

PRIVATIZACIJA JE NUŽNOST SAMO MALIM KLUBOVIMA

Fudbalski klub Željezničar za kratko vrijeme je od poreznog dužnika prazne kase evoluirao u stabilnu sportsku organizaciju čija je poslovna filozofija postala jedna od svjetskih sportskih priča godine. Šta je suština nove poslovne strategije kluba sa Grbavice, za Business magazine objašnjava Amer Duvnjak, generalni sekretar FK Željezničar.

RAZGOVARAO Armin Zeba

Za Želju se ne navija, Željo se voli!", adut je iz rukava kojim pristalice Fudbalskog kluba Željezničar već decenijama presijecaju maratonske navijačke debate o tome da li je sportski epicentar Sarajeva lociran na Grbavici ili na Koševu. Da se ne radi samo o pukoj navijačkoj frazi, nego o činjenici, definitivno se potvrdilo u posljednjih nekoliko mjeseci, kada je, praktično nakon 30 godina pauze, rekonstrukcijom istočne tribine nastavljena modernizacija Stadiona Grbavica, u čemu su glavnu ulogu odigrali upravo Željini navijači, svojim novčanim priložima zaokružujući finansijsku konstrukciju nužnu za realizaciju tog dugo iščekivanog projekta.

No, istina je i da se od ljubavi ne živi, što u konkretnom slučaju znači da navijački entuzijazam ne bi dao naročito konkretan efekat da nije konačno dobio adekvatnog partnera u vidu novog klupskog rukovodstva, koje je, čini se, napokon u Dolinu čupova donijelo nužnu pozitivnu energiju uobličenu u konkretne poslovne planove i sportske ambicije. Šta je suština nove poslovne strategije Željezničara, koja ga je od poreznog dužnika čiji igrači i uposlenici "nemaju ni za kifle" za kratko vrijeme promovirala u

stabilnu sportsku organizaciju čiji je inovativni pristup interkonekciji s navijačima i prijateljima Kluba postao sportska top-priča i u međunarodnom okviru, za Business magazine objašnjava Amer Duvnjak, generalni sekretar Fudbalskog kluba Željezničar.

BM: Kako biste opisali trenutnu

Odnosi sa Sportskim društvom

BM: Da li su definitivno iskristalisani odnosi između Sportskog društva i FK Željezničar ili su preostali još neki "repovi" koje će trebati (re)definirati u narednom periodu?

DUVNJAK: Da, jesu. Potpisan je sporazum na zadovoljstvo svih uključenih strana. Sadržaj sporazuma je prezentiran na posljednjoj sjednici Skupštine te je jednoglasno usvojen.

Ponosni smo činjenicom da je Klub u 2016. godini na ime poreza i doprinosa izvršio uplatu u iznosu od

990.517 KM

a prihod od zaključenih ugovora o sponzorstvu povećali smo za

44%
u odnosu na 2015. godinu

finansijsku sliku *Fudbalskog kluba Željezničar* – u kojim segmentima je eventualno ostalo još prostora za doradu kako bi se ona mogla ocijeniti kao stabilna?

DUVNJAK: *FK Željezničar* u ovom trenutku je finansijski stabilan pravni subjekt i educiran porezni obveznik. Ponosni smo činjenicom da je *Klub* u 2016. godini na ime poreza i doprinosa izvršio uplatu u iznosu od 990.517 KM. Prihod od zaključenih ugovora o sponzorstvu u 2016. godini povećali smo za 44 posto u odnosu na 2015. godinu. Također su značajno povećani prihodi po osnovu ugovora o zakupu.

Najveći rast je zabilježen u prihodima članarina navijača što u procentima iznosi 69 posto u odnosu na prethodnu godinu. Povećanje prihoda u 2016. godini od osam posto zabilježeno je i u segmentu prodaje ulaznica, iako u 2016. godini nismo igrali utakmice u takmičenjima pod okriljem *UEFA*.

Ipak, u svakom navedenom segmentu postoji mogućnost za povećanje prihoda, što ćemo i ostvariti u tekućoj godini.

BM: Šta je sa finansijskim obavezama iz ranijeg perioda, prije svega kada je riječ o poreznim dugovanjima – s tim u vezi u posljednje vrijeme spominje se i krivična odgovornost klupskih rukovodstava iz prethodnih godina?

DUVNJAK: *Klub* nema finansijskih obaveza iz ranijeg perioda, osim obaveza prema uposlenicima, dobavljačima i monogobrojne tužbe su izmirene.

Za prvobitno utvrđeni porezni dug potpisan je sporazum o reprogramu i *Klub* je od predviđenih 120 rata do sada izmirio 29, odnosno uplatio ukupan iznos od 292.175 KM. Pored potpisanog ugovora o reprogramu za period prije 2014. godine utvrđene su i doda-

Najveći rast prihoda 2016. zabilježen je kod članarina navijača -

69% u odnosu na prethodnu godinu



Najznačajniji strateški partner su naši navijači!

Oni grade stadion kao vlastiti dom



Uz podršku navijača na Grbavici, sve je moguće i u Evropi



ne obaveze od strane *Porezne uprave* i *Klub* je blagovremeno uložio žalbu na rješenja. S obzirom na to da je istražni postupak u toku nisam u mogućnost dati dodani komentar...

BM: Na čemu se temelji srednjoročna poslovna strategija Kluba i od kojih unutrašnjih i vanjskih faktora će u prvom redu zavisiti njena realizacija?

DUVNJAK: Strategija prvenstveno administracije Kluba jeste optimizacija troškova i povećanje prihoda po uzoru na velike multinacionalne kompanije.

Angažovanjem outsourcing kompanija, *Klub* je u velikoj mjeri umanjio troškove koji se odnose na održavanje terena, higijene i čistoće na *Stadionu Grbavica*. Ostali troškovi se detaljno planiraju.

Odstupanje od planiranog budžeta nije moguće. Primjera radi, za svaku pojedinačnu domaću utakmicu administracija Kluba članovima *Upravnog* i *Nadzornog odbora* pored organizacionog plana dostavi i pregled planiranih priliva i odliva. Poslovanje Kluba u velikoj mjeri zavisi i od rezultata. Mi pokušavamo uticaj tog faktora minimizirati.

BM: Izgradnja istočne tribine uz finansijsku podršku navijača i prijatelja Kluba dala je za mnoge neočekivano dobar rezultat – da li ste Vi lično iznenađeni postignutim efektom? Kako se uopće došlo do te ideje?

DUVNJAK: Nisam iznenađen. Mi u *Klubu* smo u potpunosti svjesni koliko armiju navijača *FK Željezničar* ima. Navijači su posebno vezani za *Stadion Grbavica*. Najteže je bilo steći povjerenje navijača. To smo uspjeli isključivo transparentnim i zakonitim radom.

Prilikom usvajanja finansijske konstrukcije za izgradnju istočne tribine, predsjednik *Nadzornog*

odbora Senad Misimović prezentirao je tu ideju. Uvjerio nas je da je moguće te smo kreirali plan realizacije...

BM: Kakav je dalji raspored koraka kada je riječ o obnovi *Stadiona* – može li se očekivati da u ovu priču konačno uđe strateški partner koji će ubrzati zaokruživanje tog procesa?

DUVNJAK: Najznačajniji strateški partner su naši navijači! Oni grade stadion kao vlastiti dom, siguran sam da će i znati čuvati svoju imovinu. Na istom principu će se izgraditi i južna tribina – vlastitim sredstvima Kluba i uz podršku navijača i sponzora.

BM: Osim obnove stadiona, koji su to još najaktuelniji projekti željezničara usmjereni na stvaranje preduslova za njegovo pozicioniranje kao kluba koji funkcioniše u skladu sa evropskim standardima?

DUVNJAK: *FK Željezničar* već sada funkcioniše u skladu sa svim evropskim standardima. Siguran sam da to može i potvrditi *Fudbalski savez BiH*.

Dva kluba iz *Premijer lige BiH* su nam se obratili za savjete i smjernice kako bi unaprijedili svoje poslovanje. Organizovali smo sastanke i naravno da smo pomogli. Kada je Slavko Petrović (šef *Stručnog štaba FK Željezničar*, op. a.), koji je veliki profesionalac u svom poslu, tek stigao u *Klub*, napomenuo je da se na ovaj način ne radi ni u mnogim klubovima u *Njemačkoj*.

U fazi realizacije je nekoliko projekata, o čemu ćemo javnost obavijestiti u narednih nekoliko mjeseci. Bitno je i naglasiti da smo postali poželjni partner stranim kompanijama u *BiH*, a naročito onima u regiji.

BM: Koliki bi, ustvari, godišnji budžet bio nužan *Klubu* da bi mogao ispuniti svoje i navijačke ambicije na sportskom planu?

DUVNJAK: Siguran sam da je trenutni budžet optimalan za domaće takmičenje. Ipak, imajući u vidu da težimo napraviti iskorak u takmičenjima pod okriljem *UEFA*, svakako da je neophodno povećati budžet.

BM: U kontekstu prethodnog pitanja, može li se očekivati da u vlasničku strukturu Kluba uđe neki strani investitor koji bi osigurao dugoročnu finansijsku stabilnost? Ima li signala te vrste od potencijalnih investitora?

DUVNJAK: Siguran sam da u skorijoj budućnosti nije moguće da u vlasničku

SIGURAN SAM DA U SKORIOJ BUDUĆNOSTI NIJE MOGUĆE DA U VLASNIČKU STRUKTURU FK ŽELJEZNIČAR UDE STRANI INVESTITOR, JER NAŠA VIZIJA I VIZIJA NAŠIH NAVIJAČA NE IDE TIM PUTEM

strukturu *FK Željezničar* uđe strani investitor. Naša vizija i vizija naših navijača ne ide tim putem...

BM: Kako općenito gledate na koncept po kojem djeluje većina sportskih kolektiva u *BiH* – koliko bi adekvatnije i efikasnije bilo da se klubovi privatiziraju i postanu svojevrsna preduzeća, umjesto udruženja građana? Kada bi se išlo na privatizaciju, koji model bi za Vas bio najprihvatljiviji?

DUVNJAK: U operativnom smislu i mogućnostima poslovanja ne vidim razliku između preduzeća i udruženja građana. *FK Željezničar* već sada funkcioniše prema principu velikih kompanija. Svaka osoba poznaje svoja zaduženja i preuzima odgovornost za svoje postupke. Nije bitan oblik djelovanja, već osobe koje čine rukovodstvo i administraciju Kluba.

Osobe koje nisu profesionalno angažirane u *Klubu*

ponašaju se i rade na jednak način kako i posluju u svojim vlastitim kompanijama. Svoje iskustvo i znanje prenose na mladu, visokoobrazovanu administraciju koja se brine o zakonitom poslovanju.

Za manje klubove, koje ne posjeduju bazu navijača niti podršku sponzora, privatizacija se čini kao jedino rješenje.

BM: Nezavisno od prirode našeg magazina, neizostavno je pitanje o sportskim ambicijama u ovoj i narednim sezonama – hoće li *Željo* biti prvak ove godine i šta potom možemo očekivati u Evropi (da li će se u slučaju

osvajanja titule ići na očuvanje igračkog kadra radi postizanja što boljeg rezultata u Evropi ili će uslijediti "rasprodaja")? Kada možemo očekivati ulazak *Želje* u grupnu fazu *Lige prvaka* (ili barem *Lige UEFA*) – da li u postojećem odnosu snaga uopće realno razmišljati o nečemu takvom?

DUVNJAK: Sigurno da su ambicije Kluba jasne. *Upravni* i *Nadzorni odbor* te administracija obezbijedili su idealne uslove za rad sportskom segmentu. Sigurno da u Evropi žrijeb igra bitnu ulogu. Ipak, u prethodnom periodu pokazali smo da je moguće pobijediti i protivnika koji je pojedinačno gledano kvalitetniji. U takvim utakmica je navažnija timska igra i voljni momenat.

Igranje utakmica u Evropi na *Stadionu Grbavica* će sigurno dati dodatni vjetar u leđa našim igračima i, uz podršku navijača, sve je moguće. **B**

U tekućoj godini ostvarit ćemo rast prihoda u svim segmentima, najavljuje Duvnjak

