

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VIŠKE POSLOVNE ŠOLE

**PRIMERJALNA ANALIZA LETNEGA POROČILA  
IZBRANIH NOGOMETNIH KLUBOV**

Ljubljana, julij 2019

VESNA PAULIĆ

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Vesna Paulić, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Primerjalna analiza letnega poročila izbranih nogometnih klubov, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem prof. dr. Markom Hočevarjem,

IZJAVLJAM,

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študentke: \_\_\_\_\_

# KAZALO

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>UVOD .....</b>                                                 | <b>1</b>  |
| <b>1 LETNO POROČILO DRUŠTEV .....</b>                             | <b>1</b>  |
| 1.1 Strokovni okvir oblikovanja računovodskih informacij .....    | 2         |
| 1.2 Zakonodaja .....                                              | 3         |
| 1.3 Vsebina letnega poročila NK Olimpije .....                    | 4         |
| 1.4 Vsebina letnega poročila NK Maribor .....                     | 4         |
| 1.5 Analiza panoge društev .....                                  | 5         |
| <b>2 POSLOVNO POROČILO .....</b>                                  | <b>6</b>  |
| 2.1 Poslovno poročilo NK Olimpija .....                           | 8         |
| 2.2 Poslovno poročilo NK Maribor .....                            | 9         |
| <b>3 ANALIZA RAČUNOVODSKEGA POROČILA DRUŠTEV .....</b>            | <b>11</b> |
| 3.1 Vodoravna analiza .....                                       | 11        |
| 3.1.1 Vodoravna analiza izkaza poslovnega izida NK Olimpija ..... | 11        |
| 3.1.2 Vodoravna analiza izkaza poslovnega izida NK Maribor .....  | 11        |
| 3.1.3 Vodoravna analiza bilance stanja NK Olimpija .....          | 12        |
| 3.1.4 Vodoravna analiza bilance stanja NK Maribor .....           | 12        |
| 3.2 Navpična analiza .....                                        | 12        |
| 3.2.1 Navpična analiza izkaza poslovnega izida NK Olimpija .....  | 13        |
| 3.2.2 Navpična analiza poslovnega izida NK Maribor .....          | 13        |
| 3.2.3 Navpična analiza bilance stanja NK Olimpija .....           | 13        |
| 3.2.4 Navpična analiza bilance stanja NK Maribor .....            | 14        |
| 3.3 Analiza s kazalniki .....                                     | 14        |
| 3.3.1 Kazalniki investiranja .....                                | 14        |
| 3.3.2 Kazalniki financiranja .....                                | 16        |
| 3.3.3 Kazalniki plačilne sposobnosti .....                        | 18        |
| 3.3.4 Kazalniki gospodarnosti in donosnosti .....                 | 19        |
| 3.4 Primerjava prihodkov iz dejavnosti .....                      | 21        |
| 3.4.1 Prihodki iz dejavnosti NK Olimpija .....                    | 22        |
| 3.4.2 Prihodki iz dejavnosti NK Maribor .....                     | 23        |
| 3.5 Primerjava odhodkov iz dejavnosti .....                       | 25        |
| 3.5.1 Poslovni odhodki NK Olimpija .....                          | 26        |

|                                         |           |
|-----------------------------------------|-----------|
| 3.5.2 Poslovni odhodki NK Maribor ..... | 28        |
| <b>SKLEP.....</b>                       | <b>30</b> |
| <b>LITERATURA IN VIRI.....</b>          | <b>32</b> |
| <b>PRILOGE .....</b>                    | <b>35</b> |

## KAZALO TABEL

|                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1: Pomembnejše postavke poslovnega izida društev v letih od 2011 do 2017 .....                                                         | 6  |
| Tabela 2: Kazalnik investiranja – delež osnovnih sredstev NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017 .....                    | 15 |
| Tabela 3: Kazalnik investiranja – delež obratnih sredstev NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017 .....                    | 15 |
| Tabela 4: Kazalnik investiranja – delež finančnih naložb NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017 .....                     | 16 |
| Tabela 5: Kazalnik financiranja – delež dolgov v financiranju NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017 .....                | 17 |
| Tabela 6: Kazalnik financiranja – delež sklada v financiranju NK Olimpija in NK Maribor za leta 2016 in 2017 .....                            | 18 |
| Tabela 7: Kazalnik plačilne sposobnosti – kratkoročni koeficient likvidnosti NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017 ..... | 19 |
| Tabela 8: Kazalnik plačilne sposobnosti – pospešeni koeficient likvidnosti NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017 .....   | 19 |
| Tabela 9: Kazalnik čiste donosnosti sredstev ROA NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017 .....                             | 20 |
| Tabela 10: Kazalnik čiste donosnosti sklada NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017 .....                                  | 21 |
| Tabela 11: Kazalnik celotne gospodarnosti NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017 .....                                    | 21 |
| Tabela 12: Prihodki iz dejavnosti NK Olimpija za leta 2017 in 2016 .....                                                                      | 22 |
| Tabela 13: Prihodki iz dejavnosti NK Maribor za leta 2017 in 2016 .....                                                                       | 24 |
| Tabela 14: Stroški blaga, materiala in storitev NK Olimpija za leta 2017 in 2016 .....                                                        | 27 |
| Tabela 15: Stroški dela NK Olimpija za leta 2017 in 2016 .....                                                                                | 27 |
| Tabela 16: Stroški blaga, materiala in storitev NK Maribor za leta 2017 in 2016 .....                                                         | 29 |
| Tabela 17: Stroški dela NK Maribor za leta 2017 in 2016 .....                                                                                 | 29 |

## KAZALO GRAFOV

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Graf 1: Prihodki iz dejavnosti NK Olimpija, leto 2017 ..... | 23 |
| Graf 2: Prihodki iz dejavnosti NK Maribor, leto 2017 .....  | 25 |

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| Graf 3: Poslovni odhodki NK Olimpija, leto 2017 ..... | 28 |
| Graf 4: Poslovni odhodki NK Maribor, leto 2017 .....  | 30 |

## **KAZALO PRILOG**

|                                                                        |   |
|------------------------------------------------------------------------|---|
| Priloga 1: Vodoravna analiza izkaza poslovnega izida NK Olimpija ..... | 1 |
| Priloga 2: Vodoravna analiza izkaza poslovnega izida NK Maribor .....  | 2 |
| Priloga 3: Vodoravna analiza bilance stanja NK Olimpija.....           | 3 |
| Priloga 4: Vodoravna analiza bilance stanja NK Maribor.....            | 4 |
| Priloga 5: Navpična analiza izkaza poslovnega izida NK Olimpija.....   | 5 |
| Priloga 6: Navpična analiza izkaza poslovnega izida NK Maribor.....    | 6 |
| Priloga 7: Navpična analiza bilance stanja NK Olimpija .....           | 7 |
| Priloga 8: Navpična analiza bilance stanja NK Maribor .....            | 8 |



## UVOD

Letno poročilo je komunikacijsko sredstvo, s katerim se predstavi poslovanje in prikažejo rezultati poslovanja organizacije zunanjim in notranjim uporabnikom.

Namen zaključne strokovne naloge je s primerjalno analizo letnih poročil dveh največjih nogometnih rivalov na slovenskih tleh objektivno prikazati strukturo njunih letnih poročil ter primerjati njune poslovne in finančne podatke. Obema kluboma je skupno, da sta društvi v 1. slovenski nogometni ligi in zato oba obvezana poročati po SRS 33 (Slovenski računovodski standardi 33, 2007), razlikujeta pa se po sestavi letnega poročila in finančnih podatkih. V nalogi uporabim podatke za poslovno leto 2017, saj podatki NK Maribor za leto 2018 zaradi revidiranja letnega poročila še niso objavljeni v državni statistiki.

V prvem delu zaključne strokovne naloge teoretično opredelim letna poročila ter predstavim zakonska določila z obravnavanega področja in vsebino letnih poročil obeh društev.

V drugem delu predstavim vsebino poslovnega dela letnih poročil, ki vključuje predstavitev društev od začetka, torej njuno zgodovino, do strategije, poslanstva in ciljev. Nadaljujem z analizo panoge.

V zadnjem delu analiziram računovodska poročila društev z vodoravno in navpično analizo ter računovodskimi kazalniki (kazalniki investiranja, financiranja, plačilne sposobnosti ter gospodarnosti in donosnosti) in primerjam njune poslovne prihodke in odhodke.

## 1 LETNO POROČILO DRUŠTEV

Živimo v času hitrega gospodarskega in tehnološkega napredka, kjer sta dostop do podatkov in njihova izmenjava ključnega pomena. Letno poročilo je pomembno pisno in analitično poročilo posamezne organizacije o svojem finančnem in poslovnem stanju v določenem obdobju. Je najobsežnejše redno poročilo o poslovanju poslovnega subjekta, pogosto pa tudi oglaševalski inštrument.

Računovodska poročila so zapis dogodkov, ki so se zgodili v preteklosti, uporabniki računovodskih informacij pa za svoje potrebe odločanja potrebujejo tudi druge informacije, kot so priloge s pojasnili in poslovno poročilo. Letna poročila in računovodski izkazi zadovoljujejo splošne potrebe večine uporabnikov in nekateri svoja letna poročila sestavijo zgolj glede na smernice in zahteve, ki so določene v Zakonu o gospodarskih družbah in Slovenskih računovodskih standardih (v nadaljevanju SRS). Spet drugi v svojih poročilih še dodatno pregledno, razumljivo in nazorno prikažejo svoje finančno poslovanje. Letna poročila pa so v vsakem primeru odvisna od velikosti društva.

Nujna potreba po zapisovanju poslovnih dogodkov in stanj je bila prisotna že pri srednjeveških trgovcih (Kotruljević, 1985, str. 314). Izdelovanje računovodskih izkazov in poročanje imata že več stoletij svoje mesto v poslovnem življenju, pomembno pa je, da so ta poročanja poštena, enotna, merljiva, primerljiva in relevantna.

V vsaki organizaciji je računovodstvo pomemben del informacijskega sistema. Njegovo delovanje zajema spremljanje poslovne dejavnosti, merjenje ekonomskih kategorij in oblikovanje poslovnih poročil. Računovodski izkazi so najboljši pripomoček za izkazovanje premoženjskega in finančnega položaja ter poslovne in finančne uspešnosti posamezne organizacije idr.

Obravnavani društvi sestavljata svoja letna poročila v treh delih:

- uvod (splošni podatki),
- opisni del (opis programa, strategija, poslanstvo, cilji, poročila),
- finančni del (bilanca stanja, izkaz poslovnega izida, pojasnila, računovodska razkritja).

Društvi vodita knjige dvostavno, poslovno leto je enako koledarskemu.

Letno poročilo sprejme zbor članov društva. Glede na zakonska določila, da je poročilo veljavno sprejeto, če je bil pred sprejetjem opravljen notranji nadzor nad materialnim in finančnim poslovanjem društva, se v tem delu pojasni tudi, kdo je opravil notranji nadzor in kaj je ugotovil. Letno poročilo morajo podpisati osebe, ki so poročilo pripravile, in odgovorne osebe (Čižman, 2007b, str. 231–240).

### **1.1 Strokovni okvir oblikovanja računovodskih informacij**

Pri poročanju v letnem poročilu so pomembne strokovno opredeljene računovodske informacije, ki morajo biti pripravljene razumljivo, prikazovati morajo bistvene zadeve, biti morajo zanesljive in tudi medsebojno primerljive.

Za oblikovanje računovodskih informacij je pomembnih predvsem naslednjih šest računovodskih načel (Hočevár, Igličar & Zaman, 2002, str. 24. in 25):

1. Načelo časovne neomejenosti poslovanja pomeni, da obravnavamo organizacijo kot delujočo, torej kot organizacijo, ki bo v dogledni prihodnosti še vedno poslovala. Gre za podmeno, da organizacija nima niti namena niti potrebe, da bi ustavila ali pomembno skrčila obseg poslovanja.
2. Načelo dosledne stanovitnosti pomeni, da mora biti način računovodskega obravnavanja ekonomskih kategorij jasno določen in se ne more spreminjati glede na trenutne koristi poslovnega sistema. Če so načini računovodskega obravnavanja ekonomskih kategorij v različnih obdobjih različni, je treba prikazati razloge in posledice takšnih sprememb.

3. Načelo strogega upoštevanja nastanka poslovnega dogodka pomeni, da upoštevamo stroške, prihodke in odhodke ob njegovem nastanku (in ne takrat, ko prejmemo ali plačamo denar) ter jih evidentiramo v obračunskem obdobju, na katero se nanašajo.
4. Načelo previdnosti opozarja, da so številni poslovni dogodki povezani z negotovostjo in da je treba računovodske izkaze pripravljati s potrebno previdnostjo. Staro računovodsko načelo je, da je vedno bolje imeti skrite dobičke kot izgube.
5. Načelo prednosti vsebine pred obliko zahteva, da je treba posle in druge poslovne dogodke obračunavati in predstavljati v skladu z njihovo vsebino in ne zgolj glede na njihovo pravno obliko.
6. Načelo pomembnosti pravi, da morajo računovodska poročila vsebovati vse postavke, ki so dovolj pomembne, da lahko vplivajo na določitev ali ocene.

## 1.2 Zakonodaja

Pri sestavi računovodskih poročil društev se upoštevajo določila SRS, veljavnih od 1. 1. 2006 (SRS 33, Računovodske rešitve v društvih) in Zakon o društvih. Računovodske usmeritve, ki jih uporabi društvo/klub, pa so skladne s statutom društva. Osnovno vsebino Pravilnika o računovodstvu se lahko prilagodi potrebam in obliki društva.

Splošna določila Pravilnika o računovodstvu društva so (Schwarzmann & Premk, 2005, str. 401–406):

1. Zagotavlja podatke in informacije, katerih podlaga so podatki o poslovni in finančni uspešnosti. Poleg tega zagotavlja podatke in informacije o premoženjskem in finančnem stanju (notranjim in zunanjim uporabnikom informacij).
2. Navedba organiziranosti in delovanja računovodstva za društva in navedba morebitne poslovne enote, za katere velja Pravilnik.
3. Pri pripravi računovodskih izkazov upošteva temeljne računovodske predpostavke (upošteva kakovostne značilnosti razumljivosti, ustreznosti, zanesljivosti in primerljivosti).
4. Pripravlja podatke za notranje in zunanje uporabnike.
  - notranji uporabniki:
    - predsednik društva,
    - člani društva;
  - zunanji uporabniki:
    - posojilodajalci,
    - dobavitelji,
    - kupci,
    - država,
    - javnost.
5. V osnovnem pravilniku se določi podajanje računovodskih podatkov notranjim in zunanjim uporabnikom (društvo lahko določi, da tisti del računovodstva, ki je

namenjen notranjim uporabnikom, urejajo drugi notranji predpisi društva, na primer Pravilnik o inventurnih popisih, Pravilnik o blagajniškem poslovanju itd.).

6. V tej točki Pravilnika se obravnavajo posamezna poglavja (splošne določbe, organiziranost in delovanje računovodstva, knjigovodske listine in poslovne knjige, popis sredstev in obveznosti do njihovih virov, računovodski izkazi s pojasnili in poslovna poročila, hranjenje knjigovodskih listin, poslovnih knjig in letnih poročil, izkazovanje in vrednotenje postavk v računovodskih izkazih, končne določbe).
7. Vsa vprašanja, ki jih ne ureja Pravilnik, se rešujejo v skladu s SRS in predpisi.

Društvo je letna poročila v skladu z zakonom dolžno hraniti trajno.

### **1.3 Vsebina letnega poročila NK Olimpije**

Letno poročilo NK Olimpije za leto 2017 obsega 20 strani. V letu 2017 društvo ni preseglo vrednosti prihodkov oziroma odhodkov v znesku 1.000.000,00 EUR in zato ni bilo zavezano k revidiranju računovodskih izkazov (v skladu z 27. členom ZDru-1). Svoje letno poročilo je bilo po zakonu obvezano oddati do 31. 3. 2018 za državno statistiko, javno objavljeno pa je bilo 15. 5. 2018.

Sestavljeno je iz naslednjih informacij:

- splošni podatki o društvu (osebna izkaznica),
- ključni podatki o poslovanju v obdobju 2016–2017,
- vsebinsko poročilo delovanja društva:
  - uvod,
  - poročilo o delu za leto 2017,
  - analiza predhodnega stanja,
  - rezultati (tekmovanje pod okriljem NZS in MNZ Ljubljana);
- računovodski izkazi za leto 2017:
  - računovodske usmeritve,
  - izkaz poslovnega izida za obdobje od 1. 1. 2017 do 31. 12. 2017,
  - bilanca stanja na dan 31. 12. 2017 in 31. 12. 2016,
  - dodatni podatki k izkazu poslovnega izida v obdobju od 1. 1. do 31. 12. 2017,
  - pojasnila k računovodskim izkazom za obdobje 2016–2017,
  - društveni sklad.

### **1.4 Vsebina letnega poročila NK Maribor**

Letno poročilo NK Maribor za leto 2017 obsega 41 strani. V letu 2017 je društvo preseglo vrednost prihodkov oziroma odhodkov v znesku 1.000.000,00 EUR, zato je bilo zavezano k revidiranju računovodskih izkazov (v skladu z 27. členom ZDru-1). Svoje letno poročilo

in oceno revizorja je bilo po zakonu obvezano oddati do 31. 8. 2018 za državno statistiko (AJPES), javno objavljeno pa je bilo 16. 7. 2018.

Sestavljeno je iz naslednjih informacij:

- predstavitveni podatki:
  - osnovni podatki kluba,
  - dosežki,
  - poslanstvo,
  - strategija,
  - osnovni cilji in kratek vsebinski program delovanja;
- poročilo direktorja kluba,
- računovodski izkazi:
  - bilanca stanja na dan 31. 12. 2017,
  - izkaz poslovnega izida od 1. 1. do 31. 12. 2017,
  - dodatni podatki k izkazu poslovnega izida;
- pojasnila k računovodskih izkazom:
  - podlage za sestavo računovodskih izkazov,
  - računovodske usmeritve;
- izjava vodstva društva,
- revizorjevo poročilo.

## 1.5 Analiza panoge društev

Nogomet je najbolj razširjena športna panoga na svetu z več kot 4 milijardami gledalcev. Poleg tega, da je najširša svetovna športna panoga, ima nogomet najdražje športne ekipe, najbolj plačane športnike, najvišje plačana tekmovanja, najbolj gledane tekme, v nogomet se steka največ sponzorskih sredstev itd.

V Slovenijo je nogometna igra prišla z Dunaja in Prage leta 1890 (Stepišnik, 1968). Leto 1991, po osamosvojitvi Slovenije, je bilo za slovenski nogomet najpomembnejše, saj je še istega leta začela potekati Slovenska nogometna liga (v nadaljevanju SNL), dobili pa smo tudi prvo samostojno reprezentanco s prvim selektorjem Bojanom Prašnikarjem.

**Statistični podatki za leto 2017.** Za leto 2017 je podatke iz letnih poročil AJPES predložilo 23.539 društev. Največ društev je bilo razvrščenih v skupino športnih in rekreativnih društev (8.272 ali 35,1 % vseh društev).

Društva so v letu 2017:

- zaposlovala **3.476 delavcev**,

- izkazala **609.146.000 EUR celotnih prihodkov**<sup>1</sup> (največ celotnih prihodkov so ustvarila športna in rekreativna društva, 270.873.000 EUR),
- obračunala **585.852.000 EUR celotnih odhodkov**<sup>2</sup>,
- imela **21.526.000 EUR neto presežka** celotnih prihodkov nad celotnimi odhodki,
- obračunala **1.768.000 EUR davka** od dohodkov,
- imela iz pridobitne dejavnosti **212.706.000 EUR prihodkov** ali 35,6 % vseh prihodkov iz dejavnosti.

*Tabela 1: Pomembnejše postavke poslovnega izida društev v letih od 2011 do 2017*

| POSTAVKE IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA                               | Znesek v tisoč EUR |         |         |         |         |         |         |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|                                                                | 2011               | 2012    | 2013    | 2014    | 2015    | 2016    | 2017    |
| Prihodki                                                       | 534.565            | 546.735 | 520.484 | 537.915 | 542.328 | 561.639 | 609.146 |
| Odhodki*                                                       | 528.333            | 527.962 | 518.169 | 522.203 | 534.285 | 554.583 | 585.852 |
| Davek od dohodkov                                              | 980                | 1.092   | 989     | 1.352   | 954     | 1.076   | 1.768   |
| Neto čisti presežek prihodkov nad odhodki                      | 5.252              | 17.681  | 1.326   | 14.360  | 7.089   | 5.980   | 21.526  |
| Število društev, ki so predložila letno poročilo               | 21.275             | 21.622  | 21.988  | 22.568  | 22.975  | 23.269  | 23.539  |
| Število društev, zavezanih k revidiranju računovodskih izkazov | 57                 | 57      | 55      | 57      | 53      | 53      | 56      |

Vir: AJ PES (2018).

## 2 POSLOVNO POROČILO

Društvo lahko v pravilniku samo opredeli vsebino poslovnega poročila, ki je prilagojeno športni panogi, v kateri deluje, in je primerljivo s poslovnimi poročili svojih preteklih let in poročili drugih športnih društev v isti panogi. Poslovno poročilo društva opisuje poslovanje/delovanje preteklega poslovnega leta, poroča o dosežkih in težavah pri poslovanju in opisuje način uresničevanja ciljev društva, ki so bili zastavljeni v finančnem načrtu oziroma temeljnem aktu.

<sup>1</sup> Celotni prihodki vključujejo poslovne prihodke, finančne prihodke in druge prihodke vseh društev.

<sup>2</sup> Celotni odhodki vključujejo poslovne odhodke, finančne odhodke, druge odhodke in druge odhodke.

Poslovno poročilo opisuje tudi druga pomembna področja za poslovanje, ki pomagajo razumeti letno poročilo v celoti. Če društvo opravlja nepridobitno in pridobitno dejavnost ali če opravlja več vrst pridobitnih dejavnosti, mora te opisati tako, kot so opisane v ustanovnem aktu. Tako kot je vrednostno prikazano v izkazu poslovnega izida, mora društvo v poslovnem poročilu opisati obseg pridobitne dejavnosti glede na opravljene naloge, prihodke in sodila za ugotavljanje opravljenih nalog v posameznih dejavnostih.

Sestavni deli poslovnega poročila so:

1. splošni del poslovnega poročila zajema:
  - predstavitev društva,
  - opis razvoja društva,
  - predstavitev vodstva društva,
  - predstavitev pomembnejših organov društva,
  - pregled dejavnosti društva,
  - opis gospodarskih, fiskalnih in monetarnih vplivov na delovanje društva;
2. posebni del poslovnega poročila zajema:
  - opisno poročilo o izvedenih programih, dejavnostih društva in izvedenih projektih;  
V tem poglavju poslovnega poročila društvo navede:
    - cilje, ki so bili zastavljeni pri izvajanju nalog,
    - kako so bili ti cilji doseženi,
    - kako doseženi cilji pomagajo uresničiti cilje delovanja društva,
    - katere nove ideje izvirajo iz izkušenj v dosedanjem delovanju društva in kako se povezujejo z novimi izzivi in spremembami v okolju;
3. zaključek poslovnega poročila, v katerem društvo navaja:
  - datum, ko je ustrezeni organ sprejel letno poročilo,
  - datum in kraj, kjer je nastalo letno poročilo, in
  - podpise vseh oseb, ki so odgovorne za pripravo letnega poročila.

Društvo pri pripravi poslovnega poročila izhaja iz dolgoročnih in kratkoročnih ciljev svojega delovanja. Osnova za poročanje so kratkoročni cilji, ki so običajno enoletni. Ti cilji so tudi količinsko, številčno in fizično določljivi ter se morajo ujemati s finančnimi načrti, saj vsak tak cilj povzroča finančne posledice. Cilje, ki so finančno določeni, mora društvo primerjati z uresničenimi cilji in tako ugotovi uspešnost svojega poslovanja in delovanja.

Poslovanje društva vpliva tudi na druga področja in na okolje, v katerem deluje. Prav je, da društvo poroča tudi o svojih učinkih na okolje, socialne razmere, zdravje, šport, izobraževanje, kulturo in varovanje okolja (Šajn, 2008, str. 48–49).

## 2.1 Poslovno poročilo NK Olimpija

V poslovnem delu letnega poročila NK Olimpija se društvo predstavi, navede ključne podatke o poslovanju v obdobju 2016–2017, analizira preteklo poslovanje in poda poročilo o delu za leto 2017.

V vsebinskem delu uvodno opredeli rang tekmovanja v slovenski ligi in predstavi vodstvo društva. V letu 2017 je predsednik društva Milan Mandarić. V tem delu društvo imensko navede člane izvršnega odbora, nadzornega odbora in disciplinske komisije.

**Poročilo o delu za leto 2017:** v tem delu društvo predstavi svoj mladinski pogon, ki je v sezoni 2017/2018 vstopil v drugo leto triletna strategije (2016–2019). V poročilu navajajo, da je bilo to leto ključno za spremembe v vodstvenih strukturah pri menjavi dveh direktorjev, ki sta močno vplivala na delovanje mladinske šole. Tudi v članski ekipi so se v letu 2017 zamenjali trije glavni trenerji. Navajajo, da so vse menjave vplivale na filozofijo dela mladinskega pogona. Kot prioriteto so si zadali nadaljevati osnovni cilj postati najboljša nogometna šola v Sloveniji.

Mladinski pogon NK Olimpija zajema selekcije od U14 do U19. Mlajše selekcije vodi Otroška nogometna šola. V letu 2015 je v društvu treniralo in tekmovalo več kot 300 otrok pod vodstvom 15 trenerjev, ki delujejo kot poklicni športni delavci.

**Analiza predhodnega stanja:** NK Olimpija za leto 2017 v analizi predstavi infrastrukturno pridobitev novo umetno travo na igriščih, pomanjkljivost ostaja igrišče z naravno travo. Otroci so opremljeni z opremo znamke Kelme, trenerji pa z opremo znamke Nike. V sezoni 2016/2017 je bila potrjena strategija delovanja mlajših selekcij pod okriljem Odprte šole NK Olimpija. Uvedli so napredek pri zdravstvenih storitvah nogometašev (vrhunski zdravstveni pregled mladinskega pogona, prisotnost fizioterapevta na vseh prvenstvenih tekmah, terapije za poškodovane igralce). V tekmovalnem letu 2017 je mladinski pogon Olimpije nadaljeval obdobje, v katerem so postavili nove standarde dela, dvignili raven organizacije in delovanja nogometne šole. S takim delom želijo preboj na najvišjo raven igranja nogometa v Sloveniji in posledično v tujini.

**Zadani cilji:** v poročilu navedejo cilje za doseganje ravni, kot so: vzgojiti igralca za člansko moštvo NK Olimpija, vzgojiti igralca na tehničnem, taktičnem in osebnem področju, postati vodilna šola v Sloveniji (s prepoznavnostjo načina dela in modelom igranja nogometa), postaviti visoke standarde na področju dela, infrastrukture, organizacije in športnih rezultatov, razviti skavting<sup>3</sup>, zaposliti najboljše slovenske trenerje, spremljati in izvajati trende sodobne nogometne igre.

**Poročilo vodje mladinskega pogona:** v letu 2017 je bil vodja mladinskega pogona Andrej Razdrh. Njegova naloga je bila skrb, da trenerji sledijo rdeči niti modela igre in načinu

---

<sup>3</sup> Skavting – selekcioniranje.

treniranja po zadanem programu dela. Zadolžen je bil tudi za organizacijo in delovanje mladinskega pogona, postavljanje trenerske piramide in vodenje strokovnega sveta, ki ga sestavljajo vsi trenerji mladinskega pogona. Vključno z vodjo je v piramidi 21 trenerjev. V poročilu izpostavi tudi glavne pomanjkljivosti oziroma prioritete cilje, ko so: izgradnja trening kampa (igrišče z naravno travo), razsvetljava na igriščih z umetno podlago, prostori v jami (garderobe, pisarne, vadbeni prostori za fitnes, ambulanta) in nenazadnje prostori za bivanje igralcev.

**Rezultati 2017.** Tekmovanja pod okriljem Nogometne zveze Slovenije (v nadaljevanju NZS):

- starejše selekcije so v 1. SML<sup>4</sup> in SKL<sup>5</sup> zasedle mesto med prvimi tremi nogometnimi šolami v Sloveniji,
- selekcija U-15 je zasedla 15. mesto.

Tekmovanje pod okriljem Medobčinske nogometne zveze Ljubljana (v nadaljevanju MNZ):

- Selekcija U-14 je dosegla sam vrh lige.

## 2.2 Poslovno poročilo NK Maribor

V poslovnem poročilu društvo predstavi osnovne informacije o klubu, njegovo zgodovino, dosežke in delo na različnih področjih, poslanstvo in strategijo kluba ter osnovne cilje.

Uvodno navede osnovne podatke kluba in imensko prestavi organe upravljanja in vodenja (upravni odbor, predsednika društva, direktorja, športnega direktorja, sekretarja in disciplinsko komisijo). V letu 2017 je bil predsednik društva Drago Cotar.

**Zgodovina kluba:** v tem delu poročila društvo navede in opiše ključne zgodovinske podatke, ki so imeli velik vpliv na njegov uspeh in delovanje. Torej od 12. decembra 1960, ko je bil klub ustanovljen, do osamosvojitve Slovenije in pričetka državne lige, pa naprej do prve trofeje za Bežigradom. NK Maribor kot mlada ekipa v začetnih bojih s svojim rivalom ni zmozel enakovrednega boja z Olimpijo, vendar je presenetljivo osvojil prvi naslov pokalnega zmagovalca v samostojni Sloveniji. Nadaljujejo z »Evropa spozna vijoličaste« avgusta leta 1992 na evropskem pokalnem tekmovanju. Leta 1994 NK Maribor pospravi še drugo pokalno lovoriko. Sanje se uresničijo leta 1997, ko NK Maribor prvič postane državni prvak. Ob koncu poletja 1999 doseže do sedaj največji slovenski klubski uspeh, vstop v Ligo prvakov. 8. maja 2008 Ljudski vrt slavi v novi obleki. Sledi pisanje nove »vijolične« zgodovine, Liga prvakov v sezonah 2014/15 in 2017/18.

---

<sup>4</sup> SML – Slovenska mladinska liga.

<sup>5</sup> SKL – Slovenska kadetska liga.

### **Dosežki. Tekmovanja SNL:**

- štirinajstkratna osvojitev naslova državnega prvaka, in sicer v letih 1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002, 2003, 2009, 2011, 2012, 2013, 2014, 2015 in 2017,
- devetkrat osvojitev naslova pokalnega prvaka Slovenije, in sicer v letih 1992, 1994, 1997, 1999, 2004, 2010, 2012, 2013 in 2016,
- superpokal Slovenije leta 2009, 2012, 2013 in 2014.

### **Evropski pokali:**

- uvrstitev v skupinski del tekmovanja Lige prvakov leta 1999, 2014 in 2017,
- zmagovalci pokala Intertoto leta 2006,
- uvrstitev v skupinski del tekmovanja v UEFA Europa League leta 2011, 2012 in 2013,
- uvrstitev v šestnajstino finala v UEFA Europa League leta 2013/14.

**Poslanstvo:** v poročilu pišejo, da je društvo namenjeno gojenju, razvoju in napredku nogometnega športa, ki združuje igralce, športne delavce in ljubitelje nogometne igre. V okviru svojega delovanja sledijo ciljem: razvoj splošno kulturnih pozitivnih medsebojnih fair play<sup>6</sup> odnosov v klubu, razvoj in izpopolnjevanje nogometne športne dejavnosti, prizadevanje za nenehno popularizacijo nogometa, razvoj in krepitev zdravih športnih odnosov tudi z NZM<sup>7</sup>, NZS<sup>8</sup> in sponzorji, izpopolnjevanje strokovno-tehničnega dela, razvoj izobraževalne dejavnosti in spodbuda izpolnjevanja osnovnošolskih, srednješolskih in študijskih obveznosti, preprečevanje kaznivih dejavnosti, kršenja človekovih pravic in razpihovanja nacionalnih ter verskih nestrpnosti.

### **Osnovni cilji in kratek vsebinski program delovanja:**

- pridobitev licence za nastopanje na državni (SNL) in mednarodni (UEFA) ravni,
- nadaljnji napredek in dvig ravni slovenskega nogometa,
- pridobitev kakovostne nogometne infrastrukture,
- spodbujanje medsebojnega spoštovanja med vsemi akterji nogometne igre,
- vzpostavitev temeljev za trdno finančno poslovanje kluba in
- kakovostna organiziranost nogometnega kluba.

Poslovno poročilo zaključijo s poročilom direktorja kluba Bojana Bana, ki v uvodnem delu pohvali poslovanje leta 2017 in poudari vse dosežke na zelenicah, zaključí pa s pričakovanim razvojem v letu 2018.

---

<sup>6</sup> Športna pravila, moralna in etična načela.

<sup>7</sup> Nogometna zveza Maribor.

<sup>8</sup> Nogometna zveza Slovenije.

### **3 ANALIZA RAČUNOVODSKEGA POROČILA DRUŠTEV**

#### **3.1 Vodoravna analiza**

Z uporabo vodoravne analize računovodskih izkazov ugotavljamo vrednostni znesek in odstotek spremembe določene postavke v računovodskih izkazih. Za primerjanje vzamemo postavke v prejšnjem obdobju kot osnovo in jih primerjamo s postavkami zadnjega leta. To analizo imenujemo tudi analiza v času. Z vodoravno analizo dobimo informacije o velikosti, smeri in relativni pomembnosti sprememb posameznih postavk glede na preteklo leto. Ta analiza nam pomaga ugotoviti, ali se je poslovanje izboljšalo ali poslabšalo glede na preteklo leto, in nam pove, na katerih področjih poslovanja so potrebne spremembe (Igličar & Hočevnar, 1997, str. 221). Vodoravna analiza je najpogostejša v letnih poročilih društev, saj s tako analizo uporabno in nazorno primerjajo poslovanje med leti in s tem ugotavljajo svojo uspešnost.

##### **3.1.1 Vodoravna analiza izkaza poslovnega izida NK Olimpija**

Iz tabele v prilogi 1 je razvidno, da so se prihodki iz dejavnosti leta 2017 v primerjavi z letom 2016 zmanjšali za 677.664 EUR, odstotkovno za 66 %. Zmanjšanje prihodkov je posledica upada skoraj vseh vrst prihodkov. Odstotkovno največji upad prihodkov v letu 2017 glede na leto 2016 v višini 69 % je iz naslova dotacij (v letu 2017 so s strani dotacij in sofinanciranja NZS prejeli za 90 % manj sredstev). Tudi na odhodkovni strani v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 ustvarijo manjše stroške za 31 % oziroma za 328.910 EUR. Največje zmanjšanje stroškov je na postavki odpisa vrednosti, in sicer kar za 84 % manj kot predhodno leto. Ker se na odhodkovni strani ni sorazmerno s prihodkovno stranjo zmanjšala vrednost, je to poslovanje v letu 2017 privedlo v izgubo, ki je bila v tem letu v primerjavi z letom 2016 kar za 492 % večja. Ker je društvo v letu 2017 poslovalo z izgubo, ni imelo osnove za obračun davka in je zato ta postavka 0.

##### **3.1.2 Vodoravna analiza izkaza poslovnega izida NK Maribor**

Vodoravna analiza izkaza poslovnega izida v prilogi 2 prikazuje, da so se prihodki iz dejavnosti v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 povečali za skupno 153 % oziroma v višini 14.153.007 EUR. Največji vpliv na povečanje imajo prihodki iz naslova dotacij iz drugih fundacij, skladov in ustanov v višini 17.344.230 EUR, kar je posledica pridobljenih nagrad za sodelovanje na UEFA mednarodnih tekmovanj. Povečali so se tudi poslovni odhodki, in sicer za 44 % v letu 2017 v primerjavi z letom 2016, največje povečanje je na postavki stroškov dela ne glede na to, da so povprečno število zaposlenih zmanjšali s 25,39 v letu 2016 na 22,95 v letu 2017 (posledica je povečanje stroška na zaposlenega). Iz tabele je razvidno, da je na razliko v poslovnem izidu vplivalo povečanje prihodkov. NK Maribor za razliko od NK Olimpije v letu 2017 posluje z dobičkom. Čisti dobiček v letu 2017 znaša

7.414.231 EUR, kar je za 9.096.058 EUR oziroma za 541 % več kot leta 2016, ko so poslovali z izgubo.

### 3.1.3 Vodoravna analiza bilance stanja NK Olimpija

V tabeli v prilogi 3 je vodoravna analiza bilance stanja NK Olimpija. Iz tabele je razvidno, da se je bilančna vsota v primerjavi zadnjega leta s predhodnim zmanjšala za 87 %. Zmanjšala so se dolgoročna sredstva v postavki opredmetena osnovna sredstva, in sicer za 100 %, za 91 % pa tudi kratkoročna sredstva, predvsem zaradi zmanjšanja kratkoročnih poslovnih terjatev za 93 % (v letu 2017 nimajo terjatev iz naslova zahtevkov za sofinanciranje Mestne občine Ljubljana). Pri obveznostih do virov sredstev so vidne večje spremembe na postavki društveni sklad, ki je v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 za 394.377 EUR manjši. V letnem poročilu pojasnjujejo, da je ta postavka znesek razlike med vrednostjo sredstev skupaj z aktivnimi časovnimi razmejitvami in vrednostjo dolgov skupaj s pasivnimi časovnimi razmejitvami. največji vpliv na zmanjšanje bilančne vsote ima torej izguba v letu 2017.

### 3.1.4 Vodoravna analiza bilance stanja NK Maribor

V tabeli v prilogi 4 je prikazana vodoravna analiza NK Maribor. Nasprotno od NK Olimpije je iz te analize razvidno, da se je bilančna vsota leta 2017 v primerjavi s predhodnim povečala za 136 %. Dolgoročna sredstva so se povečala za 146 % zaradi povečanja postavke neopredmetenih sredstev in dolgoročne aktivne časovne razmejitve. V postavki dolgoročnih aktivnih časovnih razmejitev izkazuje provizije pri prestopih igralcev, ki imajo pogodbo sklenjeno dlje kot eno leto. Stroški teh provizij (društvo po pogodbah izračuna stroške prestopov) so v letu 2017 dolgoročni odloženi stroški prestopov. Na drugi strani bilance, na obveznostih do virov sredstev, je tako kot pri NK Olimpiji posledica rezultata poslovanja vidna na postavki društvenega sklada, ki se je v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 povečala za 347 % zaradi knjiženja dobička.

## 3.2 Navpična analiza

Pri navpični analizi računovodskih izkazov prikazujemo postavke kot relativni delež glede na izbrano celoto. Ena izmed pomembnih prednosti navpične analize je, da so posamezne postavke prikazane kot delež oziroma relativno število, kar omogoča primerjavo med podjetji v isti panogi.

Z relativnimi deleži izničimo neprimerljivost zaradi velikosti podjetij. Rezultati analize so odvisni od osnove, ki jo izberemo. Pri navpični analizi bilance stanja za osnovo največkrat izberemo bilančno vsoto. V tem primeru nam odstotki povedo delež posamezne postavke sredstev in obveznosti do virov sredstev glede na celotna sredstva oziroma obveznosti do virov sredstev. Pri navpični analizi izkaza poslovnega izida pa kot osnovo

največkrat izberemo prihodke od prodaje, lahko pa tudi celotne prihodke, poslovni izid iz prodaje in podobno. Izbira osnove je odvisna od tega, kaj želimo analizirati oziroma za kakšen namen bomo uporabili analizo (Igličar & Hočevár, 1997, str. 225–226).

### 3.2.1 Navpična analiza izkaza poslovnega izida NK Olimpija

V prilogi 5 je navpična analiza poslovnega izida NK Olimpija, kjer sem za osnovo primerjave izbrala poslovne prihodke. Iz tabele je razvidno, da so se prihodki v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 bistveno spremenili oziroma zmanjšali, kar je vplivalo na delež izgube. Delež poslovnih odhodkov se je prav tako zmanjšal, v letu 2017 preseže prihodke za 113,6 %, kar je bilo vidno že v vodoravni analizi. Delež čiste izgube leta 2017 se je v primerjavi z letom 2016 povečal in presegel delež poslovnih prihodkov za 113,6 %, kar je posledica nesorazmernega zmanjšanja odhodkov v primerjavi z zmanjšanjem prihodkov poslovnega leta.

### 3.2.2 Navpična analiza poslovnega izida NK Maribor

Priloga 6 prikazuje navpično analizo izkaza poslovnega izida NK Maribor, kjer sem prav tako za osnovo primerjave izbrala poslovne prihodke. V letu 2017 imajo poslovni odhodki 67,2 % delež v poslovnih prihodkih, kar je v primerjavi z letom 2016 pozitivna razlika, saj so tega leta odhodki presegli prihodke za 18,1 % in je NK Maribor posloval z izgubo. V poslovnih odhodkih je povečanje predvsem na postavki stroškov blaga, materiala in storitev, ki dosegajo 59,9 % celotnih prihodkov. Razlika med poslovnimi prihodki in odhodki v letu 2017 doseže 32,8 % delež celotnih prihodkov, kar je v primerjavi z letom 2016 za 50,9 % več. Ker je društvo v letu 2017 poslovalo z dobičkom, ima davek od dohodkov 0,8 % delež v celotnih poslovnih prihodkih.

### 3.2.3 Navpična analiza bilance stanja NK Olimpija

V prilogi 7 je navpična analiza bilance stanja kluba NK Olimpija, kjer sem za osnovo izbrala bilančno vsoto, kar pomeni, da odstotki posamezne postavke sredstev in obveznosti do virov sredstev prikazujejo delež glede na celotna sredstva in obveznosti do virov sredstev. V letu 2017 glede na leto 2016 so v deležih sredstev bistvene spremembe na postavki kratkoročnih sredstev oziroma na kratkoročnih poslovnih terjativah, in sicer z 92,1 % v letu 2016 na 52,4 % v letu 2017. Razvidno je, da se je zaradi zmanjšanja kratkoročnih poslovnih terjatev v letu 2017 zmanjšal tudi njihov delež v celotnih sredstvih. Na strani obveznosti do virov sredstev se je v letu 2017 drastično zmanjšal delež društvenega sklada in presegel celotne obveznosti do virov sredstev za 254,9 %. Kot smo ugotovili že v vodoravni analizi, je to posledica knjiženja izgube tekočega leta. Posledica zmanjšanja deleža sklada pa je povečanje deleža postavke kratkoročnih obveznosti na

341,8 % v letu 2017 glede na leto 2016, ko je ta delež znašal 86,8 % celotnih obveznosti do virov sredstev.

### 3.2.4 Navpična analiza bilance stanja NK Maribor

Priloga 8 prikazuje navpično analizo bilance stanja NK Maribor. Iz tabele je razvidno, da ni bilo bistvenih razlik med letoma. Največja sprememba deleža kratkoročnih sredstev je na postavki kratkoročnih poslovnih terjatev z 31,1% v letu 2016 na 7,8 % v letu 2017 in na postavki denarna sredstva s 40,1 % v letu 2016 na 76 % v letu 2017. Povečanje je posledica priliva denarnih nagrad. Na strani obveznosti do virov sredstev se je spremenil delež sklada, kar je posledica knjiženja poslovnega izida (dobička) v letu 2017 in doseže 90,6 % delež vseh obveznosti do virov sredstev. V letu 2017 se zmanjša tudi delež kratkoročnih poslovnih obveznosti na 8,7 %, medtem ko je leta 2016 dosegal 16,1 % delež.

## 3.3 Analiza s kazalniki

### 3.3.1 Kazalniki investiranja

S kazalniki stanja investiranja (naložbenja) presojamo sestavo sredstev v društvu in njihovo kakovost. Ti kazalniki spadajo v skupino kazalnikov navpičnega finančnega ustroja, torej gre za analizo aktivne strani bilance stanja. Skrb za optimalno strukturo sredstev je namreč ključnega pomena pri obvladovanju financiranja. Za vodstvo so pomembni tudi takrat, ko odloča o investicijah. Izračunajo se s primerjavo ožjih delov sredstev s širšimi deli ali celoto. Primerjava teh kazalnikov je primerna le za društva znotraj iste panoge, saj se vrednosti med panogami precej razlikujejo in so uporabni predvsem za notranje uporabnike (na primer vodstvo).

Vrste kazalnikov investiranja:

#### 1. $\text{delež osnovnih sredstev v sredstvih} = \text{osnovna sredstva} / \text{sredstva}$

Kazalnik nam pokaže, kakšen je delež osnovnih sredstev v celotnih sredstvih. Osnovna sredstva zajemajo vsa neopredmetena dolgoročna sredstva in opredmetena osnovna sredstva. Vrednost kazalnika je precej odvisna od panoge in je težko soditi o kakovosti in primernosti osnovnih sredstev v sredstvih, saj je njegova velikost v veliki meri odvisna tudi od načina vodenja amortizacije osnovnih sredstev v posameznem računovodstvu.

Zmanjšanje kazalnika lahko pomeni, da so se povečala gibljiva sredstva (kratkoročna), kot so terjatve, zaloge, denarna sredstva, in ima pozitiven vpliv na obračanje sredstev. Hkrati pa zmanjšanje kazalnika lahko pomeni, da prihaja do dezinvestiranja osnovnih sredstev. Obratno pa velja, če se je vrednost kazalnika povečala (Slapničar, 20016, str. 13).

V tabeli 2 lahko vidimo, da se je stopnja investiranja v NK Olimpiji v letu 2017 povečala za 0,25 odstotne točke oziroma za 397,1 %, kar je predvsem posledica zmanjšanja kratkoročnih poslovnih terjatev (terjatev iz naslova zahtevkov za sofinanciranje MOL<sup>9</sup> in poslovnih terjatev do družb v skupini). Nasprotno so vrednosti kazalnikov pri NK Maribor precej nižje kot pri NK Olimpiji, predvsem v letih 2016 in 2017. Leta 2017 se v primerjavi s predhodnim letom zmanjša za 41,75 % predvsem zaradi povečanja denarnih sredstev.

*Tabela 2: Kazalnik investiranja – delež osnovnih sredstev NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017*

| Delež osnovnih sredstev v sredstvih | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | Abs. rast | Rel. rast |
|-------------------------------------|------|------|------|------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA                         | 0,59 | 0,70 | 0,06 | 0,31 | 0,25      | 397,1     |
| NK MARIBOR                          | 0,05 | 0,08 | 0,07 | 0,04 | -0,03     | -41,75    |

Vir: Gvin (2019).

## 2. delež obratnih sredstev v sredstvih = obratna sredstva + AČR / sredstva

Tudi za ta kazalnik velja, da ima društvo izreden vpliv na velikost izkazovanja vrednosti posameznih delov obratnih sredstev. Zaloge ima lahko vrednotene po polni lastni ceni ali po zoženi ceni in podobno. Stopnja obratnosti investiranja se lahko med letom zelo spreminja, zato je vrednost kazalnika na kateri drugi dan lahko precej različna, zato je treba pri branju poznati računovodsko politiko merjenja posameznih vrst obratnih sredstev. Kazalnik je komplementaren stopnji osnovnosti investiranja. Vrednost je odvisna tudi od dejavnosti. Višje vrednosti so značilne predvsem za storitvene dejavnosti. Kazalnik se lahko poveča tudi zaradi povečanja obsega poslovanja ali povečanje terjatev in zalog kljub nespremenjenemu obsegu poslovanja. Na spremembo lahko vpliva tudi investiranje oziroma dezinvestiranje v osnovna sredstva, zaradi česar se spremenijo celotna sredstva (Slapničar, 2006, str. 13). Tabela 3 prikazuje, da je stopnja obratnosti investiranja pri obeh društvih precej visoka. V NK Olimpiji se je absolutna rast iz leta 2017 v primerjavi z letom 2016 zmanjšala za 0,26 odstotne točke oziroma za 27,81 %, kar je posledica zmanjšanja kratkoročnih poslovnih terjatev. Nasprotno se je pri NK Maribor absolutna rast kazalnika povečala za 0,15 odstotne točke oziroma za 21,93 % leta 2017 v primerjavi z letom 2016 zaradi povečanja obratnih sredstev.

*Tabela 3: Kazalnik investiranja – delež obratnih sredstev NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017*

| Delež obratnih sredstev v sredstvih | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | Abs. rast | Rel. rast |
|-------------------------------------|------|------|------|------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA                         | 0,37 | 0,29 | 0,93 | 0,67 | -0,26     | -27,81    |
| NK MARIBOR                          | 0,83 | 0,72 | 0,69 | 0,84 | 0,15      | 21,93     |

Vir: Gvin (2019).

<sup>9</sup> Mestna občina Ljubljana.

### 3. delež finančnih naložb v sredstvih = kratk. fin. naložbe + dolg. fin. naložbe / sredstva

Ta kazalnik prikazuje delež finančnih naložb v sredstvih. V majhnih organizacijah ta kazalnik običajno ne dosega visokih vrednosti, saj redko plasirajo sredstva v finančne naložbe.

Tabela 4 je pomanjkljiva, saj so vrednosti kazalnikov premajhni. Njihova vrednost je zelo nizka, kar nam pove, da je delež finančnih naložb v sredstvih zanemarljiv. Finančne naložbe v NK Olimpija predstavlja delež v podjetju FC Olimpija, d. o. o., v NK Maribor pa delež v podjetju ŠPC Ljudski vrt, d. o. o.

*Tabela 4: Kazalnik investiranja – delež finančnih naložb NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017*

| Delež finančnih naložb v sredstvih | 2014   | 2015   | 2016                | 2017   | Abs. rast | Rel. rast |
|------------------------------------|--------|--------|---------------------|--------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA                        | 0,0109 | 0,0133 | n. p. <sup>10</sup> | 0,0175 | n. p.     | n. p.     |
| NK MARIBOR                         | 0,0012 | 0,0044 | n. p.               | n. p.  | n. p.     | n. p.     |

Vir: Gvin (2019).

#### 3.3.2 Kazalniki financiranja

Ta kazalnik sodi med tako imenovane kazalnike navpičnega finančnega ustroja in je usmerjen v analizo financiranja društva. Za izračun kazalnika potrebujemo podatke iz pasivne strani bilance stanja, pri čemer nas zanima delež kapitala, dolgov in časovnih razmejitev v strukturi vseh virov financiranja. Sredstva društva morajo biti financirana z viri financiranja, ki so lahko lastni ali tuji. Od vsebine financiranja je odvisno tveganje poslovanja (na primer če ima društvo malo lastnih virov financiranja je praviloma v slabem položaju, katerega si lahko izboljša s pridobitvijo dolgoročnih tujih virov financiranja, če tudi teh ni, pa vstopajo kratkoročni viri financiranja, kar pomeni, da je vezano na nezanesljive in praviloma drage vire financiranja). Kazalnik je pomemben pri dolgoročnih odločitvah o financiranju društva, zunanji uporabniki, pa so posojilodajalci.

Vrste kazalnikov financiranja:

#### 1. delež dolgov v financiranju = dolgovi / obveznosti do virov sredstev

Kazalnik poda informacijo, kolikšen del sredstev društva je financiran s tujimi viri oziroma dolgovi. Izračunana vrednost kazalnika pove, da v primeru, če je vrednost »1«, je društvo v celoti financirano iz dolgov, v nasprotnem primeru, če je vrednost »0«, pa je financirano iz

---

<sup>10</sup> Ni podatka.

kapitala in drugih virov financiranja. Za posojilodajalce je pomembno, da je vrednost tega kazalnika čim manjša.

Tabela 5 nam prikazuje delež dolgov v financiranju za društvi NK Olimpija in NK Maribor v obdobju štirih let od 2014 do 2017. Iz tabele je razvidno, da je NK Olimpija v primerjavi z NK Maribor v največjem deležu financirana s tujimi viri. Zanimivo je predvsem leto 2017, ko ta delež skoči na vrednost 3,42 oziroma se poveča za 293,61 %, kar pomeni, da društvo posluje z negativnim kapitalom in je podkapitalizirano, obenem pa so vsa sredstva financirana s tujimi viri (v poročilu je razvidno, da je ta tuji vir dolg med povezanimi osebami do FC Olimpije, d. o. o.). Nasprotno ima NK Maribor vrednost vseh kazalnikov krepko pod 1, kar pomeni, da ima pozitiven kapital in je v večji meri financirano z lastnimi viri (na presečni dan 31. 12. dolgovi za plače in davke). Leta 2017 v primerjavi z letom 2016 se absolutna vrednost kazalnika zmanjša za 0,08 odstotne točke oziroma 46,36 %.

*Tabela 5: Kazalnik financiranja – delež dolgov v financiranju NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017*

| Delež dolgov v financiranju | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | Abs. rast | Rel. rast |
|-----------------------------|------|------|------|------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA                 | 0,70 | 0,74 | 0,87 | 3,42 | 2,55      | 293,61    |
| NK MARIBOR                  | 0,09 | 0,11 | 0,16 | 0,09 | −0,08     | −46,36    |

Vir: Gvin (2019).

## 2. delež sklada<sup>11</sup> v financiranju = sklad / obveznosti do virov sredstev

Kazalnik prikazuje stopnjo lastniškega financiranja vseh sredstev društva, ki ga v obliki kapitala zagotovijo lastniki oziroma delež lastnikov v financiranju in je eden od kazalnikov, s katerim ugotavljamo finančno tveganje. Če ta kazalnik dosega visoke vrednosti (1 ali 100 %), to pomeni, da društvo večino svojega premoženja financira s kapitalom. Za zunanje deležnike oziroma upnike bi bil to nedvomno pozitiven znak oziroma večja varnost, nasprotno pa bi bil problem pri lastnikih kapitala, saj je to za njih pokazatelj negospodarnega poslovanja.

V tabeli 6 so prikazani kazalniki financiranja – delež sklada v financiranju za NK Olimpijo in NK Maribor v letih 2016 in 2017. Ti kazalniki so ravno nasprotna stran kazalnikov deleža dolgov. Kot je razvidno iz tabele, je delež NK Maribor v večini financiran iz lastnih virov in se je v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 povečal za 9,5 %. Ravno nasprotno je pri NK Olimpiji delež kazalnika financiranja relativno nizek in se je v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 relativno zmanjšal za 2036,78 %. Po podatkih iz letnega poročila

<sup>11</sup> Društveni sklad zajema znesek društvenega sklada za osnovna sredstva, presežek prihodkov, razporejen za določene namene, nerazporejeni presežek prihodkov, presežke iz prevrednotenja in nepokriti presežek odhodkov (odbitna postavka). Če je znesek nepokritega presežka odhodkov večji od zneska ostalih sestavin društvenega sklada, se razlika izkaže kot postavka, ki zmanjšuje obveznosti do virov sredstev (SRS 33, 2007).

je vpliv na tako spremembo imelo negativno poslovanje, ki je društveni sklad pripeljalo do negativne vrednosti.

*Tabela 6: Kazalnik financiranja – delež sklada v financiranju NK Olimpija in NK Maribor za leti 2016 in 2017*

| Delež sklada v financiranju | 2016 | 2017  | Abs. rast | Rel. rast |
|-----------------------------|------|-------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA                 | 0,13 | -2,55 | -2,68     | -2.036,78 |
| NK MARIBOR                  | 0,83 | 0,91  | 0,08      | 9,50      |

Vir: Gvin (2019).

### 3.3.3 Kazalniki plačilne sposobnosti

Kazalnik plačilne sposobnosti bomo delili na kratkoročni koeficient likvidnosti in pospešeni koeficient likvidnosti.

Vrste kazalnikov plačilne sposobnosti:

#### **1. kratkoročni koeficient likvidnosti = kratkoročna sredstva / kratkoročne obveznosti**

Pove nam, koliko kratkoročna sredstva krijejo kratkoročne obveznosti. Ta kazalnik ne presoja plačilne sposobnosti, temveč dejavnike, ki vplivajo na plačilno sposobnost. Kratkoročna plačilna sposobnost pomeni, da lahko društvo na kratek rok razpolaga z zadostno količino likvidnih sredstev za pokrivanje dospelih obveznosti.

Višja vrednost kazalnika pomeni, da bo društvo lažje poravnalo tekoče obveznosti. Vrednost se zmanjšuje, če tekoče obveznosti rastejo hitreje od kratkoročnih sredstev, kar bi lahko v prihodnosti povečalo tveganje plačilne sposobnosti. Vrednost kazalnika se lahko zniža, če pride do izničenja kakšne postavke med kratkoročnimi sredstvi (odpisi slabih terjatev ali znižanja zalog) ali ko društvo nenadoma poveča kratkoročne obveznosti (društvo je v finančnih težavah, zato najame nova kratkoročna posojila). V praksi velja pravilo, da minimalno razmerje, ki zagotavlja določeno varnost, narekuje, da morajo biti kratkoročna sredstva dvakrat večja od kratkoročnih obveznosti. Če vrednost kazalnika zavzema previsoke vrednosti, lahko sklepamo, da društvo neučinkovito uporablja kapital, kar pomeni, da ima previsoko količino zalog za potrebe trga ali v preveliki meri kreditira kupce (GVIN, 2019, str. 4).

NK Olimpija ima z izjemo leta 2016 kazalnike kratkoročnega koeficienta likvidnosti pod 1, kar pomeni, da s kratkoročnimi sredstvi ne more pokriti kratkoročnih obveznosti, kar je posledica zmanjšanja poslovnih terjatev. Ravno nasprotno so vrednosti kazalnikov NK Maribor (tabela 7).

*Tabela 7: Kazalnik plačilne sposobnosti – kratkoročni koeficient likvidnosti NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017*

| Kratkoročni koeficient likvidnosti | 2014  | 2015 | 2016 | 2017  | Abs. rast | Rel. rast |
|------------------------------------|-------|------|------|-------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA                        | 0,59  | 0,39 | 1,07 | 0,20  | -0,87     | -81,37    |
| NK MARIBOR                         | 10,09 | 7,26 | 4,96 | 10,10 | 5,14      | 103,64    |

Vir: Gvin (2019).

## **2. Pospešeni koeficient likvidnosti = likvidnostna sredstva + kratkoročne terjatve / kratkoročne obveznosti**

Pospešeni koeficient je v primerjavi s kratkoročnim koeficientom boljše merilo plačilne sposobnosti, saj pri izračunu izločimo zaloge, za katere predpostavljamo, da so najmanj likvidne. V bilanci stanja uporabimo le tiste postavke, ki jih lahko hitro spremenimo v denarna sredstva (Hočevar, 2018, str. 281).

Iz tabele 8 je razvidno, da ima NK Olimpija z izjemo leta 2016 izredno nizek kazalnik, leta 2017 celo 0,20, zato tvega, da lahko pride do plačilne nesposobnosti. Društvo je leta 2017 v primerjavi z letom 2017 črpalo manj javnih občinskih in drugih sredstev, kar je posledično vplivalo na likvidnostna sredstva. Priporočena vrednost koeficienta je najmanj 1 in NK Maribor v proučevanem obdobju izkazuje, da izpolnjuje ta pogoj. Za društvo lahko rečemo, da je dolgoročno plačilno sposobno in ima manjše tveganje plačilne nesposobnosti v prihodnje, njegov kazalnik se je leta 2017 v primerjavi z letom 2016 povečal za 119,26 %.

*Tabela 8: Kazalnik plačilne sposobnosti – pospešeni koeficient likvidnosti NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017*

| Pospešeni koeficient likvidnosti | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | Abs. rast | Rel. rast |
|----------------------------------|------|------|------|------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA                      | 0,59 | 0,39 | 1,07 | 0,20 | -0,87     | -81,37    |
| NK MARIBOR                       | 9,74 | 6,53 | 4,40 | 9,65 | 5,25      | 119,26    |

Vir: Gvin (2019).

### **3.3.4 Kazalniki gospodarnosti in donosnosti**

Kazalniki gospodarnosti in donosnosti izražajo uspešnost poslovanja društva. Podatke za izračun teh kazalnikov dobimo v izkazu poslovnega izida, iz katerega primerjamo prihodke in odhodke v določenem obdobju. Če je vrednost kazalnika večja od »1«, kar pomeni, da so prihodki večji od odhodkov, je poslovanje uspešno in društvo posluje gospodarno.

Kljub vsemu pa moramo biti pozorni na razliko med uspešnostjo in učinkovitostjo. Kadar pravimo, da je podjetje učinkovito, pomeni, da dela stvari na pravi način. Ko podjetje dela prave stvari, to pomeni, da je uspešno. Ni nujno, da je podjetje uspešno in hkrati tudi

učinkovito. Povsem mogoče je, da je neko podjetje učinkovito in hkrati tudi neuspešno in obratno (Turk, 2004, str. 668).

#### *Vrste kazalnikov gospodarnosti, donosnosti in dohodkovnosti*

### **1. Čista donosnost sredstev $ROA = \text{celotni dobiček} + \text{odhodki financiranja} / \text{povprečno stanje sredstev}$**

Razmerje tega kazalnika nam pove, koliko čistega dobička ali izgube je izkazanih na denarno enoto sredstev oziroma kako uspešno se je upravljalo s sredstvi. Večja kot je vrednost kazalnika, uspešnejše je poslovanje. Nasprotno, če je vrednost kazalnika negativna, društvo posluje s čisto izgubo. Na kazalnik je treba biti pozoren, saj je čisti poslovni izid obračunskega obdobja mnogokrat podrejen kreativnemu računovodstvu (Gvin, 2019, str. 7). Kazalnik poznamo tudi pod imenom ROA (povrnitev sredstev).

Iz tabele 9 je razvidno, da je NK Olimpija v letih od 2015 do 2017 posloval z izgubo. Leta 2017 v primerjavi z letom 2016 je izgubo povečal za 0,70 odstotne točke. NK Maribor je leta 2017 posloval z dobičkom in je za 351,95 % povečal poslovni izid poslovanja v primerjavi z letom 2016, ko je posloval z izgubo.

*Tabela 9: Kazalnik čiste donosnosti sredstev ROA NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017*

| Čista donosnost sredstev ROA | 2014 | 2015  | 2016  | 2017  | Abs. rast | Rel. rast |
|------------------------------|------|-------|-------|-------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA                  | 0,12 | -0,10 | -0,04 | -0,74 | -0,70     | -1.727,30 |
| NK MARIBOR                   | 1,05 | -0,20 | -0,18 | 0,46  | 0,64      | 351,95    |

*Vir: Gvin (2019).*

### **2. Čista donosnost sklada = čisti dobiček / povprečno stanje sklada**

Donosnost sklada predvsem zanima člane oziroma lastnike društev, za katere je to eden od najpomembnejših kazalnikov, saj pokaže, kako dobro je poslovodstvo upravljalo s skladom/premoženjem društva. Koeficient je opredeljen kot razmerje med čistim dobičkom oziroma izgubo in povprečnim skladom (sklad brez čistega poslovnega izida obračunskega obdobja).

Tabela 10 prikazuje donosnost sklada. Rezultati nam prikazujejo stanje, kjer NK Olimpija v primerjavi z NK Maribor kaže neuspešno poslovanje oziroma obračanje sklada/premoženja društva, ki se je povečalo za kar 301,07 % v primerjavi s preteklim letom. Za NK Maribor podatki izkazujejo ravno nasprotno stanje, saj je društvo v letu 2017 izkazovalo uspešno poslovanje in oplemenitilo svoje premoženje za kar 339 % v primerjavi s preteklim letom. Kazalniki sicer prikazujejo stanje preteklega leta, kar pomeni, da zanemarja uspešnost dolgoročnih odločitev. Obenem ta kazalnik ne pokaže poslovnega in finančnega tveganja, ki je povezano z doseganjem izraženega dobička.

*Tabela 10: Kazalnik čiste donosnosti sklada NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017*

| Čista donosnost sklada | 2014  | 2015  | 2016  | 2017  | Abs. rast | Rel. rast |
|------------------------|-------|-------|-------|-------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA            | n. p. | n. p. | -0,29 | -1,17 | -0,87     | -301,07   |
| NK MARIBOR             | n. p. | n. p. | -0,21 | 0,51  | 0,73      | 339,96    |

Vir: Gvin (2019).

### 3. Koeficient celotne gospodarnosti = prihodki / odhodki

Ta kazalnik najbolj sintetično izraža odzivnost odmika med celotnimi prihodki in odhodki in je eden od temeljnih kazalnikov. Pove nam, koliko prihodkov je ustvarjenih z enoto odhodkov. Če je vrednost kazalnika večja od »1«, pomeni, da je društvo ustvarilo več prihodkov kot odhodkov in obratno. Kadar je razlika med prihodki in odhodki, poslovni izid v obdobju kaže tudi na gospodarsko intenzivnost dobička ali izgube (Bendik, 2003, str. 36).

Koeficient celotne gospodarnosti je za obe društvi leta 2016 podoben, saj obe poslujeta z izgubo in je delež celotnih prihodkov v celotnih odhodkih za NK Olimpijo 96 %, medtem ko je v NK Maribor ta delež 85 %. V letu 2017 pa se kazalnik za NK Olimpijo za kar 51 % zmanjša v primerjavi s predhodnim letom, saj društvo tudi v tem letu posluje z izgubo, medtem ko se v NK Maribor kazalnik v letu 2017 poveča za 75 %, saj je društvo poslovalo z dobičkom in je delež prihodkov presegel odhodke za 149 %. Podatki so navedeni v tabeli 11.

*Tabela 11: Kazalnik celotne gospodarnosti NK Olimpija in NK Maribor za leta 2014, 2015, 2016 in 2017*

| Celotna gospodarnost | 2014  | 2015  | 2016 | 2017 | Abs. rast | Rel. rast |
|----------------------|-------|-------|------|------|-----------|-----------|
| NK OLIMPIJA          | n. p. | n. p. | 0,96 | 0,47 | -0,49     | -51,21    |
| NK MARIBOR           | 1,52  | 0,82  | 0,85 | 1,49 | 0,64      | 75,73     |

Vir: Gvin (2019).

#### 3.4 Primerjava prihodkov iz dejavnosti

Društvo pridobiva sredstva za delovanje iz naslednjih virov (Sirk, 2013, str. 15):

- Članarina: nastopa predvsem v okviru mladinskega pogona in jo mesečno plačujejo mladi nogometaši. Namenjena je poplačilu trenerskega dela in operativnemu delovanju posameznega starostnega moštva znotraj kluba.
- Darila: društvu je dovoljeno dobivati darila, ki jih lahko prejme od članov, nečlanov, pravnih oseb in tudi fizičnih oseb. Predmet darila je lahko premična ali nepremična stvar.

- Donacije: zelo pomemben vir sredstev slovenskih nogometnih klubov. Znotraj davčne zakonodaje se donacije štejejo v davčno olajšavo. Donator ni deležen protivrednosti.
- Javna sredstva: sredstva iz evropskega in državnega proračuna ter proračunov lokalnih skupnosti. Pridobi se jih lahko le na podlagi javnih razpisov, ki jih razpisujejo posamezne institucije.
- Sponzorska sredstva: sredstva, ki jih društvo dobi za nemoteno delovanje temeljne dejavnosti oziroma za opravilo določene storitve, na primer oglaševanje določenega izdelka sponzorja. Sponzorstva sodijo med sredstva iz pridobitne dejavnosti, kar pomeni, da lahko sponzor pridobi protivrednost.
- Ostalo: društvo lahko pridobi sredstva tudi z oddajo nepremičnin v najem ali zakup iz dobička podjetja, ki ga je ustanovilo, iz obresti od naložbenih sredstev, z organizacijo tekem in od najema opreme, prenosov licenc, prodaje in koriščenja igralcev in podobno.

### 3.4.1 Prihodki iz dejavnosti NK Olimpija

NK Olimpija v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 beleži zmanjšanje prihodkov za 66 % oziroma z 1.022.576 EUR na 344.913 EUR. Zmanjšanje pripisujejo upadu vseh vrst prihodkov, predvsem pa prihodkov iz naslova dotacij iz proračunskih sredstev in sofinanciranja NZS (90 % nižji prihodki v primerjavi z letom 2016). Povečanje prihodkov v letu 2017 je na postavki nadomestil za vzgojo igralcev in donacije drugih pravnih in fizičnih oseb. Podatki so zbrani v tabeli 12.

*Tabela 12: Prihodki iz dejavnosti NK Olimpija leti 2017 in 2016*

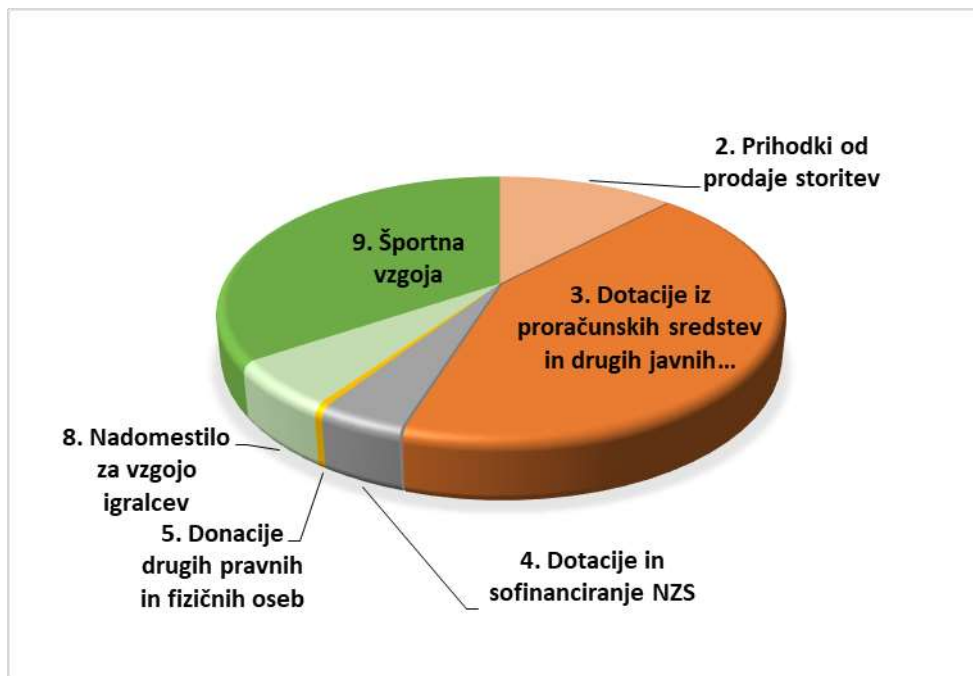
| <b>PRIHODKI OD DEJAVNOSTI</b>                                  | <b>2017</b>    | <b>2016</b>      | <b>2017/2016</b> |
|----------------------------------------------------------------|----------------|------------------|------------------|
| 1. Prihodki od prodaje trgovskega blaga in proizvodov          | 0              | 0                | 0                |
| 2. Prihodki od prodaje storitev                                | 41.732         | 382.853          | 0,11             |
| 3. Dotacije iz proračunskih sredstev in drugih javnih sredstev | 147.470        | 374.571          | 0,39             |
| 4. Dotacije in sofinanciranje NZS                              | 14.888         | 142.753          | 0,10             |
| 5. Donacije drugih pravnih in fizičnih oseb                    | 1.538          | 577              | 2,67             |
| 6. Članarine in prispevki članov                               | 0              | 2.550            | 0,00             |
| 7. Oddajanje igrišča v najem                                   | 0              | 183              | 0,00             |
| 8. Nadomestilo za vzgojo igralcev                              | 20.400         | 2.400            | 8,50             |
| 9. Športna vzgoja                                              | 118.885        | 101.805          | 1,17             |
| 10. Ostali prihodki od dejavnosti                              | 0              | 14.884           | 0,00             |
| <b>SKUPAJ PRIHODKI OD DEJAVNOSTI</b>                           | <b>344.913</b> | <b>1.022.576</b> | <b>0,34</b>      |

*Vir: NK Olimpija (2017, str. 14).*

Iz grafa 1 je razvidno, da je NK Olimpija v letu 2017 v največjem deležu financirana iz naslova dotacij iz proračunskih in drugih javnih sredstev (dotacije s strani Mestne občine Ljubljana, Fundacije za šport in NZS) in prihodkov od športne vzgoje (prihodki od mladinskega pogona – plačilo vadbine oziroma športne vzgoje). Velik delež prihodkov so

tudi prihodki od prodaje storitev (reklamne storitve itd.). Iz letnega poročila ni podrobneje razvidno, kaj točno vsebuje vsaka postavka prihodka.

*Graf 1: Prihodki iz dejavnosti NK Olimpija za leto 2017*



*Prirejeno po: NK Olimpija (2017, str. 14).*

### 3.4.2 Prihodki iz dejavnosti NK Maribor

Tabela 13 prikazuje prihodke iz dejavnosti NK Maribor za leti 2016 in 2017. Skupne prihodke leta 2017 je NK Maribor v primerjavi z letom 2016 povečal za 253 %, saj so osvojili peti zaporedni in skupno že trinajsti naslov državnega prvaka. Leta 2017 je NK Maribor za dosežke na tekmovanjih in organizacijo tekem s strani UEFA uvrstitev v Ligo prvakov prejel velik delež nagrad, kar tudi v tem letu predstavlja največji delež skupnih prihodkov iz dejavnosti. Posledično so se povečali tudi drugi povezani prihodki (reklamne storitve, prihodki od prodaje vstopnic, prodajnih izdelkov in prenosov licenc).

V letu 2016 takih aktivnosti kot leto prej in v primerjavi z letom 2017 ne beležijo in posledice so vidne na zneskih postavk nagrad UEFA, prodaje vstopnic in prenosov licenc.

Vidno zmanjšanje je pod točko 5 na prihodku prodaje, koriščenja igralcev, za kar 69 % v primerjavi z letom 2016, kar je posledica, da v tem letu niso imeli večjih izposoj in prodaj igralcev tujim klubom.

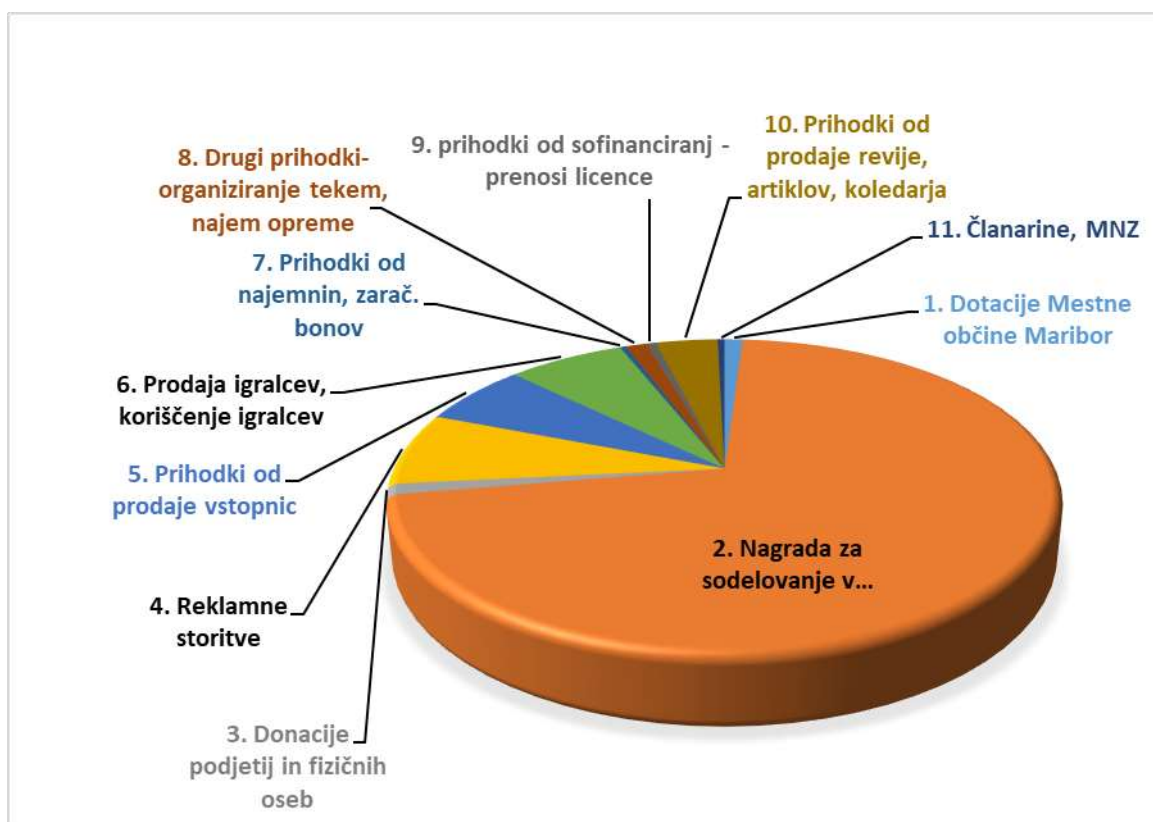
*Tabela 13: Prihodki iz dejavnosti NK Maribor leti 2017 in 2016*

| <b>PRIHODKI OD DEJAVNOSTI</b>                         | <b>2017</b>       | <b>2016</b>      | <b>2017/2016</b> |
|-------------------------------------------------------|-------------------|------------------|------------------|
| 1. Dotacije Mestne občine Maribor                     | 243.998           | 232.497          | 1,05             |
| 2. Nagrada za sodelovanje v UEFA                      | 16.672.000        | 856.901          | 19,46            |
| 3. Donacije podjetij in fizičnih oseb                 | 258.634           | 253.608          | 1,02             |
| 4. Reklamne storitve                                  | 1.752.522         | 1.480.449        | 1,18             |
| 5. Prihodki od prodaje vstopnic                       | 1.475.925         | 487.286          | 3,03             |
| 6. Prodaja igralcev, koriščenje igralcev              | 1.576.480         | 5.022.690        | 0,31             |
| 7. Prihodki od najemnin, zarač. bonov                 | 78.822            | 83.422           | 0,94             |
| 8. Drugi prihodki – organiziranje tekem, najem opreme | 284.094           | 239.603          | 1,19             |
| 9. prihodki od sofinanciranj - prenosi licence        | 126.729           | 99.314           | 1,28             |
| 10. Prihodki od prodaje revije, artiklov, koledarja   | 831.293           | 454.502          | 1,83             |
| 11. Članarine, MNZ                                    | 90.776            | 27.994           | 3,24             |
| <b>SKUPAJ PRIHODKI OD DEJAVNOSTI</b>                  | <b>23.391.273</b> | <b>9.238.266</b> | <b>2,53</b>      |

*Vir: NK Maribor (2017, str. 33).*

Iz grafa 2 je razvidno, da ima NK Maribor v letu 2017 največji delež prihodkov iz dejavnosti iz naslova nagrad za sodelovanje v UEFA. Za tem sledijo prihodki iz naslova reklamnih storitev in prihodki od prodaje/izposoje igralcev. Tudi NK Maribor je letno sofinanciran s strani občinskega proračuna.

Graf 2: Prihodki iz dejavnosti NK Maribor za leto 2017



Prirjeno po: NK Maribor (2017, str. 33).

Pri primerjavi skupnih prihodkov iz dejavnosti med NK Olimpijo in NK Mariborom je razvidno, da NK Maribor ustvarja večje letne prihodke. Glede na to, da sta oba nogometna kluba v 1. SNL, pa je njuno poslovanje s strani prihodkov skoraj neprimerljivo. NK Maribor je za uvrstitev v Ligo prvakov prejel velik delež sredstev iz naslova nagrad, sponzoriranja in reklam, prodaje vstopnic idr. V nizu svojega uspeha na igrišču NK Maribor uspešno prodaja in izposoja svoje igralce, kar je prav tako vidno na prihodkovni strani, medtem ko je na strani NK Olimpija velik delež prihodkov pridobil s strani proračunskih sredstev.

### 3.5 Primerjava odhodkov iz dejavnosti

Poslovni odhodki društev so sestavljeni iz različnih stroškov:

- stroški materiala:
  - stroški energije (elektrika, voda, plin),
  - stroški nadomestnih delov,
  - oprema za mladince in strokovno osebje (dresi, žoge itd.),
  - drugi stroški materiala,
  - navijaška oprema,

- pisarniški material in strokovna literatura itd.;
- stroški storitev:
  - storitve igranja nogometašev,
  - storitve strokovnega kadra,
  - stroški priprav,
  - zdravstvene storitve,
  - stroški varovanja,
  - stroški tekem in prevozov,
  - stroški bonov igralcev,
  - provizije ob nakupu in prodaji igralcev – skavting,
  - najemnine stadionov in igrišč,
  - najemnine poslovnih prostorov in opreme,
  - najem osebnih avtomobilov,
  - stroški reprezentanca,
  - stroški študentskega servisa,
  - stroški oglaševanja in reklame,
  - povračila potnih stroškov,
  - stroški telefona, interneta, pošte,
  - stroški sodnikov in delegatov, računovodske, notarske, odvetniške in revizijske storitve,
  - stroški pogodbenega dela in avtorskega honorarja, nagrade,
  - članarine in naročnine,
  - vzdrževanje osnovnih sredstev (opreme itd.),
  - stroški plačilnega prometa in zavarovanj,
  - fotografiranje in snemanje,
  - ostali stroški.

### 3.5.1 Poslovni odhodki NK Olimpija

Poslovne odhodke sestavljajo vsi stroški, nastali v poslovnem letu, evidentirani po naravnih vrstah, kot so stroški materiala, storitev, stroški dela, odpisi vrednosti, amortizacije, drugi poslovni odhodki itd.

V tabeli 14 so prikazani stroški NK Olimpija. Skupni stroški so bili leta 2017 za 21 % manjši v primerjavi z letom 2016. Največje odstopanje je pri stroških nadomestil za igralce, saj so ti višji za 68,62 % v primerjavi z letom 2016, vendar se vpliv tega stroška ne pozna v deležu skupnih stroškov storitev, saj se v primerjavi z letom 2016 zmanjša le za 19 %. Vpliv na tako spremembo ima tudi strošek sodelovanja FC Olimpija, d. o. o., saj v letu 2017 niso bili ustvarjeni, medtem ko so leta 2016 bili v deležu 52,5 %. Stroški sodelovanja z FC Olimpijo, d. o. o., so storitve igralcev (igranje članskega moštva). NK Olimpija je poslovanje članskega moštva preusmerila na podjetje FC Olimpija, d. o. o.

*Tabela 14: Stroški blaga, materiala in storitev NK Olimpija za leti 2017 in 2016*

| <b>STROŠKI</b>                                     | <b>LETO</b>    |                | <b>2017/2016</b> |
|----------------------------------------------------|----------------|----------------|------------------|
|                                                    | <b>2017</b>    | <b>2016</b>    |                  |
| 1. Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala   | 0              | 0              | 0,00             |
| 2. Stroški materiala                               | 4.454          | 18.143         | 0,25             |
| 3. Stroški storitev                                | 610.458        | 756.817        | 0,81             |
| <b>SKUPAJ STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV</b> | <b>614.912</b> | <b>774.960</b> | <b>0,79</b>      |

*Vir: NK Olimpija (2017, str. 15).*

Tabela 15 prikazuje stroške dela NK Olimpija. 31. 12. 2017 in 31. 12. 2016 je imela NK Olimpija zaposlene 3 delavce. Stroški dela so se leta 2017 v primerjavi z letom 2016 zmanjšali za 11 %. V poročilu ne navajajo razloga za zmanjšanje stroška.

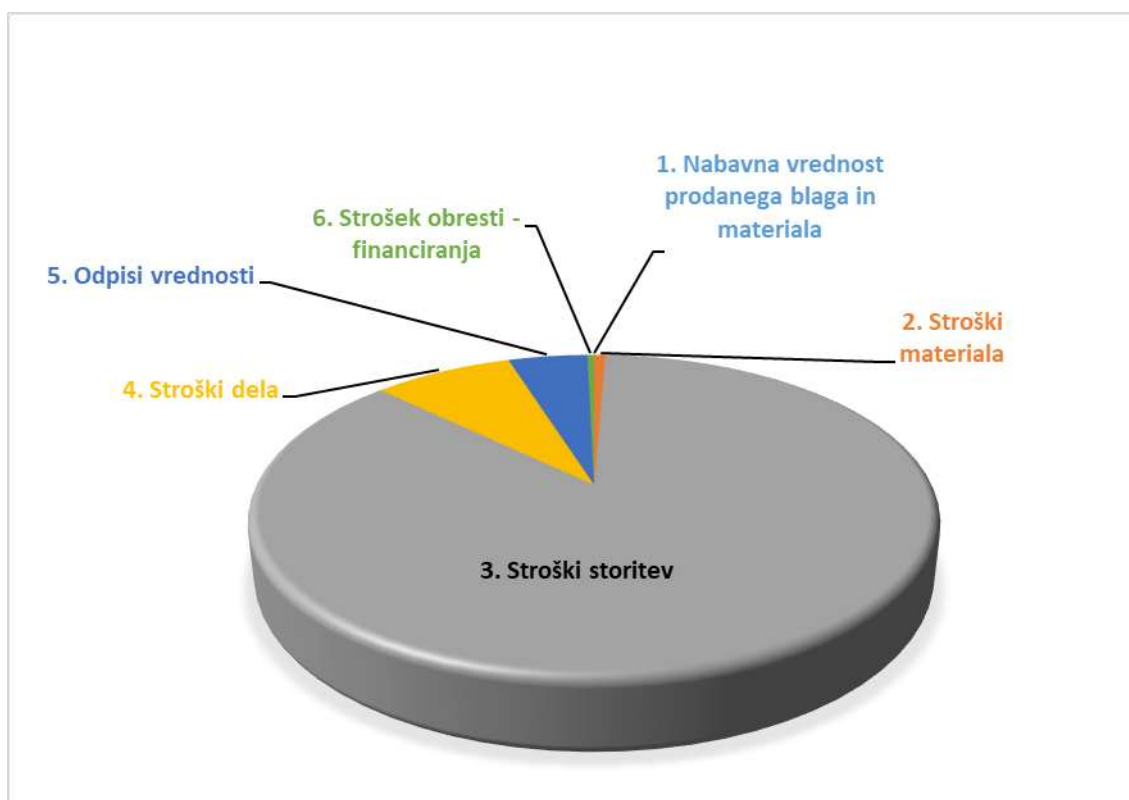
*Tabela 15: Stroški dela NK Olimpija za leti 2017 in 2016*

| <b>STROŠKI DELA</b>                | <b>LETO</b>   |               | <b>2017/2016</b> |
|------------------------------------|---------------|---------------|------------------|
|                                    | <b>2017</b>   | <b>2016</b>   |                  |
| 1. Stroški plač                    | 48.036        | 53.395        | 0,90             |
| 2. Stroški socialnih zavarovanj    | 4.293         | 4.727         | 0,91             |
| 3. Stroški pokojninskih zavarovanj | 3.495         | 4.741         | 0,74             |
| 4. Drugi stroški dela              | 9.024         | 11.172        | 0,81             |
| <b>SKUPAJ STROŠKI DELA</b>         | <b>64.848</b> | <b>74.035</b> | <b>0,88</b>      |

*Vir: NK Olimpija (2017, str. 15).*

Graf 3 prikazuje deleže stroškov in odhodkov po vrstah za leto 2017 v celoti vseh poslovnih odhodkov.

*Graf 3: Poslovni odhodki NK Olimpija za leto 2017*



*Vir: NK Olimpija (2017, str. 15, 16).*

### 3.5.2 Poslovni odhodki NK Maribor

Poslovne odhodke sestavljajo vsi stroški, nastali v poslovnem letu, evidentirani po naravnih vrstah, kot so stroški materiala, storitev, stroški dela, odpisi vrednosti, amortizacije, drugi poslovni odhodki itd.

Tabela 16 prikazuje skupne stroške blaga, materiala in storitev, ki so se leta 2017 v primerjavi z letom 2016 povečali za 46 %. Največje povečanje je v postavki nabavna vrednost prodanega materiala (to so odhodki, povezani s prodajo trgovskega blaga) za kar 69 % v letu 2017 v primerjavi s preteklim letom. Stroški materiala so se v primerjavi s preteklim letom zmanjšali za 21 %, predvsem zaradi zmanjšanja nakupa nogometne opreme (dresi, žoge). Povečanje stroškov pa je opazno tudi pri stroških storitev za 50 % v letu 2017 v primerjavi z letom 2016, povečanje je na postavkah storitev igranja nogometašev, strokovnega kadra, stroškov tekem in prevozov, ti stroški so povezani z uvrstitvijo v skupinski del tekmovanj v Ligi prvakov.

*Tabela 16: Stroški blaga, materiala in storitev NK Maribor za leti 2017 in 2016*

| <b>STROŠKI</b>                                     | <b>LETO</b>       |                  | <b>2017/2016</b> |
|----------------------------------------------------|-------------------|------------------|------------------|
|                                                    | <b>2017</b>       | <b>2016</b>      |                  |
| 1. Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala   | 486.975           | 288.289          | 1,69             |
| 2. Stroški materiala                               | 476.500           | 602.917          | 0,79             |
| 3. Stroški storitev                                | 13.058.465        | 8.726.112        | 1,50             |
| <b>SKUPAJ STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV</b> | <b>14.021.940</b> | <b>9.617.318</b> | <b>1,46</b>      |

*Vir: NK Maribor (2017, str. 34, 35).*

Društvo je na dan 31. 12. 2017 imelo zaposlenih 24 ljudi, od tega 19 za nedoločen čas in 5 za določen čas. Plače so se v letu 2017 v primerjavi z letom 2016 povečale za 53 %, poleg tega so povprečno število zaposlenih po urah zmanjšali s 25,39 osebe v letu 2016 na 22,95 osebe v letu 2017. Podatki so navedeni v tabeli 17.

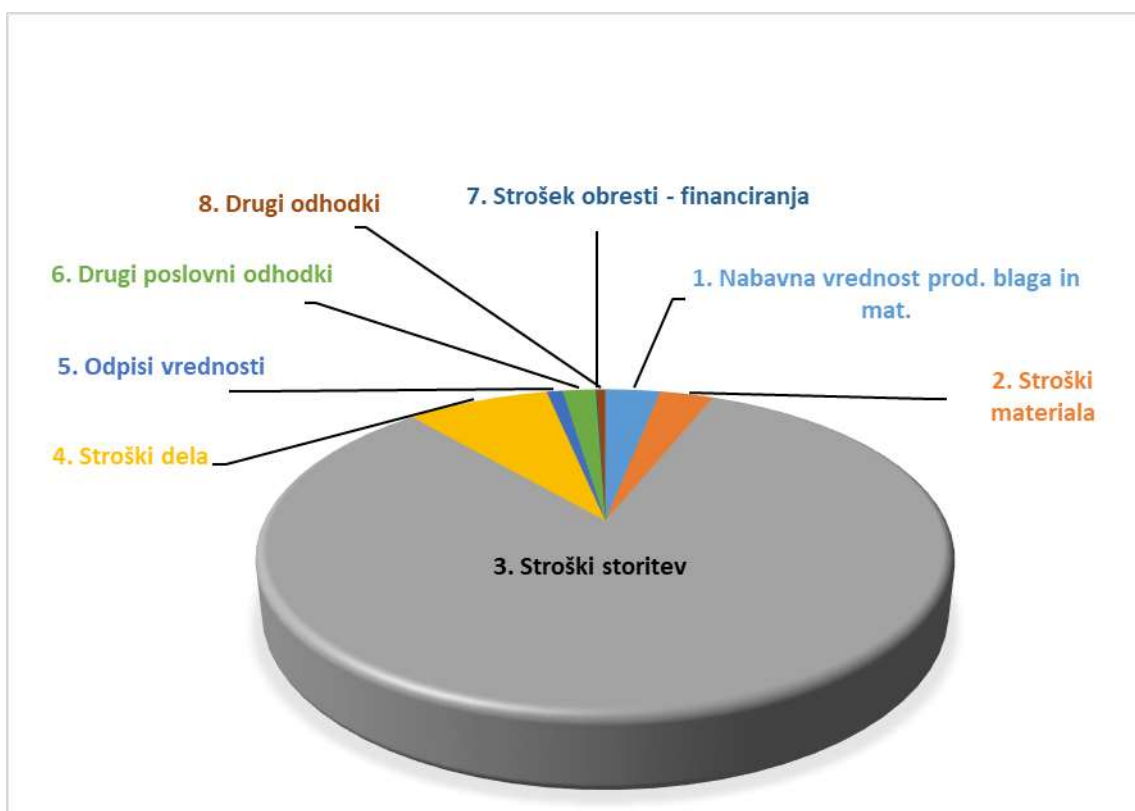
*Tabela 17: Stroški dela NK Maribor za leti 2017 in 2016*

| <b>STROŠKI DELA</b>                      | <b>LETO</b>      |                | <b>2017/2016</b> |
|------------------------------------------|------------------|----------------|------------------|
|                                          | <b>2017</b>      | <b>2016</b>    |                  |
| 1. Stroški plač                          | 1.018.858        | 639.358        | 1,59             |
| 2. Prehrana, prevoz na delo              | 44.891           | 48.849         | 0,92             |
| 3. Regres, jubilejne nagrade, odpravnine | 32.734           | 29.488         | 1,11             |
| 4. Delodajalčevi prispevki               | 164.433          | 103.329        | 1,59             |
| 5. Prispevki za invalide                 | 3.934            | 6.642          | 0,59             |
| <b>SKUPAJ STROŠKI DELA</b>               | <b>1.264.850</b> | <b>827.666</b> | <b>1,53</b>      |

*Vir: NK Maribor (2017, str. 35).*

Graf 4 prikazuje deleže stroškov in odhodkov po vrstah za leto 2017 v celoti vseh poslovnih odhodkov.

Graf 4: Poslovni odhodki NK Maribor za leto 2017



Vir: NK Maribor (2017, str. 34–37).

## SKLEP

Letna poročila so lahko komu zgolj nepomembni podatki, drugemu pa pomembni podatki za sprejemanje poslovnih odločitev. Športne organizacije morajo vsako leto poročati o svojem poslovanju, tako materialnem kot finančnem, na za to predpisanih obrazcih, za določeno obdobje, na določen datum. Večjo svobodo imajo pri oblikovanju poslovnega poročila, kjer lahko navedejo različne podatke, ki so pomembni za obstoj in razvoj društva, ali pa zgolj razkrijejo kakšno pomembno strateško informacijo. Kakšno težo imajo informacije za zunanjega uporabnika, pa je odvisno od tistega, ki mu to informacijo poda.

Za analizo letnega poročila dveh največjih nogometnih klubov v Sloveniji sem se odločila, saj se mi zdi s stališča primerjave zanimiva, ker je njuno poslovanje in poročanje ne glede na enotno poslanstvo zelo različno. Analizo sem razdelila na dva dela, poslovno in računovodsko.

V delu poslovnega poročila sta si društvi dokaj podobni v vsebini podatkov. Pri vsebini tekstovnega dela sem opazila, da NK Olimpija nima smiselno urejenih podatkov v vsebinskem delu poročila o delovanju, predvsem sta me zmotila neurejeno zaporedje

analize predhodnega stanja in poročilo vodje mladinskega pogona, ki sta si v vsebini zelo podobni oziroma ponavljajoči se, a obenem ni prave obrazložitve o delovanju društva. Na primer podatka, da je poslovanje društva namenjeno samo mladinskemu pogonu in ne članskemu, ni razbrati, čeprav vse ekipe nastopajo pod imenom NK Olimpija<sup>12</sup>. Nekje v računovodskem delu omenjajo naložbe v podjetje FC Olimpija, d. o. o., ki posluje za potrebe članske ekipe. Obenem v poročilu omenjajo Odprto nogometno šolo in nogometno šolo NK Olimpija, za kateri prav tako ni točno določeno, ali sta in delujeta pod društvom NK Olimpija ali sta zunanji organizaciji (pridobila sem informacijo, da je odprta nogometna šola NK Olimpija zunanja organizacija Športnega društva kluba malega nogometa Olimpija Ljubljana). Za razliko ima NK Maribor<sup>13</sup> vsebinski del poslovnega poročila dobro opredeljen in opisan. Uvodno se predstavi z zgodovino, ki je vsako leto navedena v poročilu, in zaključi s poročilom direktorja, slednje je tako kot rezultati vsako leto posodobljeno. Tudi tehnično in slovnično je poročilo NK Maribor brezhibno. V analizi poslovanja sem povzela in prikazala podatke poslovanja vseh društev v Sloveniji, predvsem sem želela pokazati, kakšen je njihov delež v celotnih prihodkih in odhodkih in kakšen dobiček ustvarijo. Na račun njihovega poslovanja je država obračunala 1.768.000 EUR davka od dohodkov ob predpostavki, da je veliko društev, ki imajo neprofitno dejavnost.

V analizi računovodskega dela je treba biti pozoren na to, da sta društvi financirani predvsem iz drugačnih virov financiranja, kot so podjetja, zato sem za analizo kazalnikov povzela tiste, ki so smiselni za društva. Z vodoravno analizo sem pridobila podatke v časovni primerjavi. Razvidno je, da je NK Olimpija zaradi neuspešnega črpanja občinskih sredstev in nevzporednega zmanjšanja stroškov posloval z izgubo. Za društva so dotacije in sofinanciranje pomemben vir financiranja delovanja, predvsem v delu, kjer so stroški mladinskega pogona visoki in se društvo ne pokriva z zaračunano vadnino. Izguba je v NK Olimpija pripeljala tudi do sprememb na drugih postavkah bilance stanja in izkaza poslovnega izida, kar smo videli tudi v navpični analizi. V pojasnilih računovodskih podatkov NK Olimpija ne navaja podrobnih vplivov na te spremembe, je pa razvidno, da so neuspešni tudi na področju pridobivanja sponzorskih sredstev ali pa so ta sredstva preusmerjena na povezano podjetje FC Olimpija. V društvu NK Maribor je poleg uspešnega nizanja uspehov na nogometnem igrišču njihov uspeh posledično viden tudi na pridobivanju sredstev financiranja delovanja, kot so nagrade za uvrstitve, občinska in sponzorska sredstva. Posledico takega poslovanja je pokazala vodoravna in navpična analiza, ki v primerjavi med letoma 2017 in 2016 pokaže ugodne premike v bilanci stanja in izkazu poslovnega izida. V letnem poročilu je zajeto celotno delovanje mladinskega pogona in članskega moštva. Uspešni so tudi pri izposoji in prodaji igralcev, kar je prav tako posledica uspeha na zelenicah, saj posledično zvišuje ceno nogometnih igralcev.

---

<sup>12</sup> NK Olimpija – skrajšano ime, polno ime je Športno društvo nogometni klub Olimpija Ljubljana.

<sup>13</sup> NK Maribor – skrajšano ime, polno ime Nogometni klub Maribor Branik.

S kazalniki sem pridobila podobno sliko kot pri vodoravni in navpični analizi. Posledica zmanjšanja kratkoročnih poslovnih terjatev NK Olimpija je povečanje stopnje investiranja, nasprotno pri NK Mariboru pa se je ta stopnja zmanjšala zaradi povečanja denarnih sredstev. Kazalnik financiranja je pokazal, da je NK Maribor v večini financiran z lastnimi viri sredstev in ima pozitiven kapital, medtem ko je NK Olimpija financiran s tujimi viri povezane osebe FC Olimpija, d. o. o. Ta vrednost kazalnika je precej odvisna od panoge in je težko soditi o kakovosti in primernosti, saj je tudi v veliki meri odvisna od načina vodenja amortizacije osnovnih sredstev v posameznem računovodstvu. Tudi kazalniki plačilne sposobnosti, gospodarnosti in donosnosti so pokazali vrednosti, kjer NK Olimpija ne pokriva svojih dolgoročnih in kratkoročnih obveznosti s sredstvi, prav tako so njeni odhodki večji od prihodkov v primerjalnih letih 2017 in 2016. Ravno nasprotno so vrednosti kazalnikov pri NK Mariboru v letu 2017. Primerjavo poslovnih prihodkov in odhodkov sem naredila, ker je zanimiva z vidika virov prihodkov in vrste odhodkov v društvih in razkrivanja finančnega poslovanja, kar v delovanju pripelje do določenih rezultatov oziroma tega, kakšne posledice ima uspeh nogometnega kluba na poslovni izid. Taka primerjava ima veliko vrednost za notranje in zunanje uporabnike informacij letnih poročil.

Če presodim, katero letno poročilo je z vidika strokovnosti in podanih informacij boljše, bi vsekakor izbrala letno poročilo NK Maribor. Zaključujem pa z mnenjem, da v športni panogi nogomet ne glede na letno poročilo tisti, ki bi vlagal sponzorska sredstva v društvo, tega ne naredi zaradi presojanja podanih informacij v letnem poročilu, ampak zaradi navijaškega srca.

## LITERATURA IN VIRI

1. AJPES. (2018). *Informacija o poslovanju društev v Republiki Sloveniji v letu 2017*. Ljubljana: AJPES.
2. GVIN. (2019). *Bilanca stanja in izkaz poslovnega izida*. Pridobljeno 14. junija 2019, na spletnem naslovu <http://www.gvin.com/GvinFipo/Pages/Company.aspx?CompanyDetailType=BalanceSheet&CompanyId=169385&App=GvinFipo2012SI&Mode=GvinSI&Lang=sl-SI&CompanyDetailSubType=Profit>
3. GVIN. (2019). *Kazalniki*. Pridobljeno 14. junija 2019, na spletnem naslovu <http://www.gvin.com/GvinFipo/Pages/Company.aspx?Mode=GvinSI&App=GvinFipo2012SI&CompanyId=169385&CompanyDetailType=BalanceSheet&CompanyDetailSubType=Indicators&Lang=sl-SI>
4. GVIN. (2019). *Lastniška struktura*. Pridobljeno 14. junija 2019, na spletnem naslovu <http://www.gvin.com/GvinNovosti/Pages/Company.aspx?Mode=GvinSI&App=GvinMrezeSI&CompanyDetailType=Mreza&CompanyDetailSubType=0&CompanyId=169385&Kontekst=p&Lang=sl-SI>
5. Hočevar, M., Igličar, A. & Zaman, M. (2006). *Osnove računovodstva*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

6. Holmes, G., Sugden, A., Gee, P., Vrankar, M., Hribar, V., Šribar, M. & Hauptman, M. (2005). *Interpretacija poslovnih poročil in računovodskih izkazov*. Ljubljana: GV Založba.
7. Igličar, A., & Hočevan, M. (2011). *Računovodstvo za managerje*. Ljubljana: GV Založba.
8. Pavliha, Č. (2008). *Kazalniki*. Pridobljeno 12. junij 2019, na spletnem naslovu [http://www.pavliha.org/financno\\_racunovodstvo/boniteta\\_kazalniki.htm](http://www.pavliha.org/financno_racunovodstvo/boniteta_kazalniki.htm)
9. Koletnik, F., & Koželj, S. (2007). *Redni in posebni računovodski standardi*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
10. Mayr, B. (2000). *Kako brati računovodske izkaze*. Ljubljana: Noviforum, d. o. o.
11. NK Maribor. (2018). *Poslovno poročilo za leto 2017*. Ljubljana: AJPES.
12. Šimonka S. (2016). *Kako ugotoviti ali je podjetje sposobno najeti posojilo*. Pridobljeno 12. junija 2019, na spletnem naslovu <https://bankazapodjetnike.si/novice/podjetniske-finance/kako-ugotoviti-ali-je-podjetje-sposobno-najeti-posojilo/>
13. Schwarzmanna, A., & Premk, U. (2005). *Pravilnik o računovodstvu vzorci sklepov in primeri iz prakse*. Ljubljana: Založniška hiša Primath, d. o. o.
14. Sirk, A. (2013). *Predlog načrta reorganizacije izbranega nogometnega kluba* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska Fakulteta.
15. Slapničar, S. (2004). *Finančno računovodstvo – priročnik za vaje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
16. Slapničar, S., Morec, B., & Vidic, D. (2000). *Finančno računovodstvo – zgledi in primeri za samostojno reševanje*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Šajn, M. (2008). *Oblikovanje kakovostnega letnega poročila v društvih* (Specialistično delo). Ljubljana: Ekonomska Fakulteta.
18. ŠD NK Olimpija Ljubljana. (2018). *Poslovno poročilo za leto 2017*. Ljubljana: AJPES.



## **PRILOGE**



### Priloga 1: Vodoravna analiza izkaza poslovnega izida NK Olimpija

| Podatki iz izkaza poslovnega izida                                                                   | 2017            | 2016           | $\Delta$        | $\% \Delta$ |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----------------|-----------------|-------------|
| A. Čisti prihodki od prodaje                                                                         | 181.017         | 493.959        | -312.942        | -63         |
| D. Subvencije, dotacije, regresi, kompenzacije in drugi prihodki, ki so povezani s poslovnimi učinki | 163.896         | 528.385        | -364.489        | -69         |
| E. Drugi poslovni prihodki                                                                           | 0               | 233            | -233            | -100        |
| 1. Kosmati donos od poslovanja                                                                       | 344.913         | 1.022.577      | -677.664        | -66         |
| G. Poslovni odhodki                                                                                  | 736.830         | 1.065.740      | -328.910        | -31         |
| a) Stroški blaga materiala in storitev                                                               | 614.911         | 774.959        | -160.048        | -21         |
| b) Stroški dela                                                                                      | 64.848          | 74.035         | -9.187          | -12         |
| c) Odpisi vrednosti                                                                                  | 31.676          | 202.848        | -171.172        | -84         |
| d) Drugi poslovni odhodki                                                                            | 25.395          | 13898          | 11.497          | 83          |
| <b>DOBIČEK/IZGUBA IZ POSLOVANJA</b>                                                                  | <b>-391.917</b> | <b>-43.163</b> | <b>-348.754</b> | <b>-808</b> |
| J) Finančni prihodki                                                                                 | 1               | 0              | 1               | 0           |
| K) Finančni odhodki                                                                                  | 2.648           | 22.463         | -19.815         | -88         |
| <b>POSLOVNI IZID IZ RED. DEL.</b>                                                                    | <b>-394.564</b> | <b>-65.626</b> | <b>-328.938</b> | <b>-501</b> |
| L) Drugi prihodki                                                                                    | 193             | 8.631          | -8.438          | -98         |
| M) Drugi odhodki                                                                                     | 5               | 23             | -18             | -78         |
| <b>DOBIČEK/IZGUB PRED DAVKOM</b>                                                                     | <b>-394.376</b> | <b>-57.018</b> | <b>-337.358</b> | <b>-592</b> |
| P) Davek od dohodkov                                                                                 | 0               | 0              | 0               | 0           |
| <b>ČISTI DOBIČEK/IZGUBA</b>                                                                          | <b>-394.376</b> | <b>-57.018</b> | <b>-337.358</b> | <b>-592</b> |

Vir: NK Olimpija (2017, str. 9 in 10).

## Priloga 2: Vodoravna analiza izkaza poslovnega izida NK Maribor

| Podatki iz izkaza poslovnega izida                                                                          | 2017              | 2016              | $\Delta$   | $\% \Delta$ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|------------|-------------|
| <b>A. Čisti prihodki od prodaje</b>                                                                         | 6.041.573         | 9.238.176         | -3.196.603 | -35         |
| <b>D. Subvencije, dotacije, regresi, kompenzacije in drugi prihodki, ki so povezani s poslovnimi učinki</b> | 17.344.230        | 0                 | 17.344.230 | 0           |
| <b>E. Drugi poslovni prihodki</b>                                                                           | 5.470             | 90                | 5.380      | 5971        |
| <b>1. Kosmati donos od poslovanja</b>                                                                       | <b>23.391.273</b> | <b>9.238.266</b>  | 14.153.007 | 153         |
| <b>G. Poslovni odhodki</b>                                                                                  | <b>15.722.289</b> | <b>10.911.869</b> | 4.810.420  | 44          |
| a) Stroški blaga materiala in storitev                                                                      | 14.021.940        | 9.617.318         | 4.404.623  | 46          |
| b) Stroški dela                                                                                             | 1.264.850         | 827.666           | 437.184    | 53          |
| c) Odpisi vrednosti                                                                                         | 141.980           | 157.357           | -15.377    | -10         |
| d) Drugi poslovni odhodki                                                                                   | 293.518           | 309.528           | -16.010    | -5          |
| <b>DOBIČEK/IZGUBA IZ POSLOVANJA</b>                                                                         | <b>7.668.984</b>  | <b>-1.673.603</b> | 9.342.587  | 558         |
| <b>J) Finančni prihodki</b>                                                                                 | 35                | 3.235             | -3.200     | -99         |
| <b>K) Finančni odhodki</b>                                                                                  | 12.964            | 526               | 12.439     | 2367        |
| <b>POSLOVNI IZID IZ RED. DEL.</b>                                                                           | <b>7.656.055</b>  | <b>-1.670.894</b> | 9.326.949  | 558         |
| <b>L) Drugi prihodki</b>                                                                                    | 7.392             | 15.405            | -8.013     | -52         |
| <b>M) Drugi odhodki</b>                                                                                     | 70.322            | 26.339            | 43.983     | 167         |
| <b>DOBIČEK/IZGUB PRED DAVKOM</b>                                                                            | <b>7.593.125</b>  | <b>-1.681.827</b> | 9.274.952  | 551         |
| <b>P) Davek od dohodkov</b>                                                                                 | 178.894           | 0                 | 178.894    | 0           |
| <b>ČISTI DOBIČEK/IZGUBA</b>                                                                                 | <b>7.414.231</b>  | <b>-1.681.827</b> | 9.096.058  | 541         |

Vir: NK Maribor (2017, str. 23–25).

### Priloga 3: Vodoravna analiza bilance stanja NK Olimpija

| Podatki iz bilance stanja                                          | 2017           | 2016           | Δ               | %Δ         |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|-----------------|------------|
| <b>SREDSTVA</b>                                                    | <b>110.855</b> | <b>849.373</b> | <b>-738.517</b> | <b>-87</b> |
| <b>A. DOLGOROČNA SREDSTVA</b>                                      | 36.179         | 56.695         | -20.515         | -36        |
| I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev | 0              | 64,79          | -65             | -100       |
| II. Opredmetena osnovna sredstva                                   | 34.229         | 52.805         | -18.575         | -35        |
| III. Naložbene nepremičnine                                        | 0              | 0              | 0               | 0          |
| IV. Dolgoročne finančne naložbe                                    | 1.950          | 3.825          | -1.875          | -49        |
| V. Dolgoročne poslovne terjatve                                    | 0              | 0              | 0               | 0          |
| <b>B. KRATKOROČNA SREDSTVA</b>                                     | 74.580         | 791.615        | -717.034        | -91        |
| I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo                      | 0              | 0              | 0               | 0          |
| II. Zaloge                                                         | 0              | 0              | 0               | 0          |
| III. Kratkoročne finančne naložbe                                  | 0              | 0              | 0               | 0          |
| IV. Kratkoročne poslovne terjatve                                  | 58.042         | 782.567        | -724.525        | -93        |
| V. Denarna sredstva                                                | 16.539         | 9.048          | 7.491           | 83         |
| <b>C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | 96             | 1.064          | -968            | -91        |
| <b>Zunajbilančna sredstva</b>                                      | 0              | 0              | 0               | 0          |
| <b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>                                | <b>110.855</b> | <b>849.373</b> | <b>-738.517</b> | <b>-87</b> |
| <b>A. SKLAD</b>                                                    | -282.551       | 111.826        | -394.377        | -353       |
| I. Društveni sklad                                                 | -282.551       | 111.826        | -394.377        | -353       |
| II. Revalorizacijske rezerve                                       | 0              | 0              | 0               | 0          |
| III. Rezerve, nastale zaradi vrednotenja po pošteni vrednosti      | 0              | 0              | 0               | 0          |
| <b>B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>     | 0              | 0              | 0               | 0          |
| <b>C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                    | 0              | 0              | 0               | 0          |
| I. Dolgoročne finančne obveznosti                                  | 0              | 0              | 0               | 0          |
| II. Dolgoročne poslovne obveznosti                                 | 0              | 0              | 0               | 0          |
| <b>Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                   | 378.898        | 737.546        | -358.648        | -49        |
| I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev                    | 0              | 0              | 0               | 0          |
| II. Kratkoročne finančne obveznosti                                | 192.790        | 448.729        | -255.939        | -57        |
| III. Kratkoročne poslovne obveznosti                               | 186.108        | 288.817        | -102.710        | -36        |
| <b>D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | 14.508         | 0              | 14.508          | 0          |
| <b>Zunajbilančne obveznosti</b>                                    | 0              | 0              | 0               | 0          |

Vir: NK Olimpija (2017, str. 11–13).

#### Priloga 4: Vodoravna analiza bilance stanja NK Maribor

| Podatki iz bilance stanja                                          | 2017              | 2016             | Δ                | %Δ         |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|------------------|------------------|------------|
| <b>SREDSTVA</b>                                                    | <b>13.337.242</b> | <b>5.645.352</b> | <b>7.691.890</b> | <b>136</b> |
| <b>A. DOLGOROČNA SREDSTVA</b>                                      | 1.211.415         | 492.915          | 718.500          | 146        |
| I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve | 632.962           | 58.334           | 574.628          | 985        |
| II. Opredmetena osnovna sredstva                                   | 569.690           | 414.212          | 155.478          | 38         |
| III. Naložbene nepremičnine                                        | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| IV. Dolgoročne finančne naložbe                                    | 8.763             | 8.763            | 0                | 0          |
| V. Dolgoročne poslovne terjatve                                    | 0                 | 11.607           | -11.607          | -100       |
| <b>B. KRATKOROČNA SREDSTVA</b>                                     | 11.694.873        | 4.531.654        | 7.163.219        | 158        |
| I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo                      | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| II. Zaloge                                                         | 522.763           | 510.096          | 12.667           | 2          |
| III. Kratkoročne finančne naložbe                                  | 0                 | 900              | -900             | -100       |
| IV. Kratkoročne poslovne terjatve                                  | 1.041.535         | 1.756.537        | -715.003         | -41        |
| V. Denarna sredstva                                                | 10.130.575        | 2.264.121        | 7.866.454        | 347        |
| <b>C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | 430.954           | 620.782          | -189.828         | -31        |
| <b>Zunajbilančna sredstva</b>                                      | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| <b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>                                | <b>13.337.242</b> | <b>5.645.352</b> | <b>7.691.890</b> | <b>136</b> |
| <b>A. SKLAD</b>                                                    | 12.086.504        | 4.672.273        | 7.414.231        | 159        |
| I. Društveni sklad                                                 | 12.086.504        | 4.672.273        | 7.414.231        | 159        |
| II. Revalorizacijske rezerve                                       | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| III. Rezerve, nastale zaradi vrednotenja po poštenu vrednosti      | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| <b>B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>     | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| <b>C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                    | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| I. Dolgoročne finančne obveznosti                                  | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| II. Dolgoročne poslovne obveznosti                                 | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| <b>Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                   | 1.157.762         | 913.551          | 244.210          | 27         |
| I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev                    | 0                 | 0                | 0                | 0          |
| II. Kratkoročne finančne obveznosti                                | 0                 | 4.241            | -4.241           | -100       |
| III. Kratkoročne poslovne obveznosti                               | 1.157.762         | 909.311          | 248.451          | 27         |
| <b>D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | 92.976            | 59.527           | 33.449           | 56         |
| <b>Zunajbilančne obveznosti</b>                                    | 0                 | 0                | 0                | 0          |

Vir: NK Maribor (2017, str. 21, 22).

### Priloga 5: Navpična analiza izkaza poslovnega izida NK Olimpija

| Podatki iz izkaza poslovnega izida     | 2017            | %Δ            | 2016             | %Δ           |
|----------------------------------------|-----------------|---------------|------------------|--------------|
| <b>Poslovni prihodki</b>               | <b>344.913</b>  | <b>100,0</b>  | <b>1.022.576</b> | <b>100,0</b> |
| <b>Poslovni odhodki</b>                | <b>736.830</b>  | <b>213,6</b>  | <b>1.065.740</b> | <b>104,2</b> |
| a) Stroški blaga materiala in storitev | 614.911         | 178,3         | 774.959          | 75,8         |
| b) Stroški dela                        | 64.848          | 18,8          | 74.035           | 7,2          |
| c) Odpisi vrednosti                    | 31.676          | 9,2           | 202.848          | 19,8         |
| d) Drugi poslovni odhodki              | 25.395          | 7,4           | 13898            | 1,4          |
| <b>IZGUBA IZ POSLOVANJA</b>            | <b>-391.917</b> | <b>-113,6</b> | <b>-43.164</b>   | <b>-4,2</b>  |
| <b>Finančni prihodki</b>               | <b>1</b>        | <b>0,0</b>    | <b>0</b>         | <b>0,0</b>   |
| <b>Finančni odhodki</b>                | <b>2.648</b>    | <b>0,8</b>    | <b>22.463</b>    | <b>2,2</b>   |
| <b>POSLOVNI IZID IZ RED. DEL.</b>      | <b>-394.564</b> | <b>-114,4</b> | <b>-65.627</b>   | <b>-6,4</b>  |
| <b>Drugi prihodki</b>                  | <b>193</b>      | <b>0,1</b>    | <b>8.631</b>     | <b>0,8</b>   |
| <b>Drugi odhodki</b>                   | <b>5</b>        | <b>0,0</b>    | <b>23</b>        | <b>0,0</b>   |
| <b>DOBIČEK/IZGUB PRED DAVKOM</b>       | <b>-394.376</b> | <b>-114,3</b> | <b>-57.019</b>   | <b>-5,6</b>  |
| <b>Davek od dohodkov</b>               | <b>0</b>        | <b>0,0</b>    | <b>0</b>         | <b>0,0</b>   |
| <b>ČISTI DOBIČEK/IZGUBA</b>            | <b>-394.376</b> | <b>-114,3</b> | <b>-57.019</b>   | <b>-5,6</b>  |

Vir: NK Olimpija (2017, str. 9 in 10).

## Priloga 6: Navpična analiza izkaza poslovnega izida NK Maribor

| Podatki iz izkaza poslovnega izida     | 2017              | %Δ           | 2016              | %Δ           |
|----------------------------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|
| <b>Poslovni prihodki</b>               | <b>23.391.273</b> | <b>100,0</b> | <b>9.238.266</b>  | <b>100,0</b> |
| <b>Poslovni odhodki</b>                | 15.722.289        | 67,2         | 10.911.869        | 118,1        |
| a) Stroški blaga materiala in storitev | 14.021.940        | 59,9         | 9.617.318         | 104,1        |
| b) Stroški dela                        | 1.264.850         | 5,4          | 827.666           | 9,0          |
| c) Odpisi vrednosti                    | 141.980           | 0,6          | 157.357           | 1,7          |
| d) Drugi poslovni odhodki              | 293.518           | 1,3          | 309.528           | 3,4          |
| <b>DOBIČEK/IZGUBA IZ POSLOVANJA</b>    | <b>7.668.984</b>  | <b>32,8</b>  | <b>−1.673.603</b> | <b>−18,1</b> |
| <b>Finančni prihodki</b>               | 35                | 0,0          | 3.235             | 0,0          |
| <b>Finančni odhodki</b>                | 12.964            | 0,1          | 526               | 0,0          |
| <b>POSLOVNI IZID IZ RED. DEL.</b>      | <b>7.656.055</b>  | <b>32,7</b>  | <b>−1.670.894</b> | <b>−18,1</b> |
| <b>Drugi prihodki</b>                  | 7.392             | 0,0          | 15.405            | 0,2          |
| <b>Drugi odhodki</b>                   | 70.322            | 0,3          | 26.339            | 0,3          |
| <b>DOBIČEK/IZGUB PRED DAVKOM</b>       | <b>7.593.125</b>  | <b>32,5</b>  | <b>−1.681.827</b> | <b>−18,2</b> |
| <b>Davek od dohodkov</b>               | 178.894           | 0,8          | 0                 | 0,0          |
| <b>ČISTI DOBIČEK/IZGUBA</b>            | <b>7.414.231</b>  | <b>31,7</b>  | <b>−1.681.827</b> | <b>−18,2</b> |

Vir: NK Maribor (2017, str. 23–25).

## Priloga 7: Navpična analiza bilance stanja NK Olimpija

| Podatki iz bilance stanja NK Olimpija                              | 2017           | %Δ           | 2016           | %Δ           |
|--------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|
| <b>SREDSTVA</b>                                                    | <b>110.855</b> | <b>100,0</b> | <b>849.373</b> | <b>100,0</b> |
| <b>A. DOLGOROČNA SREDSTVA</b>                                      | 36.179         | 32,6         | 56.695         | 6,7          |
| I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve | 0              | 0,0          | 65             | 0,0          |
| II. Opredmetena osnovna sredstva                                   | 34.229         | 30,9         | 52.805         | 6,2          |
| III. Naložbene nepremičnine                                        | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| IV. Dolgoročne finančne naložbe                                    | 1.950          | 1,8          | 3.825          | 0,5          |
| V. Dolgoročne poslovne terjatve                                    | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| <b>B. KRATKOROČNA SREDSTVA</b>                                     | 74.580         | 67,3         | 791.615        | 93,2         |
| I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo                      | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| II. Zaloge                                                         | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| III. Kratkoročne finančne naložbe                                  | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| IV. Kratkoročne poslovne terjatve                                  | 58.042         | 52,4         | 782.567        | 92,1         |
| V. Denarna sredstva                                                | 16.539         | 14,9         | 9.048          | 1,1          |
| <b>C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | 96             | 0,1          | 1.064          | 0,1          |
| <b>Zunajbilančna sredstva</b>                                      | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| <b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>                                | <b>110.855</b> | <b>100,0</b> | <b>849.373</b> | <b>100,0</b> |
| <b>A. SKLAD</b>                                                    | -282.551       | -254,9       | 111.826        | 13,2         |
| I. Društveni sklad                                                 | -282.551       | -254,9       | 111.826        | 13,2         |
| II. Revalorizacijske rezerve                                       | 0              | 0,0          |                |              |
| III. Rezerve, nastale zaradi vrednotenja po pošteni vrednosti      | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| <b>B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>     | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| <b>C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                    | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| I. Dolgoročne finančne obveznosti                                  | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| II. Dolgoročne poslovne obveznosti                                 | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| <b>Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                   | 378.898        | 341,8        | 737.546        | 86,8         |
| I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev                    | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |
| II. Kratkoročne finančne obveznosti                                | 192.790        | 173,9        | 448.729        | 52,8         |
| III. Kratkoročne poslovne obveznosti                               | 186.108        | 167,9        | 288.817        | 34,0         |
| <b>D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | 14.508         | 13,1         | 0              | 0,0          |
| <b>Zunajbilančne obveznosti</b>                                    | 0              | 0,0          | 0              | 0,0          |

Vir: NK Olimpija (2017, str. 11–13).

## Priloga 8: Navpična analiza bilance stanja NK Maribor

| Podatki iz bilance stanja NK Maribor                               | 2015             | %Δ           | 2014             | %Δ           |
|--------------------------------------------------------------------|------------------|--------------|------------------|--------------|
| <b>SREDSTVA</b>                                                    | <b>7.171.380</b> | <b>100,0</b> | <b>8.767.146</b> | <b>100,0</b> |
| <b>A. DOLGOROČNA SREDSTVA</b>                                      | 575.968          | 8,0          | 434.741          | 5,0          |
| I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev | 68.473           | 1,0          | 78.713           | 0,9          |
| II. Opredmetena osnovna sredstva                                   | 487.125          | 6,8          | 335.658          | 3,8          |
| III. Naložbene nepremičnine                                        | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| IV. Dolgoročne finančne naložbe                                    | 8.763            | 0,1          | 8.763            | 0,1          |
| V. Dolgoročne poslovne terjatve                                    | 11.607           | 0,0          | 11.607           | 0,0          |
| VI. Odložene terjatve za davek                                     | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| <b>B. KRATKOROČNA SREDSTVA</b>                                     | 5.905.761        | 82,4         | 7.787.510        | 88,8         |
| I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo                      | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| II. Zaloge                                                         | 600.631          | 8,4          | 272.642          | 3,1          |
| III. Kratkoročne finančne naložbe                                  | 23.400           | 0,3          | 2.000            | 0,0          |
| IV. Kratkoročne poslovne terjatve                                  | 743.136          | 10,4         | 605.323          | 6,9          |
| V. Denarna sredstva                                                | 4.538.594        | 63,3         | 6.907.545        | 78,8         |
| <b>C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | 689.651          | 9,6          | 544.895          | 6,2          |
| <b>Zunajbilančna sredstva</b>                                      | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| <b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>                                | <b>7.171.380</b> | <b>100,0</b> | <b>8.767.146</b> | <b>100,0</b> |
| <b>A. SKLAD</b>                                                    | 6.354.100        | 88,6         | 7.927.923        | 90,4         |
| I. Društveni sklad                                                 | 6.354.100        | 88,6         | 7.927.923        | 90,4         |
| II. Presežek iz prevrednotenja                                     | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| <b>B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>     | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| <b>C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                    | 4.245            | 0,1          | 12.044           | 0,1          |
| I. Dolgoročne finančne obveznosti                                  | 4.245            | 0,1          | 12.044           | 0,1          |
| II. Dolgoročne poslovne obveznosti                                 | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| III. Odložene obveznosti za davek                                  | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| <b>Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                   | 754.855          | 10,5         | 771.619          | 8,8          |
| I. Obveznosti, vključene v skupino za odtujitev                    | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| II. Kratkoročne finančne obveznosti                                | 7.799            | 0,1          | 12.727           | 0,1          |
| III. Kratkoročne poslovne obveznosti                               | 747.056          | 10,4         | 758.892          | 8,7          |
| IV. Kratkoročni dolgovi do članov                                  | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |
| <b>D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | 58.180           | 0,8          | 55.560           | 0,6          |
| <b>Zunajbilančne obveznosti</b>                                    | 0                | 0,0          | 0                | 0,0          |

Vir: NK Maribor (2017, str. 21, 22).