



Institut za  
javne financije

# FISCUS

---

Razborito i odgovorno upravljanje  
financijama javnog sektora

## Poslovanje nogometnih klubova u Hrvatskoj

Br. 1 | veljača 2016.  
doi: 10.3326/hfiscus.2016.1  
ISSN 1849-9309

# Poslovanje nogometnih klubova u Hrvatskoj

*Nogomet se iz sportske igre i popularnog društvenog fenomena postupno transformirao u tržišnu djelatnost koja diljem svijeta privlači značajna strana ulaganja. Klubovi sve više ulažu u transfere igrača zbog čega taj sektor izaziva značajniju pozornost u gospodarstvu i fiskalnim sustavima. Niz je dilema vezanih uz pravni status nogometnih klubova, njihove računovodstvene politike i porezne obveze, ali i subvencije koje dobivaju od institucija javnog sektora. Opravdano je pitati se u kojoj je mjeri nogomet ostao u području javnog – sportskog i financijskog – interesa, a koliko je podložan privatnim interesima vođenim isključivo profitnim motivima. U mjeri u kojoj dominiraju privatni interesi, nogometne klubove trebalo bi lišiti povlaštenog poreznog tretmana, značajnih javnih subvencija i ostalih koristi koje uživaju na teret javnog sektora.*

## Uvod

U Hrvatskoj trenutno postoji sedam razreda nogometnih liga. To su prva (I), druga (II) i treća (III) hrvatska nogometna liga (HNL), te prva, druga, treća i četvrta županijska nogometna liga (ŽNL).<sup>1</sup> Analizom su obuhvaćeni klubovi prve i druge HNL (prema aktualnom rasporedu u sezoni 2015/2016.). HNL I uključuje 10, a HNL II 12 klubova.

Prosječan broj igrača u momčadima klubova prve lige je 32, prosječne starosti od 23,5 godina, a u momčadima druge lige 25 igrača, prosječne

starosti 24 godine (tablica 1). Prosječna vrijednost igrača u HNL I je oko 4 mil. kuna, pri čemu najveću prosječnu vrijednost imaju igrači Dinama, a najmanju igrači Inter Zaprešića. Prosječna vrijednost igrača druge lige je oko 0,5 mil. kuna pa je ukupna tržišna vrijednost klubova HNL II tek nešto veća od 154 mil. kuna, a klubova HNL I gotovo 1,3 mlrd. kuna. Od ukupno 319 igrača u HNL I 78 je stranih igrača, a u HNL II je od ukupno 300 igrača tek 28 stranih. To je logično s obzirom da klubovi prve lige ostvaruju najviše kupnji i prodaja igrača.

<sup>1</sup> Na kraju sezone, zadnje plasirana momčad prve lige ispada u drugu, a prvak iz druge lige izravno ulazi u prvu ligu. Osim toga, predzadnje plasirana momčad prve lige ide u doigravanje s drugoplasiranom momčadi iz druge lige za sudjelovanje u prvoj ligi.

**Tablica 1. Struktura momčadi HNL I i HNL II u 2015.**

Broj	Nogometni klub	Ukupan broj igrača	Prosjeak godina	Broj stranih igrača	Ukupna tržišna vrijednost igrača (mil. kuna)	Prosječna tržišna vrijednost igrača (mil. kuna)
<b>HNL I</b>						
1.	Dinamo	41	23,8	18	415,12	10,16
2.	Rijeka	40	25,1	14	265,22	6,63
3.	Hajduk	35	22,9	9	181,21	5,18
4.	Split	32	24,9	4	94,78	2,96
5.	Lokomotiva	32	22,8	3	70,89	2,21
6.	Slaven Belupo	31	24,7	5	58,76	1,90
7.	Istra 1961	30	24,6	11	54,97	1,83
8.	Zagreb	24	22,8	4	54,21	2,26
9.	Osijek	31	24,4	5	45,49	1,47
10.	Inter Zaprešić	27	23,3	7	26,01	0,96
<b>UKUPNO HNL I</b>		<b>319</b>	<b>23,5</b>	<b>78</b>	<b>1.257,49</b>	<b>3,94</b>
<b>HNL II</b>						
1.	Zadar	26	27,1	4	38,67	1,49
2.	Hrvatski dragovoljac	27	24,4	5	22,22	0,82
3.	Gorica	27	25,7	1	20,70	0,77
4.	Šibenik	27	24,9	1	12,89	0,48
5.	Dugopolje	32	23,9	3	10,08	0,31
6.	Rudeš	29	24,3	2	9,86	0,34
7.	Lučko	30	22,3	3	9,86	0,33
8.	Sesvete	21	25,0	2	9,33	0,44
9.	Gibalia	19	23,3	4	7,96	0,42
10.	Imotski	23	26,3	1	6,26	0,27
11.	Segesta	28	24,9	1	4,93	0,17
12.	Dinamo II	11	19,7	1	1,52	0,14
<b>UKUPNO HNL II</b>		<b>300</b>	<b>24,0</b>	<b>28</b>	<b>154,14</b>	<b>0,51</b>
<b>UKUPNO HNL I i II</b>		<b>619</b>	<b>23,8</b>	<b>106</b>	<b>1.411,64</b>	<b>2,28</b>

Napomena: Vrijednost igrača preračunata je u kune prema srednjem tečaju HNB-a na dan 1. srpnja 2015. od 7,582113 kuna za 1 euro

Izvor: [www.transfermarkt.co.uk](http://www.transfermarkt.co.uk)

**Tablica 2. Klubovi s najvećom zaradom od transfera igrača od sezone 1995./96. do 2015./16. (u mil. kuna)**

Broj	Nogometni klub	Broj kupovnih transfera	Rashodi	Broj prodajnih transfera	Prihodi	Zarada
1.	Dinamo	449	407,84	457	1.423,69	1.015,93
2.	Hajduk	467	98,87	508	571,01	472,14
3.	Rijeka	325	40,49	318	157,63	117,14
4.	Zagreb	219	3,68	236	117,75	114,11
5.	Osijek	236	0,53	262	104,03	103,50
6.	Split	158	6,26	143	81,13	74,91
7.	Lokomotiva	229	6,44	207	60,13	53,68
8.	Inter Zaprešić	297	1,02	295	58,46	57,47
9.	Slaven Belupo	211	0,49	212	56,11	55,58
10.	Varaždin	194	0,03	254	46,40	46,40

Napomena: Vrijednost igrača preračunata je u kune prema srednjem tečaju HNB-a na dan 1.7.2015. od 7,582113 kuna za 1 euro.

Izvor: [www.transfermarkt.co.uk](http://www.transfermarkt.co.uk)

U razdoblju od sezone 1995./96. do 2015./16., deset klubova s najvećom zaradom od transfera igrača obavilo je od ukupno 448 (Varaždin) do 906 (Dinamo) kupoprodajnih transakcija (tablica 2). Neto zarada na transferima Dinama u proteklih dvadeset godina iznosi preko milijardu kuna.

Prvih deset klubova s najvećom zaradom od transfera čine uglavnom klubovi iz prve lige, uz izuzetak Istre 1961, umjesto koje se na tablicu ubacio Varaždin – klub iz treće lige. Može se naslutiti kako su ti klubovi financijski znatno uspješniji od klubova druge lige. Financijska analiza u nastavku pokazat će razlike u poslovanju klubova prve i druge lige.

Analizira se struktura prihoda i rashoda, kao i imovine, obveza i kapitala nogometnih klubova. Konačno, izračunom odabranih financijskih pokazatelja ocjenjuje se njihova relativna uspješnost u poslovanju, ali se ukazuje i na probleme vezane uz njihovu likvidnost i zaduženost.

Valja istaknuti da je jedan od klubova druge lige (Dinamo II) zapravo rezervna momčad prvoligaša Dinama zbog čega je financijskom analizom obuhvaćen 21, a ne 22 nogometna kluba.

## Prihodi i rashodi nogometnih klubova

Nogometni klubovi u Hrvatskoj posluju kao neprofitne organizacije ili kao dionička društva. U HNL I su u jednakoj mjeri zastupljena oba pravna oblika. Klubovi HNL II uglavnom su ustrojeni kao neprofitne organizacije.

Klubovi koji teže razvoju sportske infrastrukture, mladih sportaša i lokalne zajednice, stvaraju pozitivne vanjske učinke (eksternalije) promoviranjem sportskih vrijednosti u društvu i trebaju biti ustrojeni kao neprofitne organizacije. Logično je da se takvi – uglavnom amaterski – klubovi u većoj mjeri financiraju javnim sredstvima. Među-

tim, profesionalni klubovi usmjereni na stjecanje prihoda (koje ne koriste nužno na razvoj vlastitih

igrača već na kupnju kvalitetnijih sportaša), ne bi trebali uživati status neprofitnih organizacija.

**Tablica 3. Rezultat poslovanja nogometnih klubova u 2014. (u tis. kuna)**

Broj	Nogometni klub	Vrsta	Prihodi	Rashodi	Dobit/gubitak
<b>HNL I</b>					
1.	Dinamo	npo	120.925	211.373	-90.448
2.	Zagreb (2013.)	npo	16.830	14.438	2.391
3.	Lokomotiva	npo	33.680	33.044	636
4.	Slaven Belupo	npo	14.881	16.208	-1.326
5.	Hajduk	d.d.	69.385	75.329	-5.944
6.	Rijeka	d.d.	67.431	81.799	-14.368
7.	Split	d.d.	30.839	36.920	-6.081
8.	Osijek	d.d.	9.439	14.002	-4.563
9.	Istra 1961	d.d.	17.390	17.353	37
10.	Inter Zaprešić	npo	6.513	8.351	-1.838
<b>UKUPNO HNL I</b>			<b>387.313</b>	<b>508.817</b>	<b>-121.504</b>
<b>HNL II</b>					
1.	Cibalia	d.d.	5.568	10.285	-4.717
2.	Zadar	d.d.	7.492	9.180	-1.688
3.	Dugopolje	npo	2.876	2.795	82
4.	Gorica	npo	3.614	3.609	6
5.	Hrvatski dragovoljac	npo	6.402	4.501	1.902
6.	Imotski	npo	1.147	1.332	-185
7.	Lučko	npo	1.554	1.698	-144
8.	Rudeš	npo	2.376	2.083	293
9.	Segesta	npo.	1.142	1.440	-298
10.	Sesvete	npo	1.945	1.320	625
11.	Šibenik	d.d.	2.995	2.721	274
<b>UKUPNO HNL II</b>			<b>37.111</b>	<b>40.962</b>	<b>-3.851</b>
<b>UKUPNO HNL I i II</b>			<b>424.424</b>	<b>549.780</b>	<b>-125.355</b>

Napomena: npo-neprofitna organizacija; d.d. – dioničko društvo.

Izvor: Financijska izvješća nogometnih klubova za 2014.

Ukupni prihodi klubova prve lige u 2014. bili su deset puta veći od klubova druge lige (tablica 3). Najveće prihode imao je Dinamo, dok je dru-

goplasirani Hajduk ostvario gotovo upola manje. Rashodi promatranih klubova uglavnom su znatno veći od prihoda, pa su klubovi prve lige

ostvarili kumulativni gubitak od gotovo 122 mil. kuna, a klubovi druge lige oko 4 mil. kuna. Pozitivan poslovni rezultat u HNL I ostvarili su Zagreb, Lokomotiva i Istra 1961. Najveći gubitak (preko 90 mil. kuna) ostvario je Dinamo, koji ostvaruje

gotovo trećinu ukupnih prihoda nogometnih klubova HNL I i HNL II zajedno. S obzirom na dominaciju Dinama u odnosu na ostale promatrane klubove, analiza je obavljena s posebnim osvrtom na njegovo poslovanje.

**Tablica 4. Struktura prihoda nogometnih klubova u 2014. (u tis. kuna)**

Broj	Nogometni klub	Vrsta	Ukupni	Poslovni	Financijski	Izvanredni
<b>HNL I</b>						
1.	Dinamo	npo	120.925	57.808	597	62.519
2.	Zagreb (2013.)	npo	16.830	7.655	73	9.102
3.	Lokomotiva	npo	33.680	5.208	52	28.420
4.	Slaven Belupo	npo	14.881	7.953	138	6.791
5.	Hajduk	d.d.	69.385	62.475	1.696	5.214
6.	Rijeka	d.d.	67.431	67.251	180	0
7.	Split	d.d.	30.839	30.511	328	0
8.	Osijek	d.d.	9.439	9.439	0	0
9.	Istra 1961	d.d.	17.390	17.390	0	0
10.	Inter Zaprešić	npo	6.513	6.513	0	0
<b>UKUPNO HNL I</b>			<b>387.313</b>	<b>272.204</b>	<b>3.063</b>	<b>112.046</b>
<b>HNL II</b>						
1.	Cibalia	d.d.	5.568	5.565	4	0
2.	Zadar	d.d.	7.492	7.491	1	0
3.	Dugopolje	npo	2.876	2.829	0	47
4.	Gorica	npo	3.614	3.527	0	87
5.	Hrvatski dragovoljac	npo	6.402	4.979	0	1.424
6.	Imotski	npo	1.147	1.092	0	55
7.	Lučko	npo	1.554	1.554	0	0
8.	Rudeš	npo	2.376	2.376	0	0
9.	Segesta	npo	1.142	1.084	0	58
10.	Sesvete	npo	1.945	1.945	0	0
11.	Šibenik	d.d.	2.995	2.995	0	0
<b>UKUPNO HNL II</b>			<b>37.111</b>	<b>35.436</b>	<b>4</b>	<b>1.671</b>
<b>UKUPNO HNL I i II</b>			<b>424.424</b>	<b>307.640</b>	<b>3.067</b>	<b>113.717</b>

Izvor: Financijska izvješća nogometnih klubova za 2014.



U svim klubovima dominiraju poslovni prihodi (tablica 4). Dinamo, Zagreb, Lokomotiva i Slaven Belupo imaju relativno visoke izvanredne prihode – uglavnom od prodaje dugotrajne imovine

i ostale nespomenute prihode. Iz financijskih izvještaja nije u potpunosti jasno što obuhvaćaju ostali prihodi, koji su visoki, a financijsko izvještavanje klubova o njima nije transparentno.

## Računovodstvo nogometnih klubova

Financijsko izvještavanje klubova nije ujednačeno jer neki koriste računovodstvo neprofitnih organizacija, a neki računovodstvo trgovačkih društava. Stoga su modificirane pojedine stavke financijskih izvještaja klubova neprofitnih organizacija tako da odražavaju strukturu financijskih izvještaja trgovačkih društava. Iako taj postupak ne može u svim dijelovima izvještaja biti potpuno precizan, nužan je za usporednu analizu. Izvanredni prihodi neprofitnih organizacija obuhvaćaju ostale prihode (od naknade šteta i refundacija, od prodaje dugotrajne imovine i ostale nespomenute prihode), a financijski prihodi su od financijske imovine (od kamata za dane zajmove, oročenih sredstava i depozita po viđenju, od zateznih kamata i od pozitivnih tečajnih razlika). Ostale kategorije prihoda (od prodaje roba i pružanja usluga, od članarina i članskih doprinosa, po posebnim propisima, od nefinancijske imovine i od donacija) smatraju se poslovnim приходima.

**Tablica 5. Struktura prihoda  
Dinama u 2013. i 2014. (u mil. kuna)**

	2013.	2014.
Prodaja roba i pružanje usluga	12,0	11,8
Članarina i članski doprinosi	0,8	0,9
Prihodi od imovine	6,7	1,5
Donacije	64,2	44,2
Ostali prihodi	133,9	62,5
<b>Ukupno</b>	<b>217,6</b>	<b>120,9</b>

Izvor: Financijski izvještaji  
Dinama za 2013. i 2014.

Prihodi Dinama su se u 2014. gotovo prepolovili (tablica 5). U strukturi ukupnih prihoda najznačajnije su donacije i ostali prihodi. Prihodi od donacija su u 2014. bili za 20 mil. kuna manji u

odnosu na 2013. (tablica 6). To smanjenje većim dijelom je rezultat smanjenja prihoda od međunarodnih organizacija. Dinamo je 2013. dobio od UEFA-e gotovo 42 mil. kuna, a 2014. znatno

manje – 23 mil. kuna. Prihodi od donacija iz proračuna lokalnih jedinica uglavnom su stabilni. To su uglavnom donacije Grada Zagreba u iznosu od 20 mil. kuna godišnje. U odnosu na većinu europ-

skih prvoligaša koji velik dio svojih prihoda ostvaruje prodajom roba i pružanjem usluga, Dinamo gotovo dvostruko više prihoda ostvari od donacija Grada Zagreba.

**Tablica 6. Struktura prihoda od donacija Dinamu u 2013. i 2014. (u mil. kuna)**

	2013.	2014.
Iz proračuna lokalnih jedinica	22,3	20,5
Od inozemnih vlada i međunarodnih organizacija	41,9	23,7
<b>Ukupno</b>	<b>64,2</b>	<b>44,2</b>

Izvor: Financijski izvještaji Dinama za 2013. i 2014.

Više od polovice ukupnih prihoda Dinama ostvarenih 2014. su ostali prihodi, uglavnom od pro-

daje igrača (dugotrajne imovine). Ostali prihodi Dinama se smanjuju za pola (tablica 7).

**Tablica 7. Struktura ostalih prihoda Dinama u 2013. i 2014. (u mil. kuna)**

	2013.	2014.
Naknada štete i refundacije	0,6	5,0
Prodaja dugotrajne imovine	133,2	56,7
Ostali nespomenuti prihodi	0,1	0,7
<b>Ukupno</b>	<b>133,9</b>	<b>62,5</b>

Izvor: Financijski izvještaji Dinama za 2013. i 2014.

Na prvi pogled može izgledati neobično da se igrači nogometnih klubova evidentiraju u bilanci kao imovina, no igrači se kupuju na tržištu, gotovo jednako kao i bilo koja druga imovina. Kako ne bi mijenjali klub tijekom sezone, engleski nogometni savez (engl. *Football Association* – FA) je još 1885. napisao registraciju svih

igrača (Morrow, 1997). Kao posljedica te odredbe razvilo se tržište pravima na igrače. Naime, registracijom igrača klub zadržava pravo na igrača za vrijeme trajanja ugovora. Ukoliko neki drugi klub želi “kupiti” igrača za vrijeme trajanja ugovora, matičnom klubu mora platiti naknadu za prijenos tog prava.



## Računovodstveni tretman igrača

Evidencija prava na registraciju igrača u financijskim izvješćima ima uporište u međunarodnom računovodstvenom standardu (MRS) 38 koji propisuje priznavanje i evidenciju nematerijalne imovine koja nije posebno obrađena drugim međunarodnim računovodstvenim standardom. Prema MRS 38, nematerijalna imovina je nemonetarna imovina bez fizičkih obilježja koja se može utvrditi. U računovodstvenom smislu, imovina je resurs – kontrolira ga subjekt u čijim izvještajima se bilježi – od kojeg se očekuje priljev budućih ekonomskih koristi. Imovina je utvrdiva kada je odvojiva, te proizlazi iz ugovora ili drugih zakonskih prava. Konačno, MRS 38 propisuje kako se nematerijalna imovina treba priznati samo ako se trošak nabave te imovine može pouzdano utvrditi.

Morrow (1997) argumentira opravdanost računovodstvene evidencije prava na registraciju igrača kao nematerijalne imovine na temelju tih kriterija. Igrači koji su sklopili ugovor s pojedinim klubom su vezani uz njega određeno vrijeme u kojem se očekuje da će za klub stvoriti ekonomske koristi. Osim toga, činjenica da pravo proizlazi iz ugovora, ali i pravo na prodaju igrača (odvajanje prava na igrača od ostale imovine kluba), potvrđuju utvrdivost te imovine. S obzirom da se igrači obično kupuju uz određenu naknadu (za razliku od ostalih zaposlenika), trošak nabave igrača može se pouzdano utvrditi pa se može i evidentirati u financijskim izvješćima, sukladno standardu MRS 38. Naravno, imajući u vidu trajanje ugovora, ta nematerijalna imovina se u financijskim izvješćima i amortizira u ugovorenom roku i to uglavnom bez ostatka vrijednosti.

Treba istaknuti da – iako to i nije sasvim logično – igrači koji nisu kupljeni nego su stasali u klubu ne mogu biti evidentirani u bilanci jer ne zadovoljavaju sve kriterije propisane standardom MRS 38. Naime, s obzirom da ti igrači nisu stečeni uz naknadu, za njih se ne može utvrditi trošak nabave (UEFA, 2012).

Evidencija igrača u imovini klubova, utječe i na rashode zbog postupne amortizacije nematerijalne imovine.

U klubovima su najznačajniji poslovni rashodi (za djelatnike, materijalne rashode, amortizaciju i donacije). Od ukupno 550 mil. kuna rashoda nogometnih klubova prve i druge lige u 2014., Dinamo je ostvario gotovo polovicu (tablica 8).

**Tablica 8. Struktura rashoda nogometnih klubova u 2014. (u tis. kuna)**

Broj	Nogometni klub	Vrsta	Ukupni	Poslovni	Financijski	Izvanredni
<b>HNL I</b>						
1.	Dinamo	npo	211.373	190.097	7.738	13.538
2.	Zagreb (2013.)	npo	14.438	12.696	1.055	688
3.	Lokomotiva	npo	33.044	30.527	174	2.343
4.	Slaven Belupo	npo	16.208	16.050	155	3
5.	Hajduk	d.d.	75.329	70.127	3.200	2.002
6.	Rijeka	d.d.	81.799	81.463	336	0
7.	Split	d.d.	36.920	35.614	1.306	0
8.	Osijek	d.d.	14.002	13.949	53	0
9.	Istra 1961	d.d.	17.353	16.673	680	0
10.	Inter Zaprešić	npo	8.351	8.273	78	0
<b>UKUPNO HNL I</b>			<b>508.817</b>	<b>475.468</b>	<b>14.775</b>	<b>18.574</b>
<b>HNL II</b>						
1.	Cibalia	d.d.	10.285	8.781	1.504	0
2.	Zadar	d.d.	9.180	3.292	2.036	3.853
3.	Dugopolje	npo	2.795	2.689	21	85
4.	Gorica	npo	3.609	2.754	19	835
5.	Hrvatski dragovoljac	npo	4.501	4.217	21	262
6.	Imotski	npo	1.332	1.282	32	18
7.	Lučko	npo	1.698	1.620	78	0
8.	Rudeš	npo	2.083	1.646	52	385
9.	Segesta	npo	1.440	1.422	1	17
10.	Sesvete	npo	1.320	1.311	8	0
11.	Šibenik	d.d.	2.721	2.390	332	0
<b>UKUPNO HNL II</b>			<b>40.962</b>	<b>31.403</b>	<b>4.104</b>	<b>5.455</b>
<b>UKUPNO I i II</b>			<b>549.780</b>	<b>506.872</b>	<b>18.879</b>	<b>24.029</b>

Izvor: Financijska izvješća nogometnih klubova za 2014.

**Tablica 9. Struktura rashoda Dinama u 2013. i 2014. (u mil. kuna)**

	2013.	2014.
Djelatnici	10,9	13,0
Materijalni rashodi	139,0	134,6
Amortizacija	26,5	36,1
Financijski rashodi	2,5	7,7
Donacije	4,9	6,5
Ostali rashodi	41,8	13,5
<b>Ukupno</b>	<b>225,6</b>	<b>211,4</b>

Izvor: Financijski izvještaji Dinama za 2013. i 2014.

Rashodi Dinama smanjili su se 2014. u odnosu na 2013., a najznačajnija stavka su materijalni rashodi (tablica 9). Najveći dio materijalnih rashoda odnosi se na intelektualne i osobne usluge, vjerojatno na ugovorne obveze prema igračima koji nisu zaposlenici kluba. Neobično je da se takvi rashodi smatraju materijalnim. Dinamo je u 2014. za 86 zaposlenih izdvajao oko 13 mil. kuna. Rashodi amortizacije odnose se na amortizaciju ugovora – nematerijalne imovine – prava na igrače. Financijski rashodi su se u 2014. više nego utrostručili i to zbog značajnog porasta rashoda za kamate, negativnih tečajnih razlika i rashoda za bankarske usluge. Razlog je rast obveza za kredite i zajmove u 2014. (tablica 14). Zanimljivo je da Dinamo iznos od 6,5 mil. kuna godišnje isplaćuje kao tekuće donacije i stipendije, a istovremeno se financira donacijama iz proračuna Grada Zagreba.

Uspješnost klubova u ostvarivanju financijskih rezultata može se procijeniti usporedbom njihovih financijskih pokazatelja – koeficijent obrta, ekonomičnosti i profitabilnosti (tablica 10).

*Koeficijent obrta ukupne imovine* je omjer ukupnih prihoda i ukupne imovine koji pokazuje koliko

novčanih jedinica prihoda donosi svaka novčana jedinica imovine. Što je omjer viši klub se smatra uspješnijim u korištenju raspoložive imovine. *Prosječni koeficijent obrta imovine* u HNL I je 0,53, a u HNL II je 0,88. To znači da su klubovi HNL II znatno uspješniji u ostvarivanju financijskih rezultata od klubova prve lige. To potvrđuju i ostali promatrani pokazatelji.

*Pokazatelj ekonomičnosti ukupnog poslovanja* izračunava se kao omjer ukupnih prihoda i ukupnih rashoda, pa je poželjnija što veća vrijednost tog pokazatelja. Logično, ako je vrijednost manja od 1, klub posluje s gubitkom. Prosječna ekonomičnost poslovanja klubova HNL I u 2014. bila je 0,76, a u HNL II 0,91. *Neto profitna marža* je omjer neto dobiti i ukupnih prihoda, a izračunava se s ciljem utvrđivanja sposobnosti ostvarivanja dobiti s obzirom na ostvarene prihode. Klubovi HNL II s prosječnom neto maržom profita od -0,1 i po ovom su pokazatelju znatno uspješniji od klubova prve lige kojima je vrijednost pokazatelja manja od -0,3. Taj je podatak još porazniji uzme li se u obzir da je u 10 klubova prve lige zaposleno 309, a u 11 klubova HNL II tek 90 djelatnika.

**Tablica 10. Pokazatelji obrta, imovine, ekonomičnosti i profitabilnosti nogometnih klubova u 2014.**

Broj	Nogometni klub	Vrsta	Broj zaposlenih	Koeficijent obrta imovine	Ekonomičnost poslovanja	Neto profitna marža
<b>HNL I</b>						
1.	Dinamo	npo	86	0,38	0,57	-0,75
2.	Zagreb	npo	16	6,08	1,17	0,14
3.	Lokomotiva	npo	32	1,80	1,02	0,02
4.	Slaven Belupo	npo	17	3,02	0,92	-0,09
5.	Hajduk	d.d.	66	0,32	0,92	-0,09
6.	Rijeka	d.d.	17	1,11	0,82	-0,21
7.	Split	d.d.	30	0,73	0,84	-0,20
8.	Osijek	d.d.	18	0,23	0,67	-0,48
9.	Istra 1961	d.d.	19	0,83	1,00	0,00
10.	Inter Zaprešić	npo	8	5,21	0,78	-0,28
<b>UKUPNO HNL I</b>			<b>309</b>	<b>0,53</b>	<b>0,76</b>	<b>-0,31</b>
<b>HNL II</b>						
1.	Cibalia	d.d.	17	0,40	0,54	-0,85
2.	Zadar	d.d.	13	0,62	0,82	-0,23
3.	Dugopolje	npo	7	7,16	1,03	0,03
4.	Gorica	npo	11	4,75	1,00	0,00
5.	Hrvatski dragovoljac	npo	9	6,98	1,42	0,30
6.	Imotski	npo	1	25,07	0,86	-0,16
7.	Lučko	npo	7	0,23	0,91	-0,09
8.	Rudeš	npo	4	4,32	1,14	0,12
9.	Segesta	npo	0	3,83	0,79	-0,26
10.	Sesvete	npo	9	0,40	1,47	0,32
11.	Šibenik	d.d.	12	2,13	1,10	0,09
<b>UKUPNO HNL II</b>			<b>90</b>	<b>0,88</b>	<b>0,91</b>	<b>-0,10</b>
<b>UKUPNO HNL I i II</b>			<b>399</b>	<b>0,55</b>	<b>0,77</b>	<b>-0,30</b>

Izvor: Financijska izvješća nogometnih klubova za 2014.

## Imovina i obveze nogometnih klubova

Ukupna imovina klubova druge lige je tek malo veća od 42 mil. kuna, dok je imovina klubova HNL I čak 17 puta veća i iznosi 731 mil. kuna (tablica 11). Dinamo i Hajduk zajedno imaju preko 538 mil.

kuna imovine. Financijskom dominacijom ističe se i Rijeka. Dinamo je zbog veličine imovine i ostvarenih prihoda trebalo isključiti iz sektorskog obuhvata, pa je njegovo poslovanje promatrano i zasebno. Zbog neujednačenog računovodstvenog okvira i kod analize strukture imovine i obveza trebalo je obaviti određene prilagodbe stavki iz

financijskih izvještaja klubova koji posluju kao neprofitne organizacije. Naime, imovina neprofitnih organizacija ne klasificira se u izvještajima samo kao dugotrajna i kratkotrajna, već se dijeli na proizvedenu i neproizvedenu dugotrajnu imovinu, sitni inventar, nefinancijsku imovinu u pripremi, proizvedenu kratkotrajnu imovinu i financijsku imovinu (bez podjele na dugotrajnu i kratkotrajnu). Imajući u vidu nedostatke takve

klasifikacije i specifičnosti poslovanja nogometnih klubova u Hrvatskoj (koji u načelu ne bi trebali raspolagati većim iznosima dugotrajne financijske imovine), njihova je financijska imovina u cijelosti klasificirana kao kratkotrajna imovina, isto kao i sitni inventar, nefinancijska imovina u pripremi i proizvedena kratkotrajna imovina. Ostale stavke imovine su klasificirane kao dugotrajna imovina.

**Tablica II. Struktura imovine nogometnih klubova u 2014. (u tis. kuna)**

Broj	Nogometni klub	Vrsta	Aktiva	Imovina		Rashodi budućih razdoblja
				Dugotrajna	Kratkotrajna	
<b>HNL I</b>						
1.	Dinamo	npo	318.733	148.588	141.031	29.113
2.	Zagreb	npo	2.770	233	2.537	0
3.	Lokomotiva	npo	18.669	8.960	9.708	0
4.	Slaven Belupo	npo	4.924	1.614	2.249	1.060
5.	Hajduk	d.d.	219.444	185.136	31.945	2.363
6.	Rijeka	d.d.	60.600	16.691	43.451	459
7.	Split	d.d.	42.528	36.415	6.113	0
8.	Osijek	d.d.	41.544	39.714	1.330	500
9.	Istra 1961	d.d.	20.937	18.518	2.379	40
10.	Inter Zaprešić	npo	1.250	26	1.224	0
<b>UKUPNO HNL I</b>			<b>731.399</b>	<b>455.897</b>	<b>241.968</b>	<b>33.534</b>
<b>HNL II</b>						
1.	Cibalia	d.d.	14.029	11.521	2.508	0
2.	Zadar	d.d.	12.130	1.686	10.444	0
3.	Dugopolje	npo	402	194	208	0
4.	Gorica	npo	761	109	651	0
5.	Hrvatski dragovoljac	npo	917	86	830	0
6.	Imotski	npo	46	0	46	0
7.	Lučko	npo	6.712	6.382	330	0
8.	Rudeš	npo	550	169	381	0
9.	Segesta	npo	298	58	133	107
10.	Sesvete	npo	4.890	4.705	185	0
11.	Šibenik	d.d.	1.403	18	1.385	0
<b>UKUPNO HNL II</b>			<b>42.137</b>	<b>24.928</b>	<b>17.102</b>	<b>107</b>
<b>UKUPNO HNL I i II</b>			<b>773.536</b>	<b>480.825</b>	<b>259.070</b>	<b>33.640</b>

Izvor: Financijska izvješća nogometnih klubova za 2014.

Najveći dio imovine čini nematerijalna imovina – prava na igrače – koja se evidentira u bilanci sukladno sustavu MRS 38 i amortizira godišnje. Dugotrajna (proizvedena i neproizvedena) imovina Dinama u 2014. iznosi oko 150 mil. kuna

(tablica 12), pri čemu je vrijednost građevinskih objekata, postrojenja i opreme te prijevoznih sredstava manja od 20 mil. kuna. Ostatak vrijednosti odnosi se upravo na nematerijalnu imovinu.

**Tablica 12. Struktura imovine Dinama u 2013. i 2014. (u mil. kuna)**

	2013.	2014.
Neproizvedena dugotrajna	30,7	24,7
Proizvedena dugotrajna	71,6	123,9
Proizvedena kratkotrajna	1,6	2,7
Financijska	157,0	167,5
<b>Ukupno</b>	<b>260,8</b>	<b>318,7</b>

Izvor: Financijski izvještaji Dinama za 2013. i 2014.

Dominantnu ulogu u strukturi imovine Dinama ima financijska imovina. Najveći dio vrijednosti financijske imovine odnosi se na potraživanja za prihode (preko 125 mil. kuna u 2014.), dok manji udio čine novac, depoziti, dionice i udjeli u glavnici. Dinamo je u 2014. imao i oko 10 mil. kuna potraživanja po zajmovima danim građanima i kućanstvima te pravnim osobama. Neobično je da nogometni klub daje takve zajmove, posebno imajući u vidu da dio njegovih izvora financiranja dolazi iz gradskog proračuna.

U strukturi financiranja nogometnih klubova dominiraju obveze. Ukupne obveze klubova prve lige iznose preko 600 mil. kuna, dok su vlastiti izvori financiranja nešto manji od 125 mil. kuna (tablica 13). Klubovi druge lige imaju gotovo 36

mil. kuna obveza i tek nešto više od 6 mil. kuna vlastitog kapitala. Iako nije neobično da se pravni subjekti zadužuju za financiranje profitabilne imovine, tako veliki nerazmjer vlastitih i tuđih izvora financiranja nogometnih klubova je – s obzirom na specifičnosti sektora – doista zabrinjavajući. Posebno je alarmantan podatak da od 21 kluba obuhvaćenog analizom, 10 klubova (4 iz prve i 6 iz druge lige) ima negativnu vrijednost kapitala. To znači da su obveze veće od ukupne imovine klubova, tj. kada bi se cjelokupna imovina unovčila po knjigovodstvenoj vrijednosti, taj iznos ne bi bio dovoljan za pokriće obveza. Negativna vrijednost kapitala nastaje kao posljedica gubitka iznad visine kapitala, zbog čega obveze društva postaju veće od imovine.

**Tablica 13. Struktura kapitala i izvori financiranja nogometnih klubova u 2014. (u tis. kuna)**

Broj	Nogometni klub	Pasiva	Kapital i rezerve	Obveze		Prihodi budućih razdoblja
				Kratkoročne	Dugoročne	
<b>HNL I</b>						
1.	Dinamo	318.733	46.629	103.728	167.534	842
2.	Zagreb	2.770	-12.531	4.696	10.605	0
3.	Lokomotiva	18.669	5.543	10.342	2.782	1
4.	Slaven Belupo	4.924	778	3.259	886	0
5.	Hajduk	219.444	135.063	63.405	17.053	3.922
6.	Rijeka	60.600	10.508	49.693	239	161
7.	Split	42.528	-30.659	10.087	63.101	0
8.	Osijek	41.544	-33.584	11.613	63.516	0
9.	Istra 1961	20.937	4.061	16.877	0	0
10.	Inter Zaprešić	1.250	-1.401	1.476	1.175	0
<b>UKUPNO HNL I</b>		<b>731.399</b>	<b>124.407</b>	<b>275.176</b>	<b>326.891</b>	<b>4.925</b>
<b>HNL II</b>						
1.	Gibalia	14.029	750	11.629	1.650	0
2.	Zadar	12.130	4.322	7.808	0	0
3.	Dugopolje	402	-106	508	0	0
4.	Gorica	761	19	189	552	0
5.	Hrvatski dragovoljac	917	-400	1.087	230	0
6.	Imotski	46	-249	91	204	0
7.	Lučko	6.712	5.085	1.435	192	0
8.	Rudeš	550	-1.230	292	1.488	0
9.	Segesta	298	-726	1.017	0	6
10.	Sesvete	4.890	4.573	317	0	0
11.	Šibenik	1.403	-5.550	6.953	0	0
<b>UKUPNO HNL II</b>		<b>42.137</b>	<b>6.489</b>	<b>31.326</b>	<b>4.315</b>	<b>6</b>
<b>UKUPNO HNL I i II</b>		<b>773.536</b>	<b>130.896</b>	<b>306.502</b>	<b>331.206</b>	<b>4.931</b>

Izvor: Financijska izvješća nogometnih klubova za 2014.

Oko 34% kratkoročnih i preko 50% dugoročnih obveza nogometnih klubova prve i druge lige zajedno odnosi se na obveze Dinama. Obveze za kredite banaka i ostalih kreditora Dinama u 2014.

rasle su gotovo sedam puta (tablica 14). Uvjerljivo najveći dio novostvorenih obveza odnosi se na kredite banaka i ostalih kreditora u inozemstvu.

**Tablica 14. Struktura obveza Dinama u 2013. i 2014. (u mil. kuna)**

	2013.	2014.
Krediti banaka i ostalih kreditora	23,7	167,2
Domaće obveze	23,7	52,3
Inozemne obveze	0,0	114,9
Robni i ostali zajmovi	1,0	0,3
<b>Ukupno</b>	<b>24,7</b>	<b>167,5</b>

Izvor: Financijski izvještaji Dinama za 2013. i 2014.

Prilično nepovoljnu financijsku poziciju nogometnih klubova potvrđuju i pokazatelji likvidnosti i zaduženosti. Likvidnost je svojstvo imovine da se pretvori u novac potreban za podmirivanje preuzetih obveza. Drugim riječima, likvidnost klubova otkriva sposobnost pravovremenog podmirivanja obveza.

*Koeficijent tekuće likvidnosti* izračunava se kao omjer kratkotrajne imovine i kratkoročnih obveza te u odnos dovodi pokriće i potrebe za novcem u roku od jedne godine. Vrijednost pokazatelja veća od jedan znači da se dio kratkotrajne imovine financira iz dugoročnih izvora, što je karakteristika razboritog financijskog upravljanja. Tekuća likvidnost klubova prve lige iznosi 0,88, a druge 0,55 (tablica 15). Dakle, klubovi prve lige kratkotrajnom imovinom (u prosjeku) mogu

pokriti oko 88% kratkoročnih obveza, a klubovi druge lige tek 55%. Iako većina nogometnih klubova ima vrijednosti pokazatelja daleko niže od jedan, postoji nekoliko klubova (Dinamo, Zadar, Gorica i Rudeš) kojima je pokazatelj tekuće likvidnosti veći od jedan. Taj nalaz treba tumačiti s oprezom jer se radi uglavnom o neprofitnim organizacijama kod kojih je za potrebe analize i omogućavanje usporedbe cjelokupna financijska imovina okarakterizirana kao kratkotrajna, čime je njena vrijednost vjerojatno precijenjena. Ta sumnja najbolje se može provjeriti promatranjem pokazatelja trenutne likvidnosti (omjera novca i kratkoročnih obveza) koji otkriva koliki se dio kratkoročnih obveza može odmah pokriti najlikvidnijom imovinom – novcem. Klubovi prve lige novcem mogu pokriti oko 12%, a klubovi druge lige tek 3% kratkoročnih obveza.





**Tablica 15. Odabrani pokazatelji likvidnosti i zaduženosti nogometnih klubova u 2014.**

Broj	Nogometni klub	Likvidnost		Koefficient zaduženosti	Struktura kapitala
		Tekuća	Trenutna		
<b>HNL I</b>					
1.	Dinamo	1,36	0,01	0,94	5,82
2.	Zagreb	0,54	0,00	5,52	-1,22
3.	Lokomotiva	0,94	0,04	0,70	2,37
4.	Slaven Belupo	0,69	0,20	1,07	5,33
5.	Hajduk	0,50	0,02	0,37	0,60
6.	Rijeka	0,87	0,59	0,83	4,75
7.	Split	0,61	0,00	1,72	-2,39
8.	Osijek	0,11	0,01	1,83	-2,24
9.	Istra 1961	0,14	0,02	0,81	4,16
10.	Inter Zaprešić	0,83	0,00	2,12	-1,89
<b>UKUPNO HNL I</b>		<b>0,88</b>	<b>0,12</b>	<b>0,86</b>	<b>4,84</b>
<b>HNL II</b>					
1.	Cibalia	0,22	0,00	0,95	17,70
2.	Zadar	1,34	0,00	0,64	1,81
3.	Dugopolje	0,41	0,00	1,26	-4,78
4.	Gorica	3,45	0,63	0,97	38,44
5.	Hrvatski dragovoljac	0,76	0,10	1,44	-3,29
6.	Imotski	0,50	0,13	6,45	-1,18
7.	Lučko	0,23	0,04	0,24	0,32
8.	Rudeš	1,30	1,03	3,24	-1,45
9.	Segesta	0,13	0,01	5,32	-1,40
10.	Sesvete	0,58	0,30	0,06	0,07
11.	Šibenik	0,20	0,01	4,96	-1,25
<b>UKUPNO HNL II</b>		<b>0,55</b>	<b>0,03</b>	<b>0,85</b>	<b>5,49</b>
<b>UKUPNO HNL I i II</b>		<b>0,85</b>	<b>0,11</b>	<b>0,86</b>	<b>4,87</b>

Izvor: Financijska izvješća nogometnih klubova za 2014.

*Koefficient zaduženosti* je omjer ukupnih obveza i ukupne imovine te pokazuje koji je dio imovine nabavljen zaduživanjem. Poželjno je da je vrijednost koefficienta zaduženosti 0,5 ili manja. Međutim, kod klubova HNL I iznosi 0,86, a HNL II neznatno manje 0,85. Tek jedan klub iz HNL I

(Hajduk) i dva kluba iz HNL II (Lučko i Sesvete) imaju koefficient zaduženosti manji od 0,5. Ostali klubovi uglavnom imaju višestruko veće vrijednosti što dodatno potvrđuje njihovu slabu financijsku poziciju i nužnost hitnih intervencija u financijsko upravljanje s ciljem očuvanja kontinuiteta

poslovanja. *Struktura kapitala* predstavlja omjer duga (ukupnih obveza) i glavnice. Visoka vrijednost tog pokazatelja ukazuje na poteškoće pri podmirivanju obveza – problem vraćanja glavnice dugova i plaćanja kamata. Ne postoji konsenzus kolika bi trebala biti vrijednost tog pokazatelja, ali se najčešće spominje omjer duga i glavnice od 1:1 kao konzervativna, a 2:1 kao gornja granica zaduživanja. Omjer duga i glavnice za klubove prve lige u 2014. je 4,84:1, a za klubove druge lige 5,49:1. Tim vrijednostima je daleko probijen limit zaduživanja čak i u liberalnim financijskim okvirima.

## Zaključak

Usporedbom financijske pozicije klubova iz HNL I i II jasno je da se u slučaju HNL I radi o profesionalnim klubovima čija ukupna vrijednost igrača iznosi oko 1,3 mlrd. kuna. Profesionalnu orijentaciju klubova HNL I potvrđuje i struktura igrača koji su često kupljeni u inozemstvu radi ostvarivanja vrhunskih sportskih rezultata i stvaranja poslovnih prihoda. Takvim poslovanjem klubovi sve manje predstavljaju javno dobro, a opravdano se postavlja pitanje njihova povlaštenog tretmana u smislu ustroja, poreznih pogodnosti i javnih subvencija.

Osim što neprofitne organizacije općenito nisu obveznici poreza na dobit, upitan je i porezni tretman transfera igrača od kojih je samo Dinamo u posljednjih dvadeset godina uprihodio gotovo 1,5 mlrd. kuna. Kao najveći hrvatski nogometni klub, Dinamo ostvaruje preko 20 milijuna kuna godišnje od donacija Grada Zagreba, što je dvostruko više od prihoda ostvarenog od prodaje roba i pružanja usluga ili oko 25 puta više od prihoda od članarina i članskih doprinosa. Istovremeno, Dinamo je 2014. isplatio 6,5 mil. kuna donacija, a u financijskim je izvještajima zabilježeno i oko 10 mil. kuna

potraživanja po zajmovima danim građanima i kućanstvima te pravnim osobama. S obzirom na značajno financiranje iz gradskog proračuna, postavlja se pitanje opravdanosti takvih zajmova.

U strukturi financiranja nogometnih klubova dominiraju obveze, a posebno zabrinjava činjenica da od 21 kluba obuhvaćenog analizom, 10 klubova ima negativnu vrijednost kapitala. Na Dinamo se odnosi polovica dugoročnih obveza svih klubova HNL I i HNL II. Velik dio tih obveza, koje su se u 2014. povećale gotovo sedam puta, odnosi se na kredite banaka i ostalih kreditora u inozemstvu.

Prilično nepovoljnu financijsku poziciju nogometnih klubova u Hrvatskoj potvrđuju i pokazatelji likvidnosti i zaduženosti. Prema svim analiziranim pokazateljima, klubovi uglavnom imaju prilično lošu financijsku poziciju. To dodatno ukazuje na potrebu što hitnije regulacije ovog sektora i uspostavljanja stabilne zakonodavne i institucionalne infrastrukture za njegovu dugoročnu održivost. Potrebno je što prije jasno profilirati status nogometnih klubova i njihov organizacijski ustroj. Za nogometne klubove financirane javnim sredstvima treba propisati konkretne načine i iznose financiranja, ali i namjenu tako prikupljenih financijskih sredstava.

Financijski rezultati i stvorene obveze ukazuju na činjenicu da je nogomet prerastao iz financijski manje važne društvene aktivnosti s očitim javnim koristima u ozbiljnu gospodarsku granu sa zastupljenijim privatnim interesima. Iako je u Hrvatskoj samo mali dio klubova (uglavnom prve lige) prošao tu tranziciju prema profesionalnom sportu, potrebno je jasno razgraničiti poslovanje profesionalnih i amaterskih klubova te ih sukladno njihovom statusu tretirati u sustavu javnog financiranja.



## Literatura

Morrow, S. (1997). Accounting for Football Players. Financial and Accounting Implications of 'Royal Club Liégeois and Others V Bosman' for Football in the United Kingdom. *Journal of Human Reso-*

*urce Costing and Accounting*, 2 (1), str. 55-71.

UEFA (2012). *Club licensing and Financial Fair Play regulations 2012*. Geneve: UEFA.

# Fiscus

**Fiscus** je analitička serijska publikacija Instituta za javne financije. Predmet analiza su aktualna ekonomska pitanja koja utječu na stabilnost javnih financija ili se odnose na proizvodnju dobara i pružanje usluga od šireg društvenog interesa. Riječ je o temama kojima u znanstvenoj i stručnoj javnosti nije posvećena primjerena pozornost, a odnose se na sektore ekonomije u kojima je na bilo koji način (izravno ili neizravno) zastupljen javni interes. Na znanstvenim i stručnim temeljima se nastoje osnažiti i potaknuti rasprave o uspostavljanju i očuvanju stabilnosti hrvatskih državnih financija i gospodarstva promoviranjem *transparentnog, razboritog i odgovornog upravljanja*. Stoga su teme usmjerene na *identifikaciju i kvantifikaciju potencijalnih rizika koji mogu narušiti stabilnost javnih financija, razvoj tržišta, konkurentnost hrvatskog gospodarstva i ekonomski položaj stanovništva*.

Vizija Fiscusa je postati pouzdani izvor sektor-

skih analiza kroz prizmu međudjelovanja javnog i privatnog sektora u Hrvatskoj.

Misija Fiscusa je identificirati ključne izazove s kojima se suočavaju pojedini gospodarski sektori i nuditi prijedloge za poboljšanje i očuvanje dugoročne stabilnosti hrvatske ekonomije.

Glavni ciljevi su:

- dubinska analiza financijskog poslovanja institucija u javnom sektoru i institucija koje su na bilo koji način povezane s proizvodnjom dobara i pružanjem usluga od šireg društvenog interesa;
- bolje razumijevanje financijskih posljedica njihova poslovanja i povećanje odgovornosti;
- pružanje objektivne informacije široj stručnoj javnosti i investitorima o njihovu poslovanju;
- pomoći u uklanjanju administrativnih prepreka razvoju konkurentnosti i tržišta.

Nakladnik:

Institut za javne financije

Zagreb, Smičiklasova 21

Tel. (+385 1) 4886 444 | [fiscus@ijf.hr](mailto:fiscus@ijf.hr)

Urednici: Anto Bajo i Marko Primorac

[www.ijf.hr/fiscus](http://www.ijf.hr/fiscus)

