, ideju svemoćne Katoličke Crkve prihvatili su, u vreme kada se ekonomski razvoj potisnuo duhovni imperativ, i ekonomisti. [6] Oni će širiti priču o svojim proizvodima jednako prilježno kao što su poslanici Crkve to radili kada je bilo reči o verskim pitanjima. U daljem tekstu ćemo pri pomenu reči propaganda uvek posmatrati ekonomski propagandu.

Psihološki faktori odlučivanja o kupovini

Kako donosimo odluke o kupovini i odlučujemo šta je dobro, pod uticajem ekonomske propagande? Iskustveno je pokazano da ponavljanje, i to neprekidno ponavljanje, bilo ono vizuelno ili akustično, vremenom može pridobiti za ideju i one slojeve[7] koji teže shvataju ili prihvataju neku poruku. Ovde se susrećemo sa tananim psihološkim mehanizmom "da je lepo ono na šta je oko i uho naviknuto", tj. "lepota leži u prepoznatljivom obliku", pre nego u novom, za većinu ljudi, i u većini slučajeva. Neprekidnim ponavljanjem postizemo da primalac poruke neprimetno usvaja kao svoje izvorne misli.

Postoji izraz "Navika je druga priroda", koji govori o nerazdvojjivosti stečenih misli (ponavljanjem usađenih u svest od strane okoline) i izvornih misli svake individue, usađenih u samu ličnost i nezavisnih od spoljnih uticaja. [8] Od tog momenta (usvajanja), jedinka počinje da oseća u njoj svoj poseban interes. I obrnuto: jedinka počinje da prihvata tuđu misao kao svoju izvornu tek onda kad u njoj prepozna svoj originalni i suštinski interes.

U vezi sa ovim principom važno je podsetiti da nije uvek važna samo poruka, već i ko poručuje. Stoga, govori rukovodilaca, intervjui ili potpisani članci u značajnim prilikama igraju vrlo važnu ulogu. Autoritet, na taj način, propagira neku misao već samom svojom ličnošću, jer se pokreće mehanizam gledaoca (tj. slušaoca) da podražavanjem autoriteta dobije i karakteristike idealizovane osobe, tj. robnog znaka.

Ovo se naziva "mimizom" ili "mimizeis-nagonom" (od grčke reči: μιμεσις-podražavanje, imitacija), gde podražavač uočava kvalitet života kod podražavanog i analizira njegove posede i postupke. [9] Kada ih uoči, on pokušava da postupa na isti način ili da poseduje iste materijalne stvari, ubeđujući sebe da time preuzima i deo kvaliteta života podražavanog subjekta.

U tom smislu, kada se dođe do odluke o kupovini, klijent ili potrošač postaje deo procesa na čijem će kraju rezultat biti da je potrošač zadovoljan ili nezadovoljan onim što je dobio. [10,11,12] Ukoliko je zadovoljan, sve je u redu, ali ukoliko nije, tražiće poravnanje i zaštitu svojih prava. No, pre svega ovoga dolazi proces vrednovanja kupovine.

PROCES VREDNOVANJA KUPOVINE

Kao ilustraciju za ovu stavku uzećemo najveću knjižaru na svetu: Amazon (www.amazon.com). [3] Kada korisnik čita opis neke knjige, osim korisničkih opisa knjige (koji se inače teško mogu dobiti u klasičnoj knjižari), na raspolaganju mu je i mala grupa ponuda pod nazivom "what other people who ordered this book also purchased" ("Ljudi koji su naručili ovu knjigu kupili su takođe i..."). [14] Ovako nešto gotovo je nemoguće dobiti u bilo kojoj klasičnoj knjižari. Efikasnost ovakvog pristupa je u tome što on ne samo što navodi potencijalnog kupca da naruči više naslova, nego je i realno koristan za nekoga ko istražuje određenu oblast. [15,16] Ova dodatna ponuda nije formirana na osnovu nekih uzajamnih referenci između knjiga, već na najprirodniji način – kao rezutat ličnih istraživanja kupaca koji su već posetili Amazon, i njihovog ponašanja (izbora knjiga). Na ovaj način značajno je povećan promet novca po jednoj transakciji, ili prostije rečeno: ljudi su počeli da kupuju po više robe u jednom mahu.

I šta su potrošači mogli da očekuju uz sve ove promene u reklamama, u marketingu, u razvoju tržišta? [17] Sve noviji i noviji proizvodi, sve novije i novije usluge su počele da preplavljaju tržište, i bilo je sada već teško „prepoznati“ ko je dobar ako loš trgovac, jer više nije bilo jedne pijace i poznatih prodavaca, već je nastala „džungla“. Da bi se potrošač vratio, on mora da vrednuje kupovinu visoko. [18] Ukoliko je vrednuje niže, neće se vratiti. Ukoliko je vrednuje nisko, i smatra da je oštećen, tražiće zaštitu svojih prava.

Zaključak

Vrlo često se za potrošača kaže da je to osoba koja stalnim donošenjem odluka o kupovini proizvoda i usluga rešava svoje probleme. Osim osoba, kao što smo već rekli, «potrošačka jedinica» mogu biti domaćinstva, preduzeća i druge profitne i neprofitne institucije.

Naravno, potrošači i njihov skup formiraju tržište potrošača koje je predmet marketing istraživanja. Tržište potrošača razlikuje se od drugih tržišta po osnovu svrhe u koju se kupuju proizvodi i usluge. Potrošna dobra koja su predmet kupoprodajnih odnosa na ovom tržištu služe zadovoljavanju ličnih i porodičnih potreba potrošača. Tržište potrošača definiše broj stvarnih i potencijalnih potrošača, njihova spremnost da kupuju i platežna sposobnost (poznata i kao kupovna moć, engleski: purchase power).

Struktura potrošača, međutim, varira po tržištima (posebno po njihovim segmentima) na šta utiče niz faktora. Zato ne bi trebalo zanemariti ni klasifikaciju po kojoj se tržište potrošača, u odnosu na određeni proizvod ili uslugu, sastoji iz apsolutnih nepotrošača, relativnih potrošača i stvarnih potrošača. Faktori koji deluju na potrošnju mogu se podeliti na eksterne i interne, od kojih svaki u grupi i pojedinačno zaslužuje da bude analiziran.

Literatura

1. Binger, B., Hoffman, E.: Microeconomics with Calculus, Addison-Wesley, 1998
2. Blinder, A. S; Baumol W. J., Gale, C. J. Microeconomics: Principles and Policy, Thomson South-Western, 2011
3. Goodwin, N, Nelson, J.A., Ackerman, F, Weisskopf, T. Microeconomics in Context, Sharpe, 2009
4. Đorđević, D., & Krstić, D. (2020). Odnos fiskalne politike i održivog razvoja. Održivi razvoj, 2(1), 7-15.
5. Guyon D., Droit des affaires, Paris, 1984
6. Krstić S., Gligić Savić A., Gligić Dumonjić J. (2017) Mogućnost upravljanja rizikom portfolija hartija od vrednosti, Vojno delo vol. 69, br. 6, str. 374-383.

7. Lovrinović, I., (2015), Globalne finansije, Zagreb, "Acent, Doo."
8. Milojević, I., Vukoje, A., Mihajlović, M., (2013) Accounting consolidation of the balance by the acquisition method, *Ekonomika poljoprivrede*, Vol. 60, N°2, str. 237-252, ISSN: 0352-3462, UDC: 657.375.6
9. Milojević I., Mihajlović M., Vladislavljević V. (2018) Methodological Aspect of Controlling Corporate Income Tax, *Vojno delo*, Vol. 70, No 1, str. 103-111
10. Miljković M., Savić A. (2018) Analiza dvostrukog ekonomskog oporezivanja i mogućnost njegove primene i finansiranja budžeta, *ODITOR*, vol. 4, br. 2, str. 60-68
11. Mihajlović M., Imamović N., Dragović N. (2018) Uloga i značaj antimonopolske politike u savremenim uslovima poslovanja (revidiran rad), *ODITOR*, vol. 4, br. 2, str. 104-114.
12. Popov, Đ., (2011), "Neke karakteristike ofšor poslovanja" (39-47), Novi Sad, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Novom Sadu, 1/2011,
13. Pantić, D., (1998), "Upotreba ofšor jurisdikcija u međunarodnom biznisu", *Berza* 5-6.
14. Vasić, Z. (2015) Poreska kontrola uslov funkcionisanja budžetskog sistema. *Akcionarstvo*, 21 (1): 5-22
15. Rakić, S., & Adamović, V. (2019). Poslovna etika u funkciji uspešnog poslovanja savremenih kompanija. *Oditor*, 5(2), 42-57.
16. Čudan, A., Fijat, A., (2015), Rizici i prevencija pranja novca – monografija, "Printex", Subotica.
17. Zekić, M. (2015) Kontrola i revizija u javnom sektoru. *Akcionarstvo*, 21(1): 23-34
18. Vukša, S., Anđelić, D., & Milojević, I. (2020). Analiza kao osnova održivosti poslovanja. *Održivi razvoj*, 2(1), 53-72.

MENADŽMENT INTELEKTUALNOG KAPITALA U SPORTSKIM ORGANIZACIJAMA

Jelena Avakumović¹, Dejan Gojkov²

¹Faculty of Management, Union University Nikola Tesla, Beograd, R. Srbija
jelena.avakumovic@fam.edu.rs

²Angestellt, Lead Supply Chain, E.ON SE, Essen, Germany, dejan.gojkov@gmail.com

Apstrakt

Intelektualni kapital danas predstavlja najvažniji resurs koji obezbeđuje konkurentsku prednost svake organizacije. Zato je neophodno adekvatno upravljanje ovim resursom. Organizacije se u uslovima savremenog poslovanja okreću intelektualnom kapitalu koje poseduju, da bi unapredile svoje poslovanje, donosile što efikasnije odluke i postigle što veću efikasnost i kvalitet poslovanja. Koncept intelektualnog kapitala usmeren je direktno na poboljšanje efektivnosti i efikasnosti organizacije, kako bi uspešno predvidele i kreirale svoju poslovnu budućnost. To je jedini način da se izazovi i opasnosti nepredvidljivog poslovnog okruženja, pretvore u šansu uspešnog poslovanja organizacije i na taj način da se ostvari konkurentska prednost.

Ključne reči: intelektualni kapital, ljudi i tehnologija, konkurentsko okruženje.

Uvod

Intelektualni kapital je poslovni koncept koji za cilj ima organizaciono znanje. Prisutan je u mnogim disciplinama poput biznisa, ekonomije, psihologije i menadzmenta informacionih sistema. Intelektualni kapital povezuje u jednu celinu ljude, tehnologiju i organizacione procese. Neke koristi od intelektualnog uočljive na prvi pogled, dok su neke veoma teške za definisanje (Damjanović, Bešlin-Feruh, & Rajković, 2020). Da bi kompanija dobila što više koristi od intelektualnog kapitala, intelektualni kapital se mora učiniti dostupan svima i međusobna podela znanja mora biti osnova za saradnju.

Intelektualni kapital podrazumeva usvajanje i korišćenje kolektivnog iskustva organizacije u čitavom poslovnom procesu i to: u dokumentima, u bazama podataka ili kao prećutno intelektualni kapital zaposlenih (Jolović, & Bobera, 2019). Mnoga istraživanja su pokazala da čak oko 95% informacija postoji kao tzv. prećutno intelektualni kapital. To je upravo pokretačaka snaga za inovacije, odnosno konkurentska prednost koja održava kompaniju u nepredvidivom poslovnom okruženju (Lazarević, 2019).

Osnovni cilj svake savremene organizacije je da se svi poslovni procesi posmatraju kao procesi znanja. To podrazumeva stvaranje znanja, njegovo širenje, nadgradnju i primenu u celoj organizaciji. Menadžment svake organizacije treba da teži stvaranju što više eksplicitnog znanja, koje je po svojoj prirodi kolektivno (Mićović, & Miletić, 2019).

Intelektualni kapital je danas u centru interesovanja. Kompanije se bore da sačuvaju dostignuti nivo razvoja i da ga unaprede prateći svaku promenu globalnog društva. Potreba prilagođavanja u skladu sa brzim promenama je glavni motiv za opstanak u društvu (Orčić & Gajić, 2020). Suočene sa novim načinom rada organizacije se okreću što više i brže novom intelektualni kapitalu i njegovoj akumulaciji kao jedinog garanciji budućnosti.

UPRAVLJANJE INTELEKTUALNIM KAPITALOM U ORGANIZACIJI

Promene u konkurentskom okruženju i potreba da se održi konkurentska prednost, uslovljava preduzeće da se okreće onome po čemu se razlikuje od drugih organizacija, a to je intelektualni kapital koje poseduje. Upravljanje intelektualnim kapitalom jedne organizacije podrazumeva pretvaranje individualnog znanja zaposlenih u organizaciji u kolektivno, organizaciono intelektualni kapital (Rakić, & Adamović, 2019), koje bi bilo dostupno u pravom trenutku i na pravi način svim članovima organizacije na svim njenim nivoima. Preduslov za uspešno upravljanje intelektualnim kapitalom u jednoj organizaciji, nije samo čuvanje znanja koje će biti dostupno svim zaposlenima, već stvaranje znanja kojim se uvećava vrednost organizacije.

Dva su faktora koji bitno utiču na proces upravljanja intelektualnim kapitalom u jednoj organizaciji (Nadoveza, & Pešić, 2020). Prvo, poslovanje u dinamičkom i promenljivom okruženju znanja, gde su proizvodi, usluge i procesi, uslovljeni postojanjem i iskorišćavanjem znanja, zahteva menadžere koji će stremiti napred i usmeravati svoju organizaciju na pravi put. Drugi se sastoji u tome što se sada intelektualni kapital posmatra kao osnovno sredstvo za proizvodnju ili nevidljiva imovina preduzeća (Živković, 2019), što zahteva specifične strategije, politike i sredstva kojima bi se ovom imovinom upravljalo.

Izazovi dinamičkog konkurentskog okruženja uslovljavaju organizaciju, ne samo da primenjuje tehnologiju, već i da razvija sposobnost upravljanja intelektualni kapitalom. Novo i nepredvidivo poslovno okruženje stavlja naglasak na inovacije i kreativnost daleko više nego ikada pre.

Glavne oblasti na koje treba obratiti pažnju prilikom uvođenja sistema intelektualnog kapitala u jednoj organizaciji su (Award, Ghaziri, 2004):

Kultura. Promena organizacione kulture nije proces koji se može sprovesti preko noći. Izazov broj jedan je navesti ljude da svoje intelektualni kapital dele umesto da ga drže za sebe. Da bi se ovo postiglo potrebno je promeniti

stavove ljudi i njihovo ponašanje. Kompanija koja razvije pravu kombinaciju podstreka za zaposlene da sarađuju i dele svoje intelektualni kapital, na najboljem je putu da uvede uspešan system menadžmenta znanja. Tradicionalno, zaposleni čuvaju svoje intelektualni kapital jer, sa razlogom, veruju da će, dajući intelektualni kapital, izgubiti prednost i položaj u organizaciji. Po njihovom shvatanju intelektualni kapital je moć, a niko ne želi da je izgubi. Sistem menadžmenta znanja treba da deljenje znanja učini dovoljno atraktivnim da bi potrajalo, i to atraktivnim ne samo za kompaniju, nego i za pojedinca.

Procena znanja. Procena vrednosti informacija je krucijalan korak ukoliko organizacija želi da preispita svoj metod ili da kreira sistem nagrađivanja za zaposlene koji stvaraju "najbolje" intelektualni kapital.

Obrada znanja. Mnoge organizacije ne shvataju veliku ulogu ljudskog elementa u sistemu menadžmenta znanja. Efektivan sistem menadžmenta znanja mora dozvoliti organizaciji ne samo da prikuplja i prima informacije, već i da dokumentuje proces donošenja odluka. Tehnika obrade informacija treba da bude takva da omogući prikupljanje, čuvanje, obradu i distribuciju i takve vrste znanja koja ne može biti lako svrstana u redove i kolone.

Implementacija znanja. Kada dođe do ustanovljavanja sistema menadžmenta znanja organizacija mora da pristane na promene, učenje i inoviranje, ukoliko želi da zauzme vodeće mesto na tržištu. Tehnologija je već učinila mogućom ostvarenje saradnje u oblasti znanja bez obzira na mesto i vreme. Jedan od važnih zadataka menadžmenta znanja je izvlačenje značenja iz informacije koje će imati uticaj na rešavanje određenog problema. Lekcije naučene u prošlosti se čuvaju imajući u vidu mogućnost nastanka istih problema u budućnosti.

EKONOMIJA ZNANJA

Ekonomija znanja se zasniva na intelektualnom kapitalu i kontinuiranom učenju svih elemenata jedne organizacije. Glavna karakteristika koja čini jedan proizvod vrednim za korisnika je upravo intelektualni kapital koje je ugrađeno u taj proizvod ili uslugu (Lekić, Vapa-Tankosić, Rajaković-Mijailović, & Lekić, 2020). Pošto intelektualni kapital čini primarni izvor vrednosti, sledi da novom ekonomijom treba da rukovode oni koji na efektivan i efikasan način upravljaju intelektualni kapitalm, odnosno koji osvajaju, stvaraju, čuvaju, dele i na novi način kombinuju intelektualni kapital u organizaciji i ugrađuju ga u proizvode i usluge, ali brže nego što to čine njihovi konkurenti.

Peter Drucker u svom delu *The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society* (Drucker, 1992) naglašava da postoje sile koje menjaju ekonomiju sadašnjosti i kreiraju društvo budućnosti. Pored razvoja tehnologije, globalizacije i stvaranja svetske ekonomije, kao osnovno obeležje nove ekonomije on naglašava intelektualni kapital i potrebu da se

u centar nove ekonomije stavi intelektualni kapital i obrazovanje, kao i njihov uticaj na rad, liderstvo i društvo u celini (Janjetović, Milojević, 2016).

Ekonomiju znanja karakterišu: globalizacija koja se odlikuje otvorenom ekonomijom, konkurencijom u globalnim okvirima; intelektualni kapital kao ključni strateški faktor sticanja konkurentne prednosti (Lukinović, Opačić & Milojević, 2020); razvoj tehnologije. Ekonomski razvoj i promene na tržištu više nisu spore i predvidljive, već su brze i nepredvidljive. Životni vek proizvoda i tehnologija je kratak. Najvažniji faktor uspeha više nije kapital, sada su to: intelektualni kapital, ljudi i sposobnost. Da bi organizacija u uslovima ekonomije znanja ostvarila konkurentnu prednost, neophodno je da intelektualnim kapitalom koje poseduje stalno uvećava svoju vrednost.

KONCEPCIJE INTELEKTUALNOG KAPITALA

Intelektualni kapital i informacije su postale sredina u kojoj poslovni problemi nastaju. Kao rezultat toga, intelektualni kapital postaje prostor za postizanje ušteda i značajnih napredaka u radnom učinku i konkurentskoj prednosti savremene organizacije.

Proizvodi i usluge koje su jednom preduzeću obezbeđivale uspeh u prošlosti, sve manje to čine u periodu koji sledi (Vulević, 2018). Mnogobrojne promene ne ostavljaju mesta neuspešnoj proizvodnji. Dinamika promenljivog okruženja uslovljava činjenicu da je vreme za stvaranje novih proizvoda sve kraće. Kvalitet, vrednost, inovacije i brzina za poslovni uspeh su osnovne determinante koje kompanije postavljaju sebi. Kompanije će se međusobno razlikovati sve više po onome šta znaju. Primena i razvoj intelektualnog kapitala uslovljava postojanje dve perspektive razvoja i to: perspektivu orjentisanu na informatičku i perspektivu orjentisanu na ljudsku komponentu menadžmenta znanja. Prva podrazumeva informacione tehnologije kao odgovor i rešenja svih problema menadžmenta znanja. Iako informacione tehnologije pružaju moćnu snagu i tehniku koja igra važnu ulogu u strategiji menadžmenta znanja, često se dešava da negiranje strateškog vođenja i ljudskog faktora dovodi do propadanja projekta.

Drugi pogled zasnovan na tome da je ljudski faktor ključni u razvoju intelektualnog kapitala podrazumeva da su ključni elementi intelektualnog kapitala ljudski intelekt, ljudska organizacija i sposobnosti menadžmenta. Ovde je osnovni cilj širenje transfera znanja kako unutar same organizacije, tako i sa spoljnim korisnicima i partnerima. Ovakav pogled takodje može da dovede do propasti projekta, pošto se često rešenja zasnovana na informacionim tehnologijama odbacuju (Mitrović, 2018).

Uzimajući u obzir ova dva pogleda, perspektiva intelektualnog kapitala može definisati samo uz pomoć tri komponente: procesa, ljudi i informacionih tehnologija. Zato je osnovni cilj da se napravi sistem u kome

će koristiti i ljudi i mašine na komplementaran način. To znači da se perspektiva intelektualnog kapitala nalazi u eliminisanju razlika između ova dva shvatanja.

Intelektualni kapital je dospelo do kritičnih pitanja adaptacije organizacije, opstanka i konkurencije s obzirom na rastući diskontinuitet promena u okruženju. U osnovi, intelektualni kapital zahteva nalaženje jedinstva informatičke tehnologije s jedne, i kreativnih i inovativnih kapaciteta ljudskog bića, s druge strane.

Menadžeri treba da imaju veći osećaj za nevidljivu i neopipljivu imovinu ljudi, sadržanu u umovima i iskustvima zaposlenih. Bez ove imovine, kompanije nemaju viziju i sposobnost da predvide budućnost. Perspektive razvoja koncepta menadžmenta su velike. Savremeno doba nameće nepredvidljivo i kompleksno okruženje u kome opstanak i uspeh organizacije zavisi isključivo od njene sposobnosti da se prilagodi takvoj dinamici poslovanja. Koncept intelektualnog kapitala je jedan od osnovnih načina na koji će se izazovi i opasnosti savremenog i nepredvidljivog okruženja, pretvoriti u šansu uspešnog poslovanja i na osnovu toga graditi konkurentsku prednost.

ZAKLJUČAK

Vreme znanja ne počinje, već se dogodilo. Intelektualni kapital se još uvek nalazi u prelasku iz faze osnivanja u fazu razvoja, ali to nije prepreka za njegovu uspešnu primenu u svakodnevnom poslovanju preduzeća.

Intelektualni kapital kompanijama dovodi do unapređenja komunikacije i poboljšanja saradnje između ljudi. Svest o potrebi znanja sve više uočuje na veće poverenje i poštovanje između ljudi koji su upućeni jedni na druge u radnom procesu. Sve se to odražava na unapređenje veština radnika, nivo zadataka, funkcija i sveukupne organizacije. Kao rezultat toga je podizanje produktivnosti i boljeg donošenja odluka. Sve to se postiže intelektualnim kapitalom koje radnici i menadžment preduzeća poseduju.

Nepredvidljivo i kompleksno konkurentsko okruženje nameću potrebu da opstanak i uspeh organizacije zavise pre svega od sposobnosti da se prilagode takvoj vrsti poslovanja. Poslovni subjekti se među sobom diferenciraju po onome šta znaju. Zato i proističe važnost intelektualnog kapitala kao koncepta kolektivnog znanja, čiji je cilj što efikasnija primena znanja da bi se donele najkvalitetnije odluke. U svemu tome centralnu ulogu imaju ljudi.

Literatura

1. Award, E.M. Ghaziri, H.M. (2004) Knowledge management, Pearson Education International, Prentice Hall;

2. Damnjanović, R., Bešlin-Feruh, M., & Rajković, A. [2020]. Marketing održivog razvoja i ekološki menadžment. *Održivi razvoj*, 2(2), 31-40.
3. Drucker, P. (1992) *The age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing*;
4. Janjetović R., Milojević I. (2016) Menadžerska analiza troškova u poslovnih subjekata. *Akcionarstvo*, 22(1), 31-48
5. Jolović, I., & Bobera, D. [2019]. Analiza uloge projektnog menadžera u upravljanju istraživačko-razvojnim projektom. *Oditor*, 5(3), 38-52.
6. Lazarević, A. D. [2019]. Upravljanje znanjem u osiguravajućim društvima. *Tokovi osiguranja*, 35(3), 35-71.
7. Lekić, N., Vapa-Tankosić, J., Rajković-Mijailović, J., & Lekić, S. [2020]. Analiza strukturnog kapitala kao komponente intelektualnog kapitala u IKT preduzećima. *Oditor*, 6(3), 33-54.
8. Lukinović, M., Opačić, A., & Milojević, I. [2020]. Pravni aspekti merčendajzinga u sportu. *Oditor*, 6(2), 63-76.
9. Mitrović, L. [2018]. Sociološke marginalije o deontologiji poziva profesora emeritusa u zajednici homo academicus-a i savremenom društvu. *Godišnjak Pedagoškog fakulteta u Vranju*, 9(1), 37-46.
10. Mićović, S., & Miletić, J. [2019]. Poslovni subjekt kao osnova održivosti razvoja. *Održivi razvoj*, 1(1), 43-51.
11. Nadoveza, B., & Pešić, H. [2020]. Održivi razvoj - proizvodna snaga savremenog društva. *Održivi razvoj*, 2(1), 31-40.
12. Orčić, D. Š., & Gajić, I. R. [2020]. Humani potencijal u funkciji stvaranja intelektualnog kapitala. *Baština*, (51), 315-332.
13. Rakić, S., & Adamović, V. [2019]. Poslovna etika u funkciji uspešnog poslovanja savremenih kompanija. *Oditor*, 5(2), 42-57.
14. Vulević, B. [2018]. Upravljanje intelektualnim kapitalom u organizacijama posebne namjene. *Vojno delo*, 70(2), 432-445.
15. Živković A. (2019) Kvalitet upravljanja operativnim rizicima u finansijskim institucijama. *Akcionarstvo*, 25(1), 5-34

KANALI DISTRIBUCIJE ŽIVOTNIH I NEŽIVOTNIH OSIGURANJA U SPORTU

Milan Rstić¹, Dejan Ristić²

¹Evropski univerzitet, Brčko, Bosna i Hercegovina
milan.rstic@gmail.com

²Visoka škola modernog biznisa, Beograd, madforsailing@gmail.com

Apstrakt

Marketing sistemi koriste različite metode prodaje osiguranja. Osiguravajuće društva zapošljavaju aktuare, agente, ugovarače kao svoje prodajno osoblje, ali ukoliko polise osiguranja nisu profitabilno prodane, finansijski opstanak osiguravača je neizvestan. Efikasan marketing sistem je osnova opstanka osiguravajućih društva.

Marketing sistemi prodaje životnog osiguranja su se vremenom dramatično promenili. Tradicionalne metode prodaje životnog osiguranja su bitno izmenjene i pojavili su se novi marketinški modeli.

Ključne reči: kanali distribucije, imovina, osiguranje.

UVOD

Osiguranje je multidisciplinarna oblast u kojoj se prepliću elementi pravnog, ekonomskog, istorijskog, aktuarskog i sociološkog aspekta, pri čemu svaka od ovih nauka osiguranje definiše na sebi svojstven način. Kao multidisciplinarna nauka, osiguranje se najčešće posmatra iz ekonomskog, pravnog i tehničkog ugla. Danas je osiguranje visokorazvijena društvena delatnost koja „obezbeđuje ekonomsku zaštitu osiguranicima, pravnim i fizičkim licima, od štetnih dejstava i poremećaja do kojih dolazi nastankom osiguranog slučaja ili ostvarenjem osiguranog rizika“. Iz ekonomskog ugla osiguranje se može definisati kao finansijska transakcija koja se obavlja između osiguravajuće kompanije i osiguranika u uslovima nastupanja osiguranog slučaja. Pravni vid osiguranja se bavi proučavanjem prava i obaveza ugovornih strana (osiguranika i osiguravača), dok se tehnički aspekt osiguranja koristi matematičko-statističkim analizama čime se uređuje funkcionisanje osiguranja. Tehničkim aspektom osiguranja se bavi aktuarska služba osiguravajuće kompanije, koja vrši grupisanje rizika prema različitim opasnostima uzimajući u obzir stepen verovatnoće nastupanja osiguranog događaja. Na osnovu ovih podataka aktuarska služba izračunava visinu premije koju osiguranik, u zavisnosti od vrste polise osiguranja, treba da plati osiguravaču.

Izloženost riziku za pojedince predstavlja strah od gubitka imovine ili svojih najmilijih, strah od povreda, trajnog invaliditeta, požara, poplava i drugih prirodnih nepogoda. Reč osiguranje znači pružanje sigurnosti, bezbednosti i zaštitu od rizika. Osnovna svrha osiguranja je da pruži sigurnost i ekonomsku zaštitu osiguranicima (pravnim i fizičkim licima) od štetnih događaja i ekonomskih poremećaja do kojih dolazi kada se ostvari rizik, odnosno nastane osigurani slučaj. Dakle, u osnovi osiguranja nalazi se zaštita od rizika, isključivo čistih rizika. Za razliku od špekulativnih rizika kod kojih su mogući ishodi gubitka i dobitka, čisti rizici dozvoljavaju negativne (gubitak) i neutralne (bez gubitka) ishode. U slučaju nastanka štete, osiguravajuća kompanija je u obavezi da izvesne gubitnike isplati, odnosno da ih obešteti.

SISTEM GRAĐENJA AGENCIJA

Sistem građenja agencija je marketinški sistem putem kojeg osiguravajuće društvo gradi snagu svoje agencije regrutovanjem, zapošljavanjem, finansiranjem, obukom i nadgledanjem novih agenata. Novi agenti zastupaju samo jedno osiguravajuće društvo. Postoji nekoliko vrsta sistema građenja agencija. [1] Dva osnovna tipa su: opšti sistem; menadžerski sistem.

U opštem sistemu generalni agent je nezavisni ugovarač koji zastupa samo jedno osiguravajuće društvo. Generalni agent je glavni na određenoj teritoriji i odgovoran je za regrutovanje, zapošljavanje, trening i motivaciju novih agenata na toj teritoriji. [2] Generalni agent dobija proviziju na osnovu ostvarenog učinka. Većina osiguravajućih društava obezbeđuje određenu finansijsku pomoć generalnom agentu. Na primer, osiguravajuće društvo može platiti deo ili celokupne troškove angažovanja i obuke novih agenata, te stoga može imati značajnu kontrolu nad selekcijom agenata i njihovom obukom. Osiguravajuća kuća može takođe snositi kancelarijske troškove agencije i ostale troškove.

Drugi tip sistema građenja agencija je menadžerski sistem. U ovom sistemu, osiguravajuće društvo osniva svoje filijale u različitim geografskim područjima. Menadžer filijale je radnik kompanije koji ima odgovornost prilikom selekcije i obuke novih agenata. U nekim kompanijama menadžerima nisu dozvoljene prodaje, u drugim kompanijama prodaja putem menadžera je dozvoljena, ali se ne preporučuje. Menadžer prima platu i proviziju zasnovanu na količini i kvalitetu prodaje osiguranja, kao i broju angažovanih produktivnih agenata. U ovom sistemu kompanija plaća kancelarijske troškove filijale, uključujući i investicije u nove agente.

SISTEM VEĆ IZGRAĐENIH AGENCIJA

Sistem već izgrađenih agencija je marketinški sistem putem kojeg

osiguravajuće društvo prodaje proizvode svog osiguranja putem već postojećih agenata koji su već dokazani u prodaji životnog osiguranja. U ovom sistemu, osiguravajuće društvo sklapa ugovore sa uspešnim agentima koji pristaju da prodaju proizvode osiguranja te osiguravajuće kuće. Primeri već izgrađenih agencija su brojni, jedan od njih je „generalni agent za prodaju osiguranja lica“. Danas se značajan broj novih životnih osiguranja prodaje putem „generalnog agenta za prodaju osiguranja lica“. Pod njim se podrazumeva svako lice, firma, udruženje ili korporacija koja na osnovu ovlašćenja osiguravača radi kao agent za osiguravača i koji sam ili zajedno sa filijalama ili drugim organizacionim delovima osiguravača organizuje i obavlja poslove osiguranja kojima pokriva celokupni ili deo portfelja osiguranja osiguravača. [3] Ovaj agent mora imati licencu agenta osiguranja i mora da trajno održava pokriće svoje odgovornosti za greške i propuste u obavljanju poslova. Nijedno lice, firma, udruženje ili korporacija ne može da radi kao menadžer agent i da plasira poslove osiguranja kod nekog osiguravača ako nema sa njim zaključen punovažni pismeni ugovor u kome su određene obaveze svake ugovorne strane. [4] Neke od najvažnijih odredbi ugovora su: vrste rizika koje menadžer agenta može da osigurava, maksimalni limit odgovornosti koji menadžer preuzima po polisi, isključenja iz osiguranja, osnovice za obračun premijskih stopa, teritorijalne granice u kojima menadžer može obavljati svoje poslove, maksimalno trajanje važnosti polisa, slučajevi zbog kojih se polise mogu otkazati, odredbe o pravu osiguravača da otkáže ugovor menadžeru. Zabranjene klauzule ugovora su na primer:

- klauzula o zabrani menadžeru da ustupa ugovor sa osiguravačem u celini ili delimično;
- zabrana menadžeru da za obavljanje poverenih poslova postavlja podmenadžere;
- zabrana zaključenja obligatornog reosiguranja ili retrocesije u ime osiguravača;
- zabrana naplate nekog iznosa iz reosiguranja bez prethodne saglasnosti osiguravača.

Ovaj agent je uspešan agent, koji je prvenstveno unajmljen da bi prodavao osiguranje pod ugovorom i obezbedio potrebne dozvole. „Generalni agent za prodaju osiguranja lica“ je iznad prosečan prodavac ili „super produktivan“ sa dokazanim prodajnim učincima. On je unajmljen za prodaju osiguranja, a da pritom ne regrutuje i ne obučava nove agente. On takođe ima veću proviziju u odnosu na običnog agenta. Zauzvrat, od njega se očekuje da ispunjava određene norme prilikom prodaje osiguranja za određene osiguravajuće kuće. [5] Uz to, „generalni agent za prodaju osiguranja lica“ može imati zaključene ugovore sa više od jedne osiguravajuće kuće. Agenti ovog tipa uglavnom sami plaćaju troškove svog poslovanja.

SISTEM DIREKTOG ODGOVORA

Sistem direktnog dogovora je marketinški sistem kojim se životno i zdravstveno osiguranje prodaje direktno kupcima bez dodatnih usluga agenata. Potencijalni kupci se odabiraju putem televizije, radija, pošte, novina i putem ostalih medija. [6] Neka osiguravajuća društva koriste telemarketing u prodaji svojih proizvoda. Mnoge osiguravajuće kuće takođe imaju svoje web sajtove putem kojih je moguća direktna prodaja životnog i zdravstvenog osiguranja kupcima. Ovaj vid prodaje osiguranja zahteva veće angažovanje na istraživanju tržišta. Nova kompjuterska tehnologija omogućava prikupljanje relevantnih informacija o potrošačima i formiranje baze podataka. [7] Sistem direktnog odgovora ima nekoliko prednosti. On omogućava osiguravajućim kućama da pristupe velikim tržištima, troškovi akvizicije (nabavke) mogu biti smanjeni, a nedovršeni proizvodi mogu biti efektivno prodati. Nedostatak je to što se kompleksni proizvodi često teško prodaju u nedostatku usluga agenata. U prilog ovome, značajna količina ličnog životnog osiguranja, dugoročnog osiguranja i drugih finansijskih proizvoda prodaju se zaposlenima u paketu grupnog osiguranja. [8] Premije se odbijaju od zarada zaposlenih. [9] Radnici koji više nisu zaposleni mogu zadržati osiguranje, tako što plaćaju premije direktno osiguravajućim kućama.

ZAKLJUČAK

Uslovi i načini obavljanja delatnosti osiguranja, kao i nadzor nad obavljanjem delatnosti osiguranja u Srbiji su regulisani Zakonom o osiguranju. Delatnost osiguranja čine poslovi osiguranja, poslovi saosiguranja i poslovi reosiguranja; kao i poslovi neposredno povezani sa poslovima osiguranja. Poslove osiguranja čine zaključivanje i izvršavanje ugovora o osiguranju i preduzimanje mera za sprečavanje i suzbijanje rizika koji ugrožavaju osiguranu imovinu i lica. Poslovi saosiguranja su zaključivanje i izvršavanje ugovora o osiguranju sa više društava za osiguranje koja su se sporazumela o zajedničkom snošenju i raspodeli rizika. Poslovi reosiguranja su zaključivanje i izvršavanje ugovora o reosiguranju osiguranog viška rizika iznad samoprizržaja jednog društva za osiguranje, koje je dobilo dozvolu za obavljanje poslova reosiguranja. Poslovi neposredno povezani sa poslovima osiguranja su posredovanje i zastupanje u osiguranju, utvrđivanje i procena rizika i šteta, posredovanje radi prodaje kao i prodaja ostatka osiguranih oštećenih stvari i pružanje drugih intelektualnih i tehničkih usluga koje su u vezi sa poslovima osiguranja.

LITERATURA

1. Andrijašević-Petranović V.: Ekonomika osiguranja, Zagreb, Alfa, 1999.
2. Balaban M.: Osiguranje u savremenom svetu, Čikoš, Novi Sad, 2008.
3. Bijelić M.: Osiguranje i reosiguranje, Tectus, Zagreb, 2002.
4. Vaughan E.- Vaughan T.: Osnove osiguranja-upravljanje rizicima, Zagreb, 2000.
5. Ćirović, M.: Finasijska tržišta, Naučno društvo Srbije, Beograd, 2000.
6. Erić D.: Finasijska tržišta i instrumenti, Drugo dopunjeno izdanje, Beograd, 2003.
7. Ljutić, B.: Bankarsko i berzansko poslovanje, Beograd, MBA pres., 2000.
8. Marović B.; Avdalović V.: Osiguranje teorija rizika, Centar za automatizaciju i mehatroniku, Subotica, 2006.
9. Marović B.; Avdalović V.: Osiguranje i upravljanje rizikom, Birografika, Subotica, 2003.

UPUTSTVO ZA AUTORE

Časopis „Menadžment u sportu“ publikuje radove iz oblasti menadžmenta u sportu, fizičkog vaspitanja i sporta i dodirnih bio - medicinskih, humanističkih, društvenih i prirodnih nauka, sa neobjavljenim rezultatima naučnih istraživanja i novim empirijskim iskustvima. Autori mogu prijaviti svoje radove isključivo preko internet stranice Časopisa www.fms.rs.

Autor je u potpunosti odgovoran za sadržaj i leksiku rada. Svi radovi podležu recenziji. Autor dobija obaveštenje da li je rad prihvaćen u roku od najviše 12 nedelja. Objavljeni radovi se ne honorišu.

Autor(i) dostavljaju, uz rad, formular sa potpisanim izjavama o prenošenju autorskih prava za objavljivanje rada na časopis Menadžment u sportu, originalnosti rada i o poštovanju Helsinške deklaracije iz 1975. godine, revidirane 1983. godine (Helsinki Declaration of 1975, revised 1983). Dostavljen rukopis koji nije pripremljen u skladu sa Uputstvom za autore biće vraćen autoru na doradu.

Kategorizacija radova

Časopis objavljuje članke, polemike, osvrtne, prikaze knjiga, tematske bibliografije, patente, izveštaje i vesti o naučnim i stručnim skupovima i slične dokumente značajne za oblast fizičkog vaspitanja i sporta. Kategoriju članka određuju recenzent i Redakcija. Recenzirani radovi se svrstavaju u sledeće kategorije:

- originalan naučni članak, pregledni članak,
- kratko ili prethodno saopštenje,
- naučna kritika, odnosno polemika i osvrti,
- stručni rad,
- informativni prilog (uvodnik, komentar i sl.),
- prikaz (knjige, računarskog programa, slučaja, naučnog događaja, i sl.).

Rukopis rada

Rukopis treba da bude na srpskom i/ili na engleskom jeziku, vrsta slova *Times New Roman*, veličina slova 12, razmak između redova *single*. Rukopis rada obuhvata: apstrakt sa ključnim rečima, tekst rada, zahvale i napomene, fusnote, citiranu literaturu, tabele, i slike.

Podaci o autorima se ne navode u rukopisu rada, nego pri prijavi rada.

Apstrakt

a) Naslov rada

b) Sažetak rada od maksimalno 250 reči u jednom pasusu. U sažetku se jezgrovito prikazuje cilj rada, primenjene metode i glavni rezultati.

c) Ključne reči (tri do osam), napisane malim slovima, odvojene kosom crtom (ne navoditi reči koje su sadržane u naslovu rada).

Tekst

Dužina teksta ograničena je na 12 - 15 štampanih strana, format papira A4, margine 2cm. Tekst treba da sadrži sledeće sekcije napisane malim (**bold**) slovima:

Uvod

Ovaj deo treba da predstavi problem, hipotezu(e) i cilj (ciljeve) rada.

Metod

Ovaj deo treba da opiše metodologiju istraživanja – opremu/instrumente i procedure objašnjene u meri koja omogućuje ponovno izvođenje istraživanja. Takođe treba jasno da se navedu primenjene statističke procedure obrade podataka. Merne jedinice treba da budu izražene po internacionalnim standardima.

Rezultati

Rezultati treba da su jasno prikazani, uz poželjno korišćenje tabela i grafikona.

Diskusija

Treba da sadrži objektivne i nepristrasne komentare rezultata. Potrebno je da komentari budu u skladu sa eksperimentalnim ili drugim podacima istraživanja. Takođe, ovaj deo mora da sadrži poređenje sa sličnim rezultatima i podacima iz literature.

Zaključak

U ovom delu se sumiraju nalazi komentarisani u diskusiji. Izbegavati opširna objašnjenja. Poželjno je da se istakne praktična primenljivost rezultata rada.

Napomena: U tekstu rada citirana literatura se navodi prema APA sistemu (videti: Publication Manual of the American Psychological Association, www.apastyle.org) navođenjem autora i godine na koje se navod odnosi.

Zahvale i napomene

Ako postoje, zahvale se pišu posle Zaključka.

a) Ako je rad izvod iz diplomskog (master), magistarskog ili doktorskog rada navesti puni bibliografski opis izvora ovako:

Puni naziv dipl./mr/dr rada. Vrsta rada, grad, zemlja, ime institucije gde je odbranjen, godina odbrane.

b) Ako je rad urađen iz istraživačkog projekta/elaborata navesti puni bibliografski opis izvora ovako:

Puni naslov i broj projekta/elaborata, ime institucije koja ga je podržala ili gde je urađen, zemlja.

c) Ako je rad izložen na naučnom/stručnom skupu navesti podatke o skupu ovako: Vrsta skupa, puni naziv skupa, grad, zemlja, datum održavanja

Fusnote

Ne preporučuje se korišćenje fusnota. Ako su ipak neizbežne, otkucati ih kao poseban popis. Popis otpočeti na novoj strani (posle teksta) pod naslovom Fusnote, sa kontinuiranom paginacijom arapskim ciframa. Popis složiti po redosledu navođenja.

Literatura

Uz tekst rada navodi se popis isključivo onih dela koja se citiraju u radu na posebnoj strani. Radovi se citiraju prema APA sistemu (videti: Publication Manual of the American Psychological Association; www.apastyle.org).

Popis otpočeti na novoj strani (iza teksta) pod naslovom Literatura, sa kontinuiranom paginacijom arapskim ciframa. Popis složiti po abecednom redu prezimena autora, odnosno naslova dela (ako autori nisu navedeni).

Tabele

Tabele moraju biti označene arapskim brojevima (npr. tabela 1, tabela 5). Svaka tabela mora biti razumljiva i bez čitanja teksta.

Slike (grafikoni, šeme, fotografije i sl.)

Slike moraju biti na posebnoj strani, označene arapskim brojevima i razumljive bez čitanja teksta. U tekstu se označava odgovarajuće mesto za svaku sliku. Slike treba da budu u takvom formatu koji omogućuje eventualne promene dimenzija i sadržaja (tekst u grafikonima, šemama i sl.).

INSTRUCTION FOR AUTHORS

Journal „Management in sport” publishes papers from the field of management in sport, physical education and sport and related biomedical, humanistic, social and natural sciences with non published results of scientific researches and new empiric experiences.

The author is entirely liable for the content and wording of the paper. All the papers are critically reviewed. The Author shall be notified on whether the paper has been accepted for publishing within 12 weeks. No honorarium shall be paid for the published papers.

The Author(s) are required to submit, together with the article, a properly completed and signed statement on assigning copyright to Journal

„Management in sport” once the article is accepted for publication as well as the declaration on manuscript originality and compliance with the Declaration of Helsinki of 1975, as revised in 1983. The submitted manuscript not prepared in conformity with the Instructions for Authors shall be immediately returned to the author to be amended.

Categorization of the papers

The Journal publishes articles, polemics, reviews, surveys, thematic bibliographies, patents, reports and news on scientific and professionals meetings as well as similar documents vital for the field of physical education and sport. The category of the papers is to be determined by the reviewer and the editors. The reviewed papers are classified into the following categories:

- original scientific article, review
- article,
- short or previous announcement,
- scientific critical review, polemics and reviews, professional
- paper,
- informative contribution (editorial, comment etc.),
- review (book, computer program, case study, scientific event etc.).

Manuscript of the paper

Manuscripts should be in Serbian and English language, typed in *Times New Roman*, 12 points in size, in single spacing. The manuscript of the paper includes: abstract with key words, text, acknowledgments and notice, footnotes, references, tables and figures.

Corresponding author contact details are not listed in the paper, but only in application.

Abstract

- a) Article title
- b) Article abstract must not exceed 250 words in a single paragraph. The abstract should concisely outline the aims, applied methods and the main results.
- c) Key words (three to eight), written in small letters, separated by a slash (the words contained in the article title must not be stated).

Manuscript requirements

The text length is limited to 12-15 printed pages, A4 paper size, with 2cm margins. The text should include the following sections, the headings of which are in small bold case lettering:

Introduction

This part should introduce the problem, hypotheses and aim(s) of the work.

Method

This section should describe the methodology of the research – the equipment /instruments and procedures should be explained so to enable the repeating of the research. Clearly indicate the details of the applied statistical procedures of data processing. Measuring units should be expressed in compliance with the international standards.

Results

State the results clearly, drawing attention to important details in tables and figures.

Discussion

Should contain objective and unbiased comments of the results. The comments should be in accordance with the experimental or other data of the research. Additionally, this part must be placed in the context of comparison to the similar results and reference data.

Conclusion

This part summarizes the findings commented in the discussion. Extensive explanations should be avoided. It is advisable to highlight the practical applicability of the work results.

Note: For reference citations, use APA style (see: Publication Manual of the American Psychological Association, www.apastyle.org) and state the author name(s) and year of publication.

Acknowledgements

If present, the acknowledgements should appear after the conclusion.

- a) If the manuscript is an extract from a diploma (master), master thesis or doctoral dissertation, the bibliographical description of the source should be referenced as follows:
Full title of the diploma/MA/PhD dissertation. Type of paper, city, country, name of University, year.
- b) If the manuscript results from a research project/study the full bibliographical description of the entry should be referenced as follows:
Full title and project/study number, name of the institution that supported it or where it was conducted, country
- c) If the manuscript was presented on a scientific/professional conference, the conference details should be referenced as follows:
Type of meeting, full name of the meeting, city, country, date of the event

Footnotes

These should be avoided unless absolutely necessary. In case they are unavoidable, they should be collected on a separate sheet at the end of the manuscript entitled *Footnotes*, numbered with Arabic numerals in the order of their citation in the text.

Bibliography

References of the works cited in the text should be listed on a separate page at the end of the text. The papers are quoted according to APA system (see: Publication Manual of the American Psychological Association; www.apastyle.org).

The list should begin on a separate page (after the text) under the title: Bibliography, with continuous pagination in Arabic numerals. The list should be in alphabetical order of the authors' surnames, i.e. titles of the works (if the authors are not stated).

Tables

Tables should be printed on a separate page numbered with ordinal numbers (for example table 1, table 5). Tables should be comprehensible without reference to the text.

Figures (including graphs, schemes, photographs etc.)

Figures must be placed on a separate sheet, marked with Arabic numerals and should be comprehensible without reference to the text. The locations of each figure should be indicated in the text. The figures should be given in such a format that would enable possible changes of dimensions and content (text in graphs, schemes etc.).

CIP - Каталогизacija y publikaciji
Народна библиотека Србије, Београд
005:796

MENADŽMENT u sportu :

naučni časopis iz oblasti menadžmenta u sportu

= Management in sport :

scientific journal in the field of management in sport

/ glavni urednik Dragan Životić ;

odgovorni urednik Đorđe Mačvanin. –

Vol. 1, br. 1 (2010)- . - Beograd :

Fakultet za menadžment u sportu, Alfa BK Univerzitet, 2010-
(Beograd : RIS studio). - 23 cm

Godišnje.

ISSN 2217-2343 = Menadžment u sportu

COBISS.SR-ID 175134220