SOCIOS MODEL UPRAVLJANJA NOGOMETNIM KLUBOVIMA: PRIMJER HRVATSKE

Burazer, Denis

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Kinesiology / Sveučilište u Zagrebu, Kineziološki fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:117:817941

Rights / Prava: Attribution 4.0 International/Imenovanje 4.0 međunarodna

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

Repository / Repozitorij:

Repository of Faculty of Kinesiology, University of Zagreb - KIFoREP

SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
KINEZIOLOŠKI FAKULTET
(studij za stjecanje akademskog naziva:
magistar kineziologije)

Denis Burazer

„SOCIOS“ MODEL UPRAVLJANJA NOGOMETNIM KLUBOVIMA: PRIMJER HRVATSKE

diplomski rad

Mentor:
doc. dr. sc. Sunčica Bartoluci

Zagreb, rujan 2020.

„SOCIOS“ MODEL UPRAVLJANJA NOGOMETNIM KLUBOVIMA: PRIMJER HRVATSKE

Sažetak

Cilj ovoga rada je analizirati i predstaviti *socios* model upravljanja sportskim kolektivima, te primjenu istoga u Hrvatskoj. Svrha rada je na temelju postojeće literature i relevantnih istraživanja predstavljanje pozitivnih i negativnih strana ovoga modela upravljanja u odnosu na ostale modele upravljanja sportskim kolektivima. U radu će se uz sve dosad navedeno analizirati i utjecaj okolnih faktora tj. politike na sam model upravljanja. Kao primjer upravljanja sportskim kolektivom ovim modelom u Hrvatskoj analizirati ćemo najpoznatiji primjer u državi, primjer HNK Hajduka iz Splita, te analizirati njegov značaj općenito za hrvatsko društvo.

Ključne riječi: HNK Hajduk Split, nogomet, vođenje klubova, društvo, društveni pokret

SOCIOS FOOTBALL CLUB MANAGEMENT MODEL: THE CASE OF CROATIA

Abstract

The aim of this paper is to analyze the socios model of sports team management, and its application in Croatia. The purpose of this paper is, based on the existing literature and relevant research, to present the positive and negative sides of this management model in relation to other models of management of sports teams. In addition to all the above, the paper will analyze the impact of environmental factors, such as policy, on te management model itself. As an example of managing a sports team with this model in Croatia, wi will analyze the most famous example in the country, the example of HNK Hajduk Split, and analyze its importance for society in Croatia in general.

Key words: HNK Hajduk Split, football, management of the clubs, society, social movement

SADRŽAJ

1. Uvod……..……..5

2. Razvoj i osnutci prvih nogometnih klubova u svijetu.....…….7

2.1. Razvoj i osnutci prvih nogometnih klubova u Hrvatskoj.....….8

2.2. Razvoj nogometnih klubova između dva svjetska rata…….……...9

2.3. Razvoj klubova nakon Drugog svjetskog rata do raspada „Istočnog bloka“…….11

2.4. Razvoj klubova nakon pada Berlinskog zida i raspada „Istočnog bloka“……..13

3. Modeli upravljanja nogometnim klubovima u svijetu.....15

3.1. Pravni ustroj nogometnih klubova u Republici Hrvatskoj.....15

3.2. Sportska udruga kao primjer ustroja nogometnog kluba.....16

3.3. Sportska dionička društva kao primjer ustroja nogometnog kluba.....17

3.4. Klubovi u vlasništvu države.....18

3.5. Klubovi u privatnom vlasništvu.....19

4. Socios model upravljanja nogometnim klubovima…….……..22

4.1. Socios model upravljanja nogometnim klubovima u svijetu……..23

4.1.1. Njemačka……...……..23

4.1.2.Portugal…….25

4.1.3.Španjolska……...……..26

4.1.4. Engleska……...27

4..2. Socios model upravljanja nogometnim klubovima u Hrvatskoj……..……..29

4.2.1. NK Varteks Varaždin.....30

4.2.2. MNK Futsal Dinamo.....31

5. Naš Hajduk……...……....33

6. Zaključak……...……..…….38

7. Literatura……..……40

1. UVOD

Od prve pojave ljudskoga roda, ljudska vrsta se organizirala u zajednice kako bi zajedničkim snagama postigla neke ciljeve koje čovjek kao jedinka sam ne bi mogao ostvariti. Kako je otprije poznato, još u starom vijeku su se ljudi bavili nekim vrstama sporta. U starom vijeku se javljaju i prvi timski sportovi. Po različitim izvorima, javljaju se sportovi nalik današnjim verzijama igara kao što su hokej, košarka i nogomet. Već u to vrijeme je vidljivo kako su se ljudi udruživali u zajedničke ekipe, kako bi nadmašili protivnika iz različitih razloga. Prve modernije verzije okupljanja ljudi oko zajedničkih ekipa u nogometu javljaju se u drugoj polovici 19. stoljeća u Engleskoj i Australiji, kada nastaju prvi moderni nogometni klubovi, od kojih su neki aktivni i danas.

Kako bi se upoznali sa samim modelima upravljanja klubovima kroz povijest, morat ćemo razmotriti i načine vladanja u državama tijekom tih godina, koje su uvelike utjecale i na načine vođenja klubova, što se na nekim primjerima jako dobro vidi. Za primjer ćemo uzeti neke od najpoznatijih klubova u Hrvatskoj i Europi. Opisat ćemo promjenu u vođenjima klubova kroz povijest, a sve uvjetovano i promjenama u strukturama vođenja država kroz povijest. Kako i znamo, danas postoje različiti modela upravljanja, pa ćemo nabrojiti i ukratko predstaviti one najznačajnije modele.

O samom „socios“ modelu upravljanja nogometnim klubovima nije napisano mnogo radova, a naš zadatak je princip tog modela pojasniti, te model predstaviti, kako onima koji nisu upoznati sa njime, tako i onima koji su za njega čuli, ali nisu u potpunosti upoznati sa istim. Kroz pisanje o navedenom modelu nabrojat ćemo najpoznatije primjere u Hrvatskoj i svijetu, te usporediti međusobne sličnosti i razlike.

U fokusu naše analize bit će najpoznatiji primjer socios modela iz Hrvatske, HNK Hajduk Split kao i inicijativa udruge „Naš Hajduk“, te vođenje kluba u ovom desetljeću. Uz pomoć brojnih znanstvenih radova i popularnih članaka objavljenih o ovoj temi pokušat ćemo analizirati i nabrojati sve prednosti i nedostatke socios modela za klub i okolinu. Pisat ćemo o samom ustroju kluba, te načinu odabira svih funkcionera u klubu. Također, predstavit ćemo i društveni značaj

ove inicijative, koja je po mnogima, puno više od same inicijative za vođenje jednog sportskog kolektiva.

Potom ćemo kroz analiziranje svih poznatih aktera koji utječu na rad i uspješnost nogometnih klubova pokušati objektivno, na temelju činjeničnih podataka, te dostupnih znanstvenih radova, utvrditi sve prednosti i nedostatke modela. Pokuštat ćemo utvrditi utjecaj modela na rezultate kluba, ali i na društvo i okolinu u globalu.

Glavni problem koji ćemo pokušati razriješiti je sam model kojim se vodi klub HNK Hajduk Split, te sve prepreke na koje vodstvo kluba nailazi kroz vođenje tako poznatog i uspješnog kolektiva u hrvatskom društvu. Također jedna od bitnijih stavki će biti svjesnost građana Republike Hrvatske o samom principu i provedbi modela, od onih najvećih protivnika, do onih koji su na samom vrhu piramide ovako ustrojenog kluba ili klupskih struktura.

2. Razvoj i osnutci prvih nogometnih klubova u svijetu

Kroz povijest se spominju različiti oblici igara nalik na nogometnu igru. Igre slične nogometu sežu čak u prapovijesnu eru, no povijest modernog nogometa vezana je za polovicu 19. stoljeća.

Prve nogometne ekipe javljaju se u engleskim srednjim školama. Prvi moderni osnovani klub na svijetu bio je Sheffield F.C. koji je formiran 24. listopada 1857. godine u Engleskoj. Nakon njega nastajali su veći i manji klubovi diljem Engleske. Prvi nogometni klubovi obično su osnivani od strane bivših učenika koji su se u srednjim školama bavili sportovima s loptom, te su prepuni entuzijazma osnivali amaterske nogometne klubove („Povijest nogometa“, bez dat.).

26.10.1863. predstavnici jedanaest osnovanih klubova u Engleskoj sastali su se na prvom sastanku u Londonu, što se smatra prvim službenim sastankom jednog nogometnog saveza, tj. prvog službenog nogometnog tijela u povijesti („Povijest nogometa“, bez dat.).

Svi prvoosnovani klubovi bili su amaterski, niti jedan nije bio profesionalni klub. Štoviše, u Engleskoj i Škotskoj je bilo zabranjeno profesionalno bavljenje nogometom. Godinama poslije, nakon što se nogomet proširio i postao atraktivniji masama, postoje interesantan i radi mogućnosti zarade. Razvojem prometne infrastrukture, prije svega željeznice, te razvojem novina, dolazi do daljnje popularizacije sportova, među kojima je u to vrijeme među najpopularnijima bio i nogomet. Engleski nogometni savez je 1885. godine dozvolio profesionalno bavljenje sportom. Plaće nisu smjele biti više od prosječne radničke plaće u to vrijeme, a ta vrsta profesionalizma, nema nikakve veze sa današnjim značenjem te riječi.

Prvi nogometni klub u kontinentalnoj Europi bio je švicarski nogometni klub Lausanne, osnovan 1860. godine. Do kraja devetnaestog stoljeća, te u prvim godinama dvadesetog stoljeća osnivaju se nogometni klubovi diljem Europe. Osnivaju se obično od strane bivših polaznika srednjih škola, radnika koji rade u istoj tvornici, ili entuzijasta iz istoga grada ili mjesta, koji u želji za sportskim promoviranjem svojih mjesta ili regija osnivaju nogometne klubove. Prvi nogometni klubovi često nisu bili samo nogometni, nego su znali biti povezani sa drugim sportovima u zajedničke kolektive, tipa gimnastika, hokeja, kriketa ili nekog drugog sporta.

Razvoj i osnutak nogometnih klubova i saveza diljem Europe, te odigravanjem međunarodnih utakmica između različitih klubova, rezultirao je osnutkom FIFA-e, krovne nogometne organizacije. FIFA je osnovana 21.5.1904. godine u Parizu.

Početkom dvadesetog stoljeća nogomet se raširio svuda po svijetu. U to vrijeme je osnovana većina danas poznatih nogometnih klubova. Rast i razvoj nogometne igre, te samih nogometnih klubova stala je sa početkom Prvog svjetskog rata, te za vrijeme njegova trajanja. Koliko su klubovi i federacije bili uspostavljeni do Prvog svjetskog rata svjedoči i podatak kako su od poznatijih europskih liga u to vrijeme postojale samo engleska i talijanska nogometna liga, a u to vrijeme nije bilo niti jednog međunarodnog natjecanja, kako klupskog, tako niti reprezentativnog karaktera.

2.1. Razvoj i osnutci prvih nogometnih klubova u Hrvatskoj do Prvog svjetskog rata

Kao i u ostalim zemljama na svijetu, tako i u Hrvatskoj igre slične nogometu se spominju još u prapovijesno vrijeme. Kada se govori o modernoj verziji nogometne igre, znamo kako je 1892. godine iz Stockholma Franjo Bučar u Hrvatsku donio prvu nogometnu loptu, te prezentirao igru, koja je na prijedlog Slavka Rutznera Radmilovića nazvana „nogomet“ („Nogomet u Hrvatskoj“, bez dat.).

Prvi osnovani nogometni klubovi u Hrvatskoj su PNIŠK i HAŠK, 1903. godine, oba u Zagrebu. U Rijeci je godinu potom osnovana Olimpia, a još godinu nakon nje i Viktorija. 1906. je osnovana i Segesta iz Siska. Đački nogometni klub Koprivnica osnovan je 1907. godine. 13.2.1911. osnovan je klub kojemu će biti posvećeno posebno poglavlje u ovom radu, a to je HNK Hajduk Split. Iste godine osnovan je i HŠK Građanski, nogometni klub iz Zagreba, čiju je povijest poslije preuzeo NK Dinamo Zagreb. Godinu poslije osnovan je NK Slaven u Koprivnici („Nogomet u Hrvatskoj“, bez dat.).

Kao i u ostalim državama u svijetu klubovi se obično osnivaju od strane bivših srednjoškolaca ili studenata koji su se tijekom školovanja bavili sportovima sa loptom, te su nakon toga odlučili osnovati klubove, te se baviti nogometom kao sportom. Neki klubovi su se bavili sa više različitih sportova, od kojih su imali i sekciju za nogomet. Najpoznatija priča o osnutku kluba u

to vrijeme je priča o osnutku kluba HNK Hajduk Split, kojeg je osnovala skupina praških studenata iz Splita, po uzoru na tadašnje češke klubove Spartu i Slaviju.

Klubovi u to vrijeme nisu imali potpuno značenje današnjeg nogometnog kluba jer većina njih nije posjedovala nogometne terene na kojima bi trenirali i odigravali susrete. Klubovi su bili amaterskog karaktera, igrači nisu bili pod ugovorima, niti plaćani za svoje nastupe, te je sama vlasnička struktura bila upitna jer klub nije imao nikakvo stvarno vlasništvo. Hajduk je bio prvi klub koji je dobio na korištenje lokaciju od države, tzv. teren „pokraj stare murve“, te je ondje počeo uređivati nogometni teren za treniranje i odigravanje utakmica.

„28.10.1906. odigrana je prva javna nogometna utakmica između HAŠK-a i PNIŠK-a.“ („Prva javna nogometna utakmica u Zagrebu” bez dat.). Godinu potom nogometna reprezentacija Hrvatske odigrala je prve dvije međunarodne utakmice protiv Slavije iz Praga.

13. lipnja 1912. godine osnovan je Hrvatski nogometni savez, a za predsjednika je izabran Milovan Zoričić. Iste godine održalo se prvo i posljednje prvenstvo Hrvatske i Slavonije, koje nije odigrano do kraja zbog nesportskog ponašanja ekipa. Novo prvenstvo započeto je 1914. godine, ali je prekinuto zbog Prvog svjetskog rata.

2.2 Razvoj nogometnih klubova između dva svjetska rata

Nakon razvoja nogometa i nogometnih klubova krajem devetnaestog i početkom dvadesetog stoljeća, početak Prvog svjetskog rata naglo je prekinuo bavljenje svim sportskim aktivnostima, uključujući nogomet. Zbog rata je prekinuta većina sportskih natjecanja u svijetu, što je dosta klubova „osjetilo na svojoj koži“, a neki se od toga nikada nisu niti oporavili, te su se ugasili. Nakon Prvog svjetskog rata nastaju neke nove države, dok neke prijašnje države prestaju postojati. Samom pojavom rata počeli su jačati radikalni pokreti, kao što su nacionalizam i komunizam.

Nakon Prvog svjetskog rata javljaju se prva ozbiljna uplitanja politike u sportske klubove, te se javljaju prvi „režimski“ klubovi. Primjer toga je u Španjolskoj Real Madrid, kojem je kralj

dodijelio epitet Real, što znači kraljevski. Nakon kralja, po dolasku diktatora Francisca Franca na vlast, politika je financijski i sustavno favorizirala Real Madrid nad drugim klubovima u državi.

Španjolski klub, F.C. Barcelona imao je velikih problema u ovom periodu jer je nakon građanskog rata u Španjolskoj na vlast došao diktator Francisco Franco, koji je propagirao španjolski nacionalizam i centralizam, te mu je ovaj klub bio „trn u oku“. Bojkotirao je njegov rad na razne načine, suspendirao igrače, provodio čistke, mijenjao upravu kluba, te na čelo dovodio sebi podobne ljude čime je značajno utjecao na ustroj i vodstvo kluba.

Nakon Prvog svjetskog rata javlja se i prvi privatni profesionalni klub u Italiji, Juventus, kada 1923. vlasnik tvornice FIAT, Edoardo Agnelli preuzima klub, te gradi klupski stadion, a klubu donosi ogromnu popularnost. U to vrijeme klub preuzima primat u svojoj državi. Tada se u Italiji javlja i za tu zemlju specifičan oblik vlasništva nad klubovima, u kojima su pojedine obitelji vlasnici pojedinih klubova, a vlasništvo se prenosi obiteljskim naslijeđem sa generacije na generaciju.

Između dva rata osnivaju se lige u gotovo svim državama na svijetu, te započinje najpopularnije i najvažnije međunarodno natjecanje, Svjetsko prvenstvo u nogometu.

Što se tiče Hrvatske, klubovi nastupaju u Prvenstvu Kraljevine Jugoslavije, koje se osniva 1923., a prve se godine igra kup sustavom. Kup sustavom se igra sve do 1927. godine. Od 17 nogometnih prvenstava između dva rata, hrvatski klubovi uzimaju njih 10, dok 7 naslova odlazi klubovima iz Srbije.

U to vrijeme klubovi u svijetu, a i u Hrvatskoj i dalje nisu sa igračima imali profesionalne ugovore kakve imaju danas, a za svoje nastupe bili bi honorirani, zavisno o klubu i državi, na različite načine.

Klubovi tada postaju organiziraniji nego li je to slučaj bio prije Prvog svjetskog rata, većina klubova gradi svoje vlastite stadione, ali još ne možemo govoriti o modernoj upravljačkoj strukturi kluba. Klubovi imaju tijela slična današnjim upravnim odborima, na čelu kojih je kao i danas predsjednik. Većina klubova je ustrojena i dalje socijaldemokratski, gdje u upravnom odboru imaju jednaka prava. Klubovi su i dalje vezani za neki grad, regiju ili poduzeće, čiji radnici igraju za klub. Također, javljaju se i prvi klubovi kojima „vjetar u leđa“ daju privatnici,

poput Juventusa. Imamo primjer kluba iz Rusije, Dynamo Moskva, kojim je u to vrijeme upravljao ministar unutarnjih poslova, te je bio tipični primjer „državnoga“ kluba.

Neki klubovi su u ovim vremenima imali problema jer im je u državama u kojima je klub nastupao jačao ekstremni nacionalizam i komunizam, te su predsjednici, uprave i igrači klubova bivali proganjani iz država, te su time klubovi trpjeli veliku štetu. Najpoznatiji primjer u svijetu je primjer FC Bayern Munich, čiji su predsjednik i trener zbog jačanja nacizma napustili Njemačku jer su bili Židovi, kao i nekoliko igrača koj su zbog istog razloga napustili klub i državu. U to vrijeme Bayern je zbog toga stagnirao sa razvojem, a i znatno izgubio na popularnosti.

Jako je malo izvora vezano za navedenu problematiku, a još manje radova rađenih na istu, ali po onome što se može saznati daje se zaključiti kako klubovi i do Drugog svjetskog rata nisu bili organizirani u punom smislu riječi, kao što je to situacija danas. Bilo je nekoliko oblika vlasništva i upravljanja klubovima, od prvih pojava privatnih vlasnika, državnih klubova, pa do različitih načina upravljanja klubovima, kao što je primjer danas „socios“ model upravljanja klubom. Naravno svi ti modeli bili su samo nalik na neke sadašnje modele, jer je nogomet kao sport napredovao neusporedivo mnogo od tadašnjeg vremena, a komercijalizacija nogometa ga je gurnula u skroz drugom smjeru u odnosu na tadašnje vrijeme.

2.3. Razvoj klubova nakon Drugog svjetskog rata do raspada „Istočnog bloka“

Početkom Drugog svjetskog rata neka su nogometna prvenstva nastavljena, dok je većina njih zaustavljena zbog započetog ratnog vihora diljem svijeta. Brojni nogometaši su otišli na ratišta, te je većina klubova raspustila svoje ekipe. Kao i u prethodnom ratu, neki su klubovi jedva preživjeli ovaj period, dok ga neki nisu uspjeli preživjeti. Drugi svjetski rat bio je mnogo krvaviji od prvoga, te je napravio veliku štetu cjelokupnoj populaciji i gospodarstvu, uključujući i sportski sektor. Također, kao što je već rečeno, zbog jačanja ekstremnog komunizma i nacionalizma veliki broj klubova se našao u problemima jer su se na udarima vlasti našli brojni, kako predsjednici klubova, isto tako i svi ostali članovi i igrači klubova. Veliki udar za klubove

je bilo i to što je dosta igrača otišlo u rat, te su tamo bili ranjavani ili su čak smrtno stradali, čime su završene brojne nogometne karijere.

Poslije Drugog svjetskog rata u mnogim državama se mijenja ustroj vlasti. Taj je ustroj vrlo bitan za ustroj nogometnih klubova. U nekim državama, poput SFR Jugoslavije, u kojoj je vladao komunizam, osnivaju se klubovi poput FK Partizana, kojim je upravljala vojska tadašnje države. Možemo reći kako je u svakoj državi gdje je vladao komunizam postojao barem jedan ovakav klub. Predsjednike, te vodstvo tih klubova birao je državni vojni vrh. Ostali poznati primjeri takvih klubova u Europi su CSKA Moscow, CSKA Sofia, Steaua Bucuresti.

Po primjeru SFR Jugoslavije se vidi kako su nakon Drugog svjetskog rata osnivani neki novi klubovi. Uz FK Partizan, još dva od četiri člana tzv. „velike četvorke“, NK Dinamo i FK Crvena Zvezda osnovani su poslije Drugog svjetskog rata.

U državama u kojima je vladao komunizam, poput SSSR-a, te SFR Jugoslavije, bila je vidljiva bliska povezanost vladajućih u najboljim klubovima s vladajućom „partijom“ u državi. Predsjednici i uprave klubova, redom su bili stranački članovi vladajuće „partije“. Čak se sa državnog vrha mijenjaju i imena i grbovi nekih klubova. U tim državama nije postojalo privatno vlasništvo kada se govorilo o nogometnim klubovima, te su svi oni bili u vlasništvu države. Isti oblik vlasništva bio je i u ostalim zemljama tzv. Istočnog bloka.

S druge strane, u zemljama Zapadne Europe klubovima se upravljalo na način da su postojali privatni klubovi, u vlasništvu tvrtki, dok se u nekim zemljama, poput Njemačke to zabranjivalo, kako bi klubovi ostajali u vlasništvu članova kluba. U Italiji su klubovi bili i dalje, a neki su još i dan danas u vlasništvu pojedinih obitelji.

U ovom periodu raste udio profesionalnih klubova, ali također sve više raste i broj amaterskih klubova. To je tako zbog sve veće popularizacije i raširenosti nogometa u svijetu. Također, pojavljuje se sve više međunarodnih natjecanja, kako klupskih, tako i reprezentativnih. Pojava sve većeg broja natjecanja pozitivno utječe na ekonomsku stranu nogometa, te klubovi ostvaruju veće prihode, te samim time postaju atraktivniji na tržištu.

U ovom razdoblju klubovi iz Istočne i Zapadne Europe nemaju iste sustave financiranja, pa su klubovi iz Istočne Europe mogli konkurirati onima iz Zapadne. Također u ovo vrijeme dolazi do

prvih „ozbiljnijih“ transfera, što još pozitivnije utječe na ekonomsku stranu nogometa i nogometnih klubova. U mnogim državama se dopuštaju dovođenja igrača iz drugih država, što u prethodnim godinama nije bio slučaj, što dodatno utječe na kupovinu i prodaju igrača, te različite ekonomske radnje klubova diljem svijeta.

2.4. Razvoj klubova nakon pada Berlinskog zida i raspada „Istočnog bloka“

Nakon pada Berlinskog zida počinje se raspadati tzv. Istočni blok. Veliki broj država prestaje postojati, a iz njih nastaju nove države koje stječu svoju samostalnost. Ovaj događaj nema veliki značaj za zemlje i klubove iz Zapadne Europe, jer se kod njih ništa ne mijenja, ali ima veliki značaj za zemlje Istočne Europe. Sve one izlaze iz komunizma, te prelaze u demokratske oblike vladanja. To naravno ima utjecaja i na klubove jer se mijenjaju načini financiranja, te sami načini vođenja klubova. U tim državama se po prvi puta javljaju oblici privatnog vlasništva, što mijenja strukturu gospodarstva država, te utječe i na klubove u cjelini.

Zemlje Istočne Europe se nalaze u tranziciji iz komunizma u demokratski oblik vladavine što protječe sporije od očekivanog. Ista stvar se događa sa ustrojem i funkcioniranjem klubova koji dalje ostaju u državnom vlasništvu, te većinu prihoda crpe iz državnog proračuna. U nekim državama, kao na primjer u Hrvatskoj, vrh države mijenja ime i grb jednog od dva najpopularnija kluba, te ga predstavlja kao „državni“ klub, simbol države, kojim državni vrh i upravlja.

Početkom trećeg tisućljeća pojavljuju se i prvi privatni investitori u Istočnoj Europi. Oni se javljaju zbog toga što se nogomet komercijalizirao, te je u njemu došlo do sve većeg obrtaja novca, što zbog velikih TV prava, praćenja nogometa, marketinških akcija, te povećanih iznosa transfera igrača. Događale su se i situacije da pojedinci ili grupacije ulaze u klubove iz nesportskih razloga te koriste klubove za „pranje novca“ ili neke druge nečasne radnje. Promjene u vlasničkim strukturama klubova su tokom godina postajale sve veće i veće. Sve više su privatni investitori počeli ulaziti u zemlje Istočne Europe, a počeli su se pojavljivati klubovi kojima se upravlja socios modelom upravljanja, poput već spomenutog kluba, HNK Hajduk Split, te MNK Futsal Dinama i NK Varteks Varaždina.

Većina zemalja članica Europske unije uvode zakone kojima se mijenja financiranje profesionalnih klubova od strane države, te je državama dozvoljeno samo financiranje omladinskih pogona tih klubova. Sve više zemalja koje su u prijašnjim godinama bile pod komunizmom ulaze u Europsku uniju, što značajno utječe na samo upravljanje i vođenje nogometnih klubova u tim državama. Među tim zemljama je i Hrvatska, što je za nas i ovaj rad najvažnije. Nažalost neke zemlje koje nisu članice Europske unije nemaju te zakone, te se i dalje klubovi vode i financiraju od strane državnog vrha.

U Zapadnoj Europi se također sve više pojavljuju privatni investitori koji zbog različitih privatnih interesa ulaze u klubove i u njih ulažu svoj novac. Privatnici ulaze u sve značajnije lige u Europi, a posljednja zemlja koja je kapitulirala po tom pitanju je Njemačka. Ona je to zakonom zabranila, ali se očito lako nađe „rupa u zakonu“ jer je jedan od jačih klubova u Njemačkoj u rukama privatnika. Sve veći novac u nogometu privlači sve više investitora, te sve više klubova diljem Europe se odlučuje za ovaj model upravljanjem klubovima.

Kako se nogomet godinama sve više komercijalizirao, sa strane navijača se počeo javljati društveni pokret nazvan Against modern football. „Umreženost društva pridonosi globalnoj povezanosti navijačkih aktera i brzoj razmjeni informacija, ali takav tip pokreta utjelovljen je u lokalnoj zajednici i može sadržavati cijeli spektar djelovanja – od simboličkih, jednokratnih akcija, preko stadionskih i drugih ekspresija (gdje se sam slogan „against modern football“ koristi na bezbroj načina), do osnivanja klubova „odozdo“ i sudjelovanja članova u vlasničkoj strukturi i odlučivanju, po načelu „jedan čovjek jedan glas“, pri čemu je najpoznatiji primjer FCUM (Football Club United of Manchester, osnovan 2005.).“ (Perasović, 2015).

Najviše primjera ovog oblika vođenja kluba ima u Španjolskoj, Portugalu i Njemačkoj. Neki klubovi se i dalje vode kao i prije, tipa u Italiji još uvijek postoje oblici „obiteljskog“ vladanja klubom.

3. Modeli upravljanja nogometnim klubovima u svijetu

Nogometni klubovi mogu biti amaterski ili profesionalni. Od samih početaka nogometa i osnivanja nogometnih klubova, klubovi djeluju na amaterskoj razini. Kako se godinama nogomet razvijao, te se sve više komercijalizirao, sve više klubova postaje profesionalno. Neki klubovi se nikada nisu prebacili iz amaterskih u profesionalne, prvenstveno zbog toga što su to manji klubovi, kojima nije cilj neki veliki sportski uspjeh, nego djelovanje na manjim jedinicama, te poticanje lokalnog stanovništva na bavljenje amaterskim sportom iz ljubavi prema nogometu i zabave. U ovom radu pažnju ćemo obratiti na profesionalne klubove, te modele upravljanja takvim klubovima.

3.1. Pravni ustroj nogometnih klubova u Republici Hrvatskoj

“Pravna regulativa jako je važan dio sporta, a ona obuhvaća pravne propise kojima se uređuju društveni odnosi u sportu, interni propisi sportskih organizacija, klubova i udruga kojima se uređuju ponašanja sportaša, trenera, menadžera i drugih osoba u sportu. Sportsko pravo jedna je od najnovijih grana prava. Multidisciplinarno je i obuhvaća različita načela, normativna rješenja i pravnu praksu niza drugih pravnih područja.” (Domijan, 2018).

U sustavu sporta kao pravne osobe sudjeluju udruge, trgovačka društva i ustanove. “Sportski klub iz članka 19. stavka 1. Zakona o sportu (Narodne Novine, broj 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16) koji obavlja sportsku djelatnost sudjelovanja u sportskim natjecanjima, neovisno o pravnom obliku (sportska udruga za natjecanje ili s.d.d.), može imati profesionalni ili amaterski status.”

Nogometni klubovi mogu funkcionirati kao udruge, a obično su to amaterske momčadi koje se natječu u nižim razredima natjecanja, dok su profesionalni klubovi najčešće uređeni kao sportska trgovačka društva. Hrvatska država putem Zakona o sportu pokušava “prisilno” preoblikovati profesionalne nogometne klubove koji su još uvijek ostali udruge, u trgovačka društva radi što transparentnijeg i poštenijeg nadmetanja i natjecanja.

Što se tiče pravnog oblika, kao i u svijetu, tako i u Hrvatskoj postoje dva pravna oblika ustroja kluba. Jasno, uz ta dva oblika javlja se više različitih varijacija. Kod sportskih klubova – udruga, upravljanje nogometnim klubovima provodi se na nekoliko načina. Obično je na vrhu klupske hijerarhije država. Nekim klubovima upravljaju zaljubljenici koji su iz ljubavi prema sportu ili nekom mjestu osnovali klub. Postoje i slučajevi gdje policija ili vojska upravljaju nogometnim klubom. Kod klubova uređenih kao trgovačko društvo ima nekoliko različitih opcija. Tako većinske pakete dionica u klubovima mogu posjedovati država, različita privatna ili državna poduzeća, biznismeni, konzorciji, a nekada i obični građani okupljeni u udrugu koja posjeduje većinski paket dionica.

3.2. Sportska udruga kao primjer ustroja nogometnog kluba

"Prema Zakonu o sportu, temeljem članka 14. stavka 1. o Sportskim udrugama, u smislu ovog Zakona, radi se o udrugama koje se osnivaju radi obavljanja sportskih djelatnosti propisanih ovim Zakonom. U Zakonu stoji da prema članku 19. stavka 1. sportsku djelatnost sudjelovanja u sportskom natjecanju mogu obavljati fizičke osobe koje obavljaju samostalnu djelatnost sudjelovanja u sportskom natjecanju i pravne osobe koje su za to posebno registrirane, a to mogu biti sportske udruge za natjecanje i sportska dionička društva. Sportska udruga osnovana radi obavljanja sportske djelatnosti sudjelovanja u sportskom natjecanju obvezno u nazivu sadrži riječ sportski klub ili ispred riječi klub naziv sporta u kojem obavlja djelatnost. Iznimno, sportski klub-udruga za natjecanje, koji se tradicionalno naziva društvom, a osnovan je za natjecanje u jednom sportu, može koristiti i taj naziv uz naziv sporta u kojem se natječe." (Domijan, 2018).

„Kako i stoji u zakonu, sportske udruge su najvećim dijelom ekipe amaterskog statusa, koje ne zadovoljavaju zakonske uvjete da postanu profesionalni klubovi." (Domijan, 2018.) Obično je riječ o manjim klubovima, koje osnivaju zaljubljenici u sport, koji preko udruga vode klubove koji se natječu u nižim rangovima, te predstavljaju svoja manja mjesta ili gradove u tim nižim ligama. Iako Zakon o sportu nameće preoblikovanje profesionalnih nogometnih klubova iz udruga u trgovačka društva, polovica naših prvoligaša su i dalje udruge građana. Klubovi koji se

vode kao udruge su: NK Lokomotiva, NK Slaven Belupo, NK Varaždin, HNK Gorica i GNK Dinamo Zagreb.

3.3. Sportska dionička društva kao primjer ustroja nogometnog kluba

„U trgovačka društva spadaju komanditno društvo, javno trgovačko društvo, dioničko društvo, gospodarsko interesno udruženje i društvo s ograničenom odgovornošću.“ (Ivančev, 2017). U Hrvatskoj je zakonom prihvatljivo samo sportsko dioničko društvo, dok ostali oblici nisu prihvatljivi.

„Sportsko dioničko društvo može nastati na dva načina: osnivanjem novog društva ili preoblikovanjem sportskih klubova-udruga za natjecanje u s.d.d.“ (Ivančev, 2017.) Kod nas su rijetki slučajevi nastanka novog društva, dok je postalo uobičajeno preoblikovanje već postojećih nogometnih klubova. Država je to dopustila zbog toga da bi klubove koji su se našli u nezavidnim situacijama, spasila od bankrota ili potpunog gašenja kluba. „Preoblikovanje sportskih klubova-udruga za natjecanje u s.d.d. može biti obvezno ili dragovoljno. Obvezno je kada regulative natjecanja tako nalažu ili zakon, dok se dragovoljno može preoblikovati svaki sportski klub - udruga za natjecanje, bez obzira na ti ima li taj sportski klub-udruga za natjecanje profesionalni ili amaterski status i bez obzira na sport u kojem se natječe.” (Zakon o sportu) (Narodne Novine, broj 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16)

Iako bi po zakonu svi klubovi trebali biti ovako uređeni, tek je polovica naših prvoligaša uređena na ovaj način. To su sljedeći klubovi: HNK Hajduk Split, NK Rijeka, NK Osijek, NK Istra i NK Šibenik.

Ustroj tijela u s.d.d. može biti monističkog i dualističkog oblika, a izbor ovisi o klubu, a društvo ga određuje statutom. To se može učiniti ili pri izradi prvog statuta koji postavlja preoblikovatelj ili osnivač, ili se može izmijeniti kasnije, o čemu odlučuje glavna skupština.

„Kod dualističkog ustroja organa uz glavnu skupštinu, s.d.d. mora imati i nadzorni odbor i upravu. Jasno se odvajaju nadležnosti između pojedinih organa, a svakom organu su zakonom utvrđene nadležnosti.“ (Ivkošić, 2010). “Glavna skupština bira članove nadzornog odbora.

Nadzorni odbor bira i opoziva članove uprave, nadzire vođenje poslova društva i u okviru nadzora može pregledavati i ispitivati poslovne knjige i dokumentaciju i društva, što uključuje blagajnu, vrijednosne papire i druge stvari, podnosi glavnoj skupštini izvješće o obavljenom radu, te može sazvati glavnu skupštinu. Uprava je organ d.d., koji vodi poslove društva i obavlja funkciju zastupanja društva." (Domijan, 2018).

"Dioničko društvo s monističkim ustrojem organa, ima glavnu skupštinu u kojoj se nalaze dioničari i upravni odbor kao organ u kojemu su osobe koje vode poslove društva, obavlja funkciju zastupanja društva i nadziru poslovanje. Upravni odbor izabire glavna skupština društva." (Domijan, 2018).

U Hrvatskoj vrijedi zakon da bi profesionalni klubovi trebali biti uređeni kao sportska dionička društva. Svega je nekoliko klubova tako i ustrojeno što dovodi do zaključka da zakon nije sproveden u potpunosti. Ta činjenica dovodi do razlika u tržišnom natjecanju, te drugačijim administrativnim pravilima, i zakonima za jedne i druge klubove.

3.4. Klubovi u vlasništvu države

Od samih nogometnih početaka ovaj način upravljanjem klubovima je bio najzastupljeniji. Kako je vrijeme prolazilo, nogometni je svijet evoluirao i napredovao. Kako su se zakoni mijenjali i postrožavali, te kada su osmišljeni transparentniji oblici upravljanja klubovima, ovaj je oblik upravljanja gotovo u potpunosti nestao. Teško je nabrojati klubove kojima upravlja državni ili vojni vrh. Neki od primjera su gruzijski klub FC Dila Gori, turski klub F.K. Başakşehir, singapurski Home United FC. Od klubova sa svjetskog i europskog vrha niti jedan klub se više ne vodi na ovaj način.

Kroz povijest, naročito u državama u kojima su vladali totalitarni režimi, ovaj oblik upravljanja klubom bio je i jedini mogući jer u komunističkim državama nije ni postojalo privatno vlasništvo, a svi klubovi bili su pod izravnom paskom izvršne vlasti. Kao što je već rečeno, postojali su klubovi koje je favorizirao državni vrh pojedinih država. Najbolji primjer spomenutoga je odnos između Francisca Franca i Real Madrida. Također, postojali su vojni

klubovi poput FK Partizana, Steaue Bucurest, CSKA Moscow koji su bili pod patronatom vojnog vrha svoje zemlje.

3.5. Klubovi u privatnom vlasništvu

Komercijalizacija i razvoj nogometa privukli su brojne biznismene, koji su odlučili svoj novac uložiti u nogometne klubove.

Kad su klubovi u privatnom vlasništvu, pojedinac ili više njih, koji posjeduju većinu paketa dionica kao vlasnici upravljaju klubom. Sami biraju suradnike, radnike, traže sponzore ili sve financiraju iz vlastitih prihoda. Oni su odgovorni za pozitivne rezultate i dobre sportske uspjehe, ali i za moguće poteškoće u poslovanju, nagomilane dugove, te loše klupske rezultate. U privatnom vlasništvu razlikujemo monistički i dualistički ustroj privatnog vlasništva. Kod monističkog ustroja postoje dva tijela, glavna skupština ili dioničari, te upravni odbor ili direktor. Kod dualističkog ustroja uz glavnu skupštinu i upravni odbor postoji i nadzorni odbor, a on nadzire rad uprave. Kod ovog oblika upravljanja klubom lakše je donositi odluke ukoliko se posjeduje što veći broj dionica kluba.

“Razlikujemo dvije glavne vrste vlasničkih struktura za nogometne klubove u privatnom vlasništvu: javno društvo s ograničenom odgovornošću koje je izlistano na burzi i društvo s ograničenom odgovornošću koje ima dioničare koji kontroliraju smjer u kojem nogometni klub ide.” (Domijan, 2018).

Najveći broj klubova se vodi kao privatno društvo s ograničenom odgovornošću. Primjer toga je Chelsea, kojim upravlja Roman Abramovič, a on naposlijetku odgovara svom upravnom odboru i dioničarima.

Dosta vlasnika zauzima oba mjesta i tako ih u pravilu nema tko sprječavati u donošenju odluka, te ih praktički donose samostalno. Najveća iznimka je Arsenal jer ima matično društvo. „Matično društvo je društvo s ograničenom odgovornošću – Arsenal Holdings PLC. Javna su društva s ograničenom odgovornošću ona koja imaju svoje dionice na burzi i s kojima se trguje.“ (Domijan, 2018).

Među privatne klubove spadaju i klubovi vođeni modelom koji se javlja u Italiji, a on izgleda tako da bogate obitelji vladaju klubovima, te se vladavina prenosi u istoj obitelji, generacijski, "s koljena na koljeno".

Primjera privatnih klubova danas ima sve više jer je nogomet postao sve zanimljiviji biznismenima, koji u njemu vide svoju priliku za zaradom i promidžbom. Također, nogomet je postao toliko marketinški prepoznatljiv, da se preko njega neke tvrtke ili njihovi vlasnici žele probiti na tržištu. U svakom slučaju kao i kod svakog oblika vlasništva, tako i ovdje možemo naći pozitivne i negativne primjere upravljanja klubovima.

Među pozitivne primjere svakako možemo navesti FC Chelsea, PSG i Manchester City FC u kojima su privatni vlasnici od klubova sa sredine tablice u svojim prvenstvima, napravili klubove koji osvajaju domaća prvenstva, te ostavljaju značajan trag na međunarodnim nogometnim natjecanjima. Uz to su sa ekonomske strane podignuli godišnje prihode svojih klubova. Od pozitivnih primjera iz Hrvatske valja istaknuti NK Osijek, u koji je uložio mađarski oligarh Lőrinc Mészáros, vrativši klub iz Slavonije na stare staze slave. Svjedoci smo kako Mađari u Osijek sve više ulažu, te kako za njega imaju ozbiljne dugoročne planove.

S druge strane ima i dosta negativnih primjera, u kojima nije sve prošlo onako kako je očekivano. Jedan od njih je sigurno španjolski nogometni klub Malaga FC, koji je preuzeo katarski biznismen Abdullah ben Nasser Al Thani. On je odmah u klub uložio veliki novac, kojim je vrlo brzo ostvario dobar rezultat u prvenstvu, te se plasirao na popularno međunarodno natjecanje, Ligu prvaka. Katarski biznismen je htio sagraditi novi stadion, izgraditi hotele i marinu, što se nije svidjelo gradskim vlastima, te mu to nisu dopustile. Tada se Al Thani odlučio osvetiti ljudima iz Malage, te je prestao isplaćivati plaće svojim radnicima, a na koncu je prestao ulagati i u klub. To je sve rezultiralo opadanjem kluba i na sportskom polju, te ispadanjem u drugu španjolsku ligu. Negativni primjer privatnog vlasništva možemo naći i u Hrvatskoj, kada se privatizirala NK Istra koju je kupio američki biznismen Michael Glover. Za vrijeme njegove vladavine klub se našao u jako lošoj situaciji, te je došao do bankrota, a zaposlenici u klubu mjesecima nisu primali plaće. Po njegovu odlasku se ustanovilo kako on kao privatnik u klub nije uložio ništa.

Činjenica je da se ovim modelom upravljanja najbrže može doći do ostvarivanja boljeg sportskog i financijskog rezultata, ali kao i svaki drugi oblik upravljanja, ima svojih prednosti i mana. Sigurno je to da ovaj model nije omiljen kod najvjernijih nogometnih navijača, prema kojima „ubija“ posljednju čar onog istinskog nogometa.

4. *Socios* model upravljanja nogometnim klubovima

Među modele upravljanja sportskim kolektivima spada i *socios* model upravljanja klubovima. Model funkcionira po principu „jedan član – jedan glas“, što znači da svaki punoljetni član nekog nogometnog kluba ima pravo glasa ukoliko plaća godišnju članarinu. Model funkcionira po tom principu bez obzira na to da li je klub ustrojen kao udruga ili dioničko društvo u vlasništvu svojih članova ili ako je statutom određen članski model.

Ovisno o modelu kojim se upravlja klubom, te ovisno o državi u kojoj se provodi, članovi imaju različite opcije, a mogu birati predsjednika, nadzorni ili upravni odbor. Članovi također imaju pravo biti birani u nadzorni ili upravni odbor kluba, te na mjesto predsjednika kluba.

Članovi kluba svojim članstvom ostvaruju različite povlastice, ovisno o klubu, njegovoj veličini i financijskoj moći. Jedna od najvećih prednosti ovog modela jest ta što održava i razvija blisku društvenu-kulturnu povezanost između zajednice i kluba. Zbog nekih članskih prava, kao što je biranje predsjednika, upravnog ili nadzornog odbora, članovi se osjećaju važnim dijelom kluba, jer bilo direktnim (odabir predsjednika) ili indirektnim putem (odabir upravnog ili nadzornog odbora) odlučuju u kojem smjeru će klub ići. Ukoliko se klub loše vodi, članovi mogu stvarati pritisak na vladajuću garnituru u klubu, a ovisno o klubu i njegovom statutu, mogu prikupljanjem određenog postotka potpisa svojeg punoljetnog članstva sazvati skupštinu, na kojoj se izglasava povjerenje ili nepovjerenje trenutnom klupskom vodstvu.

Još jedna velika prednost kod ovakvih klubova je ta što sva eventualna zarada ostaje u klubu, te se ulaže u njegov daljnji razvoj. Poslovanje kluba je u potpunosti transparentno, te je klub dužan svake godine prezentirati financijsko izvješće za proteklu godinu na klupskoj skupštini.

Ukoliko klub ima veliki broj članova, to mu olakšava pregovore sa novim sponzorima, te preko brojnosti članova ostvaruje različite pogodnosti. Razne tvrtke se kroz suradnju sa tako upravljanim klubovima žele probiti na tržište gdje je taj klub popularan, nudeći razne pogodnosti članovima kluba. Klub sa jedne strane sklopi suradnju sa tom tvrtkom, a ta tvrtka zauzvrat dobije nove kupce. Takvi poslovi su isplativi za obje strane.

Ovaj model sve više se po svijetu javlja kao svojevrsni otpor komercijalizaciji nogometa, te odgovor na sve veću privatizaciju klubova u svijetu. Njime navijački pokret pokušava nogomet vratiti onima kojima on zaista i pripada, navijačima. Tako imamo i primjere gdje navijači osnivaju klubove zbog privatizacije njihovih klubova, kao što je primjer United of Manchester u Engleskoj, te NK Varteks u Hrvatskoj. (Perasović, 2015).

Ovaj model upravljanja nogometnim klubovima prisutan je diljem Europe, a zemlje u kojima se najčešće vode klubovi ovim načinom su Njemačka, Portugal, Španjolska i Engleska. Socios model se u posljednjem desetljeću pojavio i u Hrvatskoj, a prvi klub koji je prihvatio i našu javnost upoznao sa ovim modelom upravljanja je HNK Hajduk Split. Nakon Hajduka još su se neki klubovi u nas odlučili za upravljanje ovim modelom, ali za sada ovaj model u nas nije zaživio kao i nekim zemljama Zapadne Europe.

4.1. *Socios* model upravljanja nogometnim klubovima u svijetu

Na primjeru četiri zemlje iz Europe koje imaju najviše klubova ustrojenih ovim modelom vidjet ćemo na koji način ovaj model funkcionira u tim državama, te postoje li specifičnosti za neku od tih država. Za primjere ćemo uzeti Njemačku, Portugal, Španjolsku i Englesku.

4.1.1. Njemačka

„U Njemačkoj su svi klubovi iz elitnog ranga natjecanja, Bundeslige, organizirani kao sportske udruge građana. Te udruge mogu izdvojiti profesionalnu sekciju i registrirati je kao dioničko društvo. Temelj njemačkog modela je pravilo „50 % + 1“. Ono govori da ukoliko klubovi odluče izdvojiti profesionalnu sekciju, većinski dio i kontrolu u tvrtkama mora zadržati klub ili udruga članova. Postoji i pravilo po kojem investitori mogu imati više od dopuštenih 49 % udjela, ali pravo glasa i dalje zadržavaju svi članovi udruge. Dosta klubova nije iskoristilo

mogućnost osnivanja dioničkog društva u vlasništvu navijačkih udruga, te su ostali udruge građana, što znači da privatni ulagači ne mogu preuzeti klubove i gurati svoje ideje, nauštrb navijača.“ (Domijan, 2018). Odluka je dobra jer štiti klub od nepoznatih privatnih investitora, te time štiti i tradicionalne demokratske običaje njemačkih klubova. Popularnost nogometa u Njemačkoj je tradicionalna. To je tako iz nekoliko razloga, a neki od njih su ti, što se tamo igra odličan nogomet, visoka je posjećenost nogometnih utakmica, cijene ulaznica su prihvatljive, te ono što je najpoznatije, postoji velika tradicija i nogometna kultura među navijačima. Najvažniji čimbenik koji doprinosi ovome jest upravo pravilo vlasništva „50 + 1“.

„Dva posebna slučaja u Bundesligi su Bayer Leverkusen i Wolfsburg, a to je na temelju činjenice da ulagači koji su zainteresirani za klub više od dvadeset godina mogu podnijeti zahtjev za izuzeće od pravila „50 + 1“.“(Domijan, 2018). Leverkusen su 1904. osnovali radnici farmaceutskog poduzeća Bayer čije je sjedište u Leverkusenu. 1945. je osnovan VfL Wolfsburg, klub koji je nastao u gradu koji je stvoren kako bi zaposlio radnike tvornice Volkswagena koji su radili u automobilskoj industriji. Nedavno se pojavio novi sporni slučaj, koji nije naišao na pozitivno odobravanje među njemačkim tifosima. Poznati austrijski poduzetnik Dietrich Mateschitz, vlasnik energetskog giganta Red Bulla, kupio je ekipu iz Markranstädta, koja se natjecala u petom razredu njemačke lige. Nakon ulaska privatnog kapitala, promjene klupskog grba, imena, boja, točnije svega što čini jedan klub, klub RB Leipzig je doživio strelovit uspon, te je već zabilježio nastup u Ligi prvaka. Dok su tisuće navijača u drugim klubovima imali pravo odabira svojih predsjednika, to nije bio slučaj u RB Leipzigu. 2014. je biznismen Dietmar Hopp dobio „zeleno svjetlo“ za preuzimanje većinske kontrole nad Hoffenheimom nakon što je u klub redovito ulagao dulje od dvadeset godina.

Istraživanja kažu kako je u Njemačkoj čak 90% populacije zadovoljno sa ovim modelom upravljanja klubovima, te kako navijači vjeruju da su im klubovi kompetitivni sa klubovima iz drugih zemalja upravo zbog ovakvog načina vođenja kluba. (Nogometplus, 2016).

Iz cijelog svijeta dolaze pohvale za njemački model upravljanja klubovima. Niti jedna država se ne može pohvaliti sa takvom sinergijom u kojoj se spajaju kvalitetna liga, popunjene tribine, vrhunska zarada klubova, a na kraju i najbitnije, zadovoljstvo navijača koji utječu na izbor klupskih vođa, te puteva kojim će klubovi u budućnosti ići. Kako je nogomet postao sve komercijaliziraniji, a i kako se pojavio primjer RB Leipziga, zanimljivo će biti pratiti tijekom

godina hoće li se i "posljednji romantičarski bastion" predati, te hoće li i u Njemačkoj navijači izgubiti bitku protiv privatnog kapitala.

4.1.2.Portugal

Nogometni klubovi u Portugalu su funkcioniraju kao udruge građana. Tri najpopularnija kluba u Portugalu su Sport Lisboa e Benfica, FC Porto i Sporting Lisboa. Ta tri kluba godinama dominiraju tamošnjom ligom. Benfica je upisana u Guinnesovu knjigu rekorda, kao klub sa najviše plaćenih članarina na svijetu. 2006. godine je imala zabilježenih preko 160 000 članova. Porto ima 30 000 članova manje, dok Sporting ima 20 000 članova manje od Porta. To su iznimno velike brojke, te se rijetko koji klubovi na svijetu mogu pohvaliti sa tako velikim brojem članova. Jasno je kako je to zbog jake tradicije, kojim Portugalci plaćanjem svojih članarina dokazuju svoju vjernost i ljubav prema klubu.

Klubovi u Portugalu imaju svoje Domove, nešto slično Hajdukovom DPH-u diljem svijeta, a u njima se navijači mogu učlaniti u svoje klubove. Koliko su fanatični navijači ovih klubova govori i podatak da najveći dio prihoda u klubovima dolazi upravo od članarina, ulaznica i prodaje klupskih rekvizita. Fascinantno je da taj broj raste iz godine u godinu.

Članovi klubova imaju razna prava, među kojima su sudjelovanje na Glavnoj skupštini, pristup svim informacijama vezanim za aktivnosti kluba. Navijači mogu čak zatražiti dodatna objašnjenja ukoliko smatraju da klub nije dovoljno transparentno vođen. Članovi su ti koji financiraju klub svojim članarinama, kupnjom ulaznica i rekvizita, a zauzvrat sami i sudjeluju u vođenju kluba.

Broj članova u najpopularnijim portugalskim klubovima govori sam za sebe, te jasno prikazuje koliko ti klubovi znače Portugalcima. Sportski uspjesi tih klubova potvrđuju kako se u ovoj državi ovaj model jako uspješno provodi, te kako klubovi upravljani ovim modelom ostvaruju zavidne financijske i sportske uspjehe u svome poslovanju.

4.1.3.Španjolska

Naziv *socios* dolazi iz Španjolske i zbog toga se smatra kako je Španjolska kolijevka ovog modela, te da on potječe upravo iz ove države. Većina španjolskih klubova bila je privatizirana početkom dvadesetog stoljeća. Četiri kluba su ipak bili iznimke. To su Club Atlético Osasuna, Real Madrid Club Futbol, Athletic Club Bilbao i Futbol Club Barcelona, koji su ostali ustrojeni kao neprofitne udruge građana. Ti klubovi su ostali tako ustrojeni najviše zbog kulturološkog i nacionalističkog značaja za etničke skupine koje ih podržavaju, te mjesta iz kojih dolaze ovi klubovi. Ostali klubovi, iako u pravnom obliku nisu formirani kao udruge, također funkcioniraju po socios modelu upravljanja.

Najbolji primjer kluba koji se vodi ovim modelom u Španjolskoj je primjer Barcelone koji se nije mijenjao sve ove godine. Zahvaljujući ovom modelu Barcelona ima više od 140 000 članova. Oni svake godine plaćaju članarinu, koja iznosi otprilike 1000 kuna, kako bi ih zastupala skupina koja se sastaje s odborom za glasovanje o glavnim odlukama. Pravo glasa i u Barceloni imaju samo punoljetni članovi. Predsjednikov mandat traje četiri godine. Članstvo mora odobriti odluke koje su vezane za financije i sportske poslove, prije nego li se one mogu unijeti u klupski statut.

Članovi imaju velike pogodnosti, jeftinije cijene pretplata, te mogućnost kupnje godišnje pretplate. Razloga za članstvo ima mnogo a osim same pripadnosti svome klubu, članovi stječu pravo glasa, a ujedno su i sami vlasnici kluba. Ove dvije povlastice su kod mnogih članova i najbitnije privilegije članstva. Barcelonin slogan "El Barca es mes que un club" (hrv. Barca je više od kluba) za navijača Barcelone znači strahovito puno. Za njih je to način razmišljanja i način ponašanja navijača omiljenog kluba.

Da bi se pojedinac kandidirao za predsjednika, treba skupiti potpise od barem dva posto ukupnog punoljetnog članstva. Kandidat u svojoj kandidaturi iznosi svoj plan i program, na kojem je i njegov popis kandidata za članove Upravnog odbora. Članovi uspoređuju predložene kandidate, te sami biraju po svom izboru najbolji.

Po ovom primjeru se može vidjeti kako klub može imati odlične sportske uspjehe, financijski ostvarivati odlične rezultate, te biti vođen socios modelom upravljanja, na radost svojih navijača i članova.

Zanimljiv je podatak kako su sva tri kluba koja nikada nisu ispadala iz Primere, sva tri vođena socios modelom upravljanja klubovima, te nikada nisu bila privatizirana.

Očigledno je kako je i u Španjolskoj nogomet jako popularan, te je navijačima i ovdje itekako stalo do klubova za koje navijaju. Svoju vjernost iskazuju mnogobrojnim članstvom u klubu, preko kojega i upravljaju njime. Svojim članstvom potvrđuju pripadnost svome gradu, regiji ili narodu kojem pripadaju. Sportski uspjesi klubova iz ove države potvrđuju kako se ovim modelom i u ovoj državi uspješno mogu voditi klubovi, te ostvarivati vrhunski sportski rezultati.

4.1.4. Engleska

U Engleskoj navijači svoj utjecaj u vođenju klubova pokušavaju ojačati preko navijačkih trustova. „To su neprofitne organizacije koje se osnivaju od strane navijača i nogometnih zaljubljenika, kako bi što više povezali nogometni klub s lokalnom zajednicom i navijačima, te na taj način utjecali na upravljanje klubom kojeg podupiru.“ (Domijan, 2018). Broj trustova trenutno se kreće oko brojke 150, a trustovi postoje diljem Velike Britanije. Većina od njih se povezuju u navijačka udruženja nogometnih klubova. Prvi *supporter trust* je osnovan 1992. u Northampton Townu, a tamošnji su ga zaljubljenici osnovali kako bi spasili svoj klub od bankrota koji je ozbiljno prijetio klubu. Na kraju su u tome i uspjeli. Model je mnogo ojačao početkom trećeg tisućljeća, kada je Vlada Velike Britanije podržala osnivanje Supporters Directa. Supporters Direct je vrhovna organizacija koja pomaže i daje podršku svojim članovima, kako bi zajedno osigurali viši nivo odgovornosti, te priuštila demokratsku zastupljenost unutar nogometnih kolektiva i unutar njihovi upravljačkih struktura.. „Ovaj model upravljanja nogometnim klubovima počiva na načelu upravljanja „jedan član – jedan glas“, ali i na pretpostavci kako korist od postojanja trustova ima isključivo lokalna zajednica i nogometni klubovi, a ne pojedinci.“ (Buljan, 2017). Kod ovog modela nema govora o pojedinačnom privatnom interesu.

Postoje dva načina na koje supporters trust modeli mogu postati utjecajni u klubovima. Jedan je putem vlasničkog udjela, a drugi ulaskom u upravljačke odbore. Prvi primjer pokazao se učinkovit kada bi se klubovi našli u nezavidnoj situaciji, blizu bankrota ili u bankrotu. Odličan primjer ovog modela je upravljanje klubom Exeter City, kojim danas vlada navijačko udruženje, koje je spasilo klub, a osnovano je 2000. godine. Ovaj model nije odmah zaživio, ali je nakon različitih malverzacija u klubu trust preuzeo vladanje klubom. „Trust je inzistirao na otkupu dionica kluba od prethodnog vlasnika. On im je u naslijeđe ostavio i dug u iznosu od 4,5 milijuna funti koji su navijači financijskom rekonstrukcijom, različitim donacijama, te na koncu volonterskim radom uspjeli i otplatiti. (Hamil S., Chadwick S. 2010).

Kritika ovog modela jest ta da je primjenjiv samo na slabije rangirane klubove, te da ne bi mogao uspješno funkcionirati u Premier ligi. To se ponajviše govori jer se smatra da se donacijama ne mogu dostići iznosi koje klubovima „pumpaju“ privatni vlasnici ili velike korporacije. Primjer koji potvrđuje navedeno je neuspješni pokušaj preuzimanja vlasničkog udjela nad Manchester Unitedom. Taj model nije primjenjiv za ovako veliki klub, najviše zbog financijske strane priče. Ta priča je pokrenuta kada je američki biznismen Malcolm Glazer odlučio kupiti većinski udio u Manchester Unitedu. Iz Manchester Unitedova supporter trusta su prosvjedovali, ali to nije imalo značajnijeg uspjeha. Rezultat toga bio je to što su navijači Manchester Uniteda odlučili osnovati svoj klub, pod imenom FC United of Manchester. Klub do sada nije ostvario značajnije rezultate, a iz desetog ranga natjecanja uspio se probiti do sedmog ranga engleskog nogometa.

Gotovo svi klubovi koji se natječu u prvom razredu nogometne lige u Engleskoj su u rukama bogatih privatnika. Svi oni ulažu svoj novac u klub, te upravljaju njime privatno. Jedini član Premierleague kojim većinski ne upravlja jedan pojedinac je FC Burnley. Njime upravlja vijeće u kojem sedam lokalnih biznismena imaju određeni postotak vlasništva, a zajednički posjeduju 93.8 posto udjela vlasništva u klubu. Svi oni volontiraju u klubu, te za to ne primaju nikakvu novčanu naknadu, a klub pozitivno posluje, te nema dugova.

U primjeru iz Engleske možemo vidjeti kako socios model upravljanja nogometnim klubovima ovdje postoji, ali samo u nižim rangovima natjecanja, dok u onim elitnim ligama prevladavaju klubovi koje vode privatni poduzetnici ili nekoliko njih.

4.2. *Socios* model upravljanja nogometnim klubovima u Hrvatskoj

U Hrvatskoj su klubovi obično uređeni po modelu udruge. To im daje odličnu priliku za vođenje kluba upravo ovim modelom upravljanja, međutim, takav je ustroj kod nas takav samo „na papiru“. U stvarnosti je to mnogo drukčije, jer se klubovi vode na različite načine, pod vodstvom različitih pojedinaca. Svi klubovi koji su formirani kao udruge bi svakom svome članu trebali omogućiti pravo na glasanje i biranje.

U Hrvatskoj postoji veliki broj nogometnih klubova koji funkcioniraju i vode se socios modelom, a to su: HNK Hajduk Split, NK Orijent Rijeka, NK Varteks Varaždin, NK Zagreb 041 i mnogi drugi. Uz nogometne klubove, javljaju se i futsal klubovi vođeni ovim modelom upravljanja, od kojih je najpoznatiji primjer MNK Futsal Dinamo.

Od klubova koji se vode ovim modelom upravljanja svi klubovi su udruge, dok se jedino Hajduk vodi kao sportsko dioničko društvo, kojemu je većinski vlasnik Grad Split. Klub je u većinskom vlasništvu grada, a unatoč tome članovi mogu utjecati na politiku kluba, zato što je Grad dao pravo glasa grupi zaljubljenika organiziranih u Udrugu „Naš Hajduk“ da demokratskim putem upravlja nogometnim klubom. „Navijači Hajduka koji su članovi kluba imaju pravo birati nadzorni odbor kluba, biti birani, te mnoga druga prava koja su im statutom propisana.“ (Domijan, 2018).

Od navedenih klubova samo se HNK Hajduk Split i MNK Futsal Dinamo natječu na prvom državnom rangu svojih sportova. Ova dva kluba pokazuju napredak iz godine u godinu te su dokaz da se može uspješno voditi klub prema navedenom modelu. Zajedništvo navijača i kluba je ono što socios klubove razlikuje od onih koji se ne vode ovim modelom, te je primjer transparentnog vođenja kluba.

U Hrvatskoj ovaj model još uvijek nije zaživio u punom smislu riječi, ponajviše zbog izostanka potpore medija koji o istom pišu dosta skeptično. Također nešto neuređeniji pravni sustav, koji dopušta razna zaobilaženja zakona o sportu nekim pojedincima i klubovima, pogoduje postojanju i razvitku drugih oblika upravljanja nogometnim klubovima.

4.2.1. NK Varteks Varaždin

U Varaždinu je 1931. godine osnovan nogometni klub, koji je kroz godine mijenjao svoje ime. Kad se osnovao zvao se Slavija, potom je nakon Drugog svjetskog rata promijenio ime u Tekstilac, a nakon toga i u Varteks. Pod tim imenom klub ostvaruje najzapaženije uspjehe, među koje spada sedam finala kupa, od kojih je jedno finale kupa Jugoslavije, te šest finala kupa Hrvatske. U sedam finala, Varteks je upisao isto toliko poraza, te u svojoj bogatoj povijesti nema osvojen niti jedan službeni trofej na razini države. Tijekom godina NK Varteks je bio prepoznatljiv po odličnoj školi nogometa, iz koje su redovito izlazili vrsni nogometaši. Varteksova škola nogometa je davala mlade reprezentativce u svim uzrasnim kategorijama. Uz prepoznatljivu školu nogometa, treba spomenuti i poznatu navijačku skupinu White Stones, koji su godinama pratili i podržavali svoj klub.

2010. godine uprava kluba se odlučuje na promjenu imena kluba u NK Varaždin. Revoltirani lošim radom uprave u posljednjih nekoliko godina, promjenom imena kluba, te željni vraćanja imena i klupske tradicije, pripadnici navijačke skupine White Stones se odlučuju 2011. godine na osnivanje NK Varteks Varaždin. Nekolicina klupskih legendi daje novoosnovanom klubu i navijačima podršku.

Godinu potom, NK Varaždin, klub koji je postao nasljednik bivšeg NK Varteksa, zbog lošeg financijskog stanja, dugovanja prema svojim igračima, te suspenzije zbog nastalih dugovanja, neodigravanja dviju utakmicu u 1. HNL, biva izbačen u županijsku ligu. Klub se tijekom godina stabilizirao, pa potom i uzdizao na različite načine, te sada drugu sezonu zaredom nastupa u 1. HNL.

S druge strane, u isto vrijeme funkcionira klub navijača, NK Varteks Varaždin, kojim upravljaju pripadnici navijačke skupine White Stones. Klub se vodi socios modelom, te navijači, odnosno članovi, imaju prava glasanja i odabira svojih zastupnika u klubu. Klub je iz druge županijske lige u devet godina postojanja uspio ući u 3. HNL, gdje se i sada nalazi. Navijači su tijekom tih devet godina pokretali nekoliko inicijativa, od kojih je najpoznatija „Za Varteksov dom“, kojom su odlučili pokrenuti izgradnju nogometnog kampa svome klubu, na kojem bi mogli trenirati omladinski uzrasti, te mjesto gdje bi seniori mogli odigravati svoje utakmice. U nizu akcija su pokazali kako imaju ozbiljne i dobre ideje vezane za razvoj svoga kluba, ali za provođenje svega

planiranog treba dosta vremena i uloženog truda od strane navijača. Tijekom godina se vodstvo NK Varteks Varaždina zbližilo sa vodstvom još jednog kluba kojim se upravlja socios modelom, HNK Hajduk Split, te su klubovi započeli međusobnu suradnju na više polja.

Vodstvo Varteksa se trudi klub vratiti na stare staze slave, ali taj povratak nažalost trenutno ne djeluje ostvariv. Razloga tomu je nekoliko, od toga što u malom gradu već postoji prvoligaš, NK Varaždin, na kojeg, što zbog nastupa u višem rangu, što zbog nekih drugih stvari, gradski i županijski oci favoriziraju u odnosu na njega, do toga što je za jači pokret, kakvog White Stonesi priželjkuju, potrebna veća masovnost i veći broj zaljubljenika u klub.

4.2.2. MNK Futsal Dinamo

Sam klub osnovan je 2012. godine. Nakon godine nastupanja pod ovim imenom, klub se druge sezone ne natječe u 2. HMNL Sjever. 2014. godine klubu se priključuju navijači, Bad Blue Boysi, te u klub uvode članski model vođenja kluba, poznatiji kao socios model. Bad Blue Boysi se na to odlučuju iz nekoliko razloga, a neki od njih su to što su bili nezadovoljni vođenjem kluba za kojeg navijaju cijeli život, GNK Dinamo Zagreb. Kako su bojkotirali utakmice svog voljenog kluba, htjeli su osnivanjem ovog kluba osnovati klub kojim bi pokazali kako još uvijek vole Dinamo, te kako žele odlaziti na njegove utakmice. Također, htjeli su javnosti pokazati kako se ovim modelom može uspješno voditi klub. Klubu su podršku dale brojne klupske legende.

„Čim su navijači Dinama Bad Blue Boysi preuzeli vođenje Futsal Dinama, osnovanog 2012. Godine, dakle i prije njegova prvog javnog predstavljanja 6. Rujna 2014., već su u novinama (usp. Juranović 2014.) izašli napisi o njegovu osnivanju i nakani da bude primjer demokratski vođenoga sportskog kolektiva u kojemu svaki član ima pravo glasovanja prilikom uspostavljanja klupskih upravljačkih tijela.“ (Šantek., Vukušić, 2016).

Klub se u prvoj sezoni iz 2. HMNL Sjever kvalificirao u 1. HMNL, te tamo godinama uspješno nastupa i ostvaruje jako dobre rezultate. Klub se može pohvaliti izuzetno visokom posjećenošću svojih utakmica, što potvrđuje tezu kako je članovima kluba stalo do samog kluba. Od osnutka, primarni cilj kluba je bio razvoj omladinskog pogona a poslije godina funkcioniranja možemo

reći kako u klubu mogu biti zadovoljni ostvarenim. Jedan od ciljeva kluba je i osvajanje malonogometnog prvenstva Hrvatske, ali za sada u tome nisu uspjeli.

Broj članova je rastao iz godine u godinu, da bi 2018. godine klub doživio rekordni broj članova, koji je iznosio 2573. Godinu potom uslijedio je pad broja članova, a on je iznosio 2292. Za futsal klubove možemo reći kako je ovo velika brojka, jer niti jedan klub iz ovoga sporta nema niti polovicu članova kao MNK Futsal Dinamo. Klub ostvaruje zavidan iznos u rubrici prihodi za jedan malonogometni klub, što je također pozitivna stavka upravljanja ovim klubom.

Klub od prijelaza na socios model upravljanja funkcionira odlično, te šest godina posluje u plusu i nema nikakvih problema sa transparentnošću. Po sportskom rezultatu klub je u vrhu hrvatskog futsala od samog svog početka, te sa te strane također odrađuje ono što je vodstvo kluba i zacrtalo.

“Osnivanje novoga kluba Dinamo i kao alternative i kao modela za željeno funkcioniranje nogometnoga kluba čini se tako sasvim logičnim potezom. Iako ovakav postupak za „stari“ Dinamo i neke društvene skupine može biti disfunkcionalan, za uključene pojedince, druge društvene skupine i „novi“ Dinamo on je izrazito funkcionalan.” (Šantek., Vukušić, 2016).

5. Naš Hajduk

„Udruga Naš Hajduk je neprofitna, nevladina, nestranačka udruga osnovana 2011. godine od strane Udruge navijača Torcida, sa ciljem demokratizacije izbora vodstva HNK Hajduk Split.“ („Naš Hajduk“, bez dat.)

2008. godine je Hajduk preoblikovan iz udruge u športsko dioničko društvo. Hajduk se prije preoblikovanja nije nalazio u zavidnoj situaciji, te mu je prijetio bankrot. Nakon preoblikovanja doživio je financijski preporod, te je ponovno postao konkurentan na tržištu. Takvo stanje nije bilo dugog vijeka jer se u to vrijeme trošilo novac na sve strane, te se već tri godine nakon toga Hajduk ponovno našao pred ponorom. Grad nije znao što napraviti sa klubom, a stečaj je izgledao kao jedina izgledna opcija. Tada se na noge diže Klub navijača Torcida Split, koji organizira prosvjed pred zgradom Grada Splita, te traži od Grada dopuštenje da članovi kluba preko udruge Naš Hajduk biraju članove nadzornog odbora kluba. „Nakon što je projekt predstavljen čelnicima grada Splita, projekt novog modela upravljanja HNK Hajdukom usvojen je na sjednici Gradskog vijeća Grada Splita, 15. srpnja 2011. godine.“ („Naš Hajduk“, bez dat.) Projekt predviđa da navijači u ime većinskog vlasnika, Grada Splita, predlažu sedam od devet članova Nadzornog odbora kluba. Grad Split u konačnici sam odlučuje hoće li prihvatiti ili odbiti izboru tih sedam članova. Nadzornici se biraju demokratskim putem, preko izbora koji se održavaju svake četiri godine. “Udruga se bavi organizacijom i provedbom demokratskih izbora za prijedlog Gradu Splitu sedam članova Nadzornog odbora HNK Hajduk š.d.d. u ime Grada Splita, koji posjeduje većinski paket dionica Hajduka.” („Naš Hajduk“, bez dat.)

Članovi nadzornog odbora kasnije biraju predsjednika kluba, koji bira svoje suradnike i pomoćnike.

„Sociologija dobro poznaje procese nastajanja društvenih aktera i društvenih pokreta, a nije nimalo neobično što se subkulturni akteri isprepleću s raznim drugim društvenim akterima ili pojedincima u nekom tipu društvenog djelovanja.“ (Perasović, 2015).

“Udruga ukazuje na različite nepravilnosti i nezakonitosti, bavi se prikupljanjem informacija o svim tim nepravilnostima i nezakonitostima u i oko Hajduka, te nogometa općenito.” („Naš Hajduk“, bez dat.) Sve prikupljene nepravilnosti prijavljuje tijelima koja su za to nadležna.

Sudjeluje u izradi zakonskih okvira koji bi nogomet u Hrvatskoj učinili poštenijim i transparentnijim. Udruga okuplja i informira svoje članove radi prava otkupa dionica HNK-a Hajduk Split, organizira različite tribine na kojima članove upoznaje sa novitetima u i oko kluba, raznorazne oblike radionica, prezentacije na kojima prikazuje svoje buduće planove ili neka trenutna stanja.

"Udruga se povezuje sa drugim udrugama radi ostvarivanja zajedničkih ciljeva, surađuje sa stručnim i znanstvenim institucijama, te sudjeluje u različitim humanitarnim akcijama.„ („Naš Hajduk", bez dat.)

Udruga potiče članstvo na njegovo omasovljenje. Educira navijače o važnosti aktivnosti u izbornom procesu za članove Nadzornog odbora, o otkupu dionica, koji je trenutno jedan od glavnih ciljeva udruge. „Također, među pripadnicima Torcide postoji i svijest o potrebi zajedništva i zajedničkog nastupa svih u potpori klubu i svim drugim navijačkim aktivnostima, nasuprot dijeljenju po političkim ili nekim drugim svjetonazorskim preferencijama." (Perasović, 2015).

Broj članova prve godine je iznosio 10 000, a ta brojka rasla je svake godine do prošle godine. Prošla godina je prva godina kako se taj broj nije povećavao, nego je za sada ta brojka u silaznoj putanji u odnosu na godinu prije. Ove godine taj silazni trend se nastavio, a do kraja godine ostala su još tri i pol mjeseca, pa je moguća promjena broja članova. Na pad članstva u posljednje dvije godine utjecaja je vjerojatno imalo i rano ispadanje Hajduka u europskom natjecanju prošle godine, te nešto lošija sezona u domaćem prvenstvu.

Kako je godinama rastao broj članova, tako su se diljem svijeta osnivale podružnice Našeg Hajduka, u vidu Društava prijatelja Hajduka. To su, možemo reći podružnice, koje se osnivaju diljem Hrvatske i svijeta, a osnivaju ih zaljubljenici u Hajduk i Hrvatsku. Trenutno na svijetu ima 67 Društava prijatelja Hajduka, a najbrojnije Društvo na svijetu je Društvo prijatelja iz Šibenika. Posebnu draž imaju Društva prijatelja u inozemstvu, gdje se na zabavama i događajima koje društvo organizira, Hrvati iz dijaspore, koji su zbog različitih razloga napustili domovinu, okupljaju Hrvati iz različitih krajeva svijeta, te tu održavaju svoje običaje i u gradovima udaljenima od Hrvatske i Splita. Također ta Društva su zaslužna za održavanje tradicije, ne samo vezanih za Hajduk, nego za hrvatsko društvo.

Članstvom u klubu, članovi stječu brojne pogodnosti, kojih je svake godine sve više, a to najviše ovisi o marketinškoj sposobnosti trenutnog vodstva kluba. Tako članovi kluba imaju popuste na ulaznice, godišnje pretplate, na robu u fan shopu, prednost rezerviranja karata za europske utakmice, popust u nekim trgovinama s kojima klub ima dogovor. S druge strane klubu veći broj članova omogućava bolju poziciju kod pregovora sa novim sponzorima kluba, te mu omogućava mnogo veću zaradu sa marketinške strane.

Treba spomenuti kako se vrijednost glasa dugoročnim neprekidnim članstvom pojačava, te na izborima glas dugogodišnjeg člana vrijedi više od onoga koji se prvi puta učlanio u klub. Glas se vrednuje ovisno o dužini kontinuiranog članstva osobe.

„Sociološka konstrukcija sporta može biti moćno sredstvo promoviranja vjerovanja i ideja, te samim tim postaje i oruđe političara koji tako reproduciraju različite ideologije.“ (Bartoluci, 2013). Razmišljajući na sličan način, članovi KN Torcida Split se odlučuju na osnivanje udruge „Naš Hajduk“. Kako je politika bila prisutna u svim sportskim kolektivima u državi do toga trenutka, navijači su odlučili pokrenuti nešto novo na ovim prostorima.

Udruga Naš Hajduk je prva pokrenula socios model upravljanja nogometnim klubovima u Hrvatskoj, te je ovaj projekt udruge predstavljao svojevrsnu avangarda u odnosu na sve ostale dotadašnje oblike upravljanja klubovima kod nas. Udruga je ubrzo izrasla u jednu od najmasovnijih udruga u Hrvatskoj, a ako se u obzir uzmu samo nestranačke udruge ovo je najbrojnija udruga u nas. Također kad se govori o sportskim udrugama, ovo je daleko najbrojnija udruga u našoj zemlji.

Udruga od samog svog osnutka osmišlja akcije, preko kojih skuplja novac kojim puni klupsku blagajnu. Neke akcije provodi u težnji za otkupom što većeg dijela dionica, a sve u korist same udruge.

Jedan od najvažnijih projekata je osmišljen tako da je udruga u dogovoru sa tvrtkom Tommy pokrenula *crowfunding* kampanju, preko koje je krenula u otkup dionica kluba, koje su u vlasništvu tvrtke Tommy. U 48 dana udruga je skupila 4,43 milijuna kuna. Do prije dva mjeseca skupilo se ukupno nešto više od 13 milijuna kuna. Dugoročni cilj udruge je otkup što većega broja dionica kluba.

Ovaj model upravljanja se pokazao kao dugoročno održiv, te u samom početku i spasonosan za klub koji se nalazio pred bankrotom kada ga je udruga Naš Hajduk spasila od istog. Prema financijskim izvješćima može se zaključiti kako se ovaj model pokazao dobrim za klub, dok su povećanja plaća u klubu koja su vidljiva svake godine pokazatelj i ekonomski gledano pozitivne strane ovog projekta.

Socios model sadrži pozitivne i negativne strane. Jedan od najvećih problema ovog modela na konkretnom primjeru je jako nizak postotak izlaznosti članova na izbore za članove nadzornog odbora. Na posljednjim izborima na prvi krug su izašla 4997, a na drugi krug 4 765 člana (Index, 2018). Kada se u obzir uzme da je Naš Hajduk te godine brojio više od 37 000 članova, od kojih je bilo i maloljetnih članova, bez prava glasa, dolazimo do poraznih zaključaka kako je niti svaki peti član sa pravom glasa izašao na izbore i birao nadzorni odbor kluba. Poražavajuće je to što je osnova ovog modela da svaki član ima pravo glasa, te njime bira u kojem smjeru će klub ići. Cilj modela je da svi članovi budu aktivni, te tako poboljšaju rad kluba, što ovdje očito nije slučaj. Prema navedenom primjeru možemo vidjeti kako je omasovljenje članstva bitnije samoj udruzi, nego li pravo „učenje“ članova principima samog modela. To nažalost ne bi trebalo biti tako, jer je suština ovog modela, upoznavanje njegovih članova sa principima modela, te istinsko provođenje njega samoga.

Bitno je istaknuti kako cijeli rad udruge i dalje ovisi o politici, jer je i dalje većinski vlasnik kluba HNK Hajduk Split, grad, čiji zastupnici i gradonačelnik moraju potvrditi na izborima izabrane nadzornike kluba. Nitko ne garantira udruzi da se takva odluka neće promijeniti. Baš zbog ove situacije udruga je pokrenula kampanju skupljanja novca za otkup dionica kluba.

Ovaj model se pokazao trenutno kao najbolji za održivost kluba, te kao model s kojim se može mnogo toga pozitivnoga napraviti za klub. Kako je Hajduk poznat po svojim fanatičnim i brojnim navijačima, on je i idealan klub za provođenje ovog modela u Hrvatskoj. Iako je ove godine vidljiv pad članstva, ova udruga je najbrojnija sportska udruga u Hrvatskoj, te kao takva je jako dobar pokazatelj svima, kako se socios modelom može uspjeti i na vrhunskom nivou.

Značaj osnutka ove udruge ima značenje i za hrvatsko društvo u cjelini, jer preko ove udruge, koja je od svog postanka upućivala na probleme u sportu, udruga upućuje i na društvene probleme, te je sama po sebi uz sportski, preuzela i društveni značaj. Sve više se mladih aktivira u udruzi Naš Hajduk, jer u njoj vidi nešto novo, svojevrsnu slamku spasa koja im u ovo surovo

kapitalističko vrijeme daje nadu za poštenijim i boljim svijetom. Aktivizam u ovakvim udrugama ispunjava mlade aktiviste civilnog društva, koji stvarno žele nešto dobro napraviti za društvo, bez očekivanja da će nešto dobiti zauzvrat.

Prema istraživanju (Perasović, 2015)., navijači Hajduka su bili izričito protiv prodaje kluba privatniku, bili su protiv ikakvog utjecaja politike u vodstvu kluba, te su bili usuglašeni oko toga kako bi se Hajduk morao voditi na najpošteniji i najtransparentniji način na koji je to moguće, te ostati narodni klub, vođen socios modelom. Kako se nogomet igra prvenstveno radi navijača, a Hajduk svake godine ima veliki broj članova, možda bi bilo najbolje za njega i njegov daljnji rast da se klub i dalje vodi ovim modelom.

6. Zaključak

„Sport je jedna od temeljnih društvenih institucija, neodvojiv od strukture društva i institucija obitelji, gospodarstva, medija, politike, obrazovanja i religije, te samim tim je njegov utjecaj na društvo neosporan.“ (Perasović i Bartoluci, 2007.)

Nogomet se kao sport ubrzano razvijao od samih svojih početaka. Od amaterizma, te zabave za razonodu u slobodno vrijeme, došao je do profesionalizma, te ekonomski gledano, jako primamljivog zanimanja. Marketinški i financijski nogomet raste iz godine u godinu, te se i dalje očekuje njegov streloviti rast. Plaće igrača i trenera vrtoglavo rastu, dok cijene igrača, trenera, te samih klubova svakog dana sve više i više rastu.

Jako loše stanje u vođenju nogometa, te sporta općenito u Hrvatskoj, potaklo me na istraživanje ove teme i ovih problema. Od samog početka proučavanja ove tematike jasno je kako postoje dvostruki kriteriji za različite klubove u našoj državi. Dok se jednima „žmiri“ na oba oka, drugima se traži „dlaka u jajetu“.

„Sa pravne strane jasno nam je kako klubovi mogu funkcionirati, kao sportska udruga za natjecanje ili sportsko dioničko društvo.“ (Domijan, 2018). Nažalost, na nekim primjerima vidimo kako se neki klubovi ne pridržavaju Zakona o sportu, ali unatoč tome i dalje uspješno posluju i nastupaju na svim natjecanjima.

Sama javnost i javno mnijenje nameću privatne klubove kao dobre primjere, kakvi bi svi klubovi u budućnosti trebali biti. To je tako zato što novac ima sve veći utjecaj u nogometu i sportu, pa isto tako i u medijima. Pozitivnih primjera ima dosta, ali nažalost i negativnih je jako puno. O pozitivnima su puni medijski članci, dok o onima negativnima se piše vrlo rijetko. S druge strane, privatni klubovi gube onu draž koju klubovima daju obični navijači, koji dolaze taj isti klub gledati svakog tjedna, oni zbog kojih se i igra nogomet. Privatnici obično dijelom narušavaju tradiciju koju je taj klub imao prije, mijenjaju imena stadiona, grbove, boje dresova i slično. Sve to smeta pravim i istinskim navijačima. Upravo radi njih se sve više javlja socios model upravljanja klubovima. Iako možda nemaju sva prava koja bi željeli, preko ovog modela navijači odlučuju o nekim stvarima u klubu, te prate razvoj i događaje u klubu, te utječu na njih.

Po navedenim primjerima diljem Europe i svijeta možemo zaključiti kako postoje različiti načini upravljanja klubovima, te kako uspješnost jednog modela u jednoj državi, ne znači nužno uspješnost istog modela u drugoj državi. Jasno je kako je sport povezan sa politikom, te državom na više načina, a tijekom godina se vidjelo kako je taj međuodnos bio od velikog značaja, jer se u nekim režimima neki modeli upravljanja nisu mogli vidjeti.

Po primjerima je jasno kako ne postoji „čarobni štapić“, niti neka tajanstvena formula za dobro upravljanje klubom. Neki klubovi dožive procvat kada u njih uđe privatnik, neki propadnu još više u vrijeme privatnika. U nekim državama je još moguće financiranje klubova od strane države i državnog vrha, dok se u većini drugih više ne može pronaći ovakvih primjera. Neke klubove socios model vrati u život, dok neki klubovi sa socios modelom ne mogu ostvariti neke zacrtane ciljeve koje bi mogli ostvariti sa financijskom injekcijom privatnika.

U vrhunskom sportu novac je najbitniji i bez njega se ne može gotovo pa ništa učiniti. Klubovi koji se odlučuju na instant uspjehe obično gube svoj identitet, te „robuju“ uspjehu, i u tome gube svoje najvjernije navijače. S druge strane, neki klubovi koji se odlučuju za teži put, ali sa moralne strane gledano ispravniji, stječu nove štovatelje i fanove. Koji god od ova dva oblika vođenja kluba bio odabran, najbitnije je da se posao odrađuje pošteno i eti ispravno.

U usporedbi svih ovih poznatih modela možemo zaključiti kako je najidealniji način vlasništva onaj kojim se upravlja nogometnim klubovima u Njemačkoj. Ondje klubovi privlače velike korporacije, koje ulažu veliki novac u klubove, a opet navijači i dalje vode glavnu riječ u klubu. Teško je naći ispravni način upravljanja klubom, te ne možemo sa sto posto reći koji je način bolji ili lošiji, ali možemo sa sigurnošću reći kako je u svemu najbitnije pošteno, moralno vođenje kluba, sa obraćanjem pažnje na klupsku tradiciju, te poštivanjem onih, zbog koji se sport općenito i igra, a to su navijači svakog kluba. Oni su opet ti koji pokazuju svojim dolaskom ili nedolaskom na utakmicu da li su zadovoljni sa klupskim ustrojem ili ne, te da li klub funkcionira kako treba, bez obzira bio klub prvi ili posljednji na tablici, bio u 1. ili 3. ligi.

7. Literatura

Bartoluci, S. (2013). *Uloga vrhunskog sporta u oblikovanju nacionalnog identiteta u Republici Hrvatskoj: usporedba devedesetih i dvijetisućetih* (Doktorska disertacija). Filozofski fakultet, Zagreb, Sveučilište u Zagrebu.

Brnabić R, (2015). Neka pitanja u svezi s pravnim ustrojem nogometnih klubova u SR Njemačkoj, *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 52(4), 1087-1104.

Buljan, S. (2017). *Utjecaj i značaj nogometnih klubova za lokalno gospodarstvo u RH* (Diplomski rad). Ekonomski fakultet, Split, Sveučilište u Splitu

Domijan, A. (2018). *Modeli upravljanja nogometnim klubovima* (Završni rad). Menadžment turizma i sporta, Čakovec, Međimursko veleučilište u Čakovcu

Hamil S., Chadwick S. (2010). *Managing football: An internation perspective*, Elsevier ltd.

Index, I.Ž. (2018). *Izabran Nadzorni odbor Hajduka: Evo tko je dobio najviše glasova*. Preuzeto 11.9.2020. s https://www.index.hr/sport/clanak/izabran-nadzorni-odbor-hajduka-evo-tko-je-dobio-najveci-broj-glasova/2050292.aspx

Ivančev, B. (2017). *Pravni ustroj sportskih klubova u Hrvatskoj* (Završni rad). Ekonomski fakultet u splitu, Split, Sveučilište u Splitu

Ivkošić M., (2010). Pravni ustroj nogometnih klubova u Republici Hrvatskoj, Split, *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu* 47(2)., 359.-385.

Naš Hajduk. (bez dat.). U Wikipedia. Preuzeto 11.9.2020. s https://hr.wikipedia.org/wiki/Na%C5%A1_Hajduk

Nogometplus, D.M. (2016). *Navijači u Njemačkoj u velikoj većini podržavaju socios model upravljanja klubovima* preuzeto 10.9.2020. s https://www.nogometplus.net/navijaci-u-njemackoj-u-velikoj-vecini-podrzavaju-socios-model-upravljanja-klubovima/

Nogomet u Hrvatskoj. (bez dat.). U Wikipedia. Preuzeto 10.9.2020. s https://hr.wikipedia.org/wiki/Nogomet_u_Hrvatskoj

Perasović, B., Bartoluci, S. (2007). Sociologija sporta u hrvatskom kontekstu, *Sociologija i prostor : časopis za istraživanje prostornoga i sociokulturnog razvoja,* 45(1), 105-119.

Perasović, B., (2015). Subkultura, pokret ili (neo)pleme? O teorijskim implikacijama novog istraživanja nogometnih navijača, U V. Ilišin, A. Gvozdanić, D. Potočnik (ur.), *Demokratski*

potencijali mladih u Hrvatskoj (169-205), Zagreb: Institut za društvena istraživanja u Zagrebu, Centar za demokraciju i pravo Miko Tripalo

Povijest nogometa. (bez dat.). U Wikipedia. Preuzeto 10.9.2015. s https://hr.wikipedia.org/wiki/Povijest_nogometa

Prva javna nogometna utakmica u Zagebu. (bez dat.). U Wikipedia. Preuzeto 10.9.2020. s https://hr.wikipedia.org/wiki/Prva_javna_nogometna_utakmica_u_Zagrebu

Šantek, G.P., Vukšić, D. (2016). „Ovo je Dinamo!“ – Fenomen Futsal Dinama kao alternativnog navijačkog kluba, *Glasnik Etnografskog instituta SANU*, 2, 289-302.

Zakon o sportu (Narodne Novine, broj 71/06, 150/08, 124/10, 124/11, 86/12, 94/13, 85/15, 19/16)