



# Bacheloroppgave

**IDR600 Sport Management**

**Norske klubbers organisering - er dualmodellen bare en rasteplass?**

Inger Lise Urke Kittelsen

Totalt antall sider inkludert forsiden: 33

Molde, 21.05.2012



## Obligatorisk egenerklæring/gruppeerklæring

Den enkelte student er selv ansvarlig for å sette seg inn i hva som er lovlige hjelpemidler, retningslinjer for bruk av disse og regler om kildebruk. Erklæringen skal bevisstgjøre studentene på deres ansvar og hvilke konsekvenser fusk kan medføre. Manglende erklæring fritar ikke studentene fra sitt ansvar.

Du/ dere fyller ut erklæringen ved å klikke i ruten til høyre for den enkelte del 1-6:		
1.	Jeg/vi erklærer herved at min/vår besvarelse er mitt/vårt eget arbeid, og at jeg/vi ikke har brukt andre kilder eller har mottatt annen hjelp enn det som er nevnt i besvarelsen.	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Jeg/vi erklærer videre at denne besvarelsen: <ul style="list-style-type: none"><li>• ikke har vært brukt til annen eksamen ved annen avdeling/universitet/høgskole innenlands eller utenlands.</li><li>• ikke refererer til andres arbeid uten at det er oppgitt.</li><li>• ikke refererer til eget tidligere arbeid uten at det er oppgitt.</li><li>• har alle referansene oppgitt i litteraturlisten.</li><li>• ikke er en kopi, duplikat eller avskrift av andres arbeid eller besvarelse.</li></ul>	<input checked="" type="checkbox"/>
3.	Jeg/vi er kjent med at brudd på ovennevnte er å <u>betrakte som fusk</u> og kan medføre annullering av eksamen og utestengelse fra universiteter og høgskoler i Norge, jf. <a href="#">Universitets- og høgskoleloven</a> §§4-7 og 4-8 og <a href="#">Forskrift om eksamen</a> §§14 og 15.	<input checked="" type="checkbox"/>
4.	Jeg/vi er kjent med at alle innleverte oppgaver kan bli plagiatkontrollert i Ephorus, se <a href="#">Retningslinjer for elektronisk innlevering og publisering av studiepoenggivende studentoppgaver</a>	<input checked="" type="checkbox"/>
5.	Jeg/vi er kjent med at høgskolen vil behandle alle saker hvor det forligger mistanke om fusk etter høgskolens <a href="#">retningslinjer for behandling av saker om fusk</a>	<input checked="" type="checkbox"/>
6.	Jeg/vi har satt oss inn i regler og retningslinjer i bruk av <a href="#">kilder og referanser på biblioteket sine nettsider</a>	<input checked="" type="checkbox"/>

# Publiseringsavtale

Studiepoeng: 15

Veileder: Odd Anders Bøyum-Folkeseth

## Fullmakt til elektronisk publisering av oppgaven

Forfatter(ne) har opphavsrett til oppgaven. Det betyr blant annet enerett til å gjøre verket tilgjengelig for allmennheten (Åndsverkloven, §2).

Alle oppgaver som fyller kriteriene vil bli registrert og publisert i Brage HiM med forfatter(ne)s godkjenning.

Oppgaver som er unntatt offentlighet eller båndlagt vil ikke bli publisert.

Jeg/vi gir herved Høgskolen i Molde en vederlagsfri rett til å gjøre oppgaven tilgjengelig for elektronisk publisering:

ja  nei

Er oppgaven båndlagt (konfidensiell)?

ja  nei

(Båndleggingsavtale må fylles ut)

- Hvis ja:

Kan oppgaven publiseres når båndleggingsperioden er over?

ja  nei

Er oppgaven unntatt offentlighet?

ja  nei

(inneholder taushetsbelagt informasjon. Jfr. Offl. §13/Fvl. §13)

Dato: 20.05.2012

## **Forord**

Å få skrive en juridisk vinklet oppgave om norsk fotballs organisering, har vært veldig spennende og lærerikt. Med min magre bakgrunn innen selve fotballen, føler jeg at jeg med denne oppgaven har fått et godt innblikk i NFF og NIFs holdninger om fotballens kommersielle utvikling, et område jeg ser på som veldig spennende.

Jeg valgte denne type oppgave fordi jeg lenge har hatt en interesse for denne type problemstillinger, og idrettens regelverk.

Prosessen var tidkrevende med både positive og dels skuffende hendelser, blant annet manglende respons fra det danske fotballforbundet etter flere forespørsler fra meg.

Jeg vil takke min veileder Odd Anders Bøyum-Folkeseth for god faglig veiledning, og for å dempe min iver i starten og rettlede meg inn på rett spor. Jeg vil også takke mine respondenter, Lars Helmersson fra det svenske fotballforbundet, og Kjell Tennfjord styreleder i Aalesunds Fotballklubb, for gode og informative svar.

Inger Lise U. Kittelsen

Våren 2012

Høgskolen i Molde

## **Innholdsfortegnelse**

<b>Innledning</b> .....	<b>1</b>
1.1 Introduksjon .....	2
1.2 Problemstilling .....	2
1.3 Oppgavens aktualitet .....	2
<b>Del 1: Metode</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Metode</b> .....	<b>2</b>
2.1 Grunnlaget for problemstillingen .....	3
2.2 Valg av metode .....	3
<b>Del 2: Teoretisk tilnærming</b> .....	<b>5</b>
<b>3. Kjennetegnene til forening og et aksjeselskap</b> .....	<b>5</b>
3.1 Forening, lag og frivillige organisasjoner .....	5
3.2 Aksjeselskap .....	5
<b>4. Det juridiske rammeverket</b> .....	<b>6</b>
4.1 Innledning .....	6
4.2 FIFA og UEFA .....	7
4.3 NIFs Lov .....	9
4.3.1 Norske klubbers frie og uavhengige stilling .....	10
4.4 NFFs lov, og forbundsstyrets bestemmelser om kommersielt og/eller administrativt samarbeid .....	11
4.5 Svensk Lov .....	12
4.6 Dansk Lov .....	13
<b>5. Dualmodellen - en tidslinje</b> .....	<b>13</b>
5.1 Hvordan det utviklet seg .....	13
5.2 Dualmodellen tar form .....	15
<b>6. Frivillighet og supporterkultur</b> .....	<b>16</b>
<b>6.1 Innledning</b> .....	<b>16</b>
6.2 Det frivillige fundament .....	17
6.3 Supporterkultur .....	19
<b>Del 3: En analyse og diskusjon</b> .....	<b>19</b>
<b>7. Organisering</b> .....	<b>19</b>
7.1 Organisering av klubber i de skandinaviske landene .....	19
7.2 Organisering av klubber i Europa .....	21
7.3 Hvordan bør toppfotballen organiseres i Norge .....	22
7.4 Konklusjon .....	23
<b>LITTERATURLISTE:</b> .....	<b>26</b>





# Innledning

## 1.1 Introduksjon

Oppgaven tar utgangspunkt i den norske toppfotballens organisering per i dag og fotballens fremtidsutsikter, som for tiden er et aktuelt tema. Mange mener at dualmodellen, som toppfotballen er innordnet etter og som har preget fotballen siden 90-tallet, er en lite effektiv modell som vanskeliggjør hverdagen til fotballadministrasjonene og styrene i elitefotballen. Dualmodellen, som er et skritt videre fra den pressende kommersialiseringen som resulterte i sårbarhet og avhengighet til kapital, skulle forenkle og gjøre tilgjengelig risikokapital for lederne. Likevel er investorer, klubbdirektører, NTF og NISO blant dem som har kritisert modellen, pga dens ineffektivitet med to styrer, to daglige ledere, to regnskap og dobbel rapportering (Gammelsæter og Ohr, 2002).

Breddeidretten er blant dem som støtter dualmodellen. Modellen bidrar til en tryggere økonomisk plattform som også berører alle nivå. Dersom toppfotballen går bort ifra dualmodellen vil også store deler av den økonomiske støtten til bredden forsvinne.

I januar 2012 ble det kjent at NFF vil åpne for mer investormakt etter at investorene ønsket seg større innflytelse i klubbens beslutninger. En sak av dette kaliber burde kanskje blitt vurdert på tinget tidligere i år, men blir drøftet internt i NFFs styret uten demokratisk innblanding, da retningslinjene ikke inngår i NFFs lovverk (Josimar, 2/2012). Likevel blir det uttrykt bekymring fra blant annet supportere, ”litteraturvitere” og fagpersoner, som mener at dette er en av de viktigste saker i norsk fotball. Den demokratiske fotballen er under press, og norsk fotball som vi kjenner den er på vei mot en modell hvor en håndfull pengesterke personer styrer utviklingen.

Det aktuelle spørsmålet er om norsk toppfotball bruker dualmodellen som et midlertidig stopp på veien mot en kommersiell organisering, og om vi bør følge våre nabolands eksempel. Både norske og svenske toppklubber stammer fra idrettsbevegelsen, med dens tilknytning til en frivillighetskultur og det som kalles for det sivile samfunn (Hjelset, 2006). Noe som kan skape bestemte utfordringer når klubber blir knyttet til næringsvirksomheten.



## **1.2 Problemstilling**

Denne oppgaven er en avsluttende oppgave i studiet Sports Management. Den tar utgangspunkt i problemstillingen:

Er dagens dualmodell en overgang fra forening til aksjeselskap, og vil fotballklubbene gå fra å være ideelle til kommersielle organisasjoner.

En hypotese er at norske klubber vil ha en fordel om de ble registrert etter aksjeselskapsmodellen, økonomisk, men også prestasjonsmessig. Hvor klubbene da vil bli mer resultatorienterte.

En slik problemstilling og hypotese er blant annet fremstilt fra to aspekter, kommodifisering og spektakularisering. Kommodifisering vil si at klubbene profesjonaliseres. Dette oppstår blant annet gjennom økt innslag av lønnet arbeid og gjennom standardiserte avtaler som regulerer forholdet mellom partene. Dette kan betegnes som utviklingen av industrielle relasjoner i fotballen, og en stiller gjerne spørsmål om hvilke muligheter og problemer fotballen står overfor når den integreres i en mer avansert økonomi (Hjelset, 2006).

Spektakularisering blir blant annet brukt som et aspekt ved idrettens modernisering, profesjonaliseringen og internasjonaliseringen, og er faktorer som gjør fotballkampen attraktiv, men som ikke er en del av selve kampen eller spillet (Hjelset, 2006).

## **1.3 Oppgavens aktualitet**

I denne oppgaven har jeg valgt å fokusere på norske fotballklubbers kommersielle utvikling, og om organiseringen av norske klubber bør endres. Jeg mener dette er et spennende område, blant annet fordi det har skjedd en markant utvikling innen toppfotball de siste 10 årene. Jeg vil sammenligne de skandinaviske landene og deres organisering, den norske dualmodellen, den danske AS modellen og den svenske 51 % modellen (min def.). Jeg vil også se på noen representative europeiske modeller.

Oppgaven er bygget opp slik at i del 1 presenteres metodene jeg har brukt. I del to går jeg inn på den teoretiske tilnærmingen, hvor jeg ser nærmere på a) kjennetegnene på en

forening og et aksjeselskap, b) det juridiske rammeverket rundt FIFA/UEFA<sup>1</sup>, NIF<sup>2</sup>, NFF<sup>3</sup>, SvFF<sup>4</sup> og DBU<sup>5</sup>, c) dualmodellen og den historiske utviklingen, hvor jeg belyser hvordan dette har bidratt til å utvikle forholdet mellom klubber og aksjeselskap, og d) frivillighet i norsk idrett, hvor jeg også ser på supporterkulturen innen fotballen. I del 3 drøfter jeg forskjellen mellom de skandinaviske modellene og deres bestemmelser. Før jeg til slutt drøfter og konkludere med det jeg mener vil være naturlig for norsk fotball å gjøre.

## **Del 1: Metode**

### **2. Metode**

#### **2.1 Grunnlaget for problemstillingen**

Begrepet *metode* refererer til konkrete fremgangsmåter for et opplegg og gjennomføring av spesifikke vitenskapelige studier, og en måte å komme frem til ny kunnskap (Grønmo, 2004).

Da jeg startet med denne oppgaven valgte jeg å se nærmere på det jeg mener er den relevante delen av det juridiske rammeverket rundt fotballen, før jeg tok for meg det historiske om dualmodellen. Dette er da grunnlaget for den valgte problemstillingen, som også er basert på en bestemt referanseramme. En referanseramme består gjerne av forestillinger eller verdier som man blir påvirket av, og som en vil undersøke holdbarheten til. De forestillinger en har om et fenomen betegnes som problemstillingens referanseramme (Hellevik, 2002). I metodelitteraturen varierer slike begrepsbruk noe. For eksempel bruker Jacobsen (2005) begrepet ”*før-dommer*” om omtrent de samme forestillinger vi har om et fenomen.

#### **2.2. Valg av metode**

Jeg ønsket med denne oppgaven å få et innblikk i hvilken retning norsk toppfotball er i ferd med å ta og om det er muligheter for norske fotballklubber å gå over til kommersielle foretak. Dette ville indikert i at fotballklubber ikke lenger var klubber, men fotballselskaper. En grundigere analyse av omstendighetene, hvilke tap norsk fotball vil stå

---

<sup>1</sup> FIFA: *Fédération Internationale de Football Association*

<sup>2</sup> UEFA: *Union of European Football Associations*

<sup>3</sup> NIF: Norges idretts forbund og olympiske og paraolympiske komité

<sup>4</sup> NFF: Norges fotballforbund

<sup>5</sup> SvFF: Svenska Fotbollförbundet

<sup>5</sup> DBU: Dansk Boldspil-Union

overfor dersom en velger å følge utviklingen og hvorfor Danmark og Sverige har valgt å organisere seg slik de gjør, ville vært interessant. Samt ville en kartlegging av holdninger rundt utviklingen av norsk toppfotballen og fotballdemokratiets fremtid vært interessant, men ble forkastet av flere årsaker. Slik kartlegging ville gjort problemstillingen kompleks, men hovedårsaken var tid og begrensninger rundt oppgavens omfang.

Metodene jeg har brukt bygger på kvalitativ forskningsmetode, som er ment for å gi forståelse av et fenomen. Dette er en av flere veier til vitenskapelig kunnskap, og kunnskapen jeg innhenter å håndterer avgjør om den holder vitenskapelig mål. Prinsippene for vitenskapelig håndtering av tekstlig data skiller seg ikke fra vitenskapsteoretisk forskning der tall brukes som materiale. Det er heller snakk om systematisk og refleksiv kunnskapsutvikling, hvor prosessen er tilgjengelig for innsyn og utfordring, og resultatet deles med andre (Malterud, 2004).

Videre har jeg også benyttet meg av kvalitativ respondentdata som vil si uformell intervjuing. Dette består av samtaler med noen få utvalgte respondenter, hvor verken spørsmålene eller svaralternativer er fastlagt på forhånd (Grønmo, 2004). Hvorfor jeg kun har basert meg på noen få respondenter, er fordi disse representerte hver sin del av det jeg tar for meg, og som det var interessant å få et faglig synspunkt på. Samtalene har utelukkende omhandlet forholdene rundt organisering av idretten. Intervjuene har stort sett foregått gjennom mail, hvor en var via telefon. Disse ”utskriftene”, samt det juridiske rammeverket og litteratur har vært grunnlaget for oppgavens datamateriale.

Mine avgrensninger har vært å ikke gå ut over det juridiske rammeverket rundt fotballen. Altså kun forholde meg til fotballens regelverk i de skandinaviske landene i tillegg til FIFA og UEFA, samt modellene fotballen er organisert etter og relevant litteratur.

Svakheten med datainnsamlingen er blant annet manglende svar fra DBU, til tross for flere henvendelser til flere personer uten respons, noe som vil gjenspeiles i oppgaven.

## **Del 2: Teoretisk tilnærming**

### **3. Kjennetegnene til forening og et aksjeselskap**

#### **3.1 Forening, lag og frivillig organisasjon**

En forening er per definisjon et lag, organisasjon eller en lignende sammenslutning av personer og/eller kollektive aktører<sup>6</sup>. Fra et juridisk perspektiv blir det ansett for å være et upersonlig rettssubjekt, hvor ingen av medlemmene har noe personlig ansvar for foreningens forpliktelser (Woxholth, 2002). Med andre ord er foreninger selveiende og blir som oftest dannet for å fremme bestemte formål.

Foreninger er ikke regulert av særegne lover, likevel er de underlagt spesielle vilkår for å kunne bli registrert. Videre har også flere foreninger egne statutter og bestemmelser, hvor årsmøtet er det øverste organ. Under årsmøtene har alle medlemmer møterett, innflytelse og stemmerett. Medlemmene kan delta i beslutninger som skal treffes, men vil ikke uten videre være eiere av foreningens formue<sup>7</sup>.

Foreninger har til sammen en vesentlig maktfaktor i det norske samfunn, både gjennom sin påvirkning på forvaltning og politiske organer, og gjennom den styring de har over samfunnet direkte. Foreningers rolle kan imidlertid variere betraktelig. De fleste organisasjoner er små og øver bare innflytelse innen nokså avgrensede sektorer, og en del organisasjoner er store og ressurssterke organisasjoner i arbeids- og næringslivet som har betydelig innflytelse<sup>8</sup>.

#### **3.2 Aksjeselskap**

Selskap er et foretak som i selskapsloven defineres som en økonomisk virksomhet som utøves for to eller flere deltakers felles regning og risiko, jf sel. § 1-1 første ledd, og er underlagt selskapsloven. Et selskap kan også være et aksjeselskap eller et allmennaksjeselskap, og blir da definert som ethvert selskap hvor ingen av deltakerne har

---

<sup>6</sup> Forening, i Store norske leksikon. Hentet fra: <http://snl.no/forening>

<sup>7</sup> Altinn – Forening; <https://www.altinn.no/no/Starte-og-drive-bedrift/Forberede/Velge-organisasjonsform/Hva-er-en-forening/>

<sup>8</sup> forening. I Store norske leksikon. Hentet fra: <http://snl.no/forening>

noe personlig ansvar for selskapets forpliktelser, udelt eller for deler som til sammen utgjør selskapets samlede forpliktelser, hvis ikke noe annet er fastsatt i lov, jf asl § 1-1 (2).

Et aksjeselskap er eierstyrt, og en av hovedtankene bak aksjeselskapsformen er at den enkelte aksjeeier ikke skal kunne stilles til ansvar for gjeld stiftet av selskapet ut over den betalte aksjeandelen, jf asl. § 1-2. I henhold til aksjeloven skal alle aksjeselskaper avholde en ordinær generalforsamling hvert år og aksjeloven regulerer når en generalforsamling bør holdes og hvilke saker som skal tas opp, jf. asl. § 5-5. Dette er i og for seg ikke særlig ulikt fra foreningers årsmøter, men hvor hver aksje gir en stemme med mindre noe annet komme frem av loven eller vedtektene, jf. asl. § 5-3 (1) første punkt. I vedtektene kan et aksjeselskap likevel innføre egne bestemmelser som kan svare til idrettens bestemmelser, dette så lenge en oppfølger minstekravet<sup>9</sup> til vedtektene, jf asl. § 2-2. Vedtektene kan blant annet regulere stemmeretten eller til hvilken grad en kan skaffe aksjeeierne et økonomisk utbytte, slik at det ikke vil være i strid med idrettsforeningens bestemmelser.

## **4. Det juridiske rammeverket**

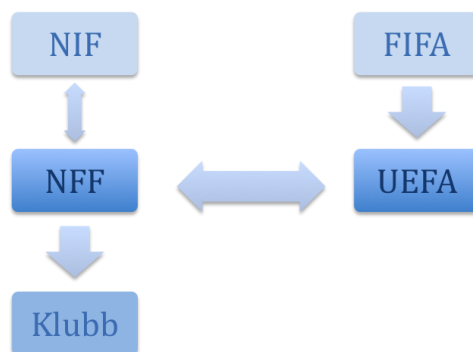
### **4.1 Innledning**

Den organiserte idretten er underlagt paraplyorganisasjonen NIF som er en partipolitisk nøytral og uavhengig organisasjon, jf NIFs lov § 1-1 (2). NIF er basert på foreningsmodellen som bygger på demokrati og frivillighet, gleden ved å drive idrett, og har det i sin visjon at idrett skal være for alle.

De aller fleste norske idrettsklubber er medlem i NIF og de respektive særforbund. Det må de være for å kunne ta del i konkurranser arrangert av NIF, særforbund, og seriesystemet.

---

<sup>9</sup> Minstekravene til vedtektenes innhold er bestemmelser om selskapets foretaksnavn, forretningskommunen, selskapet virksomhet, aksjekapitalens størrelse og aksjenes pålydende, eventuelt antall aksjer.



Figur 1 Organisasjonstre

Som figur 1 viser er fotballklubber underlagt NFF. Videre er NFF underlagt NIF, men også underlagt UEFA og FIFA. FIFA er det internasjonale forbundet og det øverste organet innen fotball og UEFA er det europeiske forbundet.

UEFAs regelverk og beslutninger er fattet av et kompetent organ med hjemmel i FIFAs regelverk, hvor alle europeiske fotballforbund er pliktet å følge disse, så lenge det ikke strider med nasjonal lovgivning samt den nasjonale idrettskonføderasjonens regelverk. Samtidig vil også alle idrettsklubber og fotballklubber være pliktet til å rette seg etter bestemmelsene til forbund og særforbund.

#### 4.2 FIFA & UEFA

FIFA, som det øverste organ innen fotballen, foretar lovendringer og vedtekter som er gjeldene for alle tilknyttet FIFA og dens medlems konføderasjoner. Deretter er det de internasjonale konføderasjoner og de nasjonale forbundene som må gjennomgå en revisjon av sine reglementer for å få en overensstemmelse med FIFAs reglement. De internasjonale og de nasjonale bestemmelser skal ta utgangspunkt i det samme reglementet, men vil også være forskjellige på enkelte områder da de også skal innordne seg etter blant annet nasjonal lovgivning.

I FIFAs *Club Licensing Regulations* legges det vekt på at klubber bør søke etter faglig støtte og spesialister fra ulike økonomiske felt og bransjer. Dette for bedre å tilfredsstille behovene og kravene til aktører og interessenter i fotball, som likeså bør behandles som kunder, jf art 8.1 andre ledd. FIFA presiserer at fotballklubber er i økende grad involvert i en økonomisk konkurranse, hvor det bør legges vekt på at klubber må styrke lønnsomheten på lang sikt. Fotballklubber bør derfor se etter nye og ulike kilder til inntekter i tillegg til

de eksisterende for å være mer uavhengig av inntektene fra klubbens sportslige suksess, og dermed styrke sjansen for å fungere som en økonomisk vellykket enhet, jf. art. 8.1 andre ledd.

I FIFAs statutter, som er mer rettet mot konføderasjonene, kommer det frem i kapittel 2 art. 17 (1) at hvert medlem skal forvalte sine forhold selvstendig og uten påvirkning fra en tredjeparter. Med medlem menes her de forbundene som er tilsluttet FIFA. Her kan vi forstå at det er forbundene som bør være upåvirket fra en tredje part. Videre skal hvert medlemsforbund sikre at dets tilsluttede klubber kan ta alle avgjørelser i saker vedrørende medlemskap uavhengig av en tredje part. Denne forpliktelsen gjelder uavhengig av de tilsluttede klubbers selskapsstruktur, og krever at hvert medlem skal sørge for at verken en personlig eller juridisk person (inkludert holdingselskaper og datterselskaper) utøver noe kontroll over mer enn en klubb når integriteten til enhver kamp eller konkurranse kan være truet, jf art. 18 (2). Det samme kommer også frem av UEFA statuttene art. 7 (5).

I UEFAs *regulations of Club Licensing and Financial Fair Play* art 12 (1) er ordlyden slik at en lisenssøker bare kan være en fotballklubb, dvs. en juridisk enhet med fullt ansvar for et fotballag som deltar i nasjonale og internasjonale konkurranser som enten <sup>a)</sup> er et registrert medlem av en UEFA medlems konføderasjon og/eller dets tilknyttede liga (registrerte medlemmer), eller <sup>b)</sup> har et kontraktsforhold med et registrert medlem (fotballselskap). Videre i Art 12 (2) første ledd, kommer det frem at medlemskapet og avtaleforholdet må, i starten av lisenssesongen, ha vart i minst tre år.

Hvis lisenssøkeren er et fotballselskap som definert i artikkel 12 (1b), må selskapet vise til en skriftlig kontrakt på tildelt rettighet med en registrert medlemsklubb, jf art 45 (1) Kontrakten skal også fastsette minimumskriterier som kommer frem av art 45 (2) hvor blant annet fotballselskapet er pliktet til å overholde gjeldende lover, forskrifter, direktiver og beslutninger FIFA, UEFA, UEFAs medlemsforeninger og dens tilknyttede liga har. Kontrakten for tildelingen av rettigheter og enhver endring må også godkjennes av UEFAs medlemsforeninger og/eller tilknyttede liga, jf art. 45 (3).

Som vi kan se av FIFAs og UEFAs bestemmelser er det åpent for fotballselskaper, hvor hovedkriteriet er at de må rette seg etter bestemmelsene til FIFA, UEFA og det gjeldende nasjonale forbundet. Videre kommer det også frem av UEFA *regulations of Club*

*Licensing and Financial Fair Play* art. 45 (2) bokstav e) at selve idrettsforeningen må ha den forbeholdte retten til å godkjenne navnet fotballselskapet ønsker å delta under.

### **4.3 NIFs lov**

Hovedregelen i NIFs lov § 1-2 (3) er formulert slik at organisasjonens arbeid skal være preget av frivillighet, demokrati, lojalitet og likeverd. All idrettslig aktivitet skal bygges på de grunnverdier som idretts glede, fellesskap, helse og ærlighet. Det legges også vekt på at organisasjonen skal være en positiv verdiskaper for individ og samfunn, og dermed styrke sin posisjon som folkebevegelse og drivkraft i samfunnet, jf § 1-2 (2), hvor da inkludering er et viktig element for organisasjonen.

Når det gjelder inkludering av næringslivet er bestemmelsene noe annerledes enn svenske og danske bestemmelser, likevel ikke særlig forskjellig fra UEFAs bestemmelser. I NIFs lov kapittel 13, er ordlyden den at organisasjonsleddet skal beholde sin bestemmende myndighet over alle forhold knyttet til medlemskapet og den sportslige aktiviteten, jf § 13-2 (2), og kan med det ikke overlate alt til et selskap. Ved inngåelse av avtaler og etablering av samarbeid med næringslivet, skal derfor NIF og de tilsluttede organisasjonsledd ta vare på sin frie stilling, herunder opprettholde sin posisjon som et selveiende og frittstående rettssubjekt, jf § 13-2 (1).

NIFs krav til idrettens avtaler og samarbeid med næringslivet er således at alt skal være i overensstemmelse med idrettens regelverk og etiske grunnverdier, jf § 13-3 (1). Dette er også et krav fra UEFA, jf art. 45 (2). Videre er det også regulert slik at kun organisasjonsleddet kan være part i avtaler/samarbeid, med mindre noe annet skulle komme frem av NIFs lov § 14-4 (2), jf § 13-3 (3). Likevel, ved inngåelse av avtaler og etablering av samarbeid hvor et idrettslag lar andre forvalte hele eller deler av idrettslagets kommersielle virksomhet, skal idrettslaget opprettholde sin posisjon som et selveiende og frittstående idrettslag, jf § 13-4 (2). Samtidig er det etter § 13-4 (2), også andre kriterier som idrettslaget må innordne seg etter, eks:



1. utnevne minst en representant i avtalepartens styre
2. ikke direkte eller indirekte overføre rettigheter eller beslutningsmyndighet over idrettslagets sportslige virksomhet til avtaleparten
3. sørge for at idrettslaget er part, herunder arbeidsgiver og oppdragsgiver mv, i alle avtaler som vedrører idrettslagets sportslige virksomhet
4. sikre at avtalen/samarbeidet er tidsbegrenset med balanserte oppsigelsesvilkår.

Enkelte organisasjonsledd har også mulighet til å innlede egne bestemmelser, så sant de er i tråd med NIFs bestemmelser og i tråd med internasjonale organisasjoner som organisasjonsleddet er tilsluttet. Skulle likevel organisasjonsleddets bestemmelser være i strid med NIFs lov, vil NIFs lov gå foran, jf § 2-2 (1).

#### **4.3.1. Norske klubbers frie og uavhengige stilling**

Det som kommer frem av NIFs lov § 13-1 er at NIF og de tilknyttede særforbund skal ivareta sine særtrekk og ideelle verdigrunnlag. I § 13-2 (1) er ordlyden den at ved inngåelser av avtaler og etablering av samarbeid med næringslivet, skal NIF og de tilsluttede organisasjonsledd ta vare på sin frie stilling, herunder opprettholde sin posisjon som et selveiende og frittstående rettssubjekt. I § 13-3(1) blir idrettens grunnverdier lagt vekt på, og det kommer frem av paragrafen at ingen av samarbeidsavtalene eller andre avtaler mellom næringslivet og idretten skal stride mot disse grunnverdier.

Idrettens grunnverdier<sup>10</sup> er forankret i organisasjonen og blir ansett for å være hovedelementene for overlevelse, som organisasjonen trenger for å fungere. Idrettens grunnverdier er delt inn i 2 verdier.

1. Aktivitetsverdier som inneholder kjerneverdiene: glede, helse, fellesskap og ærlighet
2. Organisasjonsverdier som inneholder kjerneverdiene; demokrati, lojalitet, likeverd og frivillighet.

Så sant norske idrettsklubber tar vare på den frie stilling som en frivillig organisasjon med selveie, kan klubber fritt inngå samarbeidsavtaler med næringslivet. Avtalene kan, innen

---

<sup>10</sup> Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité – idrettens grunnverdier; <http://www.idrett.no/tema/verdier/sider/idrettensgrunnverdier.aspx>

rammen av bestemmelsene i NIFs og NFFs lov, baseres på vedtekter som på den mest hensiktsmessige måten rettleder for koordinering av beslutninger som involverer begge parter, jf. forbundsstyrets bestemmelser om kommersielt og/eller administrativt samarbeid pkt. 5.

#### **4.4 NFFs lov, og forbundsstyrets bestemmelser om kommersielt og /eller administrativt samarbeid**

I NFFs lov kapittel 14 finner vi bestemmelser om avtaler og samarbeid mellom idrettens organisasjonsledd og næringsliv, et kapittel som er identisk med NIFs lov kapittel 13. Altså er ikke bestemmelsene i strid med NIFs lov.

Likevel har NFF kommet opp med *Forbundsstyrets bestemmelser om kommersielt og/eller administrativt samarbeid mellom klubb/idrettslag og selskap*, som er gitt med hjemmel i NFFs lov § 8-4, jf. § 8-2 og NIFs lov § 13-3. Disse bestemmelsene skal tydeliggjøre rollefordelingen og ansvarsforholdene mellom klubb og selskap. Samtidig, med disse bestemmelsene, anerkjennes behovet for tilførsel av ekstern kapital til fotballen og investorenes ønske om forutsigbarhet og påvirkningsmuligheter, jf pkt. 2.

En må ta til etterretning at klubb og selskap er ulike juridiske enheter med forskjellige oppgaver og formål, jf. pkt. 4 (1), hvor det også kommer frem av artikkelen at klubben er og bør være et selveiende og frittstående idrettslag med utelukkende personlige medlemmer. Klubber kan likevel inngå skriftlig samarbeidsavtale med et selskap, jf. pkt. 4 (3), som er underlagt norsk lovgivning og med vedtekter som ikke strider med klubbens og de overordnede idrettsmyndigheter. Fleridrettslag kan også inngå slike avtale, men her må skriftlig godkjenning av alle særidrettesgrupper foreligge først.

I pkt. 5 legges det vekt på at klubben også skal ivareta sin frie stilling i samsvar med bestemmelsene i NFFs lov § 14-1, å regulere idrettens interne rettighetsforhold under iaktakelse av idrettens oppbygging og organisering, samt hensyn til solidaritet innen idrettsorganisasjoner. Videre i pkt. 5 skal klubbens styre ha den overordnede sportslige ledelsen. Rettigheter og plikter som følger av medlemskapet i NFF kan således ikke overføres til noen utenfor klubben. Klubben kan heller ikke delegere den generelle myndigheten til å inngå avtaler om den sportslige virksomheten i klubben, for eksempel avtaler om overganger/utlån og ansettelse av personell. Den sportslige virksomheten skal

driftes og administreres av klubben alene og kan ikke overlates til et selskap, jf. pkt. 8. Klubber med slike samarbeidsavtale skal ha en ansatt som daglig følger opp det sportslige, vedkommende kan ikke samtidig være ansatt i selskapet, jf pkt. 5 (7).

I henhold til pkt. 7 kan klubber la hele eller deler av sin kommersielle virksomhet bli drevet av et selskap. I tillegg til den kommersielle virksomhet kan det også avtales at alle eller bestemte deler av inntekter som klubben mottar overføres til selskapet. Dette kan være inntekter fra overganger/utlån av spillere, hjemme- og bortekamper, medieavtaler og/eller inntekter fra annen virksomhet i forlengelsen av de nevnte punkter. Inntekter fra annet frivillig arbeid<sup>11</sup>, medlemskontingenter i klubben, aktivitetstilskudd og andre offentlige tilskudd som er ment å understøtte barne- og ungdoms fotballen kan ikke overføres til selskapet. Som motytelse skal selskapet dekke hele eller bestemte deler av kostnadene for klubbens drift, hvor det skal utarbeides omforent budsjett minst en gang per år, jf pkt. 7 (5).

Pkt. 7 stiller også krav til at avtalene mellom klubb og selskap er myntet på soliditet og likviditet hos selskapet. Selskapet skal dokumentere at det har soliditet og likviditet til å kunne håndtere de forpliktelser klubben har påtatt eller kommer til å påta seg de kommende 12 måneder innenfor omforente rammer. Kan dette likevel ikke dokumenteres av selskapet, er det et grunnlag for reforhandling eller heving av avtalen.

#### **4.5 Svensk Lov**

Forholdene er annerledes i toppklubber innenfor svensk lovgivning. I henhold til RF:s Stadgar kapittel 11 § 3 tredje punkt, får all idrettslig virksomhet lov å drives av/etableres som et aksjeselskap (idrottsAB), hvor da rettighetene til å delta i forbundets konkurranseregler gis til aksjeselskapet. Regelen kom allerede i 1999 da *Riksidrottstämman* (riksidrettsforbundet) foretok en beslutning om å gi medlemsforeninger, idrettslag, muligheten til å etablere seg som et idrettsaksjeselskap (Backman, 2008). Likevel må aksjeselskapets hovedmål være å drive idrettslig virksomhet og dertil naturlig relatert virksomhet, jf RF:s stadgar kap. 11 § 3a (1) andre punkt. Det stilles således krav til idrettsaksjeselskapet, blant annet at idrettsaksjeselskapet til enhver tid skal forholde seg til gjeldende reglement fra FIFA, UEFA, Riksforbundet og

---

<sup>11</sup> inntekter fra annet frivillig arbeid enn det som gjøres for å oppebære de inntekter som allerede er nevnt i art. 7 (3) punkt a) b) c) og d)

særforbundet, samt forholde seg til annet gjeldende regelverk relevant for organisasjonen, jf SvFF:s Stadgar § 21 (2) første punkt. Med andre ord kan det se ut som det ikke er noen motsetning mellom å omfattes av aksjeloven eller idrettens regelverk.

Et annet krav som stilles er at idrettsutøvere som er i et *idrottsAB* skal være medlem av den organisasjonen som leverer den idrettslige virksomheten til aksjeselskapet, altså være direkte medlem i særforbundet SvFF, jf § 3a (2) andre punkt.

Det viktigste kravet er den såkalte 51 % regelen, som sier at et *idrottsAB* må majoritets eies av en ideelle idrettsforening jf RF:s stadgar kap. 11 § 3a (1). Samtidig skal den grunnleggende foreningen fortsette å drive med idrettslig virksomhet som ligger til grunn for medlemskapet i SvFF, deriblant organisering av junior fotball og økonomisk separere dette fra *idrottsAB* (Gammelsæter, 2009), jf § 3a (2) tredje punkt. Et *idrottsAB* kan heller ikke direkte eller indirekte eies av noen som har en avgjørende innflytelse over et annet *IdrottsAB* med rett til å delta under samme nivå i særforbundets seriesystem eller av en annen av forbundets administrerende konkurranser, jf SvFF:s stadgar § 21 (3). Videre kan ikke et *IdrottsAB* viderelevere all sin rettighet til å delta i særforbundets konkurranser.

#### **4.6 Dansk Lov**

Dansk Boldspill-Union fjernet restriksjonene for profesjonalisering i 1978, og endret så sitt reglementet til å la en tredje part få bruksrett på lisensen (Gammelsæter, 2009).

Reglementet er fortsatt åpent for at en tredje part kan ta del i den utstette lisensen til en fotballklubb. Med tredje part menes her alle som har, i henhold til § 17.4 (2) fått en klubbs tillatelse til å drive kontraktsfotball, jf DBUs lov § 5.2.3. Kravet er likevel at tredje part underkaster seg de samme lover, bestemmelser og myndigheter som gjelder for de organisasjoner og klubber underlagt DBU, jf DBUs lov § 17.4 (2).

## **5. Den norske dualmodellen – en tidslinje**

### **5.1 Hvordan det utviklet seg**

Siden 2. verdenskrig har norsk idrett vært preget av et amatørbasert system. De såkalte amatørreglene<sup>12</sup> var ment å sikre de ”riktige” holdningene til idretten, hvor effekten var at

---

<sup>12</sup> De første amatørreglene kom fra de kjente ro-regattaen i Henley (1878) og uttrykte det slik at alle arbeidere og håndverkere, og andre som lever av kroppsarbeid, ikke kunne regnes som amatør, jf. Goksøyr, 2008

de med litt mer avslappet holdning til materielle belønninger kunne dominere det som ble ansett for å være den skikkelige idretten, den som ble organisert av NIF. Idretten skulle opprinnelig drives på fritiden av folk som ellers var i fullt arbeid (Goksøyr, 2008).

Å drive idrett etter ”*lumpne pengestyrker*” som fotballpresidenten Reidar Dahl uttrykte det i 1954, ville innført andre motiver og en annen drivkraft enn den ekte interessen og kjærligheten til idretten. Han mente at hvis norsk idrett skulle fremstilles som sunn og moralsk forsvarlig, måtte penger holdes utenfor (Goksøyr, 2008), men på 70-tallet ble det kjent at det var en uoffisiell pengeflyt i norsk idrett. Det var penger over og under bordet, og var mest utbredt i de pengesterke idrettene, som fotballen.

Sverige opphevet amatørparagrafen i svensk fotball i 1967. Enkelte mente at Sverige ikke burde være et forbilde på dette området, men i 1978 fulgte likevel norsk idrett etter.

Idrettstinget åpnet for innføring av non-amatørbetingelser hvor det skulle være mulig å forholde seg til internasjonale regelverk, men fotballforbundet hang likevel etter. Ikke før den daværende fotballpresident Eldar Hansen tok til orde og sa at ettersom det allerede i realiteten var et non-amatørsystem kunne det like gjerne bli formelt innført, åpnet også fotballtinget i 1984 opp for ”non-amatører” i norsk fotball (Goksøyr, 2008).

Profesjonaliseringen av fotballen ble innført i 1991, men det var i 1990 det ble vedtatt at idrettsstyret, med hjemmel i tidligere §1-5, skulle få utarbeide retningslinjer for samarbeidsavtaler mellom idrettslag og kommersielle selskap. Disse avtalene skulle omhandle overføring av deler av idrettslagets virksomhet til et selskap (Kjenner, 2004).

Likevel gikk det noen år før idrettsstyret benyttet seg av denne hjemmelen. Var det kanskje for å holde litt igjen på den utviklingen norsk idrett var i ferd med å ta?

Det har lenge vært viktig for norske idrettsorganer å ta vare på idrettsgleden som er basert på ekte interesse og kjærlighet. Da er det også en selvfølgelighet at idrettens organer vil være opptatt av idrettens frie stilling, og at den skal bevares, noe også NIFs lovverk fremdeles legger stor vekt på, jf NIFs lov § 13-2 første ledd. Likevel har toppfotballens kommersielle utvikling og finansieringsproblemer rundt klubbens drift, vært drivkraften bak den økende interessen om samarbeidsavtaler. Flere klubber har innsett at inngåelse av slike avtaler gir en tryggere økonomisk plattform, hvor den økonomiske risikoen blir overført til aksjeselskapet og eierne. En slik tilgang til risikokapital gir klubbene en mulighet til å oppnå et bedre sportslig resultat, da mer kan bli tilrettelagt og hvor klubbene trenger kun å tenke på den sportslige virksomheten (Gammelsæter & Ohr, 2002). Likevel,

trangen til økt tilførsel av kapital for både idrettsutøvere og idrettsorganisasjonen er ikke et nytt fenomen. Å drive med ”penger under bordet” var, som tidligere nevnt, allerede et kjent fenomen tidlig på 70-tallet og siden 1948 har spillemidler vært et økonomisk fundament for norsk idrett (Goksøyr, 2008).

Hans B. Skaset brukte uttrykket ”kontrollert kommersialisering” i hans idrettspolitik, hvor han mente at man ikke skulle bruke krefter på å bekjempe kommersialiseringen men heller søke å kontrollere den ved å sikre at mest mulig av de kommersielle pengene gikk gjennom idrettens egne organer. Dette kontrollargumentet ble også brukt av fotballpresident Per Ravn Omdal under debatten om mer liberale reklame- og sponsormidler. Et argument som trolig også ble brukt for å presse frem mer offentlig støtte (Goksøyr, 2008).

Norsk idrett har lenge klart å opprettholde dens balansegang mellom å være offentlig støtteverdig og samtidig kommersielt interessant, og hvor frivilligheten har vært idrettens triumfkort; som jeg kommer tilbake til. Men norsk idrett har også blitt mer sårbar og avhengig av kapital med årene (Goksøyr, 2008).

## **5.2 Dualmodellen tar form**

Sårbarheten og avhengigheten for kapital er en av årsakene til at man opplevde en økt vekst av samarbeidsavtaler mellom klubber og aksjeselskap allerede på 90-tallet, men fotballforbundets innførsel av strengere profflisenskrav lå også til grunn for den økende samarbeidsinteressen (Gammelsæter & Ohr, 2002). Trolig var dette en utløsende faktor til at idrettsstyret i 1998 valgte å utarbeide retningslinjer for samarbeidsavtaler, som i stor grad bygget på NIFs lovverk<sup>13</sup> (Kjenner, 2004:35).

På 90-tallet tok den såkalte dualmodellen form. Modellen ble raskt akseptert av norske fotball-ledere fordi den åpnet opp og gjorde det enklere for lederne å skaffe risikokapital. Men modellen satte også begrensninger, og da spesielt for aksjeselskapenes mulige innflytelse i klubbene. Likevel var dette et underliggende mål med modellen, det å kunne gi toppklubbene tilgang til ekstern kapital samtidig som dens kompetanse, i likhet med idrettskulturen ble ivaretatt (Gammelsæter, 2002) Altså en fortsatte med å bruke argumentet til Skaset om ”kontrollert kommersialisering”.

---

<sup>13</sup> Se forbundsstyrets bestemmelser om kommersielt og/eller administrativt samarbeid mellom klubb/idrettslag og selskap

Med dualmodellen innebar det at kommersialiseringen av klubbvirksomhet var avhengig av at klubbene overfører rettigheter til aksjeselskapet. Rettighetene ville likevel ikke påvirke klubbens frie stilling på noen måte, ei heller gi selskapet muligheten til å påvirke klubbens ledelse, administrasjon eller sportslige prestasjoner, jf. NFFs retningslinjer pkt. 5, men blir heller sett på for å være en fordel for klubbene. En samarbeidsavtale innebærer således at selskapet får et ansvar for kostnadssiden ved klubbens drift, og kan etter NIFs lov §13-4 (1) forvalte hele eller deler av klubbens kommersielle virksomhet, samt ha retten til å motta nærmere avtalte inntekter fra klubbens drift, jf retningslinjene pkt. 3 (1). Samtidig vil ikke noen av rettighetene eller pliktene som følger av medlemskapet i NFF være overførbare til noen utenfor klubben. Klubbens styre kan likevel gi utenforstående, som selskapet, fullmakt til å opptre på vegne av klubben på konkrete saksområder, da innenfor rammer som følger av NIFs lov, jf. art. 5.

Det er fortsatt slik innenfor dualmodellen at klubb og aksjeselskap er to juridiske enheter, regulert av rettigheter, plikter og oppgaver som er konkretisert i en egen avtale dem i mellom. Det er også slik at det samarbeidende aksjeselskap er og vil være styrt av aksjelovens regler, mens klubben vil være styrt av idrettens egne lover, instruksjer og retningslinjer (Gammelsæter & Ohr, 2002). Samtidig er også samarbeidet regulert av NFF og NIFs lov, og aksjeselskapet må følge idrettens regler. Således vil ikke de rettigheter eller innflytelse over klubbens sportslige virksomhet kunne tillegges selskapet, jf NIFs lov § 13-4 (2) punkt 2. Da kan en ta spørsmålet til Gammelsæter og Ohr (2002) i betraktning og spørre seg om dualmodellen er en kortvarig historisk overgang fra forening til aksjeselskap, og vil føre idrettsklubber fra ideell til kommersiell organisering.

## **6. Frivillighet og supporterkultur**

### **6.1 Innledning**

I 1954 uttalte daværende fotballpresident Reidar Dahl følgende på idrettstinget:

*”Den dagen vi faller på kne for at det skal gis erstatning i penger for at en spiller er med og trener sine kamerater, den dagen da idrettsgleden, klubbånden og kameratskapet skal vike som et materielt gode i kampen om lumpne pengestykker,*

*den dagen da idretten mister sitt idèinnhold og blir middel til økonomisk vinning, den dag er sporten verd en sur sild.*” (Goksøy, 2008:139)

Norsk idrett var ment å være amatørbasert, hvor penger ikke kunne bli ansett å være en sunn drivkraft, men hvor drivkraften skulle være kjærligheten og gleden for idretten (Goksøy, 2008). Likeså var og er norsk idrett karakterisert av frivillighet og medlemskap, hvor medlemmene anser idrettslig aktivitet som et godt middel til å utvikle både fysiske, mentale og sosiale verdier, og drives nesten utelukkende for å oppnå glede. Kan vi da si at de idealtypiske fremstillingene av idretten er en frivillig og demokratisk idrett? Kort fortalt kan en si at den organiserte idrettens karakteristikker er folk som oppretter et frivillig medlemskap og får et ”eierskap” til laget hvor beslutningsstrukturer er demokratiske. Videre vil også den viktigste ressursen være det frivillige og ulønnede arbeidet som blir utført av medlemmene<sup>14</sup> (Seippel, 2002).

## **6.2 Det frivillige fundament**

Idretten har helt klart en viktig betydning i det norske samfunnet, hvor de fleste nordmenn har en form for tilknytning, og det er dette frivillige fundamentet som er kjennetegnet til den organiserte idretten i Norge. Den dugnadsånd og frivillighet nordmenn viser har lenge hatt en symboleffekt som signaliserer felles innsats for et felles mål (Goksøy, 2008). Et symbol idretten ikke ønsker å gi slipp på. Frivillig innsats i foreninger er nemlig en forutsetning for den aktivitet som skapes i idretten, og blir ansett for å være en viktig drivkraft da spesielt bak barne- og breddeidrett (St.meld. nr. 39 (2006 – 2007)). Det arbeidet som legges ned av de frivillige utgjør også en viktig samfunnsmessig ressurs. Likevel vil profesjonaliseringen av idretten sette krav til finansielle investeringer, tid, kompetanse og kunnskap hos dem som blir satt til å organisere og administrere toppidretten. Noe som klart er en utfordring for den frivillighetsbaserte idretten (Gammelsæter, 2010).

---

<sup>14</sup> Så mye som 70 % av alle idrettslag ble i 2005 drevet utelukkende på frivillig innsats, jf. Goksøy, 2008.



	1999	2002	2004	2006
Opp til 50 %	2,7	3,5	4,3	8,3
51 – 89 %	7,6	6,3	7,4	7,3
90 – 94 %	5,2	6,4	7,9	6,9
95 – 99 %	13	13,1	11,8	10,4
100 %	71,4	70,6	68,6	67,1
Total (N)	100,0(259)	100	100,0(349)	100

Tabell 1 Andelen av arbeidet som er lagt ned i driften av et idrettslag, frem til 2006, som er gjort av frivillige (dvs ubetalt). I prosent. Kilde: Regjeringen.no St.meld. nr. 39 (2006 - 2007) *frivillighet for alle*

Selv om virkeligheten kan tolkes på flere måter, viser tabell 1 at frivillighet er et dominerende trekk ved norsk idrett. Den organiserte idretten fremstår ikke lenger som en enhetlig bevegelse. Innen samme organisasjon finnes alt fra lavterskel tilbud rettet spesielt mot barn og unge, lokal foreningsvirksomhet drevet utelukkende på frivillig basis, og fullt ut profesjonalisert og kommersialisert toppidrett (St.meld. nr. 14 (1999-2000)). En kunne allerede se konturene av press på frivilligheten da idrettskandidater fra Norges Idrettshøgskole satte lys på dilemmaer, og startet en begynnende profesjonalisering av idrettsarbeidet (Goksøyr, 2008) Selv om norsk toppfotball neppe kunne hevde seg uten frivillighet, dugnader, ildsjeler og et bredt foreningsarbeid (Gammelsæter og Ohr, 2002), var ”problemet” det at høgskoleutdannede mennesker neppe ville bruke utdannelsen sin på frivillig arbeid. Dette har bidratt til å utvikle norsk idrett innen kunnskaps- og velferd, hvor idretten nå blir ansett for å være faglig og organisatorisk på de fleste nivåer<sup>15</sup>.

Også per i dag vil den frivillig innsats blant medlemmene bli ansett for å være den viktigste ressursen på alle nivåer i norsk idrett, eller selve grunnfjellet som Seippel (2006) skriver i sin samfunnsrapport. Det frivillige arbeid bidrar til å gi mening, trivsel og skaper gode sosiale nettverk for den enkelte. Samtidig bidrar det til positive ringvirkninger både for den enkelte, idretten og samfunnet. Også i Aalesunds Fotballklubbs samfunnsrapport (2012) kommer det frem at frivilligheten er med på å fremme klubbens verdier på en fortreffelig måte, og at uten det frivillige arbeidet hadde ikke klubben vært der den er i dag<sup>16</sup>.

Men hva er det som gjør frivilligheten så viktig? Seippel (2002) legger vekt på at den viktig siden ved organisasjoner basert på frivillighet er at de tradisjonelt sett har vært uavhengighet av andre sektorer, dvs. organisasjoners autonomi i forhold til stat og marked. Men er de virkelig uavhengige av andre sektorer?

<sup>15</sup> Fra NIFs idrettspolitiske dokument 2011-2015 s. 7

<sup>16</sup> Kilde: Samfunnsrapport for Aalesunds Fotballklubb, 2012

### **6.3 Supporterkultur**

Den voksende interessen for idretten allerede på 20- og 30-tallet skapte en slags idrettsnasjonalisme, som ble et nytt og sterkt trekk i folkementaliteten. Idretten ga publikumet en form for nasjonal oppdragelse, den lærte dem å møtes i ”*samforståelse og samfølelse*” og gi ”*beherskede uttrykk for sine følelser*” (Goksøyr, 2008:88). Først på 80-tallet tok den anerkjente supporterklubben form i norsk fotball, med inspirasjon fra England (Hjelset, 2006). Supporterkulturen er noe som i dag karakteriserer fotballen, og supportere blir gjerne kategorisert som tilhengere som investerer store emosjonelle ressurser i å følge et lag; og de bytter stort sett ikke klubb (Ansnes, 2010). De trofaste fotballsupporterne identifiserer seg gjerne med laget de holder med, å opplever tilhørighet og fellesskap gjennom lagetets historie, verdier, helter, symboler og ritualer. Noe som betyr at de ikke ukritisk tar over klubbens verdier, men at de like gjerne overfører sine egne verdier over på klubben (Ansnes, 2010).

Formålet til supporterklubbene er å organisere supporterens interesse som tilskuere, med vekt på billige turer til bortekamper. Senere har viktige spørsmål som billettpriser og plassering på arenaene oppstått, og supporterklubbene har etter hvert fått en betydningsfull rolle i de enkelte klubbene (Hjelset, 2006). Dette gjelder særlig i de klubber hvor supporterne utgjør en stor andel av tilskuerne.

## **Del 3: En analyse og diskusjon**

### **7. Organisering**

#### **7.1 Organisering av klubber i de skandinaviske landene**

Som jeg allerede viser til i det juridiske rammeverket er det forskjell mellom de skandinaviske landene, og måten fotballen blir organisert på. Men hvordan og hvorfor? Tradisjonelt sett er fotballen organisert etter frivillighet og ”*non-profit*” prinsippet i alle skandinaviske landene. Til tross for at landene er relativt like, ikke bare på tradisjonell idrettsorganisering men også historisk, politisk og kulturelt, ser vi at organiseringen av profesjonell fotball har utviklet seg forskjellig (Gammelsæter, 2009).

I Danmark organiseres klubbene etter aksjeselskapsmodellen og den første børsnoterte klubben kom allerede i 1987. I Sverige ble det åpnet for etablering av et idretts foretak i 1999, men kun fire klubber har pr i dag valgt å benytte seg av det, hvor resten er organisert etter foreningsmodellen. Hvorfor det er slik i Sverige er vanskelig å si, men jeg kan spekulere i at det har noe med 51 % regelen som sier at idrettsklubben må eie 51 prosent av aksjene, og at dette vil være lite attraktivt for investorer. Modellen er relativt lik den tyske modellen ”50+1” som gir klubben og medlemmene en fordel, og som har vist seg der å være suksessfull. Hvorfor det ikke fungerer i Sverige tror Lars Helmersson, i den juridiske avdelingen i det Svenske fotballforbundet, kan handle om at virksomheten i et idretts foretak blir for komplisert skatterettslig (ut ifra et regnskapssynspunkt), men også at enkelte idrettsforeninger ikke har tilstrekkelig omsetning for å kunne se nytten med en AS-struktur<sup>17</sup>.

I Norge er det åpnet for en samarbeidsavtale med et selskap, men de sportslige avgjørelser og rettigheter til den sportslige virksomheten skal fullt og helt ligge hos klubben<sup>18</sup>, jf pkt. 8. Med andre ord har vi funnet plass i midten hvor vi ikke er helt åpne for selskapsmodellen, men likevel kommet litt lengre enn den totale foreningsmodellen. Likevel tror Gammelsæter og Ohr (2002) at dette bare er en kortvarig historisk affære fra forening til aksjeselskap, og dermed fra ideell til kommersiell organisering.

Ser vi på likheten til de tre landene er hovedregelen til forbundene at medlemsklubbene og særforbundene skal være bygget på demokrati og frivillighet. Likevel er det, slik jeg viser til i del 2, gjort særskilte bestemmelser i toppfotballen, både i Sverige og Danmark, for tredje part og organisering av aksjeselskap. Dette betyr ikke at aksjeselskaper vil være ordinære medlemmer, slik klubbene er, men basert på enighetene mellom klubben og selskapet får de såkalte lisensrettigheter, altså styre over virksomheten. Likevel må selskapene, som andre klubber, følge forbundenes lover og regler.

I et aksjeselskap er det hovedsakelig ingen eierskapsbegrensninger, men for de svenske *idrottsAB* er regelen at investorer kun kan eie 49 % av aksjene. Klubbene har også den sikkerheten at skulle selskapet gå konkurs eller likvideres, vil klubbene kunne ta tilbake lisensen (Gammelsæter, 2009).

---

<sup>17</sup> Mail fra Lars Helmersson den 16. April 2012.

<sup>18</sup> Punkt 8 i Forbundsstyrets bestemmelser om kommersielt og /eller administrativt samarbeid

I Norge er restriksjonene at tredje part (aksjeselskapet) ikke kan få overført noe av rettighetene til lisensen som klubbene har, og heller ikke ha noe innflytelse på den sportslige virksomhet, med andre ord, kan ikke eie. Klubbene skal være frie og ta vare på den uavhengige stilling, og sitte med fullt ansvar for den sportslige virksomheten, jf. NIF lov § 13-2 (1). Kan dette sammenlignes med 51 % regelen i SvFF: stadgar? Likheten er at klubbene har lov til å overføre rettighetene til den kommersielle virksomheten over til tredje part, som vil si at her har selskapet innflytelse. I Sverige skal *idrottsAB* majoritetens eies av den opprinnelige idrettsklubben slik at klubben har den største innflytelsen over virksomheten. Dette vil jo være tilfellet i norske klubber også, hvor klubben hovedsakelig sitter med majoriteten ettersom klubben har rettigheten over den sportslige virksomheten. Likevel er forskjellen den at svenske klubber overfører lisensrettighetene til selskapet, noe NIF og NFFs reglement ikke er åpent for. Om ikke etter en fullstendig selskapsmodell som i Danmark, kunne likevel en 51 % regel fungert i norsk fotball?

## 7.2 Organisering av klubber i Europa

I Europa er det også blandede forhold. I Tyskland hadde organiseringen av fotballen mange likhetstrekk med den norske organiseringsformen. Frem til slutten av 90-tallet var også tyske klubber 100% medlemsstyrte, og på grunn av et større behov til investeringsmidler, ble det også her opprettet en ordning med fotballselskaper (Vågane, 2012). Forskjellen er at tyske fotballselskaper ble innordnet etter 50 + 1 modellen hvor klubbmedlemmene har 50 % av aksjeandelene pluss 1 stemme andel, som vil si at klubbmedlemmer og vanlige supportere alltid får det siste ordet. Denne tyske kooperativmodellen blir av mange trukket frem som den beste i Europa for langsiktig utvikling, og modellen er basert på fotballsupporterne som alltid vil vær en viktig del av klubbene, hvor det også har resultert i økt interesse fra interessenter og sponsorer (Josimar 2/2012).

Profesjonell fotball ble innført så tidlig som i 1885<sup>19</sup> i England av The FA<sup>20</sup>, hvor de fleste klubbene i dag er privateide og foretak som genererer mye penger. Den engelske måten å organisere klubbene på, kan sees på som en velgjørermode, hvor modellen har skapt begeistring grunnet økt tilførsel av mye penger til blant annet spillerkjøp og -lønninger,

---

<sup>19</sup> historien om engelsk fotball; <http://www.information-britain.co.uk/sporthistory/entry/Football/>

<sup>20</sup> The FA er *The Football Association*, det øverste organet i England

men også vist til katastrofale effekter på lang sikt (Vågane, 2012). Engelsk fotball har videre fått rykte på seg for å være økonomisk usunn grunnet villstyring.

Enkelte klubber i Europa har likevel klart å etablere seg i toppen uten å være et aksjeselskap. Eksempelet her er FC Barcelona, stiftet i 1899, er rangert av Deloitte<sup>21</sup> som Europas nest rikeste klubb og er utelukkende medlemsstyrt, demokratibasert og med egne statutter. Medlemmene i FC Barcelona, som utgjør 177.246, kalt Socis, danner en forsamling av delegater som er det øverste organet, ledet av president Alexandre Rosell i Feliu (bedre kjent som Sandro Rosell), og hvor generalforsamlingen, som blir dannet av delegatene, er det øverste styrende organet i klubben<sup>22</sup>. Delegatene består av valgte medlemmer og eks-presidenter i klubben.

### **7.3 Hvordan bør toppfotballen organiseres i Norge?**

Ved første øyekast kan det virke som det ikke er noen grunn til at norsk fotball ikke skal kunne organiseres etter aksjeselskapsmodellen. Dette blir gjort i Sverige og Danmark, og i store deler av Europa. Så hvorfor ikke i Norge? Hva holder oss igjen i dualmodellen? Jo NIFs regler. Idretten skal være fri og uavhengig, jf § 13-2 (1).

Fotballen har et konservativt forhold til sine egne regler, og det skjer mindre justeringer nærmest kontinuerlig, samtidig som tanker om mer omfattende endringer stadig luftes (Hjelset, 2006). Det ble for eksempel kjent den 17. Januar i år at NFF vil åpne for mer investormakt etter at investorer over lengre tid har ønsket seg større innflytelse og mer makt i klubbene<sup>23</sup>. Hvordan dette vil påvirke fotballens fremtid, er for meg ukjent.

Bekymringsmeldingene for fotballdemokratiet går likevel ikke ubemerket, og supporterne frykter at medlemsdemokratiet vil gå tapt dersom investorene får større innflytelse i klubbene. Når det er snakk om investorers ønske om mer deltakelse og innflytelse i fotballen, skal vi ikke glemme at også investoren er en supporter, hvor ønsket er å hjelpe klubben til det beste. Likevel har supporterne utviklet en frykt for investorene og deres bidrag til idretten, noe Kjell Tennfjord<sup>24</sup> mener er ubegrunnet.

---

<sup>21</sup> Rapport fra Februar 2012

<sup>22</sup> FC Barcelonas statutter

<sup>23</sup> NFF åpner for mer investormakt i klubbene – tv2.no/sporten

<sup>24</sup> Telefonintervju med Tennfjord, Kjell. Styreleder i Aalesunds Fotballklubb (07.05.2012)

Blogger Erlend Vågane skriver i et bloggerinnlegg<sup>25</sup> at supporterne føler seg tilsidesatt av norsk klubbledelse, og mener at marerittet for supporterne er at norsk toppfotball skal bli lik den engelske modellen, altså gå mot en eierstruktur om investorer får for mye makt. Flere supportere uttrykker at den engelske modellen er et skrekksenario. Likevel har modellen skapt begeistring da den har tilført mye penger til spillerkjøp og -lønninger, men de langsiktige effektene blir katastrofale for en supporter (Vågane, 2012). Vil den engelske modellen være litt ekstrem? I første omgang vil jeg tro det. Norsk toppfotball er fersk i dette ”spillet”, å gå over til den engelske modellen vil være litt drastisk. Likevel er det den retningen norsk toppfotball kommer til å ta. For å sitere Rodney D. Fort (2010:3) ”*Many sports fans have a hard time to understand that sports really are big business*”, et sitat som blir støttet av Kjell Tennfjords synspunkt. Han mener at fotballen er på god vei i retningen *næringsvirksomhet*, og skal norsk fotball ha mulighet til å hevde seg i toppen kan vi ikke basere fotballen bare på et medlemsdemokrati. Vi kan heller ikke regne med å være en del av fotballens utvikling, viss vi ikke følger med i utviklingen, mener Tennfjord, som jeg også er enig i. Vi må akseptere det Rodney D. Fort sier at idrett er ”big business”. Så når investorer, klubbdirektører, NTF og NISO kritiserer dagens dualmodell og retningslinjene grunnet ineffektivitet (Gammelsæter & Ohr, 2002), er det kanskje på tide å gjøre noe med det.

#### **7.4 Konklusjon**

Problemstillingen i denne oppgaven var om dagens dualmodell er en overgang fra forening til aksjeselskap, og vil fotballklubbene kunne gå fra å være ideelle til kommersielle organisasjoner. Formålet med oppgaven har vært å belyse dagens forhold i toppklubbene, få et innblikk i hvilken retning norsk toppfotball er i ferd med å ta, ved hjelp av et juridisk perspektiv, og er det muligheter for fotballklubber å organiseres som foretak?

Med NIFs regelverk i dag, er det ikke muligheter for idretten generelt å ta steget over til en kommersiell organisering. Dette fordi norsk idretten er forankret i idrettens grunnverdier, jf 4.2.1 norske klubbers frie og uavhengige stilling, og vil ikke gi slipp på sitt særpreg. Det kommer frem at norske klubbers frie stilling eller sportslige prestasjoner ikke skal bli påvirket av en kommersiell kraft på noen som helst måte, jf. NFFs retningslinter pkt 5. Likevel utfordrer fotballens utvikling NIF og NFFs regelverk.

---

<sup>25</sup> Pengemakt og folkemakt i fotballen – del 1; [http://verlend.blogspot.com/2012\\_01\\_01\\_archive.html](http://verlend.blogspot.com/2012_01_01_archive.html)

FIFA presiserer blant annet i *Club Licensing Regulations* at fotballklubber er i økende grad involvert i en økonomisk konkurranse, hvor en må ta til etterretning at klubber bør styrke lønnsomheten på lang sikt, jf 4.1 FIFA & UEFA (fotnote 11). I de samme reguleringer presiserer FIFA at klubber bør søke etter faglig støtte og spesialister fra ulike profesjoner, for å kunne tilfredsstille det økende behovet og de krav som stille. Økonomiprofessor Arild Hervik<sup>26</sup> (Stokstad, 2012) mener at økonomien har mye å si for hvordan en ligger an i tabellen, og påpeker at hele 75 prosent av tabellplasseringene kan forklares ut ifra et økonomisk perspektiv. Dermed kan det tenkes at en overgang til aksjeselskapsform uten begrensninger vil være positivt for klubbene og få fotball-Norge til å hevde seg mer i toppen.

For å sitere Morgan Andersen ”*en klubb blir en bedrift*” (Simensen, et al 2004:97). Selv om den norske idrett holder fast på sine prinsipper og grunnverdier, kan ikke NIF eller NFF se bort ifra at toppklubbene går mot en selskapsmodellering. I 12 år har norsk toppfotball vært i en profesjonalisering og organisert etter dualmodellen. Modellen er etter mitt syn en ”rasteplass” evt en måte for idretten å opprettholde kontroll over den kommersielle utviklingen som preger det globale fotballsamfunnet. Et kjent argument en kan se igjen i idrettens historie. Likevel, idretten kommodifiseres og utvikles, og fotballen er den som har kommet lengst innen profesjonaliseringen i Norge. Fotballklubber er ikke lenger ordinære idrettsklubber, men en form for selskaper med relasjoner til andre parter. Det ville derfor, slik jeg ser det, være naturlig for norsk toppfotball å ta steget videre og i retning mot selskapsmodellen. Modell har vist seg flere ganger å være fungerende, strukturert og fremtidsrettet, en modell jeg mener bør få slippe til i norsk fotball. Hvilken organisering norsk fotball skulle ha hentet inspirasjon fra, er ikke enkelt å svare på. Det mest aktuelle, slik jeg ser det ,ville vært en 51 % modell som i Sverige eller en 50+1 modell som i Tyskland. På den måten vil en kunne møte idrettens grunnverdier, medlemmer og supporterne, som er viktige elementer for norsk fotball. Så for at en aksjeselskapsstruktur i idrettsklubbene skal fungere, må det være modifikasjoner innen aksjeloven med forskrifter for idrettselskap, en justering som krever politisk vilje. Videre vil det være nødvendig med vilkår til innhold i vedtektene slik at idretten på den måten fortsatt kunne tatt vare på de grunnprinsipper og verdier idretten er basert på.

---

<sup>26</sup> I et intervju i Aftenposten 19.11.2011

Til slutt, vil den tyske eller svenske modellen ha fungert i Norge? Ja jeg tror det, så får spørsmålet om det vil være økonomisk nyttig for den enkelte klubb være til videre forskning.



## LITTERATURLISTE:

Ansnes, Ragnhild Lund (2010): *Liverpoolhjerter: Hva fotball gjør med fansen*, Trondheim: Trinity Mirror Sport Media, 2010

Backman, Jyri. (2008). *Idrettsjuridik*. En introduktion. 3:e oppdaterade opplagan. Bokförlaget idrottsforum.org. Media Tryck Lund

Gammelsæter, Hallgeir & Ohr, Frode. (2002): *Kampen uten ball*. Om penger, ledelse og identitet i norsk fotball. Utdrag, kap. 6 *Organisasjon og ledelse* – spiller det noen rolle? Abstrakt forlag

Gammelsæter, Hallgeir (2009): *The organization of professional football in Scandinavia*, Soccer & Society Vol. 10. Nos. 3-4, 305-323. Taylor & Francis

Gammelsæter, Hallgeir (2010) *Idrettens organisering mellom institusjonelle logikker*. Upublisert manuskript. Høgskolen i Molde

Goksøyr, Matti (2008): *Historien om norsk idrett*; Abstrakt forlag, Oslo

Hellevik, Ottar (2002): *Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap*. 7. utgave. Oslo: Universitetsforlaget.

Hjelset, Arve (2006): *Mellom børs, katedral og karneval*. Norske supporteres forhandlinger om kommersialisering av fotball. Avhandling for dr.polit-graden. Sosiologisk institutt. Universitetet i Bergen

Jacobsen, Dag Ingvar (2005): *Hvordan gjennomføre undersøkelser?* Innføring i samfunnsvitenskapelig metode. 2. utgave. Kristiansand: Høyskoleforlaget.

Johnsen, Lars (2012): *Står fotballdemokratiet for fall?* Tidsskrift om Fotball, Josimar (2): 58-61

Kjenner, Gunnar-Martin (red), (2004): *Idrett og juss*, 3. utgave. Universitetsforlaget, Oslo

Pamer, Anders (2011): De rikeste vinner – også i Norge. *Aftenposten.no* 19.11.2011  
<http://fotball.aftenposten.no/eliteserien/article215193.ece> (lest: 11.04.2012)

Seippel, Ørnulf (2002) (red.): *Idrettens bevegelser*; Sosiologiske studier av idrett i et moderne samfunn. Novus forlag, Oslo.

Seippel, Ørnulf (2006): *Frivillig innsats i Oslo-idretten*, rapport 2006:5; instituttet for Samfunnsforskning, Oslo

Simensen, Jens O., Andersen, M. & Mustad, Jan E. (2004) *Da fagbevegelsen inntok idretten*, Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS, Bergen

Stokstad, Morten (2012): NFF åpner for mer investormakt. *TV2.no/sporten* 17.01.2012  
<http://www.tv2.no/sport/fotball/tippeligaen/nff-aapner-for-mer-investormakt-i-klubbene-3685702.html> (lest: 12.04.2012)

Woxholth, Geir (2002): *Avtaleinngåelse, ugyldighet og tolkning*, 4. Utgave, 2. Opplag. Gyldendal Akademisk, Oslo

### **Regjeringen:**

Kulturdepartementet (1999): *Idrettslivet i endring*. Om statens forhold til idrett og fysisk aktivitet. St.meld. nr. 14 (1999-2000). Oslo: Kulturdepartementet.

Kultur- og kirkedepartementet (2007): *Frivillighet for alle*.  
St.meld. nr. 39 (2006-2007). Oslo: Kultur- og kirkedepartementet.

### **Blogger:**

Vågane, Erlend (2012): *Et tu verlend?* Pengemakt og folkemakt i fotballen, del 1  
<http://verlend.blogspot.com/2012/01/pengemakt-og-folkemakt-i-fotballen-del.html> (19.01.2012)

Vågane, Erlend (2012): *Et tu verlend?* Pengemakt og folkemakt i fotballen, del 2  
<http://verlend.blogspot.com/2012/02/pengemakt-og-folkemakt-i-fotballen-del.html> (25.2.2012)

Vågane, Erlend (2012): *Et tu verlend?* Pengemakt og folkemakt i fotballen, del 3  
<http://verlend.blogspot.com/2012/03/hvorfor-et-styrket-fotballdemokrati-er.html> (02.03.2012)

### **Lover og Statutter**

Aksjeloven (2011): *Lov av 13. juni 1997 nr. 44 om aksjeselskaper*. Bergen: Fagbokforlaget

Danske Boldspil-Unions (DBUs) Lov. Alminnelige bestemmelser  
[http://www.dbu.dk/Faelles/turneringer\\_og\\_resultater/Love\\_og\\_regler/DBUs%20love.aspx](http://www.dbu.dk/Faelles/turneringer_og_resultater/Love_og_regler/DBUs%20love.aspx)  
(13.04.2012)

(Jeg har ikke klart å innhente når DBUs lov er fra, men er endret i 1978. Jeg kjenner ikke til eventuelle endringer som har kommet etter det)

FC Barcelonas statutter av 19. august 2009 -  
[http://media2.fcbarcelona.com/media/asset\\_publics/resources/000/001/993/original/ESTATUS\\_A\\_NGLES\\_2009\\_COMPLETS\\_baixa.1312911494.pdf](http://media2.fcbarcelona.com/media/asset_publics/resources/000/001/993/original/ESTATUS_A_NGLES_2009_COMPLETS_baixa.1312911494.pdf) (lest: 06.05.2012)

FIFAs Club Licensing Regulations (2008) *lov av 29. oktober 2007 om Club licensing regulations* -  
<http://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/67/17/66/club%5flicensing%5fregulations%5fen%5f47341.pdf> (lest: 01.05.2012)

FIFAs Statutter (2011) *reguleringer av august 2011*-  
<http://www.fifa.com/mm/document/affederation/generic/01/48/60/05/fifastatuten2011%5fe.pdf>  
(lest: 27.03.2012)

Norges Fotballforbunds (NFFs) lov (2008): *Lov av 9. mars 2008 nr 1 om norsk fotball* -  
<http://www.lovdatab.no/nff/nffloven.html> (lest: 23.03.2012)

Norges Fotballforbunds (NFFs) *Forbundsstyrets bestemmelser om kommersielt og/eller administrativt samarbeid mellom klubb/idrettslag og selskap*  
<http://www.fotball.no/Documents/PDF/2010/NFF/AS-bestemmelser%20%20endelig%20pr%2001.01.11.pdf> (lest: 06.03.2012)

Norges Idrettsforbunds og olympiske og paraolympiske komité's lov (2011) *Lov av 8. mai 2011* -  
<http://www.lovdatab.no/nif/nifloven.html> (lest 21.03.2012)

Riksidrottsstämman (2011) *Lov av 1. mai 2011 om svensk fotball* -  
[http://www.rf.se/ImageVault/Images/id\\_18499/scope\\_0/ImageVaultHandler.aspx](http://www.rf.se/ImageVault/Images/id_18499/scope_0/ImageVaultHandler.aspx) (lest: 11.04.2012)

Selskapsloven (2007) *Lov av 21. juni 1985 om ansvarlige selskaper og kommandittselskaper*.  
Bergen: fagbokforlaget

Svenska Fotbollförbundets stadgar -  
[http://fogis.se/ImageVault/Images/id\\_58775/scope\\_0/ImageVaultHandler.aspx](http://fogis.se/ImageVault/Images/id_58775/scope_0/ImageVaultHandler.aspx) (lest: 27.03.2012)

UEFAs Statutter (2010) *reguleringer av 23. juni 2010 om Club Licensing and Financial Fair Play Regulations*. Edition 2010 -  
[http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/50/09/12/1500912\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Tech/uefaorg/General/01/50/09/12/1500912_DOWNLOAD.pdf) (lest: 16.04.2012)

UEFA statuttene (2010) Forskrift om gjennomføring av UEFA vedtekter  
[http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/uefaorg/General/01/47/69/97/1476997\\_DOWNLOAD.pdf](http://www.uefa.com/MultimediaFiles/Download/Regulations/uefaorg/General/01/47/69/97/1476997_DOWNLOAD.pdf) (lest: 27.03.2012)