

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

ROK STOKUČA

KOPER, 2018

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga

ORGANIZACIJA IN FINANCIRANJE NA
PRIMERU TREH NOGOMETNIH ŠPORTNIH
DRUŠTEV

Rok Stokuča

Koper, 2018

Mentor: doc. dr. Jana Hojnik

POVZETEK

Nogomet je eden izmed najbolj priljubljenih športov današnjega časa. Športna oziroma nogometna društva (klubi) predstavljajo temeljno organizacijo nogometnega izobraževanja in tekmovanja. Diplomsko delo je razdeljeno na dva dela. V prvem delu smo teoretično predstavili nogomet in njegovo svetovno ter slovensko zgodovino, institucije organizacije in vire pridobivanja finančnih sredstev v tem svetovno znanem športu. V drugem delu smo s pomočjo intervjujev izvedli raziskavo organizacije in načinov financiranja na primeru treh različno velikih slovenskih nogometnih društev. Na osnovi podatkov in ugotovitev, pridobljenih z intervjuji, smo podali predloge za izboljšave.

Ključne besede: nogomet, zgodovinski razvoj nogometa, nogometna društva (klubi), institucije organiziranja, financiranje nogometnih društev.

SUMMARY

Football is among the most popular sports today. Athletic or specifically football associations represent the fundamental level of football education and competition. This thesis consists of two parts. In the first part, we review the theory of the sport and look at the history of its development both in Slovenia and worldwide. We also present the governing bodies which run the sport and its way of funding. In the second part, we present the data and the conclusions about the organisation and the sources of funding of three Slovenian football clubs of different sizes, which were gathered by interviewing the members of each club. Using the data collected in these interviews, we suggest how each of the clubs may improve their operation.

Key words: football, historical development of football, football associations, governing bodies, football club founding.

UDK: 336:796.332(043.2)

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici doc. dr. Jani Hojnik za strokovno pomoč pri pisanju diplomskega dela.

Prav tako se zahvaljujem tudi svoji družini, ki me je v času študija spodbujala in mi pomagala z nasveti.

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč.....	1
1.2	Namen in cilji diplomskega dela	2
1.3	Metode za doseganje ciljev raziskave	3
1.4	Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema	3
2	Šport.....	4
2.1	Neprireditne organizacije – športna društva	4
2.1.1	Razvrstitev športnih društev	5
2.1.2	Naloge športnih društev	6
2.1.3	Modeli športnih društev	6
2.2	Nogomet	6
2.2.1	Zgodovinski razvoj nogometa v svetu.....	7
2.2.2	Zgodovinski razvoj nogometa na Slovenskem.....	8
2.2.3	Ekonomski pomen nogometa	8
2.2.4	Nogometna profesionalizacija.....	9
3	Organiziranost nogometa	11
3.1	Organiziranost nogometa na svetovni ravni (FIFA).....	11
3.2	Organiziranost nogometa v Evropi (UEFA).....	13
3.3	Organiziranost nogometa v Sloveniji (NZS).....	14
3.3.1	Tekmovanja pod okriljem NZS	15
3.3.2	Licenciranje nogometnih društev	15
4	Financiranje športnih društev v Sloveniji	17
4.1	Javno financiranje športa	17
4.1.1	Financiranje športa iz državnega proračuna.....	18
4.1.2	Financiranje športa iz proračuna lokalnih skupnosti.....	18
4.1.3	Fundacija za šport.....	18
4.2	Zasebno financiranje športa	18
4.2.1	Sponzorstvo	18
4.2.2	Donatorstvo	19
4.2.3	Gospodinjstva.....	19
4.2.4	Volila in darila.....	19
5	Raziskava na primeru treh slovenskih nogometnih društev.....	20
5.1	Intervju z nogometnim društvom A.....	20
5.2	Intervju z nogometnim društvom B.....	24
5.3	Intervju z nogometnim društvom C.....	27
5.4	Ugotovitve in predlogi za izboljšanje	32
6	Sklep.....	34
	Literatura	35
	Priloga	39

SLIKE

Slika 1: Hierarhija organizacije nogometa	11
Slika 2: FIFA in njene konfederacije	13
Slika 3: UEFA članica združenja FIFA.....	14
Slika 4: Hierarhija organizacije nogometnega društva A.....	21
Slika 5: Hierarhija organizacije nogometnega društva B.....	25
Slika 6: Hierarhija organizacije nogometnega društva C.....	29

PREGLEDNICE

Preglednica 1: Financiranje društva A	23
Preglednica 2: Financiranje društva B	27
Preglednica 3: Financiranje društva C	31

KRAJŠAVE

AFC – Azijska nogometna zveza (Asian Football Confederation)
CAF – Afriška nogometna zveza (Confederation of African Football)
CONCACAF – Nogometna zveza Severne, Srednje Amerike in Karibov (Confederation of North, Central American and Caribbean Association Football)
CONMEBOL – Južnoameriška nogometna zveza (South American Football Confederation)
FA – Angleška nogometna zveza (The Football Association)
FIFA – Mednarodna nogometna zveza (Fédération Internationale de Football Association)
MNZ – Medobčinske nogometne zveze
NK – Nogometni klub
NZS – Nogometna zveza Slovenije
OFC – Oceanska nogometna zveza (Oceania Football Confederation)
PLTS – Prva liga Telekom Slovenije
SNL – Slovenska nogometna liga
SŽNL – Slovenska ženska nogometna liga
ŠŠD – Šolska športna društva
UEFA – Evropska nogometna zveza (Union of European Football Associations)
ZDru – Zakon o društvih
ZNSS – Zveza nogometnih sodnikov Slovenije
ZNTS – Zveza nogometnih trenerjev Slovenije
ZŠD – Zveza športnih društev
ŽNK – Ženski nogometni klub

1 UVOD

Šport je že od nekdaj pomemben del človekovega vsakdana, saj v prvi vrsti predstavlja zabavo in razvedrilo. Skozi stoletja se je razvila množica različnih vrst športa, ki so dandanes za številne ljudi vsakdanji kruh. Eden izmed vodilnih športov, ki ustvarja večmilijonske zaslužke, je prav nogomet. Nogomet, kot ga poznamo danes, je svojo podobo dobil v drugi polovici 19. stoletja. Po tej prelomni točki se je nogomet razširil po vsem svetu. Nogometna društva so temeljne institucije za izobraževanje nogometašev, preko njih pa se mladi športniki udeležujejo v nogometu in tekmujejo med seboj. Društva delujejo pod okriljem različnih nogometnih združenj, le-ta pa so povezana v največjo svetovno nogometno organizacijo.

1.1 Opredelitev obravnavanega problema in teoretičnih izhodišč

Šport je verjetno eden izmed najpogostejših univerzalnih izrazov na področju človekove dejavnosti. V svetovnih enciklopedijah pojem šport najpogosteje razlagajo kot »zabava, razvedrilo«. »Šport so vse telesne dejavnosti, tekmovalne ali ne tekmovalne, ki spodbujajo človeka k boljšim dosežkom ali k dejavnemu počitku in obnovi moči« navaja Švedska državna komisija za šport (Šugman 1997,26).

Nogomet je le eden izmed množice športov. Skozi zgodovino so se oblike tega športa spreminjale. V takšni obliki, kot ga poznamo danes, je nastal v 19. stoletju na območju Anglije. Prva znana igra z žogo, ki je vsebovala brcanje, se je pojavila na Kitajskem v 2. in 3. stoletju pred našim štetjem, njeno ime je bilo Tsu-chu (Cuju). Tsu-chu je bila igra, ki se je igrala na okroglem območju z žogo, narejeno iz usnja in napolnjeno s peresi (The History of Football 2014).

Če je nogomet nekoč predstavljal le šport za zabavo in veselje, pa je zaradi razvoja profesionalizacije danes postal večmilijonski posel, ki iz leta v leto narašča. S povezavo ekonomije in nogometa se je število akterjev, ki v tem športu sodelujejo, močno povečalo – od igralcev, trenerjev in pomočnikov do investorjev, sponzorjev in agentov. Z razvojem nogometa so bile ustanovljene tudi različne institucije, ki skrbijo za njegovo organizacijo. Prva izmed njih je Angleška nogometna zveza, ki je nastala leta 1863. Danes je pristojni in najvišji organ Mednarodna nogometna federacija (FIFA), ki skrbi za organizacijo in vodenje nogometa na svetovni ravni.

Z razvojem športov so nastala tudi športna društva oziroma klubi. V Sloveniji je športno društvo definirano kot »prostovoljno, samostojno in nepridobitno združenje, ki ga (najmanj tri) ustanovitelji, skladno z Zakonom o društvih, ustanovijo zaradi uresničevanja skupnih interesov« (Zakon o društvih 2011).

Čeprav so slovenska športna društva nepridobitne organizacije, za svoj obstoj vseeno potrebujejo denarna sredstva. Šugman, Bednarik in Kolarič (2002, 69) v grobem delijo vire financiranja športnih društev na dve skupini: proračunska (javna) sredstva in neproračunska (zasebna) sredstva.

V diplomskem delu smo se osredotočili na organizacijo in financiranje na primeru treh slovenskih nogometnih športnih društev. Diplomsko delo je sestavljeno iz dveh delov. V prvem delu smo raziskali teoretična izhodišča organizacije in financiranja slovenskih nogometnih športnih društev. Podrobneje smo raziskali športna društva, nogomet (zgodovina, profesionalizacija, ekonomija) ter organizacijo in vire financiranja nogometnih športnih društev v Sloveniji.

V drugem delu smo izvedli intervju s predstavniki treh različno velikih slovenskih nogometnih športnih društev. Tema intervjujev je organizacija in viri financiranja njihovih nogometnih društev. S pridobljenimi informacijami in skupnim pregledom izkaza poslovnega izida smo opisali razlike med posameznimi klubi. Ugotovitve smo povezali s teoretičnimi izhodišči.

1.2 Namen in cilji diplomskega dela

Namen diplomskega dela je na primeru treh različno velikih slovenskih nogometnih društev (klubov) raziskati in analizirati njihovo organizacijo ter financiranje. Zanima nas, kako so nogometna društva v različnih ligah v Sloveniji organizirana in kako se financirajo.

Teoretični cilji diplomskega dela:

- opredeliti organizacijo društev v Sloveniji,
- predstaviti zgodovino svetovnega in slovenskega nogometa,
- raziskati vpliv profesionalizacije nogometa,
- raziskati pomen ekonomije v nogometu,
- raziskati organizacijo nogometa na svetovni, evropski in slovenski ravni,
- podrobneje opisati delovanje Nogometne zveze Slovenije (NZS),
- raziskati načine financiranja športnih društev v Sloveniji.

Empirični cilji diplomskega dela:

- opraviti intervjuje s tremi različno velikimi slovenskimi nogometnimi društvi,
- preko intervjujev raziskati število zaposlenih, število igralcev, vizijo in poslanstvo, cilje za prihodnost in največje dosežke treh različno velikih slovenskih nogometnih društev,
- preko intervjujev raziskati načine in razlike v organizaciji in delovanju treh različno velikih slovenskih nogometnih društev,

- preko intervjujev in pregleda izkaza poslovnega izida raziskati načine in razlike financiranja treh različno velikih slovenskih nogometnih društev,
- primerjati obravnavana društva med seboj,
- podati mnenje za izboljšave.

1.3 Metode za doseganje ciljev raziskave

Za potrebe diplomskega dela smo uporabili različne metode. V teoretičnem delu smo uporabili metodo povzemanja podatkov iz prebrane literature (knjige, članki, publikacije, spletne strani, pravilniki, statuti ...).

V empiričnem delu raziskave smo uporabili metodo intervjuja. Opravili smo intervju s tremi različno velikimi slovenskimi nogometnimi društvi (predstavniki društev), ter s pomočjo pridobljenih podatkov ugotavljali razlike v organizaciji in financiranju med posameznimi društvi, ter na osnovi ugotovitev podali mnenje za izboljšave.

1.4 Predpostavke in omejitve pri obravnavanju problema

Predpostavljamo:

- da smo s pomočjo intervjujev pridobili realne podatke o tem, kako so nogometna društva organizirana in financirana,
- da vsa intervjuvana nogometna društva delujejo kot nepridobitne organizacije,
- da ima vsako obravnavano društvo vsaj enega zaposlenega člana,
- da vsa obravnavana nogometna društva tekmujejo v tekmovanjih pod okriljem Nogometne zveze Slovenije,
- da imajo vsa obravnavana nogometna društva licenco za delovanje, ki jo izda Nogometna zveza Slovenije,
- da imajo vsa obravnavana nogometna društva zastavljene vizijo, poslanstvo ter cilje za prihodnost,
- da vsa obravnavana nogometna društva pridobijo vsaj delež financ iz zasebnega financiranja.

Omejitev našega dela je intervjuvanje samo treh nogometnih društev.

2 ŠPORT

Zgodovina športa je izjemno dolga in bogata. Šport kot dejavnost ni bil vedno enak, saj so se z njegovim razvojem oblike športa spreminjale in dopolnjevale. V praskupnosti so obstajale najosnovnejše oblike telesnih vadb, ki so v tistih časih pomenile predvsem vzdrževanje telesne pripravljenosti. Danes obstaja mnogo različnih športnih panog, katerih pomen ni več le telesna pripravljenost, temveč tudi zaslužek (Šugman 1997, 7–11).

Ljudje se danes s športom ukvarjamo iz različnih vzrokov, namenov in ciljev. Šugman (1997) meni, da sta glavna namena ukvarjanja s športom tekmovanje in razvedrilo. Ljudje smo si različni, nekateri želijo od športa rezultate, kot so zmage na tekmovanjih, drugi pa se s športom ukvarjajo le za razvedrilo (rekreacijo) in pozitivno preživljanje prostega časa (Šugman 1997, 28–9).

Šport je s svojim razvojem ustvaril potrebo po vse večji organiziranosti. Posledica tega je ustanavljanje športnih društev, ki skrbijo za izvajanje in organizacijo športa. Danes v Sloveniji poznamo mnogo izvajalcev športnih dejavnosti, v prvi vrsti so to športna društva in zasebna športna podjetja, katerih izključna dejavnost je ukvarjanje s športom. (Šugman 1997, 30–2).

V modernem športu je vedno bolj pomembna povezava med ekonomijo in športom, ki je pripeljala do tega, da današnji šport tudi poklic. Šugman in sodelavci (2006, 25–9) ločijo šport na športno rekreacijo, amaterizem in profesionalizem:

- Športna rekreacija (razvedrilo) je športno udejstvovanje posameznika ali skupine. Namen te oblike športa je predvsem druženje ljudi, skrb za ohranjanje zdravja in sprostitiv.
- Amaterizem je oblika športnega udejstvovanja, v katerem športnik za ukvarjanje s športom ne prejema nobenega plačila. Amater v športu je torej tisti, ki se s športom ukvarja predvsem iz veselja in tega ne opravlja za plačilo.
- Profesionalizem (profesionalni šport) je oblika športne aktivnosti, v kateri so športniki v delovnem razmerju in prejema plačilo za igranje oziroma ukvarjanje s športom.

2.1 Nepridobitne organizacije – športna društva

Društva v Republiki Sloveniji so definirana kot »prostovoljna, samostojna in nepridobitna združenja, ki ga ustanoviteljice oziroma ustanovitelji, skladno z zakonom o društvih, ustanovijo zaradi uresničevanja skupnih interesov. Društvo si samo določi namen in cilje, dejavnost oziroma naloge ter način delovanja, odločitve o upravljanju društva pa neposredno ali posredno sprejemajo članice oziroma člani društva«. Pomembno je, da društvo ne temelji na profitu, saj mora ustvarjene presežke uporabiti v namene in cilje društva, torej jih ne razdeliti med člane (Ministrstvo za notranje zadeve 2018).

Društva lahko poleg nepridobitne dejavnosti opravljajo tudi pridobitno dejavnost, vendar le, če je to določeno v temeljnem aktu društva, poleg tega pa mora ta dejavnost društva delovati v skladu z zakoni, določenimi v Zakonu o društvih. Pridobitna dejavnost nikakor ne sme biti temeljna dejavnost društva. Društvo jo lahko opravlja le z namenom in cilji kot dopolnitev nepridobitne dejavnosti. (Zakon o društvih; Retar 2006, 63–4).

V diplomskem delu se bomo osredotočili na športna društva, ki predstavljajo temelj evropskega modela športa zunaj šolskega sistema. Kot osnovne športne organizacije se športna društva združujejo tako na lokalni kot nacionalni ravni, v občinske in nacionalne športne zveze. Glavni namen ustanavljanja športnih društev je delovanje v različnih športnih aktivnostih. Pomen športnih aktivnosti v športnih društvih je lahko samo rekreativen ali pa tudi tekmovalen. V nadaljevanju bomo športna društva razvrstili po več merilih, opisali njihove ključne naloge in jih razdelili na pet osnovnih modelov (Ministrstvo za izobraževanje znanost in šport in Zavod za šport RS Planica 2014).

2.1.1 Razvrstitev športnih društev

Športna društva lahko razvrstimo na več načinov. Šugman (1998, 58-9) razvršča športna društva v Sloveniji po naslednjih merilih:

- Prva in najbolj znana je razvrstitev društev po športnih panogah. V Sloveniji društva delimo v skupine in podskupine, v katere jih razvrščajo upravne enote. Vsaka skupina ima svojo šifro in podskupine, ki so prav tako šifrirane, npr. skupina »športna in rekreativna društva« imajo šifro 0100, podskupina »nogometna društva« pa šifro 0104. (Navodilo za razvrščanje društev v registru društev 2002).
- Druga razvrstitev temelji na številu panog, s katerimi se določeno društvo ukvarja. Nekatera društva se ukvarjajo samo z eno panogo (homogena društva), druga pa z več panogami (heterogena društva).
- O naslednji razdelitvi govorimo, ko se začnejo povezovati istoimenska društva različnih panog. V tej razdelitvi spoznamo enovita ter sestavljena društva.
- Naslednja je razvrstitev glede na območje delovanja društva. Poznamo krajevno, občinsko, mestno, območno (regionalno) in republiško razvrstitev društev.
- Društva lahko razvrstimo tudi po njihovi dejavnosti (funkciji delovanja), in sicer na splošna in posebna.

Vsa slovenska športna društva lahko razvrstimo po več merilih hkrati. Društva, ki so povezana zaradi uresničevanja skupnih nalog in enotnega nastopanja, običajno imenujemo »zveze«.

2.1.2 Naloge športnih društev

Naloge slovenskih športnih društev po Šugmanu (1998, 60) so zlasti naslednje:

- Razvoj značajskih vrlin, kot so ustvarjalnost, sodelovanje v skupnosti, disciplina, samokritičnost, delovanje v skupinah, točnost, tovarištvo in skromnost.
- Skrb za priljubljenost športa med ljudmi, zlasti med mladimi, ki se prostovoljno včlanijo v njihova društva.
- Skrb in zagotavljanje kakovostnega razvoja vrhunskih igralcev v vseh ekipah pod okriljem društva, ne glede na starostne stopnje.
- V svojih društvih vzgajati člane po »fair play« načelih, ki temeljijo na medsebojnem spoštovanju ter predanosti športu.

2.1.3 Modeli športnih društev

Šugman (1998, 65–9) razdeli športna društva na pet osnovnih modelov:

- A. Model »zaprtega športnega društva« je tisti, pri katerem je glavna lastnost članstvo v društvu in športno-rekreativna vsebina le-tega. V ta model športnega društva se lahko včlani vsak, ne glede na njegovo starost. Člani te oblike društva ne tekmujejo z nobenim drugim društvom, temveč tekmujejo le med seboj in s svojimi zastavljenimi cilji.
- B. Model »odprtega športnega društva«. Primarna dejavnost takega društva je še vedno ukvarjanje s svojimi člani, vendar poleg tega opravljajo tudi dejavnosti, ki so povezane z nečlani. Te oblike športnega društva v svojem krajevnem okolju prirejajo različne dejavnosti, katerih se lahko udeležijo tudi tisti, ki v društvo niso včlanjeni.
- C. Model »društva z mešano vsebino dela«. Dejavnost takega društva je razdeljena na dva dela. V prvem delu se člani društva ukvarjajo s športom za razvedrilo (rekreacijo), v katerem ni pomembno tekmovalje, temveč gibanje. Drugi del takega društva temelji na tekmovalju in doseganju vrhunskih športnih rezultatov, ki jih dosegajo s pomočjo lastne baze vzgoje mladih tekmovalcev.
- D. Model »društva za doseganje vrhunskih rezultatov«. Temelj te oblike društva je vzgoja tekmovalcev, ki bodo dosegali vrhunske rezultate.
- E. Model »športnega društva izključno z vidika vrhunske športne ustvarjalnosti«. Dandanes je to najbolj razširjena oblika društva za tekmovalje v športu. Temelj takega modela društva je vzgoja vrhunskih športnikov, ki bodo na vseh ravneh (državnem, evropskem in svetovnem) dosegali najboljše rezultate. Poleg tega, da vzgajajo svoje tekmovalce, pa kupujejo tudi tekmovalce iz ostalih društev (lahko tudi iz društev v tujini).

2.2 Nogomet

Nogomet je najbolj priljubljen šport na svetu vsaj od poznega 19. stoletja, ko so Britanci razširili vpliv te igre na mednarodno raven. »Globalna igra«, kot nogomet imenujejo ponekod

po svetu, vključuje kulturno raznolike družbe na vseh kontinentih sveta. Približno 250 milijonov ljudi po vsem svetu je neposredno povezanih z nogometom, 1.4 milijarde ljudi pa nogomet zanima (Giulianotti in Robertson 2004, 545–6).

2.2.1 *Zgodovinski razvoj nogometa v svetu*

Nogometni izvor je moč zaslediti skoraj v vsaki večji civilizaciji, ki so se nekoč razvijale po vsem svetu. Kot kažejo arheološki dokazi, so najzgodnejše oblike športa in pravil, ki so se uporabljali, lahko radikalno drugačni od sodobne prakse, vendar pa je dejanje brcanja žoge oziroma kakršnega koli predmeta temu podobnega, bodisi za rekreativne ali ritualne namene, skoraj tako stara kot civilizacija sama (Cardenas 2014, 22).

Sodobni nogomet je star le stoletje in pol, vendar zasledimo tekmovalne igre, ki vključujejo brcanje žoge že mnogo let pred tem. FIFA priznava starodavno kitajsko igro po imenu Tsu-chu (Cuju) kot najstarejšega prednika sodobnega nogometa. Igra Tsu-chu je bila popularizirana okoli 200–300 let pred našim štetjem. Osnovna pravila igre so bila podobna današnjemu nogometu. Za igro so uporabljali usnjeno žogo, napolnjeno s peresi in človeškimi lasmi, ki so jo poizkušali breniti v mrežo, visečo med visokimi bambusovimi palicami. Igralci so v igri lahko uporabljali noge in glavo, uporaba rok pa ni bila dovoljena. To igro so igrali predvsem kitajski vojaki, njen namen pa je bil izboljšanje telesnih sposobnosti (The History of Football 2014, 6; Cardenas 2014, 22).

Zgodnje različice nogometa v Evropi izhajajo iz rimskega in grškega imperija. Te igre so bile sicer bolj podobne ragbiju kot nogometu, saj so igralci lahko uporabljali tako roke kot noge. Različica rimskega imperija, poznana kot Harpustum, se je razvila v izjemno grobo renesančno igro pod imenom Calcio, kar je tudi sodobno ime italijanskega nogometa (The History of Football 2014, 6).

Prehod zgodnje hude in nasilne oblike nogometa v skoraj homogeni svetovni šport naših dni se je začel v 19. stoletju na območju Anglije. Za slednje obdobje so značilni številni kulturni in politični premiki, zlasti v Evropi in angleškem delu Amerike. Eno izmed ključnih novih načel britanskih izobraževalnih sistemov je bilo vključevanje športa v učne ustanove, s čimer so se začele odvijati nekatere izmed največjih preobrazb nogometa. Nogomet je v tem času poznal dve različici. Na eni strani je bila igra, v kateri je bilo dovoljeno prenašanje žoge v rokah in spotikanje (ragbi), na drugi strani pa je bila igra, ki je slednje prepovedovala. Prvi poizkus vzpostavitve standardiziranega sklopa pravil izhaja iz pobude cambriške univerze leta 1848, ki je tudi osnova za kasnejša pravila Angleške nogometne zveze. Novembra leta 1863 je potekal sestanek, ki so se ga udeležili predstavniki enajstih ekip za vzpostavitev enotnih pravil nogometa. Angleška nogometna zveza »The Football Association« (FA), ki je nastala med srečanjem, je postala odgovorna za ureditev in razvoj igre. Čeprav se je igra od tedaj še

spremenila, je to zgodovinsko srečanje zaznamovano kot rojstvo sodobnega nogometa (Cardenas 2014, 28–9).

Uspeh razvoja enotnega sklopa pravil za igro je Angleško nogometno zvezo utrdil kot vodilno nogometno telo, v katero mora biti povezano vsako društvo. Nogomet se je nato hitro razširil po vsem svetu, saj so ga jadranci, inženirji, bankirji, vojaki in rudarji predstavili kamorkoli so potovali. Prvi nogometni klubi izven Anglije so bili ustanovljeni v Kopenhagenu, Genovi in na Dunaju. Leta 1891 je bila v Argentini ustanovljena prva izven Angleška nogometna liga, do konca stoletja pa so imeli nogometne lige še v državah Škotske, Italije, Nizozemske in predkomunistične Rusije. (Cardenas 2014, 31; The History of Football 2014, 7).

2.2.2 Zgodovinski razvoj nogometa na Slovenskem

Nogometna igra se je tako kot po celem svetu, tudi v Sloveniji razvijala postopoma. Na ozemlje današnje Slovenije je prišla z Dunaja, mesta pod katerega smo v tistem času spadali tudi Slovenci, ter iz Prage, s katero smo bili kulturno dobro povezani. Med letoma 1890 in 1910 je Dunaj veljal za eno najbolj razvitih nogometnih evropskih središč. Svoje znanje so prebivalci te dežele širili predvsem po mestih znotraj Avstro-Ogrske monarhije. Eden izmed razlogov za razvoj nogometa na slovenskih tleh je bil tudi ta, da je takratna oblast uvedla »igralne popoldneve«, ki so potekali nekajkrat na teden z namenom po večjem gibanju otrok. V tako imenovanih igralnih popoldnevih, so se otroci ukvarjali z različnimi športi, med drugim tudi z nogometom. (Stepišnik 1968, 148–153; Freljih 2012).

Prvi slovenski nogometni klub (društvo) po imenu Hermes, so leta 1909 ustanovili ljubljanski srednješolci. Namen ustanovitve kluba je bilo igranje nogometa, med drugim pa tudi to, da so lahko tekmovali z nemškimi dijaki, ki so na slovenske gledali zviška. Nogometni klub Hermes je bil na svoji poti uspešen, vendar pa ni obstajal dolgo. Leta 1911 so namreč šolske oblasti v Ljubljani dijakom prepovedale igranje nogometa v sklopu šolskih moštev. To je pomenilo konec za Hermes ter ostale takratne slovenske dijaške nogometne klube. Istega leta so v Ljubljani ustanovili prvi policijsko dovoljen nogometni klub po imenu Ilirija. Pobudniki ustanovitve novega nogometna kluba so bili nekdanji slovenski študentje iz Prage (Stepišnik 1968, 150–3).

2.2.3 Ekonomski pomen nogometa

Na začetku je šport ljudem služil za razvedrilo, kmalu pa je prišlo do povezovanja z ekonomijo. Ta povezanost se je v zadnjih nekaj desetletjih še okrepila. Šport se je močno povezal z disciplinami, kot so management, ekonomija in podjetništvo. Vse našete discipline so ključnega pomena za razvoj poslovnega sveta v nogometu. Če je še stoletje nazaj veljalo,

da je nogomet le šport za sprostitev in športno tekmovanje, je danes njegov pomen mnogo širši.

Nogomet je socialni, kulturni in gospodarski pojav, ki se z izjemno hitrostjo razvija po vsem svetu. Je eden izmed najbolj donosnih športov na svetu. Sponzorji v ta priljubljen šport vlagajo ogromno denarja in s tem nogometu pomagajo pri gospodarski rasti. Nogometni klubi vsako leto ustvarjajo ogromne prihodke za svoje delničarje in tako ustvarjajo vrednost za gospodarstvo svojih držav (Shirdelian 2017).

Povezovanje ekonomskih ved in športa je pripeljalo do številnih velikih sprememb in razvoja v nogometu. S slednjo povezavo so se odprla tudi mnoga nova delovna mesta, kot so: zastopniki športnikov (agenti), lastniki infrastruktur, lastniki klubov, financerji, organizatorji športnih tekmovanj, proizvajalci in dobavitelji športne opreme, zaposleni v klubih (čistilke, tajnice ...) in drugi (Makovec Brenčič 2008, 62). Novonastala delovna mesta so pomembna tako za nogomet kot za gospodarstva vseh držav. Ekonomska moč nogometa je danes praktično neizračunljiva. Vsote denarja v panogah, ki so v finančni povezavi z nogometom, so se z vključevanjem ekonomije povzpele v vrtooglave višine (Lue idr. 2013).

2.2.4 Nogometna profesionalizacija

Razvoj nogometa je posledica dolgotrajnih procesov. Bistveni elementi uspeha nogometnih ekip so tehnične sposobnosti igralcev in taktične razporeditve ekipe na igrišču. Uspešnejše ekipe so skozi zgodovino igro izpopolnjevale z razvojem novih taktičnih shem, usmerjenih v učinkovitejšo uporabo posesti žoge, in ustvarjanjem čim večjih možnosti za doseganje zadetkov, ki so nazadnje najpomembnejši za zmago. Potrebno je poudariti, da je nogomet igra, v kateri je pomembnejša povezanost celotne ekipe kot pa igranje vsakega posameznika. Taktične in tehnične sheme, ki so jih kot prvi v nogomet vpeljali Škoti, so eden izmed pomembnejših dejavnikov za profesionalizacijo nogometa (Cardenas 2014, 33–4).

Cardenas (2014, 36) navaja, da je leta 1885 Angleška nogometna zveza (FA) kljub začetnemu nasprotovanju, odobrila in legalizirala zaposlovanje nogometašev. Vpliv nogometa kot poklicne dejavnosti je pripeljal do velike družbene preobrazbe, zlasti na treh določenih področjih:

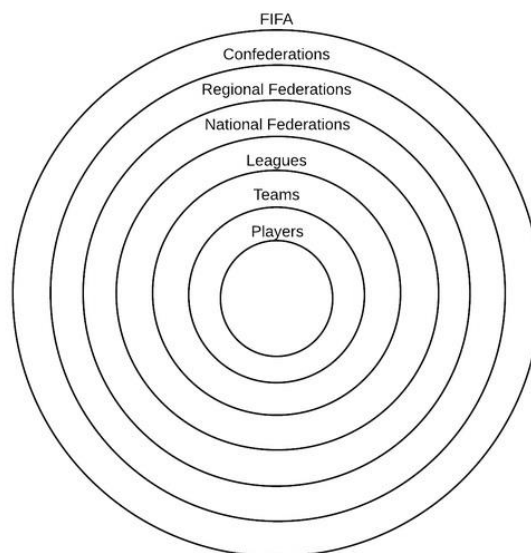
- Sprejetje nogometa kot poklicne dejavnosti pomeni, da bodo lahko nogometaši zaslužili plačo, s katero dopolnjujejo svoje zaslužke od ostalih dejavnosti (predvsem dela v industriji), v primeru dobrega igranja pa bo nogomet lahko tudi njihov glavni vir zaslužka. Vse skupaj je pomenilo, da morajo novoustanovljena društva ustvarjati finančne prihodke, s katerimi bodo plačevala tako igralce kot upravne organe, ki skrbijo za urejenost društva.
- Vzrok profesionalizacije nogometa je pomenil povečanje števila navijačev, kar je pripeljalo do širitve prometne infrastrukture.

- Da bi poskrbeli za ogromne nogometne mase navijačev, so začeli graditi velike športne objekte – stadione.

3 ORGANIZIRANOST NOGOMETA

Nogomet je šport, ki je zaradi svoje univerzalnosti in preprostosti razširjen po vsem svetu. Zaradi svoje razširjenosti pa za svoj obstoj potrebuje organizacije, ki skrbijo za urejenost in organiziranje. Prvi subjekt, ki je skrbel za organizacijo nogometa, je bila Angleška nogometna zveza, ki je ustvarila sklop enotnih pravil nogometa, katerih glavna vsebina velja še danes.

Organiziranje nogometa v sodobnem času je razdeljeno med več različno velikih organizacij. Prva in največja izmed teh je »Mednarodna nogometna zveza« (FIFA), ki skrbi za organizacijo nogometa na svetovni ravni. Sledijo ji manjše organizacije (konfederacije), ki so razdeljene po vseh kontinentih sveta, nogometne zveze posameznih držav, nogometne lige, ekipe in igralci.



Slika 1: Hierarhija organizacije nogometa

Vir: Sportacular 2015.

3.1 Organiziranost nogometa na svetovni ravni (FIFA)

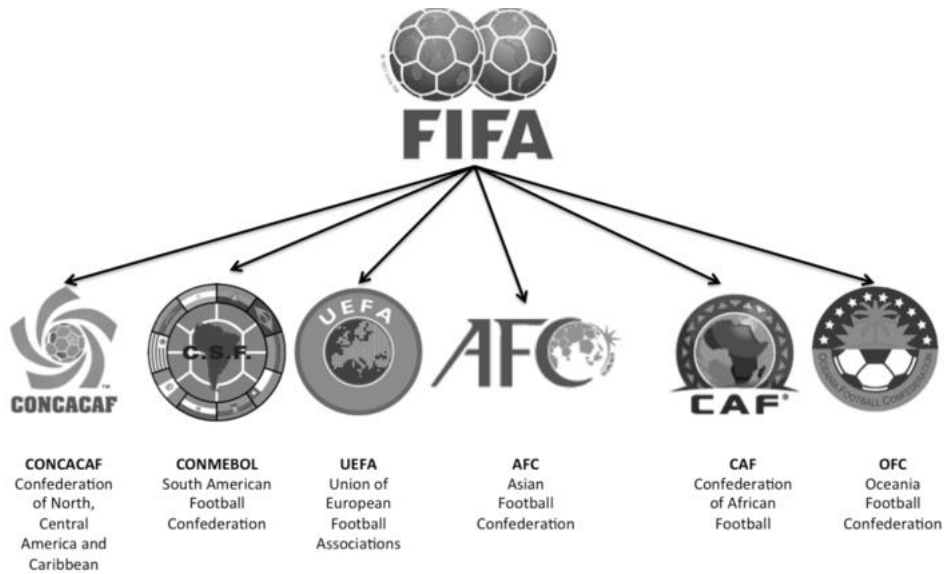
V prvih letih 20. stoletja je Nizozemec Carl Anton Wilhelm Hirschman ostalim evropskim državam predlagal mednarodno srečanje nogometnih zvez, v želji po združitvi vseh skupaj. Angleška nogometna zveza, ki je bila takrat najpomembnejša, se je z idejo sprva strinjala, a so jo leta 1904 po prejemu uradnega vabila k združitvi, zavrnila. Ne glede na nestrinjanje Angležev, so ostali pogodbo podpisali in tako je bila 21. maja 1904 v Parizu ustanovljena Mednarodna nogometna federacija »Fédération Internationale de Football Association«

(FIFA). Države, zastopane na srečanju, so bile Francija, Belgija, Danska, Nizozemska, Španija, Švedska in Švica. Čeprav se angleški narodi ustanovne seje FIFA niso udeležili, so se združenju pridružili dve leti kasneje, ko je predsednik te zveze postal njihov državljani D. B. Woolfall (The History of Football 2014, 8–9).

Mednarodna nogometna zveza FIFA je najvišji upravni organ v nogometu, katerega sedež je v Zürichu. Od svoje ustanovitve je organizacija prispevala pri utrjevanju nogometa kot svetovnega fenomena. Danes njeno članstvo obsega 211 nacionalnih združenj. Vsaka država mora biti kot članica zveze FIFA tudi članica ene izmed šestih konfederacij: Evropska nogometna zveza »Union of European Football Associations« (UEFA), Južnoameriška nogometna zveza »South American Football Confederation« (CONMEBOL), Azijska nogometna zveza »Asian Football Confederation« (AFC), Afriška nogometna zveza »Confederation of African Football« (CAF), Nogometna zveza Severne, Srednje Amerike in Karibov »Confederation of North, Central American and Caribbean Association Football« (CONCACAF) in Oceanska nogometna zveza »Oceania Football Confederation« (OFC). Predsednik zveze je Gianni Infantino. (Cardenas 2014, 55–6; FIFA 2018; Wikipedija 2017).

Nekatere izmed nalog zveze FIFA so naslednje (FIFA 2016, 6–7):

- nenehno izboljševanje in globalna promocija nogometne igre,
- organizacija lastnih mednarodnih tekmovanj,
- predpisovanje in izvrševanje nogometnih pravil, ki urejajo nogometno igro,
- nadzor konfederacij, ki so članice zveze FIFA,
- preprečevanje kršitev statuta, predpisov in sklepov zveze,
- prizadevanje za zagotovitev možnosti igranja nogometa vsem, ne glede na spol ali starost,
- spodbujanje integritete, etike in poštenosti pri igranju nogometa.



Slika 2: FIFA in njene konfederacije

Vir: Sportacular 2015.

3.2 Organiziranost nogometa v Evropi (UEFA)

Evropska nogometna zveza (UEFA) je organizacija, ki je zadolžena za urejanje nogometne igre v Evropi in je ena izmed šestih konfederacij, ki jih priznava FIFA. Sedež organizacije je v Nyonu. Članice zveze UEFA lahko postanejo vse nacionalne nogometne zveze, ki se nahajajo na celini Evrope. Danes članstvo UEFA obsega 55 nacionalnih nogometnih zvez, med katere spada tudi Nogometna zveza Slovenije (NZS). Trenutni predsednik zveze je slovenski državljani Aleksander Čeferin (UEFA 2017, 1–3 ; UEFA 2018).

UEFA deluje v skladu s pravili zveze FIFA, toda njeno delovanje zadeva le nogomet na ravni Evrope. Nekatere izmed nalog zveze UEFA so naslednje (UEFA 2017, 1–2):

- obravnavanje vseh vprašanj v zvezi z evropskim nogometom,
- spodbujanje evropskega nogometa v duhu miru, razumevanja in poštene igre, brez kakršnihkoli diskriminacij,
- spremljanje in nadzor delovanja evropskih nacionalnih nogometnih zvez,
- organizacija in izvajanje nogometnih tekmovanj na evropski ravni,
- preprečevanje kršitev pravil zveze,
- spodbujanje in zaščita etičnih standardov ter dobrega upravljanja evropskega nogometa,
- zagotavljanje, da športne vrednote vedno prevladajo nad komercialnimi interesi.



Slika 3: UEFA, članica združenja FIFA

Vir: Wikimedia Commons 2008.

3.3 Organiziranost nogometa v Sloveniji (NZS)

Danes imajo že skoraj vse države po svetu svoje nacionalne nogometne zveze, ki so zadolžene za urejanje nogometne igre znotraj države. V Sloveniji se ta zveza oziroma organizacija imenuje Nogometna zveza Slovenije (NZS), katere nastanek sega že v leto 1920, ko je bila ustanovljena njena predhodnica »Ljubljanska nogometna podzveza«. NZS je torej organizacija, ki bo kmalu praznovala 100 let bdenja nad slovenskim nogometom. Sedež organizacije je na Gorenjskem, in sicer v Predosljah pri Kranju. Predsednik NZS je z letom 2016 postal Radenko Mijatovič. Uspehe organizacije zasledimo na več področjih, med glavne v zadnjih desetletjih pa se štejejo uvrstitve članske reprezentance na svetovna (2002 in 2010) prvenstva in evropsko (2000) prvenstvo (NZS 2010; NZS 2018a).

Nogometna zveza Slovenije spada v hierarhiji pravnih aktov pod okrilje UEFA in FIFA. Kot smo omenili, FIFA ureja nogomet na ravni celotnega sveta, UEFA pa na ravni Evrope. Ker NZS spada pod UEFA in FIFA, morajo njeni člani, lige, združenja klubov, uradne osebe, igralci ter agenti spoštovati in upoštevati statut, predpise, odločbe in navodila, ki jih ti dve organizaciji določata (NZS 2012).

Nekatere izmed nalog, namenov in ciljev NZS so (NZS 2012):

- skrb za razvoj in širjenje nogometne igre v Republiki Sloveniji,
- določanje, organiziranje in vodenje nogometnih državnih tekmovanj,
- organiziranje in vodenje slovenske nogometne reprezentance,
- usmerjanje strokovnega dela z mladimi nogometaši,
- usposabljanje novih in že obstoječih nogometnih trenerjev, sodnikov in ostalih strokovnih delavcev,

- licenciranje nogometnih društev (klubov) za nastopanje v nogometnih tekmovanjih,
- finančno podpiranje delovanja svojih članov.

Člani NZS so medobčinske nogometne zveze (MNZ) in strokovni organizaciji. Imamo 9 medobčinskih nogometnih zvez, in sicer: MNZ Celje, MNZ Gorenjske, MNZ Lendava, MNZ Ljubljana, MNZ Koper, MNZ Maribor, MNZ Murska Sobota, MNZ Nova Gorica in MNZ Ptuj. Strokovni organizaciji, ki sta prav tako članici NZS, sta Zveza nogometnih sodnikov Slovenije (ZNSS) in Zveza nogometnih trenerjev Slovenije (ZNTS).

V nadaljevanju bomo opisali tekmovanja in licenciranje nogometnih društev pod okriljem NZS.

3.3.1 Tekmovanja pod okriljem NZS

Slovenska nogometna tekmovanja ureja tekmovalni pravilnik NZS. Ne glede na to, da tekmovanja na ravni medobčinskih nogometnih zvez vodi vsako posamezno MNZ posebej, pa se morajo vseeno držati pravil in načel, ki so postavljena od NZS. Tekmovalni pravilnik tako obvezuje udeležence in organizatorje nogometnih tekmovanj v Sloveniji ne glede na rang tekmovanja (NZS 2013).

V Sloveniji se tekmovanja delijo v dve skupini:

- prvenstvena tekmovanja: najmlajših dečkov (cicibani), mlajših dečkov, starejših dečkov, kadetov, mladincev, članov ter žensk.
- pokalna tekmovanja: za mladince, člane ter ženske.

Najvišja moška tekmovanja za člane na ravni Slovenije so:

- 1. slovenska nogometna liga (SNL), v kateri nastopa 10 najuspešnejših ekip,
- 2. slovenska nogometna liga, v kateri nastopa 16 ekip,
- 3. slovenska nogometna liga, ki je razdeljena na štiri dele (zahod –10 ekip, center – 14 ekip, sever – 14 ekip in vzhod –14 ekip).

Pri dekletih je najvišje člansko tekmovanje na ravni Slovenije 1. slovenska ženska nogometna liga (SŽNL), v kateri nastopa devet najuspešnejših ženskih ekip (NZS 2013; NZS 2015, NZS 2017a).

3.3.2 Licenciranje nogometnih društev

Povezovanje ekonomije in nogometa je okrepilo pomen poslovnega sveta v tem športu. Ker je v preteklosti prihajalo do velikih finančnih tveganj za vse udeležence v povezavi z nogometnimi društvi, je nogometna zveza začela uvajati sistem licenciranja. Licenciranje nogometnim društvom in ostalim udeležencem v tem športu (igralcem, trenerjem, sponzorjem

itd.) zagotavlja določene standarde poslovanja, npr. spoštovanje finančnih pogodb. Sistem licenciranja nogometnim društvom onemogoča velike finančne krize, ki so se v preteklosti dogajale zlasti tistim, ki niso imeli zastavljenega jasnega poslovanja in poslovnih vizij (NZS 2018b).

Licenciranje je postopek, ki ga na slovenskih tleh izvaja NZS. Skozi postopek licenciranja NZS preveri, če nogometno društvo izpolnjuje vnaprej določene kriterije. Če nogometno društvo kriterije izpolnjuje, se članskemu moštvu tega društva podeli licenco, ki mu dovoljuje nastopanje v evropskih klubskih tekmovanjih pod okriljem UEFA in v klubskih tekmovanjih NZS (v 1., 2. in 3. slovenski nogometni ligi) (NZS 2017b).

Licenčni kriteriji NZS za pridobitev licence so naslednji (NZS 2017b):

- Športni kriteriji, katerih glavne obveznosti za izpolnjevanje so razvojni program mladinskih selekcij, zdravstveno varstvo igralcev, pisne oblike pogodb profesionalnih igralcev in izvajanje »fair playa«.
- Infrastrukturni kriteriji, katerih glavne obveznosti za izpolnjevanje temeljijo na izboljševanju nogometnih objektov (ustrezen štadion, objekti za treniranje itd.). Prosilec za licenco mora imeti ustrezno infrastrukturo za prejem licence.
- Kadrovski in administrativni kriteriji, katerih glavna obveznost za izpolnjevanje temelji na določeni organizacijski strukturi društva (direktor, sekretar, finančni direktor, oseba za stike z javnostjo itd.)
- Pravni kriteriji, katerih glavne obveznosti za izpolnjevanje temeljijo na ustrezni dokumentaciji nogometnega društva.
- Finančni kriteriji, katerih glavne obveznosti za izpolnjevanje temeljijo na pravočasni oddaji letnih računovodskih izkazov in izpolnjevanju minimalnih zahtev glede vsebine in računovodenja.

4 FINANCIRANJE ŠPORTNIH DRUŠTEV V SLOVENIJI

Ne glede na to, da so slovenska športna društva definirana kot nepridobitne organizacije, je ena izmed njihovih najpomembnejših poslovnih funkcij zagotovo financiranje. Financiranje športnim društvom omogoča kadrovske (zaposlovanje), nabavne (nakup opreme), tehnične (grajenje in vzdrževanje infrastrukture ter opreme), proizvodjalne (treningi, tekmovanja) in prodajne (trženje klubskih izdelkov, prodaja igralcev) funkcije. (Šugman 2006, 86).

Dolžnost vsakega (športnega) društva je zagotavljanje podatkov o svojem finančno materialnem poslovanju, ki morajo vsebovati resnično stanje premoženja in poslovanja društva. Ob koncu vsakega leta mora nadzorni ali drugi pooblaščen organ društva sestaviti letno poročilo z bilanco stanja in uspeha (Bednarik idr. 1997, 15–9)

Izvajalci športa svojo dejavnost financirajo iz različnih virov. V IV. poglavju (Premoženje društva in finančno poslovanje) Zakona o društvih (ZDru) je navedeno, da lahko društvo sredstva za svoje delovanje pridobiva: s članarinami, darili in volili, iz naslova materialnih pravic in dejavnosti društva, s prispevki donatorjev, iz javnih sredstev in drugih virov.

Šugman, Bednarik in Kolarič (2002, 69) vire financiranja športa in njenih organizacij v Sloveniji delijo v dve glavni skupini, in sicer na proračunska (javna) sredstva in neproračunska (zasebna) sredstva.

Proračunska (javna) sredstva financiranja so:

- financiranje športa iz državnega proračuna,
- financiranje športa iz proračuna lokalnih skupnosti,
- fundacije za šport.

Neproračunska (zasebna) sredstva financiranja so:

- sponzorji,
- donatorji,
- gospodinjstva,
- volila in darila,
- druga lastna sredstva.

4.1 Javno financiranje športa

Država in lokalne skupnosti društvom za njihovo dejavnost in delovanje namenjajo finančna sredstva. Sredstva, ki jih društva pridobivajo od države in lokalnih skupnosti, spadajo v proračunska (javna) sredstva. Nadzor nad zakonitostjo, namembnostjo, gospodarnostjo in porabo javnih sredstev, namenjenih društvom, izvaja pristojno računsko sodišče (Retar 2006, 62).

4.1.1 Financiranje športa iz državnega proračuna

V 5. členu Zakona o športu je navedeno, da »država uresničuje javni interes v športu z zagotavljanjem materialnih pogojev in sredstev za uresničevanje nacionalnega programa, načrtovanjem, gradnjo in vzdrževanjem javnih športnih objektov in površin za šport v naravi ter z zagotavljanjem spodbudnega davčnega in administrativnega okolja za šport«. Sredstva, ki jih država namenja športu in njenim organizacijam, se zagotavljajo iz državnega proračuna (Pravno-informacijski sistem RS 2017).

4.1.2 Financiranje športa iz proračuna lokalnih skupnosti

V 5. členu Zakona o športu je navedeno, da »lokalna skupnost uresničuje javni interes v športu z zagotavljanjem sredstev za izvedbo letnega programa športa na lokalni ravni, načrtovanjem, gradnjo in vzdrževanjem lokalno pomembnih športnih objektov in površin za šport v naravi v lasti lokalne skupnosti ter s spodbujanjem in zagotavljanjem pogojev za opravljanje in razvoj športnih dejavnosti«. Sredstva, ki jih lokalne skupnosti namenjajo športu in njenim organizacijam v lokalnih skupnostih, se zagotavljajo iz proračuna lokalnih skupnosti (Pravno-informacijski sistem RS 2017).

4.1.3 Fundacija za šport

Za javno financiranje športa v Republiki Sloveniji je ustanovljena tudi Fundacija za šport. Fundacija je bila ustanovljena na osnovi zakona, ki ureja lastninsko preoblikovanje Loterije Slovenije. Osnovna dejavnost Fundacije za šport je zagotavljanje sredstev za izvajanje letnega programa športa ter spodbujanje in zagotavljanje pogojev za opravljanje in razvoj športnih dejavnosti (Pravno-informacijski sistem RS 2017).

4.2 Zasebno financiranje športa

Šport in njene organizacije del svojih finančnih sredstev pridobijo iz naslova javnega financiranja športa, preostali del pa pridobivajo in naslova neproračunskih oziroma zasebnih načinov financiranja.

4.2.1 Sponzorstvo

Nekoč uporabljeno besedo pokrovitelj danes nadomešča termin sponzor. Šugman, Bednarik in Kolarič (2002, 270) navajajo, da je sponzor v športnem društvu subjekt gospodarske narave, ki z ekonomskega vidika delno ali v celoti prevzame financiranje društva. Sponzorji in društva sklepajo pogodbe, ki urejajo medsebojne odnose teh dveh subjektov na način obojestranske koristi. Sponzorji društvom zagotavljajo oziroma vanje vlagajo finančna ali

materialna sredstva, društva pa v zameno za slednje sponzorje propagirajo na najrazličnejše načine. Društva svoje sponzorje propagirajo na načine, kot so: logotipi sponzorja natiskani na dresih športnih ekip, javno objavljanje sponzorjev določenega društva v različnih medijih, oglasne table na športnih prireditvah društev itd. Sponzorji društva sponzorirajo na načine, kot so: zagotavljanje športne in ostale opreme, finančnih sredstev, propagiranje sponzoriranih društev v različnih medijih itd.

4.2.2 Donatorstvo

Donator oziroma darovalec je fizična ali pravna oseba, ki društvu podari sredstva v materialni ali fizični obliki. Športnim društvom donatorji podarijo npr. pokale, medalje, vrednostne predmete ali kaj drugega. V zameno za podarjena sredstva donatorji ne zahtevajo nikakršnih povračil, tudi društva za sredstva, pridobljena iz tega naslova, ne plačujejo davka od dobička. Ne glede na to, da društva svojim donatorjem niso dolžna ničesar, se jim najpogosteje zahvalijo z različnimi priznanji, diplomami, objavami, plaketami ipd. (Retar 2006, 62 ; Šugman, Bednarik in Kolarič 2002, 271).

4.2.3 Gospodinjstva

Sredstva gospodinjstev so tista, ki jih vsako posamezno gospodinjstvo nameni za kupovanje izdelkov ali storitev športa in njenih organizacij. Ni nujno, da športne organizacije neposredno prejemajo ta sredstva, saj večino od njih dobijo podjetja, ki te izdelke ali storitve prodajajo. Šugman, Bednarik in Kolarič (2002, 70) med sredstva gospodinjstev uvrščajo tudi članarine in vstopnine. Članarina je finančno sredstvo, ki ga posameznik plača ob včlanitvi v društvo, prav tako pa članarino član društva ponavadi plačuje v nekem časovnem obdobju vsakega meseca (v enakih zneskih). Vstopnina je npr. finančno sredstvo, ki ga posameznik plača za vstop na dogodek/prireditev določenega društva.

4.2.4 Volila in darila

To so sredstva v materialni ali finančni obliki, ki jih posameznik, pravna oseba, ustanova in drugi lahko namenijo društvu. Sredstva, pridobljena z darili in volili, so neobdavčena (Retar 2006, 62).

5 RAZISKAVA NA PRIMERU TREH SLOVENSКИH NOGOMETNIH DRUŠTEV

V tem delu diplomskega naloge smo opravili raziskavo z uporabo metode intervjuja. Intervju smo opravili s predstavniki treh različno velikih in uspešnih slovenskih nogometnih društev. Na osnovi pridobljenih podatkov smo ugotavljali, kako so različno uspešna in velika slovenska nogometna društva organizirana in kako se financirajo.

5.1 Intervju z nogometnim društvom A

Prvi intervju smo opravili z nogometnim društvom A. Društvo je manjše in se nahaja v Gorenjski regiji. Intervju s predsednikom tega društva je potekal približno 30 minut v njihovih društvenih prostorih.

1. *Kakšna sta vaša pozicija in naloge v nogometnem društvu, v katerem delujete?*

Smo športno društvo, ki združuje nogometni in namiznoteniški klub. Pozicija, ki jo v tem heterogenem (ker se ukvarjamo z več športnimi panogami) športnem društvu zasedam, je vloga predsednika. Moje naloge so organizacija in nadzor subjektov, ki poleg mene delujejo tako v nogometnem kot namiznoteniškem klubu. Skupaj z ostalimi člani društva prirejamo različne turnirje, tekme, prireditve in ostale dogodke.

2. *Kdaj se je nogometno društvo ustanovilo in kdo so bili začetniki? So morda kakšne razlike v delovanju nogometnega društva nekoč in danes? Če je odgovor da, jih prosim, naštejte in opišite.*

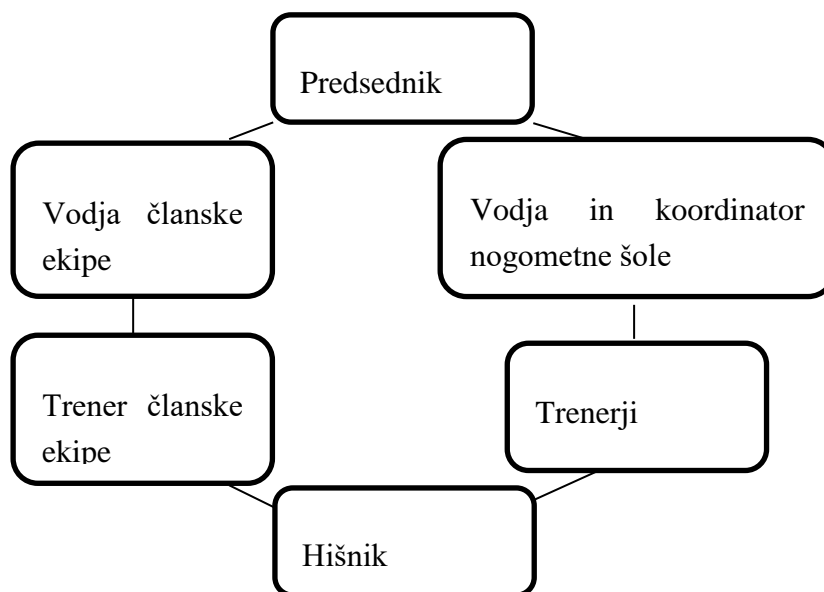
Nogometni klub je bil ustanovljen v šestdesetih letih prejšnjega stoletja, začetniki pa so bili mladi vaški športniki. Ti športniki so že pred tem ukvarjali z različnimi športnimi panogami, ker pa je nogomet ekipni šport, so morali ustanoviti nogometni klub. Razlik v delovanju nekoč in danes je več. Kot prvo bi omenil, da je imel naš nogometni klub nekoč le delno travnato igrišče veliko 80 x 40 metrov, ki je bilo tudi brez garderob. Danes imamo igrišče veliko 100 x 64 metrov z lepo travno rušo, garderobe, poleg tega pa tudi igrišče z umetno travo velikosti 50 x 40 metrov. Ena izmed razlik v delovanju je bila ta, da smo nekoč imeli le člansko ekipo, danes pa imamo tudi mladinske selekcije.

3. *Kakšna sta vizija in poslanstvo društva?*

Naša vizija in poslanstvo sta vzgoja mladih nogometašev, ki jim želimo zagotavljati najboljše možne pogoje za delovanje in napredovanje.

4. *Kako je vaše društvo (klub) organizirano (struktura organizacije vašega društva, kdo je odgovoren za katero nalogo)?*

Organizacija nalog je razdeljena med naslednje člane našega društva:



Slika 4: Hierarhija organizacije nogometnega društva A

5. *Slovenska nogometna društva so definirana kot nepridobitna združenja vendar pa lahko poleg nepridobitne opravljajo tudi pridobitno dejavnost. Kako pa je v vašem društvu, opravljate zgolj nepridobitno ali poleg tega tudi pridobitno dejavnost?*

V našem društvu poleg nepridobitne opravljamo tudi pridobitno dejavnost, in sicer imamo v lasti športno okrepčevalnico, ki se je v zadnjih letih temeljito obnovila. Prihodke, ki jih dobimo od delovanja okrepčevalnice, namenjamo za delovanje nogometnega in namiznoteniškega kluba.

6. *Koliko zaposlenih imate v društvu? (trenerjev, funkcionarjev, pomočnikov ipd.)*

V nogometnem klubu ni redno zaposlenih oseb imamo le dva nogometna trenerja, ki sta s klubom pogodbeno vezana.

7. *Nogometna društva se navadno delijo na članske in mladinske selekcije. Kako pa je pri vas, imate tako člansko kot mladinske selekcije?*

V našem nogometnem klubu je dolga leta delovala le članska ekipa, danes pa poleg tega delujejo tudi mladinske ekipe. Članska ekipa deluje samostojno, medtem ko so mladinske ekipe povezane s še dvema manjšima nogometnima kluboma.

8. *Koliko igralcev ima vaše društvo (mladinske selekcije in članske selekcije)? Ali imate profesionalnega nogometaša? Če je odgovor da, koliko?*

V člansko ekipo kluba je včlanjenih 24 igralcev, v mladinskih ekipah pa preko 100 igralcev. Profesionalnega nogometaša v našem klubu nimamo.

9. *Kakšne strategije uporabljate za delo s člani in kakšne za delo z mladimi? Kaj pa cilji (razvoj igralcev za člansko ekipo, čim večja prodaja igralcev, kupovanje igralcev)?*

Strategije in cilji v mladinskih ekipah so usmerjeni v razvoj mladih nogometašev, ki jim želimo zagotavljati čim boljše pogoje za delo in razvoj. Raven, na kateri bodo ti mladi nogometaši kasneje igrali, je odvisna od same kakovosti igralcev, ki jim ne preprečujemo odhoda v boljše klube oziroma v klube, ki se ukvarjajo s profesionalnim nogometom. V članski ekipi posebnih strategij nimamo, cilj le-te pa je nadaljnji razvoj mlajših nogometašev.

10. *V katerih tekmovanjih nastopa vaše društvo in kakšne pogoje morate izpolnjevati, če želite v teh tekmovanjih nastopati (kakšne licence potrebujete in kako jih pridobite)?*

Tako članska kot mladinske ekipe nogometnega kluba igrajo v gorenjski nogometni ligi, ki deluje pod okriljem Medobčinske nogometne zveze Gorenjske.

11. *Največji dosežki vašega društva (mladinski uspehi ter članski uspehi)?*

Največja uspeha članske ekipe sta uvrstitvi na 6. mesto v 1. Gorenjski nogometni ligi ter polfinale Gorenjskega pokala, največja uspeha mlajših selekcij pa sta uvrstitvi kadetske ekipe v 2. slovensko ligo in kvalifikacije za 1. slovensko nogometno ligo.

12. *Vse dejavnosti, pa naj bodo pridobitne ali nepridobitne (podjetja, društva ...), so na nek način financirane. Kako se je financiranje v vašem klubu spremenilo od ustanovitve do danes? S kakšnimi priložnostmi in tveganji ste se pri tem soočili?*

V preteklosti starši niso plačevali stroškov za treniranje otrok (članarin), kar pa se je v zadnjem obdobju precej spremenilo. V našem klubu iz leta v leto trenira vedno večje število otrok, kar predstavlja dodatne stroške. Mlajši otroci čez zimo trenirajo tudi v telovadnicah, za katere moramo plačevati dodatno najemnino. V preteklosti telovadnic nismo uporabljali, saj so bile igralne sezone kratke, poleg tega pa je bila najmlajša starostna skupina otrok U13. Danes imamo več načinov za pridobivanje finančnih sredstev. Zavod za šport financira urejanje objektov in igrišč, nekaj finančnih sredstev pa namenijo tudi za razvoj mladinskih selekcij. S sponzorskimi sredstvi pokrivamo stroške opreme in članske ekipe, članarine staršev pa namenjamo za plačilo trenerjev ter koriščenje telovadnic.

13. *Kako je vaše društvo financirano? (javno financiranje – državni proračun, lokalne skupnosti, fundacije za šport; zasebno financiranje – sponzorji, donatorji, gospodinjstva, članarine ...). Kolikšen delež dobite z javnimi in kolikšen z zasebnimi načini financiranja?*

Društvo A je financirano z naslednjimi sredstvi:

Preglednica 1: Financiranje društva A

Vrsta financiranja	Okvirna letna finančna sredstva (%)
Javno financiranje	
Sredstva občine za dejavnost	20,00 %
Sredstva občine za investicijsko vzdrževanje	13,33 %
Zasebno financiranje	
Pridobitna dejavnost	10,00 %
Oddajanje igrišča rekreativnim ekipam	16,67 %
Gospodinjstva	30,00 %
Sponzorji	10,00 %
Skupaj	100,00 %

14. *Kam finance vlagate, oziroma s kakšnimi stroški se soočate?*

Stroški, s katerimi se po večini soočamo, so naslednji:

- plačevanje trenerjev,
- šolanje trenerjev,
- najemnina telovadnic,
- plačilo prijavnin za tekmovanja Medobčinske nogometne zveze Gorenjske, zimske lige in turnirje,
- plačevanje sodnikov za prijateljske tekme,
- vzdrževanje objektov in
- delovanje ekip.

15. *Kakšni so društveni organizacijski in finančni cilji za prihodnost?*

Cilje v našem društvu delimo na tri skupine. Finančni cilji so, da bi ostali v približno enakih okvirih, kot smo sedaj. Organizacijski cilji so uvrstitev mladinske in kadetske ekipe v 2. slovensko ligo ter uvrstitev ekipe U15 v 1. slovensko ligo, poleg tega pa je organizacijski cilj tudi združevanje z ostalimi manjšimi okrajnimi klubi. Investicijski cilji so obnova in vzdrževanje nogometnih igrišč, dokončanje tribun in ograditev igrišča.

5.2 Intervju z nogometnim društvom B

Drugi intervju smo opravili z nogometnim društvom B, ki se nahaja v osrednjeslovenski regiji. Društvo je usmerjeno v treniranje ženske nogometne igre. Intervju s predsednikom je potekal približno 40 minut v klubskih prostorih nogometnega društva B.

1. *Kakšna sta vaša pozicija in naloge v nogometnem društvu, v katerem delujete?*

Sem predsednik ženskega nogometnega društva (ŽNK), v katerem delujem kot predstavnik društva.

2. *Kdaj se je nogometno društvo ustanovilo in kdo so bili začetniki? So morda kakšne razlike v delovanju nogometnega društva nekoč in danes? Če je odgovor da, jih prosim, naštejite in opišite?*

Naše nogometno društvo je bilo ustanovljeno na začetku 21. stoletja. Smo društvo, ki je bilo ustanovljeno šele pred nekaj leti, zato večjih razlik v delovanju ni opaznih.

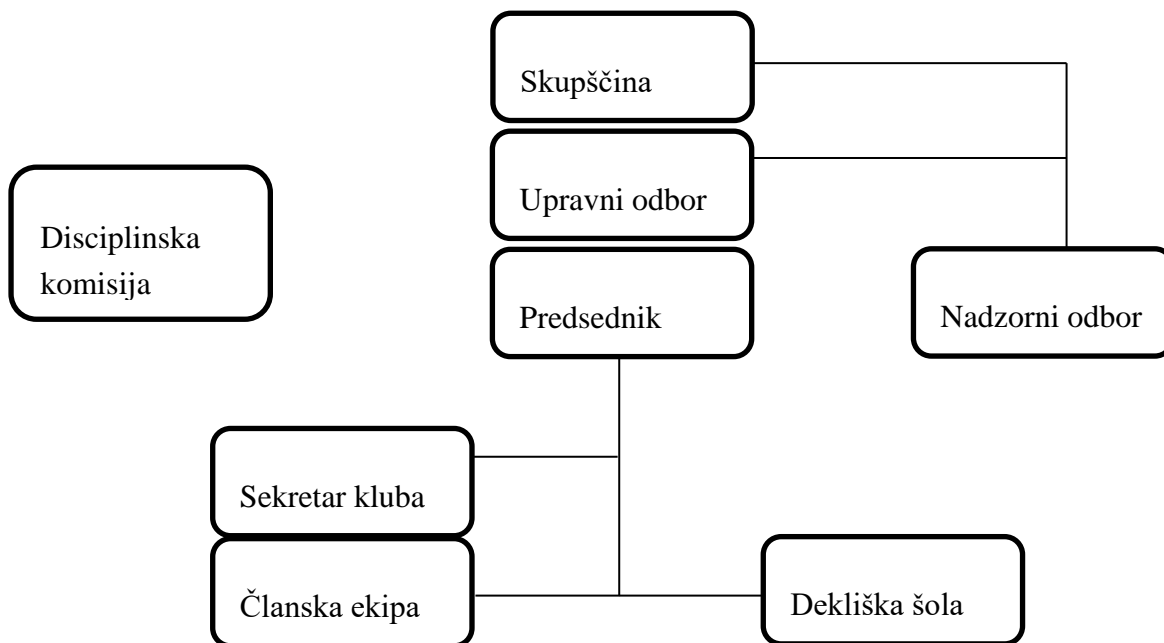
3. *Kakšna sta vizija in poslanstvo društva?*

Vizija: V prihodnosti želimo postati društvo (klub), ki bo konstantno prisotno v vrhu slovenskega ženskega nogometa in si s tem odpirati možnosti za igranje v evropskih pokalih. Ob tem želimo poskrbeti za delovanje in nadaljnji razvoj lastne nogometne šole, iz katere bomo črpali igralke za doseg zastavljenih ciljev. Želimo in moramo biti organizacijsko, finančno, strokovno in rezultatsko dolgoročno uspešni, s tem bomo pridobili še večjo podporo pri svojih partnerjih v bližnjem in širšem okolju.

Poslanstvo: Naša osnovna naloga je vsem selekcijam v klubu zagotoviti kakovostno delo in razvoj ter pogoje za doseganje optimalnih rezultatov. Usmerjeni smo v delo z mladimi ob tem pa skrbimo za usposabljanje trenerskega in drugega strokovnega kadra v društvu. Naše naloge so tudi stalno izboljševanje in nadgrajevanje strokovnega dela, širjenje baze mladih nogometašic, populariziranje ženskega nogometa in zdravega načina življenja mladih.

4. *Kako je vaše društvo (klub) organizirano (struktura organizacije vašega društva, kdo je odgovoren za katero nalogo)?*

Organi našega društva so: občni zbor, upravni odbor, nadzorni odbor in disciplinska komisija. Vsi so izvoljeni za štiriletni mandat. Društvo zastopa predsednik kluba.



Slika 5: Hierarhija organizacije nogometnega društva B

5. *Slovenska nogometna društva so definirana kot nepridobitna združenja, vendar pa lahko poleg nepridobitne opravljajo tudi pridobitno dejavnost. Kako pa je v vašem društvu, opravljate zgolj nepridobitno ali poleg tega tudi pridobitno dejavnost?*

V našem društvu opravljamo predvsem nepridobitno dejavnost, malenkostno pa pridobitno dejavnost v obliki oglaševanja naših sponzorjev, ki nam v zameno nudijo svoje storitve, kar kompenziramo z oglaševanjem na naši spletni strani, športni opremljenosti in socialnih omrežjih.

6. *Koliko zaposlenih imate v društvu? (trenerjev, funkcionarjev, pomočnikov ipd.)*

V našem društvu ni redno zaposlenih, vsi udeleženci smo prostovoljci. Imamo trenerja članske ekipe, trenerja dekliških ekip, sekretarja kluba, fizioterapevko in trenerja vratark.

7. *Nogometna društva se navadno delijo na članske in mladinske selekcije. Kako pa je pri vas, imate tako člansko kot mladinske selekcije?*

V društvu imamo člansko selekcijo in mladinske selekcije U13 in U17.

8. *Koliko igralcev ima vaše društvo (mladinske selekcije in članske selekcije)? Ali imate profesionalnega nogometaša? Če je odgovor da, koliko?*

V društvu imamo 22 igralk članske selekcije in 45 igralk mladinskih selekcij. Profesionalnih igralk nimamo.

9. *Kakšne strategije uporabljate za delo s člani in kakšne za delo z mladimi? Kaj pa cilji (razvoj igralcev za člansko ekipo, čim večja prodaja igralcev, kupovanje igralcev)?*

Za delo z mladimi je cilj deklice motivirati in jim zagotoviti take pogoje in način dela, da jih v nogometu tudi obdržimo, kot igralke ali pa kot prihodnje trenerke, sodnice ali starše prihodnjih generacij. Igralkam želimo zagotoviti takšno kakovost dela, ki omogoča njihov razvoj na najvišji možni ravni.

10. *V katerih tekmovanjih nastopa vaše društvo in kakšne pogoje morate izpolnjevati, če želite v teh tekmovanjih nastopati (kakšne licence potrebujete in kako jih pridobite)?*

Naše društvo nastopa v 1. slovenski ženski nogometni ligi (SŽNL) in pokalnem tekmovanju NZS. Pogoj za nastopanje v SŽNL je, da ima društvo poleg članske ekipe tudi ekipo U17.

11. *Največji dosežki vašega društva (mladinski uspehi ter članski uspehi)?*

Največji dosežki našega kluba so :

- 3. mesto v 1. SŽNL v letu 2015/16,
- 1. mesto v 1. SŽNL v letu 2016/17,
- polfinale pokala NZS v letu 2016/17 in
- 3. mesto v kvalifikacijah za Ligo prvakinj v letu 2016/17.

12. *Vse dejavnosti, pa naj bodo pridobitne ali nepridobitne (podjetja, društva ...), so na nek način financirane. Kako se je financiranje v vašem klubu spremenilo od ustanovitve do danes? S kakšnimi priložnostmi in tveganji ste se pri tem soočili?*

Na začetku delovanja smo se financirali izključno iz lastnih sredstev, saj nismo zadostili kriterijem za pridobivanje javnih sredstev. Športno opremo in vse ostale stroške, povezane z vadbo in treningom, smo pokrivali sami, kajti nismo imeli sponzorjev in donatorjev. Verjeli smo v svoj projekt in sami vlagali sredstva v delovanje društva. S prepoznavnostjo in dosežki smo začeli pridobivati sponzorska sredstva v obliki storitev in uslug, denarnih sredstev pa je bilo zanemarljivo malo. Z vztrajnostjo in uspehi smo pridobili donacije UEFA in nekaj novih sponzorjev ter donatorjev.

13. *Kako je vaše društvo financirano? (javno financiranje – državni proračun, lokalne skupnosti, fundacije za šport; zasebno financiranje – sponzorji, donatorji, gospodinjstva, članarine ...). Kolikšen delež dobite z javnimi in kolikšen z zasebnimi načini financiranja?*

Preglednica 2: Financiranje društva B

Vrsta financiranja	Okvirna letna finančna sredstva (%)
Javno financiranje	
UEFA Turnir	80,00 %
Zasebno financiranje	
Gospodinjstva (članarine)	2,00 %
Donacije	4,00 %
Sponzorji	14,00 %
Skupaj	100,00 %

14. Kam finance vlagate, oziroma s kakšnimi stroški se soočate?

Finančna sredstva vlagamo izključno za delo z mladimi in za zagotavljanje pogojev za tekmovanja (potni stroški igralck, stroški opreme, stroški organizacije tekom ipd.)

15. Kakšni so društveni organizacijski in finančni cilji za prihodnost?

Naši organizacijski cilji so, da v društvu redno zaposlimo sekretarja in vsaj še eno osebo za vodenje društva ter vodenje mladinske šole, ker želimo bistveno povečati število deklic in kakovost dela v društvu. Z rastjo društva in cilji, ki smo si jih zastavili, je povezano tudi pridobivanje finančnih sredstev, s katerimi bomo zagotovili ustrezen razvoj društva. Pridobiti želimo sponzorje oziroma partnerje, ki bi v našem društvu prepoznali več kot samo poslovno priložnost. Za nadaljnji razvoj društva je potrebno postaviti poslovni model, ki bo sledil sodobnim trendom športa in nogometa tako na evropski kot svetovni ravni. Namen novega modela delovanja je, da dekliška nogometna šola s svojo nepridobitno dejavnostjo ustvarja prihodke, ki ji bodo omogočili nemoteno delovanje, na drugi strani pa bi pridobitni del kluba s svojimi poslovnimi dejavnostmi omogočil članski ekipi kakovostno delovanje in konkurenčnost na evropski ravni ter zaslužek lastniku.

5.3 Intervju z nogometnim društvom C

Zadnji intervju smo opravili z nogometnim društvom C. Društvo se prav tako kot društvo A nahaja v gorenjski regiji. Za razliko od društva A, je društvo C veliko večje. Intervju s sekretarjem društva je potekal nekaj več kot 20 minut v društvenih prostorih.

1. *Kakšna sta vaša pozicija in naloge v nogometnem društvu, v katerem delujete?*

V društvu, v katerem delujem, sem sekretar. Moje naloge so naslednje: registracija, prevozi, prehrana ter zdravniški pregledi igralcev, pregledovanje razpisov, licenciranje in odnosi z NZS, MNZG in ostalimi.

2. *Kdaj se je nogometno društvo ustanovilo in kdo so bili začetniki? So morda kakšne razlike v delovanju nogometnega društva nekoč in danes? Če je odgovor da, jih prosim, naštejte in opišite?*

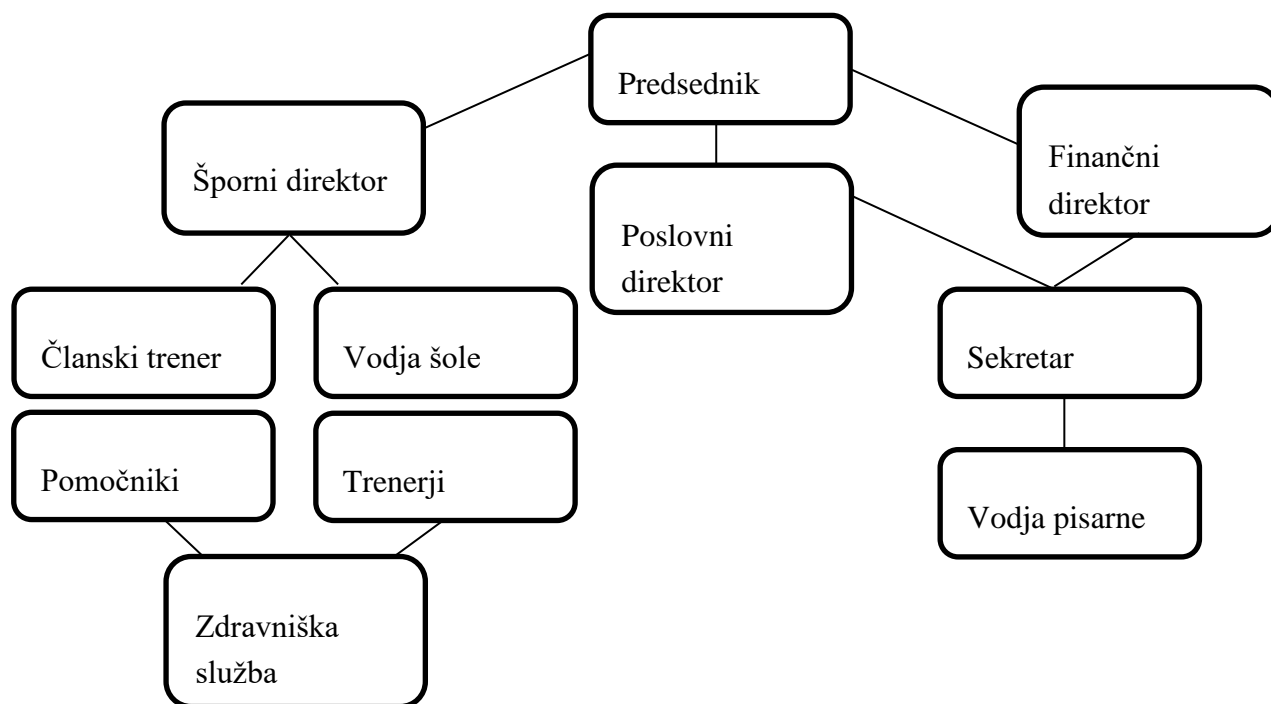
Nogometno društvo je bilo ustanovljeno na začetku 20. stoletja. Razlik v delovanju je več. Izpostavil bi predvsem večji obseg dela, mnogo večje število včlanjenih igralcev, višji rang ter večje zahteve tekmovanj, v katerih sodelujemo (težje izpolnjevanje zahtev NZS).

3. *Kakšna sta vizija in poslanstvo društva?*

Naša vizija in poslanstvo sta sestavljena iz naslednjih točk:

- razvoj nogometa v naši širši okolici,
- privabiti čim večje število mladih v šport oziroma nogomet,
- postaviti mladinsko nogometno šolo, ki bo spadala med najboljših 5 v državi,
- razvoj igralcev za člansko moštvo, reprezentanco, tujino in
- postati stabilen članski prvoligaški klub.

4. *Kako je vaše društvo (klub) organiziran (struktura organizacije vašega društva, kdo je odgovoren za katero nalogo)?*



Slika 6: Hierarhija organizacije nogometnega društva C

5. *Slovenska nogometna društva so definirana kot nepridobitna združenja vendar pa lahko poleg nepridobitne opravljajo tudi pridobitno dejavnost. Kako pa je v vašem društvu, opravljate zgolj nepridobitno ali poleg tega tudi pridobitno dejavnost?*

V našem društvu poleg nepridobitne dejavnosti v manjšem obsegu opravljamo tudi pridobitno dejavnost.

6. *Koliko zaposlenih imate v društvu? (trenerjev, funkcionarjev, pomočnikov ipd.)*

V našem društvu so redno zaposlene štiri osebe, ostali udeleženci pa svojo dejavnost opravljajo kot samostojni podjetniki ali honorarno.

7. *Nogometna društva se navadno delijo na članske in mladinske selekcije. Kako pa je pri vas, imate tako člansko kot mladinske selekcije?*

Tudi naše društvo se deli tako kot ostala, imamo člansko ekipo poleg tega pa tudi mladinske selekcije (od U8 do U19).

8. *Koliko igralcev ima vaše društvo (mladinske selekcije in članske selekcije)? Ali imate profesionalnega nogometaša? Če je odgovor da, koliko?*

V naše društvo je včlanjenih približno 450 igralcev, od tega je 15 igralcev profesionalcev. Večina profesionalnih igralcev nastopa za člansko selekcijo.

9. *Kakšne strategije uporabljate za delo s člani in kakšne za delo z mladimi? Kaj pa cilji (razvoj igralcev za člansko ekipo, čim večja prodaja igralcev, kupovanje igralcev)?*

Strategija dela z mladimi je njihov razvoj, da bodo kasneje igrali v našem članskem moštvu ali pa se prodali v finančno uspešnejše nogometne klube. Strategije za delo s člansko ekipo pa temeljijo predvsem na napredku in stabilnemu obstoju v Prvi ligi Telekom Slovenije (PLTS). V klubu nimamo namena kupovati igralcev.

10. *V katerih tekmovanjih nastopa vaše društvo in kakšne pogoje morate izpolnjevati, če želite v teh tekmovanjih nastopati (kakšne licence potrebujete in kako jih pridobite)?*

Mladinske selekcije nastopajo na najvišji državni ravni za določeno starostno kategorijo, medtem ko članska ekipa nastopa v PLTS. Za tekmovanje članske ekipe v PLTS potrebujemo licenco, ki nam jo podeli NZS. Licenco pridobimo tako, da izpolnjujemo pogoje za to tekmovanje (izpolnjevanje finančnih, organizacijskih in ostalih pogojev).

11. *Največji dosežki vašega društva (mladinski uspehi ter članski uspehi)?*

Največji dosežek mladinskih selekcij je večkrat osvojeno državno in pokalno prvenstvo v različnih starostnih kategorijah. Največji dosežek članske ekipe je uvrstitev v 1. SNL.

12. *Vse dejavnosti, pa naj bodo pridobitne ali nepridobitne (podjetja, društva ...), so na nek način financirane. Kako se je financiranje v vašem klubu spremenilo od ustanovitve do danes? S kakšnimi priložnostmi in tveganji ste se pri tem soočili?*

Razlika v klubu nekoč in danes je predvsem ta, da smo z leti postali športno in finančno uspešnejši, kar je pripeljalo do tega, da smo pridobili nekaj stalnih sponzorjev, ki klubu zagotavljajo nemoteno delo. Velik del finančne uspešnosti je odvisen od rezultatskih uspehov naših ekip, zlasti članske.

13. *Kako je vaše društvo financirano? (javno financiranje – državni proračun, lokalne skupnosti, fundacije za šport; zasebno financiranje – sponzorji, donatorji, gospodinjstva, članarine ...). Kolikšen delež dobite z javnimi in kolikšen z zasebnimi načini financiranja?*

Preglednica 3: Financiranje društva C

Vrsta financiranja	Okvirna letna finančna sredstva (%)
Javno financiranje	
Sredstva občine za dejavnost	10,00 %
Sredstva države	5,00 %
Zasebno financiranje	
Gospodinjstva (članarine, vadbine)	30,00 %
Prodaja igralcev	5,00 %
Sponzorji	45,00 %
Vstopnina za tekme	5,00 %
Skupaj	100,00 %

14. *Kam finance vlagate, oziroma s kakšnimi stroški se soočate?*

Finančna sredstva vlagamo zlasti v razvoj mladinskih selekcij in za člansko ekipo. Nekaj stroškov imamo tudi z najemom igrišč in ostalih prostorov, namenjenih za vadbo nogometa igre.

15. *Kakšni so društveni organizacijski in finančni cilji za prihodnost?*

Finančni cilji so, da pridobimo še kakšnega poslovnega partnerja, ki bo sredstva vlagal v delovanje našega društva. Želimo in trudimo se, da bi pridobili tudi večji delež finančnih sredstev od občine in države. Eden izmed večjih ciljev je povečanje prodaje igralcev našega kluba. Športne cilje si vsako leto znova zastavimo, trenutni cilj članske ekipe je obstanek v PLTS, cilji mladinskih selekcij pa so, da bi osvojili čim več tekmovanj, v katerih nastopamo.

5.4 Ugotovitve in predlogi za izboljšanje

Cilj raziskave je bil spoznati, kako so različno veliki in uspešni slovenski nogometni klubi organizirani in kako se financirajo.

Prvi intervju smo opravili z nogometnim društvom A. Kot smo ugotovili, nogometno društvo A nastopa v eni izmed nižjih slovenskih nogometnih lig. V društvu nimajo redno zaposlenih, kar se ključno odraža pri organizaciji nalog, ki so razdeljene med člane društva. Glavni v hierarhiji njihovega delovanja je predsednik društva, poleg njega pa v društvu delujejo vodja članske ekipe, vodja in koordinator nogometne šole, trenerji in hišnik. Nogometno društvo A ne potrebuje posebnih licenc za delovanje in nastopanje, saj tekmujejo v nižjih slovenskih ligah. Ugotovili smo, da strategije delovanja Nogometnega društva A temeljijo na vzgoji lastnih igralcev, ki bodo kasneje igrali za njihovo člansko ekipo, lahko pa bodo brez posebnih omejitev odšli v uspešnejša nogometna društva (klube). Ugotovili smo, da se je skozi razvoj delovanja društva spreminjala tudi oblika financiranja le-tega. Nekoč so finančna sredstva pridobivali izključno od občine, države in sponzorjev. Danes je nogometno društvo A financirano iz javnih sredstev (35 %) in zasebnih sredstev (65 %).

Drugi intervju je potekal z Nogometnim društvom B, ki se od ostalih dveh intervjuvanih nogometnih društev razlikuje po tem, da v njem trenirajo dekleta in ne fantje. Nogometno društvo B tekmuje na najvišji ravni ženskega tekmovanja v Sloveniji. Ugotovili smo, da tako kot v Nogometnem društvu A tudi v društvu B nimajo redno zaposlenih, a je hierarhija delovanja tega društva na višji ravni. Za delovanje v društvu B so zadolženi, skupščina, upravni odbor, nadzorni odbor, predsednik, sekretar, članski in mladinski trenerji. Ugotovili smo, da so strategije delovanja društva B, usmerjene v zagotavljanje najboljših možnih pogojev in posledično razvoj igralk, ki bodo kasneje igrale za njihovo člansko ekipo ali pa bodo v klubu delovale na ostalih področjih. Nadalje smo ugotovili, da je bilo nogometno društvo B na začetku njihovega delovanja financirano zgolj iz lastnih sredstev. Danes je nogometno društvo B financirano iz javnih sredstev (80 %) in zasebnih sredstev (20 %).

Tretji oziroma zadnji intervju smo opravili z nogometnim društvom C. Nogometno društvo C je najuspešnejše nogometno društvo izmed intervjuvanih. Ugotovili smo, da tako s člansko kot mladinskimi ekipami nastopajo v najmočnejših slovenskih nogometnih ligah. V društvu imajo štiri redno zaposlene, ostali udeleženci pa svojo dejavnost opravljajo kot samostojni podjetniki ali honorarno. Ugotovili smo, da je posledično hierarhija njihovega delovanja razčlenjena med več članov kot v ostalih dveh intervjuvanih nogometnih društvih. Nadalje članska ekipa nogometnega društva C nastopa v PLTS, zaradi česar potrebujejo posebno licenco, ki jo podeljuje NZS. Strategije delovanja nogometnega društva C temeljijo na razvoju njihovih igralcev, ki bodo kasneje igrali za njihovo člansko ekipo ali pa jih bodo prodali v finančno uspešnejša nogometna društva. Nogometno društvo C, v primerjavi z ostalima intervjuvanima društvoma, nekaj finančnih sredstev prejme tudi s prodajo igralcev v ostala

društva. Celotno gledano nogometno društvo C finančna sredstva prejema iz javnega financiranja (15 %) in zasebnega financiranja (85 %).

Ugotovili smo, da vsa tri intervjuvana nogometna društva poleg nepridobitne opravljajo tudi pridobitno dejavnost, vendar v veliko manjšem obsegu. Kar se tiče redno zaposlenih v intervjuvanih društvih, smo izvedeli, da nimajo vsa intervjuvana nogometna društva redno zaposlenih. Medtem ko vsa intervjuvana nogometna društva tekmujejo v tekmovanjih pod okriljem NZS. Pogoji, ki jih morajo nogometna društva izpolnjevati, da lahko tekmujejo v teh tekmovanjih, se razlikujejo glede na raven tekmovanja. Vsem trem intervjuvanim društvom je skupno, da imajo zastavljene vizijo, poslanstvo ter cilje za prihodnost. Prav tako vsa intervjuvana nogometna društva prejemajo finančna sredstva tako iz javnega kot zasebnega financiranja. Večje in uspešnejše kot je nogometno društvo, več finančnih sredstev prejme od sponzorjev.

Glede na ugotovitve, ki smo jih pridobili z raziskavo, predlagamo:

- Vsem trem nogometnim društvom, da si zastavijo jasne vsakoletne in večletne finančne, organizacijske in investicijske cilje.
- Vsem trem nogometnim društvom, da si poskusijo pridobiti nove poslovne partnerje, ki jim bodo zagotavljali vsaj nekaj sponzorskih sredstev.
- Društvu A in B, da redno zaposlijo vsaj eno osebo, ki bo skrbela izključno za delovanje njihovega društva.
- Društvu A, da se poskusijo bolj povezati z ostalimi društvi v njihovi okolici, ker bodo tako pridobili več članov in posledično lažje dosegali boljše finančne in športne uspehe.

6 SKLEP

V teoretičnem delu diplomskega dela smo ugotovili, da je nogomet že od nekdaj eden izmed bolj priljubljenih športov. Z nogometom kot rekreacijo, amaterizmom in profesionalizmom se dandanes ukvarjajo tako moški kot ženske vseh starosti. V Sloveniji so športna društva tista, v katere se ljudje včlanijo in preko njih sodelujejo in tekmujejo v nogometni igri. Organizacija, ki ureja nogometno igro v Sloveniji, je Nogometna zveza Slovenije, katere vsa pravila in zahteve so v skladu s pravili in zahtevami organizacij UEFA in FIFA. V teoretičnem delu smo ugotovili tudi to, da se nogometna društva financirajo iz več različnih virov.

Namen diplomskega dela je bil predstaviti, kako so različno velika slovenska nogometna društva organizirana in kako se financirajo. S pomočjo intervjujev treh različno velikih in uspešnih slovenskih nogometnih društev smo opravili raziskavo organizacije in financiranja le-teh. Skozi raziskavo smo prišli do ugotovitev, ki so v večji meri potrdili predpostavke, ki smo jih zastavili, poleg tega pa smo podali tudi predloge za izboljšave izbranih nogometnih društev. Med pisanjem diplomskega dela smo pridobili veliko novih znanj s področja organizacije in financiranja društev v Sloveniji.

LITERATURA

- Bednarik, Jakob, Janez Potočnik, Marko Simoneti, Tone Jagodic, Janja Pečar in Boštjan Plešec. 1997. *Ekonomski pomen slovenskega športa: Financiranje športnih organizacij: (analiza zaključnih računov)*. Faza 1. Ljubljana: Fakulteta za šport: Inštitut za šport.
- Cardenas, Alexander. 2014. *The Global Journey of Football: From the Origins of the Beautiful Game to Its Recent Use As a Social Catalyst*. Hamburg: Anchor Academic Publishing.
- FIFA. 2016. *FIFA Statutes*. [Http://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-statutes.html](http://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are/the-statutes.html) (14. 1. 2018).
- FIFA. 2018. *Associations*. [Http://www.fifa.com/associations/index.html](http://www.fifa.com/associations/index.html) (3. 2. 2018).
- Freljh, Andraž. 2012. *Nogomet*. [Https://sites.google.com/site/predstavitevsnogometa/home](https://sites.google.com/site/predstavitevsnogometa/home) (13. 1. 2018)
- Giulianotti, Richard in Roland Robertson. 2004. *The globalization of football: a study in the glocalization of the "serious life"*. *The British Journal of Sociology* 55 (4).
- Lue, David; Sabreena Merchant, Jeffrey Nash in Ethan Settel. 2013. *The Money*. [Https://sites.duke.edu/wcwp/research-projects/mediamarketsfootball-in-contemporary-europe/the-money/](https://sites.duke.edu/wcwp/research-projects/mediamarketsfootball-in-contemporary-europe/the-money/) (20. 2. 2018).
- Makovec Brenčič, Maja. 2008. *Šport: trženje športa, podjetništvo v športu, športna infrastruktura, šport v lokalni skupnosti*. Ljubljana: Sokolska zveza Slovenije.
- Ministrstvo za izobraževanje znanost in šport in Zavod za šport RS Planica. *Nacionalni program športa v Republiki Sloveniji: 2014-2023*. 2014. 1.izd., 1.natis. Ljubljana
- Ministrstvo za notranje zadeve. *Društva*. 2018. [Http://www.mnz.gov.si/si/mnz_za_vas/drustva_ustanove_shodi_prireditve/drustva/](http://www.mnz.gov.si/si/mnz_za_vas/drustva_ustanove_shodi_prireditve/drustva/) (3. 2. 2018).
- Navodilo za razvrščanje društev v registru društev*. Uradni list RS. 2002. [Https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2002-01-0366/navodilo-za-razvrscanje-drustev-v-registru-drustev](https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/2002-01-0366/navodilo-za-razvrscanje-drustev-v-registru-drustev) (3. 2. 2018).
- NZS. 2010. *Ustanovitev podzveze in prvi zvezdnik slovenskega nogometa*. [Http://www.nzs.si/novica/Ustanovitev_podzveze_in_prvi_zvezdnik_slovenskega_nogometa?id=35073&id_objekta=3](http://www.nzs.si/novica/Ustanovitev_podzveze_in_prvi_zvezdnik_slovenskega_nogometa?id=35073&id_objekta=3) (18. 2. 2018).
- NZS. 2012. *Statut NZS*. [Http://www.nzs.si/Doc/Arhiv/Predpisi%20NZS/Statut_NZS_V2.1_19042012.pdf](http://www.nzs.si/Doc/Arhiv/Predpisi%20NZS/Statut_NZS_V2.1_19042012.pdf) (18. 2. 2018).
- NZS. 2013. *Tekmovalni pravilnik NZS*. [Http://www.nzs.si/Doc/Arhiv/Predpisi%20NZS/Tekmovalni_pravilnik_NZS_V2.4_istopis.pdf](http://www.nzs.si/Doc/Arhiv/Predpisi%20NZS/Tekmovalni_pravilnik_NZS_V2.4_istopis.pdf) (18. 2. 2018).
- NZS. 2015. *Spremembe in dopolnitev sklepov za tekmovanja v organizaciji NZS v mladinskih kategorijah (prehodne določbe)*. [Http://www.nzs.si/Doc/Arhiv/Predpisi%20NZS/Sklepi_za_tekmovanja_v_organizaciji_NZS_v_mladinskih_kategorijah_V2.3_15072015_prehodne_dolobe_napredovanje_in_izpajdanje.pdf](http://www.nzs.si/Doc/Arhiv/Predpisi%20NZS/Sklepi_za_tekmovanja_v_organizaciji_NZS_v_mladinskih_kategorijah_V2.3_15072015_prehodne_dolobe_napredovanje_in_izpajdanje.pdf) (18. 2. 2018).

- NZS. 2017a. *Sklepi za tekmovanja v organizaciji NZS v članski kategoriji*.
[Http://www.nzs.si/Doc/Arhiv/Predpisi%20NZS/Sklepi%20za%20tekmovanja%20NZS%20-%20clani_20062017_cistopis.pdf](http://www.nzs.si/Doc/Arhiv/Predpisi%20NZS/Sklepi%20za%20tekmovanja%20NZS%20-%20clani_20062017_cistopis.pdf) (18. 2. 2018).
- NZS. 2017b. *Pravilnik o licenciranju nogometnih klubov*.
[Http://www.nzs.si/Doc/Info/2017/Pravilnik%20o%20licenciranju%20nogometnih%20klubov_V5.2_okt2017.pdf](http://www.nzs.si/Doc/Info/2017/Pravilnik%20o%20licenciranju%20nogometnih%20klubov_V5.2_okt2017.pdf) (18. 2. 2018).
- NZS. 2018a. *Predstavitev NZS*. [Http://www.nzs.si/NZS/Predstavitev_NZS](http://www.nzs.si/NZS/Predstavitev_NZS) (18. 2. 2018).
- NZS. 2018b. *Licenciranje klubov*.
[Http://www.nzs.si/Klubska_tekmovanja/Licenciranje_klubov](http://www.nzs.si/Klubska_tekmovanja/Licenciranje_klubov) (18. 2. 2018).
- Pravno-informacijski sistem RS. 2017. *Zakon o športu*.
[Http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO6853](http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ZAKO6853) (19. 5. 2018).
- Retar, Iztok. 2006. *Uspešno upravljanje športnih organizacij*. Koper: Univerza na Primorskem, Znanstveno-raziskovalno središče, inštitut za kineziološke raziskave.
- Shirdelian, Ali. 2017. *Football Economics Explored*.
[Https://financialtribune.com/articles/domestic-economy/66377/football-economics-explored](https://financialtribune.com/articles/domestic-economy/66377/football-economics-explored) (19. 2. 2018).
- Sportacular. 2015. *FIFA – Organization*. [Http://www.emirbursa.com/fifa](http://www.emirbursa.com/fifa) (17. 2. 2018).
- Stepišnik, Drago. 1968. *Oris zgodovine telesne kulture na Slovenskem*. Ljubljana: državna založba Slovenije.
- Šugman, Rajko, Jakob Bednarik in Borut Kolarič. 2002. *Športni menedžment*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Šugman, Rajko, Jakob Bednarik, Mojca Doupona-Topič, Gregor Jurak, Borut Kolarič, Marko Kolenc, Martina Rauter in Matej Tušak. 2006. *Športni menedžment*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Šugman, Rajko. 1997. *Zgodovina svetovnega in slovenskega športa*. 3., razširjena izdaja. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Šugman, Rajko. 1998. *Organiziranost športa doma in v svetu*. 2., razširjena in dopolnjena izdaja. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- The History of Football*. 2014. Sywell: Igloo Books Ltd.
- UEFA. 2017. *UEFA Statutes*.
[Https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/WhatUEFAis/02/48/30/28/2483028_DOWNLOAD.pdf](https://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/OfficialDocument/uefaorg/WhatUEFAis/02/48/30/28/2483028_DOWNLOAD.pdf) (14. 1. 2018).
- UEFA. 2018. *Member associations*. [Https://www.uefa.com/insideuefa/member-associations/index.html](https://www.uefa.com/insideuefa/member-associations/index.html) (3. 2. 2018).
- Wikimedia Commons. 2008. *UEFA member associations map*.
[Https://commons.wikimedia.org/wiki/File:UEFA_member_associations_map.svg#](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:UEFA_member_associations_map.svg#) (17. 2. 2018).
- Wikipedija. 2017. *FIFA*. [Https://sl.wikipedia.org/wiki/FIFA](https://sl.wikipedia.org/wiki/FIFA) (3. 2. 2018).

Zakon o društvih (uradno prečiščeno besedilo). Uradni list RS, 2011. <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/104888> (19. 5. 2018).

PRILOGA

Priloga 1: Vprašanja za intervju z nogometnimi društvi

Vprašanja za intervju z nogometnimi društvi

1. Kakšna sta vaša pozicija in naloge v nogometnem društvu, v katerem delujete?
2. Kdaj se je nogometno društvo ustanovilo in kdo so bili začetniki? So morda kakšne razlike v delovanju nogometnega društva nekoč in danes? Če je odgovor da, jih prosim, naštejte in opišite.
3. Kakšna sta vizija in poslanstvo društva?
4. Kako je vaše društvo (klub) organizirano (struktura organizacije vašega društva, kdo je odgovoren za katero nalogo)?
5. Slovenska nogometna društva so definirana kot nepridobitna združenja vendar pa lahko poleg nepridobitne opravljajo tudi pridobitno dejavnost. Kako pa je v vašem društvu, opravljate zgolj nepridobitno ali poleg tega tudi pridobitno dejavnost?
6. Koliko zaposlenih imate v društvu? (trenerjev, funkcionarjev, pomočnikov itd.)
7. Nogometna društva se navadno delijo na članske in mladinske selekcije. Kako pa je pri vas, imate tako člansko kot tudi mladinske selekcije?
8. Koliko igralcev ima vaše društvo (mladinske selekcije in članske selekcije)? Ali imate profesionalnega nogometaša? Če je odgovor da, koliko?
9. Kakšne strategije uporabljate za delo s člani in kakšne za delo z mladimi? Kaj pa cilji (razvoj igralcev za člansko ekipo, čim večja prodaja igralcev, kupovanje igralcev)?
10. V katerih tekmovanjih nastopa vaše društvo in kakšne pogoje morate izpolnjevati, če želite v teh tekmovanjih nastopati (če potrebuje kakšne licence in kako jih pridobite)?
11. Največji dosežki vašega društva (mladinski uspehi ter članski uspehi)?
12. Vse dejavnosti pa naj bodo pridobitne ali nepridobitne (podjetja, društva ...), so na nek način financirane. Kako se je financiranje v vašem klubu spremenilo od ustanovitve do danes? S kakšnimi priložnostmi in tveganji ste se pri tem soočili?
13. Kako je vaše društvo financirano? (javno financiranje – državni proračun, lokalne skupnosti, fundacije za šport; zasebno financiranje – sponzorji, donatorji, gospodinjstva, članarine ...). Kolikšen delež dobite z javnimi in kolikšen z zasebnimi načini financiranja?
14. Kam finance vlagate, oziroma s kakšnimi stroški se soočate?
15. Kakšni so društveni organizacijski in finančni cilji za prihodnost?