

**АЛФА БК УНИВЕРЗИТЕТ, БЕОГРАД**  
**ФАКУЛТЕТ ЗА МЕНАѢМЕНТ У СПОРТУ**

**НАУЧНО - НАСТАВНОМ ВЕЋУ**

На основу одлуке Научно-наставног већа Факултета за менаѢмент у спорту, именована је Комисија за преглед и оцену подобности пројекта докторске дисертације под насловом *Улога менаѢмента у остваривању предузетничких циљева професионалних фудбалских клубова*, кандидата Милована Митића, у саставу :

1. др Драган Животић, редовни професор Факултета за менаѢмент у спорту Алфа БК Универзитета у Београду
2. др Јован Веселиновић, доцент Факултета за менаѢмент у спорту Алфа БК Универзитета у Београду
3. др Ивана Парчина, доцент Факултета за менаѢмент у спорту Алфа БК Универзитета у Београду
4. др Предраг Гавриловић, ванредни професор Факултета за физичку културу и менаѢмент у спорту Универзитета Сингидунум у Београду

Након увида у садржај и структуру пројекта докторске дисертације, Комисија подноси следећи

**ИЗВЕШТАЈ**

**1. ОСНОВНИ ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ**

Мр Милован Митић рођен је 01.02.1953. године у Сурдулици. Основну школу “Пинки” је завршио у Батајници. Средњу школу “Образовни Центар” на Новом Београду је завршио 1971. године.

Диплому тренера за фудбал на Факултету за физичку културу у Београду добио је 1982. године. Диплому Вишег спортског тренера за фудбал добио је 1999. године. На ТИМС Факултету у Новом Саду дипломирао је 2005. године и добио звање дипломираног

тренера за фудбал. На истом факултету магистрирао је 2008. године и добио звање Магистра наука о спорту.

Био је активан спортиста и професионално се бавио фудбалом. Кроз своју каријеру био је члан ФК Црвена Звезда, ФК Борац из Бања Луке, ФК Раднички из Ниша, ОФК Београд, ФК Галеника, ФК Пелистер (Битољ), Мартиг Француска. Одиграо је око 200 прволигашких утакмица. Тренерским послом у фудбалу почео је да се бави 1984. године у Радничком, БСК Борча, ФК Врбас, ФК Земун и ФК Пелистер (Битољ).

Био је спортски директор у ФК Земун од 2003 до 2005 године.

У периоду од 2006. до 2008. године радио је као асистент на Факултету ТИМС у Новом Саду на предмету Теорија и методика тренинга. Као сарадник у настави на Факултету за менаџмент у спорту Алфа БК Универзитета ради од 2013. године на предметима Дијагностика спортиста, Менаџмент у спортској рекреацији, Фитнес 1 и Управљање фитнес центром.

**Кандидат Милован Митић, од својих објављених радова Комисији је ставио на увид следеће:**

1. Јелић, Н., Митић, М., Алјасир, С. (2016). *Модели фудбалског тренинга млађих категорија*. Зборник апстраката XII Међународна конференција *Образовање у спорту*. Београд: Факултет за менаџмент у спорту Алфа БК Универзитет (стр. 31)
2. Митић, М., Исаковић, М., Абдолкарим, Т.Х. (2016). *Менаџмент тоталног квалитета*. Зборник апстраката XII Међународна конференција *Образовање у спорту*. Београд: Факултет за менаџмент у спорту Алфа БК Унниверзитет (стр. 46)
3. Веселиновић, Ј., Митић, М., Радојевић, У. (2016). *Нематеријални капитал спортске организације*. Зборник радова *Менаџмент и спорт*. Београд: Факултет за менаџмент у спорту Алфа БК Универзитет (стр.198-201)
4. Парчина, И., Петковић, Б., Веселиновић, Ј., Перовић, А., Митић, М. (2015). *Значај стандарда ISO 14001:2004 у управљању спортским организацијама*. Београд: Ecologica (рад прихваћен за штампу)

5. Митић, М., Јовановић, Л. (2015). *Основне фазе у развоју младих фудбалера*. Зборник апстраката XI међународна научна конференција *Менаџмент, спорт, олимпизам*. Београд: Факултет за менаџмент у спорту Алфа универзитет (стр.71)
6. Веселиновић, Ј., Митић, М., Радојевић, У., Ал Хабруш, Х. (2015). *Нематеријални капитал спортске организације*. Зборник апстраката XI међународна научна конференција *Менаџмент, спорт, олимпизам*. Београд: Факултет за менаџмент у спорту Алфа универзитет (стр.100)
7. Перовић, А., Парчина, И., Митић, М. (2015). Приступ управљања ризиком у спортским организацијама. Зборник радова Друга међународна научна конференција *Менаџмент безбедности спортских такмичења*. Београд: Факултет за спорт (стр.135-138)
8. Хабић, В., Митић, М. (2014). *Организација корпоративног спортско-рекреативног догађаја*. Зборник радова X међународна научна конференција *Изазови савременог менаџмента у спорту*. Београд: Факултет за менаџмент у спорту Алфа универзитет (стр.109-114)
9. Перовић, А., Парчина, И., Митић, М. (2014). Масовни медији и спорт. 7 међународни симпозијум *Спорт и здравље*. Факултет за тјелесни одгој и спорт Тузла

Учешће у пројектима:

- Домаћи развојни пројекат (2015-2018) *Физичка припрема врхунских спортиста*
- Домаћи развојни пројекат (2015-2018) *Менаџмент стварања шампиона у спорту*
- Међународни пројекат (2014-2017) *Како водити спортски клуб до успешне будућности - СпортГо*

## 2. ПРЕДМЕТ, ПОЛАЗИШТА И ЦИЉЕВИ ИСТРАЖИВАЊА

Кандидат је у дисертацији навео да су спортском менаџменту садржане две компоненте: спортска и пословна компонента. У пословну компоненту су укључене не само менаџмент функције као што су планирање, организовање, управљање, надгледање, контрола и лидерство, већ и друге функционалне области као што су маркетинг и економија. Спортски менаџмент обухвата: изучавање проверених и сређених знања о томе како спортска организација постиже своје циљеве, прибављајући, распоређујући и користећи ограничене људске, материјалне, информационе и финансијске изворе свог успеха.

Кандидат указује на то да менаџмент у спортским организацијама мора усмерити тимове на истраживања нових путева спортске креације, преко иновација и предузетништва уз помоћ стваралачких способности тренера-менаџера, високостручних тренера, односно преко знања и умећа свог најкреативнијег дела људских ресурса у организацији.

Основни интерес спорта и сваке спортске организације је да задовољи потребе појединаца, група и друштва да прате спортске утакмице или учествују у њима, да навијају за своје тимове – фаворите. Своју улогу у развоју спортске организације, менаџмент ће оправдати уколико се бави и очувањем спортског духа код спортиста и стварањем материјалне базе за успешну конкурентно способну организацију.

У спортском менаџменту долази до изражаја спој стратегијског менаџмента и предузетништва. Главни предузетнички циљеви спортског менаџмента укључују стварање конкурентно способне и профитабилне организације. Остваривање ових циљева заузима посебно место у раду менаџмента у професионалним фудбалским клубовима.

На основу теоријске поставке проблема истраживања кандидат је дефинисао **предмет** овог истраживања који се односи на анализу искуства менаџмента фудбалских клубова у Европи и Србији у циљу формирања функционалних и профитабилних организационих модела.

**Циљ** истраживања је да се кроз разматрање више аспеката утврди улога менаџмента у стварању најбољег организационог модела функционисања професионалних фудбалских клубова способних за остваривање предузетничких циљева.

У сагласности са циљем докторске дисертације, кандидат Милован Митић је поставио следеће **задатке** истраживања:

- извршити компаративну анализу структура организационих модела у професионалним фудбалским клубовима у Европи и Србији,
- утврдити разлоге неефикасности постојећег организационог модела у професионалним фудбалским клубовима у Србији,
- утврдити разлоге неефикасности менаџмента у структури организационих модела у професионалним фудбалским клубовима у Европи и Србији,
- утврдити узроке и препреке услед којих је изостала примена одговарајућих предузетничких модела у професионалним фудбалским клубовима у Србији,
- указати на сврсисходност примене европских предузетничких модела у професионалним фудбалским клубовима у Србији.

### **3. ЗНАЧАЈ И АКТУЕЛНОСТ ИСТРАЖИВАЊА**

Ова докторска дисертација представља допринос антрополошком феномену преко којег се формирају културни стереотипи савременог човека, као и допринос расветљавању научних претпоставки у вези анализе и тенденције даљег развоја професионалних фудбалских клубова у Србији.

Кандидат у дисертацији истиче да у време кад фудбал у Србији доживљава велике успехе на такмичењима младих фудбалера, треба актуализовати напоре за формирање конкурентно способних и профитабилних клубова који ће васпитавати фудбалере за такмичења у свим узрастним групама.

**Актуелност** овог истраживања се огледа у томе што се свакодневно дешавају све сложенији изазови који утичу на промене у систему организације професионалних фудбалских клубова. Напори менаџмента у остваривању предузетничких циљева омогућују формирање базе за даље успехе српских професионалних фудбалских клубова у наше време.

Ово истраживање би требало да указујући на грешке учињене у прошлости помогне у схватању важности остваривања предузетничких циљева за пословање професионалних фудбалских клубова у земљи. Због великих економских проблема у Србији веома је значајно проучити искуство земаља у Европској Унији у формирању успешних и профитабилних фудбалских клубова.

**Значај** истраживања се огледа у важности остваривања предузетничких циљева за пословање професионалних фудбалских клубова у земљи. Због великих економских проблема у Србији веома је значајно применити искуство земаља у Европској Унији у формирању успешних и профитабилних фудбалских клубова. Такође, значај овог истраживања огледа се и у томе што су сагледани проблеми проучавани и анализирани са аспеката примене менаџмента у остваривању предузетничких циљева професионалних фудбалских клубова. Теоријски значај овог истраживања огледа се у потврди хипотеза докторског рада.

#### **4. ОСНОВНЕ ХИПОТЕЗЕ У ИСТРАЖИВАЊУ**

На основу предмета, полазишта и циљева и теоријско методолошких истраживања дефинисаног коришћењем релевантних библиографских извора, кандидат Милован Митић је дефинисао и поставио једну главну и три помоћне хипотезе:

##### **Главна хипотеза**

ГХ – Претпоставља се да је за успешно управљање спортском организацијом неопходна промена модела структуре вођења професионалних фудбалских клубова

### **Помоћне хипотезе:**

**X<sub>1</sub>** – Претпоставља се да би примена предузетничког модела европских фудбалских клубова имала утицај на побољшање организационе структуре фудбалских клубова у Србији.

**X<sub>2</sub>** - Претпоставља се да би промена основног извора прихода фудбалских клубова имала утицај на побољшање организационе структуре фудбалских клубова у Србији.

**X<sub>3</sub>** – Претпоставља се да би реорганизација омладинских фудбалских школа имала утицај на побољшање организационе структуре фудбалских клубова у Србији.

## **5. ТЕОРИЈСКО - МЕТОДОЛОШКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА**

Током истраживања кандидат је користио следеће истраживачке методе: каузално-дескриптивна, дијалектичка метода и метода компаративне анализе.

У истраживању је посебна пажњу посветио прикупљању што већег броја података који су се односили на циљ истраживања, као и анализе искуства земаља Европске Уније у формирању конкурентно способних и профитабилних фудбалских тимова. При проучавању података извршена је одговарајућа научна критика прикупљене грађе, као и одлучивање о поузданости и веродостојности проучаваног материјала.

На основу прикупљених података, везаних за изучавање улоге менаџмента у остваривању предузетничких циљева у спортским организацијама, након изведене научне критике, кандидат је поступком синтезе дошао до одређених закључака који нам пружају корисне сугестије о могућностима менаџера у развоју конкурентности и профитабилности фудбалског клуба. Најуспешнији модели организационе структуре фудбалских клубова могли би да се примене у професионалним фудбалским клубовима Србије.

## 6. СТРУКТУРА И САДРЖАЈ ДИСЕРТАЦИЈЕ

Докторска дисертација под називом "Улога менаџмента у остваривању предузетничких циљева професионалних фудбалских клубова" садржи тринаест поглавља са резимеом на српском и енглеском језику.

РЕЗИМЕ

SUMMARY

УВОД

1. ПОЛАЗИШТА ИСТРАЖИВАЊА
  - 1.1. ПРЕДМЕТ ИСТРАЖИВАЊА
  - 1.2. ЦИЉ И ЗАДАЦИ ИСТРАЖИВАЊА
2. ТЕОРИЈСКИ ОКВИР ИСТРАЖИВАЊА
  - 2.1. ДЕФИНИСАЊЕ ОСНОВНИХ ПОЈМОВА
  - 2.2. ПРЕГЛЕД ДОСАДАШЊИХ ИСТРАЖИВАЊА
3. ХИПОТЕЗЕ ИСТРАЖИВАЊА
4. МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА
5. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА СПОРТСКИХ ОРГАНИЗАЦИЈА
  - 5.1. СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА СПОРТСКИМ ОРГАНИЗАЦИЈАМА
  - 5.2. МОДЕЛИ УПРАВЉАЊА У СПОРТСКИМ ОРГАНИЗАЦИЈАМА
  - 5.3. ФУНКЦИЈЕ УПРАВЉАЊА У СПОРТСКИМ ОРГАНИЗАЦИЈАМА
    - 5.3.1. *Спортска функција у спортским организацијама*
    - 5.3.2. *Пословна функција у спортским организацијама*
  - 5.4. ФАКТОРИ ИЗБОРА ОРГАНИЗАЦИОНЕ СТРУКТУРЕ
  - 5.5. КАРАКТЕРИСТИКЕ НЕПРОФИТНИХ ОРГАНИЗАЦИЈА
  - 5.6. ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА ФУДБАЛСКИХ КЛУБОВА
    - 5.6.1. *Организациона структура фудбалских клубова у Европи*
    - 5.6.2. *Модел управљања европских клубова*
    - 5.6.3. *Организациона структура фудбалских клубова у Србији*
    - 5.6.4. *Интегрални приступ у дефинисању предузетништва*
6. ПРЕДУЗЕТНИЧКИ ПРИНЦИПИ У УПРАВЉАЊУ ФУДБАЛСКИМ КЛУБОВИМА
  - 6.1.1. *Карактеристике предузетника*
  - 6.1.2. *Фактори успешности*



6.1.3. *Значај и настанак тимског рада*

6.1.4. *Функције Управног одбора*

7. ПРИХОДОВАЊЕ ПРОФЕСИОНАЛНИХ ФУДБАЛСКИХ КЛУБОВА

7.1. СТРУКТУРА ПРИХОДА ФУДБАЛСКИХ КЛУБОВА У ЕВРОПИ

7.2. СТРУКТУРА ПРИХОДА ФУДБАЛСКИХ КЛУБОВА У СРБИЈИ

7.3. ВЕЗА ИЗМЕЂУ ФИНАНСИЈСКОГ И СПОРТСКОГ РЕЗУЛТАТА

7.4. ФУДБАЛСКА ТАКМИЧЕЊА У ФУНКЦИЈИ ОСТВАРИВАЊА ПРИХОДА

7.5. ОРГАНИЗАЦИЈА ОМЛАДИНСКИХ ФУДБАЛСКИХ ШКОЛА

7.5.1. *Омладинске школе*

7.5.2. *Ајаксова шема омладинског развоја*

7.5.3. *Организација омладинских фудбалских школа у Србији*

8. ДИСКУСИЈА РЕЗУЛТАТА ИСТРАЖИВАЊА

9. ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА

10. ЗНАЧАЈ И АКТУЕЛНОСТ ИСТРАЖИВАЊА

ЛИТЕРАТУРА

ПРИЛОЗИ

## 7. РЕЗУЛТАТИ ИСТРАЖИВАЊА И ДИСКУСИЈА

Овим истраживањем је утврђена улога менаџмента у остваривању предузетничких циљева професионалних фудбалских клубова у Србији. Токови савременог фудбала неминовно су наметнули научни приступ и прилаз овој комплексној спортој грани.

Посматрајући предузетнички модел европских фудбалских клубова, резултати истраживања указују да се како по власничкој, тако и по организационој структури веома разликује у однос на предузетнички модел у Србији. Структура финансирања једног професионалног спортог клуба се реализује кроз приходе који се остварују од спонзора, донатора, реклама, чланарина, улазница, продаје ТВ права, издавања у закуп пословног простора и сопствене делатности; а расходи се односе на трошкове такмичења, тренинге, плате, уговорне обавезе, реквизите, опрему и одржавање објеката. Уколико клубови немају јаке спонзоре и нису у стању да се тржишно реализују, очигледно је да неће бити у стању да покрију расходе и да послују као успешна предузећа.

Добијени резултати овог истраживања имају у великој мери значај у формирању конкурентно способних и профитабилних спортоких организација.

Теоријски значај овог истраживања огледа се у потврди хипотеза докторског рада: да је за успешно управљање спортоком организацијом неопходна промена модела структуре вођења професионалних фудбалских клубова, да би примена предузетничког модела европских фудбалских клубова имала утицај на побољшање организационе структуре фудбалских клубова у Србији, да би промена основног извора прихода фудбалских клубова имала утицај на побољшање организационе структуре фудбалских клубова у Србији и да би реорганизација омладинских фудбалских школа имала утицај на побољшање организационе структуре фудбалских клубова у Србији.

Посебан значај у даљим истраживањима може имати мониторинг анализе успешности и профитабилности појединих професионалних фудбалских клубова. Тиме би ова проблематика била у стално у центру изучавања што би помогло у решавању проблема које и даље постоје у професионалним фудбалским клубовима у Србији.

## 8. ЛИТЕРАТУРА

У овом поглављу кандидат је навео 147 библиографских јединица које су коришћене током израде докторске дисертације.

1. Аћимовић, Д.; Марковић, С. (2005). Ка новом типу стварања спортских организација, *Зборник радова са I међународне конференције "Менаџмент у спорту"*, Београд: ФМС, стр. 67-70.
2. Аћимовић, Д. (2007). *Структура менаџмента у спортској организацији*, Ниш: Факултет спорта и физичког васпитања.
3. Адизес, И. (1994). *Управљање променама*, Нови Сад – Београд, Прометеј.
4. AD.nl (2010). Ajax brengt jeugdopleiding voor miljoenen naar Rusland. <http://www.ad.nl/ad/nl/1441/Ajax/article/detail/1963243/2010/04/27/Ajax-brengt-jeugdopleiding-voor-miljoenen-naar-Rusland.dhtml>, Retrieved on 8 August 2014.
5. AD.nl (2012). Cruijff: Buitenlandse experts moeten Ajax doorlichten. <http://www.ad.nl/ad/nl/1441/Ajax/article/detail/3241130/2012/04/16/Cruijff-Buitenlandse-experts-moeten-Ajax-doorlichten.dhtml>, Retrieved on 8 August 2014.
6. Ajax.nl (2010). Train als Ajaxied met de Online Academy, official website AFC Ajax. <http://www.ajax.nl/Nieuws/Nieuwsarchief/Nieuws-artikel/Train-als-Ajaxied-met-de-Online-Academy.htm>, Retrieved on 15 July 2015.
7. Adizes, I. & Zukin, P. (1997). *Management Approach to Health Planning in Developing countries*. Philadelphia: Health Care Management Review.
8. Adizes, I. (1999). *Managing the Performing arts organization*. Santa Monica: Founding Principles in the Management of the Arts. The Adizes Institute.
9. Анастасовски, И. & Нанев, Л. (2011). *Спорт и право*. Скопље: Факултет за физиџку културу, Флексограф.
10. Анастасовски, И. (2014). *Друштвени односи и подела спорта*. Преузето 13.02.2015. са сајта <http://savremenisport.com/teorija-sporta/drustvo-i-sport/2/91/drustveni-odnosi-i-podela-sporta>.
11. Andreff, W., Szymanski, S. & Nys, J. F. (2006). *Handbook on the Economics of Sport, Central government and sport*. Edward Elgar Publishing Limited.
12. Бабић, М. & Ставрић, Б. (1996). *Менаџмент-концепт и процес*. Београд: МБ центар.

13. Бахтијаревић-Шибер, Ф. (1999). *Менаџмент људских потенцијала*. Загреб: Голден маркетинг.
14. Бала, Г.; Малацко, Ј.; Момировић, К. (1982). *Методолошке основе истраживања у физичкој култури*, Нови Сад: Сиа.
15. Barajas, A. (2009). Analysing the technical efficiency of the Spanish Football League First Division with a Random Frontier Model. *Applied Economics*, 41(25): 3239-3247.
16. Barajas, A., Fernández-Jardón, C. & Crolley, L. (2005). *Does sports performance influence revenues and economic results in Spanish Football?* MPRA Paper No. 3234. Hyperlink: <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/3234/>. Retrieved on 4 July 2012.
17. Barrio, G. P. del & Szymanski, S. (2006). *Goal! Profit maximization and win maximization in football leagues*, Working \papers 0621, International Association of Sports Economists & North American Association of Sports Economists.
18. Barros, C.P. & Leach, S. (2006). Analyzing the performance of the English F.A. Premier League with Econometric Frontier Model. *Journal of Sports Economics*, 7(4): 391-407.
19. Barros C.P., Assaf, A. & Sá-Earp, F. (2010). Brazilian football league technical efficiency: A Simar and Wilson Approach. *Journal of Sports Economics*, 11(6): 641-651.
20. Барјактаровић, Ј. (2004). *Тајне успеха у спорту (психолошка припрема)*. Сарајево: Просперитет.
21. Бартолуци, М. (1997). *Економика и менаџмент спорта*. Загреб: Хрватска академија знаности и уметности, Факултет за физиџку културу.
22. Battle, R., Bull, A., Hawkins, M., Hearne, S., Parkers, R. & Thorpe, A. (2011). *The untouchables-Football Money League*. Manchester: Sports Busines Group at Deloitte.
23. Bedeian, A.G. & Glueck, W.F. (1983). *Management*. Chicago: The Dryden Press.
24. Beech, J. & Chadwick, S. (2010). *Спортски менаџмент*. Загреб: Prentice Hall, Financial Times, Mate d.o.o.
25. Benus, W. & Nanus, B. (1985.) *Leaders*. New York: Harper and Row Publishers.
26. Bernardin, J.; Russel, J. (1993) *Human Resource Management, An Experiential Approach*, McGraw-Hill, Inc.
27. Birman, K. (2011). *Fudbalska matrica*. Beograd: Laguna.
28. Bosca, J.E., Liern, V., Martinez, A. & Sala, R. (2009). Increasing offensive or defensive efficiency? An analysis of Italian and Spanish football. *Omega*, 37(1): 63-78.

29. Bosshardt, A., Bridge, T., Hanson, C., Shaffer, A., Stenson, C. & Thorpe, A. (2013). *Captains of industry- Football Money League*. Manchester: Sports Business Group at Deloitte.
30. Bruque, S., Moyana, J., Vargas, A. & Hernandez, M.J. (2003). Ownership structure, technological endowment and competitive advantage: Do Democracy and Business Fit?, *Technology Analysis & Strategic Management* 15 (1)
31. Burton, R., & Howard, D. (1999). Professional sports leagues: Marketing mix mayhem. *Marketing Management*, 8(1), 36-46.
32. Camp, R. (1989). *The search for industry best practices that lead to superior performance*. New Jersey: Productivity Press.
33. Certo, S.C. & Certo, T.S. (2008). *Moderni menadžment*. Zagreb: Mate.d.o.o.
34. Chelladurai, P. (1999). *Human resource management in sport and recreation*, Human Kinetics, USA.
35. Cies Football Observatory Launches Groundbreaking Player Ratings Tool, [http://www.football-observatory.com/IMG/pdf/mr08\\_eng.pdf](http://www.football-observatory.com/IMG/pdf/mr08_eng.pdf), Retrieved 25.06.2016.
36. Collier, P. & Roux, N. (1997). Sport Management Occupations in Europe (report from 7 countries), *European Network of Sport Sciences in Higher Education, European Observatoire for Sport Employment (EOSE)*. Programme SOCRATES (DGXXII).
37. Crant, J. M. (1996) *The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions*. JM Crant. *Journal of small business management* 34 (3), 42, 1996. 752
38. Croci, O. & J. Ammirante (1999). Soccer in the age of globalization, *Peace Review*, 11, 499-504.
39. Cvijanović, J., Bešić, C., Sajfert, Z., Grujčić, Z. & Lazić, J. (2010). Application of the efficiency of nonprofit organizations. *Technics Technologies Education Management (TTEM)*, 7(3): 575-589.
40. Cvijanović, J., Sajfert, Z., Grujčić, Z., Lazić, J. & Bešić, C. (2012). Application of DEA method in comparative analysis of non-profit organizations efficiency. *Technics Technologies Education Management (TTEM)*, 7(2): 724-746.
41. Del Barrio, P. G. & Szymanski S., (2006), "Goal! Profit maximization and win maximization in football leagues", Working papers 0621, International Association of Sports Economists & North American Association of Sports Economists.

42. Deloitte Football Money League 2015, (2015). [http://www.deloitte.com/view/en\\_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/sports/football/deloitte-football-money-league/9db981f2bd415310VgnVCM1000001a56f00aRCRD.htm](http://www.deloitte.com/view/en_GB/uk/industries/sportsbusinessgroup/sports/football/deloitte-football-money-league/9db981f2bd415310VgnVCM1000001a56f00aRCRD.htm)
43. De Sensi, J.T, Kelley, D.R., Blanton, M.D. & Beitel, P.A. (1990). Sport management curricular evaluation and needs assessment: A multifaceted approach. *Journal of sport management, 4 (1), pp 31-58*, Univerzitetu Tenesi Noksvil.
44. De Waal, A. (2014). *The High Performance Soccer Club*. Maastricht: University School of Business and Economics.
45. Dietl, H. & Weingartner, C. (2011). *The Effect of Professional Football Clubs Legal Structure on Sponsoring Revenue*. Zurich: Institute for Strategy and Business Economics University of Zurich.
46. Dimitropoulos, P. (2011). Corporate governance and earnings management in the European football industry. *Evropean Sport Management Quarterly, 11(5)*, 495-523.
47. Dyer, W. G., Jr. & Handler, W. C. (1994). Entrepreneurship and Family Business: *Exploring the Connections. Entrepreneurship: Theory and Practice, 19 (1)*.
48. Дракер, П. (1995) *Менаџмент за будућност*. Београд: Грмеч.
49. Eisenhardt, K.M, (1989). Building Theories form Case Study Research, *Academy of management review, Vol. 14, no. 4, pp. 532-550*
50. Espitia-Escuer, M. & García-Cebrián, L. (2010). Measurement of the efficiency of football teams in the Champions League. *Managerial and Decision Economics, 31(6): 373–386*.
51. *Evropean Commision White papers on Sport* (2005). The EU & Sport Matching Expetations, Brussels. Preuzeto 18.04.2015. sa sajta [http://evropa.eu/rapid/press-release\\_MEMO-07-290\\_en.htm?locale=en](http://evropa.eu/rapid/press-release_MEMO-07-290_en.htm?locale=en).
52. *Evropean Commision White papers on Sport* (2006). The EU & Sport MatchingExpetations,Brussels.Preuzeto18.04.2015.[http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/EUasiat/Finnish\\_EU\\_Presidency\\_2006/liitteet/Ministerial\\_Conclusions\\_28\\_11\\_2006](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/EUasiat/Finnish_EU_Presidency_2006/liitteet/Ministerial_Conclusions_28_11_2006).
53. Филиповић, С. (2010). Ефекти глобалне финансијске кризе на финансијски сектор Србије (транс.: The effects of global financial crisis on Serbian financial sector). *Индустрија, 38(3): 79-94*.
54. Fitzroy, F., Acs, Z. & Gerlowski, D. (2007). *Menadžment i ekonomika organizacije*. Podgorica: Cid.

55. Forni, D. (2006). *Sportovi*. Beograd: Kreativni centar.
56. Frank. E. (2014). *Financial Fair Play in Evropean Club Football – What is it all about?*. Zurich: University of Zurich, Department of Business Administration Plattenstrasse.
57. Gardiner, S. & Welch, R. (2011). Bosman-There and Back Again: the Legitimacy of Playing Quotas under Evropean Union Sports Policy. *Evropean Law Journal*, 17(6), 828-849.
58. Gette, C. (1996). *Numbers game: The accounting side of pro sports, business finance*, Apr. 1, 1996. Hyperlink: <http://businessfinancemag.com/hr/numbers-game-accounting-side-pro-sports>. Retrieved on 8 August 2012.
59. Giulianotti, R. (1999). *Football: A sociology of the global game*. Cambridge, UK: Polity.
60. Giulianotti, R. (2002). Supporters, followers, fans, and flaneurs. *Journal of Sport and Social Issues*, 26(1): 25-46.
61. Gladden, J.M. & Funk, D.C. (2001). Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty, *International journal of sports marketing and sponsorship*, March/April, pp 67-94.
62. Gómez, S. - Opazo, M. - Marti, C. (2007) *Structural characteristics of sport organizations: Main trends in the academic discussion*. IESE Business School- University of Navarra. September, 2007.
63. Haas, D. J., Kocher, M.G. & Sutter, M. (2004). Measuring efficiency of German football teams by data envelopment analysis. *Central European Journal of Operations Research and Economics*, 12: 251-268.
64. Hamil, S. & Chadwick, S., eds. (2010). *Managing Football: An International Perspective*, Butterworth Heinemann, Oxford.
65. Hand, D. (2001) City til I die? Recent trends in popular football writing. *Soccer and Society*, 21, 99–112.
66. Janković, S., Momčilović, O., Miletić, L., Janković, V., (2010), "MENADŽMENT – VREME MENADŽERA I BIZNISA", Admiral Books, Beograd
67. Jardin, M. (2009). *Efficiency of French football clubs and its dynamics*. Munich Personal RePEc Archive Paper No. 19828, posted 8 January 2010 18:05 UTC. Hyperlink: <http://mpira.ub.uni-muenchen.de/19828/>. Retrieved on 16 July 2012.

68. Johnson, G. & Scholes, K. (1988). *Exploring Corporate Strategy*. New York.: Prentice Hall.
69. Kase, K., Gomez, S., Uruttia, I. & Marti, C. (2000-2006). *Real Madrid – Barcelona Business Strategy vs Sport Strategy*. University of Navara IEAS Business school.
70. Kase, K., Hozos, I.U., Sanchis, C., M. & Breton, M. O. (2007). The proto – image of Real Madrid: implications for marketing and management. *International Journal of Sport and Sponsorship*, 8(3), 212-233.
71. Kesenne, S. (2007). *The Economic Theory of Professional Team Sports, An Analytical Treatment*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
72. Котлер П. J.(1998). *Вођење промене*, Београд: Желнид.
73. Lee, Y.H. (2009). Evaluating management efficiency of Korean professional teams using Data Envelopment Analysis (DEA). *International Journal of Applied Sports Sciences*, 21(2): 93-112.
74. Lovelock, C. H., Weinberg, C. B., (1993) *Marketing Challenges: Cases and Exercises*, McGraw-Hill Publishing Co.; 3rd edition
75. Љумовић, И. (2009): Прелазак ризика у неизвесност у условима глобалне кризе (trans.: Moving risk to uncertainty in the global crisis). *Зборник Матице српске за друштвене науке*, 129: 61-72.
76. Малацко, Ј. и Рађо, И. (2006). *Менаџмент људских ресурса*. Сарајево: Факултет спорта и тјелесног одгоја и Олимпијски комитет БиХ.
77. Mason, D. S. (1999). What is the sports product and who buys it? The marketing of professional sports leagues. *European Journal of Marketing*, Vol. 33, No. 3/4, pp. 402-418.
78. Мастерман, Г. (2008). *Стратешки менаџмент спортских догађаја*. Београд: Цлио.
79. Morrow, S. (1999). *The new business of football: Accountability and finance in football*. London: Macmillan Business.
80. Milanovic, B. (2005). Globalization and goals: does soccer show the way?, *Review of International Political Economy*, vol:12 (5).
81. Митић, М. (2008). *Модели селекције младих фудбалера у Србији*. Магистарска теза. Нови Сад: Факултет за спорт и туризам.
82. Nagy, I. (2012). *Financing Methods in Professional Football*. Budapest: Óbuda University, Népszínház.



83. Нешић, М. (2005). *Спорт и менаџмент*. Бања Лука: Друштво за науку и стваралаштво „Логос“.
84. Нешић, М. (2008). *Спорт и менаџмент*. Нови Сад: Факултет за спорт и туризам.
85. Нешић, М. & Лолић, В. (2008). *Основе менаџмента у спорту*. Бања Лука: Паневропски Универзитет.
86. Нешић, М., Фратић, Ф. & Срдић, В. (2013). Ђиниоци утицаја на моделовање процеса у спорту. *Спортске науке и здравље*, 3(1), 64-73.
87. Nolan, R.L. & Croson, D.C. (1995). *Creative Destruction – A Six- Stage Process for Transforming the Organization*. Harvard Business School Press.
88. Osterwalder, A. (2004). *The Business Model Ontology - A Proposition In A Design Science Approach* Yves Pigneur.
89. Osterwalder, A., Pigneur, Y. & Smith, A. (2010). *Business Model Generation*. Portland: Explain.
90. Panaggio, T. (2013) 'The Risk Advantage: *Embracing the Entrepreneur's Unexpected Edge*', River Grove Books; 1 edition
91. Pavlović, V., Mijatović, P. & Milačić, S. (2013). Financial reporting of football clubs in Serbia. *Journal for Theory and Practice Management*, 18(67): 55-62.
92. Павловић, В., Љумовић, И. & Кнежевић, Г. (2014). Специфичности вредновања људских ресурса у фудбалској индустрији (транс.: The specifics of the evaluation of human resources in the football industry). *Poslovna ekonomija*, 8(2): 223-238.
93. Pavlović, V., Milačić, S. & Ljumović, I. (2014). Controversies about accounting treatment of transfer fee in football industry. *Journal for Theory and Practice Management*, 19(70): 17-24.
94. Перић, Д. (2000) *Пројектовање и елаборирање истраживања у физичкој култури*, Београд, СИА.
95. Перић, Д. (2006). *Методологија научних истраживања*. Нови Сад: Факултет за спорт и туризам.
96. Perry, V. (2000). *Football Management as a Metaphor for Corporate Entrepreneurship*. Working paper, University of Wolverhampton: Management Research Centre.
97. Picazo, T. A. & González, G. F. (2010). Does playing several competitions influence a team's league performance? Evidence from Spanish professional football. *Central European Journal of Operations Research*, 18: 413-432.

98. Pinnuck, M. & Potter, B. (2004). *The financial performance of AFL football clubs*. School working papers, Series 2004, SWP 2004/15, Deakin University, Faculty of Business and Law, School of Accounting, Economics and Finance. Hyperlink: [http://www.deakin.edu.au/buslaw/aef/workingpapers/papers/swp2004\\_15.pdf](http://www.deakin.edu.au/buslaw/aef/workingpapers/papers/swp2004_15.pdf). Retrieved on 15 July 2012.
99. Polonsky, M. J. (1995). A stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 10 (3), 29 – 46.
100. Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Technics for Analysing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
101. Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining superior Performance*. New York: Free Press.
102. Претходна ревизија фудбалских клубова – финансијски извештаји за 2013. годину (2014). Београд: БДО, <http://www.bdo.co.rs/index.php/sr/>, преузето 18.05.2015.
103. Раич, А. (1994). *Ефективни спортски менаџмент*. Нови Сад: СИА.
104. Раич, А. (1999). Управљање спортом и образовање спортских менаџера. *Годишњак ФФК*, 5, 86-92.
105. Radner, R. & Dutta P.K. (1999). Market Selection and the Profit-Maximization Hypothesis. *The Review of Economic Studies*, 66, 768-798.
106. Радош, Ј. (2010). *Филозофија спорта*. Сремски Карловци: Каирос.
107. Радаковић, М. (2015). *Модели управљања у успешним фудбалским клубовима*. Докторска дисертација. Сремска Каменица: Факултет за спорт и туризам, Универзитет Едуконс.
108. Radovanović, S., Radojičić, M., Jeremić, V. & Savić, G. (2013). A novel approach in evaluating efficiency of basketball players. *Journal for Theory and Practice Management*, 18(67): 37-45.
109. Relvas, H., Littlewood, M., Nesti, M., Gilbourne, D. & Richardson, D. (2009). *Organizational Structures and Working Practices in Elite European Professional Football Clubs: Understanding the Relationship between Youth and Professional Domains*. Cardiff: Research Institute for Sport and Exercise Sciences, Liverpool John Moores University, Liverpool, UK & Cardiff School of Sport, University of Wales, *European Sport Management Quarterly*, Vol. 10, No 2, pp 165-187, April 2010
110. Репић, З. (2015). *Журналов барометар Јелен супер лиге*. Дневне новине *Спортски журнал*. Штампано издање 26.05.2015. Београд: Политика АД

111. Репић, З. (2016). *Журналов барометар Јелен супер лиге*. Дневне новине *Спортски журнал*. Штампано издање 20.06.2016. Београд: Политика АД
112. Риђошић, Ц. (2010). *Значај и улога лидера у стварању модела успешности спортске организације*. Докторска дисертација, Београд: Алфа Универзитет, Факултет за менаџмент у спорту.
113. Rogge, N., Reeth, D.V. & Puyenbroeck, T.V. (2013). Performance evaluation of Tour de France cycling teams using Data Envelopment Analysis. *International Journal of Sport Finance*, 8(3): 236-257.
114. Rottenberg, S. (1956). The Baseball Players Labor Market. *The Journal of Political Economy*, 64, 246-258.
115. Sajmon, R. (2010). *Fer pley- etika sporta*. Београд: Службени гласник.
116. Salvi, S. & Savoreli, A. (2010). *Sve boje fudbala*. Београд: Krug commerce.
117. Samagaio, A., Couto, E. & Caiado, J. (2009). *Sporting, financial and stock market performance in English football: An empirical analysis of structural relationships*, CEMAPRE Working Papers. Hyperlink: <http://ideas.repec.org/p/cma/wpaper/0906.html>. Retrieved on 25 July 2012.
118. Scaina, A. (1955). *Trattato del giuoco della palla*. Venice: Gabriele Giolito de Ferrari and broters.
119. Schumpeter, J. (1942) *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York: Harper and Roe Publishers.
120. Sloane, J.P. (1971). The Economics of Professional Football: The Football Clubs as a Utility Maximaser. *Scottish Journal of Political Economy*, 18, 121-146.
121. Soleimani-Damaneh, J., Hamidi, M. & Sajadi, N. (2011). Evaluating the performance of Iranian football teams utilizing linear programming. *American Journal of Operations Research*, 1: 65-72.
122. *Sport Management Program Review Protocol*. (1998). Preuzeto 18.12.2014. sa sajta <http://www.nassm.com/InfoAbout/NASSM/>
123. Stevanović, S., Đorović, M. & Milanović, M. (2010). Svetska finansijska kriza i njene posledice na privredu Srbije (trans.: The global financial crisis and its impact on Serbian economy). *Ekonomika poljoprivrede*, 57(3): 353-368.
124. *Стратегија развоја спорта у Републици Србији за период од 2014-2018*. Службени гласник Р Србије бр. 1/2015

125. Szymanski, S. & Smith, R. (1997). The English football industry: Profit, performance and industrial structure. *International Review of Applied Economics*, 11(1): 135-153.
126. Szymanski, S. (2006). Goal!Profit Maximization and win maximization in football leagues, working papers 0621. *International Association of Sport Economists & North American Association of Sports Economists*. Преузето 27.11.2014. са сајта <https://ideas.repec.org/p/spe/wpaper/0621.html>.
127. Szymanski, S. (2012). *Insolvency in English professional football, Irrational exuberance or Negative Shocks*. Handbook on the Economics of professional Football, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
128. Шкорић, М. (2014). *Комерцијализација спорта*. Преузето 12.01.2015. са сајта-<http://savremenisport.com/teorija-sporta/osnove-sporta/1/15/komercijalizacija-sporta>
129. Шурбатовић, Ј. (2011). *Категоризација спортова*. Београд: Задужбина Андрејевић.
130. Шурбатовић, Ј. (2014). *Менаџмент у спорту*. Београд: Дата статус.
131. Taylor, T., McGraw P. (2006). *Exploring Human Resource Management Practices in Nonprofit Sport Organisations*. Sydney: University of Technology.
132. Терзић, З. (2012). *Утицај лидера на трансформационе промене у спорту*. Докторска дисертација, Београд: Алфа Универзитет, Факултет за менаџмент у спорту.
133. Теодосијевић, Р. (2008). *Стратегијски менаџмент*. Суботица: Економски факултет.
134. Годић, М. Невидљиви милиони. *Спорски журнал*, (21.12.2013.). стр. 13.
135. Томић, М. (2001) *Менаџмент у спорту*, Београд, Астибо.
136. Томић, М. (2006). *Основи спортске организације*. Београд: Завод за уџбенике и наставна средства.
137. Томић, М. (2007). *Спортски менаџмент*, Београд: Дата статус.
138. Томић, М. (2014). *Менаџмент и маркетинг у спорту*. Преузето 12.01.2015. са <http://www.savremenisport.com/teorijasporta/sportskimarketing/9/253/menadzment-marketing-a-u-sportu>.

139. UEFA (2012). *Club licensing and financial fair play regulations*, Edition 2012. London (UK): UEFA.
140. UEFA (2013). *Rapport de benchmarking sur la procédure d'octroi de licence aux clubs, exercice 2011*, 04 février 2013 (trans.: Report on the benchmarking procedures for granting licences to clubs for the 2011 financial year). London (UK): UEFA.
141. Веселиновић, Ј. (2010), *Модели спортске и организационе функције и њихова интеграција и интеракција у технолошком систему менаџмента у спорту*. Докторска дисертација, Београд: Алфа Универзитет, Факултет за менаџмент у спорту.
142. Веселиновић, Ј. (2011). *Менаџмент спортске организације*, Београд: Алфа универзитет.
143. Voich, D. & Wren, D. (1984). *Management, Proces, Structure and Behavior*. New York: Wiley.
144. Вујовић, П. (2006). *Међусобна условљеност тактичке ефикасности дефанзиве и офанзиве у савременом врхунском фудбалу*. Магистарски рад. Београд: Универзитет „Браћа Карић“, Факултет за менаџмент у спорту.
145. Vrooman, J. (2007). Economics of sport. *Scottish Journal of Political Economy*, 54(3): 309-313.
146. Животић, Д. (1999). *Управљање у спорту*, Београд: Министарство за спорт и омладину Републике Србије.
147. Животић, Д. (2008) *Менаџмент у савременом спорту*, Београд, Факултет за менаџмент у спорту.

## 9. ЗАКЉУЧАК И ПРЕДЛОГ КОМИСИЈЕ

На основу целокупне анализе и оцене докторске дисертације кандидата **мр Милована Митића** под називом *Улога менаџмента у остваривању предузетничких циљева професионалних фудбалских клубова*, Комисија је једногласно закључила да је докторска дисертација урађена у потпуности према предложеној и одобреној концепцији и у теоријском и емпиријском погледу даје оригиналан научни допринос развоју спорта. Комисија констатује да је кандидат користио одговарајућу домаћу и страну литературу, чиме је дао допринос изучавању и решавању актуелних питања. Комисија сматра да су се стекли услови за јавну одбрану докторске тезе и

### ПРЕДЛАЖЕ

Научно-наставном већу Факултета за менаџмент у спорту Алфа БК Универзитета у Београду и Сенату Алфа БК Универзитета да прихвати докторску дисертацију **мр Милована Митића** под називом *Улога менаџмента у остваривању предузетничких циљева професионалних фудбалских клубова* и да одобри јавну одбрану.

Београд, 13.07.2016. године

#### ЧЛАНОВИ КОМИСИЈЕ



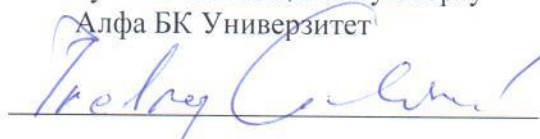
др Драган Животић, редовни професор  
Факултета за менаџмент у спорту  
Алфа БК Универзитет



др Јован Веселиновић, доцент  
Факултета за менаџмент у спорту  
Алфа БК Универзитет



др Ивана Парчина, доцент  
Факултета за менаџмент у спорту  
Алфа БК Универзитет



др Предраг Гавриловић, ванредни професор  
Факултета за физичку културу и менаџмент у спорту  
Универзитет Сингидунум